

LEITFADEN MITARBEITERBINDUNG

WIE SIE IHR PERSONAL LANGFRISTIG HALTEN



Inhalt

Mitarbeiterinnen & Mitarbeiter binden

| | |
|--------------------------------------|---|
| Arbeits- & Fachkräfte sichern | 3 |
| Incentives & Karriere | 4 |
| Boni, Prämien & vertragliche Bindung | 5 |
| Flexibilität & Arbeitszeit | 6 |
| Lebens- & Arbeitsphasen | 7 |
| Kultur & Kommunikation | 8 |
| Prävention & Perspektive | 9 |



Arbeits- & Fachkräfte sichern Mitarbeiterinnen & Mitarbeiter binden

Der Fachkräfte- und Arbeitskräftemangel ist für viele Betriebe ein massives Problem: Fehlen Mitarbeiter:innen, können Aufträge nicht bearbeitet und Wachstumschancen nicht genutzt werden. Laut WKÖ-Wirtschaftsbarometer ist der Arbeitskräftemangel für Österreichs Unternehmen die zweitgrößte Herausforderung nach der Energiekrise. Die WKO unterstützt Betriebe bei der Fach- und Arbeitskräftesicherung mit umfassenden Serviceleistungen (wko.at/fachkraeftesicherung).

Betriebe leiden nicht nur unter dem Mangel an qualifiziertem Personal, sondern auch an der stark gestiegenen Wechselbereitschaft von Mitarbeiter:innen.

Gerade für kleinere Betriebe ohne eigene Personalabteilung ist die gezielte Bindung und Weiterentwicklung der bereits bestehenden Mitarbeiter:innen erfolgsscheidend. Damit verhindert man, dass wertvolle Arbeitskräfte das eigene Unternehmen verlassen, und erspart sich viel Geld für die Suche und Einschulung neuer Mitarbeiter:innen. Die WKO bietet dafür auf Mitarbeiterbindung – WKO.at wertvolle Tipps und Services.

Bei der Bindung von Mitarbeiter:innen spielen unterschiedliche Faktoren eine Rolle: Emotionale und rationale Motive sind ebenso bedeutsam wie Werte- und Zielvorstellungen für die berufliche Zukunft.

Die wichtigsten Hebel zur Bindung von Mitarbeiter:innen:

- > Incentives & Karriere
- > Prämien, Boni & vertragliche Bindung
- > Flexibilität & Arbeitszeit
- > Lebens- & Arbeitsphasen
- > Unternehmenskultur & -kommunikation
- > Prävention & Perspektive



44 % der befragten Personal- und Unternehmensentscheider:innen beobachten, dass die Bindung zwischen Unternehmen und ihren Mitarbeiter:innen aufgrund der Corona-Pandemie abgenommen hat.

Quelle: F.A.Z. Business Medialresearch, Cornerstone

HTTPS://

WEITERFÜHRENDE LINKS

Expert:innen zu Human Resource Management finden Sie hier.

Das AMS bietet die Impulsberatung an, um Betriebe zu Personalthemen, so auch Mitarbeiterbindung, zu beraten.

Das ESF, geförderte Projekt „Demografieberatung Digi+“ bietet ein kostenfreies Beratungsangebot zur Schaffung von alter(n)sgerechten und digitalisierten Arbeitswelten.

Mitarbeiterbindung durch Incentives & Karriere

Ein attraktives Gehalt, ein Job, der Freude macht, und eine angenehme Arbeitsatmosphäre sind bei Befragungen die zuerst genannten Faktoren, was einen großartigen Job ausmacht. Das gezielte Verknüpfen von Gehalt, Incentives sowie Entwicklungs- und Karriere-möglichkeiten ist somit ein wesentlicher Aspekt bei der Mitarbeiterbindung.

Incentives anbieten

Gesunde Verpflegung, Kinderbetreuung gemeinsam mit anderen Unternehmen in der Nachbarschaft, Altersvorsorge, vergünstigte Sportangebote ...

Geldwerte Leistungen und Incentives spielen zusätzlich zu Lohn und Gehalt eine wichtige Rolle. Wichtig: Der Wert dieser Leistungen ist sowohl beim bestehenden Personal als auch im Recruiting entsprechend zu betonen.

