

## Resilienz-Modell und Diagnoseinstrumente

Dr. Roman Soucek

Dr. Nina Pauls

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

BETREUT VOM



PTKA  
Projektträger Karlsruhe  
Karlsruher Institut für Technologie



Förderschwerpunkt  
Betriebliches  
Kompetenzmanagement  
im demografischen Wandel

# Was ist Resilienz?

- Der Begriff „Resilienz“
  - Lat. resilire = zurückspringen, abprallen
  - Resilienz als „psychische Widerstandsfähigkeit/-kraft“
- Resiliente Personen oder Organisationen...
  - Erholen sich schnell von Rückschlägen/Stress
  - Passen sich an herausfordernde Arbeitsbedingungen an
  - Wachsen an Herausforderungen



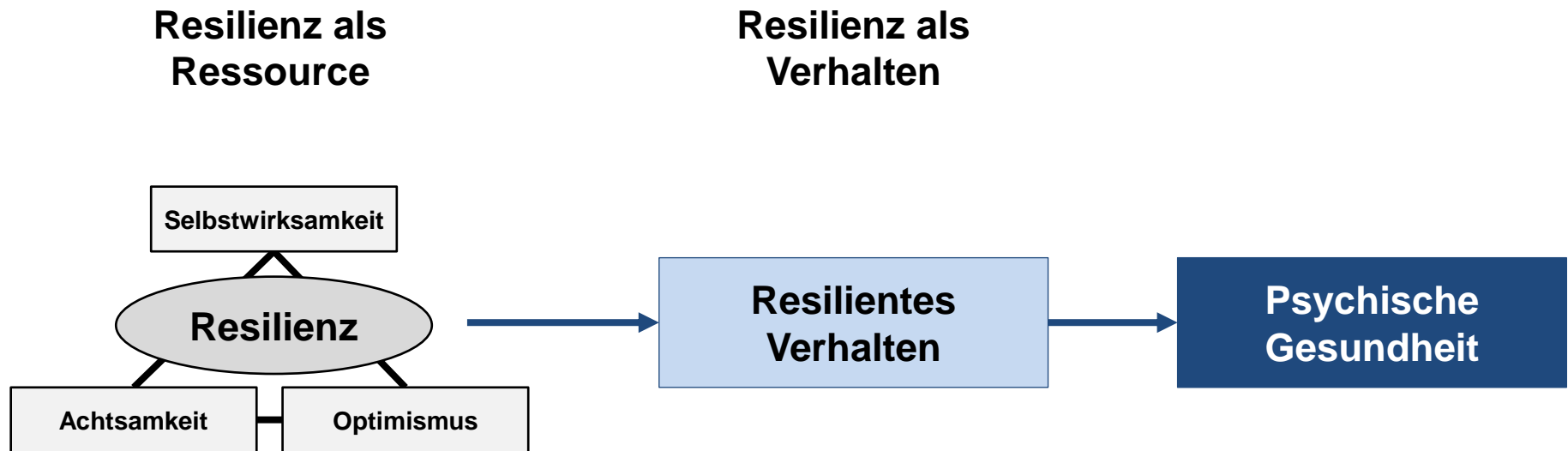
# Resilienz als individuelle Ressource

Individuen zeichnen sich durch ein unterschiedliches Ausmaß an Selbstwirksamkeit, Achtsamkeit und Optimismus aus.



# Resilientes Verhalten

Der Umgang mit Problemen erfolgt anhand von resilientem Verhalten.



# Facetten resilienten Verhaltens bei der Arbeit

„Berufliche Probleme betrachte ich als eine Gelegenheit, meine Fähigkeiten einzubringen.“

**Positive Umdeutung**

„Selbst in kritischen Situationen am Arbeitsplatz kann ich gut mit meinem Ärger umgehen.“

