

Hemmende Glaubenssätze

Was spukt da rum?

Ob Angsthasen mit hängenden Ohren oder Sklaventreiber mit ständig erhobenem Zeigefinger: Wir alle bergen in unserem Kopf ein Kaleidoskop kurioser Weggefährten – unsere Hirngespenster. Hirngespenster sind hemmende Glaubenssätze, die uns blockieren und hinter unsere Möglichkeiten zurückfallen lassen. Nicole Truchseß mit einem Abwehrprogramm gegen die lästigen Kopfkobolde.



„Dafür habe ich kein Talent“, „Das hat bei uns noch nie geklappt“, „Beim gegenwärtigen Fachkräftemangel muss man nehmen, was man bekommen kann“, „Als Führungskraft wird man geboren, Führen kann man nicht lernen.“ Solche und ähnliche Glaubenssätze kennt jeder. Sie sind normal. Denn kein Mensch kann jederzeit alles kritisch hinterfragen und sorgfältig prüfen. Wir alle brauchen einfache Faustregeln, um durch den Alltag zu kommen.

Solche Heuristiken können auf Verallgemeinerungen eigener Erfahrungen beruhen oder auf dem, was wir in unserem sozialen Umfeld mehr oder weniger bewusst aufgesogen haben. Es gibt Glaubenssätze, die von vielen Menschen, von Gruppen, Familien oder auch Firmen geteilt werden, und andere, die höchst individuell sind. Glaubenssätze, sind subjektive Annahmen über die eigene Person, über andere Menschen und das Leben insgesamt. Es gibt hilfreiche und hemmende unter ihnen.

Die hemmenden nenne ich gern Hirngespenster, weil sie uns wie alle Glaubenssätze selten bewusst sind, sondern wie ein Spuk durchs Hirn geistern. Sie sind nicht ganz so schlimm wie echte, ausgewachsene Hirngespinnste. Aber auch sie treiben ein betrügerisches Spiel mit uns. Denn sie bringen uns dazu, zu glauben, wir hätten den vollen Durchblick, wir sähen die Dinge genau so, wie sie sind. Dabei ist genau das Gegenteil der Fall.

Denn Hirngespenster sind Glaubenssätze, die mit der Wirklichkeit nicht viel zu tun haben. Sie treiben ihren Schabernack mit uns, indem sie uns unsichtbare Fesseln anlegen, uns in unserer Entwicklung hemmen und hinter unsere Möglichkeiten zurückfallen lassen. Simple Beispiel: Wer schon als Kind lernt: „In unserer Familie sind wir eher unsportlich“, braucht vielleicht viele Jahre, bis er entdeckt, dass er der geborene Surfer ist. Oder – schlimmer noch – er oder sie traut sich niemals ins Wasser.

Alte Ursprünge: Wo Hirngespenster herkommen

Das Beispiel ist nicht zufällig gewählt, zeigt es doch: Der Ursprung vieler Hirngespenster liegt in der Kindheit. Jedes Kind liebt seine

Preview

- ▶ **Alte Ursprünge:** Wo Hirngespenster herkommen
- ▶ **Nahrungsgrundlagen:** Was Hirngespenster groß und stark macht
- ▶ **Falsche Freunde:** Warum wir unsere Hirngespenster oft allzu bereitwillig beherbergen
- ▶ **Gespensterjagd:** Wie man Kopfkobolde aufspürt
- ▶ **Schluss mit dem Schabernack:** Wie man Hirngespenster unschädlich macht



„Dafür habe ich
kein Talent.“

Hirngespensst Mutlosigkeit

Eltern, und nimmt das, was sie sagen und vorleben, für bare Münze. Und es zimmert sich aus dem, was es beobachtet und erfährt, sein eigenes Weltbild zusammen. Wie anfällig wer für welche Hirngespensster ist, ist jedoch nicht nur eine Frage von Erziehung und Vorbildern, es hat auch mit unserer Persönlichkeit zu tun. Unser Naturell kann uns anfälliger oder weniger anfällig für bestimmte Lebenshaltungen machen.

