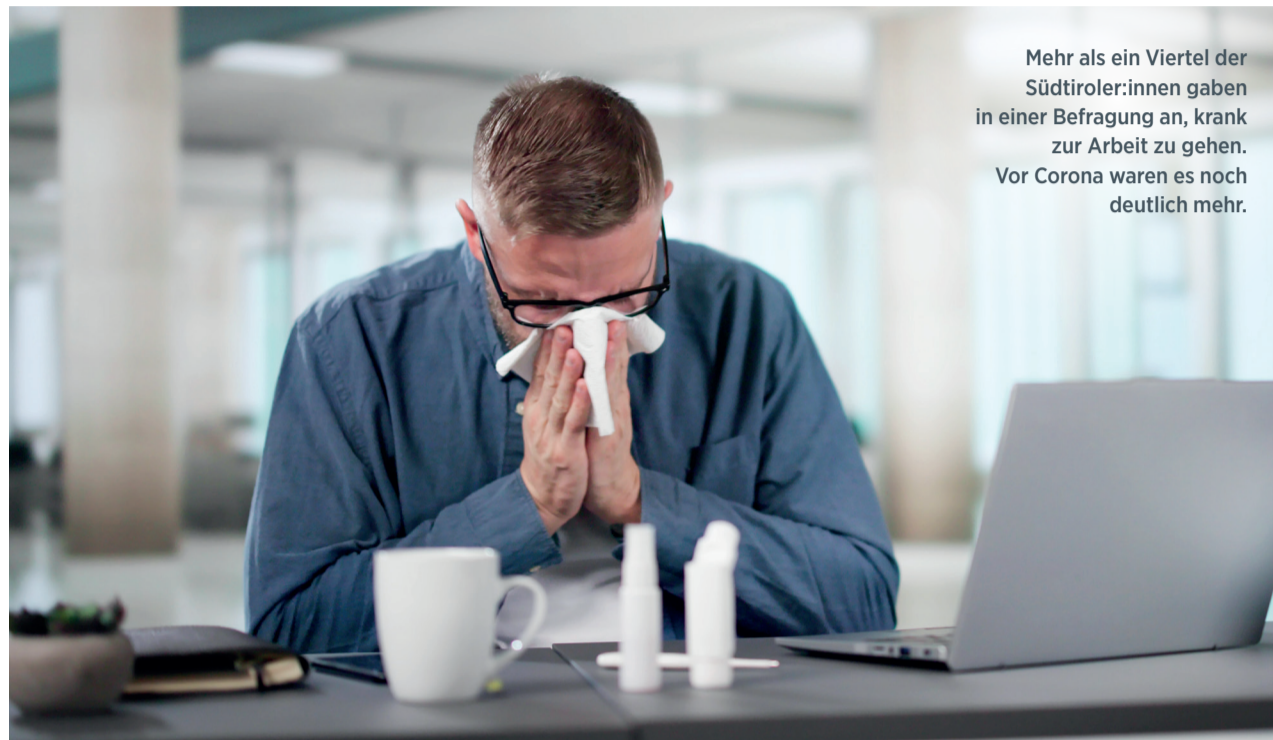


Rotz 'n' Roll

KRANKHEITSWELLE – Rotznasen, Husten, Fieber: Der Jänner hat einmal mehr unliebsame Begleiter im Gepäck. Wie viele Südtiroler:innen sich dennoch ins Büro schleppen – und wie Führungskräfte gute Vorbilder sein können.



Mehr als ein Viertel der Südtiroler:innen gaben in einer Befragung an, krank zur Arbeit zu gehen. Vor Corona waren es noch deutlich mehr.

Bozen – Thomas B. ist Unternehmer. Er hat kürzlich ein paar Tage mit hohem Fieber im Bett verbracht. Dafür, dass so etwas passiert, muss es ihm sehr schlecht gehen. Denn: Wenn er als Geschäftsführer ausfällt, ziehe das einen Rattenschwanz nach sich, sagt er. So wie Thomas B., der übrigens rein fiktiv ist, geht es zahlreichen Arbeitgebenden, aber auch Arbeitnehmenden. Es kommt für sie schlicht nicht infrage, sich wegen eines Schnupfens oder Kopfschmerzen krankzumelden. Noch vor der Arbeit greifen sie entweder in den Medikamentenschrank oder zu Hausmitteln.

