



FEHLZEITEN

© Adobe Stock — Eigens

Fehlzeiten halbieren

Die besten Strategien und Maßnahmen 2024

Ein Wort zum neuen Urteil des BAG zur Zeiterfassung

Das Bundesarbeitsgericht (BAG) hat am 13.9.2022 entschieden: Als Arbeitgeber müssen Sie jede Arbeitszeit erfassen (Az. 1 ABR 22/21).

Bereits am 14.11.2012 (5 AZR 886/11) hat es entschieden: Sie können festlegen, dass Beschäftigte ihre AU-Bescheinigung am ersten Tag einer Erkrankung vorzulegen haben.

Mal eben heimlich blau machen ... Pausen verlängern ... immer krank am Wochenende. Wenn die Arbeitszeit lückenlos erfasst wird, ist das mit dem ausufernden Pausen schon mal vom Tisch. Und auch Geschäftsreisen, die auffällig lang sind, haben sich damit er-

ledigt. Denn nun ist der Gesetzgeber am Zug.

Er muss noch das Urteil des Europäischen Gerichtshofs (EuGH) aus 2019 umsetzen. Der EuGH verlangt (Urteil vom 14.5.2019, Az. C-55/18) – wie jetzt auch das BAG – das Arbeitszeit, jede Arbeitszeit erfasst werden muss. Hier heißt es für sie als Arbeitgeber also erst einmal abwarten, bis der Gesetzgeber aktiv wird und diese Pflicht in einem Gesetz konkretisiert. Aber:

Gegen Fehlzeiten können sie schon jetzt etwas tun. Und zwar viel mehr, als den meisten Arbeitgebern bekannt ist. Los geht's

Fehlzeiten im Griff: Ein Schreiben ist Ihnen nicht verboten

Dieses Urteil zeigt einmal mehr: Wenn es darum geht, Fehlzeiten einzudämmen, entwickeln manche Arbeitgeber kreative Ideen. Ein Beispiel:

BEISPIEL

Ein schwerbehinderter Arbeitnehmer brachte es auf erhebliche Fehlzeiten. Im Jahr 2016 fehlte er an 17 Tagen, im Jahr 2017 an 59 Tagen, im Jahr 2018 an 106 Tagen, 2019 an 42 Tagen.

Im September 2019 erhielt der Arbeitnehmer von seinem Arbeitgeber ein Schreiben. In diesem wurde auf die Fehlzeiten hingewiesen und darauf, dass diese erheblich seien. Zudem gab es im Schreiben

einen Hinweis darauf, dass der Arbeitnehmer bei weiteren Fehltagen mit arbeitsrechtlichen Konsequenzen rechnen müsse.

Der Arbeitnehmer aber reagierte anders als erhofft. Er fühlte sich aufgrund seiner Schwerbehinderung diskriminiert und klagte. Nachdem er zwischenzeitlich verstarb, führte die Erbin den Prozess fort – und verlor.

Das Landesarbeitsgericht (LAG) Niedersachsen entschied mit Urteil vom 26.7.2022, dass ein solches Schreiben, sofern es allen vergleichbaren Beschäftigten im Fall hoher Fehlzeiten zugeht, keine Diskriminierung im Sinne des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) darstellt. Ein solches Schreiben an Be-

schäftigte mit hohen Fehlzeiten ist erlaubt – wenn es tatsächlich an alle Beschäftigten mit hohen Fehlzeiten geht – und nicht nur an die schwerbehinderten Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer im Betrieb (Az. 15 Sa 1156/20).

TIPP



Ein solches standardisiertes Schreiben an Beschäftigte mit hohen Fehlzeiten? Ja, warum denn nicht. Aber: Es wird allein nicht ausreichen. Deshalb habe ich für Sie in diesem Ratgeber weitere handfeste, arbeitsrechtlich sichere Empfehlungen. Ich nenne sie:

Die 5 strategischen Maßnahmen, mit denen Sie die Fehlzeiten in Ihrem Betrieb nachhaltig senken

Doch bevor ich Ihnen diese Maßnahmen vorstelle, ist ein Blick auf die Frage „Was führt zu Fehlzeiten im Betrieb?“ wichtig.

