

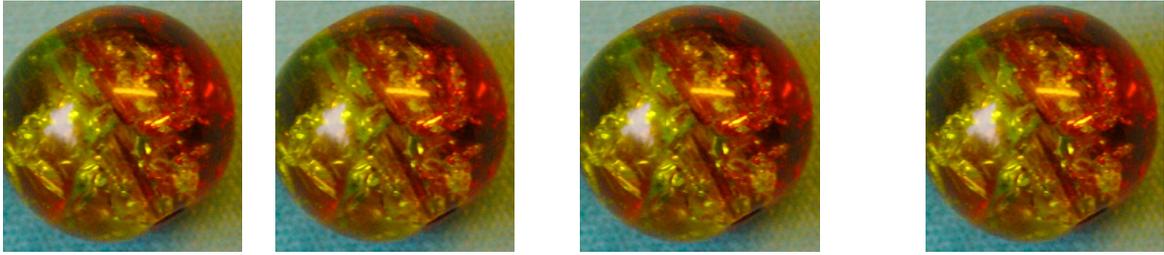


Walsroder Gesundheitswoche

22. bis 26 Juni 2015

„Schätze heben mit gesunder Führungs-Kraft“

Im ver.di Bildungs- und Tagungszentrum Walsrode



Die Perlenwanderung

In unserer Gesellschaft fällt es uns manchmal schwer, unsere Wertschätzung, Freude und Anerkennung auszudrücken. Die Perle steht hier also Symbol dafür. Sie dient uns als Hilfsmittel, um auszudrücken, wofür man manchmal keine Worte findet. Im Geben der Perle steckt aber noch mehr: Nämlich das, was in diesem Moment vom Gegenüber zurück kommt. Vielleicht ist es ein Lächeln, ein überraschter Blick, Freude und oder Verwunderung ...

Wenn du magst, probierst du es in deinem Umfeld auch einmal aus. Zum Beispiel mit deinem Partner oder deiner Partnerin, in der Familie, im Verein, in deinem Freundeskreis oder auch bei einer Betriebsfeier. Viel Freude dabei – wünschen Katrin und Gina – die zwei Bildungssekretärinnen, die die Walsroder Gesundheitswoche konzipiert haben und schon dafür jeweils zwei fette Perlen verdient haben. Schließlich sorgten sie mit ihrer Idee dafür, dass die Perlen ihren Weg bis in den Eiswagen, in die Küche oder in die Hosentaschen der Hausmeister fanden.

Und es zaubert tatsächlich ein verwundertes Lächeln ins Gesicht, ganz unverhofft eine dieser schönen Glas-Kugeln geschenkt zu bekommen, um sie bei nächster Gelegenheit einem anderen irritierten Menschen zu überreichen.





Ein kurzer Blick in die Geschichte:

Als der Firmen-Boss noch Eigentümer war und seine Arbeiter wie eine Familie

Von Gina Maier

Mein Bild von einem früheren Firmeneigentümer ist das eines großen, dicken, älteren Mannes mit Hut, Zigarre und Stock. Auf der anderen Seite gibt es die Arbeiter, die körperlich hart arbeiten müssen. Der Eigentümer war gleichzeitig auch der Unternehmer, ein Antreiber, aber auch jemand, der sich um seine Arbeiter kümmerte. Der kapitalistische Wachstumsschub ließ die Firmen größer und größer werden, so dass die Eigentümer irgendwann überfordert waren und sie sich Betriebswirtschaftler, Finanzler, Personaler und andere Fachleute in die Unternehmen holten. So gab es irgendwann eine Verwaltung und Angestellte. Wer an der Spitze der Hierarchie war, durfte für andere mitentscheiden. Wer es nach oben schaffte, hatte es sich verdient. Und oben war immer vorn.

Mit der Zunahme an Produkten und Dienstleistungen hatten auch immer mehr Menschen Zugang zu Produkten und Dienstleistungen. Damit hob sich die frühere, soziale Hierarchie (Fabrikherr, Direktor, Angestellte, Arbeiter) auf und die Grenzen verschwammen. Alle konnten nun alles kaufen.

Hierarchien wurden flacher, Äußerlichkeiten verschwammen. Und Vorgesetzte waren nicht länger durch ihre Erscheinung erkennbar sondern gaben sich wie alle. Heute duzt man sich häufig, isst gemeinsam in der Kantine – und zwar das gleiche Essen und die Chefs kleiden sich nicht anders als ihre Mitarbeiter.

Führung ist häufig oft nur ein Job, der, wie jeder andere, auch erledigt werden muss. Führungskräfte sind den Fachkräften und Spezialisten nicht mehr überlegen. Früher wurde von der Masse der Menschen harte körperliche Arbeit erbracht, das Planen, Steuern, Kontrollieren und Organisieren dieser Arbeit wurde von einer zahlenmäßig kleinen Elite verrichtet.

Heute gibt es nur noch wenig Arbeiter, die hart arbeiten. Schwere Tätigkeiten wurden durch Automation immer überflüssiger. So wurden aus den Arbeitern Angestellte, die mittlerweile immer mehr Aufgaben übertragen bekommen, die früher das Management bzw. die Verwaltung erledigte. Heute nennt man sie Mitarbeiter – und so lösen sich die Grenzen immer weiter auf.

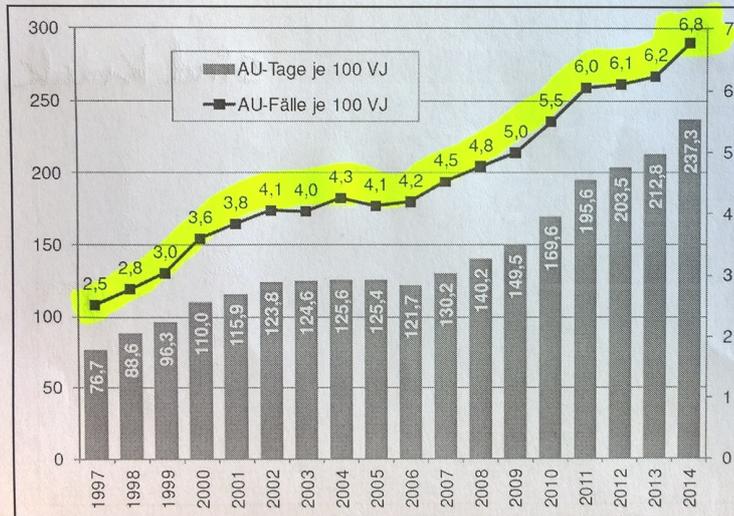
Führen heißt in der heutigen Zeit Entscheiden – nicht Verwalten. Führen heißt, auch selbst die Richtung zu bestimmen. Aber wer kann heute noch entscheiden und die Richtung verändern bzw. selbständig handeln? Und wenn es Leute gibt, die es können und dürfen – wissen sie es überhaupt? Wie greifbar ist Führung heute? Was beinhaltet Führung heute? Auf jeden Fall kann man mit gesunder Führungs-Kraft Schätze heben – das zeigte die Woche in Walsrode.



