

Zufriedenes, lebenswertes Leben unter suboptimalen Bedingungen

Mai 2016

Prof. Dr. Dieter Frey
Department Psychologie
Ludwig-Maximilians-Universität München
Leopoldstr. 13, 80802 München
Tel. 089/2180-5181, Fax: 089/2180-5238
E-mail: dieter.frey@psy.lmu.de
Lehrstuhlinhaber Sozialpsychologie an der LMU
Mitglied der Bayerischen Akademie der Wissenschaften
Leiter des LMU-Center for Leadership and People Management

Homepage: <http://www.psy.lmu.de/soz/personen/leitung/frey/index.html>

Inhalt: Faktoren der Lebensqualität und Lebenszufriedenheit

- Die Welt ist suboptimal
- Was ist Erfolg? Was ist ein erfolgreiches Leben? Was ist lebenswertes Leben? Was ist sinnerfülltes Leben?
- Meine Werte – Reflexionen
- Der Baum
- Wissenschaft muss Orientierung geben –Kompass/Vorbilder
- Voraussetzungen für die Aktivierung von Werten bei Sender und Empfänger
- Verantwortung für sich selbst: Der Kompass des ethikorientierten Verhaltens
- Umsetzungsregelkreis nach Paul: Soll/Ist-Klarheit
- Impfen - Impftheorie
- Weisheit, Reife und Persönlichkeitsentwicklung als Konsequenz der Auseinandersetzung mit der Realität (Reflexion)
- Relevanz von Erwartungen und Vergleichsstandards auf Zufriedenheit
- Relevanz von Sinn und Vision – Relevanz von bewusster Leben
- Positivfokussierung: Einschätzung, Bewertung und Verarbeitung von Lebensereignissen
- Modell der Positivfokussierung von Frey
- Veränderbare und nicht veränderbare Welten
- Machbares betonen
- Auswirkungen von Optimismus und Humor

Inhalt (2)

- Herausforderungsdanken / Denken in Chancen (Hardiness)
- Adaptation – Emotionsregulation
- Die Wahrnehmung von kognitiver Kontrolle, aktiver Selbst-bestimmung, Autonomie
- Wirkung von Autonomie und Kontrolle
- Selbstwert und Selbstakzeptanz
- Selektion, Optimierung, Kompensation (SOK- Modell)
- Quintessenz von Autonomie und Kontrolle sowie die Umsetzung des SOK-Modells
- Über Dankbarkeit und Lebensqualität
- Soziale Unterstützung und Wertschätzung durch andere
- Hilfsbereitschaft als Chance für mehr Lebenszufriedenheit
- Sinnvolles, lebenswertes, erfüllendes, zufriedenes Leben – auch unter suboptimalen Bedingungen
- Wichtige Basics für erfolgreiches, lebenswertes Leben und Arbeiten
- Faktoren der Resilienz
- Anforderungen vs. Ressourcen/Kapazitäten
- Die Minoritätentheorie
- Psychologische Faktoren bei Genesung nach schweren Unfällen als Beispiel für Resilienz (Unfalluntersuchungen)
- Anhang

Faktoren der Lebensqualität und Lebenszufriedenheit

- **Modell der Positiv-Negativ-Fokussierung**
- **Sichtweisen über das Leben - Positivfokussierung**
- **SOK-Modell**
- **Körperliche und geistige Aktivitäten**
- **Kognitive Kontrolle und Autonomie – Selbstbestimmung**
- **Selbstwert und Selbstakzeptanz**
- **Optimismus und Humor**
- **Dankbarkeit**
- **Sinn und Vision**
- **Soziale Unterstützung/Wertschätzung durch andere**
- **Glaube/Religion**

Die Welt ist suboptimal

- **Selten gibt es Idealzustände**
- **Ganz selten ist die Welt in Balance (privat oder in der Gesellschaft)**
- **Oft besteht Unsicherheit, Unklarheit, Volatilität, Chaos, Gewalt, Krieg**
- **Die Welt der Träume ist immer auch verbunden mit der Welt der Restriktionen**

Was ist Erfolg? Was ist ein erfolgreiches Leben? Was ist lebenswertes Leben? Was ist sinnerfülltes Leben?

- **Materiell? Finanziell? Berufliche Karriere?**
- **Körperliches, seelisches Wohlbefinden - Fitness, Gesundheit?**
- **Innere Zufriedenheit, Ausgeglichenheit?**
- **Selbstverwirklichung?**
- **Zufriedene soziale Beziehungen?**
- **Work-life-Balance?**

Meine Werte - Reflexionen

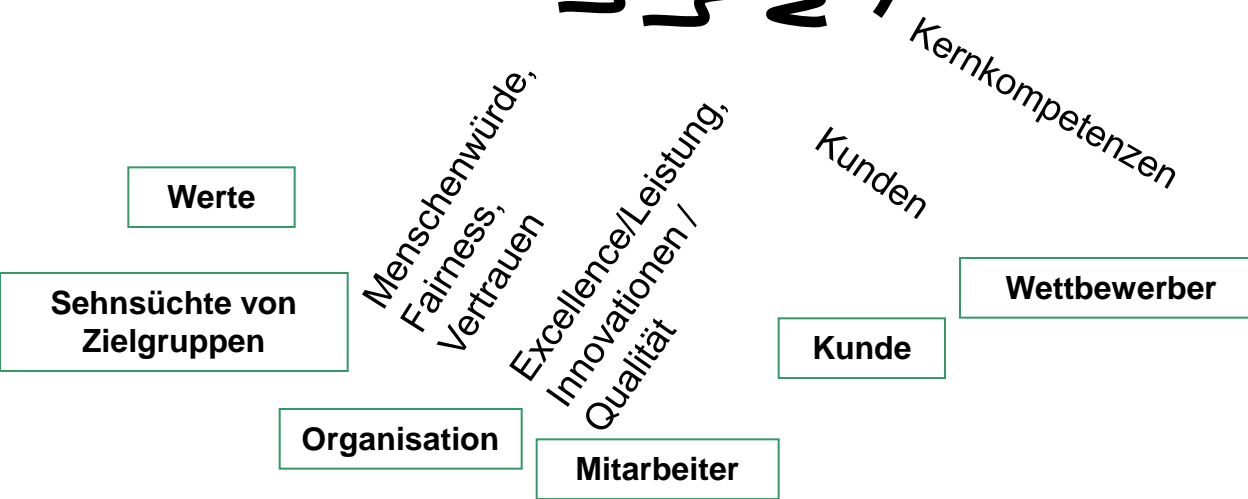
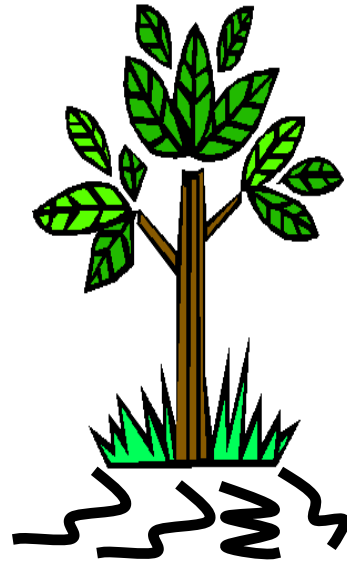
- Wer bin ich?
- Was kann ich?
- Was will ich?
- Was muss ich?

