



LEADERSHIP & WERTE

# WERTEJOURNAL

von Dr. Brigitte Ettl & Dipl. Psychologe Jürgen Hampe

Ausgabe 01/2013

Das WERTE-Journal richtet sich an **Führungskräfte**, die in Organisationen und in der Gesellschaft **Verantwortung** übernehmen. Sie vermitteln täglich zwischen **Unternehmensspitze**, **MitarbeiterInnen**, **KundInnen** und gesellschaftlichen **Institutionen**, deren Interessen unterschiedliche materielle und immaterielle Werte repräsentieren. Das erfordert im Abgleich mit den eigenen Werten viele **einsame Entscheidungen**. Das Netzwerk Leadership & Werte bietet Ihnen ein vertrauensvolles Forum zum **Austausch** über WERTE-Fragen.

## I. LEITTHEMA

Das Pentagon der Resilienz

## II. WERTE-COACH

Das Werte-Wappen

## III. WERTE-ZITAT

Von Mascha Kaléko

## IV. WERTE-DIALOG

Innere Einstellung, Sinn & Vision

## V. IN EIGENER SACHE

Schwierige Situationen meistern - die eigene Resilienz stärken

## VI. LESENS- & SEHENS-WERTES



---

## I. LEITTHEMA

### Das Pentagon der Resilienz

Der Begriff „Resilienz“ kommt aus dem Lateinischen: resilire - zurückspringen, abprallen  
Im Bereich der Physik wird damit die Fähigkeit eines Werkstoffs beschrieben, nach einer Verformung durch Druck- oder Zugeinwirkung wieder in seine alte Form zurückzukehren.  
Ein resilientes System kann Irritationen ausgleichen oder ertragen bei gleichzeitiger Aufrechterhaltung der eigenen Integrität - vergleichbar einem **Stehaufmännchen**.

Mitte des 20. Jh. begann in der Psychologie eine Trendwende: standen bislang negative Einflüsse und Risikofaktoren im Mittelpunkt der Aufmerksamkeit, wurde jetzt begonnen zu untersuchen, warum und wie es Menschen gelingt, an Krisen nicht zu zerbrechen sondern sogar daran zu **wachsen** und Selbstbewusstsein auszubilden.

Die **Widerstandskraft** eines Menschen gegenüber Belastungen bestimmt sich also aus dem Verhältnis von Risiko- und Schutzfaktoren. Wenn die Belastungen zu groß sind, reichen die Schutzfaktoren möglicherweise nicht mehr aus.

Richtungweisend war die Kauai-Studie der Amerikanerin Emmy Werner:  
Sie begleitete in einer Längsschnittstudie über 40 Jahre fast 700 Kinder, die 1955 auf der Hawaii-Insel Kauai geboren wurden. Erforscht wurden dabei biologische, psychozoziale Risiko- und Stressfaktoren, aber auch **Schutzfaktoren** ( Ressourcen in der eigenen Person und im Umfeld ), die Einfluss auf die Entwicklung der Kinder nahmen. 210 dieser Kinder wuchsen unter sozial schwierigen Bedingungen auf - trotzdem zeigte ein Drittel dieser Kinder keinerlei Verhaltensauffälligkeiten, sie waren vielmehr leistungsorientiert, selbstbewusst und zuverlässig.

Als Ursache dieser Entwicklung fand Emmy Werner folgende Faktoren: **schützende Charaktereigenschaften** ( gutmütig, liebevoll, ausgeglichen ), **gute Kommunikationsfähigkeiten**, waren nicht ängstlich, konnten analysieren und planen. Darüber hinaus gab es schützende Faktoren in ihrem Umfeld: stabile Bindung an einen Erwachsenen - diese Kinder konzentrierten sich nicht nur auf die Eltern, sondern bauten **gute Beziehungen** zu anderen Menschen in ihrem Umfeld auf.

