

## "Gesund Führen - Fehlzeiten senken"

Das Standard-Konzept für mehr echte Anwesenheit (EA)

copyright: © do care!<sup>®</sup>

# Gespräche

## rund um Anwesenheit und Fehlzeiten

Stand: 2024

Diese Seiten gehören zum  
**BGM-Masterplan**  
für mehr echte Anwesenheit  
[www.do-care.de/bgm-masterplan](http://www.do-care.de/bgm-masterplan)  
Bei Nennung des Copyrights sind die  
Materialien frei verwendbar,  
auch im geschäftlichen Kontext.

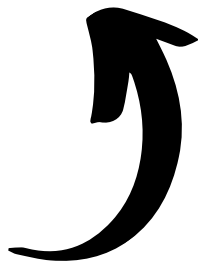


do care! - Jetzt schon seit über 20 Jahren!  
Das Ziel war immer dasselbe: Alle da ...



Gut,  
dass  
Sie  
da  
sind!

Das ist schon  
direkt ein  
erstes kleines  
Anwesenheits-  
anerkenntnis-  
gespräch ...



Sie wünschen sich mehr echte Anwesenheit (EA)? Also weniger Fehlzeiten und höhere Produktivität?

Und Führungskräfte, die ihre Aufgaben in Sachen Gesundheit ernst nehmen?


**Dann sind Sie bei "do care!" genau richtig.  
Seit über 20 Jahren sind das meine Themen.**

Die folgenden Materialien (auch einzelne Seiten hieraus) dürfen Sie einfach so unters Volk bringen, auch in bezahlten Seminaren. Und zwar heißt das offiziell: "CC BY ND = Diese Lizenz erlaubt Dritten die Weiterverbreitung des Werkes, kommerziell wie nicht-kommerziell, solange dies ohne Veränderungen und vollständig geschieht und die Urheberin genannt wird."



Ich wünsche Ihnen viel Erfolg beim Umsetzen!

**do care!**

Anne Sabina Rothguck   
Inhaberin von "do care!"

## Anwesenheits- anerkennungs- gespräch



Es kommt natürlich immer auf den Einzelfall an. Aber wenn Sie den Menschen, der da vor Ihnen steht oder sitzt, mögen, dann können Sie mit diesen Formulierungen nicht viel falsch machen. Viel Erfolg!

### ANWESENHEITSANERKENNUNGSGESPRÄCHE

#### wozu?

- **Damit Fehlzeiten gar nicht erst entstehen - weil die Menschen sich gesehen fühlen.**

Wer die Erfahrung macht "Hier musst du erst krank werden, damit mal jemand mit dir spricht", der fühlt sich am Arbeitsplatz vermutlich nicht so wohl, wie es möglich wäre. Wenn Sie die Anwesenden "pflegen", danken sie es Ihnen in den meisten Fällen (wenn Sie sich mögen).

#### wie?

- **"Gut, dass Sie da sind!"**
- zu den Selten-Fehlenden: **"Sie hatten bestimmt auch mal Kopfweg und haben trotzdem so gut wie nie gefehlt. Warum?"** (wenn Sie Glück haben, erfahren Sie hier etwas Nettes übers Team, über die Arbeit, übers Unternehmen oder sogar über sich selbst!)
- **"Ich freue mich, wenn alle da und fit sind!"** (Denken tun Sie das eh - entscheidend ist, dass Sie es aussprechen und zugleich Präsentismus verhindern: **"Passen Sie gut auf sich auf!"**)
- **"Ich weiß, es sind gerade harte Zeiten, wenn so viele Leute fehlen."** (hier gilt dasselbe wie oben: Wenn Sie es in Worte fassen, tut das allen gut - mehr Personal wäre natürlich besser)
- **"Danke für Ihre Mehrarbeit - im Namen des Betriebs und von mir persönlich!"** (den Einsatz würdigen, indem Sie es sagen; das ist viel wert!)
- **"Das ist nicht selbstverständlich, dass Sie in diesen Zeiten Tag für Tag zuverlässig da sind."**

#### weitere Infos?

- **Mit Plakat und Podcast: Buchstabe A im Fehlzeiten-ABC**  
<https://www.do-care.de/die-chef-ecke/fehlzeiten-abc-als-download/> >> zu "A" scrollen
- **Blogartikel: Gesundheitsfaktor Anerkennung**  
<https://www.do-care.de/die-chef-ecke/gesundheitsfaktor-erkennung/>  
<https://www.do-care.de/argumentationshilfen-fuer-mehr-wertschaetzung/>



## “Wie geht’s?”- Gespräch



Es kommt natürlich immer auf den Einzelfall an. Aber wenn Sie den Menschen, der da vor Ihnen steht oder sitzt, mögen, dann können Sie mit diesen Formulierungen nicht viel falsch machen. Viel Erfolg!

