

Liebe Leserinnen und Leser,

in einer Zeit, in der die Arbeitswelt einem stetigen Wandel unterworfen ist, wird die Fähigkeit eines Unternehmens, sich in dieser dynamischen Umwelt schnell an neue Gegebenheiten anzupassen und dabei widerstandsfähig zu bleiben, immer wichtiger. Organisationale Resilienz ist somit kein Luxus, sondern eine Notwendigkeit. Die Schaffung von Strukturen und die Gestaltung von Arbeitsbedingungen, die dies fördern, sind hierbei der Schlüssel.

Die Art und Weise, wie wir arbeiten, beeinflusst unsere Gesundheit erheblich. Zahlreiche Studien der vergangenen Jahrzehnte haben eindrücklich belegt, dass unsere Arbeitsbedingungen auf unsere physische und psychische Gesundheit wirken. Dieses Wissen ist besonders relevant in einer Zeit, in der sich Arbeitsmethoden und -umgebungen schneller denn je entwickeln. Es reicht längst nicht mehr aus, nur die physischen Risiken am Arbeitsplatz zu minimieren. Unternehmen müssen mehr noch proaktiv gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen schaffen, denn sie unterstützen das Lernen und die Bindung von Mitarbeitenden, und sie fördern Innovationen. Sie sind damit entscheidende Erfolgsfaktoren für Wachstum und Produktivität. Arbeitspsychologische Erkenntnisse helfen dabei, evidenzbasierte Entscheidungen zu treffen.

Daher freue ich mich, dass diese Ausgabe dieses wichtige Thema zum Schwerpunkt hat. Sie erhal-



Foto: privat

Ivon Ames

Psychologin (M. Sc.), Vorstandsmitglied der Sektion Wirtschaftspsychologie im BDP e. V.

ivon.ames@wirtschaftspsychologie-bdp.de

ten darin in zahlreichen Artikeln Anregungen und Impulse, wie Unternehmen die Gesundheit der Mitarbeitenden fördern und nachhaltig sichern können. Dabei wird deutlich, dass ein Umdenken erforderlich ist: weg von kurzfristigen Lösungen, hin zu nachhaltigen Strategien, die die Gesundheit und das Wohlbefinden der Mitarbeitenden in den Mittelpunkt stellen.

Ich wünsche Ihnen viel Freude und wertvolle Erkenntnisse beim Lesen dieser Ausgabe. Möge sie Ihnen Impulse geben, wie Sie die Resilienz Ihres Unternehmens stärken und einen gesunden, produktiven Arbeitsplatz schaffen können, der sowohl den heutigen als auch den zukünftigen Herausforderungen gewachsen ist.

Inhalt

1 Editorial

4 News & Trends

37 Es gibt keine psychologische Sicherheit

Psychologische Modelle haben ihren Nutzen, doch pauschale Lösungsrezepte bieten sie nicht, schreibt Svenja Hofert.

56 5 Bücher, die mich inspirieren

Die Achtsamkeitstrainerin Lotte Bock stellt ihre wichtigsten Bücher vor.

60 Vorschau/ Impressum

HR

8 Wie First-Generation Professionals Unternehmen voranbringen können

Menschen, die als Erste in ihrer Familie studierten, haben es beim Berufsstart schwerer als Akademikerkinder. Aber sie bringen auch wertvolle Kompetenzen und Erfahrungen mit. Unternehmen sollten sie besser nutzen.

14 Für organisationale Sozialisation gibt es keine Blaupause

Neue Mitarbeitende treten heute mit immer individuelleren Forderungen an Arbeitgeber heran. Vor allem wollen sie zeitlich und örtlich flexibel arbeiten. Das macht ihre erfolgreiche Integration deutlich komplexer.

22 Die Kompetenzen der Zukunft

Heute stehen viele Menschen in Organisationen vor Problemen, die neu oder einzigartig sind. Bewährte Vorgehensweisen helfen oft nicht mehr wie gewohnt. Daher brauchen Fach- und Führungskräfte neue Instrumente.

Interview

28 „Wir Psycholog:innen sind oft nicht fit genug, uns zu vermarkten“

Ludwig Andrione berät freiberuflich Unternehmen zu Personalthemen. Was ihm bei seinen Besuchen auffällt: Es mangelt auch großen Organisationen an qualifizierten Psycholog:innen. Dabei würden sie dort dringend gebraucht.

Schwerpunkt

Die Gesundheit von Mitarbeitenden nachhaltig fördern

Der Krankenstand in Deutschland lag 2023 das zweite Jahr in Folge auf einem Rekordniveau. Alarmierend ist der hohe Anteil psychischer Erkrankungen an den Fehlzeiten. Unternehmen sollten daher die Förderung betrieblicher Gesundheit ganz oben auf die Agenda setzen. Doch wie gestaltet man gesunde Arbeitsbedingungen? Was kann dazu eine Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung leisten? Und welche Maßnahmen helfen dabei, die Resilienz von Mitarbeitenden zu stärken?



32 **Arbeitsbedingungen erfolgreich gestalten**

Ein gesundes Arbeitsumfeld ist eine wesentliche Voraussetzung für einen nachhaltigen Unternehmenserfolg und das Engagement der Belegschaft. Zur Prävention von Gesundheitsrisiken sollte man die Arbeitsbedingungen daher gründlich analysieren.

38 **Wie Mitarbeitende mit ausgeprägtem Neurotizismus resilienter werden**

Wie konstruktiv Mitarbeitende mit Unsicherheit und Veränderungsdruck umgehen können, hängt stark von den individuellen Persönlichkeiten ab. Bei der Entwicklung von Resilienz spielt gerade die Eigenschaft Neurotizismus eine entscheidende Rolle, ist sie doch ein genereller Risikofaktor für das Auftreten psychischer Erkrankungen.

44 **Interessierte Selbstgefährdung**

Flexible Arbeitsmodelle sind auf dem Vormarsch. Selbst in traditionellen Organisationen verdrängen sie zunehmend die direkte Leistungssteuerung als alleiniges Steuerungsprinzip. Damit sind allerdings selbstgefährdende Verhaltensweisen verknüpft, die langfristig ein hohes Gesundheitsrisiko bergen.

50 **Wie gelingt eine gesundheitsfördernde Arbeitsgestaltung?**

Eine nachhaltige Arbeitsgestaltung sollte Beschäftigten eine Anpassung und Weiterentwicklung erlauben sowie ihre Gesundheit erhalten. Nur so können sie auch effizient arbeiten. Damit Unternehmen dafür passgenaue Maßnahmen ergreifen können, brauchen sie eine Arbeitsanalyse, mithin eine Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung.