

DER EXPERTE ANTWORTET

Rückkehrgespräche nach Absenzen – aber wie?

Nachdem die sogenannten Rückkehrgespräche nach gesundheitlich bedingten Arbeitsausfällen noch vor wenigen Jahren mehrheitlich skeptisch beurteilt wurden, hat sich dieses Instrument inzwischen in vielen Unternehmen etabliert. Allerdings dürfen Rückkehrgespräche keinesfalls unterschätzt werden, denn sie beinhalten durchaus auch Risiken.

In der Praxis zeigt sich oft, dass das Thematisieren von gesundheitlich bedingten Absenzen gar nicht so einfach ist. Anstelle einer fürsorglichen Grundhaltung stehen die Gespräche dann im Zeichen von Vorwürfen oder haben fast schon disziplinierenden Charakter. In solchen Fällen ist es naheliegend, dass das Rückkehrgespräch von den Betroffenen als Druckausübung wahrgenommen wird und seinen Zweck damit verfehlt.

Zwar ist die Reduktion der Absenzquote und die damit verbundene Kosteneinsparung oft ein wesentlicher Faktor für die Einführung, aber der eigentliche Treiber sollte darin bestehen, die Gesundheit der Mitarbeitenden als eine wichtige Grundlage für ein erfolgreiches Unternehmen anzusehen. Das Rückkehrgespräch ist eine ideale Gelegenheit, dem Mitarbeiter seine Wichtigkeit zu signalisieren. Einerseits mit der Frage nach der aktuellen Befindlichkeit und nach allfälligen Unterstützungsmöglichkeiten seitens des Arbeitgebers, und andererseits, indem die betroffene Person beim Wiedereinstieg über die zwischenzeitlichen Geschehnisse im Unternehmen orientiert wird.

Wichtig ist, dass im Unternehmen ein klar definierter Prozess festgelegt wird, wann und durch wen diese Gespräche geführt werden und wie sie zu dokumentieren sind.

Fazit: Rückkehr- und Willkommensgespräche sind wesentliche Bestandteile eines funktionierenden Gesundheitsmanagements. Daher lohnt sich auch die Investition in eine entsprechende Schulung.

Kurt Mettler, Rechtsanwalt

Diese Rubrik wird unterstützt durch:



SIZ Care AG

Verena Czett-Strasse 11, CH-8004 Zürich
T 044 496 63 00, F 044 496 63 19
info@sizcare.ch, www.sizcare.ch

Was hat Führung mit Kunst zu tun?

Wer Verwaltungsgebäude grosser Unternehmen betritt, stösst oft und fast überall auf Kunst in Form von Bildern oder Skulpturen. Ist das Zufall, oder können wir im Geschäftsalltag durch die resp. von der Kunst lernen?



Bild: agsandrew – Fotolia.com

VON CHRISTINA WEIGL*

Wer sich mit Kunst auseinandersetzt, schärft seine Wahrnehmung. Führungspersonen mit intuitiver Wahrnehmungsstärke agieren in Veränderungsprozessen professioneller. Ihre kraftvolle und befähigende Haltung vermag kreative Ressourcen zu mobilisieren und Visionen zu verwirklichen. Unsere Arbeitswelt ist komplex und dynamisch. Erfolg zu haben, bedeutet für Organisationen mehr denn je: kreativ, innovativ und anders zu sein. Wenn alles unübersichtlich und hektisch wird, kommt dem Management die Schlüsselrolle zu. Wirkungsvolle Führung zielt darauf ab, Menschen emotional abzuholen, sie zu inspirieren, zu befähigen und ihre Potenziale zu entwickeln. Die Parallelen zur Kunst liegen auf der Hand:

Kunst kennt wenig Routine. Anspruch, Leistung, steigende Geschwindigkeit, Wandel im Arbeitsmarkt: Es wird immer schwieriger, auf ständig wechselnde Bedingungen zu reagieren und das Verhalten dennoch in gewollte Bahnen lenken zu können. Um Menschen zu Höchstleistungen zu motivieren, sind Schlüsselqualifikationen wie Wahrnehmungskompetenz, Kreativität und Intuition gefragt. Im Idealfall lassen sich Mitarbeitende unvoreingenommen auf Veränderungsprozesse ein und begegnen veränderten Tatsachen offen. Grundlage dazu soll die Führungsspitze schaffen. Doch auch Führungspersonen sind gefangen in gewohnten, vorgefertigten Denkmustern. Zusätzlich hindert sie oft der herrschende Druck daran, mutig zu sein

Fortsetzung nächste Seite

HEARTMATH®/HERZINTELLIGENZ

Unser Gehirn im Herzen: Auch das Herz hat ein eigenes Nervensystem, das unabhängig vom Kopf Informationen verarbeitet. Untersuchungen belegen: Das Herzgehirn empfängt intuitive Informationen, bevor sie den Kopf erreichen (McCarty, HeartMath Institut). Das bedeutet, dass das Herz auf viel mehr Informationen zurückgreifen kann als unser Gehirn im Kopf. Und das auch noch schneller.

