

Fehlzeiten aufgrund psychischer Belastung.

Ursachen kennen. Kosten senken.
Jetzt handeln.



Fehlzeiten: Nur wer die Ursachen kennt, kann handeln

Psychische Erkrankungen sind heute die am stärksten wachsende Ursache für Arbeitsausfälle. Seit 1997 haben sich die AU-Tage mehr als verdreifacht.

Und das hat einen Preis. Ein einziger Ausfall durch eine depressive Episode kostet im Schnitt über 50.000 Euro für direkte Lohnkosten plus die oft unterschätzten indirekten Folgen: Überstunden, verschobene Projekte, sinkende Motivation. Aus einem "Einzelfall" wird schnell auch ein strategisches Risiko.

Wichtig dabei: Fehlzeiten sind kein medizinisches Problem. Sie sind ein Führungs- und Organisationsthema. Unsere Analyse von 79.000 Beschäftigten in 357 Unternehmen zeigt: Viele arbeitsbedingte Faktoren wie Arbeitsintensität, emotionale Arbeitsinhalte und Arbeitsunterbrechungen können von Unternehmen direkt beeinflusst werden.

Das Gute: Prävention lohnt sich. Wer früh hinschaut und gezielt gegensteuert, reduziert nicht nur Ausfälle - sondern stärkt Teamstabilität und langfristige Leistungsfähigkeit.

Drei Erkenntnisse aus diesem Whitepaper

- 01** Fehlzeiten entstehen dort, wo Arbeitsbedingungen und Führung die Mitarbeitenden überfordern.
- 02** Die wahren Kosten liegen im Verborgenen. Wer nur direkte Kosten zählt, unterschätzt das Problem um Faktor 2-3.
- 03** Datenbasierte Prävention ist günstiger als jede Reaktion - und messbar wirksam.

Inhalt

1. Die Daten-Lage: Zahlen, die für sich sprechen
2. Wie Fehlzeiten wegen psychischer Erkrankungen entstehen
3. Psychische Erkrankungen: Das kosten sie wirklich
4. Hier liegt der Hebel, um Kosten signifikant zu reduzieren
5. Eindeutiger Return on Invest: Prävention zahlt sich aus
6. Gesunde Arbeit systematisch unterstützen: so hilft DearEmployee
7. Fehlzeitenmanagement, dass messbar und wirksam ist
8. 10 Argumente für gesunde Arbeit – für Deine Geschäftsführung
9. Bereit, Fehlzeiten bedeutsam zu reduzieren?

Die Daten-Lage: Zahlen, die für sich sprechen

Steigende Fehlzeiten sind kein Zufall. Sie entstehen dort, wo sich die Arbeitswelt grundlegend verändert - und wo diese Veränderungen die psychische Gesundheit von Mitarbeitenden unter Druck setzen. Das hat direkte Folgen: für Produktivität, Teamstabilität und Arbeitgeberattraktivität. Wo stehen wir heute?

Fehlzeiten: ein aktuelleres Thema denn je



Transformation der Arbeitswelt

Arbeitsverdichtung, ständige Erreichbarkeit und schnellere Veränderungszyklen setzen Beschäftigte unter Dauerdruck. Unklare Rollen und fehlende Erholungszeiten tun ihr Übriges. Die Folge: chronischer Stress, der sich früher oder später in Ausfallzeiten niederschlägt.



Verändertes Fehlzeitenverhalten

Beschäftigte gehen heute bewusster mit ihrer Gesundheit um - und melden sich häufiger krank, wenn sie krank sind. Die Pandemie hat das beschleunigt: Symptome werden ernster genommen, Grenzen klarer gezogen. Kein Kontrollverlust, sondern ein Kulturwandel.

