

LAURA KELLERMANN

JENS WEIDNER

DAS

Federleicht

PRINZIP

Das Geheimnis der
entspannten Karriere

campus

DAS FEDERLEICHT-PRINZIP

LAURA KELLERMANN
JENS WEIDNER

DAS
Federleicht
PRINZIP

Das Geheimnis der entspannten Karriere

Campus Verlag
Frankfurt/New York

ISBN 978-3-593-51472-7 Print
ISBN 978-3-593-44867-1 E-Book (PDF)
ISBN 978-3-593-44856-5 E-Book (EPUB)

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Trotz sorgfältiger inhaltlicher Kontrolle übernehmen wir keine Haftung für die Inhalte externer Links. Für den Inhalt der verlinkten Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich.

Copyright © 2021. Alle Rechte bei Campus Verlag GmbH, Frankfurt am Main.

Umschlaggestaltung: *zeichenpool, München

Umschlagmotiv: shutterstock, TanyaFox

Satz: DeinSatz Marburg UG | tn

Gesetzt aus: Minion und Futura PT

Druck und Bindung: Beltz Grafische Betriebe GmbH, Bad Langensalza

Beltz Grafische Betriebe ist ein klimaneutrales Unternehmen (ID 15985-2104-1001).

Printed in Germany

www.campus.de

Inhalt

Prolog Laura	7
Prolog Jens	9
Ein federleichtes Arbeitsleben	11
TEIL 1 FEDERLEICHT ERFOLGREICH WERDEN	
1 Mögliche Auslöser für Selbstzweifel	15
2 Das Impostor-Syndrom	26
3 Auf dem Weg zu mehr Wohlbefinden	44
4 Das Modell des Federleicht-Prinzips	52
5 Sanfter Einstieg in die positive Veränderung	74
6 Eine ordentliche Portion Selbstvertrauen	82
7 Das Würdigen von Leistungen und Erfolgen	89
TEIL 2 SCHRITT FÜR SCHRITT INS FEDERLEICHTE ARBEITSLEBEN	
Eine kleine Bedienungsanleitung	99
Modul 1 So hältst du deine innere Perfektionistin im Zaum ..	102
Modul 2 So nimmst du Kritik weniger persönlich	109
Modul 3 So gehst du mit deinen Glaubenssätzen besser um ..	122

Modul 4	So wirst du deine eigene Feelgood-Managerin	127
Modul 5	So schlägst du deinem Grübelmonster ein Schnippchen	133
Modul 6	So wirst du dein größter Fan	145
Modul 7	So entwickelst du Einsteckerqualitäten	155
Modul 8	So gönnst du dir wohltuende und wohlverdiente Pausen	169
Modul 9	So erlebst du wieder mehr Freude und Spaß	177
Modul 10	So setzt du deiner inneren Fleißbiene Grenzen	183
Modul 11	So reduzierst du unerwünschte Unterbrechungen . . .	193
Modul 12	So wirst du sichtbarer und sagst deine Meinung	197
Modul 13	So zollst du dir selbst und deiner Leistung gebührend Anerkennung	201
Modul 14	So gehst du lockerer mit Fehlern und Misserfolgen um	210
Modul 15	So kurierst du allmählich deine Aufschieberitis	217
Modul 16	So gewinnst du deinen Laserfokus zurück	227
	Epilog	234
	Anmerkungen	235
	Literatur	238

PROLOG

Laura

»Ach du Scheiße! Was, wenn sich herausstellt, dass ich absolut inkompetent bin? Was, wenn die denken: Wie hat *die* sich denn hierher verirrt? Wie kommt *die* nur auf die Idee, dass sie Psychologin werden könnte?« Das waren meine Gedanken vor meiner ersten mündlichen Prüfung im Bachelor Psychologie. Die Folge: eine Panikattacke. Ich weinte, ich zitterte, ich stand kurz davor, alles hinzuschmeißen, wegzurennen und mich zu verkriechen! Trotz meiner Ängste trat ich die Prüfung damals an und ich bestand sie mit der Note 1,7. Doch statt mich zu freuen, dachte ich reflexartig: »Die haben mir die Note doch nur aus Mitleid gegeben, weil ich so verheult aussehe.«

Rückblickend kann ich mit Bestimmtheit sagen: »Herzlichen Glückwunsch, Frau Kellermann, ein Impostor-Syndrom vom Feinsten!« Denn heute bin ich Psychologin und systemische Beraterin – und von der unsicheren, von Selbstzweifeln gebeutelten Studentin ist nicht mehr viel übrig. In den vergangenen Jahren habe ich viele Tipps und Tricks, die ich gerne mit meinen heutigen Kundinnen teile, im Selbstversuch konsequent angewendet. Ich gehöre ohnehin zu der Sorte Mensch, der die Dinge gerne selbst ausprobiert, um besser zu verstehen, wie sie wirken und funktionieren.

