

Balance im Beruf: Wie berufliche Resilienz mentale Gesundheit bewahrt und Produktivität von Führungskräften und ihren Teammitglieder steigert

do care![®]  -Kongress 2024

Prof. Dr. Viktoria Arling
Dr. Veneta Slavchova
Dr. Jens Knispel

ASK

ARLING
SLAVCHOVA
KNISPEL
CONSULTING

Arling Slavchova Knispel Consulting GmbH



PROF. DR. PHIL. VIKTORIA ARLING
GESCHÄFTSFÜHRERIN ASK CONSULTING



DR. PHIL. VENETA SLAVCHOVA
GESCHÄFTSFÜHRERIN ASK CONSULTING



DR. PHIL. JENS KNISPEL
GESCHÄFTSFÜHRER ASK CONSULTING

Mentale Gesundheit in der Arbeitswelt

- Psychische Erkrankungen sind immer häufiger der Grund für Fehlzeiten und den frühzeitigen Einstieg in das Rentenalter.
 - rund 15% aller Fehltage wg. psychischen Erkrankungen
 - sämtliche Altersgruppen der Erwerbstätigen betroffen
- Krankheitsdauer bei psychischen Erkrankungen mit durchschnittlich 36 Tagen dreimal so hoch ist wie bei anderen Erkrankungen!

Prävention und die Förderung der psychischen Gesundheit wird im Arbeitsleben immer wichtiger!

Resilienz und mentale Gesundheit

- Der Zusammenhang von Resilienz zur mentalen Gesundheit konnte in einer Vielzahl von Studien belegt werden (Metaanalyse von Hu et al., 2015).



positive Indikatoren mentaler Gesundheit (Lebenszufriedenheit, positiver Affekt...)



negative Indikatoren mentaler Gesundheit (Depressivität, Angst, negativer Affekt...)

