



Verpassen Sie keine Ausgabe von **Health&Care Management** mit essentiellen Informationen für intelligente Lösungen und ein nachhaltiges Wirtschaften im Gesundheitswesen.

Sie erhalten mit dem Vorteilsabo:

- 10 Ausgaben zum Vorzugspreis frei Haus
- und unsere HCM-Thermosflasche als Bonusgeschenk



Bestellen Sie gleich Ihr Vorteils-Abo auf www.hcm-magazin.de/aboshop



InPaK - KOLUMNE

Reisende soll man nicht aufhalten?

Jede Führungskraft kennt die Situation – ein geschätzter Kollege kündigt sein Arbeitsverhältnis.

Die Idee, den Mitarbeiter von seiner Kündigung abzubringen, scheitert meistens, denn üblicherweise ist solch eine Entscheidung nicht spontan motiviert. Dann bleibt lediglich die Chance, eine Nachfolgeplanung inklusive Übergabe zu vereinbaren, eine Regelung über den Abbau der Resturlaubs- und Mehrarbeitsstunden zu treffen und das Zeugnis zu erstellen.

Sind diese Aktionen erledigt, gilt es aus Ausstiegsentscheidungen von Mitarbeitern für die Zukunft ggfs. Lehren im Inneren zu ziehen, d.h. die Kündigungsmotivationen sind in Erfahrung zu bringen. Diese Aktivität ist möglichst spät anzusetzen, weil der Mitarbeiter nach Regelung aller offenen Fragestellungen im Zusammenhang mit der Beendigung des Arbeitsverhältnisses freier in seiner Meinungsäußerung sein dürfte.

Dieses vertrauliche Gespräch sollte in einer Face-to-Face-Situation in zeitlich ausreichendem und störungsfreiem Umfeld stattfinden. Der Gesprächspartner sollte eine vertrauensvolle, neutrale Position innehaben, weshalb sich, sofern es sich nicht um Kündigungen aus dem eigenen Bereich handelt, Mitarbeiter der Personalabteilung bestens anbieten. Ein weiterer Vorteil ist, dass aus der Gesamtheit aller Exit-Interviews Ableitungen für die Zukunft getroffen werden können. Es geht hierbei aber sowohl um Einzelgründe, aber auch Trends für Kündigungen.

Der Einsatz eines Fragebogens in einer entspannten und vertraulichen Gesprächsatmosphäre ist eher kontraproduktiv, da dieser beim Gegenüber häufig den Eindruck der Standardisierung hinterlässt. Aktives Zuhören und das Stellen vielfältiger Fragen sind Gesprächsmechanismen, die hier gefordert sind. Eine Wertung des Interviewers ist dabei nicht hilfreich. Die anzusprechenden Fragenkomplexe können Führungsthematiken, Fort- und Weiterbildungsaspekte, organisatorische Unzulänglichkeiten, persönliche oder sonstige betriebliche Austrittsgründe umfassen. Es geht nicht um einen verbalen Schlagabtausch oder Beschimpfungen. Vielmehr sollten beide Gesprächspartner an einem sachlichen Meinungs austausch interessiert sein.

Das Exit-Interview dient zur Unterstützung des Managings der Fluktuationsrate, hilft beim Aufdecken von Schwachpunkten und schafft Raum für Optimierungen in die Zukunft. Aus dem Gehörten ist zu entscheiden, ob sich Verhaltensmaßnahmen ableiten lassen, um übergeordnete Kündigungsgründe zukünftig zu eliminieren.

Die „Reise“ soll also in der Tat nicht aufgehalten werden, aber der „Grund der Reise“ kann für das Unternehmen durchaus von Interesse sein.

Torsten Hintz, Geschäftsbereichsleiter Personal, Universitätsklinikum Bonn und InPaK-Mitglied, Kontakt: torsten.hintz@ukbonn.de