Doch ich bin meine Selbstzweifel nicht hundertprozentig losgeworden, denn das ist unmöglich. Sie kommen bei mir manches Mal noch hoch, etwa bei der Idee, dieses Buch zu schreiben. »Bin ich dafür bereit?«, dachte ich. »Was, wenn sich herausstellt, dass ich nicht gut genug dafür bin?« Doch dann musste ich direkt über meine Gedanken lächeln. Wer wäre geeigneter dafür als eine Psychologin, die bei einem Buchprojekt, das sich um das Impostor-Syndrom dreht, genau solche Zweifel hegt?

Eins gleich vorweg: Es ist nicht schlimm, wenn dich ab und an Selbstzweifel überkommen. Du musst nur wissen, wie du damit in Zukunft besser umgehst. Sie hinterlassen ja stets das Gefühl, dass die anderen mehr können, besser, erfolgreicher oder kompetenter sind als du. Du strengst dich in der Folge noch mehr an, um allen Ansprüchen zu genügen, nicht unangenehm aufzufallen und auf gar keinen Fall zu versagen. Doch so sehr du dich auch abstrampelst – auf diese Weise schöpfst du nicht dein volles Potenzial aus, weil dich deine Zweifel und Ängste ausbremsen.

Du hast viele Visionen und Träume, geniale Einfälle und eine eigene Meinung, da bin ich mir sicher. Aber du traust dich (noch) nicht, du selbst zu sein. Dich so zu zeigen, wie du bist. Und wenn doch, dann nur unter großer Anstrengung und mit viel Zögern.

Ich möchte dir an dieser Stelle etwas sehr Wichtiges mit auf den Weg geben: Du bist genau so richtig, wie du bist. Du bist wertvoll, klug und kannst alles erreichen, was du willst. Das Federleicht-Prinzip wird dich genau dorthin bringen. Damit wirst du viele nervige Mitmenschen, die dich auf deinem Lebensweg und bei deiner Karriere ausbremsen wollen, mit Leichtigkeit hinter dir lassen, um letzten Endes ganz du selbst zu sein und selbstbewusst dein Potenzial zu entfalten.

Deine Laura

PROLOG

Jens

Wenn von Selbstzweifeln und einem geringen Selbstwertgefühl die Rede ist, denken viele – ganz den gängigen Stereotypen verfallen – automatisch an Frauen. Da fühle ich mich als Mann ehrlich gesagt ein bisschen übergangen, denn ich kann vermutlich ebenso wie viele andere Vertreter des »starken Geschlechts« aus tiefster Überzeugung sagen: Check! Zweifel an meiner Persönlichkeit, an meinen Fähigkeiten, an meinen Entscheidungen, an meiner Eignung und meinen Talenten – all das begleitete mich lange Zeit in meinem Leben. Bis ich erkannte, dass mich das nicht weiterbringt und ich aktiv etwas daran ändern konnte und musste.

Ich hatte Selbstzweifel, weil ich der Klassenkleinste war und von meinen Mitschülern deswegen gemobbt wurde. Ich hatte Selbstzweifel, weil ich gleich in mehreren Tanzschulkursen eine schlechte Figur abgab, weil ich mich beim Führerschein schwertat und später beim Golfen bei meinem einzigen Turnier einen Pokal mit der Aufschrift »l. v. h.«, also Erster von hinten, bekam. Das sollte lustig sein und war auch nicht wirklich böse gemeint. Deswegen lächelte ich bei der Preisverleihung auch, obwohl ich es blöd fand, dass nun alle auf meine spielerische Unfähigkeit aufmerksam gemacht wurden. Gemeine Feedbacks (»Du Trottel!«), bissige Bemerkungen (»Sie sind eine totale Fehlbesetzung«), berufliche Tiefschläge (»Wir werden Sie nie fest anstellen«) und vieles mehr – sie alle addierten sich zu einer imposanten Liste an Belegen für meine Unvollkommenheit in vielen Bereichen des Lebens und bildeten einen idealen Nährboden für Zweifel jeder Art. Sogar wenn ich jetzt auf mein bisheriges Leben zurückblicke, kann ich gar nicht recht fassen, dass mir das tatsächlich alles gelungen sein soll. Das passt auch zu dem Satz, den ich am häufigsten auf Ehemaligen-Klassentreffen zu hören bekomme: »Ausgerechnet du – unglaublich!«

