



**WACHSEN.  
AN HERAUSFORDERUNGEN.  
DURCH ERFOLGE.**

**Impulse**  
*Die Kommunikationsexperten.*

**Impulse Fachdialog 07.10.2024**

**Resilienz – Modeerscheinung  
oder Erfolgsfaktor der Zukunft?**



Martina Onorato  
07.10.2024  
Impulse - Die Kommunikationsexperten.

## Unsere Expert\*innen zu persönlichen und organisationalen Resilienz Themen



Sigrun  
Schmidt-  
Henkelmann



Roisin Russ



Michaela  
Rudolph



Dr. Christopher  
Gärtner



Martina  
Onorato

# Herzlich willkommen zum Fachdialog

## > Resilienz



Modeerscheinung  
oder Erfolgsfaktor? <

Frankfurt  
07.10.2024

Martina Quast  
Impulse  
Kommunikationsexperten

# Agenda

1 — Begriffsklärung Resilienz

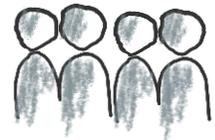
2 — **Individuelle Resilienz** – Kriterien und Strategien

-Austausch mit Nachbar\*in-



3 — **Resilienz für Organisationen** – warum & wozu?

4 — Ansatzpunkte für organisationale Resilienz



- Austausch in Kleingruppen-



5 — Fortsetzung Austausch beim gemeinsamen Ausklang

## Nicht neu aber sehr aktuell...

**5,9 %**

Krankenstand in Hessen  
im 1. Halbjahr 24  
(Rekordniveau!)

**5,6 %**

Schon für das  
2. Halbjahr 2024  
in 07/2024

**53,7%**

... der Angestellten waren im 1. Halbjahr  
mind. 1-mal krankgeschrieben,  
Schnitt 11 Tage

**20%**

Anstieg bei Depressionen und  
Anpassungsstörungen  
im Vergleich zum Vorjahreszeitraum

*„ ...erhoffte Trendwende beim Krankenstand in Hessen ist nicht eingetreten. Stattdessen haben sich die hohen Ausfallraten ..... verfestigt. Das Thema Gesundheitsschutz und Gesundheitsmanagement bleibt daher für Arbeitgeber wichtig und zentral.“*

*Britta Dalhoff, Leiterin der DAK-Landesvertretung*

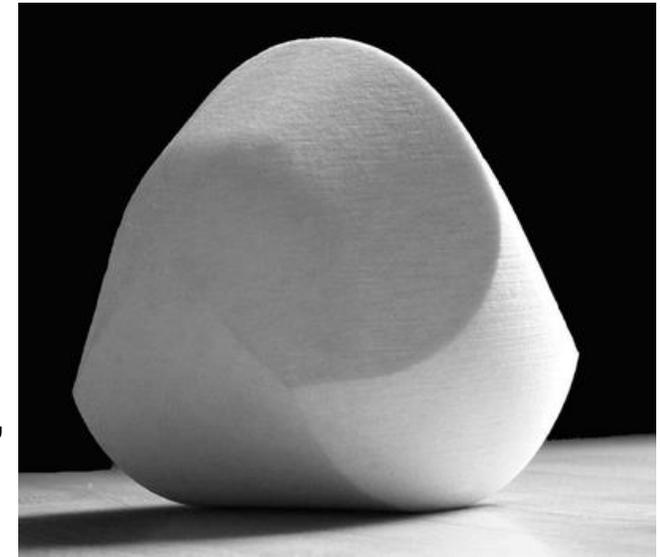
# Begriffs - Definition

**Resilienz**      resilire (lat.) =      zurückspringen oder  
zurück-, abprallen



„... die Widerstandsfähigkeit eines Individuums,  
sich trotz ungünstiger Lebensumstände und kritischer Lebensereignisse (Life-Event, kritisches)  
erfolgreich zu entwickeln.

... stressreiche bzw. traumatische Erfahrung ist Voraussetzung:  
Resilienz manifestiert sich als eine Wiederherstellung normaler Befindlichkeit  
nach einem Schicksalsschlag (*bouncing back from adversity*).“



...widerstehen

...sich wieder aufrichten,  
nicht „umwerfen“ lassen

Welche Bilder finden sich /  
verbinden wir mit Resilienz?



