

PERSONAL-Update

Impulse, Rechtsprechung und Expertenrat

„Fehlzeitenkontrolle – was ist erlaubt, was ist verboten – **und wie bekommen Sie Fehlzeitenquoten WIRKLICH runter?**“

Entdecken, was funktioniert!



„Fehlzeiten sind der Seismograf für den Zustand einer Organisation.“

— Prof. Dr. Jutta Rump, Institut für Beschäftigung und Employability (IBE)

„Jeder Fehltag ist ein Kostenfaktor – aber auch eine Chance umzulenken.“

— AOK Fehlzeitenreport 2023

„Wir brauchen nicht mehr Rückkehrgespräche – wir brauchen ehrlichere Gespräche über Arbeit.“

— Unbekannter Betriebsarzt (zitiert in „Fehlzeiten und Führung“)



Günter Stein

- Arbeitgeber
 - Führungskraft
 - Ausbilder
 - Coach
 - Praktiker
-
- (Fast) täglich lesen Zehntausende Arbeitgeber, Führungskräfte, Mitarbeiter von Personal- und HR-Abteilungen seine Newsletter und Beratungsdienste. Motto: KLARTEXT!

Unsere Agenda für heute

- **Fehlzeiten- Fakten**

Die 7 wichtigsten Entwicklungen – mit Zahlen, die wachrütteln

Unsere Agenda für heute

- **Fehlzeiten- Fakten**

Die 7 wichtigsten Entwicklungen – mit Zahlen, die wachrütteln

- **Rechtliche Stolpersteine**

Die 5 häufigsten Irrtümer im Fehlzeitenmanagement – und was wirklich gilt

Unsere Agenda für heute

- **Fehlzeiten- Fakten**

Die 7 wichtigsten Entwicklungen – mit Zahlen, die wachrütteln

- **Rechtliche Stolpersteine**

Die 5 häufigsten Irrtümer im Fehlzeitenmanagement – und was wirklich gilt

- **Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse**

So erkennen Sie Muster – bevor Fehlzeiten eskalieren

Unsere Agenda für heute

- **Fehlzeiten- Fakten**

Die 7 wichtigsten Entwicklungen – mit Zahlen, die wachrütteln

- **Rechtliche Stolpersteine**

Die 5 häufigsten Irrtümer im Fehlzeitenmanagement – und was wirklich gilt

- **Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse**

So erkennen Sie Muster – bevor Fehlzeiten eskalieren

- **Künstliche Intelligenz im Einsatz**

Wie moderne Tools bei Analyse und Prävention helfen – ganz ohne Datenschutzrisiko

Unsere Agenda für heute

- **Maßnahmen mit Wirkung**

7 Strategien, die nicht mehr Zeit kosten, aber deutlich mehr Gesundheit bringen

Unsere Agenda für heute



- **Maßnahmen mit Wirkung**

7 Strategien, die nicht mehr Zeit kosten, aber deutlich mehr Gesundheit bringen

- **Ihr Handlungsplan**

So können Sie heute noch starten

Unsere Agenda für heute

- **Maßnahmen mit Wirkung**

7 Strategien, die nicht mehr Zeit kosten, aber deutlich mehr Gesundheit bringen

- **Ihr Handlungsplan**

So können Sie heute noch starten

- **Ihre Fragen bitte**

Los geht's

Fehlzeiten-Fakten 2023/2024

Die 7 wichtigsten Entwicklungen – mit Zahlen, die wachrütteln



Fehlzeiten-Fakten

1. Der Krankenstand ist so hoch wie seit Jahrzehnten nicht mehr.

Fehlzeiten-Fakten

1. Der Krankenstand ist so hoch wie seit Jahrzehnten nicht mehr.

- 2023: 5,5 % (= 20 Fehltage pro Kopf)
- Anstieg gegenüber 2019: +30 %

Fehlzeiten-Fakten

1. Der Krankenstand ist so hoch wie seit Jahrzehnten nicht mehr.

Tendenz:

- Weiter steigend
- Besonders alarmierend: Die Zahl der Beschäftigten mit mehr als 30 Fehltagen im Jahr steigt schneller als je zuvor.

Fehlzeiten-Fakten

2. Atemwegsinfekte sind nicht das Problem.

Fehlzeiten-Fakten

2. Atemwegsinfekte sind nicht das Problem.

- Erkältungen und Grippewelle machen Schlagzeilen. Aber:
- Psychische Erkrankungen und Muskel-Skelett-Leiden nehmen ebenfalls drastisch zu.
- Jeder 5. Fehltag geht inzwischen auf psychische Ursachen zurück.

3. Neue Generation meldet sich früher und länger krank.

- Krankenstand bei Beschäftigten unter 30 in den letzten 3 Jahren um 41 % gestiegen (Barmer Gesundheitsreport)
- Hauptgründe: Erschöpfung, mangelnde Bindung, gestiegene Erwartungen an Sinn und Selbstfürsorge

Fehlzeiten-Fakten

4. Fehlzeiten häufen sich in kritischen Bereichen.

4. Fehlzeiten häufen sich in kritischen Bereichen.

- Pflege, Bildung, Einzelhandel, Verwaltung, Logistik = doppelte Herausforderung
- Personalnot und Krankheitswellen treffen aufeinander – mit steigender Eskalationsgefahr.

