

## Liebe Lesende,

kennen Sie die folgenden Zeilen von Bertold Brecht?

Ein Mann, der Herrn K. lange nicht gesehen hatte,  
begrüßte ihn mit den Worten: „Sie haben sich gar nicht  
verändert.“ „Oh!“ sagte Herr K. und erlebte.

Normalerweise gilt es als schönes Kompliment, wenn jemand, der uns lange nicht gesehen hat, feststellt: „Du hast dich gar nicht verändert. Du bist immer noch die/der Alte“. Herrn K. (es handelt sich genauer um einen gewissen Herrn Keuner) jagt diese Feststellung jedoch einen Schrecken ein. Sich nicht verändern heißt für ihn: Stillstand. Und **Stillstand ist der Tod**, wie Max Frisch es einmal formulierte.

Meist lässt unser Leben aber gar keinen allzu langen Stillstand zu. Zum einen bewegen wir uns alle ein Leben lang durch bestimmte biografische Übergänge, bspw. im beruflichen Bereich: Erst folgt der Schulbesuch, dann die Ausbildungssituation, gefolgt von einem Job, der ggf. nach einer Weile von neuen Jobs abgelöst wird, die wiederum möglicherweise sogar Umzüge an neue Lebens-Orte erfordern.

Zudem sind wir alle zu **lebenslangem Lernen** aufgefordert, weil gerade im beruflichen Bereich alles andere als Stillstand herrscht: neue Software, neue Hardware, fortschreitende Digitalisierung und Technisierung, neue Arbeitswelten, neue Führungsstile... **Ständig sind wir aufgefordert, mitzuwachsen und weiter zu lernen – heute mehr denn je.**

Kritisch kann dieser **stete Anpassungs- und Veränderungsappell** dann werden, wenn Situationen entstehen, die wir **nicht mitsteuern, nicht mitbestimmen** können. Bezogen auf den Jobbereich könnte das heißen: Mein Arbeitgeber wird insolvent und es drohen Entlassungen, mein Job ist sicher, aber langweilig (Boreout) oder überfordert mich (Burnout), die Stimmung am Arbeitsplatz ist schlecht und belastet mich zusehends, andere behandeln mich schlecht und ich habe das Gefühl, benachteiligt zu werden (Mobbing oder Bossing)... Auf diese Ereignisse **müssen** wir auf kurz oder lang reagieren, um auf unser physisches und psychisches Wohlergehen zu achten, die beide, wie wir alle hinreichend wissen, eng miteinander verknüpft sind.



**Neben den normativen biografischen Wendepunkten tauchen also kritische Lebensereignisse auf:** eigene Krankheiten, Krankheiten anderer, Unfälle, Sterben und Tod, Trennungen und Scheidungen, Konflikte in der Familie... All diese Vorkommnisse sind nicht ungewöhnlich, nicht selten, aber sehr

belastend - sie stressen, machen traurig, unsicher, ängstlich, kurz: **vulnerabel.**

Wir sind immer dann am verletzlichsten, so zeigt es die Forschung, wenn wir uns in **Lebensphasen mit großer Abhängigkeit und Unsicherheit** befinden. Das ist bspw. in der Kindheit der Fall. Aber auch im Erwachsenenalter, wo wir über eine höhere (z.B. emotionale und finanzielle) Unabhängigkeit und über mehr Ressourcen im Innen und Außen verfügen, kann die Aufforderung, das eigene Leben zu reorganisieren, die eigene Rolle oder Beziehungen zu anderen zu verändern, zu emotionalem Ungleichgewicht führen. Allein das **Älterwerden** ist ein Prozess, der von Verlusten geprägt ist: Wir gewinnen zwar eine gewisse Weisheit und Gelassenheit hinzu, verfügen über Arbeitssouveränität, Wissen und eine Menge hilfreicher Erfahrungen – dafür müssen wir uns jedoch schrittweise verabschieden von physischer Unversehrtheit und einen immer kleiner werdenden „Das mache ich später!“-Zeitraumen in Kauf nehmen. Mehr oder weniger bewusst erfolgt eine **Bilanzierung** des vergangenen Weges und das Stellen zentraler Fragen an meine eigene Zukunft:

- Wie und wo will ich leben?
- Mit wem will ich leben?
- Was will ich arbeiten, mit was mich beschäftigen?
- Was bereitet mir Freude?
- Was und wer tut mir gut?
- Was und wer tut mir nicht gut?

