



## Resilienz im Management – zwischen Muss und Mythos

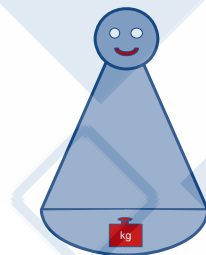
ACC Coaching- Fachtagung  
„Resilienz und Coaching“  
Wien, 19. Oktober 2011

1

Resilienz im Management/ ACC-Tagung 19. Okt. 2011/ © Dr. Herbert Strobl, MC

multiply your options

## Resilienz im Management - worum geht es?



(Dr. Fritz Führungskraft)

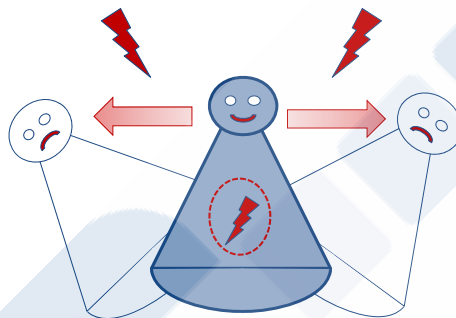
- Lat. „**resiliare**“ = zurückspringen, abprallen...
- Engl. „**to manage**“ = fertig werden mit etwas, es schaffen, zurecht kommen mit etwas...
- **Resilienz = Fähigkeit mit Krisen (gut) fertig werden zu können;** Toleranz eines Systems gegenüber Störungen (hier: von innen und außen)
- **Resilienz, eine Kernfähigkeit im Management?**
- ...und wenn, ja **wie erreichbar?**
- **Metapher des Stehaufmännchens**

2

Resilienz im Management/ ACC-Tagung 19. Okt. 2011/ © Dr. Herbert Strobl, MC

multiply your options

## Resilienz im Management - worum geht es?

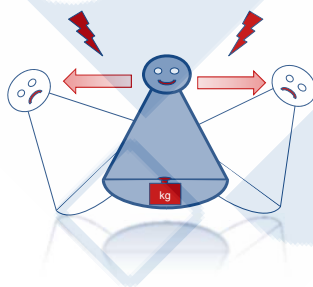


3

Resilienz im Management/ ACC-Tagung 19. Okt. 2011/ © Dr. Herbert Strobl, MC

multiply your options

## Wachsende Störungen im „System Management“



### ■ Störungsimpulse haben im „System Management“ eine (stark) steigende Tendenz

- Anzahl ↑
- Heftigkeit (Amplituden) ↑
- Frequenz ↑
- Komplexität ↑
- Globalisierung etc.

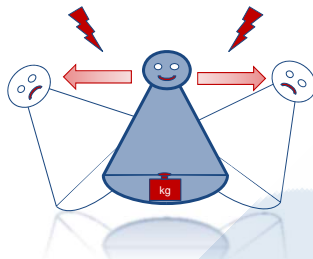


4

Resilienz im Management/ ACC-Tagung 19. Okt. 2011/ © Dr. Herbert Strobl, MC

multiply your options

## Es gibt wenig Handhaben gegen System- Störungen selbst



### ■ Möglichkeiten System- Störungen per se zu eliminieren/reduzieren sind limitiert

- Eigenes **Bewusstsein** über „Natur“ der Störung(en)
- „**Problemlösen**“, dort wo es möglich ist
- eventuell **Arbeitstechniken**
- ...was noch?

