



Austrittsgespräch

Wegleitung

1. Einleitung

Gemäss §139 VVO ist vor dem Austritt mit allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein Austrittsgespräch zu führen. Mit RRB Nr. 1071/2009 legte der Regierungsrat einen Musterfragebogen für Austrittsgespräche fest. Dieser Fragebogen ist zu verwenden für Mitarbeitende, die freiwillig kündigen, ordentlich oder vorzeitig pensioniert werden oder auf Grund eines befristeten Anstellungsverhältnisses mit einer Anstellungsdauer von mindestens einem Jahr austreten.

2. Nutzen und Ziele

In einer offenen Atmosphäre geführte Austrittsgespräche ermöglichen die Evaluation von Austrittsgründen und die Erkennung von Stärken und Schwachstellen innerhalb der betrieblichen Organisation. Aus den Austrittsgesprächen können somit wichtige Informationen zur Mitarbeiterzufriedenheit, zur Führungsqualität und zur Attraktivität als Arbeitgeber gewonnen werden. Die Gespräche schaffen eine fundierte Grundlage zur Evaluation dieser qualitativen Aspekte.

Austrittsgespräche können einen wichtigen Beitrag zur Verbesserung der Arbeitszufriedenheit, des Arbeitsklimas und zur Stärkung der Mitarbeiterbindung leisten. Nur wer die Bedürfnisse der Mitarbeitenden kennt, kann die Attraktivität des Arbeitgebers durch zielgerichtete Massnahmen fördern. Es liegt im Interesse des Arbeitgebers, die wahren Gründe eines Austritts zu erfahren und die austretenden Mitarbeitenden entsprechend zu begleiten. Denn auch austretende Mitarbeitende beeinflussen das Image eines Arbeitgebers. Weitere Ziele von Austrittsgesprächen sind die Wertschätzung gegenüber den austretenden Mitarbeitenden für die geleistete Arbeit und das Sammeln der positiven und negativen Erfahrungen.

Auch für die Linienvorgesetzten sind Austrittsgespräche von Bedeutung. Sie erhalten eine anonymisierte Rückmeldung über die Mitarbeiterzufriedenheit und ihr Führungsverhalten. Dadurch bietet sich den Vorgesetzten die Möglichkeit für spezifische Verbesserungsmassnahmen innerhalb ihrer Organisationseinheit.

3. Datenschutz

Der Datenschutz der austretenden Mitarbeitenden muss jederzeit gewährleistet werden können. Deshalb sind im Austrittsgespräch die Hinweise auf die Zweckbindung der erfragten Informationen und auf die Vernichtung der Notizen / des Fragebogens im Folgejahr durch die Erfassungsstelle unerlässlich. Es werden somit keine Informationen zum Austrittsgespräch im Personaldossier abgelegt. Die Daten für Auswertungen werden anonymisiert in einem Excel-Dokument erfasst und die Austrittsgründe in ebensolcher Form an das Personalamt (Personalcontrolling) weitergemeldet.

4. Vorgehen

Das Austrittsgespräch wird an einem der letzten Arbeitstage nach der Aushändigung des Arbeitszeugnisses durchgeführt. Grundlage bildet der vom Personalamt in Zusammenarbeit mit den Direktionen erarbeitete Fragebogen «Austrittsgespräch». Verantwortlich für die Durchführung des Gesprächs ist die zuständige Personalabteilung. Das Austrittsgespräch soll von neutralen Personen der Personalabteilung konstruktiv und entspannt geführt werden. Nur so kann sichergestellt werden, dass die austretenden Mitarbeitenden offen und kritisch ihre Beweggründe für den Austritt darlegen und auch heikle Themenbereiche ansprechen. Sinnvollerweise führen jeweils dieselben Personen der Personalabteilung die Gespräche, da sich dadurch die Wahrscheinlichkeit der gleichen Deutung und Erfassung der Informationen erhöht.

In begründeten Ausnahmefällen können die austretenden Mitarbeitenden den Fragebogen selbst ausfüllen und anschliessend an die Personalabteilung retournieren oder die Linienvorgesetzten können das Austrittsgespräch führen.

Im Austrittsgespräch werden mithilfe des Fragebogens «Austrittsgespräch» Informationen zu den Themenbereichen Arbeitsinhalt, Führung, Entwicklungsmöglichkeiten, Arbeitsklima, Anstellungsbedingungen, Vorschläge für Verbesserungsmöglichkeiten und Austrittsgründe erfragt. Die Bewertung der einzelnen Kriterien in den Themenbereichen erfolgt nach einer fünfstufigen Skala von A bis E (s. Fragebogen).

