



Mitarbeitende

Wie Sie die besten finden
und im Unternehmen behalten

Ein praktischer Leitfaden

Übersicht

- 3** Wie finde ich die besten Mitarbeitenden?
- 4** Stellenausschreibung
- 6** Bewerbungsgespräch
- 8** Arbeitsvertrag
- 10** Welches Arbeitszeitmodell passt zu meinem Unternehmen?
- 12** Der erste Tag
- 14** Rechte und Pflichten von Arbeitnehmer und Arbeitgeber
- 18** Lohnabrechnung
- 20** Lohnausweis
- 22** Mitarbeitergespräch und Zielvereinbarung
- 24** Kündigung
- 26** Austritt
- 28** Mobbing, Diskriminierung und sexuelle Belästigung
- 30** Weiterführende Informationen und Links

Wie finde ich die besten Mitarbeitenden?

Liebe Leserin,
lieber Leser

Als Gewerbe- oder Kleinbetrieb könnte man zuweilen neidisch werden: Im Kampf um die besten Arbeitskräfte ziehen Grossfirmen alle Register. Sie verfügen über die finanziellen Mittel, um ihren Mitarbeitenden – über ein attraktives Entlohnungspaket hinaus – viele Annehmlichkeiten zu bieten: vom durchgestylten Personalrestaurant über trendig ausgestattete Arbeitslandschaften bis zur haus-eigenen Kinderkrippe.

Aber auch kleinere Unternehmen haben die Möglichkeit, sich als Arbeitgeber vom Durchschnitt abzuheben. Im Wettbewerb um talentierte Mitarbeitende ist ein positives, fassbares Arbeitgeberimage ausschlaggebend. Viele Faktoren tragen dazu bei: die Firmenkommunikation, die Wahrnehmung in den sozialen

Medien und allen voran das konkrete Verhalten gegenüber den Mitarbeitenden – von der Rekrutierung bis zum Austritt. Damit werden Unternehmen nicht nur für Kundinnen und Kunden, sondern auch für potenzielle Mitarbeitende zu einer Marke.

In dieser Broschüre finden Sie Wissenswertes zum gesamten «Lebenszyklus» Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Mit vielen Tipps zur richtigen Handhabung im Unternehmensalltag und weiteren nützlichen Links auf der letzten Seite der Broschüre. Auf unserer Website <https://www.treuhandsuisse.ch/broschuere-mitarbeitende> stellen wir Ihnen ausserdem Checklisten und Arbeitshilfen zum Download bereit.

Bei weiterführenden Fragen sind die Mitglieder von TREUHAND|SUISSE gerne für Sie da – sei es, um als kompetente Ansprechpartner Ihre Fragen zu beantworten oder um bei der Umsetzung Hand zu bieten. ■

Stellenausschreibung

Verschiedene Kanäle nutzen

Eine attraktive Stellenausschreibung wird von potenziellen Bewerbern wahrgenommen. Grundsätzlich sollte sie aussagekräftig und informativ sein, dabei aber übersichtlich bleiben. Die Devise lautet: kurz und prägnant. Grundsätzlich sind Diskriminierungen, z.B. aufgrund des Geschlechts oder des Alters, gesetzlich verboten.

Online-Jobportale sind heutzutage die erste Wahl für Stellensuchende. Allenfalls gibt es für Ihre Branche spezialisierte Stellenportale oder ein entsprechender Berufsverband schreibt Stellen über seine Website aus. Stellen Sie Ihr Jobangebot auf Ihre eigene Website, schreiben Sie es in Ihrem Newsletter aus und teilen Sie es über Ihre Social-Media-Kanäle wie XING, LinkedIn oder Facebook. Nutzen Sie Online-Lösungen für das Sammeln und Verwalten von Bewerbungen, z.B. www.ostendis.com. Sie sparen damit Zeit bei den administrativen Abläufen. ■

Employer Branding

Um die besten Fachkräfte zu rekrutieren und langfristig ans Unternehmen zu binden, lohnt es sich, Ihr Unternehmen als starke Arbeitgebermarke aufzubauen und zu pflegen. Man spricht hier vom sogenannten Employer Branding. Das Ziel ist, seine Einzigartigkeit als Arbeitgeber und seine spezielle Unternehmenskultur auf den Punkt zu bringen und auf allen Ebenen danach zu handeln: von der Stellenausschreibung über die Arbeitsplatzgestaltung, die Vergütung bis hin zu Weiterbildungsmaßnahmen.

Stellenmeldepflicht

Seit dem 1. Juli 2018 müssen Stellen für Berufsarten mit hoher Arbeitslosigkeit den Regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV) gemeldet werden. Der Schwellenwert beträgt seit 2020 fünf Prozent. Weitere Informationen sowie die jährlich aktualisierte Liste mit den meldepflichtigen Berufsarten finden Sie auf www.arbeit.swiss.

Download von unserer Website

«Checkliste Stellenausschreibung»

<https://bit.ly/38UkIAy>

Diesen Punkten sollten Sie beim Verfassen einer Stellenausschreibung besondere Aufmerksamkeit schenken:

Titel	Der Stellentitel sollte kurz sein, die Stelle aber bereits ausreichend bezeichnen. Nennen Sie im Titel den Einsatzort und die Stellenprozente (oder eine Bandbreite).
Kurzbeschreibung	Bei einer Onlinesuche wird ausser dem Titel oft auch die Kurzbeschreibung angezeigt. Zeichnen Sie hier einen Umriss der ausgeschriebenen Stelle und stellen Sie sich als Arbeitgeber kurz vor.
Funktionsbeschreibung	Welche Tätigkeiten wird der künftige Mitarbeitende ausüben? Je klarer und detaillierter die Beschreibung der täglichen Aufgaben ist, desto besser. Verwenden Sie Abkürzungen nur dann, wenn sie allgemein oder für die gesuchte Fachperson bekannt sind.
Anforderungsprofil	Was erwarten Sie? Zählen Sie die Anforderungen so klar wie möglich auf und konzentrieren Sie sich auf diejenigen, die wirklich benötigt werden. Sinnvoll kann es sein, zu unterscheiden, welche Anforderungen unabdingbar und welche nur wünschenswert sind. Mit einem klaren Anforderungsprofil stellen Sie sicher, dass sich nur die richtigen Bewerber bei Ihnen melden.
«Was wir bieten»	Was unterscheidet Sie von der Konkurrenz und macht Sie als Arbeitgeber attraktiv? Hier kommt Ihr Employer Branding zum Tragen: Zählen Sie auf, was künftige Mitarbeitende von Ihnen erwarten können – von der Unternehmenskultur über die Anstellungsbedingungen, das Team bis zu den Zusatzleistungen.
Und zum Schluss	Ein kurzer Abschlusssatz, in dem Sie zum Ausdruck bringen, dass Sie sich auf die Bewerbung freuen, rundet die Stellenbeschreibung ab.
Ganz praktisch	Stellen Sie klar, an wen die Bewerbung zu richten ist und in welcher Form (z.B. nur online) welche Unterlagen beizulegen sind und wann Bewerbungsschluss ist.

Bewerbungsgespräch

Strukturiert vorgehen

Nicht nur für die Bewerber gilt: Gute Vorbereitung und systematisches Vorgehen lohnen sich. Als Arbeitgeber signalisiert man mit einem sorgfältig vorbereiteten Bewerbungsgespräch, dass man professionell an die Dinge herangeht.

