

---

# Krankheitsbedingte Fehlzeiten im Blick haben und richtig handeln

Ein Leitfaden für Führungskräfte und Personalverantwortliche



---



elipsLife möchte Führungskräfte mit diesem Leitfaden dafür sensibilisieren, auf krankheitsbedingte Fehlzeiten im Unternehmen zu achten, den Anstieg solcher Fehlzeiten als Warnsignal wahrzunehmen und zielgerichtet zu reagieren.

### **Warum ist dies wichtig?**

Steigende Krankenstände können auf Arbeitsunzufriedenheit oder Probleme (z. B. Konflikte oder unklare Arbeitsabläufe) hindeuten und hohe Kosten für Entgeltfortzahlungen verursachen sowie zu Produktionseinbußen führen.

### **Wie ist der Leitfaden aufgebaut?**

Der Leitfaden vermittelt im theoretischen Teil Hintergrundwissen zu Krankenständen, deren Häufigkeit und Auswirkungen. Der zweite Teil besteht aus einem Praxisbeispiel für eine erfolgreiche Implementierung eines Fehlzeitenmanagements sowie einem Gesprächsleitfaden für ein Rückkehrgespräch, der wiederum mit Beispielen aus der Praxis ergänzt ist.

### **Was ist das Ziel des Leitfadens?**

Der Leitfaden soll Führungskräften die Wichtigkeit, die Wirksamkeit und die Vorteile eines Fehlzeitenmanagements aufzeigen.

---

# Vorwort

**Basis für den nachhaltigen Unternehmenserfolg ist heute mehr denn je die menschliche Arbeitsfähigkeit. Eine amerikanische Studie schätzt, dass 8,7% aller Lohn- und Gehaltskosten auf Krankmeldungen der Mitarbeitenden zurückgehen.**

**Dies verdeutlicht: Krankenstände sind teuer. Sicherlich auch ein Grund dafür, warum die Gesundheit der Mitarbeitenden für Arbeitgeber in den letzten Jahren so in den Fokus gerückt ist.**

Fehlzeitenmanagement ist Chefsache.  
Zur Managementaufgabe gehört es,  
einen Anstieg von Fehlzeiten zu erkennen,  
zu analysieren und zielgerichtet zu agieren.

---

Ein gewisses Maß an krankheitsbedingten Fehlzeiten ist normal und kommt in jedem Unternehmen vor. Eine hohe Fehlzeitenquote ist für Unternehmen und Wirtschaft allerdings ein großes Problem. Nicht nur deshalb sollte das Fehlzeitenmanagement „Chefsache“ sein. Sondern auch, weil sich Arbeitgebern dank dieses Instruments neben der Kostenreduzierung weitere Chancen und Vorteile wie die Stärkung des Employer Branding bieten. Chancen, die es zu nutzen gilt.

Absenzen können reduziert werden und sind daher zu managen. Sie können unterschiedlichste Ursachen haben, und es existieren verschiedenste Ansätze, die Gesundheit der Mitarbeitenden zu erhalten. Daher müssen die entsprechenden Maßnahmen zum Unternehmen passen - unter Berücksichtigung individueller und betrieblicher Einflussfaktoren wie Alter der Belegschaft, Geschlechterverteilung, Berufe im Unternehmen, Arbeitsplatzgestaltung, Schichtarbeit oder häufig auftretende Krankheiten. In Betrieben mit einem Betriebsrat muss dieser für das Fehlzeitenmanagement gewonnen werden und die entsprechenden Maßnahmen mittragen.

Der Erfolg ist maßgeblich von der Transparenz und der Kommunikation im Unternehmen abhängig. Fehlzeitenmanagement darf nicht hinter verschlossenen Türen stattfinden. Der für Arbeitgeber und Mitarbeitende generierte Nutzen muss allen nachvollziehbar kommuniziert werden. Dies erhöht die Akzeptanz innerhalb der Belegschaft und führt zu nachhaltigen Ergebnissen.

---

# Inhaltsverzeichnis

# 01. Theorie

- 10** | Welche Erkrankungen führen bei Mitarbeitenden zu häufigen krankheitsbedingten Fehlzeiten?
- 12** | Wie wirken sich krankheitsbedingte Fehlzeiten der Mitarbeitenden beim Arbeitgeber aus?
- 14** | Was ist Voraussetzung für ein erfolgreiches Fehlzeitenmanagement?
- 16** | Welche Ursachen können krankheitsbedingte Fehlzeiten haben?
- 18** | Welches sind typische Fehlzeiteninstrumente?
- 20** | Welche Vorteile bietet ein aktives Fehlzeitenmanagement dem Arbeitgeber?

# 02.

## Praxistipps und Beispiele

- 26** | Fehlzeitenmanagement in der Praxis: Produktionsbetrieb in der Textilindustrie
- 30** | Was ist für ein erfolgreiches Rückkehrgespräch wichtig? Gesprächsleitfaden
- 34** | Praxisbeispiel 1: kaufmännische Angestellte, 31 Jahre
- 37** | Praxisbeispiel 2: Lagermitarbeiter, 48 Jahre

---

# 01.

**Theorie**



---

# Welche Erkrankungen führen bei Mitarbeitenden zu häufigen krankheitsbedingten Fehlzeiten?

Mehr als die Hälfte aller Arbeitsunfähigkeitstage wird durch **Muskel-, Skelett-, Atemwegs-** und **psychische Erkrankungen** verursacht. Trends, die sich seit Jahren zeigen.

