

&Stiftung Sponsoring

Ausgabe 3|2011

Das Magazin für Nonprofit-
Management und -Marketing



www.stiftung-sponsoring.de

ALLES GESUND? FÖRDERUNG VON GESUNDHEITSWESEN UND -PFLEGE

GESPRÄCH

Brigitte Mohn über gesellschaftliche Teilhabe in der Gesundheitsversorgung und zur Chancengleichheit angesichts sozialer Heterogenität

AKTUELLES

Konzentration bei Treuhandverwaltung und Beratung im Stiftungssektor: Deutsches Stiftungszentrum (DSZ) und Maecenata fusioniert

SCHWERPUNKT

Stiftungen und Nonprofits im Gesundheitswesen: Beispiele und Methoden wirksamer Förderung, Kooperationen, Fundraising, Recht und Steuern

RESILIENZ

Was macht die Widerstandsfähigkeit von Menschen aus?

von Susanne Zink, Berlin

Gesundheit ist unser höchstes Gut und Gesundheitsmanagement in Organisationen hat die Erhaltung von körperlicher und psychischer Gesundheit als Ziel. In der Gesundheitsdefinition der World Health Organization (WHO) wird als Absicht von Gesundheitsförderung aber darüber hinausgehend nicht nur die Abwesenheit von Krankheit, sondern auch die Erlangung eines umfassenden körperlichen, seelischen und sozialen Wohlbefindens postuliert.

Doch in den vergangenen Jahren zeichnete sich eine beunruhigende Entwicklung ab: Psychische Erkrankungen nehmen in Deutschland zu. Jeder fünfte Erwerbstätige leidet mittlerweile unter verminderter Lebensqualität, die durch Schlafstörungen und das Gefühl der Überforderung hervorgerufen wird. Immer mehr Menschen fühlen sich ausgebrannt, insbesondere Führungskräfte und engagierte Mitarbeiter.

Höhere Ansprüche erzeugen Stress und als Folge psychische Überlastung. Besonders Beschäftigte in Sozialberufen, Frauen und ältere Mitarbeiter sind betroffen. Als Konsequenz geht es darum, die Herausforderungen im heutigen Berufsleben zu erkennen und darauf zu reagieren. Denn ungeachtet aller Stressoren und Risikofaktoren wie Arbeitsverdichtung, Informationsüberflutung und unsicheren Beschäftigungsverhältnissen bleibt doch ein Großteil der Beschäftigten gesund.

INHALTE DER RESILIENZFORSCHUNG

Wie kommt es nun, dass manche Menschen schwierige berufliche und private Lebensumstände ertragen können und unter Umständen daran wachsen, während andere erkranken oder sogar daran zerbrechen? Wodurch

entwickelt sich bei manchen trotz Belastungen und Sorgen am Ende Durchhaltevermögen und Optimismus? Mit diesen Fragen beschäftigt sich die Resilienzforschung. Sie untersucht so genannte Schutzfaktoren oder

Ressourcen als Einflussgrößen, die die Wahrscheinlichkeit einer Erkrankung verringern können.

Mit „Resilienz“ wird die Fähigkeit bezeichnet, Stress, Krisen und Herausforderungen erfolgreich zu meistern. Der Begriff leitet sich von dem englischen Wort „resilience“: Widerstands-

fähigkeit, Spannkraft, Flexibilität ab. Ursprünglich stammt der Begriff „resilience“ aus der Physik und beschreibt die elastische Fähigkeit eines Körpers nach Verformung durch äußere Kräfte seine ursprüngliche Gestalt wiederherzustellen.

Widerstandsfähigen Menschen gelingt es also, sich von einer schwierigen Lebenssituation nicht unterkriegen zu lassen, sondern erfolgreich Ressourcen zu deren Bewältigung zu aktivieren und unter Umständen sogar gestärkt daraus hervorzugehen. Synonym werden auch die Begriffe „Stressresistenz“, „psychische Robustheit“ oder „psychische Elastizität“ verwandt. Der Volksmund spricht auch vom „Stehaufmännchen“.

Resilienz ist nun aber nicht einfach als eine angeborene Persönlichkeitseigenschaft („Glückshaut“) zu sehen, die ein Mensch per se besitzt oder auch nicht. Resilienz kann über bestimmte Situationen und Ereignisse sowie die Zeit hinweg variieren und ist keine absolute und stabile Größe. Sie wird daher auch als „elastische“ Widerstandsfähigkeit bezeichnet, die nicht zwangsläufig eine lebenslange Fähigkeit darstellt, sondern flexibel bei spezifischen Situationsanforderungen aktiviert werden kann.