Bedenkenswert ist, dass viele Lehren unserer Kindheit, die wir – je nach Naturell – bereitwillig akzeptiert haben, auf eine alte Welt zugeschnitten sind, die längst nicht mehr existiert. „Erst die Arbeit, dann das Vergnügen“ ist zum Beispiel so ein Glaubenssatz, der heute, in einer sich schnell und ständig wandelnden Welt zum Problem werden kann. Denn womöglich verliert die Person, die ihn hegt, damit jede Chance auf eine gesunde Work-Life-Balance. Das heißt: Manche Hirngespensster waren ursprünglich gar keine Gespensster, sondern eine gesunde Anpassung an die damaligen Herausforderungen. Zu unrealen Trugbildern sind sie erst unter neuen Umfeldbedingungen geworden. Das Verzwickte ist: Haben Hirngespensster erst einmal das Licht der Gedanken-Geisterwelt erblickt, sind sie kaum noch totzukriegen. Und dazu tragen wir selbst kräftig bei, denn wir bieten unseren Hirngespensstern unbewusst reiche Nahrungsgrundlagen.

Nahrungsgrundlagen: Was Hirngespensster groß und stark macht

Eine der Hauptnahrungsquellen der Hirngespensster sind selbsterfüllende Prophezeiungen. Wer beispielsweise überzeugt ist, „nicht

ernst genommen zu werden“, schweigt in Meetings womöglich häufig oder gerät ins Stottern, wenn er etwas sagt – und wird genau deshalb letztlich tatsächlich nicht ernst genommen. Hirngespensster lieben solche Situationen, in denen Menschen erst durch ihr Verhalten genau das bewirken, was sie sich zuvor eingeredet haben.

Eine weitere reiche Nahrungsquelle für Hirngespensster ist die Selektivität der menschlichen Wahrnehmung. Das Gehirn kann nur den Bruchteil der auf es einströmenden Sinnesreize bewusst verarbeiten. Dabei konzentriert es sich auf Reize, die unseren Interessen oder unseren Erwartungen entsprechen, und auf Signale, die für uns emotional besetzt sind. Derselbe Mechanismus sorgt dafür, dass Ereignisse, die einen Glaubenssatz bestätigen, mit großer Akribie bestätigt werden, während gegenteilige Ereignisse, die dem Hirngespensst widersprechen, großzügig übersehen oder relativiert werden. Für Hirngespensster ein wahres Powerfood. Die wohl gehaltvollste Nahrungsgrundlage, an der sich unsere Hirngespensster laben, ist allerdings unsere Bequemlichkeit.

Hirngespensster werden allzu bereitwillig beherbergt

Hirngespensster locken mit kurzfristigen Vorteilen und verschleiern die langfristigen Nachteile, die sie im Gepäck haben. Das ist ihr Erfolgsgeheimnis. Sie erinnern damit an halbseidene Kreditanbieter, die „Bargeld sofort“ versprechen – und hinterher saftige Zinsen kassieren. Die Verheißungen der Hirngespensster zielen in eine ähnliche Richtung: „Folge mir, und du musst nichts ändern. Alles ist gut, so wie es ist. Und wenn es nicht gut ist, sind andere schuld.“

Kein Wunder, dass wir unsere Hirngespensster hätscheln und uns von ihnen bereitwillig durchs Leben begleiten lassen. Wer glaubt, „als Frau sowieso keine Chance auf den Führungsposten“ zu haben, versucht erst gar nicht, sich auf den Posten zu bewerben. Er erspart sich damit Aufregung und Anstrengung, handelt sich aber mitunter dauerhaften Karrierefrust ein. Wer fest überzeugt ist, dass „die Schnellen die Langsamen fressen“, agiert als Führungskraft womöglich übereilt und überstürzt – mit dem Ergebnis, sich kurzfristig emotional zu entlasten, sich aber langfristig mit den Folgen falscher Entscheidungen herumschlagen zu müssen.

Neben Bequemlichkeit und Gewohnheit („Ich bin eben nicht kommunikativ, da kann



Lesetipp

► Nicole Truchseß: Glaubenssätzen auf der Spur – Wie Sie Ihr Leben selbst steuern, statt Hirngespensstern zu folgen.

Gabal, Offenbach 2018, 19,90 Euro.

Truchseß hat das Thema Umgang mit negativen, hemmenden Glaubenssätzen in ihrem Buch mit der Hirngespensst-Metapher sehr humorvoll aufbereitet. Wer das Arbeitsbuch durcharbeitet, wird nicht nur umfassend über Wesen und Wirkung der Hirngespensster informiert, sondern erhält durch praktische Übungen auch das Basis-Rüstzeug, um den Unholden Einhalt zu gebieten.