1. Einführungsrunde

Alle Anwesenden sollten sich mit ihrem Namen und ihrer Funktion vorstellen. Geben Sie einen kurzen Überblick über den Ablauf des Gesprächs.

2. Interview

Stellen Sie Fragen zum Lebenslauf, zur Motivation und zu Erfolgen, um die fachliche und persönliche Eignung festzustellen. Für Stellen mit Führungsaufgaben kann auch eine kurze Präsentationsaufgabe sinnvoll sein, beispielsweise fünf Minuten am Flipchart zu der Frage «Wie verstehe ich meine Führungsrolle?» oder «Was ist mir im Berufsleben wichtig?». Bereiten Sie Fragen auf die einzelne Bewerberin, den einzelnen Bewerber zugeschnitten vor. Stellen Sie ihnen aber auch gleichbleibende Fragen zu Sozial-, Selbst- und Führungskompetenzen gemäss Ihrem Anforderungsprofil, damit Sie die Antworten der verschiedenen Bewerber miteinander vergleichen können. Beispiele für solche Fragen:

- «Wie haben Sie sich auf das Bewerbungsgespräch heute vorbereitet?»
- «Warum wollen Sie das Unternehmen wechseln?»
- «Wie stellen Sie sich die ersten drei Monate bei uns vor?»

Hinweis

Die Redezeit sollte zu etwa 70 Prozent bei der Person liegen, die sich bewirbt. Stellen Sie offene Fragen, ausser Sie erwarten ein Ja oder Nein. Haken Sie nach, wenn Ihr Gegenüber Wörter wie «eigentlich», «eher» usw. verwendet.

Download von unserer Website

- Auswahl an Interviewfragen
 - Leitfaden / Protokoll für Vorstellungsgespräche
- <https://bit.ly/38UklAy>

3. Stellen- und Firmenvorstellung

Stellen Sie kurz das Unternehmen und die Details zur ausgeschriebenen Stelle vor. Diesen Teil erst nach dem Interview zu machen, stellt sicher, dass die Bewerber keine sogenannten gewünschten Antworten geben.



4. Fragerunde

Geben Sie dem Bewerber die Gelegenheit, Fragen zu stellen. Klären Sie im Anschluss das mögliche Eintrittsdatum und die Gehaltsvorstellungen sowie Fragen, die im bisherigen Gespräch vielleicht noch offen geblieben sind. Fragen Sie Ihr Gegenüber, wie das Gespräch aus seiner Sicht verlaufen ist, und erfahren Sie so etwas zu seiner Fähigkeit zur Reflexion.

5. Weiteres Vorgehen skizzieren

Erklären Sie, wie es nach dem Gespräch von Ihrer Seite weitergeht und wie der Zeitrahmen aussieht. Holen Sie zum Schluss ab, ob immer noch Interesse an der ausgeschriebenen Stelle besteht, oder bitten Sie um eine Rückmeldung per E-Mail innerhalb der nächsten Tage.

6. Verabschiedung

Bedanken Sie sich für das Gespräch und die aufgewandte Zeit. ■

Tipp

Referenzen von bisherigen Arbeitgebern einzuholen, lohnt sich. Sie vermitteln Ihnen aussagekräftige Informationen. Dafür muss Ihnen der einzelne Bewerber allerdings sein ausdrückliches Einverständnis geben und die Namen seiner Referenzgeber nennen. Ferner lohnt es sich, auch Ihre Mitarbeitenden – also die künftigen Arbeitskollegen des Bewerbers – in den Entscheidungsprozess einzubeziehen.

Download von unserer Website

Vorlage zur Beurteilung von Bewerbern für die Auswahl des passenden Mitarbeitenden

<https://bit.ly/38UklAy>

Arbeitsvertrag

Klare Verhältnisse schaffen

Folgende Punkte sollten eindeutig geregelt sein:

- Parteien: Name und Adresse
- Vertragsbeginn und Dauer (befristet / unbefristet)
- Tätigkeit und Arbeitsbereich
- Umfang in Stellenprozenten
- Probezeit: Die gesetzliche Regelung sieht einen Monat Probezeit vor. Diese kann vertraglich maximal auf drei Monate verlängert werden. Wird der Mitarbeitende während der Probezeit krank oder hat einen Unfall, verlängert sich die Probezeit entsprechend um die Tage, die der Mitarbeitende ausgefallen ist. Dies gilt nicht für bezahlte oder unbezahlte Ferientage.
- Arbeitsort inklusive Regelungen zu Homeoffice
- Arbeitszeit: Üblicherweise wird im Arbeitsvertrag eine Wochenarbeitszeit angegeben. Je nach Arbeitszeitmodell kann diese Angabe auch variieren, z.B. bei Jahresarbeitszeit.
- Überstunden / Überzeit
- Lohn / besondere Vergütungen (beispielsweise 13. Monatslohn, Bonus, Gratifikationen, Provisionen)
- Ferien, Feiertage, Freizeit für spezielle Ereignisse (Heirat, Geburten, Todesfälle, Arztbesuche usw.)

- Spesen
- Krankheit und Unfall
- Kündigungsfristen: Während der Probezeit gilt eine Kündigungsfrist von sieben Tagen, die im Vertrag auch kürzer oder länger vereinbart werden kann. Sperrfristen wie z.B. für eine Schwangerschaft haben keinen Einfluss auf die Wirksamkeit einer Kündigung während der Probezeit – ausser sie ist missbräuchlich oder diskriminierend. Nach der Probezeit betragen die gesetzlichen Kündigungsfristen:
 - 1. Dienstjahr: ein Monat
 - 2. bis 9. Dienstjahr: zwei Monate
 - ab dem 10. Dienstjahr: drei Monate
- Es können vertraglich andere Kündigungsfristen vereinbart werden.
- Weitere Bestimmungen: Ist nichts ausdrücklich geregelt, gilt das Schweizerische Obligationenrecht.

Personalreglement

Die detaillierte Regelung der Arbeitsbeziehung können Sie auch in einem Personalreglement festhalten. Der Vorteil ist, dass Sie den Arbeitsvertrag für Ihre Mitarbeitenden schlank halten können. Überdies ist damit die Gleichbehandlung aller Mitarbeitenden



gewährleistet. Auch kann die Unternehmenskultur – im Sinne Ihres Employer Brandings – in einem Personalreglement ihren Ausdruck finden: indem Sie beispielsweise den Umgang mit Mobbing oder sexueller Belästigung am Arbeitsplatz oder die private Verwendung von Internet und E-Mail, Regelungen zur Weiterbildung und auch Hinweise zum Datenschutz aufnehmen sowie Verhaltensprinzipien und Werte, die in Ihrem Unternehmen üblich sind und die Ihnen als Unternehmer wichtig sind.

Das Personalreglement ist ausdrücklicher Bestandteil des Arbeitsvertrags. Anpassungen sind nur mit der schriftlichen Zustimmung jedes einzelnen Mitarbeitenden möglich. ■

Klausel Konkurrenzverbot

Ein Konkurrenzverbot muss schriftlich im Arbeitsvertrag oder im Personalreglement festgehalten werden. Es ist nur verbindlich, wenn Mitarbeitende über Firmeninformationen oder Geschäftsgeheimnisse verfügen, mit denen sie dem Unternehmen an einer nächsten Arbeitsstelle Schaden zufügen könnten. Allerdings ist es angemessen zu begrenzen (örtlich und zeitlich), sodass der Mitarbeitende nach dem Austritt in seinem wirtschaftlichen Fortkommen nicht übermässig behindert wird. So darf das Konkurrenzverbot z.B. maximal drei Jahren nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses betragen.