Mein Promotionsabschluss war für mich ein Akt der Befreiung, der meine Energie explodieren ließ und den Startschuss zu dem gab, was man wohl eine 1A-Karriere nennt. Ich bin Professor und Eigentümer eines kriminologischen Instituts, schreibe Bestseller, halte Vorträge, habe eine Online-Beratungsfirma und das Wichtigste: eine ganz tolle Familie. Heute lebe ich mit 95 Prozent Zufriedenheit und 5 Prozent Selbstzweifeln. Eine tolle Quote, wie ich finde! Das Leben fühlt sich in vielen Phasen happy an. So wie es läuft, ist es gut. Ich strebe nicht nach mehr, aber auch nicht nach weniger. Das erlaubt mir insgesamt ein eher stressreduziertes Leben – beruflich wie privat.

Mir ist aber vollkommen bewusst, dass Frauen mit den genannten Problemen in unserer Gesellschaft nach wie vor stärker zu kämpfen haben als Männer. Deswegen fokussieren Laura und ich uns auch auf Leserinnen. Aber wenn du dir das Buch vielleicht von deiner Partnerin ausgeliehen hast: Das Federleicht-Prinzip funktioniert auch bei Männern, Ehrenwort!

Dein Jens

Ein federleichtes Arbeitsleben

Authentisch und entspannt erfolgreich sein. Klingt herrlich, oder? Aber mal ehrlich: Wie oft hast du das Gefühl, dass du dich verbiegst, um anderen zu gefallen oder um den Erwartungen gerecht zu werden, die an dich gestellt werden: im Job, in der Familie und in der Freizeit? Wie sehr bemühst du dich darum, dass es den Menschen in deinem Umfeld gut geht und dass sie sich in deiner Umgebung wohlfühlen, selbst wenn dir gerade gar nicht danach ist oder dir andere das Leben schwermachen? Wie oft bist du alles andere als entspannt?

Anstatt einen gemütlichen Abend zu verbringen, bei einem kühlen Glas Rosé und einer Fußmassage von deinem Partner, mit dem du gemeinsam in Urlaubserinnerungen schwelgst und dich darüber freust, was du wieder so alles geschafft hast, sitzt du immer noch im Büro, weil du deinen Bericht dringend noch mal überarbeiten musst, weil er noch nicht perfekt ist. Oder du kommst abgespannt nach Hause, weil du kaum Pausen gemacht hast: Es war einfach so viel zu tun, da kann man eben nichts machen. Du ärgerst dich regelmäßig über deine Kollegen, die nicht aus den Puschen kommen, oder über deine Chefin, die nicht sieht, was du tagtäglich leistest, dafür aber euer lange vereinbartes Meeting vergessen und dich einfach versetzt hat. Statt also den Feierabend zu genießen, bist du angespannt, innerlich unruhig und kannst nur schwer herunterfahren, fühlst dich wie gefangen. Denn da sind nicht nur die Erwartungen der anderen, sondern auch noch deine eigene Erwartung, alles richtig zu machen, immer dein Bestes zu geben oder gar eine Überperformance abzuliefern. Immer freundlich, immer hochmotiviert und natürlich immer superschnell.

Puh, das ist ja schon beim Schreiben anstrengend! Wenn du dich so oder so ähnlich fühlst, solltest du das unbedingt ändern. Denn es geht

auch anders, oder besser gesagt: federleicht. Eine Anleitung, wie du deinen Partner zur Fußmassage motivierst, haben wir leider nicht. Aber wie du es dir zukünftig im Beruf leichter machen kannst, das können wir dir gerne verraten. Wir haben für uns den Traum der federleichten Karriere verwirklicht und kennen viele engagierte Frauen, denen das ebenfalls gelungen ist und die ihre Denk- und Verhaltensmuster nachhaltig verändert haben. Sie alle haben uns berichtet, dass sie sich seit ihrem Change-Prozess federleicht fühlen. Das hat uns auch auf die Idee gebracht, dieses Buch *Das Federleicht-Prinzip* zu nennen.

