

Wolfgang Bilinski

Resilienz

Krisen erfolgreich meistern und nutzen

2. Auflage

Toptitel zum
Spitzenpreis



HAUFE.

Urheberrechtsinfo

Alle Inhalte dieses eBooks sind urheberrechtlich geschützt.

Die Herstellung und Verbreitung von Kopien ist nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Verlages gestattet.

Resilienz

Wolfgang Bilinski

Resilienz

> 1 Zeile Abstand

Krisen erfolgreich meistern und nutzen

> _____

> _____

> 2 Zeilen Abstand

> _____

2. Auflage

2016

Haufe Gruppe

Freiburg · München · Stuttgart

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

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

Print: ISBN 978-3-648-08100-6 Bestell-Nr. 10154-0001

ePub: ISBN 978-3-648-08101-3 Bestell-Nr. 10154-0100

ePDF: ISBN 978-3-648-08102-0 Bestell-Nr. 10154-0150

Wolfgang Bilinski

Resilienz

2. Auflage 2016

© 2016 Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, Freiburg

www.haufe.de

info@haufe.de

Produktmanagement: Anne Rathgeber

Satz: kühn & weyh Software GmbH, Satz und Medien, Freiburg

Umschlag: RED GmbH, Krailing

Druck: BELTZ Bad Langensalza GmbH, Bad Langensalza

Alle Angaben/Daten nach bestem Wissen, jedoch ohne Gewähr für Vollständigkeit und Richtigkeit.
Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Inhaltsverzeichnis

	← 10	103 →	
	Vorwort zur zweiten Auflage		7
1	Einleitung		11
2	Resilienz — das Geheimnis von Erfolgsgeschichten		15
2.1	Erfolgreiche Personen zeigen, wie es geht		15
2.2	Erfolge — nicht nur für Prominente		23
3	Mit Resilienz akute Krisen meistern		27
3.1	Stellen Sie sich vor, es gibt eine Wirtschaftskrise, und alle handeln so, als gäbe es keine		27
3.2	Die Rolle der Erwartungen		28
3.3	Momentane Rückschläge managen und akute Krisen bewältigen		29
3.4	Den Krisenstress meistern		35
3.5	(Selbst-)Coaching von ☹ zu ☺		43
3.6	In fünf Schritten erfolgreich durch Rückschläge		60
4	Nach der Krise — Kraft für den Neustart sammeln		69
4.1	Die Krisenzeit nutzen		69
4.2	Mentale Kraft für neue Erfolge		73
4.3	Mit inneren Dialogen die mentale Kraft steuern		74
4.4	Mit inneren Bildern Erfolge programmieren		84
5	Resilienz aufbauen — das Krisen-Immunsystem stärken		93
5.1	Das Krisen-Immunsystem stärken		94
5.2	Schlüsselfaktor 1: Vertrauen Sie in die eigene Kompetenz		96
5.3	Schlüsselfaktor 2: Verlassen Sie die Opferrolle		110
5.4	Schlüsselfaktor 3: Suchen Sie sich gute Freunde		126
5.5	Schlüsselfaktor 4: Steigern Sie Ihre Wahrnehmungskompetenz		131
5.6	Schlüsselfaktor 5: Setzen Sie sich realistische Ziele		143
5.7	Schlüsselfaktor 6: Sorgen Sie für sich selbst		148
5.8	Resilienz — das Wichtigste im Überblick		155

6	Exkurs: Resiliente Unternehmen	157
6.1	Resilienz durch Fehlermanagement	157
6.2	Resilienz durch Veränderungsmanagement	158
6.3	Resilienz durch Flexibilität	160
7	Die eigene Zukunft gestalten	165
7.1	Motivation und innerer Antrieb	165
7.2	Lebensziele entwerfen	168
7.3	Herausforderungen annehmen und Erfolge ansteuern	172
	Verwendete und weiterführende Literatur	183
	Verzeichnis der Übungen und Arbeitsblätter	185
	Stichwortverzeichnis	187

