

# VOLKER MARI

IHR PARTNER FÜR MODERNE FÜHRUNG

[www.volkermari.de](http://www.volkermari.de)

[coach@volkermari.de](mailto:coach@volkermari.de)

#moderneführung #gutführung #wertschöpfungdurchwertschätzung  
#augenhöhe #vertrauen #fehlerkultur #verbesserung #freudeanderarbeit  
#gutezusammenarbeit #leanmanagement #leantransformation #endlichmontag

# Was hat das mit Resilienz zu tun?

**VOLKER MARI**

IHR PARTNER FÜR MODERNE FÜHRUNG



Quelle: Süddeutsche Zeitung

Foto: dpa

# **Führung zur Stärkung der organisationalen Resilienz**

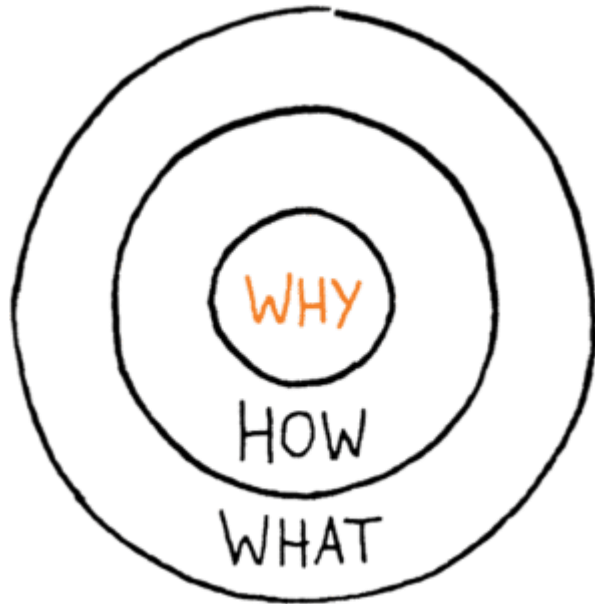


# Was macht Unternehmen widerstands- fähiger?





„it always  
starts with  
**WHY**“



„it always  
starts with  
**WHY**“

psych. & phys. Belastung

Weltweiter  
Wettbewerb

Führung &  
Motivation

Disruption  
Komplexität

Demograph.  
Entwicklung

Nachhaltigkeit

Gen. XYZ  
Sinn & Wertewandel

Krisen

Personal-Bindung  
& Gewinnung

Digitalisierung

Datenschutz

Abschied von der  
Normalbiographie

Sinkende Halbwerts-  
Zeit des Wissens

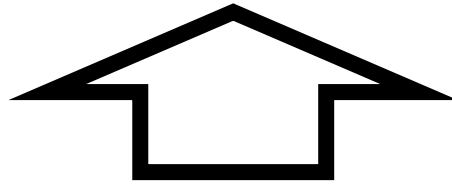
Ökologische Herausforderung



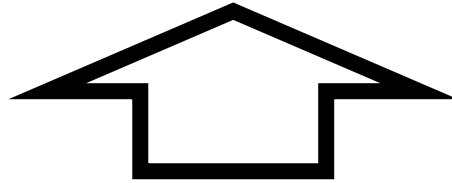
**WUAKA**



**Menschen**



**Zahlen**



**Technik**

Coach (FH)

Mediator (FH)

Lean Prod. Master

Hochschul-Dozent

Log.-Ing. (WHU-TWI)

Dipl.-Ing. (FH)



**Führung zur Stärkung  
der organisationalen  
Resilienz**



Was ist das Ziel  
von Führung?



