

Die Resilienz-Kompetenz

Widerstandskraft im Business-Alltag



Business-Bereich

Management

Personal

Führung

Erfolg & Karriere

Kommunikation

Marketing & Vertrieb

Finanzen

IT & Office

Sofort-Nutzen

Sie erfahren:

- wie resiliente Menschen erfolgreich ihre Ressourcen nutzen
- wie sich Resilienz trainieren lässt
- was Kernelemente eines resilienten Unternehmens sind
- wie sich die Resilienz-Kompetenz im Business-Alltag gewinnbringend einsetzen lässt

Sie können:

- in herausfordernden Situationen Ihre Ressourcen besser einsetzen
- Ihre eigene Resilienz und die von anderen fördern
- zur Entwicklung eines resilienten Unternehmens beitragen
- die Resilienz-Kompetenz in Ihren Business-Alltag implementieren

Autorin



Sonja Kupferschmid Boxler verfügt als Arbeits- und Organisationspsychologin und Klinische Psychologin M.Sc. über wissenschaftlich fundiertes Know-how im Bereich der Psychologie. In ihrer Tätigkeit als Leiterin Produkte/Entwicklung beim Coachingzentrum Olten setzt sie sich mit dem Themenschwerpunkt der Resilienz auseinander. Ihr Praxisbezug gründet ausserdem in ihrer täglichen Arbeit als Coach und Psychotherapeutin.

www.coachingzentrum.ch

Impressum

WEKA Business Dossier

Die Resilienz-Kompetenz – Widerstandskraft im Business-Alltag

Satz: Peter Jäggi
Korrektur: Urs Bochsler

WEKA Business Media AG
Hermetschloostrasse 77
8048 Zürich
Tel. 044 434 88 34
Fax 044 434 89 99
info@weka.ch
www.weka.ch

4. Auflage 2018

VLB – Titelaufnahme im Verzeichnis Lieferbarer Bücher:
ISBN: 978-3-297-00588-0

© WEKA Business Media AG, Zürich

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werks darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet oder verbreitet werden.

Inhalt

Die Resilienzkompetenz – Widerstandskraft im Business-Alltag

Einleitung	4
1. Resilienz als Prozess	6
1.1 Resilienz im Business.....	8
2. Resilienz ist trainierbar	9
2.1 Resilienzentwicklung.....	9
2.2 Neuronale Plastizität	10
3. Komponenten des Resilienzprozesses	11
3.1 Umgang mit Herausforderungen	11
3.2 Risikofaktoren im Business.....	13
3.3 Schutzfaktoren im Business	13
3.4 Wechselwirkung zwischen der Person und den Risiko- und Schutzfaktoren	14
3.5 Personale Ressourcen – Resilienzfaktoren.....	15
3.6 Körperliche Gesundheitsressourcen.....	15
3.7 Kognitive Ressourcen.....	16
3.8 Emotionale Ressourcen	17
3.9 Soziale Ressourcen.....	17
3.10 Motivationale Ressourcen	18
3.11 Resilienzprozess und Anpassungsmechanismen	19
3.12 Anpassung/Fehlanpassung.....	19
4. Fazit	20
5. Resilienztraining als Betriebliche Gesundheitsförderung	21
5.1 Resiliente Unternehmen und Organisationen	22
Arbeitsblatt 1: Ressourcenstandortbestimmung	24
Arbeitsblatt 2: Körperliche Ressourcen	25
Arbeitsblatt 3: Lösungsorientierung	26
Arbeitsblatt 4: Emotionen am Arbeitsplatz	27
Arbeitsblatt 5: Soziale Beziehungen	28
Literaturverzeichnis	29

Einleitung

Manche Menschen scheinen es einfach zu können: Sie bewältigen diverse Herausforderungen erfolgreich – und das scheinbar spielend! Weder wirken sie erschöpft, noch scheinen sie Schaden zu nehmen. Ganz im Gegenteil: Sie können anscheinend auch ungünstigen Bedingungen widerstehen, z. B. dem Termindruck im Job, privaten Konflikten und bitteren Niederlagen. So wie ein Bambus, der selbst im Winter noch grüne Blätter treibt, oder wie ein Schiff, das Sturm für Sturm der hohen See trotzt, oder wie ein Grashalm, der sich im Wind biegt und dann schnell wieder in seine ursprüngliche Form zurückfindet! Eine Erklärung für diese Widerstandsfähigkeit liefert das Konzept namens Resilienz.

