






# Fehlzeitenmanagement

## Die Anwesenheit der Mitarbeiter fördern

**Ziel :** In diesem Seminar erfahren die Teilnehmer, mit welchen Maßnahmen sie die betrieblichen Fehlzeiten kontinuierlich reduzieren können. So tragen sie zur Gesundheit und Motivation ihrer Mitarbeiter bei, senken gleichzeitig die Personalkosten und erhöhen den betrieblichen Erfolg.

**Inhalt :** Fehlzeiten sind ein Indikator für den mangelhaften Leistungszustand einer Organisation. Für jede Organisation ist es daher wichtig, motivations- und verhaltensbedingte Abwesenheitsgründe als solche zu identifizieren und durch die behutsame Einführung von anwesenheitsfördernden Maßnahmen gegenzusteuern. Die Zusammenhänge zwischen dem eigenen Führungsverhalten, der Leistungsmotivation und dem Wohlbefinden der Mitarbeiter sind den Führungskräften jedoch oft nicht bewusst. Hier kommt es darauf an, durch einen klaren Führungsstil sowohl krankheits- als auch motivationsbedingte Fehlzeiten zu reduzieren und zu vermeiden. Gleichzeitig gilt es auch, tatsächlich erkrankte Mitarbeiter vor unbegründeten Vorwürfen zu schützen.

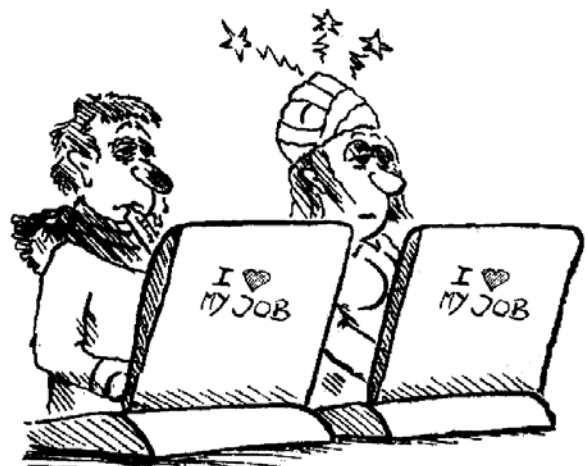
-  Gesund oder krank - absolute Gegensätze ?
-  Die Entscheidung auf der Bettkante
-  Das „Management“ von Krankmeldungen
-  Das Thema „Blaumacher“
-  Verbesserung der Anwesenheitsquote

**Methoden :** Es wird eine breite Palette von Vermittlungstechniken eingesetzt : Theorievermittlung, praktische Übungen, Erfahrungsaustausch. Neben der Information wird Wert auf eine wirkungsvolle Aneignung der Seminarinhalte durch aktives Lernen gelegt. Umfangreiche Einzel- und Kleingruppenarbeit ermöglichen echte Lernfortschritte. Ausführliche Seminarunterlagen.

