

## Kundeninformation April 2010

### Durch ein effektives Fehlzeitenmanagement Kosten und betriebliche Störfaktoren reduzieren

Krankheits- und motivationsbedingte Fehlzeiten sind beeinflussbare Kosten- und Störfaktoren. Sie belasten nicht nur den betrieblichen Ablauf, sondern auch in erheblichem Maße das Unternehmensergebnis. Die Fehlzeitenquote im Jahresdurchschnitt 2009 lag über alle Branchen gerechnet bei ca. 3,4%. Das klingt historisch niedrig, bedarf jedoch einer differenzierteren Betrachtung. Produktions- und Dienstleistungsunternehmen mit Wechselschichtbetrieb können in aller Regel mit ihren spezifischen Arbeitsbelastungen diese Werte erreichen. Wenn die betrieblichen Fehlzeitenquoten im gewerblichen Bereich 4,5% und im Angestelltenbereich 2,5% übersteigen, ist Handlungsbedarf angesagt.

Es gilt dabei an zwei Stellschrauben zu drehen:

- Aufbau einer aktiven und nachhaltig wirkenden Gesundheitsförderung
- Implementierung eines sozial ausgewogenen Fehlzeitenmanagements

In unserem Aprilbeitrag wollen wir uns mit dem zweiten Aspekt beschäftigen. Ein effektives Fehlzeitenmanagement führt schnell und ohne hohen Kostenaufwand zu einer Senkung des Krankenstandes mit einer nachhaltigen Wirkung.

Die Ursachen von krankheitsbedingten Fehlzeiten können einerseits in der Privatsphäre oder im persönlichen Gesundheitszustand der Mitarbeiter liegen, andererseits haben die betrieblichen Tätigkeiten mit ihren physischen und psychischen Anforderungen starken Einfluss auf die Art und Dauer der Erkrankungen.

**Ein effektives Fehlzeitenmanagement besteht aus vier Kernelementen:**



## Fürsorgliche, gesundheitsfördernde & präventive Maßnahmen

- Maßnahmen zur Gesundheitsförderung
- Sozialbetreuung der Mitarbeiter
- Aktivierung des Betriebssports einschließlich Wiedereingliederungsmanagement
- Betreuung langzeiterkrankter Mitarbeiter sowie bei schweren Erkrankungen und Unfällen
- Präventiver und aktiver Unfall- und Gesundheitsschutz

## Differenzierte & situative Gesprächsführung

- Rückkehrgespräche mit helfendem und betreuendem Charakter
- Erstes und zweites Fehlzeitengespräch mit dem Ziel, die individuellen Fehlzeiten nachhaltig zu senken

## Erfolgssichernde & disziplinarische Maßnahmen

- Personalgespräch mit disziplinarischem und arbeitsrechtlichem Charakter
- Entzug der 3-Tage-Regelung
- Versetzung
- Einschalten des Medizinischen Dienstes der Krankenkasse
- Verbot von Nebentätigkeiten
- Fehlzeitenbriefe

## Erfolgscontrolling & Projektbegleitung

- Aktive interne und externe Projektbegleitung
- Statistik und Berichtswesen / Dokumentation der Gespräche
- Schulung der Führungskräfte
- Implementierung eines nachhaltig wirkenden Gesundheitsmanagements

## Wie sollte ein Projekt zur Implementierung eines ganzheitlichen Fehlzeitenmanagements mit externer Unterstützung ablaufen?

1. Kennenlernen der betrieblichen Situation vor Ort, Auftragsklärung und Planung des Projektablaufs

2. Ursachenklärung und Erarbeitung eines konsensfähigen Maßnahmenkatalogs zur nachhaltigen Gesundheitsförderung und Reduzierung des Krankenstandes durch Workshops und Mitarbeiterbefragungen  
**Ziel:** Abschluss einer Betriebs- oder Dienstvereinbarung

3. Falls erforderlich: Durchführung von zielgruppenspezifischen Trainings zur Verbesserung des Führungs- und Kommunikationsverhaltens und ggf. Erarbeitung von Leitlinien zum Gesundheitsmanagement

4. Zweitägige Seminare zur Verbesserung der Gesundheitsförderung und Senkung des Krankenstandes

5. Eintägige Follow Up's ca. 6 Monate nach Besuch der zweitägigen Seminare zur Gesundheitsförderung und Fehlzeitenreduzierung

**Interne und externe Projektbegleitung  
zur Erfolgssicherung und situativen Problemlösung vor Ort**

Herzstück des Fehlzeitenmanagements ist die situative, differenzierte und personenorientierte Gesprächsführung. Vier Gesprächsarten mit unterschiedlichen Zielsetzungen sind wichtige und unverzichtbare Erfolgsfaktoren eines ganzheitlichen Fehlzeitenmanagements.

**Rückkehrgespräche** sind unmittelbar nach Rückkehr aus der Erkrankung zu führen. Das Kümern, Helfen und Betreuen steht hier eindeutig im Vordergrund. Sollte die Krankheitsursache betriebsbedingt sein, sind die Ursachen zu analysieren und zu beseitigen oder zu reduzieren.

**Fehlzeitengespräche** in einer gestuften Form (1. + 2. Gespräch) sind erforderlich, wenn einerseits die Fehlzeitenquote hoch ist, aber andererseits die Krankheitsursachen unklar sind, bzw. es Auffälligkeiten im Fehlzeitenverhalten gibt. Ziel: Fehlzeitenverhalten analysieren, Ursachen klären, Auswirkungen und Konsequenzen aufzeigen.

**Das Personalgespräch** ist quasi die letzte Gesprächsinstanz bevor disziplinarische und arbeitsrechtliche Maßnahmen eingeleitet werden, wenn sich das Fehlzeitenverhalten des Mitarbeiters nicht verbessert.

**Gesundheitsgespräche** werden von den Vorgesetzten situativ oder im Rahmen von institutionalisierten Jahresmitarbeitergesprächen geführt. Ziel ist es, bei erkennbaren Gesundheitsrisiken auf das betriebliche Programm zur Gesundheitsförderung hinzuweisen, Anlaufstellen zu benennen und den Mitarbeiter aktiv bei seinem Bemühen zur Gesundheitsfürsorge und -prävention zu unterstützen.

Mit unserem Online-Test ([www.flato-hufnagl.de/onlinetest](http://www.flato-hufnagl.de/onlinetest)) erfahren Sie, wie wirkungsvoll Ihr derzeitiges Fehlzeitenmanagement ist und wo noch Handlungsbedarf zur Optimierung besteht.

Die Akzeptanz eines betrieblichen Fehlzeitenmanagements hängt sehr stark von der sozialen Ausgewogenheit der Maßnahmen ab. Hilfe, Betreuung und Prävention sowie die menschliche und fachliche Wertschätzung der Mitarbeiter sollten immer im Vordergrund stehen.

Die zunehmende Überalterung der Belegschaft zwingt die Unternehmen zu verstärkten Anstrengungen im Hinblick auf eine aktive Gesundheitsfürsorge. Eine nachhaltige Wirkung bei der Reduzierung von Fehlzeiten tritt nur ein, wenn sich die Maßnahmen des Fehlzeitenmanagements mit denen des Gesundheitsmanagements verzahnen und sinnvoll ergänzen.

In unserer nächsten Ausgabe werden wir berichten, wie ein nachhaltig wirkendes Gesundheitsmanagement aufgebaut werden kann.