

Sylvia Kéré Wellensiek



# Handbuch Resilienztraining

Widerstandskraft und Flexibilität für  
Unternehmen und Mitarbeiter

2. Auflage

**BELTZ**

Leseprobe aus: Wellensiek, Handbuch Resilienztraining, ISBN 978-3-407-36644-3

© 2017 Beltz Verlag, Weinheim Basel

<http://www.beltz.de/de/nc/verlagsgruppe-beltz/gesamtprogramm.html?isbn=978-3-407-36644-3>

# Einleitung

## Das Thema »Resilienz« gerät erst langsam ins Blickfeld

In den letzten 25 Jahren als Therapeutin, Coach und Trainerin konnte ich hautnah die Folgen unserer gesellschaftlichen Veränderung studieren. Die Anforderungen der heutigen Arbeitswelt sind enorm gestiegen und verlangen von Mitarbeitern, Führungskräften und Geschäftsführern gleichermaßen eine hohe Kompetenz an Selbststeuerung, Komplexitätsbewältigung und Stressresistenz.

Wer sich heute auf den globalisierten Märkten behaupten möchte, muss sein Unternehmen und seine Mitarbeiter höchst flexibel dirigieren können. Die Geschwindigkeit, in der sich Informationen, Know-how, Innovationen und Alleinstellungsmerkmale drehen, ist enorm. Um sich bei diesem Tempo von den weltweiten Mitbewerbern nicht abhängen zu lassen, müssen Führende kreative Vordenker sein. Es scheint, als würde die globalisierte Arbeitswelt – mit all ihren ökologischen und ökonomischen Herausforderungen – von uns Erdenbürgern einen Bewusstseinsprung verlangen.

Beweglichkeit, Flexibilität, Freude an fließender Veränderung, gepaart mit hohem Werteverständnis und der Widerstandskraft, sich nicht verbiegen zu lassen, all das und noch viel mehr gehört heute zum normalen Anforderungsprofil von Verantwortungsträgern. In der Summe bilden diese Fähigkeiten eine hohe Messlatte. Sie lassen sich gezielt trainieren – nur braucht es hierfür klar strukturierte Schulungsangebote, die Menschen Schritt für Schritt an das erwartete Kompetenzprofil heranführen.

Die gesellschaftliche Auseinandersetzung mit diesen spannenden Themen gerät langsam in Gang. Allerdings gestaltet sich die Beschäftigung mit persönlicher und organisationaler Resilienz, ähnlich wie wir dies vom Thema »Demografie« her kennen, in den meisten Fällen noch sehr schleppend. Dabei werden heute schon eine Vielzahl von Mitarbeitern von der Flut komplexer Fragestellungen und Probleme förmlich überrollt. Egal, mit welcher Branche ich es zu tun habe – ein Großteil der Menschen, ob sie nun die Rolle des Geschäftsführers, einer Führungskraft oder die eines Mitarbeiters ausfüllen, befindet sich am Anschlag seiner Kräfte – und dabei handelt es sich nicht um sogenannte »Weicheier« oder »Jammerlappen«. In vielen Fällen betrifft es die engagierten Mitarbeiter und Führungskräfte, die sich einsetzen, Verantwortung übernehmen, gewissenhaft ihren Aufgaben nachgehen, Konflikte bewältigen, Netzwerke pflegen. Diese für ein Unternehmen – und für eine Gesellschaft – so wichtigen Leistungsträger geraten unter den heutigen Anforderungen mehr und mehr unter Druck.

## 10 Einleitung

### **Brandschutz für die Seele unbekannt**

Die meisten der Betroffenen wissen sich in dieser Situation nicht zu helfen. Sie spüren die Anzeichen einer schleichenden Überforderung mit einhergehendem Leistungsabfall – können dies aber nirgendwo angemessen artikulieren. Die Folge davon ist ein dramatischer Anstieg psychosozialer Erkrankungen, auf den unser Gesundheitssystem in keiner Weise vorbereitet ist.

