

Organisationale Resilienz

Wie Sie Ihr Unternehmen krisenfest
machen

27.04.2022 | Gummersbach



Das sind wir...

Institut für Betriebliche Gesundheitsförderung GmbH

*Tochterunternehmen der AOK Rheinland/Hamburg mit Standorten in
Köln - Hamburg*

insgesamt 80 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

*u.a. Sportwissenschaftler, Psychologen,
Oecotrophologen, Soziologen, Pädagogen, Geografen*

Aufgabenfelder

*Umsetzung der Betrieblichen Gesundheitsförderung und des
Betrieblichen Gesundheitsmanagements für die AOK im Rheinland und
in Hamburg – Branchenübergreifend*

Forschung

*Förder- und
Drittmittelprojekte
An-Institut der DSHS*



Deutsche
Sporthochschule Köln
German Sport University Cologne

Themen

*Gesundheitsmanagement, Psychische Belastungen,
Ernährung, Stress und Sucht
Gesundheitsberichterstattung*

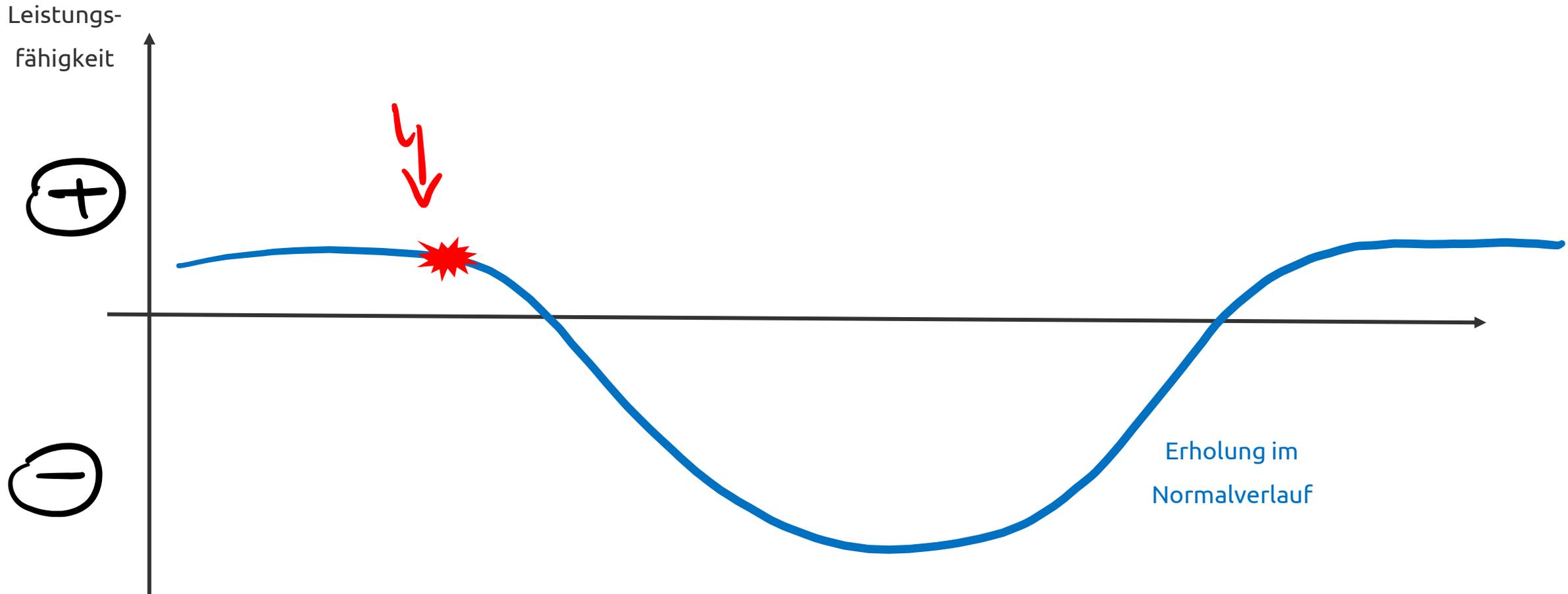
Organisationale Resilienz

Resilienz

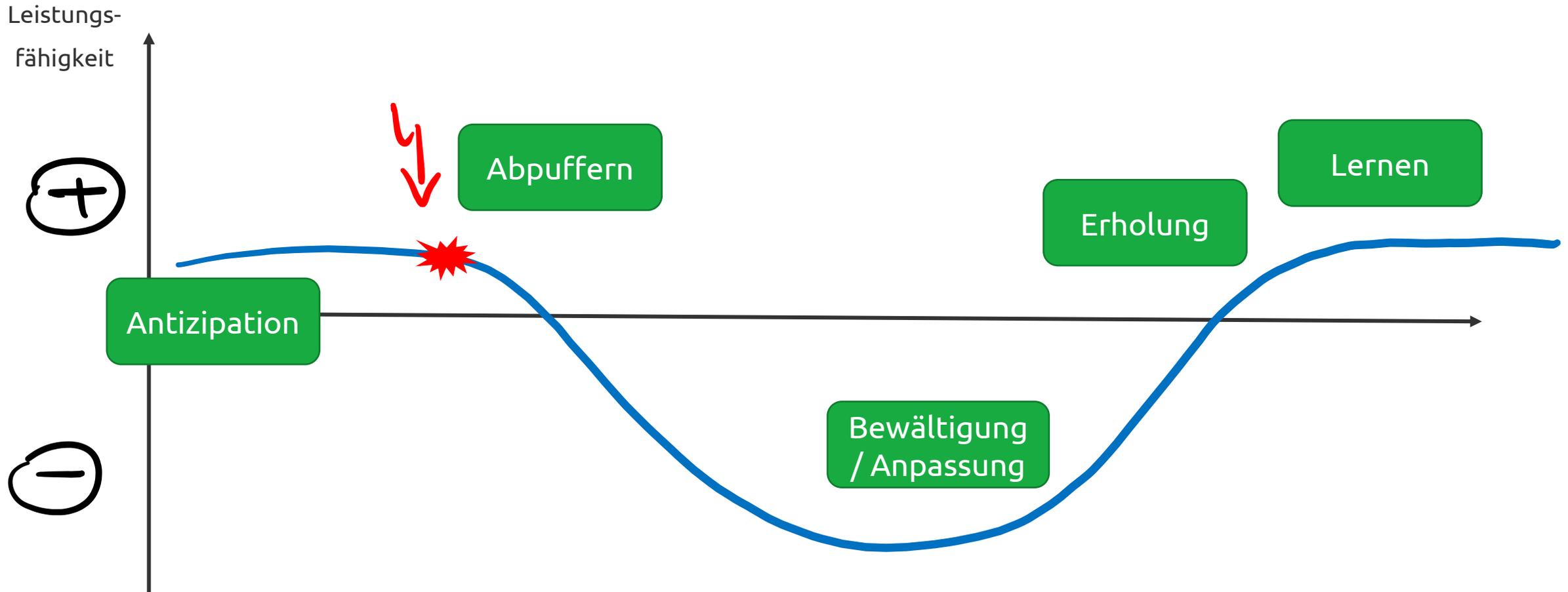
Gestaltungs- und
Handlungsebenen der Resilienz

