

ältere Arbeitnehmer, die vor dem 2. Januar 1961 geboren sind - also heute über 60-jährige Arbeitnehmer - gilt dagegen für die volle Rente ausschließlich die Sechs-Stunden-Grenze; sie müssen auch nicht jede Beschäftigung am Arbeitsmarkt annehmen.

Dieser Text erscheint in leicht abgewandelter Form auch in der 2. Auflage des Buchs „Fibromyalgie Ratgeber - Trotz Dauerschmerz ein gutes Leben führen“, das von der DFV herausgegeben wird und am 15. September erschienen ist.



Autor

Holger Westermann

Sommerau 51

74081 Heilbronn

Telefon (07131) 56 87 17

Telefax (07131) 56 87 16

h.westermann@memeconcept.de

Kolumne: Unvollkommen vollkommen Wandel zum Wohlwollen

Miriam Engel

In meinem Buch schreibe ich, dass ich heute möglicherweise nicht selbstständig wäre, wenn meine früheren Arbeitgeber nicht ihren Teil dazu beigetragen hätten. Ich habe mich menschlich in vielen Vorgesetzten und Wegbegleitern getäuscht. Über die Jahre hatte ich dann so große innere Widerstände gegen eine Anstellung entwickelt, dass ich für mich keinen anderen Ausweg sah.

Vielleicht erging es Dir schon ähnlich und möglicherweise siehst Du Parallelen in den Punkten, in denen es mir damals am meisten mangelte. Und falls ja, so freue ich mich über einige Minuten Deiner Aufmerksamkeit.

Zutrauen und Perspektiven

Nach über 20 Jahren Berufstätigkeit weiß ich durchaus, dass ein Unternehmen nur dann erfolgreich sein kann, wenn bestimmten betriebswirtschaftlichen Regeln gefolgt wird. Bekommen Zahlen, Daten und Fakten jedoch so viel Gewichtung, dass die Mitarbeiter vernachlässigt werden, kippt das Ganze und ein Unternehmen manövriert sich ohne äußeres Zutun in den Ruin.

In meinem Leben sah es so aus, dass ich mich immer schnell in neue Themenfelder einarbeiten konnte. Ich kann Zusammenhänge schnell erfassen, strukturieren und Prognosen bzw. Konsequenzen ableiten. Doch es wurde mir langweilig, wenn ich zu lange mit dem gleichen Sachverhalten zu tun hatte. Ich strebte nach neuen Aufgaben, mehr Verantwortung und Freiraum, um neue Dinge zu entwickeln. Leider war es mir in den Arbeitsstrukturen und durch die vorgegebenen Stellenbeschreibungen nur sehr eingeschränkt möglich, meine Ideen einzubringen, weiterzuentwickeln und die Wertschöpfungskette zu verbessern.

Die Folge war, dass ich binnen weniger Jahre oft meinen Arbeitsplatz und damit einhergehend ebenso oft mein gesamtes Wirkungsfeld, meinen Arbeitgeber, wechselte. Es dauerte etwa ein Jahrzehnt, bis sich bei mir eine gewisse Resignation einstellte; bis sich mir die Frage aufdrängte, wie ich jemals mein Potenzial – und das Potenzial meines Verantwortungsbereiches – entfalten könnte. Ich bekam den Eindruck, dass ich als Angestellte möglicherweise niemals die Ergebnisse hervorbringen könnte, die mich innerlich antrieben, für die ich mich jenseits von Kriterien wie

Gehalt, Position und Status von ganzem Herzen engagieren wollte.

Werte und der Wert des Mitarbeiters

Durch meine Arbeitgeberwechsel habe ich verschiedene Unternehmenskulturen aus nächster Nähe kennengelernt. Eines hatten sie in meiner Wahrnehmung gemeinsam: Sie haben die Mitarbeiter zu wenig als Menschen gesehen.

Mir ist bewusst, dass niemandem Führungseigenschaften in die Wiege gelegt werden. Als Mutter erlebe ich es jeden Tag, dass man lernen muss, an seinen Aufgaben zu wachsen. Dazu gehört für mich vor allem die Bereitschaft, sich die Situation, die eigene Haltung und seine Gefühlswelt bewusst zu machen und zu hinterfragen. Die gleiche Grundvoraussetzung sehe ich in der Mitarbeiterführung.