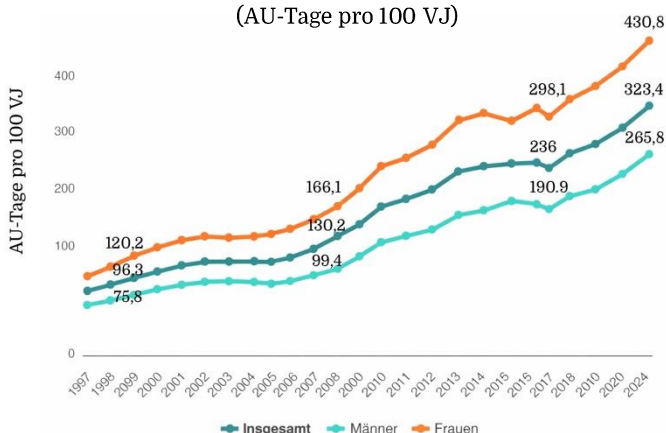


Gesundheit als Leistungsfaktor

Unternehmen erkennen: Gesundheit ist keine Fürsorge-Kür, sondern Voraussetzung für Leistung. Prävention, gesunde Arbeitsfaktoren und psychische Gesundheit rücken ins Zentrum der Unternehmensführung - nicht aus Altruismus, sondern weil es sich rechnet.

Steigende AU-Tage durch psychische Erkrankungen

Arbeitsunfähigkeitstage aufgrund psychischer Erkrankungen in Deutschland nach Geschlecht in den Jahren 1997 bis 2024 (AU-Tage pro 100 VJ)



Quelle: DAK (2025). Angepasste Darstellung

Das zeigen die Zahlen

- 01** Starker Anstieg seit 1997:
 - bei Männern um 3,5x
 - bei Frauen sogar um 5.6x!
- 02** Bei Frauen durchgehend höhere Fehlzeiten; die Schere geht weiter auf
- 03** Besonders starker Anstieg ab 2020 durch Pandemie, Arbeitsverdichtung und Digitalisierung.

Psychische Belastung ist kein vorübergehendes Phänomen, sondern hat sich zu einem der größten Fehlzeitenfaktoren entwickelt.

Wie Fehlzeiten wegen psychischer Erkrankungen entstehen

Fehlzeiten wegen psychischer Erkrankungen spiegeln selten nur individuelle Erkrankungen wider. Häufig geben sie Hinweise auf Arbeitsbedingungen und organisationale Belastungen.

Das Entscheidende: Strukturelle Faktoren erklären uns viel, aber wichtiger: betriebliche Faktoren lassen sich verändern. Genau dort können wir ansetzen.



Einflussfaktoren auf Fehlzeiten wegen psychischer Erkrankungen

Betriebliche Faktoren

01 Arbeitsbedingungen

Faktoren wie eine hohe Arbeitsmenge und -dichte sowie emotionale Herausforderungen bei der Arbeit können Beschäftigte systematisch erschöpfen.

02 Führungsverhalten

Fehlende Wertschätzung, Mikromanagement und geringe psychologische Sicherheit sind belegte Treiber psychisch bedingter Ausfälle.

03 Work-Life-Balance

Die Aufweichung der Grenzen zwischen Beruf und Freizeit begünstigt fehlende Erholungszeiten, ständige Erreichbarkeit, Überstundenkultur.

Strukturelle Faktoren

01 Demografischer Wandel

Ältere Belegschaften = längere und häufigere Krankheitsphasen. Wer jahrzehntelang unter Belastung arbeitet, trägt die Folgen - auch psychisch.

02 Entstigmatisierung der Pandemie

Psychische Erkrankungen werden heute häufiger gemeldet und diagnostiziert. Ein Teil des Anstiegs ist also Fortschritt - mehr Menschen holen sich Hilfe, statt zu schweigen.

03 Gesellschaftliche Verdichtung

Beschleunigung, digitale Dauerpräsenz und die zunehmende Auflösung von Erholungszeiten außerhalb der Arbeit erhöhen die Grundbelastung.

Die gute Nachricht: Betriebliche Faktoren lassen sich verändern.

Psychische Erkrankungen: Das kosten sie wirklich

Fehlzeiten kosten mehr als der Lohnausfall. **Die indirekten Kosten** - Produktivitätsverluste, Teambelastung, Koordinationsaufwand - **übersteigen die direkten oft um das Zwei- bis Dreifache.** Wer nur die Lohnkosten zählt, unterschätzt das Problem systematisch.

Direkte Kosten

Direkte Kosten entstehen unmittelbar durch die Abwesenheit.

