



# Reflektierter Optimismus

Wie eine optimistische Haltung das eigene Handlungsrepertoire erweitert

*Remo Weltert/Sebastian Ulbrich*

In diesem Beitrag wird das Konzept des reflektierten Optimismus vorgestellt – eine individuell günstige Grundhaltung, um besser mit den Anforderungen einer unsicheren Zeit des schnellen Wandels umzugehen. Unabhängig von der Situation eine reflektierte, leicht optimistische Haltung einzunehmen und diese zu kultivieren, steigert die plastische Resilienz als Fähigkeit, das eigene Handlungsrepertoire stetig zu erweitern.

Die Ereignisse der jüngsten Weltgeschichte zeichnen ein düstres Bild von der Zukunft. Ein Bild voller Herausforderungen, welche die physische und die psychische Gesundheit von Menschen zu bedrohen vermögen. Die ungewisse Zukunft wird begleitet von der Geschwindigkeit und Dynamik, die durch technologischen Fortschritt und sich schnell ändernde Marktbedingungen hervorgerufen wird. Die Verantwortung von Führungskräften und Mitarbeitenden innerhalb von Organisationen wächst und damit auch das Gefühl einer erdrückenden Ungewissheit und einer bedrohlichen Beschleunigung.

Woher sollen die Sicherheit und Orientierung heute kommen, wenn nicht aus einem selbst?

Auch wenn unsere unmittelbare Umwelt zumindest kurzfristig überschaubar, relativ stabil und sicher ist, täuschen uns die Menge an negativen Informationen kombiniert mit der zunehmenden Ungewissheit vor, dass wir uns in ständiger Gefahr befinden. Automatisch wendet unser Organismus mehr Energie für die Abwendung von Gefahren auf als für andere Zwecke – denn das Gehirn ist ein Vorhersageorgan<sup>1</sup> mit einer klaren Ausrichtung auf die Vermeidung von bedrohlichen Situationen und die Sicherung des Überlebens.<sup>2</sup> Daher ist auch unsere allgemeine Anpassungsfähigkeit an Gefahrensituationen stark ausgeprägt.<sup>3</sup>

Obwohl Situationen eher selten sind, in denen es ums Überleben geht, haben negative Ereignisse, Stimmungen und Emotionen im täglichen Leben deutlich stärkere und länger anhaltende Auswirkungen als vergleichbare positive Erlebnisse. Unsere Aufmerksamkeit wird stark von der Simulation potenziell gefährlicher Situationen beansprucht. Das kann dazu führen, dass Informationen mit Hinweisen auf Gefahrensituationen bevorzugt gesucht werden oder neutrale Informationen vorsorglich negativ interpretiert werden.

## Impulse für die Praxis

- Optimismus bietet Vorteile in den Bereichen Motivation, Emotion, Kognition, soziales Umfeld und physische Gesundheit.
- Für ein langfristiges Wohlbefinden, Motivation und einen erfolgreichen Umgang mit Unsicherheit ist eine leicht optimistische Haltung förderlich.
- Das Konzept des »reflektierten Optimismus« erhöht die Resilienz, da bewusster Umgang mit negativen Ereignissen gefördert wird.
- Der Wechsel von Negativität zu Positivität lässt sich trainieren.

Unser Gehirn ist klar darauf ausgerichtet, bedrohliche Situationen zu vermeiden und das Überleben zu sichern – der Fokus aufs Negative kann zu einer pessimistischen Haltung führen.

Dieser Fokus aufs Negative hat gegenüber dem Erreichen von erwünschten zukünftigen Zuständen einen Wettbewerbsvorteil.<sup>4</sup> Oft ist mit dem gezielten Aufsuchen von negativen Informationen ein Gefühl der Ohnmacht und Hilflosigkeit verbunden. Durch Wiederholung verinnerlicht und erlernt man dieses Gefühl, was langfristig zu einer pessimistischen Haltung führen kann.<sup>5</sup>

Attributions- oder Erklärungsstile beeinflussen, wie eine Person Informationen interpretiert und sich negative und positive Informationen und Ereignisse erklärt. Ob eine Person einen optimistischen oder pessimistischen Blick auf die Welt hat, hängt stark vom Erklärungsstil ab. Das bedeutet auch, dass unsere Weltmodelle, die Vorhersagen über gefährvolle Situationen treffen, einen globalen Charakter haben können und unser Erleben im Moment stark beeinflussen. Mit dem Ergebnis, dass aus der globalen eine persönliche Krise wird.

Das Konzept des reflektierten Optimismus nimmt diese Dynamik des Erlebens als Grundlage und postuliert den Aufbau einer allgemeinen Haltung, die darauf abzielt, den eigenen Fokus und damit Bedeutungszuweisungen aktiv und bewusst zu beeinflussen. Dies einerseits, um mit der Unsicherheit einer dynamischen, sich stetig wandelnden Welt besser umzugehen, andererseits, um die allgemeine Robustheit und Resilienz im Umgang mit bedrohlichen Situationen zu erhöhen.

