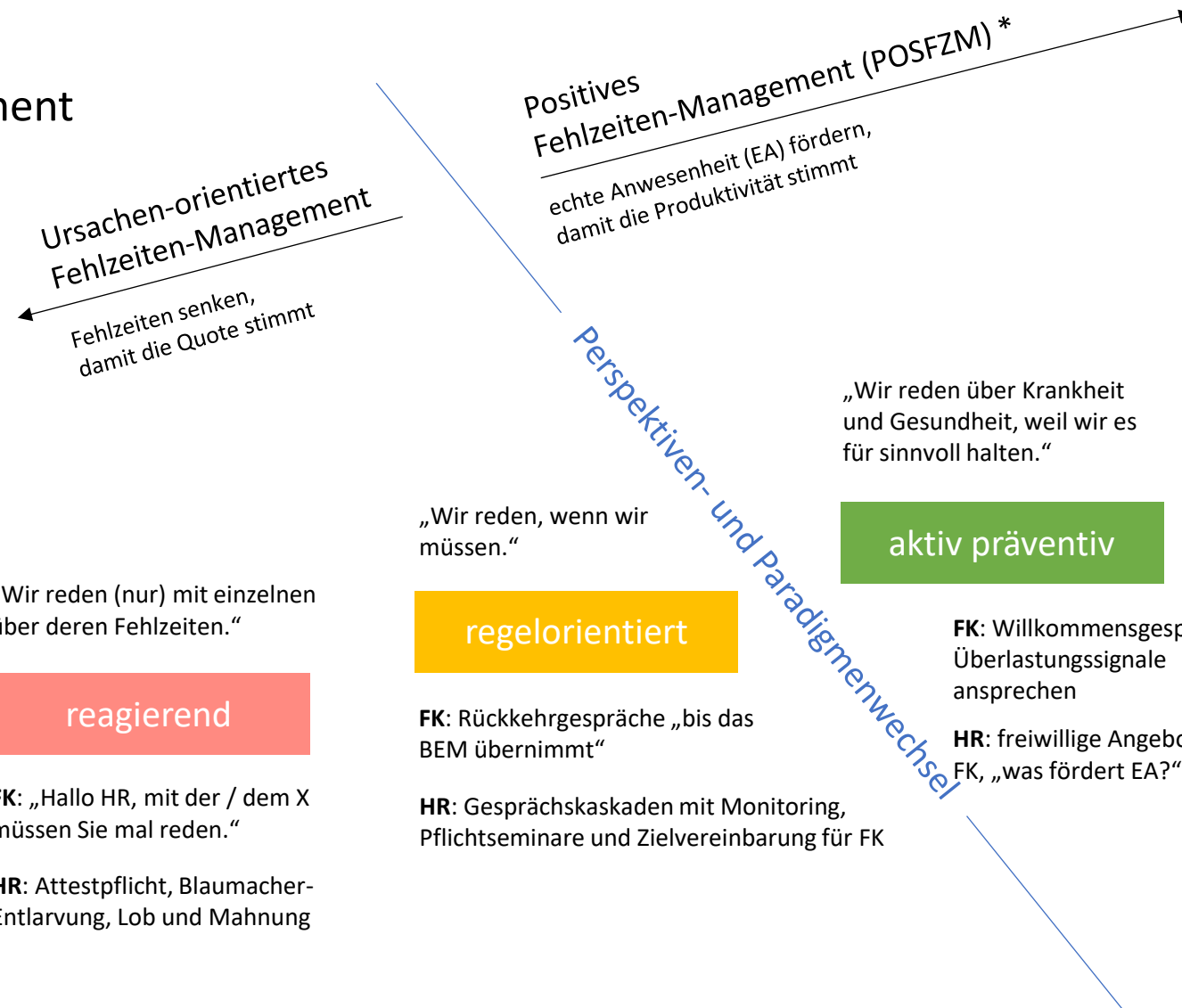


# Der Kultur-Wechsel im Fehlzeiten-Management



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

**gleichgültig**

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

**HR:** „Wir wollen die Führungskräfte nicht stören.“

„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

„Wir reden, wenn wir müssen.“

**regelerorientiert**

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

**HR:** Gesprächskaskaden mit Monitoring, Pflichtseminare und Zielvereinbarung für FK

„Wir reden über Krankheit und Gesundheit, weil wir es für sinnvoll halten.“

**aktiv präventiv**

**FK:** Willkommensgespräche; Überlastungssignale ansprechen

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

„Wir kümmern uns ums Wohlbefinden, weil es unserem Menschenbild entspricht.“

**do care!**

**FK:** Gesund Führen in 6 Dimensionen

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

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

\* 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)