



## Monatsbrief November 2005 antros consulting, beat brühlhart Gedanken, Ideen und Impulse für Führungskräfte

---

### Be perfect!?

Wir nehmen wohl alle an, dass unser Kopf perfekt funktioniert. Diese Idee sollten wir begraben. Denn er funktioniert nicht besser als ein gewöhnlicher PC – wenn's drauf ankommt stürzt das Programm ab. Die erste Fahrt mit der Freundin nach dem Führerschein. Obwohl hundertmal geübt, fährt Gustav die Karre in die Ampel. Die Diplomprüfung vor einem Monat: so gut vorbereitet und plötzlich – nichts als ein schwarzes Loch. Das Vorstellungsgespräch, die Kundenpräsentation, die Bankverhandlung, die Aussprache mit dem Partner, das Kundengesprächsdisaster.

Plötzlich ist da nur noch Programmabsturz. Fertig, aus, vorbei. Dabei weiss man doch haargenau wie's geht. Vorher – und nachher.

Es ist zum Verzweifeln. Als ob, der gesunde Menschenverstand sich verabschiedet, das Gehirn nur noch macht, was es will, denken, sagen und tun wir im entscheidenden Moment das Falsche.

Das hat mit unseren Denkprogrammen, welche wir uns im Laufe des Lebens aneignen, zu tun. Es gibt viele davon. Eines der schlimmsten heisst „Be perfect“. Kennen Sie das?

Es ist ein Programm, das wir uns früh in der Kindheit erworben haben. Stolz bringt der kleine Frowin das erste selbst gemalte Bild aus dem Kindergarten nach Hause. „Ganz nettes Bild“, sagt Mutti, „aber Kamine sind immer gerade und Dächer nie indigo, mach's das nächste Mal besser“. Eine verhängnisvolle Äusserung.

Kleine und grosse Menschen leben von Anerkennung. Am besten wachsen und gedeihen sie, wenn sie bedingungslose Zuwendung erhalten. Das wissen auch die alten Aborigines. Die sagen bei der Geburt und vor dem Tod eines Menschen: „Wir lieben dich so, wie du bist und werden dich auf deiner Reise begleiten“.

Kürzlich las ich über ein Experiment Friedrichs des Grossen.

Dieser Schinder liess Säuglinge unter perfekten Bedingungen aufziehen. Nahrung, Hygiene, gesundheitliche Versorgung, alles vom feinsten. Jedoch keinen menschlichen Kontakt. Er wollte wissen, wie viel Intellekt und Verhalten des Menschen vererbt und wie viel anerzogen ist. Er fand es nie heraus. Die Säuglinge starben vorher. An Infektionskrankheit. als Folge von Mangel an Zuneigung. Nicht geliebt zu werden ist Killerstress. Und was tun wir? Statt Zuneigung reibt man den Menschen Bagatellen wie schiefe Kamine oder falsche Dachfarben unter die Nase. Daraus lernen sie irgendwann: „Mehr Zuneigung gibt's, wenn ich alles richtig mache“. Die Geburt des Be perfect Antreibers und damit die Aktivierung des Killerprogramms. Im Kopf tickt eine Zeitbombe. Wenn sie hochgeht heisst sie burn-out-syndrom.

Man kann es allerdings mit diesem Programm auch weit bringen, sehr weit sogar. Da man Fehler fürchtet wie Satan das Weihwasser, ist man bei der Arbeit der Inbegriff und das Muster von Gründlichkeit, Gewissenhaftigkeit und Zuverlässigkeit. Natürlich ist Perfektionismus eine schöne Tugend, am richtigen Ort und in der richtigen Situation angewendet. Im Airbuscockpit zum Beispiel. Das Blöde ist nur, dass dieses Programm sich auch dann einschaltet, wenn es völlig daneben ist.

Be perfects nerven ihre Umgebung, weil sie auch völlig Unwichtiges und total Irrelevantes peinlich genau erledigen, selbst das Verkehrte machen sie noch mit absoluter Perfektion. Und schlimm ist, dass sie Perfektion auch von den andern erwarten. Deshalb sind sie Führungskräfte, die nicht delegieren können. Und wenn sie dennoch delegieren, weil sie müssen, sind sie ständig am Kontrollieren, was nicht nur unnötig Zeit kostet, sondern die Mitarbeiter bis an den Rand des Wahnsinns treibt. Die Angst vor Fehlern sitzt beim Be perfect porentief. Um ja keine Fehler zu machen leistet er ständig mehr und ist dauernd auf 200.

Und immer wieder schaltet sich Be perfect in völlig ungeeigneten Augenblicken ein. Wenn die Ehefrau sowieso bereits auf 190 ist, halten wir ihr vor, dass sie wieder vergessen hat, die Zahnpastatube zuzuschrauben. Zwar ahnen wir, dass das die Bombe gleich zur Detonation bringt – aber wir können nicht anders. Etwas ist offenbar stärker. Das Denkprogramm Be perfect.

Wir wissen, dass wir den Verkaufsmitarbeiter für den erhaltenen Auftrag loben sollten. Aber alles, was uns einfällt ist: „Ging das nicht mit weniger Rabatt? Und erst noch die kurzen Lieferfristen“. Der kocht vor Wut und Frust und geht ein paar Monate später zur Konkurrenz.

Chefs mit Be-perfect treiben ihre Mitarbeiter auf die Bäume und sich selbst in die Nervenlinik. Be perfects können in gewissen Situationen nicht erfolgreich sein. Stellen Sie sich einen Ertrinkenden vor, der den zugeworfenen Rettungsring ablehnt: „Ist der auch wirklich sicher? Habt ihr nicht was Besseres an Lager?“ Verrückt nicht wahr, passiert aber täglich.

Denn: haben wir nicht alles, um als Mensch und Führungskraft erfolgreich zu sein? Seminare über positives Denken, MbO und Psychologie, Bücher über Zeitplanungstechniken, Menschenführung und Deckungsbeitragsanalyse. Hundertmal besucht und gelesen, wenden wir doch nichts davon an. „Das bringt's auch nicht“, denken wir. Aber in Wirklichkeit ist es das Denkprogramm Be perfect und die daraus resultierende Angst vor Fehlern, die uns hindert, Gelerntes ganz einfach aus zu probieren.

### **Gibt es eine Lösung?**

1. Zuerst müssen wir uns bewusst werden, dass es sich nur um ein Programm handelt, welches wir uns selbst *angeeignet* haben. Unser Art und Weise des Denkens und unser Verhalten haben fast nichts mit Genen zu tun, sondern eben mit Aneignung. Durch Erziehung und Erfahrungen. Und das können wir verändern.
2. Wir müssen unser Denken verändern *wollen*.
3. Die „alten“ Denkgewohnheiten können nicht ausgelöscht, aber durch neue ersetzt werden und das funktioniert durch das ständige Wiederholen von positiven „Befehlen“ an das Unterbewusstsein, sog. Affirmationen.

### **Beispiele von Affirmationen:**

„Ich bin voller Selbstvertrauen und weiss, was ich kann“

„Ich vertraue meinen Mitarbeitern und delegiere ihnen gerne wichtige Aufgaben“

„Ich bin in jeder Situation ruhig und gelassen“

„Ich habe grosses Vertrauen in mich selbst und habe keine Angst vor Fehlern“.

Probieren Sie's mal aus. Es funktioniert tatsächlich, allerdings nicht schon am ersten Tag.

Ich wünsche Ihnen eine gute Zeit.

Beat Brühlhart