«Resilienz» aus dem Lateinischen «resilire» bedeutet zurückspringen. Der Begriff wurde anfänglich in der Physik für die Eigenschaft hochelastischer Materialien, die nach einer Verformung wieder ihre ursprüngliche Form annehmen, verwendet.

Das Gute daran: Bezogen auf den Menschen ist Resilienz kein statisches Konstrukt; Resilienz ist ein Prozess und lässt sich dementsprechend beeinflussen.

Manchmal werden resiliente Menschen auch als Stehaufmännchen und Stehauffrauchen bezeichnet:



Abb. 1: Resiliente Menschen werden manchmal als Stehaufmännchen und Stehauffrauchen bezeichnet.

Praxisbeispiel



Frau A. arbeitet in einem kleinen Unternehmen, in welchem ein starker Termindruck herrscht. Die strengen Deadlines und das hohe Arbeitstempo des Vorgesetzten stresst sie. Nach ein paar Monaten des Einzelkampfes öffnet sie sich ihrer Arbeitskollegin. Zu ihrem Erstaunen geht es ihrer Arbeitskollegin genau gleich und so beschliessen die beiden Frauen, mit ihrem Vorgesetzten das Gespräch zu suchen und die strengen Deadlines zu besprechen. Frau A. macht die Erfahrung, dass sie aufgrund hoher Arbeitsanforderungen lernen konnte, sich einer Kollegin gegenüber zu öffnen und so eine gemeinsame Lösung für eine Situation suchen zu können. Ihr persönliches Wachstum in dieser Herausforderung besteht darin, dass sie gelernt hat, nicht immer alles mit sich selber ausmachen zu müssen.

Reflexionsfrage



Welche Herausforderungen haben Sie in Ihrem Leben bereits bewältigt und an welchen sind Sie sogar gewachsen?

1. Resilienz als Prozess

Mit diesem Rahmenmodell der Resilienz soll der komplexe, dynamische Prozess der Entstehung, Entwicklung und Aufrechterhaltung der Resilienz dargestellt werden. In der Folge werden die einzelnen Elemente entsprechend ausgeführt und mit praktischen Beispielen und Interventionen verdeutlicht.

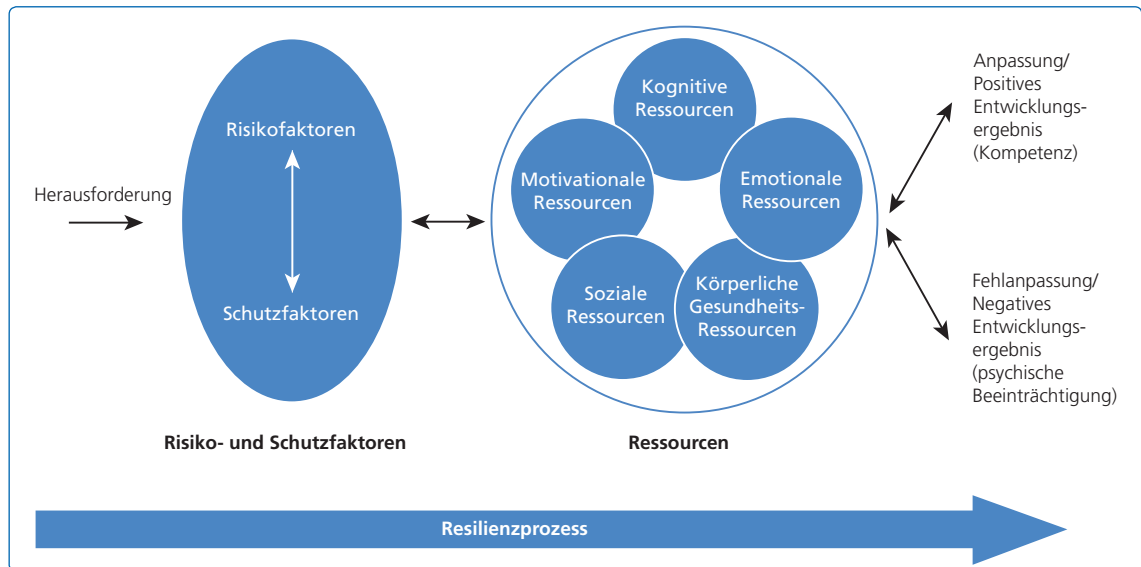


Abb. 2: Das Resilienzmodell (vgl. Wustmann 2004, S. 65; Kumpfer, 1999, S. 185).