### WIE-GEHT’S-GESPRÄCHE

#### wozu?

- **Damit Sie als Führungskraft gegebenenfalls frühzeitig gegensteuern können.**

Und natürlich, damit Ihre Team-Mitglieder spüren, dass Sie sich für sie interessieren. Dann macht das Anwesend-Sein und Voll-da-Sein und Sich-Einbringen nämlich mehr Freude.

So bekommen Sie als Führungskraft mit, wie die Stimmung und die Auslastung im Team ist.

#### wie?

- **“Guten Morgen! Wie geht’s?”** (ja, genau so einfach und unaufgeregt ...)
- mögliche Erweiterungen, falls gewünscht: **“Wo stehen Sie gerade? Kommen Sie klar?”**  
Es gehört ja mit zu Ihrer Fürsorgepflicht, dass Sie hinschauen, ob alle arbeitsfähig sind = Präsentismus verhindern; und natürlich dass Sie nach dem Leistungsstand schauen
- **“Dann mal weiterhin frohes Schaffen!”** (kurz und knapp, sofern alles rund läuft)

Faustregel: 1x pro Woche

- mit Blickkontakt / angeschalteter Kamera im Video-Meeting
- mit namentlicher Ansprache

und falls Sie sich eher schwer tun:

- mit Kontakterleichterer wie einem Stück “merci”-Schoki o.ä., notfalls virtuell als Symbolbild

Bei Veränderungen / ungewohnten Antworten ins 4-Augen-Gespräch gehen, ggf. digital:

- **„Sie waren so still vorhin. Das kenn ich gar nicht von Ihnen. Was ist los?“**

#### weitere Infos?

- **Blogbeitrag: Interesse zeigen - Wie schaffen Sie das als Führungskraft?**

<https://www.do-care.de/die-chef-ecke/interesse-zeigen/>



## Willkommens- gespräch



Es kommt natürlich immer auf den Einzelfall an. Aber wenn Sie den Menschen, der da vor Ihnen steht oder sitzt, mögen, dann können Sie mit diesen Formulierungen nicht viel falsch machen. Viel Erfolg!

### WILLKOMMENSGESPRÄCHE

Dazu gehört auch das, was Sie "Fehlzeitengespräche" nennen.

#### wozu?

- **Damit der Mensch sich nach seiner Rückkehr gesehen und gut re-integriert fühlt.**  
Total normaler Umgang. Und um arbeitsbedingte Ursachen zu erkennen / abzustellen.

#### wie?

- **JEDE Führungskraft mit JEDEM Team-Mitglied nach JEDER Abwesenheit.**  
Ja, auch nach Urlaub, Fortbildung, Hochzeit etc. Mit echtem Interesse (Check: Mögen Sie dieses Team-Mitglied noch? Dann klappt das). Zeigen Sie: Die Abwesenheit wurde bemerkt.
- **Wer immer und mit allen Willkommensgespräche führt, braucht kein Fehlzeitengespräch.**  
Das ist letztlich auch ein Willkommensgespräch, denn es wird nach einer Fehlzeit geführt. Leider oft genau von denjenigen eher vorwurfsvoll-anklagend, die normalerweise eben keine Willkommensgespräche führen und Ärger aufgestaut haben. Das soll Ihnen nicht passieren.
- **"Schön, dass du wieder da bist!"**
- **"Das und das ist in der Zwischenzeit passiert!"**

bei erkrankungsbedingter Abwesenheit zusätzlich:

- **"Hatte es etwas mit der Arbeit zu tun?"** (kein Anrecht auf Nennung der Diagnose!)
- **"Ist noch Schonung nötig?"**

**Wer Ärger verspürt, sollte sich selbstkritisch fragen, ob er wirklich immer Willkommensgespräche geführt hat. Wenn ja, empfehle ich den Blaumacher-Passus im Artikel hier unten.**

#### weitere Infos?

- **Rückkehrgespräch? - Lassen Sie das! (der meistgelesene Artikel meiner Website)**  
<https://www.do-care.de/rueckkehrgespraech-lassen-sie-das/>
- **Willkommensgespräch - mit Übersicht**  
<https://www.do-care.de/definition-willkommensgespraech/>



## Krankmelde- gespräch



Es kommt natürlich immer auf den Einzelfall an. Aber wenn Sie den Menschen, der da vor Ihnen steht oder sitzt, mögen, dann können Sie mit diesen Formulierungen nicht viel falsch machen. Viel Erfolg!