Resilienz und BGM

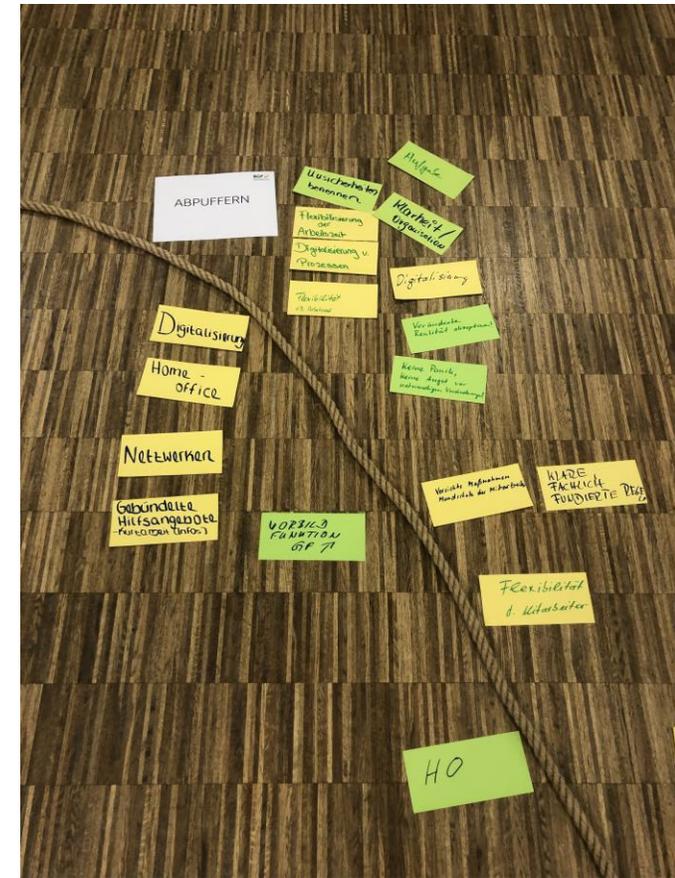
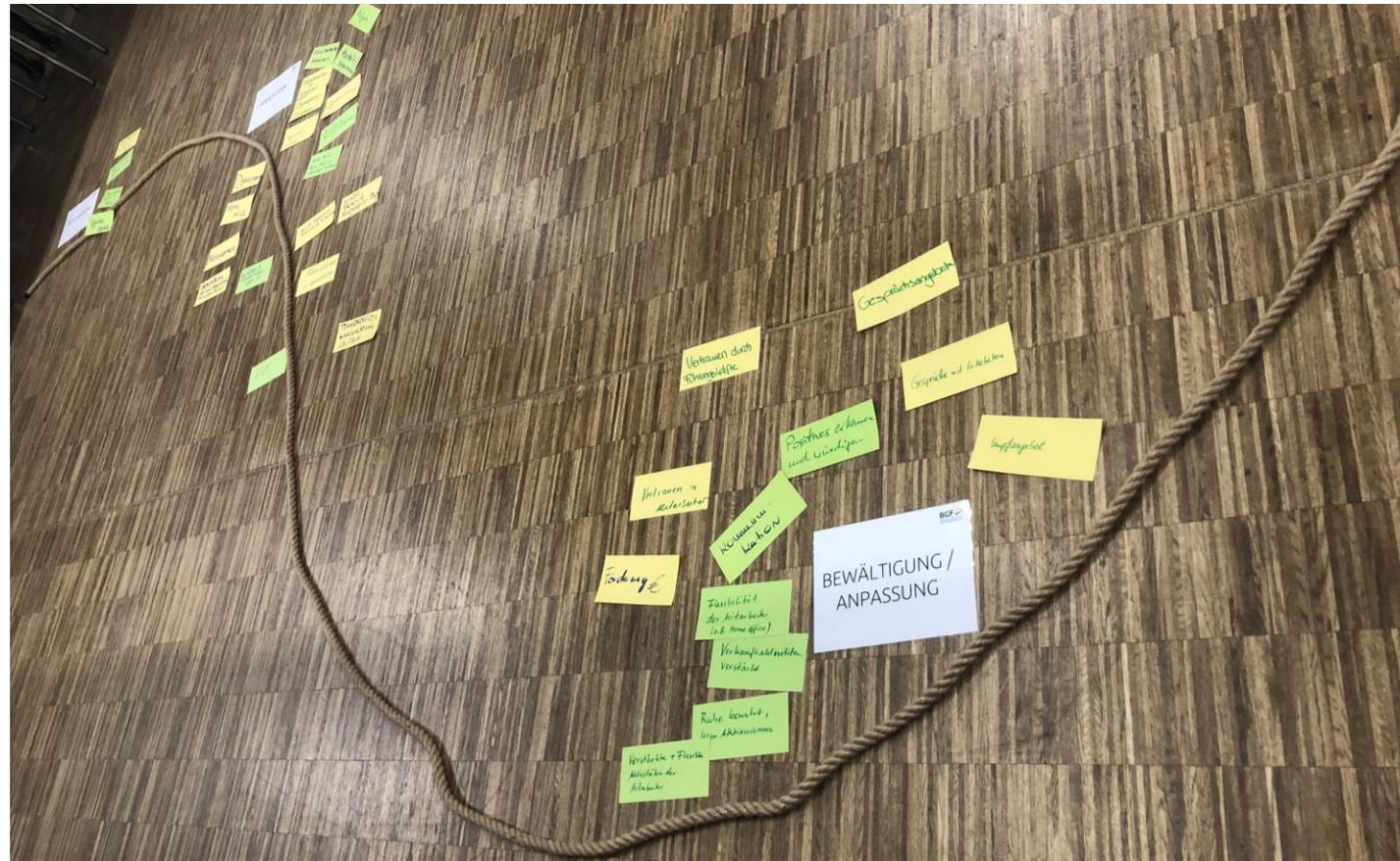
Zeitlicher Verlauf



