

Eine Altbauwohnung in München-Schwabing: hohe Räume, doppelte Fenster, Parkettböden. Durch die Flügeltür sieht man von Tamara Dietls Büro nach nebenan in einen Salon mit prall gefüllten Bücherregalen und weißen Sofas. Aufgeräumt und ruhig wirkt auch die Gastgeberin, die gerade zwei Tassen Kaffee auf den Tisch stellt. Das Ge-

heimnis ihrer Gelassenheit? Womöglich der Spruch auf einer kleinen Karte, die über ihrem Schreibtisch hängt: „When too perfect, lieber Gott böse.“

Das, meint Tamara Dietl lächelnd, könne man sich nicht oft genug sagen.

MADAME: *Frau Dietl, Sie sind Business-Coach für Führungspersönlichkeiten. Was ist denn so schwer daran, Chef zu sein?*

TAMARA DIETL: In höheren Positionen wird die Luft dünner, und es kann einsam werden. Wer zu mir kommt, sucht den Austausch mit einem Sparingspartner von außen.

MADAME: *Steckt jeder Klient, der zu Ihnen kommt, in einer Krise?*

TAMARA DIETL: Eigentlich schon. Es gibt zumindest immer einen konkreten Anlass. Ich habe es erst einmal erlebt, dass jemand gesagt hat: So ein Coaching gönne ich mir jetzt für meine Entwicklung, einfach so. Die meisten befinden sich in einer Konfliktsituation.

MADAME: *Zum Beispiel?*

TAMARA DIETL: Die Geschäftsführerinnen oder Vorstände, die ich berate, haben Konflikte mit Mitarbeitern oder strategische Probleme. Unsere Arbeitswelt, die technische Entwicklung verändern sich ja in nie da gewesener Geschwindigkeit. Früher haben sich solche Umwälzungsprozesse über Generationen erstreckt. Die Menschen hatten Zeit, sich anzupassen. Heute vollzieht sich der Wandel im Laufe eines Erwachsenenlebens. Und wenn schon global al-

les wackelt, wird permanente Selbstüberprüfung immer wichtiger. Wer andere führen möchte, muss erst mal sich selbst führen können. Und an diesem Selbstmanagement fehlt es vielen.

MADAME: *Woran erkennt man eine echte Krise?*

TAMARA DIETL: Nicht daran, dass man ein berufliches oder privates Problem hat. Ein Problem ist noch keine Krise. Das Kennzeichen einer Krise ist, dass die vertrauten Bewältigungsstrategien nicht mehr funktionieren. Und dann gibt es drei klassische Reaktionen: Erstarren oder Flucht, was beides zu nichts führt. Oder eben Überdenken der alten Strategien. Die Chance, etwas Neues zu lernen und damit ein größeres Repertoire an Ressourcen in schweren Zeiten zu schaffen, ist in einer Krise am größ-

ten. Deshalb kann so eine Phase auch stärken.

MADAME: *Das behaupten ja auch bergeweise Ratgeber. Aber wenn man ehrlich ist, findet man Krisen dann doch nur schrecklich.*

TAMARA DIETL: Natürlich. Ich bin selber in meinem Leben auch durch schwere berufliche und private Phasen gegangen. Mein Mann ist an Krebs erkrankt, meine Mutter ist im letzten Jahr gestorben. Das waren keine schönen Zeiten, aber sie haben mich immer weitergebracht. Wer den Anspruch hat, dass das Leben ihm nur die schönen Seiten schuldet, wird an seine Grenzen stoßen.

MADAME: *Warum betrachtet man Schicksalsschläge und Probleme schnell als persönliches Scheitern?*

TAMARA DIETL: Unsere Gesellschaft ist eben verwöhnt und voller Ansprüche auf Glück und Gelin-

gen! Das liegt daran, dass wir in einer retouchierten Welt leben: Medien und Werbung zeigen fast nur Perfektion. Vor allem Frauen werden damit bombardiert, und es ist ganz schwer, sich vom Idealbild für Körper, Karriere, Lifestyle frei zu machen. Ich sehe ja schon an meiner elfjährigen Tochter, wie diese Scheinwelt sie beeinflusst. Dabei ist das Nichtperfekte, das Unsichere der Normalzustand des Lebens. Den Umgang damit kann man lernen.



Krisen

Coaching-Expertin TAMARA DIETL hat beruflich mit den Problemen anderer Menschen zu tun. Ihre Überzeugung: Erst Ambivalenzen und Unsicherheit lassen uns zu starken Persönlichkeiten reifen

Das hat allerdings mit harter Arbeit zu tun. Man muss seine Werte immer wieder infrage stellen und sein Verhalten dauernd reflektieren – das kann manchmal sehr anstrengend sein.

MADAME: *Sie bezeichnen sich als „Sinn- und Wertecoach“. Gehen Ihre Arbeit in den Bereich der Lebensberatung?*

TAMARA DIETL: Sie hat zumindest viel mit der Haltung zu tun, die man dem Leben gegenüber hat. Ich glaube nicht an Coaching, das nur Verhaltensweisen trainiert wie: Stimme tiefer, Ich-Botschaften senden, selbstbewusst auftreten. Das mag in Einzel-situationen weiterhelfen, aber eigentlich spielt man damit eine Rolle. Meine Aufgabe sehe ich darin, dem Klienten die richtigen Fragen zu stellen: Wie bin ich authentisch? Welche Werte sind mir wichtig? Das sind die Ressourcen, aus denen wir Kraft und Glaubwürdigkeit schöpfen. Mein größter Lehrmeister ist der jüdische Psychiater Viktor Frankl, der die Gefangenschaft in vier Konzentrationslagern überlebt hat. Seine erste Frau, seine Eltern und sein Bruder wurden im KZ ermordet. Frankl schrieb später das Buch „Trotzdem Ja zum Leben sagen“. Darin sagt er: Das Leiden gehört zum Leben dazu, und trotzdem bleibt uns die Freiheit, wie wir uns dazu stellen. Das ist wahre Autonomie. Und das kann man auch unter weniger dramatischen Umständen anwenden.

MADAME: *Sie beraten sowohl männliche als auch weibliche Klienten. Welche unterschiedlichen Probleme fallen Ihnen auf?*

TAMARA DIETL: Ich würde sagen: Frauen sind grundsätzlich bereiter, sich und ihr Verhalten infrage zu stellen. Das ist schon mal gut. Aber es hängt leider auch mit ihrem Hauptproblem zusammen: Es mangelt ihnen immer noch oft an Selbstbewusstsein. Sie stapeln grundsätzlich tiefer als Männer, was Leistung und Forderungen betrifft. Sie haben fast schon Angst zu sagen: „Ich bin gut!“ Ich hatte eine Klientin, die nach ein paar Jahren Familienzeit in den Job zurückkehren wollte und sich sorgte, wie sie denn diese „Lücke“ erklären sollte. Sie sah überhaupt nicht, dass das keine Lücke ist, sondern dass sie währenddessen auf einer anderen Ebene sehr wohl Erfahrung mit Führung, Macht und Verantwortung gesammelt hat.

MADAME: *Und wie lässt sich diese Verzagtheit beheben?*

TAMARA DIETL: Ich habe mich ja lange mit dem Frauenthema befasst, ich bin schließlich die Tochter einer Radikalfeministin. Viele Frauen sind in einer doppelten Opferrolle gefangen. Wenn sie nicht gut sind, geben sie sich selbst die Schuld. Und wenn sie gut sind, glauben sie, sie hätten Glück gehabt. Es mag schon sein, dass die modernen berufstätigen Frauen mit Familie immer noch zu wenig Rollenvorbilder haben, die ihnen Selbstbewusstsein vorleben. Aber auch hier gilt: Ich habe die Freiheit, mich zu den Umständen zu stellen! Statt immer zu klagen, dass Frauen nicht so viel verdienen wie Männer, könnte man ja auch mal die Klappe aufmachen. Das gehört zur Mündigkeit von Frauen dazu. Deswegen, ganz ehrlich: Das ewige Jammern, es

habe sich für Frauen in der Arbeitswelt so wenig getan, halte ich für überholt.

MADAME: *Sie sind selbst gerade in einer schwierigen Lebenssituation: Ihr Mann, der Filmregisseur Helmut Dietl, leidet an Lungenkrebs. Schaffen Sie es denn immer, dieser Krise mit Haltung zu begegnen?*

TAMARA DIETL: Ich versuche es. Ich erwarte nicht, dass mir das Leben nur Vergnügen und Leichtigkeit bietet. Ich will es in seiner Gesamtheit annehmen, mit allen Höhen und Tiefen – das macht es mir leichter.

MADAME: *Keine schwachen Momente?*

TAMARA DIETL: Natürlich bin ich manchmal traurig und erschöpft, aber ich

hadere nicht. Eine Freundin, vielmehr eine frühere Freundin, hat mich nach der Diagnose entsetzt gefragt, wie ich denn auch einen 20 Jahre älteren Mann hätte heiraten können, der Kettenraucher war und überhaupt eher ungesund lebte. Was für eine Frage! Ich liebe ihn und habe seine Eigenverantwortlichkeit und somit auch seine Unvernunft respektiert. Ich habe mich für genau diesen Mann entschieden. Und jetzt trage ich mit ihm gemeinsam diese Krankheit.

MADAME: *Woraus ziehen Sie Kraft?*

TAMARA DIETL: Meine größte Kraftquelle ist der Sinn, den ich meinem Leben gebe. Und man muss herausfinden, was einen stärkt. Für mich sind es vor allem die liebevollen Beziehungen zu meiner Familie und meinen Freundinnen. Und ich achte auf mich, schlafe ausreichend, mache meinen Sport, und manchmal gebe ich auch einfach Ruhe und mache nichts. KERSTIN HOLZER

Tamara Dietl, 51, arbeitet als **BUSINESS-COACH** und Trainerin für Führungskräfte aus Politik, Wirtschaft und Medien. Sie wuchs in Hamburg als Tochter des SPD-Politikers Freimut Duve und der Lehrerin Gulnar Abdel Magid auf und war fast 20 Jahre als **JOURNALISTIN** tätig; für Spiegel TV drehte sie Dokumentationen u.a. über Willy Brandt und Marlene Dietrich, an der Henri-Nannen-Schule unterrichtete sie als **DOZENTIN**. Nach einem Stipendium der Bertelsmann Stiftung fing sie Feuer für Coaching und sattelte auf **BERATUNG** um. Schwerpunkt: Sinn- und Werteentwicklung und der richtige Umgang mit Krisen und Konflikten. Im Fokus steht der Begriff der **EIGENVERANTWORTUNG** – nur wer sich selbst führen kann, kann auch andere führen. Ihr Buch „Die **KRAFT** liegt in mir. Zum sinnvollen Umgang mit Krisen“ erscheint im Oktober im btb-Verlag). Tamara Dietl lebt mit ihrem Mann, dem Regisseur Helmut Dietl, und der gemeinsamen Tochter, 11, in München.