Wertekonflikte: Selbstverwirklichung vs Verantwortung

Persönliche Werte – öffentliche Werte

Werte/Sehnsüchte vs Werteumsetzung (Restriktionen)

Der Baum



Der Baum als Metapher für

- Führung
- Persönlichkeit
- Überzeugen
- gegenseitiger Umgang

- Werte
- Kompass
- Koordinatensystem

Wissenschaft muss Orientierung geben –Kompass/Vorbilder

Vorbilder für Menschenbild, Kulturen, Werte: Immanuel Kant, Gotthold Ephraim Lessing, Hans Jonas, Carl Popper, Konfuzius, Viktor Frankl

- **Immanuel Kant: Mündigkeit / Bediene dich deines eigenen Verstandes / Kantscher Imperativ**
- **Europäische Aufklärung – Menschenwürde, Respekt**
- **Gotthold Ephraim Lessing: Toleranz und Vielfalt (Diversity)**
- **Carl Popper: Offene Gesellschaft und ihre Feinde = Dogmatismus, kritisch-rationale Diskussion**
- **Hans Jonas: Verantwortung für die Natur und zukünftige Generationen**
- **Konfuzius: Lebenslanges Lernen**
- **Viktor Frankl: Dem Leben einen Sinn geben, Demut**

Popper, Kant, Jonas, Konfuzius usw. werden auch nach 100 Jahren Bestand haben!!?

Voraussetzungen für die Aktivierung von Werten bei Sender und Empfänger – z.B. Zivilcourage, Verantwortung, Toleranz gegenüber Andersdenkenden, Teamgeist, Verzicht, Nachhaltigkeit

Weltweite Sehnsüchte

Empfänger haben einen Wunsch nach...

- Sinn / Erklärbarkeit – warum und wozu?
- Vorhersehbarkeit / Transparenz
- Beeinflussbarkeit / Autonomie
- Talententwicklung – Freude und Spaß
- Kompetenz / Selbstwirksamkeit (Wissen, Handlungskompetenzen)
- soziale Beziehungen (social relatedness)
- Wertschätzung
- Fairness und Vertrauen
- Klarheit (Nutzen? Notwendigkeit? Erwartungen?)
- Maslow-Bedürfnisse...(Existenzielle Bedürfnisse: Sicherheit / Geborgenheit / Selbstverwirklichung)

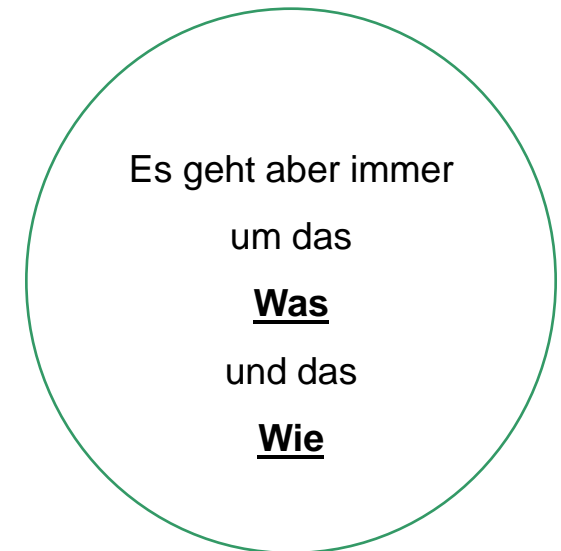
Weltweite Werte bei Sendern: Wann haben Sender bei Empfängern Erfolg?

- Kompetenz
- Sympathie / Ausstrahlung / Charisma
- Durchsetzungsvermögen
- Glaubwürdigkeit
- Fairness / Vertrauen
- Empathie / Perspektivenwechsel / Rücksichtnahme
- Positivsicht, Zuversicht (veränderbare Welten)

Verantwortung für sich selbst: Der Kompass des ethikorientierten Verhaltens

- **Verantwortlich für sein Handeln (und Nichthandeln), für die Konsequenzen seines Handelns**
- **Drei Vs: Vorbild, Verantwortung, Verpflichtung**
- **Glaubwürdigkeit, Integrität, Berechenbarkeit, Orientierung geben**
- **Verantwortung für seine eigene Gesundheit, für die Familie, für die Zukunft**
- **Was sind meine Werte? Wofür stehe ich? (privat, beruflich) - Soll/Ist**
- **Wer sich selbst nicht führen kann, kann auch andere nicht führen.**
- **Selbstkenntnis, Selbsterkenntnis, Selbstreflexion als Voraussetzung von Führung – gesunder Zweifel**
- **Reflexion eigener Stärken und Schwächen**
- **Die Konsequenzen des eigenen Handelns erkennen**
- **Grenzen erkennen**

Umsetzungsregelkreis nach Paul: Soll/Ist-Klarheit



Ursachen für Diskrepanzen:

- Nicht-Kennen
- Nicht-Können
- Nicht-Sollen
- Nicht-Wollen
- Nicht-Dürfen

**Verdeutlichung über konkrete
Positiv- und Negativbeispiele**

Impfen - Impftheorie

1. Positive Aspekte nennen

2. Negative Aspekte nennen

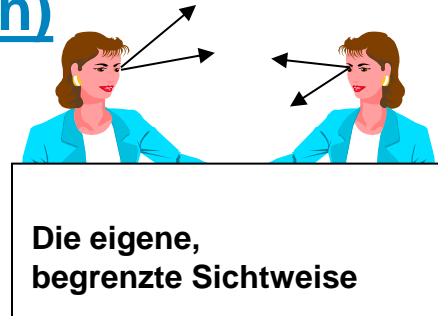
- **Aktive Widerlegung: Der Gegenüber soll das Gewicht der negativen Aspekte reduzieren**
- **Passive Widerlegung: Es wird dem Gegenüber geholfen, das Gewicht der negativen Aspekte zu reduzieren.**

Aktives Impfen ist besser als passives Impfen.

Impfen bedeutet: Eine Desensibilisierung gegenüber Negativem.

Ebenso eine Sensibilisierung gegenüber Gerüchten.

Weisheit, Reife und Persönlichkeitsentwicklung als Konsequenz der Auseinandersetzung mit der Realität (Reflexion)



All dies wird möglich nur durch permanente
1) Selbstreflexion

Mache ich die richtigen Dinge? Mache ich die Dinge richtig?

(Was lief gut, was lief nicht gut, und warum? Was könnte man besser machen? - Paul Baltes, MPI, Berlin)

2) Teamreflexion

Machen wir die richtigen Dinge? Machen wir die Dinge richtig?

(Was lief gut? Was lief nicht gut? Und warum? Was könnte man besser machen? - Michael West, Birmingham)

3) Reflexion durch Externe

Macht ihr die richtigen Dinge? Macht ihr die Dinge richtig?

(Was lief gut? Was lief nicht gut? Und warum? Was könnte man besser machen?)

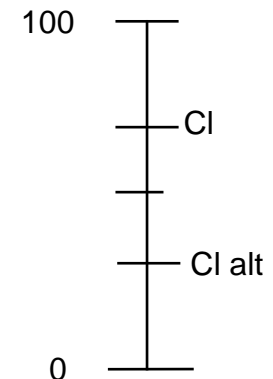
*Erfahrung allein macht nicht klüger;
 es ist die Reflexion / Elaboration von Erfahrungen.*

Relevanz von Erwartungen und Vergleichsstandards auf Zufriedenheit

Zufriedenheit ist u.a. ein Aspekt...

- der Erwartungen,
- des Anspruchs,
- des Vergleichsniveaus (comparison level - CI)
- und ebenso ein Aspekt des Vergleichsniveaus für Alternativen (comparison level for alternatives – CI alt)
- Vergleich zu früher, Vergleich mit Personen, Gruppen

Der absolute Zustand ist meistens irrelevant.



Relevanz von Sinn und Vision – Relevanz von bewusster Leben

Siehe die Sinntheorie von Frey & Schulz-Hardt

Personen, die in ihrem Leben einen Sinn sehen, es als interessant erleben, haben eine höhere Lebensqualität.

