

Komfortzone verlassen – warum?

Quirin Schnack, Dr. Martin P. Fladerer

Woher kommt die Idee, dass wir unsere Komfortzone für unsere Persönlichkeitsentwicklung zwingend verlassen müssen? Oft wird übersehen, dass die Komfortzone nicht nur eine Grenze darstellt, die es zu überwinden gilt. Vielmehr bildet sie vor allem Fundament und Nährboden, auf dem Wachstum geschieht.



Verlasse deine Komfortzone! Kaum ein Satz taucht häufiger in Ratgebern zur Persönlichkeitsentwicklung auf. Die Botschaft scheint eindeutig: Wer seine Persönlichkeit entwickeln will, muss seine Komfortzone verlassen. Dahinter steckt die Vorstellung, dass nur außerhalb unserer gewohnten Bahnen Wachstum geschieht – dort, wo es unangenehm ist, wo wir uns nicht auskennen, wo Unsicherheit herrscht.

Die Versprechungen, was außerhalb der Komfortzone liegt, sind vielfältig: persönliches Wachstum, Überwindung von Ängsten, Erlernen neuer Fähigkeiten, Anstoß von Veränderung. Fast alle Artikel und Ratgeber bleiben meist aber schuldig, wie genau das funktioniert. Geschieht Lernen automatisch, sobald die Komfortzone verlassen wird? Und provokativ gefragt: Lerne ich nicht, wenn ich in meiner Komfortzone bleibe? Ist Wachstum dort begrenzt?

Mehr Leistung durch Druck und Angst?

Die Psychiaterin Judith Bardwick prägte den Begriff erstmals durch ihr 1991 erschienenes Buch *Danger in the Comfort Zone*. In ihrer Analyse attestierte sie den USA um die Jahrtausendwende einen verheerenden Zustand: Angestellte hätten es sich gemütlich eingerichtet auf ihren Arbeitsplätzen, verbunden mit einem überhöhten Anspruchsdenken. Dieses sei unbegründet, so Bardwick, solange der wirtschaftliche Aufschwung gebremst werde, durch eben jene Zufriedenheit am eigenen Arbeitsplatz. Das Mittel zur Lösung, das Bardwick vorschlägt: Druck. Nicht

© grafnet/123RF.com

Zuckerbrot, sondern Peitsche. Es gehe darum, Angst aufzubauen, um die Leistung zu steigern. Die Angst solle dabei sehr dosiert eingesetzt werden, um nicht die hinter der Angst liegende Panik auszulösen.

Nun hat sich die Arbeits- und Organisationspsychologie weiterentwickelt und differenziertere und vor allem wertschätzendere Ansätze zur Steigerung der Leistung von Mitarbeitenden erarbeitet. Ein zentraler Begriff lautet Growth – Wachstum. Trotzdem gibt es noch immer viele Stimmen, die das Verlassen der Komfortzone als Lösung für prinzipiell jedes Problem und jede Stagnation vorschlagen. Das überrascht nicht angesichts des gesellschaftlich vorherrschenden neoliberalen Narrativs: Es liegt an dir, streng dich an, werde deines Glückes Schmied.

Modell der verschiedenen Lernzonen

Auch das erlebnispädagogische Lernzonenmodell der US-amerikanischen Wissenschaftler John Luckner und Steve Nadler aus dem Jahr 1997 verwendet ähnliche Prinzipien und Begriffe. Während Bardwick die Komfortzone in ihrem Buch als Metapher stehen lässt, bieten Luckner und Nadler ein Modell an, das mittlerweile recht bekannt geworden ist: Ein Kreis repräsentiert die Komfortzone, die von einem weiteren Kreis umgeben ist: Die Lernzone, manchmal auch Wachstumszone genannt. Außerhalb der Lernzone beginnt dem Modell zufolge die Panikzone.

Um die Lernzone zu erreichen, muss die Sicherheit der Komfortzone verlassen werden, sonst bleibt

alles beim Alten. Herausfordernde Erlebnisse wie Klettern im Hochseilgarten, Übernachten im Wald unter freiem Himmel oder Orientierung in unbekanntem Gelände sollen Stress auslösen, der Lernen bewirkt. Auch hier geht es also darum, Sicherheit zu stören, ein Ungleichgewicht zu schaffen, um neue Kompetenzen hervorzubringen.

Ungleichgewicht als Motor für Wachstum?

Den Ansätzen von Bardwick, Luckner und Nadler ist gemeinsam: Sie denken Persönlichkeitsentwicklung von außen. Als Prozess, der durch Druck oder Herausforderungen



Die eigenen Kompetenzen geben Sicherheit und Selbstbewusstsein. Das ermöglicht Entwicklung und Wachstum.

ausgelöst werden muss. Menschen erscheinen darin eher passiv: Sie sollen *gewachsen werden*. Die Frage, ob sie wachsen wollen, wohin sie wachsen möchten und aus welcher inneren Motivation heraus,

bleibt unbeachtet. Sie setzen auf Unsicherheit und Ungleichgewicht, um Veränderung zu erzwingen. Dabei übersehen sie, dass die Rückkehr ins Gleichgewicht das eigentliche Ziel des Lernens ist.

Lernpsychologie sowie Arbeits- und Organisationspsychologie kommen zu anderen Erkenntnissen. In der Lernpsychologie hat sich die Idee des konstruktivistischen Lernens etabliert: Unbekanntes wird mithilfe des Bekannten erschlossen. Arbeits- und Organisationspsychologie nennen als wichtige Faktoren, die Wachstum beeinflussen, Selbstbewusstsein und das Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten sowie Unterstützung und Möglichkeiten im organisationalen Umfeld. Dabei beeinflussen diese Faktoren nicht nur, ob gelernt wird, sondern auch wie.

