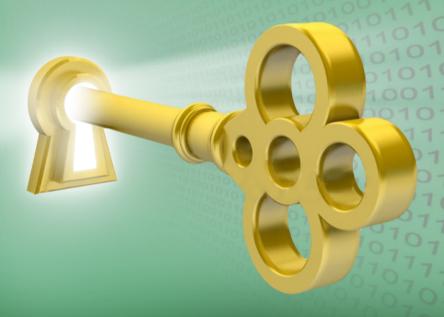
DR. FRANZISKA FRANK

# 24 KARAT ERFOLG



GOLDENE REGELN FÜR EIN ERFOLGREICHES UND ERFÜLLTES LEBEN IM DIGITALEN ZEITALTER

# Karat 8: Aufrappeln und harren Resilienz lässt sich fördern

Der schottische Historiker Thomas Carlyle (1795–1881) war gut befreundet mit John Stuart Mill (1806–1873), seines Zeichens Philosoph, Ökonom und ein Kämpfer für die individuelle Freiheit. Nachdem Carlyle 1835 den ersten Band einer geplanten Trilogie über die Französische Revolution geschrieben hatte, überließ er Mill die mehreren hundert Seiten zum Lesen und Kommentieren. Unachtsam legte Mill die Papiere zum Altpapier, das ein Hausmädchen ordnungsgemäß zum Feuermachen verwendete. Einige wärmende Feuer später entdeckte Mill die Katastrophe, befand, dass sie für einen Brief viel zu groß war, stieg eilig in seine Kutsche und fuhr zum Haus seines Freundes im damals noch einfachen Londoner Bezirk Chelsea, um ihm persönlich zu beichten.

Was passierte nun in der Cheyne Row Nummer 24? Geschrei? Morddrohungen? Ein heiliger Schwur des Geschädigten, von nun an auf ewig Stift und Papier zu meiden? Nichts von all dem passierte. Stattdessen nahm Carlyle die Nachricht freundlich und tapfer auf. Dann setzte er sich an seinen Schreibtisch und schrieb alles noch einmal.

Ähnliches widerfuhr dem einstigen Justizminister von Georgien (dem heutigen Botschafter Georgiens in Deutschland), Lado Tschanturia, in den 1990er Jahren: Als dieser erfuhr, dass sein Landhaus, in dem er das noch unveröffentlichte tausendseitige Manuskript seiner Tolstoi-Biografie verwahrte, abgebrannt war, seufzte er tief, akzeptierte den Verlust und zwang sich erfolgreich, sein Buch zu vergessen. 160

Warum gibt es Menschen, die mehrfach auf die Nase fallen, sich aber immer wieder aufrappeln, bis sie endlich Erfolg haben? Warum gibt es Menschen, die einen Schicksalsschlag nach dem anderen ertragen und ihr Leben dennoch als Geschenk betrachten? Warum wachsen manche Kinder trotz einer schlimmen Kindheit zu glücklichen, ausgeglichenen Menschen heran?

Und warum gibt es andere Menschen, die schon an einem kleinen Unglück zerbrechen und ihr eigenes Leid mitunter gar an die nächste Generation weitergeben? Zunächst ein paar Zahlen: Aktuell leiden circa eine halbe Milliarde Menschen auf der Welt an einer Stresserkrankung. 161 Das heißt, diese Menschen werden gerade nicht mit dem fertig, was in ihnen und in ihrem Leben passiert. Die Konsequenz kann eine vorübergehende ein Burnout oder gar eine Posttraumatische Belastungsstörung (PTBS) sein. Bei Letzterer geht man davon aus, dass im Laufe ihres Lebens etwa 8 Prozent aller Menschen an PTBS leiden. In verstärktem Maße (30-65 Prozent statt 8 Prozent) gehören dazu Missbrauchs- und Vergewaltigungsopfer (weibliche wie männliche) ebenso wie Kriegsrückkehrer. 162 Zwar gibt es gewisse genetische Prädispositionen – so wird je nach Studie eine ererbte Veranlagung für Posttraumatische Belastungsstörung (PTBS) von um 30 Prozent angenommen<sup>163</sup> - aber inwiefern diese Erbanlage sich bemerkbar macht, hängt wiederum von jedem Individuum und dessen Umgebung ab.

