

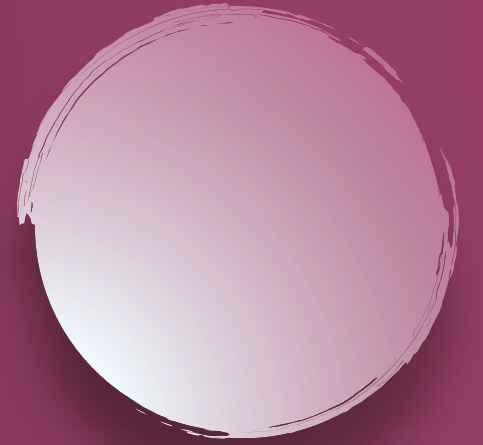
RESILIENZ IM ARBEITSALLTAG



IB — INSTITUT FÜR
— BESCHÄFTIGUNG
— UND EMPLOYABILITY

PROF. DR. JUTTA RUMP

**NEW NORMAL =
RAHMENBEDINGUNGEN**



Veränderung als Normalzustand

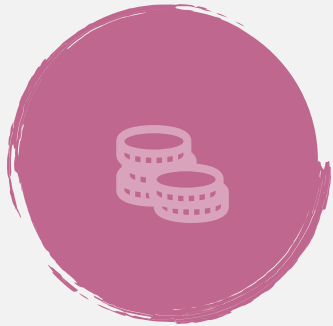
Früher

- Ein Veränderungsprozess im Sinne von Change
- Überschaubare Geschwindigkeit

Heute

- Viele Veränderungen im Sinne von Change und Transformation
- Hohe Geschwindigkeit

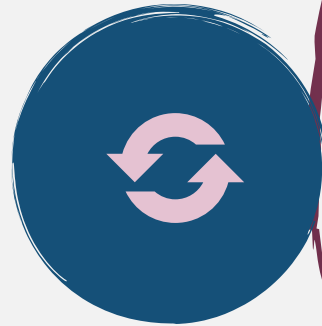
eingerahmt von der demografischen
Entwicklung



Ökonomische
Transformation



Digitale
Transformation



Ökologische
Transformation

eingerahmt von disruptiven Entwicklungen
(Corona-Krise, geopolitische Krise, Energie-Krise, ...)

