



Vom Effizienz- ins Resilienz-Zeitalter – eine Transformation

Ein ganzheitliches Resilienz-Verständnis im Umgang mit Menschen, Gesellschaft, Wirtschaft und dem Planeten wird unsere Fähigkeit fördern, die Herausforderungen einer unsicheren und komplexen Welt zu bewältigen und zukünftige Lösungen zu gestalten. von Reto Läubli

Der Beginn des 21. Jahrhunderts kann durchaus als «Ära der Krisen» zusammengefasst werden. Terrorismus und Kriege, die Finanzkrise und Umwälzungen in der politischen Kultur sowie eine globale Pandemie – Menschen, Gemeinschaften und Systeme sind mit grundlegenden Veränderungen und existenziellen Belastungen konfrontiert.

Diese Ausnahmezustände sind umso schwieriger zu bewältigen, weil deren Ursachen und Wirkungen vielschichtig und äusserst komplex sind. Es wird deutlich, dass die heutigen und zukünftigen Herausforderungen nicht mehr mit den Ansätzen und Werkzeugen gelöst werden können, die sich in der Vergangenheit bewährt hatten.

Zukunftskraft Resilienz

Auch das Verständnis von Resilienz hat sich laufend weiterentwickelt. Ab Mitte des 20. Jahrhunderts definierten Fachleute aus der Soziologie Resilienz als die Widerstandsfähigkeit von Menschen (insbesondere Kindern) im Umgang mit Belastungen und ungünstigen sozialen Rahmenbedingungen. Daraus entstand die Resilienz 1.0; die Robustheit eines



Gemeinsam und mit einer positiven Grundhaltung die komplexen Herausforderungen der Zukunft annehmen.

Bild Archiv Samedia

Systems, nach einer Belastung in den Ursprungszustand zurückzukehren.

In einer unsicheren, komplexen und mehrdeutigen Welt, wie sie das Vuca-Modell (Volatilität, Unsicherheit, Komplexität, Ambiguität) beschreibt, reicht diese Robustheit allein nicht, um zukünftigen Herausforderungen gewachsen zu sein. Mit der Resilienz 2.0 ist die Anpassungsfähigkeit eines Systems gemeint, das sich kontinuierlich an veränderte Umweltbedingungen anpasst.

Man hat erkannt, dass die Resilienz-Entwicklung nicht nur für Menschen,

Teams und Organisationen wichtig ist, sondern auch für Wirtschaft, Gesellschaft und die Natur anwendbar ist. Deshalb ist in beiden Definitionen von Systemen die Rede.

Die Sicherheit im Umgang mit einer unberechenbaren Umwelt wächst aus dieser bewussten Fähigkeit zur Anpassung und immerwährenden Erneuerung. Diese Unsicherheits-Kompetenz senkt das Bedürfnis nach Stabilität oder löst es vielleicht gänzlich ab. Verknüpft mit der Achtsamkeit und Informiertheit über Anzeichen für Veränderungsbedarf entsteht die Zukunftskraft Resilienz.

Die Sicherheit im Umgang mit einer unberechenbaren Umwelt wächst aus dieser bewussten Fähigkeit zur Anpassung und immerwährenden Erneuerung. Diese Unsicherheits-Kompetenz senkt das Bedürfnis nach Stabilität oder löst es vielleicht gänzlich ab. Verknüpft mit der Achtsamkeit und Informiertheit über Anzeichen für Veränderungsbedarf entsteht die Zukunftskraft Resilienz.

Ins Tun kommen

Der Übergang vom Diktat der Effizienz und Kontrolle zur gelebten Resilienzkultur ist gewiss nicht einfach. Dafür braucht es das aktive, gemeinsame Gestalten von Möglichkeitsräumen: offen, flexibel und zukunftsmutig. Ein erster Schritt auf diesem Weg ist das Bewusstwerden und Entwickeln des persönlichen und gemeinsamen Mindsets - die Überzeugung, dass mit Willen und Energie eine Weiterentwicklung immer möglich ist und aus Fehlern gelernt werden kann.

Und wenn es gelingt, dass in der Arbeitswelt auch Raum für Emotionalität

entsteht, können Menschen ihre Ängste und Skepsis im Umgang mit Wandel einbringen. Führungskräfte, die darauf mit Verständnis reagieren und individuelle Unterstützung ermöglichen, schaffen eine Vertrauensbasis für die weitere gemeinsame Entwicklung.

So wird mutig gestaltet statt gejamert, experimentiert statt bewahrt und begeistert statt erduldet!

■ Reto Läubli ist Betriebsökonom FH, dipl. Berufsschullehrer, Coach in Ausbildung und Partner bei Morgenthaler Consulting GmbH

Morgenthaler Consulting GmbH, Chur

Aus Krisen können ganz neue Potenziale hervorgehen. Morgenthaler Consulting bietet Coachings und Seminare zu den Themen «Resilienz», «New Work Leadership» und «aktive Transformation» für Einzelpersonen und Unternehmen an.

Gürtelstrasse 24, 7000 Chur
www.morgenthaler-consulting.ch
Telefon +41 81 325 32 59