



## Umwandlungsmethoden      Krisen , Schock und Chance

Starke Erschütterungen brauchen eine Weile, bis sie in unserem persönlichen Erleben und in ihren Auswirkungen auf unseren Alltag ankommen.

Um dafür gerüstet zu sein helfen: Unerschütterlichkeit, ein stabiler Selbstwert und ein vom materiellen unabhängiges Verständnis von Glück. Was innerlich abläuft und wie ganz praktisch, die Krise zur Chance wird, dazu soll dieser Beitrag Anstösse liefern.

Wir unterteilen dazu das Auftreffen einer Krise und unsere Reaktionen darauf bei uns in 5 Phasen

**Erste Phase: Schock**

**Zweite Phase: Hoffnung auf Rückgängigmachen (Verleugnung)**

**Dritte Phase: Aggression**

**4.Phase: Depression**

**5.Phase:Trauerarbeit und Neubeginn**

Die Phasen des Prozesses bei Kulturveränderungen (Entlassungen, Versetzungen etc.)

gleich den Phasen der Arbeit mit Sterbenden (Kübler- Ross) und der Arbeit mit PTTS- Probanden.

Alle Informationen, die uns den Anschein geben, die Existenz zu bedrohen, wie z.B. Verlust von Leben, Besitz, Ruf, Status oder Beruf lösen diese Phasen aus.

Was geht in Menschen vor, die unerwartet eine Information erhalten, die ihre Existenz, Identität und Lebenspraxis bedroht?

**Erste Phase: Schock**

Die erste Reaktion, mit der der Überbringer einer Schreckensbotschaft rechnen muss, ist ein Schock. Wir sprechen dann von einem Schock, wenn nach einem plötzlich auftretenden, unerwarteten und katastrophalen Ereignis Orientierungslosigkeit, Fassungslosigkeit, starke Erregung oder Erstarrung auftreten. Die Körpersymptome reichen von Blässe, Schweißausbruch, Zittern und Kreislaufstörungen bis zur Ohnmacht. Im Schockzustand, der meist nur relativ kurz dauert -Minuten, höchstens Stunden-treten all jene Symptome geballt auf, die extreme Angst signalisieren (Levitt 1973).Der Schockzustand hat in den äußeren Erscheinungsformen der Starrheit und Abwesenheit und in der Abwehr der Realität Parallelen zu Psychosen. Caruso (1974) vergleicht die scheinbare Gleichgültigkeit als erste Reaktion auf die Trennung von lebenden geliebten Personen mit einem „Totstellreflex“. Emotionale Hemmung und Lähmung durch den Schock sollen die existenzbedrohende Katastrophe noch aufschieben. Den Schock kann man als erste Schnellhilfe des Organismus gegen die Auswirkungen einer Katastrophennachricht bezeichnen.

Die Erstarrung während des Schocks bewirkt bei psychischen Extrembelastungen eine kurzfristige Entlastung von der Wucht der Katastrophe. Als Katastrophe wird ein Ereignis dann erlebt, wenn es an den Grundfesten der eigenen Identität rüttelt. Das griechische Wort Katastrophe bedeutet Umkehr, Wendung, Zusammenbruch. Das Selbstverständnis der eigenen Person, dessen was man selbst ist, muss gewendet, abgewendet werden.

Wesentliche Anteile der Halte, die man im bisherigen Leben hatte, brechen zusammen.

Ist ein Mann etwa besonders stolz auf seine Position und Leistung im Beruf, wird ihn eine Kündigung besonders hart treffen. Erfüllt der siebzehnjährige Sohn in hohem Maße die Erwartungen einer Frau, die ihrer eigenen Definition der Mutterrolle entsprechen, und erfüllt er viele ihrer Bedürfnisse nach Anerkennung, Gebrauchtwerden, Sicherheit usw., so wird sein Verlust besonders einschneidend erlebt. Jede Trennung von einem geliebten, gehassten oder gewohnten Menschen, bedeutet wesentliche Umstellungen im täglichen Leben: Verlieren des Menschen, an den viele Gefühle, positive oder negative, gebunden waren und für die nun ein neues Objekt gesucht werden muss.

Die Schockreaktion blockt die Realität ab und gibt der alten Identität die Möglichkeit, Zeit zu gewinnen. Der unerträgliche Schmerz wird dadurch abgewehrt.“

### **Umwandlung: Unbeständigkeit planen und Resilienz entwickeln**

Beste Methode (vorfeldorientiert und proaktiv):

Bereits grundsätzlich mit der Veränderlichkeit arbeiten; also sich immer wieder vergegenwärtigen, dass jede Position endlich ist und damit die Resilienz, die innere Elastizität stärken, dass sich im Katastrophen- oder Entlassungsfall keine Kopplung mit dem Status, der Firma, dem Ruf, der Persönlichkeit herstellt.

Wichtige Faktoren sind hier ein stabiles soziales Umfeld, gute Beziehungen ob privat oder am Arbeitsplatz und die Methoden, in denen man sich der Vergänglichkeit bewusst wird.

Gerade Flughäfen, Bahnhöfe oder Eingangsbereiche sind hier ideal, hier ist immer Werden und Vergehen zu beobachten.

Zweitbeste Methode: (situativ und aktiv)

In Momenten der Veränderung, von Katastrophen und Veränderungen haben sie eine großartige Chance. Die Wahrnehmung ist schärfer konturiert. Rein körperlich ist hier die Konzentration auf tiefes Ein- und Ausatmen sinnvoll, um die physiologische Reaktion zu dämmen und handlungsfähig zu bleiben.