Doch anstelle eines selbstreflektierten Menschen habe ich in einem Fall einen Chef und Inhaber erlebt, der starke cholerische Züge aufwies. Zwischen ihm und mir gab es niemanden, der seine Wortgewalt mir – und anderen Mitarbeitern – gegenüber hätte abfedern können. Dieser Mann hat mich über Jahre hinweg immer wieder unverhältnismäßig beschimpft, mich für meine Ansichten, Vorschläge und Eigeninitiative beleidigt und vor anderen gedemütigt. Zwischendurch, in Erfolgsmomenten, war ich sein Darling, bis sich das Blatt wieder wendete.

Wie oft bestritt ich meinen Arbeitsweg morgens mit Bauchschmerzen und abends mit Tränen in den Augen. Ich konnte diesen Menschen trotz aller Mühe nicht einschätzen, nicht davon überzeugen, welche Ziele ich mit meiner Vorgehensweise erreichen wollte. Ich konnte mich ihm nicht verständlich machen und letztlich auch nicht mehr anvertrauen. Ich zog mich innerlich zurück und reduzierte mein Engagement auf ein Mindestmaß. Dabei wollte ich im Herzen etwas ganz Anderes.

In der nächsten Position, als rechte Hand vom Chef eines Weltunternehmens, diente ich zweieinhalb Jahre lang, bis ich aufgrund meines Gesundheitszustands eine Auszeit von wenigen Wochen beantragte. Nach meiner Rückkehr hatte mein Chef nur wenige Worte für mich übrig: Wenn ich nicht sicherstellen

könne, wieder meine volle Leistung zu erbringen und mit weiteren Ausfällen zu rechnen sei, dann könne er meinen Arbeitsplatz nicht für mich freihalten. Dies war mein letzter Tag als Angestellte.

Als Unternehmerin versuche ich heute, die Unternehmensziele klar, transparent und nachvollziehbar zu kommunizieren. Ich hole aktiv Feedback ein - und darüber hinaus weitere Coaches, Berater, Mentoren und Sparringspartner ins Boot - um mir, meinen Mitwirkenden und selbstverständlich meinen Kunden gegenüber zu jeder Zeit die Ansprüche, Rahmenbedingungen und Perspektiven zu reflektieren und eine klare Position einnehmen zu können.

Denn ich habe eines gelernt: Du gewinnst nie allein. Jeder Auftrag, jeder Erfolg und jede Weiterentwicklung war und ist mir nur möglich, weil ich von Menschen unterstützt werde, die es gut mit mir meinen. Die an mich glauben, mir den Rücken stärken, die ich fragen kann und auf deren Meinung ich Wert lege. Ich habe gelernt, zuzuhören und kann auf dieser Vertrauensbasis und mit diesem Rückhalt gesunde Entscheidungen treffen.

Mit dieser Mission trete ich an: loyal works! Ich weiß genau, dass immer noch viel zu oft in Vorstandssitzungen und Geschäftsleitertreffen, in Entscheider-Meetings und Personalrunden mit der Loyalität gehadert wird. Denn Loyalität heißt nicht Einseitigkeit, um eine mundtote Schafherde um den Herrscherthron zu platzieren. Loyalität bedeutet, zum Wohle aller ein Unternehmen aufzubauen, das in Zukunft Bestand haben und erfolgreich sein wird.

Autorin:

Miriam Engel ist Kommunikationswirtin, Marketingkauffrau und seit 2011 freiberuflich tätig. Nach einigen Bauchlandungen mit Führungserfahrungen hat sie sich als HR-Beraterin und Führungskräftetrainerin weitergebildet. Fokus ihrer Arbeit ist Führungsentwicklung und Mitarbeiterkommunikation.

Mit der Managementberatung loyalworks® berät und betreut sie Betriebe, die ihre Mitarbeiter nachhal-

tig binden und passende Kandidaten fürs Unternehmenswachstum gewinnen wollen. Mit ihren Fachbüchern positioniert sie sich als die Expertin für loyale Führung und Zusammenarbeit und spricht auf diversen Veranstaltungen. www.loyalworks.de



Autorin

Miriam Engel

Loyalworks by Miriam Engel
An der Flöthe 11b
37079 Göttingen
Telefon: 0551-3816757
www.waskeinerweiss.de

Werbeanzeige



spk-ntow.de

**Gut für
unsere Region.**

Wenn's um Geld geht

 **Sparkasse
Neckartal-Odenwald**