

Resilienz



Abb. 1: Resilienz bezeichnet die Fähigkeit eines Werkstoffs, nach einer Verformung in den Ursprungszustand zurückzukehren.

Im Rahmen des Forschungsprojektes »STÄRKE – starke Beschäftigte und starke Betriebe durch Resilienz« befasst sich das ifaa in vier Pilotunternehmen mit der Stärkung von Resilienz auf Mitarbeiter- und Unternehmens-ebene (s. Beitrag S. 54 in dieser Ausgabe). Lesen Sie hier, woher dieser Begriff stammt und in welchen Kontexten er verwendet wird.

Der Begriff »Resilienz« stammt ursprünglich aus der Physik. Dort bezeichnet er die Fähigkeit eines Werkstoffs, nach einer Verformung in den Ursprungszustand zurückzukehren (lat. »zurückspringen, abprallen«). Neben dieser Bedeutung findet der Begriff mittlerweile auch in anderen Disziplinen Verwendung. Besondere Aktualität hat er im Bereich der Psychologie. Wer über eine besonders ausgeprägte Resilienz verfügt, zeichnet sich durch ein erhöhtes Maß an Widerstandsfähigkeit gegenüber äußeren Belastungen aus und übersteht Krisen ohne anhaltende Beeinträchtigung. Symbolisch für diese Fähigkeit steht das »Stehaufmännchen«, welches sich, wenn es umgefallen ist, immer wieder aufrichtet.

In der Psychologie selbst gibt es wiederum verschiedene Analyseebenen und Perspektiven zum Begriff der Resilienz. So geht beispielsweise die entwicklungspsychologische Perspektive davon aus, dass spezifische endogene und exogene Faktoren existieren, die »eine störungsfreie psychosoziale Entwicklung von Kindern und Jugendlichen trotz widriger Umstände ermöglichen« (Mühlfelder et al. 2015, S.6). Diese Annahme unterstreicht das Ergebnis einer sehr frühen Resilienzstudie aus den 1950er-Jahren. Die Psychologin Emmy Werner begleitete damals über 40 Jahre die Entwicklung von 700 Kindern auf einer hawaiianischen Insel. Ein Teil der Kinder wuchs unter schwierigen Bedingungen auf – beispielsweise Armut, Vernachlässigung, Scheidung oder Krankheit der Eltern. Dennoch entwickelten sich viele dieser Kinder sehr positiv und führten ein erfolgreiches Leben (Scharnhorst 2010). Sie verfügten offenbar über ein hohes Maß an Resilienz.

Die individualpsychologische Perspektive wiederum nimmt an, dass Resilienz eine Fähigkeit ist, welche sich im Verlauf des gesamten Lebens entwickelt und durch die Bewältigung von Krisen (beispielsweise Krankheit, Armut, Verlust wichtiger Bezugspersonen) verstärkt werden kann (Mühlfelder et al. 2015). Eine weitere Betrachtungsebene des Resilienzbegriffs bietet die Organisationspsychologie; sie untersucht die Kennzeichen resilienter Arbeitsteams und Organisationen. Wichtige Faktoren sind hierbei unter anderem Kommunikation und Führung (Mühlfelder et al. 2015). Im Arbeitskontext spielt auch die individuelle Resilienz der Mitarbeiter eine große Rolle. Kritische Situationen, die beispielsweise durch zunehmende Arbeitsdichte- und Komplexität oder soziale Beziehungen am Arbeitsplatz entstehen, können von resilienten Personen besser bewältigt werden.

Die Frage, ob Resilienz ausschließlich angeboren ist oder auch nachträglich erlernt werden kann, lässt sich nicht eindeutig beantworten. Beides trifft vermutlich zu. Allerdings kann Resilienz nicht durch die bloße Vermittlung theoretischen Wissens trainiert werden, da sie situationsabhängig ist und das Durchleben persönlicher Krisen erfordert. Die Reflexion über eigene Ressourcen und Problemlösungsstrategien bietet hingegen eine Möglichkeit, resilienter zu werden, ebenso, wie darüber nachzudenken, welche Krisen man in Zukunft vielleicht zu erwarten hat (Scharnhorst 2010). ■



Laura Geiger
Ehemals Institut für
angewandte Arbeits-
wissenschaft (ifaa)

Literatur

Mühlfelder M, Steffanowski A, Borchard LM (2015) Psychische Resilienz: Betrachtungsebenen, Merkmale und Perspektiven. *Wirtschaftspsychologie* (4/2015): 3-11

Scharnhorst J (2010) Resilienzforschung in Theorie und Praxis. Individuelle Widerstandskraft – eine notwendige Kernkompetenz? *Personalführung* (1/2010): 34-41

ifaa-Kontakt

Dr. rer. pol.
Stephan Sandrock
Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V. (ifaa)
Tel.: +49 211 542263-0
E-Mail: info@ifaa-mail.de