suva

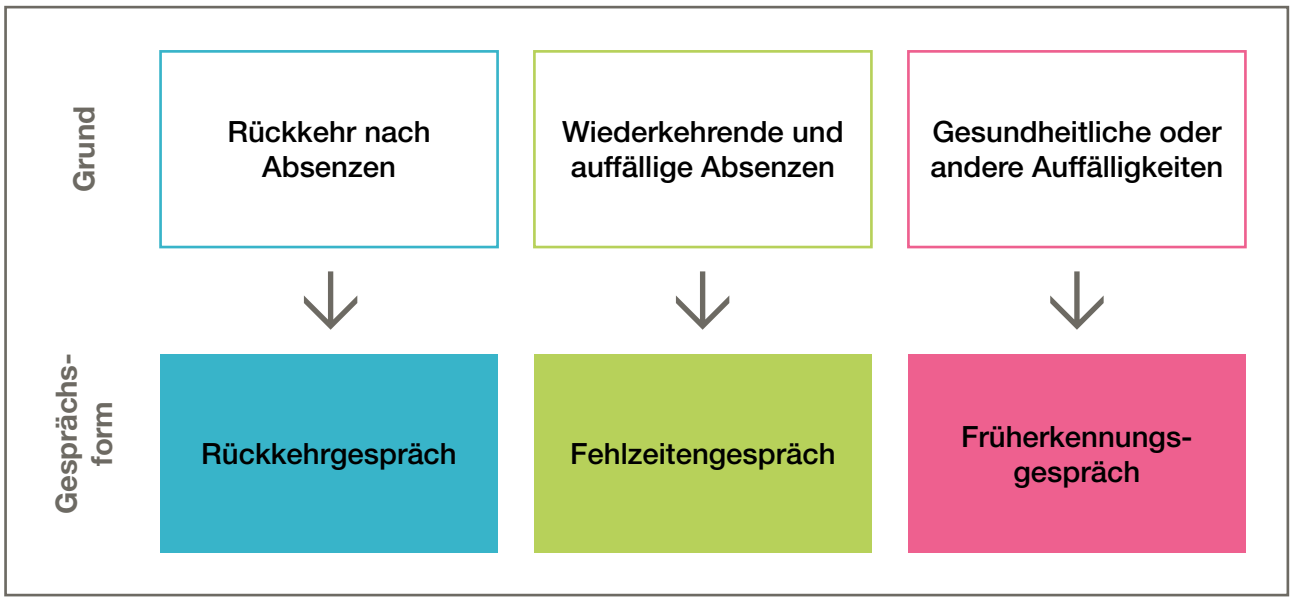
Merkblatt für die Führung von Rückkehr- und Fehlzeitengesprächen

Ein Unternehmen unterstützt und begleitet seine Mitarbeitenden bei Absenzen durch Unfall, Krankheit oder in schwierigen Situationen mit regelmässigen Gesprächen. Wichtig dabei ist:

- Das Unternehmen definiert, wann und durch wen, welche Kontakte und Gespräche stattfinden.
- Das Unternehmen befähigt seine Führungskräfte, die Gespräche durchführen zu können und unterstützt sie mit Protokollvorlagen. Situationsbezogen kann ein Geschäftsleitungsmitglied oder die Personalverantwortliche an Gesprächen teilnehmen.

1 Welche Gesprächsform kommt wann zur Anwendung?

Die Grafik zeigt, wann, welche Gesprächsformen zur Anwendung kommen.



2 Was braucht es zur Vorbereitung und Durchführung von Absenzengesprächen?

- Bleiben Sie während der gesamten Abwesenheit in regelmässigem Kontakt mit den betroffenen Mitarbeitenden.
- Zeigen Sie den Mitarbeitenden gegenüber Interesse, Offenheit und Wertschätzung.
- Beschreiben Sie im Austausch mit den Mitarbeitenden die bekannten Fakten. Im Vordergrund stehen Ich-Botschaften.
- Bereiten Sie sich gut auf die Gespräche vor (Daten und Fakten sammeln). Strukturieren Sie das Vorgehen und definieren Sie die Zielsetzungen des Gesprächs.
- Absenzengespräche sollten in einem ruhigen und ungestörten Rahmen stattfinden. Reservieren Sie sich für das Gespräch genügend Zeit.
- Bieten Sie den Mitarbeitenden als Führungsperson Unterstützung an. Machen Sie sie darauf aufmerksam, dass sie auch Selbstverantwortung tragen. Verweisen Sie auf unterstützende Stellen.

