

Belastete Psyche

? Herr Cisik, ist es um die Führungskultur in Deutschland momentan gut bestellt?

! Das glaube ich nicht, weil wir in Deutschland zwar ambitioniert, zielorientiert und diszipliniert sind, damit aber immer noch stark dem Modell des homo oeconomicus nachhängen und individuelle psychologische Aspekte zu wenig berücksichtigen.

? Warum sind Führungskräfte besonders gefährdet, psychisch zu erkranken?

! Weil sie jeden Tag mit teils widerstreitenden Ansprüchen – beispielsweise von Vorgesetzten, Mitarbeitern, Kunden – konfrontiert sind. Weil sie hohe Ansprüche an sich selbst haben, sich hohe Ziele setzen, aktiv und selbstbestimmt handeln möchten. Und natürlich, weil Sie Erfolg haben möchten.

? Inwiefern können Unternehmen die psychischen Belastungsfaktoren eindämmen?

! Die wichtigsten Stichworte dazu sind Handlungsspielraum und Handlungskompetenz: Unternehmen sollten ihren Führungskräften zuallererst angemessene Handlungsspielräume geben. Sie müssen also diejenigen identifizieren, die führen wollen und können, sie in entsprechende Positionen bringen und kontinuierlich weiter entwickeln. Nur so kann die Führungskraft die erforderliche Handlungskompetenz aufbauen. Darüber hinaus ist alles sinnvoll, was externe Stressoren reduziert und interne Ressourcen erweitert, wie die Anwendung von Entspannungstechniken.

? Reicht das aus, um psychische Fehlentwicklungen zu vermeiden?

! Unternehmen sollten am besten sehr frühzeitig gegensteuern. Wenn man allerdings nur an der Oberfläche bleibt und es versäumt, die Belastungsursachen aktiv und nachhaltig zu bekämpfen, wird das nur kurzfristiges Stückwerk bleiben.

”

Unternehmen sollten ihren Führungskräften zuallererst angemessene Handlungsspielräume geben.

Prof. Dr. Alexander Cisik,
Professor für Wirtschafts-,
Organisations- und
Arbeitspsychologie an der
Hochschule Niederrhein,
Mönchengladbach



? Was halten Sie von arbeitgeberfinanzierten Auszeiten, wie ein Wochenende in einem Wellness-Hotel?

! Das ist zweifelsohne nett und für den Moment sicher effektiv. Es ändert aber zumeist nichts an der betrieblichen Gesamtsituation.

? Ist nicht ein umfassender medizinischer Check-Up, den das Unternehmen bietet, auch wieder nur Stress?

! Ein regelmäßiger Check-Up ist eine gute Sache, weil er hilft, Probleme frühzeitig zu erkennen. Der Untersuchungsstress sollte sich dabei in Grenzen halten. In jedem Falle dürfte er geringer sein als der Stress, der aus Ungewissheit über den eigenen Gesundheitszustand, aus der Furcht vor Krankheit oder vor Burnout entsteht.