Ob etwas eine temporäre Krise bleibt oder zu einer chronischen Belastung wird, entscheiden unterschiedliche Faktoren. Die gute Nachricht



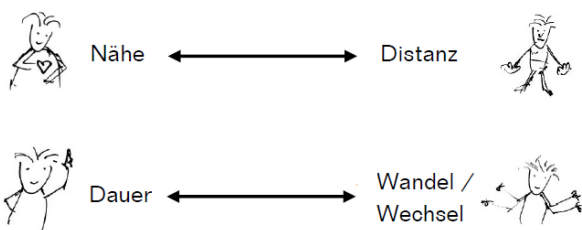
ist: Zeit heilt *meistens* alle Wunden. Nach einer gewissen Zeit erholen sich die meisten Menschen von den Belastungen, die sie widerfahren haben. Aber eben nicht alle. Zum einen sind gewisse **Persönlichkeitsfaktoren** für die psychische Wiederherstellung entscheidend; **Kontextfaktoren** (z.B. ein gutes soziales Netz, finanzielle Absicherung) sind aber ebenso wichtig. Beim Fehlen dieser beiden Ressourcen ist eine erfolgreiche Adaptation an sich ändernde Lebensbedingungen stark erschwert.

In diesem Rahmen fällt immer wieder der Begriff der **Resilienz**, verstanden als Widerstandskraft, die uns elastisch und flexibel bleiben lässt, wenn wir vor Hindernissen stehen oder große Herausforderungen bewältigen müssen. Resilienz lässt sich erlernen und trainieren wie ein Muskel. Die Uni Bern hat folgende Eigenschaften klassifiziert, die uns beim Umgang mit den „Widerwärtigkeiten“ des Lebens optimalerweise zur Verfügung stehen:

Überbegriffe:	Charakterstärken:
Mäßigung <b>Mentale Stärke</b>	Selbstregulation(-kontrolle), Wille
Mut und Gerechtigkeit <b>Emotionale Stärke</b>	Tapferkeit, Selbstverantwortlichkeit, Ausdauer, Ehrlichkeit, Tatendrang, Fairness
Liebe und Menschlichkeit <b>Interpersonale Stärke</b>	Fähigkeit zu lieben und geliebt zu werden: Freundlichkeit, Mitgefühl, soziale Intelligenz
Weisheit und Wissen <b>Kognitive Stärke</b>	Neugier, Urteilsvermögen, Aufgeschlossenheit, Weitsicht Kreativität
Transzendenz <b>Spirituelle Stärke</b>	Sinn für das Schöne, Dankbarkeit, Hoffnung, Humor, Religiosität und Spiritualität

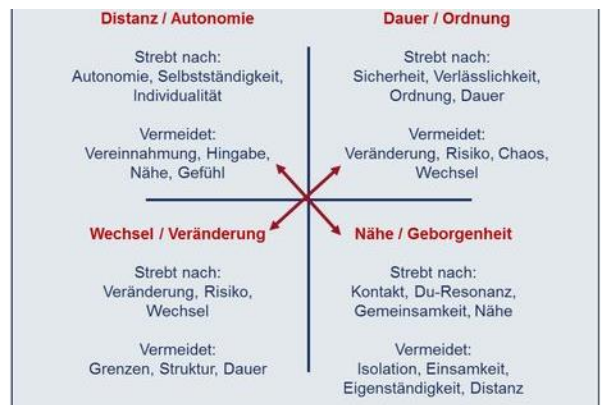
In der Betrachtung dieser aneignungsbaren Charakterstärken fällt eine Dimension besonders auf: die des Willens. Die Veränderungskompetenz einer Person braucht einerseits eine Veränderungsfähigkeit, ein „Können“, und eine **Veränderungsbereitschaft im Sinne eins Wollens in sich**. Ob Erziehung oder Umwelt-erfahrungen: Manche Menschen entscheiden sich (unbewusst) dafür, sich mit ihrer Unzufriedenheit zu arrangieren. Dazu neigen Menschen, die möglicherweise zu wenig Veränderungsmöglichkeiten sehen oder denken, dass sie kein Recht darauf haben. Für eine Analyse der eigenen Präferenz von Stabilität oder Wandel bietet sich das **Riemann-Thomann-Modell** an. Nach den beiden Wissenschaftlern lassen sich vier verschiedene menschliche Grundausrichtungen beobachten: Das Bedürfnis nach ...