## Resilienz durch Akzeptanz und Flexibilität

Allgemein erfordert **Resilienz** neben der Aufrechterhaltung lebenswichtiger Funktionen die erfolgreiche Planung zukünftigen Erlebens. In die Planung fließen Erfahrungen aus der Vergangenheit ebenso ein wie Annahmen über den Verlauf und Ausgang zukünftiger Situationen. Diese Vorwegnahme von Anforderungen und der proaktive Umgang damit wird als Allostase bezeichnet. Damit ist auch die Fähigkeit gemeint, frühzeitig auf Vorhersagen von Anforderungen zu reagieren (z. B. das

### Resilienz

In der Literatur finden sich mindestens drei Bedeutungen von Resilienz:

- Resilienz als Beharrlichkeit und Widerstandskraft gegenüber Anforderungen und Belastungen, die sich aus Veränderungen ergeben.
- Elastische Resilienz als Kraft, sich nach Störungen wieder in einen Normalzustand einzupendeln (Homöostase) oder an zukünftige Anforderungen anzupassen (Allostase).
- Plastische Resilienz als Fähigkeit, das eigene Repertoire an Handlungsmöglichkeiten zu erweitern und die eigene Komfortzone systematisch entlang von Anforderungen der Umwelt auszuweiten.

Hochfahren bestimmter Körperfunktionen vor dem Aufwachen). Während sich Resilienz aus der Interaktion zwischen Person und Umwelt ergibt, fokussiert reflektierter Optimismus auf das Erleben auf individueller Ebene.

Reflektierter Optimismus als günstige Grundhaltung unterstützt am ehesten Prozesse der plastischen Resilienz, also das Lernen aus vergangenen Ereignissen für die Zukunft. Dies mit dem Ziel, die eigene Komfortzone so auszuweiten, dass die Basis zum Umgang mit den Unwägbarkeiten des Lebens allgemein gestärkt wird. Eine solche Immunisierung ist paradoxerweise bei Personen zu beobachten, die in bedrohlichen Umwelten aufgewachsen sind. In diesem Fall ist es ihnen gelungen, Schritt für Schritt mit den unwirtlichen Anforderungen umzugehen. Wie wir später zeigen werden, lässt sich reflektierter Optimismus als günstige Grundhaltung einüben.

Problematisch ist eine zu einseitige Färbung der Perspektive. Beispielsweise wirkt sich eine zu pessimistisch gefärbte Informationssuche negativ auf den Energiehaushalt aus, wodurch man sich in eine hoffnungslose Lage der Hilflosigkeit versetzt, die einem eine proaktive Lösungssuche erschwert. Reflektierter Optimismus ermöglicht dagegen, der Komplexität der Welt mit vielfältigen Handlungsmöglichkeiten zu begegnen.

Unser Ansatz beschreibt, wie Personen die Auswahl ihrer Erlebensmuster bewusster und mit ihrer langfristigen Vorstellung eines Ideal-Selbst in Einklang bringen können. Dabei nehmen wir an, dass eine flexible Erklärung von vergangenen und zukünftigen Ereignissen unter Einbezug günstiger Selbstregulationsmuster auf der affektiv-kognitiven Ebene die allgemeine Resilienz erhöht und sich positiv auf die Motivation auswirkt. Leichte Zuversicht ist aus unserer Sicht ein günstiges Basislager, um Gipfel zu erstürmen und Veränderungen zu erreichen.

Es geht weder darum, negativ bewertete Erlebensmuster zu ignorieren, noch darum, diese aktiv zu verdrängen. Vielmehr ist es aus unserer Sicht Teil der Reflexion, diese Erlebensmuster zuzulassen und zu sortieren. Das Ziel liegt darin, aus einer pessimistischen Haltung herauszukommen, eine leicht optimistische Haltung einzunehmen und die Risiken einer überoptimistischen Haltung zu reflektieren.

## Optimismus als Ressource – Pessimismus als protektiver Faktor

Über die gesamte Lebensspanne hat Optimismus einen robusten, positiven Effekt auf die Gesundheit, das Wohlbefinden und die Lebenserwartung.<sup>6</sup> Optimismus beeinflusst die Motivation, die Kognition und die Emotionen einer Person positiv. So führt Optimismus beispielsweise zu einer höheren Ausdauer beim Verfolgen von Zielen, zu günstigeren Kognitionen (z. B. höhere Kontrollerwartung) und einem adaptiveren Bewältigungsverhalten.<sup>7</sup> Auch verbessert sich das soziale Umfeld, indem Optimismus zu einer erhöhten Attraktivität führt, wodurch wiederum größere und qualitativ bessere soziale Netzwerke entstehen.<sup>8</sup> Schließlich verbessert sich die physische Gesundheit und damit die Lebenserwartung durch eine bessere Immunabwehr und einen schnelleren Genesungsverlauf.<sup>9</sup> Optimismus offe-

riert gar einen direkten ökonomischen Nutzen, indem dadurch die Verkaufsproduktivität positiv beeinflusst wird.<sup>10</sup>

Die zahlreichen positiven Aspekte von Optimismus verdeutlichen, dass eine optimistische Haltung eine wertvolle Ressource zur Bewältigung von gegenwärtigen und zukünftigen Herausforderungen darstellt. Man sollte jedoch auch die Risiken von übermäßigem Optimismus bedenken. Eine angemessene Dosierung von Optimismus und die Berücksichtigung von Pessimismus als protektiver Faktor sind essenziell.