- **Sinn ist subjektiv: Das Leben als bedeutungsvoll und lebenswert ansehen**
- **Menschen, die ein Ziel haben und einen Sinn im Leben sehen, werden besser mit dem Alter zurechtkommen: zum Beispiel anderen helfen oder Unterstützung geben – dies bewirkt das Gefühl Kontrolle über das Leben zu haben und für andere wichtig zu sein.**
- **Ausgangsfrage: Was kann ich, was will ich, was muss ich?**
 - **Vision, Sinn, Ziele – I have a dream! Martin Luther King**
 - **Was sind meine Werte? Wofür stehe ich? – Selbstverwirklichung vs Verantwortung**

Positivfokussierung: Einschätzung, Bewertung und Verarbeitung von Lebensereignissen

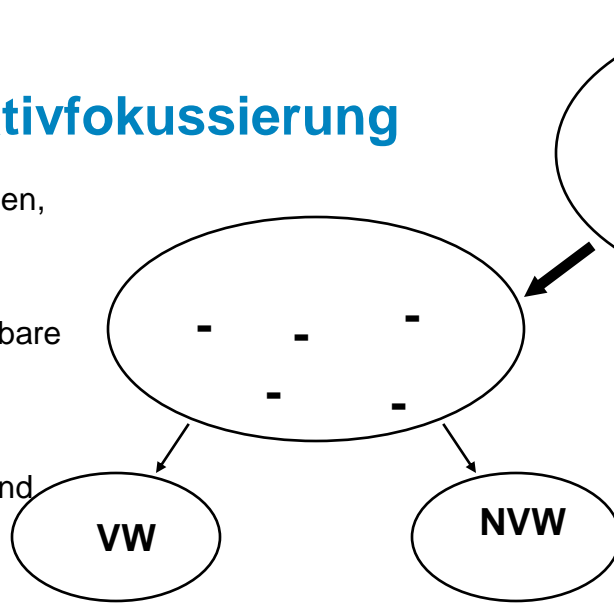
Entscheidend ist die persönliche Wahrnehmung ein- und derselben Situation:

- **Hervorhebung der positiven Aspekte des Lebens**
- **Man vermeidet es über belastende Vorgänge nachzudenken (Minimalisierung)**
- **Möglichst wenig Problematisierung von zu belastenden Ereignissen**
- **Vergleich nach unten statt nach oben**
- **Das Glas ist halbvoll**

Modell der Positivfokussierung von Frey: vom diffusen affektiv-kognitiven Gemengelage zu Differenzierung im Kopf

Negativfokussierung

Schwächen,
Defizite
Nicht-
veränderbare
Welten
Risiken
Ängste und
Sorgen
Scham
Probleme
Bedenken,
Jammern,
Grübeln
Lage-
orientierung



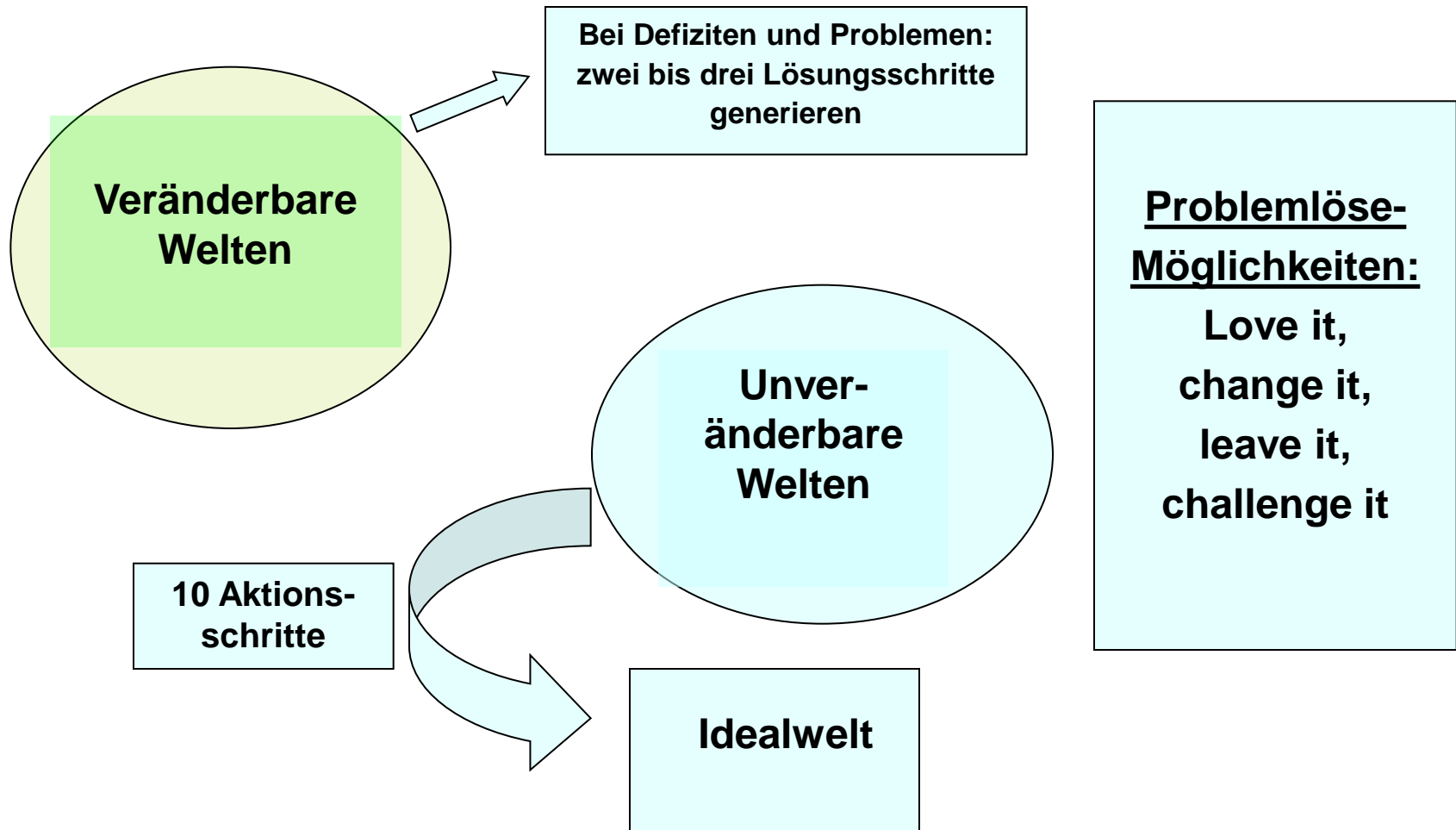
Love it,
change it,
leave it,
challenge it

Positivfokussierung

Stärken
Veränderbare
Welten
Chancen,
Lösungen
Hoffnung
Stolz
Herausfor-
derungen
Handlungs-
orientierung

Veränderbare und nicht veränderbare Welten

Klärung im Kopf



Machbares betonen

- **Rom wurde auch nicht an einem Tag gebaut.**
- **Veränderungen sind immer ein 3000 m Hindernislauf.**
- **Robert Simon: vom maximizing zum optimizing zum satisfying principle. Nicht alles, was wünschenswert ist, ist machbar.**
- **Manchmal braucht man Umwege zur Zielerreichung.**
- **Konzentration auf das Wesentliche (80/20 – Pareto Prinzip)**
- **Wer kämpft, kann verlieren, wer nicht kämpft, hat schon verloren.**
- **Die Wichtigkeit von Tankstellen und work-life-balance**
- **Die Wichtigkeit immer auch Plan B und C zu haben**
- **Barrieren der Umsetzung reflektieren**
- **Erkennen, dass Veränderungen nur über Menschen laufen**
- **Umgang mit Blockierern**
- **Komplexität reduzieren (Einstein: Mache komplexe Dinge einfach, aber nicht zu einfach.)**

Auswirkungen von Optimismus und Humor

- **Personen, die Humor haben und lachen können, haben eine höhere Lebensqualität**
- **Optimismus ist mit dem Berichten weniger psychischer Symptome verbunden. Ebenso bessere Erholung von Herz-Bypass-Operationen**
- **Optimismus bewirkt eine gute Vorhersagekraft für erfolgreiche Anpassung an stressbehaftete Situationen**

Optimismus ist (begrenzt) erlernbar durch Positivfokussierung

Herausforderungsdanken / Denken in Chancen (Hardiness)

Personen, die ihr Leben als Herausforderung betrachten (statt als Katastrophe) und sich auf Dauer nicht mit den negativen Erscheinungen abfinden, haben eine höhere Lebensqualität.

