

Von einem, der auszog, das Fürchten zu lernen

Eine «Landkarte der Angst» als Gesprächsgrundlage

Martin Spilker

Gibt es ein Leben ohne Ängste? Oder anders gefragt: Sollte es überhaupt ein Leben ohne Ängste geben? «Angst gehört unvermeidlich zu unserem Leben.» – leitet Fritz Riemann seinen Klassiker «Grundformen der Angst» (1961; 2019 in 45. Auflage) ein und weist darauf hin, dass Angst zwei Wirkungen erzeugen kann: (1) Sie kann Menschen lähmen und damit Veränderung be- oder verhindern. Sie kann aber auch (2) Menschen anspornen, sich weiterzuentwickeln oder einen Aufbruch zu wagen.

Gerade um erfolgreich persönlich neue Wege zu gehen oder organisationalen Wandel zu fördern, braucht es demnach ein Verständnis davon, welche Ängste in uns schlummern beziehungsweise was in uns warum Ängste auslöst. Sollten sie im Sinne eines Reifeprozesses als Triebfeder für Veränderungen fungieren, müsste man zunächst Art und Umfang, Herkunft und Ursache seiner Ängste verorten. Wovor habe ich eigentlich Angst? Was macht Angst mit mir? Woher rührt meine Angst?

Angst hat dabei immer eine persönliche, eine individuelle Komponente. Was die eine Person ängstigt, muss die nächste Person noch lange nicht das Fürchten lehren. Ängste können sich auch über die Jahre ändern oder verschieben, stärker oder schwächer werden. Angst ist und bleibt aber nach Riemann immer auch die «Spiegelung unserer Abhängigkeiten». Was haben wir von wem auf unserem Lebensweg mitbekommen und bewusst oder unbewusst übernommen?

Wer als Kind nur gehört hat, wie schlimm die Welt ist, wird übervorsichtig und überall Verrat wittern. Wer permanent vor Gefahren gewarnt wurde, wird irgendwann nur noch Gefahren um sich herum wahrnehmen. Wenn Mitarbeitende jahre-

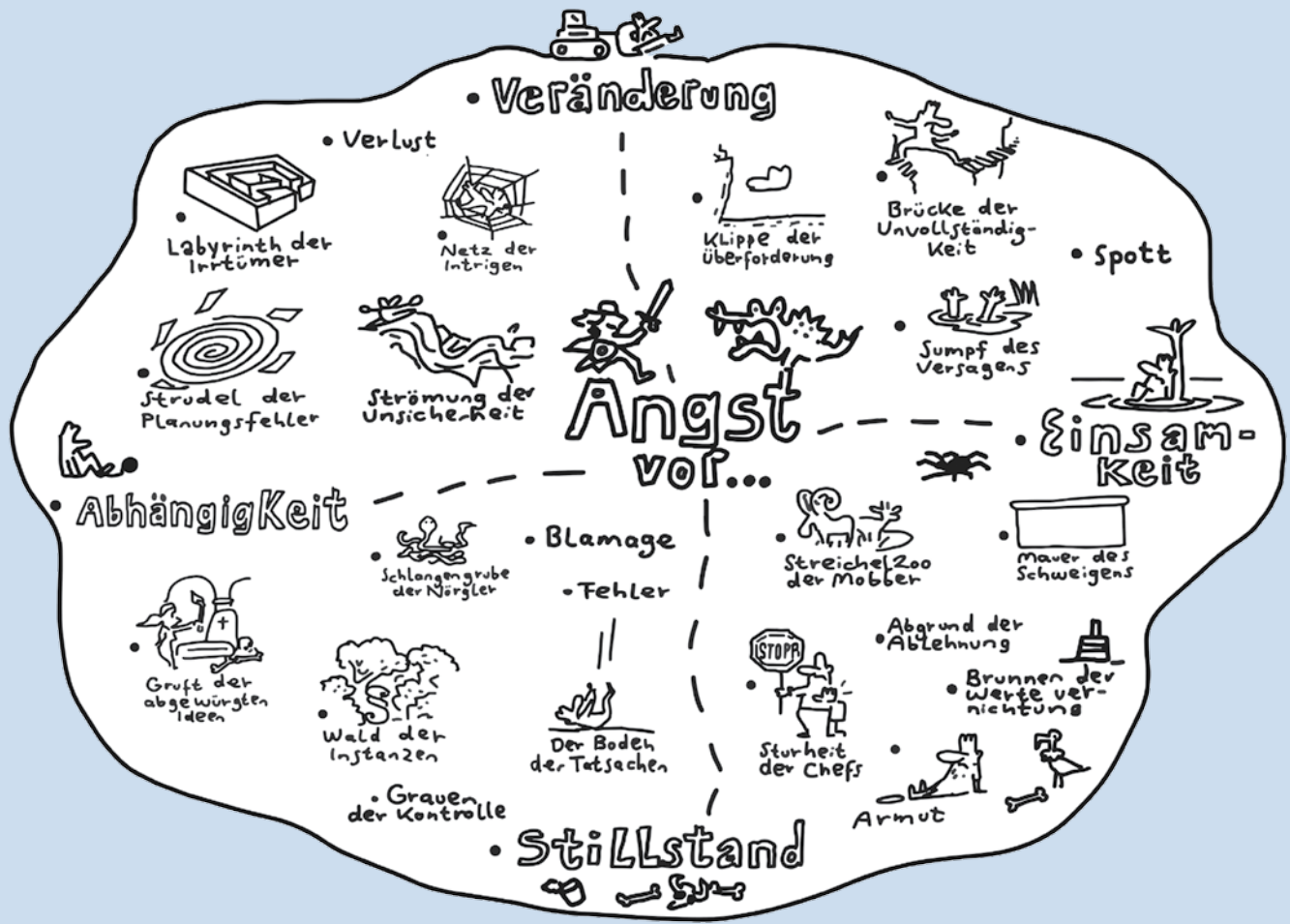
lang hören, dass dieses oder jenes falsch gemacht wurde oder dass andere alles besser können, dann wird sie bei ihrer Einstellung zur Arbeit bewusst oder unbewusst dieses Gefühl der Unsicherheit und des Unwohlseins beschleichen.

