

DE FR

Kontakt Login Abo Shop Warenkorb

HR Today

Know-how for tomorrow

[Twitter](#) [Facebook](#) [LinkedIn](#) NEWSLETTER

THEMEN ▼ JOBS SESSELRÜCKER BLOG INDEX ACADEMY TV AGENDA MEHR ▼

LEADERSHIP UND MANAGEMENT • POLITIK UND
GESELLSCHAFT

Resilienz

Was Stehaufmännchen anders machen

Wer wäre nicht gerne einer der Menschen, die sich einfach nicht unterkriegen lassen und selbst in der grössten Krise noch einen kühlen Kopf bewahren? Fachleute nennen die innere Stärke, die diese Menschen auszeichnet, Resilienz. Und gerade im Job ist sie sehr nützlich.

von **Ruth Preywisch** • 28.03.2017[Twitter](#) [Facebook](#) [LinkedIn](#) [Email](#) [Print](#)



Hoher Druck, ständig wechselnde Aufgaben, strukturelle Veränderungen: Unser Arbeitspensum ist hoch und stressige Phasen sind an der Tagesordnung. Manche Menschen kommen damit besser zurecht als andere. Sie passen sich Veränderungen flexibel an, ohne dabei ihren Halt zu verlieren oder gar ihre eigenen Bedürfnisse ausser Acht zu lassen. Hohen Druck können sie scheinbar mühelos ausgleichen und sie geraten seltener in emotionale Schieflagen. Selbst wenn sie in Schwierigkeiten stecken, finden sie immer wieder den Weg ins Vertrauen und die Gelassenheit. Und gesünder sind sie auch noch. Diese Stehaufmännchen (und -weibchen) scheinen die geborenen Krisenmanager zu sein. In der Wissenschaft gibt es einen Begriff für das, was sie auszeichnet: Resilienz. «Dieser Begriff ist gleichzusetzen mit dem eines guten psychischen Immunsystems», sagt Antoinette Wenk Gründungsmitglied vom Resilienz Zentrum Schweiz. Er bezeichnet die Widerstandsfähigkeit oder die Fähigkeit, Krisen zu bewältigen. Ursprünglich kommt er aus der Werkstoffkunde und beschreibt Materialien, die nach einer Verformung wieder in ihre ursprüngliche Form zurückfinden.

Bei Menschen geht der Begriff aber noch ein bisschen weiter. Sie werden als resilient bezeichnet, wenn sie nicht nur ihren Halt nicht verlieren, sondern an Herausforderungen und Krisen wachsen. Sie greifen in entscheidenden Momenten und Situationen intuitiv auf ihre Ressourcen zurück, um herausfordernde Situationen schneller bewältigen zu können. Sie kommen einfach nicht so schnell aus dem Gleichgewicht, wie andere. «Je resilienter ich bin, umso besser verkrafte ich eine Krise und umso mehr kann ich daran wachsen», fasst Wenk zusammen.

Handlungsfähig bleiben

Der Ansatz bezieht sich aber nicht nur auf Einzelne. Die Resilienz verschiedener Personen bedingt sich vielmehr gegenseitig, wenn sie miteinander in einer Beziehung stehen oder zusammen arbeiten. Der Ansatz lässt sich deshalb auf Paare, Teams, Organisationen und sogar Gesellschaften anwenden. So kann ein

ganzes Team lahmgelegt werden, wenn einer aus der Runde in einer langfristigen Krise steckt. Sind die anderen aber in der Lage, die reduzierte Leistungsfähigkeit oder gar den Ausfall zu verkraften, dann spricht man von einem resilienten Team. Und genauso funktioniert das auch in Paar-Beziehungen, seien es berufliche oder private. Wer schon einmal für einen Vorgesetzten gearbeitet hat, der über längere Zeit aus dem Gleichgewicht geraten ist, weiss, dass das irgendwann an einem selbst nicht mehr abprallt. Umso wichtiger ist es dann, selbst widerstandsfähig zu sein und das auch zu bleiben.