Vorwort zur zweiten Auflage

Phönix aus der Asche? Als ich das Thema Resilienz in der Erstauflage 2010 im Hinblick auf die Anwendbarkeit in Persönlichkeitsentwicklung, Führungskompetenz sowie Coaching, Training und Personalentwicklung in den deutschsprachigen Raum brachte, war das Wort »Resilienz« in diesem Kontext weitgehend unbekannt, wodurch es nur als Untertitel sinnvoll eingesetzt werden konnte. Um zu vermitteln, worum es in dem Buch geht, wählten wir als Haupttitel die passende beschreibende Metapher »Phönix aus der Asche«.

Bei der Erstauflage konnte man noch nicht wissen, welcher »Resilienz«-Boom folgen würde. Davor war dieses Thema selektiv in therapeutischer und psychologischer Literatur zu finden und nach Erscheinen der Erstauflage breitet es sich auf weitere relevante Bereiche aus, die davon einen großen Nutzen haben: Gesundheitsmanagement, Personalentwicklung, Training, Coaching sowie in einem populärwissenschaftlichen Kontext, was dazu beiträgt, dass heute eine Vielzahl unterschiedlichster Menschen dieses Wissen für sich entdecken.

Diese Entwicklung, zu der die Erstauflage des »Phönix aus der Asche« einen Beitrag lieferte, freut mich enorm und impliziert die Herausforderung, die zweite Auflage mit allen wichtigen Neuerungen zu versehen und diese wieder möglichst verständlich und anwendungsorientiert darzustellen.

Zur Entstehung dieses Buches

Es war einmal ein junger motivierter Personalentwickler eines Dienstleistungskonzerns. Dieser begabte Mitarbeiter nahm seine Aufgabe sehr ernst und wollte junge Verkaufsmitarbeiter seiner Firma exzellent ausbilden lassen, damit sie langfristig qualitativ und erfolgreich mit ihren Kunden umgehen. Um diesen Mitarbeitern eine optimale Weiterbildung anbieten zu können, kam ihm eine Idee, die sich später mehr und mehr unter der Bezeichnung »Best Practice« durchsetzte.

Er lud die besten Verkäufer seines Bezirks ein, um herauszufinden, in welchen Bereichen sich diese Topverkäufer besonders gut auskannten, welches Produktwissen sie besonders auszeichnete und worauf sie ihren Erfolg aufbauten. Es war eine gute Idee und eine tolle Initiative, die eigenen Topmitarbeiter zu befragen und nicht nur auf Literatur, Seminare oder Berater zu vertrauen.

Das Ergebnis war beeindruckend. Die Topverkäufer dieses Unternehmens hatten zu einem signifikant hohen Prozentsatz kein herausragendes Produktwissen! Sie kannten die Grundlagen, aber sie kannten sich bei ihren Produkten nicht auffällig besser aus als weniger erfolgreiche Verkäufer.

Unser junger und motivierter Personalentwickler war erstaunt und seine Neugierde war geweckt. Er forschte weiter, führte weitere Interviews und kam zu einer wesentlichen Erkenntnis, die das folgende Schulungsprogramm und auch seine weitere Laufbahn entscheidend beeinflussen sollte: Die untersuchten Topkundenbetreuer hatten etwas anderes, wahrscheinlich viel Wichtigeres, gemeinsam – die Fähigkeit, an Rückschlägen zu wachsen und etwas aufzubauen, das die neuere Forschung »Resilienz« nennt: die Widerstandsfähigkeit gegen widrige Umstände und Krisen.

Bei vielen Kundenkontakten waren auch die Profis nicht beim ersten Versuch erfolgreich. Sie ließen sich dadurch allerdings nicht irritieren oder depressiv stimmen, sondern legten sich eine Strategie bereit, die ihnen half, aus diesen Erfahrungen zu lernen. Außerdem hatten sie ein hohes Selbstwertgefühl, das sich in dem hohen Respekt gegenüber sich selbst und anderen zeigte. Sie beherrschten die Kunst, den richtigen Draht zu anderen bzw. zum Kunden zu finden.