Bemerkenswert an diesen Zahlen ist aber auch, dass trotz weltweiter Kriege, Umweltkatastrophen, persönlicher Schicksalsschläge der Großteil der Weltbevölkerung offenbar nicht an einer Stresserkrankung leidet. Allerdings, wie gut diese Menschen tatsächlich mit enormem Stress umgehen, wissen wir nicht. Sind sie immun, begnadete Verdränger oder leiden sie möglichweise schwerer unter den Ereignissen und Umständen als bekannt?

Deswegen lohnt es sich, generell zu schauen, was die Forschung zum richtigen Umgang mit schlimmen Ereignissen sagt.

Erst einmal kann man klar erkennen, dass die Wissenschaft postuliert, dass es sinnvoll ist, Resilienz in sich zu entwickeln. Was aber genau ist Resilienz? Kurz gesagt: Der erfolgreiche Umgang mit Krisen, der erfolgreiche Umgang mit massivem Stress.

Ist so ein Resilienzpolster vorhanden, wird Stress kontrollierbar. Und das geschieht in unserem Gehirn. Eine Studie mit resilienten US-Soldaten einer Special Forces Einheit zeigte bei Untersuchungen, dass ihr Gehirn anders als das von nicht resilienten reagierte: Egal, ob es sich um eine Verlust- oder ein Gewinnsituation handelte, die Aktivität im Belohnungszentrum des Gehirnes blieb somit unverändert. Das heißt, für die Soldaten blieb der intensive Stress, den ein Verlust mit sich bringt einfach aus. Die Resilienz hatte die Amygdala gezähmt. Daher waren diese Soldaten nun ihren negativen Emotionen nicht

ausgeliefert, sondern in der Lage, weiterhin, mehr oder minder emotionsfrei zu agieren.

Aber auch Special-Forces-Soldaten sind nicht von Natur aus resilient. Denn – und das ist wichtig – Resilienz ist nicht angeboren! Das hatte man am Anfang der Forschung hierzu noch gedacht: Da galten Kinder, die den Kreislauf des Leidens durchbrachen, als geborene Superhelden, die "unbesiegbar" sind. Inzwischen aber ist es wissenschaftlich gesichert, dass Resilienz ein Prozess des Umgangs mit Widrigkeiten ist, der in jeder Lebenslage erlernbar ist.

Wie also entwickeln Menschen die wertvolle Fähigkeit, wieder auf die Füße zu kommen? Und wieder. Und wieder ...

Das Entscheidende zuerst: Resilienz lässt sich an kleinen Ereignissen trainieren. Wenn der Mensch erlebt, dass er kleinere negative meistern kann. stärkt dies seelische Ereignisse seine Widerstandsfähigkeit. Deshalb ist es für unseren Nachwuchs im überlebenswichtig, dass ihm beigebracht wird, eine unbefriedigende, schwierige Situation auch mal anzunehmen und auszuhalten. Resilienztraining fängt daher schon beim konsequenten Nein zum Überraschungsei an der Supermarktkasse an und geht mit klaren "Spielregeln" im Alltag weiter ... Denn ein Mensch, der frühzeitig lernt, konstruktiv mit Enttäuschungen umzugehen, statt bockig, verzweifelt oder demotiviert zu reagieren, tut viel dafür, dass er Widrigkeiten etwas entgegensetzen kann. Nicht umsonst wurde in der Psychologie der Begriff der "good-enough-mother" ("gut genuge" Mutter) geprägt. Gemeint sind Eltern, die ihr Kind nur so viel schützen wie notwendig und nicht mehr. Solche Eltern lassen ihr Kind die natürlichen Schwierigkeiten und Probleme des Lebens ebenso wie deren Bewältigung erfahren. Eine Kniewunde, ein Hänseln auf dem Schulhof, eine Fünf in Mathe, Liebeskummer, der abgesagte Praktikumsplatz? Das Kind lernt nach und nach alleine damit fertig zu werden.

Auch dass etwas Gutes nicht sofort kommen muss, lässt sich lernen. Das heißt, der Mensch kann Resilienz schon darin üben, eine Durststrecke zu akzeptieren, auf Geld oder Urlaub zu verzichten, sonstige Stolpersteine und Hürden zu wuppen – immer in der festen Annahme, dass es ihm in Zukunft besser gehen wird.

