



Tatjana Reichhart · Claudia Pusch

Resilienz- Coaching

Ein Praxismanual zur Unterstützung von
Menschen in herausfordernden
Zeiten

MOREMEDIA



Springer

Resilienz-Coaching

Tatjana Reichhart • Claudia Pusch

Resilienz-Coaching

Ein Praxismanual zur Unterstützung von Menschen
in herausfordernden Zeiten

Tatjana Reichhart
Kitchen2Soul Akademie
München, Deutschland

Claudia Pusch
Kitchen2Soul Akademie
München, Deutschland

ISBN 978-3-658-37431-0 ISBN 978-3-658-37432-7 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-37432-7>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© Der/die Herausgeber bzw. der/die Autor(en), exklusiv lizenziert an Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2023, korrigierte Publikation 2023

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Illustrationen: Suse Uhmann

Titelbild: ipopba © iStock

Planung/Lektorat: Eva Brechtel-Wahl

Springer ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Danksagung

Zuallererst möchten wir uns bei allen Teilnehmerinnen und Teilnehmern der Ausbildung zum Resilienz-Coach bei uns in der Kitchen2Soul Akademie bedanken. Ihr habt uns bereicherndes Feedback gegeben, Fragen gestellt, die uns zum Nachdenken und Nacharbeiten angeregt haben, und an euch durften wir unsere Ideen „ausprobieren“ und beständig weiterentwickeln. Durch euer Vertrauen und euer Zutun konnten wir wirksam werden und unseren Traum einer eigenen Ausbildung verwirklichen. Euch und den Teilnehmerinnen und Teilnehmern, die die Ausbildung bei uns noch machen werden, widmen wir daher dieses Buch.

Ebenso dankbar sind wir all unseren Coachees, Klientinnen und Klienten sowie Workshopteilnehmenden. Erst durch die Interaktion mit Ihnen und euch werden die theoretischen Methoden und Interventionen lebendig. Wir durften lernen, welche Angebote als Coaches und Trainerinnen für verschiedene Zielgruppen und Herausforderungen nützlich und bereichernd sind.

Für das Korrekturlesen, die kritischen und manchmal auch sehr lustigen Anmerkungen und Fragen, für die guten Ideen, die Ihr eingebracht habt, danken wir von Herzen Jochen Heidenstecker, Markus Schäfer und Dr. med. Constance Spring.

Ohne die Gründung des Kitchen2Souls durch Katrin Große und Tatjana Reichhart mit größter Unterstützung von Markus Schäfer gäbe es diese Ausbildung und damit dieses Buch nicht.

Daher geht ein wesentlicher Dank an Katrin und an Markus. Ihr seid zuallererst beste Freundin bzw. Ehemann, Unterstützer, Tröster, Rückenstärker und so viel mehr. Mit euch gemeinsam Projekte zu verwirklichen ist eine Freude. Danke, dass es euch gibt. (Tatjana)

Wir danken unseren Familien und Freunden für eure offenen Ohren und Herzen, euren Ermunterungen und für eure vielfältige Unterstützung. Freud und Leid kann mit euch geteilt werden, wodurch wir uns mit euch verbunden und gehalten fühlen. Insbesondere danke ich (Claudia) meinen Kindern. Mit viel Verständnis, Interesse an meiner Arbeit und mit Nachsicht haben sie das Buch-Projekt mitgetragen. Ihr seid zwei wundervolle Menschen – ihr macht mich am allerglücklichsten!

Unsere Grafikerin Susanne Uhmann hat unsere Ideen kreativ und formschön umgesetzt. Vielen Dank dafür!

Unser Wissen, unsere Erfahrungen und Expertisen auf ganz unterschiedlichen Fachgebieten haben wir in Institutionen, Universitäten, Akademien und durch den engen und unterstützenden Austausch mit Kolleginnen und Kollegen aufgebaut. Ein Dank geht an alle unsere Lehrer und Wegbegleiterinnen, die uns gefördert und auf vielfältige Weise inspiriert und herausgefordert haben sowie an alle Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen für ihre Vorarbeit zum Thema.

Liebe Claudia, danke für Deine Inspiration, Dein Vertrauen in mich, Deine Unterstützung und die tolle Zusammenarbeit und nicht zuletzt Freundschaft. Es macht Spaß mit Dir gemeinsam zu lachen, zu feiern, Workshops zu halten und Bücher zu schreiben.

Liebe Tatjana, ich danke Dir für die konstruktiven fachlichen Diskussionen, für das gemeinsame Wachsen, für Deinen guten, stets wohlwollenden Überblick und für Deine Genauigkeit. Ich bewundere Deinen pragmatischen wie effizienten Taten-
drang, der zusammen mit Deinem Elan und deiner Durchsetzungskraft dieses Buch-
projekt erst ermöglicht hat.

Wir danken dem Springer Verlag für das Vertrauen und die Umsetzung des Buches.

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
	Literatur	6
I	Resilienz und Coaching – Wissen zu Beginn	
2	Resilienz – die Grundlagen	9
2.1	Noch so ein Modewort? Woher der Begriff „Resilienz“ kommt und was seine Geschichte ist	10
2.1.1	Von Pathogenese zu Salutogenese	11
2.1.2	Ebenen der Prävention	11
2.1.3	Herkunft des Begriffes und Resilienzforschung	12
2.2	Definitionen der Resilienz	13
2.3	Ausprägungen der Resilienz	16
2.4	Wie erkläre ich meinen Coachees, was Resilienz bedeutet?	17
2.5	Fragestellungen im Resilienz-Coaching	18
2.6	Ist Resilienz trainierbar?	19
2.7	Kann Resilienz gemessen werden?	21
2.8	Kritik am Konzept der Resilienz	22
2.8.1	Dient Resilienz der Selbstoptimierung?	23
2.8.2	Ist das Individuum allein verantwortlich?	24
2.8.3	Geht es nur um Anpassung und nicht um Veränderung?	24
2.8.4	Wirft also resiliente Menschen nichts mehr um?	25
2.8.5	Bedeutet Resilienz, sich vor allen Stressoren zu schützen?	26
	Literatur	27
3	Die Resilienz-Faktoren	29
3.1	Wieso es nicht die „wahren“ Resilienz-Faktoren gibt und wieso wir uns auf diese sechs einigen	30
3.2	Die 6 Resilienz-Faktoren und was sie bedeuten	33
3.2.1	Selbstregulationsfähigkeit	33
3.2.2	Optimismus	35
3.2.3	Soziales Netz und Beziehungen	36
3.2.4	Selbstwirksamkeit	37
3.2.5	Zukunfts- und Lösungsorientierung	38
3.2.6	Sinn- und Werteorientierung	39
	Literatur	41
4	Systemisch-lösungsorientiertes Coaching	43
4.1	Lösungsorientiertes Coaching als Resilienzförderung	44
4.1.1	Wie der „Dreh“ gelingt oder das Wunderwerk des Coachings	45
4.1.2	Die Haltung als Resilienz-Coach	47
4.1.3	Rollen im Coaching	50
4.2	Theoretische Grundlagen systemischen Arbeitens	51

4.2.1	Merkmale in Systemen.....	52
4.2.2	Das kleine 1 × 1 systemischen Denken und Handelns.....	56
4.3	Lösungsorientierte-systemische Fragetechniken	61
4.3.1	Die Basis: aktives Zuhören.....	62
4.3.2	Offene Fragen und geschlossene Fragen.....	63
4.3.3	Ausnahmefragen.....	64
4.3.4	Bewältigungsfragen.....	65
4.3.5	Hypothetische Fragen.....	65
4.3.6	Wunderfrage.....	66
4.3.7	Zukunftsfragen.....	66
4.3.8	Skalierungsfragen.....	67
4.3.9	Zirkuläre Fragen.....	68
	Literatur.....	68
5	Ablauf eines Coachings	71
5.1	Ablauf eines Resilienz-Coachings	72
5.1.1	Goal (Orientierungsphase).....	73
5.1.2	Reality (Klärungsphase).....	75
5.1.3	Options (Lösungsphase).....	76
5.1.4	Obstacles (Überprüfungsphase).....	77
5.1.5	What next (Abschlussphase).....	77
5.2	Auftragsklärung – wo drückt der Schuh und was soll anders werden?	79
5.3	Überprüfungs- und Abschlussphase	82
	Literatur.....	84
6	Wie der Mensch und sein Gehirn funktionieren	85
6.1	Ein kurzer Blick ins Gehirn	86
6.1.1	Der Aufbau und die Funktionen des Gehirns: vom Bewussten und Unbewussten.....	87
6.1.2	Wieso das Unbewusste wichtig für Veränderungsprozesse ist.....	89
	Literatur.....	91
7	Wie Veränderung gelingen kann	93
7.1	Motivation und Motive	94
7.1.1	Weshalb Veränderung nicht immer leicht fällt.....	94
7.1.2	Motive finden.....	95
7.1.3	Intrinsische Motivation.....	96
7.1.4	Motive auf Funktionalität überprüfen.....	97
7.2	Phasen und Schritte der Veränderungsmotivation	100
7.2.1	Motivation und Umsetzung im Coachingprozess.....	100
7.3	Ansatzpunkte für Veränderung: das dynamische Modell der Selbstregulationsfähigkeit	102
	Literatur.....	104
8	Resilienz in Verbindung mit anderen Konzepten	105
8.1	Positive Psychologie und Resilienz	106
8.1.1	Interventionen aus der positiven Psychologie.....	107
8.2	Salutogenese und Resilienz	108
	Literatur.....	110