man nichts machen“) nutzen Hirngespenster noch viele weitere menschliche Bedürfnisse schamlos für sich aus. Zum Beispiel das Bedürfnis nach Sicherheit („Nein, ich versuche lieber keinen Jobwechsel, denn: Der Spatz in der Hand ist besser als die Taube auf dem Dach“), das Bedürfnis nach Selbstwert-Rettung („Ich bin nicht schuld am schlechten Ergebnis unserer Abteilung. Meine Mitarbeiter taugen alle nichts“), das Bedürfnis nach Konfliktvermeidung („Das kann ich meinen Mitarbeitern nicht antun“) oder – bei Führungskräften häufig anzutreffen – das Bedürfnis danach, den Durchblick zu haben: „An der Spitze wird die Luft dünner – so ist das nun mal.“

Hirngespenster schaden auch der Führungsqualität

Das Tückische ist: Hirngespenster können nicht nur ihrem eigenen Halter schaden. Der Schabernack, den sie mit ihm treiben, beeinträchtigt auch andere. „Sie glauben doch nicht ernsthaft, dass Sie in Ihrem Alter noch mal einen Job finden“, sagte der Berater der Arbeitsagentur zu einer Klientin Anfang 50, die zuvor fünfzehn Jahre lang als Lizenzeinkäuferin bei einem Verlag, der Insolvenz anmelden musste, tätig war. Wohlgemerkt: Die Frau war dreisprachig, blickte auf drei Jahrzehnte Berufserfahrung zurück. Trotzdem kam ihr der Sachbearbeiter mit seinem Hirngespens „Über 50 ist keiner mehr vermittelbar“. Warum? Weil es vordergründig Vorteile für ihn hatte. An erfolgloser Vermittlung war automatisch nicht er, sondern die Bewerberin schuld (Selbstwert-Rettung). Groß anzustrengen brauchte er sich auch nicht (Bequemlichkeit). Und sein Standardrat „Machen Sie sich doch selbstständig“ erschien „alternativlos“ (Durchblick). Die Lizenzfrau arbeitet heute als Führungskraft bei einem anderen Verlag. Eine weniger selbstbewusste Bewerberin hätte das Hirngespens des Beraters jedoch womöglich übernommen – mit den entsprechenden Folgen.

So wie der Arbeitsagenturberater tragen auch Führungskräfte viel Verantwortung für andere Menschen. Ob Mitarbeiter gerne und gut arbeiten, hängt nicht zuletzt davon ab, wie gut die Beziehung zwischen ihnen und der Führungskraft ist. Dabei spielt es eine große Rolle, sich vorurteilsfrei zu begegnen, ohne störende Glaubenssätze. Doch, weit gefehlt: Die Evolution der Hirngespenster hat auch jede Menge Exemplare hervorgebracht, deren bevorzugtes Biotop

das Gehirn von Führungskräften ist. „Nur Zahlen zählen“, „Ohne Druck geht bei uns nichts“ oder „Mitarbeiter sind von Natur aus faul und nicht intrinsisch motiviert“, sind typische Exemplare, die die Führungsqualität und Qualität der Zusammenarbeit letztlich empfindlich schmälern können. Ein Beispiel: Dass Mitarbeiter von Natur aus eher faul sind und nicht gern Verantwortung übernehmen, wird wie so viele Hirngespenster schnell zur Self Fulfilling Prophecy. Denn eine Führungskraft mit dieser Denke zieht alles an sich, setzt auf Kontrolle statt Vertrauen, auf Anweisung statt Freiraum – und erreicht gerade damit, dass ihre Mitarbeiter unselbstständig werden, keine Verantwortung übernehmen mögen und Dienst nach Vorschrift machen.

Gespensterjagd: Hemmende Glaubenssätze aufspüren

Am mächtigsten wirken die Hirngespenster, wenn es nicht so läuft, wie wir es gern hätten. Wenn uns Misserfolge, Ärger, Frust, Wut oder Unsicherheit im Griff haben, sind unsere Kopfkobolde besonders aktiv. Die Führungskraft hat den abgelieferten Bericht kritisiert? „Dem kann man sowieso nichts recht machen.“ Der Kundenauftrag ist an uns vorbeigegangen? „Die Konkurrenz wird eben immer größer.“ Das Perfide daran: Unsere Hirngespenster machen die Sache meist noch schlimmer, als sie ist. Sie sorgen dafür, dass wir das Problem nicht bei der Wurzel packen, uns stattdessen als hilfloses Opfer sehen. Dass wir falsche Schuldige suchen oder aus einer Mücke einen Elefanten machen. Bekommen wir dagegen den Auftrag, lobt uns der Chef, sind die Hirngespenster arbeitslos.