Kennen Sie die berühmte Marshmallow-Studie von 1960?<sup>165</sup> Jene Kinder (etwa 30 Prozent aller vierjährigen Probanden), die es 15 Minuten lang aushielten, das vor ihnen liegende köstlich-süße Marshmallow nicht sofort zu verspeisen, sondern erst auf die als Belohnung versprochene zweite Leckerei zu warten, waren im späteren Leben (sie wurden alle zehn Jahre befragt) weniger hatten bessere übergewichtig. Schulnoten, waren beruflich erfolgreicher und hatten glücklichere Beziehungen. 166 Aber vor allem zeigte sich, dass diese Menschen eher in der Lage waren, sich nach schwierigen Ereignissen wieder aufzurappeln. Sie hatten es also ganz offensichtlich geschafft, die Mini-Resilienz in der Marshmallow-Situation auf größere Situationen zu übertragen und Resilienz zu einem Charaktermerkmal werden zu lassen.

Das ist in der Tat sogar auf zellulärer Ebene nachvollziehbar. Vor den Details, die gleich folgen, ist es wichtig zu wissen, dass nicht jedes Gen bei einer Zellteilung eins zu eins kopiert wird. Manche werden verändert und moduliert kopiert, andere werden unterdrückt und gar nicht kopiert und andersherum gibt es manche Gene, die "bewusst" genau kopiert oder wie man das wissenschaftlicher nennt "exprimiert" werden. Was genau diese Wahl auslöst wird noch erforscht, aber es lässt sich schon zeigen, dass es hier eine wichtige Verbindung zur Resilienz gibt. So zeigen Experimente an Mäusen (die sich einfacher als Menschen untersuchen lassen), dass jene Tiere, die nach einer Stresssituation resilient agieren, erheblich mehr Gene moduliert haben als nicht-resiliente. 167 Anders ausgedrückt: Die resilienten Mäuse verändern ihre bestehenden Gene mehr als die nicht-resilienten! Resilienz ist also keineswegs passiv; vielmehr handelt es sich um einen komplexen Anpassungsprozess - sowohl auf mentaler als auch auf molekularbiologischer Ebene. Bei uns Menschen deuten alle Indizien in dieselbe Richtung: Marinesoldaten, die nach schlimmen Erlebnissen PTBS nicht unter litten, hatten mehr Gene kopiert/exprimiert als jene mit PTBS. 168

Diese Selbstimpfung führt zu einer Art "Immunisierung" in Form von größerer Widerstandskraft. Menschen, die "moderate" drei oder vier schlimme Ereignisse durchgestanden haben, schneiden in Stresstests besser ab als Menschen, denen nie etwas Ähnliches widerfahren ist. 169 Das klingt fast, als sollte man sich als junger Mensch ein paar kleine

Schicksalsschläge wünschen, denn Stresssituationen, die wir bewältigen, sind wahre Kraftquellen!

Dieses Üben und Anwenden von Resilienz bringen uns sogar noch mehr als einen *erfolgreicheren* Umgang mit den Krisen, nämlich ein *glücklicheres* Leben. So zeigte eine Untersuchung von 15.000 Menschen, dass jene, die ein schlimmes Ereignis verkraftet hatten, danach positive Ereignisse eher wahrnehmen und mehr genießen können.<sup>170</sup> Das deutet darauf hin, dass bei vielen Menschen (einigen Studien zufolge sogar 60 bis 80 Prozent) ein sogenanntes posttraumatisches Wachstum einsetzt, was nichts anderes bedeutet, als dass es den Menschen nach dem überstandenen traumatischen Erlebnis insgesamt besser geht als vorher; denn sie haben etwas über sich und das Leben verstanden, sprich wichtige Erkenntnisse und innere Stärke dazugewonnen.

Kurz: An Kleinigkeiten im Alltag lässt sich Resilienz bestens üben. Sie freuen sich schon seit einem Jahr auf das Konzert in der Waldbühne aber just an dem Abend sollen Sie einen dringenden Termin in London wahrnehmen? Ihre schicke neue Hose hat beim Abwaschen einen fetten Fettfleck abbekommen? Ihr Partner hat vergessen, den Wein für das Geburtstagsdinner zu besorgen? Je besser es Ihnen gelingt, mit solchen Enttäuschungen fertig zu werden, desto gewappneter sind Sie für den Ernstfall ... Und haben Sie diesen schließlich auch gemeistert, zieht das oft die oben genannten weiteren positiven Folgen nach sich. Neben dem täglichen "Resilienztraining" tragen auch andere Faktoren dazu bei, schlimme Situationen wie Tod, Krankheit, Scheidung und Vermögensverlust bestmöglich durchzustehen. Da ist zunächst einmal das positive Denken (Karat 3). Menschen, die positives Denken in sich entwickeln, pflegen oder stärken, sind nachweislich resilienter, sprich widerstandsfähiger gegenüber Krisen. Dabei geht es wiederum nicht um blinden Optimismus, sondern um einen gesunden Realismus, mit dem die Situation wahrgenommen und akzeptiert wird, um diese dann, von einer positiven Grundhaltung getragen, schrittweise zu verändern. James B. Stockdale (1923–2005), US-amerikanischer Vizeadmiral, der sieben Jahre in vietnamesischer Gefangenschaft verbrachte, brachte den Unterschied zwischen blindem Optimismus und realistischer positiver Einstellung auf den Punkt: Gefragt, wer von den Gefangenen die vietnamesischen Lager nicht überlebte, antwortete er: "Die