...flexibel,  
aber durchsetzungsstark

...trotz widriger Umstände durchsetzen

# Persönliche Resilienz bedeutet also...



... schwierige Situationen bzw. Krisen zu **überstehen und zu meistern**, indem man vorhandene

- **Kräfte, Erfahrungen und Ressourcen bei sich selbst** mobilisieren oder
- **von anderen** erbitten kann und darf (können und dürfen)

**Coping**  
bewältigen



... **rasch** auf neue / schwierige Herausforderungen **zu reagieren** und

- sich an geänderte Umstände **anzupassen** sowie
- sich von nicht mehr hilfreichen Einstellungen und Verhaltensweisen zu **verabschieden**

**adapting**  
anpassen/ umdenken



... begleitet von der Haltung und Fähigkeit,

- auch in schwierigen Zeiten **Chancen und Möglichkeiten** zu erkennen sowie
- sich an einem langfristigen **Ziel** / übergeordneten **Sinn** zu orientieren

**sensing**  
Sinn-Gebung

# Die 7 Säulen persönlicher Resilienz

## Coping

bewältigen

## adapting

anpassen/ umdenken

## sensing

Sinn-Gebung

Akzeptanz  
(Demut)

Emotions-/  
Impuls-  
Kontrolle

Lösungs-  
orientierung

Netzwerk-  
Orientierung

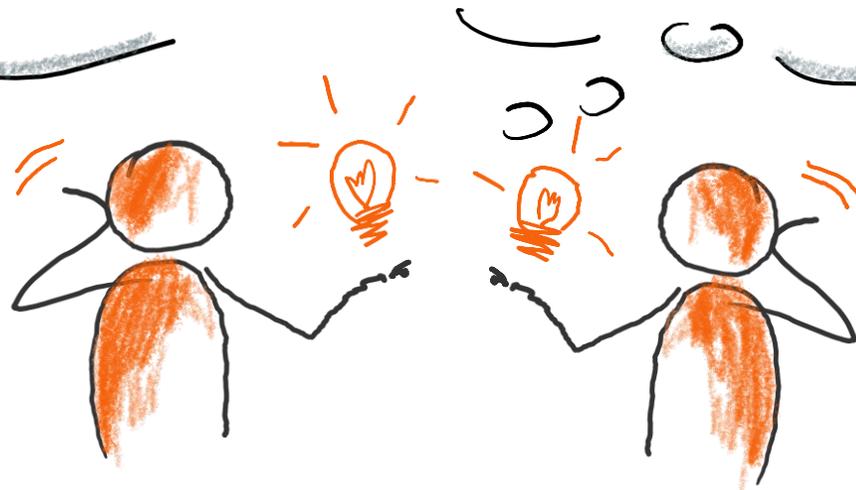
Realistischer  
Optimismus

Selbst-  
Wirksamkeit

Ziel-/  
Zukunfts-  
orientierung

Welche Erfahrungen und Erkenntnisse habe ich mit persönlicher Resilienz

- ganz persönlich und/oder
- in meiner Rolle und/oder
- meinem Unternehmen?



