

Streit ums Arztzeugnis

Arztzeugnisse sorgen für Ärger und Misstrauen. Das könnte man sich ersparen, wenn Ärzte, Chefs und kranke Mitarbeiter mehr miteinander reden würden.

TEXT: GIAN SIGNORELL UND MARIO STAUBER
FOTOS: LUXWERK

Plötzlich läuft am Abend der Schweiß aus allen Poren, man fühlt sich hundelend, hustet. Am Morgen danach möchte man nur eins: sich tief unter die Bettdecke verkriechen. Der Gang zum Arzt, um sich die Arbeitsunfähigkeit bestätigen zu lassen, ist eine einzige Qual.

Manche können sich diesen Gang sparen, für sie reicht der Griff zum Telefon. Seit Juli letzten Jahres gibt es beim Telemedizin-Zentrum Medgate das Arztzeugnis per Anruf. «Wir stellen rund 100 solcher Zeugnisse pro Woche aus», sagt Sprecher Cédric Berset. Die Zeugnisse werden per Mail an die Patienten geschickt – und, falls gewünscht, direkt an den Arbeitgeber. Medgate reagiere mit dem neuen Angebot auf die Bedürfnisse der Patienten. Weil der Arztbesuch entfallt,

könnten auf diese Weise auch Kosten gespart werden.

Die Zeugnisse würden nach strengen Richtlinien ausgestellt. «Wir bescheinigen per Telefon keine Teilarbeitsunfähigkeit. Pro Patient und Kalenderjahr gibt es maximal zwei Arbeitsunfähigkeitszeugnisse für eine Dauer von fünf Tagen», sagt Berset.

Chefs sehen Ärzte als stille Komplizen

Das Angebot gefällt nicht allen. «Das ist für uns der falsche Weg, da er die Hürde zur ärztlich verschriebenen Arbeitsunfähigkeit noch einmal senkt und dem Missbrauch Tür und Tor öffnet», sagt David Weber, Sprecher des Gewerbeverbands Basel-Stadt. Sein Verdacht: Das Medgate-Angebot erleichtert das Blaumachen. Konkrete Zahlen fehlen. Das liegt in der Natur der Sache: Kaum jemand gibt in





Trotz allem zur Arbeit: Präsentismus

Fachleute sprechen von Präsentismus, wenn Mitarbeitende zur Arbeit gehen, auch wenn sie sich krank fühlen. Sie riskieren die eigene Gesundheit und diejenige ihrer Kollegen. Der Firma entstehen höhere Folgekosten, als wenn die Kranken zu Hause geblieben wären.

Befragungen zu, dass der Kopfschmerz bloss behauptet und das Bauchweh ganz so arg nicht war.

Stille Komplizen sind manche Ärzte, findet Weber. «Bereits ohne das zusätzliche Angebot von Medgate melden uns immer wieder Arbeitgeber ihren Eindruck, dass Ärztinnen und Ärzte eher grosszügig und schnell krankschreiben.» Ein Stück weit könne er das verstehen. Viele Hausärzte wollen das Vertrauensverhältnis zu ihren Patienten nicht torpedieren.

Ähnlich klingt es bei der **Aargauischen Industrie- und Handelskammer**. «Wir werden immer wieder mit der Problematik von zweifelhaften Arztzeugnissen konfrontiert», so Geschäftsleiter Peter Lüscher. Und Christina Wettstein von der Krankenkasse CSS sagt: «Das Problem existiert tatsächlich und ist seit geraumer Zeit bekannt. Wir akzeptieren deshalb etwa keine rückwirkend ausgestellten Arztzeugnisse. Bei begründetem Verdacht auf Missbrauch lassen wir Versicherte begutachten.»

Liegt den Ärzten der Stift tatsächlich zu locker in der Hand? Ermöglichen sie nur leicht angeschlagenen Patienten oder Gesunden ein paar Tage Zusatzferien auf Kosten des Betriebs?

Cornelia Steck von der Verbindung der Schweizer Ärztinnen und Ärzte winkt ab: «Ärztliche Zeugnisse, Berichte und Gutachten sind Urkunden. Bei der Ausstellung haben die Ärztin und der Arzt alle Sorgfalt anzuwenden und nach bestem Wissen ihre ärztliche Überzeugung auszudrücken.» Gefälligkeitszeugnisse seien unzulässig. Wer vorsätzlich oder auch fahrlässig ein unwahres Zeugnis ausstelle, mache sich strafbar.