Optimisten. Oh, das waren diejenigen die sagten: "Weihnachten sind wir raus.' Und Weihnachten kam, und Weihnachten ging. Dann sagten sie: "Ostern sind wir raus.' Und Ostern kam und ging. Und dann kam Thanksgiving, und dann war schon wieder Weihnachten. Und sie starben an gebrochenen Herzen." Und warum hat er selbst überlebt? "Ich habe nie mein Vertrauen in das Ende der Geschichte verloren. Ich zweifelte nie daran, dass ich irgendwann rauskommen würde, und auch nicht daran, dass … ich diese Erfahrung zum definierenden Ereignis meines Lebens machen würde." Nicht einmal gegen andere Erfahrungen wollte Stockdale diese sieben Jahre eintauschen."<sup>171</sup>

Blinder Optimismus bringt also gar nichts, ebenso wenig wie den Kopf in den Sand zu stecken, mit selbigem gegen die Wand zu rennen oder das Schicksal zu verdammen. Zielführend, weil stärkend, ist hingegen, was die Forschung "Positiven Bewertungsstil" (Positive Appraisal Style) nennt.<sup>172</sup> Erinnern wir uns kurz an die Neubewertung in Karat 5: Ich betrachte die Dinge so, dass sie interessanter, bereichernder und damit positiver werden. Wer es versteht, mit dem positiven Bewertungsstil durchs Leben zu gehen, tut sich auch gesundheitlich etwas Gutes; denn er schont Gehirn und Körper, weil messbar weniger schädlicher Stress erzeugt wird. Bereits die einflussreichen Stressforscher Magda Arnold (1903–2002) und Richard Lazarus (1922–2002) konnten beweisen: Ein Reiz wird erst aufgrund der individuellen Bewertung zu Stress. Betrachten wir etwas nicht als negativ, so kommt auch kein energieraubender Stress in uns auf.

Diese Betrachtungsweise, wie sie Stockdale in Vietnam und Frankl in Auschwitz gelang, unterstreicht das Sinnstiftende (siehe auch Karat 5), das ebenfalls ein wichtiger Aspekt der positiven Bewertung ist. Stockdale sah in der Zeit seiner Gefangenschaft eine Lebenslektion. Und dieses Sinn- respektive Wertstiftende ist es, was letztlich zu dem oben erwähnten posttraumatischen Wachstum führt.

Hierzu eine Geschichte aus meiner Biografie: Das mittlere Kind war mit einem Herzfehler zur Welt gekommen, der ihm zwei Mal beinahe das Leben kostete. In dieser schwierigen Zeit verschoben sich die Gewichtungen dessen, was im Leben wichtig und was unwichtig war: eine Neubewertung. Auch mein Blick auf Menschen, die nicht so perfekt und gesund sind, wie es das Lebensmärchen verlangte, veränderte sich, wurde reifer und mitfühlender. Auf diese Weise gebar

die lebensbedrohliche Krankheit des Kindes einen neubewerteten wertvollen Sinn für seine Mutter.

Kurz: Schweren Dingen mit einer positiven Grundhaltung entgegenzutreten hilft der Resilienz.