Insgesamt 9 typische Gründe gibt es:

- › Arbeitsüberlastung des einzelnen Mitarbeiters bzw. der einzelnen Mitarbeiterin wie auch psychische Belastungen,
- › Führungsverhalten der Vorgesetzten,
- › schlechtes Betriebsklima,
- › mangelnde Motivation der Mitarbeiter,
- › mangelhafte Arbeitssicherheit,
- › riskantes und ungesundes Freizeitverhalten,
- › Unkenntnis über oder falsche Einschätzung von Gefahren,
- › ungesunde Ernährung oder
- › Bewegungsmangel.

Diese Aufzählung ist natürlich nicht abschließend. Klar ist aber auch: Sie können als Arbeitgeber etwas tun, um eventuelle Ursachen der Fehlzeiten zu vermeiden oder zu minimieren.

Warum Sie die Fehlzeiten in Ihrem Betrieb ins Visier nehmen sollten

Niemand muss krank am Arbeitsplatz erscheinen. Trotzdem lohnt es sich für Sie als Arbeitgeber, genauer hinzuschauen. Es stimmt leider, dass manche Mitarbeiter die rechtliche Situation auffällig häufig ausnutzen. Und als Chef und Arbeitgeber stellen Sie sich dann sicher die Frage: Ist der Mitarbeiter wirklich arbeitsunfähig erkrankt oder täuscht er dies nur vor? Die Frage ist berechtigt. Denn:

Ein hoher Krankenstand hat fatale Folgen für jeden Betrieb. Er löst eine Kettenreaktion aus:

- › die Produktivität sinkt,
- › das Teamklima leidet,
- › Termine und Zielvorgaben werden nicht erreicht und
- › Ihr gesamter Betrieb nimmt Schaden.

Nicht zu vergessen: Bei einer krankheitsbedingten Ausfallzeit leidet der betroffene Mitarbeiter normalerweise selbst.

Und noch etwas sollten Sie als Arbeitgeber bedenken: Fehlzeiten können das Arbeitsklima negativ belasten, speziell dann, wenn

regelmäßig ein und derselbe Mitarbeiter ausfällt.

BEISPIEL

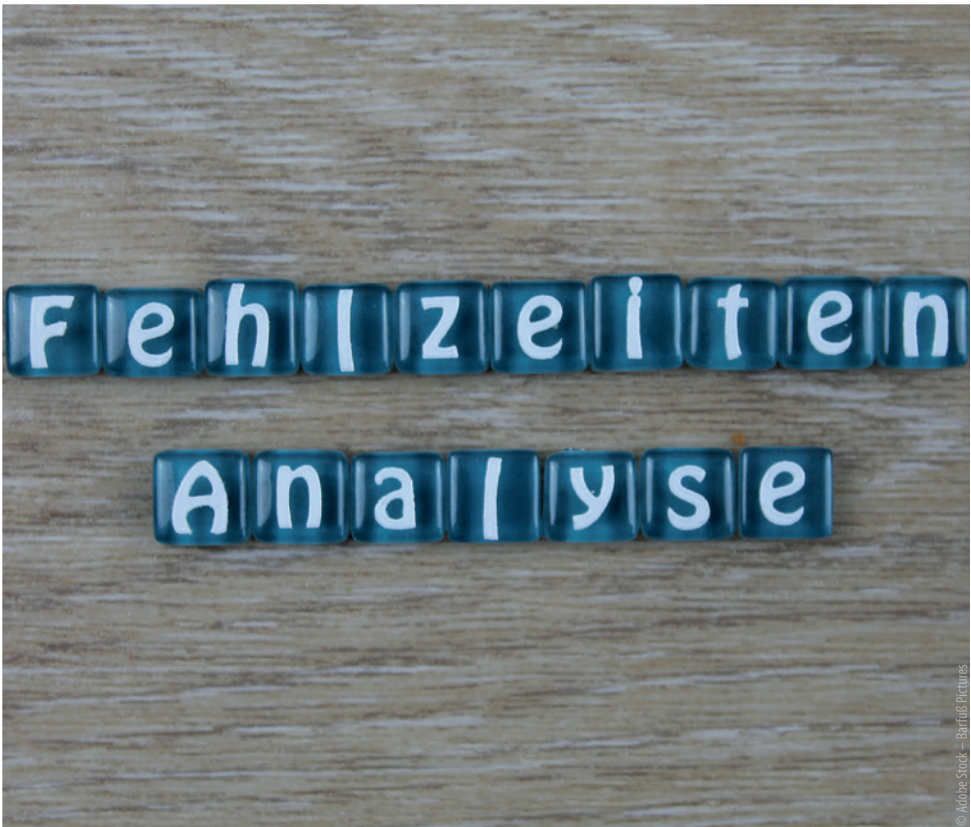
Herr Puls ist in den letzten Monaten durch viele Fehltage aufgefallen. Insbesondere fällt er fast jede zweite Woche montags aus.

Folge: Hier heißt es: Tun Sie etwas. Sie sollten schnellstmöglich ein Personalgespräch mit diesem Mitarbeiter suchen, um der Ursache der vielen regelmäßig auftretenden Fehltagen auf den Grund zu gehen. Manchmal hat schon so ein Gespräch heilsame Folgen.

Wichtig ist, dass Sie sich einen Überblick verschaffen. Analysieren Sie, deshalb die Fehlzeiten in Ihrem Betrieb und versuchen Sie durch geeignete Maßnahmen gegenzusteuern oder einzelnen Blaumachern auf die Schliche zu kommen.

Eine große Rolle spielt hierbei das Fehlzeitenmanagement.

Doch ich weiß auch: Die Frage nach Krankenkontrollen spielt beim Thema Fehlzeiten eine große Rolle. Deshalb werfe ich für Sie zunächst einen Blick auf dieses wichtige Thema.



Mit diesen Krankenkontrollen können Sie etwas gegen die Fehlzeiten einzelner Mitarbeiter tun

Zugegeben: „Blaumacher“ ist wirklich kein schöner Begriff. Aber: Es gibt sie. Und zwar in fast jedem Betrieb. Da werden Sie oft mit guten Worten nichts erreichen. Dann ist das Arbeitsrecht gefordert. Gehen Sie wie folgt vor:

Wenden Sie sich an den Medizinischen Dienst der Krankenkassen

Bei Zweifeln an der Arbeitsunfähigkeit eines Arbeitnehmers können Sie von der zuständigen Krankenkasse verlangen, eine gutachterliche Stellungnahme des Medizinischen Dienstes der Krankenkassen (MDK) zu der Arbeitsunfähigkeit Ihres Mitarbeiters einzuholen (§ 275 Abs. 1a Satz 3 SGB V).

Die Wirkung ist manchmal überraschend: Wenn die Krankheit Ihres Mitarbeiters plötzlich von der Krankenkasse überprüft wird, werden es sich viele „Blaumacher“ zweimal überlegen, einfach wieder mal freizumachen.

Der MDK kann aber erst eingeschaltet werden, wenn Sie berechtigte Zweifel an der Arbeitsunfähigkeit Ihres Mitarbeiters haben. Das ist nach dem Gesetz der Fall, wenn

- › der Mitarbeiter oder die Mitarbeiterin auffällig häufig
- › oder auffällig häufig für kurze Zeit arbeitsunfähig ist oder
- › der Beginn der Arbeitsunfähigkeit häufig auf einen Arbeitstag zu Beginn oder am Ende der Arbeitswoche fällt oder
- › die Arbeitsunfähigkeit von einem Arzt festgestellt wurde, der durch die Häufigkeit der von ihm ausgestellten AU-
- › Bescheinigungen auffällig geworden ist.

Informieren Sie die Krankenkasse dabei im Einzelnen über die bestehenden Verdachtsumstände. Das folgende Musterschreiben zeigt Ihnen, wie dieses Verfahren eingeleitet wird:

Krankenkasse des Mitarbeiters

(Ort, Datum)

MDK- Begutachtung zur Überprüfung der Arbeitsunfähigkeit

Sehr geehrte Damen und Herren,

hiermit beantragen wir gemäß § 275 Abs. 1a Satz 3 SGB V eine gutachterliche Stellungnahme des Medizinischen Dienstes der Krankenversicherung zwecks Überprüfung des Bestehens einer Arbeitsunfähigkeit unseres Mitarbeiters, Herrn ____, geboren am ____, wohnhaft in ____.

