

## Was Führungskräfte nicht hören wollen

■ Viele Führungskräfte setzen sich extrem unter Druck und sind ständig auf der Suche nach Optimierungsmöglichkeiten. Das Maximum anzustreben ist ja auf den ersten Blick nicht falsch. Da viele dabei aber nicht aus innerer Überzeugung handeln, sondern aus Angst, nicht mehr mithalten zu können oder an Wertschätzung zu verlieren, sind die Nebenwirkungen fatal. Suchterkrankungen und hohe Scheidungsraten von Führungskräften sprechen Bände.

Für den extremen Drang zur Selbstoptimierung gibt es viele Gründe, die Angst etwa vor Ersetzbarkeit, Arbeitslosigkeit, bis hin zur globalen Konkurrenz. Häufig sind dies aber vordergründige Erklärungen. Schaut man genauer hin, geht es mitunter um Persönlichkeitsstörungen, um die Kom-



»Wenn sich Führungskräfte einem extremen Leistungsdruck aussetzen, hat das häufig mit einem mangelhaften Selbstwertgefühl zu tun«, sagt **Thomas Reichel**, der in Braunschweig in eigener Beratungspraxis als Seminarleiter und Berater für Persönlichkeitsentwicklung sowie die Förderung sozialer und kommunikativer Fähigkeiten bei Fach- und Führungskräften tätig ist.

Foto: Peter Sierigk

pensation eines Minderwertigkeitskomplexes, also um ein mangelndes oder verletztes Selbstwertgefühl. Der Versuch dieses auszugleichen erfolgt häufig dadurch, einem bestimmten Rollenbild, überzogenen Erwartungen zu entsprechen oder für außergewöhnliche Leistungen eine entsprechende Anerkennung zu erhalten.

»Pimp my Ego« las ich kürzlich auf einem Kosmetikplakat. Der Wunsch, der Beste zu sein, und möglichst viel in kurzer Zeit zu erreichen, ist allgegenwärtig und bestimmt unser heutiges Wertesystem, das geprägt ist von der Maxime »Es geht noch mehr!« Alles dreht sich um die eigene Person. Was zählt sind Status, Anerkennung und Erfolg. Genau diese Werte sind es aber, die den gefühlten Mangel vieler Führungskräfte noch verstärken und zu einer krampfhaften Suche nach weiteren Optimierungsmöglichkeiten führen. Führungskräfte, die von einer nicht heilbaren Krankheit erfahren und sich die bittere Frage stellen müssen: »Was macht Dich eigentlich außerhalb deiner beruflichen Leistung aus?«, spüren plötzlich eine große Leere.

Kein geringerer als die Managementlegende Peter F. Drucker hat daher zu Recht darauf hingewiesen, dass es für Führungskräfte keine wichtigere Aufgabe gibt, als sich selbst zu managen. Es geht dabei im Besonderen darum, mit seinen Gefühlen umgehen zu können und nicht mit seinen Gefühlen umgegangen zu werden. Das lernt man zum Beispiel durch eine Auseinandersetzung mit der eigenen Biografie. Wem es gelingt, zu einer klaren und ehrlichen Selbstwahrnehmung zu kommen, der wird mit dem beruflichen Leistungsdruck und dem Thema Erfolg ganz anders umgehen.

[www.reichel-beratung.de](http://www.reichel-beratung.de)