Immerhin jedoch sind Hirngespenster ziemlich lautstarke Gesellen. Sie plappern drauf los, reden dazwischen. Das heißt: Wer eine Zeitlang dem eigenen Gedankenfluss lauscht, dem können sie nicht verborgen bleiben. Wollen wir ihnen beikommen, gilt allerdings das Motto: Gut Ding will Weile haben. Die beste Zeit, sich mit seinen Hirngespestern auseinanderzusetzen, ist dann, wenn diese ihren Griff gelockert haben, wenn man sich also entspannt und ausgeglichen fühlt. Ist man dagegen schlecht drauf oder gestresst, blockiert das Gehirn neues Denken.

Um hinderliche Denkmuster schachmatt zu setzen, gibt es Übungen für den Akutfall, wenn das Hirngespens sozusagen schon im Hausflur steht, und solche, mit denen man daran arbeiten kann, seinen Schad-

„Im Leben bekommt man nichts geschenkt.“

Hirngespens Sklaventreiber





Download des Artikels und Tutorials:
QR-Code scannen oder
www.managerseminare.de/MS244AR06

Tutorial Hirngespenster zähmen



Mit Glaubenssätzen schlagen wir uns alle durchs Leben. Denn unser Gehirn liebt Abkürzungen und Vereinfachungen. Dumm nur, wenn die Lebensregeln so gut wie nichts mit der Realität zu tun haben und uns unnötig in unseren Möglichkeiten ausbremsen. Solchen „Hirngespestern“ sollte man an den Kragen gehen. Ein Notfallprogramm.

1. Glaubenssätze auskundschaften

„Hör’ mal, wer da spricht.“ – In sich hineinhorchen, bewusst dem eigenen Gedankenfluss lauschen, ist eine gute Methode, eigenen Glaubenssätzen auf die Spur zu kommen. Zusätzlich lohnt es sich, auch darauf zu achten, was an (vermeintlichen) Wahrheiten und Weisheiten im eigenen Umfeld verkündet und von einem selbst oft allzu bereitwillig unhinterfragt aufgesogen wird.

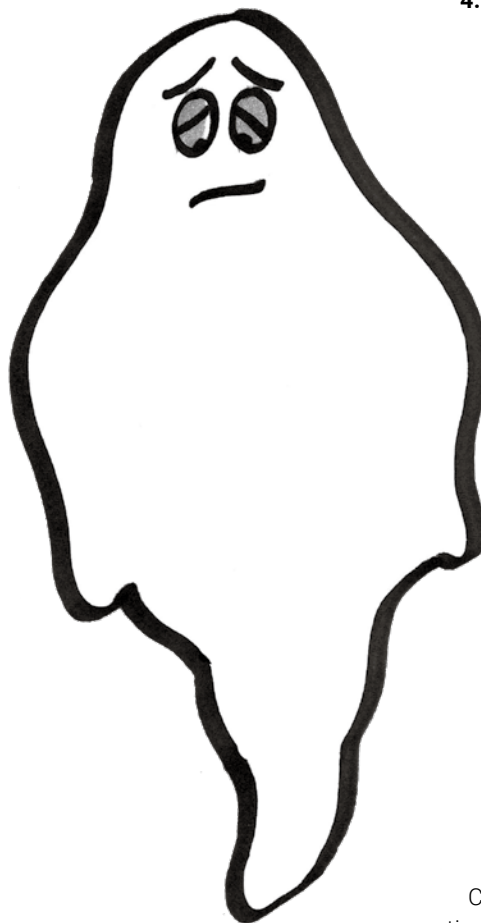
2. Hirngespenster identifizieren

Wem Glaubenssätze aufgefallen sind, die ihm häufiger durch den Kopf gehen, sollte diese notieren und dann einer Prüfung unterziehen: Welche Gefühle kommen beim Lesen des Glaubenssatzes auf? Hat der Glaubenssatz einem in der Vergangenheit womöglich schon öfter Schwierigkeiten eingebracht? Ist man damit bei anderen häufiger angeeckt? Dann könnte es sich um einen Glaubenssatz handeln, der mit der Realität nicht viel zu tun hat, kurzum: ein Hirngespenster. Auch sprachliche Eigenheiten – etwa Verabsolutierungen wie „immer“, „nie“, „keiner“ – können Indizien dafür sein, dass ein Hirngespenster sein Unwesen treibt.