# Unser Kontext ist (noch? wieder??) unberechenbarer geworden...



WIR LEBEN IN EINER  
WELT MULTIPLER  
KRISEN

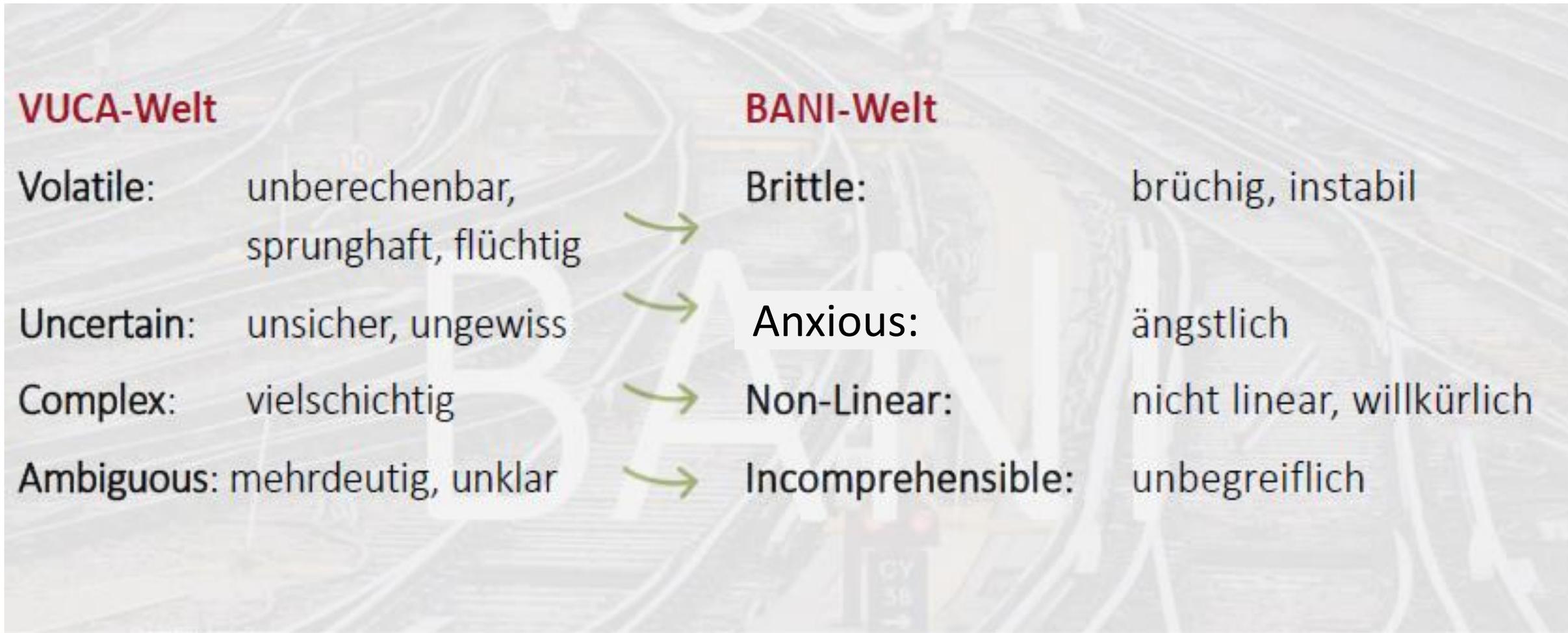
Quelle Bilder: Shutterstock und AdobeStock  
RESILIENZ IN ORGANISATIONEN

6

VUCA war gestern, heute erleben wir BANI...



# VUCA war gestern, heute erleben wir BANI...



## Organisationen sind also heute ganz besonders gefordert...

- auf krisenhafte, unvorhergesehene Ereignisse angemessen schnell zu **reagieren**,
- sich entsprechend **anzupassen**, bestenfalls gestärkt daraus hervorzugehen

