

# Das Regime der Angst

Menschen müssen das Fürchten lernen, aber Angst vermeiden

Von Klaus-Jürgen Grün

**A**ngst lähmt, im Sport, vor einer Rede, aber auch im Büro. Eine Angstkultur setzt die Mitarbeiter unter Druck, sorgt für Stress, Misstrauen und schlechte Ergebnisse. Viel wichtiger ist es, mögliche Gefahren analysieren und einschätzen zu können.

„Ich habe keine Angst zu sterben, ich möchte bloß nicht dabei sein, wenn es passiert.“ Dieser Satz von Woody Allen bringt Angst in ihrer Doppelnatur mit aller Knappheit zum Ausdruck. Denn zunächst lesen wir von der ausdrücklichen Verneinung des Angsthabens. Doch da ist noch eine andere Seite. Jeder, der den Satz hört, hat sofort begriffen, dass er eine fundamentalere Bedeutung hat. Es ist die im Unbewussten verborgene und gleichwohl offenkundige Gewissheit, dass der Sprecher sehr wohl Angst hat zu sterben. Gewiss ist dies die eigentliche Wahrheit, während seine bewusste Behauptung eine Lüge ist. Was Woody Allen uns verschweigt, hält er für bedeutender als das, was er gesagt hat: seine Angst. Denn die Angst hat das Bedürfnis, sich unsichtbar zu machen. Und am besten gelingt ihr dies durch die übertriebene Darstellung des Gegenteils. Nicht immer hat also derjenige, der im dunklen Wald am lautesten pfeift, auch am wenigsten Angst.

## Die Emotion

Angst ist im psychologischen Sinn eine Emotion. Und Emotionen sind die ansteckenden Grundlagen unserer Gefühlswelt. Wer sich in eine Gesellschaft begibt, in der über die vermeintlichen Gefahren der Schweinegrippe geredet wird, wird in den meisten Fällen den Raum ohne diese Angst nicht mehr verlassen. Dieser irrationale und ansteckende Charakter der Angst ist einerseits die Ursache für Gefahren, die zualler-

erst durch Angst entstehen. Er ist andererseits die Ursache für überflüssige Transaktionskosten, die für die Abwehr der Angst aufgewendet werden müssen. Denn eines können wir im Zustand der Angst immer beobachten: Wer sie hat, wendet zum Teil enorme Kosten auf, um sie zu verkleinern, ohne dass dabei auch Gefahren vermindert würden.

Für den Aufbau und den Erhalt von Angst ist allein die Erwartung einer Gefahr wichtig. Ob eine Sache wirklich gefährlich ist, spielt dabei keine Rolle. Es ist auch zu beobachten, dass ein Übermaß an Angst vorwiegend bei Personen auftritt, die das Fürchten nicht gelernt haben.

## Das Fürchten lernen

„Ich kenne keine Furcht, es sei denn, ich bekäme Angst“, fasste einmal Karl Valentin den Unterschied zwischen Furcht und Angst zusammen. Furcht ist ein unverzichtbarer Überlebensfaktor. Wer mit müden Beinen eine verkehrsreiche Straße überqueren will und deshalb nicht sicher ist, vor einem herannahenden Autofahrer unversehrt auf der anderen Straßenseite anzukommen, kann die Stressreaktion des Körpers nachfühlen: Es fühlt sich an wie Angst. Doch die Angst zu mindern wird in diesem Fall das Problem nicht lösen. Wichtiger ist die klare Einschätzung der wirklichen Gefahr. Doch Angst lähmt den Körper, verengt den Blickwinkel und die Kreativität, Probleme zu lösen. Als vor wenigen Jahren ein amerikanischer Pi-

lot nach dem Start seiner Passagiermaschine in New York mit einem Vogelschwarm kollidierte und alle Triebwerke ausfielen, konnte er das Flugzeug innerhalb kürzester Zeit ohne nennenswerte Personenschäden auf dem Hudson River landen. Hätte er dabei Angst gehabt, wäre das Manöver wahrscheinlich nicht gelungen. Stattdessen rettete den Passagieren und dem Piloten dessen Professionalität das Leben.

## Tüchtig durch Praxis

Der Pilot hatte frühzeitig das Fürchten gelernt. Hierzu hatte er sich möglichst oft in Situationen begeben müssen, die ihm das richtige Gespür für die Gefahr vermittelten. Als Erstes musste er dort die Angst abschalten. Dann konnte er sich durch die Praxis die Erfahrung aneignen, um reale Gefahren

## LITERATUR



### Über die Kraft der Angst

Was treibt uns an? Klaus-Jürgen Grün, als Managementberater und Hobbypilot selbst mit vielerlei Risiken vertraut, plädiert für die Anerkennung der Angst nicht als Gefährdung, sondern als Voraussetzung für ein erfolgreiches Leben. Ein überaus fundiertes Buch, das uns hilft, mit unseren Ängsten so umzugehen, dass sie Potentiale freisetzen, statt uns zu lähmen.

*Angst – Vom Nutzen eines gefürchteten Gefühls, Aufbau-Verlag Berlin 2009.*



*Angst kann Menschen  
lähmen – auch  
am Arbeitsplatz.*

© iStock

zukünftig besser einschätzen und das Problem lösen zu können.