# Wirksam sein!



**Führung zur Stärkung  
der organisationalen  
Resilienz**



**Was ist  
Resilienz?**

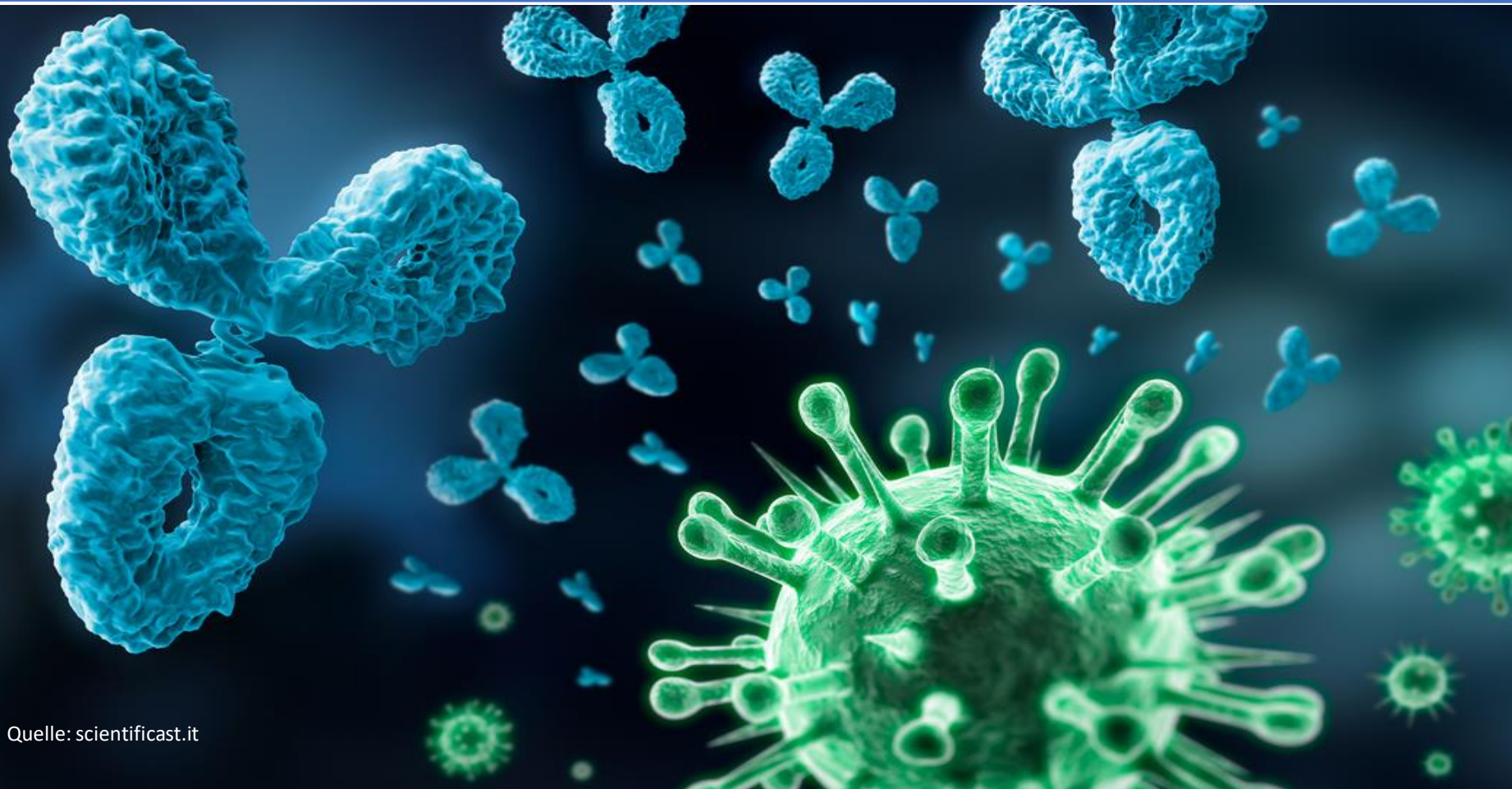


Resilienz

→ unser Immunsystem

**VOLKER MARI**

IHR PARTNER FÜR MODERNE FÜHRUNG



Quelle: [scientificast.it](http://scientificast.it)

*Die Fähigkeit, Krisen bestmöglich zu durchstehen & sich danach schnell wieder zu erholen.*

