

Der Resilienzkompass – ein Instrument zur Stärkung von Betrieben und Mitarbeitenden

Zielgruppe: Betriebsräte 1/2



Praxisimpuls Arbeitsforschung
009_Betriebsräte

Themen: Arbeitsorganisation, Belastung und Beanspruchung, Führungsverhalten, Gesundheitsförderung, Risikobewertung, Unternehmensstrategie
Art der Hilfe: Leitfaden

Kurzbeschreibung

Resiliente Betriebe sind langfristig wirtschaftlich erfolgreich und können Beschäftigten sichere Arbeitsplätze bieten. Im Resilienzkompass erfahren Betriebsräte, welche Faktoren die Resilienz des Betriebes, von Beschäftigten und des Betriebsrates selbst stärken und damit widerstandsfähiger machen.

Was ist der Resilienzkompass?

Der Resilienzkompass ist eine praxisnahe Handlungshilfe zur Bewertung und Weiterentwicklung von Resilienz in Betrieben. Hierfür bietet der Kompass Betriebsräten fundierte Informationen und erprobte Instrumente an.

Dabei wird Resilienz als Widerstandskraft in unerwarteten Situationen und Krisen verstanden. Die Resilienz von Betrieben setzt sich aus der organisationalen Resilienz (Arbeitsprozesse und -abläufe) und der individuellen Resilienz (Mitarbeitende und Führungskräfte) zusammen. Um die Resilienz des eigenen Betriebes auf beiden Ebenen einzuschätzen und zu stärken, bietet der Resilienzkompass eine Schritt-für-Schritt Anleitung:

1. Erfassung der individuellen und organisationalen Resilienz
2. Identifikation von Handlungsbedarfen in fünf Handlungsfeldern: Strategie; Führung; Mitarbeitende; Produkte, Prozesse & Dienstleistungen; Ressourcen & Partnerschaften
3. Priorisierung und Durchführung von Maßnahmen in Feldern mit Potenzial
4. Evaluation

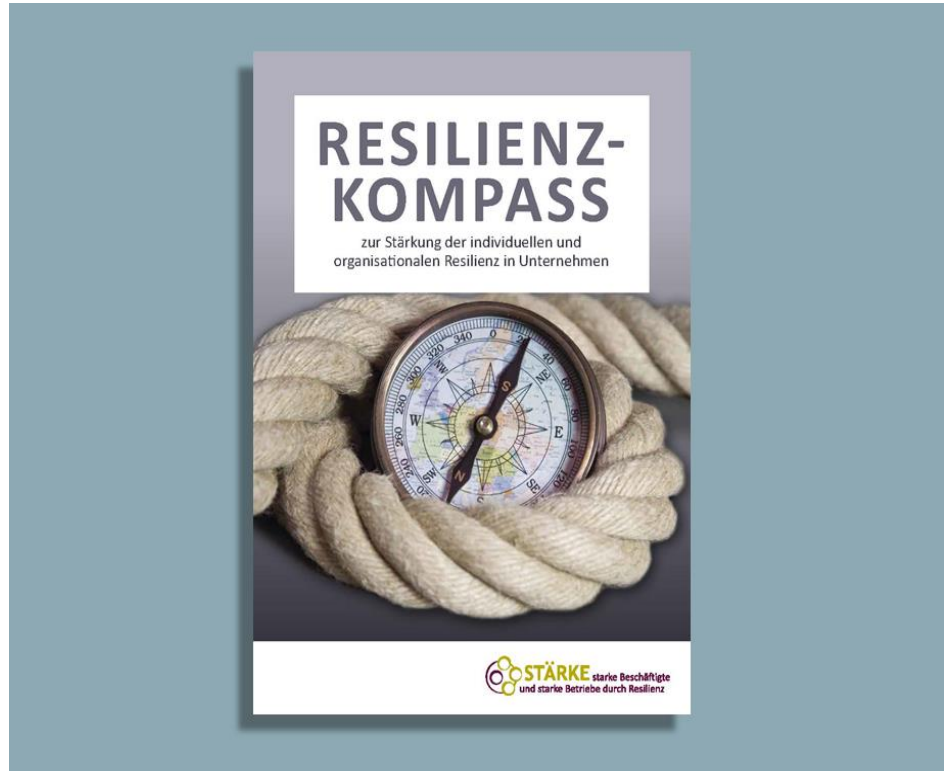


Abbildung: Titelblatt „Resilienzkompass“

Für jeden dieser Handlungsschritte und für jedes Handlungsfeld bietet der Resilienzkompass praxiserprobte Maßnahmen, wie bspw.:

- Selbstbewertungstools: z. B. die Check-Liste Resilienz
- Leitfäden für Mitarbeiterbefragungen zur Identifikation von Handlungsbedarfen
- Workshop-Konzepte: z. B. zur Identifikation von Bedarfen im Gesundheitsmanagement
- Erprobte Anleitungen: z. B. zur Durchführung von Fehlzeitanalysen
- Faktenblätter, sowie Praxistipps z. B. zur Stressbewältigung

Die wissenschaftliche Basis dieser Maßnahmen bildet das Qualitätsmanagementsystem der European Foundation for Quality Management (EFQM 2013).

Welchen Mehrwert hat der Resilienzkompass für Betriebsräte?

In den vergangenen Jahren haben unerwartete Ereignisse Betriebe vor Herausforderungen gestellt. So bspw. die Covid-19-Pandemie, die Flutkatastrophe im Ahrtal, der Krieg in der Ukraine und die Energiekrise.

In Zukunft ist mit weiteren Krisen zu rechnen. Es liegt im Interesse der Beschäftigten, dass sich die Betriebe durch Resilienz fördernde Maßnahmen darauf vorbereiten. Gleichzeitig stellen solche Ereignisse Betriebsräte vor Aufgaben: z.B. nach BetrVG §§ 87 (soziale Mitbestimmung), § 90 (Gestaltung von Arbeitsplatz, -ablauf &-umgebung), §§ 96 ff (Berufsbildung) oder § 111 f (Betriebsänderung, Sozialplan, Beschäftigungssicherung).

Der Resilienzkompass – ein Instrument zur Stärkung von Betrieben und Mitarbeitenden

Zielgruppe: Betriebsräte 2/2



Praxisimpuls Arbeitsforschung
08-2023

Themen: Arbeitsorganisation, Belastung und Beanspruchung, Führungsverhalten, Gesundheitsförderung, Risikobewertung, Unternehmensstrategie
Art der Hilfe: Handlungshilfe

Resilienz fördernde Maßnahmen betreffen die Betriebsorganisation und gleichzeitig die Beschäftigten sowie speziell den Betriebsrat. Nur so können Betriebe langfristig am Markt bestehen und Entlassungen bestenfalls vermieden werden. Allerdings ist in einigen Branchen mit einem Arbeitsplatzabbau zu rechnen (z. B. Automobilbranche). Hier ist eine Stärkung der Mitarbeitenden und des Betriebsrates von besonderer Bedeutung.

Der Resilienzkompass hilft Betriebsräten den Ist-Zustand im Betrieb zu beurteilen, die Stärken und Schwächen zu analysieren und konkrete Handlungsmöglichkeiten vorzuschlagen.

Wie können Betriebsräte den Resilienzkompass nutzen?

Betriebsräte können sich im Resilienzkompass wissenschaftlich fundiert informieren und haben eine Schritt-für-Schritt-Anleitung an der Hand, die sie im Betrieb zur Nutzung vorschlagen können. Zudem sollten sich Betriebsräte im gesamten Prozess mit ihrem Know-how einbringen, was der Kompass stellenweise auch explizit vorsieht.

Zur Ist-Analyse der individuellen und organisationalen Resilienz empfiehlt der Resilienzkompass eine Mitarbeiterbefragung. Der Betriebsrat ist bei der Fragebogengestaltung und Auswertung der Ergebnisse zu beteiligen.

Zugang

Hier finden sie den [Resilienzkompass als Download](#) sowie ergänzend eine [Checkliste zur Resilienz](#).