Übung Herz-Flow:

1. Aufmerksamkeit auf das Herz
2. Vorstellung: durch das Herz einzuatmen – durch den Bauch auszuatmen
3. Angenehme Situation > mit allen Sinnen wahrnehmen – positives Gefühl der Dankbarkeit wahrnehmen. Mehrmals am Tag ca. 1 – 2 Min. Steigert Souveränität, Klarheit und Präsenz

Nutzen:

- > baut Stress, Sorgen und Ängste ab
- > lässt uns besser mit Druck und Hektik umgehen
- > steigert Konzentration, Flexibilität sowie Leistungsfähigkeit
- > optimiert den Energiehaushalt und fördert Empathie
- > hilft bei Nervosität, Erschöpfung und Schlaflosigkeit

und Neues anzupacken. Langjährige, altbewährte Routinen und Arbeitsweisen sind meist schwer abzulegen.

Während wir uns gerne im Gewohnten einnisten, zeigt uns Kunst, wie man Automatismen des Alltags durchbrechen und Lösungen auch mal im Unvorhergesehenen finden kann. Es ist wichtig, Widerstände und Ängste, die im Veränderungsumfeld auftreten, zu erkennen und abzubauen. Was bedeutet die Veränderung für den einzelnen Mitarbeiter? Ein Wechsel der Blickrichtung ist angezeigt. Es lohnt sich, wenn Mitarbeitende in die Veränderung eingebunden werden, um diese aktiv voranzutreiben. Leider verlieren wir durch Stress und Überforderung zunehmend die Fähigkeit, uns ins Gegenteil einzufühlen und deren Emotionen wahrzunehmen. Umso mehr ist Flexibilität in der Wahrnehmung gefragt. Es gilt, Mitarbeitende in ihrem Potenzial zu erkennen und zu fördern. Eingespielte Routinelösungen vereiteln dabei nachhaltigen Erfolg. Deshalb erfindet Kunst sich immer wieder neu!

Kreativ improvisieren und Emotionen steuern. Komplexität und Tempo fordern Führungskräfte in ihrer Persönlichkeit heraus. Passieren Fehler oder geraten Vorhaben ins Stocken und nehmen ungeahnte Wendungen, heisst es: improvisieren. Eine befähigende, innere Haltung und eine wertschätzende Einstellung anderen gegenüber ist dabei hilfreich. Für Künstler ist das normal – sie wissen, was es bedeutet, mit Improvisation und Krisen umzugehen. Ihre Gefühle drücken sie in ihrem Schaffen aus.

Emotionen haben auch im herausfordernden Business-Alltag einen hohen Stellenwert. So weiss der Vorge-

setzte M., dass zwei Drittel der Leistung vom emotionalen Zustand abhängen. Auch ein im Grunde unwichtiges Ereignis kann eine lang anhaltende Verstimmung erzeugen und uns in einen fort-dauernden Stresszustand versetzen. M. beobachtet, dass A., ein geschätzter Mitarbeiter der Finanzabteilung, in letzter Zeit gestresst wirkt. Wegen eines verpassten, wichtigen Abgabetermins spricht er ihn nun an: «Ich habe den Eindruck, dass dich etwas belastet.» Darauf entgegnet ihm A., dass ihm gerade alles etwas zu viel sei und er das Gefühl habe, in Arbeit zu ersticken. M. weiss, wo er seinen Mitarbeiter abholen kann und erzählt ihm: «Ich habe vor Kurzem an einem Resilienz-Seminar teilgenommen. Es ging um HeartMath®/Herzintelligenz. Es gibt Herz-Flow-Übungen, die es ermöglichen, Druck abzubauen, den Herzrhythmus zu stabilisieren. Damit kannst du Gelassenheit zurückgewinnen und steigert gleichzeitig deine Leistungsfähigkeit.» M. hat selbst erfahren, dass diese ein-

fachen Techniken helfen, im Stress fokussiert und konzentriert zu bleiben und Emotionen bewusster zu steuern. M. musste weiter, und die Zeit war zu kurz, um das Thema «Selbstmanagement» mit A. zu vertiefen.

Stress ist ansteckend – Herzintelligenz auch! Ein Team-Meeting steht an. Anhand aktueller Zahlen sollen wichtige Projektentscheidungen getroffen werden. Während der Präsentation bemerkt der Geschäftsführer, dass die neuesten Marktzahlen vom Vorjahr sind. M. ist peinlich berührt, atmet jedoch ruhig und langsam ein und aus und sagt: «Tatsächlich, die Zahlen sind falsch. Es tut mir leid, hier ist offenbar ein Fehler passiert.» Jetzt entscheidet die Haltung! Im Stress ist jetzt Souveränität gefragt! Aufbrausend zu reagieren, bringt nichts.