Begründung:

Herr _____ hatte in den letzten zwölf Monaten insgesamt _____ Arbeitsunfähigkeitszeiten, die jeweils nur zwei bis vier Tage umfassten und jeweils am Ende oder Anfang

seiner Arbeitswoche bestanden. Im Einzelnen hat er an folgenden Tagen arbeitsunfähig gefehlt:

...

Wir bitten darum, kurzfristig eine ärztliche Begutachtung einzuleiten, weil Herr _____ heute erneut seine voraussichtlich bis kommenden _____ andauernde Arbeitsunfähigkeit gemeldet hat.

Wir bitten Sie, uns über das Ergebnis Ihrer Begutachtung in Kenntnis zu setzen.

(Ort, Datum)

(Unterschrift Arbeitgeber)

Das Ergebnis des Gutachtens teilt Ihnen die Krankenkasse nur dann mit, wenn der MDK die Arbeitsfähigkeit bejaht. Der Weg über den MDK ist Ihnen von vornherein verschlossen, wenn Ihr Arbeitnehmer oder die Arbeitnehmerin Mitglied einer privaten Krankenversicherung ist.

ACHTUNG



In 2 Fällen können Sie sich so oder so den Weg zum MDK sparen

Das Bundesarbeitsgericht (BAG) hat am 8.9.2021 mit Az. 5 AZR 149/2 entschieden:

Wenn Ihnen eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter die Kündigung präsentiert und gleichzeitig eine Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung, die ihm oder ihr eine Arbeitsunfähigkeit (AU) exakt bis zum Ende der Kündigungsfrist attestiert, ist der Beweiswert der AU-Bescheinigung erschüttert.

Ergebnis: Sie brauchen keine Entgeltfortzahlung im Krankheitsfall zu leisten. Es ist Sache des Beschäftigten, den Beweiswert wieder herzustellen. Zum Beispiel, indem er den bescheinigenden Arzt von der Schweigepflicht befreit.

Das LAG Nürnberg hat am 27.7.2021 (Az. 7 Sa 359/20) in einem anderen Fall ebenfalls pro Arbeitgeber entschieden:

Im entschiedenen Fall hatte der Arbeitgeber einen bereits angekündigten Betriebsurlaub wieder gestrichen. Prompt erhielt er die Krankschreibungen mehrerer Arbeitnehmer für die Dauer des widerufenen Betriebsurlaubs.

Auch in diesem Fall, so das LAG Nürnberg, ist der Beweiswert der AU-Bescheinigungen erschüttert. Sie brauchen erst einmal keine Entgeltfortzahlung zu leisten und können zudem eine Abmahnung schreiben.

Kündigung möglich?

Eine Kündigung ist grundsätzlich möglich, wenn Sie den Verdacht haben, dass Ihr Mitarbeiter eine Erkrankung nur vortäuscht. Allerdings müssen Sie vor Gericht konkrete Umstände darlegen können, die den Verdacht stützen.

Die Arbeitsgerichte verlangen von Ihnen zwar nicht den vollen Beweis dafür, dass keine Krankheit vorgelegen hat.

Jedoch muss Ihr Vortrag geeignet sein, den (hohen) Beweiswert des ärztlichen Attests zu erschüttern. Dafür können Sie sich stützen auf Umstände, wie weiter vorne beschrieben, also:

- › im Zusammenhang mit der Bescheinigung selbst,
- › im Verhalten des Arbeitnehmers vor der Erkrankung oder
- › in seinem Verhalten während der Erkrankung.

Erst, wenn es Ihnen gelingt, den Beweiswert zu erschüttern, ist Ihr Mitarbeiter an der Reihe. Er muss das tatsächliche Vorliegen einer Krankheit vortragen und seine Ärzte von der Schweigepflicht entbinden.