Der Schulungsverantwortliche verglich die Ergebnisse seiner Kleinstudie mit verwandten Veröffentlichungen. Bestätigt durch ähnliche Tendenzen zog er daraus die Konsequenz, das neue Ausbildungsprogramm stärker in Richtung Selbst- und Sozialkompetenz, Soft-Facts sowie Selbstwertgefühl zu orientieren. Er machte mit diesen Neuerungen sein Verkaufsgebiet zu einem der drei erfolgreichsten des Konzerns und seinem Aufstieg war der Weg geebnet.

Diese spezifische Untersuchung des jungen Personalentwicklers ist längst keine Besonderheit mehr, man findet zahlreiche Studien und Publikationen, die mit »Best Practice« oder »Modelling« arbeiten.

Ich lernte diesen Mann früh kennen, durfte ihn ein Stück auf seinem Erfolgsweg begleiten und bei der Durchführung der Trainings mitwirken. Seit dieser Begegnung beschäftigt mich die spezielle Fähigkeit von Menschen, aus Niederlagen Wachstum zu generieren.

Dabei stieß ich selbstverständlich auf die faszinierenden Kauai Langzeitstudien von Emmy E. Werner und ihren Kollegen. Sie untersuchten siebenhundert Menschen, von der Kindheit bis zum Zeitpunkt, an dem sie das vierzigste Lebensjahr erreicht hatten. Ein Drittel von ihnen wuchs unter äußerst widrigen Umständen auf. Eine Analyse ihrer Lebensgeschichten brachte Überraschendes zutage: Die Annahme, dass ein Kind aus einer Hochrisikofamilie mit hoher Wahrscheinlichkeit zum Versager wird, konnte nicht bestätigt werden. Entgegen aller Erwartungen konnte eine beträchtliche Gruppe dieser Personen Resilienz aufbauen und sich im Leben gut etablieren.

2007 startete ich mit Consulting-Partnern eine darauf aufbauende qualitative »Best Practice«-Untersuchung bei erfolgreichen Menschen. Im Fokus stand die Frage, was man von Menschen lernen kann, die besonders gut mit Krisen und Rückschlägen umgehen können und diese in Erfolge verwandeln. Wir interviewten dafür erfolgreiche Persönlichkeiten aus Wirtschaft, Sport und Kunst und untersuchten Biografien Prominenter, die Sie auszugsweise in diesem Buch finden.

Aus der beschriebenen jahrelangen intensiven Auseinandersetzung mit dem Thema Resilienz ist das vorliegende Buch entstanden. Es richtet sich an alle Menschen, die an Rückschlägen wachsen möchten, unangenehme Veränderungen positiv gestalten und Resilienz fördern wollen – unabhängig davon, ob im Berufs- oder Privatleben, in Sport, Wirtschaft, Politik oder Kunst. Das Buch eignet sich hervorragend zum Selbstcoaching, bietet aber gleichermaßen Trainern, Coaches, Führungskräften, Beratern und Menschen in sozialen/pädagogischen Berufen eine wertvolle Unterstützung in ihrer täglichen Arbeit.

Wolfgang Bilinski

1 Einleitung

Dieses Buch wird Ihnen zeigen, wie Sie mit Tiefphasen Ihres Lebens leichter umgehen können. Die enthaltenen Praxisübungen und Arbeitsblätter machen Ihnen bewusst, mit welchen Einstellungen Sie Krisensituationen gegenüber treten und helfen Ihnen dabei, an eigenen Glaubenssystemen zu arbeiten, um wieder neue Höhen ansteuern zu können. Schließlich zeigt das Buch, wie Sie Ihr Immunsystem für Krisen stärken und Resilienz aufbauen können — und somit ein glückliches Leben führen können.

