

# Resilienz aufbauen

## Sich selbst und andere für schwierige Zeiten wappnen



Dr. Martina Rummel

**Resilienzkonzept regt an, genau darüber nachzudenken, ohne der zynischen These das Wort zu reden, wer Belastungen nicht tragen könne, sei im Endeffekt selbst schuld. Es gibt Hinweise für Eltern, Erzieher, Lehrer, Führungskräfte, Berater und Therapeuten. Und für alle, die selbst stärker und robuster werden möchten. Psychische Gesundheit wird dabei als untrennbar von körperlicher Gesundheit gedacht: „There is no health without mental health“ (WHO).**

**Weshalb sind manche Menschen robuste „Stehaufmännchen“, während andere trotz guter Bedingungen kränkeln? Weshalb lernen viele Menschen – wie Einstein sich wunderte – selbst aus den härtesten Erfahrungen nichts, während andere sich entgegen alle Widrigkeiten so positiv entwickeln, dass Thomas Mann daraus schloss: „Das Große entsteht im Trotzdem“? Wie erwirbt man eine derartige psychische Widerstandskraft? Das**

genau nicht dort, wo die besten Bedingungen bestehen, sondern eher im „Trotzdem“, in der Auseinandersetzung mit – auch schwierigen – Lebensaufgaben. Weil es in der Krise für Vorbeugung zu spät ist, spitzt sich die Frage sogar zu: Kann unter problematischen Umständen noch etwas für die Robustheit getan werden? Das Resilienzkonzept bejaht dies, denn Belastbarkeit wächst genau dadurch, dass sie *beansprucht* wird. Wenn man etwas verändern, lernen oder entwickeln möchte, ist es sinnvoll, sich von dem leiten zu lassen, was erreicht werden soll. Resilienz zu entwickeln ist leichter, wenn man sich an dem orientiert, was resiliente Menschen auszeichnet. Gelingt es, sich anhand dieses „Leitsterns“ so zu verhalten, wie resiliente Menschen es tun, wird sich Resilienz aufbauen.

Resilienzmerkmale lassen sich plausibel aufzeigen anhand eines Modells (s. Tabelle 1), das die „logischen Ebenen“, in denen menschliches Handeln organisiert ist, beschreibt (Dilts, 1988). Das Modell ermöglicht es, auf verschiedenen Ebenen Aussagen über gesundheitsförderliche Bedingungen und Resilienz zu treffen und Ansätze für Führung, Beratung, Selbstcoaching und Psychotherapie abzuleiten. Systemische Konzepte wie das Modell der logischen Ebenen gehen davon aus, dass sich Menschen als „Systeme“ nur im Kontext ihrer Beziehungen und zentralen Zugehörigkeiten verstehen lassen. Individualität in all ihren Ausprägungen wird daher grundsätzlich in Beziehung zu übergeordneten Zugehörigkeiten gefasst. Denn im Nirwana kann niemand erkennen, „wer er ist“, und nur über das Verstehen der eigenen Position im Verhältnis zum anderen lassen sich nachgeordnete Ebenen wie Überzeugungen und Verhalten begreifen.

Resilienz ist ein Begriff aus der Physik und bezeichnet die Eigenschaft eines Materials, nach Belastung schnell in den Ursprungszustand zurückzukehren. Während die Gesundheits- und Stressforschung Bedingungen charakterisiert, die Menschen dabei helfen, Stressoren zu bewältigen und die eigene Gesundheit aufrechtzuerhalten, wird in der Resilienzforschung umgekehrt gefragt, warum manche Personen trotz ungünstiger Bedingungen gesund bleiben oder sich relativ leicht von Störungen erholen, während andere unter vergleichbaren Bedingungen krank werden oder zusammenbrechen. Die Resilienzforschung betont dabei, dass sich Widerstandskraft aus wiederholten Bewältigungserfolgen *bildet*. Resilienz entsteht also paradoxerweise