Transformations- Vielfalt

Drei limitierte Faktoren in der Neuen Normalität



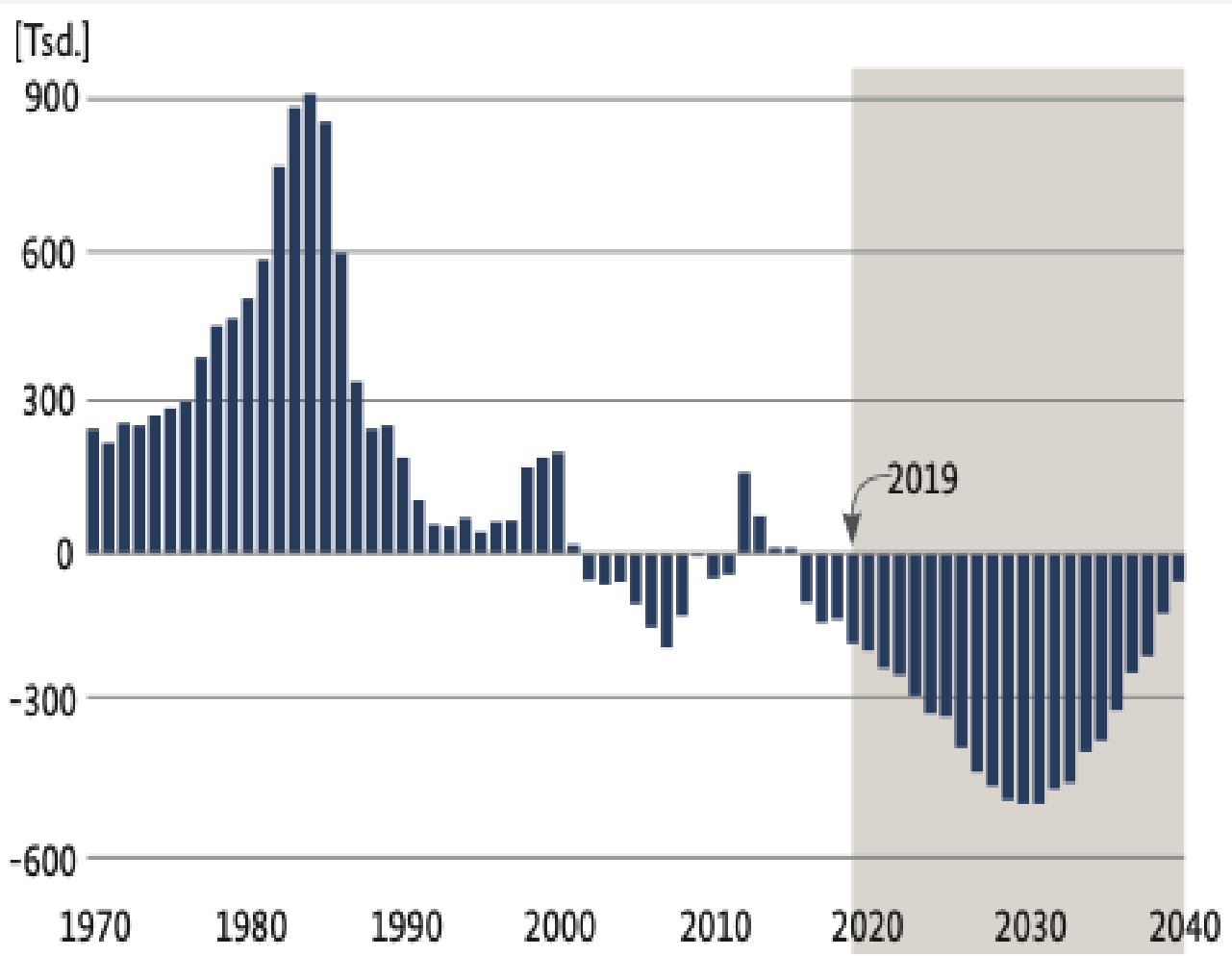
Eingeschränkte
finanzielle
Möglichkeiten

Zeit als
knappes
Gut



Arbeitskräfte-,
Nachwuchs-
und Fachkräfte-
mangel

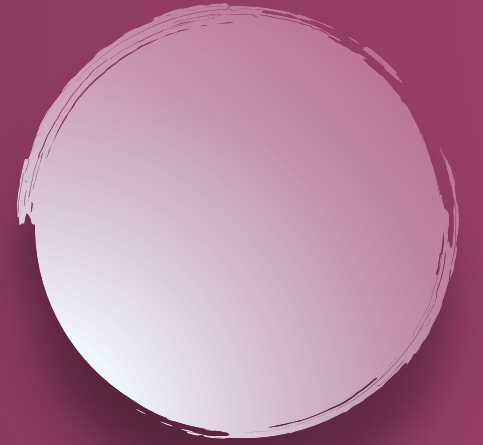




Zahlen, Daten, Fakten zur demografischen Entwicklung

Jährliche Veränderungen von Personen im Erwerbsalter: Differenz zwischen 18- und 67-Jährigen Vgl.: Schneider, P. D. (2019). *Alterung und Arbeitsmarkt - Auswirkungen weniger dramatisch als vielfach befürchtet*. Wiesbaden: Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung

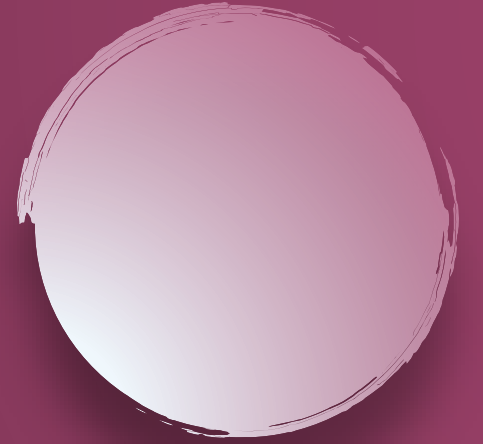
**ARBEITSKRÄFTEMANGEL =
HANDLUNGSRAHMEN**



**Arbeitskräftepotenzial =
f(Erwerbspersonen,
Arbeitszeit,
Produktivität)**

**Produktivität =
f(Qualifikation + Motivation +
Gesundheit,
Technik + Organisation,
Geschäftsmodell,
Kooperation + Konzentration)**

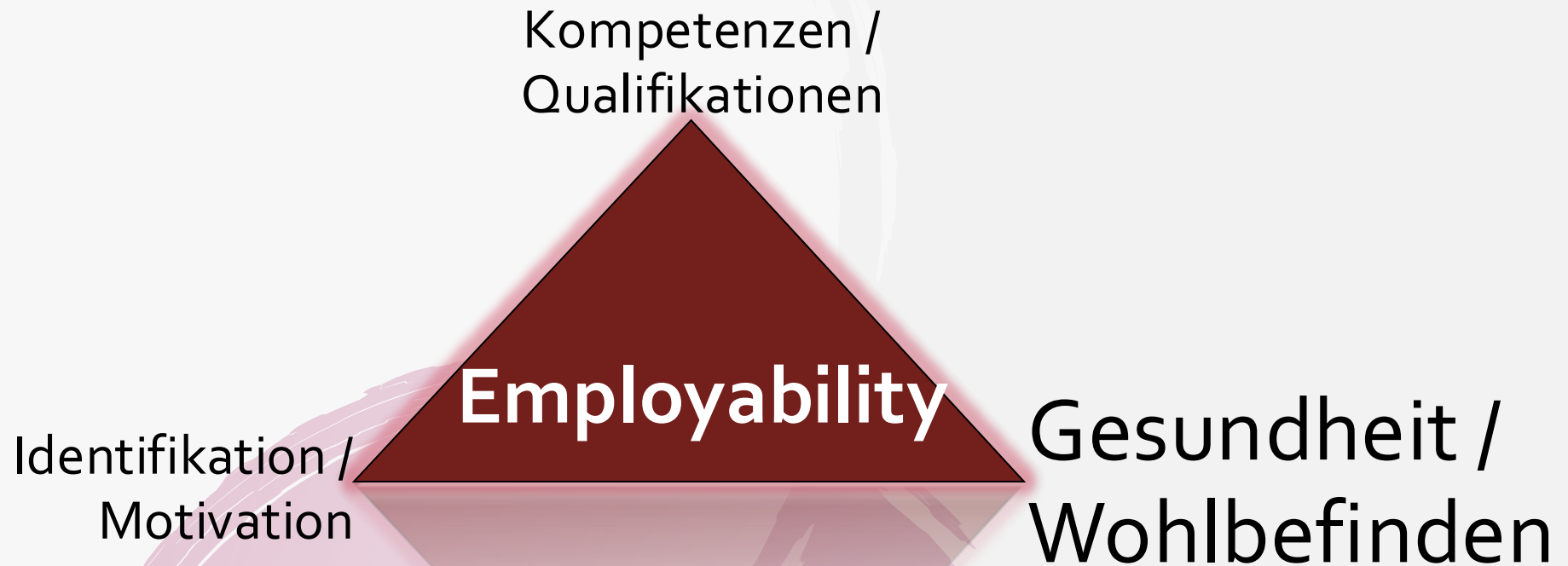
**Handlungsfelder
in der Welt der
HR-Knappheiten**