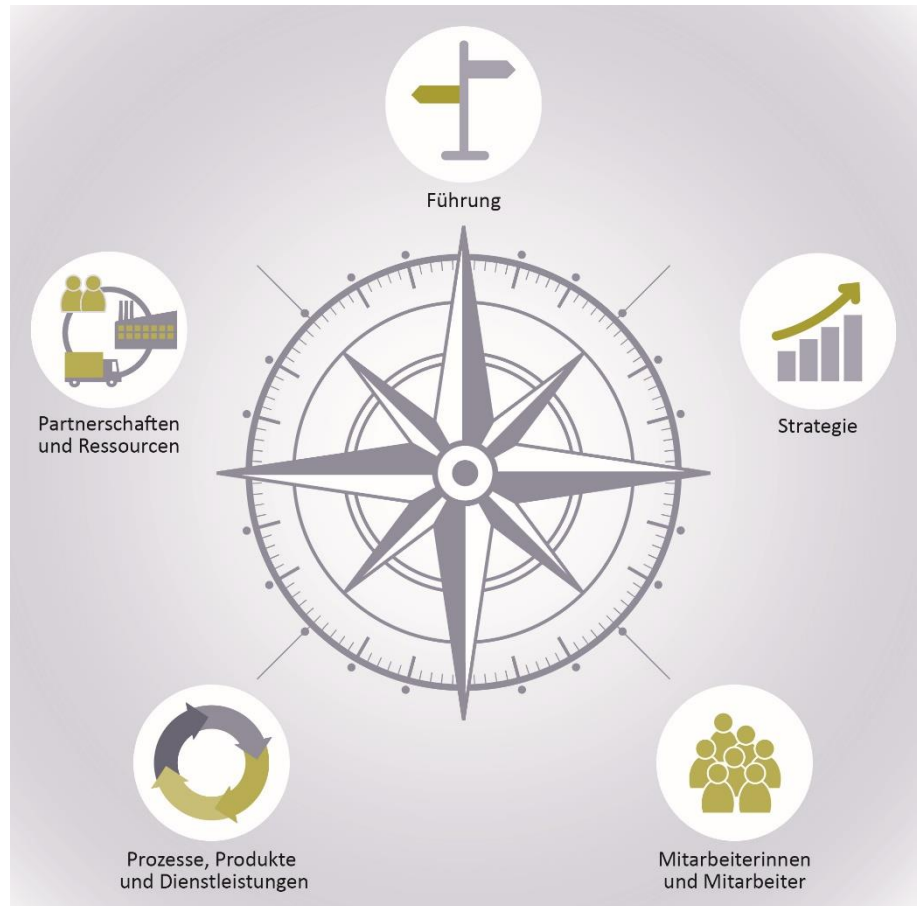


Abbildung: Aus dem Resilienzkompass - die fünf Handlungsfelder

Im Zuge des Stärkungsprozesses können Betriebsräte Eckpunkte einer „kollektiven Resilienz“ erarbeiten. Sie können sich bei der Identifizierung von Handlungsbedarfen aus Sicht der Beschäftigten sowie der Planung und Kontrolle konkreter Interventionen einbringen. Der Resilienzkompass schlägt eine Betriebsratsbeteiligung vor allem für Maßnahmen des Gesundheitsmanagements oder der Konfliktlösung vor.

Darüber hinaus sollten Betriebsräte auf die Einhaltung des Datenschutzes im Prozess der Ist-Analyse sowie im Stärkungsprozess achten.

Wer hat den Resilienzkompass erarbeitet?

Der Resilienzkompass ist das Ergebnis des vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) geförderten Projekts: „[Stärke](#)“. Entwickelt und erprobt wurde er von je vier Pilotunternehmen und wissenschaftlichen Einrichtungen. Die Herausgeber des Resilienzkompass (2018) sind: [Institut für an-gewandte Arbeitswissenschaft](#) (ifaa), [Instituts für Arbeitswissenschaft der TU Darmstadt](#) (IAD), [Institut der Deutschen Wirtschaft Köln](#) (IW), [Hochschule Fresenius Düsseldorf](#).