

## Was ist Resilienz?

*Auszug aus Klaus Sejkora/Henning Schulze: Die Kunst der starken Führung. Verlag Fischer&Gann, Munderfing 2016*

Der Begriff kommt von dem lateinischen Verb „resilire“, das so viel bedeutet wie „abprallen“ oder „zurückspringen“. Ursprünglich stammt er aus der Physik; dort bezeichnet er die Eigenschaft von Stoffen, nach starker Verformung wieder ihre ursprüngliche Gestalt anzunehmen. Am besten lässt er sich mit „Widerstandskraft“, „Spannkraft“ oder „Belastbarkeit“ übersetzen. Unter Resilienz versteht man kurz gesagt die Fähigkeit des Menschen, mit schwierigen und schwierigsten Situationen, mit Krisen und Belastungen, selbst mit Traumatisierungen, konstruktiv umzugehen und daraus zu lernen.

Am Beginn der Forschung zu diesem Thema stehen die bahnbrechenden Untersuchungen der amerikanischen Entwicklungspsychologin Emmy Werner. Ab den 50er-Jahren des vergangenen Jahrhunderts untersuchte sie mit ihrem Team eine etwa 700 Personen große Gruppe von 1955 geborenen Kindern auf Hawaii. Die Entwicklung dieser Menschen wurde im Alter von 1, 2, 10, 18, 32 und 40 Jahren beobachtet und in insgesamt fünf Bänden dokumentiert.<sup>i</sup>

210 dieser Personen wuchsen in denkbar schlechten Verhältnissen auf und erlebten Armut, Krankheit der Eltern, Vernachlässigung, Scheidung, Misshandlungen, Drogenmissbrauch und Gewalt. Wie entwickelten sie sich über die Jahre?

Zwei Drittel von ihnen hatten tatsächlich mit 18 Jahren die Probleme, die man erwarten würde: Schulabbruch, Drogenmissbrauch, Konflikte mit dem Gesetz. Die restlichen 70 Personen aber entwickelten sich beruflich erfolgreich und lebten in stabilen Partnerschaften und Familiensituationen. Selbst ein erheblicher Teil derer, die mit 18 sehr labil und wenig belastbar schienen, hatte sich mit 40 Jahren stabilisiert.

Daraus gewann man die durch zahlreiche Untersuchungen weiter bestätigte Erkenntnis, dass sich Menschen auch unter schwierigen Bedingungen konstruktiv entwickeln können. Der dafür geprägte Begriff „Resilienz“ wurde erstmals 1980 von dem US-amerikanischen Psychologen-Ehepaar Jeanne und Jack Block verwendet.<sup>ii</sup>

Was hilft Menschen, zu „widerstehen“? Warum können es manche besser, manche weniger gut? Wie in allen Bereichen der forschenden Psychologie gibt es auch hier eine Diskussion darüber, ob Resilienz angeboren oder durch

Umwelteinflüsse erworben ist. Unsere Auffassung ist, dass jeder Mensch grundsätzlich die Fähigkeit zur Resilienz hat, die aber unterschiedlich entwickelt wird. Wir haben in uns selbst eine Art psychologischen Pool an Möglichkeiten (*Potenzialen*), die wir ausbilden können, ebenso an Quellen, aus denen wir schöpfen (*Ressourcen*). Damit können wir uns und unser Leben konstruktiv gestalten und *Autonomie* entwickeln. Der amerikanische Psychologe George Bonnano, der intensiv an Überlebenden von 9/11 geforscht hat, meint, Resilienz sei keine Ausnahme, sondern die Regel: „Der Mensch ist ein zähes Tier.“<sup>iiii</sup> Was und wie viel wir mit Potenzialen und Ressourcen anfangen, hängt vor allem von folgenden Faktoren ab:

- Stabile emotionale Beziehungen, aus denen wir lernen können, Probleme mit anderen Menschen gemeinsam konstruktiv zu lösen,
- der Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen und zu tragen,
- die Bereitschaft, offen auf andere Menschen zuzugehen,
- eine spezielle Begabung, für die man entsprechende Anerkennung erhält.

Alle Ergebnisse der Resilienzforschung zeigen, dass Resilienz auch später noch erlernt und ausgebaut werden kann. Man könnte es auch so sagen: Unser Vorrat an Potenzialen und Ressourcen ist unerschöpflich groß. Je mehr und je intensiver wir daraus beziehen, umso größer ist unsere Resilienz. Doch wonach genau soll man dabei suchen? Wer dieser Frage nachgeht, wird feststellen, dass Resilienz abseits der präzisen Forschung eher allgemein beschrieben als genau in ihren verschiedenen Aspekten erfasst wird. Unlängst fasste das ein Teilnehmer auf einem Führungskräfte-Training so zusammen: „Mein Eindruck ist, dass heute alles, was positiv ist, Resilienz genannt wird. Ich kenne mich nicht mehr aus, was damit genau gemeint wird.“ Daher haben wir in den Jahren unserer Arbeit, unterstützt durch die Ergebnisse einschlägiger Studien, 18 verschiedene Faktoren herausgearbeitet, in die sich Resilienz gliedern lässt.

---

<sup>i</sup> Werner, Emmy E. / Smith, Ruth S. (2001): *Journeys from Childhood to Midlife. Risk, Resilience and Recovery*. Ithaca, New York

<sup>ii</sup> Block, Jeanne. H. / Block, Jacob (1980): *The Role of Ego-control and Ego-resiliency in the Organization of Behavior*. In: Minnesota Symposium on Child Psychology, Vol. 12 (1980), S. 39–101. Hillsdale, NJ

<sup>iii</sup> Zitiert nach: Schnabel, Ulrich.: *Die Kraft aus der Krise*. In: Die Zeit Nr. 45, 5. November 2015, S. 38