Faktor weiterer entscheidender ist das Gefühl Selbstwirksamkeit. Gemeint ist das Gefühl, etwas bewirken und kontrollieren zu können. Sogar Ratten und Hunde, die wissen, dass sie nur auf einen bestimmten Knopf drücken müssen, damit ein unangenehmer Reiz aufhört. lassen sich von diesem traumatisieren. 173 Das heißt, wo sie Kontrolle fühlen, ist der Stress weg. Wie sieht es bei uns Menschen aus? Entweder gibt es eben das beruhigende Gefühl "Kontrolle zu haben" oder eine "gelernte Hilflosigkeit" mit entsprechenden Ängsten. Doch woraus resultiert "gelernte Hilflosigkeit"? Letztlich aus der Erfahrung, dass sich, egal was man tut, nichts an der Situation verändert. Fatal ist daher, wenn Eltern ihre Kinder förmlich mit Besserwisserei, Drohungen und Mäkelei unterdrücken und somit jedes Gefühl der Selbstwirksamkeit im Keim ersticken. Denn genau diese Selbstwirksamkeit ist es, aus der Resilienz erwächst.

Interessant ist in diesem Zusammenhang eine weitere Marshmallow-Studie. Vor der Herausforderung, auf das zweite Marshmallow zu warten, gab es ein Spiel mit angekündigten Preisen. Allerdings bekam nur eine Gruppe der Kinder die versprochenen Preise, die andere ging ohne jede Erklärung leer aus. Jene Gruppe, die ihr Geschenk bekommen hatte, wusste nun, dass ihre Teilnahme an einem Spiel zu den versprochenen Preisen führt. Die Kinder dieser Gruppe spürten Kontrolle: Ich tue A, und es folgt B! Diese innere Gewissheit, dass es nur vom eigenen Verhalten abhängt, auch das zweite Marshmallow zu bekommen, ermöglichte es den Kindern, geduldiger darauf zu warten. Jene Kinder hingegen, die enttäuscht worden waren und sich eher als Opfer und damit "wirkungslos" fühlten, weil ihr Verhalten nicht die erwarteten Konsequenzen gehabt hatte, versagten noch schneller.<sup>174</sup> Nun ist natürlich jedem von uns klar, dass – gerade bei schlimmen Ereignissen wie Krankheit, Trennung, Tod - ein erheblicher Teil der Situation nicht vom Betroffenen kontrollierbar ist. Wo also kommt da die Selbstwirksamkeit ins Spiel? Indem wir wie vormals die Stoiker genau zwischen dem unterscheiden, was sich kontrollieren lässt und was nicht. Dann können wir für das, was sich kontrollieren lässt – unsere eigenen Handlungen, Emotionen und Gedanken – die volle Verantwortung, sprich Kontrolle übernehmen.<sup>175</sup>

Das heißt, der Selbstwirksame fühlt sich nicht als Opfer, sucht auch nicht ständig nach Schuldigen, sondern bemüht sich unentwegt das, was er kontrollieren kann, in die für ihn richtige Richtung zu bewegen, ohne das zu bejammern, was er nicht ändern kann.

Zwei Beispiele: Die russische Schriftstellerin Jewgenija Ginsburg (1904–1977) war zu zehn Jahren Haft und Arbeitslager verurteilt worden. Das Einzige, was sie während dieser schweren Zeit kontrollieren konnte, waren ihr Geist und ihr Gefühl für Schönheit. So hielt sie sich in der Einzelhaft, als sie nicht wusste, wie es ihren beiden kleinen Söhnen und ihrem Mann ging, mit dem Aufsagen russischer Gedichte seelisch im Lot.

Der Marinekapitän Gerald Coffee wiederum war sieben Jahre lang in vietnamesischer Kriegsgefangenschaft. Seine Zelle in einem Gefängnis in Hanoi maß keine 1x2 Meter. Um dort zu überleben, konzentrierte sich Coffee auf vier Dinge: den Glauben an sich selbst, an die anderen Gefangenen, an sein Land und an Gott. Um den Glauben an sich selbst zu stärken, lief er täglich mehrere Meilen in der winzigen Zelle, machte Liegestützen und Sit-ups.<sup>176</sup>

Kurz: Sich selbstwirksam zu fühlen. steigert die Resilienz. Selbstwirksamkeit heißt die Kontrolle für das zu übernehmen, was sich kontrollieren lässt. statt sich unnötigerweise mit dem Unkontrollierbaren zu guälen.