- **Lohn- oder Gehaltszahlungen** während Abwesenheit
- **Sozialversicherungsbeiträge** die weiterhin fällig sind

Beispiel-Fall: Psychische Erkrankung

- Bruttolohn: 60.000 EUR/Jahr
- Fehltage: 39 Tage

Direkte Kosten

- Lohnkosten: 10.700 EUR
- Sozialabgaben AG-Teil: 2.100 EUR

Gesamt Direkt: 12.800 EUR

Indirekte Kosten

Indirekte Kosten sind schwerer messbar - aber deutlich höher.

- **Einsatz von Ersatzpersonal** das oft besonders kostspielig ist
- **Produktivitätsverluste** durch Einarbeitung von Vertretung
- **Überstunden + Koordinationsaufwand** im Team durch Aufgaben-Umverteilung
- **Entgangene Einnahmen** durch Projektverzögerungen
- **Sinkende Teamleistung** durch Motivationseinbußen

Beispiel-Fall: Psychische Erkrankung

Indirekte Kosten

- Ersatzpersonal: 13.600 EUR
- Produktivitätsverluste: 6.500 EUR
- Überstunden/Koordination: 9.500 EUR
- Entgangene Einnahmen: 6.500 EUR
- Sinkende Teamleistung: 4.000 EUR

Gesamt Indirekt: 40.100 EUR

Gesamtkosten pro Fall: 52.900 EUR

Psychische Erkrankungen dauern 3x länger als körperliche Krankheiten. Wer die indirekten Kosten beachtet, kann den Wert von Prävention besser einschätzen.

Hier liegt der Hebel, um Kosten signifikant zu reduzieren

Unser DearEmployee Workplace Insights Report 2025 - basierend auf 79.000 Beschäftigten in 357 Unternehmen - zeigt: Psychische Belastung entsteht nicht zufällig. Sie hat konkrete Treiber. Und die lassen sich messen.

Arbeitsbedingungen gehören zu den relevantesten Einflussfaktoren für Stress und mentale Gesundheit im Job. Unsere Analyse zeigt: **Unternehmen in Deutschland haben im Durchschnitt 4 Risikofaktoren mit hohem Einfluss auf die psychische Gesundheit.**

Die 10 häufigsten Risiken für die mentale Gesundheit (Vorkommen in Unternehmen in %)



Quelle: DearEmployee Workplace Insights 2025
Daten: 79.000 Beschäftigte, 357 Unternehmen

Die Top 3 Stressoren

01 Arbeitsintensität ist mit 60% der Unternehmen das häufigste Risiko. Dauerhaft hoher Leistungsdruck verdoppelt laut WHO das Risiko für eine depressive Episode.

02 Emotionale Arbeitsinhalte Wer täglich mit belastenden Situationen konfrontiert ist, hat ein dreifach erhöhtes Erschöpfungsrisiko - besonders relevant in Pflege, Sozialwesen und Kundenkontakt.

03 Arbeitsunterbrechungen Ständige Unterbrechungen kosten pro Tag bis zu 2,5 Stunden produktiver Arbeitszeit - und erhöhen Stresslevel messbar.

Welche dieser Faktoren belasten Deine Teams - und welche Teams genau?

Die **Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung** macht es sichtbar: nicht nur als Unternehmens-Durchschnitt, sondern auch auf Team-Ebene. Damit weißt Du, wo Du ansetzen musst - bevor es zu Ausfällen kommt.

Durchschnittswerte sind gut. Aber Du brauchst Deine eigenen Zahlen. Eine Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung liefert sie.

Eindeutiger Return on Invest: Prävention zahlt sich aus

Fehlzeiten kosten. Aber was kostet Prävention - und was spart sie? Die Antwort ist klarer, als die meisten vermuten.

Ein reales Kosten-Szenario

Miriam Steinmann arbeitet in der Verwaltung eines Unternehmens mit 200 Beschäftigten. **Bruttolohn: 60.000 EUR** pro Jahr. Über Monate steigt die Arbeitsbelastung - ohne dass jemand hinschaut. **Diagnose: depressive Episode. Ausfall: 39 Tage.**

Ein Fall. Eine Person. In einem Jahr.

Was Krankheit kostet

Direkte Kosten: 12.800€
Indirekte Kosten: 40.100€
Gesamtkosten: 52.900€

Was Prävention kostet

GB Psych, 200 Beschäftigte: 4.300 EUR/Jahr
Präventions-Maßnahmen: 6.000 EUR/Jahr
Gesamtkosten: 10.300 EUR/Jahr

52.900 EUR vs. 10.300 EUR

Miriams Ausfall hätte das komplette Präventionsbudget für 5 Jahre finanziert.