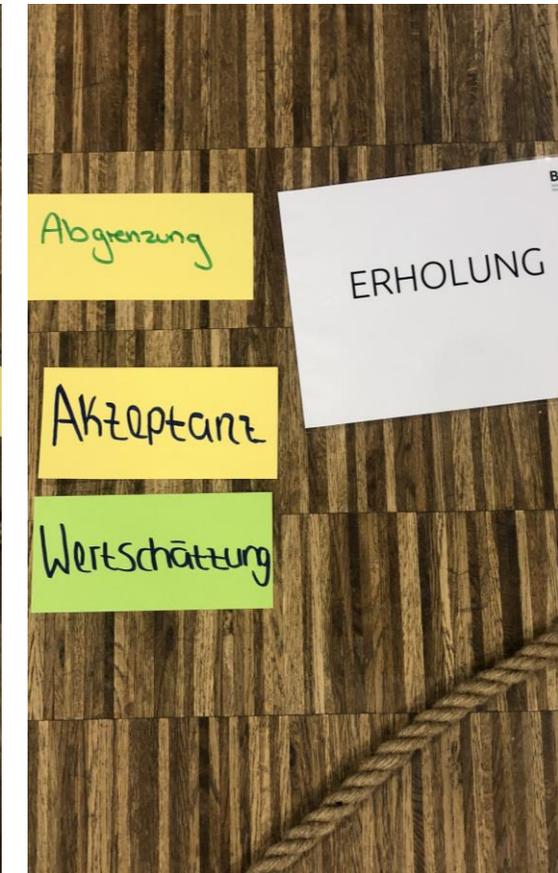
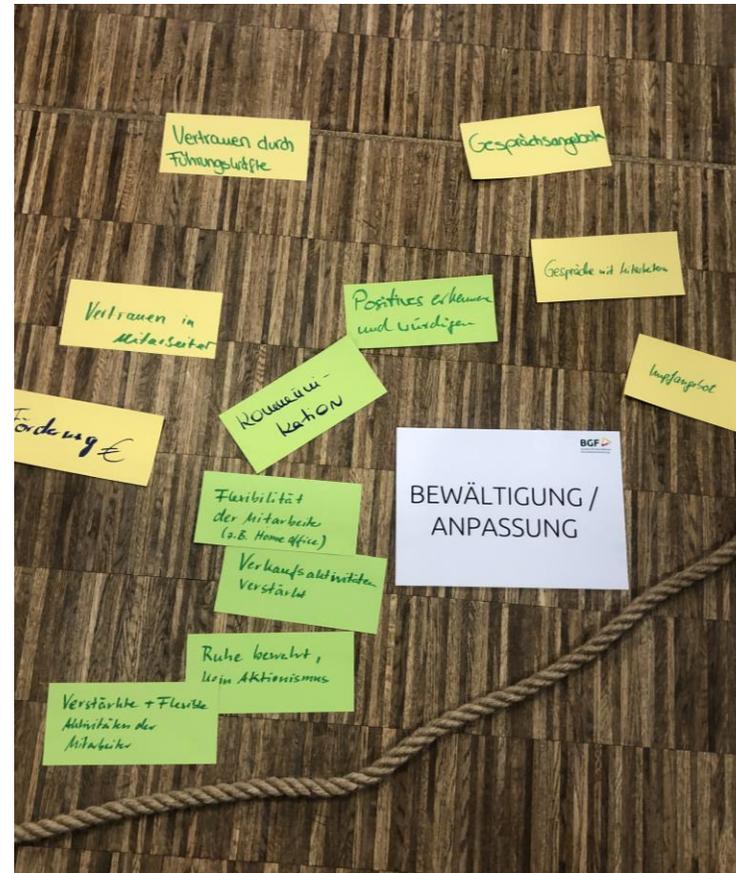
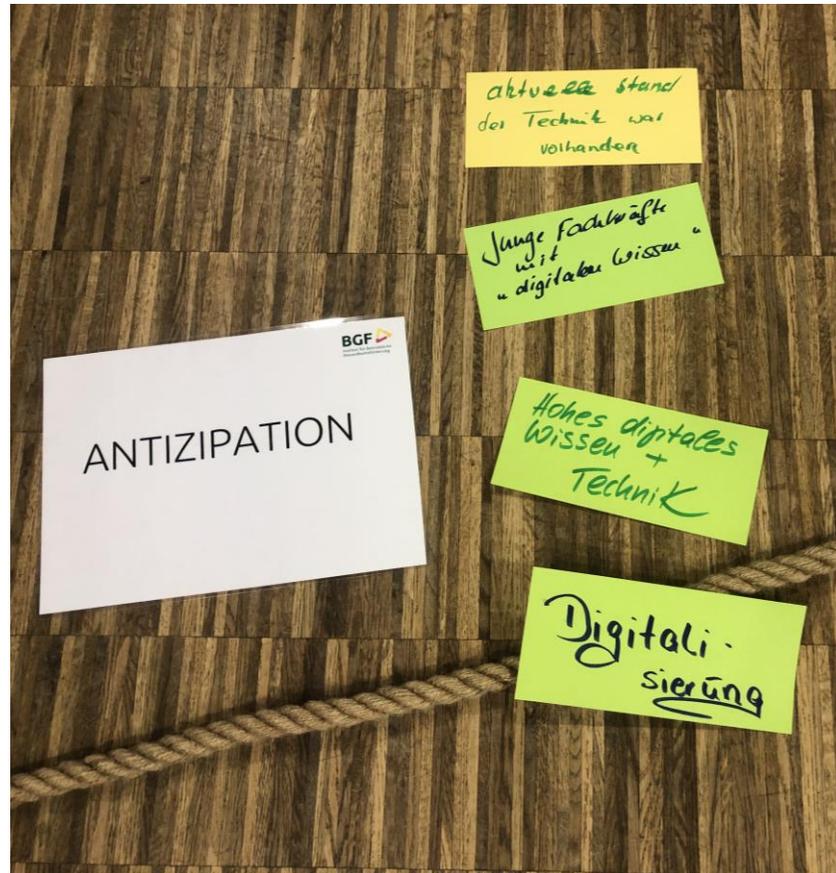
Phasen Resilienz steigernder Maßnahmen



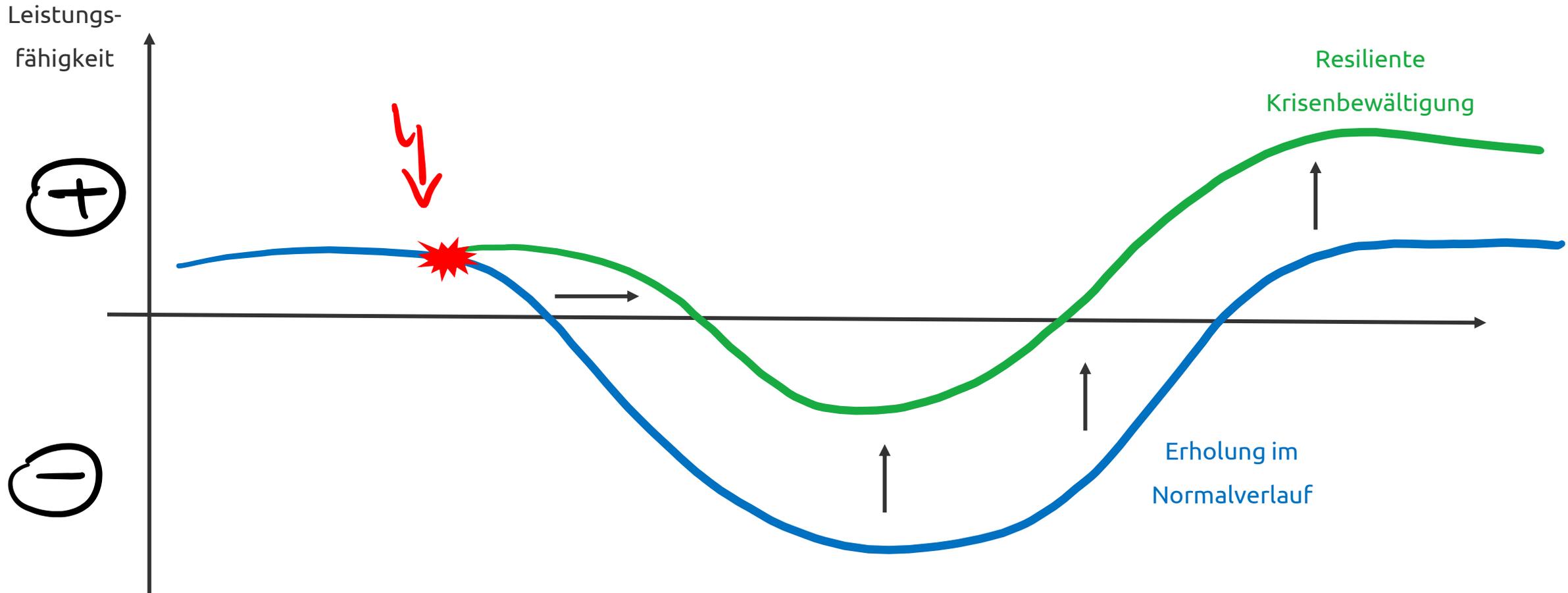
Ergebnisse Ihres persönlichen Austausches (1/2)