Weiterentwicklung ermöglichen

Ein wichtiger Faktor der Mitarbeiterbindung sind Entwicklungsmöglichkeiten im Unternehmen. Fachkräfte mit Gehalts- und Karriereambitionen können besser gebunden werden, wenn es realistische Perspektiven gibt, auf

- > eine Führungsfunktion,
- > neue Aufgaben mit mehr Verantwortung,
- > Fachgebiete, bei denen neue Fähigkeiten entwickelt werden.

Weiterbildung für Weiterentwicklung bieten das WIFI und wise up, die neue digitale Bildungsplattform der WKO.

BILDUNGSKARENZ & BILDUNGSTEILZEIT

Wenn es um eine zeitintensive Ausbildung geht, die eine Einschränkung der Arbeitszeit erfordert, bieten sich Bildungskarenz und Bildungsteilzeit an.

Beide werden vom AMS gefördert. Die Bildungsteilzeit bietet gegenüber der Bildungskarenz den Vorteil, dass Mitarbeiter:innen im Betrieb bleiben.



FÜHRUNGSTIPP: Erkennen Sie die Talente in Ihrem Unternehmen und fördern Sie diese gezielt.

FÜHRUNGSTIPP: Sind die klassischen Karrieremöglichkeiten in Ihrem Unternehmen begrenzt, arbeiten Sie mit „Jobbeschreibungen“ wie Nachhaltigkeitsbeauftragte:r, IT-Security-Beauftragte:r, Prozess-Manager:in Digitalisierung, Customer Relation Manager, Brand Manager, Digital Sales Expert und Ähnlichem.



Aus der Praxis: Gutscheine, die nicht in Bargeld abgelöst werden können, gelten als Sachzuwendungen und sind somit bis maximal 186 EUR jährlich pro Mitarbeiter:in lohnsteuerfrei (Stand 2023).



Mitarbeiterbindung durch Boni, Prämien & vertragliche Bindung

Im Arbeitsvertrag schafft man Klarheit über Rechte und Pflichten von Mitarbeiter:innen. Er spielt aber auch eine wichtige Rolle, wenn es um die Bindung von Arbeitskräften geht.

Mit der Ausgestaltung eines Arbeitsvertrages stellt man als Arbeitgeber:in die rechtlichen Weichen, um Mitarbeiter:innen besser an das eigene Unternehmen zu binden.

Dabei gibt es Regelungen, die das rasche Verlassen des Betriebs – und damit rasche Fachkräftelücken – erschweren können, wie zum Beispiel:

- > **Lange Kündigungsfrist:** Die Kündigungsfrist kann durch eine Vereinbarung auf bis zu sechs Monate ausgedehnt werden.
- > **Konkurrenzklausele:** Die Beschränkung der Erwerbstätigkeit kann je nach Gestaltung der Konkurrenzklausele künftige unselbstständige Tätigkeiten der Arbeitnehmer:innen in einem anderen Unternehmen und/oder die Tätigkeit als Unternehmer:in selbst umfassen.
- > **Geheimnisschutz:** Durch eine Verschwiegenheitsvereinbarung kann festgehalten werden, welche Informationen vom Datengeheimnis und zur Wahrung von Betriebs- und Geschäftsgeheimnissen umfasst sind.



FÜHRUNGSTIPP: Umfangreiche arbeitsrechtliche Informationen finden Sie unter wko.at/arbeitsrecht.

Geldwerte Anreize, die das Unternehmen für Arbeitskräfte attraktiv machen, werden hier schriftlich festgehalten, wie zum Beispiel:

- > Sign-on-Boni (Willkommensbonus/Wechselprämie)
- > Boni für Mitarbeiter:innen, die neue Mitarbeiter:innen werben
- > Stay-on-Boni
 - Treueprämie: zusätzliches Arbeitsentgelt, das Arbeitnehmer:innen nach längerer Betriebszugehörigkeit gewährt wird
 - Halteprämie: eine einmalige Zahlung, die Arbeitnehmer:innen als Gegenleistung dafür erhalten, dass sie sich bereit erklären, für einen bestimmten Zeitraum im Unternehmen zu bleiben
- > Aus- und Fortbildungskostenübernahme in Verbindung mit Ausbildungskostenrückerstattung: Hier wird festgehalten, unter welchen Umständen die Kosten für die Ausbildung von Mitarbeiter:innen bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses zurückgefordert werden
- > Incentives und Fringe Benefits: Prämien, Bonuszahlungen, betriebliche Sozialleistungen
- > Flexible Arbeitsbedingungen: Arbeitszeitgestaltung, Mobile Working