**Emotionale Bewältigung**

**Resilientes Verhalten bei der Arbeit**

**Umfassende Planung**

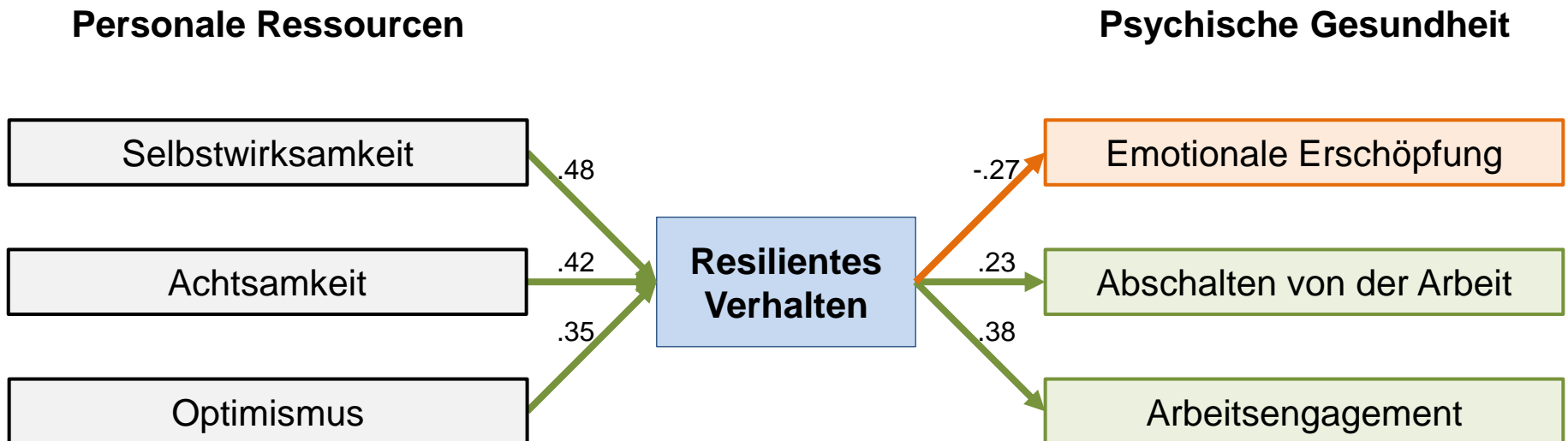
**Fokussierte Umsetzung**

„Schwierige Aufgaben in der Arbeit gehe ich an, indem ich mir verschiedene Handlungsmöglichkeiten überlege.“

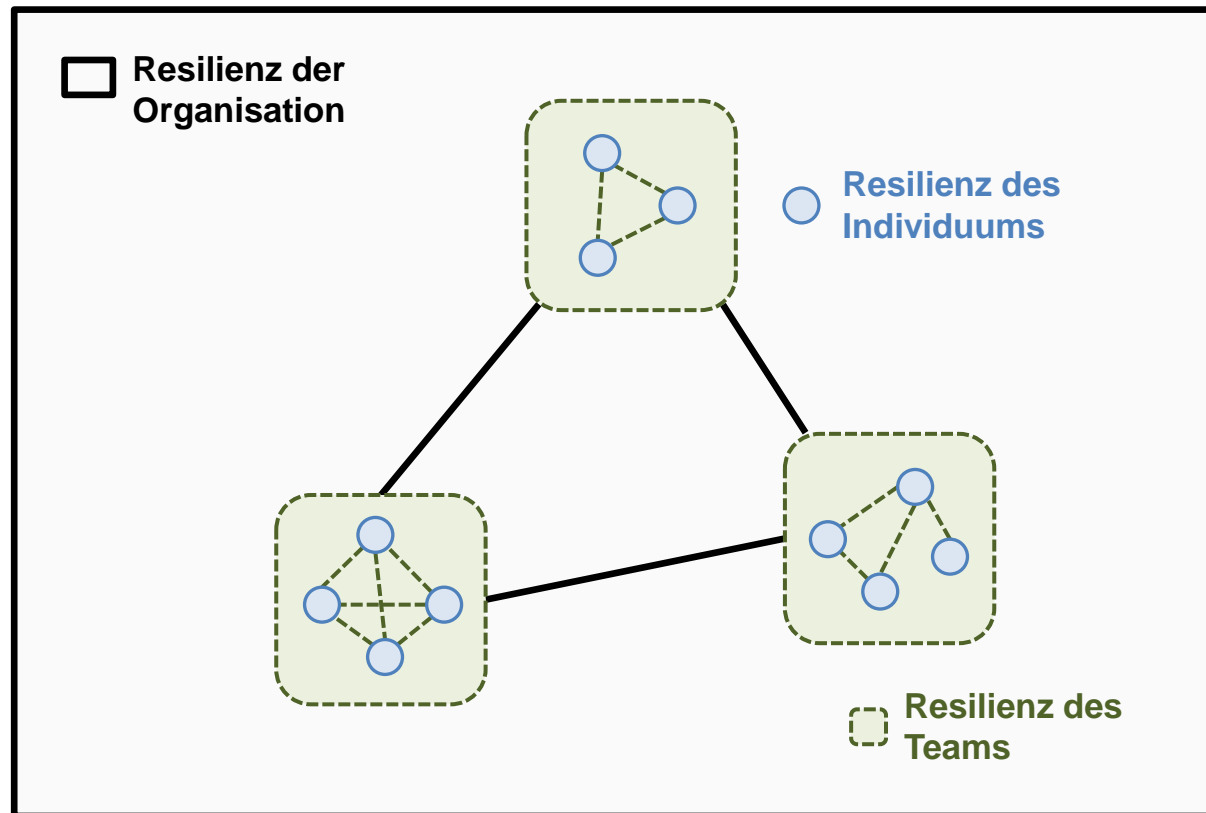
„Ich kann verhindern, dass meine Gedanken ständig von schwierigen Aufgaben abschweifen.“

# Resilientes Verhalten und psychische Gesundheit

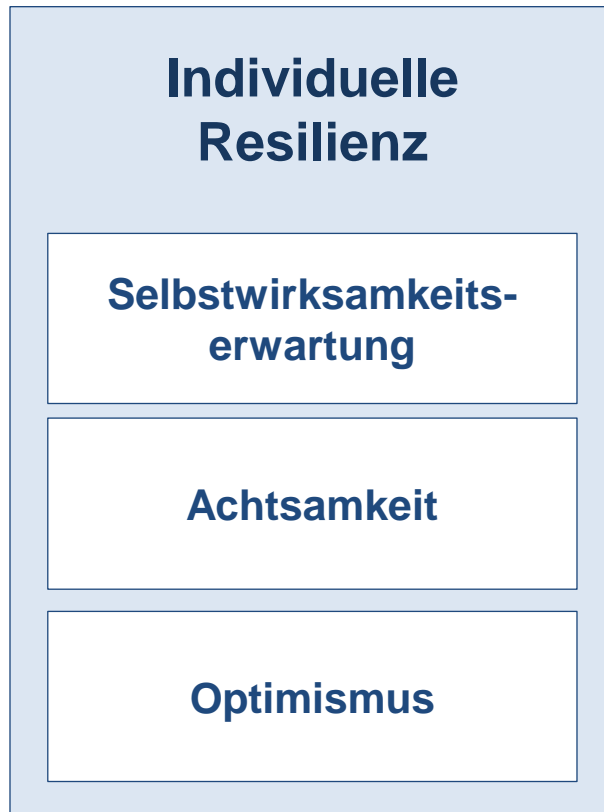
- Stichprobe der Resilienz-Plattform
  - $N = 4363$  Beschäftigte
  - Geschlecht: 53% männlich, Lebensalter: 46.30 Jahre ( $SD = 10.95$ )