## KRANKMELDE-GESPRÄCHE

### wozu?

- **Damit Ihnen als Führungskraft das Willkommensgespräch später umso leichter fällt.**

Und natürlich, damit Sie zeigen können, dass Ihnen das Team-Mitglied wirklich am Herzen liegt. Nicht nur als Arbeitskraft, sondern auch als Mensch. Beim Gute-Besserung-Wünschen müssen Sie sich nicht verbiegen und können sich von Ihrer fürsorglichen Seite zeigen. Je persönlicher die Krankmeldung, desto mehr Bindung, Beziehung, Echte Anwesenheit (EA).

### wie?

- **Die Krankmeldung nicht persönlich nehmen, aber immer persönlich entgegen nehmen!**

Dieses Bonmot (ich bin ganz stolz drauf, es erfunden zu haben), fasst gut zusammen, worum es geht: Anonyme Krankmeldungen unterbinden und stattdessen selbst ins Gespräch gehen (ja, trotz Zeitmangel!), zum Beispiel mit den folgenden wörtlichen Formulierungen:

*„Das tut mir leid.“*

*„Wir brauchen Sie hier, natürlich, ☒ aber wir brauchen Sie fit.“*

*„Sie werden uns fehlen, ist ja klar. ☒ Aber Gesundheit geht immer vor!“*

*„Passen Sie gut auf sich auf! Und dann schauen Sie, was geht.“*

*„Melden Sie sich, wenn Sie wissen, wann Sie wieder kommen können.“*

*„Kurieren Sie sich jetzt erst einmal in Ruhe aus.“*

*„Wenn ich etwas für Sie tun kann, geben Sie Bescheid.“*

*„Sagen Sie, wenn Sie Besuch wollen.“*

*„Gute Besserung wünsche ich Ihnen!“*

### weitere Infos?

- **Wie Sie die Krankmeldung regeln und bei Ihnen im Team einführen (>> runterscrollen):**

<https://www.do-care.de/fehlzeiten-glossar/krankmeldung/>





### LANGZEIT-RÜCKKEHR-GESPRÄCHE

#### wozu?

- **Damit die Wiedereingliederung reibungslos verläuft.**

WICHTIG: Am besten gelingt dieses Gespräch, wenn Sie schon während der Erkrankung Kontakt gehalten haben, und wenn die Stimmung in Ihrem Team so gut ist, dass der Mensch sich auf seine Rückkehr freut. Dann ist dieses Gespräch ein freudiger Austausch.

#### wie?

- Versetzen Sie sich ins zurückkehrende Team-Mitglied hinein. Zeigen Sie Verständnis.
- **„Ich kann mir vorstellen, dass es sich für Sie komisch anfühlt nach der langen Zeit.“**
- **„Wie schön, dass Sie wieder einsteigen möchten. Wir machen das ja stufenweise.“**  
(z.B. im Falle der Wiedereingliederung nach dem Hamburger Modell: Schnüren Sie 2-Stunden-Arbeitspakete, stellen Sie einen Paten an die Seite, definieren Sie überschaubare Zeiträume, unterstützen Sie das BEM-Verfahren Ihres Unternehmens; bereiten Sie das Team darauf vor, das es für das zurückkehrende Team-Mitglied und für alle (!) komisch sein wird)

Der beste Weg zur Rückkehr-Erleichterung: Die Halbfrit-Erlaubnis (psychologische Sicherheit)

- **„Ich brauche Sie hier, das ist ja klar, aber mir ist auch wichtig, dass Sie sich auskurieren.“**
- **„Kommen Sie, wenn Sie es sich wieder zutrauen und gesundheitlich nichts dagegenspricht.“**
- **„Sie sollen wissen, dass Sie hier auch willkommen sind, wenn Sie erst mal nur 60% schaffen.“**

#### weitere Infos?

- **Mit Plakat und Podcast: Buchstabe L im Fehlzeiten-ABC**

<https://www.do-care.de/die-chef-ecke/fehlzeiten-abc-als-download/>

<https://www.do-care.de/fehlzeiten-glossar/langzeit-krank/>

## Urlaubs- oder Überlastungs- gespräch



Es kommt natürlich immer auf den Einzelfall an. Aber wenn Sie den Menschen, der da vor Ihnen steht oder sitzt, mögen, dann können Sie mit diesen Formulierungen nicht viel falsch machen. Viel Erfolg!