3. Hirngespenster widerlegen

Hirngespenster hassen die Realität. Denn die lässt sie zusammenschrumpfen. Eine probate Strategie im Umgang mit ihnen besteht deshalb darin, sie

– möglichst in einem ruhigen Moment – mit Fakten zu konfrontieren. Sich also zu überlegen, ob es tatsächlich so viele Argumente gibt, die dafür sprechen, dass das Hirngespenster recht hat, oder nicht doch auch jede Menge gute Argumente, die es ins Unrecht setzen.



4. Gegenspieler gegen Hirngespenster etablieren

Hirngespenster surfen am liebsten auf der Welle negativer Gefühle. Wir haben Angst vor einer Herausforderung? Das Hirngespenster flüstert uns tückisch ein: „Das funktioniert bestimmt nicht.“ Als kurzfristige Gegenmaßnahme hilft hier emotionale Selbstregulation. Langfristig sollte man daran arbeiten, Gegenkräfte gegen Hirngespenster in Form positiver Emotionen aufzubauen.

5. Hirngespenster zu guten Geistern machen

Nicht immer muss man ein Hirngespenster gleich vollständig eliminieren. Oft reicht es auch, ihm seinen negativen Stachel zu ziehen – wobei Sprache ein gutes Vehikel sein kann. Ein Gedanke wie „Was ist das für ein Erbsenzähler“ über den eigenen Chef, lässt sich zum Beispiel ummünzen in ein neutrales „Der Chef tickt anders als ich“. Das kann negative Emotionen abschwächen und so auch neue Handlungsspielräume eröffnen – die man bisher, im Bann seiner negativen Emotionen, übersehen hat.

Quelle: Nicole Truchseß/managerSeminare, Grafik: Stefanie Diers; © www.trainerkoffer.de

geist langfristig in die Wüste zu schicken. Im Akutfall helfen Methoden, die den negativen Gedankenfluss kurzfristig unterbrechen. Man kann sich beispielsweise innerlich Stopp sagen, sich möglicherweise sogar vorstellen, ein Stoppschild in den Boden zu rammen, an dem das Hirngespenst haltmachen muss. Vor allem aber sollte man aktiv werden, konkrete nächste Schritte planen – und diese dann auch in Angriff nehmen. Etwa: Geistert einem vor einer wichtigen Präsentation das Hirngespenst „Ich kann einfach nicht frei sprechen“ im Kopf herum, kann man diesem Paroli bieten, indem man sich überlegt, wie man sich gründlich vorbereiten kann, und sich einen wohlmeinenden Sparringspartner sucht, dem man die Präsentation probenhalber vortragen kann.

Richtig gut können wir unseren Hirngespenstern aber erst auf lange Sicht an den Kragen gehen. Und der erste Schritt dabei ist sorgfältige Selbstbeobachtung über eine längere Zeitspanne hinweg: Welche Maximen, Überzeugungen, Lebensregeln geistern im eigenen Kopf besonders oft herum? Was genau denkt man zum Beispiel vor dem nächsten Meeting mit dem Chef? Was nach einem schwierigen Kundentelefonat? Welche Gedanken ziehen einem durch den Kopf, während man mit den Kollegen im Meeting sitzt?

Auf Du und Du mit „Quatschi“: Hirngespenster beim Namen nennen

Hilfreich bei der Selbstbeobachtung ist eine gewisse Grundkenntnis darüber, welche Untergattungen die große Gattung der Hirngespenster umfassen kann (siehe dazu Kasten, Seite 62). Da gibt es zum Beispiel typische Gespenster der Mutlosigkeit („Das kann ich niemals schaffen“), Gespenster, die als Sklaventreiber auftreten („Von nichts kommt nichts“) und solche, die ausschließlich Führungskräfte heimsuchen („Nicht geschimpft, ist genug gelobt“). Doch, egal, welches Gepräge das jeweilige Gespenst hat: Es gibt einen Trick, der es ihm schwerer macht, unbewusst im Hintergrund die Strippen zu ziehen: Man gibt ihm einen Namen. Der Psychologe Jens Corssen beispielsweise nennt die innere Stimme, die sich immer wieder ungewollt in seinen Gedankenfluss einmischt, „Quatschi“. Seine Empfehlung: Jemanden wie Quatschi sollte man wie einen alten Kumpel begrüßen. Klingt ein bisschen banal, kann aber tatsächlich ein erster Schritt sein, um wieder Herr beziehungsweise Herrin der eigenen Gedanken zu werden.