3 Wie gehen Sie in den unterschiedlichen Gesprächen vor?

3.1 Rückkehrgespräch

Nach jeder Absenz sollte ein Rückkehrgespräch stattfinden, in der Regel durch den direkten Vorgesetzten. Bei kurzen Absenzen kann eine wertschätzende Begrüssung genügen. Eröffnen Sie ein Rückkehrgespräch positiv und schliessen Sie es ebenso ab. Zeigen Sie der Mitarbeiterin, dem Mitarbeitenden, dass Sie sich über ihre/seine Rückkehr freuen. Erkundigen Sie sich über den Gesundheitszustand und die Arbeitsfähigkeit der Betroffenen und informieren Sie über Ereignisse und Aktualitäten im Betrieb. Erkundigen Sie sich über allfällige Bedürfnisse und Belastungseinschränkungen. Bei Einschränkungen vereinbaren Sie einen Folgetermin. Nach einer längeren Absenz (>14 Tage) führen Sie mit der betroffenen Person ein ausführlicheres Gespräch und halten die wichtigsten Punkte in einem Protokoll fest.

Hier geht's zum Protokoll Rückkehrgespräch

3.2 Fehlzeitengespräch

Bei häufigen, gesundheitsbedingten Absenzen (z. B. 3 Absenzen innert 6 Monaten) laden Sie die betroffenen Mitarbeitenden zu einem Fehlzeitengespräch ein. Vereinbaren Sie das Gespräch möglichst zeitnah nach der Feststellung der auffälligen Absenzensituation. Bereiten Sie sich anhand der Protokollvorlage auf das Gespräch vor. Stellen Sie die Absenzendaten und die vorhandenen Fakten zum Verhalten der/des Mitarbeitenden zusammen. Zeigen Sie sich gegenüber der/dem Mitarbeitenden hilfsbereit und offen. Informieren Sie sie über die Zielsetzungen und den Ablauf des Gesprächs. Erkundigen Sie sich über den Gesundheitszustand der/des Mitarbeitenden und fragen Sie nach Erklärungen der häufigen oder auffälligen Absenzen. Beschreiben Sie die Sicht und die Situation des Betriebes.
Erarbeiten Sie mit der/dem Mitarbeitenden Massnahmen für den Umgang mit zukünftigen Absenzen. Führen Sie das Gespräch an einem ruhigen Ort. Reservieren Sie sich für das Gespräch genügend Zeit. Protokollieren Sie das Gespräch und halten Sie den Termin für ein Folgegespräch fest.

Hier geht's zum Protokoll Fehlzeitengespräch

3.3 Früherkennungsgespräch

Auslöser von Früherkennungsgesprächen sind auffällige negative Veränderungen von Mitarbeitenden wie starke Leistungsschwankungen, Konflikte, aggressives Verhalten oder Desinteresse. Verhaltensweisen, die oft am Anfang von langwierigen Absenzen stehen können. Gehen Sie frühzeitig und in wertschätzender Form auf betroffene Mitarbeitende zu. Äussern Sie Ihre festgehaltenen Beobachtungen und Ihre Bedenken. Signalisieren Sie Ihre Bereitschaft zur Unterstützung.
Dauern die Verhaltensauffälligkeiten an, laden Sie betroffene Person zu einem vertieften Gespräch ein und konfrontieren Sie sie mit Ihren Beobachtungen. Oberstes Ziel des Gesprächs ist die Gesundheit und Leistungsfähigkeit der/des Mitarbeitenden. Formulieren Sie Ihre Erwartungen und erarbeiten Sie gemeinsam Lösungen. Weisen Sie auf die Selbstverantwortung der/des Mitarbeitenden hin und bieten Sie unterstützende Stellen an. Halten Sie die Ergebnisse des Gesprächs fest und vereinbaren Sie einen Folgetermin für die Überprüfung der Massnahmen.

Informieren Sie sich in unserem «Leitfaden für KMU im Umgang mit Absenzen» (Seite 2), www.suva.ch/88336.d

Suva
Arbeitssicherheit
Postfach, 6002 Luzern

Factsheet Nr. 88338.d
Stand: April 2024
Download: www.suva.ch/88338.d