Der Return on Investment ist sogar noch deutlich höher.

Das zeigen die verschiedenen Blickwinkel auf den Return von Präventions-Budgets. Und **jeder Blickwinkel zeigt, warum die Rechnung eindeutig ist.**

ROI: Der **Return on Investment** zeigt den Effekt des Investments auf klar messbare Werte. Im Beispiel: 10.300€ Präventionsbudget stehen 52.900 EUR Ausfall-Kosten gegenüber. Für jeden investierten Euro kommen ~5 EUR zurück.

VOI: Der **Value of Investment** ergänzt die positiven Effekte um Aspekte, die schwer in Zahlen fassbar, aber trotzdem real sind. Also Teamstabilität, Vertrauen, Arbeitgeberattraktivität. Im Beispiel: Hätte Miriam nach dem Ausfall gekündigt, kämen Fluktuationskosten von weiteren 45.000 EUR durch Recruiting, Einarbeitung und Wissensverlust hinzu. Der tatsächliche Wert eines Investments in Gesundheit ist also meist höher als durch den ROI zu erwarten.

ROP: Der **Return on Prevention** sagt: Was mussten wir gar nicht erst zahlen, weil wir in Prävention investiert haben? Während ROI und VOI messen, was Investitionen einbringen, misst der ROP, welche Kosten durch frühe Maßnahmen nie entstanden sind. Im Beispiel: Ein zweiter Ausfall im selben Jahr - statistisch nicht unwahrscheinlich bei unveränderten Bedingungen - hätte weitere 52.900€ gekostet. Das Präventionsbudget bleibt bei 10.300€.

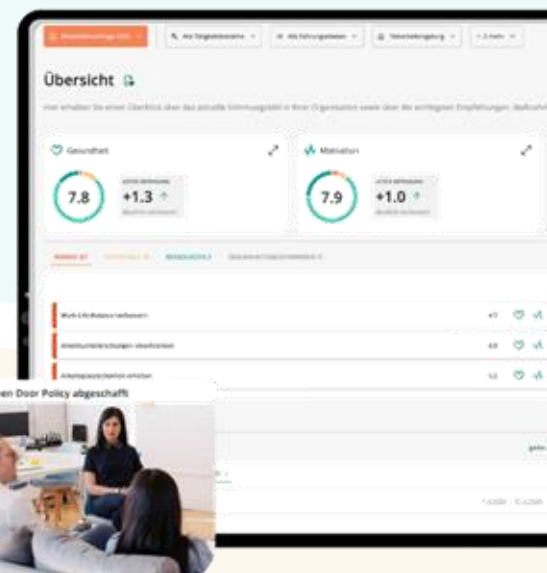
Wer den Wert von Prävention kennt, fragt nicht mehr ob - sondern wann.

Gesunde Arbeit systematisch unterstützen: so hilft DearEmployee

Ihr wisst jetzt, was Fehlzeiten kosten und dass Arbeitsbedingungen eine relevante Ursache für psychische Erkrankungen sein können. DearEmployee macht psychische Belastung sichtbar - bevor sie zum Ausfall wird. Wissenschaftlich validiert. Sofort einsatzbereit. Senkt den Anteil von Burnout-gefährdeten Beschäftigten um 31,5 Prozentpunkte im 1. Jahr.

All in One-Software

- für GB Psych, BGM, Gesundheit, Führung
- Wissenschaftliche Befragung, GDA-konform
- Automatische Risikoanalyse auf Team-Ebene
- KPI-Dashboard mit Handlungsempfehlungen
- Führungskräfte-Zugang ohne Schulungsaufwand
- Server in Deutschland, DSGVO-konform



Von Self-Service bis Full Service

- Prozessbegleitung durch Arbeitspsycholog:innen
- Führungskräfte-Coaching
- Maßnahmen-Workshops
- Digital und vor Ort



Add-on: CARE: Unterstützung für Eure Beschäftigten

Wenn Belastung zur Krise wird, brauchen Menschen schnelle Hilfe - nicht in 6 Wochen, sondern in 24 Stunden. CARE verbindet Beschäftigte anonym und direkt mit ausgewiesenen Fachpersonen: von Psychotherapeut:innen über Sozialpädagog:innen bis zu Pflegefachkräften.

