

Stefanie Schnell

# Resilienz

Die Kraft, die psychisch widerstandsfähig macht



### **Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek**

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

Stefanie Schnell

### **Resilienz**

Die Kraft, die psychisch widerstandsfähig macht

SPEKTRAMedia, Zürich, 2017

ISBN 978-3-906067-22-3

© 2017 by SPEKTRAMedia, Albisriederstrasse 252, CH-8047 Zürich, Tel. 043 311 01 80,  
[info@SPEKTRAMedia.ch](mailto:info@SPEKTRAMedia.ch), [www.SPEKTRAMedia.ch](http://www.SPEKTRAMedia.ch)

jobindex media ag, Hofackerstrasse 32, CH-8032 Zürich, Tel. 044 269 50 10,  
[info@jobindex.ch](mailto:info@jobindex.ch), [www.jobindex.ch](http://www.jobindex.ch)

Gedruckt und hergestellt in der Schweiz.

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Jedes Kopieren, insbesondere Vervielfältigen, Übersetzen, Mikroverfilmen und Einspeichern sowie Verbreiten in elektronischen Systemen ist ohne Zustimmung des Verlags verboten (vgl. [www.fair-kopieren.ch](http://www.fair-kopieren.ch)).

Der einfacheren Lesbarkeit halber verwendet der Verlag i.d.R. die männliche Form – die weibliche Form ist eingeschlossen. Dieses Buch basiert auf Erfahrungen der Autoren, auf Gesprächen mit Fachleuten aus dem HR und auf Fachliteratur. Es wurde mit grosser Sorgfalt erstellt, trotzdem können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden. Verlag und Autoren können für fehlerhafte Angaben und deren Folgen weder juristische Verantwortung noch irgendeine Haftung übernehmen. Für Verbesserungsvorschläge und Hinweise sind der Verlag beziehungsweise die Autoren dankbar.

**Stefanie Schnell**

# **Resilienz**

**Die Kraft, die psychisch widerstandsfähig macht**



Stefanie Schnell, lic. rer. soc.  
stefanieschnelli@yahoo.com

Stefanie Schnell hat in Fribourg Medien- und Kommunikationswissenschaften studiert und arbeitet seit ihrem Studium als Journalistin. Nach einem Volontariat beim St. Galler Tagblatt war sie für verschiedene Printtitel tätig, unter anderem als Redaktorin bei den Fachmagazinen «HR Today» und «Miss Money Penny». Sie interessiert sich besonders für psychologische und gesellschaftliche Themen sowie die moderne Arbeitswelt. Auf das Resilienz-Konzept ist sie durch einen Artikel gestossen, seither ist sie fasziniert von den Erkenntnissen über die psychische Widerstandsfähigkeit. Neben ihrer Anstellung bei einem auf den Reisebereich spezialisierten Verlag ist sie auch als freie Journalistin tätig.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Eine verbreitete Fähigkeit neu entdeckt .....</b>	<b>7</b>
<b>Was ist Resilienz? .....</b>	<b>8</b>
Die Definition des Begriffs .....	8
Das Interesse an Resilienz steigt – auch im HR .....	9
Die Resilienzforschung.....	11
Was Resilienz nicht ist.....	15
<b>Die individuelle Resilienz .....</b>	<b>16</b>
Selbstmanagement für mehr Resilienz.....	17
Die sieben Resilienzfaktoren .....	18
Allgemeine Resilienz-Stärker.....	33
Der Weg zu mehr Resilienz.....	36
<b>Resilienz im Unternehmenskontext.....</b>	<b>38</b>
Die Förderung der Resilienz von Mitarbeitenden .....	42
Die Rolle der Führungskräfte für die Resilienz .....	43
Resilienzfördernde Organisationsstrukturen .....	48
Zusatz 1: Wie erkenne ich resiliente Bewerber?	
Interview mit Denis Murlane.....	52
Zusatz 2: Psychische Widerstandskraft körperlich betrachtet.....	56
<b>Die Grenzen des Resilienz-Konzeptes .....</b>	<b>59</b>
<b>Literatur .....</b>	<b>61</b>

# Eine verbreitete Fähigkeit neu entdeckt

Hinter dem etwas sperrigen Begriff Resilienz verbirgt sich ein äusserst lebensnahes Thema: der Umgang mit Krisen und grossen Belastungen. Wir sind alle mehr oder weniger resilient, können je nach den Gegebenheiten besser oder schlechter mit Rückschlägen oder schwierigen Situationen umgehen. Doch während diese Fähigkeit lange Zeit vor allem Entwicklungspsychologen beschäftigte, erlebt das Thema Resilienz seit einigen Jahren einen regelrechten Boom. Betrachtet man das Resilienz-Konzept genauer, erstaunt das kaum. Wären wir nicht alle gerne psychisch robuster und krisenresistenter? Und suchen wir nicht genau solche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter?

