

# Kompaktes White Paper:

## Wertschätzendes Offboarding im Gesundheitswesen

Ein wertschätzendes Offboarding stärkt die Arbeitgebermarke, schützt das Teamklima und eröffnet Chancen für spätere Rückkehrer:innen. Die folgenden zwei Bausteine – Checkliste und Gesprächsleitfaden – geben Führungskräften im Gesundheitswesen eine klare, praxisnahe Struktur an die Hand.

---

### OFFBOARDING-CHECKLISTE FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE

*Strukturierter Ablauf für einen professionellen und respektvollen Austritt*

#### 1. Erstes Gespräch & Klärung der Situation

##### **Ziel: Verständnis & Transparenz schaffen, Beziehung wahren, Optionen prüfen**

- Persönliches Gespräch zeitnah ansetzen (nicht per E-Mail oder Flurgespräch).
  - Leitfaden für Trennungsgespräch vorbereiten (Prämisse: Wertschätzung und Verständnis).
  - Wesentliche Gesprächsinhalte:
    - Kündigungsgrund (Belastungen, Teamdynamik, Entwicklungsmöglichkeiten)
    - Zufriedenheit mit Arbeitsbedingungen (Dienstpläne, Führung etc.).
    - Realistische Bleibeperspektiven (keine Zusagen ohne HR).
    - Bestätigung Kündigungseingangs durch Mitarbeitende
  - Gespräch dokumentieren
  - Rückmeldung an HR / ggf. Pflegedienstleitung, Klinikleitung informieren.
  - Falls sinnvoll: Rückmeldeggespräch zu möglichen Gegenangeboten vereinbaren.
- 

#### 2. Abstimmung mit HR & Formalitäten

##### **Ziel: Rechtssicherheit und klare Abläufe**

- HR über Austritt informieren

- Zuständige HR-Ansprechperson kontaktieren.
  - Umgang mit Resturlaub und Überstunden (Ausgleich oder Auszahlung) klären.
  - Letzten Arbeitstag und ggf. Übergabezeitraum bestimmen.
  
  - Rückgabe aller Arbeitsmittel organisieren:
    - Schlüssel, Dienstausweis
    - Laptop/Tablet/Smartphone
    - Dienstfahrzeug, Arbeitskleidung, OP-Kleidung
    - Fachmaterialien
  - Offene Dokumente und Bescheinigungen abstimmen.
  - Verantwortlichkeiten für Rückgabe und Dokumentation festlegen.
- 

### **3. Exit-Interview & Feedback**

#### **Ziel: Erkenntnisse für Qualitäts- und Personalentwicklung gewinnen**

- Mitarbeitende über Möglichkeit eines freiwilligen, anonymen Exit-Interviews informieren.
  - Teilnahmebereitschaft dokumentieren.
  - Bei Zusage: Weiterleitung an verantwortliche Stelle, HR oder Qualitätsmanagement.
  - Erkenntnisse später in Team- oder Organisationsentwicklung einfließen lassen.
- 

### **4. Arbeitszeugnis & Leistungsbewertung**

#### **Ziel: Fairer, transparenter Zeugnisprozess**

- Mit HR abstimmen, wer das Zeugnis erstellt.
- Punkte für direkte:r Vorgesetzte:n:
  - Leistungs- und Sozialverhalten objektiv bewerten.
  - Besonderheiten berücksichtigen (z. B. Pandemieeinsatz, Zusatzaufgaben, Fortbildungen).
- Zeugnisentwurf prüfen und Freigabe oder Änderungswünsche an HR melden.

---

## 5. Teamkommunikation & Verabschiedung

### Ziel: Respektvollen Abschluss gestalten

- Zeitpunkt und Form der Team-Information mit Mitarbeitenden abstimmen.
- Termin und Rahmen für Verabschiedung organisieren (z. B. kleine Runde, Frühstück, Blumen).
- Dank und Anerkennung aussprechen.
- Team über Vertretung und Neubesetzung informieren.

