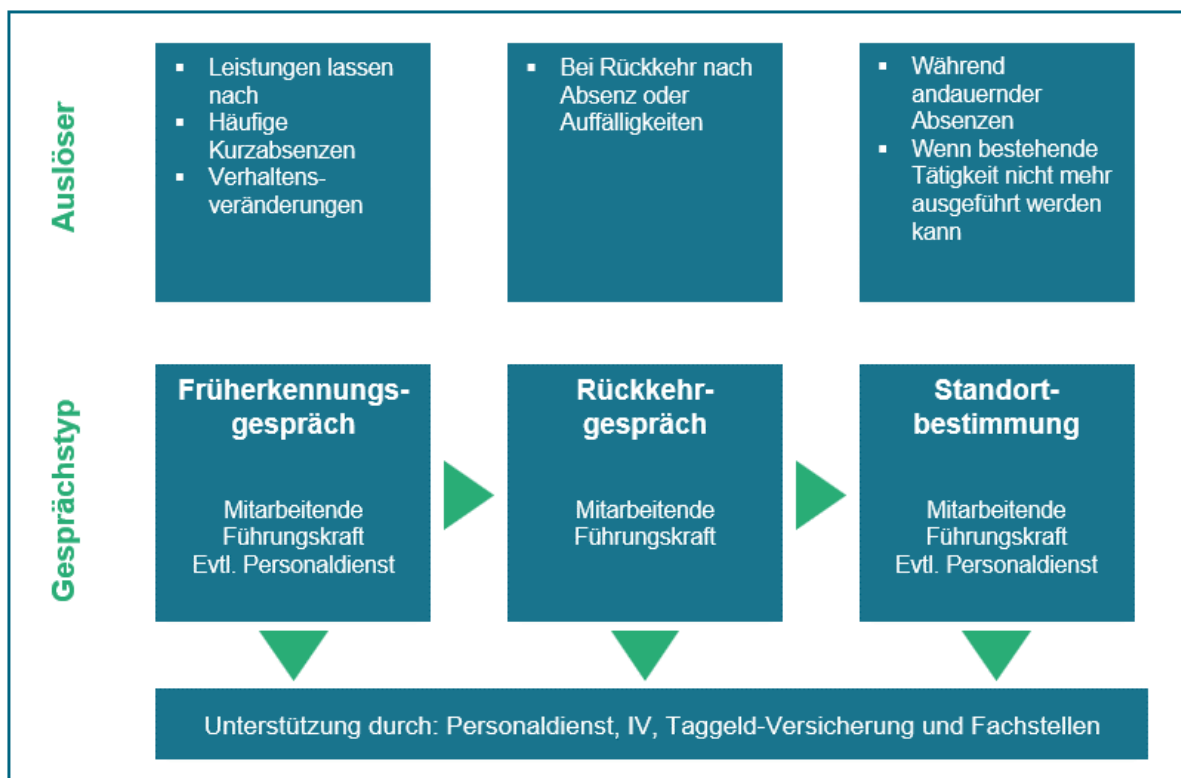


Absenzenmanagement: Leitfaden für Führungskräfte

Das Absenzenmanagement ist eine Führungsaufgabe. Es lassen sich damit einerseits Fehlzeiten, andererseits unproduktive Zeiten im Betrieb reduzieren. Für ein vertieftes Absenzenmanagement braucht es regelmässige Gespräche zwischen Vorgesetzten und ihren Mitarbeitenden. Solche Gespräche haben mehrere positive Effekte:

- Erkrankungsursachen, die auf den Arbeitsplatz zurückzuführen sind, werden dabei erkannt. Die Erfahrung zeigt, dass 50 Prozent der Ursachen für Absenzen im Unternehmen selbst liegen.
- Führungskräfte können erste Anzeichen für gesundheitliche Probleme erkennen. Eine solche systematische Früherkennung führt nachweislich zu einer Reduktion der Absenzen.
- Die Gespräche sind Zeichen eines wertschätzenden Umgangs mit den Mitarbeitenden und tragen zu einem motivierenden, gesundheitsförderlichen Betriebsklima bei. Auch das führt zu einem Rückgang der Fehlzeiten, zudem zu einer Reduktion der unproduktiven Zeit.

Als Führungskraft können Sie sich an folgendem Schema orientieren:



Früherkennungsgespräch: «Vertiefend und lösungsorientiert»

Früherkennungsgespräche führen Sie mit Mitarbeitenden, bei denen Sie Anzeichen für Leistungs- oder Verhaltensveränderungen festgestellt haben, bzw. mit Mitarbeitenden, die in den vergangenen zwölf Monaten insgesamt mehrmals krankheitsbedingt ausgefallen sind. Ein Früherkennungsgespräch dient der vertieften Abklärung einer Mitarbeitersituation. Neben den Vorgesetzten nimmt häufig auch der Personaldienst an diesen Gesprächen teil. Es werden dabei allfällige Belastungen am Arbeitsplatz besprochen und geeignete Massnahmen zur Verbesserung der Situation festgelegt. Falls sich der gesundheitliche Zustand des/der Mitarbeitenden längerfristig nicht verbessert, sind neue Massnahmen zu ergreifen.

Rückkehrgespräch: «Unkompliziert und verbindlich»

Nach gesundheitsbedingten Abwesenheiten von Mitarbeitenden führen die Vorgesetzten mit den betroffenen Mitarbeitenden ungezwungene und wertschätzende Rückkehrgespräche durch. Dabei sollen ernsthafte gesundheitliche Probleme und Belastungen am Arbeitsplatz besprochen werden. Im Rückkehrgespräch sollte auch die Gelegenheit wahrgenommen werden, die generelle Arbeitssituation und die Zusammenarbeit im Team anzusprechen. Bei Bedarf sollen konkrete Massnahmen festgelegt werden.

Standortbestimmungs-Gespräch: «Perspektiven schaffen »

Spätestens nach einer dreiwöchigen Abwesenheit und wenn sich keine unmittelbare Rückkehr an den Arbeitsplatz abzeichnet, führen die Vorgesetzten mit den betroffenen Mitarbeitenden eine Standortbestimmung durch. Es wird abgeklärt, wann eine Rückkehr an den Arbeitsplatz realistisch ist und wie der Wiedereinstieg gestaltet wird. Die Unterstützung von Fachstellen wird thematisiert und bei Bedarf in Anspruch genommen. Während der Abwesenheit stehen die Vorgesetzten in regelmässigem Kontakt mit den betroffenen Mitarbeitenden.