STIVEN CATALYST

SERIA E TRETË · NËNTOR 2026

MANAGEMENT REVIEW

Menaxhim pa teatër.



KPI

MUNGESAT NGA SËMUNDJA: ÇFARË FSHEH NORMA

Pse ditët e sëmundjes në Gjermani u hodhën lart më 2022, pse tri burime japin tri shifra, pse pak mungesa të gjata bëjnë shumicën e ditëve, çfarë ndryshoi raporti elektronik mjekësor, dhe mungesa që norma nuk e tregon.

11,2 → 14,8

ditë pune me raport mjekësor për punonjës në Gjermani, 2021 me 2022; raporti elektronik shpjegon një pjesë të kërcimit.

DESTATIS, 2026

BRENDA

TEMA KRYESORE
Kërcimi i 2022-s
FAQE 03

ÇFARË THOTË KËRKIMI
Nga se u bë kërcimi
FAQE 06

MJETI I NUMRIT
Karta e mungesave
FAQE 08

NR. 92 · KPI

Në këtë numër

Mungesat nga sëmundja janë nga të paktat shifra për njerëzit që i ka çdo kompani, dhe shpesh lexohen si shenjë e moralit ose e disiplinës. Ky numër pyet çfarë numëron në të vërtetë kjo shifër, si e numëron Gjermania, pse u hodh lart më 2022, dhe çfarë lë jashtë.

Destatis e vë mungesën me raport mjekësor në 11,2 ditë pune për punonjës më 2021 dhe 14,8 më 2022, vitin kur raporti nisi të shkonte elektronikisht nga mjeku te arka e sigurimit. Arkat numërojnë me njësi të tjera, prandaj shifrat e tyre ndryshojnë. Në të dhënat e TK-së, 3,6% e raporteve bënë 45,7% të ditëve. Analiza e DAK-ut e lidh pjesën më të madhe të kërcimit me një numërim më të plotë. Dhe 62,5% e punonjësve të pyetur kishin punuar të sëmurë.

Stiven Janaqi REDAKTOR · STIVEN CATALYST

03 TEMA KRYESORE
Kërcimi i 2022-s

04 SHIFRAT
Tri burime, tri shifra

05 MODELI
Pak raste të gjata, shumica e ditëve

06 ÇFARË THOTË KËRKIMI
Nga se u bë kërcimi

07 ÇFARË FSHEH NORMA
Në punë, por i sëmurë

08 MJETI I NUMRIT
Karta e mungesave

09 BURIMET
Burimet dhe metoda

SI LEXOHET KY NUMËR

Shifra
Çdo shifër ka burimin dhe vitin poshtë faqes së vet.

Leximi ynë
Ku flet redaktori dhe jo kërkimi, shkruhet qartë.

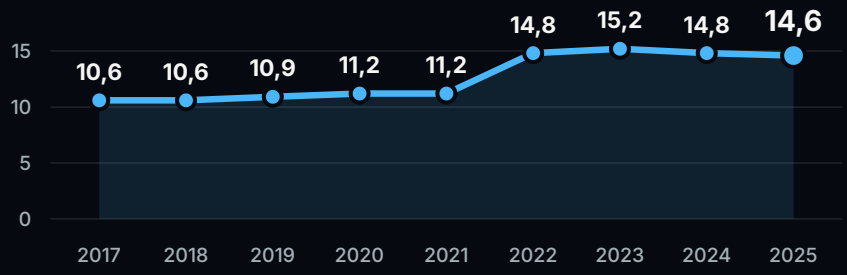
Praktika
Hapat dhe karta janë propozime për t'u provuar, jo rezultate kërkimi.

TEMA KRYESORE

Kërcimi i 2022-s

Për vite me radhë, punonjësit në Gjermani mungonin për sëmundje rreth 10 deri në 11 ditë pune në vit. Më 2022 shifra u ngjit në 14,8. Atë vit raporti mjekësor në letër nisi të linte vendin: nga janari, praktikat mjekësore kaluan një nga një në dërgimin e tij elektronik te arka e sigurimit shëndetësor.