- Ein Arbeitgeber konnte z. B. fristlos kündigen, weil die krankgeschriebene Mitarbeiterin feiernd auf eine Party war. Das hat den Arbeitsrichtern gereicht, um den Beweiswert der AU-Bescheinigung zu erschüttern (Arbeitsgericht Siegburg, Urteil vom 16.12.2022, 5 Ca 1200/22).
- Haben Sie einen Simulanten im Verdacht, die Arbeitsunfähigkeit nur vorzutäuschen, können Sie ihm jedoch nichts nachweisen, bietet sich die Einschaltung eines Privatdetektivs an. Das kann auf der einen Seite nicht nur kostbare Zeit sparen, sondern auch wichtige Beweise (zum Beispiel Fotos) für einen Prozess liefern. Auf der anderen Seite gilt es, vor Beauftragung einer Detektei immer zu berücksichtigen, dass hohe Kosten auf Sie zukommen können

und die Persönlichkeitsrechte Ihrer Mitarbeiter zu achten sind.

Von den Gerichten wird verlangt, dass bei einem Detektiveinsatz

- › ein konkreter Verdachtsmoment besteht, der die Einleitung von Überwachungsmaßnahmen als geboten erscheinen lässt,
- › dem Arbeitnehmer eine Vertragsverletzung nachgewiesen wird (Vortäuschen der Arbeitsunfähigkeit),
- › die Einschaltung eines Detektivs nicht nur zweckmäßig, sondern zur Überführung erforderlich war und
- › der Arbeitnehmer auch unter Berücksichtigung des Anlasses der Maßnahme durch die Überwachung nicht unzumutbar belastet wird (nicht mit Kanonen auf Spatzenschießen).

WICHTIGER HINWEIS

Liegt der Verdacht vor, dass ein ärztliches Attest nur erschlichen wurde, rufen Sie zunächst den Medizinischen Dienst an. Die Gerichte erkennen dies als einfachere und kostengünstigere Alternative an (BAG, Urteil vom 28.5.2009, Az. 8 AZR 226/08).

VORSICHT

Blaumachen ist ja nur eine Variante der möglichen Fehlzeitenursache. Denken Sie auch an die anderen. Darum geht es im Folgenden!

Wie Sie den Fehlzeiten in Ihrem Betrieb auf den Grund gehen

Sorgen Sie für ein systematisches Fehlzeitenmanagement in Ihrem Betrieb. Das ist

eine kontinuierliche Aufgabe, die, ist sie erst einmal fest etabliert, darauf abzielt,

- Ursachen für Fehlzeiten zu ermitteln,
- diese dauerhaft zu beseitigen und
- präventive Maßnahmen zur Gesunderhaltung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu schaffen.

Die zentralen Erfolgsfaktoren für Ihr betriebliches Fehlzeitenmanagement sind:

- eine konkrete Definition Ihrer Ziele
- die gezielte Ursachenanalyse
- eine ganzheitliche Strategie zur Vermeidung von Fehlzeiten
- die Umsetzung von Maßnahmen zur Vermeidung von Fehlzeiten
- die Stärkung der Themen Führung und Motivation
- eine laufende Zielkontrolle

TIPP



Verschaffen Sie sich aber erst einmal einen Überblick über die Fehlzeiten in Ihrem Betrieb. Falls Sie hierfür keine auto-

matischen Auswertungen zur Verfügung haben, etwa durch Ihr Zeiterfassungssystem, sollten Sie sich eine Tabelle anfertigen, aus der hervorgeht,

- wie viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den letzten sechs Monaten (Corona ggfs. ausgenommen)
- wie lange arbeitsunfähig waren und
- wer keine Fehlzeiten hatte.

Damit aber nicht genug. Jetzt kommt es nämlich zur Detailbetrachtung:

- Welcher Mitarbeiter /welche Mitarbeiterin hat in welchem Zeitraum wie lange gefehlt?
- Fallen einzelne Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter durch häufige Fehlzeiten oder längere Ausfallzeiten auf?
- Welche Beschäftigte hatten häufige Kurzerkrankungen
- oder Arbeitsausfälle an einzelnen Tagen, speziell freitags oder montags?

