



„Jeder kann Resilienz entwickeln“

FÜHRUNGSFORUM: Anna Maria Pircher-Friedrich über das Führen in der Krise

Wie dieses Blümchen trotz widriger Umstände aufblüht, so haben resiliente Menschen die seelische Stärke, Niederlagen und Schicksalsschläge als normalen Bestandteil des Lebens zu akzeptieren und daran zu wachsen. shutterstock

VON SABINE GAMPER

Die Coronapandemie ist einer Naturkatastrophe gleich über die Welt hereingebrochen, von heute auf morgen war nichts mehr wie es vorher war. Doch müssen wir uns dieser Krise nicht einfach ergeben, wie Universitätsdozentin Anna Maria Pircher-Friedrich aus Meran sagt. Beim „9. Südtiroler Führungsforum“ erklärte sie, wie man Führungsstärke und Resilienz in Corona-Zeiten entwickeln kann und weshalb diese Krise nicht nur negativ sein muss.

„Die Coronakrise hat uns aus der Normalität herausgeholt und uns gezeigt wie verletzlich wir sind. Die gute Botschaft ist: Wie wir mit dieser Krise umgehen, als welcher Art Mensch wir aus dieser Krise herausgehen, hängt von uns ab“, betonte Pircher-Friedrich, die als Lehrbeauftragte an der Universität St. Gallen, als Professorin für Human Resources und Dienstleistungs- und Qualitätsmanagement am Management Center Innsbruck und als Dozentin an der Open-Mind-Academy Zürich tätig ist.

Das Zauberwort in diesem Zusammenhang heißt Resilienz.

Früher eher nur in der Psychologie gebräuchlich ist der Begriff mittlerweile zu einem Schlagwort avanciert. Gemeint ist damit – kurz gesagt – die psychische Widerstandsfähigkeit von Menschen gegen Krisen und äußerst schwierigen Lebenssituationen. Wer resilient ist, besitzt die seelische Kraft, Niederlagen und Schicksalsschlägen besser und schneller standzuhalten. Oder wie es Pircher-Friedrich formulierte: „Resilienz ist das Rüstzeug nachhaltig erfolgreicher Menschen, die Krisen, Schwierigkeiten, Enttäuschungen und Niederlagen als normalen Bestandteil des Lebens akzeptieren, sich ihnen stellen, neue Potenziale entfalten und daraus gewachsen hervorgehen.“

Zerbrechen, verbittern oder resilient werden

Denn was tun Menschen, wenn Schwierigkeiten auftauchen? „Grundsätzlich gibt es immer 3 Möglichkeiten: Man kann daran zerbrechen, das wäre nicht gut; man kann verbittert werden und in die Opferrolle gehen, das wäre auch nicht gut. Oder man kann Resilienz entwickeln. Und wieder eine gute Botschaft: Jeder Mensch hat das Potenzial dazu; Ob er es nutzt, ist freilich eine andere Frage“, erklärte Pircher-Friedrich.

Muss man dafür kalt wie eine Hundeschauze werden? Mitnichten, meinte die Expertin. „Resilient sein, heißt nicht abgebrüht zu sein, sondern eine robuste Verletzlichkeit zu entwickeln.“

„Beim Menschenbild hapert es bei vielen Unternehmen. Es ist das große Defizit in Theorie und Praxis. Wir brauchen aber ein würdevolles Menschenbild, um unsere Unternehmenskulturen zu verbessern.“

Anna Maria Pircher-Friedrich,
Universität St. Gallen

Damit einher geht für die Uni-Dozentin auch das Thema Menschlichkeit – gerade auch für Führungspersonen. „Wir müssen uns fragen, was es heißt, Mensch zu sein, damit wir auch mit uns und vor allem den Mitarbeitern würdevoll umgehen können – ein Thema, das in den vergangenen Jahren der Wachstumseuphorie zu kurz gekommen ist. Denn die Unternehmenskultur wird in Zukunft ein viel größere Rolle spielen als bisher.“ Das heißt, das Thema Ver-

trauen im Unternehmen werde an Bedeutung gewinnen aber auch der zwischenmenschliche Umgang. „Beim Menschenbild hapert es aber bei vielen Unternehmen. Es ist das große Defizit in Theorie und Praxis. Wir brauchen aber ein würdevolles Menschenbild, um unsere Unternehmenskulturen zu verbessern“, mahnte die Expertin. Es gelte, sich selbst zu fragen: Wie gehen wir miteinander im Betrieb um? Und welche Art von Mensch und Kollege will ich sein?

„Und wenn diese Krise dazu beiträgt, dass unser Umgang miteinander danach menschlicher wird, dann wäre sie wenigstens nicht umsonst gewesen.“

Tatsache ist aber, dass eine Krise für die allermeisten Menschen Stress bedeutet. „Die meisten Menschen halten den Stress einer solch schwierigen Situation nicht aus, vor allem, weil sie eine Krise als sehr negativ bewerten.“ Vielen mache vor allem der Kontrollverlust zu schaffen, unreflektierte und unreife Menschen würden dann dazu neigen, Verschwörungstheorien zu glauben und nach Sündenböcken suchen.

Die gute Seite einer Krise

Aber eine Krise muss nicht negativ sein, wie Pircher-Friedrich betonte. „Es ist nicht schlecht,