## Wie man mit Störimpulsen umgehen kann...alt, aber gut!

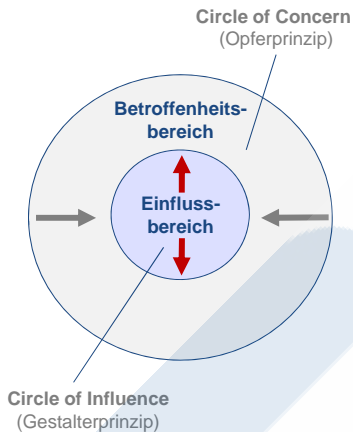
**„Oh Herr-**

**gib** mit die **Kraft** die Dinge **zu ändern**, die ich verändern kann,

**gib** mir die **Gelassenheit** die Dinge **auszuhalten**, die ich nicht ändern kann und

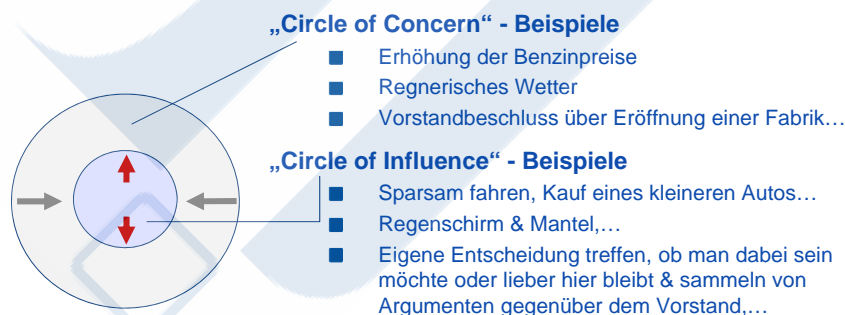
**gib** mir die **Weisheit** beides **unterscheiden zu können!**“

## Circle of Concern & Circle of Influence (nach Steven Covey)



- Alle Ereignisse um uns herum mit einem Einfluss auf unser Leben fallen in 2 Bereiche:
  - **Betroffenheitsbereich**  
(direkter Einfluss auf das Leben, kann aber vom Betroffenen **nicht [direkt] beeinflusst** werden)
  - **Einflussbereich**  
(alle Verhaltensformen, die ein **Betroffener** vornehmen **kann** wie **selbst handeln**, andere zu Handlung veranlassen oder bewusstes Unterlassen von etwas)
- **Selbstwahrnehmung/ Haltung** hat entscheidenden Einfluss auf unsere Handlungskompetenz

## Aufmerksamkeitsfokussierung als Schlüssel meiner Wirklichkeitskonstruktion



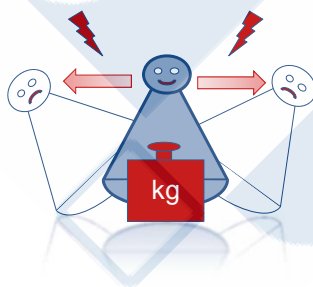
**Worauf konzentriere ich mich mit meiner Aufmerksamkeit?** Sehe ich mich eher als Opfer der Umstände, oder gehe ich pro-aktiv mit der Situation um?

## Problemtrance → Lösungstrance

- Bei **Konzentration** auf Elemente des „**Circle of Concern**“ werden vermehrt die unabänderlichen Aspekte wahrgenommen → Handlungsimpulse reduzieren sich → **Passivität** der betroffenen Person steigt → „**Problemtrance**“
- Bei **Konzentration** auf „**Circle of Influence**“ werden Handlungsenergien frei → Impulse ermöglichen ein konstruktives Reagieren auf die Umstände → ein **selbstverstärkender, pro-aktiver Prozess** kann entstehen → „**Lösungstrance**“



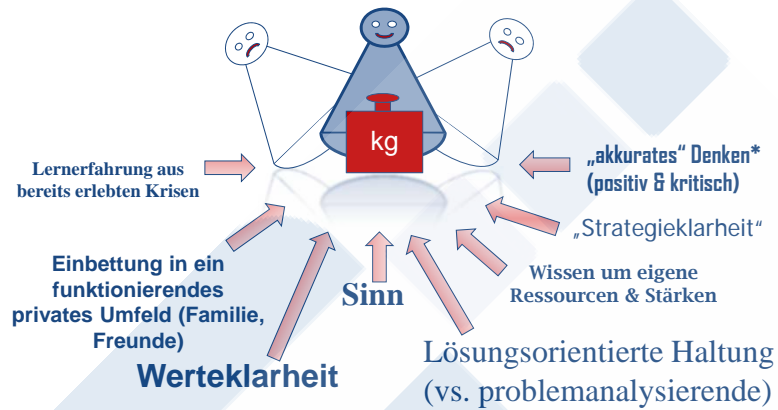
## Hauptaugenmerk auf Stärkung der individuellen Resilienz- Faktoren



- **Erfolgreichere Strategie** im Umgang mit Krisen/Systemstörungen ist die **Stärkung** der **eigenen, individuellen Resilienz- Faktoren**

- Was bringt mich in „**meine Mitte**“?
- Auf **welche Ressourcen** kann ich zurückgreifen/ vertrauen?
- Unterschiedliche **individuelle Gewichtung** der nützlichen **Faktoren**