Der dritte Faktor, der unsere Resilienz wachsen lässt, sind gute soziale Beziehungen. Der Mensch ist nun mal ein Gruppentier (siehe Karat 6). Haben wir zum Beispiel in Stresssituationen einen Freund an unserer Seite, ist unser Stresspegel nachweislich geringer.<sup>177</sup> Selbst misshandelte Kinder, die nur einen einzigen Erwachsenen haben, dem sie vertrauen, bauen sehr viel eher seelische Widerstandskraft auf als solche, die keinen haben.<sup>178</sup> Umgekehrt zeigt eine Studie mit 1.632 Kriegsveteranen, dass jene mit einem geringen sozialen Netz 2,5-mal eher an einer Posttraumatischen Belastungsstörung leiden.<sup>179</sup> Ebenso haben Krebs- und Multiple-Sklerose-Patienten seltener Depressionen, wenn sie ein sorgendes Umfeld haben.

Kurz: Sich nicht zu vergraben, sich Hilfe zu suchen und anzunehmen, kräftigt unseren "Resilienzmuskel".

Und last but not least: Auch körperliche Fitness und das damit verbundene Gefühl, ein paar Glieder unter Kontrolle zu haben, stabilisiert unsere seelische Widerstandskraft. Sich in seiner Haut wohlzufühlen ist somit alles andere als reine Eitelkeit – das wusste schon Soldat Coffee in Vietnam. Und zusätzlich wirkt körperliche Aktivität wie ein "Gutelaunedoping".180

Zurück auf die Eingangsgeschichte: Woher nahm nun aber Thomas Carlyle seine ausgeprägte Resilienz, seine Gelassenheit im Angesicht hunderter vernichteter Seiten? Vermutlich spielten seine Erfahrungen in der Kindheit eine entscheidende Rolle: Der kleine Thomas hatte seiner Mutter versprechen müssen, in der Schule niemals zurückzuschlagen, wenn er attackiert wird. Das führte dazu, dass er gehänselt und geprügelt wurde und einmal auf der Flucht vor seinen Peinigern beinahe ertrunken wäre. Wird jemand Tag für Tag gehänselt, ohne zu verzagen oder sich wegzuducken, und geht stattdessen stur seinen Weg hin und zurück zwischen geschätzter Schule und liebender Mutter, so leidet er zwar, wächst aber auch er an diesen Erfahrungen und stärkt damit unaufhörlich die Resilienzkräfte für seine Zukunft.

# 8. goldene Regel

# So steuert man des Erfolges Lauf: Rappel dich immer wieder auf!

Resilienz ist die Fähigkeit, sich vom Leben nicht unterkriegen zu lassen, sich immer wieder aufzurappeln und den Mut nicht zu verlieren. Trainieren Sie Ihren Resilienzmuskel, indem Sie im Kleinen üben, das Positive und Sinnhafte in sich fördern, Kontrolle über das übernehmen, was Sie beeinflussen können, für gute Beziehungen sorgen und sich auch um genug Sport kümmern. Damit stärken Sie die Wahrscheinlichkeit, schwierige Zeiten zu überstehen – und sogar von diesen zu profitieren!



### Geschichte zur Vertiefung von goldener Regel Nummer 8

Nach dem Ende des Zweiten Weltkriegs war der Soldat George Ritchie noch einige Jahre in Deutschland stationiert. Im Rahmen der Betreuung von KZ-Überlebenden arbeitete er besonders intensiv mit einem etwa vierzigjährigen Polen zusammen, der wegen seines Schnauzbarts den Spitznamen Wild Bill Cody bekommen hatte. Wild Bill Cody war sehr immer voller Mitgefühl für engagiert und seine früheren Mitgefangenen, denen er jetzt als Übersetzer zur Seite stand. Dabei wirkte Wild Bill so gesund und fit, dass George Ritchie überrascht war, als er eines Tages erfuhr, wie viele Jahre der junge Mann in Lagern gewesen war. Offenbar hatten verschiedenen unmenschlichen Bedingungen und schrecklichen Erlebnisse ihm nicht so zugesetzt wie den anderen.

Zu den Aufgaben der amerikanischen Betreuer gehörte es auch, Racheakte der früheren Gefangenen an der deutschen Bevölkerung zu verhindern. Eines Tages sagte Ritchie zu Wild Bill Cody, dass viele der früheren Gefangenen ihnen einfach nicht vergeben könnten, vor allem wenn ihre gesamte Familie getötet worden sei. Daraufhin begann Wild Bill erstmals von sich selbst zu erzählen. "Wir lebten im jüdischen