Als zweites empfiehlt sich, den eigenen Körper anzufassen, um deutlich zu machen: der Körper an sich ist und bleibt unversehrt, ich kann mich spüren und wahrnehmen.

Als drittes ist es sinnvoll, in diesem Moment an unterstützende und freudige Momente oder Personen zu denken, von denen sie wissen: gleich wie schwierig diese Nachricht, diese werden Sie unterstützen. Denken sie mit Wohlwollen an diese Person und fühlen sie die Sicherheit, die sich dann in Ihnen breit macht. Damit mildern sie den Schock der Nachricht oder Situation und steigern ihre Fähigkeit, angemessen zu reagieren.

Drittbeste Methode: (Im Schock umwälzende Gedanken und Gefühle zeigen)

Beispiel: Wenn sie als Mitarbeiter entlassen werden, sind sie nicht allein. Denken sie an alle bisher Entlassenen oder an andere, die gerade betroffen sind. Suchen sie sich unter diesen jemand aus, den die Situation schlimmer trifft als sie selbst und beginnen sie wie folgt. Wenn es ein Quadrat der am schlimmsten Betroffenen gibt, wo würden sie sich einordnen? Üben sie diese Einordnung in ihrem Geist ein paar mal hin und her. Allein noch Wahlmöglichkeit zu haben und ordnen und sortieren zu können, lindert den Schock der schlechten Nachricht.



The Key to Life is Balance

## **Zweite Phase: Hoffnung auf Rückgängigmachen (Verleugnung)**

Ist der Schock überstanden, tritt die Hoffnung ein, dass man die erschreckende Realität noch beeinflussen, noch günstiger gestalten könne. Oft treten auch Hoffnungen auf, dass die Nachricht gar nicht stimmt, dass es sich um einen Irrtum, eine Verwechslung, einen Scherz handle. D.h., dass die Botschaft rational gehört wird, emotional jedoch nicht eindringt. Die katastrophale Information wird nicht wirklich aufgenommen. Man sieht diese Menschen immer wieder den Kopf schütteln, sie meinen falsch gehört zu haben, ihre Bewegungen wirken oft desintegriert und total abwesend. Der Schock kann durch die Unannehmbarkeit der Situation so groß sein, dass die Verleugnung lebenslang dauert (psychotische Reaktionen), oder sogar der Tod eintreten kann.

Die Tendenz der Verleugnung tritt anfangs immer auf, wenn auch nicht immer so massiv.

Generell dienen Abwehrmechanismen dazu, Gefahren abzuhalten, Angst zu bewältigen, Überforderungen und Unlust zu vermeiden. Bei Kündigungen treten Vorstellungen auf, die Entlassung könne noch in eine Versetzung, in eine Teilzeitarbeit umgewandelt oder rückgängig gemacht werden, wenn man sich nur genügend Mühe gibt.– Man hofft, sehr bald aus einem Alptraum zu erwachen.

An solchen Hoffnungen klammert man sich auch dann, wenn rational längst klar ist, dass diese Tatsache unverrückbar ist. Diese Hoffnungsphantasien stellen sich sogar dann ein, wenn z. B. vorher schon Entlassungsgerüchte umgingen, wenn man über die Unfallstatistik genau Bescheid weiß oder im letzten Ehejahr wiederholt Trennungsdrohungen ausgesprochen wurden. Man erfasst weder die Tatsache, noch die Unmöglichkeit diese zu beeinflussen. Lazarus bezeichnet in seinem Stressmodell die „Unsteuerbarkeit“, das Gefühl, wie eine Schachfigur hin- und herschiebbar zu sein, als eine der drei wichtigsten Faktoren oder seelischen Belastung. Er betont, dass das Gefühl „Im Dunkeln-gelassen-zu-sein“ einer der unerträglichsten Stressfaktoren ist. Kognitiv nicht strukturierbare und damit unfassbare Situationen erzeugen zusätzlich Angst und Unsicherheit. Hier liegt auch einer der Gründe, warum bei Informationsmangel in Organisationen Gerüchte kursieren, falsche Begründungen erfunden werden, Sinn konstruiert wird. Das Prinzip Hoffnung verhindert im täglichen Leben, dass man sich ständig überlegt, was ist, wenn das mir passiert. Es schützt uns vor permanenter Belastung und Angst. Allerdings bewirkt diese entlastende, selektive Wahrnehmung, dass in den Situationen, in denen dann solche extremen Ereignisse eintreten, die Hoffnung so stark ist, dass man auch dann noch den Bezug zu sich selbst abwehrt.

## **Umwandlung: Annahme und Offenheit mit sich selbst und Anderen**

Beste Methode (vorfeldorientiert und proaktiv):

Jedes Situation, die eine Tür verschließt, öffnet Möglichkeiten für drei Neue. Veränderungen in Unternehmen geschehen nicht an einem Tag. Sowohl auf der Seite der Zahlen, wie auf der Seite der sogenannten weichen Faktoren bilden sich immer Indizes für zukünftige Ereignisse. Wer sich also im Vorfeld schon mit Wahlmöglichkeiten in seinem Leben beschäftigt und eine gesunde Balance mit anderen Erlebensräumen hat, der ist im Grundsatz stabiler (vgl. Antonovsky 1986)

Die gute Einschätzung der eigenen Ressourcen und deren Erleben hat eine wichtige Stützfunktion. Suchen sie hin und wieder im privaten herausfordernde Situation , die Willensimpulse stärken. Eine weitere Übung, um in der Wandelbarkeit, nicht in die Verleugnung gehen zu müssen ist die sogenannte „Reichtumsrolle“.

