

# Resilienz pusht Innovation

Wie Unternehmen ihre Vitalität steigern können



**Innovation sichert ZUKUNFT! Investition in Innovationen ist ein entscheidender Weg, um die Vitalität von Organisationen nachhaltig zu sichern. Durch innovative Ansätze können Unternehmen flexibel auf Veränderungen und Herausforderungen reagieren.**

Besonders in Krisensituationen, wie wir sie aktuell erleben, erfordert der Umgang mit Innovationen besondere Aufmerksamkeit. Und dennoch scheint der Fokus in herausfordernden Zeiten ausschließlich darauf gerichtet, maximal effizient mit den Ressourcen einer Organisation umzugehen. Da werden Prozesse optimiert, Kosten kontrolliert und reduziert, Strategien neu bewertet und schnell geändert, kurz: maximale Fokussierung auf eine kurzfristige Krisenbewältigung.

### **DIE ERFOLGSFORMEL: 1/3 EFFIZIENZ + 2/3 RESILIENZ**

Aus der Resilienzforschung wissen wir, dass uns die neurobiologischen Abläufe unter Stress und Druck vorrangig auf alte Muster und Strategien zurückgreifen lassen. Wir halten dann an alten Dingen fest und riskieren im Unternehmensalltag, unser Tun ausschließlich auf die Effizienz auszurichten. Dies ist sehr einseitig und blockiert eher die Innovationen, die für die nachhaltige Vitalität eines Unternehmens so entscheidend sind. Um ein System bzw. eine Organisation erfolgreich durch die Transformation navigieren zu können, muss sie doppelt so belastbar sein wie effizient. Diese aus der Natur abgeleitete Formel beschreibt der Wissenschaftler und Finanzexperte Bernard Lietaer als Voraussetzung, damit ein System dauerhaft überlebensfähig ist.

Das Agieren unter hohem Druck sieht im Unternehmensalltag jedoch meist anders aus: Durch permanentes Optimieren und Sparen in den Kernprozessen wird die Belastbarkeit gemindert. Menschen bzw. Systeme fallen aus, es kommt zu Engpässen auf allen Ebenen.

In ökologischen Systemen ist dies vergleichbar mit der Monokultur. Durch den Anbau einer einzigen Pflanzenart haben ein kurzfristig hoher Ertrag und schnelle Kosteneinsparungen langfristige Folgen, die nicht nur die nachhaltige Vitalität des Anbaugebietes einschränken bzw. zerstören, sondern nachhaltige Auswirkungen auf das

gesamte Ökosystem nach sich ziehen.

### **WAS BEDEUTET ES NUN, IM SINNE EINES KRISENFESTEN UNTERNEHMENS DAS PRINZIP „1/3 EFFIZIENZ + 2/3 RESILIENZ“ UMZUSETZEN?**

In unserer neurosystemischen Arbeit betrachten wir immer die folgenden 3 Ebenen einer Organisation gleichzeitig und integrieren die wechselseitigen Beeinflussungen.

**Ebene 1 - ICH** - Auf der Individualebene ist jede/r Mitarbeitende ein Teil der Organisation. Belastbare Menschen gehören zur Basis einer gelingenden Transformation. Menschen gestalten mit ihren Kompetenzen, ihrer Motivation, ihrer Haltung und Kommunikation den Erfolg eines Unternehmens mit. Ihr individueller Umgang mit Herausforderungen ist ein entscheidender Faktor für eine nachhaltige Vitalität.

**Ebene 2 - TEAM** - In resilienten Teams können Menschen ihr Potenzial ergänzen und multiplizieren. Jedes resiliente Mitglied eines Teams ist fähig, eine echte und wertschöpfende Kooperation mitzugestalten. Für uns Menschen als soziale Wesen mit dem Grundbedürfnis nach Zugehörigkeit ist ein resilientes Team ein Netzwerk, welches besonders in herausfordernden Zeiten die Stabilität einer Organisation darstellt und Sicherheit für mutige Entscheidungen bietet. DIVERSITÄT innerhalb eines Teams bietet gute Voraussetzungen, um Neues zu schaffen.