**Führung zur Stärkung  
der organisationalen  
Resilienz**



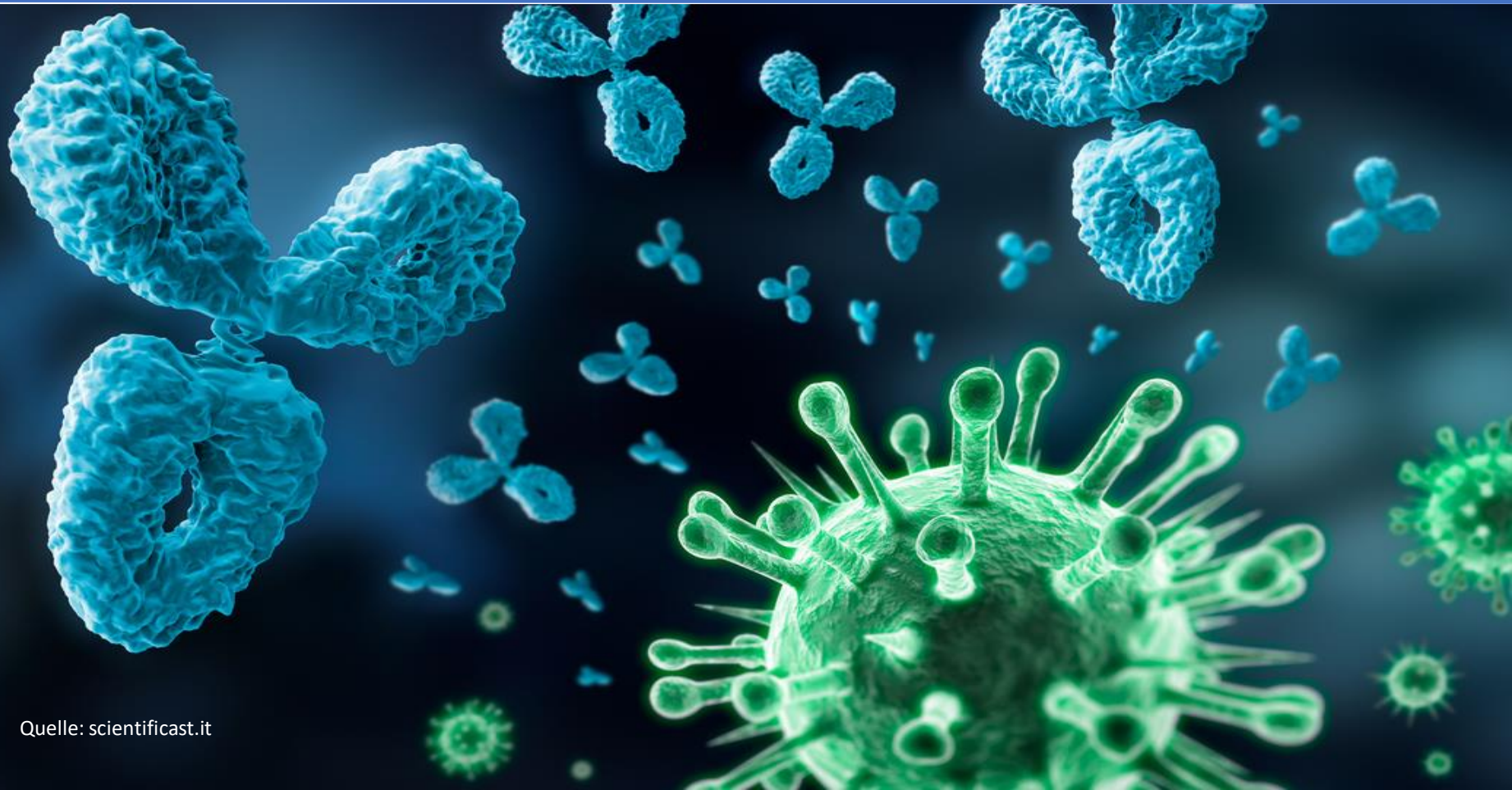
**Was ist  
organisationale  
Resilienz?**