Im Ansatz: Notieren sie alle bisher durch sie und ihre Handlungen zustande gekommenen Werte der letzten 10 Jahre . Breiten sie diese Werte vor sich aus und lesen sie dies an einem Wochenende mehrmals durch. Diese Übung sichert den Selbstwert und verringert das Potential der Verleugnung.

Zweitbeste Methode: (situativ und aktiv)

Gehen sie in die bewusste Auseinandersetzung und Annahme. Legen sie ihre Gefühle offen (auch als Führungskraft) und fordern sie auch andere dazu auf Trauer und Schmerz zu zeigen.

Die Gemeinschaftserfahrung in einer Gruppe, einem Team wird durch offene Ansprache verdeckter Emotion solidarischer und sie umschiffen damit die Gefahr im dritten Bereich, in der dritten Phase stecken zu bleiben.

Drittbeste Methode: (Denken und Handeln)

Beispiel: Besprechen und teilen sie die Nöte mit anderen unter dem Aspekt: Welche Möglichkeiten hast du und welche ich? Wo können wir uns behilflich sein und was können wir füreinander tun. Suchen sie Unterstützung für tragende Lösungen in ihrem Gemeinwesen, ihrem Umfeld.

Dritte Phase: Aggression/ Zorn

Umwandlung: Impuls – Gerichtetes Handeln –Tatkraft.

Dritte Phase: Aggression

Das Hin- und Hergerissensein zwischen Hoffnung und Verzweiflung, zwischen Verstehen und Nichtverstehen, zwischen Ohnmacht und Veränderungswille, führt zu aggressiven Reaktionen.

Die Realität wird jetzt zwar mehr zur Kenntnis genommen, aber nun setzt die Phase des Sich –Wehrens ein: Das werden wir erst sehen. So eine Gemeinheit. Sag das noch einmal, dann bring ich dich um.

Für unser Thema scheint es sinnvoll, die in diesem Zusammenhang auftretende Aggression als Reaktion auf die Bedrohung lebenswichtiger Interessen und auf identitätsgefährdende Verlustereignisse zu verstehen. In diesen Situationen ist es unwesentlich, ob der Verursacher des Leides anwesend ist oder nicht, die Aggression trifft stellvertretend andere Objekte. Personalchefs erfahren das immer wieder hautnah. ... In Sizilien wird heute noch die Schmach des Ehebruchs mit einem Mord gerächt, die Begräbnis- und Trauerrituale anderer Völker sind voll Aggression: Man rauft sich die Haare, stößt Klageschreie aus, zerschlägt Wertvolles und tötet Opfertiere. In unserer bürokratisierten, hedonistischen und technisierten Welt werden Gefühle, Leid und Trauer und insbesondere der Tod so weit wie möglich beiseite geschoben, aus dem Leben eliminiert; wir versuchen ihn totzuschweigen, zu verdrängen Leid wird nicht als notwendige Kehrseite des Glücks gesehen, sondern als unerträglicher Ausnahmezustand. Freud erklärt diese

Haltung mit der Annahme: „Im Unbewussten sei jeder von seiner Unsterblichkeit überzeugt.“ Aber auch in unserer Gesellschaft kann man in diesen extremen Situationen mit archaischen Reaktionen bzw. Phantasien und Wünschen rechnen. Es kommt zu „blinder Wut“, Beschimpfungen, Morddrohungen, Racheakten, Wutanfällen, Intrigen usw. –Wird z.B. die Kündigung ausgesprochen, dann hat sich im Erleben des Betroffenen der unmittelbare Chef ungenügend eingesetzt oder die ganze Firma ist unmenschlich.

Aggression äußert sich in Zorn, Groll, Wut und Neid. In dieser Phase haben z.B. Gekündigte oder Degradierete, einen besonderen Zorn auf Vorgesetzte, Kollegen und die ganze Firma. So wie Todkranke in dieser Stimmung alle Ärzte und Schwestern als unfähig und rückständig beschimpfen und ohnmächtig sind, so stellen in dieser Phase alle Kollegen, denen es besser geht, eine maßlose Provokation für die negativ betroffenen Mitarbeiter dar. So wie bei einer unfreiwilligen Trennung von einem noch lebenden geliebten Partner, kommt es auch bei Kündigungen zu aggressiven Auseinandersetzungen, die oft mit Vernichtungswünschen und groben Herabsetzungen Hand in Hand gehen. Oft kommt es zu jahrelangen, selbstschädigenden, gehässigen Racheaktionen –wofür

auf- wendige Gerichtsprozesse ein geeignetes Mittel sind. Aggression muss in diesem Ereigniszusammenhang auch als Abwehrmechanismus gesehen werden. Er verhindert, dass der Verlust nicht zum Auslöschung des Bewusstseins, nicht zur Flucht in die Psychose oder sogar in das physische Auslöschung, zum psychosomatischen Sterben oder zum Suizid führt.