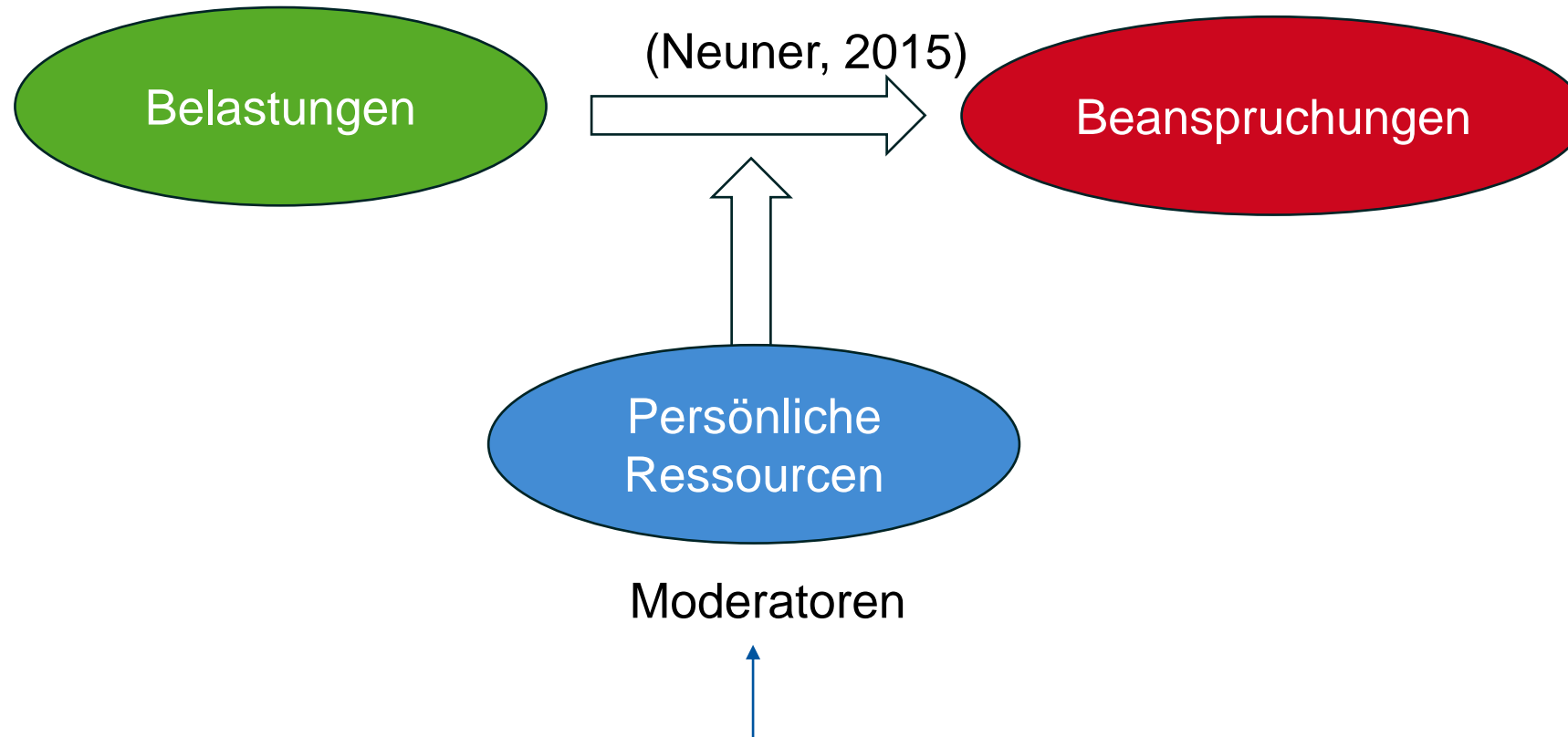
Table 2

Fixed-model of the correlation between trait resilience and mental health.

Mental health	<i>k</i>	<i>N</i>	Mean <i>r</i> effect size	95% CI for <i>r</i>		Test of null (2-tail)		Homogeneity test				Tau-squared			
				LL	UL	<i>z</i> -Value	<i>p</i> -Value	<i>Q</i> _(<i>T</i>)	<i>df</i>	<i>p</i>	<i>I</i> -squared	Tau-squared	SE	Variance	Tau
Negative indicators	76	45,188	-0.361	-0.369	-0.353	-80.228	0.000	1320.790	75	0.000	94.332	0.029	0.009	0.000	0.171
Positive indicators	35	20,092	0.503	0.493	0.514	78.299	0.000	441.223	34	0.000	92.294	0.023	0.011	0.000	0.152

Hu et al., 2015 (p. 22)

Resilienz als persönliche Ressource

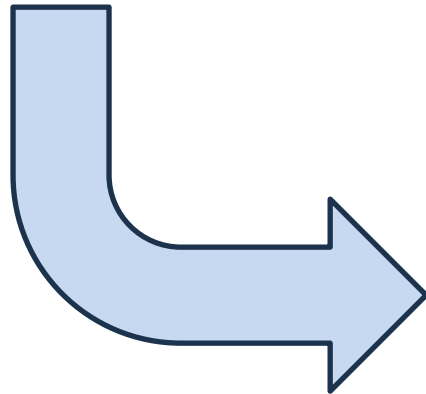


z.B. **Resilienz** = psychische Widerstands- bzw. Anpassungsfähigkeit (Liu et al. 2020)
= Immunsystem der Seele (RUV, 2023)

allgemeine Resilienz – reicht das aus?

- Resilienz = **kontextspezifisch**
- Resilienz = **mehrdimensional**

Herrman et al. (2011)
Rönnau-Böse und Fröhlich-Gildhoff (2012)



berufliche Resilienz mit sieben Säulen!

→ erfassbar mit dem ASK-Fragebogen RB-7-30

(Knispel et al, 2024, Arling et al., 2024)

Fragebogen: RB-7-30 (Knispel et al, 2024, Arling et al., 2024)

Säule	Beispiel
Optimismus	Ich bin mir sicher, dass ich an beruflichen Krisen wachsen kann.
Akzeptanz	Ich kann damit umgehen, dass ich nicht auf alles im Berufsleben einen Einfluss habe.
Lösungsorientierung	Bei beruflichen Schwierigkeiten suche ich Lösungen aus mehreren Blickwinkeln
Selbstfürsorge	Ich höre auf meinen Körper und gönne ihm Ruhepausen vom Beruf.
Netzwerkorientierung	Bei beruflichen Schwierigkeiten suche ich aktiv nach Unterstützung durch Kollegen.
Verantwortungsübernahme	Wenn ich auf der Arbeit einen Fehler mache, übernehme ich dafür Verantwortung.
Zukunftsplanung	Ich habe klare berufliche Ziele, die ich verfolge.



