



Selbst-Check & Hintergrund: Präsentismus und Fehlzeiten

Zur Unterstützung beim
Umgang mit Krankheit und Gesundheit
im Unternehmen

Gesund führen mit Weitblick

Zum Umgang mit Präsentismus und Fehlzeiten

Alle Jahre wieder kommt in der kalten Jahreszeit die Präsentismus-Debatte hoch. Denn alle Jahre wieder zeigt sich in verschiedenen Datenauswertungen, dass Präsentismus immer noch ein viel zu wenig beachtetes Thema ist.

Aktuell gibt es dazu beispielsweise den „Dossier 2022 – Präsentismus in einer zunehmend mobilen Arbeitswelt“ (Techniker Krankenkasse) oder die Studie „Arbeiten 2022“ (Pronova BKK).



Zunächst eine Klärung der Begrifflichkeiten

Präsentismus

Präsentismus ist das Phänomen, dass Menschen trotz gesundheitlicher Beschwerden zur Arbeit gehen. Insbesondere auch wenn sie von einem Arzt krankgeschrieben worden wären.



Fehlzeiten

Unter Fehlzeiten verstehen wir in diesem Artikel, Abwesenheit von der Arbeit aus Krankheitsgründen, sprich Ausfall durch Arbeitsunfähigkeit.



Arbeiten oder nicht arbeiten - das ist hier die Frage!

Um sich der Tragweite von Präsentismus und Fehlzeiten zu nähern, habe ich für Sie einen Fragenkatalog entwickelt. Er greift Kerninhalte auf und schafft einen ersten Eindruck, um den Einfluss von krankheitsbedingten Auswirkungen auf die Arbeit bewusster wahrzunehmen.

Nutzen Sie jetzt die Gelegenheit und reflektieren Sie, wie Mitarbeitende in Ihrem Unternehmen mit Krankheit umgehen oder geben Sie den Fragebogen Ihren Führungskräften und bitten Sie darum, ihn anonym auszufüllen.

Sind sie selbst Führungskraft? Dann lohnen sich die Einblicke.

Selbstcheck: Wird bei Ihnen krank gearbeitet?

Bitte füllen Sie den Fragebogen spontan mit Blick auf die vergangenen zwölf Monate aus.
 Definition "krank" = die betroffene Person wäre vom Arzt krankgeschrieben worden

		Stimmt	gar nicht	eher nicht	öfter	oft
Kultur zum "kranken Arbeiten"	1. Auch ich als Führungskraft gehe teilweise krank zur Arbeit.	1	2	3	4	
	2. Wenn Mitarbeitende krank sind, erwarte ich oder das Unternehmen, dass von zu Hause weitergearbeitet wird.	1	2	3	4	
	3. Obwohl ich mich hätte krankschreiben lassen sollen, bin ich arbeiten gegangen. (1= nie; 2 = 1-2x; 3 = 3-4x; 4 = mind. 5x)	1	2	3	4	
	4. Ich bin arbeiten gegangen, obwohl eine Ärztin mich oder eine Person aus meinem Team krankgeschrieben hätte.	1	2	3	4	
	5. Krank sein von Mitarbeitenden, die häufig fehlen, wird nicht gern gesehen.	1	2	3	4	
Auswirkungen von "krankem Arbeiten"	6. Die Produktivität von mir oder der anderen Person ist manchmal deutlich geringer als „normal“.	1	2	3	4	
	7. Im Vergleich zu sonst sind mir oder der anderen Person viele Fehler passiert. Dadurch war Nacharbeit im Unternehmen oder wegen Kundenbeschwerden erforderlich.	1	2	3	4	
	8. Manchmal sind (deutlich) mehr Pausen nötig als sonst, um arbeiten zu können.	1	2	3	4	
	9. Aufgrund gesundheitlicher Probleme fällt es mir oder einem meiner Teammitglieder manchmal schwerer oder sehr schwer, die Arbeit zu leisten.	1	2	3	4	
	10. Andere Mitarbeitende fühlen sich unwohl mit mir oder der anderen Person, weil sie Sorge haben, sich anzustecken.	1	2	3	4	
Auswirkungen von Arbeitsbedingungen	11. Ich oder eine(r) meiner Mitarbeitenden stehen unter (hohem) Termindruck.	1	2	3	4	
	12. Ich oder eine(r) meiner Mitarbeitenden hat Nachteile zu befürchten, wenn er/sie durch Krankheit fehlt, beispielsweise bzgl. Miteinander, Arbeitsinhalten, Arbeitssicherheit.	1	2	3	4	
	13. Im Krankheitsfall gibt es für mich oder eine(n) meiner Mitarbeitenden keine Vertretung.	1	2	3	4	
	14. Es gibt eine hohe Arbeitsauslastung für mich oder eine(n) meiner Mitarbeitenden.	1	2	3	4	
	15. Die Unternehmensführung hat die Fehlzeiten von Mitarbeitenden immer kritisch im Blick. Fehlen zu viele, werden ohne Ursachenforschung Maßnahmen gestartet.	1	2	3	4	