Eine solche Tabelle kann wie folgt aussehen

Stand	Mitarbeiter gesamt	Frauen	Männer
Mitarbeiterzahl			
Keine Fehlzeiten			
Arbeitsunfähigkeit (AU)			
<input type="checkbox"/> 1 Tag <input type="checkbox"/> 2 Tage <input type="checkbox"/> ...			
Mitarbeiter mit sechs oder mehr Wochen Fehlzeit (= Langzeiterkrankte)			
Zahl der Arbeitsunfähigkeitsfälle (AU in Abteilung ...) in Tagen			
<input type="checkbox"/> davon Langzeiterkrankte			

Zahl der Arbeitsunfähigkeitsfälle (AU bei Mitarbeitern unter 40 Jahren) <input type="checkbox"/> davon Langzeiterkrankte			
Zahl der Arbeitsunfähigkeitsfälle (AU bei Mitarbeitern unter 50 Jahren) <input type="checkbox"/> davon Langzeiterkrankte			
Zahl der Arbeitsunfähigkeitsfälle (AU bei Mitarbeitern über 50 Jahren) <input type="checkbox"/> davon Langzeiterkrankte			

Versuchen Sie, diese Liste regelmäßig zu aktualisieren. So haben Sie den Krankenstand im Blick und können Auffälligkeiten schnell erkennen und eventuell gegensteuern.

Der nächste Schritt: Haben Sie sich einen Überblick verschafft, sollten Sie eine genauere Datenauswertung starten. Stellen Sie sich hierbei folgende Fragen:

Test: Fragen zur Datenauswertung		
Ihre Fragen	Ja	Nein
Bewegen sich die Fehlzeiten in einem nicht mehr akzeptablen Rahmen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Besteht für den Betrieb oder einzelne Abteilungen dringender Handlungsbedarf?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sind die Fehlzeiten in einzelnen Bereichen besonders hoch? <i>(Wenn Ja, sollten Sie die Arbeitsbedingungen genauer prüfen und analysieren!)</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gibt es in den betroffenen Bereichen häufiger Mehrarbeit oder Überstunden? <i>(Falls Ja, sollten Sie daran denken, diese Überstunden unbedingt zu senken, denn sie drücken die Motivation und belasten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zusätzlich.)</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bestehen in den Bereichen besondere Belastungen durch Lärm, Hitze, Staub oder andere Faktoren? <i>(Falls Ja, müssen Ursachenforschungen betrieben und Abhilfemaßnahmen eingeleitet werden.)</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gibt es bestimmte Mitarbeitergruppen, die besonders häufig ausfallen, etwa Azubis oder ältere Mitarbeiter? <i>(Falls Ja, ist auch hier eine genauere Betrachtung und Ursachenforschung nötig. Eventuell sind Mitarbeitergespräche zu führen.)</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Soweit Sie mit „Ja“ antworten müssen, besteht für Sie eine schnelle Untersuchungspflicht. Nur so erhalten Sie einen Überblick über relevante Fehlzeiten und eventuell einzuleitende Maßnahmen in Ihrem Betrieb. Insbesondere können Sie dann einzelne Mitarbeiter genauer unter die Lupe nehmen und mit arbeitsrechtlichen Maßnahmen gegensteuern.

Analysieren Sie auch, welche Krankheitsbilder für Ihren Betrieb vielleicht typisch sind. Nur dann können Sie auch gezielte Fragen

stellen, um die möglichen Einflussfaktoren in der Firma abklopfen zu können. Hierbei hilft folgender Schnell-Check:

Checkliste	
Ihre Frage	Ihre Antwort
Gibt es bestimmte Krankheiten, die immer wieder in Abteilungen oder Bereichen auftreten?	
Haben Sie mit dem Betriebsarzt geklärt, welche potenziellen Auslöser für diese Krankheit(en) bestehen?	
Können Sie Rückschlüsse aus diesen Auslösern auf den Arbeitsplatz oder Arbeitsbereich ziehen?	
Gibt es hier Auslöser und Einflussfaktoren, die diese Krankheit bedingen und hervorrufen können?	
Können diese Auslöser eventuell minimiert werden?	

Durch die Analyse der Fehlzeiten werden die Einflussfaktoren aufgedeckt. Denn um überhaupt Präventivmaßnahmen ergreifen zu

können, müssen Sie als Arbeitgeber wissen, welche Ursachen im Betrieb selbst liegen.

Die 5 strategischen Maßnahmen, mit denen Sie die Fehlzeiten in Ihrem Betrieb nachhaltig senken

Überlassen Sie nichts dem Zufall, wenn es um die Gesundheit Ihrer Mitarbeiter geht. Mit folgenden fünf Maßnahmen sind Sie auf dem richtigen Weg zur Senkung der Fehlzeiten.