Ohne Tiefen gibt es keine Höhen.



Viele Erkenntnisse, die dem Buch zugrunde liegen, stammen aus Sport und Wirtschaft, da es große Parallelen zwischen der Entwicklung menschlichen Verhaltens und diesen Bereichen gibt:

1. Bereits während des Heranwachsens eines Menschen dreht sich vieles um Siegen oder Verlieren. Betrachten Sie z.B. die verschiedenen Spiele, mit denen ein Mensch heranwächst: Es geht zu 90 Prozent ums Gewinnen. Kooperationsspiele sind selten und wenn, dann setzen sich jene durch, mit denen man gemeinsam gegen einen imaginären Feind gewinnen kann. Bereits früh lernt man den Unterschied zwischen »Looser« und »Winner« kennen, womit die Erziehung bereits erste Weichen für den Umgang mit Niederlagen stellt.
2. In allen Sportarten geht es darum, zu gewinnen. Sportler müssen in der Lage sein, aus ihren Rückschlägen zu lernen. Dafür bietet jeder Wettbewerb, den sie nicht gewinnen, eine Chance, und da es nur wenige Sieger gibt, hat die Mehrheit der Sportler viele Gelegenheiten, aus Rückschlägen zu lernen. Es gibt einige Situationen, in denen Sportler mit dramatischeren Niederlagen umgehen müssen, wenn sie z.B. eine gravierende Verletzung in eine längere Krise stürzt und die Frage im Raum steht, ob sie die Karriere fortsetzen können.
3. In der Wirtschaft ist der Umgang mit Verlusten ein wichtiges Thema. Es geht um unternehmerischen Gewinn und Firmen liefern sich ein Rennen um den ersten Platz, ganz wie im Sport.

Es gibt aber auch Unterschiede: Bei einem dritten Platz im Sport kann man sich damit trösten, zumindest auf dem Siegerpodest zu stehen. Man könnte sich also noch als kleiner Sieger sehen.

Das ist in der Wirtschaft anders. Wenn nur der Erste einen Auftrag bekommt, kann sich der zweitbeste Anbieter schwer damit trösten, unter den ersten dreien zu sein. Ähnlich verhält es sich mit jemandem, der bei seiner Jobsuche zu hören bekommt, dass er unter den besten drei Bewerbern war und die Entscheidung letztlich auf jemand anderen fiel.

So betrachtet ist im Wirtschafts- und Arbeitsleben die Konkurrenz noch härter als im Sport und deshalb spielt im Wirtschaftsleben der erfolgreiche Umgang mit Niederlagen eine sehr große Rolle.

Trotz dieser Tatsache wird das Thema »Niederlagen« in Unternehmen oft tabuisiert, lediglich in Krisenzeiten ist es in aller Munde. Dabei wäre es in Unternehmen wichtig, durch richtiges »Niederlagen-Management« immer sicherzustellen, dass die enormen Lernchancen, die jeder Rückschlag in sich birgt, genutzt werden.

Spiegelbildlich zu dieser Tabuisierung findet man in der Managementliteratur reichlich wenig über den Zusammenhang von Niederlagen, Erfolg und Wachstum. Dieses Manko soll mit diesem Buch beendet werden: Sowohl im Sport als auch im Wirtschaftsleben ist es realistisch, nicht immer ganz oben zu stehen. Niederlagen gehören ganz einfach zum Leben, und es zeigt sich, dass das richtige Lernen aus Rückschlägen der entscheidende Erfolgsfaktor ist. Der Umgang mit Sieg und Niederlage, spielt – weit über Sport und Wirtschaft hinausgehend – in jedem Lebensbereich eine große Rolle.