Hinweis: Dieser Fragebogen dient ausschließlich dazu, Ideen zu generieren, wie Präsentismus im Berufsalltag aussehen kann. Auch wenn er nicht alle Bereiche des Präsentismus abdeckt, kann er erste Hinweise geben, ob in Ihrem Team oder in Ihrem Unternehmen Handlungsbedarf bezüglich Präsentismus besteht. Er ist nicht wissenschaftlich evaluiert.

Präsentismus & Fehlzeiten: ein Blick hinter die Kulissen

Warum ist es überhaupt für Unternehmen relevant, Zeit und Ressourcen und damit auch Geld zu investieren, um sich näher mit dem Thema zu beschäftigen?

Daher finden Sie im Folgenden einige wesentliche Informationen im Überblick.

4 gute Gründe für Handlungsbedarf bei Präsentismus

Warum es sich für Ihr Unternehmen lohnt, Präsentismus auf die Spur zu kommen (u.a. BAuA, k.A.):

<p>Steigendes Erkrankungsrisiko Beschäftigte, die trotz schlechtem Gesundheitszustand arbeiten, haben langfristig ein erhöhtes Risiko für schwerere Erkrankungen (z.B. Herz-Kreislauf-Erkrankungen oder Diabetis). Studien zeigen einen Zusammenhang zwischen Präsentismus und Langzeit-Arbeitsunfähigkeit.</p>	<p>Betriebswirtschaftliche Konsequenzen Häufig werden die Arbeitsunfähigkeitstage als Kennzahl erfasst, um den Gesundheitszustand der Belegschaft zu erfassen. Präsentismus wird dabei ausgeblendet. Dabei entstehen durch Präsentismus ebenso hohe Kosten wie durch krankheitsbedingte Fehlzeiten.</p>
<p>Ansteckungsrisiko Beschäftigte, die mit ansteckenden Erkrankungen weiterarbeiten, können größere Ausfällen in der Belegschaft verursachen. Hier ist es wichtig, zumindest während der Ansteckungsphase zu Hause zu bleiben.</p>	<p>Gesunderhaltung Positiv kann sich Präsentismus bei bestimmten chronischen Erkrankungen auswirken, z.B. bei manchen chronischen Muskel-Skelett-Erkrankungen oder psychischen Erkrankungen. Da macht es dann die "richtige Dosis".</p>

Allgemeine Präventionsempfehlungen

Wie ja eigentlich bei allem im Leben, ist es auch mit dem Präsentismus nicht einfach nur schwarz-weiß. Wo es sich sinnvoll lohnt anzusetzen, erfahren Sie in diesem Abschnitt.

Empfehlungen zu Präsentismus sind abhängig vom Krankheitsbild

Verschiedene Erkrankungen und die daraus resultierenden Formen von Präsentismus erfordern unterschiedliche Herangehensweisen und Zielsetzungen für Unternehmen.