Mitarbeiterbindung durch Flexibilität & Arbeitszeit

Working 9-to-5 ist in vielen Berufen schlicht nicht mehr erforderlich. Um dem klassischen starren Modell zu entkommen, gibt es eine Vielzahl von Möglichkeiten:

- > **Teilzeit:** Arbeitstage/-zeiten werden so vereinbart, dass sie den Erfordernissen von Mitarbeiter:innen und Unternehmen entsprechen.
- > **Gleitzeit:** Innerhalb eines vereinbarten Zeitrahmens können Mitarbeiter:innen Beginn und Ende ihrer täglichen Normalarbeitszeit selbst bestimmen. Die Kernarbeitszeit wird nach den Bedürfnissen des Betriebes festgelegt. Gleitzeitregelungen können relativ kurzfristig umgesetzt werden und bedürfen keiner kollektivvertraglichen Zulassung.
- > **Wochenarbeitszeitmodell:** Dabei wird z. B. nur an vier Tagen pro Woche, dafür aber länger gearbeitet. Die Mitarbeiter:innen arbeiten bspw. abwechselnd von Montag bis Donnerstag oder von Dienstag bis Freitag, dafür aber länger pro Tag und haben so z. B. alle zwei Wochen vier Tage frei.
- > **Jahresarbeitszeitmodelle:** Abhängig von der Branche des Unternehmens – z. B. bei starken vorhersehbaren saisonalen Schwankungen –, kann es sinnvoll sein, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf durch ein Jahresarbeitszeitmodell zu unterstützen.

Fachkräfte haben so mehr Zeit für Freizeit und Familie. Ihr Betrieb profitiert dadurch, dass Sie z. B. keine Kurzarbeit anmelden müssen bzw. im Gegenzug keine Überstunden zahlen müssen.

- > **Jobsharing:** ist eine Möglichkeit, wenn ein Vollzeitjob nicht infrage kommt und ein Teilzeitjob nicht möglich ist. Es teilen sich z.B. fünf Mitarbeiter:innen drei Jobs oder zwei Mitarbeiter:innen einen Job. Interessant, besonders bei Arbeitsplätzen, die immer besetzt sein müssen. Die jeweiligen Personen können sich frei einteilen, wie sie den Arbeitsplatz besetzen und die Arbeit leisten. Vorteilhaft für Unternehmen: Jobsharing verhindert teure Überstunden, erhöht dabei aber die Flexibilität.

Die WKO liefert fundierte Beratung zu arbeits- und sozialrechtlichen Fragen und zum Thema flexible Arbeitszeitgestaltung.



TIPPS FÜR WORK-LIFE-BALANCE-FREUNDLICHE ARBEITSZEITEN:

- Großer Gleitzeitrahmen, z. B. von 6:00 bis 19:30 Uhr
- Unterschiedliche, individuelle Teilzeitmodelle, z. B. 10/20/25/30 – auch für Führungskräfte
- Vorrang bei Arbeitszeit-/Urlaubseinteilung für Personen mit Betreuungspflichten
- Arbeitszeitmodelle mit z. B. drei Tagen Arbeitszeit und zwei Tagen Freizeit
- Frühzeitige Erstellung von Besetzungs- und Einsatzplänen
- Abstimmung der Arbeitszeiten des Unternehmens auf die öffentlichen Verkehrsmittel der Region



TIPP:

Es kann vereinbart werden, dass ein:e Mitarbeiter:in für einen bestimmten Zeitraum ganz für das Unternehmen da ist – und für einen bestimmten Zeitraum (z. B. Sommerferien) pausiert.



Mitarbeiterbindung in allen Lebens- & Arbeitsphasen



Bei der Bindung von Arbeits- und Fachkräften spielt auch der Faktor Demografie eine wichtige Rolle. Am Arbeitsmarkt und in den Betrieben sind bis zu fünf ganz unterschiedliche Generationen aktiv: die Babyboomer, die in den nächsten Jahren in Pension gehen, die Generation „X“, „Y“ und „Z“, bis zur jüngsten „Generation Alpha“, die alle für sich andere Anforderungen an Betriebe und Arbeitswelten stellen.