**Ebene 3 - ORGANISATION** - Damit resiliente Menschen und Teams agil und verantwortungsvoll handeln und die Transformation gestalten können, benötigt eine Organisation die darauf ausgerichteten Strukturen und Rahmenbedingungen. Die Kultur des Unternehmens, das Führungsverständnis und besonders das verbindende Zukunftsbild sind Kriterien, um die Widerstandskraft einer Organisation nachhaltig zu entwickeln.

### **„GROSSES ENTSTEHT IM KLEINEN“**

Ausgehend von den neurobiologischen Erkenntnissen aus der Stressforschung und einer systemischen Be-



trachtung ist eine Organisation so gesund wie die kleinste Einheit des Systems.

Um ein Unternehmen durch stürmische Zeiten zu führen, bedarf es auf der Ebene des ICH einer hohen neuronalen Agilität, um mit klarem Kopf in relevanten Momenten ambivalenzfrei die richtigen Entscheidungen zu treffen, diese wirkungsvoll zu kommunizieren und konsequent in Handlungen umzusetzen. Gerade in Situationen mit dauerhaft erhöhtem Stresslevel wird das optimale Zusammenspiel verschiedener Gehirnareale blockiert, die Leistungsfähigkeit nimmt ab, der Zugriff auf die wichtigen und wertvollen inneren Ressourcen ist nicht mehr umfänglich möglich.

### **MIT WISSENSCHAFTLICHEN ERKENNTNISSEN AUS DER HIRNFORSCHUNG RESSOURCEN AKTIVIEREN**

Mit dem Konzept und der Methode der Neuroimagination® unterstützen wir Menschen dabei, über eine wirkungsvolle Selbststeuerung ihre Ressourcen zu aktivieren sowie ihre Regenerations- und Leistungsfähigkeit zu steigern. Diese Aktivierung des Zusammenspiels von Nerven-, Hormon- und Immunsystem der einzelnen Menschen unterstützt gleichzeitig die Zusammenarbeit innerhalb eines TEAMS.

Mit klaren Gedanken und einer sowohl zielorientierten als auch wertschätzenden Kommunikation kann in der Zusammenarbeit eine Kultur des Vertrauens geschaffen werden. Dieses Vertrauen wiederum ist die Grundvoraussetzung einer echten und wertschöpfenden Kooperation. Die eigene Stabilität und Resilienz ist die Grundlage für eine innere Sicherheit, die neurobiologisch wiederum die Voraussetzung ist, um ein angemessenes Vertrauensverhältnis zu anderen Menschen aufbauen zu können.

Aus evolutionärer Perspektive sind vertrauensvolle Beziehungen für uns soziale Wesen die „Versicherung fürs (Über)Leben“. Nur die Zugehörigkeit zur Sippe hat unseren Vorfahren den nötigen Schutz vor äußeren Einflüssen und Gefahren gesichert. Dies ist biologisch noch immer in uns verankert: Zugehörigkeit und Vertrauen sind Zutaten für innere Entspannung. In einem entspannten Modus ist ein Mensch fähig, in echte Kooperation zu gehen und in der Zusammenarbeit leistungsfähig zu sein, seine Potenziale maximal zu entfalten.

### **VOM ICH ZUM DU ZUM WIR**

Resilienz auf TEAMEbene entsteht durch einen Weg vom ICH zum DU zum WIR. Aufbauend auf einer stabilen Vertrauensebene ist eine klare, zielorientierte, offene und wertschätzende Kommunikation das Werkzeug für eine erfolgreiche Kooperationskultur, in der unterschiedliche Menschen ihre vielfältigen Potenziale nutzen können. Wenn es gelingt, ein Team mit hoher Diversität durch Vertrauen und Kommunikation zu verbinden, entstehen die besten Bedingungen für ein hohes Maß an Innovationskraft.

