

TOM DIESBROCK



**NIMM  
DEN  
ZWEIFELN  
DAS  
KOMMANDO**

Wie wir Ängste und  
Selbstzweifel hinter uns lassen

**G|U**

Glauben Sie  
nicht alles,  
was Sie über sich  
denken!

Viel zu leicht lassen wir uns von Stimmungen  
und Gefühlen in unserem Denken und Handeln  
beeinflussen. Doch wir können lernen, öfter  
einen kühlen Kopf zu behalten!

# »ICH WÜRDE JA, ABER ...«

---

Die Europäer führen ja ein recht sicheres Leben. Vor größeren Gefahren sind wir besser geschützt als alle Generationen vor uns, und gegen viele Risiken haben wir Versicherungen abgeschlossen. Selbst, wenn etwas einmal richtig schiefgehen sollte, werden wir höchstwahrscheinlich immer noch ein Dach über dem Kopf und etwas zu essen haben. So viel Sicherheit genießen die wenigsten Menschen auf der Welt. Aber fühlen wir uns deshalb auch sicher?

Ganz im Gegenteil. Viele von uns leiden unter Existenzängsten oder der Furcht zu scheitern, abgelehnt zu werden oder vor anderen als Versager dazustehen. Und zweifeln an ihren Fähigkeiten, an ihrem Äußeren oder generell an sich selbst. Vielleicht werden Sie überrascht, wenn Sie, wie ich als Coach, täglich hören werden, wie verbreitet solche Ängste tatsächlich sind. Auch unter Menschen, die gar nicht ängstlich wirken.

Auf manche übertriebenen Befürchtungen stoßen wir erst, wenn wir unzufrieden sind und Veränderungen anstehen. Viele Menschen bekommen schon kalte Füße, wenn sie nur darüber nachdenken, ihre Komfortzone zu verlassen. Und nicht jeder gerät es sich ein, dass er sich fürchtet – lieber schiebt man »gute Gründe« vor, warum man unmöglich neue Wege gehen kann.

Andererseits treffe ich häufig Menschen, die ihre Ängste gar nicht wahrnehmen, ihnen aber scheinbar machtlos gegenüberstehen, ihnen bereitwillig das Steuer überlassen und dann achselzuckend feststellen: »Ich würde ja gern selbst steuern – aber meine Angst lässt mich nun mal nicht.«

Tja, schade.

## ANJA UND DIE SELBSTSTÄNDIGKEIT

*Anja ist eine gute Freundin von mir, die wie ich Psychologie studiert hat. Schon während wir die Uni-Bank drückten, wussten wir, dass wir uns eines Tages selbstständig machen wollten. Bei mir dauerte es eine Weile und brauchte einige Anstupsen. Aber eines Tages war es so weit, und ich gründete – nicht ohne Zähneklappern! – meine erste eigene Praxis als Psychotherapeut.*

*Bei Anja lief es etwas anders: Ihr Plan war damals, als freie Kommunikationstrainerin zu arbeiten. Mit dem Diplom in der Tasche entschied sie sich aber, erst einmal Erfahrungen als angestellte Psychologin in der Marktforschung zu sammeln. Außerdem musste ein Studienkredit abbezahlt werden, bevor sie sich in die Unwägbarkeiten einer Gründung stürzte. Klang vernünftig.*

*Sie fand auch schnell einen Job, der ihr einige Jahre überraschend viel Spaß machte. In der Freizeit absolvierte sie mehrere Fortbildungen als Basis für ihre zukünftige selbstständige Tätigkeit. Schließlich war sie fachlich und finanziell gut aufgestellt, und es hätte losgehen können. Das ist inzwischen viele Jahre her – aber bis heute hat sie den Absprung nicht geschafft.*

*Das wäre völlig okay, wenn Anja ihr Job immer noch gefiele. Aber sie ist dort schon lange kreuzunglücklich, fühlt sich unterfordert, ist gelangweilt und beklagt dies oft und ausführlich.*

