

## RESILIENZ

# Herausforderungen meistern statt dauerhaft aushalten

» «Gring ache u seckle, seckle, seckle!» Anita Weyermann, Schweizer Leichtathletin, beschrieb mit diesen Worten, was ihr während einem Rennen durch den Kopf ging. Diese Einstellung ist vorbildlich – wenn es sich um eine vorübergehende Phase in einem Rennen handelt. Als Motto für den Arbeitsalltag taugt sie allerdings nicht.

Autor: Stefan Kühnis

Sprachlich hat der Begriff Resilienz seine Herkunft im Lateinischen. *Resilire* bedeutet: zurückspringen, abprallen. In der Physik bezeichnet das Wort die Fähigkeit eines Werkstoffs, sich verformen zu lassen und doch wieder in die ursprüngliche Form zurückzufinden. In der Biologie beschreibt es die Überlebens- und Anpassungsfähigkeit eines Ökosystems an neue äussere Umstände, ohne die bestehenden Organisationsweisen völlig zu verändern. Die Psychologie versteht unter Resilienz die menschliche Fähigkeit, Herausforderungen unter Rückgriff auf persönliche und sozial vermittelte Ressourcen zu meistern und als Anlass für Entwicklung zu nutzen (Welter-Enderlin, 2006). Resiliente Menschen können mit Druck oder Belastung so umgehen, dass sie nach Phasen der Anspannung wieder ihr innerliches Gleichgewicht finden.

Hundertmeterläufer entspannen sich nach hundert Metern wieder.



Bild: Peggy und Marco Lachmann-Anke / Pixabay

## FALSCH VERSTANDENE RESILIENZ

Auch in der Wirtschaft und in der Arbeitswelt wird der Begriff Resilienz immer häufiger gebraucht. Wir lesen ihn in Finanzblättern und Börsenberichten. Resiliente Unternehmen überstanden die Pandemie besser. Und: Resiliente Arbeitnehmende haut nichts um. Das kommt doch wie gerufen für die Facility Management Branche, wo sich die Anbieter mit immer neuen Dienstleistungen nach Sichtbarkeit sehnen und angesichts des Kostendrucks ihre knappen Margen immer weiter ausreizen. Unternehmen und Arbeitnehmende, die das dauerhaft aushalten, stehen da hoch im Kurs.

Allerdings hat man an diesem Punkt oft ein falsches Bild von Resilienz: «Es geht nicht ums dauerhafte Aushalten und darum, mit Kraft immer weiter zu machen», sagt Mario Grossenbacher, Geschäftsführer des Resilienz-Zentrums Schweiz. «Es ist okay, an Grenzen zu stossen. Die Frage ist: was brauchen wir, um uns wieder aufzurichten?»

Wer in diesem Artikel also eine Anleitung sucht, wie man ein Leben lang während sieben Wochentagen 18 Stunden täglich arbeiten kann und dabei hochgradig leistungsfähig, gesund und glücklich bleibt, wird leider enttäuscht. Jeden Tag nach dem Motto *Gring ache u seckle* zu leben hat mit Resilienz wenig zu tun. Es geht nicht darum, sich einen Schutzmantel überzuziehen, der unverletzlich macht, oder Schwierigkeiten und Kummer zu ignorieren oder Probleme und Niederlagen durch die rosarote Brille zu verdrängen. Es geht auch nicht darum, für alles einen positiv formulierten Stempel zu finden.

## RICHTIG VERSTANDENE RESILIENZ

«Es geht vielmehr darum, in schwierigen Zeiten dafür zu sorgen, dass man gesund bleibt», sagt Mario Grossenbacher. «Resilienten Menschen gelingt es, Belastungen, Schwierigkeiten, Trauer und Schmerzen als Teil des Lebens zu akzeptieren und die Akzeptanz von Herausforderungen ins Zentrum zu stellen. Sie trauen sich zu, schwierige oder schmerzliche Erfahrungen verarbeiten zu können. Ein resilienter Mensch merkt, wenn es nicht mehr geht und er weiss, was er dann braucht. Er erkennt, was veränderbar ist und traut sich, diese Veränderungen einzuleiten. Er kann Prioritäten und Grenzen setzen und wahren und er kann Unterstützung beziehen. Er sieht positive Aspekte und er kennt seine Inseln, wo er auftanken kann. Letztlich bedeutet Resilienz also zu wissen, was einem aufrichtet, wenn etwas erdrückend oder niederschlagend wirkt.»