Eine der auffälligsten Entwicklungen ist dabei der Anstieg der psychischen Erkrankungen. Die Arbeitsunfähigkeitsdauer bei solchen Krankheiten ist rund **dreimal so lang** wie bei anderen Erkrankungen. Psychische Erkrankungen sind häufig Ursache für eine staatliche Frühverrentung und entstehen oftmals aufgrund **zu hoher Belastungen am Arbeitsplatz**.

Zu den Gründen für kurzfristige Arbeitsunfähigkeit zählen Erkältungen, grippale Infekte und Magen-Darm-Beschwerden, die meistens nach wenigen Tagen auskuriert sind. Beeinflusst werden die Fehlzeiten und deren Dauer auch durch den **ausgeübten Beruf** und den damit verbundenen **Belastungen**.

**6,0%** Krankheiten  
Herz und Gefäß-  
system

**19,0%** Erkrankungen des Skelett-  
und Bewegungsapparats

**29,0%** Psychische Erkrankungen

**18,0%** Krebs und andere  
bösartige Geschwülste

**9,0%** Unfälle

**12,0%** Sonstige  
Erkrankungen

**7,0%** Nervenkrankheiten

---

# Wie wirken sich krankheitsbedingte Fehlzeiten der Mitarbeitenden beim Arbeitgeber aus?

In den letzten Jahren betrug der durchschnittliche Krankenstand rund 4% der Belegschaft. Das heißt, dass 4 von 100 Mitarbeitenden der Arbeit dauerhaft fernblieben. Trends weisen auf eine Erhöhung dieser Zahl hin.

Krankheitsbedingt fehlende Mitarbeitende führen zu direkten und indirekten Kosten von bis zur dreieinhalbfachen Höhe des Jahresgehalts. Ein nicht zu vernachlässigender Anteil dieser Fehlzeiten ist auf psychische Erkrankungen zurückzuführen. Fehlzeiten können auch zu sinkender Team- und Kundenzufriedenheit sowie zu Imageverlust führen.

Direkte und indirekte Kosten resultieren aus krankheitsbedingten Fehlzeiten und kosten die deutsche Volkswirtschaft laut einer Studie von Booz & Company für die Felix-Burda-Stiftung jedes Jahr rund 225 Milliarden Euro. Dies entspricht 9% des Bruttoinlandproduktes.