Organisationale Resilienz → Immunsystem unseres Unternehmens

**VOLKER MARI**

IHR PARTNER FÜR MODERNE FÜHRUNG



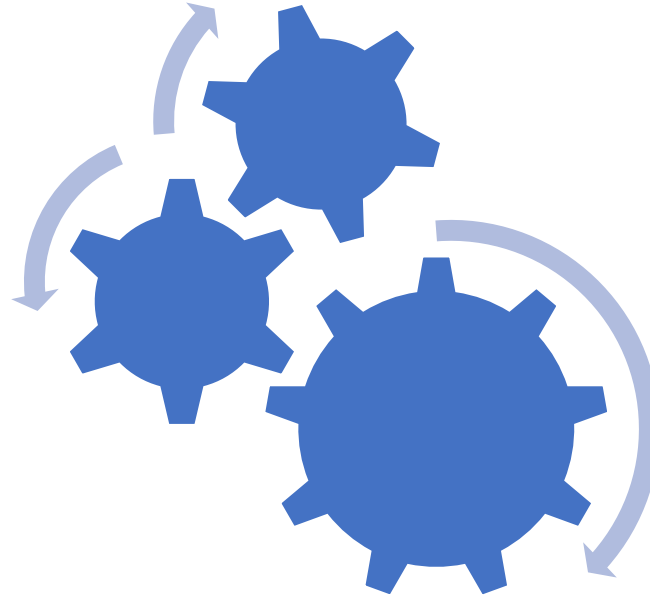
Quelle: scientificast.it

## Resilienz der Organisation

- Management
- Prozesse
- Vision, Werte
- Kultur

## Resilienz der Menschen

- Beschäftigte
- Führungskräfte
- Teams



## Resilienz des Orga.-Umfeldes

- Kunden
- Partner
- Lieferanten

## Resilienz des priv. Umfeldes

- Familie
- Verwandte
- Freunde



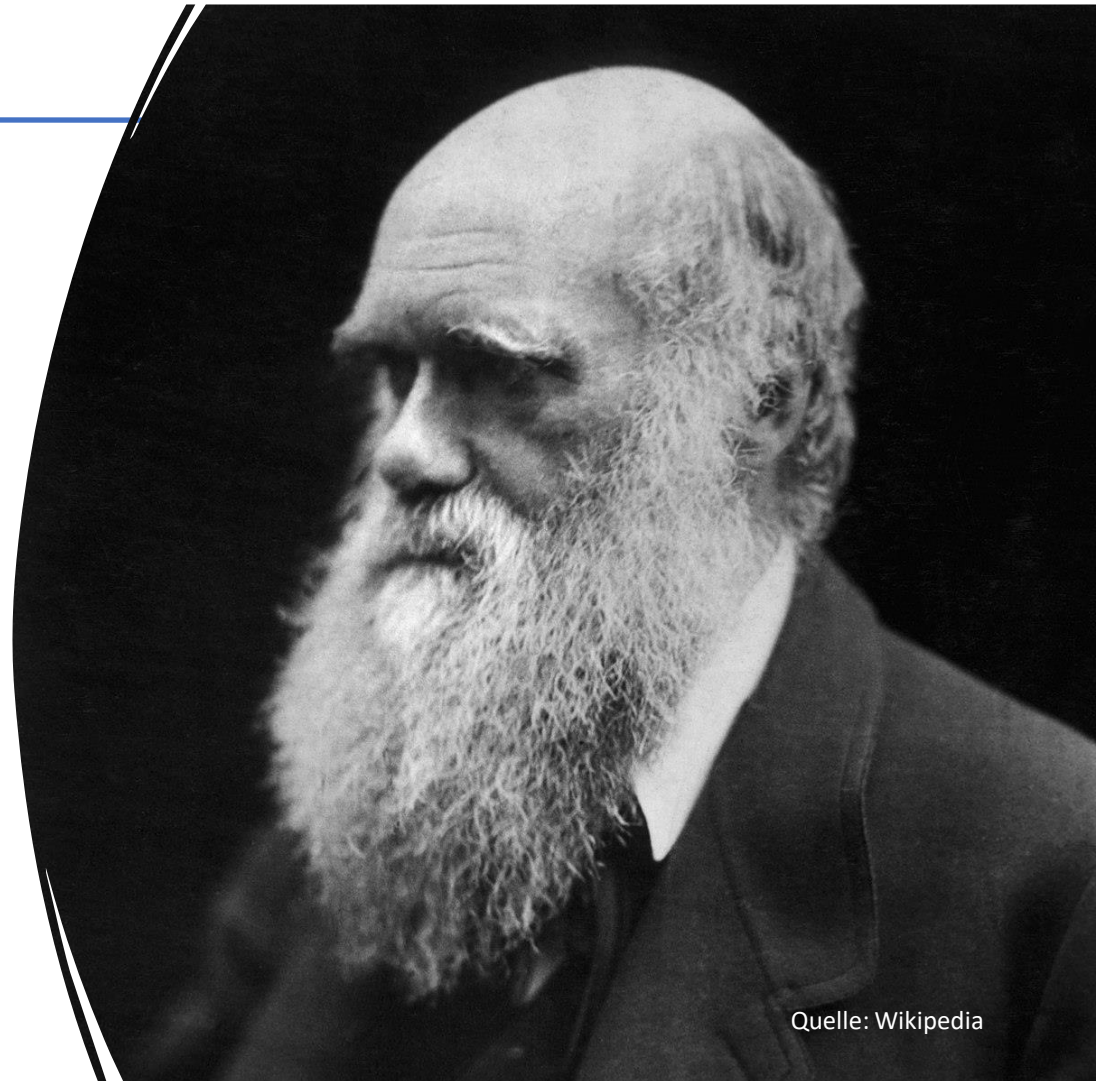
- Visionen & Ziele leben
- Marktbeziehungen stärken
- Befähigend Führen
- Kultur schaffen
- Wissen teilen
- Ressourcen sicherstellen
- Interdisziplinär kooperieren
- Kontinuierlich verbessern
- Positiv verändern



*Die Fähigkeit den eigenen Fortbestand auf Dauer zu gewährleisten.*

„Es ist nicht die stärkste Spezies die überlebt, auch nicht die intelligenteste, sondern diejenige, die am ehesten bereit ist sich zu verändern.“

(Charles Darwin)





Quelle: Süddeutsche Zeitung

Foto: dpa

„Wenn wir nicht länger in der Lage sind, eine Situation zu ändern, sind wir gefordert, uns selbst zu ändern.“

Victor Frankl

Kämen Sie auf die Idee in einer der aktivsten Erdbebenregionen der Welt ein Gebäude mit einer Höhe von über 500 m zu bauen?