sowie im Idealfall

- Strategien zu **Antizipation** künftiger Veränderungen zu entwickeln

**Coping**  
bewältigen

**adapting**  
anpassen/ umdenken

**anticipating**  
vorausschauen



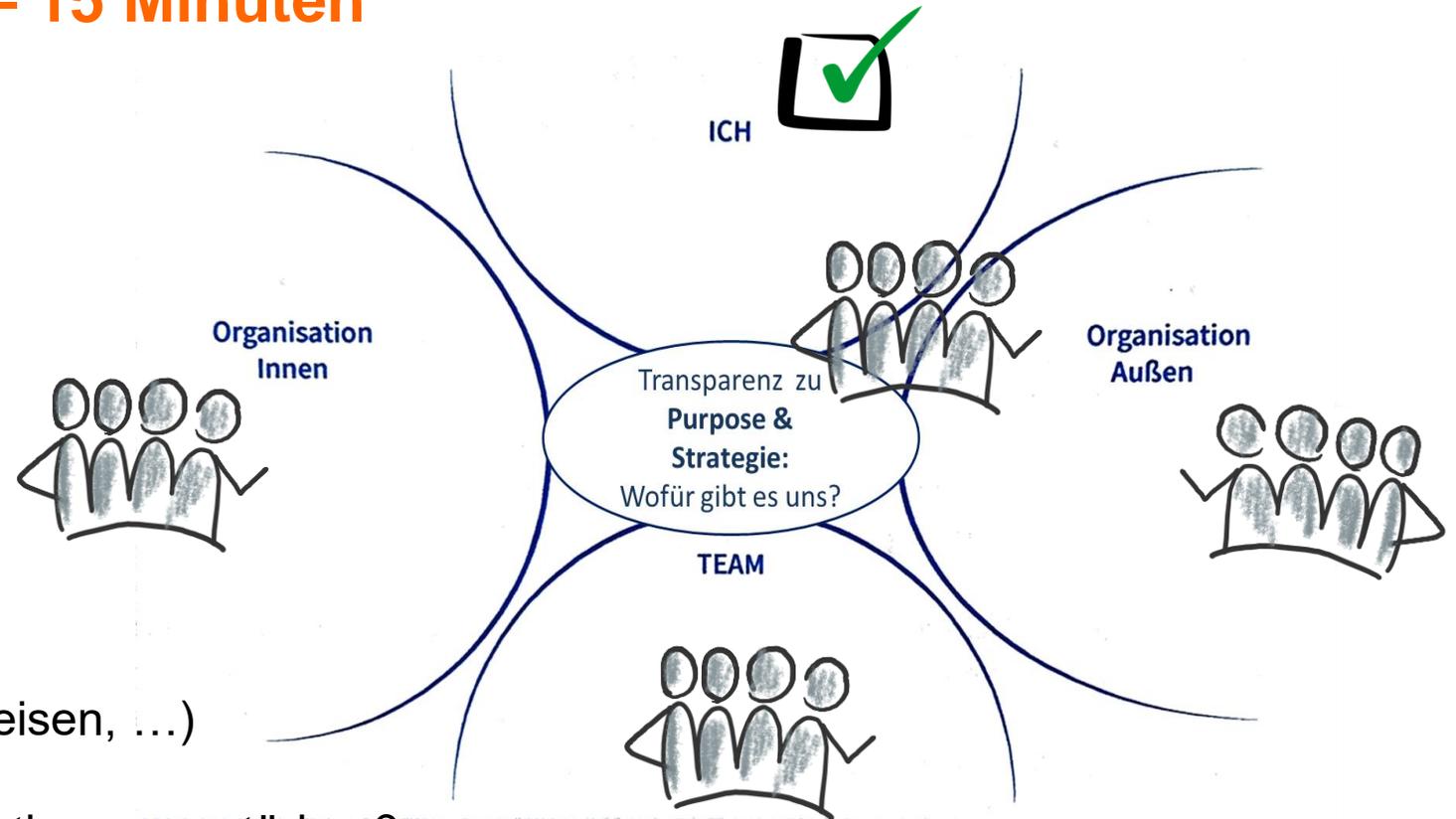
# 5 Ansätze zur Erreichung organisationaler Resilienz



# 5 Ansätze zur Erreichung organisationaler Resilienz



# Austausch in Kleingruppen – 15 Minuten

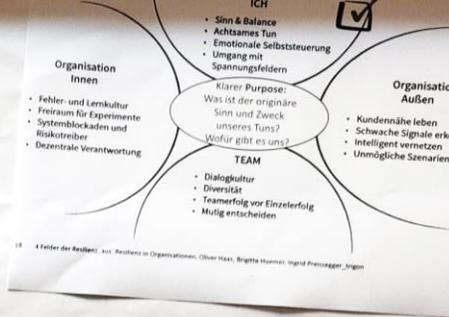


- Welche Ideen (Formate, Vorgehensweisen, ...) kenne ich / könnte ich mir vorstellen, um den jeweiligen **Ansatz** in Organisationen zu stärken?
- Bringen Sie Ihre Erkenntnisse in Stichworten für den anschließenden Austausch im Plenum mit