METHODEN DER RESILIENZFORSCHUNG

Was unterscheidet nun resiliente Menschen von weniger widerstandsfähigen? Die frühe Forschung konzentrierte sich auf die Entwicklung von so genannten Risikokindern und suchte in Längsschnittstudien nach Risiko- und Schutzfaktoren, die sich in den unterschiedlichen Lebenswegen der Heranwachsenden manifestierten. Die berühmteste dieser Studien ist die Kauai-Längsschnittstudie von Werner & Smith, in der sie alle 698 der im Jahre 1955 auf der Hawaii-Insel Kauai geborenen Kinder in ihre Studie aufnahmen und ihre Entwicklung über 40 Jahre lang hinweg verfolgten. Etwa 30 % der untersuchten Kinder wuchsen unter schwierigen Bedingungen mit zahlreichen Risikofaktoren auf. Während zwei Drittel der Risikokinder Verhaltensauffälligkeiten zeigten, auffällig aggressiv oder gar straffällig wurden, entwickelte sich ein Drittel der Untersuchten trotz der widrigen Umstände zu vielversprechenden Jugendlichen. Auch im Erwachsenenalter blieben diese gesund und erfolgreich, zeigten Selbstsicherheit, Zufriedenheit und Leistungsfähigkeit.

Die aktuelle Forschungsgeneration konzentriert sich auf zwei Themen. So verlagert sich der Fokus von der Untersuchung isolierter Faktoren hin zu einer systemisch orientierten Betrachtung von Risikosituationen (Lebenswelten). In einer pluralen Betrachtungsweise wird die Dynamik der Prozesse und das komplexe Zusammenspiel von Resilienz, Risiken

*Alle Stärke wird
nur durch Hindernisse
erkannt, die sie über-
wältigen kann.*

Immanuel Kant

und Schutzfaktoren untersucht. Der zweite Fokus heutiger Forschung richtet sich auf Personen im mittleren und höheren Erwachsenenalter. In Anbetracht sich heute dynamisch wandelnder Umwelten im privaten wie beruflichen Bereich ist ständige Anpassung gefragt und vor allem im beruflichen Alltag ist Widerstandsfähigkeit gefordert. Unsere Arbeitswelt ist von stetigem und beschleunigtem Wandel geprägt und Führungskräfte wie auch Mitarbeiter werden mit immer neuen Herausforderungen konfrontiert. Dabei hängt der Erfolg von Menschen und Organisationen heute entscheidend von ihrem Umgang mit Veränderungen und Krisen ab.

Was ist nun kennzeichnend für die Fähigkeit, immer neue Herausforderungen erfolgreich zu meistern? Die persönliche Resilienz hängt von zwei Kompetenzen ab: Der Wahrnehmung und Bewertung der herausfordernden Situation und der Aktivierung von Ressourcen im Umgang damit. Diese Kompetenzen können in jedem Alter erlernt und trainiert werden. Die Bewertung der Situation ist abhängig von der mentalen Einstellung und den persönlichen Erwartungen. Das Immer-höher-Legen der Messlatte und Perfektionismus tragen eher zu Misserfolgserlebnissen bei.

RESSOURCEN EINES WIDERSTANDSFÄHIGEN MENSCHEN

Resiliente Menschen sind in der Lage, sich in schwierigen Situationen nicht unterkriegen zu lassen. Sie suchen nach Lösungen und aktivieren Ressourcen zur Bewältigung des aktuellen Problems. Ressourcen in der Person sind z.B. eine gut entwickelte Selbstkontrolle, analytische Fähigkeiten sowie ein positives Welt- und Menschenbild.

Gesundheit ist nicht alles, aber ohne Gesundheit ist alles nichts!

Wichtige Ressourcen in der Umwelt stellen stabile, verlässliche Bezugspersonen, ein wertschätzender

Führungsstil sowie die Pflege von Freundschaften und Hobbys dar. Auf körperlicher Ebene sind Sport, Entspannung und eine ausgewogene Ernährung sinnvoll.

