



Illustration: Judit Fortelny

Von Rainer Brunbauer

Die schwere Vorhersagbarkeit der Folgen von Globalisierung, technischem Fortschritt oder der Klimakatastrophe stellen die Menschheit vor große Herausforderungen. Hohe Unsicherheit und mangelndes Wissen über komplexe Probleme lassen immer wichtiger werden, wie Gesellschaften, bestimmte Gruppen oder Unternehmen auf externe Schocks reagieren: „Ob ein System stärker oder schwächer aus einer Krise hervorgeht, hängt maßgeblich von seiner Resilienz ab“, sagt Thomas Wenzel von der MedUni Wien, der unter anderem im Zuge von EU-Projekten an Resilienz forscht. Resilienz bedeutet im Grunde Widerstandsfähigkeit und umfasst mehrere Aspekte. Neben einer biologischen, einer psychologischen und einer technischen Sichtweise hat sie eine systemtheoretische Perspektive. Diese Blickwinkel sind wichtig, will man verstehen, warum beispielsweise manche Länder Krisen besser überstehen als andere.

Als Sinnbild für den idealen Umgang des Menschen mit Stresssituationen wird immer wieder der Bambus herangezogen: Damit die an sich äußerst stabile Pflanze bei starkem Wind nicht einfach abbricht, gibt sie nach. Mit solchen „Coping-Strategien“ für gesellschaftliche Systeme beschäftigt sich die Resilienzforschung.

Ein gutes Beispiel für die Bedeutung der Resilienz ist die Covid-19-Krise: „Über das Coronavirus wissen wir verhältnismäßig wenig. Wir haben bei Weitem noch nicht genug Daten, um das endgültig einschätzen zu können. Aber ich habe den Eindruck, dass Ös-

terreich die erste Phase vorbehaltlich der möglichen Begleitfolgen der Krisenmaßnahmen in Wirtschaft und Demokratie gut gemeistert hat“, sagt Wenzel. Nach der Gesundheitskrise durch den Ausbruch der Krankheit, die vor allem das Versorgungssystem prüfte, kämen nun die wirtschaftli-

Resilienz bedeutet im Grunde Widerstandsfähigkeit und umfasst mehrere Aspekte

chen Folgen. Ob es angesichts dessen zu einem „posttraumatic growth“, also einer Stärkung durch die Krise, kommt, hängt wesentlich auch von der Antwort auf die zerstörte Wirtschaftsgrundlage ab, so Wenzel.

Harald Katzmair, Gründer und Direktor des Forschungs- und Beratungsunternehmens FASresearch,

bedient sich eines Bildes aus dem Sport, um zu beschreiben, worauf es nun ankommen wird: „Entscheidend ist etwas, das der deutsche Fußballbundestrainer Joachim Löw mal die Umschaltkompetenz genannt hat: Wir müssen jetzt, nachdem wir erfolgreich einen Angriff abgewehrt haben, in die Offensive gehen, um gewinnen zu können.“ Katzmair arbeitete unter anderem an der Erstellung der österreichischen Resilienzstrategie aus dem Jahr 2016 mit.

Tatsächlich drohe aktuell die Nostalgiefalle, deren Gefahr darin besteht, dass die ergriffenen Maßnahmen zum Ziel hätten, wieder an die alte Normalität anzuschließen. Dies sei angesichts der enormen Verwerfungen, die Covid-19 ausgelöst hat, unmöglich: „Die Disruption im Zuge der Pandemie wird endlich Veränderungen ermöglichen, die wir schon längst einleiten hätten müssen. Nun wird vieles möglich, weil der Schmerz so groß sein wird“, erwartet Katzmair.

Doch wie kann man seine eigene



Wie Bambus im Wind

Ob eine Gesellschaft als Gewinnerin oder Verliererin aus einer Krise hervorgeht, hängt von ihrer Resilienz ab. Entscheidend dafür ist nicht etwa schiere Stärke, sondern eine gewisse Flexibilität.

Resilienz verbessern? Zwei Tipps, die zu einer höheren Resilienz auf persönlicher Ebene beitragen, hält Thomas Wenzel für besonders wirkungsvoll und einfach umzusetzen. Einerseits könne das Anpassen bewährter Ressourcen eine große Hilfe sein: „Was hat mir in früheren Belastungssituationen geholfen? Leichte Veränderungen daran ergeben hier oft überraschend effektive Werkzeuge, um mit neuen Herausforderungen besser fertig zu werden“, sagt er.

Andererseits könne das Relativieren von Zielen hilfreich sein: „Sind meine Ziele unter den aktuellen Rahmenbedingungen wirklich in diesem Ausmaß wichtig und realistisch, oder schaffe ich mir dadurch nur zusätzlichen Druck?“, beschreibt Wenzel eine zweite Möglichkeit, Spannungen abzubauen. Die lockerere Handhabung eigener Ziele kann Wenzel zufolge zu einer erheblichen Erleichterung führen.

Experten zeigen sich einig, dass Arbeitslosigkeit und der Verlust der wirtschaftlichen Existenz aktuell die größte Belastung darstellen. Besonders verheerend wirken vor diesem Hintergrund nicht eingehaltene Versprechen seitens der Politik, weil sie das Vertrauen in die Gemeinschaft erschüttern, die für die Resilienz eine besonders wichtige Rolle spielt.

Denn grundsätzlich sollte man zwischen individueller Resilienz und Gruppenresilienz unterscheiden, sagt Wenzel: „Eine Gruppe kann mangelnde Widerstandskraft Einzelner ausgleichen. Langfristig setzen sich nicht die Gruppen mit den stärksten Einzelkämpfern durch, sondern jene, die am anpassungsfähigsten sind.“