Bei HIV-Patienten, die die AIDS-Infektion als Herausforderung erleben und dagegen ankämpfen, war der Immunstatus positiver.

Querschnittsgelähmte, die die Verletzung als Herausforderung betrachten, haben bessere Lebensqualität und schnellere Anpassung.

Adaptation – Emotionsregulation an extrem positive und negative Ereignisse – Untersuchungen von Diener

- Querschnittsgelähmte haben nach einem halben Jahr wieder dieselbe Lebenszufriedenheit wie früher
- Lottogewinner haben nach einem halben Jahr wieder dieselbe Lebenszufriedenheit wie früher
- Querschnittsgelähmte und Lottogewinner haben sich nach einem Jahr in ihrer Lebenszufriedenheit angeglichen
- Die Zufriedenheit kommt von innen und weniger von außen
- Entwickelte Länder haben keine höhere Lebenszufriedenheit als Entwicklungsländer – auch bei steigendem Bruttosozialprodukt steigt die durchschnittliche Lebenszufriedenheit nicht. Sie gleicht sich relativ schnell an.
- Auf der Individualebene zeigt sich aber ein schwacher Effekt, dass höheres Einkommen mit etwas höherer Lebenszufriedenheit verbunden ist.
- Menschen wären im Durchschnitt zufrieden, wenn sie ein Drittel mehr Einkommen hätten.

Die Wahrnehmung von kognitiver Kontrolle, aktiver Selbstbestimmung, Autonomie (Beeinflussbarkeit, Vorhersagbarkeit)

(siehe die klassischen Untersuchungen von Langer und Rodin)

a) Ein Teil von Bewohnern von Altersheimen wurde ein Höchstmaß an Kontrolle und Autonomie gegeben

b) Der andere Teil der alten Menschen wurde „verwaltet“

- Erhöhung der Lebenszufriedenheit und allgemeinen Aktivität
- Verbrauch von Schmerz- und Schlaftabletten sinkt
- Verbesserung der allgemeinen Gesundheit
- Verringerung der Mortalität

In der Gruppe ohne Kontrolle bestand eine Mortalität von 30% nach 18 Monaten; bei der Gruppe mit Autonomie dagegen nur 15%.

Wirkung von Autonomie und Kontrolle

Siehe auch in anderen Bereichen:

Autonomie, Selbstbestimmung erzeugt mehr intrinsische Motivation und Identifikation mit Aufgaben und Organisation.

- **Brustkrebspatienten haben eine positivere Adaptation, wenn sie eine Illusion von Kontrolle haben.**
- **Zusammenhang zwischen Kontrolle und Entwicklung des Immunsystems bei Aids**
- **Untersuchungen mit Unfallpatienten: Die Genesung nach schweren Unfällen verläuft positiver, wenn Patienten den Prozess vorhersehen und glauben beeinflussen zu können.**

Selbstwert und Selbstakzeptanz

- **Das Selbstwertgefühl im mittleren Alter ist ein guter Prädiktor für die Lebenszufriedenheit im Alter**
- **Ein hohes Maß an Selbstwert und Selbstakzeptanz sowie die Betrachtung als wertvolle Person führt zu guter Anpassung an das Leben**
- **Retrospektiv sein Leben positiv bewerten und das bisherige Leben als erfolgreich betrachten. – Ein pessimistischer Erklärungsstil ist ein Prädiktor für schlechte Gesundheit**
- **Je eher Brustkrebspatienten einen Selbstwertverlust vermeiden, umso eher kommen sie mit der Krankheit zurecht, und umso positiver sind die Heilungschancen**
- **Sich selber gegenüber nicht die Achtung verlieren, denn dies kann den einzelnen zugleich vor der Verachtung der Umwelt bewahren (Selbstrespekt)**

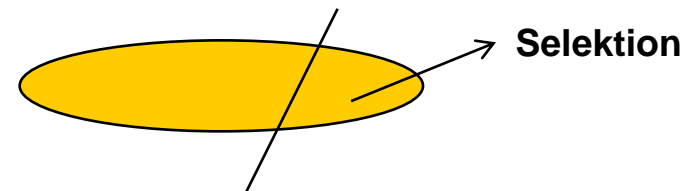
Wie erreicht man einen gesunden Selbstwert? (ohne Selbstüber- oder Selbstunterschätzung)

- **Sich seiner Stärken bewusst werden und Reflexion, auf was man stolz ist**
- **Seiner Einzigartigkeit bewusst werden**
- **Sich selbst als Freund nehmen**
- **Die richtigen Vergleiche ziehen (CL und CL alt)**
- **Optimismus**
- **Modell der Positiv-/Negativfokussierung: Auf das Positive fokussieren**
- **Prioritäten erkennen (Gesundheit)**
- **Wo fühle ich mich wohl? Wo fühle ich mich nicht wohl?**
- **Trenne Dich von Menschen, die dich klein machen oder immer (oder ab und zu) runterziehen. - Oft mit "double bind".**
- **Akzeptiere Dich auch in der Unvollkommenheit.**
- **Leben aktiv gestalten – Selbstwirksamkeit**
- **Die wirklich wichtigen Freundschaften pflegen**
- **In einem Umfeld leben, das einen liebt wie man ist und nicht versucht, einen zu verändern**

Selektion, Optimierung, Kompensation (SOK- Modell)

Baltes und Baltes schlagen zur Strategie des positiven Alterns ein Modell vor, das sie "Selektive Optimierung mit Kompensation" nennen.

- **Selektivität:** Man wählt aktiv (freiwillig) einige wenige Lebensbereiche aus, auf die man seine Ziele und Aktivitäten richtet → **Priorisierung**
- **Optimierung des Bestehenden**
- **Kompensation:** Verlorene Kapazitäten werden mit Hilfe interner wie externer Ressourcen ersetzt.



Quintessenz von Autonomie und Kontrolle sowie die Umsetzung des SOK-Modells

- Es sollten Rahmenbedingungen für Selbstbestimmung gegeben werden.
- Aber gleichzeitig Aktivitäten aufgegeben werden, die zu viel Energie kosten, mehr Ärger als Vergnügen bereiten und letztlich eine Überforderung bedeuten.
- Auch dies stellt eine Art von Kontrolle dar (sekundäre Kontrolle).
- Je bewusster jemand bereit ist, ein Ziel an Verpflichtungen abzugeben und die Aktivitäten freiwillig einzustellen, desto besser kann er sich damit arrangieren.

Das heißt, es muss nicht immer besser sein, mehr Kontrolle zu haben. – Also sowohl Kontrolle aufrechterhalten, aber unter bestimmten Bedingungen auch Kontrolle abgeben (= sekundäre Kontrolle).

Es geht also darum das eigene Leben gestalten zu können (self-efficacy), auch wenn irreversible, unkontrollierbare Verlustsituationen (zum Beispiel Krankheit, Tod des Partners) auftreten.