Die Aggression entspricht einer Abwertung des Abwesenden. Der Partner enttäuschte offensichtlich die gewaltigen Erwartungen. Nun muss er entwertet werden, damit das zutiefst verletzte Ich sich mit einem nun erschütterten und enttäuschten Ich-Ideal versöhnen und weiterleben kann. Die Aggression führt so zu einer Des-Identifizierung, die ein Loslösen erleichtert. Geht es jedoch um unveränderbare Tatsachen, kann Aggression an der Realität nichts ändern; sie ist jedoch trotzdem sinnvoll, weil sie die enormen Energien ablädt, die so eine schockierende Nachricht psychisch und somatisch auslöst; damit wird die Situation leichter verkraftbar. Wird die Aggression unterdrückt und verdrängt, kommt es zu psychosomatischen Reaktionen und Depression. Lazarus (1966) untersuchte die Reaktion von Menschen auf eine, für sie bedrohliche Situation und kam zu folgendem Ergebnis: Hält die Person die Situation für steuerbar, so wird sie zum Angriff übergehen. Hält sich die Person jedoch für zu schwach, um die Situation zu verändern, ergreift sie die Flucht. Er vertritt die Ansicht, dass um so primitivere Bewältigungsmechanismen auftreten, je ernster die Bedrohung ist. So führen schwerwiegende Bedrohungen eher zu Aggression, zu blinder und starrer Verleugnung oder zu einem verzweifelten Versuch einer unmittelbaren Stressreduktion. Im Gegensatz dazu meinen wir, dass diese Reaktionen nicht in einem Entweder-Oder bestehen, sondern in einer fast gesetzmäßigen Abfolge.

Umwandlung: Den Geist überprüfen, Unerschütterlichkeit üben und die Wut von den Personen trennen.  
Beste Methode (vorfeldorientiert und proaktiv):

Mit den „Geist überprüfen“ meinen wir in diesem Zusammenhang folgendes.

Erstens: Ihnen entgegenkommende Situationen haben etwas mit Ihrer Art und Weise, Dinge zu sehen, Dinge auszusprechen und Dinge umzusetzen zu tun. Gegen andere gerichtete innerliche Spannung kann sich schon sehr subtil äußern und es tut gut, im Vorfeld sich einmal die Zeit zu nehmen, diesen Aspekt zu betrachten. Eine gute Methode, ist es zu diesem Zweck zu reflektieren, wo und wie oft körperliche Spannung und Zorn miteinander einhergegangen sind im Laufe eines Tages, einer Woche oder einer noch längeren Zeit. Dies trifft auch auf das Verhalten am Arbeitsplatz und im Team zu. Zorn/ Aggression äußert sich nicht immer in einem Wutausbruch, auch subtile Formen können schwierig sein. Krisen in Unternehmen haben oft mit der andauernden Missachtung von Mitarbeitern und daraus resultierenden Missgeschicken, Leichtfertigkeiten, Krankmeldungen und Sabotageakten zu tun.

In den meisten Fällen laden sich Situationen auf, bis sich der Aggressionsausdruck irgendwo verdichtet.

Eine weitere Betrachtungsweise, die in diesem Zusammenhang hilfreich ist, um den Geist zu üben: Gehen Sie davon aus, dass die Wut einer anderen Person ausgerechnet Sie trifft, weil Sie dann die Möglichkeit haben zu erleben, wie gut Sie bereits trainiert sind, im Mitempfinden, dass 99 Prozent der mitgeschickten Ladung nichts mit Ihrem Innern zu tun haben, sondern eine elektrische Entladung sind.

Die persönliche Botschaft ist meist: Bitte fühle mit, hilf mir und unterstütze mich. Die ungeeignete Form ist psychologisch gesehen nur der Schmerz, von sich selbst oder der Existenz getrennt zu sein. Permanente Reflektion in einem Buch hilft hier in der Bewusstwerdung und Selbstkontrolle, ohne die transformatorischen Potentiale des Zorns zu vergessen.

Transformatorischen Potentiale des Zorns/ der Aggression

Sie haben auch die Möglichkeit sich in dieser Hinsicht zu „trainieren“, indem sie als kleine körperliche Übung, sich in Momente der Wut hineinversetzen und diesen dann in Kreativität und befreiende Handlungen umzusetzen.

Die positive Seite der körperlichen Spannung ist die starke Ausrichtung der Kraft in Ihnen, die sich in der Wut offenbart. Diese Ausrichtung können Sie in Kreativität umsetzen. Erfindungen und Entdeckungen, ebenso wie Kunst haben sehr viel mit umgesetzten Spannungsimpulsen zu tun, die dadurch für Sie und Andere statt der Vernichtung befreiendes Potential entwickeln.

Zweitbeste Methode: (situativ und aktiv) Count to Ten

Eine Person kommt wütend auf Sie zu und schreit Sie an.

Welche Möglichkeiten haben Sie?

Zurück Schreien.

Schweigen und anschließend destruktiv mit Ihnen selbst umgehen.

Schweigen und anschließend destruktiv mit dem Anderen oder dessen Besitz umgehen.

Tief Atmen und bis zehn oder zwanzig zählen, dann erst reagieren.

(Falls sie Choleriker sind, dann zählen sie bitte bis 100)

Wenn Sie einen Menschen (wie am Arbeitsplatz oder in der Beziehung) besser kennen, dann Atmen Sie tief durch und stellen Sie sich vor, die Wut dieser Person ist die Wut, die Sie einer anderen Person auch einmal entgegengebracht haben, ob direkt oder subtil spielt hier keinerlei Rolle. Atmen Sie tief durch und denken Sie, reden und handeln Sie:

Falls der „Impuls“, mit Ihnen zu „sprechen“, berechtigt war, gehen sie sofort ins Gespräch und klären den Sachverhalt. Atmen Sie dabei konsequent und oft tief aus.

