

## Lässt sich Lebensglück herbeimanagen?

Führungsverantwortung wahrzunehmen, wird nicht unbedingt einfacher. Dass Führungskräfte motivierend führen können, entscheidungsfreudig, stressresistent und authentisch sein sollen, Fachleute auf ihrem Gebiet, aber mit der Fähigkeit zur Delegation, strategisch denken können, aber auch die Details des Alltags nicht aus dem Auge verlieren – all das gehört seit längerem zu den Selbstverständlichkeiten des Anforderungsprofils. Doch die erfolgreiche Führungskraft von heute muss noch sehr viel mehr sein bzw. können: Sie soll bei aller beruflichen Anspannung entspannt und ausgeglichen sein, sie soll die kippelige Balance zwischen Arbeit und Privatleben (neudeutsch: „Work-Life-Balance“) halten, sie soll sich gesund ernähren, fit bleiben, eine gute Mutter bzw. ein guter Vater sein, sich ehrenamtlich engagieren, ihre Zeit effizient managen und noch vieles mehr.

Die Argumentationskette ist einfach: „Wer andere führen will, muss sich selbst führen können“, und das Negativbild ist schnell skizziert: ausgebrannte Chefs mit kaputten Ehen, Alkoholproblemen und immer am Rand des Herzinfarkts. Die Lösung des Problems scheint einfach: Um der völligen Überarbeitung mit all ihren negativen Symptomen (Stress, gesundheitliche Probleme, kaputte Ehen, entfremdete Kinder) zu entkommen, soll die Führungskraft nicht nur die zur Verfügung stehende Zeit, sondern auch Emotionen, Erholung, Privatleben, ja sogar die Fähigkeit, Glück zu empfinden, professionell managen.

Der Weg, all dies zu erreichen, lehnt sich in wesentlichen Punkten an die antiken Weisheitslehren beispielsweise der Stoiker an, versieht sie aber mit einem zusätzlichen Management-Touch, der jedoch die beabsichtigte Wirkung prompt wieder zunichtemachen kann. Denn viele Rezepte für eine bessere Balance der Lebensbereiche führen schnell in eine Sackgasse. Sie bringen einen in ein Dilemma, das in der Psychologie als „double bind“ bekannt ist: Eine Situation, die dadurch gekennzeichnet ist, dass man zwei sich widersprechenden Forderungen gegenüber steht, die nicht gleichzeitig zu erfüllen sind.

Es verhält sich genauso wie mit der oft zitierten Aufforderung in Selbsterfahrungsgruppen der siebziger Jahre: „Sei doch einfach einmal spontan!“ Genau das geht aber nicht, denn ganz egal, was der Angesprochene daraufhin auch tut, es widerspricht der Aufforderung. Kommt er der Aufforderung *nicht* nach, dann ist er eindeutig nicht spontan. Tut er aber das, was gemeinhin mit dem Begriff „spontan“ assoziiert wird, dann hat er es ja gerade nicht spontan gemacht, sondern erst aufgrund der Aufforderung, und damit ist er auch wieder nicht spontan.

So münden Ansätze, die Work-Life-Balance durch ein „optimiertes Selbstmanagement“ zu erreichen gerne in Rat „schläge“ wie „Genießen Sie die kleinen Momente des Glücks im Leben!“ oder „Schalten Sie öfter einmal ab und vergessen Sie für ein paar Stunden die Belastungen des beruflichen Alltags!“ oder „Planen Sie die kleinen Fluchten genauso in Ihren Tagesplan ein wie dienstliche Besprechungen!“. Doch dies sind Beispiele für Lebensregeln,

die eher ein Indiz für das eigentliche Problem sind als dessen Lösung. Denn es ist ja gerade das Besondere an den kleinen Momenten des Glücks, dass man sie nicht „herbeimanagen“ kann, und wenn ich mich in einer entsprechenden Situation unter den Druck setze, jetzt glücklich sein zu müssen, werde ich es mit Sicherheit nicht sein. Wer es auf diese Weise trotzdem versucht, hat zusätzlich zu den ganzen Führungsproblemen seines dienstlichen Alltags auch noch ein Managementproblem in seinem Privatleben.



Wer glaubt, ein glückliches Familienleben sei in erster Linie das Resultat erfolgreich umgesetzter Tipps zum Selbstmanagement, scheint etwas Wesentliches zum Thema Familie nicht verstanden zu haben. Und wer sich nach einem anstrengenden Arbeitstag damit entspannen will, dass er eine „Entspannungs-CD für Manager“ auflegt und sich bei elektronischem Gezirpe, Meeresrauschen und Vogelgezwitscher in die Illusion einer intakten Natur hineinbeamten lässt, der ist von einem echten Naturerlebnis und echter Entspannung genauso weit weg wie die zahllosen Fototapetenbesitzer in den siebziger Jahren von den darauf abgebildeten Südseestränden.

Was die meisten dieser Ansätze so problematisch macht, ist das Heilsversprechen, das dahinter steht. Damit reihen sich diese Ratgeber ein in die endlose Phalanx der Gesundheits-, Fitness-, Ernährungs-, Karriere-, Erziehungs- und Lebensratgeber, die im Wesentlichen alle dieselbe Botschaft verkünden: „Es liegt an dir, ob du glücklich, reich, unabhängig, schön, gesund, schlank, erfolgreich, charismatisch oder ein guter Vater bist – wenn du nur die richtigen Managementmethoden anwendest, kannst du alles erreichen. Du musst es nur wollen – und die richtigen Bücher lesen oder einen entsprechenden Kurs besuchen!“

Doch was soll sie denn nun tun, die gestresste Führungskraft? Die Antwort ist einfach: Sie soll das tun, was ihr guttut, und es genießen. Und das Managenwollen einfach einmal bleibenlassen!

Ihr *Ulrich Zeyse*

Dr. Jochen Christe-Zeyse

Vizepräsident der Fachhochschule der Polizei des Landes Brandenburg