Resilienz – die Kraft der Stehaufmenschen

Ein Fachbeitrag von Ulrich Siegrist (Resilienzberatung Ulrich Siegrist)

Es gibt Menschen, die an Krisen zerbrechen. Menschen, denen dann neben körperlichen Kräften auch die psychischen Reserven schwinden. Das ist nur zu gut nachvollziehbar. Aber es gibt auch Menschen, die selbst unter widrigsten Bedingungen gedeihen und sich von Arbeitsunfällen, Krankheiten und Krisen schneller erholen als andere. Sie verfügen über so genannte Resilienz, über eine Fähigkeit, die ihnen hilft, nach Rückschlägen wieder aufzustehen und ihr Leben in die Hand zu nehmen.

Es gehört zu den üblichen und fast natürlichen Phänomenen, dass schwere gesundheitliche Einschränkungen auch seelische Beeinträchtigungen mit sich bringen. Denken wir zum Beispiel an einen 34-jährigen Mann, dem nach einem Unfall ein Fuß amputiert werden muss. Noch schwerer als die körperliche Einschränkung wiegt für ihn in der ersten Phase nach dem Unfall, dass nun seine Wunschkarriere als Pilot auf dem Spiel steht und ihm dadurch ein wichtiges Lebensziel genommen ist. Oder denken wir an eine 54-jährige hoch engagierte Führungskraft, die durch einen Schlaganfall aus dem Berufsalltag gerissen wird und darüber so sehr in Depressionen verfällt, dass sie des Lebens müde wird. Beide erleben das, was nach schweren Unfällen oder Erkrankungen typisch ist: die Krise in der Krise. Meist werden die psychischen Folgen gravierender Belastungssituationen unterschätzt. Und doch ist es eine Tatsache: Das, was Menschen daran hindert, sich von Krisen und Rückschlägen zu erholen, sind nicht nur körperliche Probleme, sondern existenzielle Lebensfragen und psychische Belastungen, die sich nicht durch ein paar aufmunternde Worte von Kolleginnen und Kollegen oder Vorgesetzten beiseite schieben lassen.

Bewältigungsprozesse

Menschen, die über Resilienz verfügen, erleben zunächst auch diese Krise in der Krise. Auch sie kennen die Gefühle der Enttäuschung und Verzweiflung, die Gedanken der Hoffnungs- und Sinnlosigkeit, den Wunsch nach Rückzug oder nach kurzfristiger Erleichterung. Aber sie finden dann zu einem Bewältigungsprozess, der Schlimmes nicht ausgrenzt und ihnen doch neue Horizonte für ihr Denken und Fühlen eröffnet. Dieser Prozess gelingt durch emotionale und kognitive Auseinandersetzung mit der Situation. Und er gelingt vor allem dann, wenn die Betroffenen die Dialektik des Bewältigungsprozesses zulassen. Gemeint ist damit, dass sie in ihren persönlichen und beruflichen Orientierungen eine innere Position finden, die eine Balance zwischen unterschiedlichen Polen herstellt (siehe Abbildung 1: Dialektik des Bewältigungsprozesses). Rückschläge, Krisen und schwere Erkrankungen polarisieren. Sie entfalten ein Spannungsfeld zwischen bodenloser Enttäuschung und zaghaftem Optimismus, zwischen Rückzug in die Isolation und zwischenmenschlicher Kontaktsuche, zwischen Widerstand oder Kampf und Schicksalsergebenheit. Die Liste dieser Polaritäten könnte fortgesetzt werden. Resiliente Menschen unterscheiden sich von anderen dadurch, dass sie in ihren Verarbeitungsprozess immer wieder beide Pole einbeziehen und sich nicht einseitig auf einen Pol festlegen und den anderen ausgrenzen. Es geht dabei nicht darum, eine Position genau in der Mitte zwischen den Polaritäten zu finden. Vielmehr geht es darum, die gegensätzlichen und doch zusammen gehörenden Aspekte je nach eigenen Vorerfahrungen und Persönlichkeitsmerkmalen auszutarieren und dabei auch Pendelbewegungen zuzulassen, ohne in ein Entweder-oder-Denken zu verfallen.

Resilienzfaktoren

Neben den Bewältigungsprozessen gibt es noch wichtige Faktoren, die Resilienz begünstigen:

Umfeldressourcen:

- Familie (Partner, Eltern)
- Freundeskreis
- Kollegen

Ein unterstützendes Umfeld kann Resilienz begünstigen, indem es die Betroffenen in der Dialektik des Bewältigungsprozesses begleitet, also nicht vorschnelle Festlegungen auf bestimmte Einstellungen oder bestimmte Pole des oben dargestellten Spannungsfelds einfordert, sondern die inneren Pendelbewegungen mitträgt. Dabei ist es gleichzeitig wichtig, dass das Umfeld eine eigene positive Sicht auf die Zukunft entwickelt und diese auch vertritt.