Falls der „Impuls“ der anderen Person mit Ihnen aktuell nicht für Sie zu verbinden ist, halten Sie inne und gehen sie kurz an die frische Luft oder laufen sie eine kurze Runde im Büro, um den „Impuls“ körperlich loszuwerden. Dann gehen Sie in eine Klärung der Sache und beginnen Sie nicht mit einer Entschuldigung sondern mit einer verständnisvollen Eröffnung für den Druck, unter dem ihr Gegenüber stehen. Sprechen Sie mit ihm über diesen Druck zuerst und dann über die Sache.

Falls der „Impuls“ immer wieder auf Sie trifft, machen Sie sich Gedanken, über die Konstellation an ihrem Arbeitsplatz und besprechen Sie mit Dritten geeignete Schritte zur Klärung oder Veränderung der Situation. Aber seien Sie sich dennoch im Klaren, es gibt auch in diesem Falle Gründe, warum gerade sie an dieser Stelle sind und dies zu erleben haben.

Drittbeste Methode: (Umwälzende Gedanken und Gefühle zeigen)

Wut in sich verstehen und Sich mögen, ohne die Wut zu mögen

Beispiel: Falls der „Impuls“ (Schrei, Haltung, Handlung) schon aus Ihnen herausgebrochen ist, atmen Sie tief durch, schließen sie die Augen und... fühlen sich nicht schuldig oder schmerzhaft berührt von Ihrer Handlung. Vergegenwärtigen Sie sich, dass ein Teil dieser Welt immer versucht in Aggressionen und dem Ausdruck, Lösungen und Klarheit in verzweifelten Situationen zu finden und es nicht besser wusste, als Sie im letzten hinter Ihnen liegenden Moment. Klären Sie die Situation in einem offenen Gespräch und suchen Sie Ihre Lösung nicht in der Wiederholung aggressiver Handlungen und Gedanken, sondern in der Kreativität, mit der sie für sich und Andere, Neues aus der innewohnenden Spannung im Leben und im Berufsalltag generieren können.

## Vierte Phase: Depression

Wird einsichtig, dass nichts mehr helfen kann, dass auch die Aggression keine beeinflussende Kraft ist, treten depressive Störungen auf. Depression ist hier nicht im neurotischen Sinne gemeint, sondern im reaktiven Sinne, d.h. als Reaktion auf einen aktuellen, realen Verlust. Die Grundlage jeder Depression ist ein Verlusterlebnis.

Verlusterlebnisse werden allgemeiner als Enttäuschungen beschrieben, die das Individuum lähmen, hilflos oder ohnmächtig machen. Da wird, so ist die Annahme, eine Disposition geschaffen, welche die Grundlage zu bestimmten Reaktionen in vergleichbaren Enttäuschungssituationen oder bei vergleichbaren Verlusterlebnissen des späteren Lebens darstellt. Sowohl bei der neurotischen, als auch bei der reaktiven Depression kommt es zu einer narzistischen Regression, die sich als Reaktion auf Kränkung und Enttäuschung jeweils verschieden in Form von Hemmung, Apathie, unstillbarer Gier nach Entschädigung, Selbstanklage und Herabsetzung des Selbstwertgefühls äußert. Dazu kommt es, weil die vorhandene Aggression nun gegen die eigene Person gewendet wird. Wir nehmen an, dass die Depression um so tiefer ist, je schmerzlicher das Ereignis und je gehemmter die Aggression gegen andere ausfällt.

Die Tiefe der Depression wird von dem Ausmaß der narzisstischen Kränkung und der Stärke der Aggression bestimmt. Diese Selbstaggression kann bis zum Selbstmord gehen. Man nimmt an, dass Menschen, die in solchen extremen Verlustsituationen Selbstmord begehen, bereits vorbelastet waren. Suizidkandidaten sind meist in ihrem Selbstwertgefühl stark verunsicherte Personen, die sich grundsätzlich vermehrt bedroht fühlen, in einem Zustand totaler Verlassenheit, Hilflosigkeit und Ohnmacht zu geraten, aus dem sie sich nicht selber retten können. Reichen die Schutzmechanismen, wie z.B. Verleugnung, nicht aus, so greifen sie zu Phantasien vom Rückzug in einen harmonischen Urzustand. Man versucht die Phantasie in die Realität umzusetzen und verzichtet mit der Selbstmordhandlung auf seine Individualität zugunsten einer Rückkehr in einen symbiotischen Urzustand, wo man Sicherheit, Ruhe und Problemlosigkeit zu finden hofft .

