

STAATSANZEIGER

Internetportal für Wirtschaft, Politik  und Verwaltung in Baden-Württemberg

„Auf ungewöhnliches achten“

07.03.2009 Anne Heintze kennt sich mit Hochbegabten aus. Die Psychotherapeutin und Beraterin kümmert sich nicht allein beruflich um die Belange besonders begabter Menschen, auch ihre Tochter ist hochbegabt. Mit Christian Gregor Landwehr sprach sie darüber, wie man Hochbegabte erkennen und am Arbeitsplatz entsprechend fördern kann.

staatsanzeiger.de: Was raten Sie Unternehmen um Hochbegabte optimal einzubinden?

Anne Heintze: Zu allererst muss es in der Lage sein, die hochbegabten Mitarbeiter zu identifizieren. Das ist meist nicht der Fall. In den wenigsten Bewerbungsunterlagen ist erkennbar, dass es sich um hochbegabte Bewerber handelt. Es gibt jedoch einige konkrete Hinweise darauf, wenn man sie erkennt. Beispielsweise wenn er ein Stipendiat der Studienstiftung des Deutschen Volkes ist und andere Stipendien hat. Ebenso Angaben bei Sonstiges: Mitgliedschaft bei Mensa e.V., vielfältige Interessen, ausgefallene Sportarten, Beherrschen mehrerer Sprachen neben Deutsch und Englisch. Und einige mehr. Auch der Lebenslauf kann Anzeichen für Hochbegabung enthalten. Fantastische Zeugnisse und gute Notendurchschnitte müssen keine Hinweise auf besondere Begabung sein. Manchmal weisen sie einfach auf Fleiß und Ehrgeiz hin.



Wie sieht eine optimale Arbeitsumgebung für Hochbegabte aus?

Die natürliche angeborene Neugier eines hochbegabten Menschen braucht ständig neue Nahrung und Anreize. Routineaufgaben langweilen ihn sehr schnell. Besonders hilfreich ist auch eine freiere Zeiteinteilung („Mittagspause, was soll ich damit?“, sagte mir mal ein Klient) und eine große Flexibilität in der Gestaltung seiner Aufgabenerfüllung fördert in der Regel die vorhandenen Begabungen. Vielfältige, ungewöhnliche Problemstellungen, schwierige und komplexe Projekte - das sind Herausforderungen, denen sich hochbegabter Mitarbeiter in der Regel gerne stellen.

Und wie können Sie in Teams integriert werden?

Das ist die schwerste Aufgabe und auch nur bedingt pauschal zu beantworten. Hier müssen individuelle Faktoren der Hochbegabung ebenso erkannt und berücksichtigt werden, wie die Aufgaben und Rollen aller Beteiligten im Zusammenspiel. Jeder muss das tun, was er am besten kann und dann seinen Verantwortungsbereich selbständig gestalten und verwalten. Das ist nicht viel anders als bei jedem Teambildungsprozess.

STAATSANZEIGER

Internetportal für Wirtschaft, Politik  und Verwaltung in Baden-Württemberg

Warum gelingt es vielen Firmen nicht, das Potential von Hochbegabten zu nutzen?

Zunächst einfach deswegen nicht, weil sie ihre Hochbegabten nicht kennen. Wenn man bedenkt, dass jeder 10. Mitarbeiter diese Fähigkeiten in sich trägt, liegen hier noch ungeahnte Entwicklungsmöglichkeiten. Hier müssen die Verantwortlichen für Personalentwicklung, Aus- und Weiterbildung und die Geschäftsleitung eine Sensibilität für das Thema entdecken und sich dann auf die Suche nach dem vorhandenen Potential machen. Ein weiterer Faktor ist, dass es für manche Führungskraft durchaus eine gewaltige Herausforderung bedeuten kann, hochbegabte Mitarbeiter im Team zu haben. Sie sind nicht immer bequem, sie sind selten Ja-Sager und sie haben oft ein gewaltiges Arbeitstempo. Hier ist insbesondere eine Schulung von Führungskräften erforderlich.

In hierarchisch organisierten Unternehmen bestehen oft Rollenerwartungen an den Einzelnen, je nachdem, auf welcher Hierarchieebene er steht. Befindet sich ein Mitarbeiter auf einer der untersten Hierarchiestufen und ist er hochbegabt, dann kann es leicht zu Rollenkonflikten kommen. Denn er verhält sich ja, sofern er sich nicht versteckt, oft nicht rollenkonform: Das heißt, wie ein Mitarbeiter, der willig Anweisungen entgegen nimmt und sie ohne zu hinterfragen ausführt. Besonders schwierig wird es, wenn dieser Mitarbeiter noch Vorschläge und Ideen einbringt, auf die seine Vorgesetzte nicht gekommen wäre. Dann ist die Gefahr von Mobbing groß.

Welche Probleme tauchen am häufigsten auf, wenn Hochbegabte nicht gut eingebunden sind?

Innere Emigration. Dienst nach Vorschrift, Langeweile beim Hochbegabten und Mobbing durch Kollegen und Vorgesetzte. Dann wird die Befriedigung der intellektuellen, kreativen, emotionalen Fähigkeiten in der Zeit nach der Arbeit gesucht. Hobbys, Sport und der Freundeskreis bleiben dann als einiges „Spielfeld“. Der Mitarbeiter arbeitet dann oft immer schlechter, wird irgendwann zur Belastung, leidet unter Boreout. Grundsätzlich gilt auch hier: Menschen sind nicht faul, sie werden faul gemacht. Oft erfolgt auch eine reale Kündigung. Oder aber der hochbegabte Mitarbeiter resigniert, nimmt sich immer weiter zurück und seine Talente nehmen im Laufe der Jahre immer mehr ab.

Und was kann man dagegen tun?

Unternehmen profitieren von hochbegabten Mitarbeitern, wenn sie deren individuellen Stärken und Schwächen kanalisieren können. Dies stellt hohe Anforderungen an das Management, denn der „Querdenker“ muss gelenkt werden, ohne dass sein Kreativpotenzial und seine leidenschaftliche Neugierde verloren gehen. Erfolgreiche Hochbegabte zeigen oft eine erstaunliche soziale Kompetenz. Sie sind Chancendenker, kommunizieren offen, können Menschen überzeugen und begeistern. Wichtig und nützlich wäre es, wenn ein vorurteilsfreies Identifizieren von Hochbegabten im Unternehmen beginnt, dann eine Analyse der besonderen Stärken, aber auch der Schwächen der Hochbegabten und dann ein Einsatz in einem passenden Arbeitsumfeld.

Mehr zum Thema:

[Hochbegabte: Damit außergewöhnliches Potential nicht verloren geht](#)

07.03.2009