Welches Arbeitszeitmodell passt zu meinem Unternehmen?

Möglichkeiten ausloten

Die Ansprüche von Arbeitnehmern an die Gestaltung ihrer Arbeitszeit sind heute vielfältig. Sie verändern sich mit der jeweiligen Lebenssituation und sollen eine gute Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben ermöglichen. Als Unternehmer fährt man am besten, wenn man diese Entwicklung aktiv gestaltet – so wie sie zum eigenen Unternehmen am besten passt. Sie verschaffen sich damit positive Argumente im Kampf um die besten Fachkräfte.

Jedes Unternehmen, das eine flexiblere Gestaltung der Arbeitszeiten in Betracht zieht, muss sich mit ein paar Grundsatzfragen befassen: Wie weit besteht bei den Mitarbeitenden Bedarf? Machen es flexiblere Arbeitszeiten im Branchenumfeld einfacher, Personal zu finden und zu halten? Wie viel Spielraum lassen die Tätigkeiten des Unternehmens und die Abläufe für mehr Flexibilität bei den Arbeitszeitmodellen? Und welches Arbeitszeitmodell – oder welche Kombination davon – passt am besten? Wie in jedem Veränderungsprozess braucht es eine sorgfältige



Analyse- und Planungsphase. Wichtig ist auch, die Mitarbeitenden früh und möglichst aktiv einzubeziehen und transparent zu informieren.

Arbeitszeitmodelle

- Fixe Arbeitszeiten
- Gleitzeitmodelle mit einer definierten Kernarbeitszeit
- Teilzeitmodelle mit individuellen Kombinationen von ganzen und halben Arbeitstagen
- Jobsharing
- Jahresarbeitszeit (z.B. bei saisonal schwankender Arbeitsbelastung)

Je flexibler ein Arbeitszeitmodell ist, umso mehr sind begleitende Regelwerke nötig. Diese müssen alle wesentlichen Interessen von Arbeitgebern und Arbeitnehmern berücksichtigen und die Handhabung möglichst konkret definieren.

Gesetzliche Leitplanken

Die Arbeits- und Ruhezeitvorschriften des Arbeitsgesetzes gelten auch für flexible Arbeitszeitmodelle. So darf pro Woche nicht mehr als 45 bzw. 50 Stunden (je nach Betrieb) gearbeitet werden. Wird die Höchstarbeitszeit überschritten, leistet der Arbeitnehmer keine Überstunden, sondern Überzeit.

Fringe Benefits

Mit zusätzlichen freiwilligen Lohnnebenleistungen (Gratifikationen, Spesenpauschale, Gratisparkplatz u.a.), den sogenannten «Fringe Benefits», können Sie sich als attraktiver Arbeitgeber positionieren. Zu den besonders gefragten Fringe Benefits gehören heute auch flexible Arbeitszeitmodelle, die Möglichkeit zur Teilzeitarbeit oder zum Homeoffice sowie Zuschüsse an die berufliche Aus- oder Weiterbildung. ■

Arbeitszeiterfassung

Arbeitgeber sind verpflichtet, die geleisteten Stunden der Mitarbeitenden inklusive der Ausgleichszeiten, Überstunden und Pausen von mehr als einer halben Stunde zu erfassen bzw. durch die Mitarbeitenden erfassen zu lassen, und zwar so, dass er den Behörden detailliert darüber Auskunft geben kann.

Download von der Website des Staatssekretariats für Wirtschaft SECO

Umfassende Informationen zur Arbeitszeiterfassung und zu den Ausnahmen sowie Hilfsmittel.

Der erste Tag

Checkliste

Vor dem Eintritt

- ☐ Adresse, Geburtsdatum, AHV-Nummer, Bankverbindung, ggf. Ausländerausweis oder Arbeitsbewilligung zusammentragen; Personaldossier anlegen
- ☐ Anmelden bei der zuständigen kantonalen Ausgleichskasse und weiteren Instanzen (siehe Informationen auf der rechten Seite)
- ☐ Nötigenfalls Anmeldung beim Kantonalen Quellensteueramt (Ausländer ohne Niederlassungsbewilligung C)
- ☐ Mitarbeitende über Neuzugang informieren
- ☐ Arbeitsplatz einrichten; nötige Hard- und Software beschaffen und einrichten bzw. Online-Accounts einrichten (idealerweise in einer Liste führen und laufend aktualisieren, damit beim Austritt alle Accounts wieder gelöscht werden können); E-Mail-Account einrichten
- ☐ Visitenkarten bestellen, Schlüssel oder Badge beschaffen
- ☐ Falls notwendig, Arbeitskleidung bestellen und Spind zuteilen
- ☐ Einführungsprogramm erstellen, Ansprechpartner bestimmen

Erster Arbeitstag

- ☐ Empfangsgespräch mit Informationen zum Unternehmen, Aufgabengebiet, Versicherungspflichten und -schutz; Einführungsprogramm besprechen; Unterlagen, Zugangscode, Passwörter, Schlüssel usw. übergeben
- ☐ Rundgang im Unternehmen, Mitarbeitende vorstellen
- ☐ Willkommensgeschenk, z.B. Blumenstrauß am neuen Arbeitsplatz
- ☐ gemeinsames Mittagessen mit Teamkollegen

Bis zum Ende der Probezeit

- ☐ regelmässige Gespräche zur Kontrolle von Kenntnissen und Arbeiten; Rückmeldung vom Mitarbeitenden einholen
- ☐ Gespräch zum Ende der Probezeit. Fokus: Wurden die gegenseitigen Erwartungen erfüllt und wird das Anstellungsverhältnis fortgeführt?
- ☐ Ergebnisprotokoll des Gesprächs und Ablage im Personaldossier

Download von unserer Website

Checkliste «Vor dem Eintritt / Erster Arbeitstag»: <https://bit.ly/38UklAy>

Besondere Sorgfalt verdient auch die Handhabung der nachfolgenden Punkte:

Alters- und Hinterlassenenversicherung (AHV), Invalidenversicherung (IV), Erwerbsersatzordnung (EO): Arbeitgeber und Arbeitnehmer tragen jeweils die Hälfte der Beiträge, also jeweils 5,3 Prozent des Bruttolohns (Stand 1.1.2021). Besitzt der neue Mitarbeitende noch keinen AHV-Ausweis, muss dieser vom Arbeitgeber bei der zuständigen AHV-Ausgleichskasse beantragt werden.

Arbeitslosenversicherung: Arbeitgeber und Arbeitnehmer tragen jeweils die Hälfte, also jeweils 1,1 Prozent des Lohns. Dies gilt bis zu einem Jahreseinkommen von 148 200 Franken. Für darüber liegende Verdienste beträgt der Anteil jeweils 1 Prozent (Stand 1.1.2021).

