



Die ständige Suche nach *Anerkennung*

FOTOS: ISTOCKADORE.COM / MILOŠ MOORHIGABQUEEN, VIKTORIJA KRIT, UNIPASH / PRETHIWARAH ©

Anerkennung spielt in der Entrepreneur-Welt eine größere Rolle, als offen zugegeben wird. Sie treibt viele Gründer:innen an und bringt manche an ihre Grenzen. Stephan Haymerle, Co-Founder und CEO von Schrankerl, spricht darüber, wann sie motiviert — und wann sie toxisch wird.

Auf LinkedIn ist jeder:r Gründer:in erfolgreich. Finanzierungsrounds, Awards, Wachstum — Probleme postet man selten. Doch hinter vielen Erfolgsgeschichten steckt eine Frage, die Gründer:innen oft über Jahre begleitet: Bin ich genug?

„Auf LinkedIn spricht man selten über die Herausforderungen, die man hat. Jeder möchte dort im Siegerteam sein“, sagt Stephan Haymerle, Co-Founder und CEO von Schrankerl. „Anerkennung spielt schon eine große Rolle im Arbeitsalltag“, meint er. Sein Wiener Startup bietet über eigene Kühlschränke frische und nachhaltige Verpflegung direkt in Unternehmen an.

Jeder:r Geschäftsführer:in weiß aus eigener Erfahrung: Feedback wird seltener, wenn man an der Spitze steht. Während angestellte Personen befördert und unterstützt werden, stehen Geschäftsführer:innen oft in einem Raum ohne Spiegel. „Es gibt keinen, der dir auf die Schulter klopft und sagt: ‚Hey, guter Job!‘“, schildert Haymerle. Anerkennung verschwinde mit der Hierarchie. „Als CEO bekommt man weniger direktes Feedback“, ergänzt er.

Das Bedürfnis nach Anerkennung

Und doch verschwindet das menschliche Bedürfnis nach Anerkennung nicht, nur weil man ein Unternehmen leitet. Manchmal reicht ein bei-

läufiger Satz, um sich wieder bewusst zu machen, was man bereits aufgebaut hat. „Wenn jemand im Bekanntenkreis sagt: ‚Hey, ich habe die Geschichte über euch gelesen.‘ Oder: ‚Wie cool, was ihr macht!‘ — dann gibt mir das Kraft, durchzuhalten und weiterzumachen“, erzählt Haymerle aus seiner Erfahrung. „Mit zunehmendem Erfolg wird der Wunsch nach Anerkennung aber weniger wichtig, weil man sich die Anerkennung aus dem Erfolg zieht.“ Doch was passiert, wenn das Business mal nicht so gut läuft?

„Gerade in schwierigen Phasen ist Anerkennung wichtig; und auch, Fortschritte aktiv sichtbar zu machen — für sich selbst und für das Team“, sagt Haymerle. Sein Unternehmen befand sich 2024 aufgrund der Rezession in einer wirtschaftlich herausfordernden Lage. Der CEO beschrieb die Phase als „make or break“. In dieser Zeit hatte er ein Bedürfnis, das viele Gründer:innen kennen: Wenn Unsicherheit wächst, wächst auch das Bedürfnis nach Halt; und danach, gesehen zu werden.

Anerkennung als Belohnung

Der Zusammenhang ist naheliegend, erklärt Sonja Rieder, Psychotherapeutin und Business-Coach. Seit 18 Berufsjahren beobachtet sie, wie stark Selbstwert und die äußere Anerkennung bei Unternehmer:innen

zusammenhängen. „Wir leben in einer Leistungsgesellschaft. Erfolg und Anerkennung sind das Belohnungssystem dafür. Das Gefühl, nicht gut genug zu sein, ist oft abhängig von der eigenen Leistung. Wenn man nicht ‚genug‘ leistet, destabilisiert sich der Selbstwert“, erklärt Rieder das Phänomen aus psychologischer Sicht.