**NEW WORK:
LEITBILD DER MODERNEN ARBEITSWELT**

Dimensionen der Beschäftigungsfähigkeit

Eigenverantwortung und Arbeitgeberverantwortung



„In Bewegung bleiben“ + „In Balance bleiben“

NEW WORK HAUS

Multifunktionale Räume

Arbeitsplatz, Arbeitsbedingungen, Arbeitsmodelle

Vernetzung

Partizipation

Transparenz

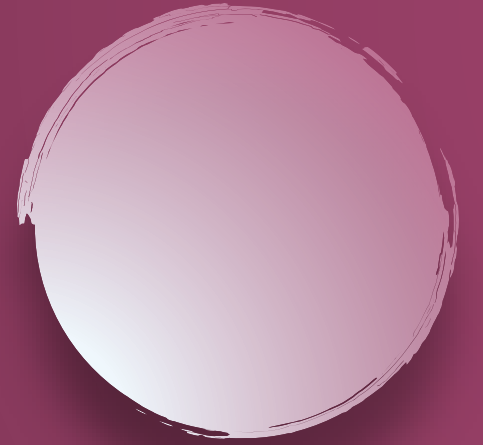
Sinnhaftigkeit

Balance

Wissen | Qualifikation | Kompetenz | Lebenslanges Lernen
Stärkenorientierung

Leitlinien von New Work

FEHLZEITEN-ENTWICKLUNG



Arbeitsunfähigkeitstage pro AOK-Mitglied

(AOK-Fehlzeitenreport)



Kosten

Durchschnittliches Bruttojahreseinkommen in Deutschland:

Ca. **45.000 €** (Stand 2024 - Median).

Arbeitszeit: etwa **230 Arbeitstage** pro Jahr (abzüglich Urlaub, Feiertage).

Tagesverdienst:

$45.000 \text{ €} \div 230 \approx 195 \text{ €}$ brutto pro Arbeitstag.

Wenn ein Arbeitnehmer **24 Tage** fehlt:

$24 \text{ Tage} \times 195 \text{ €} \approx 4.680 \text{ €}$ wirtschaftlicher Ausfall pro Arbeitnehmer und Jahr.

Volkswirtschaftliche Kosten:

Beschäftigte in Deutschland: ca. **45 Millionen** (Stand 2024).

Verlust: **$45 \text{ Mio} \times 4.680 \text{ €} = \text{etwa } 210 \text{ Milliarden Euro Verlust pro Jahr}$**
(plus Ersatzkosten wie Mehrarbeit, Überstunden, externe Unterstützung)

Nach größeren Veränderungs- bzw. Transformationsprozessen lässt sich beobachten, dass die Krankenstände und Fehlzeiten deutlich ansteigen. Während der Veränderung / Transformation lässt sich hingegen das Gegenteil beobachten: Geringe Fehlzeiten und Krankenstände.

**Dieses Phänomen wird
Survivor Sickness genannt.**

Survivor Sickness

In der Transformations-Vielfalt ist also Survivor Sickness „normal“.

Treiber von Fehlzeiten

Vom Unternehmen nicht beeinflussbare Treiber

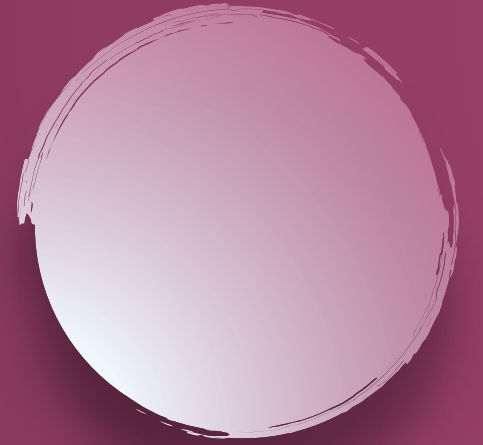
- Erfahrungen in der Pandemie mit dem Umgang von Krankheiten
- Mehr Krankheiten
- Einfache Krankschreibung
- Alterung
- Mindset der Generationen