Ebene	Gesundheitsförderliche Bedingungen	Resilienzmerkmale
<b>Zugehörigkeit/Referenzsystem (6)</b> Sinn und Verbundenheit Zu wem/was gehöre ich (Menschen, Wertewelten)? Bezug zum übergeordneten System	Tragfähige Gemeinschaften wie Freunde, Familie, gute Teams Wir-Gefühl, Identifikationsmöglichkeiten Substanzielle Wertschätzung durch reziproke Bestätigung von Zugehörigkeit („Wahl und Ehre“)	Aktive Sinnggebung Aktives Re-Framing Gemeinschaftsfähigkeit
<b>Rolle/Identität (5)</b> Wer bin ich (darin)? Relation zu anderen im System Welche Verantwortung habe ich?	Soziale Unterstützung als realisierte Wertschätzung keine Verantwortung für Dinge außerhalb der eigenen Kontrolle Bestätigung des Selbstwerts und Potenzials	Bewusstheit über Position im Feld (Rollenklarheit, Bewusstheit über Rangordnung und Kräfteverhältnisse) Klarheit über Verantwortung und Beitrag Selbstakzeptanz und Sozialkompetenz
<b>Überzeugungen (4)</b> Was ist (aus dieser Position heraus) richtig und wichtig?	Handlungs- und Entscheidungsspielraum Interessenintegration Orientierung und Argumente	Lösungsorientierung Orientierung am Zielzustand
<b>Fähigkeiten (3)</b> Was kann ich (lernen)?	Machbarkeit der Aufgaben, Vermeidung von Über- und Unterforderung Ressourcen Lernzeit und Lernmöglichkeiten	Pragmatismus Improvisationstalent
<b>Verhalten/Routinen (2)</b> Was tue/lasse ich? Gewohnheiten	„gesunde“ Routinen und Angebote (von Arbeitsschutz und Arbeitszeiten bis Kantine) Schutz vor schädigendem Verhalten Grenzsetzung gegenüber selbst- und gemeinschaftsschädigendem Verhalten	Selbstkontrolle, Disziplin, „gesunde“ Gewohnheiten
<b>Wahrnehmung der Umwelt (1)</b> Was sehe und höre ich?	Verstehbarkeit, Transparenz, Durchschaubarkeit von Zusammenhängen Berechenbarkeit und Verlässlichkeit	Realismus bezogen auf die Umstände und sich selbst

## Resilienz aufbauen – auf allen Ebenen

Wenn wir kommunizieren und einander begegnen, lesen und agieren wir auf allen Ebenen. Je höher die Ebene ist, die angesprochen wird, desto tiefgreifender ist der Einfluss. So ist etwa die Bedrohung, aus einer zentralen Zugehörigkeit (Ebene 6), z. B. einer Liebesbeziehung, der Familie, der Religion oder der Firma, verstoßen zu werden, im Rahmen einer engen Beziehung Verrat und Missbrauch zu erleben oder die Identität und Position in einem wichtigen Kontext zu verlieren (Ebene 5), in der Konsequenz dramatisch. Spätestens seit der Konzipierung der Psychoanalyse durch Freud arbeiten moderne Beratungs- und Therapieansätze mit den höheren logischen Ebenen. In einer Familienaufstellung z. B. wird aus der Positionierung des Klienten im Feld (so wie sie in seinem Kopf ist) wichtige Information gewonnen. Wie jemand seine Familie (in Form von Stellvertretern) in einen Raum stellt, gibt Aufschluss über die Frage: Was ist in dieser Familie los? Man setzt an den Relationen, den Beziehungen der Menschen zueinander an, auch wenn nur mit dem Einzelnen darüber gesprochen und gearbeitet wird. Therapieformen wie etwa die Logotherapie von Viktor Frankl gehen mitten in das Thema Sinngabe (Ebene 6) hinein. Kognitive Therapieansätze (wie etwa die Rational-Emotive Therapie nach Ellis, Provokative Therapie, kognitive Verhaltenstherapie oder Gesprächstherapie) arbeiten an den Überzeugungen und „Glaubenssätzen“, die jemand über sich, andere Menschen und die Welt hat (Ebene 4). Arbeitsansätze auf der Ebene der Fähigkeiten (Ebene 3) finden sich in jeder Form der Qualifizierung. Im körperlichen Bereich wäre eine Entwöhnung ein solcher Ansatz, der den Körper zur Abstinenz „befähigt“. Ein klassisches Verhaltenstraining (Ebene 2) mit Grenzsetzung, Belohnung und Bestrafung wirkt überall dort, wo sich jemand etwas an- oder abgewöhnen möchte. Aber nur, wenn das gewünschte Verhalten auch im Repertoire der Fähigkeiten liegt, also das Veränderungshindernis wirklich auf der Verhaltensebene liegt und nicht etwa im Bereich fehlender Grundfähigkeiten. Jemandem, der in einer Sinnkrise steckt, würde ein Verhaltenstraining nur sehr begrenzt nutzen – nämlich nur dort, wo das Stoppen von „unsichtbaren“ Gewohnheiten wie z. B. bestimmten reflexhaft ablaufenden Gedankengängen oder der Wiederaufbau von Tagesstrukturen zum Erfolg beitragen könnte. Denn alle Motivation – auch Therapiemotivation – kommt aus der höchsten Ebene, der Ebene der Zugehörigkeit zu Menschen (für wen?) oder Wertewelten (für was?). Im Folgenden werden nun anhand des Modells von unten nach oben die einzelnen logischen Ebenen und die jeweiligen darauf liegenden Resilienzmerkmale beschrieben.