# Resilienz im Arbeitsleben



# Organisationale Resilienz als Aggregat?



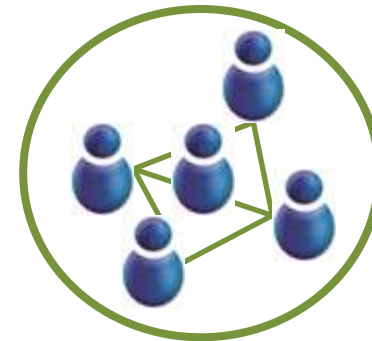
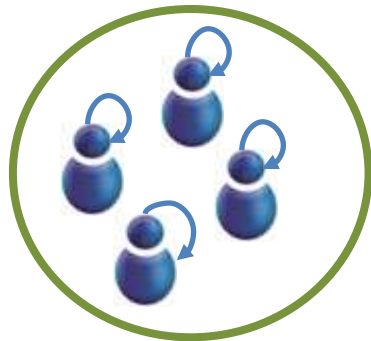


## Mindfulness Organizing Scale (Weick & Sutcliffe, 2010)

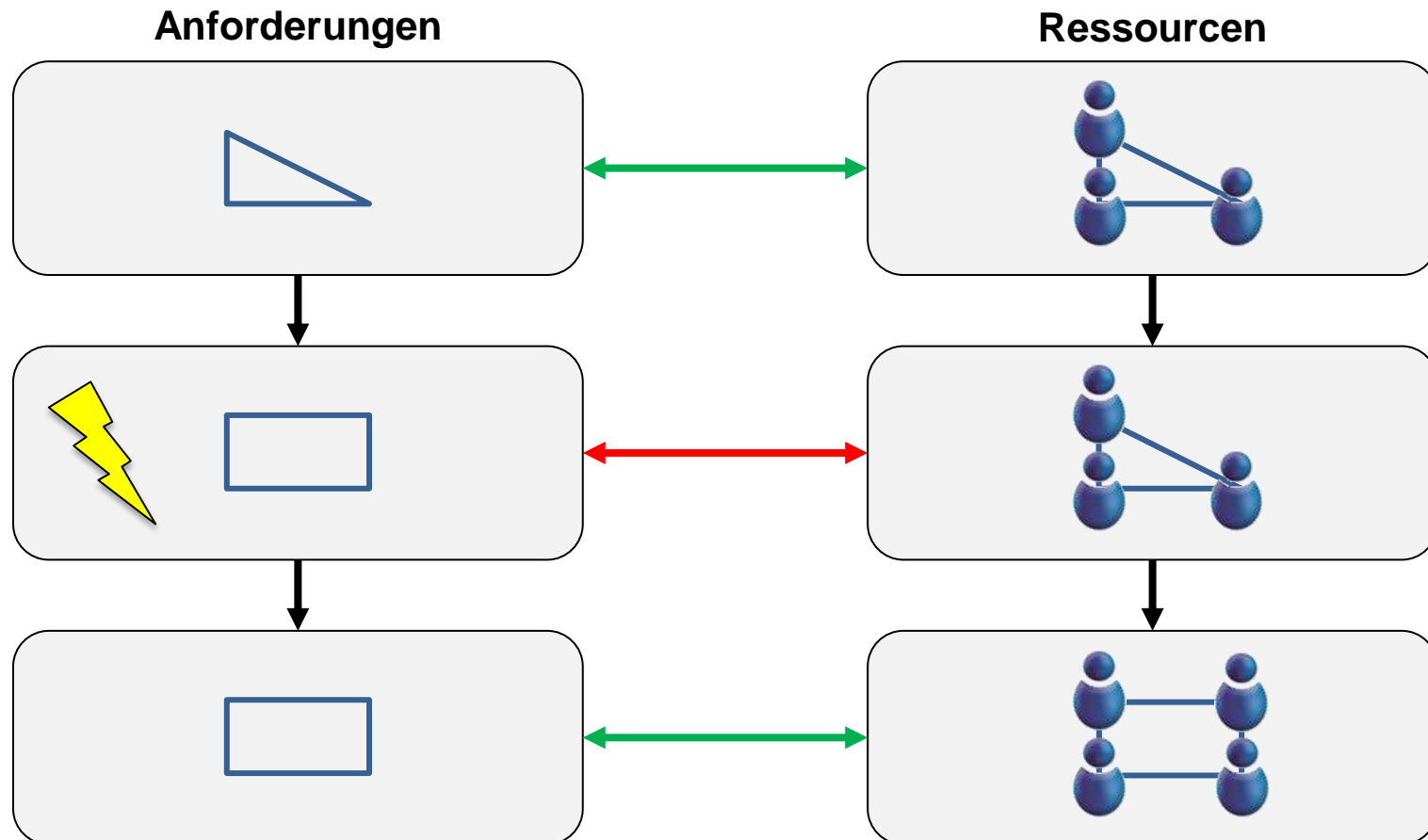
- Wir reden über Fehler und wie wir daraus lernen können.
- Wir tauschen uns über unsere besonderen Fähigkeiten aus, so dass wir wissen, wer über wichtige Spezialkenntnisse verfügt.
- Wir diskutieren über mögliche alternative Herangehensweisen an unsere normalen Arbeitsaktivitäten.
- Wenn es zu Irrtümern und Fehlern kommt, besprechen wir, wie wir sie hätten verhindern können.
- ...