Vom Unternehmen beeinflussbare Treiber

- Personalstruktur
- Arbeitsbedingungen
- BGM (Betriebliches Gesundheitsmanagement)
- Identifikation mit der Arbeit, Team und dem Unternehmen
- Teamkultur
- Führung
- Umgang mit Anonymität
- Umgang mit inoffizieller Fehlzeitenplanung
- Work-Life-(In)balance

Resilienz und Resilienzförderung als eine Lösung

RESILIENZ



Was ist Resilienz?

Individuelle Resilienz:

Fähigkeit einer Person, mit Stress, Krisen und Veränderungen umzugehen, ohne psychisch zu erkranken.

Organisationale Resilienz:

Fähigkeit eines Unternehmens, **auf Störungen, Krisen und Wandel flexibel und stabilisierend zu reagieren**, ohne in Dysfunktion oder Chaos zu verfallen.

Merkmale:

- Persönliche Stressbewältigung
- Emotionale Stabilität
- Umgang mit Rückschlägen und Unsicherheit
- Selbstregulation & Selbstfürsorge
- Entwicklung durch Krisen („Posttraumatisches Wachstum“)

Förderung:

- Achtsamkeit, Pausen, Regeneration
- Soziale Unterstützung
- Coaching & Selbstreflexion
- Aufbau realistischer Zuversicht und Selbstwirksamkeit
- Individuelle Trainingsprogramme

Individuelle Resilienz

Merkmale:

- Frühwarnsysteme für Risiken
- Anpassungsfähige Strukturen (agil, dezentral, lernfähig)
- Klare Kommunikation – auch in der Krise
- Geteilte Verantwortung & starke Führung
- Fehlerfreundlichkeit und psychologische Sicherheit

Förderung:

- Lern- und Veränderungskultur
- Krisenprävention & Notfallpläne
- Belastbare Prozesse und Redundanzen
- Mitarbeitendenbeteiligung und transparente Entscheidungen
- Empowerment und Eigenverantwortung

Organisationale Resilienz

Zusammenspiel der beiden Ebenen

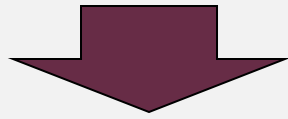
Individuelle Resilienz	↔	Organisationale Resilienz
Selbstführung	↔	Vertrauenskultur
Stressbewältigung	↔	Belastungssteuerung
Eigenverantwortung	↔	Entscheidungsfreiheit
Reflexion & Lernen	↔	Lernende Organisation



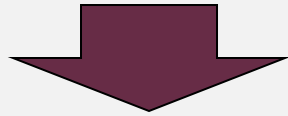
VON BESONDERER BEDEUTUNG

Jeder/jede ist ein Talent Jeder/jede hat Talente

Identifizierung von Stärken / Talenten



Förderung der Stärken / Talenten




Personaleinsatz nach Stärken / Talente

**Stärkenorientierung
im Skilling-Prozess
und im Placement**

Zeit = 2. Währung

Beschleunigung und anderungsdynamik
Zunahme von Komplexität
Veränderung als Normalzustand






Umgang mit dem limitierten Faktor „Zeit“ =
Kernkompetenz



Zeit = Knappes Gut
Wunsch nach Zeitsouveränität und Balance

VIELEN DANK

IBE INSTITUT FÜR
BESCHÄFTIGUNG
UND EMPLOYABILITY

 PROF. DR. JUTTA RUMP
 0621 5203 238
 jutta.rump@ibe-ludwigshafen.de
 ibe-ludwigshafen.de

Bildnachweis:
www.pixabay.com sowie Microsoft Office
Präsentationsvorlage Rose Suite