Du wirst lernen, wie du einen unbändigen Glauben an dich selbst entwickelst. Wie du dich reflektierst, ohne dich selbst zu verunsichern oder zu blenden. Wie du deine Erfolge lieben lernst und dich selbst dabei besser kennen lernst. Wie du eine solide Basis schaffst, die dafür sorgt, dass du sicher und selbstbewusst deine Frau stehst – in allen Lebenslagen und vor allem bei Gegenwind. Du wirst lernen, nicht mehr allen gefallen zu müssen und Versagensängste und Minderwertigkeitsgefühle zu stoppen. Und auch wie du deine übermenschlichen Erwartungen auf ein gesundes und befriedigendes Maß herunterschraubst. Denn du kannst dir Ecken und Kanten erlauben und mit weniger Anstrengung noch erfolgreicher werden – auch wenn du das im Moment vielleicht noch nicht für möglich hältst!

In Teil 1 geht es um die theoretischen und konzeptionellen Grundlagen. Wir schauen uns genauer an, was generell Selbstzweifel auslösen kann, werfen einen detaillierten Blick auf das Impostor-Syndrom und seine Folgen und stellen dir unser Federleicht-Prinzip und dessen Vorzüge vor. Du erfährst außerdem, inwiefern sich ein verändertes Mindset auf dein Wohlbefinden auswirken und dein Leben in vielerlei Hinsicht erleichtern kann.

In Teil 2 geht es dann um die konkrete praktische Umsetzung. Dort findest du zahlreiche Übungen und Tipps, um deine Selbstzweifel, Unsicherheiten und Ängste besser zu erkennen, zu analysieren und abzubauen, souverän mit Herausforderungen im Arbeitsleben umzugehen und ein Erfolgs-Mindset zu entwickeln, das dir zu mehr Gelassenheit und Leichtigkeit im Job verhelfen kann. Damit vergrößerst du deine Career-Happiness und schaffst dir allmählich ein zufriedeneres, federleichtes Leben.

Wir wünschen dir viel Spaß bei der Lektüre und vor allem bei der Umsetzung der Methoden, Tipps und Tricks!

TEIL 1

Federleicht

ERFOLGREICH
WERDEN

Mögliche Auslöser für Selbstzweifel

Um das gleich zu Beginn klarzustellen: Jeder von uns kennt Momente des Selbstzweifels und der Unsicherheit und hat Ängste. Das ist menschlich und nicht verwerflich. Doch sie sind echte Leichtigkeitskiller! Wenn sich unsere Gedanken im Kreis drehen oder ein Eigenleben zu entwickeln scheinen, kann das überwältigend und beängstigend sein. Wenn wir alles zerdenken und infrage stellen, ist das ein Sabotageprogramm, denn unsere Selbstzweifel hindern uns, unser wahres Potenzial zu entfalten, unsere Ziele entspannt zu verfolgen und auch zu erreichen und ein federleichtes Leben zu leben. Sie sorgen stattdessen dafür, dass wir uns überarbeiten und uns permanent gestresst fühlen. Oftmals erreichen wir zwar unsere Ziele – manchmal aber nur mit Ach und Krach – und können durchaus Erfolge verbuchen, doch wir können sie leider nicht genießen.

Die gute Nachricht ist: Du kannst lernen, besser mit deinen Selbstzweifeln, Unsicherheiten und Ängsten umzugehen. Geht das von heute auf morgen? Nein, es ist ein Prozess. Wirst du dann nie wieder an dir zweifeln, dich unsicher oder ängstlich fühlen? Nein, es ist Teil des Menschseins, dass du solche Gefühle hegst. Entscheidend ist, dass du den Glauben an dich stärkst und erkennst, was du alles kannst und weißt. Und dass du, wenn dich Selbstzweifel plagen, Strategien hast, um ihnen souverän zu begegnen.

Die Trigger für Selbstzweifel sind vielfältig. Schauen wir uns im Folgenden die wichtigsten an.

