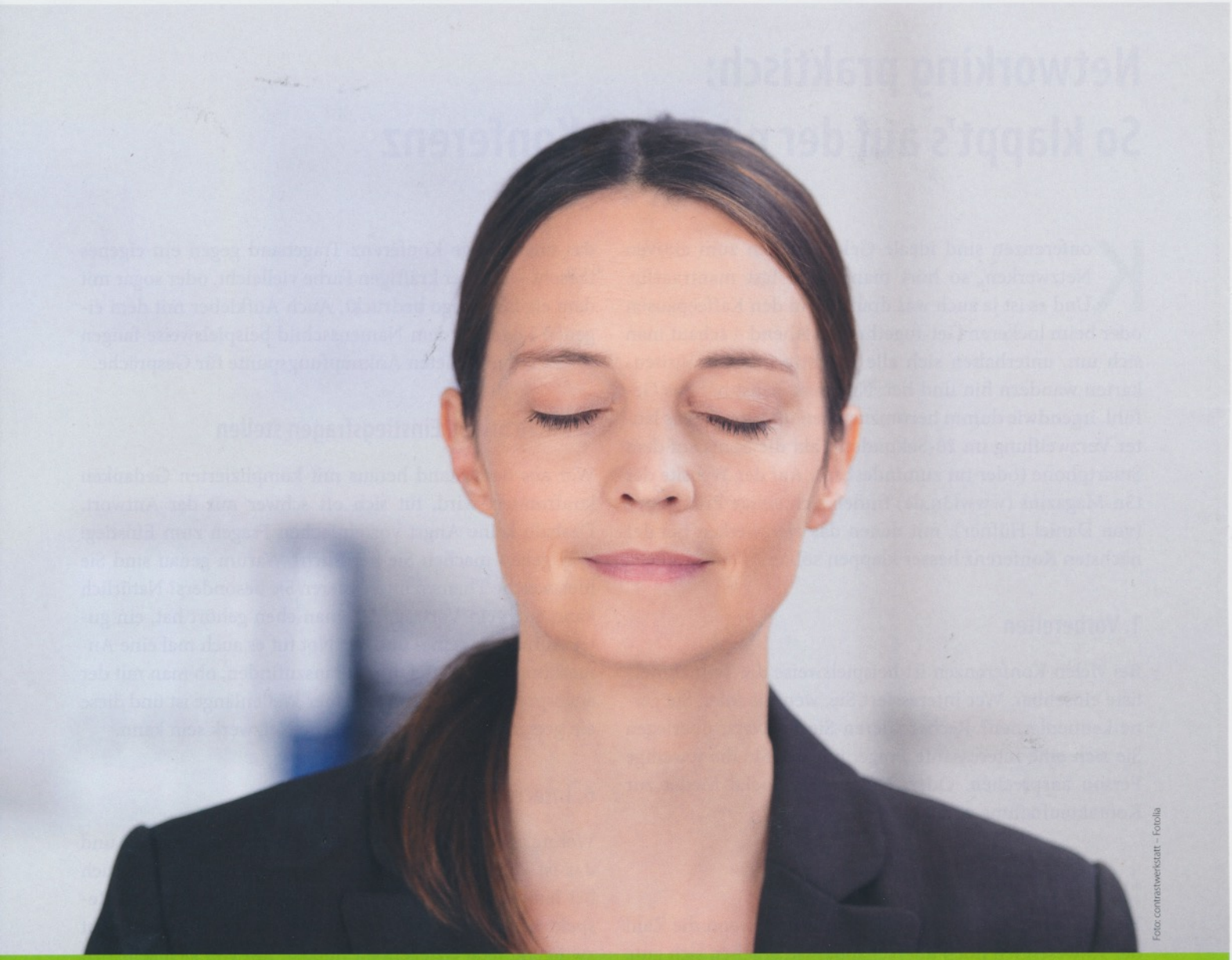


Foto: contrastwerkstatt - Fotolia

Soft Skill „Resilienz"

# Das Geheimnis innerer Stärke

Seit einiger Zeit macht ein neues Schlagwort die Runde, das zunehmend als eine Schlüsselkompetenz der Zukunft bezeichnet wird: Resilienz. Prof. Dr. Mirriam Prieß beleuchtet die Hintergründe, definiert die zentrale Fähigkeit, durch die sich resiliente Menschen auszeichnen, und erläutert die fünf Säulen, auf denen diese Fähigkeit ruht.