Eine reflektiert optimistische Haltung berücksichtigt die positiven Aspekte von Optimismus und die protektiven Faktoren von Pessimismus (vgl. Abb. 1). Es geht uns um den Umgang mit Emotionen und Situationen. Reflektiert und reguliert wird die Intensität des emotionalen Erlebens, nicht dessen Qualität. Negative Emotionen werden nicht vermieden, sondern genutzt, um aus einem hemmenden Problemfokus wieder in einen Modus der Handlungsfähigkeit zu gelangen. Es sind die Wechselbewegungen zwischen Vorsicht und Zuversicht, die es aus unserer Sicht zu fokussieren gilt. Anstatt die Welt in optimistische und pessimistische Personen einzuteilen, schlagen wir vor, die Aufmerksamkeit auf Bewegungen zwischen beiden Haltungen zu richten.

Es sind die Wechselbewegungen zwischen Vorsicht und Zuversicht, die es zu fokussieren gilt.

Dass Personen mit zu optimistisch oder zu pessimistisch gefärbten Erwartungen schlechter abschneiden als Personen mit gemäßigten Erwartungen,<sup>11</sup> unterstreicht die Wichtigkeit einer guten Ausbalancierung und Dosierung von Optimismus und Pessimismus. Vorhersagemodelle, die auf ein Entweder-oder ausgerichtet sind, weichen stärker von erwarteten Handlungs-

ergebnissen und den Antizipationen zukünftiger Ereignisse ab, als Simulationen zukünftiger Ereignisse, die sowohl positive als auch negative Szenarien berücksichtigen. Zudem ist das Festhalten an Überzeugungen mit geringerer psychologischer Flexibilität verbunden.

### Vorhersagemodelle und Erklärungsstile als Basis

Das Gehirn ist primär ein Vorhersageorgan. Um sich sicher in der Welt zu bewegen, ist es wichtig, mögliche Auswirkungen von Handlungen vorwegzunehmen und das Erleben und Verhalten so anzupassen, dass das Überleben gesichert ist. Folgt man aktuellen Forschungen aus den Neurowissenschaften, geschieht dies mittels der Schaffung und Verwendung von Vorhersagemodellen. Diese ermöglichen es uns, Zusammenhänge zu erkennen und zu erklären sowie eigene Handlungen so auf zukünftige Situationen auszurichten, dass wir diese mit hoher Wahrscheinlichkeit sicher und erfolgreich meistern können.

Wie wir uns vergangene Ereignisse erklären, beeinflusst diese interne Modellierung genauso wie eine subjektive Einschätzung davon, was als Erfolg gewertet wird und für wie wahrscheinlich wir das Eintreten von Erfolg in der Zukunft einschätzen. Plastische Resilienz beschreibt in diesem Zusammenhang die psychologische Flexibilität, die zum Lernen von neuen Weltmodellen beiträgt und für den Organismus, der mit gewandelten Kontextbedingungen konfrontiert ist, eine neue optimale Lösung darstellt.

Reflektierter Optimismus unterstützt am ehesten Prozesse der plastischen Resilienz, die zum Lernen aus vergangenen Ereignissen für die Zukunft beiträgt.

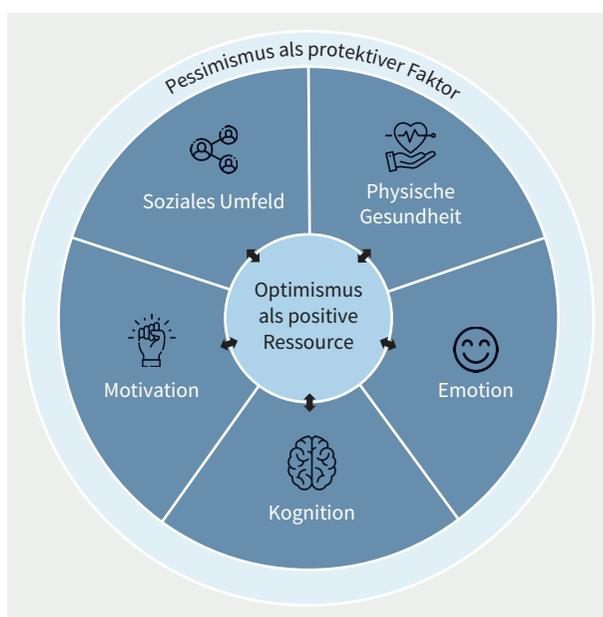


Abb. 1 Optimismus und Pessimismus wirken sich auf verschiedene Aspekte des Erlebens aus

