

## Krankenstand

## Fehlzeiten

## Absentismus

### Die Motivationswaage

Rund 220mal im Jahr wägt der Arbeitnehmer auf seiner Motivationswaage ab, ob er zur Arbeit gehen sollte oder nicht.

#### Rangstufe sachlicher Gründe:

- 1. Weg zur Arbeit** und Rückweg:  
z.B. Dauer, Wartezeiten, Umsteigen, Enge, Witterung, Parkprobleme
- 2. Arbeitsplatz:**  
Lärm, Hitze, Kälte, Temperaturwechsel, Beleuchtung, Zugluft, Schmutz, Staub, Gerüche, Schichtarbeit, Unfallgefahr, mangelhaftes Arbeitsgerät
- 3. Art der Tätigkeit:**  
z.B. Monotonie, Hektik, Über- bzw. Unterforderung, Zeitdruck, hoher körperlicher Einsatz, Unfallgefährdung, keine Freiräume, Ausschussrisiko



**Nur wenige Firmen haben die Fehlzeiten im Griff.**

**Vorgesetzte sollten sich bemühen,**

- mit ihren Mitarbeitern abteilungs= spezifische und allgemeine Missstände in Gruppenarbeit aufzudecken,
- sicherzustellen, dass danach auch etwas geschieht, Anstöße und Ideen verwirklicht werden.
- nicht oder selten fehlende Mitarbeiter zu bestätigen, anzuerkennen

#### Rangstufe der Motivationsblocker durch Vorgesetzte:

- 1. Zu wenig Anerkennung**
- 2. Mangelnde Einarbeitung**
- 3. Führungsverhalten**  
z.B. barsche Kritik  
keine menschliche Zuwendung  
Bevorzugung einzelner Mitarbeiter
- 4. Der Chef kneift**  
z.B. vor Kritikgesprächen,  
aktivem Zuhören,  
persönlichen Problemen,  
Sinnerläuterung
- 5. Häufiger Arbeitsplatzwechsel:**  
z.B. wenig Freiraum zur Arbeitsgestaltung,  
wechselnde Führungsstile,  
Befehlston,  
Langeweile

**Sachliche Gründe sind teils beeinflussbar, oft jedoch unabänderlich.**

**Motivationsblocker sind zu 100% beeinflussbar. Sie stehen als Verursacher von Fehlzeiten mit Abstand im Vordergrund**

**Wer fehlt, der hat Probleme!**

**Probleme können sich in Fehlzeiten äußern!**

**Wer seine Arbeit gerne tut, der geht auch gerne zur Arbeit!**

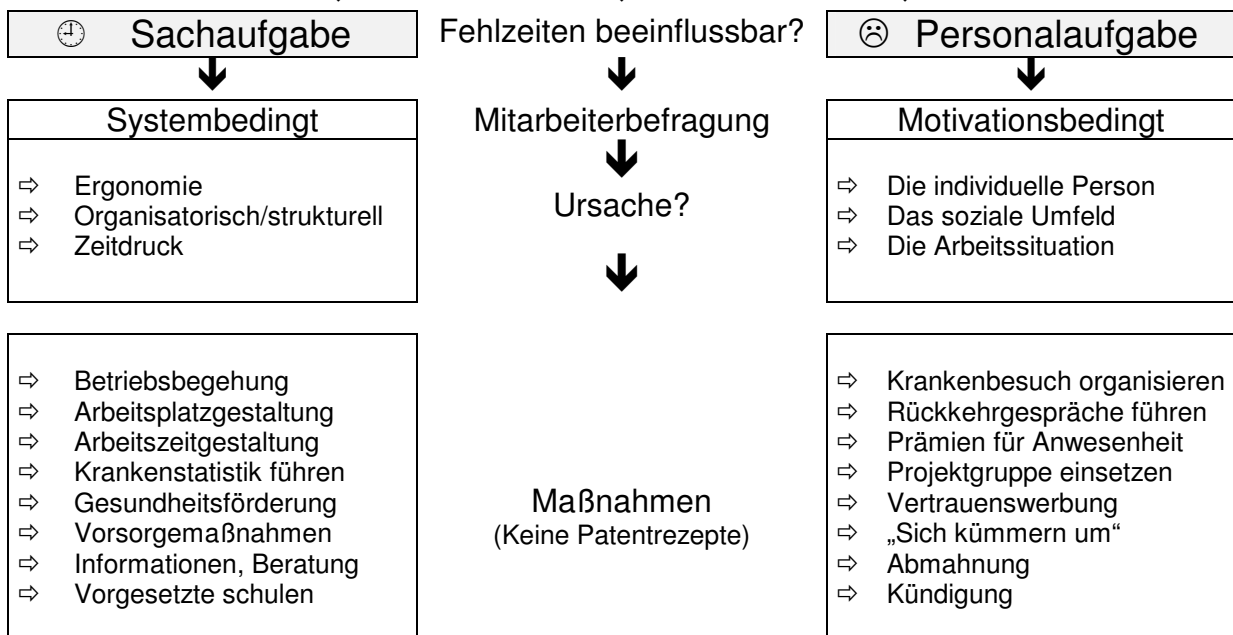
**Ziel der Therapie muß es sein, Fehlzeiten zu reduzieren, das heißt:**

