

(Fortsetzung von Seite 1)

nicht berücksichtigt wurde, haben einen Anspruch auf Entschädigung, welcher jedoch maximal drei Monatslöhne beträgt. Dabei kann eine Person, die den Verdacht hat, aufgrund des Geschlechts nicht angestellt worden zu sein, vom entsprechenden Arbeitgeber eine schriftliche Begründung verlangen. Will die betroffene Person in der Folge den Anspruch auf Entschädigung geltend machen, muss sie die entsprechende Klage innert drei Monaten, nachdem ihr der Arbeitgeber die Ablehnung der Anstellung mitgeteilt hat, erheben, ansonsten der Anspruch verwirkt ist. Schliesslich ist darauf hinzuweisen, dass das Gleichstellungsgesetz auch noch besondere Kündigungsschutzregelungen enthält.

Die Frage der Beweislast

Da es für die betroffene Person oft sehr schwierig ist, den vollen Beweis für eine behauptete Geschlechterdiskriminierung zu erbringen, sieht das Gleichstellungsgesetz eine gewisse Beweislastumkehr vor. Demnach muss in den in Art. 6 abschliessend genannten Fällen eine Geschlechterdiskriminierung nur glaubhaft gemacht werden. Soweit eine solche Glaubhaftmachung der betroffenen Person gelingt, führt dies zu einer Beweislastumkehr mit der Folge, dass der Arbeitgeber das Fehlen einer geschlechtsspezifischen Diskriminierung zu beweisen hat. Kann also beispielsweise die Arbeitnehmerin glaubhaft machen, dass ihr aufgrund des Geschlechts gekündigt wurde, liegt es am Arbeitgeber, den vollen Beweis dafür zu erbringen, dass die Kündigung in Tat und Wahrheit aus anderen, rechtlich zulässigen Gründen erfolgte. Gelingt dieser Beweis nicht, wird der Arbeitgeber entschuldigungspflichtig.

(*) Rechtsanwalt Thomas M. Meyer ist Fachanwalt SAV Arbeitsrecht. Er ist Partner in der Zürcher Anwaltskanzlei Meyer & Wipf und Veranstalter der Seminarreihe «Arbeitsrecht in der Unternehmung» (www.meyer-wipf.ch; th.meyer@meyer-wipf.ch).

E-Mail-Nutzung im Unternehmen

Kultur gegen die Flut

Die elektronische Informationsflut, die täglich über die Mitarbeitenden hereinbricht, ist ein unterschätztes Problem. Die Studie eines Beratungsunternehmens in Zusammenarbeit mit der Hochschule Luzern zeigt, wie die Unternehmenskultur den Umgang mit der elektronischen Post direkt beeinflusst.

von Daniel Seiler (*)

Als die Geschäftskorrespondenz noch vorwiegend von Hand oder mit der Schreibmaschine geschrieben wurde, gab es klare Regeln, wann und wie ein Brief geschrieben werden musste. Für Qualität und Sauberkeit garantierte die Unterschrift des Chefs. Diese Kontrollfunktion gibt es bei der E-Mail-Korrespondenz nicht mehr. Ein Klick genügt und der elektronische Brief ist verschickt. Klassische Werte wie Genauigkeit und Verbindlichkeit verlieren mehr und mehr an Bedeutung.

Der Preis der Geschwindigkeit

Der Nutzen von E-Mails ist wohl unbestritten. Das hatte jedoch auch einen drastischen Anstieg der «Informationen» zur Folge, die dank dem Medium erhalten und verschickt werden. In manchen Unternehmen spricht man gar von einer Informationsflut, die täglich auf die Mitarbeitenden hereinbricht. Sie fordert respektive überfordert die Mitarbeitenden zunehmend. Negative Folgen sind Arbeitsüberlastung, Qualitätseinbusen, Missverständnisse und Unklarheiten. Wie kann sich ein Unternehmen vor diesen Auswirkungen schützen und besagter Informationsflut entgegenwirken? Im Auftrag von

The Rainmaker Corporation befragten Studenten der Hochschule Luzern in qualitativen Interviews 15 Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen. Die Studie zeigt, dass ein enger Zusammenhang zwischen der Verwendung des Mediums «E-Mail» und der Unternehmenskultur respektive der Unternehmenswerte besteht.

