



© freshidea – Fotolia

## Können wir Resilienz erlernen?

### Als Resilienztrainer anderen helfen, mit Anforderungen besser umzugehen

**Der Begriff „Resilienz“ wird aktuell von den Medien gerne aufgegriffen, inzwischen taucht er auch in einer Vielzahl von Stellenangeboten als eine gefragte Fähigkeit zukünftiger Mitarbeiter auf. Nicht immer scheint dabei klar zu sein, was Resilienz überhaupt ist. Ist sie eine angeborene Fähigkeit – durch die Gene bestimmt? Oder können wir Resilienz erlernen?**

Was bedeutet „Resilienz“ eigentlich? Sie wird häufig als „psychische Widerstandskraft“ übersetzt und von manchen Autoren und Medien bildhaft als der „Fels in der Brandung“ dargestellt, der allen Stürmen trotzt. Bei diesem Bild ist es kein Wunder, dass Resilienz in vielen Stellenanzeigen neben Teamfähigkeit und Belastbarkeit im Anforderungsprofil auftaucht. Trotz aller öffentlicher Diskussionen und Informationen zu Themen wie „Burnout“ und gesundheitlichen Folgen von andauerndem Stress verfolgen manche Unternehmen immer noch das Ideal eines Arbeitnehmers, der seine ganze Kraft in die Firma steckt, jederzeit für Überstunden zur Verfügung steht und Belastungen durch Stress nach Möglichkeit nicht einmal wahrnimmt.

Die Übersetzung des Worts „resilience“ aus dem Englischen als Elastizität oder

Spannkraft macht deutlich, worum es im psychologischen Verständnis von Resilienz tatsächlich geht. Ursprünglich stammt der Begriff aus der Werkstoffkunde und bezeichnet die Eigenschaft von Materialien, die sich nach einer Veränderung ihrer Form durch Krafteinwirkungen selbständig wieder in ihre ursprüngliche Form bewegen. Als Bild passen hier also eher Pflanzen und Bäume, die Wind und Sturm biegsam nachgeben, anstatt unter dem Druck zu brechen. Resilienz ist übrigens keinesfalls ein neuer Trend oder gar eine neue Entdeckung in der Psychologie. Tatsächlich reicht die Resilienzforschung bis in die 50er Jahre des vergangenen Jahrhunderts zurück.

#### Die „Kauai-Studie“

Die amerikanische Entwicklungspsychologinnen Emmy Werner und Ruth Smith untersuchten in einer Langzeitstudie über 40 Jahre auf der hawaiianischen Insel Kauai den Einfluss biologischer und psychosozialer Risikofaktoren auf die Entwicklung von knapp 700 Kindern, die 1955 dort geboren wurden. Ungefähr ein Drittel der Kinder wies ein hohes Entwicklungsrisiko auf, bedingt durch Komplikationen bei der Geburt, Armut, eine Suchtproblematik oder eine andere

Erkrankung eines Elternteils, Gewalt oder Vernachlässigung in der Familie.

Zwei Drittel dieser „Risikogruppe“ entwickelte im weiteren Lebenslauf, wenig überraschend für die Forscherinnen, Probleme in der Bewältigung ihres Lebens. Das übrige Drittel entwickelte sich jedoch – trotz aller Belastungen – zu optimistischen, empathischen und leistungsfähigen Erwachsenen. Bei der Suche nach den Faktoren oder Umständen, die diese positive Entwicklung ermöglichten, zeigte sich vor allem ein Ergebnis: Die „starken“ Kinder von Kauai hatten in ihrem Umfeld zumindest eine liebevolle Bezugsperson, die sich um sie kümmerte.

#### Salutogenese: das Kohärenzgefühl als individuelle Stärke

Stärken standen auch beim israelisch-amerikanischen Soziologen Aaron Antonovsky im Fokus, als er untersuchte, warum Menschen gesund bleiben. In den 70er Jahren entwickelte er aus seinen Erkenntnissen das Salutogenese-Modell, dessen zentrales Element der „sense of coherence“ ist. Kohärenz kann als „Zusammenhang“ oder „Stimmigkeit“ übersetzt werden. Bei gleichen äußeren Be-

dingungen führt der individuelle Eindruck von der Stimmigkeit des eigenen Lebens zu sehr unterschiedlichen Bewertungen dieser Bedingungen. Der „sense of coherence“ setzt sich aus drei Komponenten zusammen:

1. „sense of comprehensibility“: Gefühl von Verstehbarkeit
2. „sense of manageability“: Gefühl von Handhabbarkeit bzw. Bewältigbarkeit
3. „sense of meaningfulness“: Gefühl von Sinnhaftigkeit bzw. Bedeutsamkeit

Antonovsky schätzte das Gefühl von Sinnhaftigkeit als die bedeutsamste der drei Komponenten ein. „Ein Mensch ohne Erleben von Sinnhaftigkeit wird das Leben in allen Bereichen nur als Last empfinden und jede weitere sich stellende Aufgabe als zusätzliche Qual.“ [1] Positiv ausgedrückt: Ein Mensch, der sein Leben als sinnhaft erlebt, begegnet seinen Herausforderungen motiviert und zuversichtlich.