- 100% anonym; Ersttermin in 24 Std.
- Themen-Vielfalt: von Ängsten über Führung bis zum Finden eines Pflegeplatzes
- nur ausgewiesene Fach-Expert:innen
- das Bewerben von CARE ist auch über die DearEmployee Befragung möglich

**Prävention beginnt mit Sichtbarkeit.
DearEmployee macht sichtbar, was bisher im Verborgenen liegt.**

Fehlzeitenmanagement, das wirkt und messbar ist

Wirksames Fehlzeitenmanagement entsteht nicht durch einzelne Maßnahmen sondern durch das Zusammenspiel von 4 Merkmalen – konsequent und auf allen Ebenen. Lernt sie hier kennen.

Gastbeitrag

von

 AKTIVITAL



Die 4 Merkmale eines wirksamen Fehlzeitenmanagements

Merkmale 1

Eine solide Analyse

Wirkketten verstehen

Um Fehlzeiten zu reduzieren, braucht es ein Verständnis der Ursachen. Modelle wie das Treiber-Indikatoren-Modell (Uhle & Treier) dienen als wissenschaftliche Grundlage um Frühindikatoren zu identifizieren.

Frühindikatoren steuerbar machen

Frühindikatoren in den Arbeitsbedingungen werden mit DearEmployee messbar. Sie sind gezielt steuerbar und somit ideale Ansatzpunkte.

Spätindikatoren: KPIs für Berichte

Für die Berichtsfähigkeit und um Entwicklungen objektiv beurteilen zu können, sollten von Anfang an relevante Kennzahlen ausgewählt werden.

Merkmale 2

Führungskräfte, die führen

Wahrnehmen, hinschauen, ansprechen

Gutes Fehlzeitenmanagement basiert auf 3 Basics: Veränderungen erkennen, genauer hinsehen, das Gespräch suchen. Führungskräfte fordern Gesundheitsverantwortung ein und gestalten gleichzeitig gesunde Arbeitsbedingungen.

Rückendeckung und Unterstützung

Führung braucht Zeit, klare Priorität und ein Sicherheitsnetz aus HR, kollegialem Austausch und externer Hilfe – besonders dann, wenn ein Fall die eigenen Grenzen übersteigt.

Gesprächskompetenz

Transparente Trainings geben Sicherheit für schwierige Gespräche: fair, klar, auf Augenhöhe. Ein belastbares Reporting zeigt, wo Führung trägt und wo sie noch Unterstützung braucht.

Fehlzeitenmanagement, das wirkt und messbar ist

Gastbeitrag
von
 **AKTIVITAL**

Merkmal 3

Betroffene wirklich beteiligen

Mit Menschen sprechen, nicht nur über Quoten

Der größte Erfolgsfaktor im Fehlzeitenmanagement ist der direkte Dialog. Zahlen zeigen Muster – aber Lösungen entstehen erst im Gespräch mit den Betroffenen.

Betriebliche Ursachen gemeinsam angehen

Liegen die Gründe in den Arbeitsbedingungen: Was muss sich strukturell ändern, und welchen Beitrag können die Beschäftigten selbst leisten?

Mehr ist nicht immer mehr

Wichtig ist nicht ein größeres Angebotspaket, sondern oft hilft die Frage: Sind bestehende Unterstützungen bekannt – und werden sie genutzt?

Merkmal 4

Konsequenz auf allen Ebenen

Gemeinsames Commitment

Fehlzeitenmanagement funktioniert nur, wenn alle Ebenen mitziehen - und auch die unbequemen Konsequenzen mittragen. Daten liefern die objektive Grundlage, Führungskräfte setzen sie in der Praxis um.

Verantwortung auf beiden Seiten

Mitarbeitende tragen die Verantwortung, gesund zur Arbeit zu erscheinen. Das Unternehmen trägt die Verantwortung, dass sie es auch gesund wieder verlassen. Aus Gesprächen und Analysen werden konkrete Veränderungen abgeleitet.

