

THEMEN IM FOKUS

■ Das Krankenrückkehrgespräch - Ein Meisterwerk guter Führungsarbeit

Im Hinblick auf betriebliche Gesundheitsmaßnahmen finden Krankenrückkehrgespräche zurzeit eine große Verbreitung in Unternehmen. Sie sollen Fehlzeiten minimieren und gleichzeitig die Mitarbeitermotivation erhalten oder wieder herstellen. Der positive Effekt wird vielerorts geschätzt, wobei ihr Wirkmechanismus nach wie vor unklar ist. Es ist aber davon auszugehen, dass die entstehende soziale Verbindlichkeit zwischen Führungskraft und Mitarbeiter positiv wirkt.

eindeutig zu erkennen, zu benennen, und daraufhin zu bekämpfen. Dass der Mitarbeiter rechtlich zu keiner Aussage in Bezug auf seine Krankheitsursache verpflichtet ist, macht die Situation nicht einfacher. Für die Führungskraft erfordert es viel Feingefühl über Arbeitsbedingungen zu sprechen, ohne auf die eigentliche Erkrankung einzugehen. Die Basis dafür ist in erster Linie die Gestaltung der sozialen Gesprächssituation durch die Führungskraft: gegenseitige Wertschätzung und Achtung, die Fähigkeit zuzuhören und eine hohe Glaubwürdigkeit. Nur so entsteht auch die Bereitschaft beim Mitarbeiter, ehrlich über Lösungen zu sprechen.

3-Stufen-Programm

Stufe 1: Motivationsgespräch nach jeder Erkrankung

- Das Ziel ist, eine vertrauensvolle Beziehung aufzubauen.
- Aussage: „Wir haben Sie vermisst und freuen uns, dass Sie wieder da sind.“

Stufe 2: Rückkehrgespräch bei längerer Abwesenheit

- Das Ziel ist, zusätzlich mögliche arbeitsbedingte Ursachen herauszuarbeiten und gemeinsam nach Lösungen zu suchen.
- Aussage: „Sie fehlen uns im Arbeitsprozess.“

Stufe 3: Rückkehrgespräch bei Häufung von Auffälligkeiten

- Das Ziel besteht im Aufzeigen von Konsequenzen, die weiteres Fehlen haben wird und nach Lösungen zu suchen.
- Aussage: „Das Verhalten wird nicht weiter geduldet.“

Ein Krankenrückkehrgespräch wird durchaus nach jeder Erkrankung mit dem Mitarbeiter geführt. So wird deutlich, dass die Gesundheit des Mitarbeiters der Führungskraft und dem Unternehmen nicht egal ist. Vor allem in der ersten und zweiten Stufe darf das Gespräch den Mitarbeiter nicht unter Druck setzen und Verunsicherung auslösen. Denn das Ziel eines Krankenrückkehrgesprächs der Stufe 1 und 2 ist, Fehlzeiten zu reduzieren sowie Arbeitszufriedenheit und –motivation zu erhöhen.

Voraussetzung für den Erfolg eines Krankenrückkehrgesprächs ist es, im Gespräch mögliche Ursachen aus dem betrieblichen Umfeld, wie z. B. falsches Heben, falsche Haltung am Bildschirm, Über- oder Unterforderung, Konflikte,

Das Rückkehrgespräch stößt grundsätzlich auf folgende drei Schwierigkeiten: Mit seinem Vorgesetzten über motivationale Faktoren zu sprechen kann schwer fallen. Zu nahe liegt die Vermutung, aus Unlust dem Arbeitsplatz ferngeblieben zu sein. Auch über zu hohe Belastung zu sprechen ist nicht einfach, da im ungünstigsten Fall eine zu hohe Beanspruchung als Leistungsunfähigkeit und –unwillen interpretiert werden kann. Über ein belastendes Führungsverhalten oder Betriebsklima zu sprechen kann genauso als sehr riskant erlebt werden.

Als entscheidende Grundvoraussetzung erfolgreicher Krankenrückkehrgespräche stellt sich ein Klima vertrauter und vertraulicher Verbindlichkeit dar. Nur wenn die oben genannten

TERMINE

Business-Runde

06.11.2019, 9:00 - 11:00 Uhr
Thema „Recruiting Trends im Mittelstand“

Offenes Seminar

28.10.2019, 9:00 - 16:30 Uhr
Das Krankenrückkehrgespräch

Informationen zu aktuellen Seminaren finden Sie auch unter: www.rwt-personalberatung/fuer-unternehmen/seminare

RWT

RWT PERSONALBERATUNG GMBH
Charlottenstraße 45
72764 Reutlingen
07121 489-535
rwt-pb@rwt-gruppe.de

www.rwt-personalberatung.de

Schwierigkeiten offen miteinander kommuniziert werden können, besteht eine Chance, aus den Fehlzeiten zu lernen und Ihnen künftig entgegenwirken zu können.

Gespräche der Stufe 3 haben etwas andere Inhalte. Die Führungskraft stellt Auffälligkeiten in den Fehlzeiten eines Mitarbeiters fest: Der Mitarbeiter ist beispielsweise immer montags krank oder im Anschluss an den Urlaub oder nach einem Kritikgespräch. Jetzt sollte die Führungskraft ein Klärungsgespräch führen. Es gilt klar zu stellen, dass die Auffälligkeiten gesehen und im Falle eines beabsichtigten Fehlverhaltens nicht geduldet werden. Je nach Gesamtsituation kann ein Motivationsgespräch helfen, den Mitarbeiter wieder zurück in den Vertrauenskreis zu holen. Alternativ braucht es dann die Personalabteilung.