DITË PUNE ME RAPORT MJEKËSOR PËR PUNONJËS, GJERMANI (DESTATIS, 2026)



Më parë, punonjësit ia dërgonin vetë arkës kopjen e saj. Të pyetur në anketën e DAK-ut të 2024-s, 57,5% thanë se e kishin dërguar gjithmonë, 12,5% ndonjëherë, 16,3% kurrë. Destatis e lidh rritjen që nga 2021, mes të tjerash, me raportin elektronik, që i regjistron më plotësisht mungesat e shkurtra.

LEXIMI YNË

Kur ndryshon mënyra e numërimit, shifra lëviz edhe nëse askush nuk është më i sëmurë. Krahasoji vitet që nga 2022 me njëri-tjetrin.

Burimet: Statistisches Bundesamt (Destatis), nach der Arbeitszeitrechnung des IAB, 2026; Bundesministerium der Justiz, gesetze-im-internet.de, 1994; DAK-Gesundheit; Susanne Hildebrandt, Terese Dehl & Hans-Dieter Nolting, IGES Institut, 2025

Destatis, ditët e humbura për punonjës, nga llogaritë e kohës së punës të IAB-së; sipas tij numërohen vetëm mungesat mbi tri ditë, prandaj shifra e vërtetë ka gjasa të jetë më e lartë. Raporti duhet pas tri ditësh kalendarike, ose më herët nëse e kërkon punëdhënësi (§ 5 EntgFG).

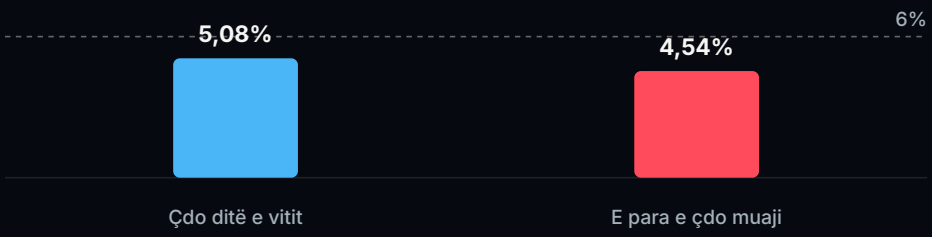
SHIFRAT

Tri burime, tri shifra

Çdo burim numëron në mënyrën e vet: ditë pune ose ditë kalendarike, punonjës ose të gjithë të siguruarit, çdo ditë të vitit ose një ditë në muaj. Shifrat nuk mund të vihen krah për krah pa thënë cilën.

01	**Destatis: 14,6 ditë (2025)**	ditë pune të humbura për punonjës, nga llogaritë e kohës së punës të IAB-së
02	**TK: 18,5 ditë, 5,08% (2025)**	ditë kalendarike për vit sigurimi; anëtarë në punë ose me pagesë papunësie; të standardizuara sipas moshës dhe gjinisë
03	**DAK: 5,4% (2024)**	pjesa e të sëmurëve në një ditë kalendarike mesatare: 1.967,4 ditë për 100 vjet sigurimi mbi 366 ditë

NORMA E TK-SË PËR 2025, E NUMËRUAR NË DY MËNYRA (2026)



LEXIMI YNË

Një shifër më e lartë nga një arkë nuk do të thotë më shumë sëmundje. Shpesh është një njësi tjetër.