*»Rückschläge sind ein natürlicher Bestandteil eines Lebens,
es kommt bloß darauf an, wie man darauf reagiert.«
(Lee Iacocca)*

Wer das hier angebotene Wissen in seinen Alltag einfließen lässt, wird sich sein Leben erleichtern und mehr Zufriedenheit erleben. Das Buch wird Ihnen dabei helfen, sich Ihrer eigenen Einstellungen und Muster bewusst zu werden – ein wichtige Voraussetzung, um Ihr Leben zu meistern.

Zu wichtigen Denkschritten bietet das Buch Arbeitsblätter an, die Ihnen überraschende Erkenntnisse vermitteln werden. Unterstützende Übungen können Sie als (Selbst-)Coachinganleitungen verwenden, sie eignen sich aber auch dazu, zusammen mit einer anderen Person ausgeführt zu werden. Dabei bietet sich die Chance, eingefahrene Situationen und bestehende Denkschienen neu wahrzunehmen und etwas zum Positiven zu verändern.

Die Bausteine in diesem Buch sind als Hilfe zur Selbsthilfe zu verstehen. Sie eignen sich gleichzeitig aber auch sehr gut, um Führungskräfte, Trainer, Berater, Lehrer, Angehörige von Sozialberufen ... in ihrer täglichen Arbeit zu unterstützen. Das Buch basiert auf aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnissen, es wird aber bewusst auf eine theoretische Sprache verzichtet, um den Praxisbezug in den Vordergrund zu stellen.

Sie können die hier gesammelten Erkenntnisse aus Wirtschaft und Spitzensport direkt in den Berufsalltag einfließen lassen, aber auch für jeden anderen Lebensbereich anwenden. Es ist beeindruckend, wie viele neue Erkenntnisse man durch Sprünge in ein anderes Gebiet gewinnt.

Wie im Sport können Sie sich an Ihrem Arbeitsplatz oder privat fragen: War die Vorbereitung ausreichend? Hätte irgendetwas noch ausführlich trainiert werden sollen? Welches Potenzial muss noch aufgebaut werden?

Wie in der Wirtschaft können Sie sich fragen: Stimmt die Qualität? Passt der Output? Kann die Effizienz noch verbessert werden? Sind Werbung und Marketing angemessen — verkaufe ich mich gut? Auch wenn Ihnen manche Beispiele fern erscheinen, können Sie etliches daraus ableiten — lassen Sie sich darauf ein.

Lesen Sie dieses Buch ganz einfach durch jene Brille, die alle nützlichen Gedanken und Übungen in Ihr Leben transferiert. So werden Sie am meisten profitieren. Überlegen Sie sich, was Sie aus diesem Buch mitnehmen wollen. Formulieren Sie dafür Ihre Ziele und konzentrieren Sie sich beim Durcharbeiten dieses Buches auf diese Ziele. Filtern Sie jenes Wissen und jene Fähigkeiten aus den folgenden Kapiteln, die für Ihre Situation maßgeschneidert sind. So werden Sie den größten Nutzen aus der hier angebotenen Vielfalt ziehen.

Notieren Sie auf folgendem Arbeitsblatt, was Sie durch die Lektüre dieses Buchs für sich erreichen möchten.

Praxis-Arbeitsblatt: Was ich durch das Buch erreichen möchte

Mein Ziel

Die Ideen und Arbeitsblätter in diesem Buch sollen mich unterstützen bei:

Ich möchte konkret erreichen:

Ich weiß, dass ich mein Ziel erreicht habe, wenn:

Um die Zielerreichung zu erleichtern, werde ich in diesem Buch besonders auf Folgendes achten:

Aus den hier angebotenen Informationen will ich insbesondere lernen:

2 Resilienz – das Geheimnis von Erfolgsgeschichten

Resilienz: Erfolgreich durch Krisen. Was fällt Ihnen spontan ein, wenn Sie die Worte »Erfolgreich durch Krisen« hören? Erkennen Sie die doppelte Aussage? Bedeuten diese Worte für Sie, dass man erfolgreich durch eine Krise steuern kann, oder bedeuten sie, dass Erfolge gerade eben durch Krisen möglich werden – oder beides? Gerade in dieser Doppeldeutigkeit zeigt sich das Potenzial, das in Krisen steckt: die Chance, aus ihnen für zukünftige Erfolge zu lernen. Zudem kann die Art, wie Sie die Worte interpretiert haben, für Sie sehr aufschlussreich sein. Was nehmen Sie zuerst wahr? Schränkt Sie diese Wahrnehmung ein? Hilft sie Ihnen?