# Organisationale Resilienz als Aggregat?

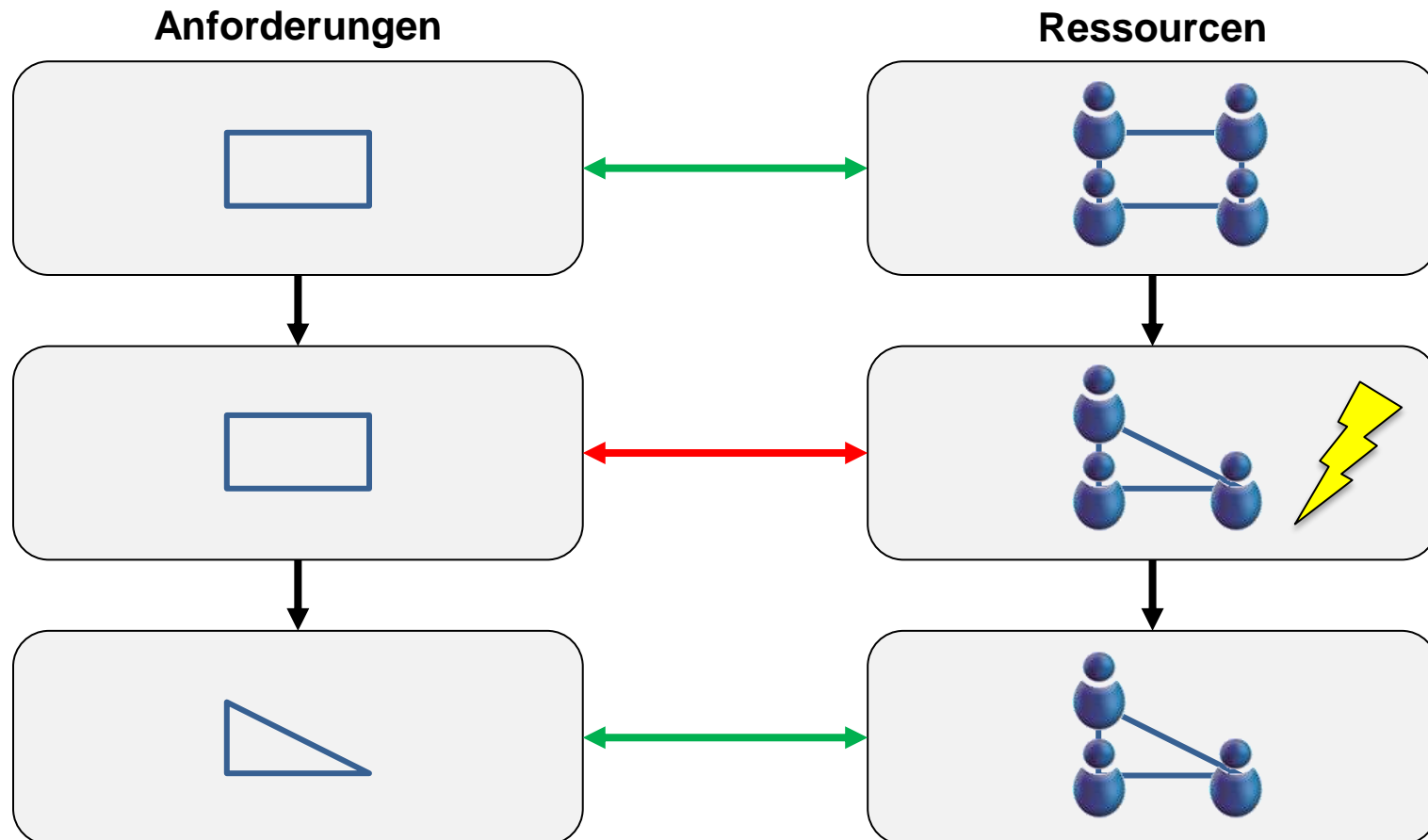
- Individuelle Resilienz sagt nichts über Teamresilienz aus!
- Teamresilienz betrifft die Interaktion der Teammitglieder.