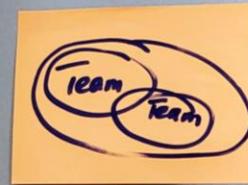
Purpose  
finden  
& leben

Match herstellbar  
Ut. Ziele/Werte  
↓ (Dialog)  
persönl. Bedürfnisse  
Plattform

Ambidextrie  
("beidhändig  
führen")



Teams  
Stärken



Schwäne  
wertschätzen

Teamprofile  
intern  
stärken

Aufgaben  
zuteilen  
nehmen

Teamerfolg  
feiern!

## Ergebnisse aus den Austauschgruppen

Organisation  
...nach außen

Bild von  
Kundennähe  
im Unternehmen  
etablieren

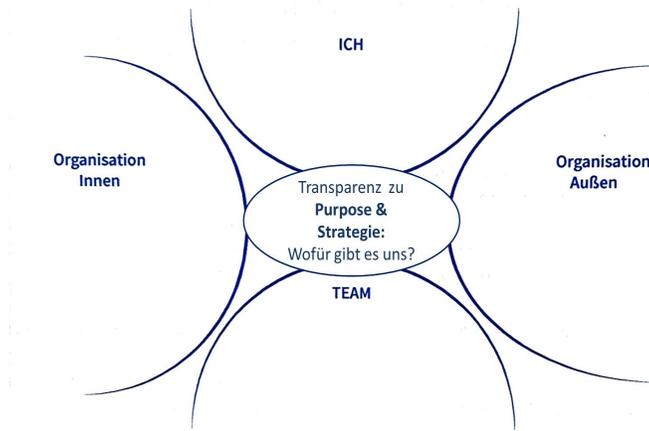
Vernetzen mit  
Organisation + Verbände  
die ähnliche Ziele  
haben → Tellerrand  
vergrößern

# Unser Fazit: Modeerscheinung oder Erfolgsfaktor der Zukunft?



Begriff und Konzept der Resilienz ist nichts Neues, ABER:

- In der VUCA bzw. BANI – Welt steigt der (Anpassungs-)druck im persönlichen UND beruflichen Umfeld und damit der Bedarf, individuelle Ressourcen zu stärken,
- insbesondere bei Führungskräften als wesentlichen, manchmal einzigen stabilisierenden „Faktoren“



UND: individuelle Resilienz allein reicht nicht aus:

- Auch die gesamte Organisation muss sich resilient aufstellen, d.h. dynamisierende und stabilisierende Faktoren so ausbalancieren, dass nachhaltiges Überleben und Wachstum notwendig sind