Im Herbst 2010 unternahm ich eine bundesweite Vortragsreise mit dem Titel: »Resilienz – Widerstandskraft in Zeiten ständigen Wandels«. Ziel der 14 Vorträge war es, über die Möglichkeit aufzuklären, aktiv aus einem gesunden Menschenverstand heraus mit den Herausforderungen unserer heutigen Welt umzugehen. Sowohl auf wirtschaftlichem, gesellschaftlichem als auch auf privatem Gebiet sehen wir uns mit einer noch nie da gewesenen Komplexität konfrontiert, die wir in der Regel aus uns selbst heraus meistern müssen. An diesem Auftrag können wir Menschen uns verschleißen und ausbrennen ... oder über uns selbst hinauswachsen und in eine neue Lebensqualität durchbrechen.

Die Resonanz zum Thema war enorm. Zum Teil erschienen über 100 Personen aus verschiedensten Organisationen und Gesellschaftsfeldern: Vertreter der Wirtschaft genauso wie von Versicherungs- und Finanzdienstleistern, aus Krankenhäusern und Pflegeeinrichtungen, aus Kindergärten, Schulen und Universitäten, von der Regierung, der Polizei, der Bundeswehr oder dem Roten Kreuz.

Viele berichteten, die Atmosphäre an ihrem Arbeitsplatz habe sich drastisch verändert – die Ursachen hierfür sind meistens multikausal. Als Hauptgründe werden Arbeitsverdichtung genannt, stetige Informationsüberflutung, mangelnde Wertschätzung, zerfallende soziale Beziehungen bis hin zu einem »Sinnvakuum«. Die Konsequenzen dieser verschiedenen Einflussfaktoren ergeben zusammen eine Negativspirale, die in vielen Unternehmen schmerzhaft spürbar wird.

Wie mir die vielfältigen Aussagen der Teilnehmenden verdeutlichten, wächst langsam, vielleicht noch zögerlich, das Interesse daran, nicht mehr zu warten, bis Erkrankungen und Leistungsausfälle tatsächlich auftreten. Es gilt, vorher – präventiv – zu handeln und die Widerstandskraft sowie Belastungsfähigkeit einzelner Personen und auch der gesamten Organisation systematisch zu stärken. Hierfür existieren mehr und mehr fundierte Angebote. Allerdings äußerten viele der Vortragsgäste, sie wüssten nicht, wie sie diesem Thema in ihrer Organisation angemessen Gehör verschaffen könnten.

### **Burnout vorprogrammiert! Haben wir den Verstand verloren?**

Im Folgenden möchte ich Kernaussagen zusammenfassen, die in den Gesprächen immer wieder vorgetragen wurden:

- »Die Arbeitsbedingungen haben sich komplett verändert, es wird aber noch aus dem alten ›Mindset‹ heraus agiert.«
- »Den klassischen ›Changeprozess‹ gibt es nicht mehr, da ein Prozess einen definierten Anfang und ein Ende hat. Heute ist alles ständig in Veränderung – das bedarf einer neuen inneren Haltung.«
- »Menschen werden schlimmer ausgebeutet, als es mit Maschinen überhaupt möglich wäre. Arbeitnehmern wird immer mehr aufgeladen, ohne auf Ressourcen und Regeneration zu achten.«
- »Maßnahmen, die in den Notzeiten der Krise implementiert wurden und unter der Angst vor Arbeitsplatzverlust von den Arbeitnehmern akzeptiert wurden, werden nicht zurückgenommen. Zum Beispiel werden abgebaute Stellen nicht neu besetzt, es existieren keine Urlaubs- oder Krankenvertretungsregelungen und vieles mehr.«
- »Viele Führungskräfte haben schlichtweg keine Zeit zum Führen und sind für die anspruchsvolle Aufgabe der Selbst- und Mitarbeiterführung unzureichend ausgebildet.«
- »Die Unternehmenskultur, oftmals schick in Hochglanzbroschüren aufbereitet, verkommt zum reinen Lippenbekenntnis. Uneingelöste Versprechen sind absolute Motivationskiller und resultieren in gefühlter ›Sinnlosigkeit‹ – das beschleunigt einen Burnout turbomäßig.«
- »›Führen mit Zielen‹ verfehlt immer öfter die gut gemeinte Wirkung und schafft durch unrealistische Zielsetzungen Druck ohne Ende.«
- »Menschen mit Leistungsabfall werden weiterhin stigmatisiert – Sprachlosigkeit verhindert den kreativen Umgang mit einer psychischen Erkrankung, zum einen in der Prävention, zum anderen im direkten Umgang und in der Wiedereingliederungsphase.«

