

Dem Mitarbeiter den Einstieg in den Alltag erleichtern

Jede Krankheit ist eine Zäsur in der Arbeitsroutine. Systematisch geführte Rückkehrgespräche helfen Mitarbeitern, wieder im Tagesgeschehen anzukommen. Und sie helfen dem Unternehmen, Fehlzeiten zu senken und die Personalkosten zu reduzieren. Damit sind sie Teil des betrieblichen Gesundheitsmanagements.

ANDREA BORNHÖFT

Der Satz, den viele Mitarbeiter nach Rückkehr aus einer Krankheit fürchten: „Haben Sie mal einen Moment Zeit?“ Das vermeintlich wohlmeinende Gespräch mit dem Chef gleitet oft in eine Mini-Inquisition ab, die noch dazu den rechtlichen Rahmen verletzt.

Natürlich wollen Vorgesetzte wissen, was mit Ihren Mitarbeitern los ist. Jede Abwesenheitszeit ist schließlich ein Kostenfaktor. Wirkungsvoll ist daher vor allem ein Update, was in der Zwischenzeit alles so passiert ist. Wesentliches Ziel: dem Mitarbeiter den Einstieg in den Alltag erleichtern. Was muss er wissen, um schnell wieder dort andocken zu können, wo er vor seiner Krankheit aufgehört hat?

Betriebsbedingte Gründe für die Abwesenheit erforschen

Die Erfahrung zeigt, dass solche Gespräche – wenn sie erst einmal etabliert sind – die Arbeitszufriedenheit steigern und die Motivation nach Krankheitszeiten verbessern. Der Chef kann dabei zudem mögliche betriebsbedingte Gründe für die Abwesenheit erforschen: Ist der Mitarbeiter vielleicht überlastet? Hat er Probleme mit den Kollegen? Oder ist einfach der Arbeitsplatz schlecht beleuchtet, der Schreibtischstuhl veraltet, die Computertastatur ungeeignet?

Die wohlwollende Rückfrage eines Vorgesetzten gibt die Gewissheit, dass ein Mitarbeiter seinem Chef und seinem Arbeitgeber nicht egal ist. Es vermittelt Wertschätzung. Andrea Bornhöft ist Trainerin beim Trainings- und Beratungsunternehmen Janus in 85653 Aying, Tel. (08095) 87338-0, andrea.bornhoef@janusteam.de



Bild: MM-Archiv

Trotz Rückkehrgespräch werden Lahme nicht wieder gehen können. Aber das Führungsinstrument hilft, Erkrankungen zu vermeiden. So können ergonomische Mängel ebenso entdeckt werden wie Konflikte unter Kollegen.

zung und signalisiert Fürsorge für den anderen. Wenn Mitarbeiter spüren, dass das Gespräch kein Muss ist, sondern aus echtem Interesse am Menschen stattfindet, steigert es Loyalität, Bindung und Leistungsbereitschaft. Um gelungene Rückkehrgespräche

führen zu können, muss eine Führungskraft Vertrauen in die Ehrlichkeit ihrer Mitarbeiter haben. Grundverkehrt ist es, längere Zeit Ärger und Kritikpunkte im Sinne von Rabattmarken anzusammeln, um diesen dann bei einem solchen Anlass Luft zu machen. Das Rückkehrgespräch ist definitiv kein Kritik- oder Konfliktgespräch – auch wenn sich ein solches aufgrund von Ungereimtheiten oder Anhäufungen von Fehlzeiten durchaus anschließen kann.

Für die Vertraulichkeit sollte es ein Vieraugengespräch sein und der Dialog in einem Raum – nicht en passant auf dem Gang – stattfinden. Je nach Dauer der Abwesenheit sollten zehn bis 30 Minuten einkalkuliert werden. Die Vorbereitungszeit für ein Gespräch sinkt mit wachsender Routine. Ist es beim ersten Mal eine Viertelstunde, geht es dann immer schneller. Trockenübungen oder Rollenspiele unter Führungskollegen helfen, im Ernstfall die nötige Sicherheit aufzubringen.

Die innere Haltung der Führungskraft entscheidet über den Nutzen

Natürlich ist jedes einzelne dieser Gespräche heikel. Nicht zuletzt, weil der Betriebsrat in diesen Momenten fast immer hellhörig ist. Doch Rückkehrgespräche sind wertvoll, denn sie sind unverzichtbarer Teil eines betrieblichen Gesundheitsmanagements, das sich der Senkung von Fehlzeiten und damit der Kosten verschreibt. Die innere Haltung der Führungskraft entscheidet dabei darüber, welchen Nutzen das Gespräch entfalten kann: Grundsätzlich geht es nie darum, Blaumacher zu jagen, sondern den anderen wieder an Bord zu holen.

MM