---

Entgeltfortzahlung bei fehlender Arbeitskraft



---

Mehrbelastung von Kollegen



---

Sinkende Produktivität



---

Qualitäts- und Lieferengpässe



---

Überstunden



---

Rekrutierungskosten



---

Wertschöpfungs- ausfall



---

Präsentismus



---

Temporäre Mitarbeitende

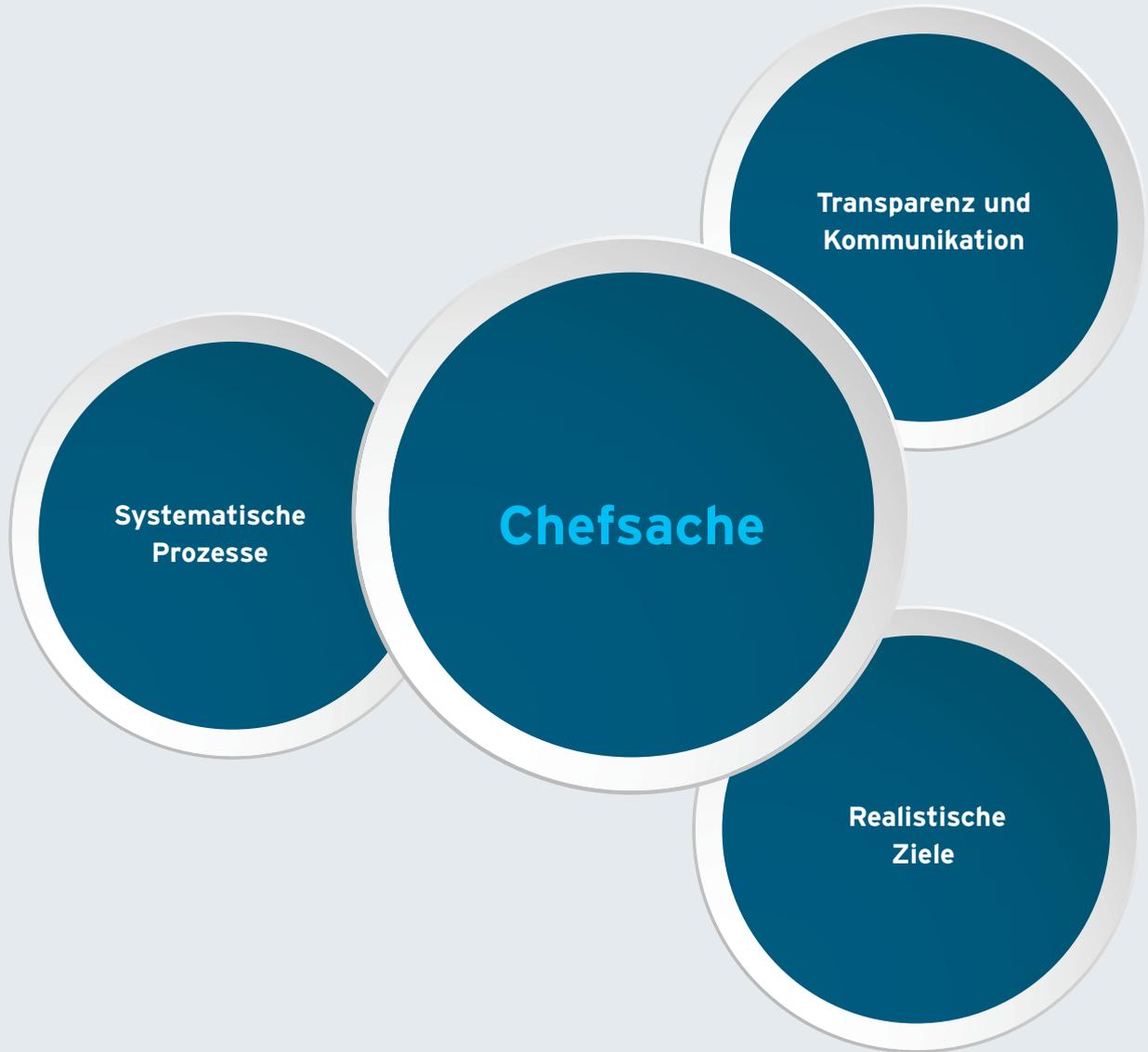
---

# Was ist Voraussetzung für ein erfolgreiches Fehlzeitenmanagement?

Grundvoraussetzung für den Erfolg ist, dass Fehlzeitenmanagement **„Chefsache“** ist. Konkret heißt dies, dass die Unternehmensführung den Nutzen hierfür erkennen und glaubhaft hinter den definierten Maßnahmen stehen muss.

Nachhaltigkeit ist gefragt, und die Prozesse müssen gelebt werden. Es gilt, **systematische Prozesse**, welche die Prävention von Erkrankungen und die Unterstützung von erkrankten Mitarbeitenden im Fokus haben, zu definieren und bei Bedarf anzupassen. Weitere Erfolgsfaktoren sind **Transparenz und Kommunikation**. Wenn Arbeitgeber die Gründe für die Etablierung eines Fehlzeitenmanagements, den Nutzen für das Unternehmen und die Mitarbeitenden transparent darlegen und die Ergebnisse und Erkenntnisse offen kommunizieren, steigert dies die Akzeptanz im Betrieb.

**Realistische Ziele** sind zu setzen. Arbeitgeber sollten sich überlegen, welche Ziele sie erreichen möchten und realistischere Ziele erreichen können. Nicht erreichbare Ziele gefährden die Nachhaltigkeit und somit den dauerhaften Erfolg.



---

# Welche Ursachen können krankheitsbedingte Fehlzeiten haben?

Um den Krankenstand zu senken, müssen zuerst die Ursachen ermittelt werden. Diese können sehr unterschiedlich sein. Eine Gliederung ist grob in folgende drei Bereiche möglich:

- **Betriebliche Faktoren**

z. B. Betriebsklima, Führungsverhalten, Arbeitszeit, Arbeitsinhalte, Arbeitsplatzsicherheit, Entlohnung

- **Umweltfaktoren**

z. B. Konjunktur, Jahreszeit

- **Persönliche Faktoren**

z. B. Alter, Geschlecht, Qualifikation, familiäre Situation, individueller Gesundheitszustand