Resilienz ist also die Folge des kompetenten Umgangs mit belastenden Lebenssituationen, der Ableitung von Maß-

nahmen und der Entwicklung eines Handlungsplans. Durch aktives Angehen von Schwierigkeiten gewinnen Mitarbeiter und Führungskräfte wieder mehr Energie und Souveränität, die ihnen die Freude an der Leistung erhält. Auf diese Art und Weise können Herausforderungen und Stress bewältigt werden. Je nach Widerstandsfähigkeit oder „Resilienz“ gelingt es somit besser oder weniger gut, die Leistungsfähigkeit auch bei hohen Anforderungen zu erhalten.

KURZ & KNAPP

Ziel des Gesundheitsmanagements in Organisationen ist es, Gesundheit zu bewahren und Wohlbefinden zu sichern. Dies bedeutet körperliche und psychische Gesundheit, eine gute Work-Life-Balance und Lebensfreude. Wie nun sichern wir unser Wohlbefinden am Arbeitsplatz? Indem wir Stärken stärken, unsere Einstellung überprüfen, „Tankstellen“ schaffen und unser Team nutzen. Die Fähigkeit, Situationen zu hinterfragen, zu handeln und im Notfall um Hilfe zu bitten, führt zu Erhaltung langfristiger Gesundheit und Wohlbefindens. ■

Fragenkatalog zur Selbstreflexion:

- ▶ Wie steht es um Ihr persönliches Wohlbefinden?
- ▶ Welche Stressoren haben Sie?
Notieren und reduzieren!
- ▶ Über welche Ressourcen verfügen Sie?
Nutzen und ausbauen!
- ▶ Was können Sie zur Resilienz anderer beitragen?

ZUM THEMA

Zink, Susanne: Der Zusammenhang zwischen Religiosität, Bindung, Hoffnung und Wohlbefinden unter Berücksichtigung von Stress, 2011
in *Stiftung&Sponsoring*

Mecking, Christoph / Zink, Susanne: Personal und Stiftungen. Zur erfolgreichen Führung von Nonprofit-Organisationen in herausfordernden Zeiten, S&S RS 2/2011

Dr. Susanne Zink ist seit vielen Jahren in der Personalentwicklung tätig. Sie promovierte zum Thema „Resilienz“ und berät im Institut für Stiftungsberatung gemeinnützige Organisationen zu allen Fragen der Personalberatung und -entwicklung, s.zink@stiftungsberatung.de, www.stiftungsberatung.de



Wir sorgen für Orientierung in der Welt der Gemeinnützigkeit!

&Stiftung &Sponsoring

Seit 1998 ist „Stiftung&Sponsoring“ das führende Fachmagazin für Non-Profit-Management und -Marketing und widmet sich dem gesellschaftlich wichtigen Feld gemeinnütziger Aktivitäten.

Das Magazin erscheint alle zwei Monate und bietet mit seinem breiten Themenspektrum ein

praxisorientiertes Forum für Informationen, Grundlagen- und Fachwissen im Dritten Sektor.

Überzeugen Sie sich von der Qualität des Magazins! Nutzen Sie unser Angebot und testen Sie zwei Ausgaben gratis! Einfach das Formular ausfüllen und per Fax oder Post zurückschicken.

Ja, ich möchte 2 x Stiftung&Sponsoring gratis bestellen:

NAME, VORNAME

STRASSE/HAUSNUMMER

TELEFON

ORGANISATION

PLZ/ORT

EMAIL

Bitte schicken Sie mir die beiden nächsten Ausgaben kostenlos und frei Haus. Wenn ich Stiftung&Sponsoring danach weiterlesen möchte, brauche ich nichts weiter zu tun. Ich erhalte dann 6 Ausgaben im Jahr zum Vorteilspreis von derzeit 126,80 € inklusive MwSt. und Versand (statt 6 x Einzelheft zu je 22,00 € zzgl. Versandkosten). Ansonsten genügt eine kurze Mitteilung an den Verlag bis drei Wochen nach Erhalt des zweiten Heftes.

- Ich zahle gegen Rechnung
- Ich zahle bargeldlos per Bankeinzug

Der Bezug verlängert sich um jeweils ein weiteres Jahr, wenn ich nicht acht Wochen vor Ablauf schriftlich kündige.

Widerrufsrecht: Die Bestellung kann ich binnen 2 Wochen nach Bestelldatum (rechtzeitige Absendung genügt) schriftlich beim Stiftung&Sponsoring Verlag, Bleichestraße 305, 33415 Verl, widerrufen.

KONTONUMMER

BANKLEITZAHL

DATUM, UNTERSCHRIFT

Fax: 05246 9251010
oder nutzen Sie unser Bestellformular unter www.stiftung-sponsoring.de