

## Warum „Selbtsabotage“ Ihre Karriere ruinieren könnte

Was es ist, warum Sie es tun und wie Sie es stoppen können.

**Von Rhea Wessel**

10. Dezember 2015

Mit 47 Jahren spürte Thomas Sommer, dass es Zeit für ihn war, seine Art zu Arbeiten zu ändern. Er hatte mehrere herausfordernde Funktionen bei Credit Suisse inne, aber nach 20 Jahren im Unternehmen fühlte er sich erschöpft, eingesperrt und steuerlos.

Sommer hatte das Gefühl, dass er nichts mehr bewirken könne. „Die Werte von Credit Suisse deckten sich nicht mehr mit meinen eigenen. Mein Herz sagte mir, dass ich etwas ändern muss, dass ich nicht mehr in der Lage sei, durch meine Arbeit etwas zu bewegen“, sagt er. „Aber mein Kopf wollte das nicht hören“.

Trotz dieser nagenden Gefühle blieb Sommer weitere drei Jahre in seinem Job. Seine 14-stündigen Arbeitstage, einschließlich des langen Pendelns per Zug von seinem Wohnort in Deutschland zum Arbeitsort in Zürich / Schweiz, bedeuteten, dass er zu beschäftigt war für Selbstreflektion. Kurz vor der wichtigsten Besprechung des Jahres 2012 schließlich ereilte Sommer ein Blackout, er fand sich nur noch schwitzend und in Panik. Er brannte aus: Sommer kehrte neun Monate lang nicht zur Arbeit zurück.



Ein Akt der Selbstsabotage kann ein Akt des Selbstschutzes sein. (Credit: Alamy)

Warum war es Sommer nicht möglich, die Veränderungen umzusetzen, deren Notwendigkeit ihm bewusst waren? Es war ein Fall von Selbstsabotage, sagt er rückblickend. „Ich redete mir ein, dass kein anderer Arbeitgeber mich mit 50 Jahren einstellen würde. Ich hatte in letzter Zeit keine Weiterbildungen absolviert und sowieso, ich musste ja meine Familie unterstützen“, sagt er. „Letztendlich traf mein Körper die Entscheidung für mich. Er sagte mir: ‚Ich nehme dich aus dem Spiel‘.“

Sommer steht damit nicht alleine dar. Experten zufolge kann Selbstsabotage nahezu jeden betreffen, da es eine Ausdruckform grundlegenden menschlichen Selbstzweifels ist und ein Rückzugssymptom sein kann. Eine [Gallup-Umfrage](#) zeigte, dass 51% aller Angestellten in den USA in 2014 „nicht mit vollem Einsatz“ bei ihrer Arbeit und 17,5% sogar „aktiv kontra-produktiv“ waren.

Gay Hendricks ist der Autor von „The Big Leap“, einem Buch darüber, wie man sein Leben auf die nächste Stufe bringen kann. Er sagt, selbstsabotierendes Verhalten sei eine Antwort auf das Erreichen einer Obergrenze, sei es die Obergrenze des Karriereerfolges, des kreativen Ausdrucks oder sogar der Beziehungsharmonie.

Er identifiziert vier Ängste, die hinter einem unterbewussten Unwillen stehen, die selbstproduzierte „positive Energie“ zu genießen: ein grundsätzliches Gefühl der Mangelhaftigkeit; die Sorge, dass das Erreichen eines Zieles eine Treulosigkeit gegenüber der eigenen Wurzeln oder Vergangenheit darstellt; der Glaube, dass mehr Erfolg eine noch größere Belastung mit sich bringt; und die Angst, dass man andere in den Schatten stellen könnte.