Warum gelingt es manchen Menschen, eine Krise scheinbar mühelos zu meistern, während andere schon an einfachen Lebenssituationen scheitern? Was brauchen wir, um Stress besser zu bewältigen und selbst stärksten Belastungen erfolgreich standzuhalten – und welche Bedeutung hat die psychische Widerstandskraft für den beruflichen Alltag?

## Bestandteil der Leadership-Kultur

Während in den USA das Thema Resilienz längst ein selbstverständlicher Bestandteil der Leadership-Kultur geworden ist, beginnen wir erst jetzt bei uns zu erkennen, dass beruflicher Erfolg und wirtschaftliches Wachstum unmittelbar mit der psychischen Widerstandskraft des Unternehmers verbunden ist. Je stärker die Widerstandskraft, umso belastbarer und leistungsfähiger der Mensch. Dies zeigt sich nicht nur im Umgang mit Krisen und harten Wettbewerbern, sondern auch im alltäglichen Miteinander und Schaffensprozess.

Was aber meint psychische Widerstandskraft genau, (wie) kann man diese erlernen?

Wer Resilienz entwickeln möchte, muss sich zunächst einmal von dem weit verbreiteten Irrtum verabschieden, psychische Widerstandskraft bedeute die Fähigkeit zum Widerstand oder die Fähigkeit, Dinge an sich abprallen zu lassen. Das Gegenteil ist der Fall: Psychische Stärke und Belastbarkeit zeichnen sich durch die Fähigkeit aus, dem was ist, auf Augenhöhe zu begegnen; in der Fähigkeit des Aufnehmens, Annehmens und wieder Abgebens.

## Die Kraft liegt in der Begegnung und nicht im Widerstand

Ob beruflich oder privat – wenn Menschen sich erschöpfen und ausbrennen, dann weil sie nicht dazu in der Lage sind, dem was ist, auf Augenhöhe zu begegnen.

Entweder erschöpfen sie sich in aussichtslosen Kämpfen und im vergeblichen Widerstand oder sie verhärten immer mehr, bis sie irgendwann zusammenbrechen.

Wer das Prinzip der Resilienz verstehen will, kann dies, wenn er sich die spontane Reaktion eines Menschen vor Augen führt, der sich in einem Strudel befindet: Er versucht mit aller Kraft in die entgegengesetzte Richtung des Strudels zu schwimmen – und sich auf diese Weise vergeblich zu befreien. Irgendwann ist er so erschöpft, dass er in die Tiefe gezogen wird und ertrinkt. Wer sich aus einem Strudel befreien will, hat nur eine Möglichkeit: In dem Moment, in dem er den Sog verspürt, sich sofort in Richtung des Soges zu wenden und ihm mit aller Kraft entgegenzuschwimmen – soweit, bis er den Grund erreicht hat. Dort ist der Sog immer am schwächsten und er hat die Möglichkeit, zur Seite wegzutauchen und dann wieder aufzutauchen. Menschen, denen es an psychischer Widerstandskraft mangelt, mangelt es daran, weil sie im Strudel ihres Lebens ertrinken: Entweder wehren sie sich gegen das, was ist, versuchen es zu verdrängen und zu verleugnen und kämpfen solange dagegen an, bis sie darin erschöpft untergehen. Oder aber sie verharren in der Tiefe und verlieren sich in ihr, weil sie vergessen, wieder aufzutauchen.

## Annehmen, was ist

Psychische Widerstandskraft bedeutet, jeden Widerstand aufzugeben und dem, was ist, entgegenzutreten. Das bedeutet hinzusehen, gerade dorthin, wo der Sog des Lebens zieht, der Sog der eigenen Schwächen, der Sog des Konflikts, der Sog der Krise. Nur wer hinsieht, kann erkennen und nur wer erkennt, kann annehmen und nur wer annimmt, kann sich auch wieder befreien.