## Wahrnehmung der Umwelt: Realismus fördern

### *Es ist, wie es ist*

Realismus ist etwas anderes als Optimismus: Resiliente Menschen haben einen kühlen Blick auf das, was für das Überleben zählt. Sie machen sich keine Illusionen, sondern können Beeinflussbares von nicht Beeinflussbarem unterscheiden. Optimismus im Sinne einer positiven Lebenseinstellung ist schön, aber ein kühler, sogar fast pessimistischer Realismus taugt mehr fürs Überleben. Gleichzeitig ist Realismus weit entfernt von dramatischer Übertreibung von

Risiken. Die in der Stressforschung oft zitierten Stresstyp-Muster von Hektik, Dramatisierung und Klagsamkeit gehören nicht dazu: Realisten neigen nicht dazu, aus Mücken Elefanten zu machen und sich autosuggestiv in Stresszustände hineinzureden, die sie gefangen nehmen. Eltern und Erzieher tun gut daran, ihre Kinder mit Realitätssinn auszustatten und sie nicht von allen Widrigkeiten des Lebens fernzuhalten. Unrealistische Ansprüche an das Leben, den Geldbeutel und andere Menschen bedürfen der Korrektur. Risiken dürfen weder bagatellisiert noch überschätzt werden – das spricht für eine gute Vorbereitung auf den „worst case“ und den vielzitierten Plan B.

Bei Suchtkranken ist der Blick auf die Wirklichkeit oft verstellt. „Kontroll-Illusionen“ verhindern eine adäquate Auseinandersetzung mit der Wirklichkeit. Die Erfahrung von Realität durch kommunikative Klarheit und den Ausbruch aus co-abhängigen Mustern von Seiten der Menschen aus dem näheren Umfeld kann viel zur Veränderung beitragen. Ich-Botschaften, die dem Suchtkranken aufzeigen, in welche Lage seine Mitmenschen durch sein Verhalten geraten, sind ein gutes kommunikatives Mittel. Resiliente Menschen können ihr eigenes Problem von dem anderer unterscheiden und beschreiben und sich auf diese Weise auch besser vor co-abhängigen Verstrickungen schützen. Wenn man Veränderung z. B. als Berater unterstützt, ist es wichtig, auch den Preis – den Aufwand, die Anstrengung, das, was verloren geht – ins Gespräch einzubringen, den die Veränderung für den Suchtkranken beinhaltet, und die damit verbundene Ambivalenz zu bearbeiten (vgl. z. B. das Gesprächskonzept „Move“). „Widerstand“ beim Klienten steht für reale Veränderungshindernisse und muss ernst genommen und „gelöst“ werden.

### Schlussfolgerungen für die Förderung von Resilienz bei sich selbst

- die eigene Achtsamkeit und Wahrnehmungsfähigkeit ausbauen; mit allen Sinnen leben
- Risiken und Warnzeichen erkennen, ohne in Panik zu verfallen; unter Stress verändert sich die Wahrnehmungsfähigkeit: für Erholung sorgen!
- sich selbst realistisch reflektieren; eigene Möglichkeiten und Grenzen erkennen und akzeptieren
- Kräfteverhältnisse realistisch einschätzen; die eigene Stärke nutzen, aber nicht für Kämpfe, die man nicht gewinnen kann

### Schlussfolgerungen für die Förderung von Resilienz bei anderen

- gut und ernsthaft informieren; keine Beschönigungen und falschen Hoffnungen
- Eigenverantwortung einfordern: nicht zu viel für den andern „auf- oder ausräumen“
- Realismus in der Selbsteinschätzung fördern; übertriebene Ansprüche an sich und andere genauso korrigieren wie Selbstunterschätzung; Jammern und hysterisches Übertreiben unterbinden
- Ich-Botschaften: keine „Gefühlsbekundungen“, sondern freundliche, aber deutliche Beschreibung der tatsächlichen Auswirkungen