In der depressiven Phase des Verlusterlebens hört man oft: „Ich bin ganz krank.“ Im psychologischen Sinn ist das Ich auch krank, weil es auf Zeit seine kontrollierende und regulierende Funktion verliert, in einer narzisstischen Krise steckt. Es tritt das Gefühl auf, man habe es nicht anders verdient, man sei nicht liebenswert und wertvoll genug, nach Kündigungen oder Degradierungen zweifelt man an den eigenen Fähigkeiten, glaubt nie wieder einen Ersatz zu finden und fühlt sich generell unfähig und mies. Je tiefer der Verlust in die eigene Identität eingreift, je schwächer der Abwehrmechanismus und somit das Ich ist, desto schwerer ist die depressive Krise. Es kommt meist zu erzwungenen, massiven Umstellungen, die bis zu täglich gewohnten Details reichen können: Es ändern sich oft die Tagesabläufe, die ökonomische Sicherheit und damit auch die Möglichkeit der Bedürfnisbefriedigung durch finanzielle Mittel. Meist tritt eine Verunsicherung der Zukunftsperspektiven ein, z.B. der Karriere, der sozialen Anerkennung und Kontakte. Häufig ist an den Verlust das Gefühl der eigenen Unichtigkeit in der Gesellschaft geknüpft und eine grundlegende Rollenänderung nötig. Die Vorteile und möglichen Chancen, die auch immer mit solchen eingreifenden Schicksalsschlägen verbunden sind, wie mehr Freiheit, eine andere Lebensform, weniger Verantwortung usw. können in der Phase der Depression nicht wahrgenommen werden. Empirische Untersuchungen geben Hinweise, welche Faktoren die Depression nach Kündigungen abschwächen

Dazu gehören: die Flexibilität des Betroffenen, das Wissen um die Kündigungsmöglichkeit –vor der Information, das Aufgefangenwerden von einer akzeptierenden Familie und Umwelt. Je rascher es eine Person schafft, wieder Kontrolle über die Situation zu gewinnen, indem neue Bewältigungsstrategien überlegt und geprobt werden, desto kürzer ist die Depressionsphase.“

Depression und Herabsetzen des Selbstwertgefühls betrachten wir über 2 Faktoren:

Der erste Faktor ist eine nach innen gewandte zornvolle Handlung, die aus der Idee resultiert: Wenn „Impulse mich treffen, bin ich nicht würdig zu leben oder angenommen zu werden. Der Schmerz lässt mich zerfallen. Ich habe keinen Platz oder Raum. Die Angst, dies erleben zu können, verstärkt dies noch zusätzlich. Mein innerer Raum, in dem für meine Freude und meinen Ausdruck Platz ist, wird auf Stecknadelgröße minimiert. Der zweite Faktor ist der Stolz aus dieser Haltung, nicht mehr alleine heraus kommen zu wollen, mit dem Signal, an die Umwelt: wenn ich keinen Raum habe, dann seid ihr jetzt daran, mich herauszuholen. Diese Methodik des ambivalenten Verhalten kann bis in Neurotische und Lebensverneinende gehen und auch die Berufswahl und Beziehungsfähigkeit zutiefst beeinflussen.

Umwandlung:

Beste Methode (vorfeldorientiert und proaktiv):

Tatkraft fördern und erhalten– Selbstwert nicht aus der Position beziehen – Raum vergrößern

Aus drei Faktoren setzt sich die Grundhaltung, die Welt zusammenhängend und sinnvoll zu erleben, zusammen:

Gefühl von Verstehbarkeit (sense of comprehensibility)

Das Gefühl von Verstehbarkeit beschreibt (als kognitives Verarbeitungsmuster) die Fähigkeit von Menschen bekannte und auch unbekannte Aussenreize als geordnete, konsistente, strukturierte Informationen verarbeiten zu können.

Gefühl von Handhabbarkeit bzw. Bewältigbarkeit (sense of manageability)

Das Gefühl von Handhabbarkeit bzw. Bewältigbarkeit beschreibt (als kognitiv-emotionales Verarbeitungsmuster) die Überzeugung eines Menschen, dass er geeignete Ressourcen zur Verfügung hat, um den Anforderungen zu begegnen – wozu auch der Glaube an die Hilfe anderer Menschen oder einer höheren Macht (RAUM) zählt.

Gefühl von Sinnhaftigkeit bzw. Bedeutsamkeit (sense of meaningfulness)

Das Gefühl von Sinnhaftigkeit bzw. Bedeutsamkeit beschreibt das Ausmaß, in dem man das Leben als emotional sinnvoll empfindet: Dass vom Leben gestellten Probleme und Anforderungen es wert sind, das man Energie in sie investiert, dass man sich für sie einsetzt und sich ihnen verpflichtet; dass sie eher willkommene Herausforderungen sind, als Lasten, die man gerne los wäre.

Antonovsky sieht diese motivationale Komponente als den wichtigsten Aspekt des Kohärenzgefühls an, denn ohne das Erleben von Sinnhaftigkeit neigt der Mensch dazu, das Leben vor allem als Last zu empfinden und jede weitere sich stellende Aufgabe als Qual.

Diese drei Komponenten einbeziehend definiert Antonovsky das Kohärenzgefühl an anderer Stelle als "eine globale Orientierung, die das Ausmaß ausdrückt, in dem jemand ein durchdringendes, überdauerndes und dennoch dynamisches Gefühl des Vertrauens hat, dass erstens die Anforderungen aus der inneren oder äußeren Erfahrungswelt im Verlauf des Lebens strukturiert, vorhersagbar und erklärbar sind und dass zweitens die Ressourcen verfügbar sind, die nötig sind, um den Anforderungen gerecht zu werden. Und drittens, dass diese Anforderungen Herausforderungen sind, die Investitionen und Engagement verdienen".

Ein stark ausgeprägtes Kohärenzgefühl führt dazu, dass ein Mensch flexibel auf Anforderungen reagieren kann. Es aktiviert die für diese spezifische Situation angemessenen Ressourcen und wirkt damit als flexibles Steuerungsprinzip, das den Einsatz verschiedener Verarbeitungsmuster (Copingstrategien) in Abhängigkeit von den Anforderungen anregt.

