



Steh auf, Mitarbeiter!



Wie viel ist zu viel? Ein häufig diskutiertes Thema – vor allem, wenn es um Stress geht. Die Antwort ist umso unbefriedigender: Es hängt von jeder Person selbst ab. Der Begriff Resilienz beschreibt die Fähigkeit, mit schwierigen Situationen umzugehen. Sie ist keine konstante Variable, sondern kann trainiert werden. Ein Plus auch für Unternehmen: Mitarbeiter die resilient sind, können mit hohen Arbeitsanforderungen und stressbehafteten Situationen gut umgehen – sie wachsen sogar daran.

Belastungsfähigkeit trainieren

Die Widerstandsfähigkeit der menschlichen Psyche gegenüber Belastungsfaktoren ist zum Teil genetisch festgelegt. Sie entwickelt sich aber auch im Laufe des Lebens und kann aktiv erlernt werden. Die amerikanische Psychologengemeinschaft hat Richtlinien für das

Erlernen von Resilienz veröffentlicht. Demnach sind auf der „road to resilience“, der Straße zur Resilienz, folgende Verhaltensweisen wichtig: Sorge für dich selbst, glaube an deine Kompetenz, baue soziale Kontakte auf, entwickle realistische Ziele, verlasse die Opferrolle, nimm eine Langzeitperspektive ein und betrachte Krisen nicht als unüberwindbares Problem.

Die eigene Resilienz lässt sich auf verschiedenen Ebenen trainieren. Auf körperlicher Ebene zum Beispiel wird durch Sport oder Entspannungsübungen der Sympathikus beziehungsweise der Parasympathikus aktiviert, wodurch sich Stress reduzieren lässt. Emotionen können durch Achtsamkeitstrainings reguliert werden. Dadurch gelingt es, in belastenden Situationen erst einmal Abstand zu gewinnen. Stress auf kognitiver Ebene wird gemeistert, indem man beschwerende Ge-

danken hinterfragt: Sind meine Befürchtungen realistisch oder ist meine Wahrnehmung vielleicht verzerrt? Der Austausch mit anderen hilft, eine neue Perspektive einzunehmen. „Wichtig bei Resilienztrainings ist, dass sie zu einem möglichst frühen Zeitpunkt einsetzen sollten, nämlich dann, wenn die Psyche noch nicht zu stark belastet ist“, sagt Dr. Donya A. Gilan, wissenschaftliche Leiterin der Geschäftsstelle des Deutschen Resilienz-Zentrums an der Johannes Gutenberg-Universität in Mainz.

Die eigene Resilienz testen

Doch woran erkenne ich, wie resilient ich wirklich bin? Dies können Beschäftigte auf der Internet-Plattform resilire.de erfahren. Sie ist Teil des Projektes „Resilire – Altersübergreifendes Resilienz-Management“, das Forscher der Universitäten Erlangen und Freiburg ins Leben gerufen haben. Sie entwickelten anwendungsorientierte Instrumente wie eine Internet-Plattform und ein Online-Training, mit denen sich die psychische Widerstandskraft im Arbeitsleben messen und fördern lässt.

Neben Informationen zum Thema Resilienz und Vorschlägen, wie Teams und ganze Organisationen flexibel mit Veränderungen umgehen können, gibt es auch einen Fragebogen, anhand dessen Beschäftigte ihre individuelle Resilienz einschätzen können. Dieser beinhaltet Fragen wie „Ich kann verhindern, dass meine Gedanken ständig von schwierigen Aufgaben abschweifen“, „Berufliche Probleme betrachte ich als eine Gelegenheit, meine Fähigkeiten einzubringen“ oder „Selbst in kritischen Situationen am Arbeitsplatz kann ich gut mit meinem Ärger umgehen“.

Im Anschluss daran können die Beschäftigten ihre Resilienzwerte direkt mit einer Benchmark aus mehr als 3.000 anderen Beschäftigten vergleichen und damit ihre eigene Widerstandsfähigkeit einschätzen.

”

Resilienztrainings sind keine absolute Immunsierung gegen Stress. Die Unternehmen sind nach wie vor in der Pflicht, gesundheitsfördernde Arbeitsbedingungen zu schaffen.