Pessimistisches Katastrophendenken

Katastrophendenken übertreibt mögliche Gefahren, obwohl es irrational ist, »davon auszugehen, dass Umstände, die man negativ interpretieren kann, zwangsläufig zu katastrophalen Ereignissen in der Zukunft führen werden. Es sind die Mücken, die sich in der Phantasie zu Elefanten auswachsen«.¹ Von diesen Elefanten fühlen sich viele Selbstzweiflerinnen magisch angezogen. Sie fallen damit hierzulande auch gar nicht weiter auf, weil sie mit ihren finsternen Einschätzungen die vielzitierte stereotype *German Angst* widerspiegeln. Diese entflammt Zweifel an uns selbst, an unserer Gesellschaft und an einer besseren, schöneren Zukunft. Das führt schnurstracks in eine berufliche und emotionale Sackgasse, denn sie trauen sich weniger und ziehen alles in Zweifel: Warum studieren, wenn die Welt doch dem Untergang geweiht ist? Warum Kinder zeugen, wenn die Umweltzerstörung ihnen kein gesundes Klima bieten wird? Warum Geld sparen, wenn es keine Zinsen gibt und der nächste Crash absehbar ist? Diese Angst vor dem Untergang ist laut der Journalistin und Autorin Sabine Magnet die Folge »einer nicht mehr so sozialen Marktwirtschaft, eines globalisierten Wettbewerbs, einer Gier-Geiz-Mentalität, einer Mutation des Erfolgsbegriffs und einer digitalen Bewertungsmaschinerie«.² Es sei demnach nicht weiter verwunderlich, dass so viele Menschen sich inkompetent vorkommen und Versagensängste haben.

Eine pessimistische Zukunftssicht befeuert tiefgründige Gedanken, deren Wahrheitsgehalt niemand kennt, die uns aber bereits heute Sorgen bereiten und Angst einjagen können. Statt Vorfreude – wie sie Optimistinnen pflegen – setzen Selbstzweiflerinnen auf zukünftige Horrorszenarien. Sie malen sich ihre Zukunft kritisch bis katastrophal aus, obwohl es anders und vor allem viel besser kommen könnte.

Federleicht-Tipp: Die Zukunft hängt auch von unserem Handeln ab, denn wir sind es, die die nächsten Jahrzehnte gestalten werden. Es ist also ein gewaltiger Unterschied, ob du deine Zukunft mit Tatkraft angehst oder dich aufgrund von Selbstzweifeln, Unsicherheiten und Ängsten ausbremst und deinem vermeintlich unausweichlichen Schicksal ergibst.

Scham und Schuld

Manche Selbstzweiflerinnen schämen sich auch, weil es ihnen – trotz der zu erwartenden Katastrophen – objektiv betrachtet gut geht. Sie können die leichten Momente ihres Lebens nicht genießen angesichts des Elends auf dieser Welt. Das widerspräche ihrer selbstkasteienden Philosophie, deren Leitsatz lautet: »Erst wenn es meinem Umfeld gut geht, darf auch ich das Leben genießen.«

Dieses Phänomen findet sich häufig in helfenden Berufen: Sozialarbeiterinnen, Psychologinnen, Pflegerinnen oder Ärztinnen sind umgeben von Leid und Not. Es fällt vielen von ihnen schwer, tagsüber die Patienten und Klienten mit ihren Sorgen zu begleiten und abends entspannt ihr Leben zu genießen und auch mal ausgelassen zu feiern.

Federleicht-Tipp: Das ist verrückt, denn genau umgekehrt sollte es sein. Gerade wegen der sinnvollen, helfenden, guten Arbeit am Menschen sollten sie abends feiern und die Sektkorken knallen lassen! Und das gilt auch für dich: In Modul 13 geht es darum, Erfolge anzuerkennen und zu feiern.

Stigmatisierung von Minderheiten

Selbstzweifel können auch entstehen, wenn die Betroffenen zu einer Minderheit zählen oder von anderen Mitgliedern der Gesellschaft in die Minderheitenecke gedrängt werden. Sie spüren, dass sie nicht dem Mainstream der Gesellschaft entsprechen – vielleicht weil sie als Frauen in einem männerdominierten Beruf tätig sind. Oder weil sie als Menschen mit arabischen, russischen, türkischen, polnischen, afghanischen oder asiatischen Wurzeln nicht als Teil Deutschlands betrachtet werden, obwohl sie in der Bundesrepublik geboren sind und besser Hochdeutsch sprechen als alle Bayern und Sachsen zusammen, hier Steuern zahlen und damit den deutschen Staat unterstützen. Nichtsdestotrotz

wird ihnen von Teilen der Gesellschaft immer wieder das Gefühl vermittelt, dass sie fremd sind im eigenen Land.