9	Risiko- und Schutzfaktorenmodell	111
9.1	Worauf kein Einfluss genommen werden kann	113
9.2	Worauf Einfluss genommen werden kann.....	113
9.3	Dimensionen des Risiko-Schutzfaktorenmodells	113
	Literatur	114

II Resilienzförderung und Ressourcen im Coaching

10	Ressourcen als Kraftquelle und Fundament der Resilienz	117
10.1	Ressourcen – Was uns Energie gibt.....	118
10.1.1	Hindernisse zur Selbstfürsorge	120
10.2	Ressourcen sichtbar machen und fördern.....	121
10.2.1	Ressourcenorientierte Übungen	121
	Literatur	122
11	Resilienz-Profil erstellen	123
11.1	1. Schritt: Den aktuellen Status quo erfragen und Ziele anvisieren	124
11.2	2. Schritt: Gesamtschau reflektieren und Priorisierung vornehmen	125
11.3	3. Schritt: Lösungsschritte zum Ziel	126
11.4	Varianten und Abwandlungen der Resilienz-Skala	128
11.4.1	Resilienz-Skala im Raum	128
11.4.2	Resilienz-Skala mit Moderationskarten	128
11.4.3	Visualisierung der Skala mit Symbolen, Bildern oder Farben	129
12	Selbstregulationsfähigkeit	131
12.1	Basiskompetenz Achtsamkeit	134
12.1.1	Die positiven Effekte der Achtsamkeit	135
12.1.2	Negative Effekte und Kontraindikationen.....	135
12.1.3	Achtsamkeit und Resilienzförderung	136
12.1.4	Wie sich Achtsamkeit trainieren lässt.....	137
12.2	Selbstkontrolle versus Selbstregulation	138
12.3	Konkretes Vorgehen als Coach: Situationsanalyse zu Beginn	139
12.4	Selbstregulation auf kognitiver Ebene	142
12.4.1	Denkmuster verändern - Kognitive Umstrukturierung.....	143
12.4.2	Glaubenssätze im Coaching bearbeiten.....	147
12.4.3	Reframing.....	155
12.5	Selbstregulation von Gefühlen	157
12.5.1	Funktion von Gefühlen	157
12.5.2	Gefühle versus Emotionen.....	158
12.5.3	Gefühle benennen.....	159
12.5.4	Bedürfnisse erkennen und Wünsche ableiten.....	160
12.5.5	Emotionswirbel.....	162
12.5.6	Selbstmitgefühl	165
12.6	Selbstregulation auf körperlicher Ebene	168
12.6.1	Embodiment.....	168

12.6.2	Entspannungsverfahren im Coaching.....	170
12.6.3	Überblick über Entspannungsverfahren	172
12.6.4	Stimulation des Vagus-Nervs	173
12.6.5	Atemtechniken.....	174
12.7	Selbstregulation auf Verhaltensebene	175
	Literatur	176
13	Optimismus	181
13.1	Wesentliche Techniken zur Förderung des Optimismus	182
13.1.1	Fragetechniken	183
13.1.2	Übungen zur Förderung des Optimismus	184
	Literatur	185
14	Soziales Netz und Beziehungen stärken	187
14.1	Soziales Netz visualisieren	188
14.2	Soziale Kompetenzen trainieren	189
14.2.1	Empathie, Mitgefühl und kognitive Perspektivübernahme trainieren.....	190
	Literatur	196
15	Selbstwirksamkeit	197
15.1	Fragen, die Selbstwirksamkeit fördern	199
15.2	Starkes Selbstbild	199
15.3	Selbstwirksamkeit auf Probe	200
15.4	Vorbilder	201
15.5	Umgang mit dem Worst- Case	202
	Literatur	203
16	Zukunfts- und Lösungsorientierung	205
16.1	Vom Problem loslassen	206
16.1.1	Nachdenken über das Loslassen fördern	207
16.2	Blick auf die Lösung	207
16.2.1	Eine kraftvolle Vision von der Zukunft entwickeln	209
16.2.2	Ein weiser Rat aus der Zukunft.....	209
	Literatur	210
17	Sinn und Werte entdecken	211
17.1	Psychoedukative Elemente: Was sind die „richtigen“ Werte?	215
17.2	Methoden, um Werte zu finden	217
17.2.1	Übersicht über Übungen, um Werte zu identifizieren.....	218
17.2.2	Die Endlichkeit integrieren	219
17.3	Sinn finden	220
17.4	Verankerung in den Alltag	221
	Literatur	222

III Umgang mit Stressoren

18	Stress und Stressmanagement	227
18.1	Was Stress auf physiologischer Ebene bedeutet	228
18.2	Wie Stress entsteht: die Stress-Theorie nach Lazarus	230
18.2.1	Bewältigungsstrategien (Coping)	232
18.3	Life-Events und Klassifikation von Stressoren	234
18.4	Stressoren im Coaching identifizieren und priorisieren	235
18.4.1	Stressoren identifizieren	235
18.4.2	Stressoren priorisieren	237
18.5	Stressbewältigung	238
18.5.1	Stressoren verändern	238
18.5.2	Stressbewältigung im Coaching	239
	Literatur	240
19	Das Burnout-Syndrom	241
19.1	Geschichte, Definition und Häufigkeit	242
19.2	Verlauf und Warnzeichen	244
19.3	Risikofaktoren für Burnout und Bezug zum Thema Resilienz	245
19.3.1	Burnout-Prävention	247
	Literatur	248

IV Professionalität als Coach

20	Abgrenzung Gesundheit und Krankheit sowie Coaching und Therapie	251
20.1	Abgrenzung Coaching und Therapie	252
20.2	Erkrankungen erkennen	254
20.3	Was tun, wenn Coaching nicht mehr ausreicht?	258
20.4	Welches Netzwerk sollten Sie kennen?	259
20.5	Umgang mit Suizidäußerungen und psychischen Krisen im Coaching	260
	Literatur	263
21	Selbstfürsorge als Coach	265
21.1	Qualitäten als Resilienz-Coach	267
21.1.1	Hoffnung-Schenker	268
21.1.2	Wachstumsbegleiter	268
21.1.3	Verbündete	269
21.1.4	Ressourcen-Radare	269
21.1.5	Möglichkeitenschaffer	269
21.1.6	Selbstfürsorger	270
21.2	Hinderliche Coach-Anteile	270
21.3	Gute Fragen an sich selbst als Coach	271
	Literatur	271

22	Ablaufpläne und Methodenkoffer	273
22.1	Ablaufplan 1: Klientin fühlt sich durch unterschiedliche Belastungen im Privatleben überfordert	274
22.2	Ablaufplan 2: Mitarbeiter in neuer Führungsrolle fühlt sich massiv unter Druck	282
22.3	Ablaufplan 3: Klientin fühlt sich ausgebrannt, erschöpft und weiß nicht weiter	284
22.4	Ablaufplan 4: Klient fühlt sich gelangweilt von seinem Leben und fragt sich, was als nächstes kommt	287
	Erratum zu: Resilienz-Coaching	E1
	Serviceteil	
	Anhang	292
	Stichwortverzeichnis	301



Einleitung

Inhaltsverzeichnis

Literatur – 6

Die Originalversion des Kapitels wurde revidiert. Ein Erratum ist verfügbar unter:

► https://doi.org/10.1007/978-3-658-37432-7_23

© Der/die Autor(en), exklusiv lizenziert an Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH,
ein Teil von Springer Nature 2023, korrigierte Publikation 2023

T. Reichhart, C. Pusch, *Resilienz-Coaching*, https://doi.org/10.1007/978-3-658-37432-7_1

Wir freuen uns über Ihr Interesse die Resilienz anderer Menschen professionell zu fördern und nicht zuletzt auch Ihre eigene weiterzuentwickeln. Beobachten wir unsere globalisierte Welt, mit all ihren technischen, kulturellen und sozialen Erregungenschaften sowie Gegensätzen und den Herausforderungen und Krisen, erscheint einem die Notwendigkeit seine innere Widerstandsfähigkeit zu trainieren relevanter denn je. Gegenwärtig bezeichnen sich 64 % der in gesetzlichen Krankenkassen Versicherten als mindestens manchmal gestresst. Über ein Viertel geben an häufig gestresst zu sein, darunter 80 %, die sich ausgebrannt fühlen. Eine Untersuchung der Techniker Krankenkasse (2021) zeigt, dass das Stresslevel jährlich zunimmt. Ein Drittel der befragten Frauen sowie ein Viertel der Männer gaben an, extreme Stresssituationen erlebt zu haben, die sie nicht bewältigen konnten. Als Hauptursachen für das Stresserleben werden die berufliche Tätigkeit, hohe Ansprüche an sich selbst und Erkrankungen von nahestehenden Personen benannt (TK-Stressstudie 2021).