Jeder konstruiert seine Welt durch seine Wahrnehmung. Was wir als »wahr« betrachten, beeinflusst unsere Art zu Denken, Fühlen und Handeln. So kann es sein, dass zwei Menschen, die genau dasselbe erleben, das Erlebte komplett unterschiedlich wahrnehmen. Folglich werden beide auch anders mit der Situation umgehen. Der eine wächst an ihr, der andere wird sich daran die Zähne ausbeißen.

Man kann von Menschen, die Meister im gekonnten Umgang mit Rückschlägen sind, eine Menge lernen. Lassen Sie sich im folgenden Kapitel von deren Geschichte inspirieren.

2.1 Erfolgreiche Personen zeigen, wie es geht

In der Menschheitsgeschichte gibt es zahlreiche Beispiele dafür, wie herausragende Persönlichkeiten es verstanden hatten, Rückschläge in Erfolge zu verwandeln. Niederlagen waren sogar häufig die notwendige Voraussetzung, um große Siege zu erringen.

*»Ein tiefer Fall führt oft zu höherem Glück.«
(William Shakespeare)*

2.1.1 Best Practice, Biografien von Prominenten

Man findet in allen Bereichen des Lebens sehr gute Beispiele für den erfolgreichen Umgang mit Krisen: Wissenschaft, Kunst, Wirtschaft, und Sport, wobei jene im Sport wahrscheinlich am besten dokumentiert sind, weil erfolgreiche Sportler wissen müssen, wie man mit Niederlagen umgeht. Die folgenden Kurzbiografien stellen Ihnen Persönlichkeiten vor, die sich alle durch eine Gemein-

samkeit auszeichnen: Sie nutzten Rückschläge für eine neue Entwicklung und am Ende der Krise stand der Erfolg.

Marie Curie

Die Physikerin und Chemikerin Marie Skłodowska Curie (1867–1934) wurde im polnischen Weichselland geboren, das sich damals unter russischer Herrschaft befand. Sie musste Zeit ihres Lebens mit etlichen Krisen umgehen und bereits früh lernen, Resilienz aufzubauen. Bereits als Elfjährige verlor Marie Curie ihre Mutter durch eine schwere Krankheit. Aufgrund eines Aufstandes versuchten die Machthaber eine massive Russifizierung durchzuführen. Marie Curie war sehr strebsam und absolvierte ihr Abitur als Klassenbeste. Allerdings waren Frauen damals in Polen nicht zur Universität zugelassen und ihr Vater konnte sich aufgrund von Fehlinvestitionen kein Auslandsstudium leisten. Sie begann daher, als siebzehnjährige junge Dame Privatunterricht anzubieten und auf der heimlich organisierten fliegenden Universität Kurse zu besuchen, um ihren wissenschaftlichen Ambitionen näher zu kommen. Eine unglückliche Liebe, die die Eltern ihres Geliebten nicht guthießen, fiel ebenfalls in diese Zeit.

Mit dem Geld, das sie als Privatlehrerin erwirtschaftete, unterstützte sie ihre Schwester beim Studium in Paris, wo sie schließlich 1891 ebenfalls zu studieren begann und dabei ihrerseits von ihrer Schwester unterstützt wurde. Im Alter von 28 Jahren heiratete sie den Physiker Pierre Curie und begann, mit ihm gemeinsam zu forschen.

