

Steffen Spies/Holger



dandelion.com

© 2008 Information Management Consultants
by used for personal purposes only or by
libraries associated to dandelion.com network.

Einer fehlt und jeder braucht ihn

Wie Opel
die Abwesenheit
senkt

2..erweiterte Auflage

mit Erfahrungen aus zwei Jahren erfolgreicher Umsetzung

UEBERREUTER

Inhalt

Vorwort zur zweiten Auflage.....	9
Einleitung.....	10
Zur zweiten Auflage.....	12
1. Kapitel; Das Phänomens Abwesenheit.....	13
1.1. Das Problem Abwesenheit im Gesamtzusammenhang.....	15
1.2. Gründe für Abwesenheit vom Arbeitsplatz.....	17
1.2.1. Gründe aus dem privaten Umfeld.....	17
1.2.2. Gründe aus dem Arbeitsumfeld.....	18
1.2.3. Gründe aus dem gesellschaftlichen Umfeld.....	20
1.3. Erfassung der Abwesenheit.....	21
1.3.1. Individuelle Fehlzeitendaten.....	22
1.3.2. Kollektive Fehlzeitendaten.....	23
1.4. Folgen der Abwesenheit.....	35
1.4.1. Auswirkungen auf die Motivation.....	36
1.4.2. Auswirkungen auf die Organisation.....	38
1.4.3. Auswirkungen auf die Kosten.....	39
1.5. Arten von Abwesenheiten.....	42
1.6. Zusammenfassung des ersten Kapitels.....	44
2. Kapitel; Maßnahmen gegen Abwesenheit.....	45
2.1. Maßnahmen, die an den Abwesenheitsursachen ansetzen.....	47
2.2. Maßnahmen, die an den Abwesenheitsfolgen ansetzen.....	54
2.3. Das Rückkehrgespräch.....	64
2.4. Einsatz der Maßnahmen gegen Abwesenheit.....	68
2.5. Zusammenfassung des zweiten Kapitels.....	72
3. Kapitels Erfahrungen wo« öpei mit der Reduktion der Abwesenheit.....	73
3.1. Umgesetzte Maßnahmen in den achtziger Jahren.....	75
3.2. Umgesetzte Maßnahmen in den neunziger Jahren.....	77
3.2.1. Mitarbeiter-Fehlzeitengespräch und Meister-Information.....	79
3.2.2. Verbesserung der Mitarbeiterbetreuung im Pilotbereich Lackiererei.....	79
3.2.3. Das erste Anwesenheitsprogramm.....	84
3.3. Probleme mit den bisherigen Maßnahmen.....	88
3.4. • Fünf Elemente eines erfolgreichen Instruments zur Reduktion der Abwesenheit.....	90

3.4.1.	Ganzheitlicher Ansatz.....	90
3.4.2.	Element 1: Transparenz.....	91
3.4.3.	Element 2: Standardisierung.....	91
3.4.4.	Element 3: Kontrolle.....	92
3.4.5.	Element 4: Situationsanpassung.....	94
3.4.6.	Element 5: Zielvereinbarung.....	95
3.5.	Erfolgsfaktoren für die Umsetzung von Maßnahmen zur Reduktion der Abwesenheit.....	96
3.6.	Zusammenfassung des dritten Kapitels.....	99
4.	Kapitel; Der Anwesenheitsverbesserungsprozeß (AVP).....	103
4.1.	AVP: Motivieren statt disziplinieren (Beitrag von Klaus Franz).....	104
4.1.1.	Ausgangssituation.....	104
4.1.2.	Die Entwicklung des Anwesenheitsverbesserungsprozesses (AVP).....	107
4.1.3.	Ausblick.....	108
4.2.	Bestandsaufnahme 1995.....	109
4.3.	Drei AVP-Prinzipien.....	113
4.3.1.	Prinzip 1: Standardisierung.....	115
4.3.2.	Prinzip 2: Dokumentation.....	124
4.3.3.	Prinzip 3: Visualisierung.....	130
4.4.	Die vierstufige Gesprächsführung.....	133
4.4.1.	Stufe 1: Das Motivationsgespräch.....	134
4.4.2.	Stufe 2: Das Mitarbeitergespräch.....	136
4.4.3.	Stufe 3: Das Personalgespräch.....	139
4.4.4.	Stufe 4: Das Fehlzeitengespräch.....	142
4.5.	Durchführung der Gespräche.....	144
4.5.1.	Gesprächsvorbereitung und -durchführung.....	144
4.5.2.	Ausnahmen.....	147
4.5.3.	Besondere Situationen.....	148
4.6.	Realisierung des AVP im Werk Rüsselsheim.....	153
4.6.1.	Entwicklung des AVP.....	153
4.6.2.	Einführung des AVP.....	155
4.7.	Zusammenfassung des vierten Kapitels.....	158
5.	Kapitel: ÄWP Im Einsatz 1995.....	159
5.1.	Reaktionen der Mitarbeiter.....	160
5.2.	Auswertung der Gespräche.....	165
5.3.	Reduktion der Abwesenheitsrate 1995.....	177

6. Kapitel: ÄVP im Einsatz 1995 bis 1997.....	179
6.1. Reaktionen auf AVP.....	180
6. II. Reaktionen von Seiten der Gewerkschaften.....	181
6.1.2. Reaktionen von Seiten der Presse.....	195
6.1.3. Übertragbarkeit von AVP.....	201
6.2. Erfahrungen bei der Umsetzung.....	206
6.2.1. Verbesserung der Arbeitsbedingungen.....	206
6.2.2. Einsatz der AVP-Gespräche 1996 bis 1997.....	210
6.2.3. Verwendung der AVP-Einsparungen.....	217
6.3. Reduktion der Abwesenheitsrate 1995 bis 1997.....	220

Anhang

Pressestimmen.....	225
Literaturverzeichnis und -hinweise.....	227