Gut ist auch, auf Glaubenssätze im eigenen Umfeld zu achten und diese zu notieren. Das fällt einem mitunter wahrscheinlich sogar leichter, als eigene Glaubenssätze zu erkennen. Doch man wird überrascht sein, wie häufig im Alltag subjektive Überzeugungen als allgemeine Regeln verkauft und von einem selbst oft genug auch unhinterfragt adaptiert werden. Kaltakquise funktioniert heutzutage nicht mehr? An die wahren Entscheider kommt man als Verkäufer nicht ran? Ohne disruptive Innovationen kann man heute nicht mehr erfolgreich sein? Als Führungskraft kann man nicht Teilzeit arbeiten? Wie wäre es, denjenigen, der solche Glaubenssätze kundtut, einfach mal ganz konkret zu fragen: „Woher wissen Sie das?“ oder „Wie kommst du da drauf?“ Die Antwort dürfte relativ häufig ein hilfloses Stottern sein.

Sprache ist verräterisch: Vorsicht bei Verabsolutierungen

Wer seine Glaubenssätze identifiziert hat, kann eine Liste anfertigen, diese durchgehen und jene markieren, auf die mindestens eines der folgenden Merkmale zutrifft:

- ▶ Man fühlt sich schlecht, wenn man den Satz liest.
- ▶ Es fallen einem bei gründlicher Überlegung Situationen ein, in denen einem der Satz schon Erfolge verbaut und Misserfolge beschert hat.
- ▶ Man ist mit dem Satz wiederholt bei anderen angeeckt.

Alle drei Merkmale sind Indizien dafür, dass es sich hier um ein veritables Hirngespenst handelt, also einen negativen, hemmenden Glaubenssatz. Auch Sprache ist verräterisch: Vor allem, wenn bei einem Gedanken Verallgemeinerungen und Verabsolutierungen wie „immer“, „nie“, „keiner“ im Spiel sind, ist Gespensteralarm angebracht. Auch Ärger ist ein gutes Indiz für Kopfspuk. Wenn einen zum Beispiel jede kleine Verzögerung erbittert denken lässt „Wie kann der mir das antun?“, könnte das daran liegen, dass einen ein Opfer-Hirngespenst im Griff hat. Typische Grundhaltung: „Die anderen sind ja alle sooo gemein zu mir“.

Schluss mit dem Schabernack: Hirngespenster austricksen

Sich selbst besser zu verstehen, ist ein erster wichtiger Schritt, um sich dem Gepolter der Hirngespenster nicht völlig ahnungslos



„Männer sind von Natur aus weniger sprachbegabt als Frauen.“

Hirngespenst Oberlehrer

Kleine Artenkunde der Hirngespenster

Das Artenspektrum der Hirngespenster – also hemmender, negativer Glaubenssätze – ist reichhaltig. Unter den Unholden sind ebenso Hirngespenster, die ein sehr individuelles Gepräge haben, wie auch solche, die in besonders vielen Köpfen spuken. Eine gewisse Vorstellung davon, was da so alles im eigenen Hirn herumspuken kann, hilft, die Plagegeister zu erkennen – und sie dann auch in ihre Schranken verweisen zu können.

Der Mutlose

Mut ist immer dann gefragt, wenn wir uns auf neues Terrain wagen oder Konflikte riskieren müssen. Das Hirngespent will uns jedoch davon abhalten und verkündet dramatisch: „Das schaffe ich sowieso nicht“ oder „Was ist, wenn's schiefgeht?“ Resultat: Wir fügen uns in unser Schicksal – und versuchen erst gar nicht, unsere Grenzen zu überschreiten.

Erste Hilfe: Sich ins Bewusstsein rufen, was man alles schon im Leben geschafft hat. Mut in kleinen Schritten entwickeln: Sich ein Ziel setzen, das anspruchsvoll ist, aber gerade noch erreichbar erscheint. Sich einen Sparringspartner suchen, der einen anspricht. Rat von Menschen annehmen, die schon sind, wo man selbst hin will.

Das Opfer

Wie der Pechvogel lässt auch dieses Hirngespent dauernd die Ohren hängen. Doch es weiß genau, wer Schuld an der Misere hat – die Eltern, die Gene, die Gesellschaft, der Markt, der Chef ... Typische Gedanken: „Das liegt bei uns in der Familie“ oder „Der Chef sitzt sowieso am längeren Hebel“. Folge: Resignation und Verzicht auf eigene Handlungsmöglichkeiten.

Erste Hilfe: Darauf achten, sich nicht mit so vielen Jammerern zu umgeben. Schauen, wie andere in einer ähnlichen Situation handeln. Nachdenken, was sich konkret tun lässt, um die Situation zu verbessern. Aufschreiben, warum ein anderer Schuld an der eigenen Misere ist, sich das am nächsten Tag durchlesen und sich fragen: Ist das wirklich die ganze Wahrheit?

