


# Der Kultur-Wechsel im Fehlzeiten-Management

Ursachen-orientiertes  
Fehlzeiten-Management

Fehlzeiten senken,  
damit die Quote stimmt

So'n  
Blaumacher-  
Virus ist  
schlimmer als  
'ne Grippe!

Wenn dir einer das  
ganze Team  
ansteckt: Da bist du  
als Führungskraft  
machtlos.



„Über Krankheit reden wir  
nicht. Das ist zu intim.“


**distanziert**

**FK:** „Krank ist krank. Da  
kann man nichts machen.“

**HR:** „Wir wollen die Führungs-  
kräfte nicht stören.“

Ich bin da,  
und keiner  
merkt's.

Stimmt.  
Bei uns musst du  
erst krank werden,  
damit mal einer mit  
dir spricht.



„Wir reden (nur) mit einzelnen  
über deren Fehlzeiten.“


**reagierend**

**FK:** „Hallo HR, mit der / dem X  
müssen Sie mal reden.“

**HR:** Attestpflicht, Blaumacher-  
Entlarvung, Lob und Mahnung

Die Kunze war krank.  
Jetzt kommt die wieder,  
und ich muss mit der  
reden, wie blöd.

Als wenn du was dafür  
könntest,  
dass die dem Stress  
hier nicht gewachsen  
ist!



„Wir reden, wenn wir  
müssen.“


**regelorientiert**

**FK:** Rückkehrgespräche „bis  
das BEM übernimmt“

**HR:** Gesprächskaskaden und  
Pflichtseminare für FK

Hatte Ihre  
Erkrankung  
etwas mit der  
Arbeit  
zu tun?

Ja, mit Ihnen!



„Wir reden über Fehlzeiten,  
weil wir das sinnvoll finden  
für die Produktivität.“

**aktiv präventiv**

**FK:** Willkommensgespräche;  
Überlastungssignale ansprechen


**HR:** freiwillige Angebote für  
FK, „was fördert EA?“

Positives  
Fehlzeiten-Management (POSFZM) \*

echte Anwesenheit (EA) fördern,  
damit die Produktivität stimmt

Mal ehrlich, was  
brauchen Sie, um  
hier in 10 Jahren  
fit in Rente zu  
gehen?

Da hätte ich schon  
ein paar  
Vorschläge, und  
die Elena auch, und  
zwar ...



„Wir kümmern uns ums Wohl-  
befinden, weil es unserem  
Menschenbild entspricht.“

**do care!**

**FK:** Gesund Führen in 6  
Dimensionen

**HR:** „Unsere FK agieren selbständig,  
wir unterstützen.“

**do care!**® 

Paradigmenwechsel  
Perspektiven- und  
Ishewenwechsel

Quelle Stufenmodell: Gebauer (2017), in Anlehnung an Hudson. Beispiele zum Umgang mit Fehlzeiten © Matyssek (2021), erweitert in 2026  
www.do-care.de

\* Näheres über den ZOFZM-Ansatz und echte Anwesenheit (EA) erfahren Sie im Buch „Führung und Fehlzeiten. Ziel-orientiertes Positives Fehlzeiten-Management in Theorie und Praxis“ (2024, 1. Auflage 2022)