Unfallversicherung: Neue Mitarbeitende müssen für Unfälle versichert werden; zwingend ist die Versicherung für Berufsunfälle. Liegt die Arbeitszeit höher als acht Wochenstunden, sind auch Nichtberufsunfälle zu versichern. Bei einer Arbeitsverhinderung aufgrund eines Unfalls wird die Unfallversicherung hinsichtlich der Lohnansprüche des Mitarbeitenden leistungspflichtig.

Pensionskasse: Mitarbeitende sind ab einem Jahreseinkommen von 21 510 Franken (Stand

1.1.2021) beitragspflichtig: ab dem 1. Januar nach Vollendung des 17. Altersjahrs für die Risiken Tod und Invalidität und ab dem 1. Januar nach Vollendung des 24. Altersjahrs zusätzlich für das Alterssparen.

Krankentaggeldversicherung: Eine Krankentaggeldversicherung ist nicht zwingend, aber empfehlenswert. Bei längerer Krankheit springt sie bei der Lohnfortzahlungspflicht nach einer vertraglich vereinbarten Wartezeit ein und bezahlt in der Regel 80 Prozent des vereinbarten Lohns während 720 Tagen.

Familienausgleichskasse (FAK): Angestellte mit Kindern können Kinder- und Ausbildungszulagen bei der entsprechenden FAK geltend machen. Der Arbeitgeber muss sich der in seinem Kanton zuständigen FAK anschliessen. Die Kinderzulagen werden vom Arbeitgeber an den Mitarbeitenden ausbezahlt und werden ihm von der FAK zurückvergütet.

Quellensteuer: Mitarbeitende mit ausländischer Staatsangehörigkeit und ohne Niederlassungsbewilligung (C), sind quellensteuerpflichtig. Der Arbeitgeber muss die Quellensteuer monatlich berechnen, diese zurückbehalten und quartalsweise mit der entsprechenden Quellensteuer-Abrechnung an das Kantonale Quellensteueramt deklarieren und abliefern. ■

Rechte und Pflichten von Arbeitnehmer und Arbeitgeber

Arbeitnehmer

Pflicht zur Arbeitsleistung	Hauptpflicht des Arbeitnehmers: Er muss die Arbeit selber leisten und kann sie nicht weitervergeben.
Sorgfalts- und Treuepflicht	Dazu zählt auch, dass der Arbeitnehmer keine konkurrierende Tätigkeit ausübt oder Geschäftsgeheimnisse weitergibt. Die Geheimhaltungspflicht besteht über das Ende des Beschäftigungsverhältnisses hinaus.
Rechenschafts- und Herausgabepflicht	Alles, was der Arbeitnehmer von Dritten erhält, muss er sofort herausgeben – auch das, was er im Rahmen seiner Tätigkeit hervorbringt.
Pflicht zum Leisten von Überstunden	Nur, wenn betrieblich notwendig und zumutbar.
Befolgen von Anordnungen und Weisungen des Arbeitgebers	Müssen nach Treu und Glauben befolgt werden.



Überstunden oder Überzeit?

Eine Pflicht zur Leistung von Überstunden besteht nur dann, wenn diese notwendig und zumutbar sind; sie dürfen den Mitarbeitenden physisch und psychisch nicht überfordern. Überzeit ist im Gegensatz zu den Überstunden die Arbeitszeit, die die gesetzliche Höchst-arbeitszeit überschreitet. Pro Kalenderjahr sind insgesamt maximal 170 Stunden bzw. 140 Stunden Überzeit erlaubt.

Überstunden, die vom Arbeitgeber ausdrücklich angeordnet oder vom Arbeitnehmer nach Treu und Glauben als notwendig betrachtet wurden, sind zu entschädigen oder durch entsprechende Freizeit gleicher Dauer abzugelten. Im Arbeitsvertrag kann

vereinbart werden, dass Überstunden nicht oder nur ohne Zuschlag entschädigt werden. Überzeiten hingegen müssen entschädigt werden.

Arbeitnehmerhaftung

Der Mitarbeitende haftet für Schäden, die er absichtlich oder fahrlässig dem Arbeitgeber zufügt. Es muss allerdings ein tatsächlicher Schaden entstanden sein. In der Praxis muss jeder Fall individuell beurteilt werden: Für die Beurteilung werden das Berufsrisiko, der Bildungsgrad oder die Fachkenntnisse, Fähigkeiten und Eigenschaften des Mitarbeitenden berücksichtigt.



Arbeitgeber

Lohn	Muss bis spätestens Monatsende bezahlt werden.
Lohnfortzahlung	Gilt auch, wenn der Mitarbeitende seine Arbeit aufgrund des Verschuldens des Arbeitgebers nicht leisten kann.
Arbeitsmaterial und Spesen	Sind grundsätzlich vom Arbeitgeber zu stellen bzw. zu erstatten.
Fürsorgepflicht	Der Arbeitgeber muss die Persönlichkeit des Mitarbeitenden achten, auf seine Gesundheit Rücksicht nehmen und für die Wahrung der Sittlichkeit sorgen.
Freizeit und Ferien	Mindestens vier Wochen ab dem 20. Lebensjahr
Arbeitsrechtliche Schutzbestimmungen	Sie betreffen unter anderem Schwangere, Wöchnerinnen und Stillende sowie jugendliche Arbeitnehmer. Beachten Sie die Hinweise auf vertiefende Informationen am Schluss dieses Leitfadens.
Personendaten	Daten von Mitarbeitenden dürfen nur nach den Grundsätzen des Datenschutzrechts bearbeitet werden.
Zeugnispflicht	Mit der Beendigung des Arbeitsverhältnisses ist der Arbeitgeber verpflichtet, dem Mitarbeitenden ein Arbeitszeugnis auszustellen.
Bei Krankheit oder Unfall	Ohne eine Krankentaggeldversicherung muss der Arbeitgeber dem Mitarbeitenden den Lohn für eine bestimmte Dauer pro Dienstjahr weiterzahlen. Im ersten Dienstjahr für mindestens drei Wochen (wenn der Mitarbeitende seit mindestens drei Monaten im Unternehmen arbeitet), danach angemessen länger.

Vaterschafts- und Betreuungsurlaub

Seit dem 1. Januar 2021 haben frisch gebackene Väter einen Anspruch auf einen Vaterschaftsurlaub von zwei Wochen. Der Vaterschaftsurlaub muss innerhalb von sechs Monaten nach der Geburt des Kindes bezogen werden (wochen- oder tageweise).

Auch für die Betreuung eines Familienmitglieds oder des Lebenspartners mit gesundheitlicher Beeinträchtigung haben Mitarbeitende seit dem 1. Januar 2021 Anspruch auf bezahlten Urlaub. Er beträgt höchstens drei Tage pro Ereignis und höchstens zehn Tage pro Jahr. Seit dem 1. Juli 2021 haben zudem Eltern eines schwer kranken oder verunfallten Kindes Anspruch auf maximal 14 Wochen Be-

treuungsurlaub, der über die Erwerbsersatzordnung (EO) entschädigt wird. ■

Mitarbeiterüberwachung

Der Arbeitgeber ist berechtigt und auch verpflichtet, Mitarbeitende zur Wahrnehmung ihrer eigenen vertraglichen und gesetzlichen Pflichten zu überwachen. Die zulässige Überwachung findet ihre Grenzen im Persönlichkeits-, Gesundheits- und Datenschutz sowie in zwingenden gesetzlichen Bestimmungen des Arbeitsrechts. Der Arbeitgeber muss ein legitimes Interesse an der Überwachung haben; eine präventive, systematische technische Verhaltensüberwachung ist grundsätzlich nicht zulässig.