Fehlzeiten-Fakten

5. Lohnfortzahlung kostet Milliarden – völlig unproduktiv.

Fehlzeiten-Fakten

5. Lohnfortzahlung kostet Milliarden – völlig unproduktiv.

- Kosten: 128 Milliarden/Jahr (Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin)

Aber auch das ist wichtig:

Fehlzeiten-Fakten

5. Lohnfortzahlung kostet Milliarden – völlig unproduktiv.

DAK-Studie aus 2025:

- Hoher Krankenstand in Deutschland ist nicht auf „Blaumachen“ zurückzuführen.
- „Technische Gründe“ sind für den Anstieg der Fehltage verantwortlich.
- Beispiele: Einführung der elektronischen Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung und verstärkte Erkältungswellen. UND:

Fehlzeiten-Fakten

5. Lohnfortzahlung kostet Milliarden – völlig unproduktiv.

UND:

Präsentismus – also das Arbeiten trotz Krankheit – verursacht oft höhere Kosten als Fehlzeiten:

Kosten pro Kopf krankheitsbedingt: 1.199 Euro/Jahr

Kosten pro Kopf Präsentismus: 2.399 Euro/Jahr (Studie Unternehmensberatung Booz & Company)

DUMM nur ...

Fehlzeiten-Fakten

6. Es fehlt häufig an Systematik – und an Lust, genau hinzusehen.

Fehlzeiten-Fakten

6. Es fehlt häufig an Systematik – und an Lust, genau hinzusehen.

- keine Analyse, keine Früherkennung, keine Feedbackschleifen mit Betroffenen, stattdessen:
- abwartende Haltung, Schulterzucken – bis die Situation eskaliert

Fazit:

Fehlzeiten-Fakten

7. Wer jetzt nicht handelt, wird abgehängt.

7. Wer jetzt nicht handelt, wird abgehängt.

Arbeitsforscher wie Prof. Dr. Jutta Rump warnen:

- Die Generation Z wird nicht mehr funktionieren „trotz allem“.
- Unternehmen, die keine wirksamen Strategien zur Reduktion der Fehlzeiten entwickeln, müssen nicht nur mit Produktivitätseinbußen rechnen – sie verlieren auch ihre Zukunftsfähigkeit.

Fehlzeiten-Fakten

7. Wer jetzt nicht handelt, wird abgehängt.

Klartext:

„Fehlzeiten sind kein Betriebsunfall mehr – sie sind ein Systemproblem. Und sie treffen die Unternehmen immer härter: wirtschaftlich, organisatorisch, kulturell.“

Doch Achtung:

KEIN Start im Blindflug!

Auch wenn Handlungsbedarf besteht:

- Die rechtliche Seite bitte nicht vergessen!

Deshalb jetzt ...



Die 5 häufigsten Irrtümer im Fehlzeitenmanagement – und was das Arbeitsrecht dazu wirklich sagt:



5 Irrtümer

Irrtum 1: „Ich darf doch nach dem Grund der Krankheit fragen.“

✗ falsch

- Arbeitgeber dürfen nicht nach der Diagnose fragen.
- Auch Rückkehrgespräche dürfen keine medizinische Auskunftspflicht enthalten.

Richtig ist:

5 Irrtümer

Irrtum 1: „Ich darf doch nach dem Grund der Krankheit fragen.“

Was Sie aber fragen dürfen:

- „Gibt es etwas, was ich als Führungskraft wissen sollte, um Sie besser unterstützen zu können?“
- „Gab es im Arbeitsumfeld etwas, das zu Ihrer Belastung beigetragen hat?“

5 Irrtümer

Irrtum 2: „Wer oft krank ist, muss eben mit Konsequenzen rechnen.“

✗ falsch – zumindest pauschal

Richtig ist:

5 Irrtümer

Irrtum 2: „Wer oft krank ist, muss eben mit Konsequenzen rechnen.“

Häufige Kurzzeiterkrankungen können ein Kündigungsgrund sein – aber nur unter **engen Voraussetzungen:**

- negative Gesundheitsprognose
- erhebliche Beeinträchtigung der betrieblichen Interessen
- Interessenabwägung zuungunsten der betroffenen Person

Urteil:

5 Irrtümer

Irrtum 2: „Wer oft krank ist, muss eben mit Konsequenzen rechnen.“

Bundesarbeitsgericht (BAG), Urteil vom 10.05.2005, Az. 2 AZR 251/04 (und viele weitere):

„Wiederholte Kurzerkrankungen können eine personenbedingte Kündigung rechtfertigen – aber nur bei ernsthafter Prognoseverschlechterung.“

Aber:

BAG, Urteil vom 23.01.2024, Az. 2 AZR 582/13:

„Auch bei 18-wöchiger krankheitsbedingter Arbeitsunfähigkeit pro Jahr ist nicht von einem ‚sinnentleerten‘ Arbeitsverhältnis auszugehen.“

5 Irrtümer

Irrtum 3: „Ich darf auffällige Mitarbeitende besonders überwachen.“

- **✗** falsch – nur bei akutem Verdacht

Jüngstes Urteil:

5 Irrtümer

Irrtum 3: „Ich darf auffällige Mitarbeitende besonders überwachen.“

Detektiveinsatz bei vermeintlich krankem Mitarbeiter = 1.500 Euro Schadenersatz bei Verstoß gegen Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) (BAG, Urteil vom 24.07.2024, Az. 8 AZR 225/23).

„Dokumentation des sichtbaren Gesundheitszustands von Arbeitnehmern“ stellt Verarbeitung von sensiblen personenbezogenen Daten (konkret: Gesundheitsdaten i. S. v. Art. 9 Abs. 1 i. V. m. Art. 4 Nr. 15 DSGVO) dar.

Grundsätze:

5 Irrtümer

Irrtum 3: „Ich darf auffällige Mitarbeitende besonders überwachen.“

Einsatz nur, wenn

- der Beweiswert der ärztlichen Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung erschüttert ist und
- eine Untersuchung durch den Medizinischen Dienst der Krankenkasse (MDK) nicht möglich ist oder
- die Einschaltung des MDK objektiv keine Klärung erwarten lässt.

