



Detlef Denz
Denz Coaching & Supervision
Beratungspraxis
Hermann-Pflaume-Str. 16
50933 Köln
Postanschrift
Eisenstraße 41
50825 Köln
Tel.: 0221 - 977 18 02
Mobil: 0177 - 234 70 17
post@denz-coaching.de
www.denz-coaching.de

Winterbrief 2015/2016: "Selbstbestimmtes Arbeiten statt schlechtes Gewissen"

Liebe Kunden, liebe Coaching-Interessierte!

Im Winter hat man nur wenige Chancen, seinen eigenen Schatten zu sehen. Tagsüber ist es nur für kurze Zeit hell, und die Sonne versteckt sich oft hinter Wolken, Regen, Graupel, Schnee. Also kein Schatten. Nirgends.

Trotzdem werden manche Menschen permanent von einer Art Schatten verfolgt: ihrem schlechten Gewissen. Wie ein Schatten lässt sich das schlechte Gewissen nicht abschütteln, es klebt fest an den Menschen. Und es flüstert ihnen ständig ins Ohr:

- **Du musst** dies und das machen!
- **Du solltest** jenes lassen und stattdessen etwas ganz anderes tun!
- **Du könntest** noch viel mehr machen, Du musst Dich nur genug anstrengen!

Im Coaching begegnen mir diese Schatten regelmäßig. Meine Kunden sind leistungsorientiert, erfolgreich, und trotzdem **begleitet sie ihr schlechtes Gewissen auf Schritt und Tritt.**

- Eine Führungskraft muss kurzfristig eine Arbeit vergeben, findet aber niemanden, der sie freiwillig übernimmt. Sie **schafft es nicht, die Aufgabe einfach einem Mitarbeiter zuzuweisen.** Denn das schlechte Gewissen meldet

sich: "Du darfst niemanden zu etwas zwingen!" Am Ende erledigt die Führungskraft die Arbeit selbst.

- Bei vielen Angestellten in höheren Positionen führt das schlechte Gewissen dazu, dass sie ihre Arbeitszeiten maximal ausdehnen. **Sie haben das Gefühl, ständig präsent sein zu müssen.** "Der Chef könnte ja noch etwas mit mir besprechen wollen! Ich muss ein gutes Vorbild für meine Mitarbeiter sein!"
- Viele Führungskräfte neigen dazu, im operativen Geschäft selbst etliche Aufgaben zu übernehmen. **Wenn jemand nur wenige Akten vom Tisch schafft, weil er statt dessen Gespräche führt, meldet sich prompt das schlechte Gewissen:** "Du hast wieder nichts geschafft! Du wirst hier bald überflüssig!"

Man kann jetzt natürlich fragen: Was haben diese Emotionen im Coaching zu suchen? Ob jemand mit schlechtem Gewissen an seinem Schreibtisch sitzt, kann ja schließlich egal sein – Hauptsache, die Arbeit wird erledigt. Aber die Sache ist komplexer.

Erstens ist es für die Betroffenen selbst ein **quälender Zustand, ständig von ihrem schlechten Gewissen wie von einem Schatten verfolgt zu werden.** Denn sie haben immer das Gefühl, für ihr Handeln bestraft zu werden. Wobei es dabei, objektiv betrachtet, völlig egal ist, wie gut sie ihre Arbeit machen! Durch das schlechte Gewissen wird jedoch eine Menge Energie gebunden, die dann für selbstbestimmtes Arbeiten – und ein erfüllendes Privatleben – nicht mehr zur Verfügung steht.

- **Menschen, an denen das schlechte Gewissen nagt, sind gestresst** und wirken getrieben.
- Sie haben das **Gefühl, dass sie komplett fremdbestimmt sind** und nicht selbstbestimmt handeln können.
- **Sie wirken selbstunsicher** und zweifeln an ihren beruflichen Kompetenzen.
- Ihr **Fokus ist stets auf andere gerichtet.** Sie wagen es nicht, Aufgaben und Situationen selbst einzuschätzen und entsprechend zu agieren.
- Berufstätige mit permanent schlechtem Gewissen arbeiten übermäßig viel und sind deshalb von **Burnout bedroht.**

Zweitens hat das schlechte Gewissen einzelner Personen immer auch **Auswirkungen auf die Menschen, mit denen sie zusammenarbeiten.**

- **Führungskräfte mit schlechtem Gewissen vernachlässigen ihre Führungsaufgaben.** Denn sie nehmen sich kaum Zeit, ihre Mitarbeiter bei

Schwierigkeiten zu unterstützen oder sich mit ihnen als Mensch zu beschäftigen.
Die Folge: **Die Mitarbeiter fühlen sich allein gelassen, nicht gesehen und nicht wertgeschätzt.**

- **Führungskräfte delegieren nicht zweckmäßig.** Sie setzen ihre Mitarbeiter nicht entsprechend ihren Fähigkeiten ein, so dass Ressourcen verloren gehen. Dadurch **leidet der Work-Flow im gesamten Team.**
- **Die Stimmung im Team wird schlechter.** Oft schleicht sich sogar eine gewisse '**Anarchie**' ein. Denn unzufriedene Mitarbeiter ignorieren oder **unterlaufen die Regeln der Zusammenarbeit** und ziehen damit den Unmut der Kollegen auf sich. Am Ende macht jeder, was er will, und das Team zieht nicht mehr an einem Strang.

Das schlechte Gewissen einer einzelnen Person kann also enorme Auswirkungen auf das gesamte Unternehmen haben. Daher ist es **lohnenswert, diese Emotionen im Coaching mal genauer zu betrachten:** "Wann setzt das schlechte Gewissen ein?", "Welche Reaktionen erwarten Sie, wenn Sie dies oder das tun?", "Was befürchten Sie, wenn Sie die Aufgabe einfach jemandem zuweisen?". Derartige **Fragen entlarven oftmals die absurde Logik, die mit dem schlechten Gewissen einhergeht.** Und sie offenbaren die ersten Stellschrauben, an denen angesetzt werden kann, um positive Veränderungen einzuleiten – nämlich hin zu selbstbestimmtem Arbeiten und zu einer ausgeglichenen Work-Life-Balance!

Übrigens: Ich helfe Ihnen gerne herauszufinden, wie Sie ohne schlechtes Gewissen selbstbestimmt arbeiten können.

Nun wünsche ich allen LeserInnen einen sonnigen Winter mit echtem Schatten!

Mit besten Grüßen
Detlef Denz