

## Thema dieser Ausgabe:

- Resilienzförderung im Unternehmen einführen

## Inhaltsverzeichnis

<b>Unsere Firma soll resilienter werden!</b>	1
<b>Individuelle oder organisationale Resilienz?</b>	1
<b>Was Unternehmen widerstandsfähig macht</b>	2
<b>Arten von Krisen</b>	2
<b>Buchbesprechung</b>	3
<b>Was können resiliente Menschen?</b>	3
<b>Stressbewältigung an der Nordsee</b>	3
<b>Gesundheitstag der Hamburger Wirtschaft</b>	4



Resilienz: Gut gewappnet gegen Krisen!

## Unsere Firma soll resilienter werden! Aber wie?

*Viele Unternehmen beschäftigen sich inzwischen mit dem Thema der Resilienz—also der Widerstandsfähigkeit gegenüber Krisen. Gerade in Zeiten steigender psychischer Belastungen ist es interessant, Mitarbeiter „stressfester“ zu machen. Doch wie kann das Thema im Unternehmen erfolgreich eingeführt werden?*

Der erste Versuch besteht häufig darin, einfach einen Kurs zu diesem Thema in das allgemeine Fortbildungsprogramm aufzunehmen. Leider stellt sich dann meist heraus, dass dieses Angebot nicht so gut angenommen wird und das Thema wird wieder fallengelassen.

Das wäre sehr bedauerlich, weil das gesamte Thema damit meist beiseite gelegt wird: „Das läuft bei uns nicht!“

Mehr Erfolg verspricht ein geplantes und gezieltes Vorgehen.

**Verantwortlichkeit:** Als erstes sollte ein Bereich im Betrieb die Verantwortung für das Thema übernehmen, z. B. die Personalabteilung oder das Betriebliche Gesundheitsmanagement. Es wird ein „Treiber“ benötigt, um die Bemühungen um mehr Resilienz bekannt zu machen.

**Zielsetzung:** Überlegen Sie, welches Ziel genau verfolgt wird. Sich nur mit Resilienz zu beschäftigen, weil das gerade Mode zu sein scheint, reicht nicht! Bei den Mitarbeitern werden Angebote auch nur akzeptiert werden, wenn ihnen damit wirklich etwas Gutes getan werden soll. Auf der einen Seite den Arbeitsdruck zu erhöhen, und dies auf der anderen Seite mit Resilienzkursen ausgleichen

zu wollen, wird nicht funktionieren!

**Synergien schaffen:** Am Anfang sollte auch eine Bestandsaufnahme erfolgen. Welche Angebote und Maßnahmen gibt es bereits im Unternehmen, die sich mit dem Thema der Widerstandsfähigkeit verknüpfen lassen? Prüfen Sie auf jeden Fall die Angebote der Personalabteilung und des betrieblichen Gesundheitsmanagements!

Welche Abteilungen sind bereits resilient und wo besteht Förderungsbedarf?

**Grundmodell festlegen:** Bevor Sie starten, sollten Sie sich auf ein Resilienzmodell festlegen. Was genau verstehen Sie unter Resilienz? Was gehört für Sie dazu? Erst dann können Sie aus diesem Modell Ziele ableiten und

*(Fortsetzung auf Seite 2)*

## Einer oder alle? Individuelle oder organisationale Resilienz?

*Sehr häufig werden bei der Resilienzförderung nur die einzelnen Mitarbeiter in den Blick genommen. Gerade in Unternehmen ist es aber sinnvoll, sich mit dem Thema der Widerstandsfähigkeit gegenüber Stress und Krisen auf verschiedenen Ebenen zu befassen.*

Es ist durchaus möglich, auch die Resilienz der Führungs-

kräfte, einzelner Teams und sogar des ganzen Unternehmens zu fördern. So sollten sich die Projektverantwortlichen vorab Gedanken darüber machen, auf welchen Ebenen sie die Resilienz steigern möchten.

Je mehr Ebenen angesprochen werden und je besser die verschiedenen Maßnahmen aufeinander abgestimmt werden, desto größer sind die Erfolge.

So kann daran gearbeitet werden, dass die Stabilität von Teams und des ganzen Unterneh-

### Was ist Resilienz?

Der Begriff stammt eigentlich aus der Werkstoffkunde. In der Psychologie wird damit die Fähigkeit bezeichnet, Krisen oder Dauerstress erfolgreich zu bewältigen oder daran sogar zu wachsen.

mens auch in Zeiten von Krisen erhalten bleibt. Dafür haben viele Firmen bereits ein Krisenmanagement etabliert. Wichtig ist auch, die Stabilität auf Dauer zu erhalten, denn viele Krisen kommen nicht plötzlich, sondern schleichend, z. B. der demografische Wandel.



