



Perfektionismus

7. Januar 2015



Wie perfekt wären Sie gern? Sich selbst ausbremsen

Wir empfinden unsere Schwächen häufig viel deutlicher als unsere Stärken. Gehören Sie auch zu den Menschen, die beispielsweise von sich sagen, sie seien zu pingelig oder hätten zu wenig Geduld?

Wie viel Perfektionismus darf's denn sein?

Auch im Job machen viele die Erfahrung, dass ihre Stärken hinter den Schwächen zurücktreten – einmal aus der Sicht der Mitarbeiter selbst, allerdings auch aus dem Blickwinkel der Vorgesetzten. Dabei dürfte objektiv gesehen niemand über mehr Schwächen als Stärken verfügen – wie sonst wäre er sonst zu seinem Posten gekommen? Wie kommt es also, dass immer wieder die Schwächen kritisch unter die Lupe genommen werden?



Die Crux mit den sogenannten Förder- und Entwicklungsgesprächen

Ein positives Wort für eine häufig negative Erfahrung: Manche Mitarbeiter erfahren in diesen Gesprächen in erster Linie, wo sie gepatzt haben, welche Fehler ihnen angelastet werden und wo Korrekturbedarf in ihrem Verhalten besteht. Was gut lief, wird abgehakt, findet häufig nicht einmal Erwähnung.

Viele wüssten lieber, wie sie ihre Kompetenz erhöhen und diese zum Wohl des Betriebes und für ihr Weiterkommen einsetzen können. Stattdessen erweisen sich sogenannte Förder- und Entwicklungsgespräche oft als Unterredungen, in denen ausschließlich Kritik an dem Mitarbeiter geübt wird. Kein Wunder, dass dieser solchen Terminen mit Unbehagen entgegenseht.



Wie kommt es zur Schiefelage zwischen Anerkennung und Kritik?



Beziehen wir die Selbstkritik ruhig mit ein – Sie werden das vermutlich von sich selber kennen. Vieles, was Sie gut machen, empfinden Sie als Selbstverständlichkeit. Vielleicht sind Sie ein ausgezeichnete Zuhörer, oder es gelingt Ihnen, zügig und effizient zu organisieren? Diese Fähigkeiten liegen Ihnen “im Blut” und Sie merken gar nicht mehr, über welche persönlichen Ressourcen Sie damit verfügen. Sie sind vielmehr fixiert auf die Punkte, die Ihnen nicht so liegen und die Sie selbst als Schwächen oder Nachteile erachten. Wenn Sie so ticken, dürfte es Ihnen schwer fallen, stolz oder zumindest zufrieden auf das zu blicken, was Sie geschafft und gut gemacht haben.

So lässt es sich auch erklären, dass sich viele Menschen ständig mit ihren “Schwächen” herumschlagen, anstatt ihre Stärken weiter auszubauen. Offenbar sind die Wunschbilder, die wir von uns selbst haben, so übermächtig, dass wir alles perfekt machen wollen. Oder es ergeben sich aus unseren Verhaltensmustern regelmäßig Probleme, durch die wir gerade bei der Arbeit wieder und wieder mit unseren Schwächen konfrontiert werden. Ein Teufelskreis?

Perfekte Führungskräfte = perfekte Mitarbeiter?

Diese Gleichung geht nicht auf. Dennoch unterliegen auch Vorgesetzte häufig bestimmten festgefahrenen Mustern: Sie halten die erkennbaren Stärken ihres Mitarbeiters für selbstverständlich und schenken ihnen keine große Beachtung. Da ist z. B. einer, der immer zuverlässig alle Termine einhält und seine Eigeninitiative unter Beweis stellt. Eine Tatsache, über die aber kein Wort verloren wird. Doch der ideale Mitarbeiter ist damit noch längst nicht geschaffen: Der soll auf allen Gebieten perfekt funktionieren – obwohl auch unter den Führungskräften niemand diese hohen Maßstäben erfüllt. Denn wir wissen es längst:



Die Anforderungen gehen teilweise so weit, dass kaum mehr ersichtlich ist, wie sie den Arbeitserfolg des Mitarbeiters tatsächlich beeinflussen könnten. Daraus lässt sich schließen, dass auch hier Wunschbilder die Richtung vorgeben – Idealvorstellungen jenseits der Realität. Manchem Vorgesetzten wird dies übrigens erst klar, wenn er den Mitarbeiter bereits verloren hat und jemand Neues seinen Posten übernimmt. Dann stehen ihm die Stärken des Vorgängers auf einmal klar vor Augen.

Fördern und entwickeln – so sollte es sein

Wird mit einem Mitarbeiter über dessen weitere Entwicklung im Unternehmen gesprochen, geht es um folgende Punkte:

- Welche Aufgaben erledigt er gut?
- Wo liegen seine Stärken?
- Wie kann er seine Stärken noch besser entfalten?

Können sind gefragt, aber das bedeutet nicht: perfekte Menschen, die auf jedem Gebiet Höchstleistungen bringen. Es geht vielmehr darum, Energie und Zeit in die Arbeitsfelder zu stecken, auf denen der Mitarbeiter wirklich talentiert ist. Wird stattdessen mit aller Kraft an seinen "Schwächen" herum laboriert, wird nichts Überdurchschnittliches dabei herauskommen.

Die Aufgabe von Führungskräften besteht nicht darin, jeden Mitarbeiter für alle Aufgaben perfekt zu drillen. Ein guter Vorgesetzter setzt jeden genau an der Stelle ein, wo er seine Kompetenz voll entfalten kann – und formt so ein motiviertes und leistungsfähiges Top-Team, in dem individuelle Schwächen Einzelner durch andere ausgeglichen werden.

