

Forum 1: „Resilienz entwickeln“

Forum 1 der diesjährigen BaS-Fachtagung widmete sich dem Thema Resilienz – der Fähigkeit, in Krisen handlungsfähig zu bleiben und aus Herausforderungen zu lernen.

Moderiert wurde das Forum von Caroline Kuhl, Geschäftsführerin der BaS und Resilienztrainerin, sowie Stephan Peters, Trend- und Zukunftsforscher. Beide beleuchteten das Thema aus sich ergänzenden Perspektiven: der individuellen und der organisationalen Resilienz.

1. Individuelle Resilienz

Caroline Kuhl eröffnete das Forum mit einem Input zur persönlichen Widerstandskraft. Im Mittelpunkt stand die Frage, welche inneren Ressourcen, Werte und Haltungen uns tragen, wenn wir unter Druck geraten.

Resilienz wurde dabei nicht als „immer stark sein“ verstanden, sondern als die Fähigkeit, konstruktiv und flexibel mit Herausforderungen umzugehen, aus ihnen zu lernen und sich weiterzuentwickeln.

Thematische Schwerpunkte waren unter anderem:

- Risiko- und Schutzfaktoren der Resilienz
- das Erkennen eigener Werte
- persönliche Antreiber
- emotionale Prozesse im Gehirn (Amygdala und präfrontaler Cortex)

In praktischen Übungen reflektierten die Teilnehmenden, welche Ressourcen sie bereits in sich tragen und wo persönliches Entwicklungspotenzial liegt.

2. Organisationale Resilienz

Im zweiten Teil widmete sich Stephan Peters der Resilienz auf Organisationsebene. Er machte deutlich, dass Krisen nicht nur Individuen, sondern auch Organisationen betreffen – insbesondere in einem Umfeld permanenter Veränderung.

Zivilgesellschaftliche Organisationen befinden sich dabei in einer besonderen Doppelrolle: Sie sind einerseits wichtige Krisenreaktionsressourcen und Treiber sozialer Transformation, andererseits selbst von Krisen und Unsicherheiten betroffen.

Organisationale Resilienz beschreibt die erlernbare Fähigkeit einer Organisation, so auf Krisen zu reagieren, dass sie langfristig handlungsfähig bleibt. Dabei greifen mehrere Ebenen ineinander:

- Individuelle Ebene: Kompetenzen und Haltungen einzelner Personen
- Intersubjektive Ebene: Zusammenarbeit, Kommunikation und geteilte Werte
- Strukturelle Ebene: Organisationskultur sowie Aufbau- und Ablauforganisation

Resiliente Organisationen entwickeln kontextspezifische Strategien, um mit Krisen umzugehen.

Zentrale Säulen organisationaler Resilienz sind:

- Sinn & Werte: Orientierung und Motivation in unsicheren Zeiten
- Soziale Bindung: Tragfähige Beziehungen und gegenseitige Unterstützung
- Führung & Selbstführung: Verantwortung für sich selbst und im Miteinander
- Antizipation & Lernkultur: Veränderungen als Lernchance begreifen und flexibel reagieren

3. Fazit

Resilienz ist keine feste Eigenschaft, sondern eine lern- und entwickelbare Fähigkeit – individuell wie kollektiv.

Das Forum verband wissenschaftliche Perspektiven, praktische Erfahrung und gemeinsamen Austausch. Im Mittelpunkt stand die Frage:

Was stärkt uns – als Menschen, Teams und Organisationen – in einer zunehmend komplexen Welt?

Die gemeinsamen Erkenntnisse zeigten:

Sinn stiftet Richtung, Werte schaffen Halt, Beziehungen geben Rückhalt, gute Führung sorgt für Orientierung und eine lebendige Lernkultur hält Organisationen zukunftsfähig.

Protokoll: Caroline Kuhl, BaS