Resilienz ist demnach kein angeborenes Persönlichkeitsmerkmal, sondern eine Fähigkeit, die im Rahmen der Mensch-Umwelt-Interaktion erworben wird - und daher auch immer **veränderbar** ist. Dieser Zugang wird in der Zwischenzeit durch Erkenntnisse der Neurobiologie unterstützt:

*„Ein menschliches **Gehirn** zeichnet die zeitlebens vorhandene Fähigkeit aus, einmal im Hirn entstandene Verschaltungen und damit die von ihnen bestimmten Denk- und Verhaltensmuster, selbst scheinbar unverrückbare Grundüberzeugungen und Gefühlsstrukturen, wieder zu lockern, zu überformen und **umzugestalten**.“*

Gerald Hüther



---

Die Resilienzforscherin Gina O'Connel Higgins formuliert:

*„Resilienz kann man kultivieren. Sogar die Resilienten brauchen es, dass man sie an ihre Stärke erinnert. Resilienz hat mit **Entwicklung** zu tun und wird durch Visionen und Stehvermögen begünstigt. Man kann immer noch neue **Freiheitsgrade** erreichen und fördern. **Gesundheit** erblüht im Lauf der Zeit.“*

### **Das Pentagon-Konzept**

In diesem Konzept sind verschiedene resilienzfördernde Faktoren zu einem überschaubaren Modell zusammengefasst. Damit wird eine effiziente und nachhaltige Auseinandersetzung mit der Thematik ermöglicht.

### **Achtsamkeit**

Ich habe die Fähigkeit, mich selbst und andere aufmerksam wahrzunehmen - und bilde damit das Fundament für einen **wertschätzenden** und **respektvollen Umgang** mit mir und anderen. Ich genieße den Umgang mit Ruhe, (Selbst-)Lob und Dankbarkeit. Dazu gehört die Selbstreflexion und intensive Arbeit mit meinem „Inneren Team“.

### **Selbstführung**

Ich bin in der Lage, trotz innerer **Vielstimmigkeit** schwierige Entscheidungen zu treffen. Ich hebe meinen **Selbstwert** und spüre welche Menschen mir das Gefühl geben, etwas wert zu sein.

Ich bin in der Lage durch Vereinbarungen mit mir selbst von der Bewertung anderer unabhängig zu sein.

Ich habe eine hohe **Frustrationstoleranz** ohne innerliche Kündigung erreicht.

### **Selbstwirksamkeit**

Ich bin überzeugt von meinen Problemlösekompetenzen und meiner Fähigkeit, Ziele zu erreichen.

Ich kann schwierige Motivationslagen durch gestärkten **Optimismus** und die Pflege meines **Urvertrauens** positiv gestalten.

Es gelingt mir vorhandene Kompetenzen auch in völlig anderen Situationen ungewöhnlich zu nutzen, z.B. im Stressmanagement, Konfliktmanagement oder Projektmanagement.

Die Stärkung der Resilienz führt zu größerer Robustheit gegenüber Stress. **Stress** kann die persönlichen Selbstwirksamkeitsüberzeugungen sehr herausfordern. Stress ist jedes Ereignis, in dem äußere und/ oder innere Anforderungen die Anpassungsfähigkeit eines Individuums oder sozialen Systems beanspruchen oder übersteigen. Als Stressfaktoren gelten Entwicklungsaufgaben, kritische Lebensereignisse, alltägliche Belastungen - meist kommt es zu einer Häufung, die dann die Bewältigungsmöglichkeiten der Person übersteigen. Wie stressig eine Situation empfunden wird, hängt von der subjektiven Einschätzung ab, die wiederum von Vorerfahrungen, Verstehbarkeit, Selbststeuerung abhängt. Stress ist aus neurobiologischer Sicht:

*„... Wir haben Stressreaktionen nicht deshalb, damit wir krank werden, sondern damit wir uns ändern können. Krank werden wir erst dann, wenn wir die Chancen, die sie uns bieten, nicht*



---

*nutzen ... Wenn wir uns weigern, diese Angst ( vor Veränderung ) zuzulassen und unsere Ohnmacht einzugestehen, ebenso, wie wenn wir unfähig sind, nach neuen Wegen zu suchen, um sie überwindbar zu machen. Auch das gilt für jeden Einzelnen ebenso wie für Gemeinschaften oder Gesellschaften, die sie alle zusammen bilden.“*

Gerald Hüther

### **Soziale Kompetenzen**

Ich bin in der Lage und bereit um Hilfe zu bitten.

Meine erlernten Beziehungsfertigkeiten ermöglichen mir feste emotionale Beziehungen.

Meine **Empathie** und mein Mitgefühl erleichtern mir die Erreichbarkeit meiner privaten und beruflichen Ziele.