Lohnabrechnung

Der Arbeitgeber muss eine schriftliche Lohnabrechnung für seine Mitarbeitenden erstellen, üblicherweise geschieht dies einmal monatlich. Daraus müssen der Brutto- und der Nettolohn sowie Zuschläge und Lohnabzüge

klar hervorgehen. Diese Angaben dürfen auf der Lohnabrechnung nicht fehlen:

- Zahlungsperiode und Datum der Lohnzahlung
- Personalien Arbeitgeber und Arbeitnehmer
- Sozialversicherungsnummer des Arbeitnehmers

Lohnberechnung

Lohn	Stunden- oder Monatslohn
+ Feiertagsentschädigungen, Ferienauszahlungen	für Mitarbeitende im Stundenlohn
+ Überstunden / Überzeiten	
+ Spesen	Spesen und Spesenpauschalen müssen bei den Sozialabzügen berücksichtigt werden.
+ sonstige Zulagen	Gratifikationen, Naturalbezüge wie Verpflegung, Unterkunft usw.
= massgebender Lohn	Er ist die Basis für die Berechnung der Sozialabzüge.
– Sozialabzüge	AHV/IV/EO Arbeitslosenversicherung (ALV) Nichtbetriebsunfallversicherung (NBUV) Berufsunfallversicherung (BUV) Pensionskasse (BVG)
+ Kinder- und Ausbildungszulagen	nach Bedarf
– Abzüge für Quellensteuer	für quellenbesteuerte ausländische Mitarbeitende
= auszuzahlender Nettolohn	

Achtung:

Bei der letzten Lohnabrechnung müssen ausbezahlte Ferienguthaben und Überstundenguthaben gesondert aufgeführt werden.

Vorlage Lohnabrechnung

Auf der Website des Staatssekretariats für Wirtschaft SECO können Sie eine Vorlage für eine Lohnabrechnung im Stundenlohn und für eine Lohnabrechnung im Monatslohn im Excel-Format herunterladen.



Datensicherheit

Viele Lohnabrechnungen werden heute elektronisch an die Mitarbeitenden versandt. Dabei ist aufgrund der Datenschutzbestimmungen ein besonderes Augenmerk auf die Sicherheit der Daten zu legen. Zudem muss von den Mitarbeitenden die Zustimmung zum E-Mail-Versand eingeholt werden, am besten schriftlich. Eine Alternative wäre ein automatischer verschlüsselter Lohnabrechnungsversand direkt aus der Lohnbuchhaltungssoftware.

Krankheit oder Unfall

Zur Lohnfortzahlung gehört nicht nur das Fixum, sondern auch alle weiteren Lohnbestandteile, sofern diese ohne Arbeitsunfähigkeit angefallen wären. Von den Taggeldern

müssen keine Abzüge für AHV/IV/EO-Prämien gemacht werden. Bei der Pensionskasse tritt meistens nach einigen Monaten Krankheit eine Prämienbefreiung ein. ■

Kurzarbeitsentschädigung

Die Einführung von Kurzarbeit soll vorübergehende Beschäftigungseinbrüche ausgleichen und die Arbeitsplätze erhalten. Auf der Lohnabrechnung ist die Kurzarbeitsentschädigung auszuweisen.

Download von der Website arbeit.swiss

Ausführliche Informationen, Formulare und Links zur Kurzarbeit finden Sie auf der Website arbeit.swiss.

Lohnausweis

Der Arbeitgeber bescheinigt die erbrachten Leistungen einmal pro Kalenderjahr mit dem Lohnausweis, auf dem sämtliche Lohnbestandteile und Spesen aufzuführen sind (siehe rechte Seite). Nicht aufzuführen sind Geschenke bis 500 Franken pro Ereignis, Firmenparkplatz, Halbtaxabonnement oder Gratis-Dienstkleider/-Uniformen. ■

Download von der Website der Eidg. Steuerverwaltung ESTV

- Wegleitung zum Ausfüllen des Lohnausweises
- aktuelles Formular Lohnausweis

A Lohnausweis – Certificat de salaire – Certificato di salario		B Rentenbescheinigung – Attestation de rentes – Attestazione delle rendite			
C	AHV-Nr. – No AVS – N. AVS	Geburtsdatum – Date de naissance – Data di nascita	F	Unentgeltliche Beförderung zwischen Wohn- und Arbeitsort Transport gratuit entre le domicile et le lieu de travail Trasporto gratuito dal domicilio al luogo di lavoro	
D	Jahr – Année – Anno	E	von – du – dal	G	Kantinenverpflegung/Lunch-Checks Repas à la cantine/chèques-repas Pasti alla mensa/buoni pasto
		bis – au – al			
H					
<p>1. Lohn – soweit nicht unter Ziffer 2-7 aufzuführen / Rente Salaire – qui ne concerne pas les chiffres 2 à 7 ci-dessous / Rente Salario – se non da indicare sotto cifre da 2 a 7 più sotto / Rendita</p>					
<p>2. Gehaltsnebenleistungen – 2.1 Verpflegung, Unterkunft – Pension, logement – Vitto, alloggio + Prestations salariales accessoires / Rente Prestazioni accessorie al salario 2.2 Privatanteil Geschäftsfahrzeug – Part privée voiture de service – Quota privata automobile di servizio + 2.3 Andere – Autres – Altre + Art – Genre – Genere</p>					
<p>3. Unregelmässige Leistungen – Prestations non périodiques – Prestazioni aperiodiche Art – Genre – Genere</p>					
<p>4. Kapitaleinkünfte – Prestations en capital – Prestazioni in capitale Art – Genre – Genere</p>					
<p>5. Beteiligungsrechte gemäss Beiblatt – Droits de participation selon annexe – Diritti di partecipazione secondo allegato</p>					
<p>6. Verwaltungsratsentschädigungen – Indemnités des membres de l'administration – Indennità dei membri di consigli d'amministrazione</p>					
<p>7. Andere Leistungen – Autres prestations – Altre prestazioni Art – Genre – Genere</p>					
<p>8. Bruttolohn total / Rente – Salaire brut total / Rente – Salario lordo totale / Rendita</p>					
<p>9. Beiträge AHV/IV/EO/ALV/NBUV – Cotisations AVS/AI/APG/AC/AANP – Contributi AVS/AI/PG/AD/AINP</p>					
<p>10. Berufliche Vorsorge – 2. Säule 10.1 Ordentliche Beiträge – Cotisations ordinaires – Contributi ordinari Prévoyance professionnelle 2^e pilier / Rente Previdenza professionale 2^o pilastro 10.2 Beiträge für den Einkauf – Cotisations pour le rachat – Contributi per il riscatto</p>					
<p>11. Nettolohn/Rente – Salaire net/Rente – Salario netto/Rendita ➔</p>					
<p>In die Steuererklärung übertragen – A reporter sur la déclaration d'impôt – Da riportare nella dichiarazione d'imposta</p>					
<p>12. Quellensteuerabzug – Retenue de l'impôt à la source – Ritenuta d'imposta alla fonte</p>					
<p>13. Spesenvergütungen – Allocations pour frais – Indennità per spese</p>					

Nicht im Beiblatt eintragen. 2. Säule 10.1 Ordentliche Beiträge – Cotisations ordinaires – Contributi ordinari. 2. Säule 10.2 Beiträge für den Einkauf – Cotisations pour le rachat – Contributi per il riscatto. Nicht im Beiblatt eintragen. 2. Säule 10.1 Ordentliche Beiträge – Cotisations ordinaires – Contributi ordinari. 2. Säule 10.2 Beiträge für den Einkauf – Cotisations pour le rachat – Contributi per il riscatto.

