

Was bedeutet es, mutig zu sein?

Vom vertrauten Umfeld in ein Altenheim ziehen, vor vielen Zuhörern im Chor singen oder im Alter noch ein Unternehmen gründen - Beispiele von Menschen, die etwas gewagt haben. Und Tipps, was man gegen Konflikte in der Firma tun kann.

Ins Pflegeheim: „Das braucht Vertrauen“

Als Busfahrer war ich in meinem Leben viel unterwegs. Deshalb war es schlimm für mich, als ich nach einem Sturz und den Folgeerkrankungen am Rollator gehen musste und die sechs Stufen zu unserer Eigentumswohnung in Mümmelmannsberg nicht mehr allein bewältigen konnte. Nach dem Tod meiner Frau fühlte ich mich dort sehr einsam. Es kostete mich große Überwindung mir einzugestehen, dass der Umzug in ein Heim die einzige Möglichkeit ist, um wieder rauszukommen und selbstständiger leben zu können.

Mit Gottvertrauen und Mut habe ich mich dann dem Unbekannten gestellt: Ich habe im Internet recherchiert und drei Pflegeeinrichtungen angeschrieben. Im Kursana Domizil Billstedt gefiel mir von Anfang an die herzliche Atmosphäre. Hier wird für Verpflegung, ärztliche Betreuung und viel Unterhaltung gesorgt. Und es wird gern gesehen, wenn Bewohner das Miteinander aktiv mitgestalten. Ich wurde sogar zum Heimbeiratsvorsitzenden gewählt und stehe seither meinen Mitbewohnern bei Wünschen und Problemen zur Seite.

Heute blicke ich mit Dankbarkeit auf mein Leben zurück. Ich habe für meine vier Kinder und sechs Enkelkinder die Glücksfälle aufgeschrieben, in denen ich einen Schutzengel an meiner Seite hatte. Daraus konnte ich selbst die Kraft schöpfen, um beim medizinischen Dienst der Krankenkasse dranzubleiben, bis mir ein Elektrorollstuhl genehmigt wurde. Mit dem E-Rolli kann ich endlich wieder auf eigene Faust unterwegs sein: Ich mache Ausflüge, treffe mich mit der Familie und fahre ab und zu auf meiner alten Busroute durch die Vierlande mit.

Aufgezeichnet v. Martina Petersen



Kurt Ziller am Schreibtisch im Kursana Domizil. MARTINA PETERSEN



Ausgrenzung und Schikane sind typische Mobbinghandlungen. Mobbing kann krank machen.

WERNER GÖLZER - STOCK.ADOBE.COM/

Wehrhaft sein: Mobbing bei der Arbeit

Die direkte Konfrontation bei Konflikten liegt nicht jedem, in jedem Fall sollte man sich Unterstützer suchen

Ann-Kathrin Brenke

Hamburg. Konflikte am Arbeitsplatz sind alltäglich. Kathleen Schulze berät Beschäftigte, wenn sich Streitfälle zuspitzen. Seit neun Jahren arbeitet die Konfliktberaterin und Mediatorin als Referentin beim Kirchlichen Dienst in der Arbeitswelt (KDA), einem Fachdienst der Ev.-Luth. Kirche in Norddeutschland, der zwischen Arbeitswelt und Kirche vermittelt.

In der Einzelberatung begleitet Kathleen Schulze Menschen, die von Konflikten oder Mobbing am Arbeitsplatz betroffen sind. „Mobbing entsteht meistens, wenn Konflikte über eine lange Zeit bestehen“, erzählt die 41-Jährige. „Dann kommt es irgendwann zu Schikanen und Ausgrenzung, oft mit dem Ziel eine Person loszuwerden. Es werden beispielsweise Informationen vorenthalten oder manipuliert, es wird nicht mehr zusammen Mittag gegessen oder eine

Person vor anderen schlechtgemacht.“

Die gezielte Anfeindung am Arbeitsplatz ist keine Seltenheit. Laut einer repräsentativen Studie des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales erleben 6,5 Prozent der Beschäftigten in Deutschland Mobbing durch Kolleginnen und Kollegen oder Vorgesetzte.