Burimet: Statistisches Bundesamt (Destatis), nach der Arbeitszeitrechnung des IAB, 2026; Techniker Krankenkasse; Thomas Grobe & Sven Bessel, aQua-Institut, 2026; DAK-Gesundheit; Susanne Hildebrandt, Terese Dehl & Hans-Dieter Nolting, IGES Institut, 2025

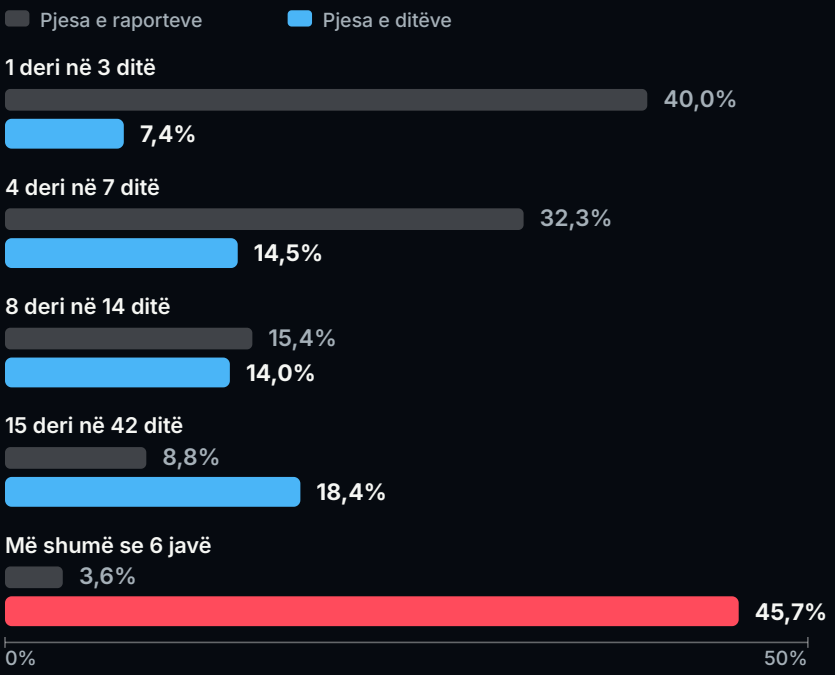
Statistika mujore e ministrisë së shëndetësisë numëron në ditën e parë të çdo muaji. TK i rillogariti të dhënat e veta në atë mënyrë; më 2025 shumë nga ato ditë ranë në fundjavë, festa ose ditë me pak të sëmurë, prandaj metoda doli e ulët.

MODELI

Pak raste të gjata, shumica e ditëve

Norma është numri i raporteve mjekësore herë kohëzgjatjen mesatare të tyre, e shpërndarë mbi ditët e vitit. Dy ekipe mund të kenë të njëjtën normë, njëri me shumë mungesa të shkurtra dhe tjetri me pak mungesa të gjata.

RAPORTET SIPAS KOHËZGJATJES, ANËTARËT E TK-SË, 2025 (2026)



LEXIMI YNË

Mungesat e shkurtra e prishin turnin; të gjatat bëjnë normën. Kërkojnë përgjigje të ndryshme: zëvendësim për të parat, një rrugë kthimi në punë për të dytat.

Burimet: Techniker Krankenkasse; Thomas Grobe & Sven Bessel, aQua-Institut, 2026; Bundesministerium der Justiz, gesetze-im-internet.de, 1994; Statistisches Bundesamt (Destatis), nach der Arbeitszeitrechnung des IAB, 2026

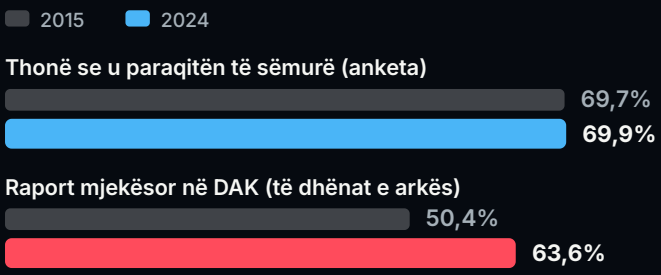
Shifra të papërpunuara të TK-së; redaksia bashkoi 15–28 dhe 29–42 ditët në një rresht. Gjashtë javë është pika ku mbaron pagesa nga punëdhënësi dhe nis pagesa e sëmundjes nga arka (§ 3 EntgFG). Raportet deri në tri ditë numërohen jo plotësisht.