---

## 6. Alumni-Management & Kontaktpflege

### Ziel: Beziehungspflege über Austritt hinaus, Wiedereintritt erleichtern

- Fragen und Dokumentieren, ob Aufnahme in Alumni-Verteiler gewünscht ist (Datenschutz beachten).
- Private Kontaktdaten sichern (mit Einverständnis).
- Einladung aussprechen, sich jederzeit erneut zu bewerben.
- Optional: Hinweis auf Stellennewsletter oder Karriereseite.

---

## 7. Abschluss & Dokumentation

### Ziel: Vollständigkeit und Nachvollziehbarkeit sicherstellen

- Alle Gespräche, Vereinbarungen und Rückgaben dokumentieren.
- Fachliche und organisatorische Übergaben abschließen.
- Datenschutzkonforme Löschung bzw. Übergabe personenbezogener Daten sicherstellen.
- HR erhält finale Bestätigung über abgeschlossene Offboarding-Schritte.

**Alle Punkte abgehakt? Gehen wir doch noch einmal ganz an den Anfang – zu dem Trennungsgespräch.**

Das Trennungsgespräch ist der zentrale Moment im Offboarding. Hier entscheidet sich, wie respektvoll, klar und verbindlich der Abschied gelingt. Da dieser Schritt so entscheidend ist, ergänzt der **folgende Gesprächsleitfaden** die o.g. Checkliste um eine präzise Struktur **für dieses Schlüsselgespräch**.

**Lesen Sie jetzt weiter** und wenden Sie den Leitfaden in kommenden Trennungsgesprächen direkt an.

# GESPRÄCHSLEITFADEN FÜR DAS TRENNUNGSGESPRÄCH

*Praxisorientierte Struktur für ein wertschätzendes und professionelles Gespräch*

## 1. VORBEREITUNG

- Überblick über Beschäftigungszeit, Einsatzbereich, Leistungen, besondere Umstände/Situationen gewinnen.
- Gesprächsrahmen festlegen: Ruhigen Raum und ausreichend Zeit einplanen.
- Ziel klären: Verstehen – Wertschätzen – ggf. Optionen aufzeigen.
- Informationen zu Entwicklungsmöglichkeiten, Arbeitszeitmodellen, internen Wechseloptionen bereithalten.
- Emotionale Haltung: ruhig, offen, nicht bewertend.

---

## 2. GESPRÄCHSSTRUKTUR

### Einstieg – Beziehungs-/Vertrauensaufbau

**Ziel:** Gesprächsatmosphäre schaffen, Wertschätzung ausdrücken

#### **Mögliche Formulierungen:**

- „Vielen Dank, dass Sie sich Zeit für das Gespräch nehmen.“
- „Ich habe gehört, dass Sie gekündigt haben / über einen Wechsel nachdenken – mir ist wichtig, mit Ihnen persönlich darüber zu sprechen.“
- „Mir liegt Ihre Arbeit sehr am Herzen, und ich möchte verstehen, was zu dieser Entscheidung geführt hat.“

#### **Checkliste:**

- Offenen, wertschätzenden Ton wählen
- Keine Bewertungen oder Rechtfertigungen zu Beginn
- Raum für Emotionen lassen

## **Phase 1- Beweggründe verstehen**

**Ziel:** Ursachen erkennen, ehrliche Rückmeldungen erhalten

### **Leitfragen:**

- Was hat Sie zu diesem Schritt bewogen?
- Gab es einen konkreten Anlass oder hat sich das über längere Zeit entwickelt?
- Welche Aspekte Ihrer Arbeit empfinden Sie als besonders belastend oder unzufriedenstellend?
- Was würden Sie sich wünschen, damit Ihnen die Arbeit wieder mehr Freude bereitet?
- Wie nehmen Sie die Zusammenarbeit im Team / in der Organisation wahr?