Wir Menschen bauen in unserer Entwicklung komplexe Haltungen, Einstellungen oder Mindsets auf, die einen Einfluss darauf haben, wie wir uns in unserer Umwelt bewegen, wie wir Erlebnisse bewerten und uns daran erinnern. Da das Gehirn im Verhältnis zum Rest des Körpers viel Energie verbraucht, ist es auf Sparsamkeit und Effizienz optimiert. Dies führt dazu, dass sich mit der Zeit ein individueller Erklärungsstil etabliert, der relativ überdauernd ist und dabei hilft, Erlebtes einzuordnen und zukünftige Situationen und vor allem Auswirkungen eigener Handlungen vorherzusehen. Mit einer höheren Wahrscheinlichkeit kippt unser Erleben in gelernte Denk- und Gefühlsmuster, mit denen wir uns die Gründe erklären, weshalb ein bestimmtes Ereignis eingetroffen ist. Gleichzeitig werden dabei alternative Erklärungsmodelle ausgeschlossen – oft unabhängig davon, wie groß die bedingte Auftretenswahrscheinlichkeit gewesen ist.

Ob eine Person eine optimistische oder eine pessimistische Haltung hat, hängt laut Martin Seligman weniger von Persönlichkeitseigenschaften ab als davon, wie sie sich die Umstände erklärt. Ein pessimistischer Erklärungsstil erhöht die Wahrscheinlichkeit für die Aktivierung von negativen emotionalen Attraktoren, z. B. das wiederholte Auftreten von Ruminaton, dem Gedan-

kenkreisen rund um negative Erinnerungen. Hingegen begünstigt ein optimistischer Erklärungsstil eine aktive Annäherung an gewünschte zukünftige Situationen. Durch das Einnehmen einer reflektiert optimistischen Haltung und die teilweise Umleitung der Energie, die wir in die Aufnahme von Informationen und den bewussten Umgang damit investieren, können wir die Anpassungsfähigkeit in unsicheren Situationen erhöhen.<sup>12</sup>

**Eine pessimistische/optimistische Haltung hängt davon ab, wie man sich die Umstände erklärt. Erklärungsstile sind erlernbar.**

Erklärungsstile sind erlernbar und gute Ansatzpunkte, um strukturiert über vergangene und zukünftige Ereignisse nachzudenken. Ein optimistischer und ein pessimistischer Erklärungsstil unterscheiden sich in den Dimensionen (1) Dauerhaftigkeit, (2) Geltungsbereich und (3) Personalisierung (vgl. Abb. 2). Jede Dimension hat einen pessimistischen und einen optimistischen Erklärungsstil für negative und positive Ereignisse. Dabei beziehen sich die Dauerhaftigkeit auf die Zeit, der Geltungsbereich auf den Raum und die Personalisierung auf die Zuschreibung der Verantwortung. Abbildung 2 stellt den optimistischen und pessimistischen Erklärungsstil für negative und positive Ereignisse anhand dieser drei Dimensionen dar.

**Von der Selbstregulation zur Selbstkultivierung**

In der Praxis läuft die Erklärung von negativen und positiven Ereignissen weitgehend automatisch ab und in weniger klar ab-

grenzbaren Kategorien, als sie in der Tabelle postuliert werden. Dennoch ist die Übersicht hilfreich, um den eigenen Erklärungsstil bewusst zu reflektieren und sich vor allem der Auswirkungen auf das eigene Erleben gewahr zu werden.

Spricht man über Optimismus und Pessimismus, trifft man in der Praxis häufig die Metapher der (halb-)leeren oder (halb-)vollen Gläser an. Abbildung 3 verdeutlicht die beiden Pole und zeigt die Position des reflektierten Optimismus. Das leere Glas links stellt übermäßigen Pessimismus und das Risiko einer Hilflosigkeit dar. Das übervolle Glas rechts veranschaulicht den übermäßigen Optimismus und das Risiko von unrealistischem Optimismus. Da Optimismus und Pessimismus nicht diametral entgegengesetzt und dennoch miteinander verbunden sind, stehen die Gläser auf einer Waage. Mit diesem Sinnbild wird verdeutlicht, dass Kippbewegungen normal sind und eine extrem einseitige Ausprägung ungünstig ist.

Durch bewussten, reflektierten Einsatz von Optimismus als Ressource und Pessimismus als protektiven Faktor kann das Kippen beeinflusst werden. Die Balance der Waage liegt in einer leicht optimistischen Tendenz, dem reflektierten Optimismus. Folglich liegt der Fokus nicht auf dem Erreichen einer optimalen Füllmenge, sondern vielmehr auf der adaptiven Veränderung des Füllstandes.