Tower 101 in Taipeh  
508 m Höhe

 ERDBEBENSICHERES BAUEN

## Nicht Erdbeben töten, sondern Gebäude

VON JOHANNES WINTERHAGEN - AKTUALISIERT AM 21.02.2023 - 10:09



Vergoldet: Stahlkugel als Schwingungstilger  
im Hochhaus Taipei 101

# Führung zur Stärkung der organisationalen Resilienz



## Was braucht es dafür?



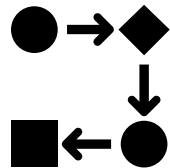
1 Motivation

2 Führung

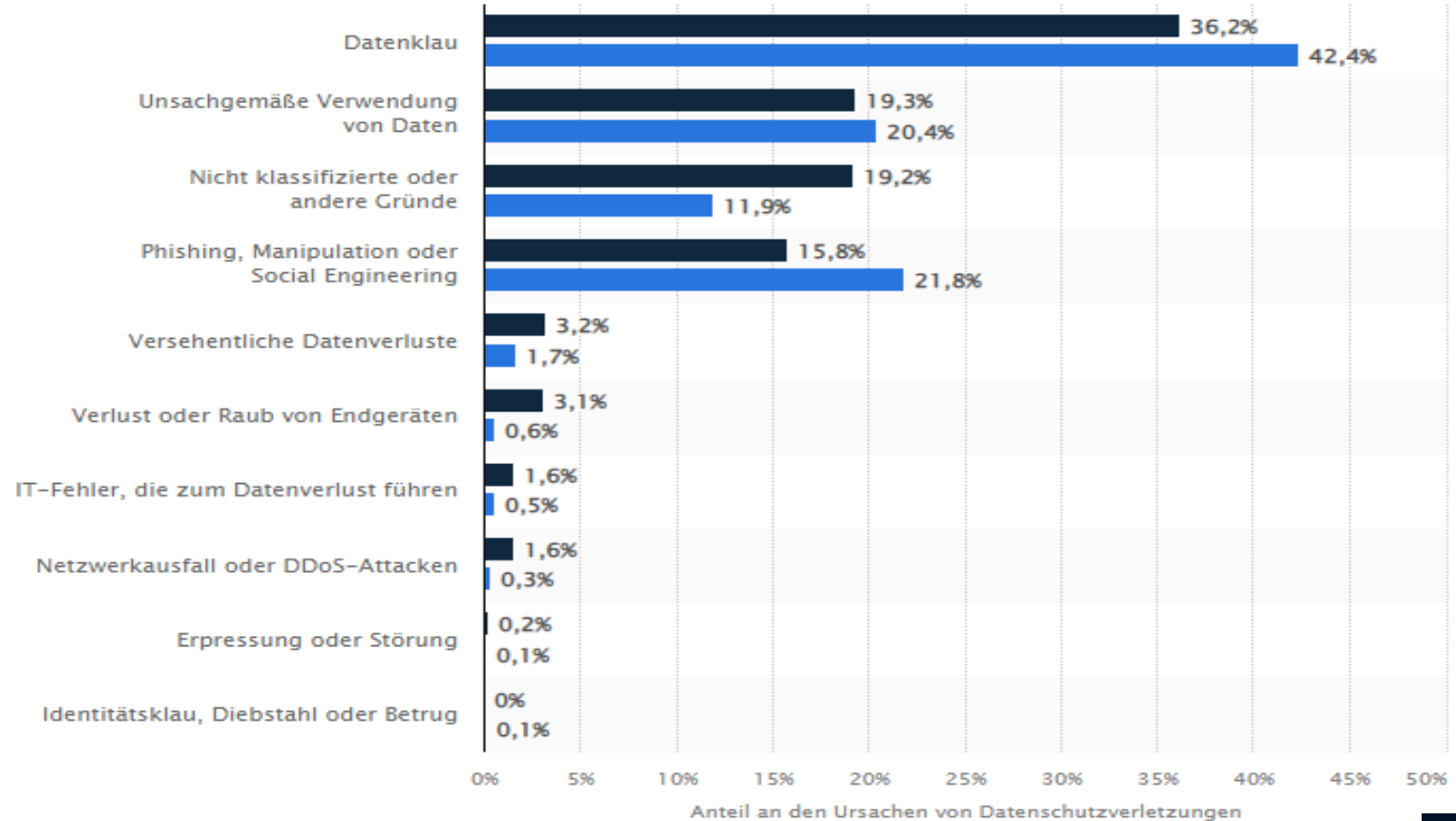
3 Kundenorientierung

4 Kommunikation

# Was sind die Hauptursachen für Datenschutzverstöße?



# Die häufigsten Ursachen von Datenschutzverletzungen



Sind die motivierten  
oder eher die unmotivierten  
Mitarbeiter die größere  
Gefahr?