Arbeitsunfähigkeit und Krankheit

AU-Tage und AU-Fälle pro 100 Vers. Jahre - psychischer Erkrankungen

BTQ
NIEDERSACHSEN
GmbH



Quelle: AU-Daten der DAK-Gesundheit 1997 - 2014

Neu Krankheits-Zahlen von 2014 stimmen nachdenklich

,Burnout' und ,Boreout' nehmen zu

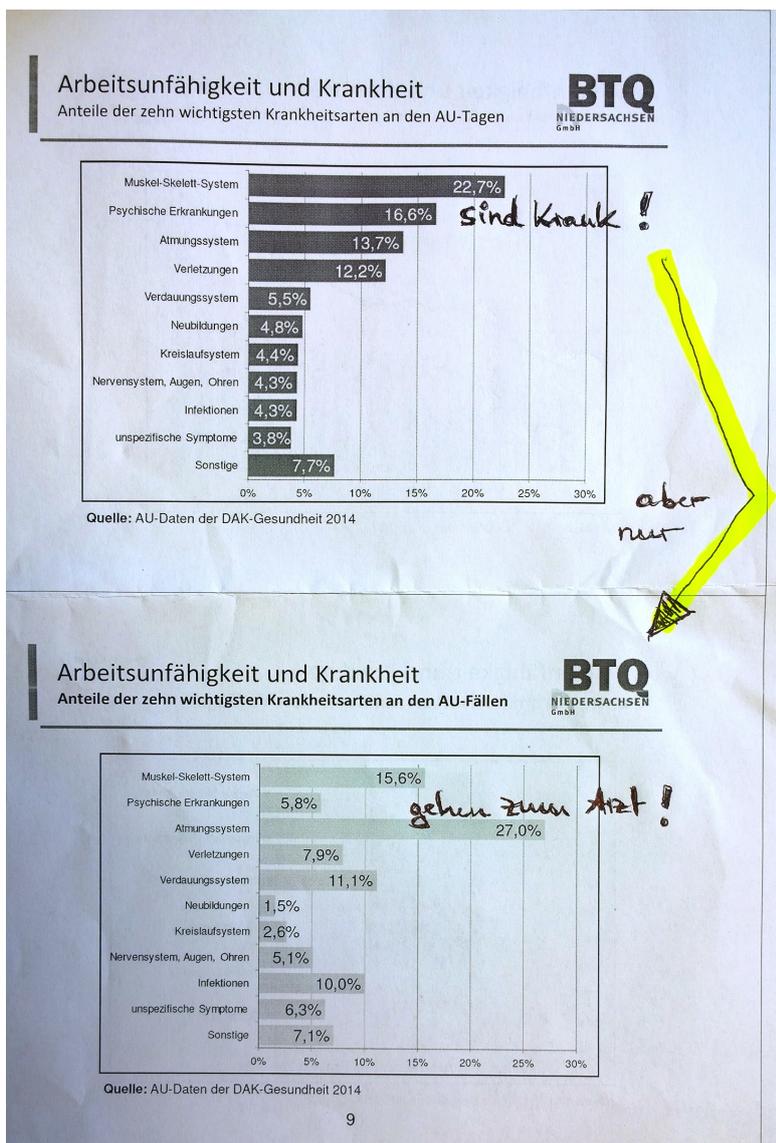
Die Zahlen sind alarmierend: 2014 gibt es fast drei Mal so viele Fälle psychisch Erkrankter wie 1997, als die Arbeitsunfähigkeits-Fälle noch bei 76,7 je 100 Versicherungsjahre lagen. Der Grund ist schnell gefunden: Immer weniger Leute arbeiten immer mehr und das in einer angespannten Atmosphäre, die von der Angst um Job-Verlust und Konkurrenz-Druck geprägt ist.

Arbeitsunfähigkeits-Boom sozusagen als Spiegelbild einer aggressiven Wettbewerbs-Gesellschaft, in der Überlastung, Stress, Angst, Frustration und Unzufriedenheit grassieren. Zeitgleich klammern sich aber immer mehr Menschen an eben diesem, verhassten Job fest, statt eine bessere Tätigkeit zu suchen. Das Phänomen des ,Boreout' – der tödlichen Langeweile ...

Immer mehr Menschen brechen unter der Last verdichteter Arbeit und zunehmender Existenz-Ängste zusammen und leiden unter ernsthaften psychischen Erkrankungen. Doch nur ein Bruchteil nimmt ärztliche Hilfe in Anspruch, wie die Zahlen der DAK verdeutlichen. Obwohl 16,6 Prozent unter so hohem, psychischen Leidensdruck stehen, dass sie arbeitsunfähig sind, gehen

nur 5,8 Prozent zum Psychiater, Psychologen oder Therapeuten. Zum Teil, weil die Betroffenen ihre eigene Depression nicht erkennen sondern ausschließlich ihre Rücken- und Kopfschmerzen behandeln lassen oder Tabletten gegen Magenbeschwerden und Schwindel nehmen, statt zu erkennen, dass diese Symptome auf eine seelische Erkrankung hindeuten können.

Hier gilt es, stärker aufzuklären, für Therapien zu werben oder am besten rechtzeitig vorzubeugen, damit Menschen gar nicht erst ausbrennen. Zum Teil kann dies jeder einzelne durch gesunde Lebensführung erreichen. Als Gewerkschafter und Betriebsratsmitglied kann er sich allerdings auch für gesunde Unternehmens-Kultur und -Führung einsetzen. Das ver.di Bildungs- und Tagungszentrum Walsrode hat gesunde Lebens- und Unternehmens-Führung bereits in seinem Nachhaltigkeitskonzept aufgenommen und macht im Rahmen der Walsroder Gesundheitswoche Werbung dafür.



„BEM“ klingt harmlos, ist aber ein starkes Instrument

Wertvolle Fakten und Hintergrund-Infos zum betrieblichen Eingliederungsmanagement (kurz BEM genannt) und zu Krankenrückkehr-Gesprächen

Ziel des Betrieblichen Eingliederungsmanagements ist es, **Arbeitsunfähigkeit** möglichst zu überwinden, erneuter Arbeitsunfähigkeit vorzubeugen und den **Arbeitsplatz** des betroffenen Beschäftigten zu erhalten. Im weiten Sinne geht es um ein betriebliches Gesundheitsmanagement zum Schutz der Gesundheit der Belegschaft. Das Betriebliche Eingliederungsmanagement ist eine Aufgabe des Arbeitgebers und richtet sich an alle Beschäftigten im **Betrieb** bzw. in der Dienststelle.

Gesetzliche Vorschriften: ... Prävention umfasst alle Maßnahmen, die der Erhaltung und Wiederherstellung der Gesundheit der Beschäftigten dienen. Das Betriebliche Eingliederungsmanagement bezieht sich auf die gezielte Steuerung des Einsatzes von Maßnahmen zur Wiederherstellung der Gesundheit zum Zwecke der Beendigung von Arbeitsunfähigkeitszeiten und der Vermeidung von weiterer Arbeitsunfähigkeit nach einem auf den Betrieb zugeschnittenen Vorgehenskonzept.

§ 84 Abs. 2 SGB IX **verpflichtet den Arbeitgeber**, für Beschäftigte, die innerhalb eines Jahres länger als 6 Wochen arbeitsunfähig sind, ein Betriebliches Eingliederungsmanagement durchzuführen. **Ob die Arbeitsunfähigkeit in einem ursächlichen Zusammenhang mit dem Arbeitsplatz steht, spielt dabei keine Rolle.** Das Betriebliche Eingliederungsmanagement setzt alle Maßnahmen ein, die geeignet sind, die Arbeitsunfähigkeit zu beenden und den Beschäftigten mit gesundheitlichen Problemen oder **Behinderung** möglichst dauerhaft auf einem geeigneten Arbeitsplatz einzusetzen.

Das Betriebliche Eingliederungsmanagement gilt nicht nur für die schwerbehinderten und gleichgestellten Beschäftigten – die Regelung findet auf alle Mitarbeiter des Betriebes Anwendung und gilt grundsätzlich für alle Arbeitgeber.

Vorgehensweise, Beteiligte: Das Betriebliche Eingliederungsmanagement ist eine Teamaufgabe. Der Arbeitgeber nimmt zunächst Kontakt mit dem Betroffenen auf, klärt mit ihm die Situation, holt seine Zustimmung zur Durchführung des Betrieblichen Eingliederungsmanagements ein und bespricht mit ihm die Ziele. Wichtig ist, dass die weitere Durchführung des Betrieblichen Eingliederungsmanagements nur stattfindet, wenn der Betroffene zustimmt. Erst mit Zustimmung des Betroffenen schaltet der Arbeitgeber den Betriebsrat bzw. Personalrat und bei schwerbehinderten und gleichgestellten behinderten Menschen die Schwerbehindertenvertretung sowie bei Bedarf den Betriebsarzt ein und klärt mit ihnen, mit welchen Hilfen eine schnelle Rückkehr in den Betrieb bzw. die Dienststelle möglich ist. An externen Partnern kann der Arbeitgeber die Rentenversicherungsträger, die Berufsgenossenschaften, die Krankenkassen, den Unfallversicherungsträger, die Agentur für Arbeit und bei schwerbehinderten und ihnen gleichgestellten Menschen das Integrationsamt und den Integrationsfachdienst hinzuziehen. Je nach Bedarf kann auch die Gemeinsame Servicestelle eingeschaltet werden.