Aber wie kommt es, dass einige Menschen das können, und andere nicht? Ist das einfach Glück? Nach Ansicht der Experten sind es vor allem Denkmuster und Einstellungen, die resiliente Personen von anderen unterscheiden. «Sie erleben sich selbst in einer Krise als handlungsfähig und blicken deshalb viel optimistischer auf die Situationen», sagt Wenk. Wer sich stattdessen immer als Opfer sieht und pessimistisch ist, der hat keinen Blick mehr für die Möglichkeiten und kann dann auch nicht auf die nötigen Ressourcen zurückgreifen.

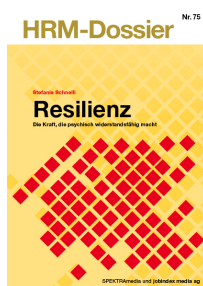
Die eigenen Ressourcen entdecken

Bei all ihren Fähigkeiten in Krisensituationen sind resiliente Menschen aber keineswegs immer hart im Nehmen, wie manche meinen. «Sie begegnen sich selbst und anderen mit viel Verständnis und Empathie» und verfügten über eine ausgesprochen gute Selbstwahrnehmung, sagt Katrin Adler, Gründungsmitglied des Resilienz Zentrum Schweiz. Denn ihre Stabilität gründet nicht darauf, dass ihnen immer alles gelingt, sondern auf dem Wissen, dass Übung den Meister macht. «Das macht sie viel stärker, als die, denen einfach immer alles zu gelingen scheint», sagt Antoinette Wenk. Und das ist auch die gute Nachricht für diejenigen, denen diese Fähigkeit nicht in die Wiege gelegt wurde. «Es gibt niemanden, der nicht über die notwendigen Ressourcen verfügt», sagt Antoinette Wenk. In ihren Coachings und Kursen erleben die Expertinnen immer wieder, wie Menschen ihre eigenen Ressourcen entdecken und sich daraus als viel stärker wahrnehmen, als gedacht. «Resilienz ist nichts, was man hat oder nicht. Das kann man trainieren», sagt Adler. «Ein Kurs legt einen wichtigen Grundstein und ist ein erster Schritt in die richtige Richtung.» Denkmuster zu ändern sei eine langfristige Arbeit an und mit sich selbst. In den Trainings geht es vor allem darum, seine Muster wahrzunehmen und zu verstehen. «Wer das gelernt hat, der verliert automatisch seinen Tunnelblick», so Adler. Resilienz-Training verstehen die beiden vor allem als präventiven

Ansatz. «Wer mitten in der Vollkrise steckt, der braucht etwas anderes», so Wenk. Wer aber in Ruhe lernt, seinen Fokus auf hilfreiche Eigenschaften zu legen oder seine Ressourcen zu nutzen, der kann dann später in einer Krise leichter darauf zurückgreifen. Hier liege auch der Unterschied zum Anti-Stress-Training, mit dem das Training der Resilienz oft gleichgesetzt wird. «Bei der Stressbewältigung schaut man, was einen krank macht», erklärt Wenk. «Bei der Resilienz wird geschaut, was einen stark macht und nährt.»

Für den einzelnen Menschen kann Resilienz-Training deshalb ein echter Gewinn sein. Resiliente Mitarbeitende seien allerdings «nicht die Dickhäuter, die klaglos alles hinnehmen», so Wenk und Adler. «Im Gegenteil: Sie sind diejenigen, die nach Win-Win-Lösungen suchen, aber auch gehen, wenn es unerträglich wird».

HRM-Dossier Nr. 75: Resilienz



Die Fähigkeit, auch in schwierigen Situationen zu Höchstleistungen aufzulaufen und sich in herausfordernden Zeiten weiterzuentwickeln, nennt sich Resilienz. In Zeiten von ständigem Wandel, hoher Arbeitsbelastung und grosser Unsicherheit wird Resilienz zu einer Schlüsselkompetenz von Führungskräften und Mitarbeitenden. Wie das HR lernen kann, Resilienz zu erkennen, zu verstehen und zu fördern, zeigt das HRM-Dossier «Resilienz» von Autorin Stefanie Schnell.

Dieser Artikel ist erschienen bei [Miss Money Penny](#).

KOMMENTIEREN

0 KOMMENTARE



Text: [Ruth Preywisch](#)

Ruth Preywisch

Weitere Artikel von [Ruth Preywisch](#)