Kaum Gegensteuer

Das Problem wird überwiegend nur unbewusst wahrgenommen. Die Unternehmen stellten zwar eine Zunahme der internen Kommunikation fest; konkrete Massnahmen gegen die steigende Anzahl ein- und ausgehender E-Mails wurden jedoch mehrheitlich noch keine getroffen. Dass Mitarbeitende pro Tag drei Stunden oder mehr mit der Bearbeitung von E-Mails verbringen, wird häufig noch als normal betrachtet. Die meisten Unternehmen haben bisher auch noch keine Erhebung zur Menge der E-Mails durchgeführt. Lediglich eine Minderheit der befragten Betriebe setzte sich bereits aktiv mit der Informationsflut auseinander. Und nur eines der befragten Unternehmen hat Regeln für den Umgang mit E-Mails festgelegt und vermittelt diese in Mitarbeiterworkshops.

Tradition schützt

Klassische Werte wie Zuverlässigkeit, Genauigkeit oder Verbindlichkeit beeinflussen das Kommunikationsverhalten der Mitarbeitenden im positiven Sinn. Die traditionsreichen Unternehmen, die ihre Unternehmenskultur aktiv leben und pflegen, sind deshalb von der Problematik weniger betroffen. Gründe dafür sind, dass in diesen Unternehmen das persönliche Gespräch nach wie vor einen hohen Stellenwert hat und dass die

Kompetenzen und Verantwortlichkeiten klar geregelt sind, sodass weniger CC-Mails zur «Absicherung» versendet werden. Interessanterweise sind es auch diese traditionsreichen Unternehmen, die sich aktiv mit der Thematik «Informationsflut» beschäftigen und bereits entsprechende Massnahmen zum effizienten Umgang mit dem Medium E-Mail eingeleitet haben.

Selbstverständnis als Orientierung

Eine «intakte» Unternehmenskultur kann also die Nutzung der elektronischen Post positiv beeinflussen und hilft, der Informationsflut effizient zu begegnen. Doch was machen Unternehmen, die durch Zusammenschlüsse und Managementwechsel Veränderungen unterworfen sind und bei denen die Unternehmenskultur weniger greifbar ist? Diese Firmen definieren Leitbilder mit Unternehmenswerten als Führungsinstrumente und als Grundlage zur Orientierung. Dazu hat die Studie ergeben: Die meistgenannten und wichtigsten Unternehmenswerte sind Kundenfokus, Kompetenz, Qualität, Vertrauen und Verantwortung, was zeigt, dass klassische Werte auch heute noch zählen. Sie wurden jedoch nicht im Zusammenhang mit der E-Mail-Nutzung genannt. Zudem konnten nicht alle befragten Personen ihre definierten Unternehmenswerte aufzählen. Teilweise wussten sie lediglich, wo sie einsehbar sind. Leitbilder und Unternehmenswerte geben aber nur dann Orientierung, wenn sie in einem Credo oder



Daniel Seiler

Selbstverständnis der Firma münden, das nach innen und nach aussen verständlich kommuniziert, wofür das Unternehmen steht und was das Selbstverständnis für jeden Mitarbeiter in der täglichen Arbeit bedeutet. Die Untersuchung und eigene Erfahrungen zeigen, dass es bei vielen Unternehmen ein «internes» Selbstverständnis und einen «externen» Claim für die Kunden gibt. Dies hilft nicht, die Unternehmung greifbarer zu machen. Ein gutes Beispiel für ein gelebtes Selbstverständnis ist Apple. Der Claim «Think Different» steht nicht nur für innovative Produkte wie der iPod oder das iPhone, sondern wird auch intern gelebt.