Die sich verändernde, unsichere, komplexe und mehrdeutige Welt mit Informationsverdichtung auf der einen und Entgrenzung von bisher orientierenden und haltgebenden Regeln, Strukturen und Traditionen auf der anderen Seite, erfordert zunehmend mehr Eigenverantwortung und Selbstfürsorge der Menschen. Dabei scheint das Potential für einen gesünderen und effektiveren Umgang mit Stress noch nicht ausgeschöpft zu sein, da zum Stressmanagement vor allem auf Ablenkungsstrategien wie Fernsehschauen (60 %) bzw. Surfen im Internet (40 %) zurückgegriffen wird und jeder dritte Alkohol zur Entspannung trinkt (TK-Stressstudie 2021). Die Entwicklungen der letzten Jahre zeigt, dass die Rate an Arbeitsunfähigkeitstagen (AU-Tage) aufgrund von psychischen Erkrankungen immer weiter ansteigt, von 2011 auf 2021 um 41 % (DAK Psychreport 2022). Im Jahr 2020 waren psychische Erkrankungen mit knapp 20 % am Gesamtkrankenstand die Hauptursache der AU-Tage wobei Frauen stärker betroffen waren (TK-Gesundheitsreport 2021). Die Corona-Pandemie hat die Situation noch verschärft. Den stärksten Zuwachs gab es bei Angst- und Anpassungsstörungen, unter denen sich oft Erschöpfungssyndrome und Überforderung finden (DAK Psychreport 2022). Die direkten Ausfallkosten durch die AU-Tage sowie die bereits im Vorfeld der AU erhöhte Fehlerrate und gesunkene Produktivität (indirekte Kosten) spielen unternehmerisch und gesellschaftlich eine außerordentliche Rolle und werden von der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) jährlich auf 36,1 Milliarden Euro, also 1,1 % des Bruttonationaleinkommens, geschätzt (TK-Stressstudie 2021). Hinzu kommen die Folgekosten aufgrund der Erkrankungen sowie das persönliche Leid der Betroffenen und ihrer Angehörigen.

Die Frage unserer Zeit lautet: Wie schaffen es Menschen, ihre Widerstandskraft, also Resilienz, aufzubauen, gesund zu bleiben und trotz der beruflichen, gesellschaftlichen und privaten Herausforderungen sowie Krisen ein gelingendes Leben zu führen? Für Sie als angehende Resilienz-Coaches lautet dementsprechend die Frage: Wie können Sie Menschen praktisch und fundiert dabei unterstützen ihren individuellen Weg durch diese Herausforderungen zu finden, Kraftquellen und Resilienzfaktoren auszubilden und zu fördern sowie Stressoren zu reduzieren und den Umgang mit diesen zu verbessern?

Die Themen Burnout, Stress, Umgang mit Veränderungen, Unsicherheiten sowie Beschleunigung, Entfremdung und Ähnliches nehmen daher einen zunehmenden Anteil in Coaching, Beratung und Training ein. Führungskräfte und andere Berufsgruppen wie z. B. Ärztinnen, Lehrer und Personalentwickler sind daher immer mehr

gefordert auf diese Themen einzugehen und sie in ihrer (Führungs-)kultur bzw. in ihrer täglichen Arbeit einzubinden. Dass sich dieser Einsatz auch ökonomisch lohnt, belegte im Unternehmenskontext eine systematische Übersichtsarbeit, wonach AU-Tage durch betriebliche Gesundheitsförderung im psychischen Bereich um durchschnittlich ein Viertel gesenkt werden und sich ein eindeutiges positives Kosten-Nutzen-Verhältnis zeigt (Iga-Report 2018). Ebenfalls wird die Fluktuation von Mitarbeitenden reduziert, weil sie motivierter sind und sich wohlfühlen. Gleichzeitig steigt die Attraktivität von Arbeitgebern, die sich um das Wohlbefinden ihrer Mitarbeitenden kümmern; ein Wettbewerbsvorteil, der gerade in Zeiten des Fachkräftemangels relevant ist.

Wie aufgeführt wurde, gibt es einen steigenden Bedarf an professioneller Gesundheitsförderung, um psychische wie physische Krankheiten zu vermeiden und mehr noch: um Wohlbefinden, Zufriedenheit und Stabilität zu fördern. Gleichzeitig gibt es von den Betroffenen und Unternehmensvertretern eine zunehmende Offenheit, solche Angebote in Form von Workshops, Seminaren, Vorträgen und Coachings anzunehmen und auch aktiv aufzusuchen. Zudem steigt die Bereitschaft die eigene Überforderung im Unternehmenskontext oder privat anzusprechen (TK-Stressstudie 2021).

Die Palette der Angebote und der unterschiedlichen Ansätze zur Resilienzförderung ist groß und teils auch irreführend und nicht immer evidenzbasiert. Zudem werden in den meisten Publikationen zwar Wissen und Methoden aufgeführt, die der Resilienzförderung dienlich sein können. Jedoch werden diese nicht konsequent und praxisbezogen für einen Coachingprozess angeleitet. Zielsetzung dieses Buches ist es daher, Menschen in professionellem Kontext zu befähigen, andere Menschen im Ausbau ihrer seelischen Widerstandsfähigkeit mit aktuellen und wissenschaftlich fundierten Methoden zu unterstützen. Denn, wie verschiedene Studien zeigen, sind 50 % unserer seelischen Widerstandsfähigkeit aktiv von uns erlern- und trainierbar (vgl. Boardman et al. 2008; Amstadter et al. 2014; Waaktaar und Torgersen 2012).

Im vorliegenden Buch wird der Bogen zwischen aktuellem, wissenschaftlich basiertem Hintergrundwissen zu den Themen Resilienzförderung, Stressmanagement und systemischen, lösungs- und ressourcenorientiertem Coaching, sowie zu den sich daraus ableitenden praktischen Methoden und Techniken (Interventionen) geschlagen. Diese stammen vor allem aus den Bereichen: systemisches Coaching, Medizin und Neurowissenschaften, Psychologie, positive und ressourcenorientierte Psychologie sowie kognitive Verhaltenstherapie.

Dabei sind keine Vorerfahrungen in Coaching oder Beratung nötig. Für alle, die bereits über eine Ausbildung verfügen, vertieft und ergänzt dieses Buch ganz präzise den Bereich der Resilienzstärkung. Es wird auf der einen Seite sichtbar, wie Resilienzförderung als Coachingprozess über mehrere Termine hinweg gestaltbar ist. Auf der anderen Seite wird gezeigt, wie Sie auch niedragschwellig durch kleinere Impulse und Techniken Ihre bisherige Arbeit bereichern können.

- Sie lernen Coachingtechniken nach dem systemischen lösungs- und ressourcenorientierten Ansatz als Basis für Ihre Arbeit mit Menschen kennen.
- Sie erhalten das Handwerkszeug für vielfältige Methoden und Techniken zum Aufbau von Resilienz sowie von einem effektiven Stressmanagement.
- Über kompakte Inputs erhalten Sie die zugrundeliegende aktuelle wissenschaftliche Basis zu allen maßgeblichen Resilienz- und Stresstheorien sowie psychologische Einsichten hinsichtlich der Funktionsweise des Menschen.

- Die Grenzen der Resilienzförderung, die Abgrenzung von Coaching und Therapie sowie Gesundheit und Krankheit werden kritisch diskutiert.
- Eine nachhaltige Umsetzung und Transfersicherung der Ergebnisse Ihrer Arbeit mit Coachees bzw. Klienten in den Alltag wird durch Handlungspläne sowie Techniken zur Motivationsförderung vermittelt.
- Das umfangreiche Online-Material mit Arbeitsblättern, Anleitungen und Übersichten sowie Hintergrundinformationen bietet Ihnen zusätzliche Unterstützung bei Ihrer professionellen Arbeit.

Das Buch orientiert sich in Inhalten und Aufbau an der Ausbildung zum Resilienz-Coach, die die beiden Autorinnen an der Kitchen2Soul Akademie in München konzipiert haben und bereits im siebten Durchgang (Stand Dezember 2022) durchführen. Es fließen in dieses Buch also die weitgefächerten Expertisen der beiden Autorinnen sowie die Lernerfahrungen aus den tatsächlich durchgeführten Ausbildungen unter Berücksichtigung der vielen Feedbacks und Anregungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer ein.

Nicht zuletzt profitieren Sie als Leserinnen und Leser auch hinsichtlich Ihrer eigenen, persönlichen Resilienz. Gerade Berufsgruppen, die mit Menschen arbeiten, sind zu einem hohen Maße Stress und emotionalen Belastungen ausgesetzt. So kann dieses Buch zu Ihrer persönlichen Selbstfürsorge und Resilienzstärkung beitragen, was wiederum einen positiven Einfluss auf Ihre Arbeit hat.

■ *Wie das Buch zu nutzen ist*

Das Buch ist in vier Teile gegliedert, die aufeinander aufbauen. Der erste Teil gibt fundiertes Grundlagenwissen zu Resilienz, verwandten Konzepten, der Funktionsweise des Gehirns und der Veränderungsmotivation sowie dem systemischen-lösungsorientierten Coaching und dem Ablauf eines Coachingprozesses. Dieses Wissen bietet Ihnen für Ihre Kompetenz als Coach die Basis für ihr weiteres Arbeiten, dient aber zugleich dafür, psychoedukative Elemente in die Arbeit mit den Coachees einfließen zu lassen. Psychoedukation meint, wissenschaftlich fundiertes Hintergrundwissen über beispielsweise die Funktionsweise der Psyche, der Resilienzförderung oder des Stressmanagements zu vermitteln. Im zweiten Teil geht es dann konkret um die praktische Förderung der einzelnen Resilienz-Faktoren und Ressourcen. Teil drei berücksichtigt den Umgang mit Stressoren, die zugrundeliegende Theorien, praktischen Strategien im Umgang mit Stress sowie die Abgrenzung zum Burnout-Syndrom. Stressoren als Gegenspieler zu den Ressourcen sollten als wesentliche Aspekte bei der Resilienzförderung berücksichtigt werden. Im vierten und letzten Teil steht die Professionalität als Coach im Vordergrund. Für Ihre Arbeit ist es wichtig Gesundheit von Krankheit und Coaching von Therapie abzugrenzen. Die Selbstfürsorge und Selbstreflexion als Coach werden ebenso abschließend besprochen, wie die Vorstellung von vier beispielhaften Ablaufplänen typischer Resilienz-Coachings. Im Verlauf des Buches werden immer wieder reale Beispiele aus unserer Praxis in verfremdeter bzw. anonymisierter Form vorgestellt, anhand derer Coachingsequenzen exemplarisch illustriert werden. So verstehen Sie als Lesende, an welchem Punkt im Prozess Sie sich gerade befinden und was mögliche nächste Schritte sein können. Eine Übersicht über die im Buch vorgestellten Techniken und Übungen soll Ihnen helfen, Ihren eigenen Methodenkoffer zu packen. Dabei ist zu beachten, dass ein Resilienz-Coaching nie einem vorgefertigten Plan entsprechend

ablaufen wird. Da die Themen der Coachees unterschiedlich sein können, wird es eher einem Baukastensystem entsprechen, wobei sich bestimmte Aspekte und Methoden immer wiederfinden werden. So können Sie sich im Verlauf der Lektüre Ihren persönlichen und dem Kontext gerechten Methodenkoffer zusammenstellen.

Ein Buch kann nie das praktische Üben, die Selbsterfahrung und das Lernen an und mit anderen Menschen ersetzen. Es kann ein wichtiges Fundament bieten, auf das Sie aufbauen. Wir empfehlen das Buch entsprechend unserer Gliederung zu lesen, falls Sie sich noch nicht vertieft mit Coaching bzw. der Resilienzförderung beschäftigt haben, da das Wissen aufeinander aufbaut und wir uns in späteren Kapiteln auf vorherige beziehen. Ein sehr umfangreiches Material an Arbeitsblättern, Übersichten, Anleitungen für Sie als Coaches, Checklisten und mehr finden Sie bei den Online-Materialien, auf die wir an entsprechenden Stellen im Buch verweisen.

Praktisches Wissen und Methoden können dann am besten weitergegeben werden, wenn Sie sie selbst kennen und ausprobiert haben. Daher möchten wir dringend dazu raten, die Übungen, die Sie mit Ihren Coachees durchführen, alle davor selbst im Sinne der Selbsterfahrung anzuwenden.

Im Folgenden werden die Begriffe Coachees und Klienten synonym verwendet und stellvertretend eingesetzt für alle weiteren möglichen Bezeichnungen. Auch sprechen wir hier von Ihnen als Coaches. Wir meinen damit aber auch Führungskräfte, Ärzte, Berater, Trainer u.s.w. Die Haltung, die wir dem Resilienz-Coaching zugrunde legen besprechen wir ausführlich.

Der Schwerpunkt dieses Buches ist die Resilienzförderung im Erwachsenenalter für einzelne Personen. Sollten Sie die Inhalte des Buches für den Aufbau eines Trainings oder Gruppen-Coachings nutzen wollen, können Sie die Techniken, Übungen und Wissensinhalte auch auf diesen Kontext anpassen und anwenden.

Was dieses Buch *nicht* bietet sind Anleitung en für spezifische Beratungskontexte, wie zum Beispiel der Trauerbegleitung nach Todesfällen, Sucht- oder Schuldnerberatung oder Umgang mit Traumatisierungen. Der Fokus liegt auf stressbedingten Herausforderungen, Krisen und Symptomen. Nichtsdestotrotz können die Leser Wissen aus diesem Buch auf ihre jeweiligen Spezialgebiete (z. B.: Trauerbegleitung oder Traumatherapie) übertragen.

Wir halten uns zur Vereinfachung der Lesbarkeit an das generische Maskulin, meinen aber jeweils alle Menschen, egal welchem Geschlecht sie sich zugehörig fühlen. Für etwaige orthographische und semantische Fehler aufgrund der außereuropäischen finalen Produktion dieses Buches, möchten wir uns bei unseren Leserinnen und Lesern entschuldigen.

■ Über die Autorinnen

Dr. med. Tatjana Reichhart ist Fachärztin für Psychiatrie und Verhaltenstherapeutin, zuletzt als Oberärztin an der Technischen Universität München und in niedergelassener Praxis tätig. Schon seit 2011 hat sie sich parallel auf den Bereich der Prävention psychischer Erkrankungen für Privatpersonen und Unternehmen spezialisiert und hält europaweit Workshops und Coachings für Führungskräfte und Mitarbeitende zu den Themen Resilienz, Selbstfürsorge, gesunde Führung und Kommunikation. Sie ist Co-Gründerin des Kitchen2Soul, das erste Seminar- und Coaching-Café mit Buchhandel in München. 2019 ist ihr Buch „Das Prinzip Selbstfürsorge“ im Kösel-Verlag erschienen. ► www.tatjana-reichhart.de

Claudia Pusch hat Pädagogik, Psychologie und Psycholinguistik studiert und ist systemische Beraterin und Therapeutin (DGSF) in eigener Praxis in München. Mit Coachings und Trainings begleitet sie seit 2010 Privatpersonen und Unternehmen. Neben Ihrem Schwerpunktthema Resilienz und gesunder Selbstführung ist sie Lehrtrainerin für systemisches Coaching und Lehrtrainerin an der GST in München (DGSF-zertifiziertes Weiterbildungsinstitut für systemische Therapie und Beratung). Zudem ist sie zertifizierte Kursleiterin für Stressbewältigung nach dem Programm „Gelassen und sicher im Stress“ von Prof. Dr. Kaluza. ► www.claudia-pusch.de

Kennengelernt haben sich die beiden über das Kitchen2Soul und Jahr 2019 mit anderen Kolleginnen gemeinsam die Kitchen2Soul Akademie gegründet, wo sie seit 2019 die Ausbildung zum Resilienz Coach und andere Aus- und Weiterbildungen anbieten. ► www.kitchen2soul.com. Im Herbst 2022 ist ihr Ratgeber „Selbstbestimmt - Wie wir mit Erwartungen umgehen und ein authentisches Leben führen“ im Kösel-Verlag erschienen.

Literatur

- Amstadter, A.B., Myers, J.M. & Kendler, K.S. (2014). Psychiatric resilience: longitudinal twin study. *British Journal of Psychiatry*. 205(04),275–80.
- Boardman, J.D., Blalock, C.L. & Button, T.M. (2008). Sex Differences in the Heritability of Resilience. *Twin Research and Human Genetics*. 11(01),12–27.
- DAK Psychreport (2022). *Entwicklung der psychischen Erkrankungen im Job: 2011–2021*. <https://www.dak.de/dak/bundesthemen/psychreport-2022-2533048.html>. Zugegriffen: 08.03.2022.
- Gesundheitsreport 2021 Arbeitsunfähigkeiten (2021). *Techniker Krankenkasse*: <https://www.tk.de/resource/blob/2103660/ffbe9e82aa11e0d79d9d6d6d88f71934/gesundheitsreport-au-2021-data.pdf>. Zugegriffen: 29.01.2022.
- iga-Report 40 (2018): *Wirksamkeit und Nutzen arbeitsweltbezogener Gesundheitsförderung und Prävention*. Zusammenstellung der wissenschaftlichen Evidenz 2012 bis 2018. <https://www.iga-info.de/veroeffentlichungen/igareporte/igareport-40/>. Zugegriffen: 29.01.2022.
- TK-Stressstudie (2021). *Entspann Dich, Deutschland*: <https://www.tk.de/techniker/unternehmensseiten/unternehmen/broschueren-und-mehr/stressstudie-2021-2026692>. Zugegriffen: 29.01.2022.
- Waaktaar, T. & Torgersen, S. (2012). Genetic and Environmental Causes of Variation in Trait Resilience in Young People. *Behavior Genetics*. 42(3),366–77.

Resilienz und Coaching – Wissen zu Beginn

Inhaltsverzeichnis

- Kapitel 2 Resilienz – die Grundlagen – 9
- Kapitel 3 Die Resilienz-Faktoren – 29
- Kapitel 4 Systemisch-lösungsorientiertes Coaching – 43
- Kapitel 5 Ablauf eines Coachings – 71
- Kapitel 6 Wie der Mensch und sein Gehirn
funktionieren – 85
- Kapitel 7 Wie Veränderung gelingen kann – 93
- Kapitel 8 Resilienz in Verbindung mit
anderen Konzepten – 105
- Kapitel 9 Risiko- und Schutzfaktorenmodell – 111



Resilienz – die Grundlagen

Inhaltsverzeichnis

- 2.1 Noch so ein Modewort? Woher der Begriff „Resilienz“ kommt und was seine Geschichte ist – 10**
 - 2.1.1 Von Pathogenese zu Salutogenese – 11
 - 2.1.2 Ebenen der Prävention – 11
 - 2.1.3 Herkunft des Begriffes und Resilienzforschung – 12
- 2.2 Definitionen der Resilienz – 13**
- 2.3 Ausprägungen der Resilienz – 16**
- 2.4 Wie erkläre ich meinen Coachees, was Resilienz bedeutet? – 17**
- 2.5 Fragestellungen im Resilienz-Coaching – 18**
- 2.6 Ist Resilienz trainierbar? – 19**
- 2.7 Kann Resilienz gemessen werden? – 21**
- 2.8 Kritik am Konzept der Resilienz – 22**
 - 2.8.1 Dient Resilienz der Selbstoptimierung? – 23
 - 2.8.2 Ist das Individuum allein verantwortlich? – 24
 - 2.8.3 Geht es nur um Anpassung und nicht um Veränderung? – 24
 - 2.8.4 Wirft also resiliente Menschen nichts mehr um? – 25
 - 2.8.5 Bedeutet Resilienz, sich vor allen Stressoren zu schützen? – 26
- Literatur – 27**

Die Originalversion des Kapitels wurde revidiert. Ein Erratum ist verfügbar unter:
▶ https://doi.org/10.1007/978-3-658-37432-7_23

In diesem Kapitel werden die Herkunft des Begriffs „Resilienz“, die Entstehungsgeschichte sowie die zugrundeliegende Forschungsfragen erklärt. Es werden unterschiedliche Definitionen zu Resilienz dargestellt sowie die Definition, welche wir formulieren und als Grundlage für dieses Buch und die Resilienzförderung betrachten. Fragestellungen, mit welchen Klienten zu Resilienz-Coachings kommen könnten sowie Bilder, Symbole und Assoziationen zum Konzept Resilienz für die Arbeit mit Klienten werden vorgestellt. Schließlich wird kritisch beleuchtet, ob und inwieweit Resilienz trainierbar und messbar ist. Abschließend setzen wir uns ausführlich mit unterschiedlicher Kritik am Konzept der Resilienz auseinander. Dies soll Ihnen helfen, Ihre eigene Haltung zum Thema zu finden sowie ein fundiertes Wissen zur Aufklärung Ihrer Klienten bzw. der Menschen, mit denen Sie arbeiten, bereitzustellen.

2.1 Noch so ein Modewort? Woher der Begriff „Resilienz“ kommt und was seine Geschichte ist

Das Leben ist geprägt von Herausforderungen, Alltagsstressoren (z. B. im Job, in der Familie), kritischen Lebensereignissen und Krisen (z. B. Trennung, Tod eines Angehörigen, Wechsel in die Rente), in vielen Fällen auch Traumatisierungen (z. B. Gewalterfahrungen, Vernachlässigung, Naturkatastrophen, lebensbedrohliche Unfälle). Studien belegen, dass fast 90 % der Menschen in ihrem Leben mindestens einmal, viele im Durchschnitt sogar dreimal Opfer schwerer körperlicher Gewalt, lebensbedrohlicher Verletzungen bzw. Unfällen oder anderen außerordentlich schwerwiegenden Erfahrungen in Kindheit oder Erwachsenenleben ausgesetzt sind. Wenn wir auf unser Leben und das unserer Eltern und Großeltern zurückblicken, sehen wir Weltkriege, terroristische Anschläge, den Klimanotstand, Naturkatastrophen, die Flüchtlings- und die Wirtschaftskrise sowie aktuell die Coronakrise und den Krieg in der Ukraine als gesellschaftspolitische, aber auch, -je nachdem, wie stark wir jeweils davon persönlich betroffen sind-, als höchst individuelle Herausforderungen. Im Verlauf einer Lebensspanne ist es normal, dass wir mit Herausforderungen konfrontiert sind. Ein Leben ohne Krisen, Todesfälle, Krankheiten, Verluste und schwerwiegende Veränderungen ist nicht realistisch. Resilienz bedeutet nun, dass Menschen, die Stressoren ausgesetzt sind, möglichst wenige Symptome oder gar Erkrankungen ausbilden und im besten Falle gesund bleiben oder zumindest schnell wieder zu ihrer Gesundheit und inneren Stärke zurückfinden. Wir haben also Vorteile, wenn wir resilient sind, da wir höhere Chancen haben, trotz der Widrigkeiten des Lebens, möglichst gesund und „unbeschadet“ zu bleiben. Die generelle Datenlage zeigt, dass wir Menschen als Spezies an sich sehr resilient sind. Dieses Wissen kann grundsätzlich Vertrauen in die innere Stärke geben. Nur ca. 5–15 % der Betroffenen entwickeln nach einem Trauma chronische und kontinuierliche Störungen wie Depression, Angststörungen oder eine posttraumatische Belastungsstörung (Kleim und Kalisch 2018). Resilient zu sein ist also nicht außer- oder ungewöhnlich. Dabei ist bei der Bewältigung von Herausforderungen bis hin zu Traumatisierungen hilfreich, sich frühzeitig externe Unterstützung, beispielsweise im Rahmen eines Resilienz-Coachings oder bei Traumatisierungen Therapie, zu suchen. Hierbei geht es nicht nur um die Verhinderung von

Erkrankungen, sondern besonders auch um die nachhaltige Verbesserung des Wohlbefindens, also um den Erhalt oder die Steigerung der Lebensqualität. Denn im Fokus steht nicht nur, dass eine Krise überlebt und bewältigt wird, sondern vor allem, wie. So zeigt sich beispielsweise in Studien zur Coronapandemie, dass die meisten Menschen einen guten Umgang mit der Krise finden. Die Suizidrate in Deutschland ist 2020 im Vergleich zu den Vorjahren nicht signifikant gestiegen (Statistisches Bundesamt 2022). Die psychische Belastung in der Bevölkerung hat hingegen stark zugenommen, wobei Ängste und Depressionen im Vordergrund stehen (Brakemeier 2020), auch ist die Lebensqualität gesunken (Glücksatlas 2021). Vor allem bei Kindern und Jugendlichen haben die Herausforderungen der Pandemie Lebensqualität und psychisches Wohlbefinden reduziert sowie das Risiko für psychische Beschwerden bis hin zu Erkrankungen erhöht (Ravens-Sieberer et al. 2020). Wesentliche Gründe dafür sind, dass die jüngeren Menschen ihre Resilienz, vermittelt zum Beispiel durch die Resilienzfaktoren soziales Netz, Selbstregulationsfähigkeit, Selbstwirksamkeit bzw. ihre Stressmanagementkompetenzen während ihres kürzeren Lebens noch nicht so gut erlernen und ausbauen konnten (Veer et al. 2021; Gilan et al. 2020).

2.1.1 Von Pathogenese zu Salutogenese

Lange Zeit interessierte die Wissenschaft vor allem die Frage, was dazu beiträgt, dass Menschen geschwächt und krank werden. Es wurde nach den pathogenen Faktoren gesucht, also den Faktoren, die die Entstehung einer Erkrankung bzw. einer Störung begünstigen oder erklären. Damit war die Hoffnung verbunden, Therapieansätze zu finden, um die Erkrankung oder Störung zu lindern und im besten Falle zu heilen. Bei diesem Ansatz liegt der Fokus also auf der Pathogenese, der Entstehung von Krankheiten und dann der Etablierung möglichst wirksamer Therapien. Die Resilienzforschung sowie die Salutogenese nach Aaron Antonovsky in den 1970er-Jahren und die positive Psychologie in den 1990er-Jahren läuteten einen Paradigmenwechsel ein, denn sie legten ihren Schwerpunkt auf die Erforschung der Faktoren, die Menschen gesund erhalten und stärken. Diese Ansätze sind ressourcenorientiert und präventiv. In der Resilienzforschung geht es zum einen darum, herauszufinden, was Menschen gesund und bei Kräften hält, auch wenn sie Stressoren bis hin zu Traumatisierungen ausgesetzt sind, und zum anderen, was Menschen präventiv tun können, um potenziellen Risiken so zu begegnen, dass sie möglichst nicht erkranken oder nachhaltig geschwächt werden. Es geht also um die Gesunderhaltung und die Prävention psychischer und auch körperlicher Erkrankungen.

2.1.2 Ebenen der Prävention

Prävention kann auf unterschiedlichen Ebenen stattfinden:

- die *primäre Prävention* ist darauf ausgerichtet, die Entstehung von Erkrankungen gänzlich zu vermeiden, z. B. zu verhindern, dass Menschen mit dem Rauchen beginnen oder eine Depression bekommen;

- die *sekundäre Prävention* zielt darauf ab, bereits entstandene Erkrankungen früh zu erkennen und damit wirksam behandeln zu können (z. B. Vorsorgeuntersuchungen oder frühzeitige Therapie eines Burnout -Syndroms, das sonst in eine Depression übergehen könnte);
- die *tertiäre Prävention* will dazu beitragen, dass Menschen, die bereits erkrankt sind, möglichst geringe Krankheitsfolgen erleben, und sie will Rückfälle verhindern (z. B. Rehabilitation, Rückfallschutzbehandlung einer Depression).