Gerade in der Gründer:innen-szene verstärkt sich diese Logik. „Es ist halt zum Teil auch sexy, viel zu arbeiten. Es ist sexy, viele Ideen zu haben und die dann umzusetzen“, analysiert Rieder. Grenzen würden in solchen Kontexten fast wie Schwäche wirken.

Identitätsverlust

Ein Kreislauf, der funktioniert, bis er eben nicht mehr funktioniert. Zwischen Erfolg und dem möglichen Scheitern entsteht Druck — ein Druck, der von außen nicht immer sichtbar ist, aber dauerhaft spürbar sein kann. Bei Haymerle entlud er sich in einem Moment, der alles veränderte: „Ich war in einer Phase, in der ich nahe am Burn-out war. Ich habe einen Nervenzusammenbruch gehabt. Zwei Tage war ich unbrauchbar, mental ging gar nichts.“

Der Auslöser sei kein einzelnes Ereignis gewesen, sondern ein anhaltender Zustand. „Stress, Overload, zu viele offene Loops. Du kannst mit niemandem darüber sprechen. Das macht sehr viel Druck, den man per-

manent im Kopf hat. Schlaflosigkeit kommt dazu“, erklärt der Unternehmer.

In solchen Momenten wird sichtbar, wie eng Unternehmen und Identität verwachsen können: Die Grenze zwischen beruflicher Rolle und Privatperson verschwimmt. „Mein Bruder hat mir damals gesagt: ‚Deine Firma ist mittlerweile ein Teil von dir. Wenn du sie verlierst, dann verlierst du einen Teil deiner Identität‘“, erzählt Haymerle.

Diese emotional schwierige Phase hat Spuren hinterlassen. „Wie das Unternehmen läuft, beeinflusst natürlich den eigenen Selbstwert. Wenn die Firma schlecht läuft, ist es am Schluss deine Schuld“, sagt der Schrankerl-CEO. Früher habe er Erfolge und Rückschläge sehr persönlich genommen. „Als Gründer ist man emotional sehr eng mit dem Unternehmen verbunden. Mit dieser Burn-out-Erfahrung habe ich aber gelernt, zwischen persönlicher Identität und Unternehmensentwicklung zu unterscheiden.“ Außerdem habe die Phase den Gründer dazu gezwungen, Prozesse, Prioritäten und die eigene Arbeitsweise nachhaltig zu verbessern.

Wann es toxisch wird

Der übermäßige Wunsch nach Anerkennung entwickelt sich selten erst im Unternehmen. Er entsteht früher und wirkt bis zum späteren Alter fort. „Sehr viele Menschen, die viel nach Anerkennung suchen, sind als Kinder sehr leistungsorien-

tiert aufgewachsen“, erklärt Sonja Rieder. „Dieses Gefühl bleibt hartnäckig bestehen: Man ist nicht gut genug und muss immer ganz viel tun. Mit dieser Leistung denkt man dann, seinen Selbstwert stabilisieren zu können. Bei einem sehr starken Streben nach Anerkennung ist auch eine wahnsinnig hohe Erwartungshaltung an sich selbst vorhanden.“ Bleiben solche Denkmuster unreflektiert, können sie sich durch die Arbeitswelt weiter verstärken, erklärt die Psychologin.

Gerade in Führungsrollen kann der Drang nach Anerkennung auch Auswirkungen auf das Team haben: „Im Führungsverhalten ist es oft so, dass eine Art Überverantwortlichkeit entsteht; eine Tendenz zum Micromanagen – überall die Hände drin haben und einfach kontrollieren wollen, damit nur ja nichts passiert“, erklärt Rieder. Was wie Engagement aussieht, kann aber auch Unsicherheit sein. „Wenn man als Führungskraft immer nach Anerkennung sucht, dann entsteht ein umgekehrtes Verhältnis“, ergänzt sie. Mitarbeiter:innen würden die Instabilität spüren und beginnen, sie auszugleichen. Das Ergebnis sei eine paradoxe Umkehr: Führungskräfte suchen Halt bei denen, die sie führen sollen. „So eine Konstellation ist sehr anstrengend für ein Team, und das ist auch keine wirkliche Verantwortungsübernahme“, so Rieder.