## Verhalten: gesunde Routinen und Selbstdisziplin

### *Einfach das Notwendige tun*

Was „gesund“ ist, ist umstritten, aber es gibt konsensfähige Eckpunkte – vom Essensangebot über Hygiene, Sport und Bewegung bis hin zum Gesundheitsschutz durch Unfallverhütung oder die Einhaltung von Verkehrsregeln. In Sachen Selbstdisziplin, Gesundheitsverhalten und Maßhalten sind Eltern, Erzieher und Vorgesetzte Vorbilder, und sie können ungesunde Angewohnheiten in ihrem Einflussbereich stoppen – wie bspw. gesundheitsschädigendes Verhalten, abschätziges Reden hinter dem Rücken, unproduktive Stimmungsmache, Schludrigkeit und Disziplinlosigkeit. Das Resilienzmerkmal Disziplin ist eine Alltagstugend zur Verteidigung der Würde und des Selbstwertes und wird dann besonders wichtig, wenn es schwierig wird. Routinen aufrechtzuerhalten, hat in der Krise stabilisierende Wirkung. So zeigt die Arbeitslosenforschung, dass der Mensch ohne Tagesstruktur und einfache „Leitplanken“ schnell den Halt verliert. Routinen (vom Zähneputzen über Essen, Schulaufgaben oder Sport) geben Sicherheit – auch Grenzsetzung. Wenige sinnhafte Regeln, die konsequent eingehalten werden, geben der Entwicklung „Form“. Denn das Training von Selbstdisziplin und Impulskontrolle ist entscheidend für die Entwicklung von Frustrationstoleranz und eine Voraussetzung für Gemeinschaftsfähigkeit. Beim Aufbau neuer Gewohnheiten hilft eine Faustregel: Keine Ausnahme zulassen, bevor das Neue nicht fest etabliert ist. Der Wiederaufbau von Selbstdisziplin ist enorm wichtig für die Würde und eine eigenständig zu fördernde „Sekundärtugend“. Neue Gewohnheiten aufzubauen, ist ein zentrales Ziel in der Suchttherapie. Im Allgemeinen sind auch unkonventionelle Maßnahmen, die der Selbstdisziplin auf die Sprünge helfen, willkommen – frei nach Lorient: Sie müssen sich zwingen! Sich zum Sport abholen lassen, kleine Wetten mit Freunden abschließen nach dem Motto „3.000 Euro an eine mir verhasste politische Partei, wenn ich ...“

#### Schlussfolgerungen für die Förderung von Resilienz bei sich selbst

- sich überwinden; Vorbild sein; auch das Unangenehme tun
- Routinen für die Lebensbalance (Gesundheit, Partnerschaft, Sozialleben) sichern
- Disziplin der Gedanken, Worte und Taten: wertschätzend mit anderen und über andere sprechen, wertschätzend über andere denken; maßhalten in allem

#### Schlussfolgerungen für die Förderung von Resilienz bei anderen

- Disziplin einfordern und belohnen; Anstrengungen vorrangig vor dem Erfolg würdigen
- Robustheit unterstellen: Wer behandelt wird, als sei er nicht belastbar, wird es auch.
- gesunde tägliche Gewohnheiten und notwendige Verrichtungen aktiv einfordern und durchsetzen; die wichtigen Routinen achten – auch die Erholung
- dissoziales Verhalten und „Negativinfektion“ der anderen direkt stoppen

## Fähigkeiten: Lernen um des Lernens willen

### *Man wächst mit seinen Aufgaben*

Die Problemlösekompetenz eines Menschen steht in direktem Zusammenhang mit seiner Gesundheit. Qualifizierte Menschen können sich bessere Lebensmöglichkeiten verschaffen. Kindern Freude am Lernen zu verschaffen und Lernen jenseits von Schule – Sport, Kunst, Musik, Sprachen usw. – nicht nur anzubieten, sondern als Selbstverständlichkeit einzuführen, ist Prävention pur. Für Kinder wie Erwachsene ist wichtig, dass die Anforderungen zu den Fähigkeiten passen. Über- und Unterforderung sind gleichermaßen ein Problem. Resilienz bedeutet, die vorhandenen eigenen Fähigkeiten auszubauen – und zwar lebenslang. Wer seine Fähigkeiten verkümmern lässt, entwickelt keine Resilienz. Gezielte Aufklärungsbotschaften, dass Suchtmittelmissbrauch ein Angriff auf die eigenen Fähigkeiten ist, ist insbesondere bei Jugendlichen, deren Gehirn sich noch in der Entwicklung und im Wachstum befindet, wichtig. Noch entscheidender aber ist, die Jugendlichen in der Schule wie in der Freizeit in alternative attraktive und herausfordernde Tätigkeitsfelder „hineinzustellen“. Qualitätsmängel im Schulunterricht oder gar der Verzicht auf Musik, Sport und Kunst rächen sich bitter und können nicht im Nachgang durch sozialarbeiterische Betreuung und Antidrogenprogramme abgefangen werden. Suchtkranke haben oft den Anschluss an ihre Fähigkeiten verloren und müssen sie im Laufe der Beratung und Therapie wiederentdecken. Der erfolgreiche Einsatz von Fähigkeiten erzeugt tiefe Befriedigung, weil das mit einer Erfahrung von Selbstwirksamkeit verbunden ist: Der so genannte „Flow“, der bei Tätigkeiten entsteht, die einen mit allen Sinnen einnehmen, und die Befriedigung, die mit der Bewältigung von Herausforderungen verbunden ist, bilden ein emotionales Gegengewicht zur „leichten“ Lösung des Suchtmittels. Erwachsene Kinder von Suchtkranken haben, wenn sie früh sehr viel Verantwortung tragen mussten, häufig überdurchschnittliche Fähigkeiten in alltagspraktischen, organisatorischen und sozialen Bereichen. Ihnen zu helfen, dies bei sich selbst wertzuschätzen und anzuerkennen, ist heilend.