«Vortäuschen ist relativ einfach»

Der Blick in die Schweizer Urteilsstatistik scheint Stecks Einschätzung recht zu geben. In den vergangenen zehn Jahren schwankte die Zahl der

Verurteilungen wegen «falschen ärztlichen Zeugnisses» zwischen 0 und 4.

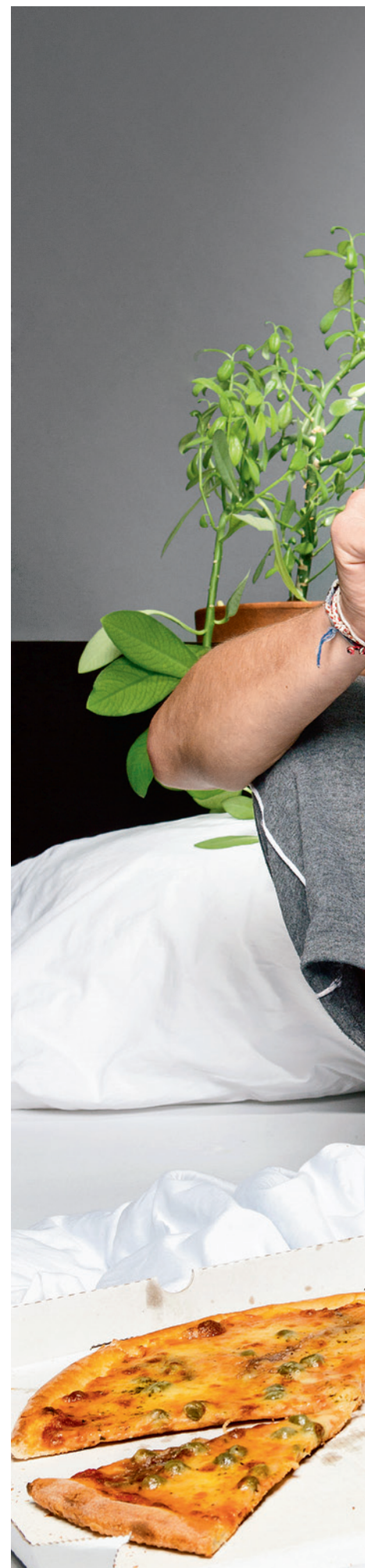
Doch die Zahlen zeigen nur die halbe Wahrheit. Der Arzt ist weitgehend auf die Aussage des Patienten angewiesen. «Ohne einen riesigen Aufwand zu betreiben, können wir Mediziner bei einer einfachen Konsultation nicht entscheiden, ob der Patient zum Beispiel die Rücken-, Bauch- oder Kopfschmerzen tatsächlich empfindet oder sie bloss behauptet. Symptome vorzugaukeln ist relativ einfach», sagt Thomas Rosemann, Direktor des Instituts für Hausarztmedizin an der Universität Zürich. Das sei ein Dilemma, dem sich der Arzt nicht entziehen könne. Besonders stark zeige sich das, wenn ein langjähriges Vertrauensverhältnis zum Patienten bestehe.

Der Arzt schiebt das Arztgeheimnis vor

Zumindest ein Teil der Ärzte entscheidet diesen Konflikt durchaus im Sinne des Patienten – das zeigt das Beispiel der Firma Othmar Richterich in Laufen in Baselland. Den grössten Umsatz erzielt der Schokoladenfabrikant mit gut einem Dutzend Mitarbeitern in der Vorweihnachtszeit. Dann wird jede Hand gebraucht.

«Ausgerechnet für diese Zeit beantragte ein Ehepaar, das bei uns arbeitete, eine Woche Ferien, um an eine Beerdigung ins Ausland zu reisen. Wir konnten die Ferien nur für den Ehemann bewilligen», sagt Geschäftsführerin Claudia Deiss. Die Rache sei postwendend nach der Beerdigung gekommen. «Das Ehepaar ging am selben Tag um dieselbe Zeit zum selben Arzt und verlangte für dieselbe Zeit ein Krankheitsattest. Die beiden Zeugnisse wurden ausgestellt.»