M. entscheidet sich, seinem Mitarbeiter, der die Präsentation verbockt hat, ein paar einfache Übungen nach der wissenschaftlichen Methode HeartMath® zu zeigen. «Dank der Herzintelligenz-Übungen wirst du es schaffen, dich durch negative Emotionen nicht (mehr) beirren und von ihnen anstecken zu lassen. Du bewahrst dir so eine innere Balance und bleibst unter Druck fokussiert», erklärt er ihm. Seinem Vorgesetzten ist es gelungen, ihn mit der HeartMath®-Herzintelligenz-Technik anzustecken, denn sie ist einfach und funktioniert.

Klarheit statt Frust. Eine befähigende, wertschätzende Haltung im Stress zu bewahren und dem Mitarbeiter weiterhin Kompetenz zu unterstellen, bewirkt bei diesem eine hohe Leistungsmotivation. Führung bedeutet eben auch, zurücktreten und Raum geben,

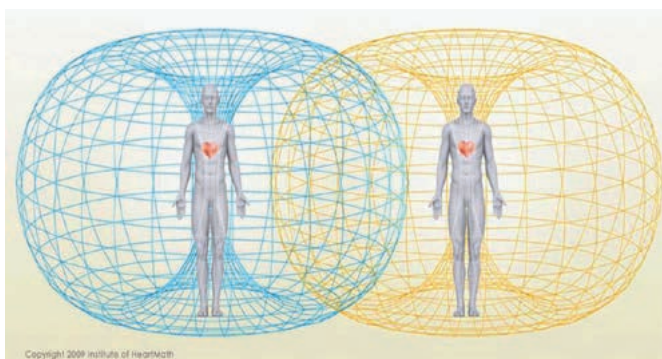


CHRISTINA WEIGL

Die Österreicherin Christina Weigl ist Trainerin und Business-Coach. Ihre Kernkompetenzen sind: Service-Excellence, Leadership und HeartMath®/Herzintelligenz.
www.christina-weigl.ch

seine Kraft und Fähigkeiten entfalten zu lassen. Wenn es darum geht, die Leistungsfähigkeit zu erhöhen, empfiehlt sich, nichts zu tun, was der Mitarbeiter selbst tun könnte. Verantwortung ist reizvoll. Dank der gelernten Wahrnehmungstechnik bleibt A. souverän und ist fortan bereit, Überdurchschnittliches zu leisten. Durch das Anwenden von HeartMath/Herzintelligenz können unter Druck die Wahrnehmung gehalten und neue Sichtweisen gewonnen werden.

Intuition ist erlernbar und Teil der Emotionalen Intelligenz. Bewussteres Emotionsmanagement und Ausgleichen der Herzkohärenz unterstützen, um souveräner und klarer zu agieren. Der persönliche Entwicklungsprozess ist oft wichtiger als theoretisches Wissen, Analysen oder Papiertiger zur Qualitätssicherung. Erfolgreich zu sein bedeutet nämlich nicht nur, Prozesse gnadenlos zu optimieren.



Dieses elektromagnetische Feld besteht aus unseren Gedanken und Emotionen. Somit wirkt unsere Begeisterung oder unser Frust im Umfeld. Wir sind «ansteckend». Motivierend oder negativ!

Wertschätzung und Kunst bereichern uns. Der Hinweis sei hier erlaubt, dass z. B. Joan Miró viele eindruckliche Bilder mit dem ♥-Symbol geschaffen hat. Er hatte dafür nicht wenige Vorbilder, sondern mehrere Inspirationsquellen. Mit ihrer inneren Haltung wirken auch Führungskräfte als Vor-Bild. Und Kunst liefert exzellente Impulse: Sie vermag Stimmungen zu verändern und fordert uns auf, öfters mal die Pers-

pektive zu wechseln. Manchmal hilft gerade ein unverfälschter, offener und kritischer Blick eines Künstlers. In der Tat wechseln immer mehr Unternehmer die Blickrichtung – weg vom nüchtern kalkulierenden Controller und fort von Aktionismus erfolgssüchtiger Manager – hin zu Herzintelligenz. Glück und nachhaltigen Erfolg erkennt man nicht mit dem Kopf, sondern man spürt es tief im Herzen!

ANZEIGE

«Wenn es um eine natürliche und gesunde Ernährung geht ...»



«... schneiden Schweizer Äpfel sehr gut ab.»



Schweiz. Natürlich.

www.swissfruit.ch

