

GUT. BESSER. AM LIMIT

Das Bessere ist des Guten Feind. Doch allzu übertriebener Perfektionismus schadet – häufig der Sache, immer der Stimmung

Meine amerikanische Freundin Eve, die bis vor Kurzem ein Jahr bei einer großen Werbeagentur in München arbeitete, sagte mal verwundert: „Wenn wir in den USA ein Projekt zu 80 % gestemmt haben, dann knallen die Korken. Wenn ihr etwas zu 98 % erledigt habt, dann wird sofort ein Extra-Meeting einberufen, um den fehlenden 2 % nachzugehen.“ Ich musste wieder an

sie denken, als die deutschen Nationalkicker vor einigen Wochen von diesem blau getapten Italo-Irokesen aus ihren Finalräumen gerissen wurden. Bis zu diesem Spiel befand sich Deutschland in toxischer Selbstverückung, überall Sommermärchen, bunt bemalte Wangen, Gomez' goldene Füße, Jogis taktische Meisterleistungen, außerirdische Ballkunst – eine rundum perfekte Performance. Dann kam der Schlusspfiff. Anstelle von Freude, Lob und Anerkennung für das erreichte Halbfinale schlug jetzt die Stunde der Scharfrichter. Den elf Losern fehle das Sieger-Gen, der Trainer solle doch seinen Hut und den blöden blauen Pulli gleich mitnehmen, miese Aufstellung, miese Einstellung, es fehle der 120%ige Wille, die Identifikation und nicht mal die Hymne würde mitgesungen. Dafür jubelte die Häme. Mittelstürmer Thomas Müller hatte diese gnadenlose Stimmung bereits geahnt: „Es kommt einem derzeit so vor, als wenn wir uns selbst dann schämen müssten, wenn wir den EM-Titel gewinnen.“

Es ist halt die urfaustische Suche nach Vollkommenheit in der unerlösten Germanenseele. Eine Drei in Mathe wird von vielen Eltern mit Liebesentzug quittiert und der typisch deutsche Ingenieur macht sich mit seinem Besserwisserhang zu absoluter Präzision, Sorgfalt und Gewissenhaftigkeit nicht nur Freunde im Ausland. 25 % aller deutschen Angestellten bezeichnen sich nicht ohne Stolz als Perfektionisten. Dazu kommt

noch die Dunkelziffer derer, die sich ihrer zwiespältigen Kardinaltugend gar nicht bewusst sind. Zwiespältig, ja, so bezeichnete Willy Brandt unseren Perfektionismus als „schreckliches Laster“ und meinte damit den Kontrollwahn, eine uferlose Bürokratie und die manische Ausrottung von Fehlern und Irrtümern. Nun ist ja überhaupt nichts daran auszusetzen, wenn jemand versucht perfekt zu sein. Was wäre eine Gesellschaft ohne grandiose Denker, was wäre ein Konzern ohne Tüftler und Visionäre, was wäre eine persönliche Karriere ohne das Streben nach Erfolg und Selbstbestätigung? So wie die Evolution seit Millionen von Jahren auf Verfeinerung und Weiterentwicklung basiert, bereitet es jedem von uns tiefe Befriedigung, wenn er eine Sache vorantreibt und sich zur bestmöglichen Problemlösung durchringt. Überdenken, analysieren, verwerfen, prüfen, scheitern und immer wieder neu ansetzen – das kann außer einem hoch dotierten Job auch den richtigen Glücksflow bedeuten. Ohne den Ehrgeiz der Perfektionisten würden wir heute vermutlich noch barfuß zum Limes laufen, um dort Wagenrennen à la Ben Hur an-



zuschauen. Dazu passt das Statement des mehrfachen Weltmeisters Michael Schumacher: „Die Formel 1 ist deshalb so spannend für mich, weil selbst das schnellste Auto noch irgendein Problem hat. Es gibt kein Auto, an dem nichts mehr zu verbessern ist. Es geht immer weiter. Und sich dieser Grenze zu nähern, an der wirklich alles perfekt ist, das löst bei mir Glücksgefühle aus.“ Fragt sich, inwieweit sich solche Glücksgefühle auch bei seiner Crew einstellen.