# Wie steht es um die Motivation in deutschen Unternehmen?

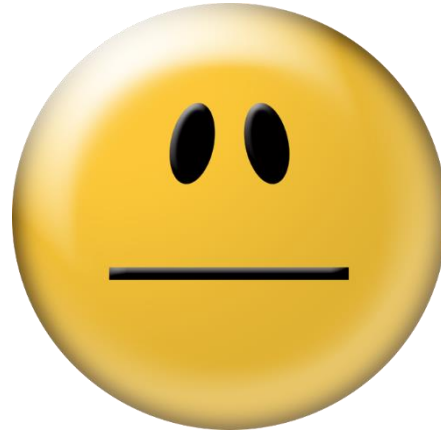
# ➤ Motivation

**BNS**





13%



69%



18%

Am  
Anfang...

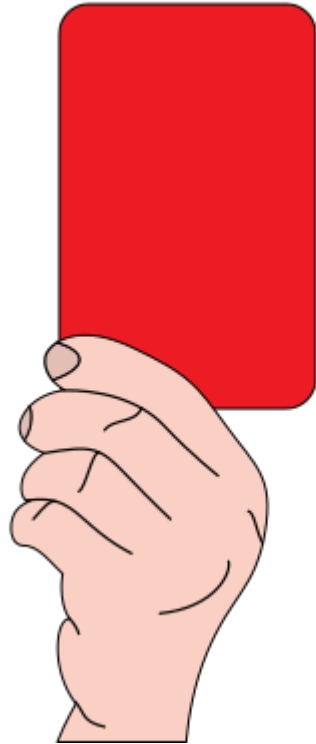


**Was läuft da schief?**

100%

13%





Rote Karte für schlechte  
Führung: emotionale  
Bindung deutscher  
Beschäftigter auf Talfahrt

# Mitarbeiterzufriedenheit wird nicht besser



# INNERE KÜNDIGUNGEN KOSTEN DEUTSCHLAND MILLIARDEN



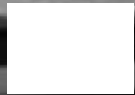
Die volkswirtschaftlichen  
Kosten aufgrund von innerer  
Kündigung beliefen sich im Jahr  
2022 auf eine  
Summe zwischen:

**118,1 und 151,1  
Milliarden Euro.**

GALLUP®

Basis: Arbeitnehmer/innen ab 18 Jahre in der Bundesrepublik Deutschland

- Arbeitnehm



**UNTERNEHMENSKULTUR**

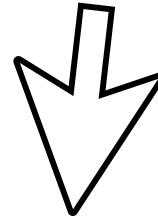
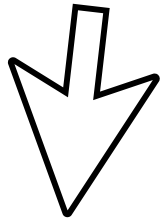
# Schlechte Führung macht krank

Viele Unternehmen sind kreativ, wenn es um Maßnahmen zur Gesundheitsförderung geht. Doch das allein reicht nicht. Es geht um Grundsätzliches, z.B. darum, wie sie mit ihren Mitarbeitern umgehen.

# Welche Faktoren Motivation begünstigen...

- Gute Kommunikation
- Respekt
- Menschlichkeit
- Hans wird wie Hans behandelt
- Gestaltungsmöglichkeiten
- Klarheit

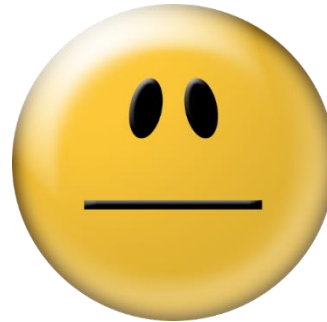
- Transparenz
- Augenhöhe
- Vertrauen – Zutrauen
- von- & miteinander Lernen
- Selbstorganisation - Selbstverantwortung
- Psychologische Sicherheit, ...



# Welche der Gruppen bekommt am meisten Aufmerksamkeit?



13%



69%



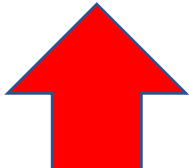
18%



Es gibt eine wichtige neue Aufgabe zu erledigen.  
Welche Person aus welcher Gruppe bekommt die  
Aufgabe?