Ergebnisse Ihres persönlichen Austausches (2/2)

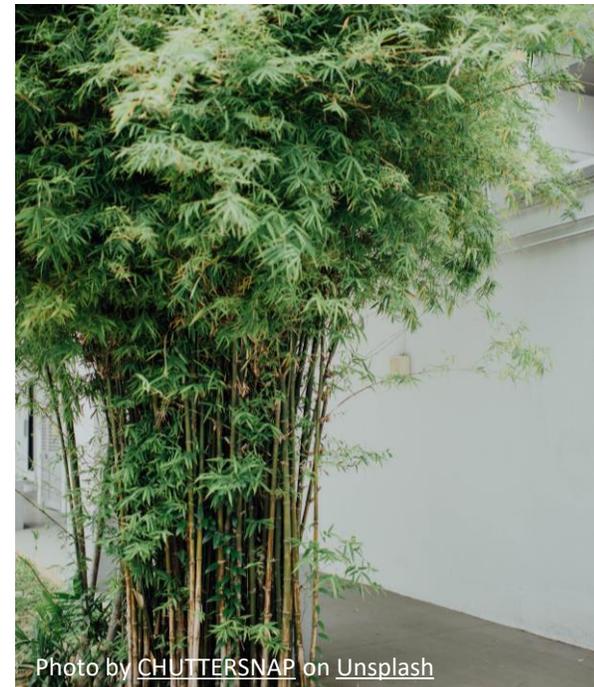


Phasen Resilienz steigender Maßnahmen



Metapher

Fels in der Brandung vs. Bambus



Resilienz heißt nicht immer stark zu sein, sondern sich stärken zu können

Organisationale Resilienz

Organisationale Resilienz ist die **Fähigkeit** von Organisationen

- sich in einem dynamisch verändernden Umfeld **neu zu positionieren**
- auf Veränderungen **gezielt zu reagieren**
- **sich anzupassen**
- die sich ergebenden **Chancen gezielt zu nutzen**
- **Bedrohungen** für die Organisation **abzuwenden**

BAuA, 2016, Hartwig et al.