ÇFARË THOTË KËRKIMI

Nga se u bë kërcimi

Për raportin e 2025-s, DAK-Gesundheit i kërkoi Institutit IGES ta zbërthente kërcimin. Norma e saj u ngjit nga 4,0% më 2021 në 5,5% më 2022. Nga raportet shtesë, 94% zgjatën deri në 14 ditë; ato bënë 80% të ditëve shtesë.

PUNONJËS ME TË PAKTËN NJË MUNGESË NGA SËMUNDJA NË VIT: ÇFARË THONË DHE ÇFARË PA ARKA (2025)



Ftohjet (J06) bënë 35% të ditëve shtesë. Mjekët trajtuan vërtet më shumë raste: 20,1% të punonjësve të siguruar në fund të 2023-s, 9,7% në fund të 2019-s. Kjo parashikon raporte për 8,8%; DAK-u i mori për 13,8%. IGES ia vë 60% të kësaj rritjeje raportit elektronik, 40% trajtimit më të shpeshtë.

LEXIMI YNË

Ajo që thonë punonjësit pothuajse nuk lëvizi; ajo që pa arka u rrit me 13 pikë. Shumë nga sëmundja e re është sëmundje e vjetër, tani e numëruar.

Burimi: DAK-Gesundheit; Susanne Hildebrandt, Terese Dehl & Hans-Dieter Nolting, IGES Institut, 2025

DAK: 2,4 milionë anëtarë. Anketa: 7.068 punonjës të pyetur në internet nga forsa më 2024, të peshuar për të qenë përfaqësues, krahasuar me anketën e DAK-ut të 2015-s. Ndarja 60:40 është vlerësimi i IGES-it për një diagnozë, J06, mesatarisht për 2023-n.

ÇFARË FSHEH NORMA

Në punë, por i sëmurë

Një normë e ulët mund të thotë edhe që njerëzit vijnë në punë të sëmurë. Në anketën e DAK-ut të 2024-s, 62,5% e punonjësve kishin punuar të paktën një herë gjatë vitit kur duhej të ishin paraqitur të sëmurë, në vendin e punës ose nga shtëpia; më 2015, 67,5%.

ARSYET E ATYRE QË PUNUAN TË SËMURË, 2024 (2025)



LEXIMI YNË

Arsyeja më e shpeshtë është besnikëria ndaj kolegëve. Aty ku nuk ka zëvendësim, të vish i sëmurë është mënyra si njerëzit e mbrojnë ekipin.

Burimi: DAK-Gesundheit; Susanne Hildebrandt, Terese Dehl & Hans-Dieter Nolting, IGES Institut, 2025

Pjesë të 3.950–4.261 vetave që kishin punuar të sëmurë; mund të vlenin disa arsye. Një shpërblim për zero mungesa lëvizi 1,6%. 92,2% e të gjithë të pyeturve nuk munguan kurrë pa arsye. Burnout-i është te Nr. 29, shëndeti mendor te Nr. 75.

MJETI I NUMRIT

Karta e mungesave

Një kartë për të lexuar çdo muaj mungesat e ekipit. Mjeti Shift Capacity merr parasysh një rezervë për mungesat kur llogarit sa njerëz i duhen çdo turni, që mungesa e pritur të planifikohet e jo të përballohet në çast.