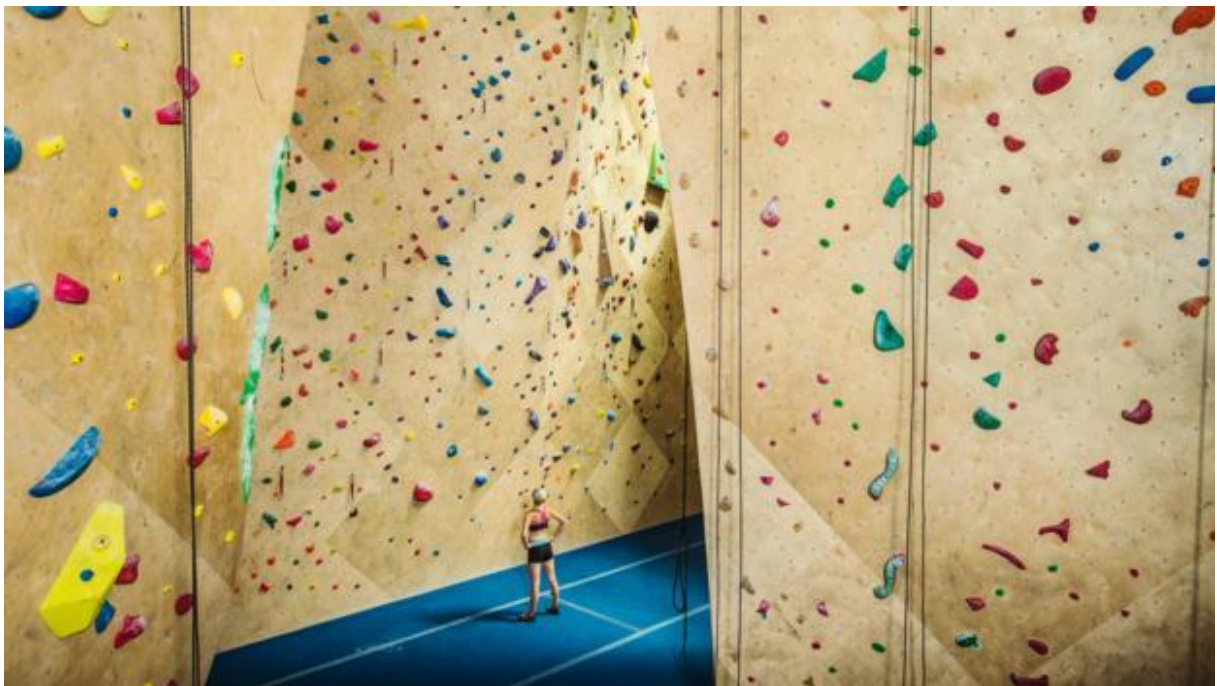
„Wenn man beginnt, sich seinen eigenen, einzigartigen Fähigkeiten zu öffnen – seinem inneren Genie – beginnt man, eine größere Version seines Selbst anzuprobieren. Wenn man das tut, dann stößt man auf das, was ich das ‚Problem der Obergrenze‘ nenne, denn die Veränderung weckt Ängste in einem“, sagt Hendricks. Er fügt hinzu: „Jeder weiß, wie man ein Verlierer ist, denn wir alle haben Laufen gelernt und sind viele Male auf dem Hintern gelandet. Doch nur sehr wenige von uns wissen wirklich, wie sich Erfolg anfühlt, bis wir ihn erleben und uns dort für eine Weile stabilisieren und ausharren, ohne uns selber zu sabotieren“.

### **Erkennen der Symptome**

Wenn wir aufhören wollen, uns selbst ins Bein zu schießen, wir müssen lernen, die Selbstsabotage in uns und anderen zu erkennen. Das können schlicht negative Gedanken sein oder auch kleine

Verhaltensweisen wie eine Überreaktion direkt vor einer wichtigen Präsentation. Statt Blut in unser Gehirn zu pumpen, schicken wir es in unseren Magen, weil wir nervös oder besorgt sind oder uns unterbewusst beweisen wollen, dass wir eigentlich gar nicht gut darin sind, vor Publikum zu sprechen – sagen diejenigen, die das Problem erforscht haben.

Es kann sein, dass wir uns ganz grundsätzlich als irgendwie unzureichend und inkompetent ansehen und eine mittelmäßige Präsentation ist dann genau der Beweis, den wir gesucht haben, um uns das zu beweisen.



Selbstsabotage kann so aussehen, dass man an sich selbst die Messlatte gewohnheitsmäßig höher anlegt. (Credit: Alamy)

Selbstsabotage kann auch Grenzen überschreiten, beispielsweise die zwischen Büro und Zuhause. Vielleicht wird man befördert, aber geht am selben Abend nach Hause und fängt einen Streit mit der/dem Lebensgefährtin/-gefährten an und macht dadurch Fortschritte in einem Bereich, während ein anderer Rückschritte erfährt. Hendricks zufolge liegt das grundlegende Problem darin, dass man die Obergrenze erreicht hat dafür, wie viele positive Gefühle man vertragen kann. Er schrieb, „Der Wille, sich gut zu fühlen und ein gutes Leben zu führen, ist ein radikaler Akt“.

### **Fortwährend die Meßlatte anheben**

Das ist noch nicht alles. Selbstsabotage kann es sein, wenn wir uns zu vielen Aufgaben verpflichten oder es uns zur Gewohnheit machen, die Messlatte höher anzulegen. Die Ironie dabei ist, dass unsere Motivation, die jeweils nächste Stufe zu erklimmen, uns daran hindert, jemals unser Endziel zu erreichen.