Empirische Studie: Wie berufliche Resilienz mentale Gesundheit bewahrt und Produktivität von Führungskräften und ihren Teammitgliedern steigert

- **Fragestellung 1:** Wie hängt berufliche Resilienz mit der Depressivität und dem Wohlbefinden von Beschäftigten zusammen? (mentale Gesundheit)
- **Fragestellung 2:** Welche Zusammenhänge zeigen sich zwischen der beruflichen Resilienz zur beruflichen Selbstwirksamkeit, Autonomieerleben und der Bereitschaft zu freiwilligem Verhalten zugunsten der Organisation („Extrameile gehen“)? (produktivitätsförderliche Aspekte und Produktivität)



Online-Studie mit 243 berufstätigen Personen

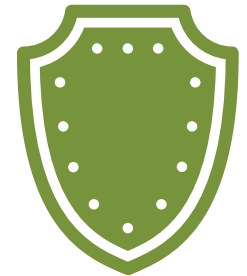
- 178 Frauen, 62 Männer, 3 Divers
- durchschnittliches Alter: 34.77 Jahre, SD = 13.85 Jahre

Berufliche Resilienz und mentale Gesundheit

Annahme:

Berufliche resiliente Beschäftigte können besser mit den Anforderungen in der Arbeitswelt umgehen, die an sie gestellt werden.

Daher sollte berufliche Resilienz als Schutzfaktor die mentale Gesundheit unterstützen.

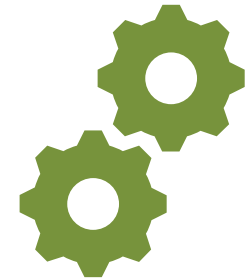


Berufliche Resilienz und Produktivität

Annahme:

Berufliche resiliente Beschäftigte stehen mehr persönliche Ressourcen zur Verfügung.

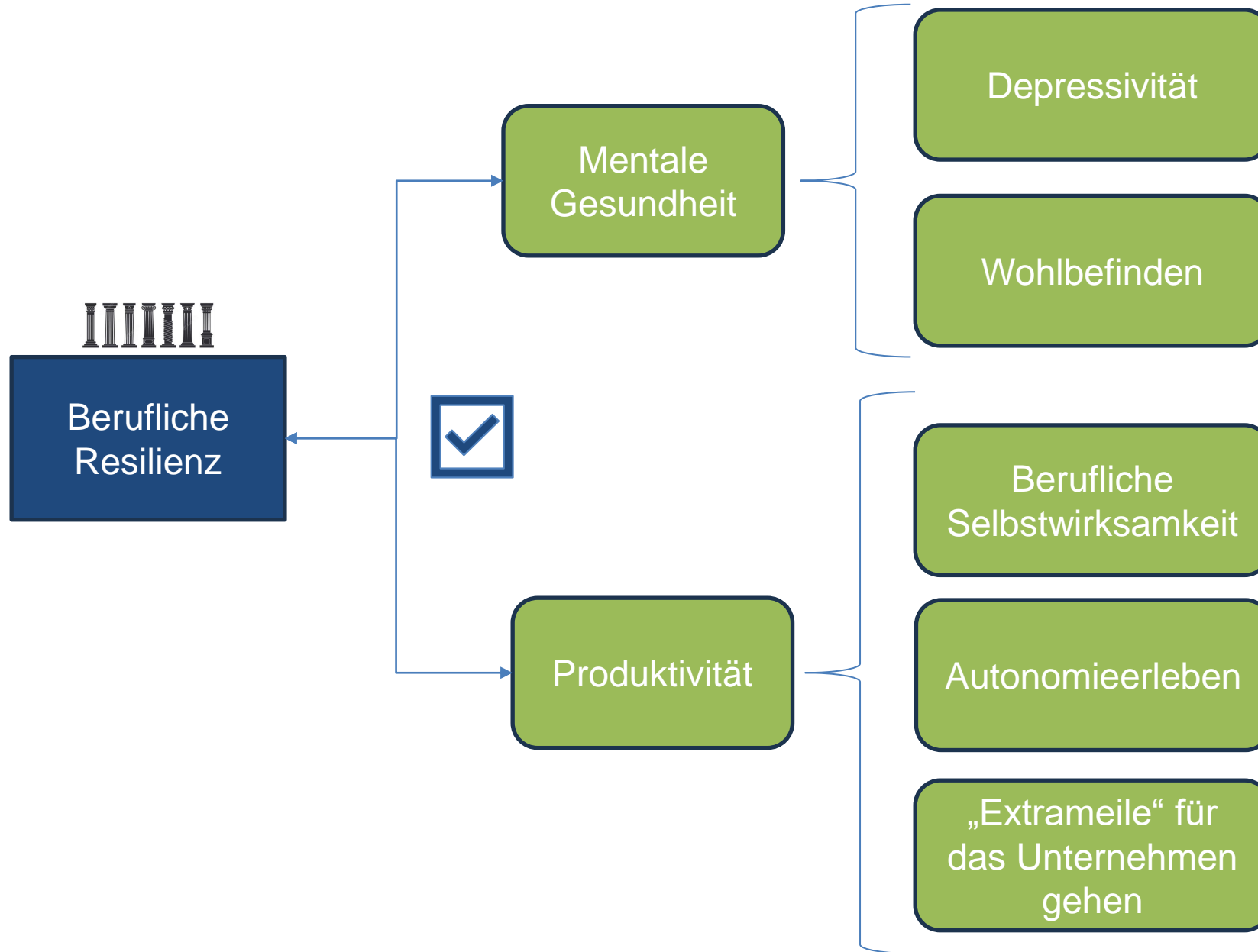
Daher fühlen sie sich kompetenter in der Umsetzung (Selbstwirksamkeit), haben ein höheres Erleben von Autonomie (Kontrolle über die Arbeit) und gehen bereitwilliger eine Extrameile für das Unternehmen.