Der „sense of coherence“ ist als Steuerungsprinzip zu verstehen, das dem Menschen hilft, bei Belastungen eine Bewältigungsstrategie (Coping) zu wählen, die der jeweiligen Situation angemessen ist.

#### Paradigmenwechsel in der Psychologie

Beide Ansätze – die Kauai-Studie und die Salutogenese – waren zu ihrer Zeit relativ ungewöhnlich. Die klassische Psychologie beschäftigte sich eher mit Faktoren, die Menschen krank werden lassen, mit Problemen und ungünstigen Umständen. „Unser System der Gesundheitsversorgung bzw. Krankenbehandlung ist geprägt durch ein Handeln und Denken, das häufig als pathogenetische Betrachtungsweise gekennzeichnet wird: Im Mittelpunkt stehen die Beschwerden, Symptome oder Schmerzen des Patienten bzw. der Patientin.“ [1]. Eine Betrachtungsweise, die sich auch bei manchen Naturheilkundlern über die Jahre einschleichen kann. Für die meisten ist zwar die Einheit von Körper, Seele und Geist eine selbstverständliche Grundannahme, doch der Blick ist im Praxis-Alltag häufig auf Beschwerden, Symptome und Schmerzen fixiert. Es wäre wünschenswert, vermehrt die Stärken, die zur Heilung oder zum besseren Umgang mit den Beschwerden im einzelnen Menschen schlummern, zu sehen und zu nutzen.

Der „Paradigmenwechsel“ in der Psychologie – weg von der pathologischen hin zu ei-

ner stärkeorientierten Sicht auf Menschen und ihre Fähigkeiten – wird seit Ende der 90er Jahre vor allem durch die Positive Psychologie vertreten. Sie erhielt einen starken Auftrieb, seit es dem amerikanischen Psychologen Martin Seligman nach seiner Wahl zum Präsidenten der American Psychological Association (APA) gelang, beträchtliche Forschungsgelder für Studien zur Wirksamkeit der Positiven Psychologie zu akquirieren. Neben der Salutogenese wird auch die Resilienz als ein Ansatz der Positiven Psychologie zugeordnet.

#### Die sieben Resilienz-Faktoren

Die amerikanischen Wissenschaftler Reich und Shatté veröffentlichten 2003 in ihrem Buch „The resilience factor“ sieben Resilienz-Faktoren, die sie aus ihren eigenen Forschungsergebnissen, aber auch aus denen anderer Wissenschaftler und Praxiserfahrungen herauskristallisierten:

- optimism – Optimismus
- emotion regulation – Emotionssteuerung
- impulse control – Impulskontrolle
- empathy – Empathie
- causal analysis – Kausalanalyse (wird teilweise auch als „akkurates Denken“ übersetzt)
- self-efficacy – Selbstwirksamkeitsüberzeugung
- reaching out – Zielorientierung

In Deutschland sind auch die „7 Säulen der Resilienz“ nach Ursula Nuber verbreitet. Die Bezeichnungen weichen in einigen Punkten voneinander ab, weisen aber inhaltlich sehr viele Überschneidungen auf. Inzwischen findet man bei Recherchen noch eine ganze Reihe anderer Modelle. Alle wissenschaftlich fundierten Modelle weisen jedoch große Ähnlichkeiten auf. Letztlich kommt es nicht darauf an, ob z. B. von Selbstwirksamkeitsüberzeugung oder „Opferrolle verlassen“ die Rede ist. Das Wesentliche ist der aktuelle Erkenntnisstand der Wissenschaft, dass es sich bei Resilienz nicht um ein statisches Persönlichkeitsmerkmal handelt. Die Genetik gibt uns eine gewisse Disposition vor und die Rahmenbedingungen unserer Umwelt in der Kindheit tragen zur Ausprägung unserer Resilienz bei. Die verschiedenen Faktoren der Resilienz lassen sich allerdings auch noch im Erwachsenenalter trainieren. Somit können wir in jedem Alter unsere Resilienz, die uns Krisen ohne größere langfristige Schäden überwinden lässt, stärken. Diese Erkennt-

nis hat bereits Eingang in den „Leitfaden Prävention“ der gesetzlichen Krankenkassen gefunden. Resilienz wird dort – neben dem Konzept der Achtsamkeit – im Rahmen von Präventionskursen als möglicher ergänzender Baustein zum Stressmanagement aufgeführt.

