

## GESUNDHEIT AM ARBEITSPLATZ

# RESILIENZ IM UNTERNEHMEN

**Wird von Resilienz gesprochen, ist meist die Resilienz des Individuums gemeint. In diesem Artikel geht es jedoch um die Fähigkeiten, die eine Organisation braucht, um sich Veränderungen anzupassen, in wirtschaftlich unsicheren Zeiten widerstandsfähig zu agieren und sich von Rückschlägen zu erholen.**

Eine Organisation ist immer ein Abbild der Menschen, die miteinander im gleichen Unternehmen arbeiten. Denn überall, wo Menschen zusammenarbeiten, entsteht ein dynamisches, lebendiges Gebilde. Menschen in Organisationen stehen miteinander in Beziehung, lernen voneinander und kommunizieren miteinander. Anders gesagt: Der gemeinsame Umgang widerspiegelt sich in der Unternehmenskultur.

Resilienzfaktoren in Organisationen sind sehr ähnlich wie jene der persönlichen Resilienz: Optimismus, Akzeptanz, Ziel- und Lösungsorientierung, Chancenorientierung, Verantwortung, Netzwerk- und Zukunftsorientierung. Es sind alles Faktoren, die in der Unternehmenskultur zum Ausdruck kommen. Somit ist organisationale Resilienz eine unmittelbare Folge der gelebten Unternehmenskultur – oder von der Summe der einzelnen Menschen, die in diesen Organisationen arbeiten. Führungspersonen spielen eine tragende Rolle. Sie beeinflussen ihre Teams täglich

mit ihrem Vorleben der Werte. Sie fördern eine positive und unterstützende Arbeitsumgebung, in der Mitarbeitende sich sicher fühlen, ihre Meinungen zu äussern und Herausforderungen gemeinsam anzugehen. Teamarbeit und offene Kommunikation sind essenziell, um das kollektive Wissen und die Erfahrungen von jeder Mitarbeiterin und jedem Mitarbeiter zu nutzen.

Eine allgemeingültige Definition für organisationale Resilienz existiert nicht. Es sind eher die sogenannten Resilienzfaktoren, die sich positiv auf ein Unternehmen auswirken. Gemäss der Resilienzforscherin Prof. Dr. Jutta Heller sind es neun relevante «Stellschrauben», die ein Unternehmen besonders widerstandsfähig machen:

**1. Geteilte Vision:** Gemeinsame Ziele sind essenziell, diese müssen unmissverständlich über alle Hierarchieebenen kommuniziert werden.

**2. Umfeld verstehen:** Der Kontext, in dem die Organisation agiert, wird permanent im Blick gehalten. Weiterdenken, antizipieren, Marktentwicklung erfassen und Kundenbeziehungen pflegen. Nur so kommen Organisationen ins Agieren statt ins Reagieren.

**3. Ermutigende Führungskräfte:** Echtes Leadership ist wichtig, nicht nur Management. Das heisst, Führungskräfte werden befähigt, auch in unsicheren Zeiten handlungsfähig zu bleiben und Orientierung zu bieten.

**4. Relevante Werte:** Grundlegende Werte wie gegenseitige Unterstützung, positive Einstellung und ehrliche Fehlerkultur werden in der Organisation gelebt.

**5. Geteiltes Wissen:** Wissen zu horten, ist kontraproduktiv. Das Lernen voneinander wird in resilienten Unternehmen gefördert.

**6. Verfügbare Ressourcen:** Eine resiliente Organisation überprüft ihre Ressourcen routinemässig und baut sie, wenn nötig, kontinuierlich aus.



Diese neun Faktoren stellen dabei eine stabile Grundlage dar, um die eigene Organisation zukunftssicher aufzustellen und gestärkt aus Krisen hervorzugehen.

Möchten Sie mehr über das Thema «Resilienz in der Arbeitswelt» erfahren? Dann besuchen Sie unsere kantonale BGM-Tagung am Mittwochnachmittag, 30. Oktober 2024, in Aarau. Mehr Informationen:



**7. Koordinierte Bereiche:** Verschiedene Bereiche des Unternehmens sind miteinander koordiniert. «Riesenapparate» werden vermieden, da kleinere Einheiten schneller reagieren können.

**8. Stetige Verbesserung:** Resiliente Unternehmen lernen aus ihren Erfahrungen und fragen sich stets, wie etwas besser gemacht werden kann.

**9. Veränderung gestalten:** Veränderung geschieht so oder so. Es geht darum, Veränderung zu bewältigen und vorherzusehen. So lässt sich die Veränderung sogar mitgestalten.

Die Förderung der Resilienz im Unternehmen ist ein fortlaufender Prozess, der kontinuierliche Aufmerksamkeit, Reflexion und Anpassung erfordert.



**Lucy Waersegers**  
Co-Geschäftsführerin  
Forum BGM Aargau

Das **Forum BGM Aargau** unterstützt Betriebe kostenlos bei der Einführung und der Umsetzung von gesundheitsförderlichen Massnahmen am Arbeitsplatz.

Weitere Informationen:  
[www.bgm-ag.ch](http://www.bgm-ag.ch)  
[info@bgm-ag.ch](mailto:info@bgm-ag.ch) / 056 205 61 99



## Standortvorteil. Auf Ihrer Seite.

[uta-immobilien.ch](http://uta-immobilien.ch)

**UTA IMMOBILIEN** ist im Aargau verwurzelt und kennt den Markt aus erster Hand. Ob Verkauf, Vermietung oder Eigentumsverwaltung – mit **UTA IMMOBILIEN** an Ihrer Seite profitieren Sie von umfassender Expertise, qualifizierter Betreuung und partnerschaftlichem Engagement. Wir sind Ihre Immobilien-Partnerin mit Standortvorteil.

Ihre Partnerin in der Region:  
in Baden, Menziken,  
Frick und Kleindöttingen