## **Wirtschaft und Politik negieren die Brisanz der Thematik**

Vor dem Hintergrund der Demografie und dem ansteigenden Fachkräftemangel erscheint es unhaltbar, dass wir mit der physischen und psychischen Belastung von uns allen fahrlässig umgehen! Klinikmanager warnen derweilen: Psychosoziale Krisen bedrohen als Massenphänomen Wirtschaft und Gesellschaft. Eine angemessene medizinische und therapeutische Versorgung ist in Deutschland und auch weltweit nicht mehr möglich. Diese Alarmzeichen scheinen aber niemanden wirklich zu beunruhigen und zu proaktiven Schritten anzuregen.

Stellen Sie sich vor, Sie haben einen Unfall und werden mit einem gebrochenen Bein ins Krankenhaus eingeliefert. Anstatt dass Ihnen sofort Hilfe zuteil wird, bekommen Sie einen Behandlungstermin in ungefähr neun Monaten genannt. Bis dahin müssen Sie mit Ihrer Verletzung allein zurechtkommen. Bei körperlichen Verletzungen gilt solch ein Verhalten als undenkbar, skandalös, schlagzeilenverdächtig – die Presse würde sich mit Lust auf dieses Thema stürzen. Für viele psychisch Erkrankte

## 12 Einleitung

ist diese Situation dagegen bittere Realität. Allein um einen Termin bei einem Psychotherapeuten zu bekommen, von einem Klinikplatz ganz abgesehen, müssen sie in den meisten Fällen monatelang warten. Kein Hahn kräht danach.

### **Diese Denk- und Verhaltensweisen können wir uns nicht mehr leisten**

Wir sollten Mut fassen und unsere bisherigen Denk- und Verhaltensweisen einer radikalen Prüfung unterziehen. Wir müssen der zunehmenden Geschwindigkeit ein Gegenwicht von Ruhe setzen. Diese Ruhe kann von innen kommen.

#### Info

#### **Resilienz**

Die Fähigkeit zu innerer Stärke wird in der Psychologie als Resilienz beschrieben. Resiliente Mitarbeiter können auf die Anforderungen wechselnder Situationen flexibel reagieren – eine lebenswichtige Fähigkeit, vor allem wenn der äußere und innere Belastungsdruck steigt. Im wirtschaftlichen Kontext übersteigt die Definition des Begriffs »Resilienz« die individuelle Fähigkeit und inkludiert darunter auch die organisationale Fähigkeit, sich schnell und erfolgreich an ständig verändernde Anforderungen, intern wie extern, anzupassen.

Diese Definition unterstreicht, dass eine direkte Abhängigkeit zwischen der Stärke und Wirksamkeit aller Organisationsmitglieder und der Fähigkeit des Unternehmens als Ganzes besteht. Sie beinhaltet auch, dass ein Unternehmen Strukturen ausbilden sollte, in denen die individuelle Resilienz der Führungskräfte und Mitarbeiter gedeihen kann.

### **Unternehmen und Mitarbeiter widerstandsfähig machen**

Wer sein Unternehmen dauerhaft stabil und anpassungsfähig gestalten möchte, muss auf mehreren Ebenen gleichzeitig denken, planen und handeln. Er sollte

- die Einzelperson – egal ob Vorstand, Geschäftsführer, Führungskraft oder Mitarbeiter – in ihrer individuellen Rolle und Befähigung stärken und zu optimaler Umsetzung befähigen,
- das Zusammenspiel der einzelnen Akteure und Teams optimieren sowie
- auf struktureller Ebene Bedingungen schaffen und dauerhaft implementieren, die eine kraftvolle Potenzialentfaltung ermöglichen.