*Man könnte meinen, die Lösung läge auf der Hand: Sie hat schließlich jede Menge Berufserfahrung, Geld auf der hohen Kante und eine fundierte Ausbildung. Sie könnte also endlich loslegen und sich auf den Weg in die Selbstständigkeit machen. Anja müsste ja nicht von heute auf morgen durchstarten. Klüger wäre es ohnehin, erst einmal zu überlegen, was sie wem anbieten will und wie ihr Marketing aussehen kann, konkrete Schritte zu planen und Kontakte zu aktivieren. Ich denke, Anja weiß ziemlich genau, wie sie am besten vorgehen könnte. Aber: Nichts davon tut sie, denn allein die Vorstellung macht ihr Angst.*

*Anstatt jedoch zu versuchen, ihrer Angst möglichst wenig Einfluss zu geben, stellt Anja sie in den Mittelpunkt ihrer Auf-*

*merksamkeit. Ständig kreist sie um die Frage: »Warum fürchte ich die berufliche Selbstständigkeit nur so sehr?«*

*Auch wenn ihr Job sie besonders quält, entwickelt sie nicht etwa einen Businessplan, sondern bohrt lieber in ihrer Psyche. Welche Antworten und Erkenntnisse sie dabei auch findet – auf ihre Ängste scheinen sie keinen lindernden Einfluss zu haben. Im Gegenteil. Für Anja folgt daraus, dass sie bisher etwas Wichtiges übersehen oder noch nicht ausreichend verstanden hat. Vor Kurzem beschloss sie, sich dem Thema noch intensiver zu nähern und eine Psychoanalyse zu beginnen. Sie hofft, sie wird anders handeln, denken und fühlen, wenn sie die gesuchten Antworten nur erst gefunden hat.*

*Mein Argument, dass andere Menschen und auch ich es trotz kalter Füße und ohne bessere Voraussetzungen doch auch geschafft haben, lässt sie nicht gelten: »Bei dir ist es etwas ganz anderes. Denn meine Widerstände liegen ja in meiner Persönlichkeit begründet. Und ohne sie wirklich zu verstehen, komme ich unmöglich weiter.«*

Solche kalten Füße sind übrigens gar nicht ungewöhnlich. Wohl fast jeder und jede Selbstständige könnte einige Geschichten zum Besten geben über bedrückende Selbstzweifel und massive Ängste vor und in der Startphase der Gründung. Für mich ist es eine Selbstverständlichkeit, dass jede größere Veränderung in uns Widerstände und Unbehagen weckt – mag unsere Sehnsucht nach Aufbruch und Neuland auch noch so groß sein. Wichtig ist nur, sich seinen Ängsten zu stellen und einen klugen Umgang mit ihnen zu entwickeln.

*Wir können entscheiden, wie wir mit unseren Ängsten umgehen.*

Denn wenn wir Angst haben, bedeutet das ja nicht zwangsläufig, ihr auch zu folgen und automatisch das Steuer zu überlassen. Natürlich nicht!

Ich muss gestehen, ich bin nicht allzu optimistisch, dass Anja auf diese Weise ihren Weg in eine glücklichere berufliche Zukunft finden wird. Es ist natürlich nichts dagegen zu sagen, wenn jemand seine Ängste besser verstehen möchte. Nur glauben viele Menschen, dass Selbsterkenntnis automatisch auch zu mehr Mut und Aktivität führt. Damit sind sie allerdings auf dem Holzweg, denn Verstehen und Handeln sind zwei ganz unterschiedliche Dinge. Wie wir noch genauer sehen werden, ist unser Hirn ein Gewohnheitstier, das vermeintlich bewährte Denkstrategien höchst ungern ändert. Erhält es nur Informationen über neue Einsichten, aber keine Signale von Entschlossenheit, aktiv werden zu wollen, lässt unser Gehirn lieber alles beim Alten.

# WIE UNSERE ÄNGSTE AUS DEM RUDER LAUFEN KÖNNEN

---

Ängste werden in tiefen Schichten unserer grauen Zellen ausgelöst und funktionieren wie Alarmanlagen: Ihre Aufgabe ist, uns auf potenzielle Gefahren aufmerksam zu machen. Jede größere Bedrohung bewirkt in gesunden Menschen eine Angstreaktion. Aber nicht jede Angst, die wir spüren, weist auch auf eine echte Bedrohung hin. Oft fürchten wir uns vor etwas, das sich bei genauerer Betrachtung als eher harmlos herausstellt.