#### Schlussfolgerungen für die Förderung von Resilienz bei sich selbst

- Lernen um des Lernens willen – immer besser werden aus Neugier und Lust am Lernen
- die Einstellung zu Fehlern und Scheitern verändern, aus ihnen lernt man am meisten
- verantwortungsvoll mit den eigenen Gaben umgehen; die eigenen Fähigkeiten entwickeln, statt ein ewiges Talent zu bleiben

#### Schlussfolgerung für die Förderung von Resilienz bei anderen

- Lern- und Entwicklungsräume schaffen; das Potenzial bestätigen und die Messlatte hoch legen; kein inflationäres Lob für dürftige Leistungen, die unter den Fähigkeiten liegen; vielmehr hohe Anerkennung für die Anstrengung, die Fähigkeiten (ganz gleich, wie sie sind) voll einzubringen; verdeutlichen, dass man am Schwierigen lernt und nicht am Leichten
- Kunst, Musik und Sport und die Förderung einer lebenspraktischen Auseinandersetzung mit der Natur und der Umgebung



sind kein Luxus, sondern Bestandteil der allseitigen Entwicklung eines Menschen – das gilt für Kinder wie Erwachsene gleichermaßen.

- das Dranbleiben und den Lernwillen unterstützen – der Erfolg ist nur ein Nebenprodukt davon!

## Überzeugungen: radikale Lösungsorientierung

### *Das Beste draus machen*

Die Realität anerkennen, sich den Notwendigkeiten stellen und lernen ist das eine. „Das Beste draus machen“ ist der nächste Schritt. Entscheidend ist zunächst der uneingeschränkte Lösungswille – als Alternative zum Versinken im Problem. Resiliente Menschen sind reflektiert, verwenden aber wenig Energie auf die Frage, warum es ist, wie es ist, und wer daran die Schuld trägt. Sie konzentrieren sich auf die Lösung und handeln – kreativ und pragmatisch, auch wenn sie dafür Konventionen brechen müssen. Auch kleine Erfolge zählen. Der unbedingte Wille, unter vollem Einsatz von Kreativität, Improvisationstalent und Pragmatismus in der vorhandenen Umgebung auf die Lösung hinzuwirken, ist eine Lebenseinstellung. Sie bedeutet, das Beste aus *allem* zu machen – auch aus sich selbst. Lösungsorientierte Menschen akzeptieren die Realität, also auch sich selbst mit dem, was sie mitbringen. Sie betrachten Einschränkungen etwa in Sachen Schichtzugehörigkeit, Schönheit und Intelligenz und sogar in ihren körperlichen Fähigkeiten nicht als Angriff auf ihre Existenzberechtigung, sondern als schlicht gegeben. Sie werten sich darin nicht ab, sondern gehen damit um. Die Förderung lösungsorientierten Denkens (und in der Folge Handelns) ist der Kern aller kognitiv orientierten Therapieansätze. Lösungsorientierung geht vom Status quo aus; die wichtigste Devise lautet: kein Hader mit der Geschichte. Aus dem, was *ist*, für den Rest des Lebens das Beste zu machen, setzt voraus, dass auch die eigene Geschichte so akzeptiert wird, wie sie ist.

Die „Lösungsstrategien“ Suchtkranker sind Alkohol und andere Drogen. Das sind hocheffektive Problemlöser – aber nur für den Moment. Das Versinken im Problem, Depression und die Suche nach Erklärungen und Schuldigen sind typisch für Suchtkranke. Oft ist der Lösungswille entweder schwer beeinträchtigt oder „Lösungen“ ohne Suchtmittel sind nicht mehr vorstellbar. Deshalb brauchen Suchtkranke zu Beginn oft eine Begleitung, die ihnen hilft, die kleinen Erfolge zu sehen und anzuerkennen – Schritt für Schritt. An der Lösung anzuknüpfen bedeutet, die Ausnahme vom Problemverhalten zu leben und auszubauen. Auch bei Rückfällen. Lösungsorientierung als lebenslange Entwicklungsaufgabe hat dabei oft mit „sich lösen“ zu tun.