Die meisten Menschen hören auf, hinzusehen und anzunehmen, wo es beginnt weh zu tun, wo es beginnt dunkler zu werden, wo sie beginnen, sich hilflos zu fühlen. Sie versuchen sich zu retten, indem sie sich wehren, indem sie wegschauen, indem sie sich ablenken, indem Sie versuchen wegzulaufen. Dabei ist der Blick in die Dunkelheit und die Bereitschaft, Licht in das Dunkle zu bringen, notwendig; spätestens dann, wenn wir spüren, dass sie Schatten auf unser Leben zu werfen beginnt. Ob es der Konflikt mit dem Kunden, der Verlust eines Auftrags ist oder die Konfrontation mit eigenem Schwächen und Versagen oder private Lebenssituationen wie Trennung oder Krankheit – psychische Widerstandskraft zeigt und entwickelt sich dort, wo nicht Kampf und Vermeidung, sondern wo Begegnung stattfindet. Wir können nur lösen und uns befreien, wenn wir begegnen.

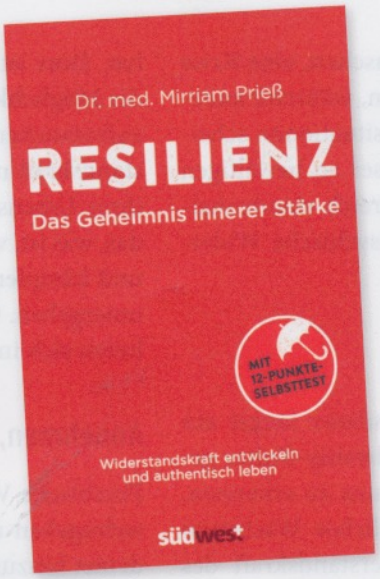
## Das Dialogprinzip – Schlüssel zu Stärke und Erfolg

Die Fähigkeit zur Begegnung zeichnet sich durch die Fähigkeit zum Dialog aus.

Menschen, die über psychische Widerstandskraft verfügen, verfügen über eine ausgeprägte innere und äußere Dialogfähigkeit: Das heißt, sie stehen mit sich und mit ihrer Umwelt im Dialog. Je geringer die Dialogfähigkeit ausgeprägt ist, umso schwächer ist die Person. Und umgekehrt: Je schwächer eine Person, umso geringer ihre Fähigkeit zum Dialog.

Im Dialog zu sein, heißt nicht, einer Meinung zu sein, sondern offen für die Meinung des Anderen. Es heißt, sich auf Augenhöhe auszutauschen. Für die meisten Menschen geht die Fähigkeit zur Begegnung bereits dann verloren,

wenn sie sich einer anderen Meinung gegenüber oder ihre Vorstellungen nicht erfüllt sehen. Anstatt gerade dort den Dialog zu suchen, brechen sie diesen ab und nehmen sich und nicht selten ihrem Umfeld die Möglichkeit zur Situationsbewältigung und Lösung.




**Mehr zum Thema im aktuellen Buch von Dr. Mirriam Prieß:**
**Resilienz - Das Geheimnis innerer Stärke: Widerstandskraft entwickeln und authentisch leben.**
**Mit vielen Hintergründen und 12-Punkte-Selbsttest.**

## Fünf Voraussetzungen zum Dialog

Das Prinzip des Dialoges ist weit mehr als eine Kommunikationsform, es ist eine Grundhaltung dem Leben gegenüber, die sich dadurch auszeichnet, mit sich selbst, mit anderen Menschen und mit dem Leben – im Ja und im Nein, in Höhen und in Tiefen – in den Dialog zu treten und darin zu bleiben. Damit dies gelingt, braucht es 5 Voraussetzungen. Fehlt eine davon, kann der Dialog nicht entstehen oder er wird früher oder später scheitern.

### 1. Augenhöhe

Eine der größten menschlichen Schwachstellen ist die Unfähigkeit zur Augenhöhe. Die meisten von uns verlieren die Augenhöhe, ohne es bewusst zu bemerken und beginnen, auf ihr Gegenüber hinauf- oder hinabzuschauen. Ursache dafür ist immer die eigene Hilflosigkeit und Ohnmacht. Wenn im Außen die Augenhöhe verloren geht, so immer, weil wir die Augenhöhe zuvor uns selbst gegenüber verloren haben – je nachdem, müssen wir dann das Außen überhöhen oder erniedrigen/verniedlichen. Augenhöhe ist die Grundlage für jede Begegnung – wer dem, was er vor sich sieht, nicht mitten ins Gesicht schauen kann, der wird es nicht erkennen. Dies gilt sowohl für Personen wie auch für Lebenssituationen.