Lohnausweis

Feld A	ankreuzen, wenn es sich um einen Lohnausweis handelt
Feld B	ankreuzen, wenn es sich um eine Rentenbescheinigung handelt
Feld C	AHV-Nummer und Geburtsdatum des Mitarbeitenden
Feld D	massgebendes Kalenderjahr
Feld E	Lohnperiode bzw. Ein-/Austrittsdatum
Feld F	Unentgeltliche Beförderung zwischen Wohn- und Arbeitsort; anzukreuzen, wenn dem Mitarbeitenden beispielsweise ein Geschäftsfahrzeug zur Verfügung gestellt wird. Wird aber z.B. ein Generalabonnement ohne geschäftlichen Zweck bezahlt, muss der Gegenwert in Ziffer 2.3 aufgeführt werden.
Feld G	Kantinenverpflegung, Lunch-Checks, Bezahlung von Mahlzeiten
Feld H	Name und Adresse des Mitarbeitenden
Feld I	Name und Adresse des Arbeitgebers, zuständige Person mit Telefonnummer im Unternehmen, Ort und Datum, Unterschrift
Ziffer 1	Lohn. Hierzu zählen neben dem Monats-/Stundenlohn auch Familienzulagen, 13. Monatslohn, Gratifikationen, Überstundenentschädigungen, alle Zulagen (z.B. Sonntagszulagen), Dienstalters- und Jubiläumsgeschenke, Pauschalspesen, ausbezahlte Weiterbildungskosten, Erwerbsausfallentschädigungen
Ziffer 2	Gehaltsnebenleistungen wie Verpflegung und Unterkunft, Privatanteil Geschäftsfahrzeug und weitere Gehaltsnebenleistungen wie beispielsweise das Zurverfügungstellen einer Mietwohnung
Ziffer 3	unregelmässige Leistungen wie z.B. Bonuszahlungen oder Dienstalters-/Jubiläumsgeschenke
Ziffer 4	Kapitalleistungen wie z.B. Abgangsentschädigungen, die ggf. zu einem reduzierten Steuersatz veranlagt werden
Ziffer 5	Beteiligungsrechte (Mitarbeiterbeteiligungen)
Ziffer 6	Verwaltungsratsentschädigungen
Ziffer 7	andere Leistungen, z.B. Trinkgelder
Ziffer 8	Bruttolohn (= Total der Einkünfte)
Ziffer 9	Beiträge AHV/IV/EO/ALV/NBUV
Ziffer 10	Berufliche Vorsorge: ordentliche Beiträge und Beiträge für den Einkauf
Ziffer 11	Nettolohn; massgebend für Steuererklärung
Ziffer 12	Quellensteuerabzug
Ziffer 13	Spesenvergütungen
Ziffer 14	Weitere Gehaltsnebenleistungen
Ziffer 15	Bemerkungen zu Tagen mit Erwerbsausfallentschädigung oder zu einem Spesenreglement

Mitarbeitergespräch und Zielvereinbarungen

Jährlich steht ein Mitarbeitergespräch zur Qualitätsbeurteilung an. Bestandteil davon ist idealerweise ein über die Jahre gleichbleibender Beurteilungsbogen mit einer Bewertungsskala (mit Smileys, Ampeln, Zahlen oder Buchstaben). Das Gespräch dient dazu, Leistungs- und Entwicklungsziele zu vereinbaren, die Zielerreichung zu messen und sich mit dem Mitarbeitenden über Wünsche und individuelle Ziele auszutauschen. Nicht selten sind Boni und Gratifikationen an die Erreichung der

vereinbarten Zielvorgaben geknüpft. Ideal ist, die Ziele SMART zu formulieren:

- Spezifisch: Um welchen Erfolgsparameter geht es (z.B. Umsatz)?
- Messbar: z.B. Steigerung um drei Prozent.
- Akzeptiert: gemeinsam mit dem Mitarbeitenden, sodass er hinter dem Ziel steht.
- Realistisch: Ist das Ziel mit den verfügbaren Mitteln erreichbar?
- Terminiert: Wann soll dieses Ziel erreicht sein?



Agiles Mitarbeiterfeedback

Die ausschliessliche Konzentration auf messbare Ziele wird den Qualitäten und Bedürfnissen des einzelnen Mitarbeitenden nicht unbedingt gerecht. Zunehmend wichtiger sind sogenannte agile Ansätze. Sie lenken den Blick zum Beispiel auf Werte wie eigenständiges Arbeiten und funktionsübergreifende Zusammenarbeit. Dies kommt auch den heutigen Erwartungen der Mitarbeitenden entgegen, die flachere Hierarchien und mehr Eigenverantwortung bevorzugen. Grundlage für einen solchen Ansatz bildet das Vertrauen in die Mitarbeitenden und ein Führungsverständnis, das auf Coaching des einzelnen Mitarbeitenden setzt. Gestalten Sie das Mitarbeitergespräch als Dialog auf Augenhöhe und nutzen Sie es, um die Stärken, Wünsche und Ziele Ihrer Mitarbeitenden kennenzuler-

nen und darauf weiter aufzubauen («Stärken stärken»). Lassen Sie diese Aspekte in die Leistungsziele einfließen.

Struktur und ausreichend Zeit

Geben Sie dem Mitarbeitergespräch eine klare Struktur und beherzigen Sie ein paar Grundsätze:

- Laden Sie mit mindestens einer Woche Vorlauf zum Gespräch ein.
- Bereiten Sie sich sorgfältig vor und geben Sie auch Ihrem Mitarbeitenden diese Chance, indem Sie vorab darüber informieren, welche Themen besprochen werden sollen.
- Nehmen Sie sich Zeit und hören Sie zu.
- Formulieren Sie klar und wertschätzend.
- Seien Sie offen für konstruktives Feedback.
- Halten Sie die vereinbarten Ziele und Abmachungen schriftlich fest. ■

Downloads von unserer Website

- Gesprächsbausteine für das Jahresgespräch
- Formular «Beurteilungsbogen für Leistungsbeurteilung (Kurzform)»
- Formular «Beurteilung von Führungsqualitäten»
- Formular «Mitarbeiterbeurteilungsbogen»

<https://bit.ly/38UklAy>

Buchtipp

«Leitfaden für Mitarbeitergespräche und Mitarbeiterbeurteilungen» von Marco De Micheli.

Dieses Buch enthält viele Checklisten und Gesprächsformulierungen sowie Arbeitshilfen, Vorlagen und Beispiele.

Kündigung

Fristen

Während der Probezeit beträgt die gesetzliche Kündigungsfrist sieben Tage auf einen beliebigen Tag. Nach Ablauf der Probezeit beträgt sie im ersten Dienstjahr einen Monat, ab dem zweiten bis zum neunten Dienstjahr zwei Monate und ab dem zehnten Dienstjahr drei Monate auf Ende des Monats. Die Kündigungsfrist kann durch Vertrag geändert werden; insbesondere bei verantwortungsvollen Positionen sind längere Kündigungsfristen üblich.