13%



69%

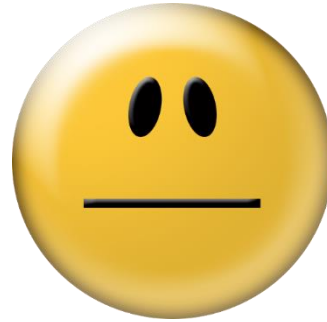


18%





13%

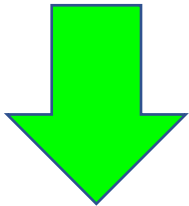


69%

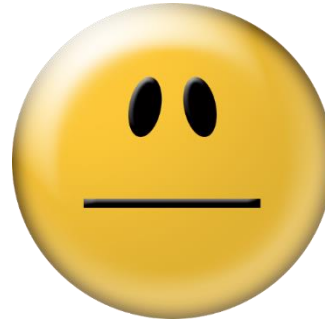
Wie gehe ich am besten mit den Gruppen um?



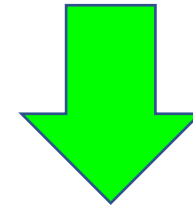
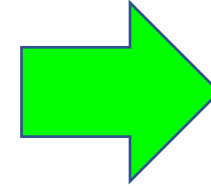
13%



Wertschätzen &  
weniger belasten



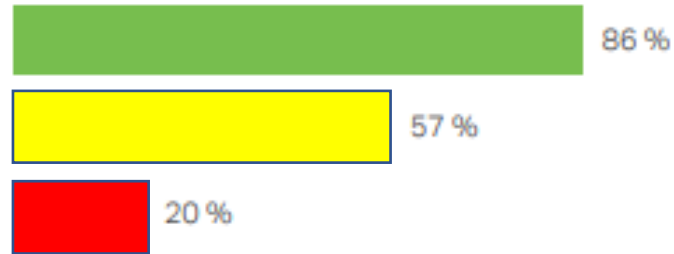
69%



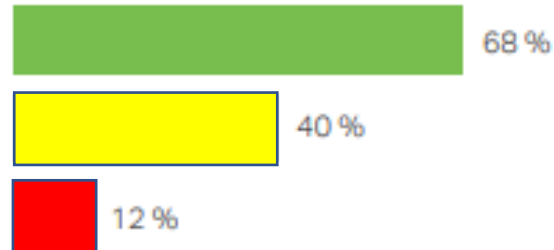
Fördern & Fordern  
& wichtige (neue)  
Aufgaben geben

■ Hohe Bindung ■ Geringe Bindung ■ keine Bindung

„Ich beabsichtige, heute in **einem Jahr** noch bei meiner derzeitigen Firma zu sein.“



„Ich beabsichtige, heute in **drei Jahren** noch bei meiner derzeitigen Firma zu sein.“



➤ **Führung**

**ZMB**





Die wichtigste Eigenschaft einer Führungskraft!

**VOLKER MARI**

IHR PARTNER FÜR MODERNE FÜHRUNG

**4 M**

**M**an

**M**uss

**M**enschen

**M**ögen

Wer kann das lesen?

**VOLKER MARI**

IHR PARTNER FÜR MODERNE FÜHRUNG

ICIIIADE DAC DDODT EM  
ETNDETTI C VERSTANDEN



LGU UARF DAS RPQRI FM  
FINDFIITLC VFBSTANDFN

❖ „Die Leute brauchen doch klare Vorgaben -  
Vertrauen ist gut - Kontrolle ist besser“.

❖ „Die Leute brauchen Chancen & Freiräume -  
mein Vertrauen ist die beste Motivation“.

~~Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser.~~

Kontrolle ist gut, Vertrauen ist besser.

# ➤ Kundenorientierung

**DRA**



...ist wenn der Kunde  
zurückkommt &  
nicht die Ware.



- Gute Beziehungen schaffen
- Bedürfnisse der Kunden kennen
- Handeln auf den Kunden ausrichten
- Kundenprobleme lösen
- Mehr als erwartet liefern

