

## DER EXPERTE ANTWORTET

**Frage: Eine Mitarbeiterin fällt für längere Zeit krankheitsbedingt aus. Auf Nachfrage des Vorgesetzten will sie keine näheren Angaben machen, sondern verweist auf das an die Personalabteilung eingereichte Arztzeugnis. Das Attest wurde von einem Psychiater ausgestellt. Wie darf und soll der Arbeitgeber intern kommunizieren?**

Ein Arbeitsausfall führt meistens zu organisatorischen Umtrieben, die mit zusätzlichen Belastungen innerhalb eines Teams verbunden sind. Umso wichtiger wäre eine möglichst transparente Kommunikation, nicht zuletzt um das Verständnis für die Situation zu fördern.

Allerdings hat der Arbeitgeber aus Gründen des Persönlichkeitsschutzes ohne das explizite Einverständnis der Mitarbeiterin keinerlei Anrecht auf Informationen bezüglich Diagnose oder medizinischen Befunden. Konkret: Hier darf also die HR-Abteilung den Vorgesetzten grundsätzlich nicht darüber in Kenntnis setzen, dass das Zeugnis von einem Psychiater ausgestellt wurde, da daraus Rückschlüsse auf die Art des Leidens gezogen werden könnten. Dasselbe gilt auch, wenn die Mitarbeiterin gegenüber ihrem Vorgesetzten nähere Angaben machen würde. Ohne die ausdrückliche Einwilligung darf er seinem Team diese Informationen nicht weitergeben.

Gerade bei psychischen Leiden kommt es häufig vor, dass die Betroffenen gegenüber dem Arbeitgeber und der Belegschaft keine näheren Angaben zur Art der Erkrankung machen wollen. Handkehrum führt das Ausbleiben von Informationen häufig dazu, dass es betriebsintern zu Spekulationen bezüglich des Krankheitsbildes kommt und Verdachtsdiagnosen gestellt werden.

**Praxistipp:** Sprechen Sie sich mit der arbeitsunfähigen Person ab, wie die Belegschaft informiert werden darf und soll. Respektieren Sie in jedem Fall die Wünsche – und damit das Recht auf Persönlichkeitsschutz – der Betroffenen.

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

te Nachricht: Drei Viertel der Manager sind mit ihrem Job zufrieden oder sehr zufrieden. Die Manager würden gerne weniger arbeiten, knapp 30 Prozent würden diese zusätzlich gewonnene Zeit für ihre fachliche und persönliche Weiterbildung nutzen. Für die Studie befragte das Unternehmen über 2000 Manager in der Schweiz, in Deutschland und in Österreich.

**Glückliche Führungskräfte – motivierte Mitarbeitende.** Der aktuelle Gallup Engagement Index bestätigt: Nur wenn Führungskräfte glücklich in ihrem Job sind, können sie auch ihre Mitarbeiter motivieren.

Im Prinzip ist das eine Binsenweisheit. Doch woran liegt es, dass viele Manager ihre innere Karriere vernachlässigen? Unternehmen bieten Coachings und Trainings an, in Mitarbeitergesprächen wird über den Karrierepfad diskutiert – den äusseren. Die innere Karriere behandeln die meisten Führungskräfte stiefmütterlich. Dabei ist sie Dreh- und Angelpunkt für die Gesundheit, den eigenen Erfolg und den des Unternehmens. Meine Erfahrung aus zahlreichen Coachings zeigt: Führungskräfte streben danach, ihre innere Karriere zu planen, wissen aber nicht, wie sie das Thema anpacken sollen. Sie haben die Befürchtung, zu viel Zeit zu verbraten, auf Kosten des unternehmerischen Erfolges und ihrer eigenen Ressourcen. Dabei setzt innere Karriereplanung genau hier an – beim bewussten Umgang mit den eigenen Kräften und Möglichkeiten.

**Mit den eigenen Ressourcen bewusst umgehen.** Wichtig ist dabei, dass Manager sich Ziele setzen, die sie auch erreichen können. Als neuer Manager in einem Unternehmen mit seinem Team, mit dem er noch nicht vertraut ist, die Umsatzzahlen gleich zu verdoppeln, setzt den Manager eher unter Druck als ihn zu beflügeln. Das neue Team muss sich erst finden, der Manager die Stärken seiner Mitarbeiter herausfinden, um sie optimal zu nutzen. Mit zu hohen Zielen riskiert die Führungskraft, auszubrennen.

Führungskräfte sind daher gut beraten in sich hineinzuhören. Was wollen sie selbst erreichen? Muss es

wirklich gleich der Spitzenplatz im Umsatzranking sein oder reicht nicht auch eine gute Position im Mittelfeld? Warum die Schwächen – die eigenen und die der Mitarbeiter – um jeden Preis ausmerzen zu wollen anstatt die Stärken noch stärker zu machen? Was macht sie wirklich glücklich?

**Fünf Schritte zur inneren Karriereplanung.** Oftmals ist der erste und wichtigste Schritt, sich für die Planung seiner inneren Karriere einen Profi an die Seite zu holen. Der Experte hilft dabei, die eigenen Bedürfnisse klar zu erkennen und die innere Karriere effizient und Ressourcen-verträglich zu planen. Diese fünf Schritte führen zum Ziel:

- 1. Innere Ziele planen:** Erfolgreiche Topmanager wissen, welche Führungsqualifikationen sie brauchen, um ihre Ziele zu erreichen. Diese planen sie ebenso wie ihre äusseren Karriereschritte. Seien Sie ehrlich zu sich selbst. Wenn Sie feststellen, dass Sie Nachholbedarf im Bereich Mitarbeitermotivation haben oder nicht sicher sind, wie Sie den Kontakt zu Ihren virtuellen Teams halten, erwerben Sie dieses Wissen. Profitieren Sie von der Erfahrung anderer und lernen Sie dazu. Der Vorteil: Sie nehmen sich viel Druck und finden im Training heraus, wo Ihre Stärken liegen.
- 2. Sich hinterfragen:** Arbeiten Ihre virtuellen Teams gut zusammen? Wie klappt es zwischen den verschiedenen Generationen? Sind sie zufrieden? Diese und ähnliche Fragen sollten sich Topmanager regelmässig stellen. Die Antworten entscheiden darüber, in welchen Bereichen Sie sich weiterentwickeln müssen. Beziehen Sie hier auch Ihre Teams mit ein. Oftmals sehen diese als unmittelbar Betroffene noch besser, wo es Verbesserungspotenzial gibt. Und nicht Sie brauchen dann ein Coaching, sondern Ihr Team. Ihr Vorteil: Indem Sie Ihr Team mit einbeziehen, geben Sie Verantwortung ab. Sie beweisen Vertrauen in Ihre Mitarbeiter, was diese wiederum motiviert und anspornt, sich zu verbessern.
- 3. Eigene Coachings.** Diese tragen Sie als feste Termine in Ihren Kalender