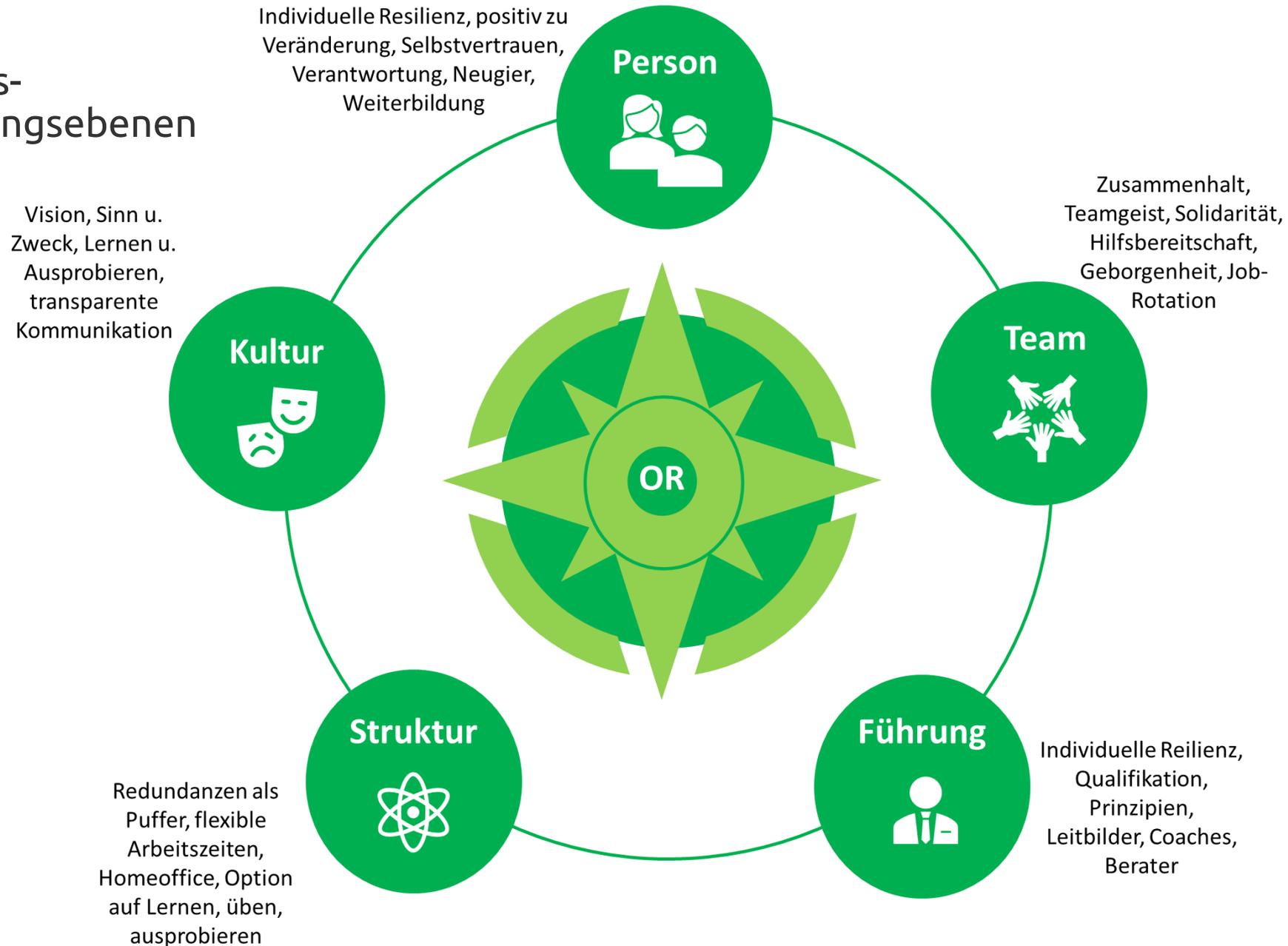


Quelle: AdobeStock/Jirapong_180011470

Gestaltungs- und Handlungsebenen der Resilienz



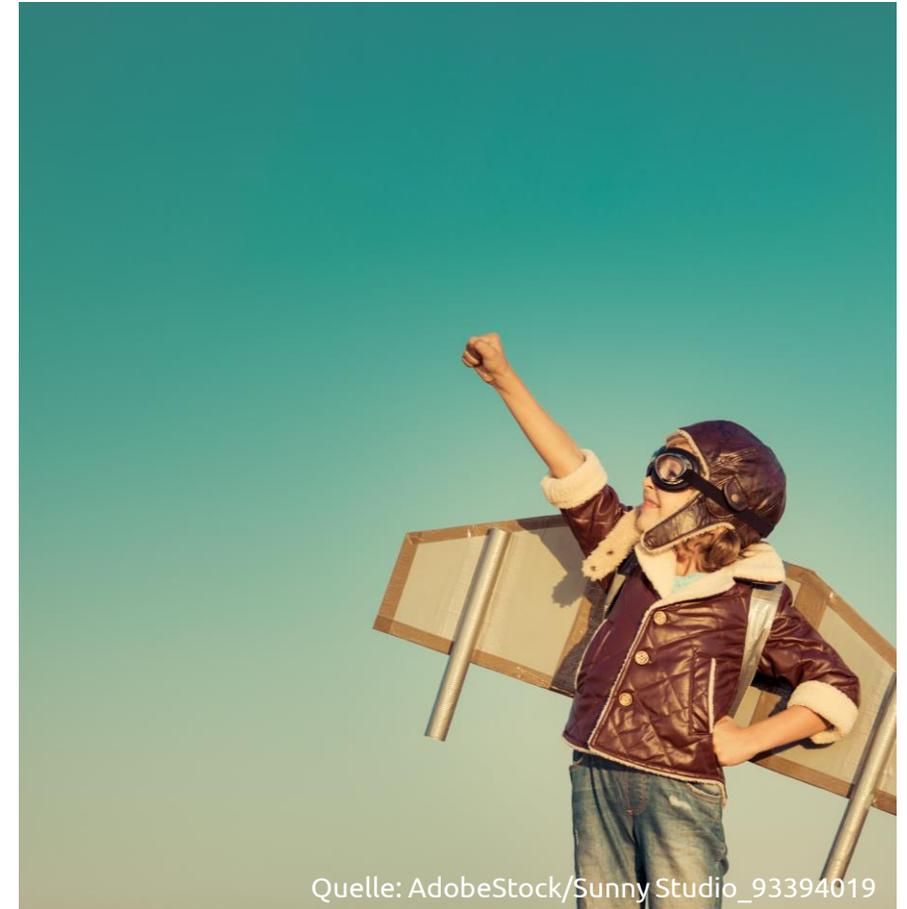
Gestaltungs- und Handlungsebenen



Handlungsebene Person

Schritte zur Steigerung der individuellen Resilienz:

1. Akzeptanz von Veränderungen
2. Selbstfürsorge tragen
3. Lösungsorientiert die Zukunft planen
4. Positive Gedanken fördern
5. Eigene Netzwerke gestalten



Quelle: AdobeStock/Sunny Studio_93394019

A person is sitting in a meditative pose on a wooden dock extending into a calm lake. The person's hands are raised in a prayer position above their head. The background features a dense forest of evergreen trees covering a mountain slope under a clear sky. The water reflects the light, creating a shimmering effect. The scene is peaceful and serene, suggesting a natural setting for meditation.

Schritt 1

- Typischer Krisenverlauf
 - Emotionale Akzeptanz
 - Achtsamkeit
-

Individuelle Resilienz stärken – Praxistipps für Führungskräfte

Schritt 1 – Akzeptanz von Veränderungen

- Gestatten Sie alle Phasen der Veränderung (individuell)
- Rechnen Sie damit, dass emotionale Akzeptanz (u.U. viel) Zeit kostet
- Stellen Sie Unabänderliches klar und agieren Sie transparent
- Integrieren Sie Abschiedsrituale
- Bieten Sie Unterstützung an, z.B. durch Offenheit für Gespräche & Diskussionen
- Versuchen Sie schlechte Stimmung oder Beschwerden (zeitweilig) auszuhalten



Schritt 2

- Batteriecheck
 - Energietankstellen
 - Energieräuber
-

Individuelle Resilienz stärken – Praxistipps für Führungskräfte

Schritt 2 – Selbstfürsorge tragen

- Seien Sie sich Ihrer Vorbildfunktion zum Thema Gesundheit bewusst (z.B. selbst Pausen machen)
- Beachten Sie die Fürsorgepflicht, z.B. kranke Mitarbeiter:innen nach Hause schicken; Überstundenregelung
- Augen auf: Wie steht es um den Akku Ihrer Mitarbeiter:innen?
- Unterstützen Sie Aktionen zur individuellen Gesundheitsförderung (z.B. Zeit für Yoga-Kurs geben, Betriebssport...)
- Stellen Sie Pausenräume zur Verfügung

Schritt 3

- Kreative Lösungsansätze
 - Zeit- und Ressourcenmanagement
-

Individuelle Resilienz stärken – Praxistipps für Führungskräfte

Schritt 3 – Lösungsorientiert die Zukunft planen

- Nutzen Sie Teamsitzungen, um einzelne Themen zu „beackern“
(Was läuft schon gut? Wie könnte es noch besser laufen?)
- Beziehen Sie die Beschäftigten in Planungen mit ein
- Lassen Sie neue Ideen zu
- Setzen Sie Kreativitätstechniken zur Bearbeitung schwieriger Probleme ein
- Erfragen Sie In Mitarbeitergesprächen Entwicklungsideen
 - z.B. Fortbildungswünsche,
 - zukünftige Aufgabengebiete / Arbeitszeiten,
 - ggf. Lebensplanung...

Schritt 4

- Reframing
 - Praxis- / Alltagstipps
-



Individuelle Resilienz stärken – Praxistipps für Führungskräfte

Schritt 4 – Positive Gedanken fördern

- Wenden Sie Ressourcenorientierung in der Gesprächsführung an (u.a. Fragetechniken, Formulierungen)
- Drücken Sie bewusst Anerkennung und Wertschätzung aus (z.B. durch Worte oder Gesten)
 - Erfolge verdeutlichen (Projekte, Done-Liste)
 - Schulungen zur Resilienz/ kognitiven Stressbewältigung anbieten
 - Atmosphäre durch Humor verbessern



Schritt 5

- Inventur & Pflege des eigenen Netzwerkes
-

Individuelle Resilienz stärken – Praxistipps für Führungskräfte

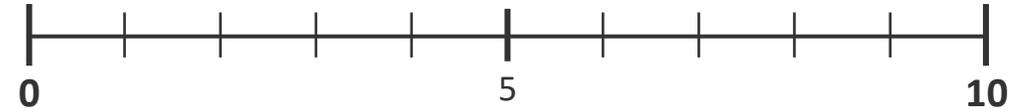
Schritt 5: Eigene Netzwerke gestalten

- Fördern Sie gezielt das Miteinander im Team (z.B. Installieren kleinerer Projektteams/ Fokusgruppen)
- Begutachten Sie Ihre eigenen sozialen Kompetenzen kritisch
 - Empathie, Wertschätzung zeigen, Kritik sachlich äußern, ...
- Kennen Sie interne Ansprechpartner und nutzen Sie diese
- Kennen Sie externe Ansprechpartner und empfehlen sie weiter

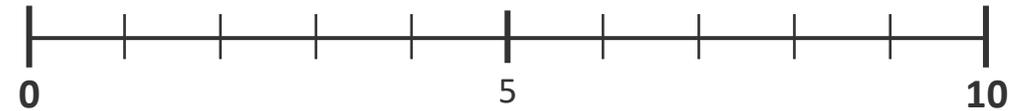
Selbstcheck individuelle Resilienz



Akzeptanz von Veränderungen



Selbstfürsorge tragen



Lösungsorientiert planen



Positive Gedanken fördern



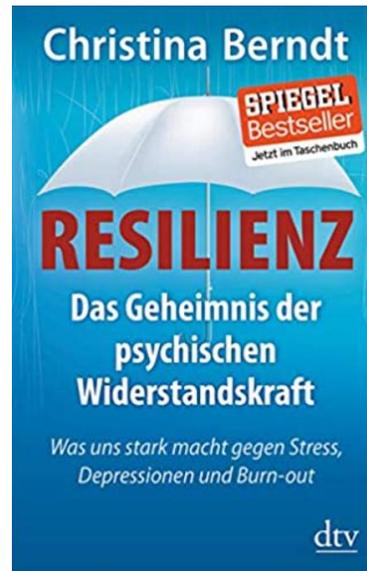
Netzwerke gestalten



Vertiefen und Nachlesen

- Fragebogen Resilienzskala RS 13
z. B. verfügbar Uniklinikum Jena:

- Oder auch:



Resilienzskala RS-13

Im folgenden Fragebogen finden Sie eine Reihe von Feststellungen. Bitte lesen Sie sich jede Feststellung durch und kreuzen Sie an, wie sehr die Aussagen im Allgemeinen auf Sie zutreffen, d.h. wie sehr Ihr übliches Denken und Handeln durch diese Aussagen beschrieben wird.

