

Die Unruhe hört nicht mehr auf: Schon im letzten Jahr gab es in der Abteilung, in der Marga Landauer arbeitet, eine Restrukturierung. Nun sind die Zahlen des Bildungsträgers schlecht und die 48-jährige Personalerin soll Aufhebungsverträge verhandeln. Ein Sommerakademie-Programm, für das sie sich eingesetzt hat, liegt jetzt auf Eis. Stattdessen schlagen ihr von allen Seiten Unmut, Frust und Enttäuschung entgegen. Obwohl sie ihren Job liebt, fühlt sie sich niedergeschlagen, zweifelt an sich und ihren Fähigkeiten.

Ähnlich geht es Thilo Krause. Der Sozialarbeiter ist mit seiner Familie aufs Land gezogen, doch zwischen den hohen Raten fürs neue Eigenheim, der Eingewöhnung der Kinder in Schule und Kita, neuen Jobs für Thilo und seine Frau spürt der 42-Jährige nur noch Druck. Nichts läuft rund, der Kontakt zur Nachbarschaft bleibt distanziert, der jüngste Sohn weigert sich, in den Kindergarten zu gehen, findet keine neuen Freunde. Thilo wird streng mit sich und den seinen: Vielleicht, denkt er, sind meine Kinder weniger belastbar als andere. Vielleicht mache auch ich alles falsch. Sein Selbstwert sackt in den Keller.

Und Janine Brückner, 31, versucht seit einem Jahr, mit Onlinedating einen Partner zu finden. Gerade hat sie wieder jemanden getroffen, der ihr gefiel, aber nichts Festes wollte. Die Lehrerin ist nicht einmal besonders traurig, sie fühlt sich mittlerweile nur komplett verunsichert. Liegt es an ihr? Ist sie nicht gut genug? Nicht liebenswert? Dabei will sie solche Selbstzweifel gar nicht aufkommen lassen.

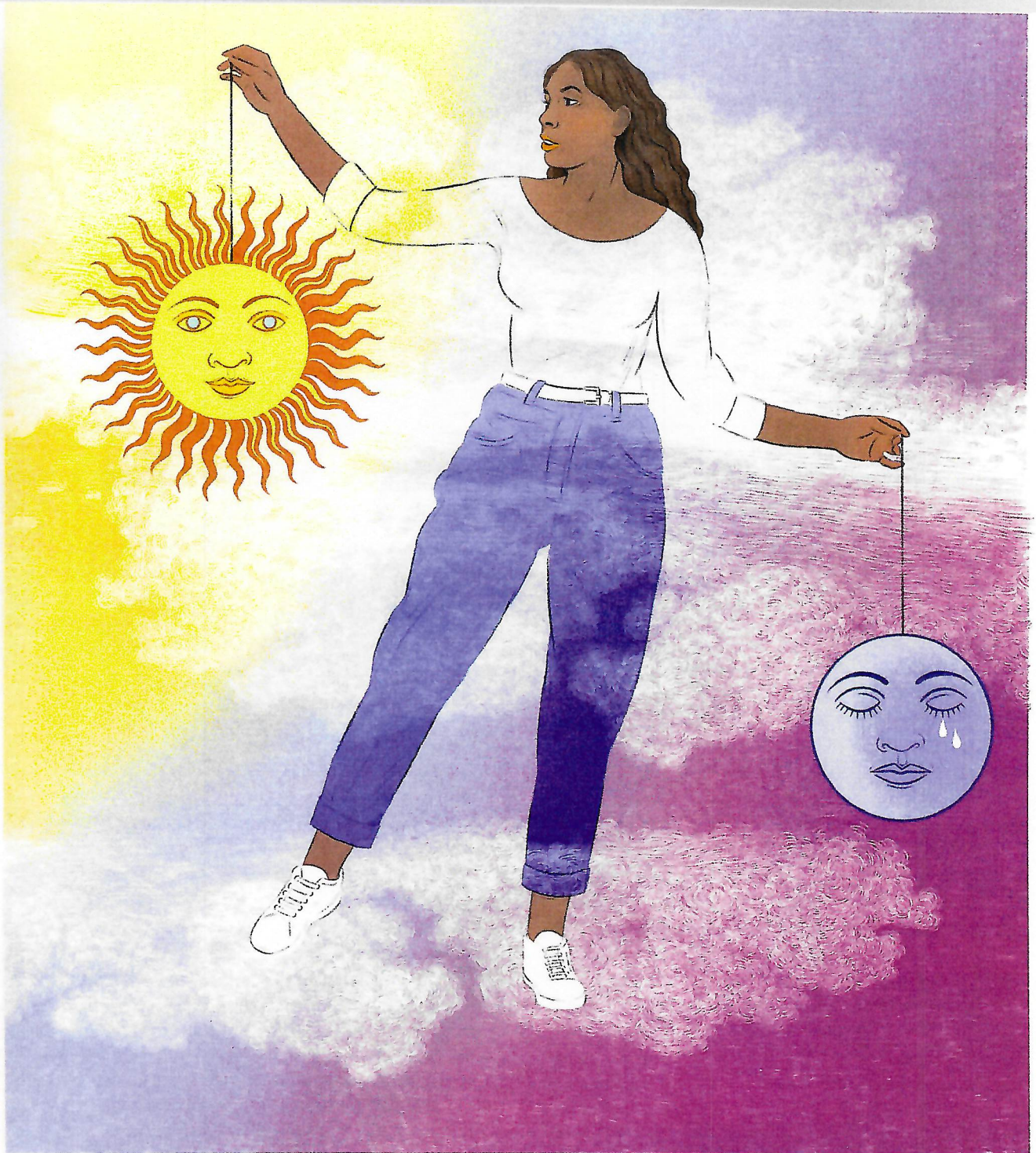
Obwohl die drei Personen, deren Namen wir geändert haben, in unterschiedlichen Lebensphasen sind, haben sie einiges gemeinsam: Sie befinden sich in einer Lage, in der sich vieles zäh anfühlt, wenig glückt. In denen der Lebensweg zur Durststrecke gerät. Grund dafür sind äußere Umstände, Umbrüche und Ungewissheiten, an denen erst mal wenig zu ändern ist. Dazu kommt ein Mangel an positiver Resonanz, an Lob und Anerkennung von anderen Menschen. Alle drei fühlen sich dadurch in ihrem Selbstwert erschüttert, empfinden sich als schwach und minderwertig. Solche Gefühlslagen, die oft gar keine spektakulären Krisen sind, sondern eher als schleichende, langwierige Verunsicherung daherkommen, schildern in den letzten Jahren viele Klientinnen und Klienten im Coaching. Auch in den Alltagserzählungen von Bekannten und Freundinnen findet sich das Muster wieder.