- **Nähe:** Menschen mit dieser Orientierung sind in ihrem hauptsächlichlichen Verhalten und in ihrer Kommunikation von dem Wunsch nach Nähe zu anderen Personen oder Gemeinschaften geprägt; für sie sind starke Bindungen und Gruppenzugehörigkeiten sehr wichtig.
- **Distanz:** Personen mit einer Distanzausrichtung sind sehr häufig von dem Wunsch nach Unabhängigkeit, Freiheit und Individualität in ihrem Verhalten bestimmt.
- **Dauer:** Hier sind Werte wie Stabilität, Sicherheit, Verantwortung, Zuverlässigkeit am Wichtigsten.
- **Wechsel:** Menschen mit einer hohen Wechselorientierung sind begeisterungsfähig für alles Neue. Sie besitzen oftmals viel Fantasie und sind häufig auch sehr neugierig, neben weiteren auf Abwechslung ausgerichteten Merkmalen.



Mit einem im Internet verfügbaren Selbsttest (z.B. auf <https://mobil.trilogie.de/Riemann/#>) kann ich meinen „Heimatquadranten“ ermitteln. Je nach Ergebnis können dann natürlich auch Entwicklungsaspekte abgeleitet werden. Kleine Experimente mit Neuem und Ungewohntem können bspw. dabei helfen, die eigene Veränderungsbereitschaft zu stärken.

Wichtig ist: **Es gibt keine „schlechten“ und „guten“ Orientierungen und wir alle haben von allen Bestrebungen etwas in uns, die natürlich – je nach Intensität in der Ausprägung - auch ihre Tücken haben können, siehe die folgende Grafik:**

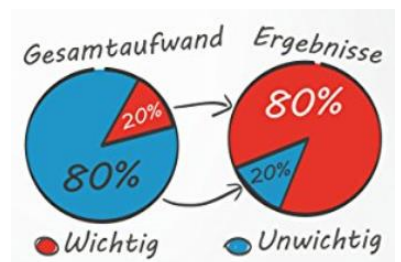


Ein häufiges Hemmnis für die Veränderungsbereitschaft ist zudem die **Angst vor Fehlern** und der Anspruch an sich selbst, nur perfekte Ergebnisse zu produzieren. Veränderungsprozesse haben den unangenehmen Nachteil, dass wir keine Garantie dafür zu bekommen, nach dem Wandel etwas „Besseres“ zu erhalten. **Veränderung heißt erst einmal, dass etwas anders wird**. Manchmal bleiben wir daher in Beziehungen oder in Jobs, obgleich diese sich nicht (mehr) gut anfühlen, nicht (mehr) zu uns passen, uns ein mittlerweile zu enges Spielfeld anbieten.

„Ich kann freilich nicht sagen, ob es besser werden wird, wenn es anders wird; aber so viel kann ich sagen: Es muss anders werden, wenn es gut werden soll.“  
(Georg Christoph Lichtenberg)

Wer in einen Stillstand, in die Paralyse geraten ist, kann auch im Pareto-Prinzip eine hilfreiche Methode finden, um ins Handeln zu kommen. **Die Pareto-Methode besagt, dass 80 % der Ergebnisse mit nur 20 % des Gesamtaufwandes erreicht werden können**. Anders gesagt sind 20% des Aufwands für 80% des Ergebnisses verantwortlich, das damit als „gut genug“ empfunden werden darf. Die restlichen 80% Aufwand dienen lediglich der Perfektionierung des Ergebnisses, das sich dadurch aber immer weiter verspätet oder - im schlimmsten Fall - nie erreicht wird.

Zwar trifft das 80-20-Zahlenverhältnis nicht immer und überall exakt zu, aber die darin ausgedrückte Gesetzmäßigkeit kann bei der Festlegung von Zielen und Prioritäten genutzt werden.



Der große Vorteil der so lässig, fast nachlässig wirkenden Methode: Die Angst vor dem Begegnen einer Herausforderung sinkt und der erste Schritt ins Handeln gelingt leichter... Und wie Einstein schon sagte:

„Die reinste Form des Wahnsinns ist es, alles beim Alten zu lassen und zu hoffen, dass sich etwas ändert.“

**Alles Gute bis zum nächsten Glückslatter!**