



KEEP COOL

# Warum innere Stärke wichtig ist

In der modernen Arbeitswelt müssen MitarbeiterInnen neue Aufgaben beherzt angehen und mit Stress-Situationen einigermaßen relaxt umgehen können. Sonst schlägt ihr Gefordert-Sein oft in ein Überfordert-Sein um.

Im Betriebsalltag registriert man oft: Menschen reagieren auf dieselben Herausforderungen und Belastungen sehr unterschiedlich. Während zum Beispiel der oder die eine bei neuen Aufgaben sofort sagt „Das kann ich nicht“, denkt jemand anderes „Wow, endlich kann ich mich beweisen“ und begibt sich voller Zuversicht auf die Suche nach passenden Problemlösungen. Während z. B. ein Mitarbeiter bei einer länger andauernden Mehrbelastung aufgrund der „stressigen Arbeitsbedingungen“ einen Burn-Out erleidet und für längere Zeit erkrankt, klagt ein anderer zwar auch ab und zu „Das ist ja stressig“, doch dann macht er sich voller Elan ans Werk und arbeitet mit System die anstehenden Aufgaben ab.

Warum dies so ist, damit beschäftigt sich die Resilienzforschung und kommt zum Schluss: Manche Menschen haben eine höhere „Widerstandsfähigkeit“ als andere. Sie haben sozusagen eine „dickere Haut“, wenn es um den Umgang mit herausfordernden Situationen geht. Deshalb perlen Belastungen an ihnen scheinbar ab, während sie bei anderen zu einer Überforderung führen.

## Die acht Merkmale widerstandsfähiger MitarbeiterInnen

Die Resilienzforschung zeigt, dass Menschen mit einer hohen Resilienz bzw. Widerstandsfähigkeit in der Regel folgende Eigenschaften und Persönlichkeitsmerkmale haben:

- **Positives Denken:** Widerstandsfähige Menschen reagieren auf neue An- und Herausforderungen nicht panisch. Sie denken vielmehr: Irgendwie schaffe ich das schon – auch wenn ich noch nicht weiß wie.
- **Selbstwertgefühl:** Sie glauben an sich und an das, was sie können und tun.
- **Problemlösefähigkeit:** Sie denken lösungsorientiert und planen ihre Zukunft. Sie blicken ihr nicht besorgt entgegen.

- **Selbstverantwortung:** Sie nehmen ihr Leben und Schicksal in die Hand und lassen sich nicht in eine Opferrolle drängen.
- **Selbstwirksamkeit:** Sie akzeptieren (negative) Dinge und Umstände zunächst, so wie sie sind. Sie lassen diese aber nicht so: Sie verändern sie.
- **Soziale Kompetenz:** Sie bleiben bei Stress im Dialog mit ihrer Umwelt. Sie bitten bei Bedarf um Unterstützung oder organisieren diese selbst.
- **Achtsamkeit:** Sie haben ein Gespür für sich selbst. Sie wissen, was ihnen (nicht) guttut und spüren, wann sie an ihre Belastungsgrenzen stoßen.
- **Stressbewältigungsstrategien:** Sie haben Strategien entwickelt, um auch in Stresszeiten für die nötige Entspannung zu sorgen und, soweit möglich, die Balance in ihrem Leben zu wahren.

## Eine resiliente Persönlichkeit werden

Die Resilienzforschung zeigt zudem: Die genannten Fähigkeiten und Eigenschaften schlummern in fast allen Menschen. Ohne eine externe Unterstützung fällt es ihnen aber oft schwer, diese zu aktivieren. Denn dies setzt ein Bewusstsein darüber voraus: Wie reagiere ich regelmäßig in gewissen Situationen, z. B. bei neuen

Herausforderungen? Oder wenn wichtige Entscheidungen anstehen? Oder wenn das Arbeitsvolumen steigt? Außerdem: Warum reagiere ich so und nicht anders?

Diese Fragen kann sich jeder Mensch alleine stellen. Doch faktisch tun dies viele nicht. Und wenn doch? Dann finden sie oft nicht die richtigen Antworten, z. B. weil sie nicht realisieren, dass sie in vergleichbaren Situationen stets ähnlich reagieren. Oder weil ihnen ihr Verhalten so selbstverständlich erscheint, dass sie sich nicht vorstellen können, anders zu reagieren.

## Drohende Überforderung frühzeitig erkennen

Deshalb bieten Unternehmen, die ihre MitarbeiterInnen beim Steigern ihrer Resilienz unterstützen möchten, oft entsprechende Seminare. Sie stellen ihnen zudem häufig im Arbeitsalltag einen Coach zur Seite, der sie dabei unterstützt, die für sie typischen Denk- und Verhaltens- sowie Reaktionsmuster auf gewisse Impulse von außen zu erkennen und gegebenenfalls zu verändern.

Ein weiteres Ziel dieser Unterstützung ist es, die Selbst-Achtsamkeit zu erhöhen – also ihre Sensibilität dafür, wann sie in eine Situation geraten, in der eine Überforderung droht. Denn dann können sie meist noch gegensteuern und sich Hilfe organisieren, so dass ein „Ausbrennen“ und somit Burn-out vermieden wird.

*Nikola Doll*

### Zur Autorin:



**Nikola Doll** arbeitet als Führungskräfte-Trainerin und -Beraterin mit ihrem Mann Klaus Doll für die Doll Organisationsberatung ([www.doll-beratung.de](http://www.doll-beratung.de)), Neustadt an der Weinstraße. Außerdem begleitet die Diplom-Soziologin und -Sozialpädagogin beruflich stark engagierte Personen als Coach bei ihrer persönlichen Entwicklung ([www.doll-coaching.de](http://www.doll-coaching.de)).