Sich wieder aufrichten: Das alles geht nicht von heute auf morgen, sondern braucht Zeit. Besonders während grösseren und abrupten Veränderungsprozessen muss eine emotionale Berg- und Talfahrt

durchlaufen werden, bis es zur Akzeptanz und zu einer Bereitschaft für neue Lösungen kommt. «Geschieht etwas Unerfreuliches, verfallen manche Menschen in Aktionismus und funktionieren nur noch», sagt Grossenbacher. «Dann ist es wichtig, bewusst Erholungspausen einzulegen und Platz für Kreativität zu lassen. Denn wer sich verausgibt, kann schwierige Situationen kaum meistern. Andere Menschen dagegen erstarren unter Druck. Um wieder handlungsfähig zu werden, hilft es ihnen, den Fokus auf das Gestaltbare zu legen, um sich nicht im Unveränderbaren zu verlieren. Wer die Dinge sieht, die er noch machen kann, wird wieder aktiver.»

### RESILIENZFAKTOREN

Resilienz setzt sich aus verschiedenen Einzelkompetenzen zusammen. Sowohl biologische, psychologische als auch psychosoziale Faktoren spielen rund um die Resilienz eine Rolle. Die Forschung hat im Laufe der Zeit Faktoren identifiziert, die für die Resilienz förderlich sind. Dieses Resilienz-Rad umfasst:

- **Kreativität** – die eigene Schöpferkraft pflegen und fördern: Ein resilienter Mensch benutzt kreative Ansätze, um zusätzliche Optionen zu finden. Er ist bereit, Situationen aus unterschiedlichen Blickwinkeln zu betrachten, hat Zugang zur eigenen Intuition und zeigt sich offen für äussere Anregungen und Impulse. Er denkt und handelt phantasievoll und übt regelmässig kreative Tätigkeiten aus.
- **Akzeptanz** – auch schwierige Erfahrungen gehören zum Leben: Der resiliente Mensch nimmt an, was geschieht und geschehen ist. Er akzeptiert sowohl äussere Rahmenbedingungen wie auch eigene Grenzen und hat den Mut, der Realität in die Augen zu schauen. Er findet sich mit Dingen ab, die unveränderbar sind und hadert nicht mit dem Schicksal.
- **Selbstverantwortung** – für die Situation und das eigene Handeln: Resiliente Menschen sind sich ihrer Verantwortlichkeiten bewusst und warten nicht, bis sich die Dinge ändern, sondern nehmen sie selbst in die Hand. Sie führen Regie für das eigene Leben und ihre Bedürfnisse und achten darauf, wie sie Situationen deuten und darauf reagieren. Sie suchen den eigenen Anteil in schwierigen Situationen.
- **Zukunftsorientierung** – die eigenen Visionen und Wünsche entwickeln, angehen und umsetzen: Ein resilienter Mensch ist vorausschauender Gestalter der eigenen Zukunft und hat Visionen und Wünsche, die er Schritt für Schritt umzusetzen versucht. Er ist bereit, situativ Anpassungen vorzunehmen und zu improvisieren. Er feiert kleine Erfolge auf dem Weg und legt Wert auf Sinnerfüllung.
- **Achtsamkeit** – die Balance zwischen Aktivität und Ruhe bewahren und achtsam mit den eige-



«Es ist okay, an Grenzen zu stossen. Wir müssen uns dann jedoch wieder aufrichten können», sagt Mario Grossenbacher.

nen Ressourcen umgehen: Der resiliente Mensch besitzt eine gute Selbstwahrnehmung und handelt, wenn er nicht mehr ausgeglichen ist. Er schaut gut zu sich und kann mit den eigenen Kräften haushalten. Er wendet Entspannungsmethoden an und sorgt achtsam für Körper, Geist und Seele.