Über Dankbarkeit und Lebensqualität

- **Dankbarkeit für das, was man hat - statt hadern über das, was man nicht hat.**
- **Dankbarkeit aber auch gegenüber Menschen, die einem im Leben weitergeholfen haben.**
- **Dankbarkeit auch an frühere Generationen, die das vorbereitet haben, von was man im Jetzt profitiert.**
- **Dankbarkeit, was man an Privilegien hat (5 Sinne) und Dankbarkeit gegenüber Eltern, Lehrern, Vorbildern**
- **Lerne zu vergessen und wenn möglich zu vergeben! – Verdrängung kann gut sein bei nicht veränderbaren Welten.**
- **Vergiss die schönen Dinge im Leben nicht.**
- **Nimm jeden Tag als Geschenk an. Viktor Frankl: Wir haben kein Anrecht auf den nächsten Tag.**
- **Sei Dir bewusst, dass morgen schon alles anders sein kann.**
- **Bedeutung der kleinen Dinge erkennen, sie wertschätzen können**
- **Realistischer Optimismus, das Beste aus jeder Situation machen**
- **Nichts auf der Welt ist selbstverständlich!**

Soziale Unterstützung und Wertschätzung durch andere

- **Der Glaube, von einem Mitmenschen gebraucht zu werden, hat einen positiven Einfluss.**
- **Für das soziale Netzwerk gilt allerdings nicht das Motto „Je mehr, umso besser“.**
- **Es zeigt sich, dass Hilfe geben und Hilfe nehmen gleich wichtig sind.**
- **Wichtig ist die Wahrnehmung der Wertschätzung durch andere**
- **Menschen, die keine soziale Unterstützung erfahren (das heißt Einsamkeit empfinden und keine Kontakte haben) weisen eine geringere Lebensqualität auf.**

Hilfsbereitschaft als Chance für mehr Lebenszufriedenheit

- **Je mehr Menschen anderen helfen, umso höher ihre Lebenszufriedenheit.**
- **Hilfeverhalten hat positivere Effekte für den Helfer als für den Hilfeempfänger.**

Sinnvolles, lebenswertes, erfüllendes, zufriedenes Leben – auch unter suboptimalen Bedingungen

- **Nichts auf der Welt ist ideal oder in Balance – man muss immer das Beste daraus machen**
- **Veränderbare - nicht veränderbare Welten**
- **Präferenzen vs. Restriktionen (Knappheit, Begrenzungen)**
- **Reflexion „Die Überwindung von Verzweiflung ist Gelassenheit“ („Ich entscheide selber, über was ich mich ärgere...“) – Buchbestseller: „Einen Scheiß muss ich....“**
- **Reflexion die Endlichkeit des Lebens: Was ist mir noch wichtig?**
- **Respektiere andere, aber respektiere Dich auch selbst. Das heißt nicht, dass man immer sofort sich betroffen fühlen muss.**
- **Das Privileg in einer privilegierten Welt zu leben: Vergiss nicht, wie privilegiert Du bist, dass es vielen Menschen schlechter geht.**
- **Klage bestimmte Rahmenbedingungen ein, wo Du dich nicht selbst verwirklichen kannst.**
- **Verwirklichung der zentralen Sehnsüchte (nach Sinn, Wertschätzung, Fairness etc.)**
- **Reflexion: Wo lebe ich mein Leben? Wo nicht?**

Wichtige Basics für erfolgreiches, lebenswertes Leben und Arbeiten Die Wichtigkeit der Ressourcenaktivierung (physische, psychische, mentale, zeitliche, finanzielle Ressourcen)

- **Genügend Schlaf**
- **Mediation / Reflexion**
- **Gesunde Ernährung (Essen, Trinken)**
- **Bewegung / Sport / Entspannung**
- **Freunde/ Soziales**
- **Sinnerfülltes Arbeiten**

Konsequenz: Chance für sinnerfülltes Leben

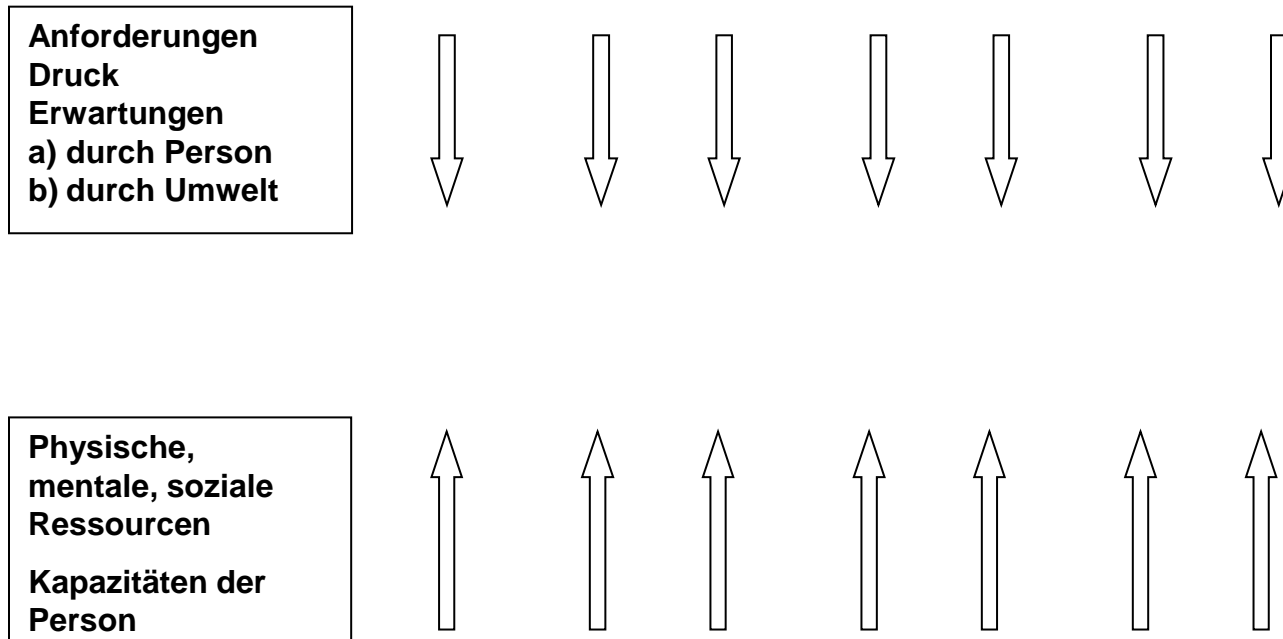
Ziel:

- **Work-life-balance**
- **Tankstellen**
- **Netzwerke
(Erfahrungen teilen –
Leid und Freude)**

Faktoren der Resilienz

- **Balance Anforderungen vs Ressourcen/Kapazitäten**
- **Halt durch Werte oder Personen**
- **Glaube an sich selbst**

Anforderungen vs. Ressourcen/Kapazitäten



Die Minoritätentheorie (Moscovici)

Minoritäten sind erfolgreich unabhängig von der Hierarchie, d.h. sie können auch Majoritäten beeinflussen, unter folgenden Bedingungen:

- **Einigkeit (eine Stimme)**
- **Konsistenz über die Zeit – immer wieder, immer wieder....**
- **Flexibilität in der Argumentation (je nach Gegenüber: der Analytiker braucht andere Argumente als der Bauchmensch/Intuitive)**
- **Brücken zur Majorität bauen, damit man nicht stigmatisiert wird**
- **Durch Erfolge glänzen**
- **Koalitionen bilden / Verbündete suchen**
- **Vor allem, wenn es gelingt den Meinungsführer der Mehrheit zu überzeugen, ist der Überzeugungsprozess auch der anderen Mehrheitsmitglieder leichter**

Psychologische Faktoren bei Genesung nach schweren Unfällen als Beispiel für Resilienz

Stressoren / Probleme / Belastungen (Frey)

- **Krankheit, Unfälle, Aids etc.**
- **Arbeitslosigkeit**
- **Tod des Partners**
- **Scheidung / Trennung / Ortswechsel**
- **Altern**
- **Finanzielle Schulden**
- **Prüfungen / Komplexes Problemlösen**
- **Gesellschaftlicher Abstieg**
- **Existenzgründung**