Die Angestellte habe zuvor noch damit geprahlt, dass sie einen Arzt habe, der sie jederzeit krankschreibe. Als Deiss beim betreffenden Arzt nachfragte, hiess es lediglich, das falle unter das Arztgeheimnis. ▶





Zu Hause krankfeiern: Absentismus

Fachleute sprechen von Absentismus, wenn sich gesunde Mitarbeitende krankschreiben lassen und der Arbeit fernbleiben – weil sie keine Lust haben, weil sie sich am Arbeitgeber rächen wollen oder private Probleme haben.

Kein Einzelfall. Wer bei Verbänden und Firmen nachfragt, stösst schnell auf merkwürdige Geschichten. Als «Klassiker» gilt die Krankmeldung nach erfolgter Kündigung. So geschehen etwa im Optikergeschäft von Christian Jauslin in Basel. Ein Mitarbeiter habe sich in der Probezeit geweigert, vereinbarte Ziele zu erfüllen. «Ich musste ihm deshalb kündigen. Einen Tag später meldete er sich krank. Das Arzzeugnis war auf einen Monat ausgestellt. Von einem angeschlagenen Gesundheitszustand hatte ich zuvor nichts bemerkt», sagt Jauslin.

Misstrauen hilft nicht weiter

Wenn ein entlassener Arbeitnehmer während der Kündigungsfrist nur für wenige Tage krank wird, verlängert sich das Arbeitsverhältnis gemäss Schweizer Arbeitsrecht um einen Monat. Philip Schneider, juristischer Mitarbeiter der **Aargauischen Industrie- und Handels-**

186 774 987 Stunden

fehlten Erwerbstätige in der Schweiz im Jahr 2014 wegen Krankheit oder Unfall. Das sind im Durchschnitt und pro Arbeitnehmer **5,3 Tage.**

Vollzeitangestellte blieben **1,6-mal so lange** zu Hause wie Teilzeiter.

Männer blieben im Jahr 2014 durchschnittlich **5 Stunden länger** der Arbeit fern als Frauen.

kammer, plädiert für eine Änderung. Dieser zeitliche Kündigungsschutz soll entfallen, wenn der Arbeitgeber eine Krankentaggeldversicherung abgeschlossen hat. Der Arbeitnehmer sei in diesem Fall abgesichert. «Die aktuelle Regelung verankert eine Kultur des Misstrauens», so Schneider.

Nichts wissen von diesem Vorschlag will Arno Kerst, Präsident der Gewerkschaft Syna: «Das brächte nur einseitige Vorteile für den Arbeitgeber. Wenn der Arbeitsvertrag aufgelöst wird und der Arbeitnehmende sein Einkommen nur aus der Taggeldversicherung bezieht, verliert er die Beiträge an die Pensionskasse und an die Sozialversicherungen, beispielsweise auch an die Arbeitslosenversicherung. Wenn die Krankheit länger dauert, ergäben sich grosse finanzielle Nachteile.»

Die Kontroverse verdeutlicht: Wenn Mitarbeiter krank werden und fehlen, macht sich schnell

Arzzeugnis: Was gilt?

Ab wann muss ich ein Arzzeugnis mitbringen?

Das Gesetz äussert sich nicht konkret zum Arzzeugnis; es sieht nicht zwingend vor, dass man dem Arbeitgeber eines vorlegen muss. Der Arbeitnehmer ist aber verpflichtet, seine Arbeitsunfähigkeit zu beweisen. Das wiederum gelingt am einfachsten mit einem Arzzeugnis. Die Arbeitsunfähigkeit muss man grundsätzlich ab dem ersten Abwesenheitstag beweisen, letztlich bestimmt aber der Arbeitgeber, ab welchem Tag er den Beweis wünscht.

Wer bezahlt das Arzzeugnis?

Da es die Pflicht der Arbeitnehmenden ist, die Arbeitsunfähigkeit zu beweisen, tragen sie auch die Kosten.

Was heisst es für Teilzeiter, wenn der Arzt ihnen 50 Prozent Arbeitsunfähigkeit bescheinigt?

