

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort ..... 9

Einleitung ..... 11

  

**1 Deutschland meldet sich krank: Produktivitätsfalle Fehlzeiten ..... 15**

1.1 Quo vadis, Deutschland? – ein Vergleich mit anderen Ländern ..... 16

1.2 Volkswirtschaftliche Kosten ..... 19

1.3 Einflussfaktoren für Fehlzeiten ..... 20

1.4 Fünf zentrale Gründe für aktives Fehlzeitenmanagement ..... 27

1.5 Wissen kompakt ..... 28

  

**2 Fehlzeiten: Ursachen und Lösungen ..... 29**

2.1 Begriffsklärung Fehlzeiten ..... 29

2.2 Beeinflussbare und nicht beeinflussbare Fehlzeiten ..... 30

2.3 Fünf Ursachengruppen von Fehlzeiten ..... 34

2.4 Kontrollinstrumente und Maßnahmen zur Reduzierung von Fehlzeiten ..... 38

2.5 Ziele im Fehlzeitenmanagement ..... 51

2.6 Wissen kompakt ..... 53

  

**3 Typsache: Unternehmer, Führungskräfte, Mitarbeitende ..... 55**

3.1 Unternehmer & Führungskräfte im Porträt ..... 55

3.2 Mitarbeitende im Porträt ..... 64

3.3 Wissen kompakt ..... 67

  

**4 Fehlzeitenanalyse: Wo steht das Unternehmen, wo die Führungskraft? ..... 69**

4.1 Zentrale Fragen zum Status quo ..... 69

4.2 Fehlzeiten – die wahren Kosten ..... 70

4.3 Diagnoseinstrumente zur Analyse und Bewertung von Fehlzeiten ..... 76

4.4 Die wichtigsten Statistiken als Diskussionsgrundlage ..... 80

4.5 Der Bradford-Faktor ..... 87

4.6 Demografische Aspekte ..... 88

4.7 Auffälligkeiten und Muster in Fehlzeiten erkennen ..... 95

4.8 Gastbeitrag: Krankenstand aus Sicht der Mitarbeitervertretung ..... 97

4.9 Gastbeitrag: Wie betrachtet HR das Thema Krankenstand? ..... 99

4.10 Wissen kompakt ..... 101

<b>5</b>	<b>Die R.U.F.®-Methode: Ein Weg raus aus dem Krankenstand</b>	<b>103</b>
5.1	Die Heldenreise: vom Bad Boy zum Good Guy	103
5.2	Die Entstehung der R.U.F.®-Methode	104
5.3	Die R.U.F.®-Methode heute	108
5.4	Zielgruppe und Vorteile	109
5.5	Die Bausteine	110
5.6	Wissen kompakt	119
<b>6</b>	<b>Leadership-Skills: Ohne sie geht es nicht</b>	<b>121</b>
6.1	Kommunikation	121
6.2	Motivation	129
6.3	Die Motivationskurve – von hoch motiviert zu frustriert und leistungsmindernd	132
6.4	Konfliktmanagement	141
6.5	Gesprächsführung	147
6.6	Mitarbeiterführung – der Schlüsselfaktor beim Reduzieren von Fehlzeiten	152
6.7	Wissen kompakt	159
<b>7</b>	<b>Gesundheitsfördergespräch: Das Herzstück der R.U.F.®-Methode</b>	<b>161</b>
7.1	Eine Frage der Haltung	162
7.2	Pro & Contra	163
7.3	Rechtliche Aspekte und mögliche Konflikte	164
7.4	Ängste und Hürden souverän meistern	166
7.5	Set-up des Gesprächs	169
7.6	Die drei Gesprächsphasen	171
7.7	Situative Gespräche und Eskalationsstufen	175
7.8	Leitfaden und Dokumentation – ja oder nein?	178
7.9	Don'ts in der Gesprächsführung	180
7.10	Wissen kompakt	180
<b>8</b>	<b>Betriebliches Gesundheitsmanagement</b>	<b>181</b>
8.1	Drei Aktionsfelder, die auf die Reduzierung von Fehlzeiten einzahlen	181
8.2	Nutzen und Herausforderungen eines BGM	182
8.3	Säule 1: Arbeitsschutz und Gesundheitsschutz	184
8.4	Best Practice: ProServ – Wie Arbeitsschutz die ungeplante Abwesenheit reduziert	186
8.5	Säule 2: Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)	188
8.6	Säule 3: Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF)	190
8.7	Best Practice: ProServ »SiGeVision« – Ein Leitbild, das nicht nur an der Wand hängt	191
8.8	Best Practice: Adecco Medical – Attraktivster Arbeitgeber mit der R.U.F.®-Methode	192
8.9	Gastbeitrag: Ortenau Klinikum – Wegbegleiter und Chancengeber	194
8.10	Gastbeitrag: Fehlzeiten aus Sicht eines Arbeitsmediziners	197
8.11	Wissen kompakt	201

---

<b>9</b>	<b>Arbeitsrecht: Wissen um den Handlungsrahmen</b>	<b>203</b>
9.1	Arbeitsrechtliche Grundlagen	203
9.2	Arbeitsunfähigkeit	203
9.3	Krankmeldung	206
9.4	Krank ist nicht gleich arbeitsunfähig	209
9.5	Restarbeitskraft	210
9.6	Selbst verschuldete Krankheit	211
9.7	Krankheitsbedingte Kündigung	214
9.8	Wissen kompakt	215
<b>10</b>	<b>Fehlzeiten aktiv managen: Ein Weg zu einem gesünderen Unternehmen</b>	<b>217</b>
10.1	Fehlzeitenmanagement erfolgreich einführen – Change Management	217
10.2	Die wichtigsten Stakeholder gewinnen	221
10.3	Wissen kompakt	224
	Fazit und Ausblick	225
	Schlusswort	227
	Danke	229
	Literatur/Quellen	231
	Die Autor:innen der Gastbeiträge	239
	Der Autor	241
	Stichwortverzeichnis	243