## Was Unternehmen widerstandsfähig macht—Organisationale Resilienz

*Um dauerhaft widerstandsfähig gegenüber Krisen zu werden, können Firmen Maßnahmen aus verschiedenen Bereichen umsetzen.*

Wichtig ist es z. B., die entscheidenden Warnsignale zu kennen, wahrzunehmen und

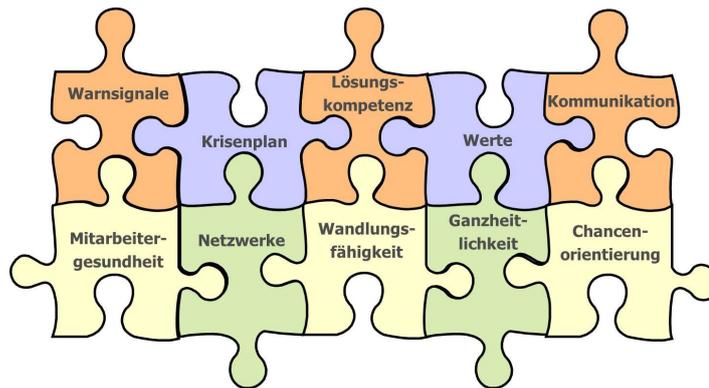
darauf zu reagieren. Es sollten Krisenpläne für wichtige Ereignisse, deren Eintreten relativ wahrscheinlich ist, erarbeitet werden.

Nur gesunde Mitarbeiter können in Krisen flexibel und engagiert reagieren. Im Krisenfall

werden häufig anderes Know-how oder Unterstützung benötigt. Dann hilft es, auf gute Netzwerke der Unterstützung zugreifen zu können.

Hilfreich ist die ausgeprägte Fähigkeit, Probleme anpacken und lösen zu können. Wichtig ist dabei, nicht nur Probleme, sondern auch Chancen erkennen zu können. Gut eingespielte Kommunikationswege ermöglichen ein schnelles Reagieren.

Gemeinsam gelebte Werte stärken in Krisenzeiten den Zusammenhalt zwischen Mitarbeitern und Unternehmen. Gemeinsame Ziele tragen zu einer einheitlichen Kultur und zur Loyalität der Belegschaft bei.



### Unsere Firma soll resilienter werden! (Forts.)

*(Fortsetzung von Seite 1)*  
dazu passende Maßnahmen planen. Ein häufiger Fehler ist, einfach recht wahllos verschiedene Themen anzupacken, die irgendwie zur Resilienz zu passen zu scheinen.

*Umfassendes Konzept erstellen:* Nehmen Sie sich die Zeit, um ein passendes Konzept für Ihr Unternehmen zu erstellen. Fangen Sie lieber später an, als zu früh mit Einzelmaßnahmen zu starten, die dann keine dauerhafte Wirkung haben oder nicht angenommen werden.

*Kultur beachten:* Übernehmen Sie nicht einfach fertige Konzepte oder Workshops, sondern achten Sie darauf, dass die Angebote auch zu Ihrer speziellen Unternehmenskultur passen. Besser als ein Angebot „von der Stange“ ist ein abgestimmtes Programm, das auch zu den Gewohnheiten, der Sprache und der Kultur Ihrer Firma passt.

*Informieren Sie:* „Resilienz—was ist das denn?“ werden sich sicherlich viele Mitarbeiter fragen. Deswegen ist es wichtig,

dass Sie ausreichend und auf vielen Kanälen informieren.

Veröffentlichen Sie z. B. Artikel zur Resilienz in Ihrer Betriebszeitung oder im Intranet. Laden Sie Experten zu Vorträgen ein. Informieren Sie die Führungskräfte, vielleicht in einem eigenen Workshop. Damit die Resilienzförderung nachhaltig wirkt und im Gedächtnis bleibt, brauchen Sie auch eine längerfristige Kommunikationsstrategie. Sie können auch „Resilienz-Botschafter“ innerhalb der Firma schulen und einsetzen.

### Krisen im Unternehmen: Dauerzustand oder Akutereignis?

*Der Begriff der Resilienz bezieht sich auf die Widerstandsfähigkeit gegenüber Krisen. Aber nicht alle Krisen sind gleich. Verschiedene Krisen erfordern unterschiedliche Strategien!*

Am auffallendsten sind die **akuten Krisen**, die oft scheinbar unerwartet über ein Unternehmen hereinbrechen. Dazu gehören z. B. Schäden durch technische Defekte oder Naturkatastrophen, Unfälle oder Krankheitsepidemien, Diebstahl, der Ausfall wichtiger

Zulieferer. Akute Krisen sind selten.

