

**Zeitschrift:** Curaviva : Fachzeitschrift  
**Herausgeber:** Curaviva - Verband Heime und Institutionen Schweiz  
**Band:** 86 (2015)  
**Heft:** 9: Wohnen im Alter : noch nie war das Angebot so vielfältig

**Artikel:** Präsentismus : ein verbreitetes und unterschätztes Phänomen : krank zur Arbeit  
**Autor:** Merz Wagenaar, Chantale  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-804612>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 08.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

## Präsentismus: Ein verbreitetes und unterschätztes Phänomen

# Krank zur Arbeit

Physisch am Arbeitsplatz präsent, wegen gesundheitlicher Probleme aber geistig abwesend: Präsentismus nennt die Arbeitspsychologie dieses immer häufiger beobachtete Phänomen und warnt vor gravierenden Folgen. Besonders gefährdet sind Angestellte in der Pflegebranche.

Von Chantale Merz Wagenaar\*

Rückläufige Absenzquoten werden fälschlicherweise oft gleichgesetzt mit einer gesünderen Belegschaft. Doch seit einiger Zeit bekommt die Tatsache, dass zunehmend mehr Mitarbeitende krank am Arbeitsplatz erscheinen, mehr Bedeutung. Präsentismus nennt der Arbeitspsychologe Eberhard Ulich 2013 die «Anwesenheit am Arbeitsplatz trotz gesundheitlicher oder anderweitiger Beeinträchtigung, die eine Abwesenheit legitimiert hätte». Mitarbeitende sind zwar physisch präsent, aufgrund von seelischen oder körperlichen Beeinträchtigungen aber geistig abwesend. Dieses Phänomen nimmt aus unterschiedlichen Gründen zu. Es scheint eher die Regel als die Ausnahme zu

**Nur ein Viertel der Befragten gab an, nie krank am Arbeitsplatz zu erscheinen.**

sein, ab und zu krank zur Arbeit zu erscheinen. Nur ein Viertel der Teilnehmerinnen und Teilnehmer einer Schweizer Online-Befragung (Swisscom Lifebalance-Studie, 2012) geben an, nie zur Arbeit zu gehen, wenn sie das Gefühl haben, es sei besser, aus gesundheitlichen Gründen zu Hause zu bleiben. Fast 20 Prozent gehen sogar entgegen dem Rat des Arztes arbeiten. Die Mehrheit gibt an, manchmal mit der Erholung bis zum Wochenende zu warten, obwohl die Leistungsfähigkeit eingeschränkt ist.

Verschiedene Studien zeigen, dass Frauen und Männer, die in personenbezogenen Berufen arbeiten, etwa in der Pflegebranche, eine erhöhte Neigung haben, trotz Erkrankung arbeiten zu gehen. Folglich kommt in diesen Berufen Präsentismus überdurchschnittlich häufig vor. Präsentismus ist weit verbreitet und betrifft je nach Untersuchung zwischen 50 und 70 Prozent der Angestellten. Dabei zeigen sich verschiedene Facetten: krank zur Arbeit erscheinen, auf Kuren verzichten, für die Genesung bis zum Wochenende warten oder dafür sogar Urlaub nehmen.

### Die Arbeitskollegen nicht im Stich lassen

Was bringt uns dazu, trotz eingeschränkter Leistungsfähigkeit und obwohl wir uns gesundheitlich stark beeinträchtigt fühlen, zur Erholung nicht zu Hause zu bleiben und stattdessen zur Arbeit zu erscheinen? Präsentismus ist ein komplexes Phänomen mit sehr unterschiedlichen Ursachen. Nebst den persönlichen umfasst es auch betriebliche und umgebungsbezogene Einflussfaktoren. Landläufig kommen den Menschen am ehesten wirtschaftliche Gründe für Präsentismus in den Sinn. Viele können sich vorstellen, die Angst vor Arbeitsplatzverlust erkläre das Phänomen. In Tat und Wahrheit liegt Arbeitsplatzunsicherheit in verschiedenen Befragungen nur auf Platz drei



\*Chantale Merz Wagenaar ist Projektleiterin bei «Gesundheitsförderung Schweiz», einer Stiftung mit bundesgesetzlichem Auftrag, die Kantone und Versicherer tragen. Aktuell schliesst Merz Wagenaar den Masterstudiengang Management im Gesundheitswesen ab.

