

Mitarbeitende und Unternehmen stärken

Resilienz: Kernkompetenz der Zukunft

Von **Claudia Thon-Mahrt**

Komplexität und permanente Veränderungen fordern von Führungskräften und Mitarbeitenden heute einen hohen Energieeinsatz, der zu Stress und Überforderungsgefühlen führen kann. Resilienzfähigkeit ermöglicht einen gelasseneren Umgang mit Druck und Belastungen, eine zunehmend wichtige Eigenschaft im beruflichen und privaten Lebensalltag.

Der in der Physik gebräuchliche Begriff für elastische Stoffe, die auch nach hoher Druckeinwirkung wieder in ihre Ursprungsform zurückkehren (engl.

resilience = Elastizität, Spannkraft; lat. resilire = zurückspringen, abprallen), wird vom Duden als «psychische Widerstandskraft; die Fähigkeit, schwierige Lebenssituationen ohne anhaltende Beeinträchtigungen zu überstehen», beschrieben. Beim Menschen bezeichnet Resilienz die Fähigkeit, sich trotz widriger Umstände, Niederlagen und Krankheiten immer wieder neu aufzurichten. Synonym steht Resilienz auch für: Stressresistenz, psychische Robustheit oder psychische Elastizität, eine Kernkompetenz, um Zukunft aktiv und konstruktiv zu gestalten.

Resilienz ist die Fähigkeit, Krisen nicht nur zu überstehen, sondern durch die Bewältigung der Krise die eigene Persönlichkeit zu stärken. Resiliente Menschen verfügen über eine Art seelisches Immunsystem, das aus dem Zusammenspiel verschiedener Faktoren erwächst. Diese ermöglichen es, unabhängig von den äusseren Umständen und Gegebenheiten

gesund zu bleiben oder zu werden, die innere Balance zu finden, ein selbstbestimmtes Leben zu führen und versöhnlich mit sich selbst und anderen umzugehen.

Resilienz – der Schlüssel erfolgreicher Organisationen

Belastungen in der Arbeitswelt haben sich in den letzten Jahren sehr verändert und damit auch die Themen und Aufgaben der betrieblichen Gesundheitsförderung. Zunehmend ist in der Arbeitswelt eine Verschiebung von früher mehr körperlichen Beanspruchungen in Richtung einer Zunahme psychischer Belastungen zu verzeichnen. Absenzen aufgrund psychischer Erkrankungen steigen und Firmen sehen sich zunehmend mit Themen wie Depression, Burnout oder Präsentismus konfrontiert. Nicht nur vermehrte Absenzen sind für Organisationen eine Herausforderung, sondern auch die steigende Zahl von Mitarbeitenden, die trotz psychischer Erschöpfung zur Arbeit erscheinen, ein Phänomen, das in der Fachwelt als «Präsentismus» bezeichnet wird und zu messbaren negativen Konsequenzen für die Betriebe führt.

Das Thema Resilienz gewinnt für zukunftsorientierte Organisationen zunehmend an Bedeutung

und wird im organisationalen Kontext dann verwendet, wenn es um die Fähigkeit geht, sich schnell, entschieden und effektiv auf unvorhersehbare Situationen einzustellen und darauf zu reagieren. Dabei sind es nicht nur Krisen oder Katastrophen, sondern auch unvorhersehbare Entwicklungen in der Unternehmenswelt, welche die Leistungsfähigkeit von Organisationen stark herausfordern.

Die Resilienzforschung steht in Bezug auf Organisationen erst am Anfang, geht aber davon aus, dass resiliente Denk- und Verhaltensweisen in jedem Alter erlernt werden können und der Mensch fähig ist, sich ein Leben lang entsprechende und nutzbare Ressourcen zu verschaffen. Was für das Individuum gilt, gilt auch für Organisationen. Sowohl in der persönlichen Weiterentwicklung, in Fragen der Gesundheit, im Umgang mit Veränderungen jeder Art als auch in der betrieblichen Personalentwicklung ist die Entwicklung und Stärkung von Resilienz ein Schlüssel zum Erfolg.

Rahmenbedingungen schaffen

Um die Resilienzfähigkeit von Mitarbeitenden zu unterstützen, braucht es Rahmenbedingungen für den Umgang mit Stresssituationen. Hier bedarf es sowohl Führungsfähigkeiten als auch der Fähigkeiten von Mitarbeitenden sowie einer entsprechenden Unternehmenskultur, aber auch Unterstützungssysteme wie Netzwerke und andere Ressourcen. Grundsätzlich wird eine wertschätzende, kompetenz- und ressourcenorientierte Haltung im zwischenmenschlichen Bereich als resilienzfördernd betrachtet.