Entwicklung braucht Sicherheit

Doch selbst wenn auf dem Weg des Lernens und Wachstums Fehler passieren oder sich Misserfolg einstellt, helfen diese Faktoren bei einem konstruktiven Umgang damit. Da vermutlich niemand fehlerfrei lernt und wächst, erscheinen gerade diese Kompetenzen als zentral.



Dr. Martin P. Fladerer ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Forschungs- und Wissenschaftsmanagement an der TU München und wissenschaftlicher Leiter des Perspektivenlabors (House of Competence) am Karlsruher Institut für Technologie. Forschungsschwerpunkte sind Identität im Führungsprozess, persönliche Entwicklung und Wachstum sowie moralisches Verhalten im Berufsleben.



Quirin Schnack ist systemischer Supervisor und Coach (DGSv, SG) und bietet Supervision, Coaching, Teamentwicklung und Workshops an. Zentrale Themen seiner Beratungen sind Rollen- und Klärungsprozesse, Teamkultur, berufliche Entwicklungen sowie Fragen der Selbstfürsorge und Gesundheit.

Entwicklung braucht Sicherheit, so wie Gleichgewicht die Basis ist, um ein Ungleichgewicht überhaupt riskieren zu können. Aus dem bestehenden Gleichgewicht (Sicherheit, Komfortzone) heraus entstehen Irritationen durch Fragen, Gedanken, neue Erfahrungen und Erlebnisse, die ein neues Gleichgewicht auf höherem Niveau anstoßen. Wenn wir das ernst nehmen, dann lautet die Devise nicht: „Verlasse deine Komfortzone“, sondern: „Vergrößere deine Komfortzone.“

Einladung zum Perspektivwechsel

Persönlichkeitsentwicklung ist kein äußerer Zwangsprozess, sondern eine selbstbestimmte Bewegung. Die eigentliche Magie liegt nicht im Druck, nicht in der Unsicherheit, sondern im Individuum. Dieses gibt sich selbst Ziel und Richtung vor. Damit erreichen wir aus unserer Sicht den entscheidenden Punkt für einen Perspektivwandel. Wenn wir die Komfortzone nicht nur als Bereich der Gewohnheit und den Menschen als faul und träge, sondern als Gesamtheit der bereits entwickelten Kompetenzen verstehen, verändert sich die Perspektive grundlegend. Die Komfortzone ist nicht das Gegenteil von Lernen, sondern dessen Voraussetzung.

Alles, was wir uns neu aneignen, knüpft an Vertrautes an: Es ist unser Kompetenzraum, aus dem wir schöpfen. So wird die Komfortzone nicht zum Hindernis, sondern zum Nährboden für tragfähige und nachhaltige Entwicklung. Statt sie als Faulheit, Erstarrung oder Bequemlichkeit abzuwerten,

können wir sie als Ressourcenzone begreifen, die Stabilität, Sicherheit und Selbstvertrauen bereitstellt. Dies stellt auch die Grundlage dar, um Verständnis für das Bedürfnis von Menschen zu entwickeln, sich innerhalb ihrer Komfort- und Ressourcenzone aufzuhalten.



© AndrewLozoviy/depositphotos.com

Entwicklung ist nicht nur durch Selbstüberwindung möglich. Sie sollte selbstbestimmt stattfinden.

Selbstbestimmte Persönlichkeitsentwicklung

Bei Persönlichkeitsentwicklung und lebenslangem Lernen handelt es sich um langfristige Prozesse. Sie leben nicht von einmaligen Mutproben, sondern vom beständigen Ausbau dessen, was wir können. Es handelt sich außerdem um Entwicklungen, die selbstbestimmt organisiert werden und nicht von Außenstehenden erzwungen werden sollten.

Der Aufruf, die Komfortzone zu verlassen, reduziert Entwicklung auf Selbstüberwindung. Doch

nachhaltige Persönlichkeitsentwicklung gelingt leichter, wenn wir unsere Stärken, Ressourcen und Potenziale bewusst aktivieren. Statt die Komfortzone zu überwinden, können wir sie stabilisieren, erweitern und als Ressource für nachhaltige Veränderung und Persönlichkeitsentwicklung nutzen. Damit verändert sich die Funktion der Komfortzone und sie wird Ausgangspunkt und Ziel zugleich.

Aus der Sicherheit heraus entwickeln

Die Komfortzone ist kein Ort, der gefürchtet werden muss. Er muss auch nicht verlassen werden. Vielmehr ermutigen wir dazu, die eigene Komfortzone zu erkunden, auf- und auszubauen und aus dieser gestärkten Position heraus in die Welt zu gehen. Denn letztlich ist die Komfortzone nichts anderes als die Summe unserer Kompetenzen und damit das Fundament, auf dem wir stehen. Und gerade weil sie aus Kompetenzen besteht, kann sie nicht nur Sicherheit geben, sondern auch Wachstum ermöglichen. Deshalb

schlagen wir eine Neubestimmung vor: weg von der Idee einer Komfortzone, die es zu überwinden gilt, über die Entdeckung und Sicherung der eigenen Komfortzone hin zu einer Kompetenzzone, die wir stetig erweitern.



Kontakt: Quirin Schnack
www.schnack-coaching.de