Zahlreiche Erkenntnisse auf dem Gebiet der Radioaktivität und der Röntgenstrahlung gehen auf ihre Forschungen zurück. Erste körperliche Schwächen aufgrund der Strahlenbelastung zeichneten sich bald ab, wurden aber nicht auf die Radioaktivität zurückgeführt. Gemeinsam mit Henri Becquerel erhielt sie 1903 den Nobelpreis für Physik. Im selben Jahr hatte sie eine Fehlgeburt, was die Freude trübte. Weitere Erfolge des gemeinsamen Forschens mit ihrem Mann fanden ein jehes Ende, als Pierre Curie 1906 bei einem Verkehrsunfall starb. Dieser Rückschlag nahm ihr nicht nur den Lebenspartner, mit dem sie bereits zwei Kinder hatte, sondern auch ihren Forschungskollegen. Sie konnte auch diese Krise überwinden und die Forschungen nach dem Tod ihres Mannes allein weiterführen und seinen Lehrstuhl übernehmen. Fünf Jahre später erhielt sie einen weiteren Nobelpreis — diesmal in Chemie.

Trotz der schwierigen Zeit für eine Frau in der Wissenschaft und all der anderen Widrigkeiten wurde Marie Curie zu der wissenschaftlichen Repräsentantin ihrer Zeit und zu der Vorreiterin als erfolgreiche Wissenschaftlerin: Sie war die erste Frau, die an der Sorbonne in Paris unterrichtete und erhielt als eine von lediglich zwei Personen den Nobelpreis in zwei unterschiedlichen Gebieten. Sie ent-

wickelte den ersten Röntgenapparat, den sie im beginnenden Ersten Weltkrieg umgehend praktisch einsetzte und trug zu vielen Erkenntnissen bei der Erforschung der radioaktiven Strahlung bei. Sie ist bis heute die einzige Frau unter den bisher vier Mehrfachnobelpreisträgern.

Sir Alexander Flemming

Der Brite Alexander Flemming (1881–1955) bekam 1945 den Nobelpreis für die Entdeckung des Penizillins, wurde dafür geadelt und vielfach geehrt, war Ehrendoktor an zwölf europäischen und amerikanischen Universitäten und Ehrenrektor der Universität Edinburgh. Er hatte diesen großen Erfolg einem Rückschlag zu verdanken. Bei Forschungen zerstörte der Schimmelpilz *Penicillium Chrysogenum* wiederholt Bakterienkulturen des Bakteriologen Flemming. Verärgert wollte er diese misslungenen Proben wegwerfen, da er seine geplanten Untersuchungen damit nicht durchführen konnte.

Da erkannte er, dass eine Umkehr der Betrachtung mehr bringt, als ein Vernichten der Proben und ein Beharren auf seinem Weg. Flemming machte daraufhin verschiedene Versuche und fand heraus, dass der Schimmelpilz einen Wirkstoff produziert, der für eine Reihe von Bakterienarten tödlich wirkt. Alexander Flemming war flexibel genug, sich für das zu interessieren, was seine eigentlichen Forschungen störte und änderte daraufhin seine Ziele grundlegend, was aus dieser Niederlage einen der wichtigsten Erfolge der Medizin des letzten Jahrhunderts machte.

Joanne K. Rowling

Die englische Erfinderin von Harry Potter, Joanne K. Rowling (geboren 1965), machte ebenfalls Krisen durch, bevor sie Bestsellerautorin wurde. Sie hatte die Idee zur Figur des kleinen Magiers 1990 während einer Zugfahrt. Im gleichen Jahr starb Rowling Mutter im Alter von 45 Jahren an Multipler Sklerose. 1991 ging Rowling nach Portugal, wo sie an einer Schule halbtags lehrte und an dem ersten Harry-Potter-Band arbeitete. 1992 heiratete sie einen portugiesischen Fernsehjournalisten. Die Ehe war ein kurzes Glück und zwei Jahre später trennten sich die beiden wieder. Aus der Ehe ging eine Tochter hervor, mit der Rowling zurück nach Großbritannien ging. Dort lebte sie als alleinerziehende Mutter von der Sozialhilfe.