Resilienz als Strategie zur Prävention von Burnout

Der Bambus steht seit jeher für eine gelungene Strategie im Um-

Zur Person



Claudia Thon-Mahrt ist Fachreferentin mit dem Schwerpunkt Arbeit & Gesundheit und bietet Schulung, Beratung und Prozessbegleitung im Bereich Resilienztraining und Stressprävention.

www.thon-mahrt.ch

gang mit stürmischen Zeiten: Sich biegen und im Wind wiegen, anstatt zu brechen, d.h. Flexibilität und Beweglichkeit zeigen, zugleich tief verwurzelt, stabil und standhaft sein – Eigenschaften, die auch Menschen im Umgang mit Krisen, Problemen und Belastungen helfen können. Das Bambus-Prinzip gilt in der Resilienzförderung als zentrales Leitbild.

Menschen, die flexibel und anpassungsfähig sind, können im Umgang mit Stress und Belastungen auf eine Vielzahl von Reaktionsweisen zurückgreifen und mit einer Krise selbstwirksamer umgehen. Zu den Resilienz fördernden Aspekten gehören unter anderem die folgenden Fertigkeiten und Eigenschaften:

1. eine optimistische Weltsicht und Selbsteinschätzung im Umgang mit Problemen;
2. die realistische Einschätzung von Situationen und Zusammenhängen;
3. ein ziel- und lösungsorientiertes Vorgehen;
4. eine gute Selbstfürsorge und umfangreiche Stressbewältigungsstrategien;

5. die Übernahme von Selbstverantwortung und Eigeninitiative;
6. die Pflege von Beziehungen und unterstützenden Netzwerken;
7. Entwicklung und Verfolgung eigener Zukunftsvisionen, Werte und Ziele;
8. Improvisation und Lernfreude im Umgang mit unvorhergesehenen, neuen Situationen.

Diese Fähigkeiten können gelernt und trainiert werden. Sowohl in der persönlichen Weiterentwicklung, in Fragen der Gesundheit, im Umgang mit Veränderungen jeder Art als auch in der betrieblichen Personalentwicklung ist die Entwicklung und Stärkung von Resilienz heute ein unverzichtbarer Schlüssel zum Erfolg. Die Förderung der Resilienz dient u.a. dem besseren Umgang mit Belastungssituationen und Druck, der Entwicklung von Strategien zur Stress- und Burn-out-Prophylaxe, dem konstruktiven Umgang mit Veränderungen, dem Meistern von neuen und ungewissen Situationen, der Reduktion von Angst und Unsicherheit, dem Aufbau von Selbstwirksamkeit und Selbstbewusstsein, der Förderung von

Kreativität und Spontanität sowie der Erhöhung von Flexibilität und Anpassungsfähigkeit.

Erste Schritte sind entscheidend

Wenn es um Resilienz im Sinne einer konkreten Entwicklung der Widerstandsfähigkeit einer Organisation geht, so gibt es kein Allroundrezept. Stets muss das Ineinandergreifen aus strukturellen Bedingungen, organisatorischen Vorgaben, sozialer Dynamik und individuellem Erleben betrachtet werden.

Der Arbeitsmarkt der Zukunft braucht resiliente Mitarbeiten-



Der Bambus: Er biegt sich, aber bricht nicht – Sinnbild für Resilienz.

de. Unternehmen profitieren dabei, sich dem Thema jetzt zu widmen, denn sowohl die Anforderungen an jeden Einzelnen als auch an die Unternehmen insgesamt werden sich in der nächsten Zukunft nicht reduzieren, sondern eher noch wachsen. Arbeitsverdichtung, Informationsflut, Diskontinuität und schnelle Veränderungen werden in absehbarer Zeit nicht zurückgehen.

Wie bei allen wirkungsvollen Investitionen in die eigene Zukunft gilt auch hier: Handeln muss jeder selbst; entscheidend ist der erste Schritt! ■

Anzeige



Karriereziel schon erreicht?

Bei uns finden Sie die passende Weiterbildung, um gut gerüstet Ihre beruflichen Ziele zu erreichen. Überzeugen Sie sich selbst davon. www.fhsg.ch/weiterbildung

Weiterbildungszentrum FHS St.Gallen – den eigenen Weg finden
weiterbildung@fhsg.ch | +41 71 226 12 50



FHS St.Gallen
Hochschule für Angewandte Wissenschaften

www.fhsg.ch
FHO Fachhochschule Ostschweiz

Infoanlass
 18. Nov. 2015
fhsg.ch/infoanlass