Präsentismus nennt die Wissenschaft das Phänomen, bei dem Menschen krank zur Arbeit gehen. Wie viele es tatsächlich sind, lässt sich nur schwer erfassen, besonders länderübergreifende Vergleiche hinken häufig. Der Südtiroler Stefan Pichler forscht an der Universität Groningen in den Niederlanden zum Thema öffentliche Gesundheit. „Die Krankmeldungen werden je nach Land unterschiedlich erfasst, manchmal erst nach mehreren Tagen“, erklärt Pichler. Die verlässlichsten Daten liefern daher Umfragen.



Stefan Pichler

Eine davon ist die Erhebung der Arbeitsbedingungen der EU (EWCS). In Südtirol gaben 2016 noch 51 Prozent der Befragten an, krank arbeiten zu gehen. Bei der jüngsten Befragung war es immer noch mehr als ein Viertel. Freilich: Die Zahlen aus dieser Studie stammen aus dem Jahr 2021. Der Corona-Effekt, sprich Rücksicht auf die Kolleginnen und Kollegen nehmen, wenn man selbst krank ist, dürfte stärker gewesen sein als heute, vier Jahre später. Sehr viel mehr Menschen haben zudem mittlerweile die Möglichkeit, von zu Hause aus zu arbeiten – und nutzen diese insbesondere auch, wenn sie eigentlich zu krank dafür sind. „Nur mal schnell beim Meeting dazuschalten oder die Mails checken – das ist im Homeoffice verführerisch“, sagt Laura Gruber. Sie ist Mitgründerin des Start-ups bhealth, das beim betrieblichen Gesundheitsmanagement unterstützt. „Doch dieser Präsentismus ist gefährlich“, warnt Gruber.

Weder gesund noch produktiv

Problematisch ist das Phänomen nämlich nicht nur für die Arbeitnehmenden,

die ihre Gesundheit dadurch aufs Spiel setzen. Es hat auch betriebs- und volkswirtschaftliche Auswirkungen. Kranke Mitarbeitende am Arbeitsplatz können andere im Team anstecken, sind nachweislich länger krank und riskieren chronische Einbußen ihrer Gesundheit und somit noch längere Abwesenheiten, heißt es in verschiedenen Studien, etwa der Berner Fachhochschule BFH. Krank zu arbeiten, führt außerdem zu geringerer Produktivität und verminderter Qualität. Gemäß Zahlen der Stiftung Gesundheitsförderung Schweiz kostet das Phänomen Präsentismus die Schweiz jährlich bis zu fünf Milliarden Franken, also umgerechnet 5,3 Milliarden Euro.

Die Gründe für Präsentismus sind vielfältig. Laut EWCS-Erhebung werden folgende am häufigsten genannt:

- Rücksicht auf Kolleginnen und Kollegen
- Arbeit zu Ende führen
- Pflichtgefühl
- Loyalität gegenüber dem Arbeitgeber
- Bewertung der Erkrankung als Bagatelle
- Angst vor Arbeitsplatzverlust oder beruflichem Nachteil

Diagnose ist nicht gleich Arbeitsunfähigkeit

Obwohl das Thema so viele betrifft, hätten es die meisten Unternehmen nicht auf dem Schirm, sagt Laura Gruber. „In den Köpfen schwingt noch ganz oft der Gedanke mit: „Hauptsache mein Mitarbeiter ist da“.“

Das könne unter anderem daran liegen, dass manche Arbeitgebende schlechte Erfahrungen gemacht haben, nämlich mit dem Gegenteil des Präsentismus, dem Absentismus. Die Präsidentin der Südtiroler Ärztekammer, Astrid Marsoner, stellt fest: „Es gibt bei manchen durchaus eine große Bereitschaft, sofort der Arbeit fernzubleiben. Manche verwechseln auch die Heilungsprognose mit der Arbeitsunfähigkeit. Ein Chirurg kann mit einem gebrochenen Finger bis zur völligen Rehabilitation nicht operieren, eine Lehrperson aber durchaus bald wieder unterrichten.“ Klar sei: „Bei Infektionskrankheiten sollten sich gerade Men-



Astrid Marsoner

schen in sozialen Berufen, bzw. Berufen mit viel Personenkontakt, früh zurückziehen, um andere nicht anzustecken.“