### Schlussfolgerungen für die Förderung von Resilienz bei sich selbst

- Lösungsorientierung bei sich selbst trainieren: „Worauf kommt es am Ende an und wie beseitigen wir Hindernisse?“ statt: „Warum ist es, wie es ist?“; Energie in die Lösung stecken statt in die Vergangenheitsanalyse; für die Lösung arbeiten statt Schuldige suchen; Pragmatismus!
- alle Mittel und Ressourcen nutzen, die zur Verfügung stehen; so weit kommen, wie man eben kommt; die kleine, unfertige Lösung akzeptieren und nutzen für den nächsten Schritt; darauf setzen, dass der weitere Weg sich beim Gehen eröffnet

### Schlussfolgerungen für die Förderung von Resilienz bei anderen

- aktives Stoppen des Versinkens im Problem und von Schuldzuweisungen; Zielzustand im Focus halten, Lösungssuche einfordern; kreative, unkonventionelle Lösungen begrüßen; was funktioniert, wird akzeptiert – auch Nachmachen
- Orientierung geben und helfen beim Lösen; Lösungsideen aufzeigen, Ermutigung statt Kritik; die Lösungsfindung unterstützen, statt das Problem „feststellen“
- den Prozess der Lösungssuche anerkennen, nicht nur den Erfolg
- kein Perfektionismus am falschen Punkt; aufbauen auf vorhandenen Lösungen

## Rolle und Identität in der Gemeinschaft: bezogene Individuation

### *Wer Freunde hat, lebt länger*

Menschen können Belastungen besser ertragen, wenn sie wissen, wozu und für wen, und wenn sie sich klar darüber sind, was ihr eigener Beitrag, ihre Rolle und ihre Verantwortung dabei ist. Resiliente Menschen sind anschlussfähig und sehen, welche Wertegemeinschaften und welche Menschen ihr persönlich relevantes „Wir“ ausmachen. Sie erschaffen aus ihrer Rolle heraus Gemeinschaften, von denen sie dann wiederum in ihrer Rolle getragen werden. Sie erkennen die eigene Rolle und Verantwortung, grenzen sie aber auch ein. Durch diese Klarheit werden sie nicht so schnell Opfer eigener Allmachtsfantasien – das schützt sie vor Burnout. Sie tragen zur Gemeinschaft bei, ohne den eigenen Einfluss zu überschätzen: So verwechseln sie etwa ihre Rolle als Vorgesetzte nicht mit der eines Sozialarbeiters. Wenn sie Arzt sind, wissen sie, dass ihre Kompetenz Grenzen hat und dass sie nicht jeden Menschen retten können. Sie können die damit verbundene „Unterlassungsschuld“ tragen – und sie mit anderen teilen. Besonders in Lebenssituationen und Berufsfeldern, in denen existenzielle Themen mit hoher emotionaler Brisanz zum (Arbeits-)Alltag gehören, ist die Gemeinschaft gefordert, den Einzelnen durch Akzeptanz der Unauflöslichkeit zu entlasten. Resiliente Menschen teilen ihre Sorgen und Gedanken mit der Familie, mit Kollegen oder mit Menschen aus ihren religiösen Gemeinden. Sie lassen sich helfen, wenn sie an ihre Grenzen kommen, und sie helfen anderen im Rahmen ihrer Möglichkeiten. Gerade diese Aspekte von Resilienz sind stark gekoppelt an den Selbstwert. Menschen, die eine gute Selbstakzeptanz haben, sind fähig, ihren Ehrgeiz und das Streben nach Rang zu begrenzen – ob es nun um Ruhm und Ehre geht oder den übertriebenen Drang, die Bindung anderer durch Helfen und Geben zu sichern. Sie verfügen über einen „sozialverträglichen“ Egoismus: Sie können viel geben, aber sie opfern sich nicht – weder für Patienten und Angehörige noch für Kunden, Mitarbeiter oder Arbeitgeber. Wer (wie manche Betriebe, aber auch Lebenspartner) an ein Wir appelliert, das er im nächsten Moment verrät, kann auf die Loyalität resilienter Menschen nicht zählen. Sie sorgen als Realisten in diesem Fall eher für sich. Sie registrieren mangelnde Fairness sehr genau – und bauen ihre Alternativen aus. Sie verlassen krank machende Umgebungen und sinkende Schiffe, und sie nehmen psychisch schädigende Gesten anderer wie Beleidigungen,

Verächtlichkeit oder andere Attacken nicht allzu ernst, auch und vor allem dann nicht, wenn sie (wie z. B. in betrieblichen Beurteilungssystemen) systematischen Charakter haben.