---

Betriebsklima



---

Führungsverhalten



---

Arbeitszeit,  
Arbeitsinhalt



---

Arbeitsplatz-  
sicherheit



---

Entlohnung



---

Konjunktur



---

Jahreszeit



---

Alter



---

Geschlecht



---

Qualifikation



---

Familiäre  
Situation



---

Individueller  
Gesundheits-  
zustand

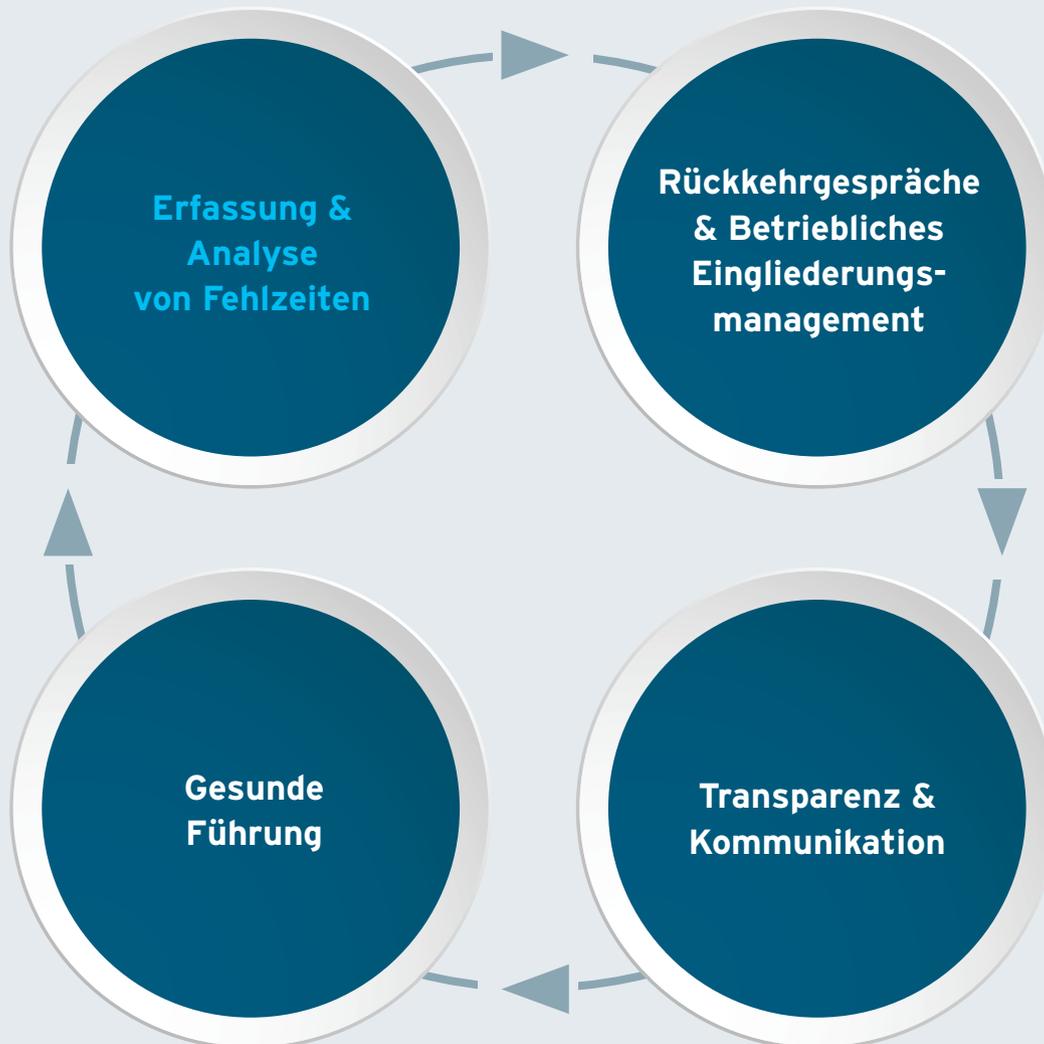
---

# Welches sind typische Fehlzeiteninstrumente?

Basis für ein Fehlzeitenmanagement ist die **Fehlzeitenerfassung** und die **Analyse** der erhobenen Daten. Anhand dieser Daten können zielgerichtet Rückschlüsse auf die Gesundheit der Mitarbeitenden gezogen und so entsprechend präventive Maßnahmen sowie weitere Aktivitäten abgeleitet werden, um erkrankten Mitarbeitenden zu helfen.

Ein weiteres Instrument ist die Durchführung des gesetzlich verpflichtenden **Betrieblichen Eingliederungsmanagements**. Ziel dabei ist es, langfristig oder häufig kurzzeitig erkrankte Mitarbeitende wieder einzugliedern. Unterstützung kann hierbei auch das elipsLife Care Management leisten.

Auch wenn Mitarbeitende nur kurzzeitig ausgefallen sind, ist ein **Rückkehrgespräch** der Führungskraft mit den Betroffenen sinnvoll. Hängt die Erkrankung mit Belastungen am Arbeitsplatz zusammen, kann frühzeitig entgegengewirkt werden. Ein wichtiger Erfolgsfaktor ist zudem eine **„gesunde Führung“** (z. B. Training Rückkehrgespräch, Kommunikation), da das Verhalten der Führungskraft auch Krankenstände der Mitarbeitenden beeinflusst. Damit ein Fehlzeitenmanagement die gewünschte Wirksamkeit zeigt, sind **Transparenz und Kommunikation** ein Muss. Entscheidend ist dabei auch ein vernetztes Arbeiten mit beteiligten Stakeholdern wie Geschäftsleitung, Personalabteilung und Betriebsrat.



---

# Welche Vorteile bietet ein aktives Fehlzeitenmanagement dem Arbeitgeber?

Es lohnt sich, in die Gesundheit der Mitarbeitenden zu investieren. Ein erfolgreich im Unternehmen implementiertes Fehlzeitenmanagement **senkt die Krankheitsquote** - und damit auch Kosten.

Den Fokus auf die Prävention von Erkrankungen zu legen, zahlt sich für Arbeitgeber doppelt aus: Gesunde und leistungsfähige Mitarbeitende sind die Basis für das **Erreichen der Unternehmensziele**. Zeigt ein Arbeitgeber, dass ihm die Gesundheit seiner Mitarbeitenden wichtig ist und er seine Fürsorgepflicht ernst nimmt, wird die **Mitarbeitermotivation** und damit gleichzeitig auch die **Mitarbeiterbindung** gestärkt. Auch kann er durch gezielte gesundheitsfördernde Maßnahmen sein **Employer Branding** festigen - gerade in Zeiten des demographischen Wandels und des „war for talents“.

Fehlzeitenmanagement ist für Arbeitgeber immer eine gewinnbringende Investition und spiegelt sich nicht nur in sinkenden Krankenständen wider.