### URLAUBS- UND BELASTUNGSLEVEL-GESPRÄCHE

#### wozu?

- **Damit Sie nicht von überlastungsbedingten Fehlzeiten überrascht werden.**

Ein Gespräch für den Fall, dass sich ein Team-Mitglied überlastet fühlt, kostet Mitarbeitende oft etwas Mut. Schaffen Sie eine angenehme offene Atmosphäre. Das gelingt gut, wenn Sie beim Unterschreiben von Urlaubsanträgen nach dem Belastungslevel zu fragen. Aber wenn Ihnen vorher schon Überlastungssignale auffallen, gehen Sie natürlich direkt ins Gespräch.

#### wie?

- (a) **Urlaubsschein-Gespräch** (erleichtert Ihnen auch später das Willkommensgespräch)

- - ggf. wenn es zu Ihnen passt: *“Verraten Sie, wo es hingehet?”* -
- in jedem Fall: ***“Die Erholung haben Sie sicher verdient!”***
- ***“Wo wir gerade dabei sind: Wie geht’s Ihnen denn aktuell mit der Arbeit? Passt es?”***
- - je nach Antwort besprechen Sie ggf. Veränderungsbedarf -
- Schluss: ***“Ich wünsche Ihnen einen schönen Urlaub”*** :-)

- (b) **Bei wahrgenommenen Veränderungen (!) in Aussehen, Leistung, Handeln, Sozialverhalten**

(3 mögliche Ebenen: Körper, Psyche, Miteinander)

- ***“Ich sehe gerade: Sie haben so einen roten Kopf”*** (Beobachtung / Veränderung beschreiben)
- ***“Das kenne ich gar nicht von Ihnen. Was ist los?”*** (nichts von “Problem”, Diagnose o.ä.)
- ***“Ich mache mir Sorgen um Sie - wie kann ich Sie unterstützen?”*** (nicht “helfen”)
- Vereinbaren Sie einen Termin für ein Folgegespräch. Bleiben Sie dran.