Luise Reddemann stellt dazu fest:

*„Es ist ein Zeichen innerer Stärke, wenn man sich helfen lassen kann. Deshalb benötigen Menschen mit einem Mangel an Selbstbewusstsein oft erst eine Unterstützung dabei, sich so zu entfalten, dass sie Hilfe überhaupt annehmen können.“*

### **Sinnstiftung**

Ich beziehe Kraft, in dem ich den Sinn des Augenblicks erkenne.

Ich bin gegründet in einem gut ausbalancierten **Wertesystem**.

Ich habe mich mit meiner **Endlichkeit** versöhnt, nehme mich ernst und nicht zu wichtig.

Diese fünf Eckpunkte der Resilienz sind sowohl Orientierungshilfe als auch Motivation, meine eigene Widerstandskraft zu entwickeln. Damit erreiche ich ein qualitatives Mehr an **Lebensqualität und Lebensfreude** - rückgebunden in einem tragfähigen Beziehungssystem.

Auch wenn es vielleicht dem einen oder anderen Eckpunkt im Moment noch an Tragfähigkeit mangelt - die erforderlichen Fähigkeiten und Einstellungen haben ein lebenslangliches Entwicklungspotential. Diesbezügliche Ermutigungen kommen aus der Neurobiologie:

*„Jahrzehntelang war man davon ausgegangen, dass die während der Hirnentwicklung ausgebildeten neuronalen Verschaltungen und synaptischen Verbindungen unveränderlich sind. Heute weiß man, dass das Gehirn zeitlebens zu adaptiven Modifikationen und Reorganisationen seiner einmal angelegten Verschaltungen befähigt ist. Ein menschliches Gehirn ist in der Lage, einmal entstandene Programme wieder aufzulösen oder zu überschreiben, sobald sie die weitere Entfaltung der geistigen und emotionalen Potenz zu behindern beginnen. Um derartige Programmierungen wieder aufzulösen, müssen sie als bereits erfolgte Installationen bewusst gemacht und erkannt werden.“*

Gerald Hüther

Diese Standortbestimmung - und erste **Neuinstallationen** - können bei unserem Seminar im Juli erfolgen - unterstützt von der Schönheit der Natur und professioneller Begleitung durch ein bewährtes Experten-Team.



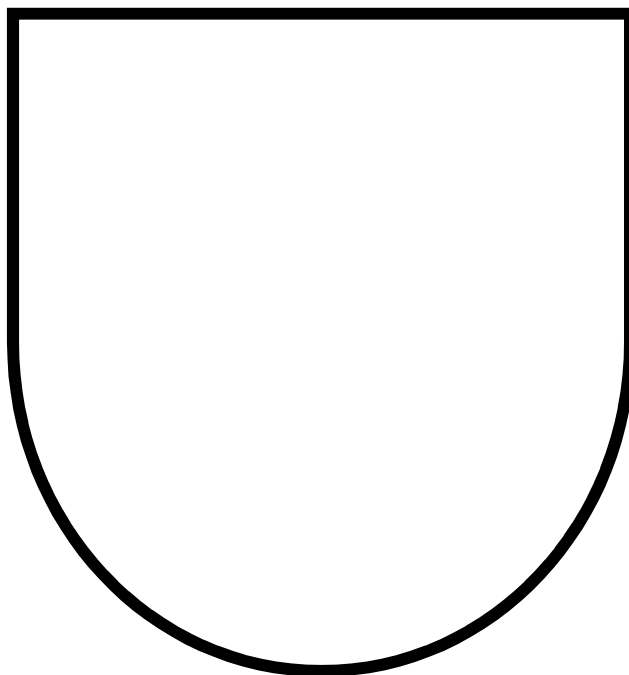
---

## II. WERTE-COACH

### Das Werte-Wappen

Die Hinterfragung der eigenen „Glaubenssätze“, der eigenen Werte kann uns bei vielen Entscheidungen wertvolle Orientierungshilfe sein.

**Schritt 1:** Welche Werte waren in meiner Herkunftsfamilie wichtig?  
Diese Begriffe außen um das Wappen schreiben.



**Schritt 2:** Welche Werte davon sind mir heute wichtig?  
Diese ins Innere übertragen.

**Schritt 3:** Welche neuen Werte möchte ich mit reinnehmen?  
Auch diese im Inneren festhalten.

**Schritt 4:** Von welchen Werten möchte ich mich endgültig verabschieden oder zumindest auf Distanz gehen?  
Jene „Familienwerte“, die man gar nicht will, durchstreichen.  
Jene, die überzogen gelebt wurden, einklammern.

