Gesprächsleitfaden Rückkehrergespräch

1. Gesprächsvorbereitung

- Führen Sie das Rückkehrergespräch gleich am Morgen des ersten Tages zurück im Betrieb!
- Führen Sie das Gespräch unter vier Augen.
- Machen Sie keine Ausnahmen - führen Sie mit jedem Rückkehrer ein Gespräch!
- Bereiten Sie sich gut vor.

2. Gesprächsinhalte

Alle Rückkehrergespräche sollten mindestens die folgenden Bestandteile beinhalten:

- Bringen Sie Ihre Freude darüber zum Ausdruck, dass Ihr Mitarbeiter wieder an Bord ist.
- Informieren Sie Ihren Mitarbeiter zunächst über die für ihn und seine Arbeit relevanten Vorkommnisse.
- Zeigen Sie ihm, dass er vermisst wurde. Informieren Sie über den Verlauf der Vertretung und ggf. offener Punkte, die dringend erledigt werden müssen.
- Erkundigen Sie sich nach seiner gesundheitlichen Verfassung, ggf. der Krankheitsursache (Fürsorgepflicht) und ob er wieder uneingeschränkt einsatzbereit ist.

Das Hauptziel des Gesprächs bei einmaliger/seltener Erkrankung ist der Appell an das Verantwortungsgefühl des Mitarbeiters (auch als "Vorbeugung"). Sie möchten Wertschätzung für Ihren Mitarbeiter und seine Arbeitsleistung zum Ausdruck bringen und ihn dadurch motivieren.

3. Zusätzliche Inhalte bei Sondersituationen

Es kommt vor, dass andere Gründe als eine echte, unvermeidbare Erkrankung hinter der Abwesenheit des Mitarbeiters vermutet werden. Dann sollte die Gesprächstaktik u. U. ergänzt werden. Wir zeigen anhand der folgenden Situationen mögliche Vorgehensweisen auf:

a) **Häufige Kurzerkrankungen**

Gibt es bei dem Mitarbeiter ein Muster an häufigen 1-3 Tage-Erkrankungen, vorzugsweise um Wochenenden / Feiertage herum? Werten Sie diese Information zunächst als ein Signal. Meist sind diese ein Symptom für Unzufriedenheit, schlechte Arbeitsbedingungen, private Probleme, Über- oder Unterforderung. Ihre Ziele müssen sein:

- die Ursachen herauszufinden
- gemeinsam mit dem Mitarbeiter Lösungen zu erarbeiten (ggf. Betriebsrat einbinden!)
- die Maßnahmen in einem schriftlichen Kurzprotokoll festzuhalten und gemeinsam deren Umsetzung zu überprüfen

b) **Wiederholungsgespräch wegen häufiger (Kurz-)Erkrankungen**

Ganz offensichtlich haben Ihre bisherigen Bemühungen nicht gefruchtet. Es gibt nun zwei Möglichkeiten:

1. Der Mitarbeiter ist gesundheitlich ernsthaft und längerfristig beeinträchtigt. Wenn der Betrieb auf die Erkrankung keinen Einfluss nehmen kann, müssen Sie sich nun überlegen, ob der Mitarbeiter noch "tragbar" ist. Falls nicht, muss über die Einholung eines gesundheitlichen Gutachtens nachgedacht werden, um eine Zukunftsprognose zu erhalten. Oder Sie nehmen direkt eine genaue Überprüfung der arbeitsrechtlichen Situation mit dem Ziel der Kündigung vor. Hier sollten Sie jeweils eng mit dem Betriebsrat zusammenarbeiten.
2. Die Gründe der Erkrankung sind - trotz aller Anstrengungen - betrieblich nicht zu lösen. Hier gilt es, die Kontrollmaßnahmen zu verstärken und ausführliche Gesprächsprotokolle anzufertigen, im

Wiederholungsfall über Abmahnung, Versetzung oder letztendlich die Kündigung nachzudenken. Auch hier sollten Sie sich rechtlich genauestens informieren und den Betriebsrat einbeziehen.

c) **Gespräch nach verdächtiger Fehlzeit**

Haben Sie einen begründeten Verdacht, dass Ihr Mitarbeiter seiner Pflicht zur Erbringung der Arbeitsleistung vorsätzlich nicht nachgekommen ist? Sollte sich der Verdacht bestätigen, fällt dieses Verhalten unter Entgeltfortzahlungsbetrug. Ihr Ziel ist es daher, zunächst die Sachlage zu klären.

