

PRESSEINFORMATION

Wenn die Stärke zur Schwäche wird

Das Phänomen Burn out einmal anders betrachtet

Hamburg, im Dezember 2011

Ein Blick in die Medienwelt zeigt: Burn out ist eines der Themen des Jahres 2011. Damit wird publik, was Experten lange schon als Zivilisationskrankheit erkannt haben: Sie schätzen, dass bis zu 20 Prozent der Erwerbstätigen von psychischen Erschöpfungszuständen betroffen sind.

Einer von ihnen ist Gert L. (Name geändert), 42 Jahre, Führungskraft im mittleren Management. Gert L. lieferte über Jahre Höchstleistung ab, doch plötzlich stellten sich Schlaf- und Appetitlosigkeit, eine verringerte Leistungsfähigkeit sowie eine innere Leere ein. Diese Symptome waren begleitet von massiven psychosomatischen Beschwerden wie Muskelverspannungen, Rückenschmerzen, Herzrhythmusstörungen und Bluthochdruck. Die Diagnose des Hausarztes lautete Burn out.

Er verordnete Gert L. eine mehrmonatige Phase der Regeneration, nach der der Manager wieder an den Arbeitsplatz zurückkehrte. Um nicht in alte Handlungsmuster zu verfallen, entschied Gerd L. sich für ein Coaching während der Wiedereingliederungsphase. Ihn interessierte, wie gerade er, der immer zu den Machern und Alphas gehört hatte und von seinen Vorgesetzten, Kollegen und Mitarbeitern als besonders stressresistent erlebt wurde, in eine Erschöpfungsspirale geraten konnte.

Effektive Burn out-Prävention

Für Coach Regina Höck sind Menschen wie Gert L. kein Einzelfall. Zu ihr kommen gerade Führungskräfte und Leistungsträger, die sich mit plötzlichem Leistungsverlust konfrontiert sehen – ohne dafür eine konkrete Ursache benennen zu können. Um diesem Zusammenhang auf die Spur zu kommen, erarbeitet Höck mit dem Klienten zunächst dessen persönliche Leistungsantriebe. Dazu nutzt sie das Modell der 16 Lebensmotive des US-amerikanischen Psychologen und Motivationsforschers Steven Reiss. Betrachtet man dieses, so richtet sich das Augenmerk hinsichtlich der Burn out-Prävention vor allem auf die stark ausgeprägten Motive – die individuellen Leistungsmotive des Menschen.

Im Fall von Gerd L. sind dies die Motive „Macht“ und „Emotionale Ruhe“. Menschen, die eine hohe Ausprägung des Motivs „Macht“ aufweisen, sind sehr ehrgeizig und leistungsorientiert. Sie finden sich daher häufig in Führungspositionen wieder. Liegt zusätzlich eine niedrige Ausprägung des Motivs „Emotionale Ruhe“ vor – ist der Mensch also besonders stressresistent und risikofreudig – birgt dies paradoxerweise ein Risiko für die Gesundheit, denn das geringe Sicherheitsbedürfnis reduziert zugleich das Denken in Kategorien wie „auch mal eine Ruhepause einlegen“ oder „Vorsorge betreiben“.

Zudem nährt die persönliche Erfahrung, stets belastbarer zu sein als andere, das Selbstbild der Stärke und Unverwundbarkeit. Die psychische Stärke wird sozusagen zu einem „blinden Fleck der Selbstwahrnehmung“ und somit zur Schwäche. Sie verhindert, dass Signale der körperlichen Erschöpfung frühzeitig wahrgenommen und entsprechende Maßnahmen zum Gegensteuern ergriffen werden.

Mit ihren Coachingklienten arbeitet Regina Höck daran, die in der Persönlichkeit begründete und nicht veränderbare Motivkonstellation zu erkennen und in ihren Auswirkungen zu verstehen. Ziel ist es dabei, die Leistungsantriebe des Coachee in eine bessere Balance zu bringen. Dazu kann beispielsweise gehören, mehr Sensibilität für die eigenen körperlichen Grenzen zu entwickeln und sich Routinen der Entspannung zu „verordnen“. Das Geheimnis ihres Erfolges beschreibt Höck wie folgt: „Meist genügt es, die Zusammenhänge aufzuzeigen, die in der individuellen Persönlichkeit des Klienten begründet sind. Der Coachee kann die Handlungsempfehlungen dann sehr gut annehmen, da sie sich an seiner Situation orientieren statt Patentrezepte zu sein“.