Vorleben und konkretisieren

Von ausschlaggebender Bedeutung ist, dass die Werte zur Firma passen. Sie müssen aus dem Unternehmen heraus entwickelt werden und unverwechselbar sein. Entscheidend ist zudem, dass den Mitarbeitenden aufgezeigt wird, was die Unternehmenswerte für ihre Arbeit konkret bedeuten. Was heisst zum Beispiel «Verbindlichkeit» in Bezug auf die E-Mail-Kommunikation? Unternehmenswerte etablieren sich zudem nicht von heute auf Morgen und werden auch nicht in einem «One-Off-Projekt» realisiert, es braucht vielmehr ein Wandel im ganzen Unternehmen, bei Mitarbeitern und beim Management. Von zentraler Bedeutung im Umgang mit E-Mails, Leitbildern und Unternehmenswerten ist weiter die Vorbildfunktion der Vorgesetzten. Sie müssen die definierten Regeln und Werte täglich vorleben und das Management und das Kader entsprechend motivieren, mitzumachen – auch in Bezug auf die E-Mail-Kommunikation. Das Ziel lautet also: Etablieren und Leben einer Unternehmenskultur, in der aus Regeln ein Selbstverständnis wird. Das Resultat sind motivierte Mitarbeiter, die Kunden langfristig an das Unternehmen binden.

(*) Daniel Seiler ist Geschäftsführer der Marketing- und Unternehmensberatung «The Rainmaker Corporation» (www.rainmakercorp.ch).

Eine verantwortungsvolle Position im internationalen Umfeld

SEFCO ist ein weltweit führendes, hoch innovatives und international bekanntes Unternehmen im Bereich Spezialmaschinenbau für tiefkalte verflüssigte Gase.

Wir suchen für unseren **internationalen Vertrieb** einen führungsstarken, unternehmerisch denkenden

Dipl. Maschineningenieur als Vertriebsberater

Nach sorgfältiger Einführung übernehmen Sie die anspruchsvolle Bearbeitung namhafter internationaler Industriemärkte. Das Schwergewicht Ihrer Tätigkeit umfasst die Ausarbeitung und Umsetzung von Vertriebsstrategien sowie das Ausweiten bestehender und Erschliessen neuer Märkte. Zu Ihren Aufgaben gehören weiter die fachkundige Beratung unserer Kundschaft, die Ausarbeitung von anwendungsgerechten Lösungen, die Erstellung, Unterbreitung und Verfolgung von Angeboten sowie das Führen von Verkaufsverhandlungen.

Bei ausgereiftem Wissensstand und entsprechenden Leistungen übernehmen Sie innert einem Jahr verantwortungsvolle Führungsaufgaben.

Sie verfügen über eine **Hochschulausbildung als Dipl. Maschineningenieur** und bringen eine ausgewiesene, erfolgreiche Berufserfahrung mit, vorzugsweise im Vertrieb von Investitionsgütern. Zudem verbinden Sie die Bereitschaft weltweiter Reisetätigkeit mit ergebnisorientiertem Einsatzwillen. Sie kommunizieren flüssig in Deutsch und Englisch, Französisch erwünscht.

Wir freuen uns auf Ihre gut dokumentierten Bewerbungsunterlagen mit Foto, bevorzugt per Post. Absolute Diskretion ist Ihnen zugesichert.



SEFCO AG
Wuhrmattstrasse 15
CH - 4103 Bottmingen/BL
Tel. +41 (0)61 421 94 60
E-Mail: afi@sefco.ch
www.sefco.ch

EXKLUSIVES LESERANGEBOT



Duke Seidmann

Kosten, Krisen, Karrieren.

Woher die Wörter im Geschäftsdeutsch kommen.

Woher kommen die Begriffe? Im Geschäftsleben sind viele Begriffe geläufig, von denen kaum jemand weiss, woher sie stammen oder was ihre ursprüngliche Bedeutung war. In **«Kosten, Krisen, Karrieren.»** werden Sinn und Gehalt viel verwendeter Begriffe aus der Geschäftswelt auf vergnügliche und gleichzeitig horizontweiternde Art beschrieben.

Ein ideales Geschenk für Geschäftsleute mit Humor und für Sprachinteressierte mit Business-Flair.

CHF 26.- (statt CHF 34.90)

inkl. MWST., exkl. Versandkosten

Bestellen Sie unter:

www.alpha.ch/buchbestellung

ALPHA
DER KADERMARKT DER SCHWEIZ

WERDVERLAG

555
Begriffe