**Schleichende Krisen** entstehen z. B. durch Konkurrenzdruck und Globalisierung, Umstrukturierungen, technische Veränderungen, demografischen Wandel und Fachkräftemangel, psychische Belastung der Belegschaft. Diese Krisen sind oft ein Dauerzustand.

Auf beide Arten von Krisen können und sollen Unternehmen sich vorbereiten. Sie erfordern allerdings unterschiedliche

Maßnahmen. Akute Krisen erfordern ein schnelles Handeln in neuen und unerwarteten Situationen. Hier ist eher ein reaktives und flexibles Handeln gefragt. Ziel sind die schnelle Bewältigung und die Krisenfestigkeit.

Auf schleichende Krisen können Unternehmen sich vorbereiten und Krisenpläne erarbeiten. Hier sind vermehrt präventive Tätigkeiten möglich, um die Stabilität und Produktivität der Firma auf Dauer zu erhalten.

„Damit der Wandel nicht erdrückt, sondern Widerstandsfähigkeit weckt.“

(Dr. Ursula von der Leyen, „Stressreport 2012“)



## Buchtipps: Wie Sie psychische Belastungen im Unternehmen beurteilen

Die renommierte Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin hat sich des Themas der psychischen Belastung im Betrieb angenommen. Sie hat ein Fachbuch zur Gefährdungsbeurteilung herausgegeben.

Dieses Buch richtet sich an Fachleute, die sich intern oder als externe Berater mit der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung befassen möchten.

Es gliedert sich in drei Kapitel und einen umfassenden Anhang. Inhaltlich werden die Themen „Psychische Belastung als Gegenstand der Gefährdungsbeurteilung“, „Durchführung der Gefährdungsbeurteilung“ sowie „Planung und Organisation der Gefährdungsbeurteilung“ behandelt. Im Anhang werden die möglichen Belastungsfaktoren genauer beschrieben und—zumindest stichwortartig—auch Ansätze für eine Verbesserung genannt. Außerdem werden kurz verschiedene Analyseinstrumente vorgestellt. Es finden sich auch Hinweise auf weitere Handlungshilfen und Ansprechpartner aus dem Bereich des Arbeitsschutzes.

Erfahrene Praktiker werden nicht viel Neues erfahren. Gerade interne Experten, die noch wenig Gelegenheit zur vertieften Beschäftigung mit dem Thema hatten, finden hier einen umfassenden Überblick und können sicherlich sehr profitieren. Hilfreich sind auch die zahlreichen Beispiele, wie Unternehmen das Thema praktisch umgesetzt haben.

Leider wird das Thema vorwiegend unter Arbeitsschutzaspekten behandelt, eine Gesundheitsförderung wird kaum thematisiert.

„Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung—Erfahrungen und Empfehlungen“, Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (Hrsg.), Erich Schmidt Verlag, 2014, 39,90 €



## Was können resiliente Menschen?

Besonders widerstandsfähige Menschen verfügen über bestimmte Fähigkeiten und Einstellungen. Resilienz lässt sich gezielt weiterentwickeln.

Der bekannte amerikanische Resilienz-Experte Al Siebert unterteilt die Resilienzentwicklung in verschiedene Stufen. Die Grundstufe umfasst die möglichst gute Gesundheit und eine gute Fähigkeit zum Umgang mit Problemen. Beide Aspekte können Unternehmen bei ihren Mitarbeitern gezielt fördern, z. B. durch Maßnahmen der betrieblichen Gesund-

heitsförderung und Trainings zur Problemlösung.

Die Aufbaustufe setzt intensivere Selbstreflexion voraus. Hierbei geht es um das Selbstbewusstsein, um Krisen überhaupt aktiv anzupacken. Eine große Bereitschaft zum Lernen ermöglicht es im Krisenfall, auf viele Verhaltensweisen zurückgreifen zu können.

Die höchste Stufe der Resilienz ist die Fähigkeit, aus Krisen sogar gestärkt hervorzugehen, scheinbare Rückschläge noch



zum Guten zu wenden und aus Widrigkeiten zu lernen. Alle Stufen der Resilienz lassen sich in Trainings und Workshops

## In eigener Sache: Stressbewältigung an der Nordsee!

Wir bieten Ihnen einen ganz praktischen Beitrag zu Ihrer persönlichen Stressbewältigung: Urlaub im Reetdachhaus an der Nordsee!