Hohe Relevanz für den Unternehmenserfolg

Bei Gert L. führte der Coachingprozess letztlich dazu, dass er gemeinsam mit seinem Vorgesetzten im vertrauensvollen Dialog, praktikable Lösungen für sich und das Unternehmen finden konnte. Heute geht er bewusster mit seiner starken Leistungsmotivation um. Er beschreibt sich als „gereift“ und doch „wie neu geboren“. Auch Gert L.'s Vorgesetzter ist zufrieden mit dieser Entwicklung, blieb ihm doch ein geschätzter und engagierter Leistungsträger im Unternehmen erhalten. Sein verantwortungsvoller Umgang mit der Burn out-Erkrankung von Gerd L. hatte zudem eine positive Signalwirkung auf die übrigen Mitarbeiter und erhöhte den Grad der Mitarbeiterloyalität im Unternehmen.

Doch nicht nur Führungskräfte wie Gert L. sind von Burn out betroffen – es kann jeden treffen. Der Gesundheitsreport der Techniker Krankenkasse ermittelte beispielsweise im Jahr 2010, dass die Zahl der Fehlzeiten insbesondere aufgrund von stressbedingten psychischen Erschöpfungszuständen weiter gestiegen ist. Dazu Regina Höck: „Die meisten emotionalen Belastungen im Job rühren daher, dass persönliche Motive nicht befriedigt werden können. Für Unternehmen wird es daher immer wichtiger, das Arbeitsumfeld so zu gestalten, dass es auch die individuellen Bedürfnisse der Mitarbeiter berücksichtigt“.

Dabei komme, so Höck weiter, dem Thema Führung eine Schlüsselrolle zu. In diesem Kontext gehe es darum, die Führungskräfte zu erreichen, damit diese zunächst ihre persönlichen Leistungsantriebe erkennen und für sich selbst eine optimale Balance der Motive schaffen. Im zweiten Schritt würden die Manager dann in die Lage versetzt, auch auf die Leistungsantriebe der einzelnen Mitarbeiter einzugehen. So würden Selbstführung und individuelle Mitarbeiterführung zu wichtigen Bausteinen der Motivation und Burn out-

Prävention. Die Unternehmen profitieren dabei gleich doppelt: von zufriedenen Mitarbeitern und von deren dauerhafter Leistungsfähigkeit.

Kontakt:

Regina Höck & Partner GmbH
Regina Höck
Saselwisch 5
22393 Hamburg
Telefon +49 40.46 86 460
Mobil +49 172.433 46 33
E-Mail r.hoeck@hoeck.de

Pressekontakt:

bernhart kommunikationsberatung
Ilona Bernhart
Telefon +49 221.992 4776
Mobil +49 160.553 8000
E-Mail ib@bernhart-kommunikation.de

Über Regina Höck & Partner GmbH: Die Betriebswirtin und Autorin Regina Höck gründete 1995 das Beratungsunternehmen Regina Höck & Partner in Hamburg. Zuvor hatte die 49-Jährige umfangreiche und langjährige Erfahrungen in den Bereichen Marketing, Vertrieb und Personalentwicklung in mittelständischen sowie internationalen Unternehmen gesammelt. Höck ist zudem zertifizierter Reiss Profile Master Instructor, wingwave-Coach und MBTI-Trainerin. Das Portfolio von Regina Höck & Partner umfasst neben der Unterstützung mittelständischer Unternehmen bei ihrer nachhaltigen Entwicklung und Zukunftssicherung auch die Persönlichkeits- und Führungskräfteentwicklung für Unternehmen in Handel und Konsumgüterindustrie sowie in der Energiebranche und im Dienstleistungssektor. Weitere Informationen unter www.hoeck.de