



## **Rückkehrgespräch**

### **-Ablaufplan-**

#### **1. Vorbereitung**

Die richtige Vorbereitung auf ein Rückkehrgespräch ist unerlässlich. Zunächst sind die richtigen Rahmenbedingungen zu schaffen und alle benötigten Informationen zu sammeln.

##### **a. Organisatorisch**

- Welcher Rahmen ist für das Gespräch notwendig?
- Kann das Gespräch alleine geführt werden oder sollte jemand informiert oder hinzugezogen werden?
- Abgeschlossene Räumlichkeit
- Separater Raum mit beruhigender Umgebung, zum Beispiel mit Kaffee oder Tee
- Räumlichkeiten so wählen, dass ein Gespräch unter vier Augen möglich ist
- Keine Störungen (zum Beispiel durch Telefon)
- Lockere Sitzordnung (Ecke ohne Barriere)
- Geeigneter Zeitpunkt; nicht zwischen Tür und Angel
- Zeitbeginn des Gespräches angeben
- Das Gespräch sofort nach der Rückkehr des Mitarbeiters/ der Mitarbeiterin führen
- Das Gespräch nicht-direktiv führen

##### **b. Informationen**

- Was ist bereits über die Fehlzeit bekannt?
- Information über den Mitarbeiter/ die Mitarbeiterin einholen
- Ist eine besondere Rücksichtnahme notwendig, z. B. kein langes Sitzen

##### **c. Inhalt/ Ziel**

- Was ist das Ziel bei diesem Rückkehrgespräch?
- Welche Vorgehensweise erscheint bei diesem Mitarbeiter/ dieser Mitarbeiterin angebracht?
- Konzept für das Gespräch erstellen
- Welche Rolle werden Sie während des Gesprächs einnehmen und wie wird diese sich aufgrund des Verlaufes eventuell ändern? (kollegiale Rolle → besorgt um Gesundheit; motivierende Führungskraft; Detektiv, wahre Gründe für Fehlzeiten ermitteln; Vorgesetzter, der kontrollieren und sanktionieren muss)

#### **2. Verhalten während des Gesprächs**



- Hören Sie Ihrem Mitarbeiter/ Ihrer Mitarbeiterin genau und interessiert zu.
- Fragen Sie nach und wiederholen Sie die Äußerungen mit eigenen Worten.
- Gehen Sie auf genannte Probleme ein.
- Bleiben Sie stets respektvoll und stärken Sie das Vertrauen.
- Haben Sie Geduld und nehmen Sie sich Zeit für die Probleme, Befürchtungen, Vorschläge und Kritik des Mitarbeiters/ der Mitarbeiterin.
- Falls Sie das Gefühl haben, dass Ihr Mitarbeiter/ Ihre Mitarbeiterin nicht ehrlich ist, bleiben Sie dennoch ruhig und sachlich.
- Verhalten welches **nicht** angebracht ist:
  - Den Mitarbeiter/ die Mitarbeiterin bei Rückkehr nicht beachten
  - negative Mimik und Gestik
  - Arroganz
  - Aggressivität
  - Das Erstgespräch unter sechs oder mehr Augen führen
  - Beleidigungen
  - Formulierungen wie „Na, auch mal wieder da?“
  - Provokationen
  - Ins Wort fallen
  - Dritte Personen ins Spiel bringen
  - Zweideutige Aussagen, Zynismus
  - Unsachlich werden, Behauptungen und Verallgemeinerungen aufstellen wie „meistens, oft, häufig, jedes Mal“
  - Drohungen
  - Unterstellungen
  - Unfreundlichkeit
  - Beschuldigungen
  - Vorverurteilungen
  - Vorwürfe
  - Nicht zuhören
  - Gleichgültigkeit
  - Einseitige Gesprächsführung; den Mitarbeiter nicht zu Wort kommen lassen
  - Ultimaten setzen
  - Forderungen stellen
  - Den Mitarbeiter nicht ernst nehmen
  - Sprüche wie: „Na, wie war der Urlaub?“, „Das schöne Wetter aber richtig gut genutzt!“, „Warst Du im Urlaub oder krank?“, „Krankfeiern“ oder „Hast Du Dir einen Krankenschein genommen?“



### 3. Ablauf

Nutzen Sie für die Dokumentation Ihrer geführten Rückkehrgespräche das beigefügte Gesprächsprotokoll. Darin notieren Sie die wichtigsten Informationen zum Gespräch. Das Gesprächsprotokoll dient Ihnen als Nachweis. Außerdem können Sie durch das einheitlich genutzte Formular Gespräche miteinander vergleichen.

#### a. Begrüßung

- Freundliche Begrüßung des Mitarbeiters/ der Mitarbeiterin (zugewandte Körperhaltung)
- Freude ausdrücken, dass der Mitarbeiter/ die Mitarbeiterin wieder da ist
- Zeigen Sie auf, dass das Team ihn braucht. Informieren Sie zum Einstieg über wichtige Neuerungen und Ereignisse.

