

ChangeLab2025

Veränderung als Dauerzustand – Resiliente Betriebe in Zeiten von Multikrisen, digitaler Revolution und Handelskonflikten

Interaktive Phase – Mentimeter-Abfrage

Wo drückt bei Ihnen der Schuh? (3 Min.)

15

15

Am Fuß 😊

Veränderung als Dauerthema Stress pur

Unsicherheit. Permanente Veränderung. Keine Zeit, sich einzustellen.

Wille zur nötigen Veränderung ist noch nicht ausreichend vorhanden

Wir brauchen Personal, Aufgaben erledigen sich, neue kommen dazu

Deindustrialisierung

Fehlende Veränderungsbereitschaft

Überforderung der Beschäftigten

Phasen der Anpassung an Veränderungen und Erholung in Einklang bringen

Unklare Ausrichtung Zu viele Veränderungen gleichzeitig

Coaching von Konfliktthemen am laufenden Band ,
Personal- und Fachkräftemangel,

Veränderung wird zum Synonym für Verschlechterung

Keine Pause bei Veränderungen und chronische Überforderung

Interessenabgleich zwischen den Arbeitsmarktakteuren

Multiple Problemlagen von Angestellten

Wo drückt bei Ihnen der Schuh? (3 Minuten)

16

17

Zukunftssicherung in unklaren Zeiten

Unsicherheiten

NEUGIERDE

Mangelnde Veränderungsbereitschaft in Betrieben

Freude statt Frust

Wissenserweiterung

Wie können Firmen Krisen meistern und AN mitnehmen

Konflikte

Überforderung der Mitarbeitenden! Psychische Probleme

Es wird so viel an den Beschäftigten rumgedoktert. Die sollen immer resilienter werden, aber was können die Unternehmen leisten?

Neugierde.

Veränderungen und damit verbundene Ängste

Umgang mit Krisen

Verständnis

VUCA Welt im Alltag - wie kann verliert man niemanden?

Veränderungen = Angst

Mitarbeiter abholen und Unsicherheiten „reduzieren“
bspw. bei Veränderungen am Arbeitsmarkt durch
Weiterbildung und Spezialisierung.

Agenda



- 01 Einstieg – Gemeinsamer Check-In
- 02 Impuls von Prof. Rigotti – Der Resilienzbegriff und innerbetriebliche Handlungsspielräume verschiedener Funktionsgruppen
- 03 Impuls von Frau Yilmaz – Deep Dive: zollpolitische Herausforderungen: Wie kann man damit umgehen?
- 04 Gruppenarbeit und Diskussion der Ergebnisse