Den wenigsten ist bewusst, dass Augenhöhe keine Frage von Status, Position, Alter, Geschlecht oder Religion ist – sondern eine menschliche Grundhaltung dem Leben gegenüber. Diese Grundhaltung fehlt in vielen Unternehmen – dabei ist sie gerade dort, wo Hierarchien zu finden sind, von unbedingter Voraussetzung. Augenhöhe ist nicht nur Ausdruck von Menschlichkeit, sondern auch Grundlage für Freiheit, Mündigkeit, Verantwortung, Kreativität und Innovation. Sie ist Grundlage für erfolgreiche Zusammenarbeit.

### 2. Empathie

„Nun weiß ich, was Empathie bedeutet" sagte eine Führungskraft während eines Teambuildings. „Es bedeutet NICHT, sich in die Situation des anderen hineinzuversetzen und zu fühlen, wie ICH mich an seiner Stelle fühlen würde, sondern wie DER ANDERE sich fühlt." Die Fähigkeit zur Empathie ist Grundvoraussetzung für den Dialog. Nur wer in der Lage ist, sich auf den Platz des anderen zu setzen, wird ihn auch tatsächlich (und richtig) verstehen und dementsprechend richtig begegnen können. Er wird nicht nur die richtigen Worte finden und Taten walten lassen können, sondern wird auch aufhören, Dinge persönlich zu nehmen, die nicht persönlich gemeint sind. Empathie ist eines der stärksten Mittel, um erfolgreich zu führen und Konflikte zu lösen. In privaten Beziehungen ist sie das entscheidende Mittel, die Verbindung und somit die Augenhöhe zu halten und in Trennungskonflikten, der Rettungsanker, sich nicht rachsüchtig gemeinsam in den Abgrund zu stürzen.

### 3. Interesse

Wer dem Leben und seinem Umfeld – beruflich oder privat – begegnen will, benötigt nur eine Frage: Sind Sie interessiert? Interessieren Sie sich für die andere Person? Interessieren Sie sich für das Leben? Wer diese Frage nicht mit Ja beantworten kann, wird keinen Dialog führen können. Die meisten Dialoge scheitern, bevor sie begonnen haben, weil kein Interesse für das Gegenüber besteht – im Gegenteil, man will das Gegenüber vielmehr von der eigenen Welt und Position überzeugen und so scheitert der Dialog, bevor er begonnen hat.

### 4. Offenheit

Wer sich nicht für die anderen und für die Welt um sich herum interessiert, wird sich nicht öffnen, und wer sich nicht öffnet, kann nicht aufnehmen. Dialog heißt immer Austausch. Es ist ein Wechsel aus Nehmen und Geben. Wer zu beidem nicht bereit ist – unabhängig davon, ob er nur nimmt oder nur gibt –, wird den Austausch verhindern und wird in einer Einbahnstraße enden.

Ohne es zu merken, befinden sich die meisten von uns häufig in ihrer eigenen Welt und nehmen diese zum Maßstab. Der Dialog kann aber nur dann stattfinden, wenn die Bereitschaft für das Andere, die Bereitschaft für das Neue besteht. Ein Dialog beginnt immer mit offenem Ende. Wenn das Ergebnis nicht offen ist, so sind die Beteiligten nicht offen und wenn keine Offenheit herrscht, kann auch nichts Neues entstehen. Ob Sie offen sind, erkennen Sie daran, dass Sie nicht nur denken, sondern auch fühlen. Wer seinem Gegenüber nicht auch auf der emotionalen Ebene begegnet, wer nicht fühlt, was das Gegenüber denkt, ist nicht wirklich offen.

## 5. Respekt und Wertschätzung

Ein Dialog kann nur in der Atmosphäre von Respekt und Wertschätzung stattfinden – wer sich nicht respektiert und in seiner Person wertgeschätzt fühlt, wird sich nicht öffnen. Wertschätzung heißt nicht zwangsläufig: Ich bin Deiner Meinung oder heiße das, was Du tust, gut – aber es heißt immer: Ich schätze und respektiere Dich als Menschen. Nur auf dieser Grundlage können Auseinandersetzungen geführt werden.