>>



oder vier der Ursachen für Präsentismus. Mit Abstand am häufigsten wird angegeben, die Arbeitskollegen nicht im Stich lassen zu wollen. In der Swisscom Lifebalance-Studie nannte die Hälfte der Befragten diesen Grund an erster Stelle. Im Gesundheitswesen waren es sogar 63 Prozent, die sagen, trotz Krankheit zur Arbeit zu erscheinen, um die Arbeitskollegen nicht hängen zu lassen.

Nicht alle arbeiten auch dann, wenn sie krank sind. Verschiedene persönliche Faktoren fördern Präsentismus. Menschen, die an einer chronischen Krankheit oder unter einem schlechten Gesundheitszustand leiden, weisen die höchsten Präsentismuswerte auf. Auch zeigen einige Untersuchungen, dass jüngere Mitarbeitende eher zur Arbeit gehen, auch wenn ihre Produktivität eingeschränkt ist oder sie sich krank fühlen. Deutlich belegt ist auch die Tatsache, dass Personen, die Mühe

bezeugen, Nein zu sagen oder sich selbst Grenzen zu setzen, eher zu Präsentismus neigen. Zwischen dem Geschlecht und dem Auftreten von Präsentismus konnten bisher keine eindeutigen Zusammenhänge festgestellt werden.

#### Der Führungsstil beeinflusst Präsentismus

Neben Gesundheitszustand, Alter und Persönlichkeit spielen Einflussfaktoren aus dem Betrieb eine bedeutende Rolle bei der Entstehung von Präsentismus. So steht Stress im direkten Zusammenhang mit der Häufigkeit von Präsentismus. Leiden die Mitarbeitenden unter hohen Belastungen, Überforderung, übermässigen Überstunden oder einem belastenden Sozialklima, sind sie eher geneigt, auch krank zu arbeiten. Diese Tendenz wird durch eine Arbeitsorganisation noch verstärkt, die die Mitarbeitenden indirekt über Ziele und nicht direkt

über Aufgaben führt: Um persönliche Leistungsziele zu erreichen oder ein Projekt abzuschliessen, sind Mitarbeitende nämlich eher bereit, gesundheitliche Beeinträchtigungen zu ignorieren und den Beruf vor das Privatleben zu stellen. Beruflichen Zielen wird kurzfristig mehr Gewicht beigemessen als der eigenen Gesundheit.

Das Führen über Leistungsziele ermöglicht mehr Partizipation, lässt grössere Entscheidungsspielräume und mehr Autonomie zu, und die Arbeit kann besser an den aktuellen Gesundheitszustand angepasst werden. Die Mitarbeitenden übernehmen Verantwortung für ein Ergebnis, was zugleich sehr gesundheitsförderlich und motivierend ist und Absentismus senkt. Gleichzeitig erhöht dieses Führungsprinzip

aber das Risiko, dass wir krank am Arbeitsplatz erscheinen.

In Organisationen, die sich eher an strikten Richtlinien orientieren, wird das Absenzenmanagement oft als kontrollierend wahrgenommen und der Präsentismus nimmt nachweislich zu. Gleiches gilt für Betriebe, wo Mitarbeitende für null Absenzen belohnt werden.

#### Pflegeberufe besonders anfällig

Berufe im Gesundheitswesen weisen einige zusätzliche Einflussfaktoren auf, die Präsentismus wahrscheinlicher machen. Neben dem zunehmenden Druck am Arbeitsplatz, den Veränderungen in der Branche und den steigenden Arbeitsbelastungen spielt hier besonders die Pflegebedürftigkeit der Menschen eine Rolle. Soziale Beziehungen nehmen dabei einen besonderen Stellenwert ein. Hinzu kommt die berufliche Identität respektive das Rollenverständnis in Pflegeberufen, das mit hohen Ansprüchen an sich selbst und mit einem ausgeprägten Verantwortungsgefühl einhergeht. Es versteht sich von selbst, dass bei physischer Präsenz am Arbeitsplatz, aber mit geistiger Abwesenheit aufgrund des seelischen oder körperlichen Befindens die Produktivität sinkt und Fehler zunehmen.