Kein Wunder: Wir leben in ungewissen Zeiten. Disruption und Multikrise brechen mal mehr, mal weniger stark ins eigene Leben ein. Flexibilisierung und Change-Prozesse prägen den Joballtag, viele Menschen arbeiten heute in wechselnden Teams, an wechselnden Schreibtischen. Unternehmen richten sich immer wieder neu aus. Der Arbeitsalltag gleicht einem schwankenden Schiff auf der Fahrt ins Unge-

**Die Frage,
ob man gut genug
ist oder zu wenig
leistet, ob man
strahlt oder
unsichtbar ist
– sie schwelt
immer unter
der Oberfläche**

wisse. Dazu kommt die Wirkung der sozialen Medien. Dort vergleichen wir uns ständig, bewerten, ranken und liken, wägen ab, wo wir stehen und wo die anderen. Wer gleich nach dem Aufstehen beim Scrollen sieht, wie die Nachbarn auf Santorin am Strand liegen und welchen Traumjob die ehemalige Kollegin ergattert hat, fühlt oft einen Anflug von Selbstzweifel. Eine Studie der *Oregon State University* zeigt, dass soziale Unsicherheit zunimmt, wenn Menschen viele unterschiedliche Social-Media-Apps nutzen. Kurz: Wir leben in einer Dekade, die Selbstkritik begünstigt. Die Frage, ob man gut genug ist oder wertlos, selbst schuld oder falsch, liegt kurz unter der Oberfläche und drückt auf die Seele.

