

Krankheitsausfälle vermeiden – ein Leitfaden für Betriebe

Krankheitsbedingte Arbeitsunfähigkeiten («Krankenstände») werden in Betrieben – ebenso wie in der Öffentlichkeit – meist nicht systematisch betrachtet, sondern eher zufällig thematisiert. In Betrieben werden sie «immer dann zum Thema, wenn ein spektakulärer Einzelfall die betriebliche Öffentlichkeit erreicht, oder wenn jemand aus der Führungsetage das Thema für sich «entdeckt». Oft wird dann übersehen, dass nur etwa 3 bis 5 Prozent aller Krankengeschriebenen so genannten «Krankenstandsmissbrauch» betreiben. Folge sind unüberlegte Massnahmen, die den

«Das Rückkehrgespräch ist aufgrund seines «Doppelcharakters» nicht unumstritten.»

Missbrauch bekämpfen mögen, aber bei all den ehrlichen Mitarbeitenden erheblichen Ärger und in der Folge «Demotivation und suboptimale Arbeitsergebnisse» bewirken. Solche Eigentore will Oskar Meggeneder mit seinem Leitfaden für Betriebe, «Krankenstände vermeiden – Fehlzeiten reduzieren», verhindern. Im ersten Teil des Buches stellt er Instrumente vor, die im Krankenstandsmanagement eingesetzt werden können, und er fragt nach der Evidenz (d.h. nach dem wissenschaftlich erwiesenen Nutzen) dieser Instrumente. Am häufigsten wird das Rückkehrgespräch eingesetzt. Aber dieses Instrument ist aufgrund seines «Doppelcharakters» – «einerseits stützend und helfend und andererseits disziplinierend» – nicht unumstritten; es besteht nämlich die Gefahr, dass «die Gesprächsführer die unterstützende Absicht des

Rückkehrgesprächs nicht überzeugend vermitteln können». Neben den Kontrollmassnahmen, die das Unternehmen alleine oder in Zusammenarbeit mit dem Kranken(taggeld)versicherer durchführen kann, räumt der Autor auch motivierenden Massnahmen wie den «Anreizen für die Anwesenheit im Betrieb» sowie der «Erweiterung des Handlungsspielraums» der einzelnen Mitarbeitenden einen wichtigen Platz ein.

Im zweiten Teil werden verschiedene Diagnoseinstrumente (Krankenstandsauswertungen, MitarbeiterInnenbefragung, Kurzdiagnose des einzelnen Krankenstands) vorgestellt, die der Betriebsleitung mögliche Probleme im Gesamtbetrieb sowie beim individuellen Arbeitnehmer aufzeigen. Für die Praxis besonders wertvoll ist dabei sicher der Leitfaden zur Kurzdiagnose, der hilft, aus der Konstellation (z.B. häufige Kurzkrankenstände nach Wochenenden, häufige Krankenstände von ein bis zwei Wochen Dauer, Langzeitkrankenstände) auf mögliche Ursachen (z.B. Verdacht auf Alkoholmissbrauch, chronische Krankheit, innere Kündigung) zu schliessen. Es folgen ein Kapitel über die betriebliche Gesundheitsförderung als Ansatz, der «das Krankenstandsmanagement nicht ersetzen, wohl aber unterstützen kann», und ein praxisorientierter Exkurs über den Umgang mit Alkohol im Betrieb. Das Schlusskapitel macht noch einmal deutlich, dass die Ursachen der Krankenstände nicht nur bei der Person, sondern vor allem auch in der gesellschaftlichen und in der betrieblichen Situation zu suchen sind. Der Anhang schliesslich enthält unter anderem einen Musterfragebogen für die Gesundheitsbefragung im Unternehmen und ein

Muster einer Betriebsvereinbarung für den Umgang mit Suchtmitteln. Der Autor nimmt das Bedürfnis der Betriebe nach einer Reduktion der Fehlzeiten ernst und stellt ihnen nützliche Instrumente vor, ohne das Problem des Krankenstandsmiss-

«Um gegen solche Krankenstände vorzugehen, müssen Betriebe nicht die Mitarbeitenden sanktionieren, sondern die Arbeitsorganisation verbessern.»

brauchs und hiermit auch das Potenzial von Kontrollmassnahmen hochzuspielen. Zwar sei es tatsächlich so: «Je geringer die Arbeitsmotivation ist, desto eher bleibt man zu Hause.» Dabei handle es sich aber «keinesfalls um Krankenstandsmissbrauch». Vielmehr könnten normale Befindlichkeitsstörungen bei unbefriedigender Arbeitssituation «plötzlich dazu führen, dass sich die Betroffenen krank fühlen». Um wirksam gegen solche Krankenstände vorzugehen, müssen Betriebe nicht die Mitarbeitenden sanktionieren, sondern die «Arbeitsorganisation, Arbeitsabläufe und Arbeitsumwelt» verbessern. (rs)

Oskar Meggeneder: Krankenstände vermeiden – Fehlzeiten reduzieren. Ein Leitfaden für Betriebe. Linde Verlag, Wien 2005