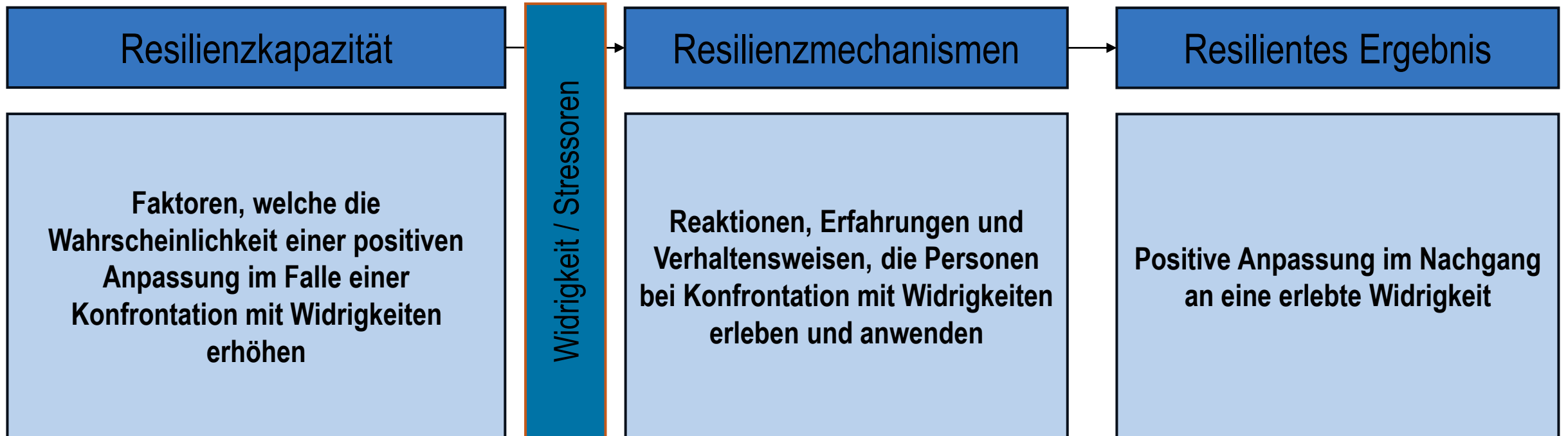
Impuls von Prof. Rigotti



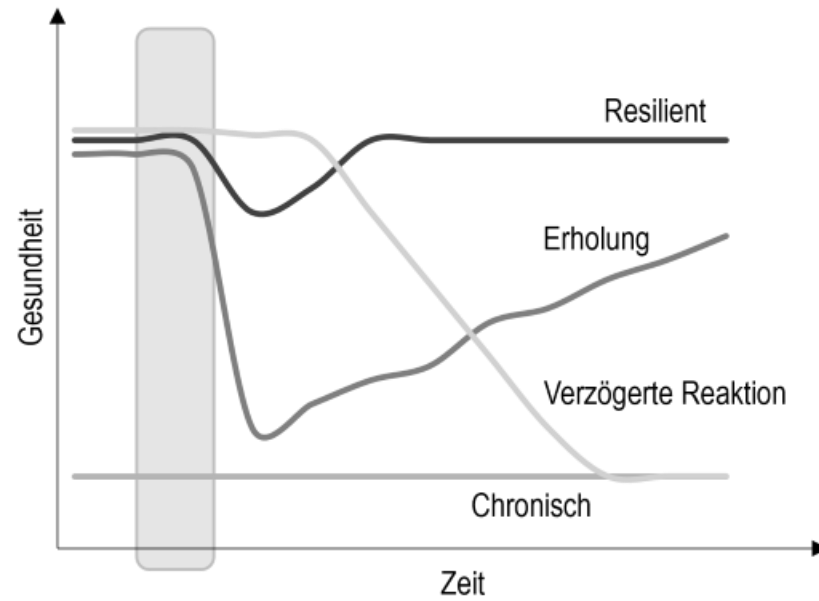


Resilienz

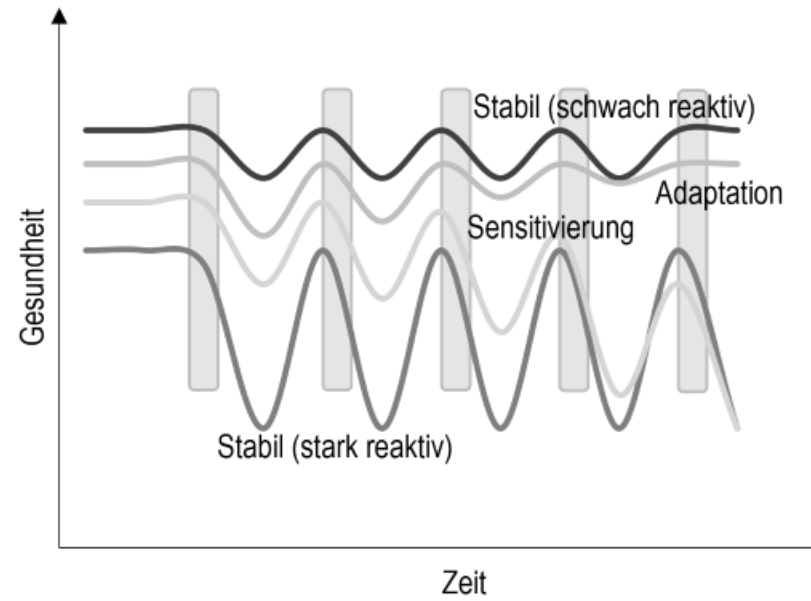
Definition(en) von Resilienz



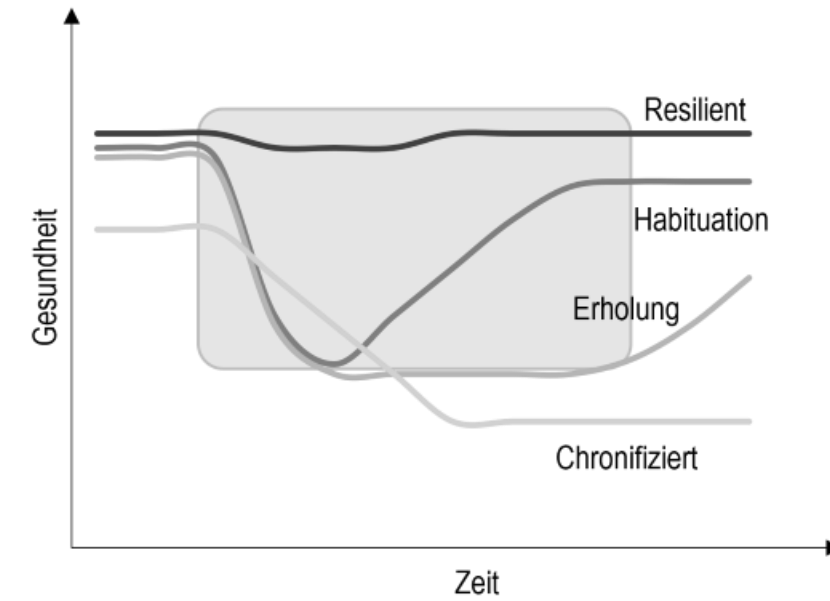
Definition(en) von Resilienz



a) Einmaliger Stressor von hoher Intensität



b) Wiederholter Stressor mit hoher Frequenz



c) Langanhaltender Stressor

Organisationale Resilienz

Geteilte Vision
und Klarheit
über den
Unternehmens-
zweck

Effektive und
unterstützende
Führung

Teilen von
Informationen
und Wissen

Verfügbar-
keit von
Ressourcen

Entwicklung und
Koordination der
Management-
bereiche

Förderung von
kontinuierlicher
Verbesserung

Fähigkeit,
Veränder-
ungen vorweg-
zunehmen

Kontexte
verstehen
und
beeinflussen

Festhalten von
Werten, Zielen
und einer positiven
Einstellung



Ansatzpunkte zur Förderung Organisationaler Resilienz

Strukturen / Prozesse

- Strategische Ressourcen und Redundanzen
- Alternative Handlungswege (z.B. andere Lieferketten)
- Krisenvorsorge und Notfallplanung
- Dezentrale Prozesse / Partizipation
- Arbeitsgestaltung
- Betriebs-/Personalrat

Informations- management

- Transparente Kommunikationswege
- Aktives Wissensmanagement (Situationsbewusstsein)
- Kontinuierliches Umweltmonitoring

Führungskultur

- Klares Leitbild und Orientierung
- Fairness- und Vertrauenskultur
- Anpassungsfähigkeit

Personalentwicklung

- Förderung von Kooperation
- Polyvalenz (Flexibler Einsatz von Mitarbeitenden)
- Lern- und Innovationskultur

Barasa, E., Mbau, R., & Gilson, L. (2018). What is resilience and how can it be nurtured? A systematic review of empirical literature on organizational resilience. *International Journal of Health Policy and Management*, 7(6), 491.