Doch einfache Erklärungen, zum Beispiel dass unsichere Zeiten auch selbstunsichere Menschen hervorbringen,



greifen aus psychologischer Sicht zu kurz. Denn muss man sich zwangsläufig wertlos fühlen, wenn man mal nicht gut dasteht? Wenn man in ungewissen Zeiten erst einmal nicht weiterweiß und manches misslingt? Der Psychotherapeut Andreas Knuf findet, dass es sich lohnt, solche schnellen Schlussfolgerungen und Selbstbewertungen zu hinterfragen. Wenn man genauer schaut, was auf unserer Psyche lastet, erkennt man, dass es einen großen Druck gibt, dass im Leben alles gelingen muss. „Ein Teil des Leids, das viele Menschen heute erleben, hat damit zu tun, dass sie höchste Ansprüche an sich selbst haben“, erklärt Knuf. Immer häufiger sitzen ihm in seiner Praxis in Konstanz Menschen aller Altersstufen gegenüber, die von sich erwarten, im Beruf erfolgreich zu sein, gut auszusehen, schönste Urlaube zu ver-

bringen, als Freundinnen immer hilfreich zu sein und glückliche Beziehungen zu führen. Sie alle gehen implizit davon aus, dass ein Optimum in jedem Lebensbereich möglich ist – wenn man sich nur anstrengt.

Die Kehrseite dieser Sicht liegt auf der Hand. Es entsteht eine Kippfigur: Sobald mal etwas misslingt, zäh läuft, nicht zu beeinflussen ist, beziehen das viele sofort auf sich, fühlen sich schuldig, minderwertig, unfähig. Ein brüchiger Selbstwert, das zeigen Studien, hängt auch mit perfektionistischen Ansprüchen zusammen, von denen man nicht abweichen kann. Falls Sie sich gerade in einer verunsichernden Situation befinden, könnte es daher hilfreich sein, erst einmal zu gucken, was Sie eigentlich alles von sich erwarten. Vielleicht entdecken Sie, dass Sie sich ziemlich kritisch beäugen und

den Anspruch haben, dass alles glatt läuft, obwohl Sie in einer Situation stecken, in der es angemessen wäre, wenigstens ein wenig unsicher oder ratlos zu sein. Wir können unser Selbstwertgefühl auch dadurch stärken, dass wir uns nicht an überhöhten Maßstäben abkämpfen. Die Personalerin Marga Landauer kann mit dem Ansatz etwas anfangen. Besonders im Beruf, erzählt sie, habe sie höchste Erwartungen an sich. Sie will für ihre Mitarbeiterinnen und Kollegen da sein, verlangt von sich, alles zu tun, was in ihrer Macht steht. Nach vielen Jahren, in denen es dem Bildungsträger gutging, fühlt sie sich nun persönlich dafür verantwortlich, dass die verunsicherte und frustrierte Belegschaft sich wieder wohler fühlt. Im Coaching erkennt sie, dass dies ein irrationaler Anspruch ist, dass sie die prekäre Lage des Bildungsträgers durch ihre Arbeit nicht unmittelbar verändern kann.

► Wahrnehmungslenkung

Ist eine Technik aus der Verhaltenstherapie, die auch bei sozialen Ängsten genutzt wird. Betroffene lernen, in angstausslösenden Situationen, etwa bei einer Party, ihre Aufmerksamkeit bewusst nach außen zu lenken, den Raum anzuschauen, auf Details wie Gardinen oder Teppiche zu achten. So konzentriert man sich weniger auf Selbstbeobachtung, Selbstbewertung oder körperliche Symptome wie Schwitzen. Damit das unter Stress gelingt, bietet es sich an, in entspannten Situationen möglichst oft zu üben

Dennoch fällt es ihr schwer, von ihren Ansprüchen abzulassen. Denn ihr Muster, höchste Verantwortlichkeit zu zeigen, hat ihr über viele Jahre gut gedient. Für sie geht es darum, erst einmal festzustellen, dass ihre bisherigen Erwartungen an sich gerade nicht zur Lage des Unternehmens passen. Und zu erkennen, dass sie sich im Grunde kompetent verhält. Auch wenn es Rückschläge gibt und manches nicht glückt.