Hierbei ist das feine, oft empfindliche Zusammenspiel der sachlichen und menschlichen Ebene zu beachten.

Langjährige Erfahrungen zeigen mir, dass jeder Mensch zu erstaunlicher Entwicklung fähig ist. Dies verlangt nur eine Voraussetzung: Er muss sich für einen konstanten

Lernprozess entscheiden und ihn beharrlich verfolgen. Das gilt gleichermaßen für Teams und ganze Organisationen.

Der einzelne Mensch kann lernen, mit sich selbst sorgsam und achtungsvoll umzugehen. An seinem Arbeitsplatz sollte er daher Bedingungen vorfinden, die ihm eine Lebensbalance erlauben.

Die körperliche Gesundheit genauso wie die emotionale, mentale und geistig-seelische Ausgeglichenheit ist und bleibt die Basis von jedweder Leistungsfähigkeit. Eine Gesellschaft, die diese Wahrheit übergeht und negiert, wird an den Folgen schwer zu tragen haben. Weitaus klüger und auch günstiger wird es für sie sein, so schnell wie möglich Wege zu eruieren, um die vielfältigen Belastungen und den anhaltenden Druck angemessen zu bewältigen.

Mit dem vorliegenden Buch möchte ich Ihnen, liebe Leserin, lieber Leser, meine Erfahrungen der letzten Jahre vorstellen. Mein Anliegen ist es zum einen, Einzelpersonen als auch Teams und Organisationen Hintergrundwissen, erprobte Übungen und praktische Erfahrungen an die Hand zu geben, um die eigene Resilienz gezielt zu entfalten und zu stärken. Zum anderen möchte ich zu einer gesellschaftlichen Diskussion anregen, die aus meiner Sicht schon lange überfällig ist: Was nützt uns unser ganzer Wohlstand, wenn wir dabei unsere Gesundheit, unser Lebensglück und unser Menschsein verlieren?

## **Zur Methode H.B.T. Human Balance Training**

Das H.B.T. Human Balance Training versteht sich als offenes Erkenntnisfeld, das Menschen dazu einlädt, sich selbst zu ergründen, ihre ursprünglichen Potenziale zu entdecken und das eigene Selbst in alle Richtungen zu entfalten. Die Arbeitsmethode ist ein sich weiterentwickelndes Konzept und folgt dem Anliegen, den Menschen in seinen vielschichtigen Dimensionen wahrzunehmen und zu begleiten. Die fundierte Persönlichkeitsentwicklung des Einzelnen bildet die Grundlage für vernetzte, ausgereifte Gruppen- und Organisationsprozesse.

Wer eine aufmerksame Unternehmens- und Führungskultur kreieren und praktisch realisieren möchte, sollte alle Mitarbeiter der Firma auf ihren unterschiedlichen Verantwortungsebenen bewusst in den Veränderungsprozess involvieren. So startet die Methode auf verschiedenen Unternehmensebenen gleichzeitig.

Bevor ich mich mit einer Person oder einer Organisation auf einen tieferen Prozess einlasse, hinterfrage ich zunächst die Bereitschaft zu wirklicher Veränderung. Kulturentwicklung bedeutet Persönlichkeitsentwicklung – nur durch die Kraft und Aufmerksamkeit jedes Einzelnen lassen sich Werte zuverlässig im bewegten Arbeitsalltag verankern. Dabei sollten Geschäftsleitung und Führungskräfte ihren Mitarbeitern als inspirierende und authentische Vorbilder vorangehen und mit beharrlicher Handlungskonsequenz die gemeinsame Entwicklung vorantreiben.

In dem Beratungs- und Trainingsansatz des H.B.T. Human Balance Trainings werden alle Personen gleichermaßen wahrgenommen, respektiert und in die Umset-

## 14 Einleitung

zungspflicht genommen. Durch das gleichzeitige Bearbeiten komplexer, miteinander vernetzter Themen werden positive Synergien extrahiert und miteinander nachhaltig zur Wirkung gebracht.