5 Irrtümer

Irrtum 4: „Wer krank ist, bleibt zu Hause.“

- **✗** falsch

Die Rechtsprechung ist sich über Jahre einig:

5 Irrtümer

Irrtum 4: „Wer krank ist, bleibt zu Hause.“

Damals ...

„Eine Arbeitnehmerin, die während der Krankschreibung nach Spanien zur Hochzeit ihres Sohnes reist, handelt nicht automatisch genesungswidrig.“

(Landesarbeitsgericht (LAG) Köln, Urteil vom 02.11.2011, Az. 3 Sa 597/11)

Wie ...

5 Irrtümer

Irrtum 4: „Wer krank ist, bleibt zu Hause.“

Heute:

„Wer kurz vor Ablauf der bescheinigten AU feiern geht, handelt nicht zwingend genesungswidrig.“

(LAG Köln, Urteil vom 21.05.2025, Az. 7 SLa 204/24)

5 Irrtümer

Irrtum 5: Ich muss nicht begründen, warum ich ein BEM nicht durchführe.

Eigentlich richtig, aber falsch ... das wird teuer. Grundsatz:

5 Irrtümer

Irrtum 5: Ich muss nicht begründen, warum ich ein BEM nicht durchführe.

BEM immer wieder anbieten. Grund:

5 Irrtümer

Irrtum 5: Ich muss nicht begründen, warum ich ein BEM nicht durchführe.

Nach dem Abschluss des BEM beginnt die Stunde null – und nicht erst nach 12 Monaten. Das Bundesarbeitsgericht hat bereits 2021 entschieden (Urteil vom 18.11.2021, Az. 2 AZR 138/21).

- ☑ War jemand innerhalb eines Jahres länger als 6 Wochen arbeitsunfähig, müssen Sie ein betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) erneut anbieten (§ 167 Abs. 2 Sozialgesetzbuch (SGB) IX).
- ☑ Wenn sich nach dem BEM erneut Arbeitsunfähigkeiten von mehr als 6 Wochen ansammeln, beginnt alles von vorne.

Das bedeutet in der Konsequenz:

5 Irrtümer

Irrtum 5: Ich muss nicht begründen, warum ich ein BEM nicht durchführe.

Das bedeutet in der Konsequenz:

- Der Abschluss eines BEM ist Tag „null“.
- Ist der Arbeitnehmer innerhalb eines Jahres erneut 6 Wochen arbeitsunfähig, ist ein weiteres BEM erforderlich.
- Das gilt auch, wenn seit dem letzten BEM weniger als 1 Jahr vergangen ist!

Was also tun?



Was also tun?

Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse

Fehlzeiten richtig deuten – bevor sie eskalieren



Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse

✓ Ziel: nicht kontrollieren – sondern erkennen und steuern

- Ein gutes Fehlzeitenmanagement ist **kein Überwachungssystem**.
- Es ist ein **Navigationssystem**. Und das braucht vor allem zwei Dinge:
 - eine gute Landkarte (Datenbasis)
 - und einen klaren Kompass (Ursachen verstehen)

Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse

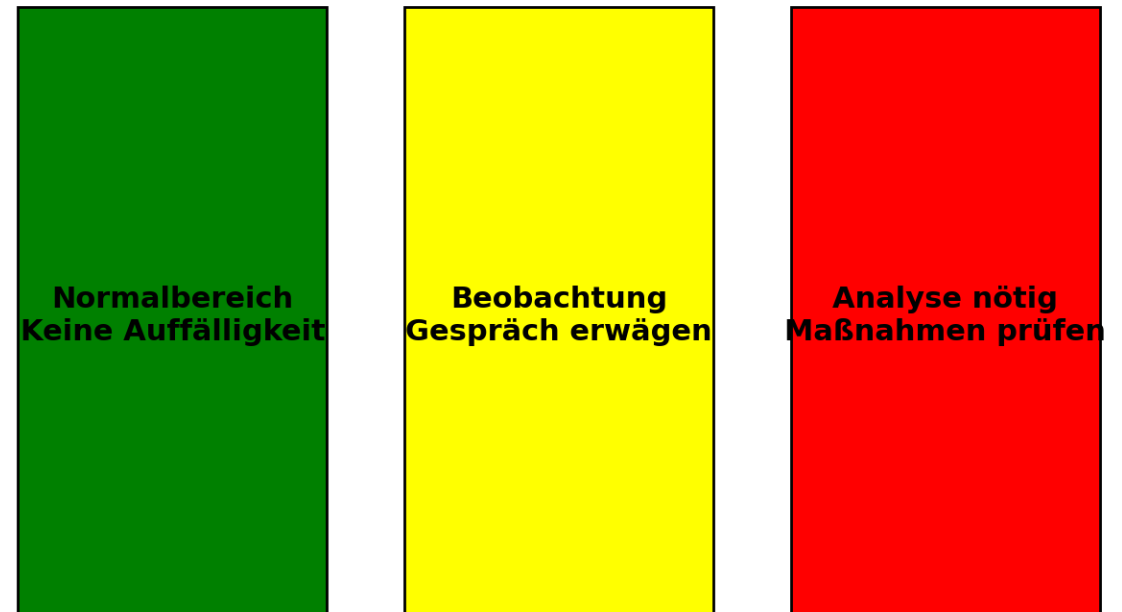
✓ Ziel: nicht kontrollieren – sondern erkennen und steuern

Ampelprinzip zur Analyse von Fehltagen (anonymisiert)

Zum Beispiel:

- **Ampelprinzip**

Beispiel:



Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse

Beispiel:

Ein Unternehmen hat das Ampelschema sogar farblich direkt im Schichtplan umgesetzt – mit großer Wirkung.