Irgendwann brechen diese «versteckten» Ängste sich dann in unserem Leben Bahn. Ausgangspunkt sind oft völlig belanglose Dinge oder harmlose Vorgänge, die augenscheinlich in keinem direkten Zusammenhang zu dem Ereignis stehen. Trotzdem spürt man mit einem Mal diese Enge, dieses Unwohlsein, diese Unsicherheit, diese Blockade. Es sind genau diese Trigger-Punkte, bei denen man sich fragen sollte, warum man jetzt so und nicht anders reagiert hat.

«Das Thema Angst gewinnt an Relevanz – insbesondere die Analyse der persönlichen Trigger-Punkte und die Suche nach den Wurzeln des eigenen Verhaltens.»

Was hindert daran, beim Chef den Vorschlag einzubringen oder die Richtigkeit eines Vorhabens anzuzweifeln? Warum reagiert man auf das gut gemeinte Feedback eines Mitarbeitenden so gereizt? Wieso gelingt es nicht, für den Erfolg des Kollegen ein nettes Wort zu finden? Weshalb reagiert man auf neue Vorhaben des Vorstandes so zögerlich? Warum sagt man im Meeting nicht seine Meinung? Gibt es Gründe, Personen nicht gegen Ungerechtigkeiten zu verteidigen, obwohl man es doch will?

Landkarte der Angst



Quelle: Kompetenzzentrum für Führung und Unternehmenskultur in Zusammenarbeit mit Dirk Meissner (Cartoonist)

Wovor haben wir eigentlich Angst?

Mittlerweile vermuten viele Organisationsentwickler und Personaler hinter den meisten Handlungen nicht einfach nur Kalkül, sondern unbewusste Ängste, die Menschen schon lange mit sich herumtragen und in der Vergangenheit internalisiert haben. Manche (Kriminal-)Psychologen gehen inzwischen so weit, dass sie fast alles auf Ängste zurückführen: Angst vor dem Verlassen werden oder alleine zu sein; Angst vor mangelnder Anerkennung oder Ausgrenzung, Angst vor Strafe oder vor der Entdeckung von Machenschaften; Angst, zu wenig Geld zu haben – oder genau das Gegenteil: Angst, sein Geld zu verlieren; Angst zu versagen, nicht zu genügen oder sich zu blamie-

ren; Angst vor dem Sterben; die Angst, von jemandem verletzt zu werden, auch und gerade psychisch; oder am Ende sogar: die Angst vor der Angst etc.

Die Auseinandersetzung mit dem Thema gewinnt zunehmend an Relevanz – insbesondere die Analyse der persönlichen Trigger-Punkte und die Suche nach den Wurzeln des eigenen Verhaltens.

Sie wollen den Artikel gerne weiterlesen? Dann finden Sie [hier](#) den vollständigen Beitrag im Online-Archiv der OrganisationsEntwicklung.