Massgeblicher Zeitpunkt und Beweisbarkeit

Sobald die gekündigte Partei die Kündigung erhalten hat, wird sie wirksam, also erst – bei brieflicher Kündigung – mit der Zustellung. Eine Kündigung während der Ferien, die dem Arbeitgeber bekannt sind, wird erst anschliessend wirksam.

Eine Kündigung muss nicht schriftlich erfolgen; aus Beweisgründen ist es aber ratsam, sie schriftlich mit eingeschriebenem Brief zu verschicken. Wenn Sie das Kündigungsschreiben persönlich übergeben, lassen Sie sich die Aushängung quittieren.

Sperrfristen

Bei Krankheit oder Unfall sind die Mitarbeitenden vor Kündigung geschützt. Eine Kündigung, die während dieser Zeit ausgesprochen wird, ist ungültig. Die sogenannte Sperrfrist beträgt im ersten Dienstjahr 30 Tage, im zweiten bis zum fünften Dienstjahr 90 Tage und ab dem sechsten Dienstjahr 180 Tage.

Fällt ein Mitarbeitender nach erfolgter Kündigung wegen Krankheit oder Unfall aus, wird die Kündigung für die Dauer der Arbeitsunfähigkeit unterbrochen bzw. die Kündigungsfrist verlängert sich entsprechend.

Sperrfristen gelten auch in den folgenden Fällen:

- Vier Wochen vor und nach obligatorischem Militärdienst, Zivilschutz oder Zivildienst, der mindestens elf Tage dauert
- Während einer Schwangerschaft und für 16 Wochen nach der Geburt

Hat ein Mitarbeiter Anspruch auf Vaterschaftsurlaub, kann er zwar gekündigt werden, die Kündigungsfrist verlängert sich aber um die noch nicht bezogenen Tage. Nutzt er die Verlängerung der Kündigungsfrist nicht, um die restlichen Vaterschaftsurlaubstage zu beziehen, verfällt sein restlicher Anspruch.

Missbräuchliche Kündigung

Eine Kündigung ist missbräuchlich

- aufgrund persönlicher Eigenschaften (Geschlecht, sexuelle Ausrichtung, Hautfarbe)
- bei Ausübung von Grundrechten (freie Meinungsäußerung, Religion)
- bei Vereitelung von arbeitsvertraglichen Ansprüchen
- bei Racheündigung
- wegen obligatorischem Militärdienst, Zivilschutzdienst oder Ähnlichem
- bei Gewerkschaftszugehörigkeit oder Ausübung gewerkschaftlicher Tätigkeiten
- bei Arbeitnehmervertretern ohne begründeten Anlass
- bei Massenentlassungen ohne Konsultationsverfahren

Eine missbräuchlich ausgesprochene Kündigung ist zwar wirksam, der Gekündigte hat jedoch Anspruch auf eine Entschädigung.

Überstunden und Ferien

Wenn möglich, sind die restlichen Ferientage während der Kündigungsfrist zu beziehen. Dies gilt auch für Überstunden, die mit Freizeit in gleicher Länge auszugleichen sind. Ist dies nicht möglich oder vereinbaren Arbeitgeber und Mitarbeitender etwas anderes, sind die restlichen Ferientage und Überstunden mit der letzten Lohnabrechnung auszu zahlen. ■

Austritt

Korrekte Handhabung

Ist eine Kündigung beschlossene Sache, wird zunächst das gesetzlich korrekte Vertragsende anhand der geltenden Kündigungsfristen festgelegt. Mit dem Ferienguthaben und Überzeiten verrechnet ergibt sich daraus der letzte Arbeitstag.

Besprechen Sie mit dem Mitarbeitenden den Ablauf seiner verbleibenden Zeit im Unternehmen, die Kommunikation nach innen und aussen (Wer wird wann durch wen informiert und wie wird der Austritt begründet?) und die Übergabe seiner Aufgaben. Informieren Sie die übrigen Mitarbeitenden und zu gegebener Zeit auch die Kunden und Partner Ihres Unternehmens.

Als Arbeitgeber sind Sie verpflichtet, den austretenden Mitarbeitenden über rechtliche Auswirkungen bezüglich Unfallversicherung, einer allfälligen Kollektiv-Krankenversicherung und der Pensionskasse zu informieren – am besten schriftlich. Die Nichtberufsunfallversicherung ist noch 31 Tage über das Austrittsdatum hinaus gültig. Wenn der Mitarbeitende nicht an einer neuen Arbeitsstelle gegen Nichtberufsunfall versichert ist, sollte er bei seiner Krankenkasse seinen Versicherungsschutz anpassen.

Die Freizügigkeitsleistungen aus der Pensionskasse werden an die Vorsorgeeinrichtung des

neuen Arbeitgebers oder aber an eine Freizügigkeitseinrichtung überwiesen.

Der letzte Arbeitstag

Vereinbaren Sie ein Austrittsgespräch, bei dem der Mitarbeitende seinen Schlüssel oder Badge und firmeneigene Materialien zurückgibt und Sie ihm sein Arbeitszeugnis überreichen.

Arbeitszeugnis

Mit der Beendigung des Arbeitsverhältnisses ist der Arbeitgeber verpflichtet, ein Arbeitszeugnis auszustellen. Der Mitarbeitende kann anstelle eines Arbeitszeugnisses eine Arbeitsbestätigung über Art und Dauer des Arbeitsverhältnisses verlangen. Das Arbeitszeugnis muss Auskunft über die Leistungen und das Verhalten des Mitarbeitenden geben und muss wohlwollend formuliert sein.

Nach dem Austritt

Die letzten Aufgaben des Arbeitgebers bestehen in der Aktualisierung des Personaldossiers sowie der Anpassung des Organigramms und der Angaben auf der Firmenwebsite. Aktualisieren Sie allenfalls das Telefonverzeichnis und löschen Sie Passwörter und Zu-

griffsberechtigungen insbesondere bei allen Online-Services, zu denen der Mitarbeitende Zugang hatte. Idealerweise führen Sie eine

laufend aktualisierte Liste mit den genutzten Diensten. Stoppen Sie die automatisierte Lohnzahlung. ■



Mobbing, Diskriminierung und sexuelle Belästigung

Ein Wort zum Schluss

Mobbing, Diskriminierung und sexuelle Belästigung sind drei Beispiele für problematische Verhaltensweisen, die zu Verletzungen der persönlichen Integrität führen können. Die vor Gericht ausgetragenen Streitigkeiten in diesem Zusammenhang haben in den letzten Jahren zugenommen. Vorbeugend kann der Arbeitgeber durch gezielte Informationen dazu beitragen, die Mitarbeitenden für das Thema zu sensibilisieren, z.B. durch Bereitstellen von Informationsmaterial, Infoveranstaltungen zum Thema oder Kurse zum Thema Kommunikation und Konfliktmanagement.