---

# 02.

**Praxistipps und  
Beispiele**



---

# Fehlzeitenmanagement in der Praxis: Produktionsbetrieb in der Textilindustrie

**Praxisfall: Aus der Praxis von KAYSER Personalkonzepte**  
Projekt „Implementierung eines professionellen Fehlzeitenmanagements“

## **Ausgangssituation:**

- 170 Mitarbeitende
- Krankenquote durchschnittlich 10% (Vorjahr: 12-15%)
- Häufige Krankheitsursachen: Krebs sowie Muskel-Skelett-Erkrankungen
- Arbeit im 3-Schicht-Betrieb
- Körperlich anstrengende Tätigkeit
- Geringe Mitarbeitermotivation und Identifikation mit dem Unternehmen
- Gering ausgeprägte Führungskompetenz
- Personalabbau im größeren Umfang zwei Jahre zuvor

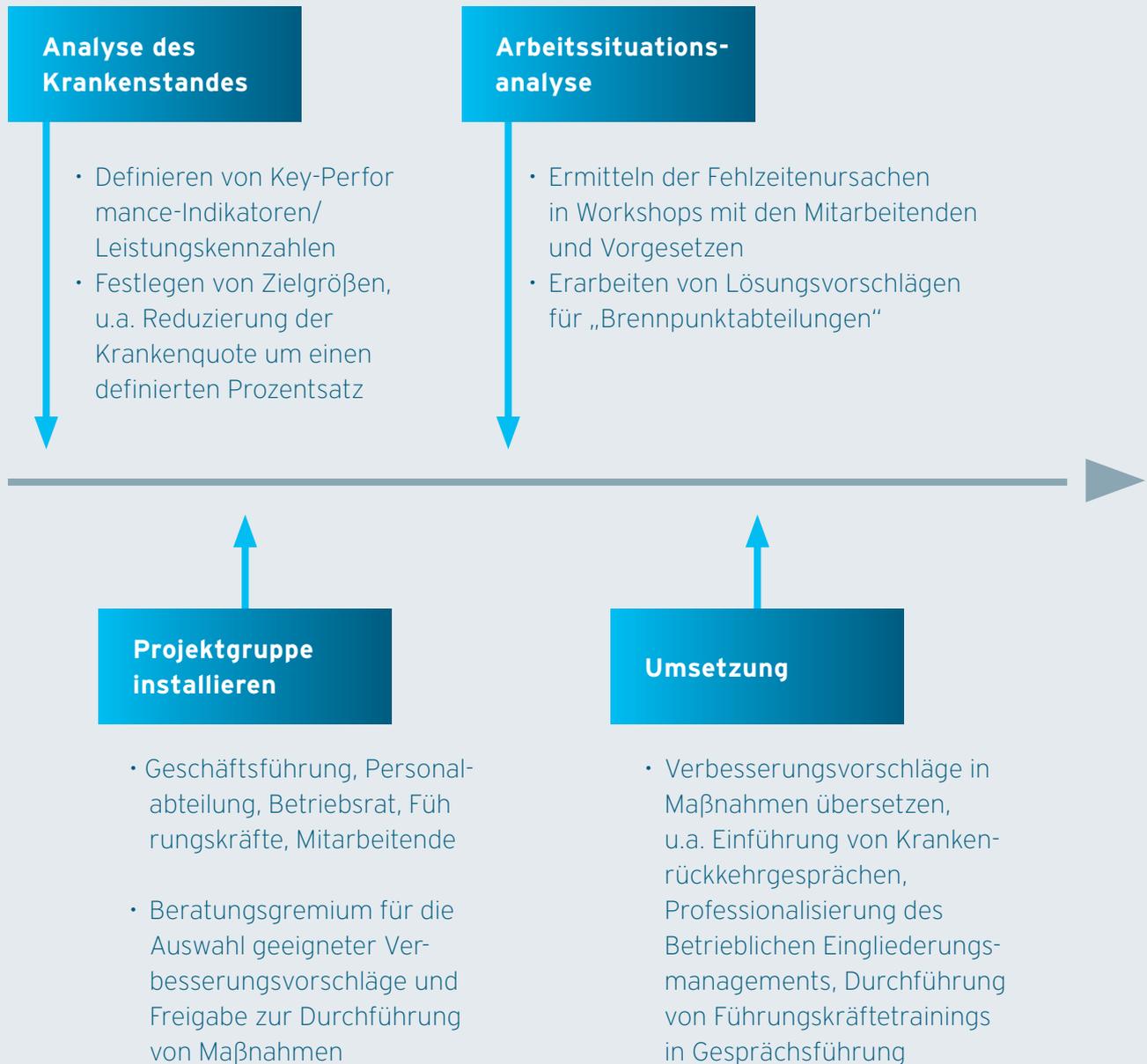
## **Ziele:**

- Nachhaltige Senkung des Krankenstandes mittels Prävention und Wiedereingliederung von langzeiterkrankten Mitarbeitenden durch das Betriebliche Eingliederungsmanagement
- Aufdecken von eventuellen Problemen und Krankheitsursachen am Arbeitsplatz
- Steigerung der Mitarbeitermotivation und des Leistungsvermögens