Team- und Führungskultur zentral

Ob Teammitglieder diesem Rat folgen, hängt stark von der Unternehmenskultur ab. „Der erste Schritt hin zu Veränderung besteht darin, Bewusstsein zu schaffen“, sagt Laura Gruber. Es brauche Vertrauen darin, dass Mitarbeitende das Werkzeug Krankgeschrieben bedacht und bewusst nutzen. „Als Führungskraft sollte man das eigene Team beobachten und ansprechen, wenn jemand nicht fit ist. Gerne mit Hinweis darauf, dass es kein Problem ist, nach Hause zu gehen. Dadurch sorgt man dafür, dass es auch keine impliziten Erwartungen gibt, wonach man krank arbeiten muss.“ Unternehmen sollten sich zudem überlegen, welche Treiber dahinterstecken können, wenn Mitarbeitende wiederholt arbeiten, obwohl sie sich nicht gut fühlen, etwa Unterbesetzung.

Dass Team- und Führungskultur – also der Umgang mit Krankheit im Unternehmen – relevante Einflussfaktoren für Präsentismus sind, bestätigt die erwähnte Studie der BFH. Vorgesetzte spielen eine Schlüsselrolle, indem sie eine offene Kommunikation fördern und ein Umfeld schaffen, in dem Gesundheit Priorität hat. Ein positives Vorbild – gerade durch Führungskräfte – könne dazu beitragen, die Stigmatisierung von Krankheit am Arbeitsplatz zu verringern. Ein solches Umfeld werde zusätzlich gestärkt, wenn die Teamdynamik auf gegenseitigem Respekt und gegenseitiger Unterstützung basiere. Betont werden sollten Werte wie Einfühlungsvermögen, Flexibilität und Fürsorge, um im Unternehmen eine Atmosphäre zu schaffen, in der Mitarbeitende ermutigt werden, ohne Angst vor negativen Konsequenzen auf ihre Gesundheit zu achten. So wie Führungskräfte zum Wohle ihrer Teams gefordert sind, Absentismus im Keim zu ersticken, so gleichermaßen aufmerksam müssen sie für Präsentismus sein.

Sabina Drescher

© sabina@swz.it

INTERVIEW MIT SIMON HAHNZOG

„Blaumacher bekämpfen lohnt sich nicht“

SWZ: Hand aufs Herz: Wann haben Sie selbst zum letzten Mal krank gearbeitet?

Simon Hahnzog*: Letzte Woche (lacht).

Wieso haben Sie das gemacht?
Gute Frage. Das Spannende ist: Objektiv gibt es viele Gründe dafür, für Unternehmer und Selbstständige noch mal andere als für abhängig Beschäftigte. In meinem Fall muss ich wohl sagen, weil ich meine Grenzen nicht gewahrt habe.

Ist das auch für viele andere der Grund, wieso sie krank zur Arbeit gehen?

Ja. Außerdem ist der mögliche Verlust von Anerkennung bedeutsam. Wer im Verbund arbeitet, hat auch gern das Gefühl, gebraucht zu werden. Krank zu arbeiten kann so zur Bestätigung der Bedeutsamkeit des eigenen Handelns werden.

Sind Selbstständige beziehungsweise Führungskräfte anfälliger für dieses Verhalten?

Die Daten sagen: ja. Zumindest bei den Selbstständigen. Bei den Führungskräften ist es schwerer aus den Statistiken ablesbar.

Wie hoch sind denn die Kosten, die durch Präsentismus entstehen?

Eine sehr gute Metaanalyse, die krankheitsbedingte Folgekosten untersucht hat, kommt zu einem eindrücklichen Ergebnis. Drei Verhaltensgruppen standen im Fokus: Krankgeschriebene, die tatsächlich krank waren, Kranke, die zur Arbeit gingen, und Blaumacher. Auf den Präsentismus entfielen zwei Drittel der Folgekosten.

Forderungen, die in die andere Richtung gehen, sind totaler Quatsch, so wie zuletzt in Deutschland der Ruf nach einem Karenztag. Es wäre sehr viel sinnvoller, den Präsentismus anzupacken.

Welche Hebel gibt es, um den Präsentismus zu bekämpfen?