Der Arbeitgeber, dem Mobbingvorwürfe zuge tragen werden, kann sich nicht mit der einfachen Behauptung begnügen, es liege kein Mobbing vor. Er muss im Rahmen seiner Fürsorgepflicht die notwendigen, angemessenen und zumutbaren Massnahmen treffen, um den Mobbingvorwurf abzuklären. Wenn sich der Verdacht erhärtet und eine Mobbingssituation vorliegt, muss der Arbeitgeber adäquate Massnahmen treffen. Wichtig für Betroffene ist, dass im Unternehmen klar geregelt ist, an wen sie sich in einer solchen Situation vertrauensvoll wenden können: an eine interne Vertrauensstelle oder eine externe Beratungsstelle. In einem ersten Schritt sollte der Arbeitgeber alles ihm Zumutbare unterneh-

men, um den Konflikt abzubauen bzw. die Mobbingssituation zu eliminieren. Dafür finden erst einmal Gespräche mit den Betroffenen statt, um die Situation zu klären. Im Anschluss daran können arbeitsorganisatorische Massnahmen, z.B. die Versetzung in eine andere Abteilung, das Erteilen von Weisungen oder eine Verwarnung möglicherweise Abhilfe schaffen. Alle in Betracht gezogenen und ergriffenen Massnahmen sollten dokumentiert werden. Im Zentrum aller Massnahmen steht der Persönlichkeitsschutz des gemobbten Arbeitnehmers. Ist die Dokumentation erstellt und sind keine Massnahmen möglich oder erfolgreich, kann der Mobber in letzter Konsequenz auch gekündigt werden. Hierbei ist darauf zu achten, dass die Kündigung und deren Umstände nicht missbräuchlich sind. Nicht jedes schlechte Betriebsklima und jede Konfliktsituation am Arbeitsplatz stellen jedoch Mobbing dar. Ebenso wenig sind berechnete Aufforderungen und Anweisungen des Arbeitgebers, die den Mitarbeitenden unter Druck setzen, Mobbing. ■

**Downloads von der Website des
Staatssekretariats für Wirtschaft SECO**

Weiterführende Informationen und
Checklisten

Weiterführende Informationen und Links

Alle Links, die Arbeitshilfen und die Checklisten finden Sie auf unserer Website:

<https://www.treuhandswisse.ch/broschuere-mitarbeitende>

AHV

- Informationsstelle AHV/IV, Broschüre 2.01 «Lohnbeiträge an die AHV, die IV und die EO»: <https://bit.ly/3zhaAHX>
- Liste der kantonalen Ausgleichskassen: <https://bit.ly/3xU73iD>

Arbeitszeiterfassung

- Staatssekretariat für Wirtschaft SECO, Informationen zur Arbeitszeiterfassung: <https://bit.ly/3zbfvtU>
- Staatssekretariat für Wirtschaft SECO, «Verzicht auf die Arbeitszeiterfassung»: <https://bit.ly/3zf9Zq5>
- Staatssekretariat für Wirtschaft SECO, «Modalitäten der Arbeitszeiterfassung»: <https://bit.ly/3zk1wlt>
- Staatssekretariat für Wirtschaft SECO, «Checkliste für die Kontrolle der Arbeitszeiterfassung»: <https://bit.ly/3Bj39BU>

Betreuungsurlaub

Merkblatt «Betreuungsentschädigung» und «Formular Anmeldung»: <https://bit.ly/2UmBQWU>

Bewerbungsgespräch

- «Auswahl Interviewfragen»: <https://bit.ly/38UklAy>
- Vorlage «Beurteilung von Bewerbern»: <https://bit.ly/38UklAy>

Jugendschutz

Staatssekretariat für Wirtschaft SECO, Broschüre «Jugendarbeitsschutz»: <https://bit.ly/2UlWDi3>

Kurzarbeit

arbeit.swiss: Informationen sowie Links zu E-Services und Formulare für die Kurzarbeitsentschädigung: <https://bit.ly/3tIXPCV>

Lohnabrechnung

Vorlage Lohnabrechnung im Stundenlohn / im Monatslohn (Excel-Format): <https://bit.ly/2V11aRT>

Lohnausweis

Eidg. Steuerverwaltung ESTV: Wegleitung zum Ausfüllen des Lohnausweises und aktuelles Formular Lohnausweis: <https://bit.ly/2Xeypzi>

Mitarbeitergespräch

- Marco De Micheli, Leitfaden für Mitarbeitergespräche und Mitarbeiterbeurteilungen, 332 Seiten, ISBN 978-3952271254, PRAXIUM Verlag. Weitere Informationen: <https://bit.ly/2TouuBF>
- «Gesprächsbausteine für das Jahresgespräch»: <https://bit.ly/38UklAy>
- Formular «Beurteilungsbogen für Leistungsbeurteilung (Kurzform)»: <https://bit.ly/38UklAy>
- Formular «Beurteilung von Führungsqualitäten»: <https://bit.ly/38UklAy>
- Formular «Mitarbeiterbeurteilungsbogen»: <https://bit.ly/38UklAy>

Mobbing und Belästigung

- Staatssekretariat für Wirtschaft SECO, Broschüre «Mobbing und andere Belästigungen – Schutz der persönlichen Integrität am Arbeitsplatz»: <https://bit.ly/3Bo8zvm>
- Staatssekretariat für Wirtschaft SECO, Checkliste «Schutz der persönlichen Integrität am Arbeitsplatz»: <https://bit.ly/3zk32nF>
- Fachstelle Mobbing und Belästigung: <https://bit.ly/2UrnSmk>

Mutterschutz

- Staatssekretariat für Wirtschaft SECO, Broschüre «Arbeit und Gesundheit – Schwangerschaft, Geburt, Stillzeit»: <https://bit.ly/3hQUa3l>
- Staatssekretariat für Wirtschaft SECO, Broschüre «Mutterschutz – Information für Schwangere, Stillende und Wöchnerinnen in einem Arbeitsverhältnis»: <https://bit.ly/3irVicA>
- Staatssekretariat für Wirtschaft SECO, Checkliste «Mutterschutz am Arbeitsplatz»: <https://bit.ly/2UnV3aG>
- Staatssekretariat für Wirtschaft SECO, Broschüre «Mutterschutz im Betrieb – Leitfaden für Arbeitgeber»: <https://bit.ly/3iwlyT4>
- Travail.Suisse, Broschüre «Info.Mutterschaft»: <https://bit.ly/2VoCola>

Stellenmeldepflicht

<https://bit.ly/2UYQJhQ>

Vaterschaftsurlaub:

Merkblatt «Vaterschaftsentschädigung» und «Anmeldung für eine Vaterschaftsentschädigung»: <https://bit.ly/3BlajWm> ■

Herausgeber

TREUHAND|SUISSE Schweizerischer Treuhänderverband
Sektion Zürich
www.treuhandsuisse-zh.ch / info@treuhandsuisse-zh.ch

Alle Rechte vorbehalten. Jede Verwertung in anderen als den gesetzlich zugelassenen Fällen bedarf der vorherigen schriftlichen Einwilligung des Herausgebers.

Ihr Berater:



a&o kreston ag, CHE-115.359.835 VAT
hello@kreston.ch, +41 (0)58 101 02 02
Schochenmühlestrasse 4, 6340 Baar (ZG)
Husmatt 1, 5405 Baden-Dättwil (AG)
Rothenburgstrasse 34, 6274 Eschenbach (LU)
Seestrasse 166, 8810 Horgen (ZH)
Birmensdorferstrasse 123, 8003 Zürich (ZH)
www.kreston.ch