

# Ohne mich läuft hier nichts

VON NINA ANIKA KLOTZ, HAMBURG

Wenn es einen persönlichen Soundtrack zu jedem Lebensjahr gibt, dann wäre bei Stanley Druckenmiller zuletzt Queen in Endlosschleife gelaufen: „I want to break free“. Als einer der berühmtesten und erfolgreichsten Hedge-Fonds-Manager der USA kündigte er vor zwei Wochen an, sein milliardenschweres Unternehmen dichtmachen zu wollen – nach 30 Jahren im Geschäft.

Nun gab es für diesen Schritt sicher auch handfeste wirtschaftliche Gründe. In einem Brief an Kunden und Mitarbeiter beschrieb der 57-Jährige allerdings, was ihn überhaupt auf den Gedanken gebracht hatte, die Brocken hinzuschmeißen: Ein Freund habe ihn kürzlich zum Golfen in Schottland eingeladen, für drei Tage im Oktober. „Nein danke“, habe er, Druckenmiller, geantwortet, „im Herbst ist die Börse schwankungsanfällig, da kann ich nicht weg.“ Darauf der Freund: „Spinnst du? Du machst diesen Job seit 30 Jahren, bist Milliardär. Und du kannst dir keine drei Tage freinehmen?“ Das war der Moment, in dem Freddie Mercury in Druckenmillers Kopf zu singen begann. Oh, how I want to break free!

Dem Mann, der für George Soros erfolgreich gegen das britische Pfund gewettet hatte, war etwas klar geworden: Sein Job war ein Gefängnis. Druckenmiller musste ja nicht nur im Oktober unbedingt jeden Tag in die Firma, sondern auch sonst. Nahezu jeden Familienurlaub, erzählte er kürzlich, habe er als Chef von Duquesne Capital Management wegen irgendeines Notfalls im Unternehmen abbrechen müssen. 30 Jahre saß Druckenmiller in Unentbehrlichkeitshaft. Im Ohne-mich-läuft-hier-nichts-Knast. Und wenn man ehrlich ist: Da sitzen die meisten von uns auch.

„Wer glaubt, dass ohne ihn eine Organisation nicht weiterexistieren kann, ist abhängig“, sagt der Bonner Psychologe und Managementberater Stefan Poppelreuter. „Dann kann auch er im Umkehrschluss nicht ohne diese Organisation sein. Das macht ihn zu einem Gefangenen seiner

Unentbehrlich im Büro sind nur die Besten – schon klar. Unfrei sind sie aber auch: nämlich dann, wenn ihr Job zum Gefängnis wird. Oder wann haben Sie sich das letzte Mal ein paar Tage freigenommen?

Arbeit.“ Auch am Wochenende, auch auf Sylt, auch wenn die kleine Tochter Geburtstag hat – die Firma braucht mich, denkt der Jobhäftling. Er telefoniert, mailt, sagt private Termine ab. Und vermutlich merkt er dabei gar nicht, dass er in Ketten liegt: Er bekommt nämlich viel Lob, fette Boni, den Neid der Kollegen. Und in den meisten Fällen macht es auch noch richtig Spaß, wenn man im Job gebraucht wird und sich reinhängen kann.

Doch Unentbehrlichkeit ist ein Danaergeschenk: Sieht auf den ersten Blick super aus, hat's aber in sich. Wer sich für unersetzbar hält, hat schlechtere Aufstiegschancen als andere. Erstens zeigt er den Chefs ja ständig, dass er die Funktion, die er hat, toll ausfüllt. Warum also befördern und woanders hinsenden? Zweitens können Jobknackis oft nicht aus ihrer Zelle herausblicken: „Wer sich für unentbehrlich hält, denkt nicht mehr darüber nach, ob es vielleicht andere Organisationen gibt, wo es ihm noch besser gehen könnte“, sagt Poppelreuter. „Warum auch? Er kann da eh nicht hin, weil er hier ja nicht weggang.“

„Abstinenzunfähigkeit“ – das ist ein Begriff, den man öfter hört über Leute in der Hamsterradfalle. Er stammt aus der Suchttherapie. Tatsächlich ist ja unschwer zu erraten, dass jemand, der denkt, sein Job wäre von ihm abhängig, ganz nah dran ist an der Arbeitssucht. Rund 300 000 Menschen leiden an dieser Krankheit in Deutschland, suchtgefährdet und in Teilen betroffen sind weit mehr – Männer wie Frauen,

quer durch alle Hierarchien vom Trainee bis zur Führungsetage. Für die, die es erwischt, ist das mehr als bloß lästig: „Das Gefangensein in der Berufstätigkeit kann mit massiven psychischen oder körperlichen Beeinträchtigungen einhergehen“, sagt Poppelreuter. Der berühmte Burnout etwa ist ein Klassiker, und bei vielen seiner Opfer geht es erst mal genau so los: Man steckt drin im Tunnel, die Kollegen sind total auf einen angewiesen, man kann nicht weg, man hat so viel Verantwortung. Und in Wirklichkeit rennt man bloß seine Runden im Hamsterrad.

Ralf Gasche hat das alles selbst erlebt: In seinem Job im Kriminaldienst war er scheinbar nicht zu ersetzen. Der Erste am Schreibtisch, der Letzte, der geht. Gefangen, ohne das selbst so zu sehen. Dann Herzprobleme, Burnout, Therapie, Ehe kaputt, Neustart. Heute arbeitet Gasche als Managementberater und dabei nicht selten mit Menschen, die so sind wie Stanley Druckenmiller: Leute, die sich keine drei Tage freinehmen können.

Gasche geht behutsam mit ihnen um – und macht ihnen vorsichtig klar, dass sie womöglich doch nicht die einzige tragende Säule des Betriebs sind. Dazu bringt er seine Klienten dazu, Worst-Case-Szenarien durchzuspielen. „Stellen wir uns vor: Ski fahren, Beinbruch, ans Bett gefesselt. Was würde passieren?“ Gasches Klient überlegt sich dann, wer für ihn einspringen oder

ihn ersetzen könnte. „Von da aus ist es im Idealfall nicht weit zu sagen: Schau, ein Teil deiner Aufgaben lässt sich wunderbar delegieren. Das macht eine souveräne Führungspersönlichkeit aus.“

Die unangenehme Wahrheit ist nämlich: Absolute Unentbehrlichkeit ist so eingebildet wie ein kleiner Freddie Mercury im Kopf. Jeden kann man ersetzen. „Erfolgreiche Organisationen sind immer apersonal“, sagt Poppelreuter. „Es kann und darf gar nicht sein, dass ein Unternehmen vom Wohl und Wehe einzelner Personen abhängt.“ Insofern dienen Unentbehrlichkeitsannahmen bloß der Egopfege. Oder in anderen, geschliffeneren Worten: „Unentbehrlichkeit ist ein Gefühl, das narzisstischen Grandiositätsvorstellungen geschuldet ist.“

Das würde Gasche seinen Klienten natürlich nie so hart ins Gesicht sagen. Er überlegt mit ihnen, was wichtig ist – außerhalb des Tunnels, in dem sie stecken. „Das Problem ist, dass Leute, die sich ganz und gar ihrem Job hingeben, oft vergessen, wer sie wirklich sind und was sie mögen.“ Wer jahrelang soziale Kontakte vernachlässigt und keine Zeit für Hobbys gehabt hat, weiß bei einem Freigang aus dem Jobgefängnis gar nicht, wohin mit sich und seiner Zeit. Er droht in ein Loch zu fallen – und deshalb ist die oft bemühte Work-Life-Balance keine Worthülse, sondern eminent wichtig für die Seelchen aller Powermalocher. „Mit drei Wochen Urlaub ist es nicht getan, wenn jemand die restlichen 49 durcharbeitet“, sagt Poppelreuter. „Ruhe- und Entspannungsphasen am Abend und an den Wochenenden sind wichtig zur Burnoutprävention.“

Gut, dass Stanley Druckenmiller auch in 30 Jahren Haft nicht vergessen hat, dass er gern Golf spielt. Das tut er nun – als freier Mann.

Wenn also das nächste mal Freddie Mercury in Ihrem Kopf singt, dann hören Sie auf ihn! Gehen Sie einfach mal ein paar Bälle schlagen, Börsenschwankungen und Wirtschaftslage hin oder her. Das könnte Ihnen nämlich ganz guttun.