- **Lösungsorientierung** – Probleme in Möglichkeiten, Angebote und Chancen umwandeln: Resiliente Menschen fokussieren nicht auf das Problem, sondern auf neue Lösungen. Sie sind bereit, Neues auszuprobieren und dafür ihre Komfortzone zu verlassen. Sie nehmen sich Zeit für neue Lösungswege und können sich gut zwischen verschiedenen Optionen für einen Weg entscheiden.
- **Netzwerkorientierung** – die eigenen Netzwerke, Beziehungen und Stützsysteme kennen, pflegen und nutzen: Ein resilienter Mensch knüpft Kontakte und pflegt seine Beziehungen. Er interessiert sich für sein Umfeld und kann auf andere eingehen. Er traut sich, andere um Unterstützung zu bitten und bietet seine Unterstützung ebenso an. Er ist eingebettet in ein Netzwerk von unterschiedlichen Menschen und Beziehungen.
- **Optimismus** – eine positive, aber realistische Sicht und Grundhaltung: Ein resilienter Mensch sieht das Glas eher halb voll als halb leer. Er vertraut darauf, dass auch schwierige Zeiten vorübergehen und sucht bei Veränderungen nach möglichen positiven Auswirkungen und Lernchancen. Er kennt seine eigenen Stärken und die der anderen



Bild: z/vg

und er glaubt daran, dass Situationen im Leben beeinflussbar sind.

«Wir werden im Leben immer wieder mit Situationen konfrontiert, die uns belasten oder gar überfordern», sagt Mario Grossenbacher. «Wenn wir uns dazu entschliessen, diese Resilienzfaktoren bewusster in unserem Alltag und insbesondere in schwierigen Situationen zu beachten, so werden sie uns helfen, herausfordernde Situationen besser zu meistern und dabei innerlich zu wachsen.»

Die Resilienzfaktoren im Resilienz-Rad lassen sich trainieren.

### RESILIENZ IST LERNBAR

Resilienz kann von Kontext zu Kontext anders ausfallen und in verschiedenen Phasen des Lebens unterschiedlich stark ausgeprägt sein. Und sie ist kein konstanter Zustand, sondern ein lebenslanger Lernprozess. Das heisst: sie ist lernbar! Resiliente Denkmuster und Verhaltensmuster lassen sich trainieren und können auch im Erwachsenenalter erlernt und gestärkt werden. Das brauche etwas Übung und Disziplin und die Wirkung entfalte sich erst durch Wiederholung, sagt Grossenbacher.

Beispielsweise lassen sich Übungen für ein Achtsamkeitstraining leicht in den Alltag integrieren, indem man alltägliche Aktivitäten wie Duschen oder Zähneputzen sehr bewusst genießt. Wer eine Minute innehält und tief ein- und ausatmet oder sich in seinen Körper hineinfühlt, macht ebenfalls Achtsamkeitstraining. Und auch die Reflexion vor dem Einschlafen kann helfen – zum Beispiel indem man sich jeden Abend an drei Dinge erinnert, für die man an diesem Tag dankbar ist.

### FAZIT

Wer seine Resilienz trainiert, wird also nur in Ausnahmesituationen zum Mittel «Gring ache u seckle» greifen. Viel eher wird er oder sie etwas im Rahmen von «Gring ufe u schnufe, mängisch seckle, aber denn ou wieder tanke und gniesse» anwenden. <<

# Alles was Sie für Ihre Immobilien brauchen

**Campos ist die erste, webbasierte und führende CAFM-Plattform der Schweiz.** Der digitale Hub Campos liefert relevante Immobiliendaten und vernetzt alle für das Facility Management relevanten Personen. Ob am Arbeitsplatz, von unterwegs mit Campos Mobile oder über den Campos Service Desk – Sie sind stets auf dem neuesten Stand.

[www.campos.ch](http://www.campos.ch)