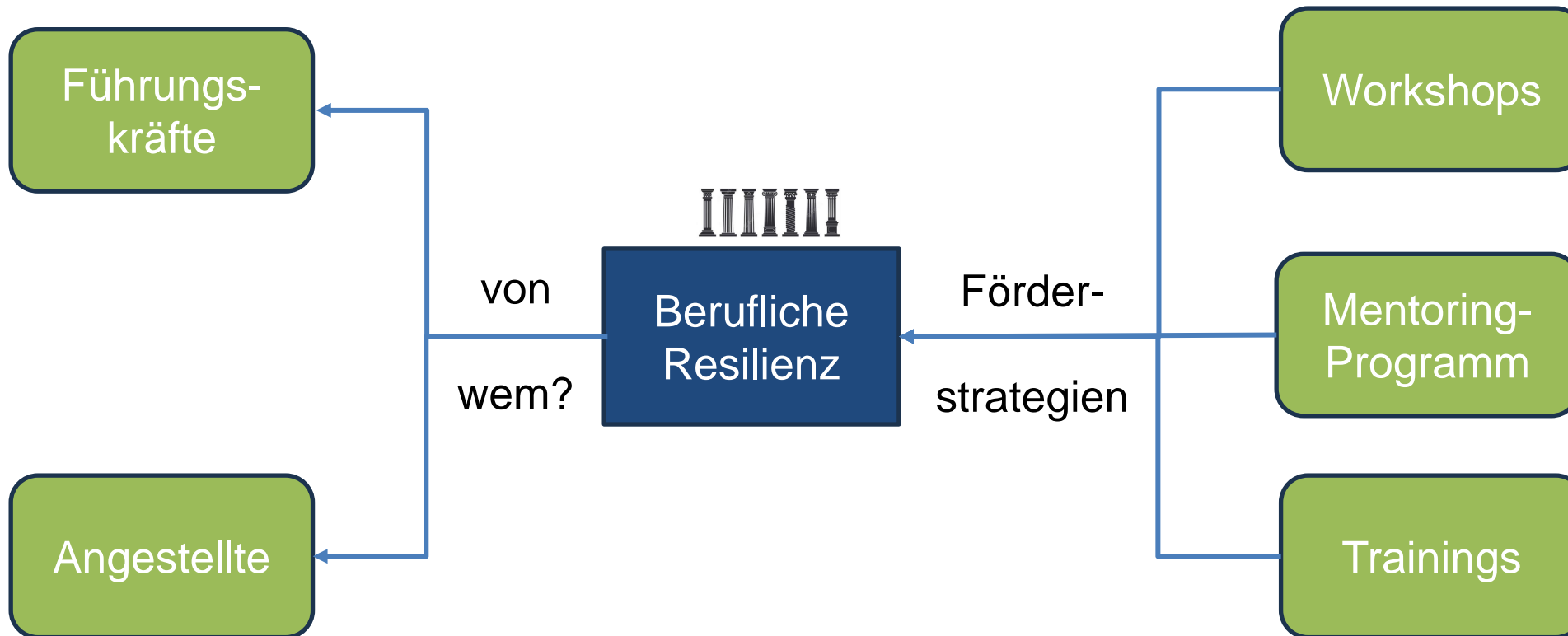


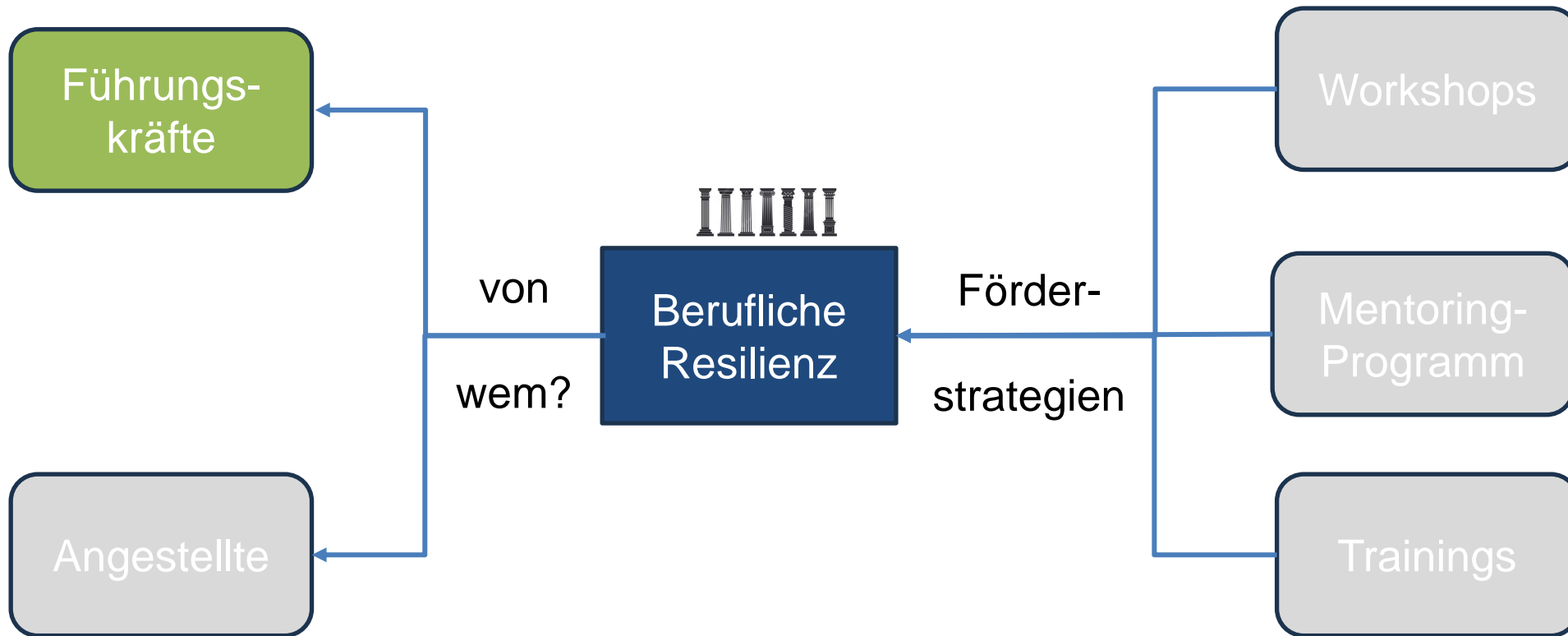
Zusammenhänge zwischen der beruflichen Resilienz, mentaler Gesundheit und Produktivität