## Mit Coaching lassen sich resilienzfördernde Elemente herausarbeiten und stärken



(\*Andrew Shatte/Karen Reivich)

## Lösungsorientierte Haltung & Strategieklarheit sind Kernelemente persönlicher Resilienz



## Klarheit über die eigenen Werte & den Sinn erkennen in dem, was ich tue ist das Rückgrat der Resilienz



Viktor Frankl

### 1. Gedanken beobachten

Unsere Gedanken sind dafür verantwortlich, wie wir uns fühlen. Die erste Stufe des Resilienzprogrammes setzt daher dabei an, in schwierigen Situationen darauf zu achten, welche Gedanken genau Unwohlsein auslösen und wie realistisch sie sind. Eine wichtige Technik ist es, die Gedanken aufzuschreiben und genau zu untersuchen.

### 2. Denkfallen identifizieren

Häufig lassen wir uns immer wieder am selben Punkt von einem hilfreichen Denkmuster abbringen. Wer sich zum Beispiel nach einem Fehlschlag prinzipiell allein die Schuld gibt, fühlt sich schwach und kraftlos. Solche Denkfehler gilt es zu identifizieren und zu korrigieren.

### 3. Eisberg-Überzeugungen aufspüren

Jeder hat tief sitzende Vorstellungen davon, wie Menschen sich zu verhalten haben und wie Dinge gemacht werden sollten. Sie werden von Shatté Eisberg-Überzeugungen genannt, weil sie das Denken, Handeln und Fühlen eines Menschen unbewusst beeinflussen. Häufig sind sie zu starr und wenig förderlich. Auch sie sollten daher aufgespürt und auf ihre Gültigkeit hin überprüft werden.

### 4. Problemlösekompetenz trainieren

Jeder sollte überprüfen, wie er Probleme analysiert und nach Lösungsmöglichkeiten sucht. Hier ist es zum Beispiel wichtig, dass man die Situation realistisch einschätzt und sich nicht zu starr auf einen Lösungsweg fixiert.

### 5. Katastrophendenken stoppen

Wer immer gleich an das Schlimmste denkt, lähmt sich in kritischen Situationen selbst. Es gilt daher zu lernen, furchterregendes „Wenn-dann“-Denken zu stoppen und sich stattdessen einen konkreten Plan zur Krisenbewältigung zu machen.

### 6. Beruhigen und Fokussieren

Wer sehr aufgeregt und angestrengt ist, hat oftmals nicht die nötige Kraft und Ruhe, um in einer Krisensituation die notwendige Gedanken- und Impulskontrolle vorzunehmen. Es gilt daher auch, eine gute und wirkungsvolle Entspannungstechnik für sich zu finden.

### 7. Resilienztechniken in Echtzeit praktizieren

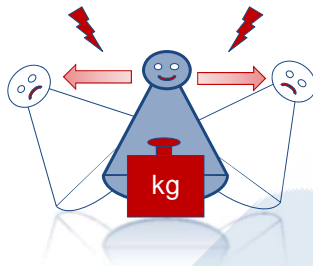
Schließlich geht es um die Integration der vorgestellten Resilienztechniken in den Arbeitsalltag. So sollten zum Beispiel schädliche Gedanken sofort durch angemessene Gedanken ersetzt werden. Wer sich beispielsweise bei dem Gedanken ertappt: „Immer geht alles schief“, hält sofort dagegen: „Das stimmt nicht. Ich habe in meinem Leben schon vieles geschafft.“

## „Akkurates Denken“

Karen Reivich/Andrew Shatté:  
„The Resilience Factor“

aus **managerSeminare/ Heft 110/ Mai 2007**

## ...und was hat das mit Resilienz zu tun?



- „Life is like a box of chocolates...“ (aus Forrest Gump)
- "Man kann das Leben nach rückwärts analysieren, aber leben muss man es nach vorwärts!" (S. Kierkegaard)
- „Nicht die Dinge selbst, sondern die Meinung von den Dingen beunruhigen die Menschen!“ (Epiktet)
- „Love it, change it or leave it!“ (aus Amerika)

**Dr. Herbert Strobl, MC**

[www.herbertstrobl.cc](http://www.herbertstrobl.cc)

[office@herbertstrobl.cc](mailto:office@herbertstrobl.cc)

+43 664 2319233