Ideal wird der Selbstwert im sozialen Umfeld früh trainiert. Ist dies nicht der Fall, lohnt es sich diese obigen drei Prinzipien durch Fragen neu zu fokussieren, um sich zu trainieren und im Falle beruflicher oder privater Veränderungen, nicht vom Pferd zu fallen und ärgerlich im Graben liegen zu bleiben, sondern aufzustehen das Pferd zu suchen oder die nächste Strasse zu erreichen.

Zweitbeste Methode: (situativ und aktiv)

Ehrenamt und Erweiterung des Lebensraumes

Wenn Sie spüren, dass sie aufgrund einer schwierigen äußeren Situation schwermütig werden, gehen Sie sofort in Kontakt mit ehrenamtlichen Aufgaben oder geben Sie anderen Menschen Unterstützung. Dadurch verlieren sie die ambivalente Selbstzentrierung, die typisch für Selbstentwertung und Depression ist. Begreifen Sie das in der Welt viel Leiden ist, und das sie als Teil der menschlichen Gemeinschaft geschätzt, aber auch verpflichtet sind zu handeln, um ihr eigenes Leben und das anderer Wert zu schätzen. Betrachten Sie auch längere Arbeitslosigkeit oder Entlassungen in diesem Sinne als Aufforderung zu einer persönlichen Veränderung.

Drittbeste Methode: (Umwälzende Gedanken und Gefühle)

Sollten Sie das Empfinden haben, in Zweifel am Selbstwert oder Depressionen sitzen zu bleiben, dann empfehle Ich Ihnen diese Übung. Besorgen sie sich ein Rolle Packpapier und schneiden sie sich bis zu 50 kleine Kreise aus DIN A 4 blättern. Schreiben Sie Jahreszahl an den Rand des Blattes Packpapier, dass sie auf dem Boden ausgebreitet haben. Notieren sie in der ersten Phase auf diese Kreise die Antwort auf folgende Frage: Welche Tätigkeiten und/ oder Rollen habe ich bis jetzt in meinem Leben ausgefüllt?

Ordnen sie die Kreise den Jahreszahlen zu. Notieren Sie auch Ehrenamtlich Tätigkeiten, Rollen als Vater oder Mutter etc..

Im zweiten Schritt stellen Sie sich die Frage:

Welchen materiellen Werte sind dadurch entstanden oder haben sich durch meine Hände bewegt?

Seien Sie dabei großzügig. Legen Sie diese Kreise zu den Kreisen mit den Tätigkeiten hinzu und denken Sie an alle Werte, die auch bei anderen durch Ihr Tun entstanden sind.

Im dritten Schritt notieren Sie darauf hin, welche Menge an angenehmen Gefühlen für andere dadurch entstanden sind.

Im vierten Schritt stellen Sie sich die Frage:

Was möchte ich jetzt und in Zukunft tun?

Sollten Sie mehrere Tage für diese Übung brauchen und nicht an einem Tag mit dieser Aufgabe fertig sein: Wunderbar!

## Fünfte Phase: Trauerarbeit

Nach der Phase der totalen Mutlosigkeit beginnt nun ein langsamer Verarbeitungsvorgang. Diese Bearbeitung der Trauer um die alte Realität, die nicht mehr ist, nennt Freud „Trauerarbeit“. Er bezeichnet damit die Ablösung von den lieb gewonnenen Objekten, insbesondere den Abschied von lieb gewordenen Idealvorstellungen, Personen und Objekten, im Interesse einer Aussöhnung mit der Realität und mit sich selbst. Gelingt die Trauerarbeit nicht, besteht die Gefahr einer Fixierung auf die depressive Verstimmtheit, die sich in einem permanenten Desinteresse an der Außenwelt, Flucht in die Krankheit (in Verlust an Liebesfähigkeit und Kontaktfähigkeit und in der Hemmung jeder Leistung dokumentieren kann. Die neue Realität wird nun in ihrem ganzen Gewicht gesehen und akzeptiert. Erst jetzt ist das Individuum fähig, sich tatsächlich mit den Konsequenzen auseinanderzusetzen. Diese Anpassungsphase dauert je nach Schwere des Schocks unterschiedlich lange. Das Wesen der Trauerarbeit liegt darin, mit der entstandenen Angst und Ungewissheit fertig zu werden, sich den veränderten Umständen anzupassen und sich mit seiner neuen Identität anzufreunden, den Schmerz kreativ zu verarbeiten und wieder ein neues inneres Gleichgewicht zu finden. In diesem Sinne müssen wir unser ganzes Leben hindurch – nach jeder Enttäuschung – kreative Trauerarbeit leisten. Das ursprüngliche Gewahrwerden der Realität beginnt mit einer Illusion, einer Täuschung, die im weiteren Entwicklungsverlauf durch eine Reihe von Desillusionierungen, Enttäuschungen aufgehoben werden muss.

Jede Enttäuschung, jeder Vorgang, in dem einem bewusst wird, etwas nie wieder tun zu können, ist ein Stück Sterben. Das Gefühl des »Nie-mehr«, wenn es sich auf etwas oder jemanden bezieht, der als wesentlich für die Identität des Ich empfunden wird, ist eines der entsetzlichsten Gefühle, die von Menschen erlitten werden können.