Doch wie kann man überhöhte Ansprüche senken? Und wie hört man damit auf, an sich zu zweifeln, wenn etwas misslingt? Die Antwort darauf ist nicht trivial. Es ist wichtig, sich mit diesem Prozess nicht auch gleich wieder zu überfordern, sondern behutsam eine neue Richtung einzuschlagen. Ein erster Schritt ist

das Innehalten. Das Tempo zu verlangsamen. Nicht gleich nach Lösungen zu suchen, auch wenn das kontraintuitiv ist. Den Wechsel in eine Art Slow Motion hält auch Andreas Knuf für einen Schlüssel, um die Situation und sich selbst darin anzunehmen. Es gehe darum, aus dem Stresstunnel

auszusteigen, in dem man entweder aktionistisch versucht, die Kontrolle zu behalten, oder komplett in Regression oder Resignation abgleitet. Die Verlangsamung tut oft gleichzeitig weh und gut, führt dazu, dass man sich überhaupt bewusst darüber wird, dass gerade etwas misslingt oder verunsichert. Dass man sich eingestehen kann: „Okay, hier läuft es gerade nicht rund.“ Oder: „Okay, ich weiß nicht, was ich tun soll.“ Bereits diese Erkenntnis ebnet den Weg hin zu einer Haltung der radikalen Akzeptanz, die dabei hilft, die Realitäten anzunehmen und mit ihnen umzugehen.

Aufatmen, die Lage akzeptieren

Ist man an diesem Punkt angekommen, fühlt man sich oft erst einmal noch unsicherer, ohnmächtiger oder trauriger. Doch genau diese häufig als unangenehm gewerteten Gefühle, die man gern vermeiden würde, sollte man willkommen heißen: „Hallo Unsicherheit, schön, dass du da bist.“ Oder: „Hallo Selbstzweifel, mal gucken, wo ihr einen Platz findet.“ So paradox es klingt, auf Dauer stabilisiert das. Leider dauert es oft eine Zeit, bis eine solche Wirkung eintritt. Denn Akzeptanz kann man nicht willentlich steuern, man kann sie nur anbahnen, anlocken. Was viele Menschen jedoch von Anfang an spüren, ist ein leises Gefühl von Erleichterung. Ein Aufatmen. Weil man es sich gönnt, die eigene Lage zu akzeptieren, wie unsicher sie auch sein mag. Man steht zu sich selbst. Es lohnt, diese Spur zu verfolgen.



Der Sozialarbeiter Thilo Krause empfand diesen Moment sogar so, als ob ihm plötzlich eine zentnerschwere Last von den Schultern gefallen sei. Als er sich eingestand, dass der Umzug aufs Land die Familie nicht glücklicher gemacht hatte, sondern gestresst, fühlte er, wie viel Kraft es ihn gekostet hatte, gegen diese Erkenntnis anzukämpfen. Gleichzeitig rüttelte die So-ist-es-jetzt-Haltung noch massiver an seinem Selbstwert, er machte sich ständig Vorwürfe. Über Monate wusste er nicht, wie er das Spannungsfeld aushalten sollte. Obwohl er spürte, dass es stimmig war, das Thema anzugehen, fürchtete er, in seiner inneren Unsicherheit zu versinken.

Was kann man tun, wenn man so zwischen den Stühlen sitzt? Die Coachin Svenja Hofert plädiert dafür, sich in den wackeligen Zwischenräumen bewusst einzurichten. In beruflichen Umbrüchen, aber auch in zähen privaten Situationen betrete man einen unbekannten Raum zwischen Alt und Neu, zwischen früherer Gewissheit und zukünftiger Möglichkeit. Für viele sei das ein Daueraufenthaltort geworden, sagt Hofert. Vor allem in Veränderungsprozessen leitet sie Klientinnen und Teams dazu an, offener mit diesem Zwischenzustand umzugehen. „Ich schlage beispielsweise vor, ganz bewusst auf das ständige Bewerten, Befürchten oder eine Lösungssuche zu verzichten und stattdessen eine Beobachterbrille aufzusetzen, sich auf das zu konzentrieren, was man wahrnimmt. Auf Gespräche, Situationen, auf eigene Emotionen und Körperempfindungen“, sagt Hofert. Besonders die gemischten Gefühle, die in Umbrüchen auftreten, seien ungewohnt, aber situationsangemessen.

Um das zu verdeutlichen, bringt sie in Teams gelegentlich verschiedenfarbige Emotionsfigürchen aus Plastik mit. Es gibt den roten Wüterich, den traurigen Blauen, den freudigen Gelben und so weiter. Am Schluss präsentiert Hofert eine Figur, die in allen Farben marmoriert ist: Dieses Farbmonster der gemischten Gefühle sei es oft, mit dem wir es in Phasen von Ungewissheit zu tun hätten. Hofert wirbt dafür, den Gefühlscocktail als einen neuen, gelegentlich sogar produktiven Zustand anzusehen. Viele Menschen können damit spontan etwas anfangen, sehen in der bunten Figur eine Ermutigung. Warum nicht bunt fühlen? Warum nicht Widersprüchliches empfinden? Dass die Fähigkeit zur sogenannten Ambiguitätstoleranz dazu beiträgt, dass wir uns trotz äußerer Unsicherheit innerlich stabil fühlen und selbstkritische Bewertungen abgeschwächt werden, belegen auch Studien (siehe Interview ab Seite 22).