Berater und Coach Erwin Oberender hat ein Buch über Selbstsabotage geschrieben und beschreibt dieses Phänomen als „nicht in der Lage zu sein, den Fuß vom Gas zu nehmen“. Oberender, der mit Sommer gearbeitet hat, half auch einem Mann Mitte Vierzig, der Manager für einen Zulieferer der Automobilindustrie war. Der Klient klagte gegenüber Oberender darüber, sich nie wirklich zufrieden zu fühlen, obwohl er nach allen Maßstäben erfolgreich war. „Er war nie sein eigener Cheerleader. Sobald er dem Erreichen eines Zieles nahe war, sah er schon das nächste Ziel am Horizont“, sagte Oberender. Der Mann legte nie eine Pause ein, um den gerade erreichten Erfolg zu genießen und setzte sich stattdessen stets gleich eine neue Herkulesaufgabe.

Oberender nutzt eine Vielfalt von Methoden, um seinen Klienten zu helfen, einschließlich einer Kombination aus Kinesiologie, Bioenergie, Bewusstwerdung und Wahrnehmung. Er ermutigt sie zudem, wiederholt Schlüsselsätze für sich aufzusagen, zum Beispiel „Ich muss nicht perfekt sein. Ich erlaube es mir, einen Teil meiner Energie einzubehalten und sie für andere Aufgaben aufzubewahren“.

Irgendwann begann Oberenders Klient, seine Selbstsabotage zu erkennen und bestätigen. „Er fand die Bremse und entschloss sich bewusst, für welche Projekte er aufs Gaspedal und für welche auf die Bremse treten würde“.

### **Aufwärts ist nicht die einzige Richtung**

Sich selber zu blockieren ist nicht immer Selbstsabotage und Aufwärts ist nicht die einzige Bewegungsrichtung. Wenn eine Person glaubt, dass er oder sie sich einer Herausforderung nicht stellen kann, dann kann auch das eine gesunde Reaktion auf Basis einer korrekten Selbsteinschätzung sein.

Laut der Frankfurter Psychologin Ilse Schmidt-Zimmermann kann ein Akt der Selbstsabotage auch ein Akt des Selbstschutzes sein, der uns dabei hilft, Herausforderungen zu vermeiden, denen wir nicht gewachsen sind. Oder wir kreieren dadurch tatsächlich die nötigen Umstände, die unsere eigentlichen Werte unterstützen, z.B. das Finden von Work-Life-Balance oder von Zeit für Freiwilligenarbeit, selbst wenn das bedeutet, dass wir die Beförderung auf die nächste Managementebene ablehnen. „Menschen versuchen, ein Gleichgewicht der Lebensfunktionen herzustellen“, sagt Schmidt-Zimmermann. Und manchmal ist das keine schlechte Sache.

## Glaube an dich selbst

Preston Ni, der Autor von „How to Let Go of Negative Thoughts und Emotions“, definiert Selbstsabotage als unrealistische, negative Gedanken, die uns daran hindern, nach unseren Möglichkeiten Leistung zu erbringen.

Ein Kollege etwa lehnte die Beförderung zu einer Stelle bei einem High-Tech Animations-Unternehmen im Silicon Valley ab, weil er nicht glaubte, er sei wirklich bereit für den Job. Was hätte der Kollege stattdessen tun können, um den fehlenden Glauben in sich selbst zu finden?

Ni empfiehlt, unsere Denkweise durch positive Selbstgespräche zurückzusetzen. „Ersetze den selbstzerstörerischen Gedanken ‚Ich kann nicht‘ durch ‚Ich werde währenddessen dazulernen‘. Oder ‚Ich bin nicht bereit‘ durch ‚Auch keiner der anderen Bewerber für die Stelle ist vollständig bereit, also werde ich dorthin gehen und mein Bestes geben‘“.



Selbstsabotierendes Verhalten ist eine Reaktion auf das Erreichen unserer Obergrenzen. (Credit: Alamy)

Eine andere Idee ist es, sich das Ziel auf einem Spektrum vorzustellen, statt immerzu das ultimative Ziel erreichen zu müssen. Ni sagt: „Schau auf die Erfolge als ‚work-in-progress‘ statt als ja oder nein, richtig oder falsch. ‚Work-in-progress‘, eine fortlaufende Arbeit, ist immer positiv, solange man sich in die richtige Richtung bewegt“.

Sommer hilft nun anderen, sich in die richtige Richtung zu bewegen. Er erzählt seine Geschichte, wie seine „perfektionistischen“ Ideen und seine Unfähigkeit, sich Schwächen einzugestehen, ihn in einem Job weiterarbeiten ließen, vor dem es ihm graute.

Nun berät er Menschen durch einen Outplacement-Service. „Ich bin der Coach und Sparringspartner für Leute, die plötzlich ihren Job verloren haben. Ich bin da, wenn sie fragen ‚Wer bin ich? Was kann ich tun? Und was will ich?‘“

Möglicherweise sind dies die besten Fragen, die wir uns selber stellen können, wenn wir den Blick auf die nächsten Stufen vor uns richten.