Dr. Donya A. Gilan,
wissenschaftliche Leiterin der
Geschäftsstelle des Deutschen
Resilienz-Zentrums, Mainz



Coaches für schwierige Fälle

Internet-Portale wie diese zeigen nicht nur auf, wie resilient eine Person ist. Auch das Training hin zu mehr Resilienz kann online absolviert werden. Eine Vielzahl von Plattformen, Seminaren, Videos oder Web-Tutorials stehen im Internet zur Verfügung. „Grundsätzlich sind Online-Resilienz-Trainings sicherlich eine gute Sache“, sagt Resilienzforscherin Gilan. „Bei Personen mit psychischen Störungen, die etwa bereits eine Depression oder ein Burnout-Syndrom entwickelt haben, kann eine ausschließlich online stattfindende Beratung schwierig sein. Diese Personen brauchen persönlichen Kontakt zu einem Psychotherapeuten.“

Dementsprechend seien laut Gilan Qualitätskriterien für Online-Angebote, ob es die Möglichkeit gibt, den Kurs beziehungsweise die



”

Ich finde es wichtig, dass sich die Beschäftigten mit dem Thema Resilienz auseinandersetzen.

Sylke Hölscher,
Geschäftsführerin der
Behindertenhilfe des
Johannisstifts, Berlin

der Karte angegeben sind. Dabei sind Anforderungen gestellt, die allein oder mit anderen gelöst werden müssen. Zum Beispiel: „Deine Kollegin schafft nur selten einen pünktlichen Feierabend. Frage in die Runde, wer einen Vorschlag hat, wie ihr das besser gelingen kann. Ist der Vorschlag für dich annehmbar, so könnt ihr beide drei Felder vorrücken.“

„Das Spiel ermöglicht einen humorvollen und doch ernsthaften Umgang mit dem Thema“, erläutert Dr. Irene Preußner-Moritz von SMEO Consult, die das Spiel entwickelt hat. „Das wird nicht als Widerspruch erlebt, sondern als einen lockeren Zugang zu den eigenen Stärken begrüßt.“

Die Mitarbeiter und Führungskräfte der Behindertenhilfe haben das Spiel positiv aufgenommen. „Ich finde es wichtig, dass sich die Beschäftigten mit dem Thema auseinandersetzen“, erklärt Geschäftsführerin Sylke Hölscher ihre Motivation. Das Spiel ist Teil einer Organisationsentwicklung und soll helfen, eine gesunde Unternehmenskultur aufzubauen. „Deswegen ist es gut, dass wir darüber reden, wie die eigenen Ressourcen gestärkt werden können und gemeinsam Ansatzpunkte finden, dies auch zu tun.“

Steh auf, Mitarbeiter!

Trainingseffekte zu evaluieren und bei Bedarf Kontakt mit einem Coach aufzunehmen.

Spielend Resilienz fördern

Resilienz ist keine Frage, die nur die Mitarbeiter selbst beschäftigt. Auch Unternehmen profitieren von widerstandsfähigen Mitarbeitern und integrieren Resilienztraining zunehmend in die betriebliche Gesundheitsförderung. Eine kreative Idee, dieses Thema anzugehen, ist das Brettspiel „Mensch, Denk an Dich“, das SMEO Consult für die Mitarbeiter der Behindertenhilfe des Johannisstifts entwickelt hat. Gespielt wird in Teams, die je von einer Figur auf dem Spielfeld repräsentiert werden. Die Teams ziehen der Reihe nach eine Spielkarte und folgen den Anweisungen, die auf

Kein Freifahrtschein für Unternehmen

Resilienz zu stärken betont, dass jeder Mitarbeiter selbst Verantwortung für die eigene Gesundheit übernehmen muss. Sie ist jedoch kein Freifahrtschein für Unternehmen, den Blick von den betriebsinternen Arbeitsbedingungen abzulenken. „Resilienztrainings sind keine absolute Immunisierung gegen Stress“, bestätigt Resilienzforscherin Gilan. „Die Unternehmen sind nach wie vor in der Pflicht, gesundheitsfördernde Arbeitsbedingungen zu schaffen. Krankmachende Strukturen lassen sich auch nicht durch Resilienzübungen abpuffern.“ jbr