

Online-Veröffentlichung bei [businessvillage.de](http://businessvillage.de) vom 07.04.2016

## Resilienz - und morgen sind wir unkaputtbar

Nachdem jahrelang überwiegend krankmachende Stressfaktoren und durch Stress mitbedingte Erkrankungen Gegenstand von Forschung, Wissenschaft und Statistiken waren, rückt seit einiger Zeit zunehmend in den Vordergrund, was Menschen und Systeme gesund hält. Was macht uns widerstandsfähig und lässt uns belastende Situationen und sogar Krisen weitgehend unbeschadet überstehen?



Genau mit dieser Frage beschäftigt sich die Resilienz-Forschung. Resilienz (lat. resilere - abprallen, zurückspringen) beschreibt in Physik und Materialkunde die Fähigkeit eines Materials, nach einer Verformung durch äußere Einwirkung schnell wieder seine ursprüngliche Gestalt anzunehmen. Resilienz ist Thema in Erziehung und Traumabehandlung, in psychologischen Ratgebern und Seminaren, beim Schutz vor Stressbelastung und Burnout, bei der Organisationsentwicklung in Unternehmen, im Klimawandel und in der Sicherheitspolitik. In den 1950er Jahren von Jack Block in die Psychologie eingeführt, bezeichnet Resilienz die psychische Widerstandskraft eines Menschen, seine Fähigkeit, auch widrige Lebensumstände, Schicksalsschläge und Traumata relativ unbeschadet zu überstehen.

**Autorin: Ruth Hellmich**, Rechtsanwältin, Erfahrung in Kanzleien und Internationalen Unternehmen. Seit 2001 Trainerin und Coach im Bereich Resilienz, Stressbewältigung, Gesund Führen, Betriebliches Gesundheitsmanagement, Kommunikation, Konfliktbewältigung.  
[www.coaching-training.eu](http://www.coaching-training.eu)

Jeder Mensch ist psychisch resilient, je nach Veranlagung und späterer Prägung mehr oder weniger stark ausgeprägt. Resilienz ist normal. Wir verlieren nicht bei einem Misserfolg für immer unser komplettes Selbstbewusstsein, nach einer Trauerphase lachen wir irgendwann wieder. Unsere Resilienz unterliegt Schwankungen und ist themen- und situationsbezogen. Resilienz entwickelt sich im Laufe unseres Lebens weiter, denn wir reifen durch Leiden und gehen gestärkt aus bewältigten Krisen hervor. Wie Studien zeigen, ist Resilienz auch gezielt trainierbar.

### Von „Stehaufmenschen“ lernen

Nach dem Motto „von den Erfolgreichen lernen“ wurden Resilienzfaktoren bei Kindern und später auch bei Erwachsenen erforscht. Die wohl bekanntesten und häufig Zitierten sind die sieben Faktoren nach Dr. Karen Reivich und Dr. Andrew Shatté, entstanden an der University of Pennsylvania um Prof. Martin Seligmann. Danach zeichnet „Stehaufmenschen“ aus: Emotionssteuerung (zu unterscheiden von Gefühlsunterdrückung), Impulskontrolle, Kausalanalyse, Realistischer Optimismus, Selbstwirksamkeitsüberzeugung, Reaching-Out/Zielorientierung, Empathie.

Auf Basis der Forschungen entstanden Programme zur Verbesserung der Resilienz, wie die 10 Strategien nach APA (American Psychological Association) und das der US-Army. Das zur Resilienzstärkung am Arbeitsplatz am meisten verbreitete Programm – so die Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung (BZgA) in „Resilienz und psychologische Schutzfaktoren von Gesundheit im Erwachsenenalter“, 2012 - ist das australische Programm „Resilience and activity for every day“ (READY). Danach werden die Resilienzfaktoren Positive Emotionen, kognitive Flexibilität, soziale Unterstützung, Lebenssinn und aktive Bewältigungsstrategien mit jeweiligen Unteraspekten über Wochen gezielt vermittelt. Zusätzlich soll mit READY zu körperlicher Aktivität motiviert werden, um koronaren Herzerkrankungen vorzubeugen.