Einführung eines Betrieblichen Eingliederungsmanagements: Das in § 84 Abs.2 SGB IX normierte Betriebliche Eingliederungsmanagement ist ein spezielles Verfahren, mit dem die Ziele der Prävention wirksam gefördert werden sollen.

Bei der Einführung geht es um eine für die Beteiligten verbindliche Vorgehensweise, die sich an den betrieblichen Gegebenheiten orientiert und die dann im Einzelfall Anwendung findet. Das Konzept für ein Betriebliches Eingliederungsmanagement wird in einem Großbetrieb anders aussehen als in einem mittelständischen Betrieb und als in einem kleinen Handwerksbetrieb. Deshalb ist es wichtig, ein Vorgehenskonzept zu erarbeiten, das den Gegebenheiten des Betriebes bzw. der Dienststelle entspricht.

In keinem Fall erfüllen Krankenrückkehrgespräche diese Anforderungen.

Um die Situation zu bestimmen, sollte die Prüfliste für das Integrationsteam zum Beispiel folgende Fragen beinhalten:

- Seit wann ist der Mitarbeiter erkrankt?
- In welcher Form treten die Fehlzeiten auf? (langandauernd, häufige Kurzerkrankungen)
- Liegt eine Schwerbehinderung oder eine Gleichstellung vor?
- Findet eine kontinuierliche ärztliche Betreuung statt?
- Besteht ein Zusammenhang zwischen der Erkrankung und dem Arbeitsplatz?
- Sind medizinische Rehabilitationsmaßnahmen durchgeführt worden oder geplant?
- Liegen bezogen auf den Arbeitsplatz ein Anforderungs- und ein Fähigkeitsprofil vor?
- Kann die technische Ausstattung des Arbeitsplatzes optimiert werden?
- Können die Arbeitsbelastungen minimiert werden, zum Beispiel durch organisatorische Veränderungen oder durch technische Verbesserungen?
- Gibt es geeignetere Einsatzmöglichkeiten für den Betroffenen?
- Gibt es Qualifizierungsbedarf?

Es empfiehlt sich, die getroffenen Regelungen in einer Integrationsvereinbarung besser einer Betriebsvereinbarung festzuhalten, wie alle ArbeitnehmerInnen davon betroffen sind.

Zwar sieht das Gesetz keine unmittelbaren Konsequenzen bei Nichteinhaltung der Vorschrift vor, allerdings wurden mit der Vorschrift die Anforderungen an eine krankheitsbedingte Kündigung verschärft. Die Ziele des Betrieblichen Eingliederungsmanagements bringen zum Ausdruck, dass eine Kündigung das letzte Mittel, die ultima ratio, sein soll.

Die Durchführung eines Betrieblichen Eingliederungsmanagements ist zwar keine formelle Wirksamkeitsvoraussetzung für den Ausspruch einer krankheitsbedingten Kündigung. Wurde jedoch kein Betriebliches Eingliederungsmanagement durchgeführt, erhöht sich die Darlegungs- und Beweislast des Arbeitgebers bezüglich einer Weiterbeschäftigungsmöglichkeit des Arbeitnehmers auf demselben oder einem anderen Arbeitsplatz.

Was sind Krankenrückkehrgespräche?

Um genauer bestimmen zu können, wann es sich um ein Krankenrückkehrgespräch handelt, soll zunächst gesagt werden, was sie nicht sind.

Es handelt sich nicht um ein Krankenrückkehrgespräch, wenn eine Arbeitnehmerin/ein Arbeitnehmer nach vielleicht längerer Krankheit in den Betrieb zurückkommt und ein Gespräch

zwischen den Arbeitskollegen geführt wird, wie denn alles so verlaufen ist und ob man wieder richtig gesund sei. Darum geht es hier nicht.

Krankenrückkehrgespräche, wie sie hier angesprochen werden, finden in vielen Betrieben auf einer mehr oder weniger formalen (standardisierten) Grundlage statt.

Unmittelbar nach oder doch in einem zeitlichen Zusammenhang mit der Rückkehr eines wieder gesunden Arbeitnehmers in den Betrieb wird arbeitgeberseitig versucht, Näheres über die Krankheit zu erfahren, möglichst auch über Ablauf und Ursache. Es geht dabei vor allem um diejenigen Arbeitnehmer/-innen, die eine bestimmte Zeit lang krank waren oder häufiger Krankheitszeiten gehabt haben.

Meist laufen solche Versuche einer näheren Feststellung durch den Arbeitgeber in Form von Gesprächen mit von ihm beauftragten Vertretern ab. **Verschiedentlich werden die Gespräche von Vorgesetzten geführt**, oft schaltet sich auch die Personalabteilung ein. Ein solches Gespräch muss keineswegs unfreundlich verlaufen, begonnen wird es meistens mit der Feststellung, man freue sich über die Rückkehr und wie es denn so gehe und dergleichen.

Sicher ist: Ein solches Gespräch wird nicht aus Menschenfreundlichkeit geführt. Es geht dem Arbeitgeber vielmehr darum, nähere Einzelheiten über die Krankheit und deren Auswirkungen für die Zukunft zu erfahren.

Ein solches Gespräch muss keineswegs ein angekündigtes formales „Krankenrückkehrgespräch“ sein. Es kann auch ganz anders ablaufen: Verschiedentlich wird die Form von Formularen gewählt, die vorformulierte und zu beantwortende Fragen enthalten. Es gibt auch Mischformen, bei denen in bestimmten Fällen neben der Beantwortung eines Fragebogens zusätzlich ein Gespräch in der Personalabteilung geführt wird.

Es existiert auch eine Grauzone zwischen reinen Kollegengesprächen und formalisierten Krankenrückkehrgesprächen. Beispielsweise erkundigen sich Vorgesetzte nach der Rückkehr eines erkrankten Arbeitnehmers über den Verlauf der Krankheit und andere Einzelheiten. Dies muss noch nicht einmal im Auftrag des Arbeitgebers geschehen. Gleichwohl ist Vorsicht geboten. Es sollte nicht zu viel offenbart werden, schließlich weiß man nicht, ob und in welcher Hinsicht daraus Nachteile für die Arbeitnehmerin/den Arbeitnehmer entstehen können.

Was will der Arbeitgeber erreichen?

Das erste Ziel des Arbeitgebers ist, den Krankenstand in der Belegschaft zu senken und damit Kosten zu sparen. Die Informationen aus den Krankenrückkehrgesprächen werden mehr oder weniger dazu genutzt, Druck auf die Belegschaft auszuüben, aber auch auf einzelne betroffene Beschäftigte. Die „Schwachstellen“ in der Belegschaft sollen aufgespürt werden, um bei einem später beabsichtigten Personalabbau auf entsprechende Daten zurückgreifen zu können. Mitunter dienen Krankenrückkehrgespräche dazu, krankheitsbedingte Kündigungen vorzubereiten; eventuell auch, um Gründe für eine Kürzung von Sozialleistungen zu haben (Kürzung zusätzlicher Leistungen wegen Fehltagen).

Immer aber sind es aus Arbeitnehmersicht negative Zielsetzungen. Schon deshalb spielt die Frage, wie viel Arbeitnehmer/-innen in einem solchen Gespräch offenbaren müssen, wozu sie verpflichtet sind, eine wesentliche Rolle.

Inwieweit und wie viel muss offenbart werden?

Die Art der Krankheit und die Krankheitsursache ist eine höchstpersönliche Angelegenheit. Es gehört deshalb zum Persönlichkeitsrecht der einzelnen Arbeitnehmerin/des einzelnen Arbeitnehmers, auf Fragen nach der Krankheit grundsätzlich nicht antworten zu müssen. In dieser Hinsicht sollte man sich nicht einschüchtern lassen, denn der Arbeitgeber hat kein Recht, entsprechende Einzelheiten zu erfahren. Schließlich sind es persönliche Daten, teilweise sogar intime Angelegenheiten, die mit einer Krankheit verbunden sein können. So kann die Krankheitsursache beispielsweise eine persönliche Veranlagung sein, die Ursache kann aber auch im häuslich-familiären Bereich liegen. Den Arbeitgeber geht all dies nichts an.