Dieses *Racial-Impostor-Syndrom*³ ist eine Stigmatisierung, die viel zu weit verbreitet ist. Die Betroffenen müssen ein hohes Maß an Eigenlob aktivieren, um sich »normal« oder zugehörig zu fühlen, egal ob der Minderheitenstatus kulturell, religiös oder sexuell bestimmt ist. Sich zwischen verschiedenen gesellschaftlich-kulturellen Anforderungen als Minderheit zu bewegen, ist mühsam und beschwerlich.⁴ Solche Selbstzweifel können sich mit der Zeit in Form von hinderlichen Glaubenssätzen verfestigen (mehr dazu in Kapitel 4).

Auswirkungen der Sozialisation

Unterbewusste Auslöser für Selbstzweifel und Selbstkritik finden sich zudem in unserer Sozialisation. Familiendynamiken beeinflussen uns im Kindesalter, etwa wenn wir für besondere Leistungen gelobt und geliebt werden, aber eben nicht um unser selbst willen. Aufgrund des prägenden, primär familiären Einflusses studieren Nachkommen von Juristen oft Rechtswissenschaften und die Töchter von Ärztinnen entscheiden sich häufig für ein Medizinstudium. Und Unternehmern gefällt es, wenn ihre Töchter den Wunsch äußern, später in den Familienbetrieb einzusteigen. Dass dieser Einfluss auch in kriminellen Familien vorherrscht, habe ich (Jens) in meiner kriminologischen Laufbahn immer wieder feststellen müssen. Die *Theorie der differentiellen Assoziation* erklärt dieses Phänomen: Wir geben unser Know-how an die nächste Generation weiter, egal ob es dabei um das Subsumieren juristischer Texte, den Umgang mit dem Skalpell, die Verinnerlichung der Unternehmenswerte oder die Organisation von Fehlerware geht.

Erziehung und Sozialisation prägen uns also im Guten wie im Schlechten. Wenn man uns schlecht geprägt hat, weil man uns signalisiert hat, dass wir nicht gut genug sind, um den Erwartungen unserer Familie gerecht zu werden, dann haben wir ein schweres Päckchen zu tragen. Ein Päckchen, das uns belastet, weil es unser Selbstvertrauen an-

kratzt, unsere Selbstzweifel befeuert und unsere Ideen im Keim erstickt, weil wir von außen mit Bedenken überschüttet werden:

- »Ein Studium ist doch bei dir reine Zeitverschwendung!«
- »Ein Sabbatical? Eine Auszeit vom Job nehmen – das ist total irre, das macht man nicht!«
- »Du glaubst doch wohl nicht im Ernst, dass du einen besseren Job finden kannst?«
- »Du und Kite-Surfen? Nie im Leben!«
- »Das ist doch totaler Quatsch! Was du immer denkst ...«

Unerfüllte familiäre Erwartungen

Solange der Nachwuchs den Wünschen der Erziehungsberechtigten entsprechend agiert und die nötigen schulischen und akademischen Leistungen abrufen kann, ist alles bestens. Doch was, wenn nicht? Die Konflikte mit den ehrgeizigen Eltern sind dann programmiert.

Birte erfüllt die Erwartungen ihrer Eltern nicht. Sie nimmt zwar an einer teuren Privatuniversität ein Psychologiestudium auf, sehr zur Freude ihrer Eltern – beide Psychologen. Doch schon am Ende des ersten Semesters erkennt sie ihre Fehlentscheidung. Der wissenschaftliche Rahmen und das Gelaber ihrer Kommilitonen gehen ihr derart auf den Geist, dass sie ihr Studium schmeißt. Von heute auf morgen, ohne dass ihre entsetzten Eltern noch hätten intervenieren können.

»Und was willst du jetzt machen?«, wollen die Eltern wissen.

»Ich werde mit einem neuen Onlineprodukt durchstarten, an dem ich seit einem Jahr heimlich bastele«, erwidert Birte.

»Mit was, bitte?« Ihre Eltern können damit gar nichts anfangen, und daran wird sich auch so schnell nichts ändern. Sie verstehen auch nicht, als Birte sich für mehrere Tausend Euro einen Funnel einrichten lässt, um ihr neues Onlineprodukt zu vermarkten. Was ist bloß mit ihrem Kind los? Beide wundern sich allerdings schon bald, dass ihre Tochter ein deutlich höheres Einkommen generiert als die Eltern zusammen. Wie kann denn das sein?

Ihre Tochter versucht es zu erklären: »Ich polarisiere und skaliere mein Produkt hoch!«

Das verwirrt die Alten noch mehr. Ihr Traum von der Psychologentochter mit eigener Praxis ist zerplatzt. Sie sind enttäuscht – trotz des materiellen Erfolgs ihrer Tochter.