Anforderungen klären: Der Dialog über die gegenseitigen Anforderungen – was braucht das Unternehmen für seinen Geschäftsbetrieb, und was sind die Anliegen der Mitarbeiter:innen – steht im Fokus der Mitarbeiterbindung. So legen die Jungen großen Wert auf sinnstiftende Arbeit und angemessene Work-Life-Balance, und ihre Wechselbereitschaft ist deutlich höher. Für Personen mit Betreuungspflichten erhöhen flexible Arbeitszeitmodelle die Bindung an das Unternehmen.

Mobile Work ermöglichen: Wichtiges Element flexibler Arbeitswelten ist ortsunabhängiges Arbeiten. Viele Mitarbeiter:innen, die während der Corona-Pandemie positive Erfahrungen mit Homeoffice gemacht haben, wollen verstärkt auch von daheim oder mobil arbeiten. Sofern dies beim eigenen Business-Modell möglich ist, sollte man entsprechende Lösungen aktiv anbieten bzw. zur Wahl stellen.

Rückkehr erleichtern: Regelmäßiger Kontakt während der Karenzzeit unterstützt die Bindung an den Betrieb. Das gilt auch für Weiterbildung und Upskilling vor dem Wiedereinstieg. Wo möglich, sollte man auch Kinderbetreuungslösungen unterstützen.

Ältere aktivieren: Dass sich die Wirtschaftskammer aktiv für steuerliche Erleichterungen für Menschen einsetzt, die auch in der Pension arbeiten, hat einen guten Grund: Erfahrung und Potenziale älterer Fachkräfte sind wertvolle Ressourcen für Betriebe. Um sie im Unternehmen zu halten, ist eine Anpassung der Arbeitszeiten sinnvoll. Damit legt man auch den Grundstein, um ein Arbeiten über den geplanten Pensionsantritt hinaus zu ermöglichen. Der Kontakt zu bereits pensionierten Arbeitskräften zahlt sich andererseits auch aus, wenn sich eventuell nach einer Zeit in der Pension der Wunsch einstellt, wieder aktiv zu werden.

GENERATIONEN NACH JAHRGÄNGEN

| | |
|------------------|-----------|
| Babyboomer | 1946–1964 |
| Generation X | 1965–1979 |
| Generation Y | 1980–1994 |
| Generation Z | 1995–2010 |
| Generation Alpha | ab 2010 |

FÜR EIN GENERATIONENGERECHTES ARBEITSUMFELD SETZEN SIE AUF:

- > Flexible Arbeitszeitgestaltung und Mobile Working
- > Gute Vorbereitung und erfolgreichen Wiedereinstieg bei Elternkarenz
- > Unterstützung bei der Kinderbetreuung
- > Altersangepasste Jobprofile

Was ist der Unterschied zwischen Homeoffice und mobilem Arbeiten?

- Im **Homeoffice** erfolgt die Arbeitsleistung an einem fixen Arbeitsort, nämlich in der Wohnung der Arbeitnehmerin bzw. des Arbeitnehmers.
- Beim **Mobile Working** sind die Beschäftigten hinsichtlich der Wahl ihres Arbeitsortes nicht auf die Wohnung beschränkt.



TIPPS:

- [Handbuch zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf für kleine und mittlere Unternehmen](#)
- [Experten-Tipps zu Mitarbeiterführung im Home-Office – WKO.at](#)
- [Leitfaden Betriebliche Kinderbetreuung. Tipps & Beispiele von und für Unternehmen](#)

Mitarbeiterbindung durch Kultur & Kommunikation

Die gelebte Unternehmenskultur und der Kommunikationsstil im Betrieb sind vielfach entscheidend dafür, ob sich Mitarbeiter:innen im Betrieb wohlfühlen – und weiter bleiben wollen. In der Praxis zeigt sich immer wieder, dass Betriebe mit einer „familiären“ und vertrauensvollen Unternehmenskultur von niedrigen Fluktuationsraten und gleichzeitig hohem Einsatz ihrer Arbeitskräfte profitieren.