**Schritt 5:** Welche meiner Werte kann ich in meinem Beruf leben?  
Diese Werte unterstreichen

Quelle: nach Dr. Boglarka Hadinger



---

### III. WERTE-ZITAT

„Wenn die Wellen über mir zusammenschlagen,  
tauche ich hinab, um nach Perlen zu fischen.“

Quelle: Mascha Kaléko, aus: Heute ist morgen schon gestern. Gedichte aus dem Nachlass.

### IV. WERTE-DIALOG

#### Innere Einstellung, Sinn & Vision

„Nicht die Dinge selbst beunruhigen uns,  
sondern die Meinung, die Vorstellungen,  
die wir von den Dingen haben.“  
Epiktet, antiker Philosoph der späten Stoa

„Es gibt eigentlich keine einzige Lebens-  
oder Leidenssituation,  
die nicht irgendeine Möglichkeit böte,  
sie in eine sinnvolle Leistung umzuwandeln.“  
Viktor Frankl, Logotherapeut

„Wer keinen Sinn im Leben sieht,  
ist nicht nur unglücklich,  
sondern kaum lebensfähig.“  
Albert Einstein, Physiker

„Wenn das Leben keine Vision hat,  
nach der man sich sehnt,  
die man verwirklichen möchte,  
dann gibt es auch kein Motiv,  
sich anzustrengen.“  
Erich Fromm, Psychoanalytiker, Philosoph  
und Sozialpsychologe

„Unsere Wünsche sind Vorboten  
der Fähigkeiten, die in uns sind.  
Vorboten dessen, was wir zu leisten  
im Stand sein werden.  
Wir müssen diese Sehnsüchte nur benennen.  
Und den Mut haben, sie umzusetzen.“  
J. W. Goethe, Dichter



## V. IN EIGENER SACHE

### Seminarankündigung:

<b>Thema:</b>	<b>Schwierige Situationen meistern Die eigene Resilienz stärken</b>
Moderation:	Dr. Brigitte Ettl und Dipl. Psychologe Jürgen Hampe
TeilnehmerInnen:	max. 12
Termin:	<b>11. – 14. Juli 2013</b> in Ohlstadt, Deutschland, in der Nähe von Garmisch-Partenkirchen Donnerstag 17 Uhr bis Sonntag 12:00 Uhr
Teilnahmegebühr:	1.750,00 € zzgl. gesetzl. MwSt (inkl. Übernachtung, Vollpension & Tagungsgetränke) Selbstzahlerrabatte auf Anfrage
Anmeldung unter:	office@leadership-und-werte.at
Info über die Tagungsstätte:	www.tagungshotel-alpenblick.de

Das Seminar wird auch für geschlossene Gruppen aus Unternehmen durchgeführt.

## VI. Lesens- & Sehens-WERTES



### **Machen Sie sich bitte frei: Entdecken Sie Ihre Furchtlosigkeit**

Die Freiheit des Menschen ist ein immer wiederkehrendes Thema für den Autor Uwe Böschmeyer, Jahrgang 1939, Theologe und Psychotherapeut nach Viktor Frankl, dem Holocaust-Überlebenden und Begründer der Logotherapie und Existenzanalyse. In diesem Buch geht er der Frage nach, warum in einem freien Land so viele Menschen in ihrer Angst gefangen sind und ihre Freiheit wenig nutzen. Es regt an zum Reflektieren an und hält ermutigende Formulierungen und Zitate bereit.

223 Seiten, Verlag: Ecowin Verlag; Auflage: 3., Aufl. (2012)



### **Schmetterling und Taucherglocke: DVD 112 min.(2008).**

Für Jean-Dominique Bauby ist das Leben eine einzige Galavorstellung: Als Chefredakteur der französischen Elle genießt er das Leben in vollen Zügen – bis ihn im Alter von 43 Jahren ein Hirnschlag niederstreckt. Bis auf sein linkes Auge komplett gelähmt, ist Jean-Do, wie er von seinen Freunden genannt wird, völlig hilflos und möchte sterben. Mit Hilfe seiner Logopädin gelingt es ihm jedoch, wieder Kontakt zur Außenwelt aufzunehmen: Durch Blinzeln verständigt er sich über eine Buchstabentafel und diktiert auf diese Weise sogar seiner Assistentin Henriette in 14 Monaten seine Memoiren.

Regisseur: Julian Schnabel, Auszeichnung: Golden Globe Award