Die Arbeitswelt hat sich stark verändert in den vergangenen Jahren. Die Anforderungen an die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sind im psychischen Bereich gestiegen. Das Stressniveau ist höher, Veränderungen folgen rascher aufeinander, das Arbeitstempo ist schneller, die Komplexität hat zugenommen. Um in diesem Umfeld leistungsfähig, zufrieden und gesund zu bleiben, sind neue Fähigkeiten gefragt. Das Resilienz-Konzept bietet einen praxisnahen Ansatz, um die Widerstandskraft gegenüber diesen Bedingungen zu erhöhen – für den einzelnen Mitarbeitenden, aber auch für die HR-Abteilungen, die sich mit der Zunahme von Burnouts und Fehlzeiten aufgrund psychischer Leiden konfrontiert sehen.

Zur klassisch wissenschaftlichen Literatur haben sich darum zahlreiche Ratgeber gesellt, die Wege aufzeigen, um die eigene Resilienz zu erhöhen. Die vertiefte Auseinandersetzung mit dem Thema zeigt, dass das Resilienz-Konzept umfassend und komplex ist. Resilienz ist individuell und situationsabhängig und wird von vielen Faktoren geprägt und beeinflusst.

Dieses HRM-Dossier schafft einen Überblick über das Thema Resilienz, seine Herkunft, seine Möglichkeiten und seine Wirkungsfelder. Trotz Übereinstimmungen in der Literatur, was Resilienz ausmacht und was sie beeinflusst, weichen die Definitionen teilweise voneinander ab, werden unterschiedliche Faktoren in den Vordergrund gestellt und andere Anknüpfungspunkte und Herangehensweisen vorgeschlagen. Für den vorliegenden Text wurde eine sorgfältige Auswahl getroffen. Er beruht auf einer Literaturstudie sowie Gesprächen mit Expertinnen und Experten. Im Sinne einer besseren Lesbarkeit wurde auf eine wissenschaftliche Zitierweise verzichtet. Die Bücher der genannten Autoren sind aber alle im Literaturverzeichnis zu finden.

# Resilienz

## Die Kraft, die psychisch widerstandsfähig macht

Alle Menschen erleben Krisen, persönliche Rückschläge und Phasen mit hohem Druck. Doch nicht alle gehen gleich damit um. Während einige fast daran zerbrechen, blühen andere zu Höchstleistungen auf. Sie bewahren einen kühlen Kopf, treffen die richtigen Massnahmen, damit es ihnen rasch wieder besser geht, und entwickeln sich durch die herausfordernde Zeit weiter. Diese Fähigkeit nennt man Resilienz.

Die Forschung zeigt, dass wir ein Leben lang an der persönlichen Resilienz arbeiten und sie stärken können. Die Auseinandersetzung mit der eigenen Resilienz lohnt sich, denn resiliente Menschen sind glücklicher, erfolgreicher und gesünder. Zudem fordert auch der Berufsalltag eine immer höhere Resilienz – nicht nur von Führungskräften. In Zeiten von ständigem Wandel, hoher Arbeitsbelastung und grosser Unsicherheit wird sie zu einer Schlüsselkompetenz von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Für Unternehmen bietet das Resilienz-Konzept einen Ansatz, um die Widerstandskraft sowohl der Teams als auch der Organisation selbst zu schützen und zu stärken. Das HR kann lernen, Resilienz in den Bereichen Personalgewinnung, Gesundheitsmanagement und Unternehmenskultur zu erkennen, zu verstehen und zu fördern.

*Jedes HRM-Dossier ist einem für HR-Fachleute und das Management relevanten Thema gewidmet. Die Bücher erscheinen quartalsweise und sind als Einzelexemplare beziehbar bei SPEKTRAMedia oder jobindex media ag bzw. sind im Abonnement mit «HR Today» erhältlich.*

*SPEKTRAMedia, Albisriederstrasse 252, 8047 Zürich  
jobindex media ag, Hofackerstrasse 32, 8032 Zürich*

ISBN 978-3-906067-22-3

ISBN 978-3-906067-22-3



9 783906 067223 >