Sucht ist immer mit Beziehungsstörungen verbunden. Der kulturell integrierte Konsum von Alkohol und anderen Drogen als Genussmittel hat in vielerlei Hinsicht gemeinschaftsfördernde und kontaktstiftende Aspekte. Der exzessive Konsum und Missbrauch ist jedoch immer mit einer Abtrennung, mit einem Heraustreten aus dem inneren Kontakt mit sich selbst und anderen verbunden. Unter dem Einfluss von Drogen entstehen die schwersten Schädigungen, Verletzungen und Übergriffe gegenüber sich selbst und anderen. Die Arbeit an den Beziehungen ist daher für Suchtkranke und ihre Angehörigen grundlegend für den Heilungserfolg. Suchtkranke kennen den Unterton von Verachtung nicht nur aus ihren Familien. Abfällige laienhafte Theorien über Sucht sind überall, denn es ist allzu leicht, sich über Suchtkranke zu erheben – eine narzisstische Verführung für alle. Wirkliche Achtung der Person in ihrer vollen Würde und Eigenverantwortung ist gerade für Suchtkranke sehr wichtig – und heilend. Die Einsamkeit (auch der Angehörigen), die mit einer Suchtkrankheit einhergeht, ist vielleicht der wichtigste Existenzgrund für Selbsthilfegruppen. Der Wiederaufbau von Gemeinschaft ist eine Überlebensfrage. Freunde verlängern das Leben.

#### Schlussfolgerungen für die Förderung von Resilienz bei sich selbst

- Rollenbewusstheit; unterscheiden, was man verantwortet und beeinflussen kann und was nicht
- die eigene Anschlussfähigkeit sichern; Arbeit am Selbstwert; Vertrauensvorschluss und grundlegende Freundlichkeit: gute Absichten beim andern auch im Ungeschick erkennen; wirkliche Wertschätzung, Fairness und Loyalität
- Gemeinschaft und Getragensein wahrnehmen; die Kraft des Dankes für sich nutzen; sich Unterstützung holen, wenn die eigenen Grenzen spürbar werden; Nehmen lernen
- in die eigenen wichtigen Menschen – Familie und Freunde – investieren; „Wahl und Ehre“ in die Gemeinschaften tragen: davon ausgehen, dass man gewollt ist, und sich geehrt fühlen, mit den anderen zusammen zu sein. Das hebt den Selbstwert hoch.

#### Schlussfolgerungen für die Förderung von Resilienz bei anderen

- Vertrauensvorschluss geben: dem anderen sagen, dass man sich auf ihn verlässt
- Gemeinschaftssinn einfordern, Balance von Geben und Nehmen in der Familie oder im Team
- die latente Aggressivität der zu leicht Kränkbareren stoppen: die darin enthaltene Feindseligkeit und Unterstellung ansprechen und deutlich zurückweisen
- Fairness, Robustheit und Nachsicht mit anderen einfordern; keine Perfektion fordern; stoppen von abschätzigem Gerede
- das Wir sichtbar machen: den aktiven Beitrag für die Gemeinschaft anerkennen; aufzeigen, wer wem etwas verdankt und wo Menschen einander sozial verpflichtet sind – auf allen Seiten

## Zugehörigkeit zu Wertewelten: Sinn erschaffen

### Das Gute am Schlechten erfassen

Starke „Kernwerte“ erleichtern das Aufrechterhalten von Sinn und erhöhen die Frustrationstoleranz. Die Imaginationskraft, die hilft, sich über den Moment zu erheben, muss nicht objektivierbar sein, der Sinnstifter allerdings muss sich sicher sein, besonders unter Extrembedingungen. Von außen kommende Appelle, das Positive zu sehen, sind für jemanden, der eine Krise durchlebt, nicht nur unfruchtbar, sondern werden leicht als Zynismus und Verhöhnung erlebt. Doch die Fähigkeit, Sinn zu sehen und zu schaffen, kann angeregt und gemeinsam kultiviert werden. Menschen mit einer starken spirituellen Orientierung gelingt es oft leichter, die Dinge „in einem anderen Licht“ zu sehen. Die aktive Sinngebung und die gedankliche Kreativität, die sie erfordert, kennt jeder aus Alltagssituationen. Bonmots wie „Lehrgeld zahlen“ oder „Wer weiß, wofür's gut ist“ sind uns vertraut. Resilienz wird ausgebaut, wenn diese Fähigkeit auf schwierigere Themen ausgedehnt wird. Resiliente Menschen, die in der Lage sind, Sinn zu kreieren, überleben auch den Ausstoß aus einer Gemeinschaft durch Re-Framing (Umdeutung), d. h. durch die Fähigkeit, Dinge aus einem anderen Blickwinkel zu sehen und in übergeordneten Sinnbezügen zu verorten. Sie können Trennungen dadurch sogar nach einer Zeit Sinn verleihen.