# Unsere Expert\*innen zu persönlichen und organisationalen Resilienz Themen - thematische Schwerpunkte



Sigrun  
Schmidt-  
Henkelmann

Mentale Stärke  
und  
Achtsamkeit



Roisin Russ

Konzepte zu  
gesundem Führen



Michaela  
Rudolph

Konzept der  
„psychological  
safety“ für  
Teams  
nach Amy  
Edmondson



Dr. Christopher  
Gärtner

Strukturelle  
Resilienz von  
Organisationen



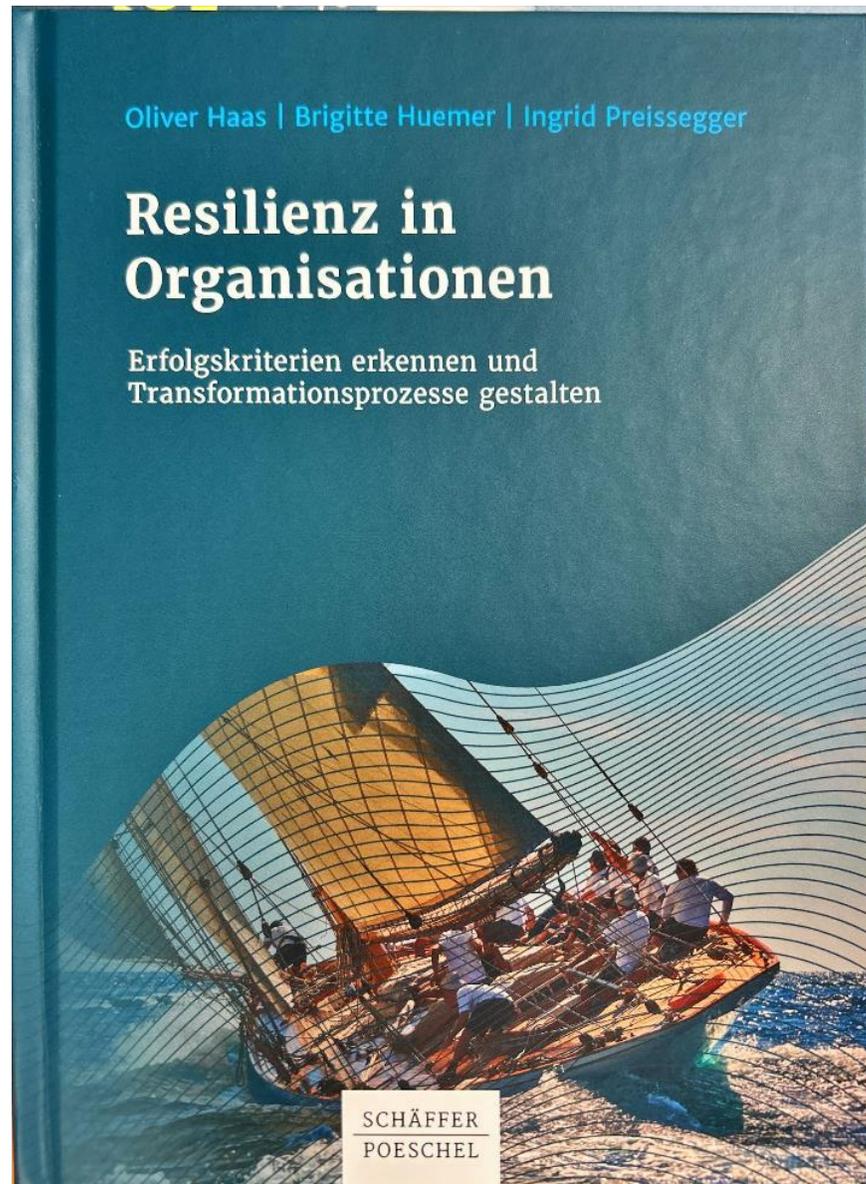
Martina  
Onorato

Resilienz von  
Organisationen  
und agile  
Strategien

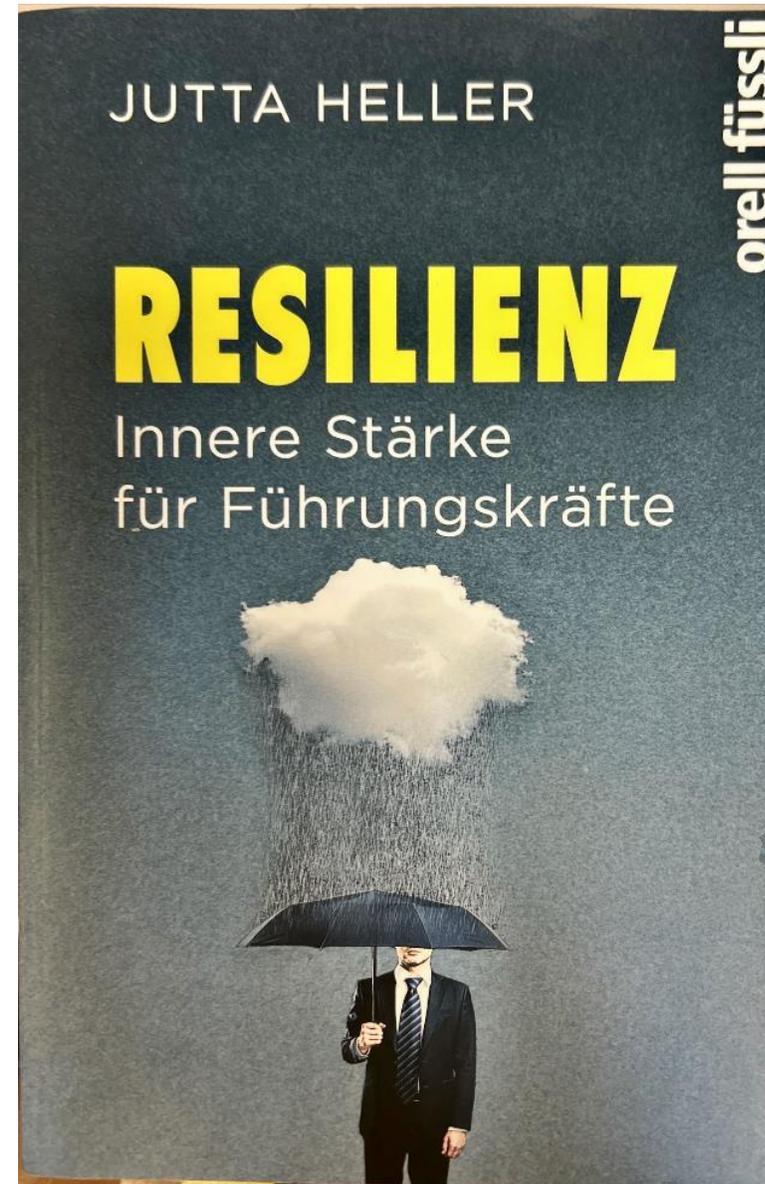
# Offene Fragen....