Die adaptive Veränderung des Füllstandes – also Wasser abzulassen und einzufüllen – erfordert Selbstregulationskompetenzen. Allgemein den Kippunkt der Waage zu beeinflussen, ist langfristig ausgelegt und eher eine Frage der Selbstkultivierung als eine unmittelbare Regulationsanforderung. Je nachdem ergeben sich aus einer angemessenen Erwartungshaltung mehr Möglichkeiten zur Erhöhung der allgemeinen Anpassungsfähigkeit an die Anforderungen der Umgebung. Mit

		Erklärung negativer Ereignisse	Erklärung positiver Ereignisse
Optimistischer Erklärungsstil	Dauerhaftigkeit	<i>temporär</i>	<i>dauerhaft</i>
	Geltungsbereich	<i>spezifisch</i>	<i>global</i>
	Personalisierung	<i>external</i> <i>(unabhängig von eigener Person/ eigenem Verhalten)</i>	<i>internal</i> <i>(abhängig von eigener Person/ eigenem Verhalten)</i>
Pessimistischer Erklärungsstil	Dauerhaftigkeit	<i>dauerhaft</i>	<i>temporär</i>
	Geltungsbereich	<i>global</i>	<i>spezifisch</i>
	Personalisierung	<i>internal</i> <i>(abhängig von eigener Person/ eigenem Verhalten)</i>	<i>external</i> <i>(unabhängig von eigener Person/ eigenem Verhalten)</i>

**Abb. 2** Optimistischer und pessimistischer Erklärungsstil nach Seligman im Überblick

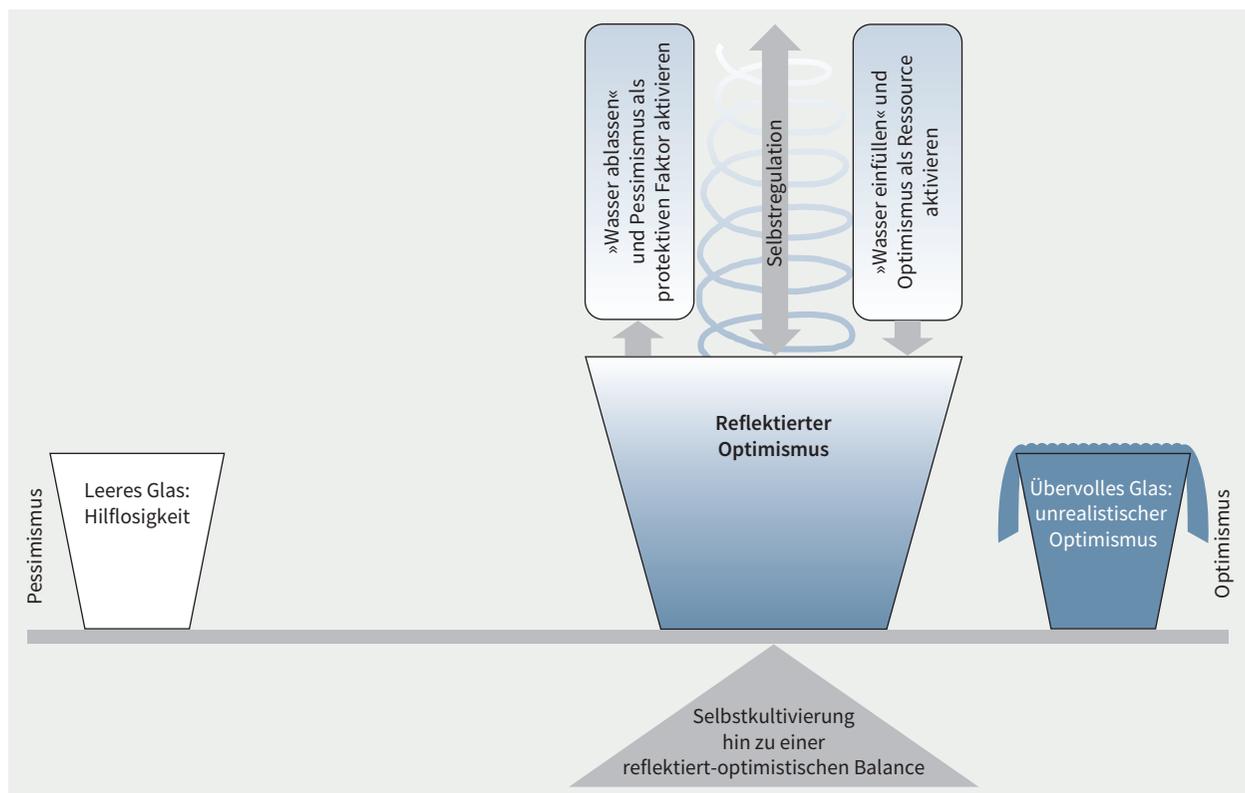


Abb.3 Reflektierter Optimismus zwischen Selbstregulation und -kultivierung

einem flexiblen Wechsel zwischen Erklärungsstilen wird, so unsere Annahme, automatisch die Intensität der Emotion reguliert – eine Voraussetzung dafür, einen kühlen Kopf zu bewahren.