Das Resilienzkonzept umschreibt die Fähigkeit, zerrüttenden Herausforderungen des Lebens standzuhalten und aus diesen Erfahrungen gestärkt und bereichert hervorzugehen (Wustmann, 2012). Welter-Enderlin schreibt von biegen statt brechen und der zentralen Frage «*wie Menschen es schaffen, mit schwierigen Lebensereignissen so umzugehen, dass sie davon zwar bewegt werden – wie Bäume im Sturm – aber nicht daran zerbrechen*» (Welter-Enderlin, 2010, S.11).

Merke



Es geht also darum, dass die Entwicklung bedroht wird, und nichtsdestotrotz einer erfolgreichen Bewältigung auf die belastenden Lebensumstände folgt.

Als Pionier gelten Werner und Smith, die in einer Längsschnittstudie Kinder auf der Insel Kauai in ihrem Werdegang begleiteten (1982, 1992, 2001, zitiert nach Wustmann, 2012). Es wurden 698 Personen (Jahrgang 1955) von der pränatalen Entwicklung bis zum 40. Lebensjahr beobachtet. Von den Kindern, welche zur Risikogruppe gehörten, wuchs ein Drittel trotz den schweren Umständen zu leistungsfähigen und fürsorglichen Erwachsenen heran, zeigten somit Resilienz. Dagegen entwickelten die anderen Kinder Störungen.

Nun stellte sich die Frage: Wie und weshalb entwickeln Kinder Resilienz? Viele Forscher identifizierten Gegebenheiten der Umwelt (externe Faktoren), welche den Prozess der Resilienzentwicklung zu beeinflussen schienen. Das Ziel war, zukünftig allen Kindern einen erfolgreichen Werdegang zu ermöglichen (Fingerle, Freytag & Julius, 1999, zitiert nach Wustmann, 2012).

Das Rahmenmodell, welches Wustmann in ihrem Buch *«Resilienz – Widerstandsfähigkeit von Kindern in Tageseinrichtungen fördern»* (2012) vorstellt, lehnt sich stark an das Resilience Framework der Amerikanerin Karol Kumpfer an. Das Modell von Kumpfer *«liefert einen guten Orientierungsrahmen, weil es alle bislang in der Resilienzforschung diskutierten forschungstheoretischen Grundlagen in sich vereint»*, so Wustmann (2012, S. 61). Es basiert auf den empirischen Ergebnissen einer Vielzahl bisher geführten Studien und ist in diesem Sinne wissenschaftlich fundiert (vgl. Kumpfer, 1999).

Praxisbeispiel



Für Frau K. ist es in Konfliktsituationen besonders wichtig, dass sie diese zuerst für sich alleine analysieren kann (kognitive Ressourcen). Erst nach einer gründlichen Analyse ist sie bereit für ein klärendes Gespräch. Für Herr F. schaut das ganz anders aus. Er muss seine Emotionen von Anfang an in der Konfliktsituation äussern können (emotionale Ressourcen), erst dann ist er bereit für eine rationale Klärung. Dieses Beispiel zeigt, dass Menschen mit Herausforderungen, in diesem Fall einer Konfliktsituation, ganz anders umgehen. Es geht im Rahmen der Resilienzförderung nicht darum zu schauen, welches Vorgehen das richtige ist, sondern welche Verhaltensweise für die Person adäquat, funktional und zielführend ist.

Merke



Den idealtypischen Resilienzprozess gibt es nicht. Resilienz ist individuell. Jeder Mensch verfügt über verschiedenste Ressourcen, welche ganz persönlich entwickelt und eingesetzt werden können. Somit gibt es kein Patentrezept zur Stärkung der persönlichen Resilienz. Was für die eine Person stimmt und eine Entwicklung darstellt, kann für eine andere total unpassend sein.

Wichtig ist es, dass die Person lernt, in herausfordernden Situationen auf sich und ihre Bedürfnisse zu achten, diese ernst zu nehmen und diese entsprechend zu befriedigen!

Eine kleine Geschichte

Eine Geschichte über den Umgang mit Herausforderungen:

«Woraus bist Du gemacht?»

Seit Jahren geht eine bewegende Geschichte um die Welt, die den Umgang mit Herausforderungen symbolisiert.

Es war einmal eine Tochter, die sich bei ihrem Vater beschwerte, dass ihr Leben erbärmlich sei und dass sie nicht wisse, wie sie so weitermachen könne. Sie hatte die Einstellung, dass das Leben hart und ungerecht sei. Sie hatte es satt, immer nur zu kämpfen und sich nach Rückschlägen, Niederla-