# Literaturhinweise



Seite 22



**Impulse**  
Die Kommunikationsexperten.



## Ihre Expert\*innen für personale und organisationale Resilienz



**Martina  
Onorato**

**Michaela  
Rudolph**

**Sigrun  
Schmidt -  
Henkelmann (?)**



Kontakt:

[Christina.Mack@impulse-experten.de](mailto:Christina.Mack@impulse-experten.de)

0176.21582424

IMPULSE - Die Kommunikationsexperten GbR

Im Geeren 90 // 60433 Frankfurt am Main //

Tel.: 069.95199087 // [www.impulse-experten.de](http://www.impulse-experten.de)

## Impulse - Fachdialog

### Resilienz für Personen und Organisationen

am 07.10.2024 von 17:00 – 19:00 Uhr

In unserem Fachdialog werden wir das Thema Resilienz aus verschiedenen Perspektiven beleuchten:

Auf **persönlicher Ebene bzw. als Führungskraft** helfen die Entwicklung und Einübung von Selbstwahrnehmung, Selbstregulation, Optimismus, Akzeptanz, Lösungsorientierung, Netzwerkorientierung und Zukunftsorientierung dabei, immer wieder kreativ und lösungsorientiert mit Veränderungen oder auch Rückschlägen umzugehen.

Aber auch für **Organisationen** ist es überlebensnotwendig, in dynamischen Zeiten angemessen auf Änderungsimpulse zu reagieren. Um immer wieder eine gute Balance von Dynamisierung und Stabilisierung zu erreichen sind neben der persönlichen Resilienz weitere Faktoren wichtig, u.a.

- Klare Visionen und Ziele sowie Anpassungsmechanismen dafür
- Befähigende und ermöglichende Führung
- Eine Kultur der Wertschätzung, Transparenz und permanenter Verbesserung
- Starke Teams und
- Übergreifende Kooperation

Wenn Sie bereits vor dem 07.10. Bedarf und Interesse haben, sich mit dem Thema auseinanderzusetzen, beraten wir Sie gerne:  
Wir freuen uns auf Ihre Mail oder Ihren Anruf!

**Impulse**  
Die Kommunikationsexperten.



Vielen Dank für Ihr Interesse.

Unsere Fachdialoge finden auch in 2025 statt.

Gerne können Sie schon einmal folgende Termine vormerken:

- 28.04.25 17.00-19.00 Uhr
- 25.07.25 12.00-14.00 Uhr (online)
- 15.09.25 17.00-19.00 Uhr

Im Januar 2025 erfahren Sie zu jedem Termin den Fachinhalt.