Eine Untersuchung in Deutschland wies die pathogene Wirkung des Präsentismus nach: «Präsentisten», die mehrmals pro Jahr krank zur Arbeit erschienen, haben ein um 53 Prozent erhöhtes Risiko für eine spätere Arbeitsunfähigkeit von mehr als zwei Wochen und ein um 74 Prozent erhöhtes Risiko für eine Arbeitsunfähigkeit von mehr als zwei Monaten. Das Vermeiden von kürzeren, regenerativen Phasen bei harmloseren Krankheiten be-

günstigt demnach längere Krankheitsabwesenheiten. Lassen Arbeitnehmende kurze Phasen der Arbeitsunfähigkeit aus, wenn sie krank sind, handeln sie sich nachweislich einen schlechteren Gesundheitszustand und Herz-Kreislauf-Erkrankungen ein. Auch Erschöpfungszustände und Burnout kommen häufiger bei Personen vor, die sich zuvor keine Kurzausenzen leisten wollten. Kurze Erholungsphasen bei Krankheit bilden die Voraussetzung für eine längerfristige Gesundheit.

Neben negativen Auswirkungen auf die persönliche Gesundheit und die Leistungsfähigkeit birgt Präsentismus das Risiko, Krankheiten zu verschleppen und Arbeitskollegen anzustecken.

**Bei psychischer Krankheit kann es ein Teil der Behandlung sein, die Arbeit weiterzuführen.**

#### Die Kehrseite: Präsentismus als Teil der Genesung

Auf der individuellen und gesellschaftlichen Ebene sollte die gesundheitsfördernde Wirkung der Anwesenheit am Arbeitsplatz allerdings weiter untersucht werden. Die Arbeit weiterzuführen kann insbesondere bei psychischen Erkrankungen, chronischen Schmerzen oder bei Muskel-Skelett-Erkrankungen Bestandteil einer (medizinischen) Behandlungsleitlinie sein. In gewissen Fällen kann Präsentismus also erwünscht sein, um den persönlichen Genesungsprozess voranzutreiben oder den aktuellen Gesundheitszustand zu erhalten.

Für Organisationen überwiegen aber die negativen Folgen von Präsentismus deutlich. Es lohnt sich, Ab- und Anwesenheiten im Betrieb differenziert zu betrachten. Anwesenheit ist nicht gleichzusetzen mit Gesundheit. Darüber kann eine «Messung» von Präsentismus mehr Klarheit geben. Geeignete Fragen, etwa im Rahmen einer Mitarbeitendenbefragung, geben Auskunft über die Häufigkeit von Präsentismus in einer Institution oder einem anderen Betrieb. Prävention von Präsentismus heisst in erster Linie Aufklärungsarbeit. Führungskräfte und Mitarbeitende sollten für das Thema sensibilisiert und über die möglichen Folgen informiert werden. Die Bedeutung von Erholungsphasen bei kurzen Krankheiten steht dabei besonders im Fokus. Im Absenzenmanagement muss der Fokus auf «gesunder Anwesenheit» liegen. Kurzausenzen zur Erholung bei gesundheitlichen Beeinträchtigungen sollten Führungsverantwortliche sogar fördern, um eine Genesung zu begünstigen und einer Chronifizierung vorzubeugen. Kurzausenzen dürfen in keinem Fall mit Blaumachen gleichgesetzt werden. Wenn die Gesundheit der Mitarbeitenden im Zentrum steht, wird auch «wirkliche» Anwesenheit und damit die Produktivität gefördert.

Am nachhaltigsten wirkt die Präsentismus-Prävention, wenn sie im Rahmen eines betrieblichen Gesundheitsmanagements erfolgt. Wenn also eine Kultur vorherrscht, in der die Gesundheit der Mitarbeitenden als Voraussetzung dafür gilt, alle weiteren Unternehmensziele zu erreichen. Eine entsprechende Führungskultur ist vonnöten, die Mitarbeitende dazu anhält, ein gesundheitsförderliches Verhalten zu zeigen. Bei Anzeichen von Krankheit oder Beeinträchtigungen sollten wir uns die nötige Erholung gönnen – als längerfristige Investition in unsere Gesundheit. ●

**Leiden Mitarbeitende unter Stress, neigen sie eher dazu, auch krank am Arbeitsplatz zu erscheinen.**



Wer eine übervolle Agenda hat, findet keine Zeit zum Kranksein.

Illustration HO