### **ANGST = RESILIENZKILLER NR. 1**

Betrachten wir die Ebene der ORGANISATION, können wir direkt beim Thema KULTUR anknüpfen: Unternehmenskultur, Führungskultur, Lernkultur. Kognitiv wissen wir seit Generationen, dass „man aus Fehlern lernt“. Im Unternehmensalltag bekommt diese Sichtweise leider selten diese positive Konnotation. So kennen wir es ja leider auch schon aus der Schule. Die Hirnforschung zeigt auf, dass Lernen besonders gelingt, wenn es mit positiven Emotionen verknüpft ist. Schuld und Strafe lösen Gefühle aus, die eher mit Ängsten verbunden sind. Die Ausschüttung dieser Stresshormone blockiert unsere neuronalen Verschaltungen und schränkt unsere Wahrnehmung ein. Klares Denken wird reduziert. Schuldzuweisungen provozieren zusätzlich Rechtfertigungen. Diese haben wiederum einen Einfluss auf die Kommunikation und Beziehungsgestaltung. Ein eher destruktiver Kreislauf mit der Folge, dass Scheitern negativ bewertet wird, Fehler vertuscht, Entscheidungen vermieden und Risiken gescheut werden. Diese Dynamiken sind die Basis einer sogenannten „Absicherungskultur“. Es werden viele Ressourcen verschwendet, um im Falle von Fehlentscheidungen „einen Schuldigen“ zu finden. Die Angst vor dem Versagen bei den einzelnen Menschen erzeugt Unsicherheit, mindert die Leistungsfähigkeit und ist ein Nährboden für Burnout.

### **FEHLER ALS ECHTE LERNCHANCEN**

Eine resilienzfördernde Fehlerkultur motiviert zu einer Übernahme der Verantwortung für die kontinuierliche

Verbesserung des Systems. Dabei geht es eher um eine neugierige Haltung, die zum Beispiel hinterfragt: „Wie kam es zu diesem Fehler? Wie können wir alle aus diesem Fehler lernen? Wozu kann er hilfreich sein?“. Dafür braucht es Settings und Freiräume für Experimente, die für alle Mitarbeitenden der Organisation attraktiv und lustvoll gestaltet sind. Eine systematisch-konstruktive Fehlerkultur ist ein wichtiger Bestandteil resilienter und innovativer Organisationen. Eng verknüpft damit ist das Führungsverständnis. Je mehr zentralisiert und hierarchisch organisiert die Strukturen sind, desto weniger sind selbstbestimmte und eigenverantwortliche Handlungen möglich. Die Ressourcen und Kompetenzen der Mitarbeitenden können sich besser entfalten, wenn sie mit einem „Mentor auf Augenhöhe“ an ihrer Seite reflek-

tieren und gestalten können. Führungskräfte in einer vitalen Organisation agieren nicht aus einer Perspektive „Top-Down“. Führung schafft den resilienten Rahmen, innerhalb dessen die Mitarbeitenden ihre Potenziale entfalten und ihre Kompetenzen weiterentwickeln können. Führung hat die Aufgabe, kraftvolle und agile strukturelle Bedingungen zu schaffen, die die Organisation mit einer starken Orientierung entlang der Kundenbedürfnisse und Marktanforderungen navigiert.

Führung initiiert attraktive Zukunftsbilder, die sowohl auf der neurobiologischen Ebene eine kraftvolle Wirkung entfalten als auch in stürmischen Zeiten den Nordstern bilden, für den es sich für alle Beteiligten lohnt, täglich motiviert und verantwortungsvoll zu handeln.

## INFORMATIONEN UND KONTAKT



Jeannette Rappin



Peter Kayser

**NEURO  
WORX**



**ZUKUNFT EXZELLENT GESTALTEN**

Auf der Grundlage der aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnisse der Neurobiologie, der Stress- und Hirnforschung entwickeln die Coaches der Neuro Worx GmbH Konzepte, die einen nachhaltigen Mehrwert für die Zukunft der Unternehmen und die dort wirkenden Menschen schaffen. In ihrer neurosystemischen Arbeit fokussieren sie sowohl die Resilienz der einzelnen Menschen als auch die Strukturen und Prozesse einer Organisation nach innen sowie ihre Wirksamkeit nach außen.

Mit dem Konzept der Neuroimagination® erlernen die Kunden der Neuro Worx GmbH eine hochwirksame Methode zur Selbststeuerung. Auch in Situationen hoher Belastungen können Sie so Ihre Regenerations- und Denkfähigkeit erhalten, Ihre Resilienz stärken und haben einen optimalen Zugang zu Ihren körperlichen und geistigen Ressourcen.

**NEURO WORX GmbH**

**Petersbergstraße 12 | 66119 Saarbrücken**

> [www.neuro-worx.de](http://www.neuro-worx.de)

> [info@neuro-worx.de](mailto:info@neuro-worx.de)