Rigotti, T., & Arnold, M. (2023). Entwicklung von Resilienzkompetenz bei Führungskräften. In M. Moser & K. Häring (Hrsg.), *Gesund bleiben in kranken Unternehmen Stressfaktoren erkennen und Resilienzkompetenz aufbauen* (S. 291-315). Springer.

Rigotti, T. (2020). Fairness- und Vertrauenskultur als Baustein resilienter Organisationen. In B. Badura, A. Ducki, H. Schröder, J. Klose, & M. Meyer (Hrsg.), *Fehlzeiten-Report 2020 Gerechtigkeit und Gesundheit* (S. 81-81). Springer.

Rigotti, T. (in Druck). Resilienz in turbulenten Zeiten – wie Personalräte Krisen meistern und gestärkt daraus hervorgehen. *Zeitschrift für Personalvertretungsrecht*

Impuls von Frau Yilmaz

Interaktive Phase – Gruppenarbeit (WS 1)



Interaktives Brainstorming

Welche Erfahrungen bringen Sie mit?

- Teilen Sie sich in **zwei Gruppen** auf.
- Jede Gruppe verteilt sich um eine **Posterwand** und sammelt **Antworten zu einer der Fragen**:
 - *Welche Gelingensfaktoren für betriebliche Resilienz sind Ihnen bekannt? (Prof. Rigotti)*
 - *Was brauchen Betriebe derzeit, um resilienter zu werden? (Frau Yilmaz)*
- Sie haben **ca. 10 Minuten** Bearbeitungszeit.
- **Ergebnispräsentation** von **1 Person** aus der Gruppe im Plenum.



Bildquelle: Foto von Jason Goodman auf Unsplash

Ergebnisse aus dem Brainstorming



Welche Gelingensfaktoren
für betriebliche Resilienz
sind Ihnen bekannt?

Was brauchen Betriebe derzeit, um resilienter zu werden?





Interaktive Gruppenphase (WS 2) – Was tun Sie schon, um resilient zu sein?



Was tun Sie schon, um resilient zu sein? (4 Minuten)

Transformationsbegleitung nutzen! Führung als Vorbild! Wertschätzung!

5

Beliebt

Kommunikation (Bottom Up und Top Down) -> Veränderungen erstmal wahrnehmen und darauf gemeinsam reagieren

5

Beliebt

Internen Kommunikationsfluss stärken, interdisziplinäre Besprechungen, Teams

3

Orientierung und Klarheit von der Führung

3

Herausforderungen in etwas Positives umwandeln

3

Kommunikation fördern

2

Mit Kolleginnen und Kollegen sprechen / sich bei Herausforderungen und Problemen anvertrauen und Feedback einholen

2

Inputs und Impulse zu aktuellen Themen

2



Was tun Sie schon, um resilient zu sein? (4 Minuten)

Erfolge mit dem Team feiern

2

Viele MA Angebote auf personaler Ebene (Befähigung) allerdings nicht auf organisatorischer Ebene

1

-Notfallpläne
Prozessbeschreibung -
Respekt vor gegenseitiger Erholung -Gegenseitiges Vertrauen und Hilfe im betrieb -wenig hatte Deadlines klare Priorisierung

1

Agil auf Veränderungen reagieren können und diese auch zu priorisieren.

1

Feedbackkultur fördern

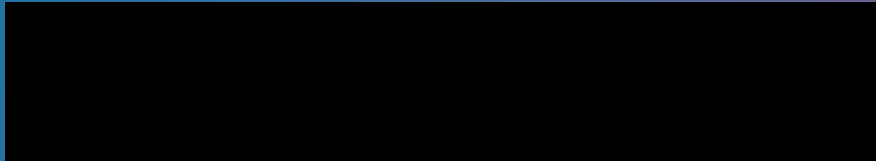
1

Einen Strauß an Möglichkeiten bieten

Informationen aktiv einfordern

Vertrauensarbeitszeit, Mitbestimmung, offene Kommunikation







Kontakt



+49 6131 16 61 61



info@transformationsagentur-
rlp.de



www.transformationsagentur.rlp.de

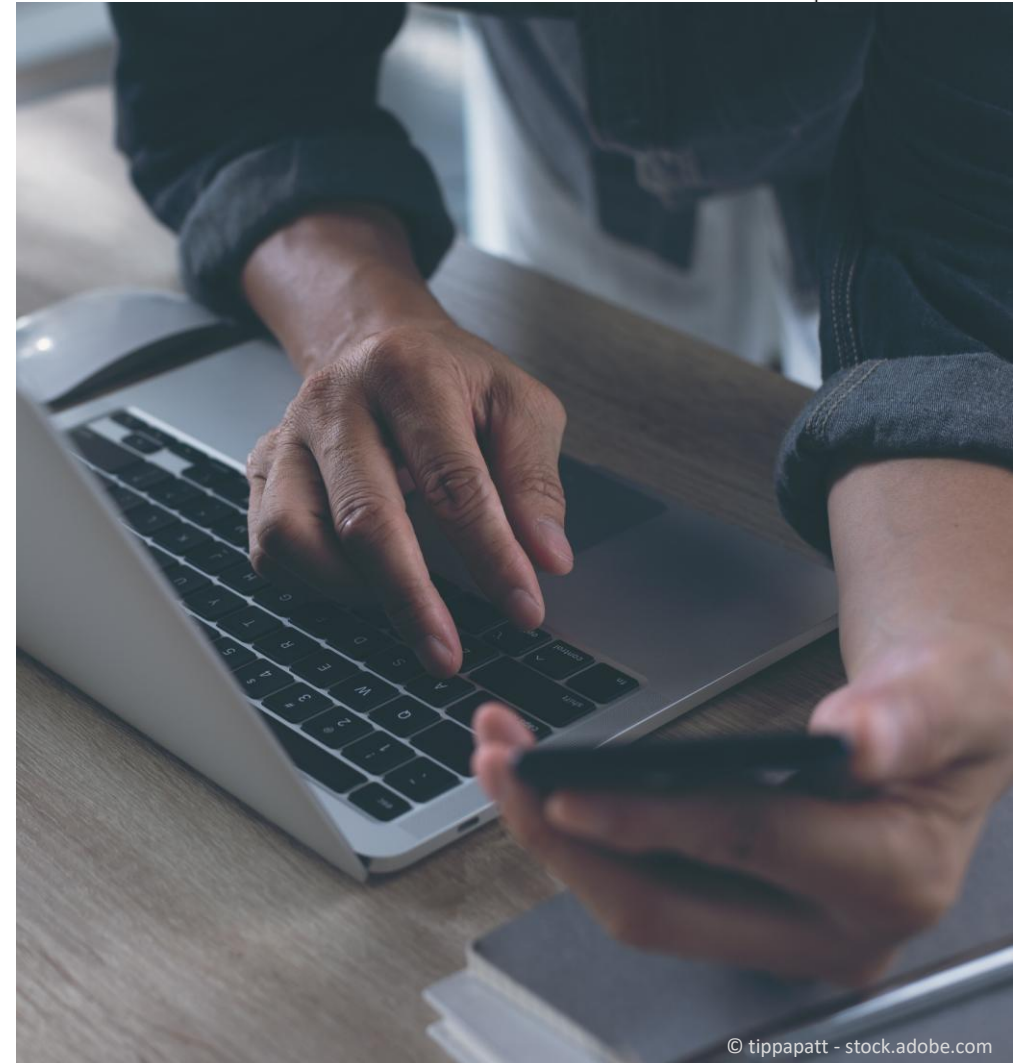


#transformRLP
[www.linkedin.com/company/
transformationsagentur-rheinland-pfalz](https://www.linkedin.com/company/transformationsagentur-rheinland-pfalz)



RheinlandPfalz

MINISTERIUM FÜR ARBEIT,
SOZIALES, TRANSFORMATION
UND DIGITALISIERUNG



© tippapatt - stock.adobe.com