Außerdem reagieren Ängste nicht nur auf die Bedrohung selbst, sondern auch auf unsere Gedanken daran. Allein an den cholerischen Chef zu denken, kann ja fast genauso starke Gefühle auslösen wie eine reale Begegnung mit dem tobenden Chef. Je stärker ich mich auf meine Angstauslöser konzentriere, desto größer wird meine Angst.

## UNSER KÖRPER MISCHT STÄNDIG MIT

Eine gefährliche Situation oder der Gedanke daran lösen nicht auf direktem Weg Angst in uns aus. Eine wichtige Rolle spielt dabei unser Körper. Bevor wir uns der Gefahr überhaupt bewusst werden, wird eine körperliche Reaktion eingeleitet: Muskeln spannen sich an, die Blutversorgung verändert sich und der Blutdruck steigt. Über Rezeptoren, die überall im Körper verteilt sind, wird dieser veränderte, angespannte Zustand an das Gehirn gemeldet. Erst dann – wenn die Wahrnehmung der Situ-

# Die Schatten unserer Vergangenheit

Destruktive Gefühle und Gedanken  
haben ihre Wurzeln oft in unserer Kindheit.

Wir können aber heute trainieren,  
erwachsen zu denken und zu handeln.

# DIE KUNST DES DESTRUKTIVEN SELBST- MANAGEMENTS

---

Alf, der Außerirdische, einer meiner liebsten TV-Helden, wurde in einer Folge gefragt, was man denn auf seinem Heimatplaneten Melmac mit Dingen mache, die man nicht verstehe. Alf antwortete mit größter Selbstverständlichkeit: »Was wir nicht verstehen? Das machen wir natürlich kaputt!«

Wir mögen über den Außerirdischen lachen, dabei gehen wir oft nicht weniger destruktiv mit uns um. Alf ist wenigstens ehrlich. Wir dagegen reden uns auch noch ein, dass unser Denken und Handeln vernünftig und alternativlos sind. So verwenden wir stur immer wieder dieselben Selbstmanagement-Strategien, auch wenn sie uns schaden und mit schöner Regelmäßigkeit in eine Sackgasse führen. Gerade wenn innere Widerstände und Ängste im Spiel sind, greifen wir reflexhaft zu Methoden, die völlig ungeeignet sind, etwas zum Besseren zu wenden.

Dann folgen wir beispielsweise ergeben unserem Hang zu viel zu einfachen und pauschalen Antworten: Obwohl jemand weiß oder zumindest ahnt, dass seine Psyche widersprüchlich und komplex ist, hält er sich bevorzugt an schön simple Psycho-Rezepte. Er meint, er müsse nur einfachen Anweisungen folgen, ab sofort so oder so denken, handeln und fühlen – und schon wird alles anders. Prima!

Dann versucht er zum Beispiel auf Teufel komm raus, sich einzureden, dass sein Leben »jeden Tag besser und besser wird«. Oder weil er so viel Ablehnung gegen sich selbst in seinem Herzen trägt, erklärt er seinem Spiegelbild immer wieder, was für ein

»schöner und liebenswerter Mensch« er doch sei. Er hofft, dadurch ein anderer, ein positiver denkender Zeitgenosse zu werden. Das klappt aber leider nicht, sondern verstärkt nur seinen Frust ...

Mit dem Hang zur Vereinfachung und Schwarz-weiß-Malerei konzentriert sich der eine also ausschließlich auf seine »Lichtseite« und versucht sich schönzureden, was er nicht fühlt. Der andere richtet sich nur auf seine »Schattenseite« aus und folgt der Strategie der Selbstentwertung: Er erklärt sich für zu dumm, unattraktiv oder langweilig, also generell für nicht gut genug. Er bescheinigt sich eine defizitäre Persönlichkeit und stellt – in ganz dunklen Momenten – vielleicht sogar seine Existenzberechtigung infrage. Auf diese Weise, ich erwähnte es schon, bauen wir kognitive Dissonanzen ab und nehmen uns die Motivation zum Handeln. Denn wie sollte sich jemand zum Positiven verändern, der meint, gar nicht das Zeug dazu zu haben oder es sowieso nicht zu verdienen?