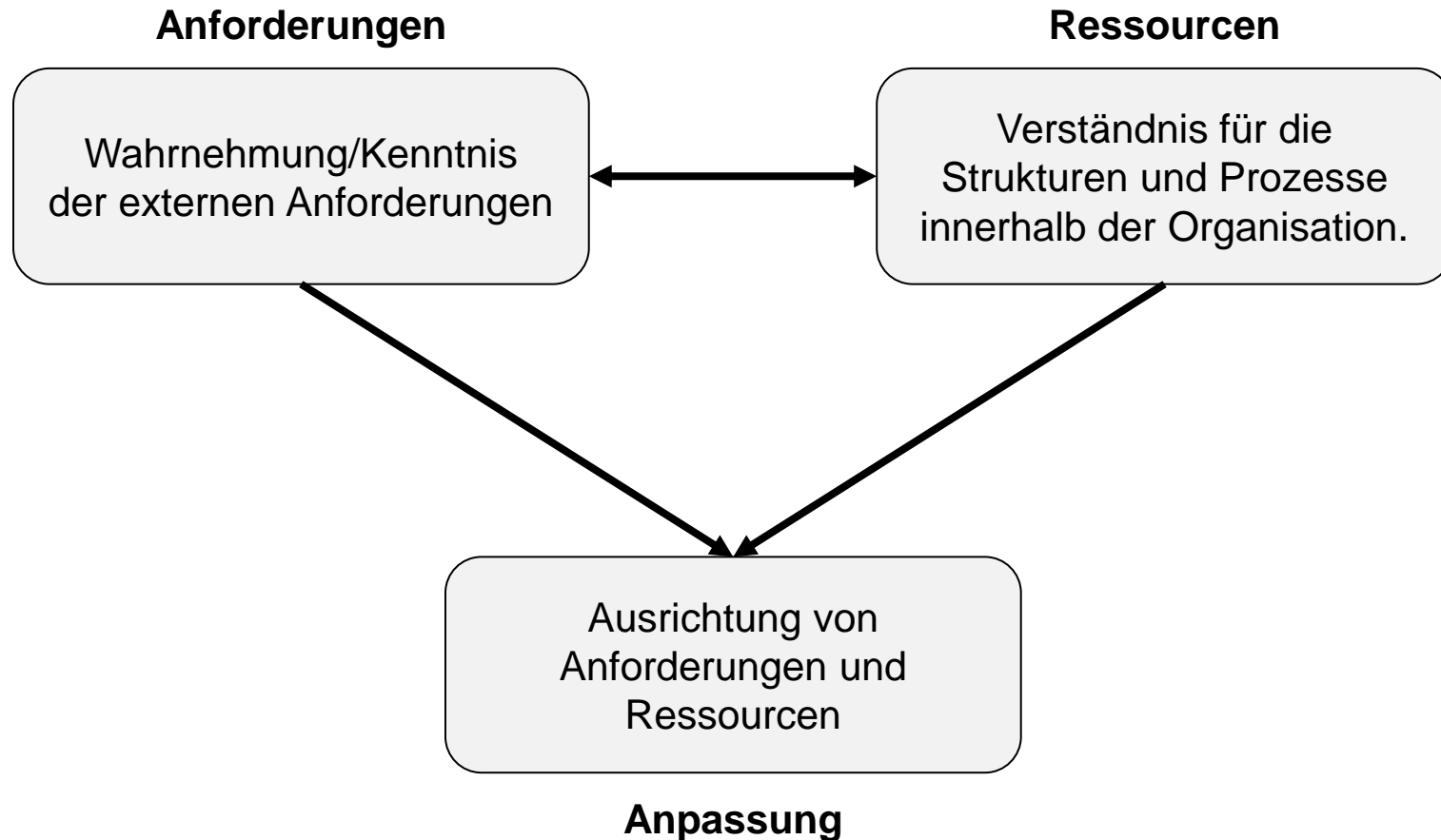
# Konzeptioneller Rahmen



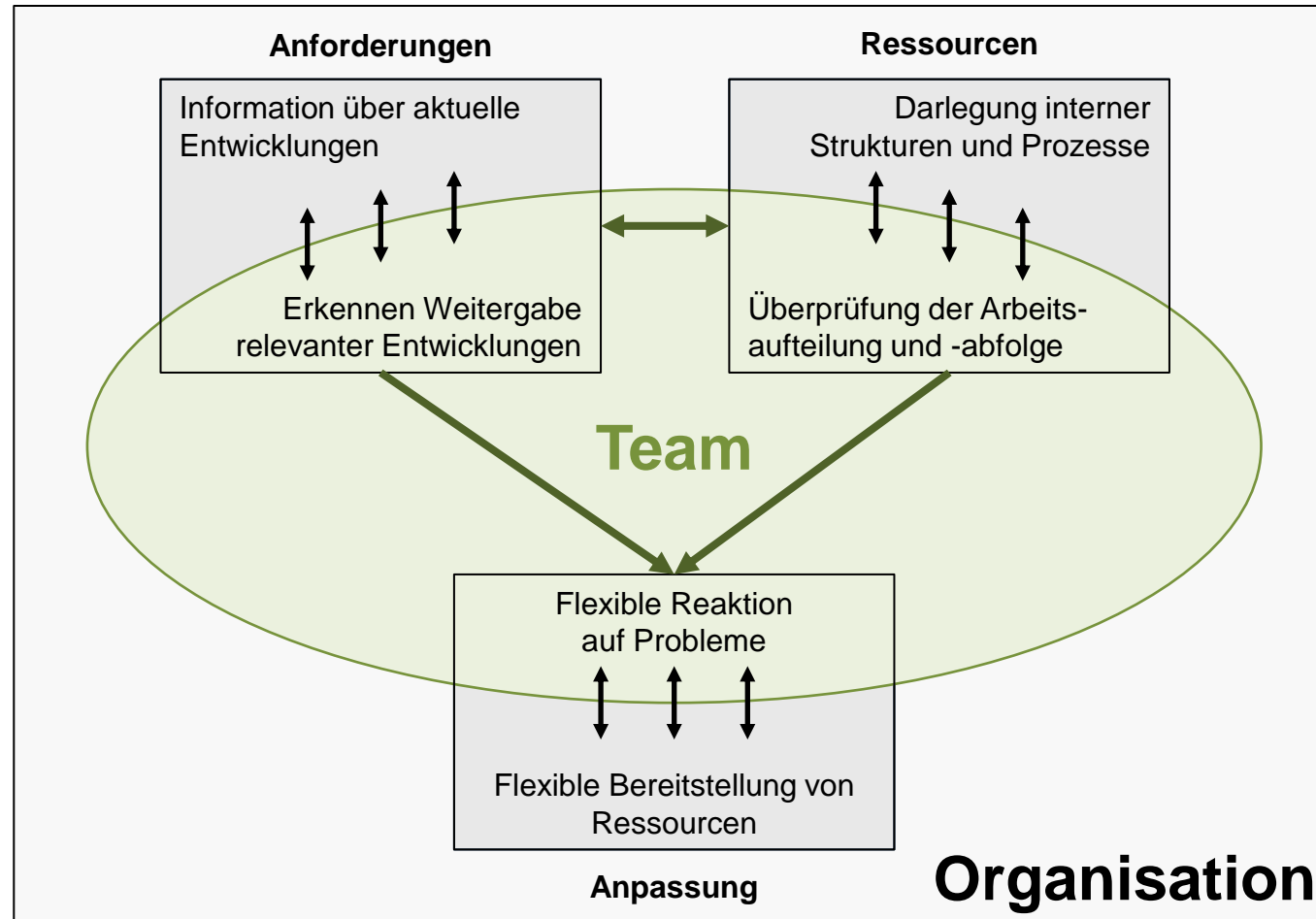
# Konzeptioneller Rahmen



# Konzeptioneller Rahmen



# Teamresilienz und organisationale Resilienz



# Diagnose der Resilienz

- Workshop 1: Online-Tools und Benchmark zur Diagnose der Resilienz
- Inhalte
  - Webbasierter Fragebogen
  - Rückmeldung
  - Vergleich mit einem Benchmark (über 4000 Beschäftigte)
  - Einsatz im Unternehmen

## Umgang mit schwierigen Situationen am Arbeitsplatz

Umgang mit schwierigen Situationen am Arbeitsplatz: Bitte stellen Sie sich vor, wie Sie im Rahmen Ihrer bisherigen beruflichen Tätigkeit schwierige Situationen am Arbeitsplatz erlebt haben und wie Sie darauf reagiert haben. Bitte geben Sie in diesem Zusammenhang an, in welchem Ausmaß die folgenden Aussagen auf Sie persönlich zutreffen.

	trifft überhaupt nicht zu	trifft voll und ganz zu							
Wenn mich in der Arbeit etwas wütend macht, bekomme ich meinen Ärger schnell in den Griff.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Schwierige Aufgaben in der Arbeit gehe ich an, indem ich mir verschiedene Handlungsmöglichkeiten überlege.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Resilientes Verhalten bei der Arbeit

Resilientes Verhalten bei der Arbeit beschreibt die erfolgreiche Bewältigung von Problemen bei der Arbeit. Insbesondere wird damit ausgedrückt, wie schnell sich jemand von den Rückschlägen erholt und diese bewältigt. Resilientes Verhalten bei der Arbeit umfasst insgesamt vier Facetten, die weiter unten näher erklärt werden. Wenn Sie den Fragebogen mehrmals beantwortet haben, so beachten Sie bitte, dass sich die hier dargestellten Werte auf die letzte Erhebung beziehen.

### Emotionale Bewaltung

Erfolgreicher Umgang mit den eigenen emotionalen Reaktionen (z.B. anger, Unruhe) auf Probleme, die bei der Arbeit auftreten.



<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

### Positive Umdeutung

Auftrende Probleme bei der Arbeit werden als Möglichkeit begriffen, eigene Fähigkeiten einzusetzen und weiterzuentwickeln.



<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

### Umfassende Planung

Problemen bei der Arbeit wird mit einer umfassenden Planung und Abwugung verschiedener Lösungsmöglichkeiten begegnet.



<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

### Fokussierte Umsetzung

Die Lösung von Problemen bei der Arbeit wird ausdauernd verfolgt, Ablenkungen wird widerstanden.



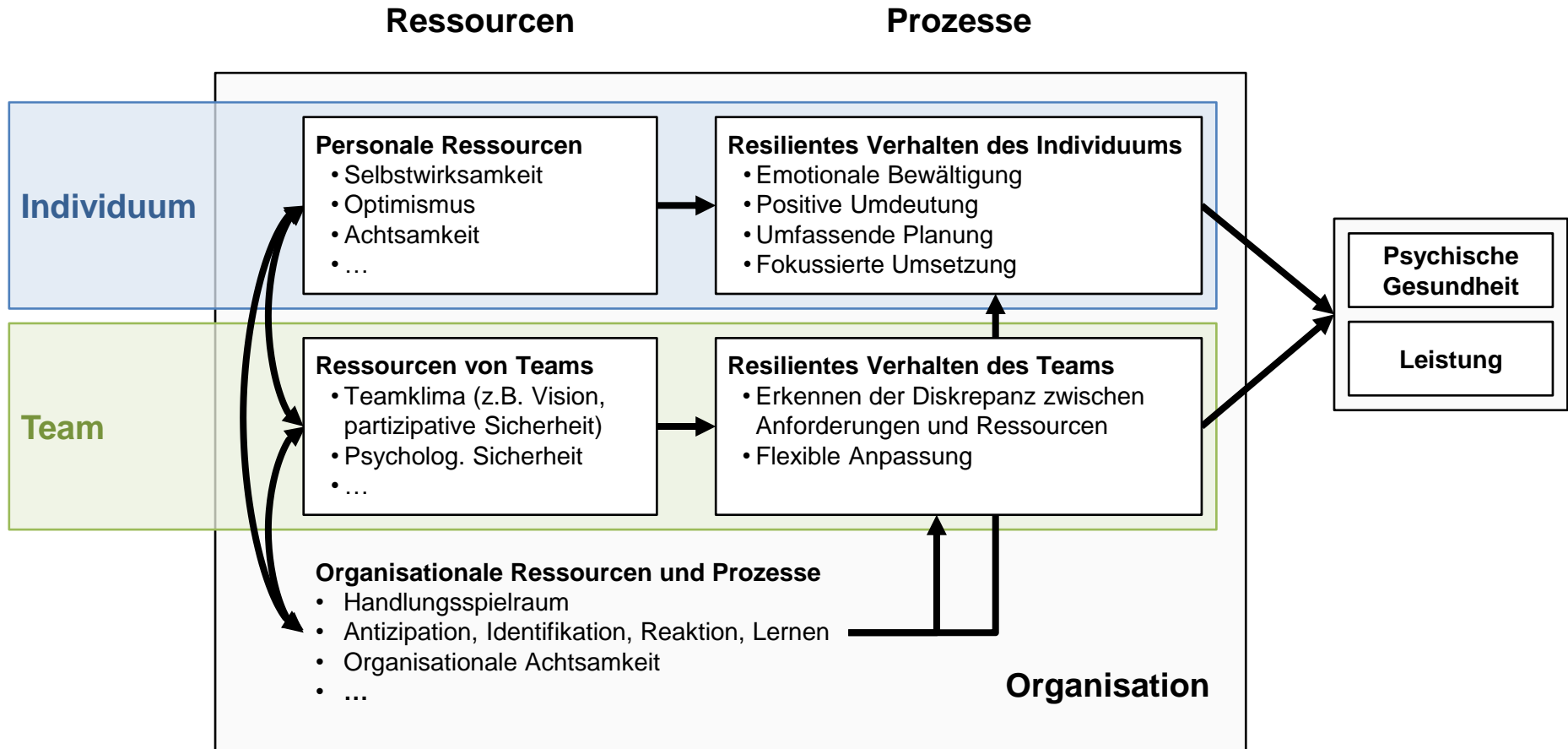
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