## **Laufzeit des Projekts:**

12 Monate





---

# Fehlzeitenmanagement in der Praxis: Produktionsbetrieb in der Textilindustrie

## **Ergebnisse:**

- Krankenstände wurden auf 8% und die Kosten für Entgeltfortzahlungen um 20% gesenkt
- Durch die aktive Einbindung aller Beteiligten wie Geschäftsleitung, Personalabteilung, Betriebsrat und Mitarbeitende war die Akzeptanz hoch
- Führungskräfte wurden sensibilisiert und ihre Gesprächsführung professionalisiert
- Arbeitsbedingungen wurden optimiert
- Mitarbeiterbindung und Produktivität wurden gesteigert
- Mitarbeitermotivation konnte gesteigert werden

| Vorher   | Nachher   |
|--|---|
| Krankenstand: 10%  | Krankenstand: 8%  |
| Kosten für Entgeltfortzahlung:<br>1.086.096 € p.a.   | Kosten für Entgeltfortzahlung:<br>868.877 € p.a.  |
| Gering ausgeprägte Führungskompetenz   | Sensibilisierung der Führungskräfte<br>und Professionalisierung des<br>Führungsverhaltens   |
| Geringe Mitarbeitermotivation  | Steigerung der Mitarbeitermotivation und<br>Produktivität   |
| Hohe Kosten für Rekrutierung,<br>temporären Personaleinsatz<br>(Zeitarbeit), Überstunden,<br>Lieferengpässe, Qualitätsmängel | Senkung der Kosten für Rekrutierung und<br>temporären Personaleinsatz (Zeitarbeit).<br>Reduzierung von Überstunden und<br>Steigerung der Lieferperformance sowie<br>Qualitätsverbesserung |

**Einsparung: 218.000 € P.A.**  
**Das entspricht 20%**

---

# Was ist für ein erfolgreiches Rückkehrgespräch wichtig? Gesprächsleitfaden

## Gute Vorbereitung

- Was ist das Ziel?
- Wie ist die betroffene Person anzusprechen?
- Wann ist der beste Zeitpunkt und wo ist der beste Ort?



---

### Wichtig:

- **Sich Zeit für das Gespräch nehmen**
- **Vor dem Gespräch sollte sich die Führungskraft folgende Frage stellen: Was will ich mit dem Gespräch erreichen? z. B. Klären, welche gesundheitlichen Einschränkungen noch bestehen, über die Zeit während der Abwesenheit berichten, Absprachen treffen, Unterstützung zu sichern**

## Gespräch zeitnah führen

- Je früher die Führungskraft nach der Rückkehr das Gespräch führt, desto schneller kann der betroffene Mitarbeiter unterstützt werden.



---

### Wichtig:

- **Frühes Ansprechen erleichtert die Rückkehr in das Unternehmen. Auch können so ggf. erforderliche Unterstützungsmaßnahmen zeitnah eingeleitet werden.**

### Wertschätzung zeigen

- Wertschätzung ist von besonderer Bedeutung, damit betroffene Mitarbeitende das Gespräch positiv empfinden.



#### Hilfreiche Formulierungen:

- Ich freue mich, dass Du wieder zurück bist. Du hast gefehlt. Wir, das ganze Team und ich, haben Dich vermisst.
- Es ist mir wichtig, dass wir darüber sprechen.

### Vertraulichkeit und Fürsorgepflicht

- Die Führungskraft hat auf den vertraulichen Umgang mit dem Inhalt des Gesprächs und ihre Fürsorgepflicht hinzuweisen.



Nur wenn Mitarbeitende sicher sein können, dass der Inhalt des Gesprächs vertraulich behandelt wird, werden sie sich dem Vorgesetzten anvertrauen.

#### Hilfreiche Formulierung:

Du weißt ja, dass Du mir natürlich nichts zu Deine Krankheit und deren Ursache erzählen musst. Wenn Du mir aber etwas berichten möchtest, freue ich mich, damit ich die Hintergründe verstehen und Dir besser helfen kann. Alles was Du mir berichtest, bleibt natürlich unter uns.

---

## Zulässige Fragen stellen

- Grundsätzlich sind Fragen nach dem Krankheitsgrund nur in Ausnahmefällen zulässig.



---

### Wichtig:

- Ziel des Gesprächs ist es zu klären, ob, und wenn ja, welche gesundheitlichen Einschränkungen noch bestehen, die im Zusammenhang mit dem Arbeitsplatz sind und wie diese überwunden werden können.
- Fragen nach der voraussichtlichen Dauer der Krankheit oder ob sie durch die betrieblichen Bedingungen verursacht wurde, sind zulässig, z. B. um die betrieblichen Bedingungen zu verbessern. Sollten zudem individuelle Faktoren Ursache sein, kann auch die Unterstützung durch das elipsLife Care Management sinnvoll sein.

## Konkret werden

- Die Krankheitszeiten sind zu benennen und der Bezug zur letzten Erkrankung/Arbeitsunfähigkeit herzustellen. Dabei ist es wichtig, konkret zu werden.



---

### Wichtig:

- Konkret Bezug zur Erkrankung/Arbeitsunfähigkeit nehmen.

### Hilfreiche Formulierungen:

- Du warst ja xxx Wochen krank und bist seit xxx wieder zurück. Ich möchte Dich bei dem Wiedereinstieg gerne unterstützen. Damit ich das kann, interessiert es mich, ob es vielleicht Belastungen/Ursachen hier am Arbeitsplatz gibt, die mit Deiner Erkrankung in Zusammenhang stehen bzw. die zu Deiner Erkrankung geführt haben.
- Gibt es noch Einschränkungen, die ich in Bezug auf Deinen Arbeitsplatz berücksichtigen muss?
- Hast Du einen Vorschlag, was wir tun können?