Prozess statt Projekt

Fehlzeitenmanagement endet nicht. Es ist ein fester Bestandteil der Unternehmenssteuerung – und keine einmalige Maßnahme, die nach Kampagnenende verpufft.

Über Gesundheit zu sprechen muss normal sein. Fehlzeitenmanagement ist kein Eskalationstool, sondern ein offener Austausch darüber, was beide Seiten zur Arbeitsfähigkeit beitragen.

Über Aktivital

Die Aktivital GmbH gehört zu den großen Beratungsunternehmen für betriebliche Gesundheits- & Organisationsentwicklung in Deutschland, mit mehr als 20 Jahren Erfahrung und 6000 Projekten jährlich. In Kombination mit DearEmployee macht Aktivital Frühindikatoren sicht- und steuerbar. Für ein Fehlzeitenmanagement, das wirklich greift.

Robin Freitag
Geschäftsführung



10 Argumente für gesunde Arbeit – für Deine Geschäftsführung

Psychische Gesundheit ist kein weiches Thema. Sie hat harte Konsequenzen - rechtliche, finanzielle und strategische. Hier sind die zehn schärfsten Argumente.

01 Gesetzliche Pflicht - kein Ermessensspielraum. Die GB Psych nach §5 ArbSchG ist Pflicht. Wer sie nicht durchführt, riskiert Bußgelder und haftet bei Arbeitsunfällen. Gewusst wie, ist der Prozess mit geringem Aufwand erledigt.

02 Ein Ausfall kostet mehr als das Jahresgehalt. Psychisch bedingte Ausfälle dauern im Schnitt 39 Tage - dreimal länger als körperliche. Gesamtkosten pro Fall: ~52.900€. Prävention für 200 Beschäftigte kostet 10.300€/Jahr.

03 Lange Ausfälle entstehen selten plötzlich. Burnout entwickelt sich über Monate. Wer früh hinschaut, verhindert den Ausfall – und seine Folgen.

04 Fluktuation ist teuer - Gesundheit hält Menschen. Jede Kündigung kostet 50-75% eines Jahresgehalts. Unternehmen mit aktiver Gesundheitskultur haben messbar niedrigere Kündigungsraten.

05 Psychische Gesundheit ist ein Produktivitätsfaktor. Der Produktivitätsverlust beginnt schon vor der sichtbaren Erkrankung. Präsentismus kostet Unternehmen das 2-3 fache des Absentismus und taucht in keiner Fehlzeitenstatistik auf (IGA-Fakten 6, 2019/BAuA).

06 Führungskräfte brauchen Struktur, keine Intuition. Ohne Daten handeln Führungskräfte nach Gefühl. Eine systematische Gefährdungsbeurteilung gibt ihnen Fakten - und Sicherheit im Umgang mit Belastungen.

07 Prävention schlägt Reaktion - immer. Verhinderter Ausfall amortisiert das Präventionsbudget 5-fach. Was nicht entsteht, muss nicht behandelt werden.

08 Gesundheit macht Arbeitgeber attraktiv. Mentale Gesundheit ist für 85% der deutschen Arbeitnehmenden ein wichtiges Arbeitgeberkriterium (Randstad, 2024). Wer nichts tut, verliert im War for Talent.

09 Daten schaffen Klarheit - und schützen vor Fehlinvestitionen. Ohne Diagnose keine zielgenaue Maßnahme. Wer in Tischkicker statt in Arbeitsintensität investiert, verbrennt Budget ohne Wirkung.

10 31,5 Prozentpunkte weniger Burnout-Gefährdete im ersten Jahr. Das ist kein Versprechen, aber ein vielversprechender Insight aus unseren Daten.

Die Frage ist nicht, ob Ihr investieren solltet. Die Frage ist, wie lange Ihr es Euch noch leisten könnt, es nicht zu tun.

Bereit, Fehlzeiten bedeutsam zu reduzieren?

Ein psychisch bedingter Ausfall kostet ~52.900€. Prävention für 200
Beschäftigte: 10.300€/Jahr.

Lasst uns besprechen, wie das in Eurer Organisation möglich ist.

Jetzt Erstgespräch vereinbaren

Dr. Amelie Wiedemann

Co-CEO



+49 (0) 30 755 41 42 20



info@dearemployee.de



www.dearemployee.de

