

Interview

Interview mit Werner Fürstenberg, Inhaber des Fürstenberg Instituts für Gesundheitsmanagement für Unternehmen



Aus welchen Gründen wenden sich Menschen mit der Bitte um Beratung an Sie?

Die meisten wenden sich mit zunehmenden Stressbelastungen, sowohl im beruflichen als auch im privaten Bereich, an unser Institut. Wir leben in einer Welt mit einer immer schnelleren Veränderungsgeschwindigkeit und wir haben nicht gelernt, mit diesen zunehmenden Herausforderungen umzugehen. Es häufen sich die Fragestellungen rund um den Arbeitsplatz: Viele Mitarbeiter fühlen sich überfordert und immer mehr haben Angst vor dem Verlust ihres Arbeitsplatzes.

Wie äußert sich das?

Überforderung und Ängste äußern sich häufig in körperlichen Symptomen wie Schlafstörungen, Magen-Darm-Beschwerden oder Herzra-

sen, manchmal auch in Alkoholproblemen. Dadurch leidet irgendwann die Leistungsfähigkeit.

Viele Menschen wenden sich frühzeitig, also präventiv an uns. Andere warten, bis der Leidensdruck so hoch ist, dass bereits eine Erkrankung vorliegt, etwa ein Burnout. Immer mehr Arbeitnehmer leiden unter einer Erschöpfungsdepression, so dass eine Beratung nicht mehr ausreicht. Wir vermitteln sie in diesen Fällen ohne längere Wartezeiten in psychosomatische Fachkliniken. Etwa 80 Prozent der Mitarbeiter können wir aber mit Beratung sehr gut weiterhelfen, so dass eine Behandlung in unserem Gesundheitssystem nicht erforderlich wird.

Sind Schlafstörungen oder Ähnliches denn so schlimm?

Zunächst einmal zeigen sie nur, dass die Betroffenen einen sehr klugen Organismus haben. Denn er reagiert mit körperlichen Symptomen darauf, dass sie innerlich aus dem Gleichgewicht geraten sind. Damit sagt er ihnen, dass Sie etwas ändern müssen. Das sollten sie dann aber auch tun.

Aber was kann ein einzelner Arbeitnehmer denn gegen die Globalisierung, gegen den cholerischen Chef oder die ständige Arbeitsüberlastung tun?

Auf die gesellschaftlichen und damit wirtschaftlichen Veränderungen haben Mitarbeiter keinen Einfluss. Da müssen Sie realistisch sein: Sie können diese Dinge nicht ändern. Aber Sie können Ihre Persönlichkeit entwickeln, Ihre Einstellung und Ihre Herangehensweise an diese Probleme verändern. Alles, was Sie ändern können, sind Sie selbst. Hier ist Ihre Selbstverantwortung gefragt.

Wobei es natürlich Unternehmen gibt, in denen gehäuft Burnout auftritt. Da sind dann die Mitarbeiter vor allem Symptomträger, die aufzeigen, dass es sich um ein organisationales Burnout handelt, dass das ganze System eine Veränderung braucht. Dafür zu sorgen, dass sich die krankmachenden Prozesse ändern, ist wiederum Sache der Unter-

nehmen. Das begleiten wir auf Anfrage und bei Bedarf durch systemisches Veränderungsmanagement.

Wodurch entsteht das Gefühl der Überforderung?

In erster Linie durch die ständigen Veränderungsprozesse, denen die Unternehmen heute unterworfen sind. Ich glaube, wir Menschen sind evolutionär einfach nicht dafür geschaffen, mit so schnellen und häufigen Veränderungen umzugehen.

Sind Jüngere hier im Vorteil?

Ja, wenn es beispielsweise um das Erlernen neuer Computerprogramme geht, schon. Das sehe ich bei mir selbst. Meine jüngeren Mitarbeiter wissen oft schon nach zwei bis drei Tagen genau Bescheid, aber ich brauche dafür drei Wochen.

Dann fühlen Sie sich gestresst und überfordert?

(Lacht) Nein. Dann denke ich mir: Ich brauche einfach länger dafür, so etwas zu lernen. Das ist eben so. Nicht weil ich dümmer bin, sondern weil ich mit diesen Technologien nicht groß geworden bin wie die jungen Leute. Für mich ist es natürlich leichter, über diesen Dingen zu stehen, weil ich der Chef bin.

In den Unternehmen sollten die Führungskräfte aber auch nicht erwarten, dass die Älteren so schnell lernen wie die Jungen, sondern ihnen dafür einfach mehr Zeit geben und den Druck herausnehmen. Dafür können die Jüngeren von dem Erfahrungswissen der Älteren lernen. Wir brauchen in den Unternehmen ein größeres Verständnis von Jungen und Alten, von ausländischen Mitarbeitern und Frauen und Männern untereinander.

Leiden Ältere öfter unter Überforderung und ihren Symptomen?

Früher kamen tatsächlich eher Über-45-Jährige zu uns. Heute hat sich das jedoch umgekehrt: Mit Burnout kommen vermehrt die 25- bis 35-Jährigen.

Warum?

Das ist oft eine Frage der Einschätzung von Menschen und Aufgaben. Wer über 40 ist, nimmt sich meist selbst realistischer wahr, weiß, was er kann und was ihm weniger liegt. Er kann vorab besser einschätzen, mit welcher Belastung eine Aufgabe verbunden ist, und wird sie entsprechend besser planen oder sich gar nicht erst dafür melden. Er hat auch eher gelernt, mit Rückschlägen und Konflikten umzugehen und sich im Laufe seines Lebens eine gewisse Frustrationstoleranz angeeignet.

Dagegen sind gerade viele junge Führungskräfte, die nach Schule, Studium und vielleicht noch MBA im Unternehmen landen, viel schneller überfordert. Sie sind meist sehr intelligent, haben aber häufig kaum praktische Erfahrung, weniger soziale Kompetenzen und oft auch eine schlechtere Selbstwahrnehmung. Sie konnten die eigene Persönlichkeit noch nicht so weit entwickeln, denn das geht eben nicht in der Schule oder Uni, sondern nur im Leben.