Wenn im Zeugnis nur steht, dass Sie zu 50 Prozent arbeitsunfähig sind, kann man darunter verstehen, dass Sie von einem

Beobachter tipp

100-Prozent-Pensum oder vom Teilzeitpensum aus betrachtet zu 50 Prozent arbeitsunfähig sind. Das ist unklar. Sie müssen den Arzt bitten, ein genaues Zeugnis auszustellen.

Was tun, wenn der Arbeitgeber das Zeugnis missachtet?

Der Arbeitgeber ist von Gesetzes wegen verpflichtet, die Gesundheit der Angestellten zu schützen. Er darf sich daher nicht einfach über Arzzeugnisse hinwegsetzen. Wenn Sie gemäss dem Zeugnis beispielsweise nur vier Stunden täglich arbeiten dürfen, muss der Arbeitgeber das respektieren. Teilt er Sie dennoch länger ein, dürfen Sie diese Arbeit verweigern. Vorgängig empfiehlt sich allerdings ein Gespräch mit dem Arbeitgeber, in dem Sie nochmals auf die Vorgaben des Arztes aufmerksam machen.

Muss ich dem Arbeitgeber die Diagnose verraten?

Nein. Sie müssen den Arbeitgeber nur informieren, ob es sich um eine Krankheit

oder um einen Unfall handelt. Hingegen müssen Sie einer allfälligen Krankentaggeldversicherung oder einem Case-Manager die nötigen Informationen liefern.

Mehr arbeiten als gemäss Zeugnis erlaubt – gibt das Überstunden?

Nach dem Gesetz zählt die Zeit, die über die vereinbarte wöchentliche Arbeitszeit hinausgeht, zu den Überstunden. Solange Sie also «nur» länger als gemäss Zeugnis erlaubt arbeiten und nicht mehr als die normale wöchentliche Arbeitszeit, sind das keine Überstunden.

Muss der Arbeitgeber ein rückwirkendes Zeugnis akzeptieren?

Wenn es den Beweis der Arbeitsunfähigkeit noch zu erbringen vermag, ja. Dafür ist entscheidend, dass der Arzt die Arbeitsunfähigkeit beurteilen kann. Denkbar ist das vor allem, wenn der Angestellte während der Erkrankung in ärztlicher Behandlung war. Falls aber die Arbeitsunfähigkeit für den Arzt offensichtlich nicht mehr medizinisch nachvoll-

Argwohn breit. Der Chef fragt sich, ob der Angestellte nicht auf seine Kosten blaumacht, die Kollegen ärgern sich über die Mehrarbeit, die Belegschaft fürchtet im Klima des Misstrauens um ihre gesundheitliche und finanzielle Sicherheit.

Was soll der Chef wissen dürfen?

Genau hier setzen neuere Varianten des Arztzeugnisses an, wie sie etwa von der Ärztesgesellschaft des Kantons St. Gallen in Zusammenarbeit mit Arbeitgebern entwickelt wurden. Anlass waren vor einigen Jahren vermehrte Klagen von Chefs aus dem St. Galler Rheintal. «Einige unserer Mitglieder fühlten sich ohnmächtig den Angaben der Ärzte ausgeliefert. Es gab gegenseitige Vorurteile und Zweifel an der Richtigkeit gewisser Arztzeugnisse», sagt der damalige Präsident des regionalen Arbeitgeberverbands, Andreas Frank.

Das neue Modell setzt vor allem auf bessere Kommunikation. «Die

2,5 Prozent

der Jahresarbeitszeit gehen bei Vollzeitwerbstätigen im Alter von 35 bis 44 Jahren durch Krankheit oder Unfall verloren. Bei den 55- bis 64-Jährigen sind es knapp

4 Prozent.

Sie fehlen pro Jahr

3,2 Tage mehr

als die 35- bis 44-Jährigen.

Akademiker und Kaderleute bleiben im Jahr rund

4 Tage

wegen Krankheit oder Unfall zu Hause.

Hilfsarbeitskräfte fehlen

10,5 Tage.

Grundlage dafür ist ein sehr detailliertes Arbeitsunfähigkeitszeugnis, in dem präzise festgehalten ist, was der Patient noch zu leisten imstande ist und welche Präsenzzeit ihm am Arbeitsplatz zuzumuten ist», so Mediziner Andreas Klipstein, der an der Ausarbeitung beteiligt war.