Persönliche Wertschätzung: Eine vertrauensvolle Unternehmenskultur lebt von persönlicher Wertschätzung. Wo sich Mitarbeiter:innen wertgeschätzt fühlen, bleiben sie lieber und länger. Mit direkter, offener und fairer Kommunikation lässt sich dafür viel erreichen. Mitarbeitende anschreien, beleidigen oder mobben ist in jeder Hinsicht tabu.

Arbeitsschutz: Gesundheit und Sicherheit sollten jedem Unternehmen ein Anliegen sein. Gute Unterweisungen, qualitätsvolle persönliche Schutzausrüstung sowie Berücksichtigung von Schwächen einzelner Mitarbeiter:innen tragen dazu bei sich gut aufgehoben zu fühlen.

Kleinigkeiten mit großer Wirkung: Im betrieblichen Alltag sind es oft Kleinigkeiten, an denen man die Unternehmenskultur merkt. Täglich frisches Obst, Glückwünsche zum Geburtstag, die Einladung von Familienmitgliedern zu betrieblichen Events – all das fördert eine positive Unternehmenskultur.

Arbeitgeber:in mit Markenqualität: Wie das Unternehmen öffentlich bzw. gegenüber künftigen Arbeitskräften auftritt, wirkt sich auch auf die bestehenden Mitarbeiter:innen aus. Auch wenn „Employer Branding“ eher ein Thema für größere Betriebe mit eigener Personalabteilung ist, sollte man sich als kleineres Unternehmen ebenso um seine Markenqualität als Arbeitgeber:in bemühen. Wie (schnell) auf Bewerbungen reagiert wird, wie das Onboarding neuer Arbeitskräfte erfolgt und wie das Unternehmen öffentlich bzw. in der Region auftritt, macht den Unterschied, ob man auf den eigenen Arbeitgeber stolz ist oder nicht.

Offboarding – genauso wichtig wie Onboarding:

Es kann viele verschiedene Gründe haben, weshalb ein Arbeitsverhältnis endet. Besonders schwer ist es, wenn Mitarbeiter:innen kündigen, die man im Betrieb hätte halten wollen. Ein wertschätzendes Austrittsgespräch liefert wertvolle Informationen und hilft, ehemalige Mitarbeitende als Botschafter:innen für den Betrieb zu gewinnen. Onboarding ist der Prozess zur Aufnahme und Integration neuer Mitarbeiter:innen. Offboarding beschreibt den strukturierten Prozess der Trennung von Mitarbeiter:innen, die für ein Unternehmen tätig waren.



FÜHRUNGSTIPP: Zahlreiche Studien belegen: Es ist vor allem die Anerkennung für geleistete Arbeit, die sich Mitarbeitende von ihren Führungskräften erwarten.

FÜHRUNGSTIPP: Studien belegen: Ein gutes Betriebsklima spielt die bedeutsamste Rolle, um Mitarbeitende zu binden. Für 50 % der Mitarbeitenden entscheidet die emotionale Verbundenheit mit dem Betrieb über Bleiben oder Gehen.



Aus der Praxis: „Ich bin stolz, hier zu arbeiten.“ Mundpropaganda der eigenen Mitarbeiter:innen ist Gold wert bei der Rekrutierung von neuem Personal.



FÜHRUNGSTIPP:

Fragen für das Austrittsgespräch:

- Was sind die Gründe für die Trennung?
- Was kann die Organisation zukünftig besser machen?
- Was hat Ihnen gut gefallen?
- Was müsste geschehen, dass Sie wieder für uns arbeiten wollen?

Mitarbeiterbindung durch Prävention & Perspektive

Wenn Mitarbeiter:innen ein Unternehmen verlassen, hat das oft eine längere Vorgeschichte. Unzufriedenheit und Trennungssignale erkennen und darauf entsprechend zu reagieren sind wesentlich in der Prävention von Mitarbeiterfluktuation. Zu lange die gleiche Tätigkeit auszuüben, keine Karriereperspektive zu haben oder das Gefühl, langsam auf das betriebliche Abstellgleis zu geraten: Diese Gründe werden vielfach von Mitarbeiter:innen genannt, die gekündigt haben. Damit bei Arbeitskräften die Einsatzfreude nicht sinkt und sowohl kreative Beiträge als auch Zufriedenheit erhalten bleiben, sollte man als Arbeitgeber:in präventiv handeln. So kann man eine tatsächliche Trennung verhindern – und in jedem Fall vorbeugend eine „innere Kündigung“ vermeiden, die sich negativ auf die Leistung auswirkt. Gelebtes Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) spielt dabei auch eine wichtige Rolle. Bestimmte Zuwendungen des Unternehmens an die Beschäftigten sind von Einkommensteuer und Sozialversicherung befreit. Expert:innen helfen bei der Implementierung eines BGM-Gesamtkonzeptes, um gemeinsam Sicherheit, Gesundheit und Wiedereingliederung in die betrieblichen Abläufe zu integrieren.