Resiliente langlebige Gemeinschaften wie bestimmte Familienclans, Betriebe, Kirchen, Parteien und andere Gruppierungen zeichnen sich durch starke sinnstiftende Werte aus, an die die Individuen gebunden sind. Doch weil resiliente Individuen sich in bestimmten Situationen gegen die Gemeinschaft stellen, kann die Resilienz einer Gemeinschaft nicht mit der Resilienz ihrer Mitglieder gleichgesetzt werden. In Zeiten der Krise ist es deshalb gleichermaßen wichtig, bindende Werte in der Gemeinschaft zu verteidigen wie die individuelle Resilienz so zu fördern, dass die eigenverantwortliche Bewältigung von Schwierigkeiten aktiviert wird. Resiliente Menschen opfern ihr individuelles Überleben nicht reflexhaft der Gemeinschaft. In diesem Sinne ist die Befreiung aus einer Sucht oder einer Co-Abhängigkeit immer eine Emanzipation und eine Eroberung anderer Wertewelten und häufig mit dem Ausstieg aus einem Bezugssystem zugunsten eines anderen verbunden. Sucht kann als Hinweis auf unerledigte Entwicklungsaufgaben gesehen werden, deren Überwindung ein Tor in eine neue Welt öffnet. Dabei gilt: Kein Hader mit der Geschichte! Der eigenen Geschichte aus der Selbstakzeptanz heraus Sinn geben ist Aussöhnung. Mit sich, mit den Eltern, mit dem eigenen Schicksal.

#### Schlussfolgerungen für die Förderung von Resilienz bei sich selbst

- die eigenen Werte reflektieren und nutzen, entschlossen dafür eintreten; eigene Treiber und Motive erfassen (wofür man *aufzustehen* bereit ist) und sich ethisch prüfen (wofür man *ein*zustehen bereit ist, auch wenn es seinen Preis hat)
- üben, das Gute am Schlechten zu sehen; aktiv Sinnzusammenhänge herstellen und Sinnhaftes im eigenen Leben ausbauen
- Re-Framing von Belastungen; Konflikte und Ambivalenz

als zum Leben zugehörig akzeptieren; den Sinn des Leidens erfassen; übergeordnete Perspektive einnehmen; die eigene Spiritualität (Religion, geistiges Zugehörigkeitsgefühl) für Sinnfindung nutzen

- Humor und Distanz zu sich selbst kultivieren

#### Schlussfolgerungen für die Förderung von Resilienz bei anderen

- übergeordnete Sinnbezüge verdeutlichen; Sinn kreieren durch neue Sichtweisen; festhalten an Kernwerten; auf das verweisen, was zählt und verlässlich bleibt
- die Fähigkeit zu Beschränkung und Bescheidenheit einfordern und als Wert verteidigen; die Wichtigkeit der Basics betonen (Essen, Schlafen, Sinne, Natur)
- Lebendigkeit im Sein statt im Haben: Lebensfreude vermitteln, die nichts kostet; Spaß, Fantasie und Spontaneität auch in schwierigen Zeiten
- Re-Framing durch Humor und Provokation herausfordern, anderen im Gespräch zur Sinnfindung helfen; Humor (auch schwarzer Humor) nimmt Problemen die Dramatik
- Arbeit am Selbstwert; Wertschätzung entkoppeln von Leistung und Status; sowohl Scheitern als auch Glück Raum geben: die Poesie des Scheiterns wahrnehmen lernen, Glück gemeinsam neu erfinden

Der schmale Grat, der resilientes Re-Framing von beliebiger Schönfärberei oder trotziger Diskreditierung der unerreichbaren Trauben als „eh zu sauer“ trennt, besteht in der *tatsächlichen* Sinnhaftigkeit,

die sich durch die neue Sicht erschließt. Die Entwicklung der Fähigkeit zur Sinngebung ist ein lebenslanger Prozess, der den sich entwickelnden Menschen stark werden lässt. Was Resilienz im Kern ausmacht, ist das grundsätzliche, mutige „Ja“ zum Leben. Resiliente Menschen machen das Beste aus sich und ihrem Leben, weil sie sich mit dem Leben eins fühlen und es annehmen mit allem, was es anbietet, den Möglichkeiten wie den Endlichkeiten.

**Dr. Martina Rummel**

*Literatur bei der Verfasserin*

#### Kontakt:

**Dr. Martina Rummel**

Karl-Marx-Str. 162 • 12043 Berlin

Tel. 0171-6269335

E-Mail: [mrummel@t-online.de](mailto:mrummel@t-online.de)

[www.dialog-btc.de](http://www.dialog-btc.de); [www.ibs-berlin.net](http://www.ibs-berlin.net); [www.mssg.ch](http://www.mssg.ch)

#### *Angaben zur Autorin:*

*Dr. Martina Rummel ist Psychologin. Sie ist seit 1990 Mitarbeiterin im Institut für Betriebliche Suchtprävention Berlin e. V. (IBS). Sie ist als Organisationsberaterin und Coach im Kooperationsverbund DIA-LOG und für die Management School St. Gallen tätig. Ihre Schwerpunkte sind Veränderungsmanagement, Führungskräfte-Entwicklung, Teamentwicklung, Kommunikation/Konfliktmanagement, Gesundheitsförderung.*