



INSIGHT



«Abschwung beginnt im Kopf»

Wir blicken bereits wieder auf ein Jahr zurück, das uns sehr bewegt hat. Fukushima, die Atomausstiegsdebatte und nicht

zuletzt die Euro-Krise. Viele Unternehmen beschäftigen sich enorm mit der Unsicherheit und dem Abschwung, der uns für das Jahr 2012 von so vielen Experten prognostiziert wird. Zu allem «Überfluss» forcieren die Medien mit der Omnipräsenz der drohenden Krise die Denkhaltung der Unternehmer und Konsumenten zusätzlich. Da stellt sich uns die Frage, ob es denn wirklich so dramatisch kommt und welchen Beitrag unser Kopf dazu leistet. Wir setzen einen Kontrapunkt und bleiben optimistisch für Sie und uns!

An dieser Stelle danken wir Ihnen herzlich für die spannende Zusammenarbeit im vergangenen Jahr sowie für das uns entgegengebrachte Vertrauen. Wir wünschen Ihnen und Ihren Angehörigen geruhsame Festtage sowie ein erfolgreiches und abwechslungsreiches 2012!

Manuel Wiederkehr, Geschäftsleitung

BLICKWINKEL

Mitarbeiteraustritt – wenn Beziehungen enden

Irgendwann endet jedes Arbeitsverhältnis auf irgendeine Art. Die Auflösung eines unbefristeten Arbeitsverhältnisses ist meistens mit einer gewissen «Vorlaufzeit» verbunden. Die kündigende Partei wägt Vor- und Nachteile der Weiterbeschäftigung ab und entscheidet sich dann für die Auflösung des Arbeitsverhältnisses. Nicht selten trifft die Kündigung die andere Partei aber unerwartet und löst negative Emotionen aus. Eine bislang geklärte Beziehung muss neu definiert werden.

Für einen möglichst reibungslosen Trennungsprozess empfehlen wir, folgende Punkte zu beachten:

- Rasche Kommunikation
- Respektvoller Umgang
- Klärung sämtlicher gegenseitiger Ansprüche (Dokumentation)
- Austrittsgespräch
- Informationspflicht Versicherungen

Damit eine Kündigung bei den verbleibenden Mitarbeitenden keinen Gesprächsstoff für die Gerücheküche liefert, sollte die Kündigung rasch kommuniziert werden. Dies gilt auch dann, wenn noch nicht geklärt ist, wie die Nachfolge geregelt und ob die Stelle wieder besetzt wird.

Das Ende einer Beziehung geschieht selten emotionslos. Ein weiterhin respektvoller Umgang beider Parteien hilft, negative Trennungsgefühle zu verarbeiten und die Beziehung neu zu definieren.

In der Kündigungsbestätigung sollten sämtliche gegenseitige Ansprüche wie Ferien- und Überstundenanspruch, letzter Arbeitstag, Ausbildungsverpflichtungen, Schlüssel-, Badge- oder Handyrückgabe etc. festgehalten und vor allem geklärt werden.

Im Austrittsgespräch können Kündigung und Zusammenarbeit nochmals reflektiert werden. Ein gut strukturiertes Gespräch eröffnet dem Arbeitgeber die Chance, dem ausscheidenden Mitarbeitenden nochmals Wertschätzung auszusprechen und wertvolle Informationen rund um das eigene Unternehmen (Vorgesetzte, Mitarbeitende, Kunden, Produkte etc.) zu erhalten. Das Austrittsgespräch sollte von einer neutralen Stelle und nicht vom direkten Vorgesetzten geführt werden. Ziel des Austrittsgesprächs ist, dass die austretende Person das Unternehmen mit einem positiven Gefühl verlässt.

Der Arbeitgeber hat beim Austritt eines Mitarbeitenden eine gesetzliche Informationspflicht betreffend Versicherungsschutz. Wir empfehlen, der austretenden Person ein «Informationsblatt über den Versicherungsschutz» auszuhändigen und sich dessen Erhalt mittels Unterschrift bestätigen zu lassen.

Dem Arbeitgeber sollte immer bewusst sein, dass seine Professionalität im Trennungsprozess einen wesentlichen Einfluss auf das Image seines Unternehmens hat. Zudem hält er mit einem partnerschaftlichen Verhalten guten Mitarbeitenden die Tür für eine spätere Rückkehr offen.