Offene Kommunikation: Eine direkte, offene Kommunikationskultur ist gerade angesichts von Symptomen einer möglichen Trennung wichtig. Dabei sollte man rasch ausloten, ob bei der Arbeitskraft noch ein tatsächliches Interesse an der Aufrechterhaltung des Arbeitsverhältnisses besteht. Wenn dies der Fall ist, sollte man sich um eine Weiterentwicklung bei Inhalten und Rahmenbedingungen der Berufstätigkeit bemühen. Aber auch, wenn die Zeichen auf Trennung stehen, bleiben Kontakt und Dialog wichtig.

Position weiterentwickeln: Die Erweiterung des Aufgabebereichs (Job Enlargement) oder eine Zunahme an Verantwortung (Job Enrichment) können Mitarbeiter:innen neue Perspektiven verschaffen – und ihre Loyalität zum Betrieb bewahren. Auch das Angebot von (digitaler) Weiterbildung oder speziellen Aufgaben wirkt motivierend.

Rahmenbedingungen verbessern: Eine Trennung kann sich auch verhindern lassen, wenn man die Rahmenbedingungen der Tätigkeit verändert. Die Abstimmung von Arbeitssituation (anderer Arbeitsplatz), Arbeitsort (Home-office) und Arbeitszeit (z. B. Teilzeit statt Vollzeit) ist etwa für Arbeitskräfte mit Betreuungspflichten oder gesundheitlichen Problemen wichtig.

Umgang mit Krankenständen: Die Krankenstandsquote zu kennen und zu beobachten, ob sich Krankenstände zu bestimmten Zeiten oder bei bestimmten Mitarbeiter:innen häufen, ist Teil der Führungsfunktion. Denn als Arbeitgeber:in haben Sie eine Fürsorgepflicht für Ihre Mitarbeiter:innen. Es könnte sein, dass etwa bestimmte Arbeitsbedingungen Mitarbeitende „krank“ machen oder ein anzeigepflichtiger Arbeitsunfall vorliegt.



TIPPS ZUR BETRIEBLICHEN

WEITERBILDUNG:

WÍSE UP – die neue digitale Aus- und Weiterbildungsplattform der Wirtschaft für Unternehmen jeder Größe. [wise-up.at](https://www.wise-up.at)

WIFI – mit 30.000 Kursen, Seminaren und Lehrgängen die Nr. 1 in der beruflichen Weiterbildung. [wifi.at](https://www.wifi.at)



WKO-SERVICES ZUR BETRIEBLICHEN

GESUNDHEITSFÖRDERUNG:

- [Betriebliche Gesundheitsförderung – BGF](#)
- [Steuerliche Befreiungen in der BGF](#)
- [Länger gesund durch das Arbeitsleben](#)
- [Burnout-Prävention](#)
- [Beruf und Privatleben in Balance halten](#)
- [Flexible Arbeitszeitgestaltung](#)