Der Pechvogel

Wenn das eigene Pech und das Glück anderer zum universellen Erklärungsmuster für Probleme und Versagen wird, ist das problematisch. Wer ein rühriges Pechvogel-Hirngespent beherbergt, ist z.B. unzufrieden im Job, weil er „immer die schwierigeren Projekte bekommt.“

Das Leben kann so zur Kette von Enttäuschungen werden, die sich (scheinbar) nicht verhindern lassen. Denn das Gespenst spendet falschen Trost: „Du kannst ja nichts dafür!“

Erste Hilfe: Jeden Abend zwei bis drei Dinge notieren, die gut gelaufen sind. Überlegen: Waren das nur Zufälle oder wurde dafür etwas getan? Wenn das nächste Mal etwas schiefgeht: Eine Vertrauensperson fragen, was Gründe dafür gewesen sein könnten. Erfolgreiche Menschen konkret fragen „Wie hast du das geschafft?“

Der Sklaventreiber

Der Sklaventreiber ist streng, aber sozial akzeptiert. Dieser Typus entsteht oft bei Menschen, denen in der Kindheit das Gefühl vermittelt wurde, nur dann etwas wert zu sein, wenn sie Leistung bringen. Typischer Gedanke: „Im Leben bekommst du nichts geschenkt.“ Manche Führungskräfte bringt das Gespenst in Schwierigkeiten: Mit Härte gegen sich selbst schaffen sie es zwar auf ihre Position, aber dort erschwert ihnen ihre Härte den Umgang mit den Mitarbeitern.

Erste Hilfe: Ursachenforschung betreiben: Wann wurde man zum ersten Mal für Leistung gelobt und von wem? Mit welchen Botschaften zu Arbeit und Leistung ist man aufgewachsen? In kleinen Schritten austesten, wie es ist, sich nicht ständig am Riemen zu reißen. Neben der Arbeit gezielt auch noch anderes tun, das einem Freude bereitet.

Der Oberlehrer

Dieses Gespenst gibt im Brustton der Überzeugung eiserne Regeln à la „Männer sind weniger sprachbegabt als Frauen“ aus. Als vermeintlicher Durchblicker im Job trumpft das Gespenst auch mit Weisheiten auf wie „Die Schnellen fressen die Langsamen“ oder „Kaltakquise funktioniert heute nicht mehr“. Resultat: verbaute Chancen durch das Festhalten an falschen, unnötigen Regeln.

Erste Hilfe: Die eigenen Maximen notieren und sich fragen: Woher kommen sie? Was sind Vorteile, danach zu handeln, was Nachteile? Sind die Regeln noch aktuell? Was würde passieren, wenn ich mich von einer Regel trenne? Was wären dann mögliche Nachteile, was Vorteile? Außerdem: Nicht alles glauben, was Kollegen und Chefs sagen. Sich bewusst eine eigene Meinung bilden.

Der frustrierte Chef

Es wäre sehr vorteilhaft, sich am Arbeitsplatz vorurteilsfrei begegnen zu können. Doch dem ist nicht so. Stattdessen gibt es eine kapitale Untergattung von Hirngespentern, die insbesondere Führungskräfte befallen. Sie klingen z. B. so: „Meine Mitarbeiter taugen nichts“, „Nicht geschimpft, ist genug gelobt“, „Man muss Mitarbeiter motivieren“.

Erste Hilfe: Sich seine impliziten Erwartungen bewusst machen: Wie sieht der ideale Chef aus? Wie der Wunschmitarbeiter? Damit rechnen, dass Mitarbeiter andere Erwartungen haben. Erwartungen auf Augenhöhe klären. Konflikte nicht unter den Teppich kehren. Eigene Emotionen nicht leugnen, sondern – ohne Schuldzuweisungen – formulieren. Glaubenssätze auf Wahrheitsgehalt prüfen. Gegenbeispiele finden. Probeweise Schritte in die andere Richtung gehen.



auszuliefern. Wie aber schickt man seine Plagegeister dann auch tatsächlich in die Wüste? Eine gute Methode, Hirngespens-tern die Energie zum Herumgeistern zu nehmen, besteht darin, sie ans Tageslicht der Realität zu zerren.