#### weitere Infos?

- **Überlastung erkennen und ansprechen:**

<https://www.do-care.de/die-chef-ecke/ueberlastung-erkennen-und-ansprechen/>



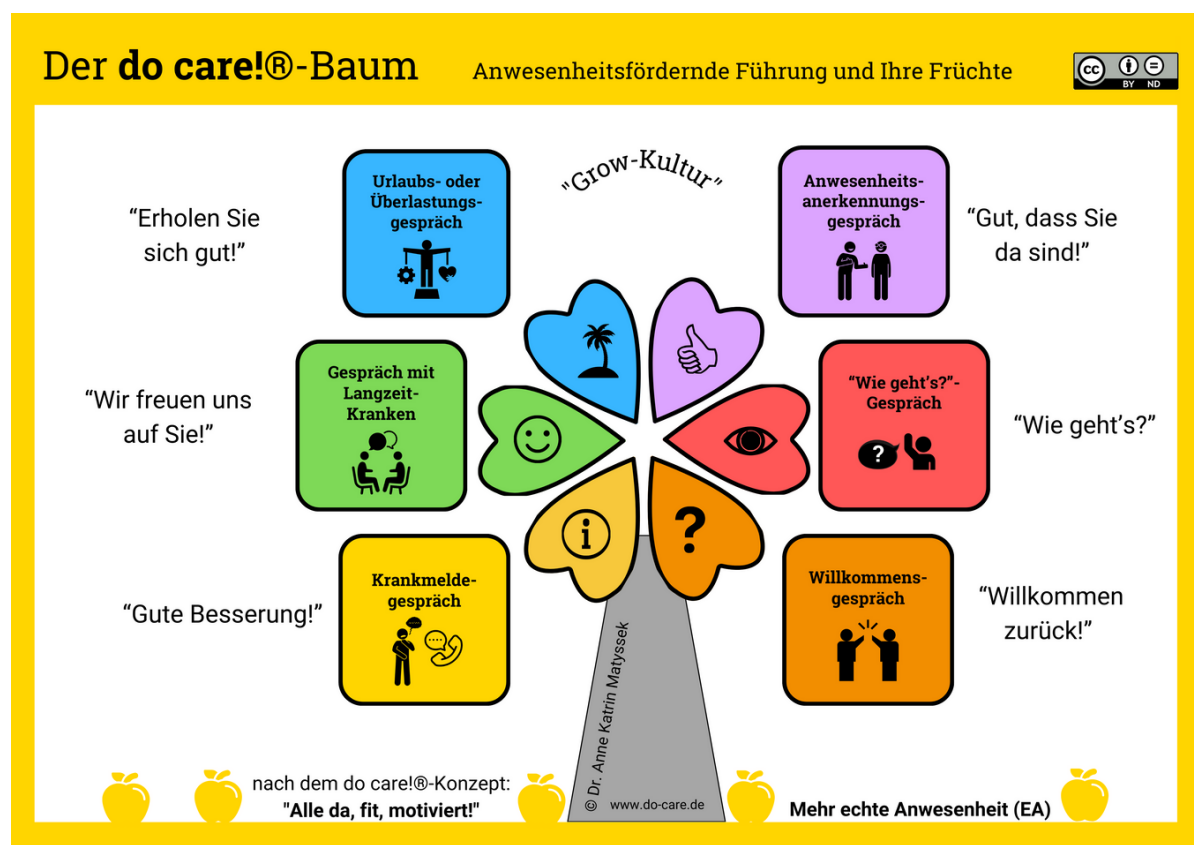


# DAS BAUM-MODELL

Eine Merkhilfe von "do care!"

## Alle 6 Gespräche auf einen Blick

Wie Sie sehen, fasst das Baum-Bild die beschriebenen Gespräche übersichtlich zusammen. Wenn diese 6 Gespräche für Sie zu Ihrem ganz normalen betrieblichen Miteinander dazugehören (und Sie Ihr Gegenüber mögen!), dann dürfen Sie sich ganz bald über Echte Anwesenheit freuen. **Das Thema Fehlzeiten hat sich erledigt.**

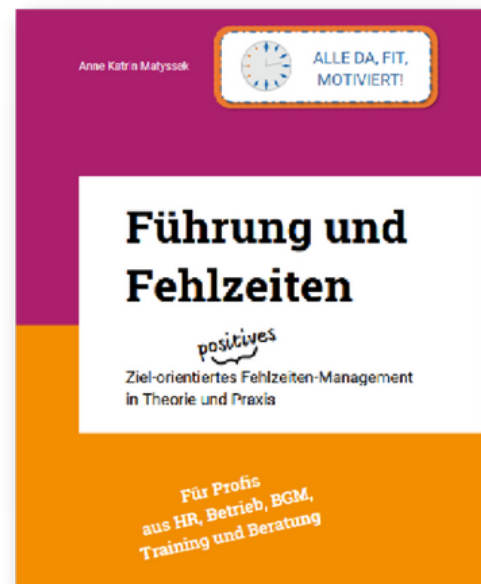







## Den Link zu dieser (dann gut lesbaren) Merkhilfe ...

schicke ich Ihnen gern zu, wenn Sie sich zum BGM-Masterplan für mehr Echte Anwesenheit anmelden: <https://www.do-care.de/bgm-masterplan>

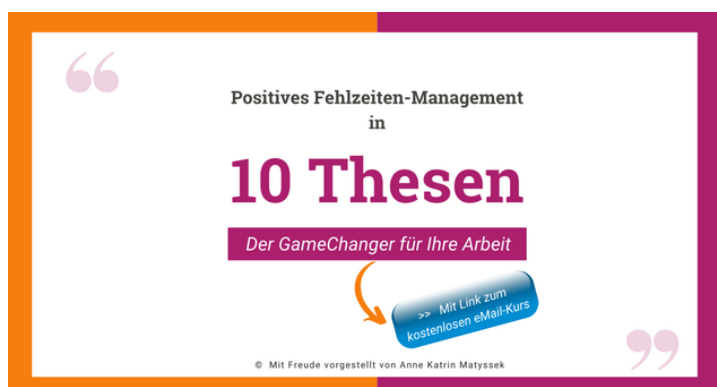
# FEHLZEITEN SENKEN

Prinzipien von "do care!"



-  Ziel-orientiertes positives Fehlzeiten-Management ist anders ▶
-  Es gibt keine führungskraftfreie Fehlzeitensenkung ▶
-  Die soziale Motivation entscheidet - vor allem bei eintöniger Arbeit ▶
-  Die Personaler werden erst gerufen, wenn es zu spät ist ▶
-  Meine Kernthese: Die Führungskräfte müssen mit den Leuten reden ▶

**Und das schaffen wir mit den Materialien von "do care!"**



Hier können Sie die 10 Thesen  
herunterladen:  
<https://www.do-care.de/fehlzeiten-senken/>

Weitere Fehlzeiten-Produkte (ABC, Hefte, CareCard):  
<https://www.do-care.de/angebote/fehlzeiten-produkte/>