### **Checkliste:**

- Offene Fragen stellen
- Aktiv zuhören, nicht unterbrechen
- Mitschreiben nur mit Erlaubnis
- Auf emotionale Signale achten

## **Phase 2 – Bleibeperspektive prüfen**

**Ziel:** Mögliche Handlungsspielräume erkennen

### **Beispielhafte Formulierungen:**

- „Wenn wir etwas an Ihrer Situation verändern könnten – was wäre Ihnen am wichtigsten?“
- „Könnten Sie sich vorstellen, zu bleiben, wenn sich bestimmte Rahmenbedingungen bessern?“
- „Was würde Ihnen helfen, die Balance zwischen Arbeit und Privatleben zu verbessern?“

- „Wie könnten wir Sie besser in Ihre Stärken einbinden?“
- „Haben Sie Ideen, was wir im Team oder in der Organisation verbessern sollten?“

#### **Checkliste:**

- Realistische Optionen prüfen (Dienstzeiten, Station, Weiterbildung)
- Keine Zusagen ohne Rücksprache mit HR
- Verbindlich kommunizieren, was geprüft wird
- Rückmeldegespräch vereinbaren

### **Phase 3 – Wertschätzung & Abschied (falls Entscheidung steht)**

**Ziel:** Geordneten, respektvollen Abschluss gestalten

#### **Mögliche Formulierungen:**

- „Auch wenn Sie gehen, möchte ich mich herzlich für Ihre Arbeit und Ihr Engagement bedanken.“
- „Sie haben bei uns viel bewirkt, und wir wünschen Ihnen für Ihren weiteren Weg alles Gute.“
- „Wenn Sie mögen, bleiben wir gern in Kontakt – vielleicht ergibt sich in Zukunft wieder eine Möglichkeit zur Zusammenarbeit.“

#### **Checkliste:**

- Anerkennung aussprechen
- Keine Rechtfertigungs- oder Konfliktgespräche führen
- Alumni- oder Wiedereinstiegsoption erwähnen
- Übergabethemen ansprechen (Patient:innen, Dokumentation, Wissensweitergabe)

### 3. ABSCHLUSS & NACHBEREITUNG

- Kurznotiz zum Gesprächsverlauf und vereinbarten Schritten erstellen (nicht für die Personalakte, nur zur Prozessdokumentation).
  - HR informieren über:
    - Gesprächsergebnis (Bleibechance ja/nein)
    - Bedarf für Folgegespräch oder Maßnahmen
    - Offboarding-Schritte
  - Bei Bleibeperspektive:
    - Rücksprache mit HR / Pflegedienstleitung / Klinikleitung
    - Mögliches Angebot erarbeiten und Rückmeldegespräch terminieren
-

## GESPRÄCHSLEITFADEN – KURZÜBERBLICK FÜRS KLEMMBRETT

<b>Gesprächsphase</b>	<b>Ziel</b>	<b>Leitfragen / Hinweise</b>
<b>Einstieg</b>	Atmosphäre schaffen	„Danke für Ihre Arbeit – ich möchte verstehen, was Sie bewegt hat.“
<b>Beweggründe verstehen</b>	Ursachen erkennen	„Was hat zu Ihrer Entscheidung geführt?“ „Was sollte sich ändern?“
<b>Bleibperspektive</b>	Optionen prüfen	„Was würde Ihnen helfen, zu bleiben?“
<b>Abschluss / Wertschätzung</b>	Respektvoller Abschluss	„Danke für Ihr Engagement – Sie sind jederzeit willkommen, sich wieder zu bewerben.“
<b>Nachbereitung</b>	Dokumentation & HR-Abstimmung	Kurzprotokoll, ggf. Maßnahmen ableiten, HR informieren

### Ziele des Gesprächs:

- Vertrauen und Respekt bewahren
- Verbesserungs- oder Bindungsmöglichkeiten erkennen
- Professionellen Abschied gestalten
- Mitarbeitendenbindung im Haus langfristig stärken

Mehr Informationen unter: [www.geringhoff-consulting.de](http://www.geringhoff-consulting.de)