- Konfrontieren Sie Ihren Mitarbeiter sachlich und ruhig mit den Ihnen vorliegenden Zeugenaussagen
- Hören Sie sich seine eventuelle Gegendarstellung an
- Je nach Ausmaß des Vergehens, rügen sie den Mitarbeiter schriftlich, mahnen Sie ab oder bereiten Sie die Kündigung vor

Beziehen Sie jeweils unbedingt den Betriebsrat mit ein und informieren Sie sich genau über die arbeitsrechtliche Sachlage.

4. Tipps und Maßnahmen über das Gespräch hinaus

a) **Kontrolle:**

Wenn Sie den Verdacht hegen, dass sich Ihr Mitarbeiter auf Kosten der Firma einen "faulen Lenz" macht, scheuen Sie sich nicht, mal durchzuklingeln - oder besser noch - einen Genesungsgruß persönlich vorbeizubringen. Lassen Sie sich telefonisch sein OK geben, dass Sie ihn bei wichtigen geschäftlichen Rückfragen zuhause anrufen werden. Sie vermitteln ihm so das Gefühl, dass Sie

- an ihn denken,
- ihn brauchen und
- sich ein eigenes Bild von seiner Erkrankung machen wollen.

b) **Krankheit als Flucht:**

Achten Sie auf das Verhalten Ihres Mitarbeiters: ernährt er sich gesund? Treibt er Sport? Fühlt er sich im Team wohl oder hat er womöglich Widersacher im Betrieb, wird sogar eventuell gemobbt? Sind seine Leistungen stark schwankend (was u. U. auf ein Alkohol- oder anderes Suchtproblem hindeuten könnte)? All diese Faktoren können dazu beitragen, dass sich Ihr Mitarbeiter - meist unterbewusst - in die Krankheit flüchtet. Ihre Aufgabe ist es, die Gründe transparent zu machen und zu thematisieren. Gemeinsam mit dem Mitarbeiter können Sie Lösungswege erarbeiten und ihn bei der Erreichung der gemeinsam gesteckten Ziele unterstützen.

5. Wiedereingliederung:

Ist Ihr Mitarbeiter ernsthaft und längerfristig erkrankt? Hier macht es u. U. Sinn, gemeinsam mit dem Mitarbeiter und seinem behandelnden Arzt einen Wiedereingliederungsplan zu erarbeiten. Ihr Mitarbeiter startet zunächst mit wenigen Stunden täglich und steigert sich dann allmählich stufenweise bis zu seiner vollen Arbeitsleistung. Hierbei stehen Rehabilitationsaspekte im Vordergrund - die Arbeitsunfähigkeit besteht während der Wiedereingliederung fort. Dem Arbeitgeber entstehen also keine zusätzlichen Kosten.

Achtung: Entbindung von der ärztlichen Schweigepflicht / Kündigung wegen Langzeiterkrankung

Langzeiterkrankte Arbeitnehmer müssen ihre behandelnden Ärzte **nicht** von der Schweigepflicht entbinden. Wenn ein langzeiterkrankter Arbeitnehmer sich vorprozessual weigert, seine behandelnden Ärzte von der Schweigepflicht zu befreien, kann er ggf. im stattfindenden Kündigungsschutzprozess trotzdem die negative Gesundheitsprognose bestreiten. Der Arbeitgeber muss dann ein medizinisches Sachverständigengutachten einholen, um die negative Gesundheitsprognose zu beweisen. Für diese Beweislastumkehr kann es ausreichen, dass der Arbeitnehmer nach seinem subjektiven Befinden von einer Genesung in absehbarer Zeit ausgeht.