5. Auswertungen

Der Umfang und die Gründe der Austritte werden auf Grund von Auswertungen der Austrittsgespräche und der Personalfuktuation evaluiert. Beide Analysen fließen in einen Bericht zuhanden des Regierungsrats ein.

5.1 Auswertungen der Austrittsgespräche

Die Direktionen und die Staatskanzlei erstellen eine anonymisierte, systematische Auswertung der Austrittsgespräche und informieren nach Bedarf die Vorgesetzten über diese Auswertung. Jeweils bis Mitte Februar melden die Direktionen und die Staatskanzlei mit einem standardisierten Excel-Dokument die anonymisierten Austrittsgründe aller im Vorjahr ausgetretenen Mitarbeitenden dem Personalamt (Personalcontrolling). Es werden nur die Austrittsgründe und nicht die Informationen über das ganze Austrittsgespräch weitergeleitet. Das Personalamt konsolidiert die Auswertungen und erstellt bis spätestens Ende April einen Bericht zuhanden des Regierungsrats (s. 5.3). Nach der Kenntnisnahme durch den Regierungsrat werden die Fragebogen zu den Austrittsgesprächen bis spätestens Mitte Jahr durch die Erfassungsstelle vernichtet. Für die anonymisierte Auswertung der Austrittsgespräche wird durch das Personalamt ein Excel-Dokument zur Verfügung gestellt. Das Excel-Dokument besteht aus vier Arbeitsblättern. Der inhaltliche Aufbau entspricht dem Fragebogen «Austrittsgespräch».

Im ersten Arbeitsblatt «Eingabe» erfassen die Direktionen und die Staatskanzlei jeden Austritt anonymisiert im gelb hinterlegten Bereich. Neben den Angaben zur Person sind in den Spalten der Fragen die Bewertungen der einzelnen Kriterien nach der fünfstufigen Skala von A bis E einzugeben. Bei den Austrittsgründen sind die Codes des Hauptaustrittsgrundes sowie der zwei Nebengründe zu erfassen. Die zukünftige berufliche Herausforderung wird ergänzend erfasst. Im zweiten Arbeitsblatt «Auswertung» werden die Konsolidierung der Informationen und die grafischen Darstellungen für die Direktionen und die Staatskanzlei automatisch in druckreifer Form nachgeführt. Im dritten Arbeitsblatt «Grafik_Lohnklasse» können die Austrittsgründe nach Lohnklasse grafisch ausgewertet werden. Das vierte Arbeitsblatt «Meldung an PA» übernimmt die im ersten Arbeitsblatt eingegebenen Austrittsgründe. Beim zweiten, dritten und vierten Arbeitsblatt sind also keine weiteren Eingaben erforderlich.

Die konsolidierten Informationen für die Auswertung des Personalamts können die Direktionen und die Staatskanzlei durch Kopieren des vierten Arbeitsblattes «Meldung an PA» erstellen. Diese Daten bilden die Grundlage für den Bericht zuhanden des Regierungsrats.

5.2 Fluktuationsauswertung

Die Personalfluktuationskennzahlen werden nach Netto- und Bruttofluktuation unterschieden. Detailliertere Informationen zur Personalfluktuations können der Spezifikation Personalfluktuations entnommen werden. Die Fluktuationsreports können im Cognos unter folgendem Pfad abgerufen werden:
Öffentliche Ordner / PALAS DWH / Personalcontrolling / Fluktuationsstatistik / Fluktuations nach BG (Nr. 40732) und Fluktuations nach Anzahl (Nr. 40733).

5.3 Bericht zuhanden des Regierungsrats

Um einen aussagekräftigen Bericht zuhanden des Regierungsrats erstellen zu können, müssen die Auswertungen der Austrittsgespräche mit denen der Nettofluktuation in Zusammenhang gebracht werden. Von den Austrittsgesprächen werden die konsolidierten, anonymisierten Austrittsgründe pro Direktion aufgeführt und nach dem Verhältnis der Geschlechter und nach Lohnklassen ausgewiesen. Um keinen Rückschluss auf einzelne austretende Mitarbeitende zuzulassen, werden die Lohnklassen segmentiert ausgewiesen (LK 1-10, LK 11-20, LK 21-29), wobei pro Lohnsegment die Informationen von mindestens fünf Personen vorhanden sein müssen.

Auffällige Werte werden von den Direktionen und der Staatskanzlei kommentiert.