So wurde sichtbar, welche Schichten besonders belastet waren. Ergebnis: gezielte Entzerrung – und deutlich weniger AU-Tage.

Prinzip dort:

Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse

Prinzip dort:

- Grün: 0–9 Fehltage/Jahr → Normalbereich
- Gelb: 10–20 Fehltage → Beobachtung, ggf. Gespräch
- Rot: >20 Fehltage → Analyse, Gespräch, Maßnahmen prüfen

Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse

Auch hier:

- Details mit den Folien

Denn jetzt geht es um KI.

Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse

Frühwarnsysteme durch Mustererkennung

KI kann große Mengen an Fehlzeitendaten (anonymisiert!) analysieren und Abweichungen frühzeitig sichtbar machen.

Zum Beispiel:

Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse

Frühwarnsysteme durch Mustererkennung. Zum Beispiel:

- plötzlicher **Anstieg von Kurzzeiterkrankungen** in einem Team
- überproportional viele **Fehltage an Montagen oder Freitagen**
- **Zunahme psychischer Diagnosen** in bestimmten Bereichen
- Abteilungen **mit steigender Fluktuation** + Fehlzeiten gleichzeitig

Ergebnis:

Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse

Ergebnis:

Führungskräfte erhalten gezielte Hinweise, wo vertiefende Gespräche oder Maßnahmen notwendig werden – bevor das System kippt.

Best Practice:

Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse

Best Practice:

Ein kommunaler Versorger mit rund 800 Mitarbeitenden führte ein anonymisiertes KI-gestütztes Analyse-Tool ein, das monatlich folgende Kennzahlen auswertete:

- Krankenstand pro Team
- Art der Fehlzeiten (z. B. AU unter 3 Tage versus über 14 Tage)
- Fluktuation und interne Wechsel
- Timing der Krankmeldungen (z. B. vor Feiertagen, nach Konflikten)

Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse

Best Practice:

Auffälligkeit:

Im Fachbereich „Sachbearbeitung Energieabrechnung“ stiegen die AU-Meldungen an Montagen plötzlich um 63 %.

Gleichzeitig erhöhte sich die Zahl der Kündigungen in dem Bereich innerhalb eines Quartals um das Doppelte.

KI-Hinweis: „Cluster mit steigendem Krankenstand und gleichzeitiger Fluktuation – möglicher Belastungsfaktor: Schichtänderung und neue Teamleitung.“

Maßnahme:

Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse

Best Practice:

Maßnahmen:

- HR und Führung gingen in einen **moderierten Dialog** mit dem Team.
- Es stellte sich heraus, dass die neue **Leitung wenig Feedback** gab, **Konflikte eskalieren ließ** und **Schichten kurzfristig änderte**.
- Ein **Coaching** wurde eingebunden, die Teamleitung wurde geschult – der Krankenstand sank **innerhalb von 2 Monaten wieder auf Normalniveau**.

Welche KI kann das?

Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse

Welche KI kann das?

- Die beschriebene Anwendung fällt in den Bereich **Predictive HR Analytics** und ist technisch mit bestehenden Systemen realisierbar.
- Es handelt sich dabei nicht um ein einzelnes fertiges „KI-Produkt“, sondern um eine **Kombination aus Data Analytics, regelbasierter Mustererkennung und ggf. Machine Learning**, die in HR-Systeme integriert werden kann.

Folgende Anbieter und Tools kommen infrage:

Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse

Welche KI kann das?

1. Workday People Analytics

Zielgruppe: mittelgroße bis große Unternehmen

Funktion: liefert automatisierte Erkenntnisse zu Auffälligkeiten, z. B.
plötzlicher Anstieg von Fehlzeiten, Fluktuation oder Rückmeldungen in
Feedbacksystemen

Besonderheit: erkennt „Anomalien“ durch KI-gestützte Mustererkennung in
Echtzeit

Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse

Welche KI kann das?

2. SAP SuccessFactors mit People Analytics Pro

Zielgruppe: Großunternehmen und öffentlicher Dienst

Funktion: ermöglicht datenbasierte Früherkennung z. B. bei krankheitsbedingten Fehlzeiten, Kündigungsabsichten oder Leistungseinbrüchen

Besonderheit: kombiniert Personaldaten, Fehlzeiten, Mitarbeiterfeedback und Abteilungsstruktur in Analysen

Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse

Welche KI kann das?

3. Visier People Analytics

Zielgruppe: Unternehmen ab ca. 500 Mitarbeitenden

Funktion: liefert automatisierte Dashboards und Warnungen – z. B. bei plötzlichem Anstieg von Kurzzeiterkrankungen oder sich häufenden Fehltagen

Besonderheit: sehr intuitive Visualisierung, leicht in bestehende HR-Systeme integrierbar

Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse

Welche KI kann das?

4. Microsoft Power BI + Custom Modell (z. B. mit Azure ML)

Zielgruppe: Organisationen mit eigenen Datenanalysten oder IT-Teams

Funktion: ermöglicht maßgeschneiderte Frühwarnsysteme durch eigene Regeln (z. B. „mehr als X Krankschreibungen an Montagen“)

Besonderheit: sehr flexibel, aber Know-how notwendig

Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse

Welche KI kann das?

Achtung:

Einige Unternehmen nutzen auch eigene Dashboards, etwa mit Excel/Power BI + Microsoft Copilot oder mit einer Schnittstelle zur Dienstplansoftware.

➔ Entscheidend ist, dass die HR- oder Betriebsdaten strukturiert vorliegen.