1. Maßnahme: Setzen Sie auf Prävention durch betriebliches Gesundheitsmanagement

Etablieren Sie ein betriebliches Gesundheitsmanagement als strategisches Managementziel. Dieses sollte alle Einzelmaßnah-

men verknüpfen, die mit innerbetrieblicher Gesundheit zusammenhängen.

Unterscheiden Sie deshalb zwischen

- » der personenbezogenen Verhaltensprävention (diese zielt auf eine gesunde Selbststeuerung des einzelnen Mitarbeiters),
- » der arbeitsbezogenen Verhaltensprävention (diese zielt auf gesunde Arbeitsbedingungen, etwa eine ergonomische Arbeitsplatz-einrichtung oder eine gesundheitsfördernde Arbeitsorganisation),

- › der systembezogenen System-Prävention (Sie zielt auf ein gesundes Miteinander in der Zusammenarbeit, in der Hierarchie und im Gesamtunternehmen).

2. Maßnahme: Setzen Sie auf Sofortmaßnahmen zur Verbesserung der gesundheitlichen Situation am Arbeitsplatz

So mancher Krankenstand ist hausgemacht, d. h. am Arbeitsplatz werden Sicherheitsvorkehrungen missachtet.

Es gibt ein paar Sofortmaßnahmen, die unmittelbar Erfolg bringen und zur schnellen Akzeptanz des betrieblichen Gesundheitsmanagements führen.

Die folgenden Ansatzpunkte für Gefährdungen sollten Sie als Arbeitgeber unbedingt prüfen und ggf. sofort und schnell präventiv tätig werden:

- › Gefahrenquellen am Arbeitsplatz, etwa mangelhafte Beleuchtung oder schlechtes Raumklima
- › Gefahrenquellen durch Arbeitsmittel, beispielsweise durch die aktuell zur Verfügung gestellten Maschinen oder persönlichen Schutzausrüstungen

Beim konkreten Arbeits- und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz geht es darum, eine bessere Anpassung der Arbeit an den Menschen und dessen physischen und psychischen Eigenschaften zu erreichen.

Schnell-Check: Die wirksamsten Mittel gegen Unfälle am Arbeitsplatz		
Ihre Maßnahme	Ja	Nein
Ihr Betrieb hat einen Sicherheitsbeauftragten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sie sorgen für Standards bei der Arbeitssicherheit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sie informieren Ihre Mitarbeiter über diese Standards.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sie kontrollieren die Einhaltung der Standards regelmäßig.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wenn Sie alle Fragen mit „Ja“ beantworten können, sind Sie auf dem richtigen Weg.		

3. Maßnahme: Schaffen Sie gesunde Arbeitsplätze

Vergessen Sie nicht, dass Ihre Mitarbeiter die meiste Zeit des Tages am Arbeitsplatz verbringen. Und die Arbeitsverhältnisse am konkreten Arbeitsplatz sollten deshalb optimal sein, denn nur so bleiben Ihre Mitarbeiter

gesund. Sorgen Sie durch eine Gefährdungsanalyse der Arbeitsplätze hier für Klarheit und bessere Arbeitsbedingungen.

Der folgende Schnell-Check hilft Ihnen, alle relevanten Einflüsse am Arbeitsplatz zu berücksichtigen:

Schnell-Check: So sollte der Arbeitsplatz aussehen		
Ihre Frage	Ja	Nein
Stimmt die Arbeitsplatzergonomie?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ist die Beleuchtung am Arbeitsplatz optimal?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Bestehen eventuelle Lärmbelästigungen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ist das Raumklima in Ordnung?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bestehen Belastungen durch Gerüche oder Gase, die durch Drucker und Co. hervorgerufen werden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gibt es die Möglichkeit des Rückzugs vom Arbeitsplatz?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Leidet der Mitarbeiter / die Mitarbeiterin durch zu viel Einblick auf den eigenen Arbeitsplatz?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ist ein ungestörtes Arbeiten wirklich möglich?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Haben Sie die Arbeitsabläufe optimiert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gibt es klare Arbeitsanweisungen und Vorgaben?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Maßnahme: Individualisieren Sie die Fehlzeitentage für den einzelnen Mitarbeiter

Nach der Analyse der Fehlzeiten in Ihrem Betrieb geht es weiter. Im nächsten Schritt sollten Sie diese Fehlzeiten individualisieren, also auf den einzelnen Mitarbeiter konkretisieren und eventuelle „schwarze Schafe“ ausfindig machen.