Wer kennt sie nicht – die berühmte Szene aus Monty Pythons Kultfilm „Das Leben des Brian“? In besagter Szene fragt der Anführer der „Judäischen Volksfront“ seine versammelten Kampfgefährten rein rhetorisch: „Was haben sie (also die Römer) dafür schon als Gegenleistung erbracht?“ Ein paar Sekunden später gehen die Finger nach oben und es hagelt – sehr zum Verdruß des Anführers – nur so Lobpreisungen auf die Römer: „Die medizinische Versorgung“, „Das Schulwesen“, „Und erst der Wein!“ Schöner kann man kaum auf den Punkt bringen, wie gefährlich die ernsthafte Nachprüfung von Parolen jedweder Art ist – für die Parolen und die, die sie verbreiten.

Will heißen: Viele Hirngespenser verlieren an Kraft, wenn wir sie mit Fakten konfrontieren. Konkrete Fragen sind daher eine gute Waffe gegen sie:

- ▶ Stimmt das denn wirklich, was mir da durch den Kopf ging?
- ▶ Welche Belege gibt es dafür?
- ▶ Gibt es auch Gegenbeispiele?
- ▶ Habe ich das wirklich ernsthaft gespürt oder möchte ich es nur glauben?
- ▶ Was bringt mir das?
- ▶ Was wäre, wenn ich unterstelle, dass der Gedanke falsch ist und ich das Gegenteil annehme?
- ▶ Welche Vorteile hätte das dann?

Nicht immer jedoch muss man Hirngespenser komplett in die Wüste schicken. Tatsächlich haben manche von ihnen auch ihre vorteilhaften Seiten – und die kann man mit der Technik des Reframing heraus-schälen. Beispiel: Wer sich mit dem Glaubenssatz „Ich muss für alles kämpfen“ das Leben schwer macht, kann diesem den Stachel ziehen, indem er ihn umdeutet zu „Ich bin hartnäckig und diszipliniert. Und habe dadurch viel erreicht“. Das hilft, gelassener mit Hirngespens-tern umzuge-hen – und im Idealfall anders zu handeln als bisher.

Austricksen lassen sich Hirngespenser auch, wenn wir bewusst auf unsere Sprache achten – und die Anstrengung unternehmen, einen Satz wie „Der Kollege macht mich krank“ zum Beispiel in „Der

Kollege erfordert Geduld“ umzumünzen. Denn es ist tatsächlich so, dass man sich selbst in Rage reden kann. Negative Worte rufen negative Gefühle hervor. Das heißt: Je stärker wir mit Negativworten operieren, desto stärker verfestigen sich auch negative Denk- und Emotionsmuster in unserem Kopf.

Hirngespenser hassen positive Gegenspieler

Wer es kreativ mag, kann auch zu etwas ungewöhnlicheren Methoden greifen, um seinen Hirngespens-tern Paroli zu bieten. Zum Beispiel: das Hirngespens-ter lächerlich machen. Wem zum Beispiel der Gedanke „Das Leben ist ungerecht“ oft durch den Kopf wabert, könnte man ihn sich als Gegenmaßnahme wie einen pitschnassen begossenen Pudel vorstellen. Klingt etwas banal, aber: Nicht ohne Grund fürchten Diktatoren aller Art kaum etwas so sehr wie Kabarettisten und Karikaturisten. Aus-lachen ist subversiver als Kritisieren. Und auch der Einfluss eines Hirngespens-tes lässt sich durch Lachen untergraben.

Da Hirngespenser am liebsten auf der Welle negativer Emotionen surfen, besteht auf lange Sicht eine der wirkungsvollsten Methoden gegen sie freilich darin, ihnen diese Nahrungsgrundlage zu entziehen. Indem man Maßnahmen der emotionalen Selbstregulation erlernt und – im Sinne der positiven Psychologie – Eigenschaften trainiert, die zum eigenen Glücksempfinden beitragen, etwa Offenheit, Dankbarkeit und Durchhaltevermögen. Eine einfache, aber gute Übung, um Gegenspieler gegen Hirngespenser aufzubauen, ist zum Beispiel das Führen eines Erfolgstagebuchs. Denn: Würdigen wir das Gute und Schöne im Leben stärker, dann brechen magere Zeiten für unsere Hirngespenser an.

Nicole Truchseß



„Ohne Kontrolle läuft hier nichts.“

Hirngespens-ter frustrierter Chef

Die Autorin: **Nicole Truchseß** ist Geschäftsführerin der Truchseß & Brandl Vertriebsberatung OHG in Dielheim. Außerdem begleitet sie Unternehmen bei der Bewerberauswahl und Personalentwicklung. Kontakt: www.truchsessbrandl.de



Foto: Sabine Arndt