- die Ursachen zu beseitigen. Das hilft dem Arbeitnehmer.
- die Symptome, also die Fehlzeiten selbst, abzubauen. Das hilft dem Arbeitgeber

## Sichtweisen von Fehlzeiten

| Fehlzeiten als Kostenfaktor   | Fehlzeiten als Störfaktor  | Fehlzeiten als Signal  |
|---|--|--|
| <p><b>Direkte Kosten</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ hohe Fluktuation</li> <li>⇒ sinkende Produktivität</li> <li>⇒ hohe Unfallrate</li> <li>⇒ hohe Absentismusrate</li> <li>⇒ Leiharbeit, Einarbeitung</li> </ul> <p><b>Indirekte Kosten</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ schlechtes Firmenimage</li> <li>⇒ mangelnde Arbeitsmoral</li> <li>⇒ niedr. Arbeitszufriedenheit</li> <li>⇒ sinkende Attraktivität auf dem Arbeitsmarkt</li> <li>⇒ unzufriedene Kunden</li> </ul> | <p><b>Für den Arbeitnehmer selbst</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Probleme führen zu Fehlzeiten.</li> <li>⇒ Fehlzeit als Problem</li> <li>⇒ Isolierung</li> </ul> <p><b>Für seine Kollegen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Mehr Arbeit, Überstunden</li> <li>⇒ Negatives Vorbild</li> <li>⇒ Hektik, Streß</li> </ul> <p><b>Für seine Vorgesetzte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ organisatorische Änderungen</li> <li>⇒ Arbeitsstau, Zielverfehlung</li> <li>⇒ eigene Mehrarbeit</li> </ul> | <p><b>für</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Über-/ Unterforderung</li> <li>⇒ unbefriedigende Zustände</li> <li>⇒ Demotivation</li> <li>⇒ Mobbing</li> <li>⇒ Burned out syndrom</li> <li>⇒ Bummelei</li> <li>⇒ Flucht vor Verantwortung</li> <li>⇒ Organisationsfehler</li> <li>⇒ Leerlauf</li> <li>⇒ unfähige Führungskräfte</li> <li>⇒ schlechtes Betriebsklima</li> <li>⇒ Private Probleme</li> </ul> |