Viertel von Warschau. Meine Frau, unsere beiden Töchter und unsere drei kleinen Jungs. Als die Deutschen in unsere Straße kamen, stellten sie alle an die Wand und eröffneten das Feuer mit Maschinengewehren. Ich bettelte darum, mit meiner Familie sterben zu dürfen, aber weil ich Deutsch sprach, steckten sie mich in eine Arbeitsgruppe. Ich musste mich an Ort und Stelle entscheiden, ob ich mir erlauben sollte, die Soldaten, die das getan haben, zu hassen. (...) In meiner Arbeit (als Anwalt) hatte ich nur zu oft gesehen, was Hass mit den Köpfen und Körpern der Menschen anrichten konnte. Hass hatte gerade die sechs Menschen getötet, die mir auf der ganzen Welt am wichtigsten waren. Ich habe mich dort entschieden, den Rest meines Lebens, egal ob es ein paar Tage oder viele Jahre sein würden, jede Person zu lieben, mit der ich in Kontakt komme."<sup>181</sup>

## Das können Sie für sich persönlich daraus ziehen

#### In der Arheit

- Die letzten drei Projekte Ihres Teams sind allesamt danebengegangen; und nun hat keiner Ihrer Kollegen mehr den Mut, ein neues anzupacken. Sammeln Sie ein paar Resilienz-Geschichten, um die Moral im Team wiederaufzurichten. Meine Lieblingsgeschichte ist folgende:
  - Als er sieben war, war die Familie gezwungen, ihre Farm aufzugeben, und er musste arbeiten, um die Familie zu unterstützen.
  - Als er neun war, starb seine Mutter.
  - Im Alter von 22 Jahren ging das Unternehmen, für das er arbeitete, pleite, und er verlor seinen Job.
  - Mit 23 bewarb er sich als einer von 13 Kandidaten für den Landtag und wurde nur Achter.
  - Ein Jahr später lieh er sich Geld, um zusammen mit einem Freund ein Geschäft aufzubauen. Schon nach wenigen Monaten war das Geschäft gescheitert. Man beschlagnahmte seine Güter, um die Schulden zu bezahlen. Und als sein Partner kurz darauf völlig verarmt starb, übernahm er dessen Schulden, die er mühsam nach und nach abbezahlte.

- Mit 25 bewarb er sich abermals für den Landtag und diesmal gewann er.
- Als seine Verlobte kurz vor der Hochzeit starb, war er 26. Er wurde depressiv und erlitt einen Nervenzusammenbruch.
- Mit 29 wollte er Sprecher des Landtags werden, wurde jedoch besiegt.
- Fünf Jahre später bewarb er sich für einen Platz im US-Kongress. Er verlor.
- Als er es im nächsten Jahr wieder probierte, gewann er. Also ging er nach Washington, wo er seine Sache gut machte.
- Doch mit 39 hatte er wieder keinen Job, dank einer parteiinternen Regel, wonach jeder Kongressabgeordnete nur eine Legislaturperiode in Washington arbeiten durfte.
- Ein Jahr später wollte er Beauftragter des Generallandesamts werden, wurde aber abgelehnt.
- Mit 46 bewarb er sich als Repräsentant seines Staates für den US-Senat. Er verlor.
- Mit 47 war er einer der Bewerber für die Nominierung zum Vizepräsidenten seiner Partei. Er verlor.
- Mit 49 bewarb er sich ein weiteres Mal für den US-Senat und verlor ein weiteres Mal.
- Zwei Jahre später wurde er zum 16. Präsidenten der Vereinigten Staaten gewählt.<sup>182</sup>

Fazit: Wenn Sie nach einem Rückschlag daran denken aufzugeben, erinnern Sie sich an Abraham Lincoln – und stellen Sie sich vor, wie anders Amerika wäre, wenn er nach dem ersten Rückschlag aufgegeben hätte ... oder nach dem zweiten ... oder nach dem zehnten.

• Sie sehen, dass ein Mitarbeiter vor einer wichtigen Präsentation sehr nervös und gestresst ist. Versuchen Sie im Gespräch, dem Mitarbeiter bei seiner Resilienz zu helfen. Und wie machen Sie das? Indem Sie ihn an seine Selbstwirksamkeit erinnern. "Herr Maier, wissen Sie noch, wie Sie damals in Thailand die Kuh vom Eis geholt haben? Oder in Genf ... Das waren schwierige Leute, oder? Aber dank Ihrer Ideen und Flexibilität haben wir den Vertrag dann ja bekommen!" Das müsste helfen, die dräuende Herausforderung zu relativieren.