Oberster Grundsatz ist: Keine Entbindung von der ärztlichen Schweigepflicht! Auch ein Betriebsarzt, soweit ein solcher vorhanden ist, muss sich darauf beschränken, zu beurteilen, ob jemand für eine bestimmte Arbeit geeignet ist oder ob und inwieweit Einschränkungen bestehen.

In bestimmten Ausnahmefällen kann es allerdings berechnigte Interessen des Arbeitgebers geben, Näheres über Krankheitsursachen zu erfahren. Das ist jedoch nur dann der Fall, wenn Krankheiten betriebliche Ursachen haben oder haben können. Dabei ist nicht nur an Arbeitsunfälle zu denken, bei denen im Zusammenhang mit der Berufsgenossenschaft gegebenenfalls Untersuchungen anzustellen sind, um künftig weitere Gesundheitsschäden zu verhindern.

Auch andere Krankheiten können ihre Ursachen im betrieblichen Bereich haben, angefangen von der Verwendung gesundheitsgefährdender Materialien über unzureichend gesicherte Maschinen bis hin zu einem schlechten Betriebsklima, das unbestreitbar ebenfalls krankheitsfördernd sein kann.

Wann muss der Betriebsrat aktiv werden?

Ein Arbeitgeber hat nicht das Recht, gewissermaßen „ins Blaue hinein“ nach Krankheitsursachen zu forschen. Wenn die Möglichkeit oder sogar der Verdacht besteht, dass betriebliche Ursachen für Krankheiten vorhanden sein können, muss im Wege eines offensiven Arbeits- und Gesundheitsschutzes vorgegangen werden. Spätestens dann muss der Betriebsrat tätig werden, um gemeinsam mit dem Arbeitgeber nach Lösungsmöglichkeiten zu suchen.

Damit kein Missverständnis entsteht: **Der Betriebsrat ist selbstverständlich nicht erst dann einzuschalten. Er muss bei Krankenrückkehrgesprächen generell möglichst frühzeitig tätig werden.**

Welche Rechte hat der Betriebsrat?

Die Rechtslage ist klar: Ohne den Betriebsrat darf der Arbeitgeber solche Krankenrückkehrgespräche nicht durchführen. Nach einer Grundsatzentscheidung des Bundesarbeitsgerichts (BAG, Beschluss vom 08.11.1994 – 1 ABR 22/94) besteht bei der Führung formalisierter Krankengespräche zur Aufklärung eines überdurchschnittlichen Krankenstandes die Mitbestimmung des Betriebsrats nach § 87 Abs. 1 Nr. 1 BetrVG (Mitbestimmung bei Fragen der Ordnung und des Verhaltens der Arbeitnehmer im Betrieb). Es geht dabei um das Verhalten der Arbeitnehmer in Bezug auf die betriebliche Ordnung und nicht um das Verhalten bei der Arbeitsleistung selbst.

In dem der Entscheidung des Bundesarbeitsgerichts zugrunde liegenden Tatbestand ging es um die Befragung von Arbeitnehmern mit mehr als 25 bis 30 Tagen Ausfallzeiten wegen Krankheit innerhalb

von drei Jahren. Zugleich wurde durch die Vorlage eines entsprechenden Formulars verlangt, den Arzt von der Schweigepflicht zu entbinden.

Im Zusammenhang mit der Mitbestimmung des Betriebsrats bei einem solchen Vorgehen und zu seinen Rechten bei Krankenrückkehrgesprächen führte das Gericht aus:

„Das die Beteiligung des Betriebsrats erfordernde Schutzbedürfnis ergibt sich in besonderer Weise aus dem Gesprächsgegenstand. Die Frage nach Krankheiten und ihren Ursachen berührt die Privatsphäre. Mit der Entbindung des Arztes von der Schweigepflicht lässt der Arbeitnehmer einen erheblichen Eingriff in den durch sein Persönlichkeitsrecht geschützten Bereich zu. Auch wenn diese Erklärung freigestellt wird, entsteht doch ein faktischer Zwang, dem sich ein Arbeitnehmer häufig nicht entziehen kann. ... Das Bedürfnis nach einer mitbestimmten Regelung, in der die Voraussetzungen und Verfahrensregeln solcher Gespräche festgelegt werden, ist offensichtlich.“

Der Betriebsrat selbst wird stets darauf zu achten haben, dass – immer vorausgesetzt, es bestehen berechnigte Interessen des Arbeitgebers – keine Fragen und sonstige Nachforschungen erfolgen, die den Persönlichkeitsbereich der Arbeitnehmer/-innen wesentlich berühren. Das heißt insbesondere, nur solche Fragen zuzulassen, die auf betriebliche Krankheitsursachen abzielen.

Betriebliche Krankheitsursachen wiederum müssen nicht unbedingt durch Krankenrückkehrgespräche ermittelt werden. Es wäre durchaus möglich, eine anonymisierte Fragebogenaktion zu bestimmten Problemfeldern des betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutzes durchzuführen. Möglicherweise treten entsprechende Probleme auch nur in bestimmten Betriebsbereichen auf. Wichtig ist jedenfalls, dass der Betriebsrat auf seinem Mitbestimmungsrecht besteht, weil er die betrieblichen Verhältnisse kennt und weiß, wie die Arbeitnehmerinteressen am besten gewahrt werden können. Bei Nichteinigung zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat entscheidet die im Gesetz vorgesehene Schlichtungsstelle, die Einigungsstelle, verbindlich (§ 76 BetrVG).

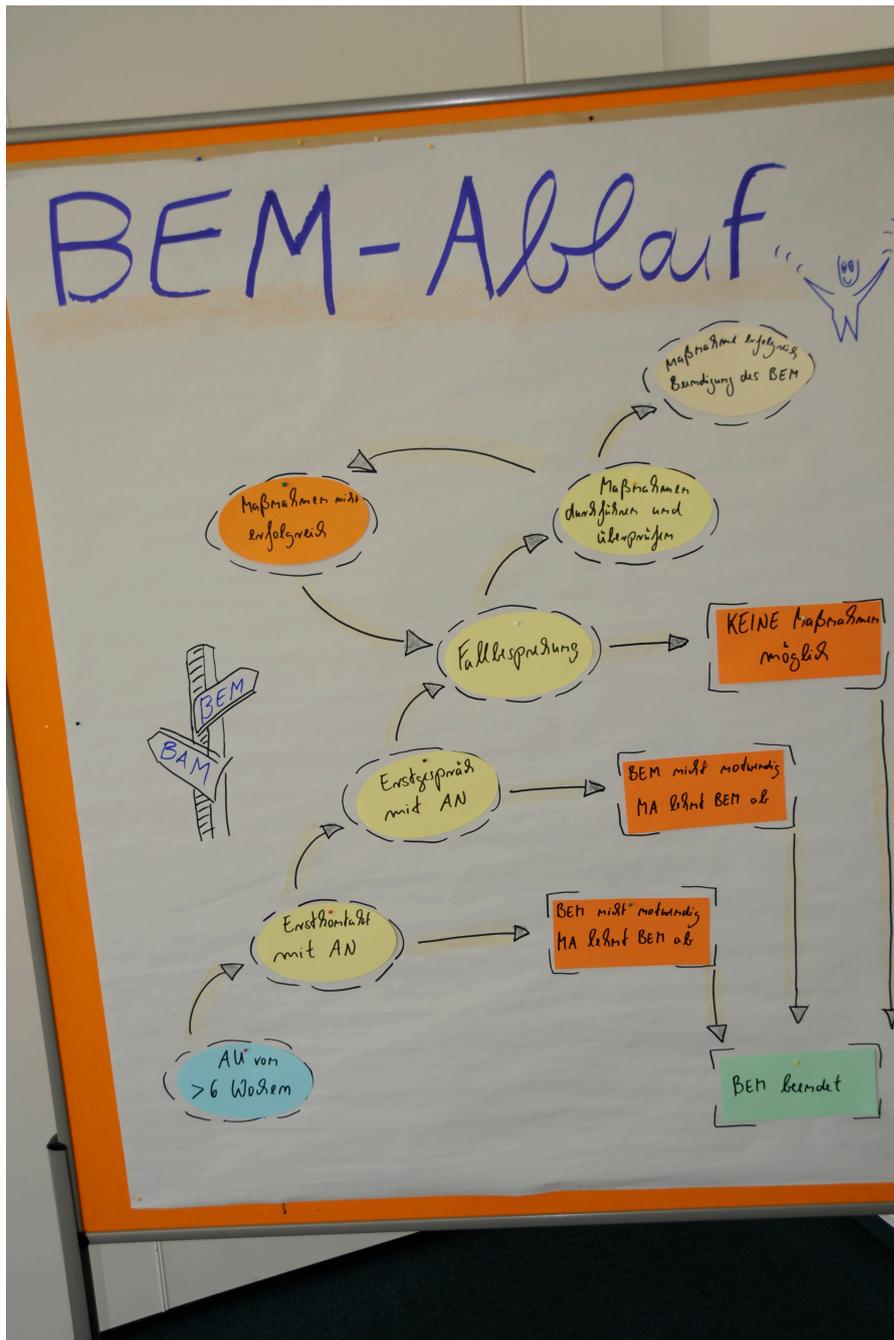
Was ist zu tun, wenn sich der Arbeitgeber über die rechtlichen Vorgaben hinwegsetzt?