Mehr oder weniger pathologische Perfektionisten, Madonna und Zappa etwa, Steve Jobs, viele Dreisterneköche, treiben, bzw. trieben mit dem permanenten Am-Limit-Stil ihr Umfeld an die Grenze des Wahnsinns und selbst die Mitarbeiter von Loriot hatten – im Gegensatz zu den TV-Zuschauern – selten Grund zum Lachen. Die Grenzen zwischen hohem Anspruch und Despotie sind oft fließend und ebenso schmal ist der Grat zwischen einem gesunden Perfektionsanspruch und dessen übertriebener Variante. Mehr als zwei Drittel aller jobbedingten Depressionen wurzeln heute in eben jenem ungesunden Perfektionismus. Den Betroffenen geht es dabei eben nicht darum, mit positivem Elan ein gutes Resultat für sich und das Team abzuliefern, sondern sie setzen sich von Beginn an extrem unter Druck, um vor allem den Erwartungen von Kollegen und Vorgesetzten zu entsprechen. Die ganze Konzentration gilt der Fehlervermeidung und Rundumabsicherung. Jede noch so banale Büro-Petitesse muss zum Meisterwerk gedeihen, ganz großen Eindruck machen, die Handschrift des Genius tragen und alles Bisherige übertrumpfen. Die ironisch-irrationaler Tragik des Ganzen besteht oft darin, mit absurder Verspätung endlich jene Wertschätzung zu erhalten, die einem möglicherweise in der Kindheit versagt wurde. Bei dieser vergeblichen Chimärenjagd werden nun jede Menge Fallen und Stricke aufgeföhren. Die panische Seele verheddert sich in einem Worst-Case-Match, es werden Ideen gestrichen, bevor sie notiert wurden, es wird umkonzipiert, korrigiert, neu definiert, nachrecherchiert, noch eine Nacht drüber geschlafen, wieder verworfen, ganz von vorne begonnen, bis irgendwann die allerletzte Deadline vorbei ist und selbst den wohlgesinnten Kollegen der Geduldssaden reißt. Psychologie-Professor Ulrike Zöllner von der Hochschule für Angewandte Wissenschaften in Zürich stutzt diesen Typ des 120%-Perfektionisten lapidar auf Normalmaß zurecht: „In der Regel ist der Perfektionist ein Kleinkrämer, dem es an Kreativität fehlt und der die große Linie nicht sieht.“ Es würde doch völlig genügen, einfach gut zu sein, statt sich selbst und das Team mit Gefallsucht und Fremdbestimmung zu terrorisieren. Wer ständig seine Messlatte höher legt und es sich so unbequem wie nur möglich im Unerreichbaren einrichtet, wird im Job weder Glück noch Erfüllung erleben. Der Zwang, immer einer noch besseren Lösung hinterherzu-

hecheln, macht jede Entspannung unmöglich, und der garantierte Dauerfrust nimmt auch allen anderen die Freude und Leichtigkeit. Der geläuterte Perfektionist weiß: Es gibt für alles immer eine irgendwie bessere Lösung. Er weiß auch, dass es letztlich keine perfekte Lösung gibt und dass es der größte Fehler im Job und im Leben ist, fehlerlos sein zu wollen. Wenn er aufgrund seiner Erfahrung also dem manischen Perfektionisten freundschaftlich rät, ein bisschen lockerer zu werden, sich einfach mal mit 80 % Leistung zufriedenzugeben und öfter mal bewusst imperfekt zu sein, dann wird er garantiert mit der Gegenfrage konfrontiert, wo wir denn hinkämen, wenn zum Beispiel ein Herzchirurg oder ein Flugzeugpilot daherkäme und sagen würde, na ja, heute geb ich mal nur 80 %. Zugegebenermaßen fällt mir da spontan keine entwaffnende Antwort ein, aber es gibt ja für alle Notfälle einen Witz. Also: Zwei nicht übermäßig gut befreundete Manager wandern im Rahmen eines Survival-Trainings durch den kanadischen Urwald. Plötzlich steht ein riesiger Bär vor ihnen und es wird ihnen schnell klar, dass dies nicht Teil des Seminars ist. Einer zieht sich sofort die klobigen Boots aus und schmeißt sie weg. „Was soll denn das?“, fragt der andere und ergänzt: „So kommst du auch nicht weit.“ „Mag sein“, antwortet Ersterer und läuft los, „aber es reicht ja schon, wenn ich ein bisschen schneller bin als du.“ **WOLF REISER**

VORSICHT: PERFEKTIONISMUS-FALLE!

- 1 Entwickeln Sie einen Blick fürs Wesentliche, setzen Sie Prioritäten. Konzentrieren Sie sich auf wichtige, dringliche Punkte.
- 2 Fehler passieren, sie gehören zu jedem Lernprozess. Selbst große Karrieren bestehen aus einem „Nach-oben-Irren“.
- 3 Schützen Sie sich vor selbst erzeugten, unrealistischen Anforderungen und falschen Karrierevorbildern.
- 4 Selbst der perfekteste Perfektionismus bietet keinen Schutz vor Kritik und Nachfragen. Kritik anderer ist aber weitaus wertvoller, als sich ständigen Selbstzweifeln auszusetzen.
- 5 Man darf einen Kollegen durchaus darauf hinweisen, dass er sich mit seinen überhöhten Ansprüchen schadet – und damit auch allen anderen das Leben schwer macht.
- 6 Alles, was man tut, kann man selbst – oder ein anderer – noch besser machen. Passen Sie Ihr Engagement und den Arbeitsaufwand an ein realistisches Anforderungsniveau an.
- 7 Setzen Sie als Vorgesetzter Ihren Mitarbeitern konkrete Zeitlimits. Damit kommen diese gar nicht auf die Idee, endlos abzuwägen und sich an unwichtigen Details abzuarbeiten.
- 8 Demonstrativer Fleiß und perfektionistisches Ringen sind eher Karrierekiller; beides demotiviert, nervt, kostet wertvolle Zeit und diese sollten Sie lieber in Imagepflege und die Stärkung des Teamgeists investieren.