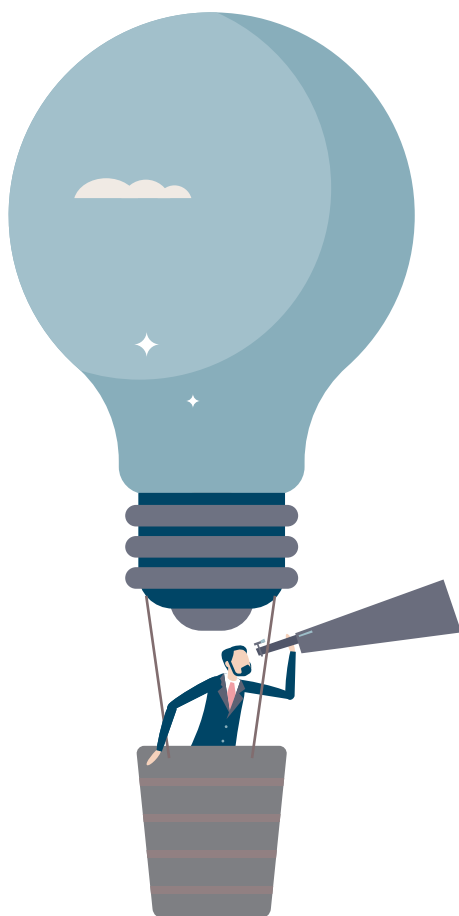
FÜHRUNGSTIPPS –

WAS TUN BEI „WIEDERKEHRENDEN AUFFÄLLIGKEITEN“?

... etwa bei Krankmeldung immer direkt nach oder vor dem Wochenende oder im Übergang zum Urlaub oder direkt nach dem Urlaub.

- Führen Sie – im Rahmen Ihrer Fürsorgepflicht – ein Vier-Augen-Gespräch.
- Bereiten Sie sich gut vor – in der Regel sind solche Mitarbeitenden rhetorisch sehr gut.
- Machen Sie deutlich, dass so ein Verhalten den eigenen Wünschen wie eigener Verantwortungsbereich, Status oder selbstständiges Arbeiten entgegensteht.
- Reden Sie keinesfalls wasserfallartig auf Ihr Gegenüber ein, sondern stellen Sie stattdessen viele offene Fragen, die sie/ihn zum Nachdenken bringen.
- Bieten Sie Unterstützung an – gibt es Probleme im Team, die Sie als Chef:in lösen können? Gibt es private Probleme?
- Verhaltensveränderungen bewirken Sie am ehesten, wenn Sie die Stärken und die Motivation Ihrer Mitarbeiter:in ansprechen.
- Wenn die Leistung gut ist, schauen Sie, ob Sie ihr/ihm mehr Verantwortung übergeben können; ein eigenes Projekt oder als Leitung in einem Arbeitsteam. Aber stellen Sie klar, dass SIE die Aufgabe delegiert haben.

In Kontakt bleiben: Auch wenn sich Arbeitskräfte dafür entscheiden, das Unternehmen zu verlassen, sollte man sich um eine positive Trennungskultur und weiteren Kontakt bemühen. Regelmäßige Informationen über Veränderungen im Betrieb und über konkrete Job-Angebote sowie wertschätzende Aufmerksamkeit (z. B. Geburtstagswünsche) erhalten die (Ver-)Bindung aufrecht – und erhöhen die Chancen auf einen späteren Wiedereintritt.



FÜHRUNGSTIPPS – RÜCKKEHR NACH LÄNGEREM KRANKENSTAND:

- Sprechen Sie die Rückkehr an den Arbeitsplatz kurz an.
- Betonen Sie, wie schön es ist, dass es ihr/ihm wieder besser geht.

Achtung: Es geht natürlich nicht um eine für die/den Mitarbeiter:in und Sie peinliche Befragung zur Abwesenheit. Es geht vielmehr um ein kurzes, freundliches Gespräch, das Ihnen hilft, das Fehlen der Mitarbeiterin/des Mitarbeiters einzuordnen und ihr/ihm das Gefühl zu geben, vermisst worden zu sein.

Denken Sie auch an die Möglichkeit einer Wiedereingliederungsteilzeit, die Mitarbeiter:innen mit Unterstützung der ÖGK schrittweise zurückführt. Diese kann nach mindestens sechswöchigem Krankenstand vereinbart werden.

Mehr Infos zur [Wiedereingliederungsteilzeit](#).

Medieninhaber, Herausgeber:

Wirtschaftskammer Österreich
Wiedner Hauptstraße 63, 1045 Wien
Redaktion: Abteilung Zielgruppenmanagement,
Abteilung Sozial- und Gesundheitspolitik
Gestaltung: design:ag
Stand: Juli 2023

Trotz sorgfältiger Prüfung sind Fehler im Text nicht auszuschließen. Kein Anspruch auf Vollständigkeit. Eine Haftung der Wirtschaftskammer Österreich ist ausgeschlossen.