### Handlungskontrollstrategien für eine reflektiert optimistische Haltung

Automatische negative Erlebensmuster wie beispielsweise ein wiederholtes Erinnern an negative Lebensereignisse kann eine Person immer wieder in eine Haltung führen, die ihr Energielevel senkt. Auf der anderen Seite kann eine reflektiert-optimistische Haltung dazu führen, dass mehr Handlungsoptionen wahrgenommen werden, die dann auch mit einer höheren Wahrscheinlichkeit zu einer aktiven Lösungssuche führen. Optimismus kann allgemein gestärkt und der Umgang mit Unsicherheit verbessert werden.<sup>13</sup> Es ist generell möglich, Energie, die in negativen Sorgenschleifen gefangen ist, aktiv umzulenken. Zum Beispiel mit der »Best Possible Self«-Methode, einem imaginativen Verfahren. Hierbei werden Vorstellungen einer wünschenswerten persönlichen Zukunft erzeugt, was nachweislich zur Ressourcenaktivierung beiträgt. Ähnlich wie beim visionsbasierten Coachingansatz, der auf die Aktivierung von Ressourcen setzt und das Erleben von positiven Emotionen fördert, wird hier mit der Vorstellung eines Ideal-Selbst gearbeitet.<sup>14</sup>

Es ist generell möglich, Energie, die in negativen Sorgenschleifen gefangen ist, aktiv umzulenken.

Zur Verringerung der Diskrepanz zwischen dem aktuellem Zustand und dem Idealzustand setzen Menschen Regulationsstrategien ein. Die Theorie des regulatorischen Fokus<sup>15</sup> postuliert zwei selbstregulative Systeme, die erklären, wie Personen ihre Ziele zu erreichen versuchen und wie diese Ziele mental repräsentiert sind: den Promotionsfokus und den Präventionsfokus. Promotionsstrategien fokussieren eine Zielannäherung und führen zu einem Annährungsverhalten, während Präventionsstrategien die Vermeidung einer Zielnichterreichung fokussieren und zu Vermeidungsverhalten führen. Interventionen zur Förderung einer reflektiert optimistischen Haltung zielen weniger auf das Austarieren einer Störung zur Vermeidung von negativem Erleben (Präventionsfokus) ab, sondern auf das Erreichen eines positiv konnotierten Zustands in der Zukunft (Promotionsfokus).

Kurzfristig kann Selbstregulation über positive und negative emotionale Attraktoren (PEA/NEA) im Sinne der Theorie komplexer dynamischer Systeme erfolgen. Durch die gezielte Aktivierung positiver emotionaler Attraktoren kann ein Annährungsverhalten (Promotionsfokus) ausgelöst werden, während die Ansprache negativer emotionaler Attraktoren ein Vermeidungsverhalten (Präventionsfokus) begünstigen kann.<sup>16</sup>

Systeme können von einem Attraktor in den nächsten »kippen«, je nachdem, worauf der Fokus gerichtet wird. Ein Attraktorzustand stellt eine bestimmte Bedeutungsgebung emotio-

nalen Erlebens dar. Emotionale Kategorien wie Freude, Trauer oder Ärger werden einem bestimmten Erleben zugeordnet und in ihrer Funktion gestärkt. Die über Feedbackschleifen gestärkte Beharrlichkeit führt dazu, dass bestimmte Attraktoren eine höhere Anziehungskraft und damit gesteigerte Stabilität entfalten. Wie Pfade, die zu Wegen werden, werden Attraktoren durch Wiederholung in ihrer Anziehungskraft gestärkt. Positive und negative emotionale Attraktoren (PEA/NEA) sind dabei unabhängig voneinander aktivierbar und wirken sich im Erleben auf den gesamten Organismus aus. Längerfristig lässt sich das wiederholte Aktivieren positiver Attraktoren trainieren.

Dies sollte in der (Selbst-)Kommunikation – vor allem im Führungsalltag – beachtet werden. Eine ausgeprägte regulatorische Passung ermöglicht Veränderung und Wachstum. Das heißt, man sollte sein Vorgehen, seine Methodik und die Sprache den bevorzugten Zielverfolgungsstrategien des Gegenübers anpassen. Empirische Belege zeigen, dass dies zu einer erhöhten Selbstwirksamkeitserwartung, einer erhöhten intrinsischen Zielmotivation und einem Gefühl von Handlungskontrolle führt.<sup>17</sup>

Durch Reappraisal, also die Neuinterpretation der Situation, können negative Emotionen reduziert und positive Emotionen gefördert werden. Positiv wirken sich auch die Akzeptanz der Situation und die Lösungsorientierung aus.<sup>18</sup> Rumination, Grübeln und der Versuch, unerwünschtes Erleben zu unterdrücken, ver-

stärken dagegen die Negativität. Die Vorstellung positiven Erlebens in der Zukunft erhöht die Offenheit und den Promotionsfokus. Verfahren, die das Ideal-Selbst ins Zentrum rücken und auf die Aktivierung positiver emotionaler Attraktoren abzielen, werden z. B. heute schon im Executive Coaching angewendet.