# Resilienz-Modell für die Arbeit





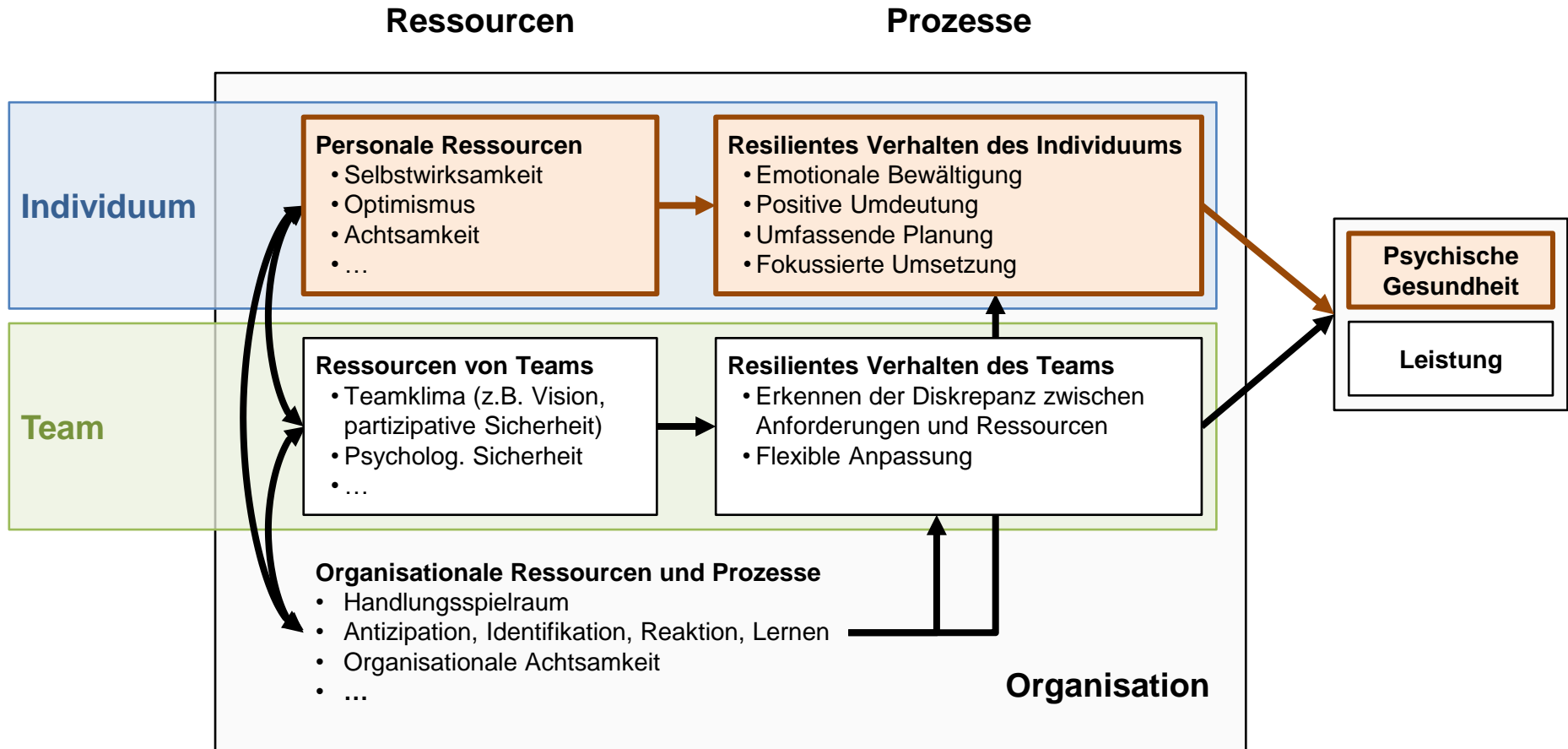
# Resilienz in Organisationen



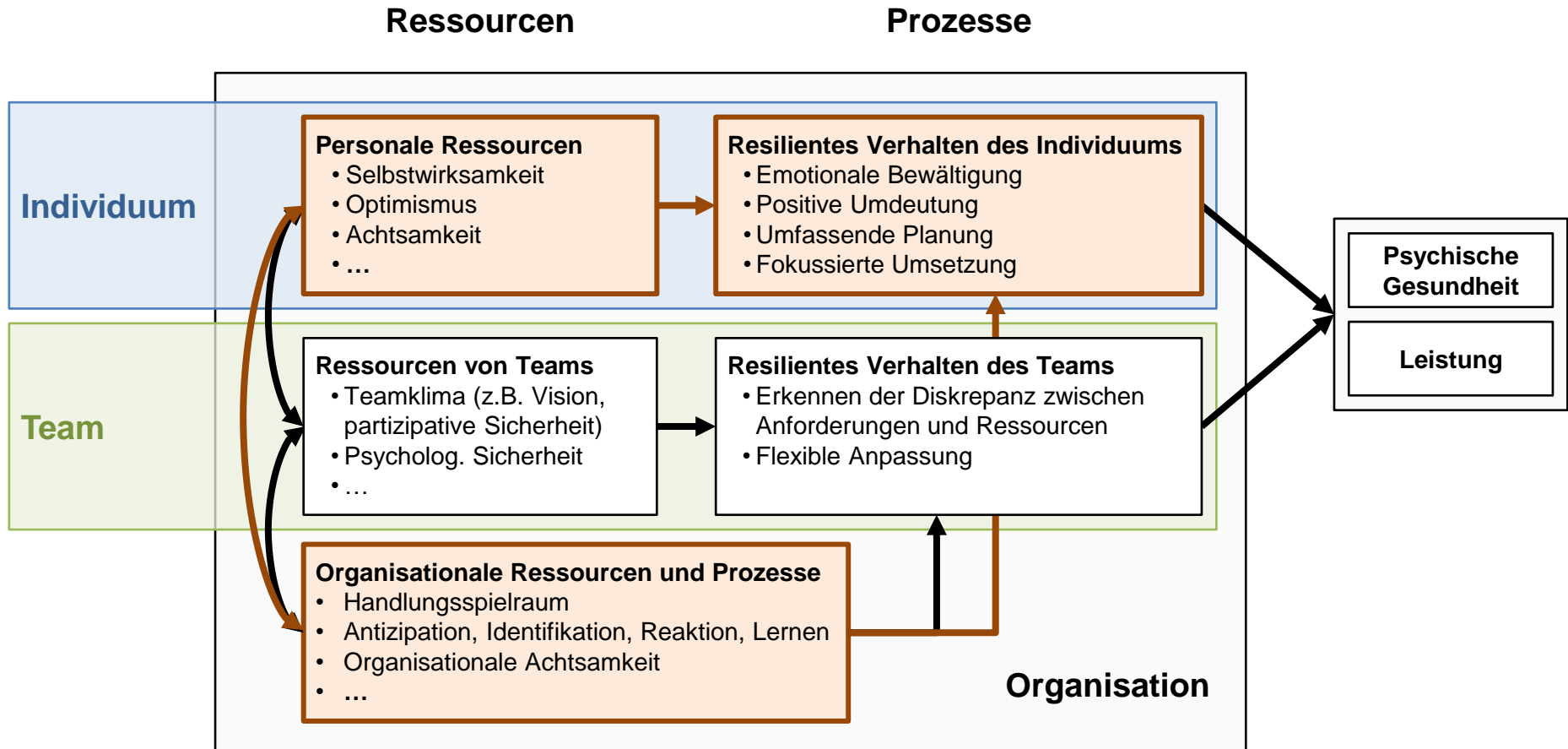
# Empirische Überprüfung des Modells

- Webbasierte Untersuchung in einem Online-Panel
- 1055 Berufstätige aus unterschiedlichen Branchen und Unternehmen
  - Lebensalter: 47.43 Jahre ( $SD = 10.57$ )
  - Geschlecht: 66% weiblich
  - Selbständige: 9%
  - Führungsposition: 30%
  - Beschäftigung befristet: 11%

# Resilienz in Organisationen: Empirische Belege



# Resilienz in Organisationen: Empirische Belege



# Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Dr. Nina Pauls

[nina.pauls@psychologie.uni-freiburg.de](mailto:nina.pauls@psychologie.uni-freiburg.de)

Dr. Roman Soucek

[roman.soucek@fau.de](mailto:roman.soucek@fau.de)

**Resilore**  
Altersübergreifendes Resilienz-Management