Eine weitere Allzweckwaffe des destruktiven Selbstmanagements ist, sich selbst ordentlich unter Druck zu setzen – auch wenn man vielleicht noch gar nicht weiß, was man überhaupt erreichen möchte. Zeigt dies nicht die gewünschte Wirkung, hilft natürlich nur eines: noch mehr Druck! Wenn jemand weiß, was er will und was er dafür konkret zu tun hat, kann ihm ein wenig Druck natürlich auf die Sprünge helfen. Allerdings glauben viele unzufriedene Menschen – ohne zu wissen, warum und wofür –, sich immer und immer noch mehr anstrengen zu müssen, um noch schneller und noch besser zu werden. Wie könnten sie mit dieser Strategie zufriedener werden?

## SO MANÖVRIERT MAN SICH IN DIE MENTALE SACKGASSE

Fortgeschrittene destruktive Selbstmanager gehen gern wie folgt vor: Zuerst setzt man sich mit pauschalen Vorgaben und viel zu hohen Erwartungen unter Druck. Zum Beispiel fordert man

von sich selbst im Job maximales Engagement und eine hundertfünfzigprozentige Performance. Man beschließt zudem, ab sofort immer die Extrameile zu gehen. Tschacka. Was das konkret bedeuten soll? Keine Ahnung, aber das mit voller Power! Dazu motiviert man sich mit psychologisch wertvollen Anweisungen wie: »Reiß dich gefälligst zusammen!«, »Streng dich mehr an!«, »Bloß keine Schwäche zeigen!«, »Nur die Harten kommen in 'n Garten!«

So viel Druck führt jedoch wahrscheinlich dazu, dass innere Widerstände, Zweifel und Ängste wachsen und den destruktiven Selbstmanager noch mehr ausbremsen. Dafür geht er aber noch härter mit sich selbst ins Gericht, treibt sich stärker an und den Stresspegel weiter in die Höhe. So blockiert man innerlich natürlich immer mehr.

Womöglich wachsen zugleich auch die Scham und die Verzweiflung darüber, aus eigener Kraft nicht voranzukommen – und so greift man auf die Methode von Alf zurück und macht kaputt, was man nicht versteht: Man entwertet und beschimpft sich selbst als feige, dumm, verklemmt, inkompetent oder was auch immer einem gerade in den Sinn kommt und wehtut.

Während der Stresspegel weiter wächst, wird der Tunnelblick enger und enger. Man starrt nur noch darauf, was man nicht schafft und was andere ganz sicher von einem erwarten. Man spürt die eigene Angst und fokussiert sich auf das sichere Scheitern und die damit einhergehende Demütigung. Diese Spirale aus Druck und Selbstentwertung lässt auch den seelisch stabilsten Menschen irgendwann resignieren.

Das klingt für Sie doch arg übertrieben? Tatsächlich höre ich häufig solche Geschichten vom alltäglichen Wahnsinn der »destruktiven Selbstmotivation«. Jede Führungskraft, die auf diese Weise mit ihren Mitarbeitenden umspringt, wäre hoffentlich schnell ihren Job los. Denn so ein Führungsstil ist unfair und verunsichert und demotiviert alle nur. Mit sich selbst gehen aber viele Menschen genauso mies um. Nicht etwa, weil

# SELBSTZWEIFEL SIND AUCH KEINE LÖSUNG

Selbstzweifel hindern uns viel zu oft daran, für uns selbst und unsere Ziele zu sorgen und uns anderen Menschen gegenüber zu behaupten. Aber zum Glück sind sie nicht Teil unserer Persönlichkeit, sondern beruhen vor allem auf Denk-Gewohnheiten. Und die können wir verändern!

Tom Diesbrock zeigt in seinem Buch, wie Ängste und Selbstzweifel in uns entstehen, warum sie unser Denken, Fühlen und Handeln so stark beeinflussen – und wie wir lernen können, destruktive Glaubenssätze zu entlarven. So können wir in unserem Kopf wieder das Kommando übernehmen, schrittweise immer selbstbewusster denken und auftreten und endlich so leben, wie wir wirklich wollen.



WG 481 Persönliche Entwicklung  
ISBN 978-3-8338-8206-7



[www.gu.de](http://www.gu.de)