**Durch die Neuinterpretation der Situation können negative Emotionen reduziert und positive Emotionen gefördert werden.**

Der flexible Wechsel zwischen »Lageorientierung« und »Handlungsorientierung«<sup>19</sup> wird beispielsweise durch die wiederholte Einnahme einer reflektiert optimistischen Haltung trainiert. Hier geht es z. B. darum, Gedankenkreisen zu durchbrechen und die Aufmerksamkeit auf den nächsten Schritt und die Realisierung von Handlungen zu richten. Handlungskontrollstrategien können dabei unterstützen (vgl. Abb. 4). So gelingt es mit der Zeit, einen inneren Standard zu etablieren, der automatisch und ohne hohen Energieaufwand immer wieder als günstige Ausgangsposition für Handlungen erreicht werden kann. Aus einer angemessenen Erwartungshaltung ergeben sich so mehr Möglichkeiten zur Erhöhung der allgemeinen Anpassungsfähigkeit an die Anforderungen der Umgebung.

◀ Negative Ereignisse	Handlungskontrollstrategie	Positive Ereignisse ▶
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimistischen Erklärungsstil finden und Gründe fokussieren, die dafür sprechen, dass das negative Ereignis:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ temporär ist</li> <li>✓ nur spezifisch/lokal gültig ist</li> <li>✓ unabhängig von der eigenen Person/ dem eigenen Verhalten ist</li> </ul> </li> </ul>	 <p>Aufmerksamkeitskontrolle</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hintergründe des positiven Ereignisses reflektieren und würdigen</li> <li>• Gründe finden und fokussieren, die dafür sprechen, dass das positive Ereignis:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ dauerhaft ist</li> <li>✓ global gültig ist</li> <li>✓ abhängig von der eigenen Person/ dem eigenen Verhalten ist</li> </ul> </li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Negatives Ereignis akzeptieren</li> <li>• Regulatorische Passung sicherstellen:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Promotionsfokus: Aufmerksamkeit auf das Erreichen von Wünschen, Hoffnungen, Idealen und Gewinnen</li> <li>✓ Präventionsfokus: Aufmerksamkeit auf das Erfüllen von Pflichten, Verantwortlichkeiten und die Erhöhung der eigenen Sicherheit</li> </ul> </li> <li>• Dem nächsten Ziel zuträgliche Anreize schaffen</li> </ul>	 <p>Motivationskontrolle</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (Zwischen-)Zielerreichung reflektieren und würdigen</li> <li>• Regulatorische Passung sicherstellen:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Promotionsfokus: Aufmerksamkeit auf das Erreichen von Wünschen, Hoffnungen, Idealen und Gewinnen</li> <li>✓ Präventionsfokus: Aufmerksamkeit auf das Erfüllen von Pflichten, Verantwortlichkeiten und die Erhöhung der eigenen Sicherheit</li> </ul> </li> <li>• Dem nächsten Ziel zuträgliche Anreize schaffen</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Negatives Ereignis akzeptieren</li> <li>• Situation neu bewerten (Reappraisal)</li> <li>• Handlungsorientierung anstreben und Lösungsfokus einnehmen</li> <li>• Emotionen generieren, die der nächsten Zielerreichung zuträglich sind (PEA/NEA)</li> </ul>	 <p>Emotionskontrolle</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chancen und Risiken der positiven Emotionen reflektieren</li> <li>• (sich selbst) positive Emotionen veranschaulichen und verinnerlichen</li> <li>• Emotionen generieren, die der nächsten Zielerreichung zuträglich sind (PEA/NEA)</li> </ul>

**Abb. 4** Handlungskontrollstrategien für den Aufbau einer reflektiert optimistischen Haltung

### Zusammenfassung

Wir sehen reflektierten Optimismus als eine Voraussetzung zum Aufbau und Erhalt einer stabilen Beziehung zum eigenen Erleben und Verhalten. Eine reflektiert optimistische Haltung ist z. B. förderlich für den Umgang mit Entscheidungen unter Unsicherheit oder die Aufrechterhaltung der Handlungsfähigkeit in anspruchsvollen, dynamischen Umgebungen. Mit einem flexiblen Wechsel zwischen Erklärungsstilen wird, so unsere Annahme, automatisch die Intensität der Emotion reguliert – eine Voraussetzung dafür, einen kühlen Kopf zu bewahren. Zwischen Schwarzmalerei und rosaroter Brille liegt die Freiheit, eine reflektiert optimistische Haltung einzunehmen. Das Resultat: ein gesteigertes Engagement, ein höheres Commitment und eine bessere Gesundheit – bei relativ geringem Aufwand.