Reaktionen: Bewältigungs- vs. Hilflosigkeitskognitionen

Bewältigungskognitionen

Bewältigungskognitionen (führen Energie zu)

- **Erklärbarkeit/Sinn (meaning)**
- **Internale Kontrolle (Kontrollerwartungen / Glaube an sich selbst)**
- **Vorhersehbarkeit**
- **Herausforderungsdanken**
- **Optimismus**
- **Positive Identifikation / Commitment mit der Gegenwart**
- **Hoffnung (z.B. bei Krebs: Es gibt immer eine Zukunft)**
- **Selbstvertrauen und Kompetenzgefühl**
- **Soziale Unterstützung aktivieren**

Hilflosigkeitskognitionen

Hilflosigkeitskognitionen (ziehen Energie ab)

- Sinnlosigkeit
- Warum gerade ich?
- Vermeidbarkeit
- geringe Kontrollerwartungen
- geringe Vorhersehbarkeit
- Pessimismus
- Einsamkeit
- Hoffnungslosigkeit
- Hilflosigkeit
- Ohnmacht
- Resignation

Der mentale Zustand ist begrenzt steuerbar durch

-Selbstinstruktion

-Vorbildverhalten

-Verstärkungsverhalten

Theorie der kognizierten Kontrolle

1. Singer & Glass –Untersuchungen

	Vorhersehbar	Nicht vorhersehbar
Beeinflussbar		
Nicht beeinflussbar		

- **Beurteilung des Lärms**
- **Frustrationstoleranz**
- **Leistung in kognitiven Aufgaben**

2. Rattenexperiment von Richter

Theorie der kognizierten Kontrolle

3. Altersheimuntersuchungen von Langer & Rodin

Kontrolle/Autonomie	
Keine Kontrolle	

4. Theorien:

- Theorie der kognizierten Kontrolle
- Theorie der gelernten Hilflosigkeit
- Attributionstheorien
- Stresstheorien (z.B. Lazarus)

Theorie der kognizierten Kontrolle

Beispiele:

- Das Experiment von Richter mit den wilden Ratten,
- Beobachtungen an Kriegsgefangenen,
- Insassen nationalsozialistischer Konzentrationslager,
- psychiatrische Anstalten usw.

Kontrollbegriff (Thompson):

Kontrolle: Überzeugung einer Person, ihr stünde eine Reaktionsmöglichkeit zur Verfügung, durch die die Aversivität eines Ereignisses reduziert werden kann.

Formen von Kontrolle:

1. **Beeinflussbarkeit (behavioral control)**
2. **Vorhersehbarkeit (information control)**
3. **Kognitive Kontrolle (cognitive control):** kognitive Umstrukturierungen wie Uminterpretation oder Vermeidung
4. **Retrospektive Kontrolle (retrospective control):** Ereignisse werden auf Ursachen zurückgeführt.

Frey et al.:

Kontrolle:

- **Beeinflussbarkeit**
- **Vorhersehbarkeit**
- **Erklärbarkeit**

Überblick über die Unfall-Untersuchungen von Frey in Zusammenarbeit mit der unfallchirurgischen Abteilung der Universitätsklinik Kiel

Vermeidbarkeit des Unfalls

	Aufenthaltsdauer	Komplikationsrate
Niedrig	18.0	1.2
Mittel	22.7	1.4
Hoch	30.3	1.6

Überblick über die Unfall-Untersuchungen von Frey in Zusammenarbeit mit der unfallchirurgischen Abteilung der Universitätsklinik Kiel

Warum gerade ich? – Frage

	Aufenthaltsdauer	Komplikationsrate
NEIN	21.2	1.3
JA	28.6	1.6

Verantwortungsattribution

	Aufenthaltsdauer	Komplikationsrate
Niedrig	20.0	1.2
Mittel	26.6	1.4
Hoch	30.9	1.8

Überblick über die Unfall-Untersuchungen von Frey in Zusammenarbeit mit der unfallchirurgischen Abteilung der Universitätsklinik Kiel

Index kognizierte Kontrolle

	Aufenthaltsdauer	Komplikationsrate	Gesamtkrankheitsdauer
Niedrig	32.5	1.6	144.4
Mittel	19.5	1.3	123.2
Hoch	23.1	1.5	84.6

Vorhersehbarkeit des Genesungsprozesses

	Aufenthaltsdauer	Komplikationsrate	Gesamtkrankheitsdauer
Niedrig	29,0	1.5	166.9
Mittel	32,6	1.8	134,8
Hoch	19,9	1.3	100.6

Überblick über die Unfall-Untersuchungen von Frey in Zusammenarbeit mit der unfallchirurgischen Abteilung der Universitätsklinik Kiel

Attraktivität der Tätigkeit

	Aufenthaltsdauer	Gesamtkrankheitsdauer
Niedrig	25.1	169.2
Mittel	26.3	89.2
Hoch	22.9	83.5

Aidspatienten - T4- und T8-Werte

Warum ich?		Ja	Nein	
	T4	457.06	504.45	.01
	T8	913.78	1282.13	.02
		Hoch	Niedrig	
Gesundheitskontrolle	T4	762.00	359.85	.002
	T8	1245.21	791.77	.02
Aids ist Herausforderung	T4	813.07	404.33	.001
	T8	1503.53	945.42	.001
Soziale Unterstützung	T4	700.90	385.36	.001
	T8	1402.10	917.45	.001



- **Abitur 1966 Wirtschaftsgymnasium Rastatt**
- **Studium der Sozialwissenschaften (Psychologie, Ökonomie, Pädagogik u. Soziologie) in Mannheim u. Hamburg**
- **Diplom 1970 bis zur Habilitation: Mitarbeiter am interdisziplinären Sonderforschungsbereich der Universität Mannheim über Entscheidungsforschung (Beteiligung von Ökonomen, Juristen und Psychologen)**
- **Promotion 1973 über Verarbeitung selbstbedrohender Informationen**
- **Habilitation 1978 über Informationsverarbeitung bei Entscheidungen (Habitationsstipendium von DFG und VW Stiftung)**
- **Von 1978 - 1993 Professor für Sozial- und Organisationspsychologie an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel**
- **1988/89 Theodor Heuss Professor an der Graduate Faculty der New School for Social Research in New York**
- **Seit 1993 Professor für Sozialpsychologie an der Ludwig-Maximilians-Universität in München**
- **Mitglied der Bayerischen Akademie der Wissenschaften**
- **Mitglied im wissenschaftlichen Beirat von Huber-Hogrefe, Roman Herzog Institut, NS Dokumentationszentrum München**
- **Deutscher Psychologie Preisträger 1998 (Psychologe des Jahres)**
- **1988 -1996 Fachgutachter der Deutschen Forschungsgemeinschaft (92-96 Fachausschussvorsitzender für das Fach Psychologie zusammen mit Prof. Bierbaumer, Tübingen)**
- **1990 Organisation des 37. Kongresses der Deutschen Gesellschaft in Kiel (erster gesamtdeutscher Kongress)**
- **2000 – 2002 und 2005-2006 Dekan der Fakultät für Psychologie und Pädagogik an der LMU, München**
- **2006 – 2008 Geschäftsführender Direktor des Departments Psychologie, LMU München**
- **2001 Auszeichnung der Zeitschrift Personalmagazin als „Praktischer Ethiker“**
- **2003 - 2013 Akademischer Leiter der Bayerischen Elite-Akademie**
- **Mitglied der ESMT Visiting Faculty (European School of Management & Technology, Berlin)**
- **Seminarleiter am USW (Universitätsseminar der Deutschen Wirtschaft); Thematik: Führung von Mitarbeitern**
- **Seit 2007 Akademischer Leiter des LMU Center for Leadership and People Management**
- **Mitbegründer der bundesdeutschen Initiative Generation D (Wie bringt man Deutschland voran?) sowie des Human Capital Clubs**

Kurzvita von Prof. Dr. Dieter Frey

Prof. Dr. **Dieter Frey** hat in Mannheim und Hamburg Sozialwissenschaften studiert. Nach Promotion und Habilitation in Mannheim wurde er 1978 Professor für Sozial- und Wirtschaftspsychologie an der Christian-Albrechts-Universität in Kiel. An der Graduate Faculty der New School für Social Research in New York war er 1989/1990 Theodor-Heuss-Professor, bevor er 1993 einen Ruf an die Ludwig-Maximilians-Universität München erhielt und seitdem der dortige Lehrstuhlinhaber für Sozialpsychologie ist.