Wenn der Patient einwilligt, kann der Arzt den Kontakt zum Chef suchen und mit ihm das weitere Vorgehen besprechen. Das könne sinnvoll sein, wenn es um die Frage gehe, ob eine bestimmte Tätigkeit mit der Erkrankung des Patienten vereinbar sei. «Der Dialog schafft Vertrauen zwischen dem erkrankten Mitarbeiter, dem Arzt und dem Chef. Das ist die beste Medizin gegen das Blaumachen», so Klipstein.

Selbst die Gewerkschaften begrüßen das neue Modell, das auf Initiative der Arbeitgeber entwickelt wurde. «Seit der Einführung sind mir keine Klagen zu Ohren gekommen, dass sich unsere Mit-

ziehbar ist, muss der Arbeitgeber das Zeugnis nicht als Beweis akzeptieren.

Ich bin Arbeitgeber und vermute, dass mit dem Zeugnis eines Angestellten etwas faul ist. Was kann ich tun?

Wenn Sie das Gefühl haben, dass es sich um ein Gefälligkeitszeugnis handelt und der Arbeitnehmer arbeitsfähig ist, können Sie ihn zu Ihrem Vertrauensarzt schicken. Die Kosten dafür müssen Sie allerdings selber tragen. Zudem darf sich auch der Vertrauensarzt nur zur Arbeitsunfähigkeit, nicht aber zur Diagnose äussern.

Einer meiner Angestellten bringt das verlangte Zeugnis nicht mit. Wie kann ich reagieren?

Wenn der Arbeitnehmer seine Pflicht verletzt, die Arbeitsunfähigkeit zu beweisen, müssen Sie den Lohn während der Absenz nicht zahlen. Verweigert er ohne Beweis die Arbeit beharrlich, kommt auch eine fristlose Kündigung in Frage. Verwarnen Sie den Arbeitnehmer aber zuerst schriftlich und drohen Sie dabei diese Konsequenz an. **ALEXANDRA KAISER**

2016 endlich RAUCHFREI werden?

nicorette® Kaudepot
polar mint

Mit
Minzgeschmack



kann Sie dabei unterstützen

www.nicorette.ch

Erhältlich in Ihrer Apotheke und Drogerie. Dies ist ein Arzneimittel.
Bitte lesen Sie die Packungsbeilage. Janssen-Cilag AG, 6300 Zug.

nicorette



«Wenn du krank bist, schnappt sich ein anderer deine Projekte und gibt sie nicht mehr her.»

Max Fohrler*,
Produktmanager

glieder unfair behandelt oder zu stark «ausgefragt» vorgekommen wären», sagt Maria Huber von der Gewerkschaft VPOD St. Gallen.

Im Schnitt fehlte 2014 jeder Mitarbeiter 5,3 Tage wegen Krankheit oder Unfall. Abwesenheiten wegen psychischer Probleme verursachen laut einem Bericht der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) einen volkswirtschaftlichen Schaden von 19 Milliarden Franken.

Kranke Mitarbeiter kosten viel

Findige Unternehmer haben hier ein neues Geschäftsmodell entdeckt: das externe Fehlzeitenmanagement. «Viele Chefs unterschätzen die Kosten, die durch kranke Mitarbeitende entstehen. Mit einer gezielten Betreuung lässt sich ein beträchtlicher Teil davon vermeiden. Das blosses Einfordern eines Arztzeugnisses ist der falsche Weg», sagt Chris Holzach, Gründer

Bauern und Förster fehlten 2014 am seltensten – nur

23,3 Stunden.

Wer bei einem Kurierdienst oder in der Luft- oder Schifffahrt tätig war, fehlte durchschnittlich

72,3 Stunden.

Arbeitnehmer in Firmen mit maximal 9 Angestellten fehlten

5,2 Tage,

diejenigen in Unternehmen mit 50 bis 99 Angestellten hingegen

6,7 Tage.

von Synaps Care. Seine Firma übernimmt für andere Unternehmen das Fehlzeitenmanagement bei Krankheiten von kurzer Dauer. «Wir suchen schon am ersten Tag das Gespräch mit dem kranken Mitarbeiter, fragen, wie es ihm geht, erkundigen uns nach der Diagnose und suchen gemeinsam nach Lösungen», sagt Holzach.