Ähnliches gilt für Kreativität und Innovation. Wenn ein Forschungsleiter durch die Abteilung rast und seinen Ingenieuren einzuschärfen versucht: „Hier ist ein Problem – lösen Sie das bitte!“, dann erzeugt er Stress. Nur mit hohem Aufwand an Energie, Disziplin und Stress gehen die Ingenieure an die Arbeit. Versteht er es aber, ein Klima zu befördern, das aus der Frage entsteht: „Was ist das Problematische an diesem Problem?“, dann wird er sehen, dass keinerlei zusätzliche Motivationshilfe oder gar Druck von außen nötig ist, damit die Gehirne ganz von selbst anfangen, nach Lösungswegen zu suchen, und sie werden fündig. Das Gleiche gilt für jeden Chef. Das Regime, das Angst verbreitet, erzeugt ein Klima des Misstrauens. Wenn er seine Leute motivieren will, muss er es verstehen, ihr eigenes Interesse an der Vermeidung von überflüssigen Transaktionskosten zu wecken.

### **Unverkrampt arbeiten**

Hirnforscher wissen, dass die kreative und die intelligente Problemlösung das Aufmerksamkeits- und Arbeitsgedächtnis besonders wenig belasten. Diese Fähigkeit ist im Zustand der Angst verkümmert. Der richtige Gebrauch des Gehirns beim Problemlösen ähnelt dem richtigen Gebrauch unserer Muskeln bei kunstvollen Sportarten, die gro-

### **ESSENTIALS**

- Angst ist ein unbewusstes Gefühl, für dessen Bewältigung Menschen hohen Aufwand betreiben
- Angst setzt Menschen unter Druck und sorgt für ein Klima des Misstrauens

ße Körperbeherrschung erfordern. Wenn eine an Kraft unterlegene Frau einen starken und schweren Mann mit ihren Fertigkeiten im Judo aufs Kreuz legt, dann war sie erfolgreich, weil sie ihre Muskeln und ihr Aufmerksamkeitsgedächtnis nicht überanstrengte. Bis auf das kleine, noch nicht einmal ansteckende Maß an Angst, das wir im Lampenfieber spüren, damit wir unsere Konzentration für einen Auftritt vor dem Publikum steigern können, benötigen wir nicht wirklich Angst für das erfolgreiche Leben.

Stets hindert uns Angst an der richtigen Einschätzung einer Gefahr und nötigt uns zu Transaktionskosten, die nicht notwendig zur Verkleinerung der Gefahr gebraucht werden. Ein Architekt, der ein Hotel baut und dabei das 13. Stockwerk weglässt, kann die vielen Menschen mit Angst vor der Zahl 13 glücklich machen, aber er verkleinert keine realen Gefahren. Gleichwohl trägt er bei zur Neurotisierung der Gesellschaft.

### **Rettungsindustrie und die Angst**

Bedenken wir auch, dass fast alle „Heilsbringer“ ihren Erfolg aus der Ausbeutung dieses Mechanismus ziehen: Sie reden uns zuvor Angst ein, um sich anschließend als Retter in der Not anzubieten. Nicht nur Versicherungsgesellschaften können einen Nutzen aus diesem Mechanismus ziehen. Bedenken wir dabei auch, dass die Bedeutung des Wortes „Retter“ in unserem Kulturkreis von einem „Erlöser“ geprägt wurde, der allen Gläubigen Heil und Erlösung in Aussicht stellte. Dass wir in der Gegenwart mit Euphemismen wie „Rettungsschirm“ und „Kredit“ (das lateinische Wort „credo“ heißt übersetzt „ich glaube“ und gehört ebenfalls zur Terminologie der Heilsverspre-

chungen, die sich auf eine zuvor verbreitete Angst stützen) eingestimmt werden können, hat seine Wurzeln in der Dialektik zwischen Gefahr und Rettung.

Es ist aber zu befürchten, dass sich die Rede von Rettung in der Krise unserer politischen Systeme eher auf die Irrationalität der Angst stützt als auf die korrekte Einschätzung realer Gefahren. Denn erstens weiß kein Mensch, ob die Notfallschirme – das korrektere Wort für die Rettungsschirme – das Gewicht der Erwartungen wirklich tragen werden. Zweitens sind die herrschenden parteipolitischen Systeme gänzlich ungeeignet, im Fall einer realen Gefahr die Einschätzungen derjenigen Experten zur Geltung zu bringen, die ohne Angst, aber mit Erfahrung und Sachverstand die besten Aussichten auf Erfolg bergen. Im parteipolitischen System setzt sich zumeist derjenige Kompromiss durch, der keinem Diskursteilnehmer zu viel Angst vor dem Bedeutungs- und Imageverlust zumutet. Die Haltung mit der größten Aussicht auf Erfolg ist auch in der Krise die stoisch-epikureische Gemütsruhe, die sich weder Angst vor dem Geld- noch vor dem Weltuntergang einreden lässt. Es passiert nichts wirklich Schlimmes, wenn beides notwendig geschehen müsste. Sollte Letzteres sogar der Fall sein, werden die Götter und das gesamte Universum schlimmstenfalls um eine reale Gefahr ärmer sein.



**Dr. Klaus-Jürgen Grün**

ist Privatdozent f. Philosophie an der Frankfurter Universität sowie Gründer und Leiter des Philosophischen Kollegs für Führungskräfte.

[KGruen@PhilKoll.de](mailto:KGruen@PhilKoll.de)