Die Auslöser für Konflikte sind ganz unterschiedlich, aber häufig geht es um Konkurrenz oder Statusgefährdung, die durch knappe Ressourcen oder Veränderungen im Team entsteht. „Das Gefühl der Ungleichbehandlung ist oft ein Grund für Konflikte zwischen Mitarbeitenden, beispielsweise bei Gehaltserhöhungen oder der Genehmigung von Fortbildungen.“

Beratung in Anspruch zu nehmen, wenn ein Konflikt nicht alleine gelöst werden kann, ist für viele eine große Hürde. „Für diesen Schritt muss man davon überzeugt sein, eine Ungerechtigkeit nicht

mehr hinnehmen zu wollen“, sagt Kathleen Schulze. Es braucht ein unterstützendes Umfeld. „Betroffenen rate ich, sich Menschen zu suchen, die ihnen beistehen und mit Vertrauten darüber zu reden. Damit sollten sie nicht lange warten.“

An Kathleen Schulze wenden sich Mitarbeitende aus allen Branchen und auch aus allen Hierarchieebenen: Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, Führungskräfte, Gleichstellungsbeauftragte, Betriebsräte oder Mitarbeitervertretungen. „Die Konflikte, in denen ich berate, sind meist schon hoch eskaliert und haben sich oft über Jahre hochgeschaukelt, so dass die Parteien gar nicht mehr miteinander reden können.“

Um dem vorzubeugen schult Kathleen Schulze auch Personal- und Betriebsräte sowie Mitarbeitervertretungen und hält Vorträge in Unternehmen, um für Mobbing zu sensibilisieren und Einfallstore auf-

zuzeigen. „Ich erlebe oft, dass Führungskräfte nicht eingreifen, aus Unwissenheit oder Überforderung oder weil Rollen nicht geklärt sind.“

Die wichtigste Erkenntnis ist, dass sich Konflikte nicht vermeiden lassen. Bei einem konstruktiven Umgang mit ihnen helfen eine klare Feedback-Kultur, Dienstvereinbarungen, die zur Rollenklarheit beitragen, und eine Fehlerfreundlichkeit innerhalb des Betriebs. „Zu meinen, ‚Bei uns passiert das nicht. Wir haben so ein tolles Arbeitsklima‘, hindert, Konflikte zu erkennen. Wenn in solch einer Betriebskultur Konflikte entstehen, ist das oft schambehaft“, so die Referentin. Ein gutes Konfliktmanagement empfiehlt sich schon aus wirtschaftlichen Gründen. Konflikte verursachen hohe Kosten, wenn Arbeitskräfte unmotiviert sind, der Krankenstand hoch ist oder Anwaltskosten getragen werden müssen.

Wird ein Konflikt nicht bearbeitet, steigert er sich in der Regel per-

manent. „Ausgrenzung und übergriffiges Verhalten geschieht anfangs subtil und wird dann immer aggressiver bis hin zu Angriffen auf die Gesundheit“, erzählt Kathleen Schulze.

Der KDA berät Menschen unabhängig von ihrer Konfession. „Tatsächlich kommen die Anfragen überwiegend aus Arbeitsbereichen außerhalb der Kirche. Oft sind es Gewerkschaften, die uns weiterempfehlen“

Ausgrenzung geschieht anfangs subtil und wird dann immer aggressiver.

Kathleen Schulze Referentin beim Kirchlichen Dienst in der Arbeitswelt

In Hamburg ist der 1952 gegründete KDA eine von wenigen Anlaufstellen, die Beratung im Mobbingfall seit Jahrzehnten unentgeltlich anbietet. In den 90er-Jahren bekam das Thema erstmals Aufmerksamkeit und war schnell in aller Munde – beschrieben als ein Konflikt, der nicht von einem Sachverhalt geprägt ist, sondern von Ausgrenzung, Intrige, Heimlichkeit und Demütigung. Udo Möckel beschäftigte sich intensiv mit diesem Phänomen und führte den Begriff 1993 in die deutschsprachige Debatte ein.

Beeindruckt war Kathleen Schulze von einer Frau im Schulbetrieb, die ihre Situation gegenüber den Kollegen klar benannt und ihr Vorgehen transparent gemacht hat. „Die direkte Konfrontation muss man sich trauen. Das ist auch eine Typfrage.“ In jedem Fall sollten Vorfälle in einem „Mobbingtagebuch“ schriftlich festgehalten werden.