Der kranke Mitarbeiter ist zwar nicht verpflichtet, über seinen Zustand zu reden. Nahezu jeder aber tue es. Holzach vermutet, dass es den Leuten guttut, «wenn sich jemand für sie interessiert, statt lediglich die Abwesenheit zu notieren und sich insgeheim zu ärgern, weil anstehende Arbeiten liegenbleiben oder auf Kollegen verteilt werden müssen».

Wenn man sich zur Arbeit schleppt

Gesunde, die krankfeiern, bereiten den Chefs Kopfzerbrechen und schaden der Volkswirtschaft. Dop-

*Name geändert



«Die Ehepartner gingen am selben Tag zur selben Zeit zum Arzt und verlangten ein Krankheitsattest. Sie bekamen es.»

Claudia Deiss,
Geschäftsführerin
der Schokoladenfabrik Othmar
Richterich in Laufen BL

pelt so hohen Schaden richten jedoch Mitarbeitende an, die trotz Krankheit arbeiten kommen.

Gemäss einer aktuellen Studie der Fachhochschule Nordwestschweiz hat sich fast die Hälfte der Befragten im Jahr 2014 krank zur Arbeit geschleppt. Jeder Zehnte tat das sogar mehr als zehn Tage am Stück. Keine gute Entscheidung: Man riskiert damit mehr Unfälle am Arbeitsplatz, aber vor allem steigt das Risiko, dass man später durch chronische Krankheiten komplett ausfällt.

Wenn es nur noch ums Resultat geht

Auch Max Fohrler* ging krank zur Arbeit. Die Diagnose Pfeiffer-Drüsenfieber beeindruckte ihn nicht im Geringsten. Obwohl er wegen der Krankheit ständig hundemüde war, biss er auf die Zähne und schleppte sich jeden Morgen ins Büro. «Wenn du nicht da bist, schnappt sich ein anderer deine Projekte. Bei deiner Rückkehr will der sie natürlich nicht mehr her-

geben. Das nennt man Konkurrenzkampf», sagt der Produktmanager eines Stahlwerks. Fohrler sieht sich nicht als Opfer: «Ich hatte mich bewusst gegen die Genesung und für die Karriere entschieden.»

Warum tun Mitarbeitende so etwas? Psychologen sprechen von «interessierter Selbstgefährdung», also freiwilliger Selbstausschöpfung. «Neu dabei ist, dass ein solches Verhalten nicht direkt vom Chef gefordert, sondern vom Arbeitnehmer sogar manchmal vertuscht wird», sagt Andreas Krause, Professor für angewandte Psychologie (siehe Interview, Seite 24).

Das hängt mit dem Trend zusammen, dass vor allem in der Privatwirtschaft immer öfter übergreifende, allgemeine Leistungsziele definiert werden. In manchen Betrieben erwartet die Führung von der Belegschaft, dass jedes Jahr zehn Prozent mehr Umsatz oder Gewinn erzielt werden. Wer was und wie viel dazu beitrage, interessiere wenig. Krause: «Dem Chef geht es

heute um das Resultat und nicht darum, wie es erreicht wird.»

Wer am Arbeitsplatz seine Gesundheit gefährdet, schadet letztlich nicht nur sich und den Kollegen, sondern auch dem Arbeitgeber. 87 Prozent der Krankheitskosten eines Unternehmens werden gemäss einer Studie der US-Strategieberatungsfirma Booz & Company durch Mitarbeitende verursacht, die krank arbeiten gehen. Australische Forscher wollen sogar einen negativen Einfluss auf den Konsum sowie den Export und Import von Waren entdeckt haben.

Produktmanager Max Fohrler würde heute anders handeln: «Ich habe die Arbeitsstelle gewechselt. In meinem neuen Job fällt es mir leichter, die Prioritäten richtig zu setzen. Wenn ich krank werde, bleibe ich zu Hause und kuriere mich aus. Das ist für alle Beteiligten besser.» ■

.....
Lesen Sie zum Thema auch das Interview auf der folgenden Seite.

«Jeder Dritte, der krank ist, geht trotzdem zur Arbeit»

Wir müssen lernen, mit mehr Selbständigkeit umzugehen, sagt der Arbeitspsychologe Andreas Krause. Sonst endet die neue Freiheit am Arbeitsplatz im Chaos.