Sich selbst gerecht werden

Ein Leben im Zwischenraum ist trotzdem für viele beinahe undenkbar. Menschen wie dem Sozialarbeiter Thilo Krause, der zu harschen Selbstbeurteilungen neigt, oder der Personalerin Marga Landauer, die sich mit höchsten Ansprüchen unter Druck setzt, fällt ein offener Umgang mit Ungewissheit und Unsicherheit schwer. Gerade weil sie so selbstkritisch sind, lassen sie sich von unguten äußeren Lagen leicht einschüchtern und anrempeeln, geraten schneller als andere in Selbstabwertungsschleifen.

**Warum nicht
bunt fühlen?
Warum nicht
Widersprüchliches
empfinden?**

Zuwendung und Zuspruch

Die folgenden Sätze können Sie sich selbst sagen – sie werden Ihnen ein Gefühl geben, angenommen zu sein. Lesen Sie die Aussagen und schauen Sie, welcher Satz Trost, Erleichterung, Traurigkeit oder Rührung auslöst. Nutzen Sie diesen Satz in Zukunft, wenn Sie anfangen, sich übermäßig zu kritisieren oder abzuwerten

Hey, ich bin für dich da.

Ich sehe, dass du dich mies fühlst, und bin bei dir.

Wir stehen die Situation zusammen durch.

Ich habe dich gern.

Ich glaub an dich.

Ich weiß, dass wir das zusammen schaffen.

Du bist gut so, wie du bist.

Es ist okay, dass du unsicher bist.

*Es geht nicht darum,
was die anderen denken.*

*Sag mir, wie ich dir
jetzt helfen kann.*

*Sag mir,
was dir jetzt
guttut.*

Tipp: Nutzen Sie einen der Sätze als Auftakt, um eine Unterhaltung aufzuschreiben, in der Ihre fürsorgliche Seite versucht, ein Gespräch mit Ihrer verunsicherten Seite zu führen. Lassen Sie die verunsicherte Seite antworten, eigene Bedürfnisse und Wünsche formulieren, Bedenken ausdrücken. Einen Dialog auf dem Papier zu entwickeln hilft Ihnen nicht nur, Ihre fürsorgliche Seite zu stärken, sondern auch, die unsichere Seite, die sich

minderwertig fühlt, zu spüren und sich noch mehr mit ihr zu verbinden. Ein konkretes Ergebnis braucht der Dialog nicht. Es geht um den Kontakt der beiden Anteile.

Die Übung stammt aus dem Buch *Die Kraft der Unsicherheit. Wie wir die Angst vor Bewertung überwinden und uns selbst annehmen* von Anne Otto. Es ist bei Beltz erschienen

Um sich selbst gerecht zu werden, ist es daher wichtig, beide Seiten in den Blick zu nehmen, einen neuen Umgang mit der ungewissen, verfahrenen Situation zu finden. Und sich genauer mit eigenen Selbstwertthemen zu beschäftigen. Wenn Sie merken, dass Sie sich häufiger als andere fragen, ob sie gut genug sind oder etwas falsch gemacht haben, kann es für Sie hilfreich sein, auch das erst mal anzunehmen: Sie gehören zu denen, die dünnhäutig sind und zu Selbstzweifeln neigen. Warum auch nicht? Sie brauchen sich nicht von Grund auf zu ändern. Gleichzeitig gibt es in der Verhaltenstherapie, der systemischen Therapie und der Gestalttherapie verschiedene Techniken, die helfen, mit einem starken Hang zur Selbstkritik anders umzugehen als bisher. Vielleicht lohnt es sich für Sie, sich mit den folgenden vier Anregungen vertraut zu machen, ein oder zwei davon umzusetzen und den eigenen Selbstwert damit zu festigen. Oft wird es dadurch zumindest ein bisschen einfacher, sich wertvoll zu fühlen – egal was gerade passiert.