Sorge bereitet Kathleen Schulze der zunehmende Personalmangel, der zu Stress und Überforderung führt. Oft berät sie Menschen, die in der Pflege, im Krankenhaus oder in Kitas arbeiten. „Vor allem dort, wo Fachkräfte fehlen, kommt es durch Überbelastung zu Konflikten. In Stresssituationen entsteht schnell ein Gefühl der Übervorteilung.“

Die positive Seite eines Konflikts ist, dass er unklare Strukturen und Zuständigkeiten in einem Unternehmen aufdeckt. „Werden diese verändert, kann das eine enorme Bereicherung für das gesamte Arbeitsumfeld sein.“

Unternehmensgründerin mit 74

Hackenporsche und Rollator: Elke Jensen hat den CityCaddy erfunden

Unternehmensgründerin mit 74? Das halten andere sicher für gewagt. Doch ich habe den CityCaddy erfunden, eine Kombination aus Hackenporsche und Rollator. In 61 einzelnen Arbeitsschritten wird das exklusive Produkt in Thüringen gefertigt. Es ist Handarbeit. Einen gewissen Drang, Dinge auszuprobieren, Eigenes zu entwickeln und Neues auf die Beine zu stellen, habe ich seit meiner Kindheit verspürt – und meine Familie hat mich darin unterstützt und mich gelassen.

Ein Schwerpunkt in meinem beruflichen Leben war dann die Kunst und Kultur, da braucht man auch immer wieder neue Inspiration sowie Motivation, um sich auf Ungeohntes einzulassen, um Kreativität

auszuleben. Als ich dann den CityCaddy entwickelt hatte, wollte ich ursprünglich meine Idee an eine Firma im Lizenzverfahren geben. Da sich aber keine gefunden hat und ich weiterhin von meinem Produkt überzeugt war, habe ich mir gedacht: Dann mache ich es halt selbst! Ich hatte Lust dazu, und gu-



Elke Jensen (74) ist die Erfinderin des CityCaddy ROLAND MAGUNIA

ten Zuspruch habe ich u. a. auch über Freunde und Familie erfahren. Das macht auch Mut.

Für mich speist sich dieser Mut für unternehmerisches Handeln aus dem Sinn: Man muss – oder lieber sollte – einen festen Glauben daran haben, dass das Handeln Sinn hat, für einen selbst und auch für andere. Darüber hinaus braucht es noch für eine Firmengründung und Wachstum, finanzielle Risikobereitschaft einen langen Atem und sehr gute Nerven. Auch sie zahlen auf das Mut-Konto ein. Den CityCaddy gibt's ab 1500 Euro. 95 Prozent der Kunden sind Frauen, die sich für einen Rollator noch zu jung fühlen und Wert auf Ästhetik legen.

Aufgeschrieben von Edgar Hasse

„Einfach den Schritt wagen“

Was die acht Jahre alte Eva-Marie schon mit viel Mut erreicht hat

Seit ich in der zweiten Klasse bin, singe ich im Kinderchor in der evangelischen Ansgarkirche. Im Moment singen wir Osterlieder für unseren Auftritt am Ostermontag im Gottesdienst. Am liebsten singe ich das Lied mit den Fischen.

Zu Weihnachten haben wir ein Krippenspiel aufgeführt. Wir saßen in der Kirche vorne auf den Stufen. Ich war ein Hirte und musste immer meinen Text ins Mikrofon sprechen. Das haben wir oft geprobt.

Im Gottesdienst war ich total aufgeregt, weil da richtig viele Leute saßen und weil Weihnachten war. Hinterher habe ich mich gefreut, dass ich das so gut gemacht habe. Jetzt fällt mir das nicht mehr schwer. Bei einem Theaterstück mit meiner



Eva-Marie am Klavier. Sie singt gern im Chor. ANN-KATHRIN BRENKE

Klasse war ich ein Fisch und ein Löwe. Wir haben „Der Karneval der Tiere“ aufgeführt. Alle Eltern und Omas und Tanten waren bei der Aufführung da. Mutig zu sein ist für mich, dass man was richtig Großes schafft, sich etwas traut. Das war bei mir eine Vorwärtsschritt an der Reckstange, die bei uns auf dem Schulhof steht. Das habe ich mich in der ersten Klasse erst im zweiten Halbjahr getraut. Irgendwann macht man einfach den Schritt und traut sich das. Heute kann ich die Rolle in beide Richtungen gut. Mutig ist auch, wenn man nicht schüchtern ist und zum Beispiel vorne an der Tafel eine Mathe-Aufgabe löst.

Aufgezeichnet von Ann-Kathrin Brenke