## Fehlzeiten als Führungsaufgabe



## Definition der Fehlzeiten

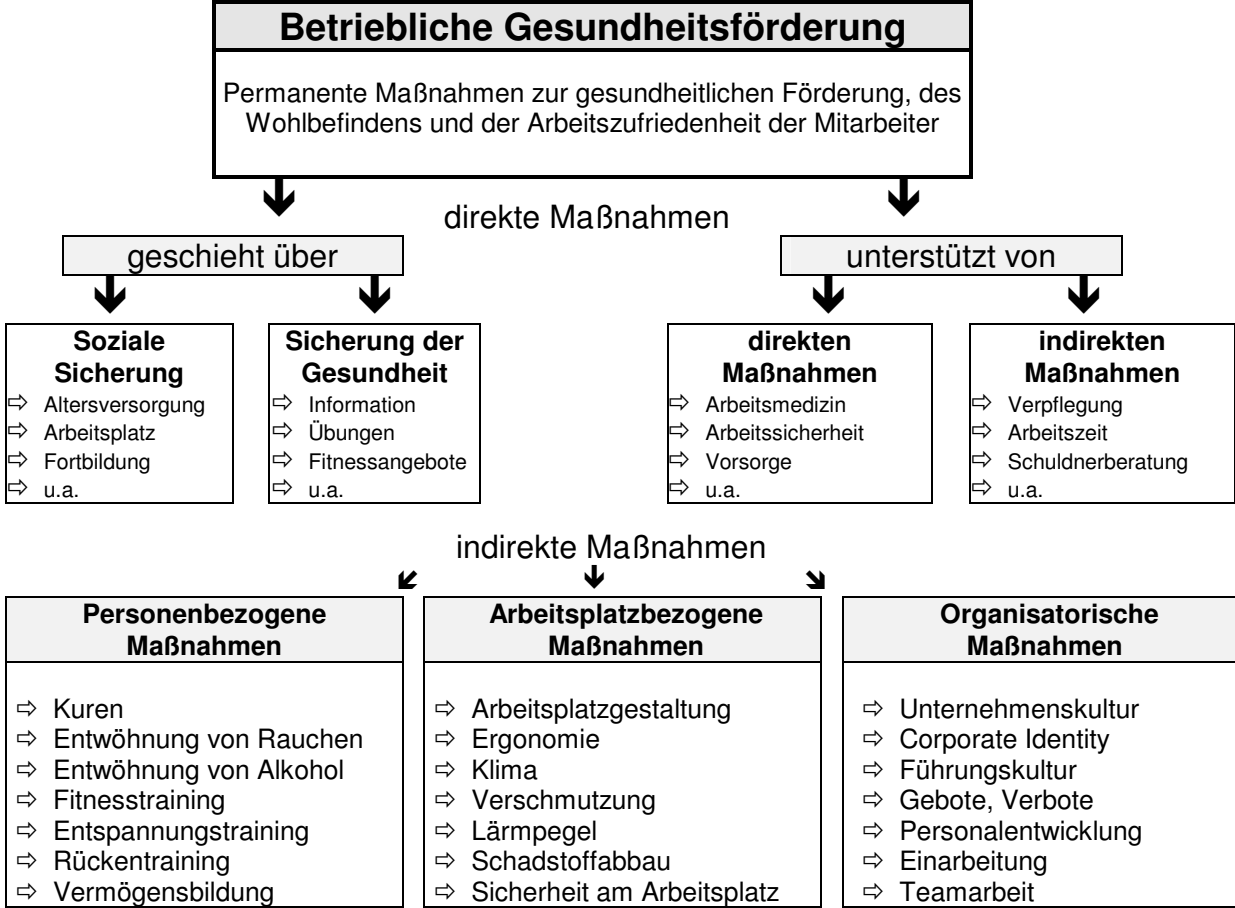
Fehlzeiten sind alle Zeiten, in denen ein Mitarbeiter während seiner Arbeitszeit (Sollzeit) fehlt

„Die Gesundheit ist der Zustand des vollständigen körperlichen, geistigen und sozialen Wohlbefindens und nicht nur das Freisein von Krankheiten“ (WHO)

**Absentismus und Krankheit**

|  |   |   |
|--|---|---|
| Kranke, die trotz ihrer Krankheit arbeiten | Kranke, die wegen ihrer Krankheit nicht arbeiten (Normalfall) | Gesunde, die „wegen Krankheit“ nicht arbeiten (Absentisten) |
|--|---|---|

Die Begriffe „Gesundheit“ und „Krankheit“ gehen fließend ineinander über.



**Aufbau eines Mitarbeitergespräches wegen Fehlzeiten**

- ⇒ Begrüßung, Small Talk
- ⇒ Situationsbeschreibung
- ⇒ Auf konkreten Anlaß ansprechen, Problem benennen
- ⇒ Ursachen und Hintergründe erfragen (offene Fragen stellen)
- ⇒ Informationen zusammenfassen und würdigen
- ⇒ Lösungsmöglichkeiten anbieten
- ⇒ Einigung über Lösungsaufgaben
- ⇒ Festlegung von Kontrollformen
- ⇒ Dank - Wertschätzung - Motivation aussprechen

Denken Sie auch an Ihre und des Partners Körpersprache!