Die Summe sehen

Wir alle bewerten und vergleichen uns. Doch bei manchen Leuten fallen Beurteilungen schärfer aus. Sie definieren ihren Selbstwert nicht an dem, was gelingt, sondern nur an dem, was misslingt. Der Verhaltenstherapeut Harlich Stavemann beschreibt, dass Menschen häufig in vielen Bereichen erfüllt leben; wenn dann aber ein einziger Aspekt, zum Beispiel die Partnerschaft, schlecht läuft, mache das ihr gesamtes Selbstwertgefühl zunichte. Stavemann bezeichnet diese Art, seinen eigenen Wert zu ermesen, als *multiplikativ*: Wenn man nur einen von vielen Lebensbereichen mit null bewertet, wird auch das Gesamturteil null. Der Psychotherapeut schlägt vor, dass man stattdessen versuchen könnte, die Gleichung zu ändern und die Selbstbewertung in den einzelnen Lebensbereichen zu addieren. Wenn alle Bereiche gleichwertig aufsummiert werden, bleibt auch dann noch genug Selbstwert übrig, wenn es in einem Bereich katastrophal läuft.

Die Lehrerin Janine Brückner hat versucht, die Summe aller Lebensaspekte in den Blick zu nehmen. Statt sich ausschließlich mit den verunglückten Onlinedates zu beschäftigen, konzentrierte sie sich auch auf die Frage, welche anderen wichtigen Bereiche es in ihrem Leben noch gab und wie diese gelangen. Sie konnte feststellen, dass sie gute Freundinnen hat, mit denen sie ständig zusammen ist, ihre Kollegen in der Schule sie schätzen, sie enge und vertrauensvolle Kontakte mit Schülerinnen und Schülern aufbauen kann. Als sie die Fülle von gelungenen Begegnungen bewusst alle auf einmal betrachtete, fühlte sie sich stark und verbunden. Die bange Frage „Bin ich liebenswert?“ konnte sie entkräften, sie hatte sogar das Gefühl, dass die ganze Frage unsinnig sei. Schließlich gehe es doch darum, mit anderen verbunden zu sein. Diese Sicht stärkte sie. Es lohnt also, den Blick so zu öffnen, dass man alle Facetten des Lebens spüren kann. Lassen Sie die gelungenen und schwierigen Bereiche nebeneinanderstehen. Lassen Sie das Gesamtbild wirken. Sehen Sie, was gelungen ist.

Kritische und fürsorgliche Anteile ausbalancieren

Dennoch hat der sogenannte innere Kritiker, dieses Bündel aus verschiedenen verinnerlichten selbstabwertenden Sätzen und Haltungen, bei manchen Menschen immer das letzte Wort. Je nach Prägung durch die Eltern und andere wichtige Bezugspersonen gibt es allerdings große individuelle Unterschiede. Manchmal geht es in den kritischen Beurteilungen vor allem um persönliche Abwertung und Beschämung, manchmal eher um Leistungsdruck und Perfektionismus. Sätze wie „Das, was du machst, genügt nicht“ oder „Du bist eine Enttäuschung“ greifen den Selbstwert an. Andere beziehen sich mehr auf Leistungsthemen, zum Beispiel mit Kommentaren wie „Du hast dich einfach nicht genug angestrengt“ oder „Da ist noch Luft nach oben“. Auf Nachfrage können die meisten Menschen die wichtigsten überkritischen Sätze nennen, die ihr Leben mitgeprägt haben.

Schwerer fällt es dagegen oft, bestärkende, liebevolle innere Sätze und Anteile zu finden. Viele benötigen gezielte Einstimmung und Übungen, um eine selbstfürsorgliche Haltung einnehmen zu können. Erst dann sind sie in der Lage, Sätze zu formulieren wie „Hey, das machst du großartig!“ oder „Ich bin bei dir. Zusammen schaffen wir das“.