Besorgen Sie sich bei einzelnen, besonders auffälligen Mitarbeitern einen Überblick über Umfang und Dauer der Fehlzeiten und über die genaue zeitliche Lage der jeweiligen Ausfallzeiten. Nur so fallen Ihnen häufige Montag-/ Freitag-Erkrankungen sowie Erkrankungen an Brückentagen und im Anschluss an Urlaubszeiten auf.

Übrigens: Die Rechtsprechung ist auf Ihrer Seite. Das BAG hat ein „grundsätzlich überwiegendes Interesse“ von Arbeitgebern daran anerkannt, dass Informationen über die Gesundheit der Mitarbeiter zum Zwecke einer berechtigten späteren Verwertung gesammelt werden dürfen.

Allerdings sind Sie als Arbeitgeber verpflichtet, derart sensible Daten vor Missbrauch zu

bewahren. Sie müssen durch organisatorische Schutzvorkehrungen, wie Passwortschutz oder einen verschlossenen Umschlag in der Personalakte sicherstellen, dass nur ein begrenzter Personenkreis Zugriff auf diese Daten hat.

5. Maßnahme: Führen Sie individuelle Rückkehrgespräche mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern

Individuelle Krankenrückkehrgespräche haben sich in der Praxis bewährt. Die Zahl der „Spontan-Heilungen“ ist dabei auffällig. Der Grund liegt auf der Hand:

Die Hemmschwelle fürs „Blaumachen“ erhöht sich enorm. Wissen Ihre Mitarbeiter, dass sie nach einer Fehlzeit eventuell ein Rückkehrgespräch führen und Ihnen Rede und Antwort stehen müssen, erhöht dies den Druck auf Ihre Mitarbeiter.

Und als Arbeitgeber dürfen Sie ruhig fragen,

- ob die Krankheit nun ausgeheilt ist,
- welche Ursachen zu der Krankheit geführt haben,

- » ob der Mitarbeiter wieder voll einsatzfähig ist oder
- » ob Veränderungen der Arbeitsbedingungen künftig Abhilfe schaffen und dadurch eine Wiederholung der Arbeitsunfähigkeit vermieden werden kann.

Machen Sie Ihrem Mitarbeiter klar, dass Sie sich Gedanken und Sorgen wegen dessen Ausfallzeiten machen. Zwar ist Ihr Mitarbeiter nicht verpflichtet, umfassende Aussagen zur Art der Krankheit oder Krankheitsursa-

che zu machen oder gar seinen Arzt von der Schweigepflicht zu entbinden.

Freiwillig sind aber solche Angaben möglich und erlaubt.

TIPP



Dokumentieren Sie diese Mitarbeitergespräche. Sie können für eine spätere krankheitsbedingte Kündigung sehr wertvoll sein.

IMPRESSUM

Verleger: ADIUA Verlag, ein Unternehmensbereich der VNR Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG

Sitz: Bonn, AG Bonn, HRB 8165

Vorstand: Richard Rentrop

Redaktionell Verantwortlicher: Dilan Wartenberg, Theodor-Heuss-Str. 2-4, D-53177 Bonn

Autor: Günter Stein, München

Satz: Hold. Verlags- & Werbeservice, Weilerswist

Postanschrift: Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG, Theodor-Heuss-Str. 2-4, 53177 Bonn; Internet: www.vnr.de; Kundendienst: Telefon: 02 28 / 95 50 160; Telefax: 02 28 / 36 96 480; E-Mail: Kundendienst@vnr.de

© Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG, Bonn, Berlin, Bukarest, Jacksonville, Manchester, Passau, Warschau

Alle Informationen wurden mit Sorgfalt ermittelt und geprüft. Es kann jedoch keine Gewähr übernommen werden, eine Haftung ist ausgeschlossen. Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck und Vervielfältigungen, auch auszugsweise, nicht gestattet. Für unverlangt eingesandte Manuskripte wird keine Gewähr übernommen.