### Abstract

We understand reflected optimism as a prerequisite for building and maintaining a stable relationship with one's own experience and behavior. For example, reflected optimism is conducive to dealing with decisions under uncertainty or maintaining the ability to act in challenging, dynamic environments. With a flexible change between explanatory styles, we assume, the intensity of emotion is automatically regulated. We postulate that this is a prerequisite for keeping a cool head. Between doom and gloom and rose-colored glasses lies the freedom to adopt a reflected optimistic attitude. The result is increased engagement, higher commitment and better health – with relatively little effort.

### Anmerkung zum Begriffskasten

Resilienz – Miller, M. et al.: Resilience and Active Inference. In: *Frontiers in Psychology*, 22.12.2022. <https://doi.org/jzr6>.

### Anmerkungen

- 1 Friston, K.: The free-energy principle: A unified brain theory? In: *Nature Reviews Neuroscience*, 11. Jg., 2010, S. 127–138.
- 2 Varela, F. J./Thompson, E./Rosch, E.: *The embodied mind. Cognitive science and human experience*, Boston 1991.
- 3 Baumeister, R. F. et al.: Bad is Stronger than Good. In: *Review of General Psychology*, 5. Jg., 2001, S. 323–370.
- 4 Skowronski, J. J./Carlston, D. E.: Negativity and extremity biases in impression formation. A review of explanations. In: *Psychological Bulletin*, 105. Jg., 1989, S. 131–142.
- 5 Seligman, M. E. P.: *Learned optimism: How to change your mind and your life*, New York 2006.
- 6 Rasmussen, H. N./Scheier, M. F./Greenhouse, J. B.: Optimism and Physical Health. A Meta-analytic Review. In: *Annals of Behavioral Medicine*, 37. Jg., 2009, S. 239–256.
- 7 Scheier, M. F./Carver, C. S.: Effects of optimism on psychological and physical well-being. Theoretical overview and empirical update. In: *Cognitive Therapy and Research*, 16. Jg., 1992, S. 201–228.
- 8 Scheier, M. F./Carver, C. S.: Self-Regulatory Processes and Responses to Health Threats. Effects of Optimism on Well-Being. In: Suls, J./Wallston, K. A. (Hrsg.): *Social Psychological Foundations of Health and Illness*, Oxford 2003, S. 395–428.
- 9 Peterson, C./Bossio, L. M.: Optimism and physical well-being. In: Chang, E. C. (Hrsg.): *Optimism & pessimism. Implications for theory, research, and practice*, American Psychological Association 2001, S. 127–145.
- 10 Schulman, P.: Applying Learned Optimism to Increase Sales Productivity. In: *The Journal of Personal Selling and Sales Management*, 19. Jg., 1999, S. 31–37.
- 11 de Meza, D./Dawson, C.: Neither an Optimist Nor a Pessimist Be: Mistaken Expectations Lower Well-Being. In: *Personality and Social Psychology Bulletin*, 47. Jg., 2021, S. 540–550.
- 12 Scheffer, M. et al.: Belief traps. Tackling the inertia of harmful beliefs. In: *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 119. Jg., 2022, S. 1–10.
- 13 Malouff, J. M./Schutte, N. S.: Can psychological interventions increase optimism? A meta-analysis. In: *The Journal of Positive Psychology*, 12. Jg., 2016, S. 594–604.
- 14 Boyatzis, R. E./Akrivou, K.: The ideal self as the driver of intentional change. In: *Journal of Management Development*, 25. Jg., 2006, S. 624–642.
- 15 Higgins, E. T.: Beyond pleasure and pain. In: *American Psychologist*, 52. Jg., 1997, S. 1280–1300.
- 16 Knutson, B./Katovich, K./Suri, G.: Inferring affect from fMRI data. In: *Trends in Cognitive Sciences*, 18. Jg., 2014, S. 422–428.
- 17 Böhm, A. M./Mühlberger, C./Jonas, E.: Wachstums- und Sicherheitsorientierung im Coaching. In: Greif, S./Möller, H./Scholl, W. (Hrsg.): *Handbuch Schlüsselkonzepte im Coaching*, Berlin 2018, S. 639–647.
- 18 Boemo, T. et al.: Relations between emotion regulation strategies and affect in daily life. A systematic review and meta-analysis of studies using ecological momentary assessments. In: *Neuroscience & Biobehavioral Reviews*, 139. Jg., 2022, 104747, S. 1–16.
- 19 Kuhl, J.: *Motivation, Konflikt und Handlungskontrolle*, Berlin 1983.



**Remo Weltert, MAS FHNW Business Psychology & Dipl. Betriebswirtschafter HF**  
Coach und Vice President  
in Private Banking  
[remo.weltert@bluewin.ch](mailto:remo.weltert@bluewin.ch)



**Dr. Dipl.-Psych. Sebastian Ulbrich**  
Geschäftsführer, Dozent für Psychologie,  
Connection Mindset® Coach,  
UR Ulbrich Ryser GmbH Zürich  
[sul@ulbrich-ryser.com](mailto:sul@ulbrich-ryser.com)