Seit dem letzten Jahr haben wir ein 200 Jahre altes Friesenhaus in Nordfriesland saniert, liebevoll renoviert und als Ferienwohnungen eingerichtet.

Die „Alte Zimmerei“ liegt im gemütlichen Dorf Witzwort auf der Halbinsel Eiderstedt. Von hier aus erreichen Sie schnell die Nordsee, Sie können Ta-

gesausflüge auf die nordfriesischen Inseln oder in die schönen Städte Husum, Friedrichstadt oder Tönning unternehmen. Falls Sie gerne wandern, Rad fahren oder paddeln, kommen Sie hier ebenfalls voll auf Ihre Kosten!

Ab Ostern dieses Jahres kann ich Ihnen die erste Ferienwohnung, die „Alte Werkstatt“, in der „Alten Zimmerei Witzwort“ für Ihren Urlaub anbieten.

Beide Wohnungen können jeweils mit höchstens vier Per-

sonen bezogen werden. Auch Ihr wohlerzogener Hund ist uns willkommen!

Sie haben viel Platz, um drinnen oder im Garten „mit der Seele zu baumeln“. Genießen Sie die Ruhe und Weite des Meeres und der nordfriesischen Landschaft!

Nähere Informationen finden Sie unter: [www.alte-zimmerei-witzwort.de](http://www.alte-zimmerei-witzwort.de) oder richten Sie Ihre Buchungsanfrage direkt an uns: [willkommen@alte-zimmerei-witzwort.de](mailto:willkommen@alte-zimmerei-witzwort.de).





### Health Professional Plus

Am Redder 11, 22880 Wedel  
Telefon: 0 41 03 / 70 18 - 140  
Fax: 0 41 03 / 70 18 - 144  
E-Mail: inof@h-p-plus.de

"Der Weg zur Gesundheit kann und soll Spaß machen."

Gesunde, aktive, motivierte und zufriedene Mitarbeiter bilden die Basis eines gesunden Unternehmens. Hohe Fehlzeiten, Unzufriedenheit und Stress stören das Klima, können auch das Unternehmen krank machen.

Eine gezielte Gesundheitsförderung gehört heute zur modernen Unternehmensstrategie. Mit Health Professional Plus habe ich mich darauf spezialisiert, Sie zielgerichtet und praxisbezogen bei allen Projekten zu unterstützen, die Gesundheit und betriebliches Gesundheitsmanagement betreffen. Insbesondere mit Angeboten für das Gesundheitswesen, aber auch für allen anderen Branchen.

**Mein Plus:** Fundiertes Fachwissen erfolgreich in die Praxis umsetzen.

Sie finden uns auch im Web!  
[www.health-professional-plus.de](http://www.health-professional-plus.de)



### Gesundheitstag der Hamburger Wirtschaft Betriebliches Gesundheitsmanagement von A bis Z

In diesem Jahr findet der Gesundheitstag der Hamburger Wirtschaft—ausgerichtet von der Handelskammer Hamburg—bereits zum 10. Mal statt! Er wendet sich an alle Interessierten in den Unternehmen, die sich zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement informieren möchten und neue Anregungen suchen.

Bei dieser Veranstaltung wird auch der **Hamburger Gesundheitspreis** der Hamburger Arbeitsgemeinschaft für Gesundheitsförderung an Betriebe verliehen, die sich besonders für den Schutz und die Förderung der Gesundheit ihrer

Beschäftigten einsetzen.

Wie immer wird auch dieses Mal ein interessantes **Vortrags – und Workshop-Programm** angeboten. Die Vorträge werden die Schwerpunkte „Gesundheit als Führungsaufgabe“ sowie „Gesundheitsförderung als Mittel der Mitarbeiterbindung“ behandeln. In den Workshops werden die Themen „Erfolgskontrolle von Betrieblichem Gesundheitsmanagement“ und „Konzepte zum Umgang mit psychischen Belastungen von Mitarbeitern“ diskutiert—auch anhand von Praxisbeispielen.

Natürlich wird ein zentraler Bestandteil des Gesundheitstages wieder die **Gesundheitsmesse** sein. Dieses Mal präsentieren 90 Anbieter ihre Dienstleistungen und beraten die Besucher über alle Facetten des Betrieblichen Gesundheitsmanagements.

9. 4. 2014, 10.00—16:00 Uhr

Handelskammer Hamburg,  
Adolphsplatz 1, Hamburg

**Natürlich ist auch HPP wieder dabei!**  
**Gerne begrüße ich Sie an meinem Stand Nr. 39 und stelle Ihnen meine Angebote vor!**