Es lohnt sich, die Schieflage zwischen fürsorglichen und kritischen Anteilen mehr auszubalancieren. Der Sozialarbeiter Thilo Krause hat das im Coaching mithilfe einer Symbolarbeit probiert. Er wählte aus einem Stapel von Tierpostkarten für beide Anteile passende Motive aus. Die kritische Stimme sah er als einen großen schwarzen Hund, der immerzu bellte: „Du bist nicht gut.“ „Du bist schuld, dass deine Familie unglücklich ist.“ Ganz klar, dieser Hund hatte Ähnlichkeiten mit Thilo Krauses Vater. Aber darum ging es jetzt nicht. Die Vorstellung von einem schwarzen Hund, der neben ihm sitzt und ihn kritisiert, gab dem Sozialarbeiter die Möglichkeit, diesen inneren Teil greif- und sichtbar zu machen – und mit etwas Abstand zu betrachten. Dann wandte er sich der Postkarte zu, die er für die fürsorgliche Seite gefunden hatte. Es war ein Delfin, den er als gesellig beschrieb, als einen Anteil, der frei sei und trotzdem freundlich. Dieser sagte Sätze wie: „Hey, schwimm einfach weiter, das wird schon.“ „Wir sind eine Familie und gehören zusammen.“ Krause wunderte sich selbst, wie leicht es ihm über den Umweg einer Übung fiel, Mitgefühl für sich auszudrücken.

Viele Menschen erleben das ähnlich: Sie sind permanent fürsorglich zu ihren Kindern, Partnerinnen, Freunden, aber nicht zu sich selbst. Wenn sie es schaffen, diese Energie bewusster auch sich selbst zuzugestehen, wird vieles einfacher. Die Kraft des Delfins versucht Thilo Krause nun immer dann zu aktivieren, wenn es schwierig wird. Zum Beispiel neulich, als Krauses jüngster Sohn wieder einmal nicht in die Kita wollte. Sofort zweifelte Krause erneut, in der Erziehung alles falsch zu machen, fürchtete, dass der Sohn nun ganz den Anschluss zu anderen Kindern verlieren könnte. Der schwarze Hund bellte laut. Doch mit der freien, freundlichen Energie des Delfins gelang es ihm, sich selbst und seinen Sohn zu beruhigen.

Kritische Stimmen wie den schwarzen Hund muss Thilo Krause also nicht aus seinem Leben verbannen. Sie dürfen bleiben. Nur brauchen sie einen passenden Platz. Krause stellt sich den Hund jetzt oft in einem Korb am Rand des Geschehens vor. Er ist dabei, aber er hat nicht mehr das Sagen.

Mehr experimentieren

Besonders vernichtend sind für viele Menschen Fehler. Und die treten in ungewissen, unsicheren Situationen häufiger auf als sonst. Für die Lehrerin Janine Brückner war es eine unerträgliche Vorstellung, dass sie den letzten potenziellen Partner vielleicht durch eine blöde Bemerkung oder falsche Frage vergrault haben könnte. Dadurch wurde sie, ohne es zu merken, immer rigider, kontrollierte sich selbst immer kritischer. Bloß nichts falsch machen! Eine solche Haltung führt dazu, dass der Selbstwert noch fragiler wird, das beschreibt die amerikanische Psychologin Ellen Hendriksen, die sich mit ihren Beratungen an Menschen wendet, die selbstunsicher, schüchtern und perfektionistisch-ängstlich sind. In ihrem neuen Buch *How to be Enough* zeigt sie Wege, wie man aufhören kann, sich ständig selbst zu belauern, sich permanent zu fragen, wie etwas auf andere gewirkt haben könnte.

Als eine spielerische Möglichkeit schlägt sie vor, in verschiedenen alltäglichen Situationen vom Fehlermodus mehr in einen experimentellen Modus zu wechseln. So sollte man etwa im Umgang mit dem eigenen Körper nicht mehr dauernd fragen: Was wiege ich? Muss ich abnehmen? Muss ich zunehmen? Sondern stattdessen versuchen, darüber zu staunen und mitzubekommen, „was mein Körper alles kann“. Und in Meetings oder Besprechungen, in denen man sich ständig fragt, ob das, was man sagt, gut oder schlecht ankommt, könne man versuchen, sich konsequent von der Selbstbeobachtung wegzubewegen, alle Konzentration bewusst und freundlich nach außen zu lenken, Kontakt mit den anderen im Raum aufzunehmen und sich zu verbinden.

Dass eine solche *Wahrnehmungslenkung* tatsächlich helfen kann, sich in Momenten sozialer Unsicherheit zu stabilisieren, legen Wirksamkeitsstudien aus der Verhaltenstherapie nahe. Die Lehrerin Janine Brückner hat diesen Impuls aufgegriffen. Beim Treffen mit Männern, die sie interessieren, versucht sie nun, sich bewusst auf die Situation, das Gespräch und ihr Gegenüber zu konzentrieren, statt sich selbst zu beobachten. Und sie versucht, Fragen zu stellen, die Verbindung schaffen, und über Themen zu sprechen, die sie selbst ans Gespräch binden, zum Beispiel ihre Begeisterung für Theater und Tennis. Sie fühlt sich nun in Kennenlernsituationen etwas wohler – allein dadurch, dass sie sich selbst nicht permanent kritisch unter die Lupe nimmt.