Je nachdem, wo und mit wem Sie arbeiten, kann Resilienzförderung auf allen drei Ebenen der Prävention stattfinden. Prävention, gleichermaßen Resilienzförderung, finden zudem nicht nur auf individueller Ebene statt (Verhaltensprävention), dass also Menschen durch individuelle Anpassung ihres Verhaltens dazu beitragen, gesund zu bleiben (z. B. indem sie Sport treiben oder die Resilienzfaktoren trainieren), sondern auch auf der Ebene der uns umgebenden Verhältnisse (Verhältnisprävention), also z. B. der Arbeitsplatzgestaltung, der Unternehmenskultur, der Gesellschaft, der Familie, der Wohnumgebung oder des Einkommens. Resilienz- und Gesundheitsförderung wirken umso nachhaltiger und umfassender, wenn auch Umweltfaktoren und die damit einhergehenden Verhältnisse berücksichtigt werden.

2.1.3 Herkunft des Begriffes und Resilienzforschung

Der Begriff der Resilienz kommt ursprünglich aus der Werkstofftechnik und Festigkeitslehre und beschreibt die Fähigkeit von Werkstoffen, nach Einwirkung äußerer physischer Kräfte in ihren Ursprungszustand zurückzukehren. „Resilere“ ist der lateinische Begriff für zurückspringen, abprallen. Die Pionierinnen der Resilienzforschung sind die Entwicklungspsychologinnen Emmy Werner und Ruth Smith, die knapp 700 Kinder, die 1955 auf der Hawaiianischen Insel Kauai geboren worden waren, über 40 Jahre beobachteten. Sie wollten herausfinden, welche Auswirkungen prä- und perinatale Risikobedingungen, also die Umstände vor und während der Geburt, sowie ungünstige Lebensumstände in der frühen Kindheit auf die physische, kognitive und psychische Entwicklung der Kinder nehmen würden. Erstaunlicherweise stellten sie fest, dass ein Drittel der Kinder, die in widrigen Umständen aufwuchsen (mit hohen Raten an Kriminalität, Arbeitslosigkeit, Verwahrlosung, Trennung der Eltern, Drogenkonsum der Eltern etc.) trotzdem psychisch gesund und sozial integriert blieben, also resilient waren. Nun interessierte es die Forscherinnen, welche Faktoren und Einflüsse förderlich auf die Resilienz der Kinder wirkten, und fanden die folgenden (jeweils über die Spanne von Kindheit zu Adoleszenz betrachtet):

- 1.) *Schützende Faktoren in der Familie*: verlässliche und sichere Bindung zu mindestens einer Person, die nicht Vater, Mutter oder aus der Familie sein musste; Struktur und Regeln innerhalb der Familie; Religiosität bzw. Glaube, der in den Familien gelebt wird.
- 2.) *Schützende Faktoren im Umfeld*: emotionale Unterstützung durch Peers; wohlwollender Lehrer als Vorbild; andere Erwachsene wie Nachbarn oder Eltern der anderen Kinder, die sich kümmerten, oder auch Angehörige der Glaubensgemeinschaft oder Kirche.

- 3.) *Schützende Persönlichkeitsmerkmale*: u. a. Freundlichkeit; gute sprachliche und motorische Entwicklung; positive Coping-Strategien, um mit Stress und Belastungen umzugehen sowie sich selbst zu helfen; Selbstwirksamkeitserwartung, also der Glaube daran, aus eigenem Handeln heraus Probleme bewältigen zu können; Intelligenz; Kontakt- und Konfliktfähigkeit; Ziele für ihre Zukunft (Zukunftsorientierung) (Werner 2005).

Auf diese Grundlagenforschungen aufbauend und den Trend des Paradigmenwechsels folgend, beschäftigten sich viele Wissenschaftler aus unterschiedlichen Richtungen seither mit beispielsweise folgenden Fragen: Welche Faktoren tragen dazu bei, dass Menschen nach Traumatisierungen gesund bleiben und die Krise sogar als Chance nutzen können („posttraumatisches Wachstum“ geprägt in den 1990er-Jahren)? Wie kommen Soldaten möglichst unbeschadet durch Einsätze (vgl. Ramos und Leal 2013)? Immer häufiger gibt es auch Studien dazu, die ganz allgemein darum bemüht sind, herauszufinden, wie Menschen trotz „Alltagsstress“ ihre innere Stärke, ihre psychische Widerstandskraft aufrechterhalten bzw. trainieren können. Der Humanbiologe und Forschungsgruppenleiter am Leibniz-Institut für Resilienzforschung in Mainz, Raffael Kalisch, legte beispielsweise sein Interesse vermehrt auf die Erforschung der Resilienz und der Faktoren, die dazu beitragen, trotz Stress gesund zu bleiben, da es in den letzten Jahrzehnten nicht gelungen war, die hohe Prävalenz stressassoziierter Erkrankungen zu reduzieren (Kalisch et al. 2017).

Die Resilienzforschung beschäftigt sich also mit der Frage, welche Faktoren dazu beitragen, gut mit den Herausforderungen des Alltags umzugehen und die Balance zwischen Anforderungen und Ressourcen zu finden. Welche Faktoren helfen, trotz alledem ein gelingendes Leben zu führen und im besten Falle sogar in den Krisen Chancen für individuelle Weiterentwicklung, Neuorientierung oder persönliches Wachstum zu finden?

Bei all den Stressoren, von denen sich manche nur wenig beeinflussen lassen, haben Menschen fast immer die Möglichkeit, ihre Kraftquellen aufzubauen bzw. auf diese zurückzugreifen. Dabei zu unterstützen ist die Aufgabe der Resilienzförderung und des Resilienz-Coachings. Den Zusammenhang von Stressoren und Ressourcen sowie die Entstehung bzw. Prävention von Erkrankungen stellen wir genauer im Risiko- und Schutzfaktorenmodell vor (Teil I ► Kap. 9).

2.2 Definitionen der Resilienz

Bei den wissenschaftlichen Definitionen zur Resilienz bzw. davon, was resiliente Menschen ausmacht, gibt es einen grundsätzlichen Unterschied, der beachtet werden sollte: Resilienz kann zum einen als persönliche Eigenschaft („character trait“) oder als ein Prozess betrachtet werden (Ayed et al. 2019). Die aktuelle Forschung orientiert sich immer mehr mit ihrem Verständnis von Resilienz in eine Richtung, die einen dynamischen, flexiblen und entwicklungsfähigen Prozess nahelegt und die statische Charaktereigenschaft „resilient“ eher ablehnt (Luthar et al. 2000). Es wird respektive eine klare Definition gefordert, ob, wenn von Resilienz die Rede ist, eine Fähigkeit („capacity“), ein Prozess oder ein Outcome (Ergebnis) gemeint sind (Choi et al. 2019). Nach Kalisch (2017) kann das Ausmaß an Resilienz außerdem immer nur im Zusammenhang mit den Stressoren beurteilt werden. Sind die Stressoren sehr

stark und die Ausbildung von Symptomen mittelgradig, könne ein Mensch ebenso resilient sein wie einer, der nur mittelgradigen Stressoren ausgesetzt ist und leichte Symptome entwickelt. Der Grad der Resilienz ergibt sich nach Kalish also immer erst, nachdem der Mensch Stressoren ausgesetzt worden ist.

Ohne Anspruch auf Vollständigkeit erheben zu wollen, geben wir hier eine Auswahl an bereits existierenden Definitionen der Resilienz bzw. resilienter Menschen, die wir für Sie als hilfreich und interessant erachten:

Unterschiedliche Definitionen der Resilienz

Emmy Werner und Ruth Smith (1989) beschrieben die resilienten Jugendlichen in ihrer longitudinalen Studie als verletzlich doch unbesiegbar. Zu Beginn ihrer Forschungen definierten sie Resilienz noch als relativ stabile Persönlichkeitseigenschaft, zu der zusätzliche äußere Schutzfaktoren (z. B. emotionale und soziale Unterstützung) einwirkten. Im Verlauf ihrer Forschung hat sich dann aber auch gezeigt, dass Resilienz ein dynamischer Prozess ist.

Nach Kalisch et al. (2017) bedeutet Resilienz die Aufrechterhaltung oder schnelle Wiederherstellung der psychischen Gesundheit trotz, während und nach psychologischen oder physischen Widrigkeiten. Dabei zeichnet Resilienz einen dynamischen Prozess der erfolgreichen Anpassung an Stressoren aus.

Stainton et al. (2019) beschreiben Resilienz ebenso als dynamischen Prozess, bei dem Menschen Schutzfaktoren und Ressourcen zu ihrem Vorteil nutzen, was innerhalb einer Person von Zeit und Umständen abhängig variieren könne.

Auch nach Luthar et al. (2000) bezeichnet Resilienz einen dynamischen Prozess, der eine positive Adaption an signifikante Widrigkeiten umfasst. Dabei seien zwei Bedingungen wichtig: erstens die Exposition einer signifikanten Bedrohung oder schwerwiegender Widrigkeit und zweitens die Leistung, sich positiv an diese heftigen Herausforderungen in einem Entwicklungsprozess anzupassen.

Die US-amerikanischen Forscherinnen Tugade und Fredrickson (2004) fokussieren auf die emotionale Lage und definieren Resilienz als die Fähigkeit, durch flexible Anpassung an die sich verändernden Anforderungen stressvoller Erfahrungen den Weg aus negativen emotionalen Erfahrungen zurückzufinden. Dafür wichtige Mechanismen seien das Erleben positiver Gefühle, das Nähren sozialer Interaktionen, Kreativität, eine Konzentration auf positive Erinnerungen und die körperliche Gesundheit. Laut der Forscherinnen, die übrigens im Bereich der positiven Psychologie angesiedelt sind, blühen resiliente Individuen auf, anstatt sich aufzureiben.