Konflikte eskalieren meist dann, wenn diese Grundlage fehlt. Wer sich solche Konflikte anschaut, wird feststellen, dass es in den seltensten Fällen noch um die Sache an sich geht, sondern vielmehr um Respekt und Wertschätzung. Die „Kämpfe" werden immer erst dann „blutig", wenn die Betroffenen das Gefühl haben, dass sie nicht mit Respekt und Wertschätzung behandelt werden. Auch für eine erfolgreiche Zusammenarbeit mit Auftraggebern gilt dies ohne Abstriche: von der Preisverhandlung über den Umgang mit Kritik an der abgelieferten Arbeit bis hin zur „Kündigung" der Zusammenarbeit mit einem Auftraggeber – alle diese Dinge gelingen ganz anders, wenn Respekt und Wertschätzung den Boden dafür bieten.

## Ohne inneren Dialog keine äußere Begegnung

Der äußere Dialog kann nur dann gelingen, wenn wir dazu in der Lage sind, Person oder Situation ein Gegenüber zu bieten. Dies gelingt uns nur dann, wenn wir mit uns selbst im Dialog stehen. Der innere Dialog ist Grundvoraussetzung für den äußeren. Wer sich selbst nicht offen auf Augenhöhe begegnet, wer sich nicht für sich interessiert, sich nicht wertschätzt und respektiert und unfähig zur Empathie sich selbst gegenüber ist, wird dementsprechend der Welt gegenüber treten. So wie wir uns selbst begegnen oder nicht begegnen, so schallt es aus uns heraus – beruflich wie privat. Je nachdem sind wir dazu in der Lage, das Leben zu meistern oder uns in seinen Herausforderungen zu verlieren.

## Was bedeutet dies für Freiberufler?

Wer resilient, leistungsstark, belastungsfähig und kreativ sein will, wird nicht umhinkommen, in allen Bereichen, auf allen Ebenen, konsequent für eine Kultur des Dialoges zu sorgen – in erster Linie mit sich selbst, aber auch mit den Kunden. Dies lässt sich durch gezieltes Training und Schulungen erreichen, in denen der Dialog nicht nur theoretisch, sondern auch praktisch vermittelt wird. Zum anderen sollten Freiberufler darauf achten, nicht mehr Aufträge anzunehmen, als sie wirklich umsetzen können. Hier heißt es, nicht nur abzuwägen, welcher Auftrag lukrativer und vielleicht auch langfristig bessere Möglichkeiten bietet, sondern vor allem auch, welcher Auftrag einem besonders liegt, wo man seine Expertise besonders gut einbringen kann und woran man Freude hat. Ein lukrativer Auftrag, der inhaltlich nicht erfüllt, macht auf Dauer wenig glücklich. Ein wichtiger Punkt ist auch, Kritik seitens des Kunden nicht persönlich, sondern konstruktiv zu verstehen. Die eigene Resilienz lässt sich an fünf Voraussetzungen zum Dialog messen: Stehe ich mit mir im Dialog? Bin ich dazu fähig, mir gegenüber die Augenhöhe zu halten – oder verliere ich diese, sobald ich mit meinen Schwächen konfrontiert werde? Wie offen bin ich für andere Welten? Bin ich dazu in der Lage, alles, was mir begegnet zu verstehen – in dem Wissen, dass verstehen nicht gutheißen bedeutet? Bin ich fähig zur Empathie? ■

**Dr. Mirriam Prieß**
*Dr. med. Mirriam Prieß ist Psychologin und Ärztin mit langjähriger Erfahrung in der Behandlung von Burn-out-Patienten, sie berät Unternehmen und coacht Einzelpersonen. In ihren Schulungen, Vorträgen und Büchern gibt sie Tipps zum Erlernen innerer Stärke nach dem Dialogprinzip und zeigt Wege zum Umgang mit dem permanenten Druck auf, den die aktuelle Gesellschaft zunehmend allen abfordert.*
*www.mirriampriess.de*