			Berufliche Resilienz (RB-30)						
	Skala	AM (SD)	Optimismus	Akzeptanz	Lösungsorientierung	Selbstfürsorge	Netzwerkorientierung	Verantwortungsübernahme	Zukunftsplanung
Depressivität	PHQ-2	2.05 (1.58)	-.404***	-.211***	-.362***	-.251***	-.316***	-.195**	-.087
Wohlbefinden	WHO-5	51.84 (21.07)	.475***	.336***	.457***	.368***	.336***	.249***	.249***
Berufliche Selbstwirksamkeit	BSW-5	3.18 (0.56)	.529***	.298***	.508***	.221***	.174**	.362***	.332***
Autonomie	WDQ	3.41 (0.95)	.452***	.237***	.367***	.174**	.263***	.176**	.220***
Unternehmensförderliches Verhalten („Extrameile gehen“)	OCB	3.48 (0.61)	.355***	.359***	.302***	.267***	.492***	.272***	.073
AM (SD)			4.14 (1.09)	3.95 (1.07)	4.29 (0.81)	4.03 (1.15)	4.18 (1.24)	5.02 (0.74)	3.72 (1.25)

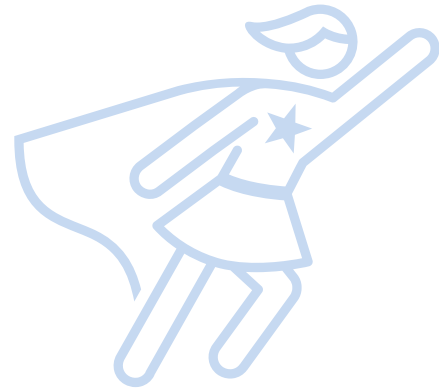
Anmerkungen: N = 243; Pearson-Korrelation (zweiseitig): *** $p \leq .001$, ** $p \leq .01$; * $p \leq .05$



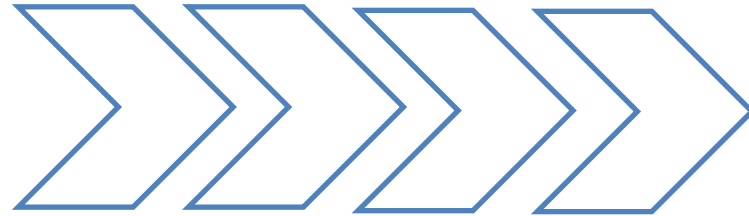




Gesundes Führen - gesundes Miteinander



notwendig für



Gesunde Führung

Maßnahmen und Methoden, mit denen Führungskräfte die Gesundheit, Zufriedenheit und Leistung ihrer Beschäftigten fördern

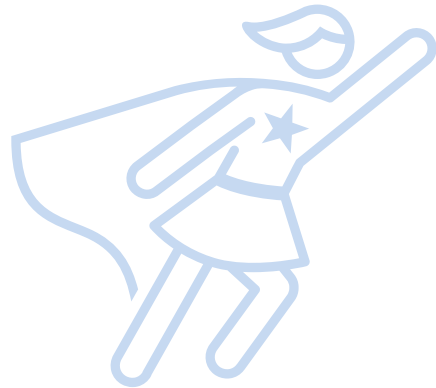
Häfner et al. (2019)

Gesundes Miteinander

Atmosphäre des Vertrauens, der Empathie, konstruktive Feedbackkultur, Teamgedanke, wertschätzende Kommunikation, „Wir-Gefühl“

Kuns (2024)

Gesundes Führen - gesundes Miteinander



persönliche Ressourcen
als Grundvoraussetzung!



Gesunde Führung

Maßnahmen und Methoden, mit denen Führungskräfte die Gesundheit, Zufriedenheit und Leistung ihrer Beschäftigten fördern

Häfner et al. (2019)