Den größten Hebel haben Führungskräfte bis hin zur Geschäftsleitung, denn sie haben die zentrale Vorbildrolle inne. In dem Moment, in dem eine Führungs-

Den größten Hebel haben Führungskräfte bis hin zur Geschäftsleitung, denn sie haben die zentrale Vorbildrolle inne

kraft krank zur Arbeit geht, ist alles, was sie ansonsten gesagt und getan hat, nichtig. Selbst wenn sie ungemein aufmerksam ist und wirklich ihrer Fürsorgepflicht nachkommt, überwiegen die eigenen Taten. Es hilft nichts, den eigenen Mitarbeitenden zu sagen, sie sollen sich auskurieren, wenn man es anders vorlebt.

Was folgt auf diesen ersten essenziellen Schritt?

Über die Themen Gesundheit und Krankheit zu sprechen. Das muss nicht in jeder Teamsitzung sein, aber zum Beispiel einmal im Quartal. In unserer Herangehensweise sind es vier Leitfragen, die man gemeinsam bespricht: Was ist für uns eigentlich Gesundheit? Was ist für uns ein gesundes Unternehmen? Was ist für uns gesunde Führung? Und: Was sind für uns gesunde Mitarbeitende? Die Antworten darauf führen zur Kern-



Simon Hahnzog

frage: Was ist für uns gesunde Arbeit? Dafür gibt es nämlich keine objektivierbare Zuordnung. Das Verständnis von gesunder Arbeit können und müssen wir gemeinsam festhalten und als Kulturelement entwickeln.

Wie hat sich denn das Phänomen Präsentismus seit Corona entwickelt?

In den Office-Situationen, wo sich vor Corona gerade die 14-Ender damit gebrüstet haben, noch mit 40 Fieber ins Büro zu gehen, wird es heute nicht mehr gerne gesehen, wenn jemand röchelnd und hustend neben einem sitzt. Verschwunden ist das Phänomen aber nicht. Es hat sich vielmehr ins Homeoffice verschoben, zumindest in jenem Viertel bis Drittel der Berufe, die diese Möglichkeit bieten.

So schließt sich der Kreis zu unserem Eingangsthema: der Grenze. Ich habe vergangene Woche krank gearbeitet. Nicht acht Stunden im Büro, aber zu Hause Ich habe fünf Mails gelesen. Das ist auch schon Arbeit und nicht gut.

Sind ja nur Mails ...

Genau diese Schwelle ist das Problem. Man lässt sich sehr leicht verleiten. Nur mal schnell reinschauen, nur mal kurz am Meeting teilnehmen. Der Chef sagt vielleicht: „Du musst auch gar nicht die Kamera einschalten, nicht mal was sagen.“ Im ersten Moment fühlt man sich mitunter sogar geschmeichelt, schließlich bedeutet das irgendetwas: „Ich werde gebraucht, ich bin wichtig.“

Wobei es natürlich eine Unterscheidung zu machen gilt.

Welche Unterscheidung wäre das?

Jene zwischen einem akuten Infekt und einem verstauchten Knöchel oder ähnlichem. Mit Beinbruch kann es sogar gesundheitsförderlich sein, zwischendurch das Gefühl zu haben, sich zu beteiligen.

Sie haben vorhin auf die Debatte in Bezug auf den Karenztag in Deutschland hingewiesen. Woher kommt denn eigentlich diese Angst vor dem Blaumachen?

Zunächst weil Krankheit besser messbar ist als das komplexe Konstrukt Gesundheit. Und weil es sich sehr schlecht anfühlt, von jemandem hinters Licht geführt zu werden. Jetzt kommt das große Aber: Es zahlt sich rein betriebswirtschaftlich und somit rational nicht aus, sich auf den Absentismus zu konzentrieren, da er ja nur ein Drittel der Folgekosten ausmacht, und dieses Drittel teilen sich die Blaumacher mit den tatsächlich Kranken. Es handelt sich also um ein emotionales Thema.

* Simon Hahnzog berät Unternehmen zu gesunder Arbeit und Führung und lehrt und forscht seit über 15 Jahren zu den Themen betriebliche Gesundheitsförderung, Führung und Unternehmenskultur mit Stationen als Professor an der Hochschule Fresenius München und als Akademischer Direktor an der Steinbeis Augsburg Business School.