#### Fundiertes Wissen zu Resilienz und Stressbewältigung für Fachkräfte

Auf dem Hintergrund dieser Entwicklung hat die ALH-Akademie den Lehrgang „Resilienztrainer (ALH)“ entwickelt. Wichtig war es der Akademieleitung dabei, im 10-monatigen Lehrgang grundlegendes Wissen zum Multimodalen Stressmanagement zu vermitteln, das den Anforderungen des Leitfadens Prävention für das Handlungsfeld Stressmanagement gerecht wird. Zusätzlich lernen die Teilnehmer relevante Studien aus der Resilienzforschung, Resilienzmodelle und die einzelnen Resilienzfaktoren kennen und bekommen konkrete Übungen an die Hand, um diese zu stärken. Absolventen, die über die erforderliche Grundqualifikation verfügen, können Kurse entwickeln und diese bei der Zentralen Prüfstelle Prävention zertifizieren lassen. Für die Kursteilnehmer hat das den großen Vorteil, dass sie einen Zuschuss zu den Kursgebühren von ihrer Krankenkasse erhalten können, der bis zu 80 % beträgt – einige Krankenkassen erstatten sogar den kompletten Betrag.

Auch für Menschen, die im Gesundheitswesen tätig sind, aber nicht über die erforderliche Grundqualifikation verfügen, ist das Wissen über erfolgreiche Stressbewältigung und eine stärkeorientierte Perspektive wie die der Resilienz ein Zugewinn. In unseren Zeiten unüberschaubarer Wahlmöglichkeiten, ständiger Verfügbarkeit durch die Digitalisierung und



**Christina Clayton**  
M.A. Psychosoziale Beratung und Therapie & Resilienztrainerin, vertritt als persönlicher Überzeugung stärke- und ressourcenorientierte Ansätze in Beratung, Training und Therapie. Sie entwickelt für die ALH-Akademie psychologische Lehrgänge wie die Ausbildung zum Resilienztrainer (www.alh-akademie.de/resilienztrainer). Außerdem hat sie gemeinsam mit einem Partner eine App für Positive Psychologie entwickelt und ist als Resilienztrainerin, Dozentin und Autorin für Psychologie- und Lifestylethemen tätig (www.wundervolles-leben.de).

der Erwartung permanenten Wissens- und Kompetenz-Zuwachses im beruflichen Kontext wird unsere Fähigkeit, mit Stress und Anforderungen flexibel umzugehen, immer wichtiger. Umso besser, wenn es Menschen gibt, die bei der Entwicklung dieser Fähigkeiten professionelle Unterstützung leisten können.

Beim Training der einzelnen Resilienzfaktoren wird der Blick häufig „nach innen“ gerichtet. Natürlich ist es wichtig, die äußeren Rahmenbedingungen realistisch einzuschätzen und nicht in passives „magisches Denken“ als Lösung handfester Probleme zu verfallen. Und auch der Aufbau und die Pflege eines verlässlichen, empathischen Netzwerks ist hilfreich für schwierige Lebenssituationen. Ein großes Entwicklungspotenzial steckt allerdings auch darin, uns unsere eigenen Emotionen, Gedanken und unser Verhalten in verschiedenen Situationen bewusst zu machen und zu verstehen, wie sich diese Aspekte gegenseitig beeinflussen. Dadurch erreichen wir eine klarere und be-

wusste Selbststeuerung. Nicht im Sinne von starren Selbstinstruktionen, sondern als Möglichkeit, aus verschiedenen Bewältigungsoptionen flexibel je nach Situation und eigener Befindlichkeit auszuwählen und auf stressverstärkende Gedanken – wie z. B. Selbstvorwürfe und Perfektionsansprüche – zu verzichten.

Die Stärkenorientierung, wie sie im Resilienz-Ansatz vertreten wird, soll nicht dazu führen, dass Arbeitnehmer sich selbstlos für Unternehmen „aufopfern“ und dem uneingeschränkten Leistungsparadigma mancher Unternehmen und Branchen unterwerfen. Wer seine Resilienz trainiert, wird sich seiner eigenen Bedürfnisse und Prioritäten bewusster und wird diese – mit dem Wissen um seine Selbstwirksamkeit – deutlich und nachhaltig vertreten.

Vielleicht finden wir in einigen Jahren den Begriff „Resilienz“ seltener als Erwartung von Unternehmen an ihre Arbeitnehmer, dafür häufiger als Bestandteil der unternehmerischen Verantwortung und Wert-

schätzung für die Mitarbeiter im Rahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements. Wünschenswert wäre es.

#### Literatur:

- 1] Bengel, J.; Strittmatter, R.; Willmann, H (2001): *Forschung und Praxis der Gesundheitsförderung. Band 06: Was erhält Menschen gesund? Antonovskys Modell der Salutogenese. Erweiterte Neuauflage. Bundeszentrale für Gesundheitliche Aufklärung (BZgA), Köln*
- 2] Bengel, J.; Lyssenko, L. (2012): *Forschung und Praxis der Gesundheitsförderung - Heft 43: Resilienz und psychologische Schutzfaktoren. Bundeszentrale für Gesundheitliche Aufklärung (BZgA), Köln*
- 3] Fröhlich-Gildhoff, K.; Rönau-Böse, M. (2019): *Resilienz. 5., aktualisierte Auflage. UTB, München*
- 4] Murlane, D. (2015): *Resilienz. Die unentdeckte Fähigkeit der wirklich Erfolgreichen. 7. Auflage. Business Village GmbH, Göttingen.*

**Keywords:** Resilienz, Resilienztrainer, Lehrgang, Psychologie, Salutogenese