Wenn die Kinder aus der Perspektive ihrer Eltern »versagen«, weil der zunächst nicht ganz freiwillig gewählte Beruf sie überfordert oder sie – so absurd das auch in manchen Ohren klingen mag – völlig andere Wünsche und Träume für ihr Leben haben als ihre Eltern, folgen Konflikte und Liebesentzug leider allzu oft auf dem Fuße:

- »Was, du willst in die Pflege gehen, statt Chefärztin zu werden?«
- »Was, du willst diese brotlose Kunst studieren?«
- »Was, du willst eine handwerkliche Ausbildung machen und Tischlerin werden?«

Die herbe Enttäuschung steht vielen ambitionierten Eltern dann ins Gesicht geschrieben – und mit ihren Zweifeln öffnen sie eben leider auch den Selbstzweifeln ihrer Töchter Tür und Tor. Diese bräuchten jedoch den Support ihrer Eltern bei ihren ersten Karriereschritten und nicht deren Mahnung vor und Unzufriedenheit mit ihrem eingeschlagenen Weg.

Das »soziale Schaf« der Familie

Wenn es schlecht läuft, fördert der Familieneinfluss einen psychologischen Abwertungseffekt, der den Schäfchen-Typ fördert – also einen Mädchen-Typ, der zu naiv durchs Leben geht und mehr zum Opfer, als zur Macherin prädestiniert ist: »Personen mit Impostor-Selbstkonzept wachsen oft in Familien auf, in denen einem nahen Familienmitglied die Rolle des Intelligenten zugeschrieben wird. Dem Kind, das ein Impostor-Selbstkonzept entwickelt, wird dann eher vermittelt, dass es das hübsche, einfühlsame und soziale Kind ist.«⁵ So sozial und einfühlsam, dass man in puncto Karriere und Erfolg nicht zu viel von ihm erwartet. Ein Schäfchen eben. Nicht intelligent, aber nett. Und nett ist im Berufs-

leben die kleine Schwester von Schei...! Die Rollen in der Familie sind damit vergeben und werden überdeutlich ausgedrückt: »Ich hoffe, du findest später einen guten Partner, der dich versorgen kann« oder »Du bist einfach ein Dussel. Ich sehe nicht, dass aus dir etwas werden kann«.

Kinder und Jugendliche, die solche Rückmeldungen erhalten, haben daran zu knabbern. Und sind diese Rollen, diese Zweifel an ihrer Intelligenz, erst einmal festgeschrieben, helfen auch gute schulische Leistungen nicht, denn diese werden als zufällig oder als eine vorübergehende Phase diskreditiert. Die betroffenen Mädchen und jungen Frauen fragen sich dann umso mehr, warum sie aus Sicht ihrer Familie als solche Versagerinnen wahrgenommen werden. Doch höchstwahrscheinlich wird es schon so sein, denn diese Menschen kennen sie schließlich am besten, spukt ihnen im Kopf herum.

Diese negativen familiären Zuschreibungen fressen sich in die Seele der jungen Menschen. Sie manifestieren sich in einer Überempfindlichkeit bei kleinster Kritik, die sie tagelang beschäftigen kann. Und diese übertriebene Beschäftigung mit vermeintlicher Kritik bildet einen soliden Nährboden für Selbstzweifel, Unsicherheiten und Ängste.

Federleicht-Tipp: Für die Umstände deiner Erziehung und dein soziales Umfeld kannst du nichts, du wurdest dort hineingeboren. Aber du musst nicht dein Leben lang darin verfangen bleiben. Mit welchen Methoden du dich aus den Klauen deiner Sozialisation und deren Langzeitauswirkungen langsam, aber sicher befreien kannst, erfährst du in Modul 3.