**Zielgruppe :** Führungskräfte aller Ebenen

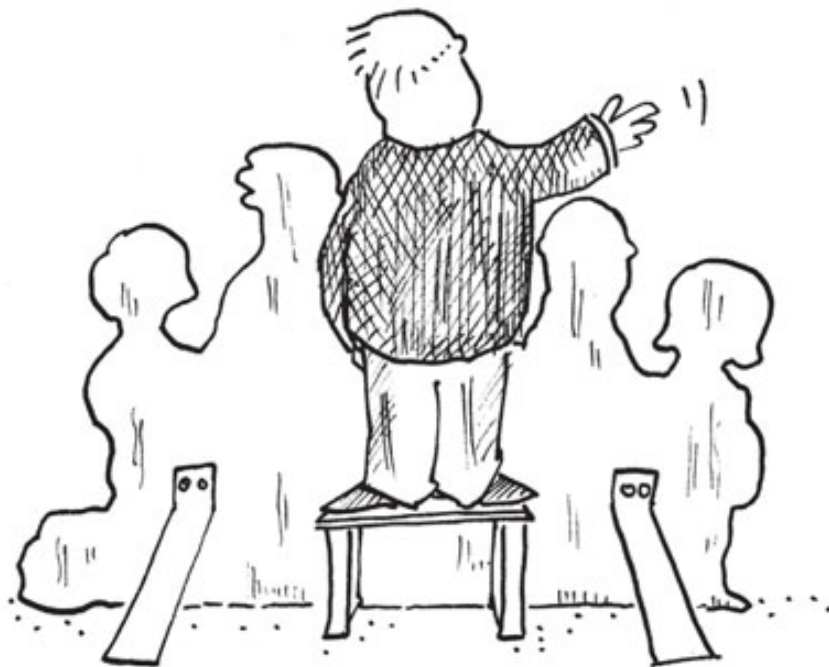
**Teilnehmer :** maximal 18

**Dauer :** 2 Tag à 8 Stunden



# Fehlzeitenmanagement

Die Anwesenheit der Mitarbeiter fördern



*Das Team ist vollständig präsent*

## Seminarunterlagen

# Inhalt :

<b>1. Die Entscheidung auf der Bettkante</b> .....	<b>2</b>
1.1    Gesund oder krank - absolute Gegensätze ?.....	2
1.2    Was brauchen Menschen, um gern zur Arbeit zu kommen ?.....	2
1.3    Was beeinflusst die Bettkanten-Entscheidung des Mitarbeiters ?.....	3
1.4    Wer leidet unter hohen Fehlzeiten ?.....	5
<b>2. Das „Management“ von Krankmeldungen</b> .....	<b>7</b>
2.1    Wo sollten sich Ihre Mitarbeiter krank melden ?.....	7
2.2    Kontakt halten zu kranken Mitarbeitern.....	8
2.3    Wie führen Sie ein Willkommensgespräch.....	9
<b>3. Das Thema „Blaumacher“</b> .....	<b>11</b>
3.1    Was bewirken Anwesenheitsprämien ?.....	12
3.2    Und wenn das Team angesteckt wird ?.....	12
3.3    Bitte keine Mißtrauenskultur unterstützen.....	12
3.4    Umgang mit „echten“ Blaumachern.....	13
<b>4. Die Anwesenheit fördern</b> .....	<b>14</b>
4.1    Verbesserung der Anwesenheitsquote.....	15
4.2    Gesundheit zum Thema machen.....	16
4.3    Fahrplan bei häufiger krankheitsbedingter Abwesenheit.....	17
4.4    Förderung der Resilienz.....	18

## 1. Die Entscheidung auf der Bettkante

### 1.1 Gesund oder krank - absolute Gegensätze ?

Wie geht es Ihnen eigentlich jetzt gerade ? Sind Sie in diesem Moment gesund ? Oder sind Sie krank ?

**gesund**

oder

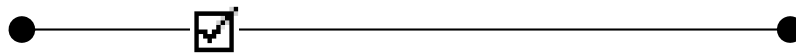
**krank**



Vielleicht fällt es Ihnen schwer, sich spontan für die eine oder andere Antwort zu entscheiden. Die Wahrheit liegt nämlich in der Mitte. Natürlich haben Sie das eine oder andere Zipperlein (wer hat das nicht ?). Aber Sie können trotzdem arbeiten und tun das auch. Gesundheit und Krankheit sind eben keine absoluten Gegensätze. Sie bilden vielmehr die Endpunkte einer Skala. Sie müssten sich also quasi irgendwo auf die Linie zwischen beiden Endpunkten stellen. In den „Graubereich“, wenn man so will. Jeder Mensch hat zu jedem Zeitpunkt gesunde und kranke Anteile. Die gesunden kann man fördern (und damit die Anwesenheit und Arbeitsfähigkeit erhöhen). Immer. Damit bewegt man sich hin zu dem Skalenende „gesund“.

**gesund**

**krank**



Führungskräfte, die glauben, es gäbe nur „entweder-oder“, bekommen häufig die Quittung von ihren Mitarbeitern. Wenn die sich beispielsweise leicht am Fuß verletzt haben, behaupten sie : „Ich kann nicht arbeiten, ich bin ja krank.“ Die Mitarbeiter denken genauso in der Entweder-Oder-Kategorie. So einfach ist es aber in der Realität nicht.

Viele Führungskräfte glauben : Wer da ist, der ist gesund (und obendrein topfit und hoch motiviert). Und wer fehlt, der ist krank. Aber so einfach ist es nicht. Es gibt immer mehr Studien, die zeigen, dass Menschen sich krank zur Arbeit schleppen. Aus Angst vor Repressalien bis hin zum Jobverlust. Oder auch aus Verpflichtungsgefühl gegenüber der Firma oder den Kollegen. Oder sogar gegenüber der Führungskraft. Auf der anderen Seite gibt es Menschen, die es sich mit dem Daheimbleiben sehr leicht machen. Denen reicht ein leichter Kater, um an dem Tag nicht zur Arbeit zu geben. Die gibt es auch. Aber es sind wenige.