Wenn der Arbeitgeber nicht den Weg formalisierter Krankenrückkehrgespräche beschreitet, sondern die einzelnen Vorgesetzten anweist, möglichst ohne großes Aufsehen mit den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern zu sprechen, die in den letzten Jahren häufiger Krankheitszeiten gehabt haben, sollte Folgendes geschehen:

- Zwischen den Betroffenen und dem Betriebsrat muss ein möglichst schneller und wirksamer Kontakt hergestellt werden.
- Die Betroffenen sollten sich offiziell an den Betriebsrat im Wege einer Beschwerde nach § 85 BetrVG wenden.
- Der Betriebsrat hat sich dann darum zu kümmern und dafür zu sorgen, dass solche Dinge abgestellt werden. Das gilt insbesondere dann, wenn die Vorgesetzten – mit oder ohne ausdrückliche Anweisung des Arbeitgebers – versuchen, in die Persönlichkeitssphäre der Betroffenen einzudringen, etwa dadurch, dass versucht wird, die Krankheitsursache und ihre Auswirkungen für die Zukunft festzustellen. Übrigens: Es muss keineswegs der Vorgesetzte sein, der sich bemüht, entsprechende Feststellungen über Krankheitsbilder zu treffen. Es gibt auch (ohne eine generelle Verdächtigung aussprechen zu wollen) Sozialarbeiterinnen und

Sozialarbeiter, die sich in dieser Hinsicht betätigen. Vorgekommen ist so etwas jedenfalls schon.

- Wird der Betriebsrat darauf aufmerksam, dass bestimmte Vorgehensweisen verfolgt werden, sollte er sich nicht scheuen, das Thema in einer Betriebsversammlung anzusprechen; gegebenenfalls unter Einladung eines gewerkschaftlichen Referenten, der über die mit Krankentrückgesprächen zusammenhängenden Probleme informiert und die Beschäftigten über ihre Rechte aufklärt. Mitunter hilft schon ein solch offensives Vorgehen.



Warum die Überlastungs-Anzeige / Gefährdungsanzeige so wichtig ist

Von Gisela Natzel

In vielen Branchen wird die „Wirtschaftlichkeit“ von Unternehmen u.a. mit Personalabbau und unbesetzten Stellen erkaufte. Der Alltag des Personals ist von wachsendem Leistungs- und Verantwortungsdruck geprägt. Aufgrund massiver Überlastung kann es zu Sach- oder Personenschäden durch die Beschäftigten kommen. Dies kann zu arbeits-, straf- und/oder zivilrechtlichen Konsequenzen führen. Eine Überlastungsanzeige bietet den Beschäftigten die Möglichkeit, auf die u.U. personengefährdende Situationen aufmerksam zu machen und sich im Rahmen etwaiger (drohender) Haftungsansprüche entlasten zu können.

Die Anzeige kann aber auch im Rahmen eines Gesundheitsmanagements als Instrument dienen, um Missstände aufzudecken, die letztendlich gesundheitsgefährdend für die Beschäftigten sind. Oftmals liegt es an einem Fehler im System der Organisation oder einer Führungsschwäche. In den meisten Fällen ist die Meldung einer Überbelastung keine individuelle Überlastung („Ich kann das nicht schaffen!“), sondern eine kollektive Maßnahme („Wir können das nicht schaffen!“). Auf keinen Fall ist eine Überlastungsanzeige ein Eingeständnis von Minderleistung!

Vielfach wird auch beschrieben, dass sowohl Überlastungsanzeigen und Burnout-Fälle in einem Betrieb vorkommen, wie auch Beschäftigte, die sich langweilen oder gar ins Boreout (Erkrankung durch Unterforderung) geraten.

Was ist eine Überlastungsanzeige im Allgemeinen?

Die Überlastungsanzeige ist zunächst ein Begriff aus dem Arbeitsrecht, der explizit weder in einem Gesetz noch in einem Tarifvertrag (z.B. TVÖD) erwähnt oder näher definiert ist. Durch die Zunahme von Arbeitsbelastungen, verursacht u.a. durch ständigen Personalmangel, Defizite bei der Organisation des Personaleinsatzes durch den Arbeitgeber oder andauernde Mehrarbeit werden Beschäftigte an ihre Leistungs- und Belastbarkeitsgrenzen geführt. Dies kann zu Fehlern in der Erledigung der Arbeitsaufgaben führen und negative Folgen für alle Beteiligten haben, für die Bürgern/Kunden/Patienten/Kinder etc., für den Betrieb und nicht zuletzt für die Beschäftigten selbst.

In Pflegeberufen können z.B. Gefährdungen für die Sicherheit und Gesundheit bei den zur Versorgung bzw. Betreuung anvertrauten Personen (z.B. im Krankenhaus, in der Altenpflege) entstehen – in Kindergärten für die Kinder. In Jobcentern können Termine nicht eingehalten werden, was z.B. in der sog. Leistungsabteilung dazu führt, dass Zahlungen nicht pünktlich geleistet werden können, auf die die Empfänger aber dringend angewiesen sind (z.B. Harz IV). Führt eine Arbeitsüberlastung über die Gefährdung hinaus zu einem Schaden (z.B. Sach- oder Gesundheitsschaden bei Dritten), können Ersatzansprüche in Geld oder arbeitsrechtliche Maßnahmen zu Lasten der Beschäftigten die negativen Konsequenzen sein. Um u.a. dies zu vermeiden, hat sich als Instrument der Entlastung der Beschäftigten vor den Folgen solcher „Gefahrensituationen“ das Erstellen einer Überlastungsanzeige gegenüber dem Arbeitgeber entwickelt. Darüber hinaus dient die Überlastungsanzeige nicht unwesentlich dazu, den Arbeitgeber deutlich – zum Schutz der Patienten / Bewohner / Verkehrsteilnehmer / Kinder usw. – auf die Gefahren für Leib oder gar Leben hinzuweisen. Der Arbeitgeber hat dann die Aufgabe, entsprechende Maßnahmen zur „Gefahrenabwehr“

einzuweisen. Die Überlastungsanzeige speist sich folglich rechtlich u.a. aus Teilen des Arbeitsschutzgesetzes, des Arbeitsvertrags (Nebenpflichten) und des Bürgerlichen Gesetzbuchs (BGB; Haftungsrecht).

Was ist eine Überlastungsanzeige konkret?

Sie ist der (schriftliche) Hinweis an den Arbeitgeber, bzw. unmittelbaren Vorgesetzten über potenzielle Schädigungen und Gefährdungen der Bürger/Kunden/Patienten..., des Unternehmens oder der Beschäftigten durch eine vorliegende „Überlastung“, z.B. durch personelle Unterbesetzung, organisatorische Mängel oder mangelhafte Arbeitsbedingungen.

Was ist die Kernaussage?

Die ordnungsgemäße Erfüllung der Arbeitsleistung in einer konkret zu beschreibenden Situation ist aufgrund (z.B.) der o.g. Punkte gefährdet, und Schäden für die Beteiligten sind zu befürchten.