	1= nein Ich stimme nicht zu			7= ja Ich stimme völlig zu			
Wenn ich Pläne habe, verfolge ich sie auch.	1	2	3	4	5	6	7
Normalerweise schaffe ich alles irgendwie.	1	2	3	4	5	6	7
Ich lasse mich nicht so schnell aus der Bahn werfen.	1	2	3	4	5	6	7
Ich mag mich.	1	2	3	4	5	6	7
Ich kann mehrere Dinge gleichzeitig bewältigen.	1	2	3	4	5	6	7
Ich bin entschlossen.	1	2	3	4	5	6	7
Ich nehme die Dinge wie sie kommen.	1	2	3	4	5	6	7
Ich behalte an vielen Dingen Interesse.	1	2	3	4	5	6	7
Normalerweise kann ich eine Situation aus mehreren Perspektiven betrachten.	1	2	3	4	5	6	7
Ich kann mich auch überwinden, Dinge zu tun, die ich eigentlich nicht machen will.	1	2	3	4	5	6	7
Wenn ich in einer schwierigen Situation bin, finde ich gewöhnlich einen Weg heraus.	1	2	3	4	5	6	7
In mir steckt genügend Energie, um alles zu machen, was ich machen muss.	1	2	3	4	5	6	7
Ich kann es akzeptieren, wenn mich nicht alle Leute mögen.	1	2	3	4	5	6	7

Gestaltungs- und Handlungsebenen



Handlungsebene Team

Wie lässt sich Spitzenleistung erklären?

Projekt Aristoteles
„Das Ganz ist mehr als die Summe seiner Teile“

The Google logo is displayed in its characteristic multi-colored font: blue 'G', red 'o', yellow 'o', blue 'g', green 'l', and red 'e'.

Quelle: <https://rework.withgoogle.com/>

Psychologische Sicherheit

Wichtigster Treiber für Spitzenleistung

„Geteilte Überzeugung im Team, dass es sicher ist, interpersonelle Risiken einzugehen“

oder anders: „Niemand wird bestraft oder bloß gestellt, weil er Ideen eingebracht, Fragen gestellt, Bedenken geäußert oder Fehler zugegeben hat.“

1

Psychological Safety

Team members feel safe to take risks and be vulnerable in front of each other.

2

Dependability

Team members get things done on time and meet Google's high bar for excellence.

3

Structure & Clarity

Team members have clear roles, plans, and goals.

4

Meaning

Work is personally important to team members.

5

Impact

Team members think their work matters and creates change.

Psychologische Sicherheit

3 Tipps für die Praxis

- Arbeitsaufgabe als Lern-Herausforderung rahmen, nicht als Leistungsaufgabe
- Eigene Unzulänglichkeit zugeben
- Neugier vorleben und viele Fragen stellen