01	**Çfarë numërohet**	ditë pune apo kalendarike; kush është në bazë; vetëm raportet, apo çdo mungesë
02	**Sa shpesh, sa gjatë**	numri i mungesave dhe kohëzgjatja mesatare, veç e veç
03	**Rastet e gjata veç**	mbi gjashtë javë: kush e mbështet kthimin
04	**I njëjti muaj vjet**	ftohjet kulmojnë në dimër; krahaso të njëjtën gjë, kurrë një ditë
05	**Punoi i sëmurë**	pyet ekipin, pa emër: kush erdhi ose punoi i sëmurë, dhe pse
06	**Çfarë ndryshojmë**	zëvendësimi, ngarkesa, rezerva për mungesat në plan

Burimet: Statistisches Bundesamt (Destatis), nach der Arbeitszeitrechnung des IAB, 2026; Techniker Krankenkasse; Thomas Grobe & Sven Bessel, aQua-Institut, 2026; DAK-Gesundheit; Susanne Hildebrandt, Terese Dehl & Hans-Dieter Nolting, IGES Institut, 2025

Karta është propozim i redaksisë, e ndërtuar mbi përkufizimet e Destatis-it, TK-së dhe DAK-ut dhe mbi anketën e DAK-ut; përdor shifrat e ekipit, kurrë diagnozën e një personi. Eseja e lidhur më poshtë shtjellon kartën e autorit për çdo KPI.

Më shumë te eseja — KPI-të që ekipi u beson

Hape mjetin: Kapaciteti i turnit — stivencatalyst.com/sq/tools/shift-capacity/

BURIMET DHE METODA

Çdo shifër ka një burim.

Shifrat e këtij numri vijnë nga burimet më poshtë. Viti tregon sa e re është secila.

Indikatoren zur Qualität der Arbeit: Krankenstand

Statistisches Bundesamt (Destatis), nach der Arbeitszeitrechnung des IAB, 2026

https://www.destatis.de/DE/Themen/Arbeit/Arbeitsmarkt/Indikatoren-Qualitaet-Arbeit/Dimension-2/krankenstand.html

Entgeltfortzahlungsgesetz (EntgFG), § 3 Anspruch auf Entgeltfortzahlung im Krankheitsfall und § 5 Anzeige- und Nachweispflichten

Bundesministerium der Justiz, gesetze-im-internet.de, 1994

https://www.gesetze-im-internet.de/entgfg/

Gesundheitsreport 2026: Arbeitsunfähigkeiten

Techniker Krankenkasse; Thomas Grobe & Sven Bessel, aQua-Institut, 2026

https://www.tk.de/resource/blob/2214302/78df7e278b4eb9519cf89ef483ecb8a7/gesundheitsreport-au-2026-data.pdf

Gesundheitsreport 2025: Analyse der Arbeitsunfähigkeiten. Mythos Rekordkrankenstand. Generation Z in der Arbeitswelt

DAK-Gesundheit; Susanne Hildebrandt, Terese Dehl & Hans-Dieter Nolting, IGES Institut, 2025

https://caas.content.dak.de/caas/v1/media/142382/data/8f878876acd7ba6e3076622bcc006219/gesundheitsreport2025-ebook.pdf

METODA EDITORIALE

Çdo shifër u kontrollua për vitin, botuesin dhe çfarë mat, te teksti i plotë kur u hap. Burimi i lexuar vetëm te një përmbledhje, një abstrakt ose copa shënohet me “përmes”. Shifra që nuk u konfirmua te ajo që u lexua shënohet si e tillë në faqen e vet, ose lihet jashtë. Interpretimi i redaktorit shënohet “Leximi ynë”.



MANAGEMENT REVIEW

Menaxhim pa teatër.

Çdo numër, një pyetje e menaxhimit, e kontrolluar me kërkimet më të mira.

TË GJITHË NUMRAT

stivencatalyst.com/sq/magazine/management-review.html

Management Review · Nr. 92 · Nëntor 2026 · Stiven Catalyst
Redaktuar nga Stiven Janaqi, që përgjigjet për të; "redaksia" në këtë botim është ai. Tekstet, përkthimet, faqosja dhe kontrolli i shifrave te burimet e tyre bëhen në seanca pune me Claude, një model AI i Anthropic.
stivencatalyst.com/sq/how-this-is-made.html