Warum sollten Beschäftigte eine Überlastungsanzeige schreiben?

Aus Eigenschutz der Beschäftigten vor strafrechtlichen, arbeitsrechtlichen oder zivilrechtlichen Konsequenzen – zur eigenen „Entlastung“ und zum Schutz der Kunden/ Bewohner/ Patienten/Verkehrsteilnehmer... und des Unternehmens.

Besteht eine Pflicht zu Darstellung einer Überlastungssituation im Arbeitsverhältnis?

Ja. Sie resultiert u.a. aus den arbeitsvertraglichen Nebenpflichten (§611 BGB und §§241 Abs.2, 242 BGB). Danach ist die/der Beschäftigte verpflichtet, den Arbeitgeber vor drohenden oder voraussehbaren Schäden zu bewahren bzw. vor deren Eintritt zu warnen und darüber hinaus auf z.B. organisatorische Mängel, Überschreiten der zulässigen Arbeitszeiten nach dem Arbeitszeitgesetz (ArbZG) usw. aufmerksam zu machen. Weiter konkretisiert werden diese Nebenpflichten im Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG). Nach § haben die Beschäftigten nämlich die Pflicht (soweit es für sie selbst möglich ist), für ihre Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit, aber auch für die der Personen, die von Handlungen oder Unterlassungen bei der Arbeit betroffen sind, Sorge zu tragen.

Hier ein Beispiel aus der Pflege:

- _Datum
- _Namen der Beschäftigten
- _betroffene Abteilung/Station/Wohnbereich...
- _konkrete Beschreibung der Situation in den jeweiligen Bereichen (kritische Situationen, z.B. fixierte unruhige Patienten/Bewohner, besondere Auffälligkeiten)
- _Anzahl der zu betreuenden Patienten/Personen, Pflegestufen/Pflegeaufwand-Mindestbesetzung, notwendige Besetzung und tatsächliche Anzahl der Pflegekräfte/Beschäftigten/Auszubildenden/Praktikanten unter Angabe der Qualifikation
- _Benennung der konkreten Überlastungsmerkmale (keine Pausen, zu lange Arbeitszeiten, Schilderung der Ursachen zu hoher Arbeitsbelastung, mangelnde Personalausstattung usw.)
- _dienstliche Folgen (bereits erfolgte Beschwerden der Patienten/Bewohner/Angehörigen, Pflegestandards können nicht mehr eingehalten werden, Versorgung nicht mehr garantiert...)
- _persönliche Folgen (häufige Erkrankungen aufgrund Stress/Überlastung in der Vergangenheit)
- _Aufzählen der Arbeiten, die nicht erledigt werden können oder vorrangig vorgenommen werden
- _vorheriger ergebnisloser telefonischer Hinweis an den Arbeitgeber
- _Begehren auf unverzügliche Abhilfe der Situation durch den Arbeitgeber
- _Verknüpfung mit Qualitätsmanagement
- _Unterschrift/en

Je nach Bedarf und betrieblichen Gegebenheiten kann die Überlastungsanzeige noch weitere oder andere Inhalte haben. Wichtig ist aber, dass die Situation so konkret wie möglich beschrieben wird. Im betrieblichen Alltag ist zu empfehlen, dass in Kooperation mit PR/BR/MAV ein Formular entwickelt wird, in dem häufig wiederkehrende Situationen aufgelistet sind und das schnell auszufüllen ist.

Wo sollten die Überlastungsanzeigen aufbewahrt werden?

Zur eigenen Absicherung ist es empfehlenswert, selbst eine Kopie aufzubewahren. Darüber hinaus muss der Arbeitgeber entsprechend dafür Sorge tragen, dass die Anzeigen aufbewahrt werden. Sachlich richtig wäre die Aufbewahrung in der Personalakte oder in entsprechenden Sachakten, die zentral geführt werden. Die Anzeige dient u.U. als Beweis bei einem eingetretenen Schaden und damit verbundenen geltend gemachten Ansprüchen der Betroffenen, deshalb sollte vor Ort eine Regelung über die Aufbewahrung getroffen werden.

Und nun zur Entspannung die Mini-Glücks- und Gesundheits-Umfrage:

Wie sieht gesunde Führung für dich persönlich aus?



Gisela Natzel (Mediatorin, Coach, Krankenschwester):

„Als Krankenschwester bin ich ausgestiegen, weil ich die Art und Weise, wie im Krankenhaus miteinander umgegangen wird, nicht mehr ertragen konnte. Unter gesunder Führung verstehe ich, angeleitet und geleitet zu werden – aber auf Augenhöhe. Ich möchte, dass meine Führung hinter mir steht, obwohl sie mir vorgesetzt ist. Dass sie mir den Rücken stärkt, statt nur meine Fehler zu suchen.“



Küchenleiterin Ilka Beinhorn (Mitte):

„Gesunde Führung heißt für mich, dass ich möglichst zufriedene, fröhliche Mitarbeiterinnen habe und dass alle gerne hierher kommen. Dann bringt mir die Arbeit auch Spaß. Mein guter Start in den Tag ist, in Ruhe aufzustehen, Tee zu trinken, Zeitung zu lesen und mich seelisch auf die Arbeit vorzubereiten. Hier angekommen, ist mein Geheimrezept, gute Laune zu versprühen.“ *(PS: oder Anmerkung der Redaktion: Danke Ilka, Michelle und Diana für eure unfassbar leckeren, überraschenden, fantasievollen und mutigen Kartoffel-Kreationen)*



Dennis Wolter (Moderator, Berater, Coach) aus Hannover:

„Gesunde Führung – wurzelt für mich in gesundem Selbst-Management und Wertschätzung als Grundhaltung. Und darunter verstehe ich kein bloßes Lob oder Danke sondern eine Haltung, die von innen heraus kommt und ernst gemeint ist. Gesunde Führung heißt für mich auch, dass ich als gutes Beispiel voran gehe und mir meiner Rolle klar sein muss. Als Coach von Betriebsräten befinde ich mich zum Beispiel in einer Sandwich-Position zwischen Unternehmensleitung und Arbeitnehmenden. Damit muss ich klar kommen, sonst habe ich ein Identitätsproblem.“



Zwei Nordlichter: Die Zwei wollten incognito bleiben, verraten mir aber ihr Lebensmotto: „Das Beste am Norden sind seine Menschen. Gesunde Führung? Ach – erst mal einen Kaffee!“



Dorothee Vater (Burnout-Timeout-Seminar):

„Die beste Behandlung eines Burnout Syndroms ist die effektive Vorbeugung. Bei manchen Stellschrauben und Bedingungen habe ich jedoch keine oder nur eingeschränkte Einflussmöglichkeiten. Ich muss also meine eigene Einstellung zu diesen Gegebenheiten ändern und damit ein Rädchen zur Veränderung in Gang bringen. Dies ist vermutlich die größte Herausforderung. Es beinhaltet die stete Selbstreflexion: bewusst die positiven Dinge an diesem Tag, in dieser Stunde zu sehen. Zufrieden mit sich selber zu sein. Die eigenen Bedürfnisse ernst zu nehmen und nicht zu vernachlässigen. Eingeleute Glaubenssätze, die sich wie Rillen in die Lebensschallplatte gebrannt haben, zu überdenken und zu verlassen. Innehalten. Und ja – ich brauche nicht perfekt zu sein und darf Fehler machen. Was für ein Stück Freiheit! Timeout statt Burnout! Übrigens: Mein Timeout habe ich zum Beispiel bei Nudeln mit Pesto. Da werde ich schwach. Und Pommes mit Mayo sind für mich pure Glückseligkeit. Da werden Kindheitserinnerungen wach und ich würde am liebsten nicht nur meine Finger ablecken sondern – wenn keiner hinsieht – den ganzen Teller. Es macht mir unendlich Spaß, das auszuleben, weil es die perfekte Auszeit vom Arbeitsleben ist.“



Martina arbeitet mit psychisch Erkrankten:

„Für mich gehört zu gesunder Lebensführung, immer zum gleichen Zeitpunkt aufzustehen, weil ich dann geordneter in den Tag komme, ganz regelmäßig meine Sporttermine einzuhalten. Ich schwimme zwei Mal die Woche und gehe ein Mal die Woche zum Yoga. Wenn das nicht klappt, geht’s mir gesundheitlich nicht so gut.“



