

124

**TREND** Resiliente Mitarbeiter sind begehrt - sie zu bekommen, ist schwierig

# Mit Mut und Einsicht durch die Krise

Resilienz ist ein neuer Trend im HR-Bereich. Was resiliente Mitarbeiter auszeichnet, wie man sie kriegt und was Chefs dabei falsch machen können, war Thema eines Vortrags.

Wer sich schnell und erfolgreich an ständig verändernde Anforderungen anpassen kann, belastbar und stressresistent ist, seine eigenen Ressourcen gut kennt und zudem lösungsorientiert an Veränderungen rangeht, gilt in turbulenten Zeiten wie diesen als resilient - und besitzt damit eine Eigenschaft, die derzeit als das Allheilmittel schlechthin gesehen wird. Doch warum haben manche Menschen so etwas wie eine „dicke Haut“, an der Belastungen scheinbar spurlos abprallen, und andere nicht? Expertin Martina Schwind von „consentiv“ hat bei einem Vortrag in der Vorwoche die Eigenschaften von resilienten Mitarbeitern vorgestellt. Dazu gehö-

ren u.a. Zuversicht, Entschlossenheit, Mut, Einsicht und Reflexion. Schwind: „Das bedeutet aber nicht, dass sich jemand automatisch resilient verhält, wenn er diese Eigenschaften hat.“

## Planend in die Zukunft

Hinzu kommt, dass resiliente Mitarbeiter lösungsorientiert arbeiten. Das heißt, sie beschäftigen sich planend, aber nicht besorgt mit ihrer Zukunft. Sie glauben an sich und schotten sich bei Stress

nicht ab; sie akzeptieren schwierige Situationen, statt dagegen anzukämpfen. Schwind warnt: „Mitarbeiter, die ihre Resilienz nicht leben können, werden ihre eigenen Ziele nicht der Organisation unterordnen, sondern lieber gehen.“

Doch wie kriege ich diese Mitarbeiter, die scheinbar unbeirrt durch Krisenzeiten gehen? Laut Schwind ist es wichtig, schon bei der Einstellung von Mitarbeitern auf solche Eigenschaften zu ach-

ten. „Ich muss versuchen, die Charaktereigenschaften herauszufinden.“ Resilienz ist zudem erlernbar - allerdings braucht es dazu laut Schwind immer eine Krisensituation. „Es gibt aber auch welche, die sagen, man kann Resilienz im Trockentraining lernen.“

Laut Schwind haben Führungskräfte einen großen Anteil daran, dass Resilienz sich im Unternehmen überhaupt entfalten kann. „Ich muss Mitarbeiter begeistern können und darf ihnen nicht immer nur sagen, was sie alles nicht können.“ Auch die oft verbreitete „Fehlerrückmeldung-Kultur“ ist eher hinderlich.

KATHRIN GULNERITS

kathrin.gulnerits@wirtschaftsblatt.at

## KONGRESS

Resilienz & Change wird heuer das Thema der „PoP 2012“ von Business Circle sein. Das Jahresforum für die Personalwirtschaft findet am 19. und 20. April im Seehotel Rust statt. „Das Managen in unsicheren Zeiten beschäftigt uns auch in den nächsten Monaten“, sagt Business Circle-Chefin Romy Faisst. „Dafür braucht es resiliente Mitarbeiter und Unternehmen.“



„Ich darf Mitarbeitern nicht immer nur sagen, was sie alles nicht können“, warnt Resilienzexpertin **Martina Schwind**

Peroutka®