Der besondere Vorteil:

Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse

Der besondere Vorteil:

KI erkennt Zusammenhänge, die Führungskräften entgehen – etwa:

- die Kopplung von Führungskräftewechseln mit steigendem Krankenstand
- die Verbindung von besonders langen Online-Meetings mit sinkender Motivation
- die Auswirkung von Schichtwechseln auf das Wohlbefinden bestimmter Altersgruppen

Ergebnis: Sie verbessern Ihre internen Arbeitsbedingungen gezielt – auf Basis echter Daten. Auch hierzu ein Best Practice:

Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse

Best Practice: Korrelationserkennung durch KI bei einem Produktionsbetrieb

- Metallverarbeitender Mittelständler (450 Mitarbeiter)
- über Monate hinweg steigende Fehlzeiten im Bereich „Zerspannung Frühschicht“
- Muster nicht erkennbar

➔ Maßnahme:

Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse

Best Practice: Korrelationserkennung durch KI bei einem Produktionsbetrieb

- Personalabteilung setzte ein KI-gestütztes KI-Analysemodul ein.
- Es basierte auf Microsoft Power-Bi + Azure ML, das **verschiedene Parameter kombinierte:**

Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse

- Schichtpläne der letzten 12 Monate
- Führungswechsel
- Temperaturdaten der Halle
- Mitarbeiterfeedback aus Pulsbefragungen
- Altersstruktur der Beschäftigten

Ergebnis:

Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse

Best Practice: Korrelationserkennung durch KI bei einem Produktionsbetrieb

Ergebnis:

- Es traten überdurchschnittlich hohe Zahlen an Fehltagen auf, wenn die Frühschichtleitung durch einen bestimmten Meister vertreten wurde.
- „Krankmeldungen“ stiegen zudem an Tagen, an denen die Temperatur in der Halle besonders niedrig war (vor allem MAs 50+).

Maßnahmen:

Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse

Best Practice: Korrelationserkennung durch KI bei einem Produktionsbetrieb

Maßnahmen:

- Einführung eines automatisierten Schichtfeedbacks
- Anpassung der Raumklimatisierung und gezielte Schulung der Schichtvertretungen
- Abgleich mit altersbezogener Ergonomieberatung durch die Berufsgenossenschaft

Ergebnis:

Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse

Best Practice: Korrelationserkennung durch KI bei einem Produktionsbetrieb

Ergebnis:

- Innerhalb von 3 Monaten sank der Krankenstand im betroffenen Bereich um 28 %.
- Die Belegschaft bewertete in einer anonymen Umfrage die „Fürsorge der Führung“ deutlich besser als zuvor.

Extra-Tipp:

Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse

Extra-Tipp: Risikofaktoren sichtbar machen

Wie?

Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse

Extra-Tipp: Risikofaktoren sichtbar machen

- Mit KI-gestützter Textanalyse (z. B. von anonymen Mitarbeiterfeedbacks oder Stimmungsumfragen) folgende Risikofaktoren systematisch erkennen:

Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse

Extra-Tipp: Risikofaktoren sichtbar machen

- Überlastungssignale in der Sprache („schaffe das nicht mehr“, „ständig unter Druck“, „keine Pausen“)
- Teamkonflikte und Führungskritik
- Warnsignale für Burn-out oder innere Kündigung

Womit?

Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse

Extra-Tipp: Risikofaktoren sichtbar machen

Womit?

Tools wie

- Textkernel,
- Qualtrics oder
- LimeSurvey mit KI-Auswertung

DSGVO-konform und ohne personenbezogene Verknüpfung

Best Practice:

Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse

Extra-Tipp:

GRATIS für Sie



Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse

Extra-Tipp: Risikofaktoren sichtbar machen

Best Practice zum bereits kurz angerissenen Ampelmodell:

Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse

Extra-Tipp: Risikofaktoren sichtbar machen

Best Practice:

Industrieunternehmen: Erhebung der Fehlzeiten pro Team (anonymisiert)

Auswertung mit ChatGPT und Excel-KI

Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse

Extra-Tipp: Risikofaktoren sichtbar machen

Best Practice:

„Welche Teams zeigen auffällige Schwankungen? Wo gab es in den letzten 6 Monaten mehr als 20 % Anstieg?“

Ableitung von Rückfragen an Führungskräfte: „Gibt es Veränderungen im Arbeitsablauf, in der Stimmung oder bei den Arbeitszeiten?“

Maßnahmen:

Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse

Extra-Tipp: Risikofaktoren sichtbar machen

Best Practice:

- Reduktion der Spätschichten
- Einsatz eines Teamcoaches
- Anpassung der Pausenregelung

Ergebnis:

Frühwarnsysteme & Ursachenanalyse

Extra-Tipp: Risikofaktoren sichtbar machen

Best Practice:

Ergebnis nach 3 Monaten:

- Fehlzeitenquote sank um 17 %, Teamzufriedenheit stieg um 23 % (interne Umfrage).