Dieses Arbeitsmodell entstand durch meine persönliche Lebensgeschichte und durch meinen eigenen Entwicklungsweg im Abgleich zu anderen Arbeitsmethoden und Erfahrungen. Alle Gedanken, Methoden, Schaubilder und Übungen, die in dem vorliegenden Buch aufgelistet werden, sind durch praktische Arbeit herangereift. Das H.B.T. Human Balance Training versteht sich als praxisnahes Bewusstseinsstraining, das folgende Grundsätze miteinander verbindet:

- Das Begreifen eines Menschen in seinen vielfältigen Dimensionen von Körper, Verstand, Emotion und Seele sowie die gleichzeitige Bearbeitung aller Ebenen
- Das Erfassen eines einzelnen Menschen als Teil eines größeren Ganzen
- Die Wahrnehmung von Bewusstsein als ruhigem, reflektierenden Spiegel
- Die Verankerung in einem bewussten Sein als Quelle immanenter Kraft und Ganzheit
- Authentische Prozesssteuerung durch Achtsamkeit, offene Wahrnehmung und Präsenz
- Klarheit und Transparenz im mehrperspektivischen Übungsaufbau

Das Training vereint Erkenntnisse und Methoden des Coachings und der Organisationsentwicklung, der humanistischen und transpersonalen Psychotherapie, der Körpertherapie und Körperarbeit, west-östlicher Weisheitslehren, der Neurobiologie und der Stressforschung. Es folgt dem Leitbild einer klaren, einfach verständlichen Vermittlung, die jeden Menschen, gleich wo er steht, aufmerksam und wertschätzend abholt und begleitet (mehr dazu ab S. 58 und S. 91).

Das H.B.T. Human Balance Training betrachte ich als eine Zusammenstellung bekannter Inhalte in einer besonderen Form der Ausrichtung, Auswahl und Abfolge. Gerade diese spezielle Auswahl und Ordnung bedingen die fruchtbaren Resultate der Methode. Die H.B.T.-Übungsaufbauten entstanden während der praktischen Arbeit. Ich bin mir sicher, dass ähnliche Übungen schon existieren und das Training vielfältige gedankliche Überschneidungen zu anderen Techniken aufweist.

Der integrale Arbeitsansatz eignet sich ganz besonders, um das Thema »Resilienz« aus verschiedensten Perspektiven anzuvisieren. Die ganzheitliche Herangehensweise entspricht der Komplexität der heutigen Zeit. Wer mehr über die Methode – unabhängig vom Kontext der inneren Widerstandskraft – erfahren möchte, findet vielfältige Aspekte in dem Buch »Handbuch Integrales Coaching. Praxis und Theorie für fundierte Einzelbegleitung: Hintergrundwissen, Tools und Übungen« (2010).

## Zum Gebrauch des Buches

### An wen wendet sich dieses Buch?

Dieses Buch wendet sich an jeden, den das Thema »Resilienz« interessiert beziehungsweise fasziniert. Es kann zum einen zum Selbstcoaching verwendet werden, zum anderen als inspirierendes Methoden- und Übungsbuch, um Einzelpersonen, Gruppen und Organisationen in fundierten Entwicklungsprozessen zu unterstützen. Die Inhalte richten sich an Coaches, Trainer, Berater, Personaler, Führungskräfte, Geschäftsführer, Psychotherapeuten, Ärzte, Pädagogen, Sporttrainer ... In der von mir angebotenen Ausbildung zum Resilienzberater versammeln sich unterschiedliche Menschen mit höchst individuellen Motiven, sich in einem integralen Trainings- und Beratungsansatz fortzubilden.

Wie ich schon im »Handbuch Integrales Coaching« betonte, möchte ich auch an dieser Stelle darauf hinweisen, dass ich Coaching und Training als eine sehr verantwortungsvolle Arbeit erlebe, die hohe Fachkenntnis voraussetzt. Mit von Burnout betroffenen Personen zu arbeiten verlangt neben langjähriger Coachingerfahrung auch Zusatzausbildungen im psychotherapeutischen Bereich sowie medizinische Grundkenntnisse über die Krankheit mit ihren Symptomen. Das vorliegende Buch möchte über Inhalte und mögliche Arbeitsweisen einen Überblick schenken, ersetzt aber keinesfalls eine fundierte Ausbildung.