Je nach Ausgangssituation sind unterschiedliche Vorgehensweisen anzustreben (Oster und Mücklich, 2019, S. 13):

<p>Wer krank ist, ist krank Erkrankungen auskurieren und potenziellen Chronifizierungen vorbeugen. Das gilt zum Beispiel für akute Infekte wie Magen-Darm-Erkrankungen. <i>Tipp:</i> <i>Fehlzeiten erhöhen</i></p>	<p>Wem Arbeit hilft, geht arbeiten Weiterarbeiten oder geringe Fehlzeiten können lindernd oder verbessernd wirken. Manchmal sogar präventiv. Beispielsweise bei manchen Beschwerden der Psyche und des Bewegungsapparates. <i>Tipp:</i> <i>Präsentismus erhöhen</i></p>	<p>Mitarbeitende und Führungskräfte begleiten Unmittelbar präventiv auf Gesundheitsbeeinträchtigungen Einfluss nehmen. Von der Arbeitsorganisation bis zum individuellen Wissen bzgl. dem Umgang mit Erkrankungen. <i>Tipp: Betriebliches Gesundheitsmanagement</i></p>
---	--	--

5 Tipps, wie Sie als Unternehmen aktiv werden können

Folgende Maßnahmen werden von verschiedenen Stellen auf der Grundlage von Studien empfohlen (z.B. Oster & Mücklich, 2019 oder Techniker Krankenkasse, 2022):

1) Beschäftigtenbefragungen und Gesundheitsscreenings

- a. Erfassung eingeschränkter Produktivität durch Krankheit durch die von Steinke und Badura (2011) genannten Instrumente
- b. Betroffene Beschäftigte identifizieren und unterstützen

2) Betriebliches Gesundheitsmanagement

zur Prävention von Präsentismus- und Fehlzeiten einsetzen

3) Verhältnisprävention

gesundheitsgerechte Arbeitsgestaltung, faire Arbeitsverträge und realistische Zielvereinbarungen

4) Verhaltensprävention

- a. Verbesserung des Gesundheitswissens und -bewusstseins von Beschäftigten; sowie Aufbau individueller Gesundheitskompetenzen
- b. Thematisierung & Sensibilisierung des Umgangs mit Erkrankungen und dessen Auswirkungen insbesondere auch für die Arbeit im Homeoffice

5) Präsentismusprävention

- a. Vermeidung von Überforderungssituationen
- b. Verankerung einer wertschätzenden Unternehmenskultur und Führung sowie einen fairen Umgang mit Fehlzeiten
- c. Etablierung eines mitarbeitendenorientierten, gesunden Führungsstils
- d. Fokussieren auf gesundheitsförderliche Teamkultur am Arbeitsplatz

Alles in allem ist es – wie immer – ein Zusammenwirken verschiedener Bereiche.

Fazit: Wesentlich für ein gesundes Arbeiten ohne Präsentismus ist die Bedeutung der Unternehmenskultur und damit auch des Führungsstils, der den bewussten Umgang mit Krankheit und Gesundheit selbstverständlich in seine Führungsaufgabe mit einbezieht (vgl. z.B. Techniker Krankenkasse, 2022 oder Oster & Mücklich, 2019). Dies wird zusätzlich durch gesamtbetriebliche Maßnahmen unterstützt.



Lohnt sich der Aufwand überhaupt?! Auch betriebswirtschaftlich??

Die Antwort ist ein eindeutiges JA.

So stellen Oster und Mücklich (2019, S. 23) in ihrem Fazit ganz klar heraus, dass die beste Prävention von Präsentismus nach derzeitigem Forschungsstand in einer wertschätzenden, sicheren und gesunden Unternehmenskultur bestehe.

Das Spannende und intuitiv absolut Einleuchtende ist, dass auch durch Studien eindeutig belegt wurde, dass „ein enger Zusammenhang zwischen der Gesundheit der Beschäftigten und ihrer Produktivität [besteht]“ und somit der Einsatz für eine gesunde Mitarbeiterschaft entscheidend für „wirtschaftlich gesunde und erfolgreiche Unternehmen“ ist (ebenda).

Das zeigt sich nicht nur in der Präsentismusforschung, sondern auch generell: „Unternehmen, die allseitig in das mental-emotionale und körperliche Wohlergehen ihrer Mitarbeiter investieren, [übertreffen] vergleichbare Unternehmen, die das nicht in der gleichen Art und Weise tun, in puncto Performance [...]. Das geht so weit, dass dieser Wettbewerbsvorteil am Kapitalmarkt eindeutig messbar ist [...].“ (vgl. Rose, 2019, S. 27).

Auswertung Selbst-Check: Wie sieht es bei Ihnen aus?



Alle da. Alle fit.

Ihre Kreuze sind auf der linken Seite der Skala angesiedelt.

Sie haben zusammengerechnet einen Wert *unter 20 Punkten*. Sie können sich freuen, bei Ihnen spielen wesentliche Kriterien zum Präsentismus keine Rolle.

Bis 30 Punkte können Sie sich immer noch entspannen. Trotzdem kann es sich lohnen auf die kleinen Dinge zu achten, die den Unterschied machen. Eine aufmerksamere Führung kann den entscheidenden Unterschied machen.



Alle da. Um jeden Preis.

Sie finden sich mit Ihren Antworten eher auf der rechten Seite der Skala wieder.

Ab 30 Punkte: In Ihrem Unternehmen ist Arbeiten trotz Krankheit üblich. Um Ihre Mitarbeitenden langfristig gesund und im Betrieb zu halten, ist es wichtig, dass Maßnahmen zu Präsentismus und Fehlzeiten eingeleitet werden.

Dabei lohnt es sich das Thema auf verschiedenen Ebenen anzugehen.

Die Führungskräfte in einem bewussteren wertschätzenden und gesunden Führungsstil zu bestärken kann der Auftakt zu einer gezielten Veränderung in puncto Gesundheit Ihres Unternehmens sein.

Wertschätzende, gesunde & präventive Führung: Wie geht das?

Die Grundlage für eine gelungene Präsentismus- und Fehlzeitenprävention ist ein Führungsstil, dem die langfristige Gesunderhaltung aller ein echtes Anliegen ist.

Prävention von Präsentismus durch wertschätzende Führungskultur

Wir alle haben viele Führungsstile erlebt.
Alle wissen, wie es geht. Irgendwie.

Die Kunst ist, einen Führungsstil zu entwickeln, der die Führenden in ihrer Kraft sein lässt. Und gleichzeitig den Mitarbeitenden ein Arbeitsklima ermöglicht, in dem sie zwischenmenschlich sicher und produktiv arbeiten können.

Oft sind es die kleinen Dinge,
die den großen Unterschied machen.



In meinem Training "Gesund führen mit Weitblick" geht es genau darum: Ihre Führungskräfte bekommen die Gelegenheit, sich ganz bewusst auf stärkende Weise mit ihrem eigenen Führungsverhalten auseinanderzusetzen. Für sich selbst und ihre Mitarbeitenden.

Wertschätzende & gesunde Führung nachhaltig integrieren und am Leben halten

Die Herausforderung im Arbeitsalltag: Praxistransfer. Daher biete ich ein besonderes Konzept an: Auf eine Auftaktveranstaltung folgen kürzere, regelmäßige Online-Veranstaltungen. Diese können leichter in den Arbeitsalltag eingegliedert werden, ebenso wie die übersichtlichen, praxisnahen Inhalte. Zum Abschluss gibt es eine gemeinsame Veranstaltung, wo die vermittelten Inhalte und das in die eigene Haltung Integrierte zusammengebracht werden.

Auf Wunsch können dann einzelne Themen, wie beispielsweise zur Gesprächsführung, in ähnlicher Form weiter vertieft werden. So wird wertschätzende und gesunde Führung mit Weitblick – über die unmittelbaren Arbeitsziele hinaus – am Leben gehalten.

Sie möchten aktiv das Arbeitsklima in Ihrem Unternehmen stärken?

Nehmen Sie Kontakt mit mir auf und buchen Sie Ihr
"Gesund führen mit Weitblick"-Training
für den Erfolg Ihres Unternehmens:



mail@christina-griesel.de



0171 3000 958



Führen mit Weitblick:
entscheidungsstark.
handlungssicher.
erfolgreich.
leichter!

Ich bin Arbeits- und Organisationspsychologin, Ressourcenerzeugende Beraterin, ehemalige Führungskraft und Familienmensch. „Führen mit Weitblick“ ist aus diesem Erfahrungsschatz entstanden.

Mein Anliegen ist, Führungskräfte in ihrer persönlichen und beruflichen Kompetenz zu stärken. Der praktische Nutzen im Arbeitsalltag liegt mir dabei besonders am Herzen.

Dabei schaue ich nicht nur auf kurzfristige Erfolge. Ich lege Wert auf einen breiten Blick. Die Führungskraft steht im Mittelpunkt. Gleichzeitig werden auch die Interessen von Mitarbeitern, Kunden und Unternehmen einbezogen. Denn so schaffen wir langfristigen Wert für alle – arbeits-, organisationspsychologisch, wirtschaftlich und last but not least gesellschaftlich.



**Ich unterstütze Ihr
Arbeitsklima!**

Christina Griesel

Ausgewählte Qualifikationen

- Arbeits-, Organisations- und Umweltpsychologin
- Abteilungsleitung und Bezugstherapeutin in einer Fachklinik für Präventive und Reha-Maßnahmen
- Trainerausbildung „Gesund führen“ nach Dr. Anne K. Matyssek, auch als Online-Trainerin
- Ressourcenerzeugende Beratung DPA
- Hypno-Systemisches Coaching (DGSP) und Hypnosystemische Kommunikation – Gesprächsführung nach Milton Erickson (M.E.G.)
- Gewaltfreie Kommunikation nach M. Rosenberg
- Ehrenamtliche Leitung einer Online-Interventionsgruppe in Zusammenarbeit mit dem Institut Systeme und Milton Erickson Institut, Bonn



Lust auf Literatur?

Zum Vertiefen

✓ Iga.Fakten 6. Präsentismus: Verlust von Gesundheit und Produktivität von Oster & Mücklich (2019)

Übersichtliche 23 Seiten gespickt mit Informationen lohnt es sich für alle, die sich schnell und wirkungsvoll mit Präsentismus und Maßnahmen für einen gesunden Umgang mit kranken Mitarbeitenden einsetzen wollen. Bezug als Download oder Papierversion (Stand: 14.01.23): <https://www.iga-info.de/veroeffentlichungen/igafakten/igafakten-6>

✓ Zu Messinstrumenten bzgl. Präsentismus:

Präsentismus: Ein Review zum Stand der Forschung von Steinke & Badura (2011)

Leider etwas älter, dafür mit Hinweisen zu standardisierten Messinstrumenten zur Erfassung von Präsentismus

<https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Berichte/Gd60.html>

✓ **Führung und Fehlzeiten: Ziel-Orientiertes Fehlzeitenmanagement (ZOFZM) in Theorie und Praxis von Matyssek (2021)**

Ein Playdoyer für einen Paradigmenwechsel im Umgang mit Abwesenheit am Arbeitsplatz durch eine positive Haltung mit dem klaren Ziel: echte Anwesenheit!

Quellen

BAuA (k.A.). Präsentismus – Arbeiten trotz Krankheit – Produktivitätsverluste und Gesundheitskosten.

<https://www.baua.de/DE/Themen/Arbeitswelt-und-Arbeitsschutz-im-Wandel/Organisation-des-Arbeitsschutzes/Wirtschaftlichkeit/Praesentismus.html>

Institut DGB-Index Gute Arbeit (2022). Arbeiten trotz Krankheit. Welche Rolle spielen die Arbeitsbedingungen? DGB-Index Gute Arbeit Kompakt 01/2022.

<https://index-gute-arbeit.dgb.de/++co++4f9f3772-948f-11ec-b9c9-001a4a160123>

Oster, S. & Mücklich, A. (2019). Iga.Fakten 6. Präsentismus: Verlust von Gesundheit und Produktivität (2. überarb. Auflage). Dresden: Institut für Arbeit und Gesundheit der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung (IAG).

<https://www.iga-info.de/veroeffentlichungen/igafakten/igafakten-6>

Steinke, M. & Badura, B. (2011). Präsentismus: Ein Review zum Stand der Forschung. Dortmund: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (baua:).

<https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Berichte/Gd60.html>

Pronova BKK (2022). Arbeiten 2022.

<https://www.pronovabkk.de/unternehmen/presse/studien/arbeiten-2022.html>

Rose, N. (2019). Arbeit besser machen. Positive Psychologie für Personalarbeit und Führung. Freiburg: Haufe.

Techniker Krankenkasse (2022). Dossier 2022 – Präsentismus in einer zunehmend mobilen Arbeitswelt – Datenanalyse und aktuelle Studienlage 2022.

<https://www.tk.de/presse/themen/praevention/gesundheitsstudien/praesentismus-studie-2143204?aid=xu6>

Hinweis: Alle Webseiten-Angaben sind vom 14.01.2023.