

Präsentismus – Fürsorgepflicht der Arbeitgeberin?

Mit dem Begriff Präsentismus umschreibt man die Anwesenheit am Arbeitsplatz trotz gesundheitlich bedingter Beeinträchtigung der Leistungsfähigkeit. Umfragen in Deutschland ergeben jeweils Werte, wonach zwischen 30 und 50% der Befragten mindestens zweimal jährlich trotz Krankheit zur Arbeit gingen. In der Schweiz spricht man von einem ökonomischen Potenzial von jährlich rund 5 Milliarden Franken. Im Gegensatz dazu versteht man unter «Absentismus» die Abwesenheiten am Arbeitsplatz, oft allerdings beschränkt auf das motivationsbedingte oder gar vorsätzlich missbräuchliche Fernbleiben von der Arbeit.

Während die Auswirkungen der Fehlzeiten am Arbeitsplatz schon seit Jahren thematisiert und diskutiert werden, wird das Phänomen des Präsentismus in aktuell laufenden Studien erstmals eingehend näher untersucht. Neben der generellen Zunahme von arbeitsbedingtem Stress werden als Hauptgründe für Präsentismus häufig Angst vor Verlust des Arbeitsplatzes, aber auch der Druck von Vorgesetzten sowie zu viel Arbeit und ungenügende – oder gar fehlende – Stellvertretungsregelungen erwähnt.

Arbeitet jemand trotz Krankheit, so besteht häufig das Risiko einer Verschlimmerung des Leidens. Im Rahmen der Fürsorgepflicht ist ein Arbeitgeber dazu angehalten, das Ansteckungsrisiko für die übrige Belegschaft durch kranke Mitarbeitende zu unterbinden. Ebenso ist er verpflichtet, die Arbeitsleistung von offensichtlich gesundheitlich beeinträchtigten Mitarbeitenden zurückzuweisen. Dies ergibt sich auch aus der Kombination der Fürsorgepflicht mit dem in Art. 321d OR umschriebenen Weisungsrecht des Arbeitgebers.

Praxistipp: Mit einem durchdachten betrieblichen Gesundheitsmanagement, das die Förderung und den Erhalt der Gesundheit der Arbeitnehmenden bezweckt, können Unternehmen sowohl das Absenzverhalten als auch den Präsentismus positiv beeinflussen.

Kurt Mettler, Rechtsanwalt



Diese Rubrik wird unterstützt durch

SIZ Care AG

Verena-Conzett-Strasse 11, CH-8004 Zürich
T 044 496 63 00, F 044 496 63 19
info@sizcare.ch, www.sizcare.ch

Tagesgeschäft beschäftigt ist. Wichtig ist, dass die strategische Planung – und das wird oft falsch verstanden – nicht einfach eine verlängerte operative Planung ist. Nehmen wir das Beispiel Rekrutierung. Da geht es nicht darum, wie viele Leute müssen wir genau im nächsten Monat einstellen, sondern eher um die Frage: Wie verfahren wir grundsätzlich mit dem Thema? Wo werden wir am Markt extern rekrutieren? Wo können wir das bestehende Potenzial nutzen und Mitarbeitende weiterentwickeln? Das sind Fragen, die man auf der strategischen Ebene bearbeitet. Oder auch: Wie schaffen wir es, über ein Mitarbeiterbindungsprogramm vielleicht eben Mitarbeitende länger bei uns zu halten, gerade wenn der Arbeitsmarkt ausgetrocknet ist? Das sind ganz wichtige Fragen.

Veränderungen verlaufen immer schneller und Strategie impliziert eine gewisse Langfristigkeit. Nun werden aber die

Zyklen immer kürzer, das erfordert eine rollende Planung auch bei der Strategie. Inwiefern ist das eine immer grössere Herausforderung?

Für mich bedeutet planen: lernen über die Zukunft. Dabei geht es nicht darum, einen möglichst genauen, detaillierten Forecast auf der Basis von Einzelpersonen zu erstellen, wie man es beispielsweise von einer operativen Personalplanung kennt. So etwas geht nur für sehr kurzfristige Zeithorizonte. Wenn wir von «strategisch» sprechen, meine ich vor allen Dingen erst mal Entwicklungen länger/grösser als ein Jahr wie beispielsweise die Lebenszyklen von Produkten/Services und ihre Auswirkungen auf den Personalbedarf. D.h., man orientiert sich bei der strategischen Planung vor allem an der Geschäftsdynamik. In der Tat stelle auch ich fest, dass die Geschäftsdynamik zugenommen hat – auch in Relation zur Personaldynamik. Wir kennen die Zukunft nicht. Es geht darum, mögliche Entwicklungen in Szenarien zu beschreiben.

Personaldynamik?

Ja, wir erleben eine Personaldynamik. Zum Beispiel ist es für mich unverständlich, wenn Unternehmen heute überrascht sind,

dass sie irgendwo eine Abgangswelle zu erwarten haben aufgrund einer reinen Altersentwicklung. Denn gerade diesen Megatrend des demografischen Wandels kennen wir nicht erst seit heute. Das traurige Thema ist dabei, dass manche Unternehmen erst sehr spät anfangen, sich mit dem Thema zu beschäftigen. Und dann fallen einfach ein paar Handlungsoptionen weg. Das heisst, wir müssen als Unternehmen genauer hinschauen: Mit welchen Geschwindigkeiten ist eine Organisation unterwegs? Welche Geschwindigkeit habe ich im Business, und welche Geschwindigkeit habe ich beim Personal? Die Personaldynamik kann zum Teil träger sein als die

**«Es muss
darum gehen,
die Personal-
dynamik und die
Geschäftsdyna-
mik auszubalan-
cieren.»**

Geschäftsdynamik. Denken wir etwa an die Ausbildungsgänge: Da haben wir zum Teil Qualifizierungszeiten für Fachexperten, die man nicht in Monaten beschreiben kann. Denn wenn die Geschäftsdynamik zwar sagt, welche Mitarbeitenden ich im nächsten Quar-

tal brauche, ihre Ausbildung aber einen Vorlauf von Jahren voraussetzt, geht das nicht zusammen. Es muss also darum gehen, die Personaldynamik und die Geschäftsdynamik auszubalancieren.

Sie haben Megatrends angesprochen. Was sind denn da die wichtigsten?

Da stehen drei an vorderster Stelle. Erstens die Demografie. Diese beeinflusst die Personalentwicklung – aber auch Geschäftsmodelle. Denn der demografische Wandel ist natürlich auch eine Möglichkeit, um neue Geschäftsmodelle aufzubauen. Zweitens die Digitalisierung; hier haben wir zwei Aspekte. Auf der einen Seite die Veränderung von Prozessen und Aufgaben, etwa indem Arbeiten mit weniger Ressourcen bewältigt werden können. Das heisst aber nicht, dass man nun auf Tausende von Mitarbeitenden verzichten kann, weil bereits die Roboter vor der Tür stehen. Es geht nicht um das Ersetzen von Arbeit, sondern mehr um eine Partnerschaft zwischen Mensch und Maschine. Auf der anderen Seite entstehen über die Digitalisierung neue Aufgaben und Funktionen. Das führt zum dritten Trend, der Nachhaltigkeit. Da taucht z.B. die Frage auf: Was sind «Green Jobs»? Ich denke, diese drei Dinge muss