Aber die, die da sind, sind auch nicht automatisch zu 100% einsatz- und leistungsfähig. Der demographische Wandel bringt es mit sich, dass die Zahl der Älteren in der Arbeitswelt zunehmen wird. Und mit dem Alter steigt die Zahl der Zipperlein ... Die Arbeitsfähigkeit schwankt von Tag zu Tag (bei allen ! aber bei den Älteren fällt es stärker auf). Dasselbe gilt für Mitarbeiter mit psychischen Beeinträchtigungen. Auch die können nicht täglich Topleistungen bringen. Doch diese Erkenntnis allem nützt Ihnen nichts : Sie müssen mit denen klarkommen (und auskommen !), die Sie haben. Konrad Adenauer hätte gesagt: „Andere jibbet nit.“

### 1.2 Was brauchen Menschen, um gern zur Arbeit zu kommen ?

Was brauchen SIE denn, um gern zur Arbeit zu kommen ? Dasselbe wie Ihre Mitarbeiter ! Ganz sicher ! Geld ist das Eine. Natürlich. Ohne das würden viele morgens im Bett bleiben. Aber es ist nicht alles. Der Motivationseffekt von Lohnerhöhungen nutzt sich ziemlich schnell ab. Außerdem sagen Beschäftigte aller Branchen, dass sie aus den folgenden Gründen gern zur Arbeit kämen :

- Verantwortungsbewusstsein,
- Möglichkeit zur Selbstentfaltung,
- wichtige Aufgaben,
- Teamgedanke,
- Zugehörigkeitsgefühl zu Kollegen oder auch zum Chef.

Anwesenheitsförderlich ist es außerdem, wenn sie nach der Meinung gefragt werden, informiert werden, ungestört arbeiten können, gute Arbeitsmittel zur Verfügung gestellt bekommen und den Eindruck haben, dass sie auch als Mensch zählen und wahrgenommen werden. Kurz : Das Gefühl, gesehen, gemocht und gebraucht zu werden. Wohlbefinden im Team ist ein ganz wichtiger Faktor, um zur Arbeit zu kommen. Wer sich aufgehoben und anerkannt fühlt, kommt auch nach einer Erkrankung schneller wieder zur Arbeit. Das gilt vor allem, wenn die Tätigkeit selbst wenig an Herausforderungen oder Entfaltungsmöglichkeiten bietet. Wenn also die Arbeit selber nicht motivieren kann, dann zählt die soziale Motivation umso mehr (= dem Chef und dem Team zuliebe arbeiten).

Ist ein Mitarbeiter regelmäßig krank, sollten wir uns fragen, welche Faktoren seine Gesundheit, sein Wohlbefinden und seine Arbeitsfähigkeit beeinflussen; und welche Faktoren bei seiner Bettkanten-Entscheidung eine Rolle spielen. Man muss verstehen, was in einem Menschen vorgeht, der morgens mit einem dicken Schädel aufwacht und vor der Frage steht : Zur Arbeit gehen oder daheim bleiben ?

Die Psyche ist dabei oft von größerer Bedeutung als der Körper und sein „Defekt“. Mit Zahlenlogik kommt man dabei nicht unbedingt weiter. Zumindest liefern betriebswirtschaftliche Kennzahlen nur einen von mehreren möglichen Ansatzpunkten.

Man muss sich einfach nur fragen, was man selber gern hätte. Also die eigene Psyche betrachten. Dann fallen einem sofort die richtigen Antworten ein - und man muss sich „nur“ noch überwinden, den Mitarbeiter genau so zu behandeln, wie man es sich selber wünscht.

Und noch etwas ist wichtig : Die Perspektive ! Sie wollen die Fehlzeiten reduzieren ? Verbessern Sie doch lieber die Anwesenheit ! Dieser Weg macht mehr Freude, und das Ziel ist dasselbe ! Das ist mehr als Wortklauberei, denn es beinhaltet zum Beispiel die Empfehlung :

*Verschenden Sie nicht 95% Ihrer Energie in die 5% Ihrer Mitarbeiter, die es sich mit den häufigen Kurzerkrankungen zu leicht machen. Finanziell betrachtet fallen die Langzeitkranken ohnehin viel stärker ins Gewicht. Schenken Sie 95% Ihrer Energie den anderen 95% Ihrer Leute !*

### 1.3 Was beeinflusst die Bettkanten-Entscheidung des Mitarbeiters ?