Deshalb nun schnell zu den

7 Strategien mit Wirkung – weniger Fehlzeiten ohne Mehraufwand



7 Strategien mit Wirkung – weniger Fehlzeiten ohne Mehraufwand

1. Früher Kontakt – ehrlich, nicht kontrollierend

7 Strategien mit Wirkung – weniger Fehlzeiten ohne Mehraufwand

1. Früher Kontakt – ehrlich, nicht kontrollierend

- Ein Anruf innerhalb der ersten Stunde nach Krankmeldung – nicht als Kontrolle, sondern als Signal:

„Wir nehmen Sie wahr. Wir kümmern uns.“

Best Practice:

7 Strategien mit Wirkung – weniger Fehlzeiten ohne Mehraufwand

Best Practice:

Unternehmer (Handel):

„Krankmeldungen dauern seitdem kürzer und auffällige ‚Kurzmeldungen‘ gehen seitdem ‚spürbar‘ zurück.“

7 Strategien mit Wirkung – weniger Fehlzeiten ohne Mehraufwand

2. Rückkehrgespräche – ehrlich, kurz und empathisch

Best Practice:

7 Strategien mit Wirkung – weniger Fehlzeiten ohne Mehraufwand

Best Practice:

- Autozulieferer: 1.200 Beschäftigte in Schichtarbeit
- Krankenstand: 7 %
- auffällig: wiederkehrende Kurzerkrankungen nach Wochenenden und Urlauben – häufig ohne erkennbare medizinische Ursache
- Bisherige Rückkehrgespräche ...

7 Strategien mit Wirkung – weniger Fehlzeiten ohne Mehraufwand

Best Practice:

- ... hatten nichts gebracht.
- Ziel der neuen Art der Rückkehrgespräche:
Vertrauen stärken, Belastungsursachen aufdecken – und die Gespräche entstigmatisieren

Maßnahme:

7 Strategien mit Wirkung – weniger Fehlzeiten ohne Mehraufwand

Gespräche, bestehend aus 3 Bausteinen:

7 Strategien mit Wirkung – weniger Fehlzeiten ohne Mehraufwand

Gespräche, bestehend aus 3 Bausteinen:

- 1. Fester Ablauf** mit empathischen, strukturierten Fragen (nicht: „Warum waren Sie krank?“, sondern: „Wie können wir Ihre Rückkehr gut gestalten?“)

7 Strategien mit Wirkung – weniger Fehlzeiten ohne Mehraufwand

Gespräche, bestehend aus 3 Bausteinen:

1. **Fester Ablauf** mit empathischen, strukturierten Fragen (nicht: „Warum waren Sie krank?“, sondern: „Wie können wir Ihre Rückkehr gut gestalten?“)
2. **Verantwortung liegt bei Teamleitungen**, nicht bei HR – Gespräche finden direkt am Arbeitsplatz statt, innerhalb von 48 Stunden nach der Rückkehr.

7 Strategien mit Wirkung – weniger Fehlzeiten ohne Mehraufwand

Gespräche, bestehend aus 3 Bausteinen:

2. Verantwortung liegt bei Teamleitungen, nicht bei HR – Gespräche finden direkt am Arbeitsplatz statt, innerhalb von 48 Stunden nach der Rückkehr.

3. „Ampelnotiz“ im System: Rot = Gespräch noch offen, Grün = Gespräch geführt, Gelb = Mitarbeiter abwesend oder Gespräch vertagt – ohne Details zur Erkrankung

Ergebnis nach 6 Monaten:

7 Strategien mit Wirkung – weniger Fehlzeiten ohne Mehraufwand

Ergebnis nach 6 Monaten:

- Zahl der Kurzzeiterkrankungen (<3 Tage) wurden um 28 % reduziert.
- Rückmeldungen aus den Teams: „Ich fühl mich ernst genommen“ und „Es ist okay wiederzukommen, ohne sich rechtfertigen zu müssen.“
- Führungskräfte berichten: Gespräche halfen, Spannungen im Team früh zu erkennen und anzugehen.

Fazit:

7 Strategien mit Wirkung – weniger Fehlzeiten ohne Mehraufwand

Fazit:

Rückkehrgespräche wirken – wenn sie **nicht als Kontrolle**, sondern als „Kulturimpuls“ verstanden werden.

Im „Best Practice“ liegt der Schlüssel zum Erfolg nicht im „Ob“, sondern im „Wie“.

Wirkung: Wertschätzung, Bindung, Frühwarnsignal

7 Strategien mit Wirkung – weniger Fehlzeiten ohne Mehraufwand

3. Wochenstart-Check im Team

7 Strategien mit Wirkung – weniger Fehlzeiten ohne Mehraufwand

3. Wochenstart-Check im Team

- sogenannter 3-Minuten-Check
- Jedes Team-Mitglied sagt kurz – freiwillig – ein Wort zur Stimmung oder Belastung.
- 5 Minuten montags reichen.

So funktioniert es (Best Practice):

7 Strategien mit Wirkung – weniger Fehlzeiten ohne Mehraufwand

Best Practice:

Maschinenbauunternehmen, BW, 350 Mitarbeiter

abteilungsweise Einführung des 3-Minuten-Check

Auslöser: Beschäftigte hatten beklagt, „montags regelrecht überrollt zu werden“. Folge: hohe Fehlzeiten am Wochenanfang.

So lief es ab:

7 Strategien mit Wirkung – weniger Fehlzeiten ohne Mehraufwand

So lief es ab:

- Treffen jeden Montag direkt vor Arbeitsbeginn
- Jedes Mitglied beantwortet auf Wunsch 2 Fragen:

7 Strategien mit Wirkung – weniger Fehlzeiten ohne Mehraufwand

So lief es ab:

1. „Mit welchem Wort starte ich in die Woche (z. B. „motiviert“, „gestresst“, „erschöpft“)?“
2. „Was brauche ich diese Woche, damit ich gut durchkomme?“

(Teilnahme freiwillig, Teilnahmequote schnell auf 80 % gestiegen)

Ergebnisse (nach 3 Monaten):

7 Strategien mit Wirkung – weniger Fehlzeiten ohne Mehraufwand

Ergebnisse (nach 3 Monaten):

- Kurzfristige Montagsfehlzeiten sind um 24 % gesunken.
- Führungskräfte berichten: Es gibt weniger Missverständnisse, besseres Stimmungsbild.
- Teamleitungen nutzen einzelne Rückmeldungen für gezielte Nachgespräche (z. B. zu Überlastung oder Unklarheiten bei Aufgaben).
- Interne Umfrage: 71 % der Beschäftigten fühlen sich durch das Format „mehr gesehen und gehört“. Fazit:

7 Strategien mit Wirkung – weniger Fehlzeiten ohne Mehraufwand

Fazit:

- Was als kleiner Versuch begann, wurde zum festen Bestandteil des Wochenrhythmus.
- Der Check wirkt wie ein emotionaler Temperaturfühler – und stärkt die Teamkultur sowie die Verlässlichkeit im Arbeitsalltag.