Nils Pfuhl (Arbeitssicherheits- und Gesundheitsberater bei der BTQ Niedersachsen GmbH:

„Gesunde Führung ist für mich, wenn man den Mitarbeiter wertschätzt. Das gute daran ist, dass man kein Geld dafür braucht. Aber Lob und Anerkennung sollten authentisch sein – das sorgt für Zufriedenheit. Und zufriedene Mitarbeiter sind auch gesund. Ich selbst brauche, um glücklich zu sein, immer eine gewisse Freiheit zur Selbstbestimmung. Ich laufe drei Mal die Woche etwa 10 Kilometer, ernähre mich ausgewogen, gesund und vegetarisch oder zum Teil sogar vegan – aber das, ohne dabei pädagogisch unterwegs zu sein.“



Steffi (45), Direktionsassistentin:

„Ich habe mit 29 meinen Mann verloren. Da stand ich alleine da mit einem Haus, zwei Kindern und ohne Ausbildung. Aber ich habe über den zweiten Bildungsweg Bilanzbuchhaltung nachgeholt. Und ich habe mich um eine Ausbildung gekümmert, obwohl mich der Chef nur mit großen Augen ansah.“

Er hat es trotzdem gewagt, mir die Chance zu geben. Heute bin ich an dem Punkt, dass ich sage: Ich bin ich. Ich will nicht länger so sein wie andere. Nicht mehr wie früher, als ich zig Diäten, Weight Watcher und all das gemacht habe. Mit dem Effekt, dass ich trotz all der Entsagung doch wieder zunahm. Davon habe ich genug. Ich bin ich.“



Ralf, 52 Jahre, Haustechniker:

„Gesunde Führung ist für mich aus Arbeitersicht, wenn von der Geschäftsführung klaren Strukturen herrschen, die Arbeitsplätze richtig beschrieben sind. Und ganz klar: Dass die Führungsdefizite durch Schulungen und Fortbildungen behoben werden. Ich bin nicht so ein ganz Radikaler, der sagt – die müssen weg. Aber Schulungen müssen sie unbedingt haben. Gesunde Führung für mich selbst heißt, gelassen, ruhig und sachlich zu bleiben – in allen Lebenslagen. Übrigens das T-Shirt mit dem Aufdruck ‚Stand der Dinge – Augenringe‘ habe ich von meinen Kindern zum Vatertag bekommen. Weil ich nach Feiern am nächsten Morgen oft der Gesichtsalteste bin, aber feiern gehört natürlich auch zu glücklichem Leben.“



Ingrid, 59 (früher Buchhalterin, mit 50 Jahren eine neue Ausbildung zur Senioren-Begleiterin begonnen): „Ich habe eine positive Einstellung zum Leben. Ich liebe die Freiheit – deswegen lebe ich auch alleine und tue, was ich will. Was wir beim Tango-Abend erfahren haben, war für mich pures Freiheitsgefühl. Es war für mich positiv und toll zu führen. Als Geführte war es nicht so schön. Ich setze lieber meine eigenen Ideen um, wenn es um gesunde Führung geht. Da werde ich nicht so gerne von Fremden gesteuert.“



Gina Maier, ver.di-Bildungssekretärin in Walsrode:

„Was ist meine innerliche Kraft die mich durch den Tag führt? Die Balance zwischen Arbeits- und Privatleben – für mich braucht beides seinen Raum, eine Ausgewogenheit – im Arbeitsleben brauche ich ein gutes Team und privat liebe Menschen um mich. Und ich muss mich frei bewegen können – in der Natur wie auch in der Aufgabenstellung.“



Ralf Bohlen, ver.di Bildungssekretär in

Walsrode: „Ich bin aktiver Sauna-Sportler, weil ich hier am besten auftanken kann.“



Markus Mollet (Teamer; Heiler, Ausbildung in kabalistischer Geburtsanalyse):

„Hinter gesundheitlichen Problemen stecken immer seelische Lernaufgaben. Immer. Das heißt für mich: Wenn Symptome auftreten, schaue ich sofort: Welchen Zusammenhang zwischen Sehnenbelastung und zum Beispiel dem Thema ‚Fremdbestimmung‘ gibt es. Beim Segeln, Badminton, Motorradfahren und mit meiner Carrera-Bahn kann ich abschalten. Vor

allem auf meinem Boot – das Captain Hook. Segeln ist meine Form der Meditation. Die Erdung mit dem Wasser und dem Wind, auch, wenn das jetzt komisch klingt, tut mir gut. Ich bin auf dem Boot abhängig von den Naturgewalten. Da fokussiere ich mich nur darauf und habe keine Zeit über andere Dinge zu grübeln.“



Kirsten Lange, Teamerin:

„Eine gesunde Führung hält das Herz hoch, weil das Gefühl schwerer als der Kopf wiegt (die Glühbirne). Und der Springer symbolisiert für mich das Um-die-Ecke-Denken+Handeln. Ich selbst habe immer ein bisschen Schwierigkeiten mit Führung. Mir ist nicht ganz klar, wie ich zu Macht stehe, weil ich durch und durch demokratisch bin. Ich lese zwar immer, dass Führung sein muss, aber ich kann nicht verstehen, warum das sein muss. Höchstens denke ich, dass einer dafür da ist, den Überblick zu behalten. Aber damit ist er einer von vielen Gleichberechtigten. Gesunde Lebensführung heißt für mich, viele Freiräume und Selbstverantwortung zu genießen.“

Salutogenese: Salus heißt Gesundheit und Genese Entstehung).

Salutogenese ist die Frage danach, was den Menschen gesund hält. Um in einem Bild zu sprechen, wie kann der Fluss des Lebens, in dem alle sich befinden, gestaltet werden, dass jede_r darin vorankommen kann? Welche Bedingungen und individuellen Fähigkeiten und Ressourcen müssen entwickelt und gefördert werden, um ein_e gute_r Schwimmer_in zu werden?



Ein Menschenbild, das von der positiven Grundannahme ausgeht, dass alle Menschen von Geburt an gut sind und dass alle Menschen strahlende Sterne sind – allerdings mit bisweilen ungünstigen Verhaltensweisen. Genau diese positive Sicht versuchten Any und Markus (siehe Foto) in ihrem Seminar „Gesundheit ist Glückssache“ zu vermitteln. Und die beiden gaben den Ratschlag, Person und Verhalten auseinander zu halten.





Bewegt in den Tag ...

Wie körperliche Fitness auch dem Geist auf die Sprünge hilft

Dass sich gesunde Führung nicht nur auf böse Bosse und aggressive Arbeitgeberinnen anwenden lässt, sondern auch auf die eigene Lebensführung, dafür versuchten die zwei Veranstalterinnen zu werben und luden frühmorgens zum bewegten Start in den Tag. So konnte man den Sonnengruß beim Yoga ausprobieren oder beim Brainwalk Gehirnjogging-Übungen lösen. Auch Fahrradausflüge und Balance-Halten auf der Slackline wurden gerne wahrgenommen. Natürlich gehörte dazu auch die krönende Abschlussparty mit Tanzmusik, Grillen, Lagerfeuer und Gesprächen.

Das Bewegungsprogramm bezog sich allerdings nicht nur auf körperliche Aktivitäten. Beweglichkeit im Denken gehörte ebenfalls zur Motivation der Gesundheitswoche. Und so wurden die Teilnehmenden auch für das Problem sensibilisiert, dass viele Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer zusehends komplett gelangweilt von ihrem Job sind.

Bore-Out wird dies in Fachkreisen genannt, bedeutet aber nichts anderes, als dass immer mehr Leute innerlich kündigen. Bei den über 50-Jährigen ist davon schon jeder Dritte betroffen.

Sie langweilen sich bei ihrer Arbeit fast zu Tode, die sie zwar mal hochmotiviert begonnen haben, aber nun nicht mehr ausstehen können. Oft liegt das auch daran, dass sie keinerlei Wertschätzung durch ihre Vorgesetzten erfahren. Keine Anerkennung, Belohnung oder Motivation. Aber manchmal ist der Grund auch beim Einzelnen zu suchen, der sich statt nach neuen Herausforderungen zu suchen, auf seiner Komfortzonen-Pritsche so gemütlich eingerichtet hat, dass er sich nur noch anödet.