### **Nächste Schritte vereinbaren**

- Sollte es erforderlich sein, werden bei Abschluss des Gesprächs nächste Schritte vereinbart.



#### **Wichtig:**

- **Falls notwendig, werden nächste Schritte vereinbart. Dies können z. B. weitere Gespräche oder auch die Einbeziehung des Betriebsarztes sein.**

---

# Praxisbeispiel 1

## Kaufmännische Angestellte, 31 Jahre

Die Mitarbeiterin war in den letzten Monaten vermehrt einzelne Tage arbeitsunfähig, zuletzt drei Wochen am Stück. Als sie zurückkommt, sucht ihre Vorgesetzte ein persönliches Gespräch mit ihr. Die Vorgesetzte möchte wissen, ob die Fehlzeiten mit dem Arbeitsplatz zusammenhängen und wie sie ihre Mitarbeiterin ggf. unterstützen kann. Daher bittet sie die Mitarbeiterin zu einem Gespräch zu sich ins Büro.

**Mitarbeiter – M | Vorgesetzter – V**

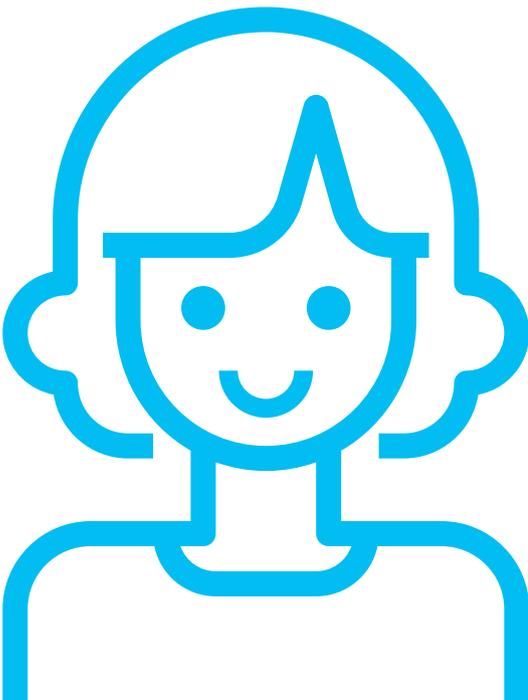
**V |** Guten Morgen, Daniela. Schön, dass Du wieder da bist. Wir haben Dich alle sehr vermisst.

**M |** Guten Morgen, Martina. Ich freue mich auch, wieder hier zu sein, wobei es nach drei Wochen heute schon etwas komisch war, zurückzukommen.

**V |** Das kann ich mir vorstellen. Wie geht es Dir?

**M |** Besser. Ganz fit bin ich allerdings noch nicht.

**V |** Wie Du weißt, ist mir die Gesundheit meiner Mitarbeitenden sehr wichtig, auch ist es meine Fürsorgepflicht, hierauf zu achten. Deshalb möchte ich kurz mit Dir sprechen. Sicherlich ist Dir bekannt, dass Du mir nicht sagen musst, warum Du die in den letzten Monaten vermehrt einzelne Tage und nun drei Wochen krankgeschrieben warst. Mich würde allerdings interessieren, ob es vielleicht Belastungen hier am Arbeitsplatz gibt, die mit Deiner Erkrankung im Zusammenhang stehen oder hierzu geführt haben. Falls ja, würde ich gerne mit Dir gemeinsam überlegen, was wir verbessern können.



- V** | Alles was Du mir erzählst, bleibt natürlich unter uns.
- M** | Die letzten Monate hier waren schon sehr anstrengend.
- V** | Das stimmt. Unser großes strategische Projekt hat viel Zeit in Anspruch genommen. Zum Glück ist dies nun fast abgeschlossen.
- M** | Fast. Jetzt kommt die Umsetzung. Die wird sicherlich sehr anstrengend und bedeutet gerade für mich viel Arbeit. Meine „normale“ Arbeit darf dabei auch nicht leiden und muss erledigt werden.
- V** | Habe ich es richtig verstanden, dass die Doppelbelastung Projekt und Tagesarbeit zu viel war?
- M** | Ja. Ich kann nicht alles gleichzeitig schaffen. Das geht nicht. Es ist mir zu viel geworden. Ich war völlig ausgelaugt und deswegen auch krank.
- V** | Vielen Dank für Deine ehrlichen Worte. Ich weiß, was Du leistet und dass ich mich immer auf Dich verlassen kann. Es war wirklich viel in den letzten Monaten. Mir ist es sehr wichtig, Dich zu entlasten. Was hältst Du davon, wenn Du weniger Tagesarbeit machst? So hättest Du mehr Zeit, Dich um die Umsetzung der Projektergebnisse zu kümmern.
- M** | Das wäre gut. Eine gute Umsetzung ist echt wichtig, denn ich bin davon überzeugt, dass wir uns dadurch unsere Arbeit in Zukunft erleichtern können.
- V** | Bis jetzt war die Aufteilung 50% Projekt und 50% Tagesarbeit. Was hältst Du davon, wenn wir dieses in 75% / 25% ändern. Ausschließlich für die Umsetzung kann ich Dich nicht freistellen, Dein Know-how brauchen wir auch in der Tagesarbeit.