Wirkung: mehr Zusammenhalt, weniger „Montagsblues“, mehr Sensibilität für stille Frühwarnsignale

7 Strategien mit Wirkung – weniger Fehlzeiten ohne Mehraufwand

4. Führung durch Haltung – nicht durch Kontrolle

- Fehlzeiten sinken, wenn Führungskräfte ansprechbar, verlässlich und klar sind – und nicht mit Drohkulissen arbeiten.
- Wirkung: Psychologische Sicherheit fördert Eigenverantwortung – auch bei Gesundheitsthemen.

7 Strategien mit Wirkung – weniger Fehlzeiten ohne Mehraufwand

5. Erlaubt, aber oft vergessen: der Medizinische Dienst

- Verdacht: AU ist nicht gerechtfertigt?
- Krankenkasse auffordern, ein Gutachten durch den MDK zu veranlassen
- Zustimmung der/des Betroffenen nicht erforderlich
- Typische Anlässe:

7 Strategien mit Wirkung – weniger Fehlzeiten ohne Mehraufwand

5. Erlaubt, aber oft vergessen: der Medizinische Dienst

- Typische Anlässe:
- wiederholte Krankmeldungen (immer wieder montags)
- Krankmeldungen nach Konflikten
- Zweifel an der Plausibilität der AU

Wichtig:

7 Strategien mit Wirkung – weniger Fehlzeiten ohne Mehraufwand

5. Erlaubt, aber oft vergessen: der Medizinische Dienst

Wichtig:

- Der Antrag muss begründet und dokumentiert sein. Die Entscheidung trifft dann die Kasse – das Verfahren ist kostenlos.
- Nutzen Sie dieses Instrument nicht inflationär, aber gezielt – es kann Klarheit schaffen, ohne rechtliche Risiken, die etwa beim Einsatz privater Detektive bestehen.

Tipp:

7 Strategien mit Wirkung – weniger Fehlzeiten ohne Mehraufwand

Tipp:

So gehen Sie vor, wenn Sie eine eAU anzweifeln

MASSNAHME	DAS BEDEUTET KONKRET
Persönliche Kontaktaufnahme	Jemand aus dem Unternehmen kann beim Mitarbeiter anrufen und sich nach seinem Befinden erkundigen. Der Mitarbeiter ist allerdings nicht verpflichtet, ans Telefon zu gehen. Auch ein Besuch zu Hause ist eine Möglichkeit, um zu prüfen, ob der Mitarbeiter beispielsweise beim Nachbarn im Garten mitarbeitet.
Beauftragen eines Detektivs	Der Einsatz von Privatdetektiven ist bei einem konkreten Verdacht möglich. Heimliche Videoaufnahmen im privaten Bereich durch den Detektiv oder die Unternehmensleitung gehen allerdings zu weit.
Einschalten des Medizinischen Dienstes der Krankenkassen	Gegenüber den gesetzlichen Krankenkassen haben Sie einen Anspruch, dass diese eine gutachterliche Stellungnahme des Medizinischen Dienstes der Krankenkassen (MDK) zur Überprüfung der Arbeitsunfähigkeit einholen (§ 275 Abs. 1 Nr. 3b Sozialgesetzbuch Fünf – SGB V). Die Überprüfung hat unverzüglich nach Vorlage der Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung stattzufinden, wenn Ihr Unternehmen dies verlangt. Voraussetzung ist, dass Sie Ihre Zweifel an der Arbeitsunfähigkeit konkret und schlüssig darlegen.

7 Strategien mit Wirkung – weniger Fehlzeiten ohne Mehraufwand

6. Der „magische Brief“ (funktioniert sofort!)



7 Strategien mit Wirkung – weniger Fehlzeiten ohne Mehraufwand

7. Sichtbare Wertschätzung statt stummer Erwartungen

Beobachtung:

Viele Arbeitgeber sprechen *über* Leistung, aber nicht *mit* ihren Leistungsträgern. Dabei ist gerade das entscheidend: Menschen bleiben, wenn sie sich gesehen, gebraucht und anerkannt fühlen.

Maßnahme:

7 Strategien mit Wirkung – weniger Fehlzeiten ohne Mehraufwand

7. Sichtbare Wertschätzung statt stummer Erwartungen

Maßnahme:

Führen Sie eine einfache, wiederkehrende Geste ein – z. B. eine monatliche „Danke-E-Mail“ vom Geschäftsführer an ausgewählte Teammitglieder, ein handschriftliches Lob, ein Frühstück für das Team mit den wenigsten Fehlzeiten – **ohne Prämie, ohne großes Tamtam, aber mit Herz.**

Best Practice:

7 Strategien mit Wirkung – weniger Fehlzeiten ohne Mehraufwand

7. Sichtbare Wertschätzung statt stummer Erwartungen

Best Practice:

- Mittelständler (Maschinenbau) führte „Wertschätzung der Woche“ ein.
- Jeden Freitag erwähnte die Teamleitung im Jour fixe eine besondere Geste, Hilfsbereitschaft oder Engagement – unabhängig von Position oder Abteilung. Ergebnis:

7 Strategien mit Wirkung – weniger Fehlzeiten ohne Mehraufwand

7. Sichtbare Wertschätzung statt stummer Erwartungen

Ergebnis (nach 4 Monaten):

- 6 % Rückgang der freiwilligen Kündigungen und sinkende Fehlzeiten bei zuvor auffälligen Personen.