Einen neuen Tanzbereich finden

Sich mit eigenen Selbstwertthemen zu beschäftigen hat Thilo Krause und Janine Brückner gutgetan, sie konnten in ihre ungewisse Lage hineinwachsen, konnten dort besser bestehen. Und fingen irgendwann an, ihre Situation neu zu

gestalten. Denn irgendwann ist die Zeit reif, umzuschalten, den Weg nach innen zu verlassen und wieder bewusst in der Außenwelt zu agieren. Der Psychotherapeut Russ Harris betont in seinem Buch *Der Weg zu echtem Selbstvertrauen*: Wenn wir uns zu intensiv und ausschließlich mit der Frage beschäftigen, wie wir unseren Selbstwert erhöhen und verbessern können, bremsen wir uns unfreiwillig aus. Denn nichts unterstützt das Selbstwertgefühl mehr als die Erfahrung, selbstwirksam zu sein, den eigenen Tanzbereich zu finden und zu gestalten.

Für die Personalerin Marga Landauer war genau das der Schlüssel zu neuem Selbstvertrauen. Der notwendige Prozess vorher – Akzeptanz, Widersprüche aushalten, Selbstwert stabilisieren – war mühsam für sie. Einige Monate schleppte sie sich durch den Arbeitsalltag, fühlte sich immer wieder mies. Irgendwann spürte sie, dass es um den Abschied von einer bestimmten Kultur in der Firma ging. Es war ein innerer Trauerprozess. Statt Sicherheit und Möglichkeiten, ging es jetzt mehr um Beschränkung und Pragmatismus. Erst als sie das verarbeitet hatte, konnte sie wieder Zutrauen fassen, verhandelte einige wenige Auflösungsverträge, die sie und die anderen als fair empfanden.

Und sie fand eine neue Haltung, in der sie ihre gemischten Gefühle, Ratlosigkeit und ihr Unwohlsein mit der Situation mehr zeigte als bisher. Es sei für sie ein neues Gefühl gewesen, nicht alles können und verantworten zu müssen, erzählt sie im Coaching. Sie finde es mittlerweile gut, gelegentlich dazu zu stehen, dass sie an manchen Stellen unsicher sei und nicht weiterwisse. Persönlich habe sie hier etwas gelernt, resümiert Landauer. Ein Happy End sei das für sie aber nicht. Die Lage beim Bildungsträger sei nach wie vor anstrengend, es herrsche Daueranspannung. Marga Landauer überlegt weiterhin, wie sie mit einer Jobsituation umgehen möchte, in der sie mehr und mehr einen Mangel verwaltet. Sie hat sich ein Jahr gegeben. Diese Zeit will sie so beherzt gestalten, wie sie kann. Dann wird sie neu entscheiden. Wenn ihr der Tanzbereich beim langjährigen Arbeitgeber zu eng wird, wird sie vielleicht wechseln müssen. Auch das wäre traurig. Aber eins hat sich verändert: Wertvoll wird sie sich dann trotzdem fühlen.

ZUM WEITERLESEN

Ellen Hendriksen: *How to be Enough*. Seven life-changing steps for self-critics, overthinkers and perfectionists. Leap 2025

Svenja Hofert: *Die Coaching-Falle*. Wie der Coaching-Boom Psyche und Wirtschaft gefährdet. Haufe 2025

Holas, P. u. a. (2021). Self-compassion mediates the relationship between self-esteem and social anxiety symptoms in socially anxious individuals. *European Psychiatry*, 64(Suppl 1), 616–617

Andreas Knuf: *Nix wie fühlen! Achtsamer Umgang mit Gefühlen in Beratung, Therapie und Coaching*. Ein Erfahrungs- und Arbeitsbuch mit vielen Praxistipps. Arbor 2022

Primack, B. A. u. a. (2017). Use of multiple social media platforms and symptoms of depression and anxiety: A nationally-representative study among U.S. young adults. *Computers in Human Behavior*, 69, 1–9