### Zum Aufbau der Buchteile und ihrer Inhalte

Der erste Teil des Buches widmet sich dem Terminus »Resilienz« und seiner Bedeutung. Persönliche als auch wirtschaftliche und gesellschaftliche Aspekte werden dabei reflektiert und in ihrem direkten Kontext untersucht. Darüber hinaus präsentiere ich die Grundlagen der H.B.T.-Methode, damit der Leser den Aufbau und die Systematik des Resilienztrainings nachvollziehen kann. Zudem berichte ich von meinen eigenen Lebenserfahrungen zum Thema »Innere Stärke«.

Teil II befasst sich intensiv mit der Einzelperson in ihrer kompetenten Selbststeuerung. Teil III stellt die Möglichkeiten der organisationalen Resilienz vor. Im vierten Teil des Buches werden diese grundsätzlichen Aspekte unter dem Fokus der Aufgabenstellung einer Führungskraft weitergehend dekliniert. Teil V fügt diese verschiedenen Gesichtspunkte der einzelnen Personen in der Beschreibung eines Teamtrainings zusammen. In diesen Buchteilen werden konkrete Übungen und Trainingsleitpfade



## 16 Zum Gebrauch des Buches

erörtert, die sich im Laufe der letzten Jahre als besonders wirksam herauskristallisiert haben. Die jeweilige Übungsbeschreibung ist in den meisten Fällen direkt auf den Teilnehmer zugeschnitten, das heißt, der Text ist in Form eines Trainings-Handouts formuliert.

Anstelle von einzelnen Fallbeispielen habe ich zu jeder Übung meine Erfahrungen unter der Überschrift »Aus der Praxis« zusammenfassend dargelegt.

Buchteil II und VI reflektieren die gesamte Organisation mit ihren vielfältigen Aspekten; das Thema »Gesundheitsmanagement« findet hierbei besondere Beachtung. Der letzte Buchteil ist für die Geschäftsführung konzipiert, um dieser besonders geforderten Personengruppe auch noch eine hilfreiche Unterstützung zu offerieren. Bei einzelnen Inhalten, die an anderer Stelle noch präzisiert werden, ist ein Verweis auf die jeweilige Seitenzahl angefügt. Eine Liste von weiterführenden Literaturempfehlungen findet sich am Ende des Buches.

## Danke

Von ganzen Herzen möchte ich mich bei meinem Mann Atréus Georg Heimgärtner für all seine Unterstützung und unsere intensiven, kostbaren Gespräche bedanken. Gemeinsam konnten wir in den letzten Jahren tiefgehende Erfahrungen auf dem weiten Feld der Resilienzentfaltung sammeln – viele seiner Reflexionen und Beobachtungen sind in das Buch mit eingeflossen.

Besonderer Dank geht an meine Eltern und Geschwister, durch die ich in meinem Leben große Unterstützung erfahren darf. Unser gemeinsames »Dranbleiben« auch an schwierigen Themen hat mir wichtige Erfahrungen vermittelt. Beziehungen brauchen oftmals Zeit – wer sich Geduld schenkt, erfährt Kraft und Zusammenhalt, das haben wir miteinander entdecken können.

Vielmals danken möchte ich auch meinen Gastautoren Erik Händler, Dr. Reinhard Feichter, Susanne Leithoff, Rudolf Kast und Uwe Rotermund, die sich sofort vom Thema Resilienz begeistern ließen. Dank auch an die Bildhauerin Edda Koch-Königer, die mir die Bilder von ihren wunderbaren Licht-Skulpturen zur Verfügung stellt.

Auch Dr. Dorothea Hartmann, Dr. Matthias Becker, Stephan Greb, Gerhard Leppmeier, Dr. Christof Horn, Dörte Fischer und Gaby Hoffmann danke ich für ihre aufmerksamen Hinweise und Ratschläge bei den Inhalten des Buches. Susanne Lippert, Melanie Vogler und Heinz Kowalski danke ich für die freundschaftliche, kollegiale Kooperation.