7 Strategien mit Wirkung – weniger Fehlzeiten ohne Mehraufwand

FAZIT:

1. **Fehlzeiten sind kein Zufall – sie sind ein Frühwarnsignal.**

Wer sie ignoriert, läuft nicht nur Gefahr, höhere Kosten zu haben, sondern auch Kulturverluste zu erleiden.

Wer sie versteht, kann Teams stärken, Prozesse verbessern und Motivation zurückholen.

7 Strategien mit Wirkung – weniger Fehlzeiten ohne Mehraufwand

FAZIT:

2. Vertrauen schlägt Kontrolle.

Ehrliche Gespräche, strukturierte Rückkehrprozesse und sichtbare Wertschätzung senken die Fehlzeiten nachhaltiger als Druck, Prämien oder Misstrauen.

7 Strategien mit Wirkung – weniger Fehlzeiten ohne Mehraufwand

FAZIT:

3. Wer jetzt nicht handelt, wird abgehängt.

Die neue Arbeitswelt verzeiht kein Zaudern. Gesundheitsmanagement, KI-gestützte Analyse und Führungsqualität sind keine Kür mehr – sie sind Pflicht.

Meine Einladung an Sie:

7 Strategien mit Wirkung – weniger Fehlzeiten ohne Mehraufwand

Meine Einladung an Sie:

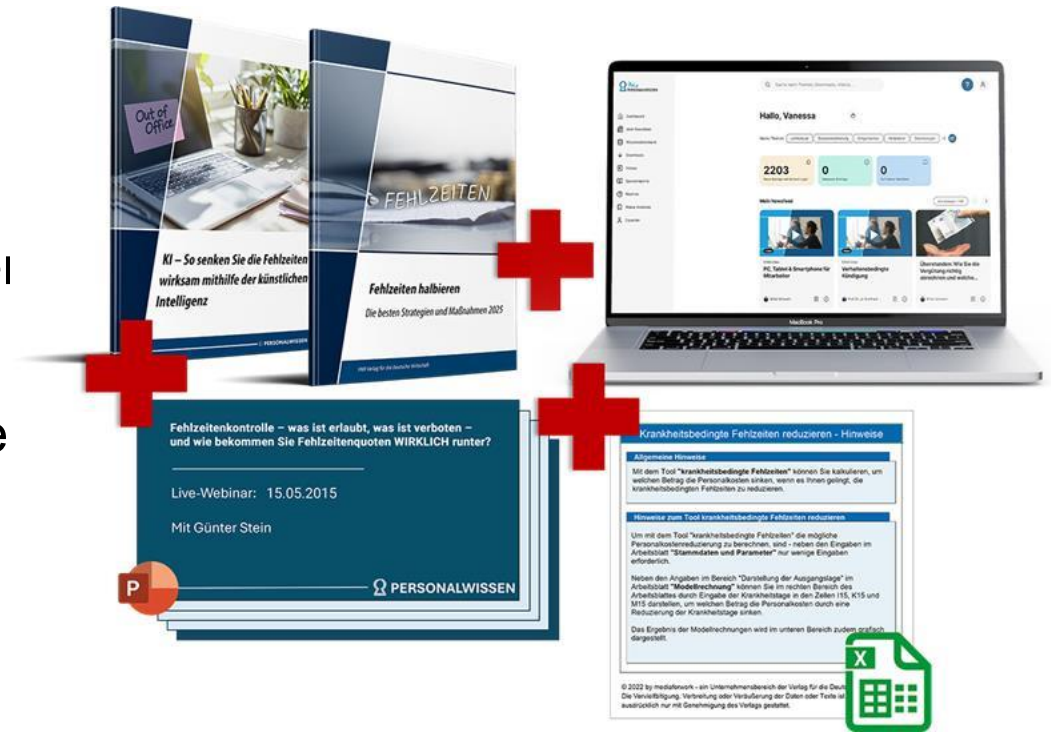
Schauen Sie nicht mehr nur auf Atteste – sondern auf Ursachen. Reden Sie nicht mehr über Fehlzeiten – sondern mit Ihren Menschen. Und vor allem: Fangen Sie an.

Denn wer nicht handelt, wird behandelt.

Unser Webinar-Angebot: Stellen Sie sich mit „Mein Personalwissen“ rechtssicher auf!

Ihre Geschenke:

1. Alle Folien aus dem Live-Webinar
2. Spezialreport „Fehlzeiten halbieren: Die besten Strategien und Maßnahmen 2025“
3. Spezialreport „KI: So senken Sie die Fehlzeiten wirksam mithilfe der künstlichen Intelligenz“
4. GRATIS 4: Excel-Rechner „Fehlzeiten reduzieren und Personalkosten senken“
5. Ihr 30-Tage-GRATIS-Test von „Mein-Personalwissen“



Lösen Sie ALLE Personalfragen jetzt auch in nur 60 Sekunden mit „Mein Personalwissen“!

Ihre Fragen bitte

Jetzt einfach „Mein
Personalwissen“ 30 Tage
kostenlos testen



DANKE fürs Zuschauen



Jetzt einfach „Mein
Personalwissen“ 30 Tage
kostenlos testen