Wir wünschen Ihnen gute Gespräche mit Ihren Mitarbeitern und stehen Ihnen gerne beratend und mit Seminaren bei der Einführung oder der Fortführung zur Seite. Gehen Sie es an!

Fachkräftemangel ist hausgemacht

Die Umfrage „Recruiting heute“ der RWT Personalberatung verdeutlicht: Die mittelständischen Unternehmen in Baden-Württemberg investieren aktuell zu wenig in ihre Mitarbeiter. Für Mitarbeiterbindung, Ausbildung und den Aufbau der eigenen Arbeitgebermarke ist viel zu wenig Budget vorhanden.

Der Fachkräftemangel beschäftigt weiterhin Unternehmen, Wirtschaftsverbände und die Politik. 195 mittelständische Unternehmen aus Baden-Württemberg nahmen an einer Umfrage der RWT Personalberatung zum Thema Recruiting teil. Jetzt werden die Ergebnisse präsentiert.

„Die Unternehmen wissen genau, wie sie Rekrutierungsproblemen entgegenwirken könnten, aber sie investieren bei Weitem nicht genug in entsprechende Maßnahmen“, so Bettina Lutz, Geschäftsführerin der RWT Personalberatung.

Die Umfrageergebnisse zeigen: 94 % der Unternehmen sagen, dass Investitionen in Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung geeignet sind, Rekrutierungsproblemen entgegenzuwirken, 59 % der Unternehmen haben dafür aber kein oder kein ausreichendes Budget. 90 % der Unternehmen sehen in der eigenen Ausbildung von Mitarbeitern ein geeignetes Mittel gegen den Personalmangel, 66 % der Unternehmen haben auch hierfür zu wenig Budget. 76 % der Unternehmen sehen den Aufbau einer starken Arbeitgebermarke grundsätzlich als richtige Strategie, aber 72 % der Unternehmen investieren auch hier zu wenig. „Wenn es am Markt immer schwieriger wird, qualifizierte Mitarbeiter zu finden, ist es umso wichtiger, in die vorhandenen Mitarbeiter zu investieren. Die Unternehmen brauchen ein Talent-Management, um wichtige Stellen mit eigenem Nachwuchs besetzen zu können. Und eine starke Arbeitgebermarke sollte eines der obersten Unternehmensziele sein“, fasst Bettina Lutz zusammen. Wenn Unternehmen in ihrer Budgetplanung, solche Maßnahmen zukünftig nicht berücksichtigen, könnte man durchaus von einem hausgemachten Fachkräftemangel sprechen.

Die Umfrage zeigt auch: Die Rekrutierung über Active Sourcing in den Karrierenetzwerken wie Xing und LinkedIn nimmt zu. Wenn auch aktuell das Active Sourcing noch nicht intensiv für die Mitarbeitersuche genutzt wird, die Unternehmen erwarten hier für die nächsten Jahre einen großen Zuwachs. „Die Netzwerke Xing und LinkedIn haben in Deutschland schon viele Millionen Nutzer. Dieses Potenzial sollte

bei der Suche nach neuen Mitarbeitern ausgeschöpft werden.“ so Bettina Lutz. Eine aktive Ansprache von potenziellen Kandidaten in Xing und Co. ist zeitgemäß und wird von vielen Kandidaten auch erwartet. Neun von zehn Umfrageteilnehmern sind der Meinung, dass eine Ansprache der Kandidaten auf diesem Weg sehr zeitaufwändig ist und 79 % haben zu wenig Budget für diese Aktivität. Dies führt dazu, dass maximal 15 % aller Befragten Active Sourcing bei der Suche nutzen.

Die Recruiter in den Unternehmen erhalten zudem nur selten eine Schulung zum Thema. Hinzu kommt, dass seit 2018 die Suchmöglichkeiten in Xing und LinkedIn ohne teuren Recruiterzugang stark eingeschränkt wurden. Die Suchergebnisse bei einem Basic- oder auch Premium-Account sind nur ein Bruchteil dessen, was mit einem Recruiterzugang recherchierbar ist. Professionelle Personalberater oder Researcher mit entsprechenden Zugängen und speziellem Know-how seien unumgänglich.

Bereits zum vierten Mal schließt die RWT Personalberatung mit ihrer Umfrage eine Datenlücke. Denn es handelt sich aktuell um die einzige Umfrage zum Thema Recruiting, die sich auf die Region Baden-Württemberg und auf den Mittelstand fokussiert. Das Beratungsunternehmen analysiert mit dieser speziellen Umfrage, inwieweit die in vielen Projekten und Kontakten gewonnenen Einschätzungen und Erfahrungen auch für mittelständische Unternehmen in Baden-Württemberg repräsentativ sind. „Für eine optimale Personalberatung ist es einfach unumgänglich, immer einen Wissensschritt voraus zu sein“, so Geschäftsführerin Bettina Lutz.

Wir stehen als Berater an Ihrer Seite!