IM GESPRÄCH

Dr. iur. HSG Markus Bill



Dr. iur. HSG Markus Bill ist Partner der Bill Isenegger Ackermann AG, einer international ausgerichteten Anwaltskanzlei mittlerer Grösse in Zürich. Ihre besondere Stärke liegt im Wirtschaftsrecht.

Worauf kommt es aus Ihrer Sicht bei einem Mitarbeiter-Trennungsprozess speziell an?

MB: Auf sozialkompetent einwandfreies und rechtlich korrektes Verhalten. Eine Trennung kommt nicht von heute auf morgen. Einer Trennung gehen – je nach Trennungsgrund – Gespräche mit dem entsprechenden Mitarbeitenden voraus, in welchen die Analyse des Problems und der ernsthafte Versuch zur Fortsetzung des Arbeitsverhältnisses im Fokus stehen. Erst wenn die Bemühungen im Anschluss an solche Gespräche nicht fruchten, kommt es zum «Kündigungsgespräch». Bei einem solchen Gespräch ist besonderes Gewicht auf Fairness und Sachlichkeit zu legen. Fairness bedeutet vor allem, die rechtliche Gestaltung der Trennung auf das wirtschaftliche Fortkommen des Mitarbeitenden abzustimmen. Das liegt auch im Interesse des Arbeitgebers, denn ehemalige Mitarbeitende, die das Unternehmen

in gutem Einvernehmen verlassen, tragen in der Regel keine negativen, den Ruf des ehemaligen Arbeitgebers belastende Botschaften in die Welt hinaus.

Eine Kündigung – egal wer sie ausspricht – löst in der Regel negative Gefühle aus. Wie gehen Sie mit diesen Gefühlen um?

MB: Natürlich gibt es immer wieder Kündigungen, die negative Gefühle auslösen. Emotionen sollten aber weitestgehend vermieden werden. Denn eine Trennung erfolgt aus sachlichen Gründen und wird im Nachhinein in der Regel immer als positiver Schritt gewertet. Die Trennung ist sowohl für die Arbeitgeber- als auch für die Arbeitnehmerseite Basis für eine Neuorientierung und die Wahrnehmung neuer Entwicklungschancen.

Welchen Stellenwert ordnen Sie Austrittsgesprächen zu und durch wen werden die Gespräche bei Ihnen geführt?

MB: Austrittsgespräche sind so wichtig wie Eintrittsgespräche. Sie sind Chefsache. Dies verlangt einerseits der Respekt gegenüber dem Mitarbeitenden und unterstreicht andererseits die Glaubwürdigkeit und Sozialkompetenz des Arbeitgebers, die er für sich beansprucht. Dies gilt ganz besonders für Austrittsgespräche, wenn die beiden Seiten nicht in gleichem Masse einsichtig sind.

Welche Informationen möchten Sie vom Austretenden erhalten und was passiert mit diesen Informationen?

MB: Wichtig für den Arbeitgeber ist zu wissen, was der Austretende in naher und ferner Zukunft zu tun gedenkt. Unter Umständen ist es dem Arbeitgeber möglich, im einen oder anderen Fall entsprechende Unterstützung für das wirtschaftliche Fortkommen des Austretenden zu bieten. Allfällige «Schlusskritiken» können zwar für den Arbeitgeber von Nutzen sein, allerdings sollte der Arbeitgeber diese bereits im Laufe des Arbeitsverhältnisses über entsprechende Gespräche zu Kenntnis bekommen haben.

Wie und aus welchem Grund werden die Beziehungen zu ehemaligen Mitarbeitenden gepflegt?

MB: Unter dem Jahr Austretende sind regelmässig an Weihnachtsessen im Dezember des entsprechenden Jahres eingeladen. Damit die Mitarbeitenden nicht in Vergessenheit geraten, führt das Unternehmen seit vielen Jahren eine Chronik. Ehemalige Mitarbeitende sind Botschafter des Arbeitgebers in der Öffentlichkeit und es kann daher dem Arbeitgeber nicht gleichgültig sein, ob diese gut oder schlecht über jene Zeit berichten.

«Herr Bill – vielen Dank für das Interview»

UNSERE DIENSTLEISTUNGEN

- HR-Analyse
- Vertrags-, Personaldossier- und Lohnverwaltung
- Entschädigungsmodelle
- Prozessführung Salärrevision
- Führungsinstrumente und Schulungen
- Führungs- und Mitarbeiterberatung
- Personalgewinnung und -trennung
- HR Strategieentwicklung und -umsetzung

Ihre Fragen und Anregungen

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....