Arbeitsbezogene Ressourcen:

- Arbeitgeber
- flexible Organisation
- materielle Absicherung

Das Arbeitsumfeld der Betroffenen spielt im Resilienzprozess eine oft unterschätzte Rolle.

Arbeitgeber, die ihre Mitarbeitenden für den Fall der Fälle gut materiell absichern und bezüglich der Wiedereingliederung nach einer längeren Abwesenheit individuelle und flexible Pläne im Dialog mit den Betroffenen erarbeiten, begünstigen den Resilienzprozess wesentlich. Häufig ist es wichtig, diese arbeitsbezogenen Pläne schon frühzeitig zu erarbeiten und nicht erst gegen Ende einer Rekonvaleszenzzeit.

Personale Ressourcen:

- kognitive Fähigkeiten
- emotionale Stabilität, Glaubensüberzeugungen
- Kontaktfähigkeit

Als kognitive Fähigkeiten sind nicht in erster Linie intellektuelle Kompetenzen gemeint, sondern Aspekte wie das Erkennen und Neubewerten von Zusammenhängen, das bewusste Steuern von Gedanken und der Versuch, sich selbst Gutes zu tun.

Proaktivität:

- aktive Rolle
- Selbstverantwortung
- Zielstrebigkeit

Proaktive Menschen haben erkannt, dass sie auch unter schwierigen Umständen immer noch selbst für ihr Leben verantwortlich sind. Sie übernehmen die Initiative zur Gestaltung des Lebens und ihres direkten Umfelds und orientieren sich dabei an ihren Werten und Zielen.

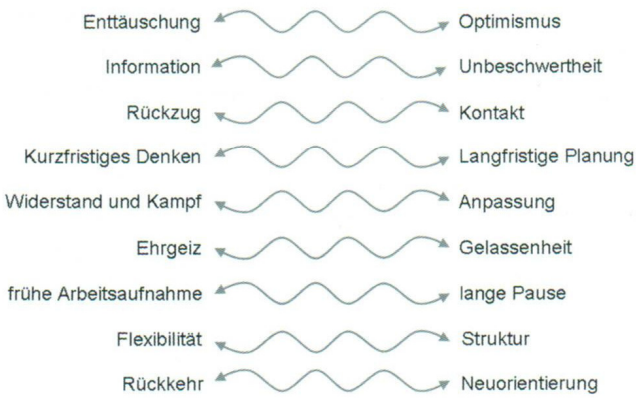
Resilienz fördern

Sowohl Arbeitgeber als auch Arbeitnehmer sind gut beraten, Resilienzfaktoren bereits im Vorfeld vor einer Krise zu stärken. Leitfragen dabei können sein:

Arbeitgeber:

- Sind meine Arbeitnehmer für den Fall der Fälle ausreichend materiell abgesichert, um zumindest einen zeitweiligen Verdienstausfall zu überbrücken?
- Sind wir vorbereitet, im Bedarfsfall individuelle Wiedereingliederungspläne mit Betroffenen zu besprechen? Sind wir bereit, diese flexibel zu organisieren?

Dialektik des Bewältigungsprozesses



- Welche Seminare und Trainings kann ich meinen Mitarbeitern anbieten, um ihre personalen Ressourcen und ihre Proaktivität zu fördern?

Arbeitnehmer:

- Welche Einstellungen und Verhaltensweisen haben mir bisher in Krisen geholfen und wie kann ich diese Einstellungen weiter fördern?
- Welches Umfeld kann ich mir jetzt schaffen, das mich bei Bedarf unterstützen würde?
- Wie würde ich im Fall einer Krise gerne mit den dargestellten Polaritäten des Bewältigungsprozesses umgehen?

In der Krise, nach einem Unfall, während einer Krankheitsphase, kann es dann für Betroffene hilfreich sein, externe Beratung in Anspruch zu nehmen, um gestärkt aus dem (inneren) Bewältigungsprozess hervorzugehen.

Resilienzberatung Ulrich Siegrist
www.resilienzinstitut.de

Zum Autor: Ulrich Siegrist ist Arbeits- und Organisationspsychologe, Supervisor (DGSV/GWG) und Coach (DVCT). Im Januar 2010 erschien sein Buch „Der Resilienzprozess" im VS-Verlag für Sozialwissenschaften. Das Buch wendet sich an Personalentwickler, Psychologen, Trainer und Berater, die sich intensiver mit einem auf das Arbeitsleben bezogenen Resilienzmodell auseinander setzen wollen.