In diesem Sinne werden wir in unserem Berufsalltag immer wieder mit eigenen und fremden Enttäuschungen fertig werden müssen, die in den geschilderten Phasen ablaufend zu verarbeiten sind. Es können nicht 3 Kandidaten die angestrebte Position erreichen.<sup>2</sup> bleiben enttäuscht zurück. Ein unglückliches Mitarbeitergespräch löst eine massive Enttäuschung aus. Wir erleben aggressive, dann depressive Reaktionen. Die Auflösung einer Abteilung im Zuge einer Umorganisation löst erst Kampf dann Resignation aus. Das Fertigwerden mit Begrenztheiten, daraus etwas Neues zu machen, setzt auch Kreativität voraus. Auchter sieht einen unmittelbaren Zusammenhang zwischen Trauerarbeit und künstlerischem Schaffen. Kreativität ist für ihn eine Form des Umgehens mit der Versehrtheit menschlichen Lebens, eine Trauerarbeit, ausgelöst durch das Leben als Sterben. In diesem Sinne ist jede – auch eine alltägliche, weniger dramatische – Trennung von Personen oder Objekten von einem Stück Todesangst begleitet. Empirische Untersuchungen lassen den Schluss zu, dass oft gerade lebensverändernde Ereignisse, wenn sie einzeln auftreten, zur Reifung des Menschen beitragen. Im Gegensatz dazu wirken sich lang anhaltende traumatische Erlebnisse, z.B. KZ-Aufenthalte oder permanente Kritik und damit unerträgliche Arbeitsverhältnisse, seelisch zerrüttend und persönlichkeitsstörend aus.

Auch in der Phase der Trauerarbeit ist es sehr hilfreich, emotionale Unterstützung von Freunden und Familienmitgliedern zu bekommen.

Echte Hilfe bieten nur enge Vertrauenspersonen, die zeitweise den Halt geben, den man durch die Identitätskrise in sich selbst nicht mehr hat, aber dringend braucht. Durch die auftretende Regression und „Infantilisierung“ brauchen solche Menschen ebensolche Wärme, Zuwendung und emotionale Sicherheit wie Kinder, die ihre Identität und Ichstärke finden müssen und erst schrittweise lernen mit Realität und Enttäuschung umzugehen.“

## Umwandlung: Verstehen des Lebenszyklus

Trauerarbeit bedeutet genau genommen sich diese Frage in Permanenz, dauernd wie ein Gebet im Hintergrund vorzustellen, da die unten stehenden Fragestellungen meinen Sinn fürs Wesentliche schärfen und es an dieser Stelle eigentlich nur diese Methode zu empfehlen gibt.

Beste Methode (vorfeldorientiert und proaktiv):

Zweitbeste Methode: (situativ und aktiv):

Drittbeste Methode: (Umwälzende Gedanken und Gefühle):

Alle Dinge beginnen und enden.

Geschäfte, Positionen und Ränge, Marktgefüge, Vereinbarungen und Verträge, Trends, persönliche und Kunden- / Klientenbeziehungen, letztlich unser Leben

Wir wissen nicht zu welchem Zeitpunkt Lebenszusammenhänge enden (und oft enden sie abrupt) ohne Vorwarnung:

Schlechte Konjunktur, Skandale und Krisen, Erfindungen und Ideen anderer, finanzielle Schwierigkeiten, Verkauf unseres Arbeitsplatzes, unseres Büros etc., Naturkatastrophen.

Es ist wichtig, sich dieser Veränderlichkeit stets bewusst zu sein.

Es sorgt für ein Empfinden, für jene Dinge, die wirklich wesentlich sind.

Es fördert die Gewichtung und innerliche Bewertung jener Wahlmöglichkeiten und Entscheidungen und reduziert die Sicht weg von Überflüssigem und Nebensächlichem

Es schafft eine Motivation, anderen zu helfen.

## Übung : Arbeiten mit Unbeständigkeit

### Anleitung

Für diese Übung nehmen Sie bewusst Kontakt mit einer Person auf, mit der Sie die nächsten 10 Minuten die Themenstellung bearbeiten.

Stelle sie sich gegenseitig folgenden Fragen und beantworten sie diese im Gespräch. Tauschen sie sich in dieser Zeit aus.

Wenn ich wüsste mein Leben, meine Tätigkeit oder mein Unternehmen würde in einem Jahr zuende sein:

Würde ich in meinem alltäglichen Leben anders handeln?

Würde ich in meiner Geschäftstätigkeit anders handeln?

Auf welche Handlungen oder geschäftlichen Prioritäten würde ich verzichten?

Welche Handlungen oder geschäftlichen Prioritäten würde ich zusätzlich einplanen und umsetzen?

Die geschilderten Phasen laufen natürlich nicht genau abgrenzbar und exakt hintereinander ab, sondern können rasch wechseln und nebeneinander bestehen, so dass z.B. Hoffnung, Depression und Aggression durcheinandergehen. Die Phasen wirken alle unterschiedlich lange und treten unterschiedlich intensiv und deutlich auf. Verstehen und emotional stützen sind die Basis der Hilfestellung für solche Krisensituationen.

### Literatur und Links

- Kübler-Ross, E. (1980): Interviews mit Sterbenden. Stuttgart 1980.
- Lazarus, R. S. (1966): Psychological Stress and the coping Process. New York 1966, S. 9.
- Sogyal Rinpoche Das tibetische Buch vom Leben und Sterben Diederichs 1986
- Troch, A. (1979): Streß und Persönlichkeit. München 1979.
- Winnicott, D. W. (1971): Über die Fähigkeit allein zu sein, in: Psyche, 25. Jg. (1971), S. 344 - 352.