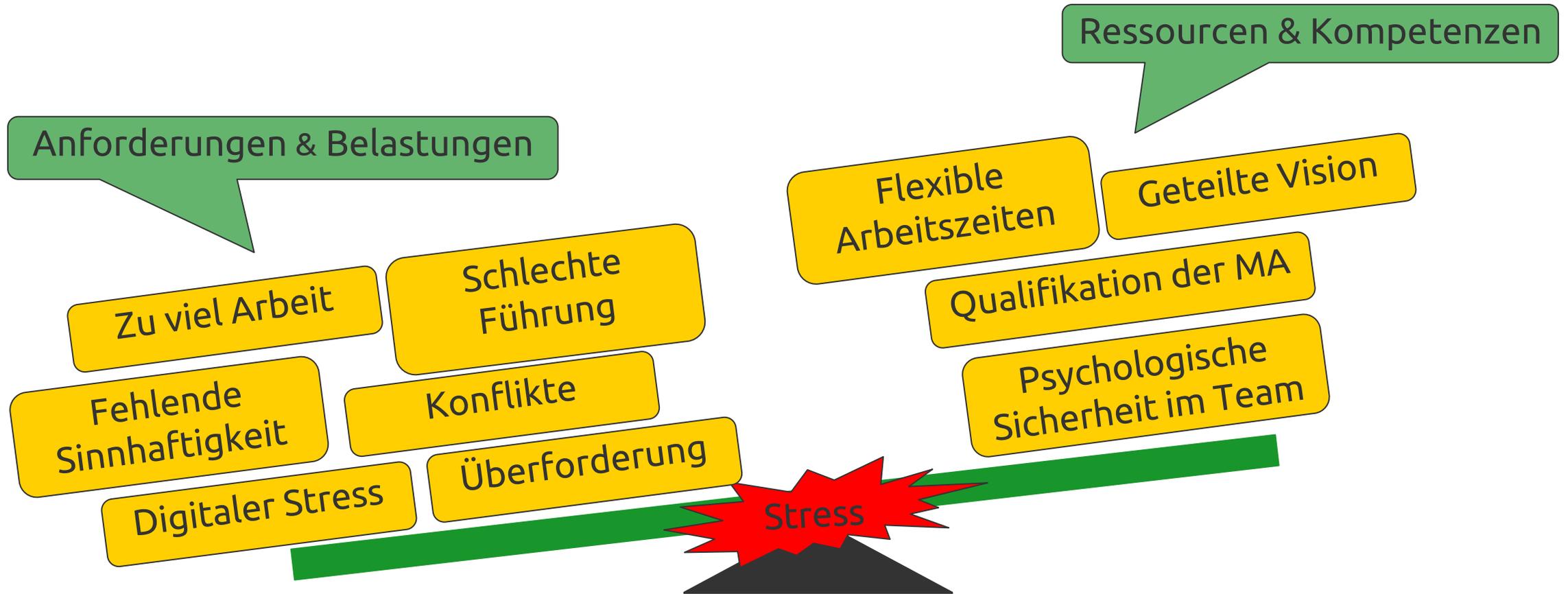
Gestaltungs- und Handlungsebenen



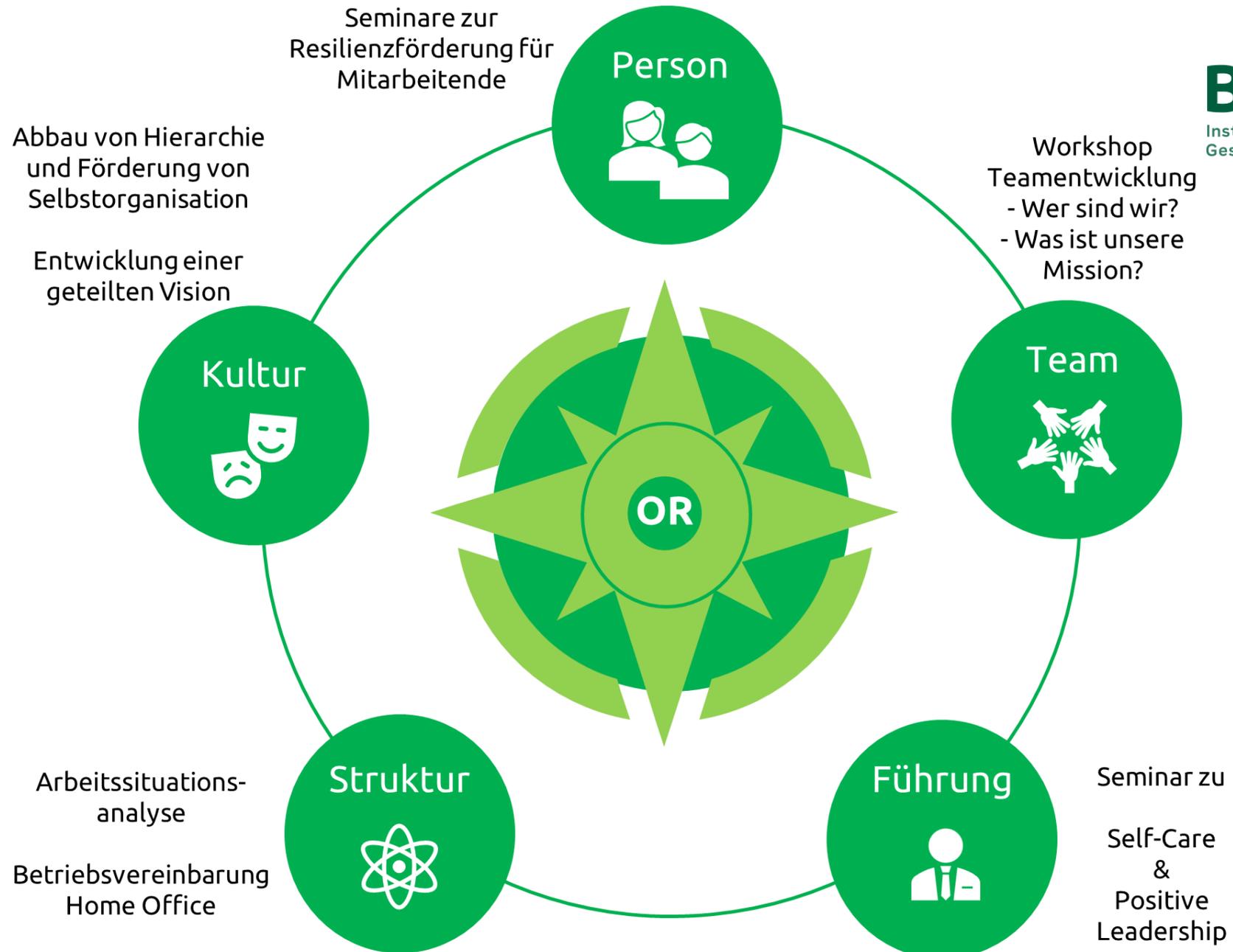
Resilienz und BGM



Zielsetzung im BGM



Good Practice



Zum Weiterlesen und Vertiefen

INA INITIATIVE NEUE QUALITÄT DER ARBEIT

Startseite Programm (PDF) Download Videos Interviews Presse XING

LinkedIn

Organisationale Resilienz – Seminarreihe

Kernkompetenz für Unternehmen im volatilen Marktumfeld

27.10.2020 – 21.01.2021

Gerade seit Beginn der Covid-19-Pandemie stehen Unternehmen, Organisationen und Beschäftigte unter einem gewaltigen Veränderungsdruck. Doch schon seit Jahren verändert sich die Art wie wir wirtschaften, arbeiten und leben. Wie wollen wir auf zunehmende Globalisierung, den digitalen Wandel, die Klimakrise oder auf Folgen des demografischen Wandels reagieren? Die letzten Monate haben deutlich gezeigt, dass nicht nur die Beschäftigten unter diesem Druck stehen. Auch Unternehmen geraten als gesamte Organisation zunehmend unter Handlungsdruck.

Wie also stärkt man die „Resilienz“, die Widerstandsfähigkeit ganzer Organisationen? Worauf ist zu achten, wenn man als Unternehmen nicht den Anschluss an den digitalen Wandel verlieren möchte? Wie können Unternehmen auch im stark schwankenden Marktumfeld agil und erfolgreich agieren? Entscheidend dafür wird sein, wie Unternehmen sowohl die Resilienz ihrer Beschäftigten und gleichzeitig die Resilienz der Organisationen stärken können.

<https://www.h-faktor.de/organisationale-resilienz/>

1962 | 2022 | ifaa

RESILIENZ-KOMPASS

zur Stärkung der individuellen und organisationalen Resilienz in Unternehmen

Logo: STÄRKE starke Beschäftigte und starke Betriebe durch Resilienz

<https://www.arbeitswissenschaft.net/angebote-produkte/broschueren/alf-bro-resilienzkompass/>

INA ALLE IM DIGITALEN WANDEL

Ein Projekt der Hochschule Darmstadt

HOME TEAM THEMENFELDER AKTUELLES

Resilienz ist ein bewährtes Konzept zum Umgang mit Veränderungen und die Resilienzforschung untersucht u.a. die Qualität der Entwicklungsprozesse von Organisationen in dynamischen und komplexen Situationen.

Resilienz wirkt zum einen als Grundlage für die Robustheit und die Widerstandskraft der Organisation (**Resistenz**). Sie fördert zum anderen die Fähigkeit der Organisation sich wieder zu erholen – bspw. nach Phasen großer Belastungen und Anstrengungen (**Regeneration**). Und sie befähigt zudem die Organisation, sich neu auf zu stellen (**Rekonfiguration**). Resilienz unterstützt auf diese Weise auch sehr wirksam die Neugier, die Agilität und die Innovationskraft Ihrer Organisation.