## NICHTS ALS DIE WAHRHEIT



VON TILLMANN PRÜFER

Ich hab das Buch von Sarrazin leider nicht gelesen. Doch weil ich nicht bescheuert bin, verdamme ich seine Thesen. Er sagt, wir werden blöde all' von diesen Muselmanen, die fast so schnell wie Ultraschall uns Deutsche überkamen. Er setze nicht auf Intellekt, der Immigrant von Lande. Es sei davon recht unbeleckt, es fehle am Verstande. Die Leute aus dem Morgenland, sei'n nicht zu integrieren. Sie siedelten am Städterand und träfen nur die ihren. Und sei der Muslim erst dabei, die rechte Frau zu wählen, dann zähle er nicht mal bis drei und tät sich schnell vermählen. Dann kämen Kinder, hopp, hopp, hopp, schnell sei man arg vermehret. Und übernehme im Galopp das Land, das nicht sich wehret. Der Bildungsbürger zieht sich sehr, er will nur immer reden, es kommt nicht

zum Geschlechtsverkehr, der Eros tut veröden. Drum stirbt er aus, der Intellekt, er will nur nicht mehr sprächen. Davon ist Sarrazin erschreckt und will die Grenzen schließen. Ich frag mich: Muss der Bankvorstand denn immer Bücher schreiben? Und sollte er nicht kurzerhand es einfach wilder treiben? Ein Superhirn wie dieser Mann, der schuldet Deutschland Kinder. Drum zeuge er, so er noch kann, Doktoren und Erfinder. Hät' er sein Erbgut so verteilt, dann wär er auch entspannt. Sein Angstkomplex wär wohl geheilt, und auch das ganze Land.

## DAS WILL ICH AUCH!

### Den Siegelring von Volker Bouffier

Volker Bouffier ist einer der Avantgardisten in seiner Partei, der Christoph Schlingensiefel der CDU, der Andy Warhol vom Kreisverband Gießen – zumindest, was das Essen angeht. Der frisch gekürte Ministerpräsident aller Hessen greift nämlich morgens nicht zu Schokomüsli und Milchkaffee. Er greift zu Kraftnahrung. Bouffier selbst umreißt die Rezeptur folgendermaßen: „Das ist eine Mischung aus Fleischsalat und Marmelade, die ich besonders gerne mag.“ Super, sagt sich da der Hesse, das lässt ja hoffen!

Amtsvorgänger Roland Koch war in puncto Essen nämlich immer ein bisschen primitiv, hat sich erst kürzlich mit Burger und Cola ablichten lassen. Bouffier dagegen ist kulinarisch kreativer – steht Koch aber kein Stück nach, was traditionelle Werte angeht: An seinem Finger sitzt

ein goldener Herrensiegelring, ein Erbstück mit den Initialen seines Vaters Robert Bouffier. Wertvoll, aber nicht protzig. Dieser Ring spricht eine klare Sprache. Er sagt: Herr Bouffier ist ein Mann mit Geschmack. Stehen wichtige Anlässe an, wird das Fingergold aufgesteckt. Zum Beispiel am vergangenen Dienstag. Da wurde Bouffier zum Ministerpräsidenten gewählt – man sieht ihn freudestrahlend, beide Daumen in die Luft gereckt, die Augen fast so funkelnd wie der Ring am Finger. Sein Haar, hellblond, umrahmt schnittig sein verzücktes Gesicht: zum Schwachwerden. Übrigens ist der Mann nicht nur damit beschäftigt, gut auszusehen – er macht auch Politik. Die ist ebenfalls innovativ: Erst Donnerstag forderte er Migranten auf, sich in Deutschland besser zu integrieren. Recht hat er: Was vertilgen sie ihr Köfte, Börek und dieses Bulgurzeug? Fleischsalat sollen sie mal probieren, schmackofatz, mit Marmelade.

ANNA LU

**RING MIT INITIALEN** zum Beispiel über [www.siegelring-schmiede.de](http://www.siegelring-schmiede.de), ab 700 Euro



Dilemma mit Hamster: Das abgebildete Nagetier macht einen tadellosen Job, nimmt sich aber insgesamt zu wichtig. Unser Tipp: Auf die Hamsterrad-Life-Balance achten!

Alamy/mauritus Images, Annette Prüfer, DDP/Thomas Lohmes, DDP/Theosten Siz