1998 erhielt Dieter Frey den Deutschen Psychologie-Preis (Psychologe des Jahres). Er war zudem von 2003 bis 2013 Akademischer Leiter der Bayerischen EliteAkademie und ist seit 2007 Leiter des LMU-Centers für Leadership und People Management, einer Einrichtung der dritten Säule der Exzellenzinitiative. Seit 1995 ist er Mitglied der Bayerischen Akademie der Wissenschaften. Über viele Jahre war er Dekan der Fakultät 11 der LMU München. Ebenso war er ca. zehn Jahre Gutachter bei der Deutschen Forschungsgemeinschaft. Vor seiner Münchner Zeit hatte er Rufe an die Universitäten Bielefeld, Bochum, Heidelberg, Hamburg und Zürich erhalten.

Schwerpunktmäßig forscht Dieter Frey zu den Themen Entscheidungsverhalten in Gruppen, Erhöhung von Kreativität und Motivation sowie Entstehung und Veränderung von Einstellungen und Wertesystemen. Zudem setzt er sich für die Förderung des Transfers zwischen Universität und Wirtschaft ein. 2011 hat die Zeitschrift „Personalmagazin“ ihn als „Praktischen Ethiker“ und einen der führenden Köpfe im Personalbereich in Deutschland gelistet. Für seine Arbeiten, die zu einer humaneren Welt beitragen, wurde er 2015 von der Margrit-Egnér-Stiftung (Zürich) ausgezeichnet.

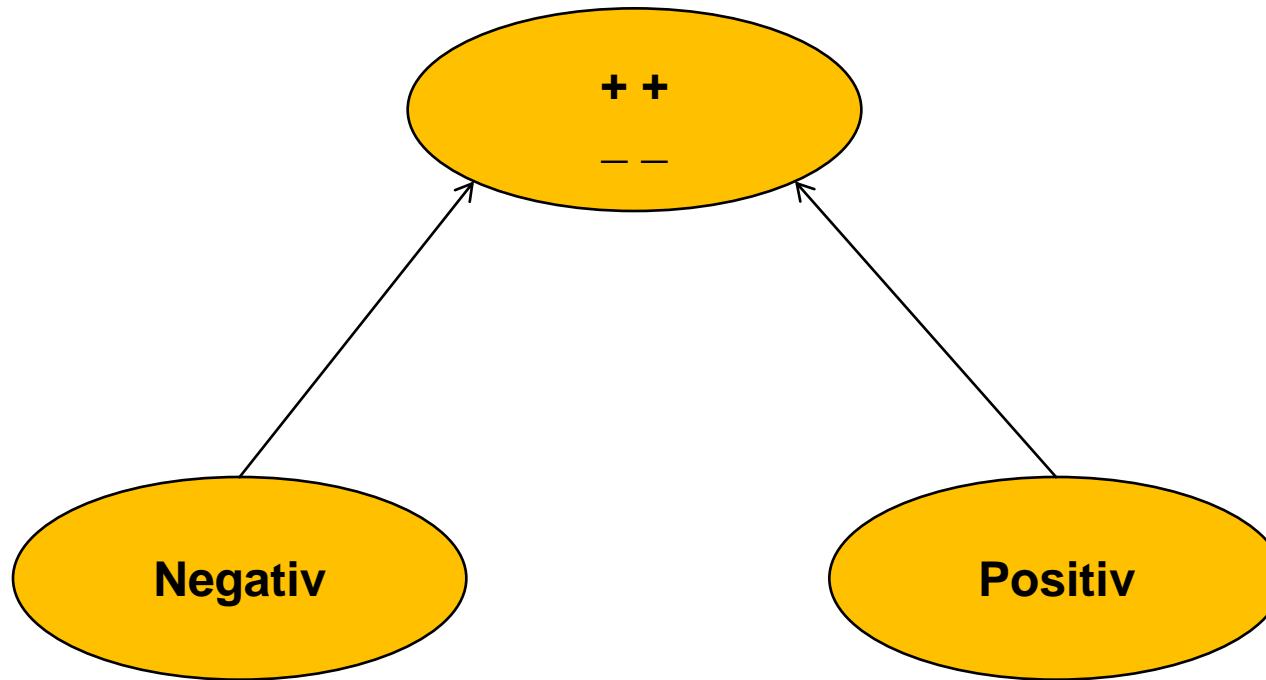


Anhang

Ausgewählte Aspekte der positiven Psychologie

- **Veränderbare/ nicht-veränderbare Welten**
- **Klärung im Kopf:**
 - Was ist positiv und sollte bewahrt werden?
 - Was ist negativ und sollte verändert werden?
- **Optimismus als Chance: Das Glas ist halbvoll. Betonung des Positiven.**
- **Man kann das Leben mit einer Positiv- oder einer Negativbrille sehen. Man braucht aber einen realistischen Optimismus, wenn man Zukunft gestalten will.**
- **10% Verbesserungen**
- **70% Lösungen**
- **Reflexion: Erfahrung macht nicht klüger. Es ist die Reflexion von Erfahrung: Selbstreflexion, Teamreflexion, Fremdreflexion**
- **Die Macht der Minoritäten – Koalitionen schaffen**
- **Das Netzwerk ethikorientierter Führungspersönlichkeiten**
- **Umgang mit Blockierern, Entlarvung von Blockierern**
- **Kampf dem Perfektionismus und Idealismus. Stattdessen smuggling through - Durchwurschteln**
- **Umgang mit widrigen Bedingungen – - mit Widersprüchen leben - die Konsequenzen der Resilienzforschung**
- **Man muss sich selbst impfen - Impftheorie**
- **Das Lernbare betonen**
- **Rückschläge hinnehmen**
- **Gelassenheit wahren**

Modell der Positiv-Negativ-Fokussierung bezogen auf Lebensereignisse



Umgang mit Niederlagen, Misserfolgen, suboptimalen Entscheidungsalternativen

- **Durch jede Niederlage und jeden Misserfolg bietet sich auch die Chance, sich zu verändern und zu wachsen.**
- **Oft muss man sich auch entscheiden zwischen einer schlechten und einer noch schlechteren Alternative (oft hat man die Wahl zwischen Pest und Cholera).**
- **Aber wir haben oft gar keine andere Chance als Stehaufmännchen zu bleiben.**

Aspekte der Glücksforschung, die Zufriedenheit/ Glück/ Wohlbefinden begünstigen

- 1) **Alter:** Wenn eine Person gesund ist, ein gutes finanzielles Einkommen hat und sich sinnvoll zu beschäftigen weiß, steigt mit zunehmendem Alter die Lebenszufriedenheit an.
- 2) **Schönheit:** Gut aussehende Menschen scheinen glücklicher zu sein als andere. Aber Schönheit ist relativ. Um Neidgefühle zu vermeiden, ist es ratsam, sich erst gar nicht mit anderen zu vergleichen.
- 3) **Religion und Sinn im Leben:** Glauben gibt Sinn und macht zufrieden! Wer einer Religionsgemeinschaft angehört und einen starken Glauben an Gott hat, findet Sinn im Leben und erträgt auch eher Schicksalsschläge als Menschen, die weder an ein Leben nach dem Tod noch an Gott glauben.
- 4) **Hilfsbereitschaft:** Gemeinnützige Arbeit, Arbeit in karitativen Vereinen und Altruismus sind Quellen von Zufriedenheit. Generöse Menschen sind glücklicher als neidvolle Egoisten.
- 5) **Maßvolle Wünsche:** Wer seine Ansprüche und Erwartungen allzu hoch setzt, wird unglücklich. Deshalb ist es ratsam, seine Wünsche danach zu prüfen, ob sie realisierbar sind oder nicht.