INTERVIEW: MARIO STAUBER

Beobachter: Warum gehen so viele Angestellte krank zur Arbeit?

Andreas Krause: Dahinter steckt das Phänomen der interessierten Selbstgefährdung. Jeder Dritte, der krank ist, geht trotzdem zur Arbeit. Das verlangt kein Chef. Die Mitarbeiter tun es von sich aus. Wir Angestellten denken inzwischen wie Unternehmer. Und wir wollen unsere Kollegen und Kunden nicht hängenlassen.

Dieses Phänomen ist doch nicht neu. Es nennt sich Ehrgeiz.

Klar, aber es gibt Unterschiede. Die heutige Arbeitswelt ist nicht mehr wie früher, als der Chef dem Mitarbeiter sagte, was er zu tun hat. Die Hierarchien sind flacher geworden. Angestellte erhalten Zielvorgaben, gekoppelt mit mehr Verantwortung und Autonomie, können sich etwa ihre Arbeitszeit frei einteilen. Der Chef interessiert sich nicht mehr für den Arbeitsprozess. Dadurch verschiebt sich die Verantwortung. Die Mitarbeiter müssen selbst schauen, wie und in welcher Zeit sie ihre Aufgaben schaffen. In kritischen Situationen arbeiten sie dann härter, auch wenn das der Chef nicht verlangt.

Oder man hat Angst, die Stelle zu verlieren.

Leider ist der Druck auch für diejenigen Mitarbeiter grösser, die nicht sehr autonom arbeiten. So machen Callcenter Vorgaben, wie viel Prozent der Kundenanrufe in welcher Zeit mit welcher Kundenzufriedenheit zu beantworten sind. Oder ein Pöstler muss die Auslieferungen an jedem Tag bis 16 Uhr abgeschlossen haben – unabhängig von der Anzahl Briefe und Pakete.



«Wir Angestellten denken inzwischen wie Unternehmer.»

Andreas Krause, 45, ist seit 2006 Professor für angewandte Psychologie an der Fachhochschule Nordwestschweiz in Olten.

Autonomie bedeutet also mehr Verantwortung, mehr Eigeninitiative, mehr Druck?

Nicht nur. Die Entwicklung hin zur Autonomie ist auch ein Fortschritt. So lassen sich Arbeit und Familie besser vereinbaren. Der Chef hält nicht überall den Finger drauf. Doch Veränderungen bergen auch Risiken: Normale Mitarbeiter arbeiten wie Unternehmer, oft ohne sich Grenzen zu setzen. Früher gab es autoritäre Führungskräfte, denen die Arbeitnehmer ge-

horchen mussten. Punkt. Dafür spürten sie wenig vom wirtschaftlichen Druck, dem ein Unternehmer ausgesetzt ist. Heute wird aber jeder Mitarbeiter mit dem Erfolg oder Misserfolg der Firma konfrontiert. Nicht mehr der Chef rückt dem Angestellten auf die Pelle, heute ist es der wirtschaftliche Druck.

Wir müssen immer mehr arbeiten?

Das Problem ist, dass Arbeitnehmer vielfach alleingelassen werden. Man muss seine Ziele selber erreichen, selber nach Lösungen suchen. Wenn etwas schiefgeht, löst das Ohnmachtsgefühle aus. Viele wissen oft gar nicht mehr, wer denn nun Druck macht. Also versucht man den Stress selber zu verringern, indem man arbeitet, obwohl man krank ist oder eigentlich freihat.

Wie schützt man sich am besten vor sich selber?

Wer häufiger auch am späten Abend und an den Wochenenden arbeitet, wer Medikamente zum Abschalten nimmt, muss sich fragen: Will ich dieses Spiel eigentlich mitmachen oder will ich gegensteuern?

Was soll ich tun, wenn ich nicht mehr kann?

In einem modernen Unternehmen muss man zu seinem Chef oder seiner Chefin gehen können, wenn der Druck zu gross wird. Diese Möglichkeit gibt es nicht automatisch, man muss sich dieses Recht herausnehmen. Oft wird aber nur darüber gesprochen, wie noch effizienter gearbeitet werden kann. Dabei würde schon ein kurzes Gespräch mit Kollegen helfen, um besser Prioritäten zu setzen und so den Stress aufzufangen. ■