#### Zu Hause

- Eines Ihrer Kinder kann überhaupt nicht mit Misserfolgen und Widerspruch umgehen und hat weder sein Zimmer noch die Hausaufgaben im Griff. Geben Sie ihm kleine tägliche Aufgaben wie Bettmachen, die Sneakers ins Schuhregal stellen, den Ranzen am Vorabend packen ... Diese Routine wirkt sich positiv auf die individuelle Selbstkontrolle aus.
- Hier noch ein paar "Wunder", die Ordnung bewirkt: Menschen, die jeden Morgen ihr Bett machen, sind zufriedener und produktiver.<sup>183</sup> In einer ordentlichen Küche können Menschen eher der Versuchung zu naschen widerstehen als in einer unordentlichen Küche.<sup>184</sup> Das heißt: So manches von dem, was leicht als spießig abgestempelt wird, ist im Grunde tägliches Resilienztraining.

#### Für sich selbst

- Sie haben erfahren, dass Ihnen in Kürze gekündigt wird, und fragen sich voller Sorge, wie es dann weitergehen soll. Nun können Sie sich in diese Sorgen hineingraben, können die Kündigung allerdings ebenso als Chance sehen, Dinge zu tun, die Sie schon immer tun wollten. Das bedeutet nicht, dass die nächste Zeit ein Kinderspiel wird, aber Arbeitsanwälte berichten, dass sich die Kündigung für viele ihrer Mandanten als Segen erweist und sie oft den Satz hören: "Das hätte mir viel früher passieren sollen."185
- Sie haben in der Woche regelmäßig zu wenig Schlaf und verschlafen daraufhin prompt das Wochenende. Eigentlich stört Sie das nicht, nur fürchten Sie, dass es negative Effekte haben könnte. In der Tat zeigt die Forschung, dass zu wenig Schlaf negative Auswirkungen auf die individuelle Resilienz hat. 186 Wenn Sie Widrigkeiten erfolgreich etwas entgegensetzen wollen, stellen Sie sicher, dass Sie entweder 7 bis 8 Stunden je Nacht ruhig schlafen oder täglich einen kurzen Mittagschlaf einbauen. Und damit der Schlaf gesund ist: Ab einer Stunde vor dem Schlafengehen kein blaues Licht mehr von Bildschirm oder Fernsehapparat.

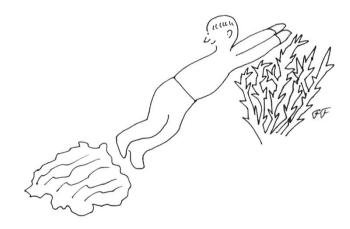
# Fünf Fragen zur Reflexion

- 1. Wie resilient sind Sie? Im Beruf, in der Beziehung, in der Familie, im täglichen Leben?
- 2. Was gibt Ihnen Kraft für das Durchhalten in schwierigen Zeiten? Und wie fühlen Sie sich, wenn Sie eine schwierige Situation durchgestanden haben?
- 3. Geben Sie etwas von Ihren eigenen positiven und negativen Erfahrungen an andere Menschen weiter? Im Beruf, im Privatleben?
- 4. Versuchen Sie, Ihre Kinder vor Rückschlägen oder schlimmen Situationen zu beschützen? Wer profitiert am meisten davon: Ihre Kinder oder Sie?
- 5. Wo sehen Sie sich vielleicht noch zu sehr als Opfer und übernehmen nicht die Kontrolle über und Verantwortung für das, was Sie beeinflussen könnten?

# Die Programmierfehler

Im ersten Teil ist klargeworden, dass unsere menschliche Rationalität begrenzt ist. Da gibt es so vieles, was unser Gehirn auf einer Ebene entscheidet, zu der wir kaum Zugang haben. Allerdings wurde auch schon angesprochen, dass und wie wir uns selber beeinflussen können, um Emotionen in den Griff zu bekommen, Durchhaltekraft und Resilienz zu fördern.

Im zweiten Teil geht es nun um unsere Programmierfehler, denen wir im Alltag begegnen: Wie lassen sie sich überwinden? Was sollten wir beachten, um nicht in fiese Fallen zu tappen? In den folgenden 8 Karat begegnen wir daher Analysen zu Themen wie übermäßiges Selbstvertrauen, Ankern, Entscheidungsmüdigkeit, Veränderungen, Achtsamkeit, Vergleichen, Kommunikation und Erinnerung.



Ein kurzer Sinnspruch vorab als Trostpflaster:

Erst nach dem Stolpern, achtet man auf den Weg.