In ihrer Übersichtsarbeit fassen Thun-Hohenstein et al. (2020, S. 13) Resilienz als keine ausschließlich angeborene Fähigkeit, aber auch nicht als ausschließliches Resultat negativer oder positiver (Umwelt-) Einflüsse zusammen. Resilienz entwickle sich über die Zeit. Somit erkläre sich Resilienz als ein allgemein menschliches Phänomen, das aus dem Zusammenwirken basaler humaner, adaptiver Systeme mit der Umwelt entstehe, um den Menschen zu befähigen, schwierige Lebenssituation zu bewältigen. Würden diese basalen Mechanismen geschützt und gepflegt, könne sich der Mensch robust entwickeln, selbst unter der Einwirkung negativer Faktoren. Zusammengefasst sei damit Resilienz das gesunde, adaptive und/oder integrative Funktionieren über die Zeit nach einem traumatisierenden Erlebnis.

Auf der Internetseite der American Psychiatric Association (2021) „Road to Resilience“ findet sich Resilienz beschrieben als Prozess der Anpassungsfähigkeit an Widrigkeiten, Traumata, Tragödien, Bedrohungen oder signifikante Stressquellen – wie familiäre Konflikte und Beziehungsprobleme, ernste Gesundheitsprobleme oder Schwierigkeiten am Arbeitsplatz sowie finanzielle Sorgen. Resilienz bedeutet ein „bouncing back“ von diesen schwierigen Erfahrungen mit optional tiefgreifendem persönlichem Wachstum.

Unter Resilienz wird nach Welter-Enderlin und Hildenbrand (2006) die Fähigkeit von Menschen verstanden, Krisen im Lebenszyklus unter Rückgriff auf persönliche und sozial vermittelte Ressourcen zu meistern und als Anlass für Entwicklung zu nutzen.

In fast allen dieser Definitionen werden die Individuen in den Vordergrund gestellt, wie Southwick et al. (2016, S. 77) richtig bemerken, was die Tatsache vernachlässigt, dass Individuen in soziale Systeme eingebunden sind und dass diese sozialen Systeme an sich mehr oder weniger belastbar sein können und mehr oder weniger in der Lage sind, die adaptiven Fähigkeiten des Einzelnen zu unterstützen. Daher würden die Reaktionen auf Traumatisierungen und signifikante Stressoren durch dynamische, interagierende Systeme auf individueller Ebene (z. B. genetische, epigenetische, entwicklungspsychologische, neurobiologische Systeme), die in größere soziale Systeme (z. B. Familien-, Kultur-, Wirtschafts- und politische Systeme) eingebettet sind, bestimmt.

Außerdem ist anzumerken, dass die ursprüngliche Bedeutung des Begriffs der Resilienz, des Zurückspringens in den Ausgangszustand, nicht korrekt ist, da es sich vielmehr um Weiterentwicklung, Anpassung und Lernen handelt. Dennoch behalten wir diesen aufgrund seiner Geläufigkeit und wissenschaftlichen Nutzung bei und möchten hervorheben, dass wir mit Resilienz immer auch die biopsychischen Veränderungen, die durch die Einwirkung von Erlebnissen auf den Menschen entstehen, mitberücksichtigen.

Wir wählen nun die folgende pragmatische Definition für Resilienz:

Definition für Resilienz

Resiliente Menschen sind in der Lage, flexibel, agil, situationsangemessen und durch den Rückgriff auf innere und äußere Ressourcen und Schutzfaktoren auf Stressoren zu reagieren, sich zu wandeln und zu verändern und aus den Krisen gestärkt hervorzugehen und sie als Anlass für das persönliche Wachstum und die individuelle Weiterentwicklung zu nutzen. Wir möchten uns damit nicht auf den Gesundheitsbegriff begrenzen, sondern das Wohlbefinden und das gelingende Leben explizit mit einschließen.

Um zu verdeutlichen, auf was wir im Folgenden und in der Ausbildung zum Resilienz-Coach den Fokus legen, definieren wir *Resilienzförderung* wie folgt:

Resilienzförderung

Resilienzförderung bedeutet, Menschen trotz leichter und heftiger Widrigkeiten und Stressoren im Berufs- und Privatleben zu ermächtigen in Richtung des Pols Gesundheit und darüber hinaus zu einem guten und gelungenen Leben zu gelangen.

1. Sie werden unterstützt, kluge Entscheidungen im Leben zu treffen, die Stress, Widrigkeiten und Krisen möglichst im Vorhinein reduzieren (*primäre Resilienz*). Dazu ist es dienlich, Menschen das Wissen hinsichtlich der Funktionsweise des Körpers und der Psyche weiterzugeben und sie bei der Selbstreflexion zu begleiten, um dementsprechend das eigene Denken, Fühlen und Verhalten zu regulieren sowie dem Wohlbefinden und der Lebensqualität zuträgliche Handlungsoptionen sowie -perspektiven zu entwickeln. Das Individuum übernimmt also Selbstverantwortung für sich und die Gestaltung seines Lebens.
2. Menschen werden unterstützt, sich in ihrer Flexibilität und Agilität zu üben, Resilienz fördernde Verhaltensweisen zu erlernen, zu etablieren und intelligent und energieschonend eine zur Bewältigung der jeweiligen herausfordernden Situation passende Strategie zu wählen (*sekundäre Resilienz*).
3. Gleichzeitig sehen wir das Individuum eingebettet in einen kulturellen und sozialen Kontext, in Systeme (Familie, Arbeitsplatz, Wohnort- und Form, Gesellschaft, Umwelt etc.), die förderlich oder schädlich sein können. Resilienzförderung bedeutet auch im Bereich der Möglichkeiten selbstverantwortlich stärkende und schützende Umstände und Verhältnisse zu suchen und zu etablieren bzw. schädigende zu verändern oder zu verlassen.
4. Für die Therapeutinnen unter Ihnen kann Resilienzförderung auch bei psychisch erkrankten Menschen stattfinden (*tertiäre Resilienz*), um zu helfen, mit Rückgriff auf Ressourcen wieder zu genesen und zurück zur Resilienz oder sogar zu stärkerer Resilienz zu finden.
5. Außerdem schließen wir uns den Anregungen von Michael Ungar (2011) an, dass alle Theorien zur Resilienz und Resilienzförderung nicht bloße Theorien bleiben, sondern das reales Handeln in Coaching, Führungskultur und Therapie beeinflussen sollen, um ein lern- und entwicklungsfreudliches sowie wertschätzendes Klima zu schaffen, in dem es für den Einzelnen möglich wird sich resilient zu verhalten.

2.3 Ausprägungen der Resilienz

Es gibt gemeinhin drei Ausprägungen, die resiliente Reaktionsweisen beschreiben und die gut veranschaulichen, dass Resilienz ein dynamischer, flexibler, situationsspezifischer und lebenslanger Prozess ist: Resistenz, Regeneration und Konfiguration.

Die Ausprägungen verdeutlichen Gilan und Helmreich (2021) bildlich mit einem Baum, über den ein Unwetter hinwegfegt. Der Baum ist *resistent*, wenn er den Stürmen unbeschadet trotzen kann. Übertragen auf den Menschen bedeutet dies, dass wir auch in unsicheren und belastenden Situationen unser psychisches Wohlbefinden aufrechterhalten können. Die Autorinnen verweisen auf Studien, die zeigen, dass eine Vielzahl von Menschen nach kritischen und traumatischen Lebensereignissen

gesund bleibt und keine schweren psychischen Krankheiten entwickeln. Biegt und bricht sich der Baum im Sturm, verliert Blätter und Äste, die aber nach einer Zeit wieder nachwachsen, spricht man von *Regeneration*. Damit ist gemeint, dass das innere Gleichgewicht und das psychische Wohlbefinden nach einem belastenden Ereignis mit der Zeit wiederhergestellt werden kann. So wie beim Baum Äste und Blätter nachwachsen, braucht auch der Mensch die Auseinandersetzung mit und das Durchschreiten durch Themen, um sich regenerieren und sich durch diesen Prozess weiterentwickeln zu können. Kommt der Sturm immer wieder von einer Seite, wird sich der Baum an die Umweltbedingungen anpassen und nur noch auf einer Seite wachsen (*Konfiguration*). Dies ist z. B. häufig bei Bäumen am Meer zu beobachten, wo der Wind vermehrt aus einer Richtung bläst. Auch wir Menschen sind wandlungsfähig und können uns an Bedingungen, an unsere Umwelt anpassen, indem wir unsere Einstellungen und unsere Haltung zu den Erfordernissen verändern oder Erwartungen loslassen. In unseren Seminaren wird häufig von den Seminarteilnehmern eine weitere Möglichkeit der Bewältigung von Stressoren beschrieben, zu der der Baum nicht fähig ist, weil er keine Beine hat. Der Mensch kann sich in vielen, wenn auch nicht in allen Situationen, dem Stressor entziehen (die Arbeitsstelle wechseln, in eine neue Wohnung ziehen, eine Beziehung beenden etc.).