Angst vor Zurückweisung

Selbstzweifel werden auch durch unsere Angst vor Zurückweisung befeuert. Sie lässt uns erstarren wie das Kaninchen beim Anblick der Schlange. Diese Reaktion ist das Gegenteil von federleicht erfolgreich, das ist total verkrampft. Selbstzweiflerinnen halten eine posi-

tive Selbsteinschätzung für übertrieben. Negatives Feedback nehmen sie hingegen bitterernst, und dieses trifft meist auch ihre Achillesferse und bringt sie zu Fall.⁶ Daher verstecken sie sich mithilfe der drei folgenden Strategien:

- 1. Konsequentes Wegducken.** Sie machen sich möglichst unsichtbar, um keinerlei Angriffsfläche zu bieten. Sie passen sich weitgehend an und vermeiden so, ins Visier von schmerzhaftem Feedback zu geraten. Kein Feedback, keine Zurückweisung, so die Logik. Dieses Verhalten führt jedoch dazu, dass niemand sie und ihr Engagement wahrnimmt.
- 2. Vorseilender Gehorsam.** Sie geben sich stets überaus hilfsbereit, verhalten sich nett, höflich bis anbiedernd. Sie opfern sich für andere auf, leiden im Stillen und hoffen, irgendwann als Gutmensch gewürdigt zu werden, ohne dabei zu bedenken, dass aus Everybody's Darling schnell Everybody's Depp werden kann. In helfenden sozialen, medizinischen und psychologischen Berufen ist diese Haltung verbreitet, mit der sich die Betroffenen jedoch gänzlich von der Wertschätzung anderer abhängig machen.
- 3. Rechtfertigungs- und Entschuldigungsorgie.** Sie rechtfertigen und entschuldigen sich ständig. Sie zeigen dabei jedoch kein Rückgrat, weil sie an der Aussagekraft ihrer eigenen Worte zweifeln. Fehler interpretieren sie als Beweis für ihre Unzulänglichkeit. Lieber nichts tun, als einen Fehler zu begehen, wird zu ihrem Lebensmotto. Damit werden Versuch und Irrtum zum Tabu und jedes innovative Handeln zum Albtraum, da Innovationen immer auch die Möglichkeit des Scheiterns beinhalten.

Kognitionspsychologisch ist dieses Denken und Handeln alles andere als zielführend! Diese drei Strategien fördern keinen Erfolg. Aber sie haben einen trügerischen Nutzen für diejenigen, die sie anwenden, denn sie reduzieren die *kognitive Dissonanz*.⁷ Sie entsteht, wenn sich zwei Gedanken widersprechen, beispielsweise der Wunsch nach Anerkennung und die gleichzeitige Angst vor Zurückweisung. Dieser Widerspruch löst einen Spannungszustand aus, den die Betroffene zu verringern ver-

sucht. In diesem Fall gelingt das, indem die Angst vor Zurückweisung durch eine der drei genannten Unterwürfigkeitsstrategien verkleinert wird. Die Logik, die dahintersteht: Wenn die Betroffene sich freiwillig klein macht, kann die befürchtete Zurückweisung auch nicht mehr so groß sein und wird dadurch erträglicher.

Federleicht-Tipp: Diese drei Strategien empfehlen wir dir ausdrücklich nicht! Du solltest stattdessen mithilfe von Modul 2 deine inneren Kritiker entlarven und lernen, Kritik von außen besser zu verkraften.

Angst vor dem Scheitern

Selbstzweiflerinnen kündigen einen möglichen Misserfolg auch gerne vorbeugend an, denn das »senkt die Erwartungen anderer, vermittelt Bescheidenheit, motiviert gegebenenfalls andere zu sozialer Unterstützung und dient zugleich als Selbstschutz im Falle tatsächlichen Misserfolgs«.⁸

Um eins gleich vorwegzuschicken: Zweifel bei innovativem Handeln sind grundlegend berechtigt! Jede Innovation birgt nun mal eine hohe Misserfolgswahrscheinlichkeit, weil niemand vorhersagen kann, ob die neue Idee wirklich tragfähig ist und sich durchsetzen kann. Das Abwägen möglicher Optionen ist nötig, um Fehlentwicklungen zu vermeiden. Zweifel beschützen uns also, nicht jedem Mainstream blind zu folgen, sondern eigenständig zu denken.

Mit Unwägbarkeiten flexibel umgehen zu können, wird in Zukunft immer wichtiger werden und über den Aufstieg auf der Karriereleiter mitentscheiden. Eine gewisse Ungewissheit müssen wir dabei alle ertragen lernen, weil es heutzutage von Innovationen nur so wimmelt: neuartige Apps, Work-Life-Modelle, Start-ups, Change-Prozesse, Technologien, Verkaufsstrategien – vieles ist im Wandel begriffen und rüttelt ganze Branchen durch. Das Alte gilt nicht mehr, denn es scheint aus der Zeit gefallen zu sein. Aber wie das Neue funktioniert, das ist uns auch nicht klar. Dass diese Ungewissheit Angst und Zweifel auslöst, verwun-