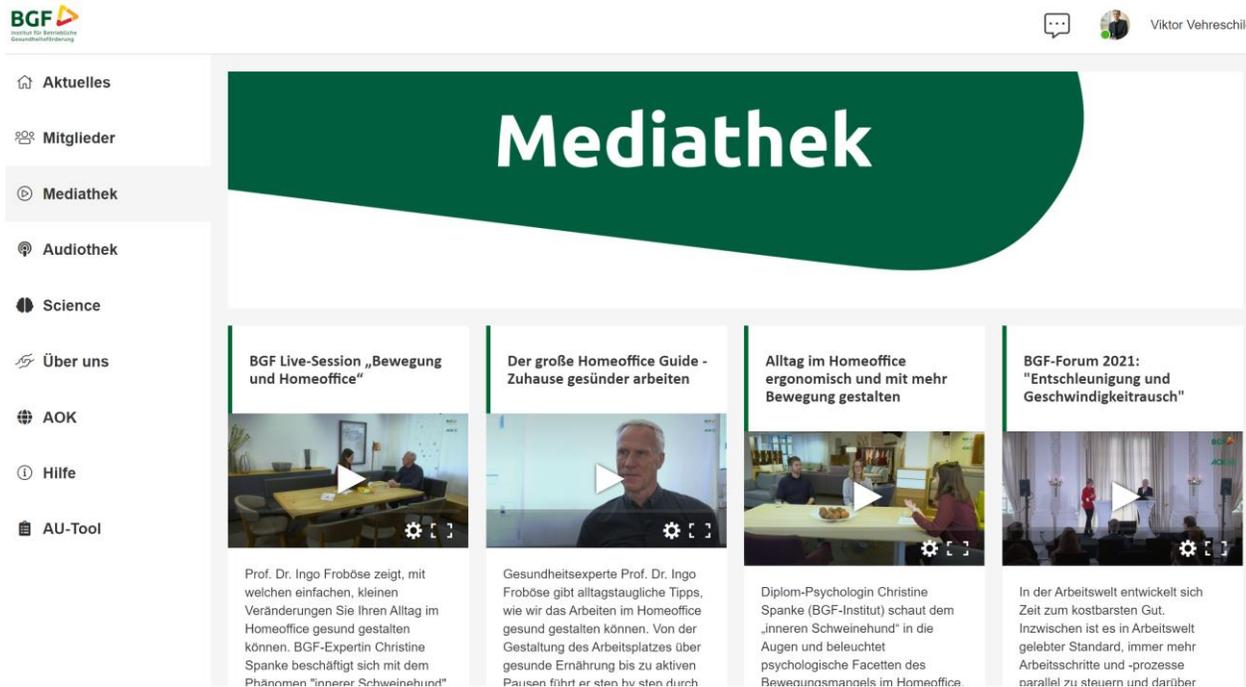
Machen Sie jetzt den

Resilienz-Check

Der Resilienz-Check wird Ihnen in Zusammenarbeit mit der [schenck.de](https://www.schenck.de) AG präsentiert – Ihrem Partner für E-Learning, elektronische Weiterbildungsprozesse und Distanzunterricht.

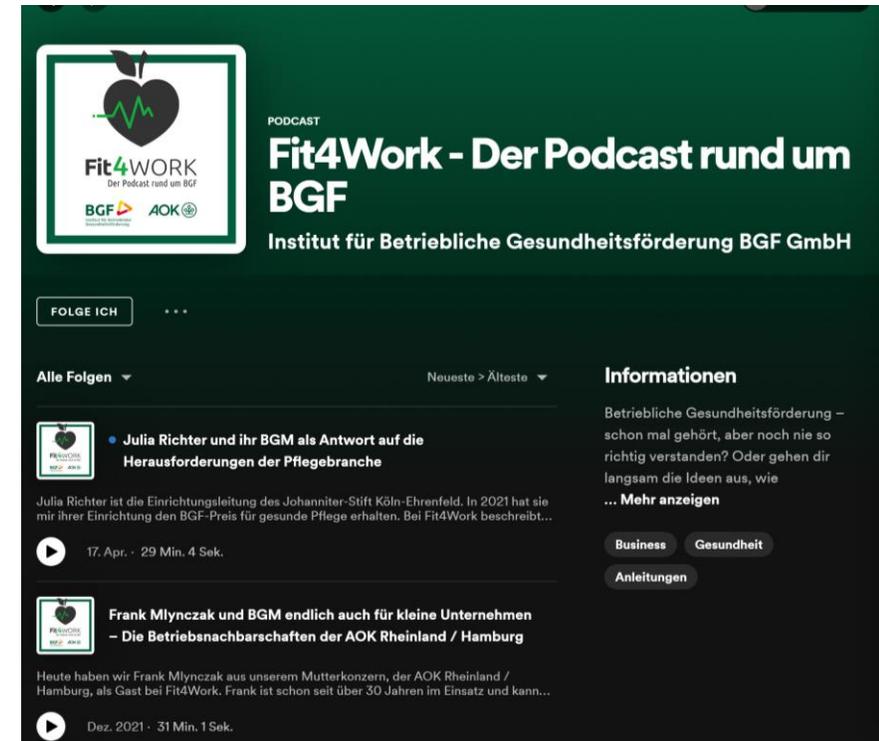
<https://alle-im-digitalen-wandel.de/home/resilienz-check/>

BLEIBEN WIR IN KONTAKT



The screenshot shows the 'Mediathek' (Media Library) section of the BGF website. A left sidebar contains navigation links: Aktuelles, Mitglieder, Mediathek (highlighted), Audiothek, Science, Über uns, AOK, Hilfe, and AU-Tool. The main content area features a large green header with the word 'Mediathek' in white. Below this, four video thumbnails are displayed, each with a title and a brief description:

- BGF Live-Session „Bewegung und Homeoffice“**: Prof. Dr. Ingo Froböse zeigt, mit welchen einfachen, kleinen Veränderungen Sie Ihren Alltag im Homeoffice gesund gestalten können.
- Der große Homeoffice Guide - Zuhause gesünder arbeiten**: Gesundheitsexperte Prof. Dr. Ingo Froböse gibt alltagstaugliche Tipps, wie wir das Arbeiten im Homeoffice gesund gestalten können.
- Alltag im Homeoffice ergonomisch und mit mehr Bewegung gestalten**: Diplom-Psychologin Christine Spanke (BGF-Institut) schaut dem „inneren Schweinehund“ in die Augen und beleuchtet psychologische Facetten des Bewegungsmanagements im Homeoffice.
- BGF-Forum 2021: „Entschleunigung und Geschwindigkeitrausch“**: In der Arbeitswelt entwickelt sich Zeit zum kostbarsten Gut. Inzwischen ist es in Arbeitswelt gelebter Standard, immer mehr Arbeitsschritte und -prozesse parallel zu steuern und darüber...



The screenshot shows the 'Fit4Work' podcast player interface. The header includes the podcast logo (a heart with a pulse line) and the text 'Fit4WORK - Der Podcast rund um BGF' and 'Institut für Betriebliche Gesundheitsförderung BGF GmbH'. A 'FOLGE ICH' button is visible. Below the header, there are two episode listings:

- Julia Richter und ihr BGM als Antwort auf die Herausforderungen der Pflegebranche**: Julia Richter ist die Einrichtungsleiterin des Johanniter-Stift Köln-Ehrenfeld. In 2021 hat sie mir ihrer Einrichtung den BGF-Preis für gesunde Pflege erhalten. Bei Fit4Work beschreibt...
17. Apr. - 29 Min. 4 Sek.
- Frank Mlynczak und BGM endlich auch für kleine Unternehmen - Die Betriebsnachbarschaften der AOK Rheinland / Hamburg**: Heute haben wir Frank Mlynczak aus unserem Mutterkonzern, der AOK Rheinland / Hamburg, als Gast bei Fit4Work. Frank ist schon seit über 30 Jahren im Einsatz und kann...
Dez. 2021 - 31 Min. 1 Sek.

On the right side, there is an 'Informationen' section with the text: 'Betriebliche Gesundheitsförderung - schon mal gehört, aber noch nie so richtig verstanden? Oder gehen dir langsam die Ideen aus, wie ... Mehr anzeigen'. Below this are buttons for 'Business', 'Gesundheit', and 'Anleitungen'.

BGF Community & Newsletter

Podcast Fit4Work

Vielen Dank

So erreichen Sie uns

Anka Schneider & Viktor Vehreschild

Berater:in für
Betriebliches Gesundheitsmanagement

Zentrale Köln



Neumarkt 35-37
50667 Köln

T +49 221 27180-121

E viktor.vehreschild@bgf-institut.de



www.bgf-institut.de

Niederlassung Hamburg



Pappelallee 22-26
22089 Hamburg

T +49 40 2390873-0

E info@bgf-institut.de

Niederlassung Borussia-Park



Hennes-Weisweiler-Allee 1
41179 Mönchengladbach

T 0221 27180-124

E borussia@bgf-institut.de