Jene Personen, die über einen stabilen Selbstwert verfügen, brauchen demnach weniger Anerkennung von außen, erklärt die Psychologin weiter.

„Wir leben in einer Leistungsgesellschaft. Erfolg und Anerkennung sind das Belohnungssystem dafür.“

Sonja Rieder ist
Psychotherapeutin
und Business-Coach.

Stephan Haymerle ist
Co-Founder und CEO
des Wiener Startups
Schrankerl.

„Wie das Unternehmen läuft, beeinflusst den eigenen Selbstwert. Wenn die Firma schlecht läuft, ist es am Schluss deine Schuld.“



„Sie halten Kritik viel leichter aus und können auch besser mit Fehlern umgehen. Sie sind oft auch weniger perfektionistisch“, ergänzt sie.

Anerkennung als Antrieb

Dabei sei der Wunsch nach Anerkennung ein „natürliches Bedürfnis“, sagt Rieder. Auch Stephan Haymerle sieht das so: Anerkennung könne tragen, motivieren und antreiben, gerade in der Anfangsphase eines Unternehmens. Die entscheidende Frage ist nicht, ob — sondern wie viel und wie lang. „Dieses Bedürfnis nach Anerkennung kann auch gut fürs Business sein; für eine Zeit. Es spornt die Person an und kann zu Höchstleistungen motivieren“, sagt Rieder. Der kritische Punkt liege woanders: „Die Kunst besteht dann darin, das so weit zurückzufahren, dass man das über Jahrzehnte schaffen kann.“

Haymerle hat es erst bemerkt, als sein Körper ihm Grenzen gesetzt hat. Nach dem Zusammenbruch suchte er sich aber bewusst Unterstützung: „Ich habe mir gesagt: Wenn ich jetzt mental krank bin, dann muss ich einfach zum Psychologen gehen!“, erzählt er. Diese Gespräche halfen ihm dabei, Dinge einzuordnen. Aber auch das Umfeld spielte eine Rolle: „Durch Gespräche mit Psychologen, aber auch mit meiner Familie und dem Umfeld habe ich gelernt, mir selbst die Anerkennung zu geben“, so Haymerle. Rückblickend sagt er über diese Zeit: „Das habe ich noch nie erlebt. Und ich möchte es nicht noch einmal erleben.“

Kleine Erfolge feiern

Sich selbst Anerkennung zu geben klingt einfach, ist es aber oft nicht — besonders für Menschen, die lange über äußere Anerkennung funktioniert haben. „Das eine Wichtige ist, Erfolge zu feiern, auch wenn es nur kleine sind“, rät Haymerle. Gerade im stressigen Arbeitsalltag gehe das oft verloren. „Manchmal denkt man vielleicht sogar, man hätte es nicht verdient. Wir haben gelernt, kleine Fortschritte bewusster sichtbar zu machen. Das stärkt Motivation und Fokus im Team“, sagt er weiter.

Man sollte sich selbst diese Anerkennung geben und sich bei einem Erfolg auf die Schultern klopfen können, sagt Sonja Rieder. „Ich arbeite im Coaching ganz bewusst daran, dass meine Klient:innen ihre Erfolge als solche wahrnehmen. Das soll nicht davon abhängig sein, ob es jemand sieht oder nicht. Der Erfolg ist in erster Linie für einen selbst“, sagt Rieder.

Dabei sei es wichtig, nicht nur „den großen Erfolg“ zu feiern. Denn „am Anfang sind es Tausende kleine Erfolgsschritte. Man geht immer drei Schritte vor, einen zurück und dann wieder drei vor“, sagt Stephan Haymerle. Gleichzeitig ist es laut dem CEO wichtig, eine falsche Entscheidung nicht überzuinterpretieren — eine:n erfolgreiche:n Unternehmer:in mache nämlich am Ende des Tages aus, dass mehr richtige als falsche Entscheidungen getroffen werden und schnell daraus gelernt wird. Wer nur auf die großen Meilensteine warte, verpasse dabei die eigene Entwicklung. 