Könnte ein kleiner Tritt in den Po hier vielleicht sogar Wunder wirken? Altkanzler Helmut Schmidt provozierte vor kurzem mit dem Vorschlag, es in der Arbeitswelt den Dänen gleichzutun. Die seien staatlich gezwungen, alle paar Jahre ihre Jobs zu wechseln, um flexibler auf dem Arbeitsmarkt zu bleiben. Vielleicht würde ein solcher, erfrischender Zwang zur Flexibilität tatsächlich bewirken, dass wir reger im Kopf bleiben und so unsere Synapsen zu freudigen Explosionen animieren. Gesundheit bliebe dann nicht länger Glückssache ...



Führen und Geführt-Werden mit viel Fingerspitzengefühl

Ein Tango-Abend, der zusammen schweißte und faszinierte

Die Rollen sind glasklar, führt Katrin Stelzer in den Tango-Abend ein, der Lust auf Führung und Geführt-Werden machen soll. Die ver.di Bildungssekretärin in Walsrode ist nicht nur zusammen mit Gina Maier Veranstalterin der Gesundheitswoche. Sie ist vor allem auch eines – Vollblut-(Tango-)Tänzerin. So kam ihr die Idee, einen Tango-Abend anzubieten, der nichts mit Tanzschule zu tun haben sollte. Eher damit, sich auszuprobieren, würdevoll durch den Raum zu spazieren. Kontakt aufzunehmen, Lächeln zu schenken, zu Berühren ohne unbedingt zu berühren. Denn zunächst fand jeder der Teilnehmenden mit Nicht-Anfassen seinen Rhythmus, um später auch die Schritte eines anderen nachzuvollziehen. Und noch später diesen anderen auch übers Parkett zu geleiten, zu ziehen, zu schieben, zu begleiten, zu führen.

Die Autonomie in der Einheit zu erleben – das war die Faszination des Abends. Und dafür zu sorgen, in seinem Gleichgewicht zu bleiben, auch, während der andere führt. Denn Tango – so lernten wir alle – ist die Bewegungsfreiheit, die bei maximaler Nähe dennoch nicht einschränkt.

Aber Tango kann noch mehr: Wie Katrin Stelzers „Assistent“ dieses Tanz-Abends verriet. Denn Manfred Büsing setzt den Tanz auch in seinem Beruf als Krankenhausseelsorger an der medizinischen Hochschule ein und zudem in der Palliativ-Pflege. „Tango hat doch so viel mit Abschied, Loslassen und Melancholie zu tun. Das kann man wunderbar in der Arbeit einsetzen, wenn die Menschen mögen.“

Und dann zeigten Manfred Büsing und Katrin Stelzer zwei Mal, wie wahre Tango-Kunst aussieht und schwebten vor abendlicher Gewitterstimmung über den Tanzboden.

„Ich verstehe bis heute nicht, wie es funktioniert, denn alles ist pure Improvisation“, meinte Katrin Stelzer nach dieser passionierten Tango-Vorführung, die gleichzeitig verspielt, innig, leichtfüßig und rhythmisch war und gleichzeitig eine Einheit und zwei Individuen zeigte, die immer wieder nach kleinen Eskapaden zueinander.

Dass Tango auch von immer mehr Management-Trainern entdeckt wird, um Führungskräfte in ihren Führungsqualitäten zu schulen, ist ebenfalls interessant. Wichtig ist dabei wohl vor allem, dass sie erkennen, dass sie ihre Untergebenen immer mit einbeziehen sollten – andernfalls funktioniert ein wahrer Tango nicht. Auch, wenn die Rollen eigentlich glasklar feststehen. Der Zauber von Loslassen und wieder Einfangen kann nur wirken, wenn beide einander Freiheiten lassen und sich absolut vertrauen.

Und weil das Schlussgedicht des Tango-Abends so überwältigend gut ankam, hier die Zeilen von Virginia Satir in voller Länge:

Wie ich dir begegnen möchte

*Ich möchte dich lieben, ohne dich einzuengen;
Dich wertschätzen, ohne dich zu bewerten;
Dich ernst nehmen, ohne dich auf etwas festzulegen;
Zu dir kommen, ohne mich dir aufzudrängen;
Dich einladen,
ohne Forderungen an dich zu stellen;
dir etwas schenken,
ohne Erwartungen daran zu knüpfen;
von dir Abschied nehmen,
ohne Wesentliches versäumt zu haben;
dir meine Gefühle mitteilen,
ohne dich für sie verantwortlich zu machen;
dich informieren, ohne dich zu belehren;
dir helfen, ohne dich zu beleidigen;
mich um dich kümmern,
ohne dich verändern zu wollen;
mich an dir freuen, so wie du bist.
Wenn ich von dir das Gleiche bekommen kann,
dann können wir einander wirklich begegnen
und uns gegenseitig bereichern.*

(Virginia Satir)





Wenn Luftballons mehr sagen als bloße Worte

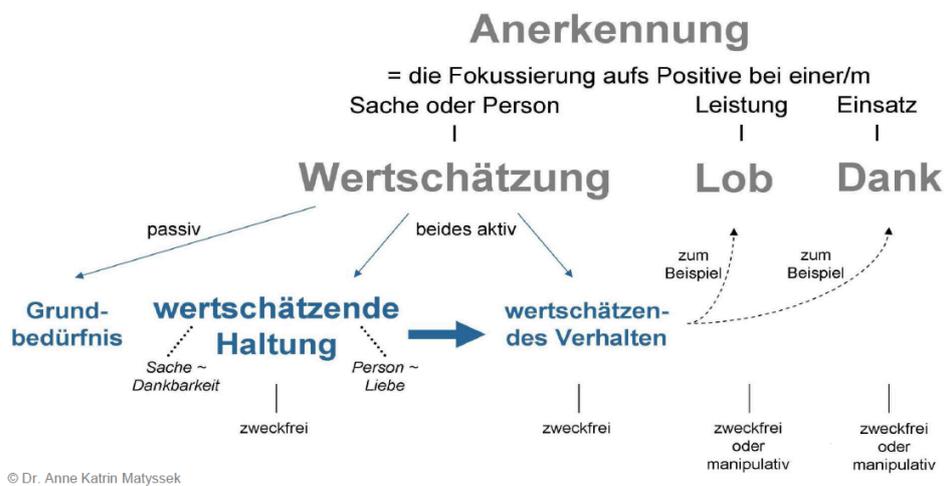
Ein Wertschätzungsappell von Dennis Wolter

Er tat es mit Ballons. Sagte Danke für nettes Verhalten, für ein angenehmes Lächeln oder für eine Haltung, die anderen gegenüber Wertschätzung ausdrückte. Und so holte Dennis das Publikum sofort ins Boot, so dass alle gespannt und konzentriert seinem Vortrag lauschten. Ich möchte nur ein paar Highlights fotografisch herausgreifen – den gesamten Vortrag gibt es als PDF bei Dennis Wolter, wenn ihr mögt. Nur so viel: Auch die Perlenwanderung war natürlich pure, praktizierte Wertschätzung ...

Definition Wertschätzung

Wertschätzung bezeichnet das positive Wahrnehmen eines anderen Menschen in seinen Fähigkeiten, Bedürfnissen und Leistungen. Sie ist verbunden mit Respekt, Wohlwollen und Anerkennung und drückt sich aus in Zugewandtheit, Interesse, Freundlichkeit und Aufmerksamkeit.

Formen der Anerkennung



(Betriebswirtschaftliche) Wirkung von Wertschätzung

- Allein die Aussicht auf soziale Anerkennung aktiviert die Motivationssysteme
- Mangelnde Wertschätzung → höhere Fehlzeiten
- Langfristig messbare Veränderungen:
 - Besseres Klima
 - Prävention innerer Kündigung
 - Echte Anwesenheit
 - Stärkere Bindung an den Betrieb
 - Besseres Image

Und hier noch einige Gruppenimpressionen zum Abschluss einer tollen, runden, informativen, berührenden und weiterführenden Gesundheits-Woche:





