

Inhalt

Vorwort	7
Einleitung	8
1. Kapitel: Das Phänomen Abwesenheit	11
1.1. Das Problem Abwesenheit im Gesamtzusammenhang	13
1.2. Gründe für Abwesenheit vom Arbeitsplatz	15
1.2.1. Gründe aus dem privaten Umfeld	15
1.2.2. Gründe aus dem Arbeitsumfeld	16
1.2.3. Gründe aus dem gesellschaftlichen Umfeld	18
1.3. Erfassung der Abwesenheit	19
1.3.1. Individuelle Fehlzeitendaten	20
1.3.2. Kollektive Fehlzeitendaten	21
1.4. Folgen der Abwesenheit	33
1.4.1. Auswirkungen auf die Motivation	34
1.4.2. Auswirkungen auf die Organisation	36
1.4.3. Auswirkungen auf die Kosten	37
1.5. Arten von Abwesenheiten	40
1.6. Zusammenfassung des ersten Kapitels	42
2. Kapitel: Maßnahmen gegen Abwesenheit	43
2.1. Maßnahmen, die an den Abwesenheitsursachen ansetzen	45
2.2. Maßnahmen, die an den Abwesenheitsfolgen ansetzen	52
2.3. Das Rückkehrgespräch	62
2.4. Einsatz der Maßnahmen gegen Abwesenheit	66
2.5. Zusammenfassung des zweiten Kapitels	70
3. Kapitel: Erfahrungen von Opel mit der Reduktion der Abwesenheit	71
3.1. Umgesetzte Maßnahmen in den achtziger Jahren	73
3.2. Umgesetzte Maßnahmen in den neunziger Jahren	75
3.2.1. Mitarbeiter-Fehlzeitengespräch und Meister-Information	77
3.2.2. Verbesserung der Mitarbeiterbetreuung im Pilotbereich Lackiererei	77
3.2.3. Das erste Anwesenheitsprogramm	82
3.3. Probleme mit den bisherigen Maßnahmen	86
3.4. Fünf Elemente eines erfolgreichen Instruments zur Reduktion der Abwesenheit	88
3.4.1. Ganzheitlicher Ansatz	88

3.4.2.	Element 1: Transparenz	89
3.4.3.	Element 2: Standardisierung	89
3.4.4.	Element 3: Kontrolle	90
3.4.5.	Element 4: Situationsanpassung	92
3.4.6.	Element 5: Zielvereinbarung	93
3.5.	Erfolgsfaktoren für die Umsetzung von Maßnahmen zur Reduktion der Abwesenheit	94
3.6.	Zusammenfassung des dritten Kapitels	97
4. Kapitel: Der Anwesenheitsverbesserungsprozeß (AVP)		101
4.1.	AVP: Motivieren statt disziplinieren (Beitrag von Klaus Franz)	102
4.1.1.	Ausgangssituation	102
4.1.2.	Die Entwicklung des Anwesenheitsverbesserungsprozesses (AVP)	105
4.1.3.	Ausblick	106
4.2.	Bestandsaufnahme 1995	107
4.3.	Drei AVP-Prinzipien	111
4.3.1.	Prinzip 1: Standardisierung	113
4.3.2.	Prinzip 2: Dokumentation	122
4.3.3.	Prinzip 3: Visualisierung	128
4.4.	Die vierstufige Gesprächsführung	131
4.4.1.	Stufe 1: Das Motivationsgespräch	132
4.4.2.	Stufe 2: Das Mitarbeitergespräch	134
4.4.3.	Stufe 3: Das Personalgespräch	137
4.4.4.	Stufe 4: Das Fehlzeitengespräch	140
4.5.	Durchführung der Gespräche	142
4.5.1.	Gesprächsvorbereitung und -durchführung	142
4.5.2.	Ausnahmen	145
4.5.3.	Besondere Situationen	146
4.6.	Realisierung des AVP im Werk Rüsselsheim	151
4.6.1.	Entwicklung des AVP	151
4.6.2.	Einführung des AVP	153
4.7.	Zusammenfassung des vierten Kapitels	156
5. Kapitel: Ergebnisse des AVP		157
5.1.	Reaktionen der Mitarbeiter	158
5.2.	Auswertung der Gespräche	163
5.3.	Reduktion der Abwesenheitsrate	175
	Pressestimmen	177
	Literaturverzeichnis und -hinweise	178