

Strukturiertes Fehlzeitenmanagement schafft ein gesundes Arbeitsklima für alle

Mitarbeitende, die krank machen, Kollegen, die immer wieder einspringen und so wirklich langfristig ihre Gesundheit aufs Spiel setzen. Das darf nicht sein und oberste Führungsaufgabe ist es, dem entgegenzusteuern, sagt unser Autor.

Von Michael Wipp

Jeder in der Pflege Tätige weiß, dass es Mitarbeiter gibt, die fehlen, weil sie krank sind und solche, die unter dem Vorwand krank zu sein, nicht zur Arbeit kommen. Ein Weichspülen der Thematik ist nicht die Lösung. Eine Umsetzung konkreter Maßnahmen anstelle von Einspringen, Überstunden-aufbau, Einsatz von Leiharbeit, Springerkonzepten etc. mögen helfen, können das Problem aber gefährlich kaschieren. Der Umgang mit Fehlzeiten stellt eine der herausforderndsten und anspruchsvollsten Führungsaufgaben dar und darf nicht aus reiner Bequemlichkeit indirekt denjenigen aufgebürdet werden, die innerhalb der einzelnen Dienste zwangsläufig dem Fehlen von Kollegen ausgesetzt sind – beispielsweise die Wohnbereichsleitungen.

Konstruktives Fehlzeitenmanagement muss

ERLEBEN SIE MICHAEL WIPP AUF DEM MESSEKONGRESS IN ESSEN

Um das Thema Fehlzeitenmanagement geht es auch auf dem Kongress der ALTENPFLEGE in Essen am 21. April um 15:30 Uhr im Saal Ruhr. Für Details scannen Sie bitte den QR-Code.



ein integrativer Bestandteil jeder Unternehmensstrategie sein, auch in der Pflege. Vom eigenen Nichtstun entlastende Parolen wie „Die armen überlasteten Mitarbeiter in der Pflege sind halt viel krank“ fördern Fehlzeiten, unterstützen Mitarbeiter, die auf Kosten ihrer Kollegen derlei Parolen für sich ausnutzen und belasten andere engagierte Mitarbeiter. Voraussetzung dafür, ist eine qualifizierte Analyse von Fehlzeiten, damit gezielt den Ursachen begegnet werden

den kann. Die Frage: „...und wer springt morgen ein“, löst das Problem kurzfristig, kaschiert aber die Ursachen.

Bei einem konstruktiven Fehlzeitenmanagement geht es keineswegs darum, Mitarbeiter unter Druck zu setzen, sondern diejenigen zu unterstützen, die wirklich krank sind. Aber auch diejenigen, die ständig für scheinbare Krankheiten anderer einspringen müssen und somit die Leidtragenden eines Laissez-faire-Stils von Führungskräften im Umgang mit Fehlzeiten sind, vor Überforderung zu schützen. Verant-

wortung besteht nicht „nur“ den (scheinbar) Kranken gegenüber, sondern auch gegenüber denjenigen, die ständig für Fehlzeiten anderer einspringen müssen und somit die eigene Gesundheit gefährden.

Leider ist aber die Praxis, die wir oft erleben, dass nicht einmal eine differenzierte Fehlzeitenanalyse vorliegt oder die selbige nicht genutzt wird. Aus anderen Branchen ist nachgewiesen, dass konsequentes Fehlzeitenmanagement definitiv die Ausfallzeiten senkt, ein Laissez-faire-Stil dagegen genau das Gegenteil bewirkt. „Wenn ich fehle, ist ja nicht schlimm, es springt schon jemand ein. Ohnehin fragt mich niemand, wenn ich zurückkomme, was los war“.

Die Umsetzung eines qualifizierten Betrieblichen Fehlzeitenmanagements erfolgt im Interesse aller: vor allem der kranken Mitarbeiter, damit diese nicht unter Fake-Krankzeiten anderer leiden. Letztlich sind es immer die Gleichen, die sich trotz Kranksein noch in den Betrieb schleppen, aber ebenso weiß jeder im Team genau, wen es als Ersten im Hals kratzt, wenn die Boulevardpresse schreibt: „Grippevirus im Anflug auf Deutschland.“ Aus anderen Branchen ist nachweislich belegt, dass ein differenziertes Fehlzeitenmanagement Fehlzeiten reduziert.

Sehr häufig wird im Zusammenhang mit Fehlzeiten der Ruf nach Springerkonzepten laut. Stellen diese jedoch weit-

gehend die einzige Reaktion auf Fehlzeiten dar, anstatt ein Betriebliches Fehlzeitenmanagement aufzubauen, kaschieren diese höchstens die Problematik, tragen aber nicht nachhaltig zur Lösung bei.

Ein Fehlzeitenproblem lässt sich konsequent nur über ein qualifiziertes Fehlzeitenmanagement angehen. Betriebliches Fehlzeitenmanagement ist oberste Führungsaufgabe. Wir benötigen dringend eine sachliche Diskussion, zum Umgang mit dieser Thematik: nicht gegen, sondern gerade wegen der kranken Mitarbeiter.

Der Autor ist Inhaber von WippCARE.

MÖGLICHE MASSNAHMEN FEHLZEITENMANAGEMENT

- Es muss eine **Definition** dessen vorliegen, was unter **Fehlzeiten** zu verstehen ist und was konkret darunterfällt.
- Differenzierte **Fehlzeitenanalyse**: In welchen Arbeitsbereichen/Wohnbereichen fallen welche krankheitsbedingten Fehlzeiten in welchem Umfang, an welchen Wochentagen an?
- **Einbindung dieser Analyse** in die monatlichen Leitungsbesprechungen.
- **Fragen zum Umgang mit der AUB**: Eingang der AUB, Auswertungen, ausstellende Ärzte, rückwirkende Ausstellungen
- **Verhaltensregeln zum Auftreten von Krankheit** und deren verpflichtende Überwachung zur Einhaltung unabdingbar
- Bestandteil eines Betrieblichen Fehlzeitenmanagement: **Rückkehrgespräche** in Verbindung mit **Betrieblichem Eingliederungsmanagement (BEM)**
- **Auswertung der Fehlzeitenanalyse**: Dazu sind mitarbeiterbezogene kalendarisch aufgebaute Übersichten von Vorteil, weil diese Zusammenhänge beispielsweise mit Urlaubstagen, Brückentagen, Wochenenden etc. transparent darstellen. Wann treten Fehltag auf?



„Betriebliches Fehlzeitenmanagement ist oberste Führungsaufgabe.“

Michael Wipp
Foto: Susanne El-Nawab