Bei der Resilienzförderung kommt es darauf an, die unterschiedlichen Möglichkeiten der Reaktionen auf einen Stressor zu kennen und situationsadäquat einzusetzen. Es ergibt keinen Sinn, auf jeden Stressor gleich und z. B. immer mit Resistenz zu reagieren. Vielmehr kommt es auf eine geschickte situationspezifische Wahl der Strategien an.

Unter Resilienz wird in der öffentlichen Diskussion häufig nur eine Resistenzfähigkeit verstanden. Alle Ausprägungen zusammengenommen zeigen erst, wie vielfältig Resilienz sein kann. In allen Fällen sind die Aufrechterhaltung und die Pflege des „Immunsystems unserer Seele“ mit einem Energieeinsatz verbunden. Eine gänzliche „Unberührbarkeit“ kann es aus unserer Sicht nicht geben und das Bild der Teflon-Beschichtung, an der alles abperlt, trifft daher nicht den Kern (► Abschn. 2.8).

2.4 Wie erkläre ich meinen Coachees, was Resilienz bedeutet?

Im vorherigen Kapitel haben wir dargelegt, wie Resilienz wissenschaftlich konzeptualisiert und definiert ist und wie wir Resilienzförderung verstehen. Nun spannen wir den Bogen zum praktischen Vorgehen im Coaching. Es ist hilfreich im Sinne der Psychoedukation, also der verständlichen Vermittlung von wissenschaftlich fundiertem Wissen über Strategien zur Förderung der psychischen Gesundheit bzw. Resilienz, diese Definitionen auch für Coachees zu nutzen. Darüber hinaus werden Ihre Klienten mit sprachlichen Bildern ggf. besseren Zugang zur Thematik erhalten. Symbole und Bilder, die vor allem der Coachee selbst für sich und seine Veränderungsprojekte finden darf, können später auch bei der Etablierung neuer Verhaltensweisen und der Umsetzung in den Alltag helfen. „Übersetzt“ bedeutet Resilienz die seelische oder psychische Widerstandsfähigkeit oder -kraft. Die folgenden Ideen zu Bildern, Symbolen und Begriffen zu „Resilienz“ stammen u. a. von unseren Teilnehmerinnen und Teilnehmern unserer Ausbildungsdurchgänge:

► Bilder, Symbole, Begriffe zur Resilienz

Immunsystem der Seele; Hornhaut der Psyche; ein resilienter Mensch surft beispielsweise auf den Wellen, setzt aktiv die Segel, obwohl er den Wind nicht ändern kann; ist ein Stehaufmännchen; steht wie ein tiefverwurzelter Baum, wobei die Wurzeln die Ressourcen darstellen, der Baum allerdings auch im Sturm stark bewegt, jedoch nicht entwurzelt wird; die Lotusblüte, die im Schlamm wächst; Teflon-Beschichtung; Löwenzahn; ein dickes Fell haben; dickhäutig sein; robust sein; als Segelboot durch das Unwetter schippern mit Kiel und Segeln; eine Gitarre mit Saiten, die gespielt werden und wieder in den Ausgangszustand zurückkehren; eine Schildkröte mit Panzer und gleichzeitig großer Verletzlichkeit und Anpassungsfähigkeit; eine fürsorgliche Oma mit Lebenserfahrung; der Fels in der Brandung; Schilf; Bambus; eine Waage; der Tanz mit dem Leben, mal werde ich geführt, mal führe ich

Um die Dynamik und Agilität der Resilienz zu bebildern, bevorzugen wir beispielsweise das Schilfrohr oder den Bambus statt die robuste Eiche oder den Fels in der Brandung, da solche Bilder einseitig das Bild von Resilienz als Resistenz betonen.

Ein beliebter und bekannter Spruch, der Resilienz gut zusammenfasst, lautet: „Hinfallen, aufstehen, Krone richten, weitergehen“.

Aristoteles wird die Aussage zugeschrieben: „Wir können den Wind nicht ändern, aber die Segel anders setzen“ und Seneca folgende: „Fest und stark ist nur der Baum, der unablässig Windstößen ausgesetzt war, denn im Kampf festigen und verstärken sich seine Wurzeln.“

Der schottisch-britische Erzähler Robert Louis Stevenson soll gesagt haben: Im Leben gehe es nicht darum, gute Karten zu haben, sondern mit einem schlechten Blatt ein gutes Spiel zu machen. ◀

2.5 Fragestellungen im Resilienz-Coaching

Es werden selten Menschen zu Ihnen kommen, die explizit ein Coaching zur Steigerung ihrer Resilienz suchen. Ebenso wenig kommen Patienten in die Therapie oder Praxis, um resilienter zu werden. Und Mitarbeitende fragen ihre Vorgesetzten, die Personalabteilung oder den Betriebsrat auch kaum nach resilienzfördernden Strategien. Allerdings kommt es auf das Umfeld und Setting an, in dem Sie wirken, und dementsprechend unterschiedlich werden die Fragestellungen, Probleme und Aufträge an Sie sein.

Uns begegnen im Kontext des Einzelcoachings häufig Menschen mit folgenden Problemen oder Fragestellungen:

► Probleme und Fragestellungen im Resilienz-Coaching

- sie fühlen sich gestresst, ausgebrannt, fremdbestimmt, überfordert, durch eine Krise erschüttert;
- sie haben Ängste und Sorgen;
- sie fragen sich, wie sie ihr Leben so gestalten können, dass es ihnen und ihren Liebsten besser bzw. gut geht;
- sie wünschen sich mehr, als nur zu arbeiten und To -do-Listen abzuarbeiten;
- sie möchten dickhäutiger und gelassener werden;

2.6 · Ist Resilienz trainierbar?

- sie möchten sich besser abgrenzen und ihre Bedürfnisse besser erkennen sowie diese berücksichtigen;
- sie wollen selbstfürsorglicher sein, befürchten dann aber, egoistisch zu werden;
- sie wollen für sich herausfinden, was im Leben wirklich zählt ...
- Im Unternehmenskontext begegnen uns häufig Fragen nach
 Burnout-Prävention, Stressmanagement, Umgang mit Konflikten, gesunder und resilienter Führung, Kommunikation und Übernahme von Selbstverantwortung, Umgang mit Veränderungen und Digitalisierung, zu Techniken, sich abzugrenzen und abzuschalten und wie eine gesunde „work-life balance“ zu etablieren ist. ◀

Bei der Resilienzförderung von Individuen und Unternehmen (im Speziellen Geschäftsführung, Führungskräften, Personalrat und Personalabteilungen) geht es um Fragen hinsichtlich des Umgangs mit Herausforderungen, Stressoren bis hin zu heftigen Schicksalsschlägen und den Erhalt der Gesundheit, Lebensqualität, Lebensfreude, Produktivität, Kreativität und Motivation. Im therapeutischen Kontext mag es darüber hinaus darum gehen, wie psychisch erkrankte und diagnostizierte Menschen wieder zu ihrer Gesundheit und darüber hinaus zu ihrer Widerstandsfähigkeit finden.

Im Teil IV ► Kap. 22 finden Sie exemplarische Fälle und Ablaufpläne für Coachingprozesse. Dort beleuchten wir vertieft unterschiedliche und typische Fragestellungen.

2.6 Ist Resilienz trainierbar?

Nun stellt sich die Frage, ob Resilienz überhaupt auf individueller Ebene trainiert werden kann. Denn darauf legen wir hier in diesem Buch den Fokus: wie Sie andere Menschen dabei unterstützen können, ihre Resilienz zu fördern.

Unterschiedliche Studien mit eineiigen Zwillingen, die eine identische genetische Ausstattung haben, konnten zeigen, dass zwischen 31 und 52 % der Resilienz genetisch erklärt werden können, also durch Vererbung vorbestimmt sind (vgl. Boardman et al. 2008; Amstadter et al. 2014; Waaktaar und Torgersen 2012). Das heißt, dass Umweltfaktoren und vor allem Lernen und Training mindestens knapp 50 % ausmachen. Insofern geben diese Studien starke Hinweise dafür, dass Resilienz bzw. die einzelnen Resilienzfaktoren trainierbar sind. Dies scheint insofern schlüssig, da es sich bei individueller Resilienzförderung um eine Veränderung im Verhalten und der Haltung (innere Einstellung) handelt. Menschen können sich dann verändern, wenn sie davon überzeugt sind, dass sie sich weiterentwickeln können, was übrigens dem Resilienz-Faktor der Selbstwirksamkeitserwartung entspricht (Steimer und Mata 2016). Wenn wir es wollen, wenn wir uns dafür entscheiden, sind persönliche Veränderungen also möglich. Bestimmte psychische Erkrankungen sind sehr stark genetisch bestimmt, zum Beispiel die Alkoholabhängigkeit mit bis zu 50 % (Schäfer und Heinz 2005). In diesen Fällen und überhaupt in Fällen von Erkrankungen ist unser Handlungsspielraum geringer. Und dennoch: Wir können ganz grundsätzlich Einfluss nehmen auf unsere Gedanken, Gefühle, auf unser Verhalten und auch auf unseren Körper (z. B. Körperhaltung oder Atmung). Diese herausragende Fähigkeit, die wir als Menschen haben und die uns maßgeblich von Primaten unterscheidet,