Während all dieser Turbulenzen arbeitete sie beharrlich weiter an ihrem ersten Buch, welches sie schließlich 1995 fertigstellte. Als unbekannte arbeitslose Autorin ist es schwer, einen Verlag zu finden, und Rowling musste mehrere Absagen hinnehmen, bevor Bloomsbury Publishing das Buch 1996 annahm, obwohl er es zuvor schon abgewiesen hatte. Der Verlag riet Rowling gleichzeitig, sich nach einer Arbeit umzusehen, da man von Kinderbüchern allein nicht leben könne.

1997 wurde »Harry Potter und der Stein der Weisen« mit einer Startauflage von 500 Exemplaren veröffentlicht.

Rowlings Ausdauer sollte sich bald bezahlt machen. Nur wenige Tage nach der Veröffentlichung des ersten Bandes kaufte der amerikanische Verlag Scholastic überraschend die US-Rechte um 100.000 Dollar, wovon Rowling achtzig Prozent erhielt. Noch nie wurde einer unbekanntem Kinderbuchautorin soviel bezahlt. Was für ein Erfolg nach all den Rückschlägen! Weitere Rechte wurden erkaufte und die Welt wurde auf Harry Potter und seine Schöpferin aufmerksam. Rowling schrieb mehrere Folgebände und bis heute wurden die Potter-Romane weltweit über 300 Millionen Mal verkauft und in mehr als sechzig Sprachen übersetzt.

Walt Disney

Der Amerikaner Walt Disney (1901–1966) war der bedeutendste Wegbereiter des Zeichentrickfilms und der Erschaffer bekannter Comic-Figuren wie Mickey Maus, Donald Duck, Bambi und Mogli. Der kreative Kopf war auch ein Geschäftsmann mit Visionen, wie z. B. der Disney World. Er etablierte Zeichentrickfiguren in einer Zeit, in der damit noch kein Geld verdient wurde, und seine Geldgeber hatten wenig Vertrauen in die neuen Geschäftsideen — er soll mehr als dreihundert Banken kontaktiert haben, bevor er den benötigten Kredit für sein erstes Disneyland erhielt.

Die ersten Jahre von Disneys Karriere waren ein Kampf für seine Ideen und um die pure Existenz. In dieser Zeit musste er einige finanzielle Rückschläge und Konkurse überwinden. Er gab in diesen wichtigen frühen Jahren nie auf, arbeitete in Garagen und schaffte es ab 1921 mit »Alice in Cartoonland«, seine Ideen zu verwirklichen und Erfolg aufzubauen. 1937 startete Disneys erfolgreichste Zeit: Die Zeichentrickverfilmung »Schneewittchen und die sieben Zwerge« erhielt von der Filmakademie einen Oscar. Er musste 750 Zeichner und Helfer koordinieren, die an der Erschaffung dieses Klassikers beteiligt waren. Nach Krisenzeiten hatte Disney es nun geschafft und war vom Künstler zum Manager avanciert.

Thomas Alva Edison

Thomas Alva Edison (1847–1931) war einer der erfolgreichsten und produktivsten Erfinder der Weltgeschichte. 1093 seiner über 2000 Erfindungen meldete er zum Patent an. Zu seinen Erfindungen gehören: der Phonograph, das Kohlekörnermikrofon, die Dampfmaschine mit elektrischem Generator, der Filmprojektor, das Betongießverfahren, der Nickel-Eisen-Akkumulator und vieles mehr.

Kritiker warfen ihm vor, Ideen von anderen gestohlen zu haben. So wurde beispielsweise die Glühbirne bereits 1854 von Heinrich Göbel gebaut. Edison war es, der es beherrschte, nicht zu Ende gebrachte Ideen aufzugreifen und sie wei-