7 Facetten der Resilienz *

Optimismus

Akzeptanz

Lösungsorientierung

Selbstfürsorge

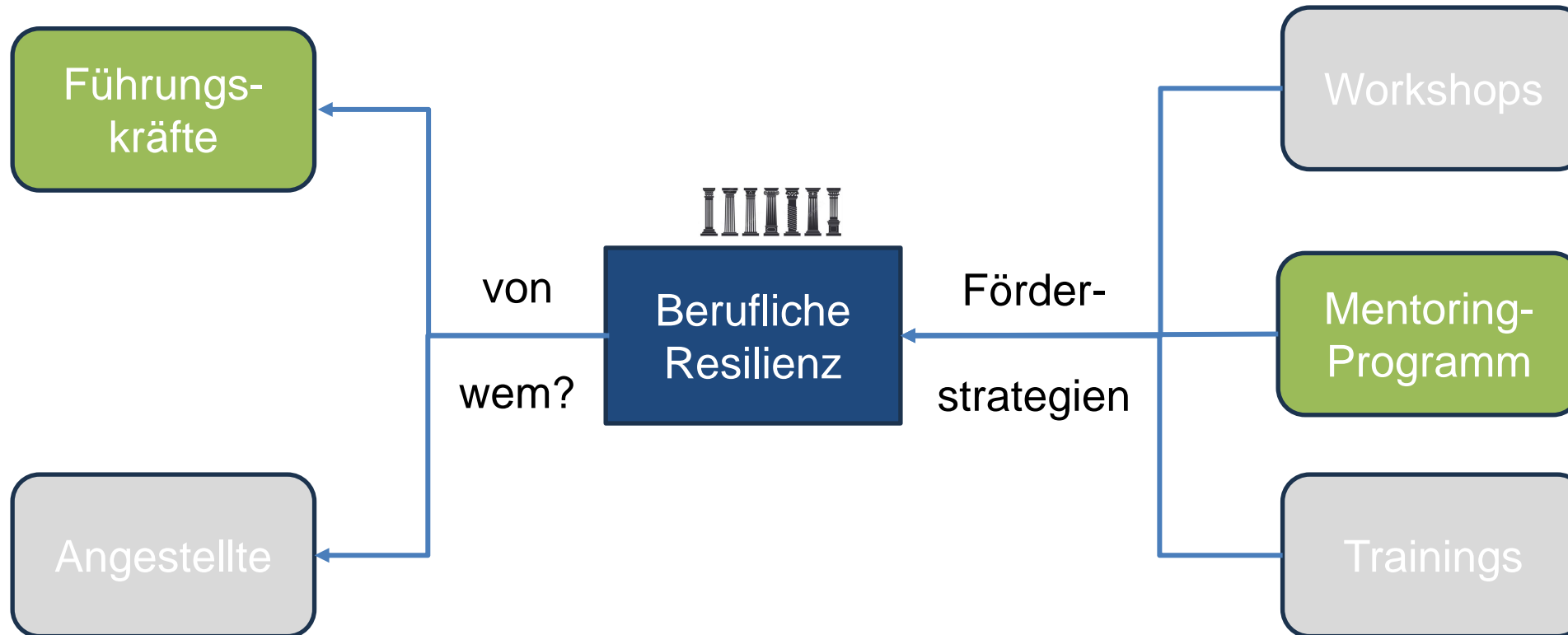
Netzwerkorientierung

Verantwortungsübernahme

Zukunftsplanung

*Knispel, Slavchova, Kahlhofer & Arling
(2024a, 2024b, 2024c)

Gesundes Führen - gesundes Miteinander



Take Home Message

- Berufliche Resilienz bewahrt mentale Gesundheit und steigert die Produktivität von Führungskräften und ihren Teammitgliedern
- Führungskräften kommt eine zentrale Rolle bei der Gestaltung gesunden Miteinanders zu
- Berufliche Resilienz kann auf verschiedene Wege gefördert werden, besonders wirksam ist jedoch ein angeleitetes 1:1 Mentoring über circa 3 Monate hinweg.

Resilienzmentoring für junge Führungskräfte

Profitiere von mentaler Stärke und werde resilient

ASK ist ein Zusammenschluss Deutschlands führender Resilienzforschung im Berufsleben und hilft dir, mental stark zu sein.

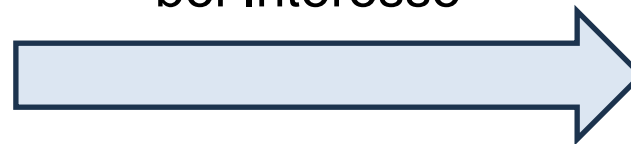
- ✓ Wissenschaftlicher Resilienztest
- ✓ Meistere anspruchsvolle Situationen
- ✓ Fördere dich und deine Karriere

[Potenzialanalyse starten](#)



   5,000,00 Sterne

bei Interesse



<https://resilienz.acaskconsulting.de/>



ASK



Kontaktinformationen

Arling Slavchova Knispel Consulting GmbH

 Oppenhoffallee 143, 52066 Aachen

 viktoria.arling@acaskconsulting.de

veneta.slavchova@acaskconsulting.de

jens.knispel@acaskconsulting.de

 0241-55708555