### Innere und ...

Innere Schutzfaktoren können sich beispielsweise auf kognitive, emotionale oder soziale Fähigkeiten beziehen. Wir können unsere Selbstorganisation, unsere Fähigkeit zu Kommunikation, Konfliktbewältigung, Mitarbeiterführung oder unseren Umgang mit Gefühlen verbessern. Vielleicht möchten wir auch weniger problem- und mehr lösungsorientiert sowie kreativer denken lernen. Wir

können hinderliche Glaubenssätze oder unsere Haltung und Bewertung von Ereignissen überprüfen. Haben wir sinnvolle Ziele im Leben? Bietet unsere Lebensweise eine hohe Übereinstimmung mit unseren Werten? Wie offen sind wir für Veränderung? Wie flexibel, Dinge auch einmal aus der Perspektive eines anderen zu betrachten? Glauben wir in einem realistischen Umfang an unsere Selbstwirksamkeit und wie steht es umgekehrt um unsere Akzeptanz von Dingen, die wir nicht verändern können?

### **... äußere Schutzfaktoren prägen unsere Resilienz**

Möchten wir äußere Schutzfaktoren stärken, erweitern wir vielleicht unser Netzwerk oder verbessern die Qualität bestehender Beziehungen. Wir klären familiäre Unstimmigkeiten und stabilisieren den Kontakt zu Partner, Kindern oder Freunden. Wir ändern gegebenenfalls Aspekte unseres Berufs oder unserer Tätigkeit. Unser Job mag eine Quelle für schädlichen Stress sein, eine als sinnvoll empfundene Arbeit mit stimmigen Herausforderungen ist jedoch einer der stärksten Resilienzfaktoren. Sind Arbeit und Privatleben gut vereinbar? Wie sieht es mit Hobbys, Sport, Freude, Humor und Entspannung aus?

Freunde, Kollegen, Vorgesetzte oder professionelle Hilfe bei Bedarf in Anspruch nehmen zu können, ist ebenfalls ein Resilienzfaktor. Und umgekehrt haben wir auch Einfluss auf die Resilienz unserer Mitmenschen, beispielsweise können wir als Führungskraft die Resilienz unserer Mitarbeiter fördern. Stärken stärken stärkt. So erhöhen wir unsere Chance und die unserer Mitmenschen auf nachhaltige Gesundheit, Lebensfreude und Leistungsfähigkeit.

### **Weder Unkaputtbarkeit ...**

Resilienztrainings zeigen in Studien positive Effekte. Resilienz als Allheilmittel für sämtliche Herausforderungen unserer Zeit anzusehen, könnte jedoch zu bedenklichen Fehlannahmen führen. Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM), Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF), „Gesundes Führen“ und betriebliche Maßnahmen zur Stressbewältigung wären zu großen Teilen obsolet. Ist der Gestresste Arbeitstempo, Termindruck und Aufgabenfülle nicht gewachsen, läge es allein an ihm. Er müsse nur seine Resilienz stärken, dann wäre er unkaputtbar. Dies wären unerfüllbare Erwartungen an Resilienzfördermöglichkeiten und die Verlagerung der Verantwortung allein in die Privatsphäre des Einzelnen würde dem Geplagten auch noch Aufgabenminimierung, Überstundenabbau, Work Life Balance und Rekonvaleszenz rauben. Ein Paradoxon, denn damit würde Resilienz genau die Verhältnisse stabilisieren, die das Bedürfnis nach Resilienz erst entstehen lassen; der Betroffene würde durch genau das Konzept, das ihm helfen soll, weiter in die Stressspirale hineinbefördert.

Doch das ist mit Resilienz nicht gemeint, im Gegenteil: Resilienz bedeutet auch, eigene Zeit- und Energiereserven zu akzeptieren, auch einmal angemessen Nein zu sagen und nach Phasen von Anspannung und erhöhtem Stress für ausreichende Balance zu sorgen. Resiliente Unternehmen geben Raum und Unterstützung für resiliente Führungskräfte und die für resiliente Mitarbeiter.

### **... noch „Positives Denken“**

Ein Umdenken von Problem- zu Lösungsorientiertheit bedeutet nicht, dass „negative“ Gefühle und Gedanken tabu sind. Der resiliente Mensch fühlt auch Trauer, Wut und Enttäuschung und lässt sich durch einen Zwang zu „positivem Denken“ nicht beengen. Er ist nicht unkaputtbar. Doch steht er schneller wieder auf und einmal mehr als er hinfällt.

Möchten Sie Ihre Resilienz verbessern, wählen Sie am besten ein oder zwei Aspekte aus, seien Sie bei Ihren Zielen und Vorsätzen realistisch, auch das gehört zur Resilienz und bleiben Sie auch bei Niederlagen am Ball bei Ihrer „Kneippkur für die Seele“.