#### b. Vertraulichkeit & Aufklärung zum „Schutz der persönlichen Daten“

- Beugen Sie Vorbehalten Ihres Mitarbeiters gegenüber dem Gespräch vor, indem Sie freundlich und sachlich den Grund des Gesprächs nennen. Erläutern Sie das dieses Gespräch vertraulich ist und keine Inhalte weitergegeben werden.
- Teilen Sie Ihrem Mitarbeiter/ Ihrer Mitarbeiterin mit, dass er/sie nicht verpflichtet ist eine Auskunft über die Diagnose zu geben. Sollte der Mitarbeiter bei der Krankmeldung dazu bereits Aussagen getätigt haben, können Sie diese aufgreifen.
- Teilen Sie ihm mit, dass das Ergebnis des Gespräches festgehalten wird und lassen Sie ihn die Dokumentation mitzeichnen.

#### c. Fürsorgepflicht

- Weißen Sie auf die Fürsorgepflicht des Arbeitgebers hin.
- Wie ist das aktuelle Wohlbefinden? Ist er/ sie wieder ganz gesund? (Fragen Sie nach dem Befinden des Mitarbeiters/ der Mitarbeiterin, nicht nach der Diagnose.)
- Sprechen Sie Probleme frühzeitig, klar, offen und taktvoll an

#### d. Abklärung ob Ursachen hierfür Arbeitsplatzbezug haben

- Spielen betriebliche Ursachen für die Fehlzeit eine Rolle? Wurde die Krankheit durch die Arbeitssituation (mit) verursacht, etwa durch Belastungen oder Probleme im Team.  
Wenn JA: Vereinbarung von Abhilfemaßnahmen



**e. ggf. gemeinsame Suche nach Verbesserungsmöglichkeiten**

- Fragen Sie den Mitarbeiter nach konkreten Veränderungswünschen und Lösungsansätzen. Möglicherweise hat er sich selbst schon Gedanken gemacht, wie er seine Leistungsfähigkeit in Zukunft besser erhalten kann.
- Bieten Sie dem Mitarbeiter Unterstützung an.

**f. Maßnahmen vereinbaren**

- Streben sie gemeinsame Gesprächsergebnisse an und halten sie diese schriftlich fest.

**g. Philosophie der „Offenen Tür“ & Verabschiedung.**

- Gute Wünsche für den Start in die Arbeit
- Dem/ Der Beschäftigten mitteilen, dass Sie bei Problemen als Ansprechpartner zur Verfügung stehen und man gemeinsam nach Lösungen suchen kann
- Bieten Sie einem erkrankten Mitarbeiter Hilfe an. Dies kann durchaus auch emotionale Unterstützung in schwierigen Zeiten sein. So können Sie ihm zum Beispiel durch ein gut geführtes Gespräch oder einen Krankenbesuch Ihre Wertschätzung als Mensch zeigen.



## -Dokumentation-

Name Beschäftigter/ Beschäftigte: \_\_\_\_\_

Name Vorgesetzter/ Vorgesetzte: \_\_\_\_\_

1. Seit wann ist der Mitarbeiter erkrankt? \_\_\_\_\_

2. Seit wann ist der Mitarbeiter wieder im Dienst? \_\_\_\_\_

3. Frage nach dem jetzigen Gesundheitszustand:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4. Besteht ein Zusammenhang zwischen der Erkrankung und dem Arbeitsplatz?

ja     nein     noch zu klären

Wenn ja, welcher? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

5. Kann die technische Ausstattung des Arbeitsplatzes optimiert werden?

ja     nein     noch zu klären

Wenn ja, wie? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

6. Können die Arbeitsbelastungen minimiert werden, z. B. durch organisatorische Veränderungen oder durch technische Verbesserungen?

ja     nein     noch zu klären

Wenn ja, wie? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Information des Mitarbeiters über bereits eingeleitete Maßnahmen zur Optimierung des Arbeitsplatzes, bzw. sonstige Veränderungen oder Verbesserungen:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

7. Gibt es Qualifizierungsbedarf?

ja     nein     noch zu klären

Wenn ja, auf welchem Gebiet? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

8. Information des Mitarbeiters über wichtige Ereignisse während seiner Abwesenheit:

\_\_\_\_\_



9. Information des Mitarbeiters über anstehende Aufgaben:

---

---

10. Information des Mitarbeiters darüber, wer ihn während seiner Abwesenheit vertreten hat:

---

---

11. Eher informelles Unterstützungsangebot für die Wiedereinarbeitung des Mitarbeiters:

---

---

12. Absprache von formeller Unterstützung für die Wiedereinarbeitung des Mitarbeiters mit konkreten, terminierten Maßnahmen:

---

---

13. Versuch der Ergründung anderer, nicht krankheitsbedingter Ursachen für Fehlzeiten:

---

---

14. Suche nach Lösungsmöglichkeiten im Gespräch mit dem Mitarbeiter. Diese können sich auf gesundheitsbedingte, motivationsbedingte oder sonstige betriebsbedingte oder auch private Ursachen für das Fehlen des Mitarbeiters beziehen:

---

---

Datum: \_\_\_\_\_

Vorgesetzter/Vorgesetzte

Beschäftigter/ Beschäftigte

---

---