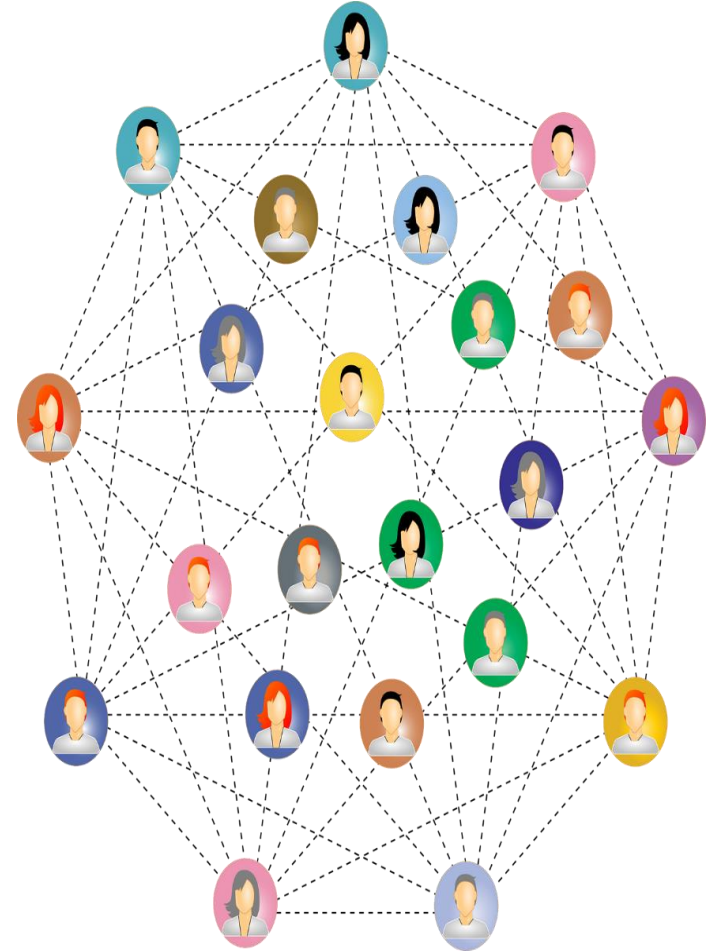


# ➤ Kommunikation

**WER**



- Beziehungen herstellen
- Dialoge führen
- aktiv zuhören
- mehr Fragen stellen
- Klarheit
- Regelkommunikation
- andere Meinungen zulassen
- ...

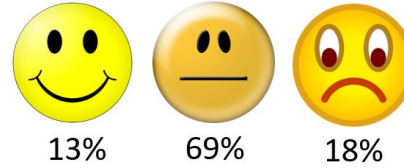




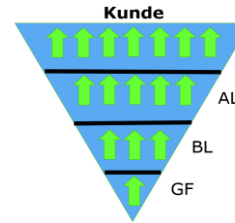
*Die Fähigkeit, Krisen bestmöglich zu durchstehen & sich danach schnell wieder zu erholen.*

*Die Fähigkeit den eigenen Fortbestand auf Dauer zu gewährleisten.*

## 1 Motivation



## 2 Führung



## 3 Kundenorientierung



## 4 Kommunikation

**Dialog mit der Jugend (Hanns Dieter Hüsch)**

Wer einen Dialog herbeiführen will  
muss sich herablassen,  
herabneigen,  
von sich absehen  
sich zuwenden und zuneigen,

Anstatt:

Der wahre Erfolgsfaktor ist:

**VOLKER MARI**

IHR PARTNER FÜR MODERNE FÜHRUNG

**Der Mensch ist Mittel●**

**Stellen Sie den Menschen  
in den Mittelpunkt.**



Positives  
kultivieren!



Was war Dein schönstes  
Erlebnis in unserem  
Projekt in den  
letzten 4 Wochen?



# VOLKER MARI

IHR PARTNER FÜR MODERNE FÜHRUNG

[www.volkermari.de](http://www.volkermari.de)

[coach@volkermari.de](mailto:coach@volkermari.de)

#moderneführung #gutführung #wertschöpfungdurchwertschätzung  
#augenhöhe #vertrauen #fehlerkultur #verbesserung #freudeanderarbeit  
#gutezusammenarbeit #leanmanagement #leantransformation #endlichmontag

Folie 2 + Folie 19: MS-Powerpoint Online-Bilder, Süddeutsche Zeitung – Foto dpa

Folie 5: MS-Powerpoint Online-Bilder

Folie 11 + Folie 14: <https://www.scientificast.it/il-virus-del-morbillo-causa-unamnesia-immunitaria/>

Folie 16: <https://www.umwelt-im-unterricht.de/unterrichtsvorschlaege/wie-der-mensch-lebensraeume-von-tieren-und-pflanzen-veraendert/>  
[www.persologblog.de](http://www.persologblog.de)

Folie 18: Wikipedia

Folie 21: <https://flickr.com/photos/sk51/8342914631>

Folie 22: faz.net <https://www.faz.net/aktuell/technik-motor/technik/erdbeben-sicheres-bauen-ist-moeglich-und-muss-nicht-viel-kosten-18690483/vergoldet-stahlkugel-als-18690479.html>

Folie 25: statista <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/12457/umfrage/anteil-der-haeufigsten-ursachen-fuer-moeglichen-identitaetsdiebstahl/>

Folie 28-42: Gallup-Studie & eigene Ergänzungen

<https://www.gallup.com/de/472028/bericht-zum-engagement-index-deutschland.aspx>

Folie 52: [www.khalisi.com](http://www.khalisi.com)