Aspekte der Glücksforschung, die Zufriedenheit/ Glück/ Wohlbefinden begünstigen

- 6) **Freundschaften:** Freundschaften zu pflegen lohnt sich. Wer ein enges, gut funktionierendes Netz an Freunden hat und Freundschaften pflegt, ist glücklicher als Menschen, die ihre Zeit dem materiellen Besitz widmen.
- 7) **Partnerschaft:** Verheiratete sind glücklicher als Menschen die allein leben, geschieden oder verwitwet sind. Bezüglich des hohen Gewichts der Partnerschaft stellt sich die Frage nach Intimitäten und Sex als Determinanten des Glücks. Die Häufigkeit von Sex korreliert signifikant positiv mit Glück, unabhängig vom Geschlecht und dem Alter.
- 8) **Gene:** Zufriedenheit soll angeboren sein, Persönlichkeitsmerkmale und der eigene Lebensstil sind die bedeutendsten Determinanten von Lebenszufriedenheit. Sonnige Gemüter genießen einen erheblichen Zufriedenheitsvorteil, manche Forscher taxieren den Anteil der Gene an der Zufriedenheit auf 40 und mehr Prozent. Extravertierte und emotional stabile, selbstbewusste Menschen sind generell glücklicher als introvertierte und neurotische Menschen (Kirchler, 2011)

Sinnvolles, lebenswertes, erfülltes, zufriedenes Leben – auch unter suboptimalen Bedingungen – Anhang

- **Was willst Du der nächsten Generation überlassen? – Man braucht einen Kompass und ein Navi**
- **Was soll man mit mir im Leben in Verbindung bringen? Was will ich hinterlassen?**
Was wäre mein schlimmster Schicksalsschlag?
Ist es wirklich das, was ich gerade will?
Bin ich bei mir oder lasse ich mich treiben?
- **Leben "von hinten reflektieren": Was will man noch erreichen? Es kann morgen schon zu Ende sein. - Was hat man versäumt?**
- **Der Menschheit etwas Positives überlassen**

Weitere Aspekte

- **Negative Erfahrungen nicht überhand nehmen lassen**
- **Wenn man zurückblickt, sollte man nichts bereuen**
- **Die Zeit vergeht schnell – genießen und als Geschenk ansehen diese Zeit auf dieser Erde verbringen zu dürfen**
- **Schlecht ist davon abhängig, wie ich damit umgehe**
- **Sich mit Menschen umgeben, die einem gut tun → Gutes tun**
- **Einer der größten Fehler der Menschheit ist es, zu viel vom Leben zu erwarten → Enttäuschung**
- **Verantwortung für eigene Gesundheit übernehmen, z.B. Sport, gesunde Ernährung, Entspannung**
- **Akzeptanz von Restriktionen**
- **Leben und leben lassen**
- **Was wäre anders gewesen, wenn Du nicht gelebt hättest?**
- **Was würdest Du heute anders machen, wenn Du dein Leben noch mal so leben könntest?**
- **Verantwortung der nächsten Generation eine lebenswerte Welt zu hinterlassen.**

Weitere Aspekte

- **Sich mit den zentralen Fragen der Menschheit intellektuell auseinander setzen und Szenarien der Lösung entwickeln: arm-reich, Waffenarsenal, Krieg, Migration, Menschenrechte, gleiche Arbeitsrechte**
- **Für welche Vision, welchen Traum stehst Du? Und kannst Du die Leute mit einfachen Worten begeistern und faszinieren? -> Martin Luther King „I have a dream“...**
- **Wie bin ich selbst mit mir in Einklang? Ruhe ich in mir?**
- **Das Leben ist immer ein Kompromiss; aber man muss trotzdem Ideale haben**
- **Möglichst offen auf Menschen zugehen**
- **Über der Sache stehen**
- **Sich seiner inneren Konflikte, Sehnsüchte bewusst sein**
- **Angekommen sein**
- **Nur Konflikte führen, deren Output (Kompromisse, Einigungen) größer sind als der Input (negative Gefühle, Ausarbeitung von Einigungen)**

Zentrale Motive des Menschen

- 1) **Autonomie: Selbstbestimmung statt Fremdbestimmung**
- 2) **Kompetenz: Sich befähigt fühlen Dinge zu verändern**
- 3) **Soziale Verbundenheit: Sich zugehörig fühlen**
- 4) **Positives Selbstbild, z.B. durch Zugehörigkeit in Gruppen, soziale Vergleiche oder durch Selbstwirksamkeit**
- 5) **Motiv nach korrekter Wahrnehmung: Ein subjektiv sinnvolles und korrektes Bild von der Realität zu erlangen**
- 6) **Sinn, Wertschätzung usw.**

Die Frage aller Fragen:
Was hinterlasse ich am Ende meines Lebens?

Was wäre mein schlimmster Schicksalsschlag?

Ist es wirklich das, was ich gerade will?

Bin ich bei mir oder lasse ich mich treiben?

Lebenswertes, zufriedenes Leben – vor allem unter suboptimalen Bedingungen

- **Sei kein Kleingeist, der klein macht und vermeide Kleingeister, die klein machen.**
- **Sei generös und stehe über den Dingen, sei großmütig, großzügig - und lass andere groß werden.**
- **Selbstachtung: bewusst leben**

Psychische Widerstandsfähigkeit von Menschen gegenüber Stress, Belastungen und problematischen Lebensereignissen

- Resilienz: Fähigkeit, erfolgreich mit belastenden Lebenssituationen umzugehen. Puffer für Belastungsfähigkeit

$$E, V = f (P, U)$$

Ähnliche Begriffe

- Stressresistenz
- Psychische Robustheit
- Psychische Elastizität

Können Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen Resilienz erlernen?

A) Für sich? B) Um es anderen weiterzugeben?

Ja, unter folgenden Bedingungen:

- Man hat bestimmte Werte und dadurch einen Halt und lässt sich nicht unterkriegen.
- Selbstrespekt und Selbstwert. Man gibt den Glauben an sich nie auf.
- Man hat sich geimpft, dass ohnehin nichts im Leben ideal ist.
- Man gute Selbstregulationsmechanismen und Adaptationen – siehe Querschnittsgelähmte, die nach einem Jahr dieselbe Lebenszufriedenheit haben wie Lottogewinner
- Man entwickelt und schafft Erklärbarkeit, Vorhersehbarkeit, Beeinflussbarkeit bei Stressoren und suboptimalen Bedingungen, sodass diese erträglicher werden.
- Konzentration auf das Veränderbare
- Konzentration auf das Positive (Positivfokussierung)
- Man hat Personen, die einem soziale Unterstützung geben und Vorbilder sind
- Das Positive im negativen sehen: Misserfolge und Niederlagen bieten gleichzeitig auch Chancen – eine Tür geht zu, aber man sieht vielleicht, dass es Fenster gibt, die sich öffnen.
- Gesunder bzw. optimistischer Realismus
- Geduld (10% Schritte und 80%-Lösungen)
- Unter bestimmten Bedingungen mag es in bestimmten Bereichen funktional sein zu resignieren, z.B. auch um Kräfte zu schonen.