---

# Fortsetzung Praxisbeispiel 1

## Kaufmännische Angestellte, 31 Jahre

- M |** Deinen Vorschlag finde ich gut. Das würde mir sehr helfen.
- V |** Dann machen wir das so. Ich überlege mir, wie wir die Tagesarbeit im Team aufteilen können. Freuen würde ich mich, wenn auch Du Dir darüber Gedanken machst. In unserem Teammeeting am Donnerstag legen wir dann gemeinsam im Team fest, wie verteilt wird. Ich bin mir sicher, wir finden eine gute Lösung. Gibt es noch weitere Dinge, die Dich hier am Arbeitsplatz belasten?
- M |** Nein, sonst ist alles in Ordnung.
- V |** Vielen Dank für das offene Gespräch und Dein Vertrauen. Nachdem wir die Arbeit umverteilt haben, gib mir bitte ein Feedback, ob Dich das entlastet hat.
- M |** Das werde ich machen. Ich freue mich, dass Du Dir die Zeit genommen hast und mich unter-

---

## Praxisbeispiel 2

### Lagermitarbeiter, 48 Jahre

Der Mitarbeiter war vier Wochen arbeitsunfähig. In den Wochen davor hatte er bereits mehrfach über Rückenschmerzen geklagt. Sein Vorgesetzter möchte mit ihm in einem persönlichen Gespräch klären, ob die Belastungen am Arbeitsplatz zu der Erkrankung geführt haben

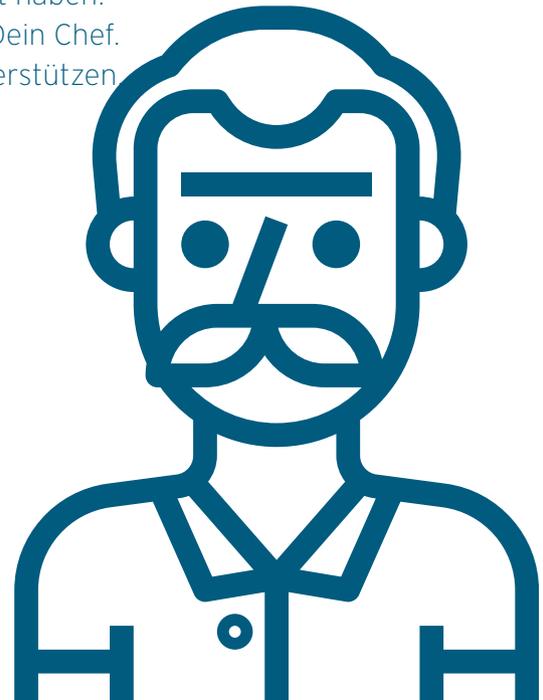
#### Mitarbeiter – M | Vorgesetzter – V

**V |** Hallo Michael, klasse, dass Du wieder da bist. Du hast mir und Deinen Kollegen gefehlt. Wie geht es Dir?

**M |** Muss ja.

**V |** Du weißt ja, dass es mich nichts angeht, warum Du vier Wochen krank warst. Mich würde allerdings interessieren, ob es vielleicht Ursachen hier am Arbeitsplatz gibt, die mit Deiner Erkrankung im Zusammenhang stehen oder hierzu geführt haben. Dies zu fragen gehört auch zu meiner Fürsorgepflicht als Dein Chef. Wenn Du dazu etwas sagst, hilft es mir, Dich besser zu unterstützen. Dabei bleibt selbstverständlich alles unter uns.

**M |** Mein Rücken macht mir Probleme. Das habe ich ja schon



---

**V** | Geht es Dir denn besser?

**M** | Ja. Die Schmerzen sind weniger geworden. Ich habe Spritzen bekommen und mache jetzt auch noch Krankengymnastik, um den Rücken zu stärken.

**V** | Ich freue mich, dass es Dir besser geht. Ich überlege, was wir hier machen können, um Dich zu entlasten. Hast Du vielleicht eine Idee?

**M** | Das Heben der schweren Betonplatten macht mir zu schaffen. Wenn wir da eine Lösung finden, würde mir das sehr helfen.

**V** | Wie wäre es, wenn Dir Max, unser Azubi, beim Heben der schweren Platten hilft?

**M** | Gute Idee.

**V** | Dann spreche ich jetzt sofort mit ihm.

**M** | Danke, Tobias. Super, dass Du mir hilfst.

**V** | Das mache ich gerne. Vielen Dank für das Gespräch und Deine Offenheit. Wenn Dir noch etwas einfällt, wie ich Dir helfen kann, sprich mich bitte an.

**M** | Klar, mache ich.

**Das Reduzieren von Fehlzeiten  
ist eine gewinnbringende Investition  
für Arbeitgeber.**

**elipsLife bietet weitere Informationen  
rund um die Gesunderhaltung  
der Belegschaft durch präventive  
und reintegrative Maßnahmen.**



**Elips Life AG**  
**Zweigniederlassung Deutschland**  
**Köln Turm**  
**Im Mediapark 8**  
**50670 Köln**

**T +49 221 20 65 40 00**

**[kontakt.de@elipsLife.com](mailto:kontakt.de@elipsLife.com)**  
**[www.elipsLife.com](http://www.elipsLife.com)**

**© elipsLife 2021**