Meine Lektorin Ingeborg Sachsenmeier vom Beltz Verlag möchte ich noch ganz besonders erwähnen. Es ist mir eine große Freude, mit ihr gemeinsam Bücher gestalten zu dürfen. Herzlichen Dank für das große Engagement und die wunderbare Zusammenarbeit.

# # 01

## Resilienz – Widerstandskraft und Flexibilität in Zeiten ständigen Wandels



Edda Koch-Königer: Gleich fliegen wir

### Resilienz – ein ungenutzter Rohstoff

»In unserem Inneren schlummern Potenziale, die wir nicht einmal ansatzweise ausschöpfen. Unser Bewusstsein, unsere Fähigkeit zur Selbstreflexion und balancierten Selbststeuerung ist ein ebenso kostbarer Rohstoff wie Öl, Kohle oder Erdgas. Mit dieser geistigen Kraft, die in uns ruht, können wir vielen Herausforderungen die Stirn bieten – wir müssen uns diese ureigenen Kraftquellen nur erschließen!«

*(Eigenzitat)*

## Woher stammt der Begriff »Resilienz«?

### Von der Werkstoffkunde in die Psychologie

#### Info

#### Resilienz

Das Wort »Resilienz« kommt aus dem Lateinischen (*resilire*) und bedeutet »zurückspringen« oder »abprallen«. Im Deutschen existiert keine allgemein gültige Definition für diese Vokabel – sie wird als Synonym für Widerstandsfähigkeit, Belastbarkeit oder Flexibilität benutzt. Im Englischen wird das Adjektiv »resilient« im Sinne von Materialeigenschaften wie »elastisch« oder »unverwüstlich« gebraucht. Es beschreibt die Fähigkeit eines Werkstoffs, nach einer Verformung durch Druck- oder Zugeinwirkung wieder in seine alte Form zurückzukehren. Der Terminus veranschaulicht also die Toleranz eines Systems gegenüber von innen oder von außen kommenden Störungen. Ein resilientes System kann Irritationen ausgleichen oder ertragen, bei gleichzeitiger Aufrechterhaltung der eigenen Integrität. Es übersteht Verformungen, ohne dabei die eigene, ursprüngliche Form einzubüßen. Das assoziierende Bild dabei ist das Stehaufmännchen, das sich aus jeder beliebigen Lage wieder aufzurichten vermag.

Mitte des zwanzigsten Jahrhunderts begann sich die Psychologie für dieses Konzept zu interessieren. Bisher richtete die psychologische Forschung ihren Fokus fast ausschließlich auf die negativen Einflüsse von biologischen und psychosozialen Risikofaktoren wie beispielsweise Armut, Hunger, Gewalt, Traumatisierung, Unfälle, Krankheit, Scheidung der Eltern. Man wandte sich hauptsächlich den Kindern und Jugendlichen zu, deren psychische Entwicklung einen ungünstigen Verlauf genommen hatte. Die Forschung konstatierte bislang, dass psychosoziale Risikofaktoren stets nachteilig auf die Entwicklung eines Menschen wirken. Das Resilienzmodell hingegen inspiziert das Phänomen, warum es Menschen gelingt, an seelischen Krisen und Überforderungen nicht zu zerbrechen, sondern ganz im Gegenteil daran zu wachsen und ihr Selbstbewusstsein auszubilden.

Die Amerikanerin Emmy E. Werner lieferte hierfür einen wichtigen Beitrag. Die Entwicklungspsychologin begleitete in einer Längsschnittstudie über 40 Jahre lang die Entwicklung von fast 700 Kindern, die im Jahre 1955 auf der Hawaii-Insel Kauai geboren wurden. Die Untersuchung führte Werner gemeinsam mit Kinderärzten, Psychologen und Mitarbeitern der Gesundheits- und Sozialdienste durch. Erforscht wurden dabei die biologischen und psychosozialen Risiko- und Stressfaktoren als auch die Schutzfaktoren (Ressourcen in der eigenen Person und im Umfeld), welche Einfluss auf die Konstitution der Kinder nahmen. Die Kinder wurden erstmals in