



NICHT KLEIN- ZUKRISEN

Wie lässt sich Resilienz
am Arbeitsplatz stärken?

betterplace

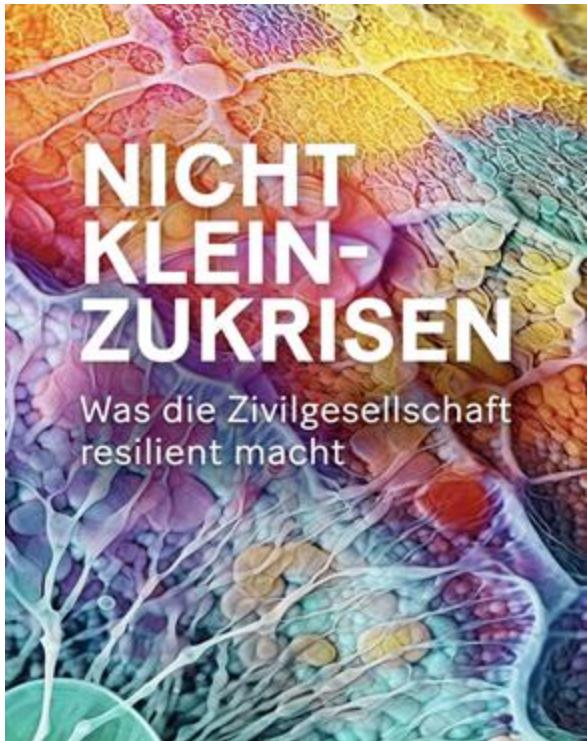
LAB

Resilienz in der Arbeitswelt: Hype oder Schlüsselkompetenz?

10. Gesundheitskongress
der LVG & AFS Nds. HB e. V.

Dr. Josefa Kny

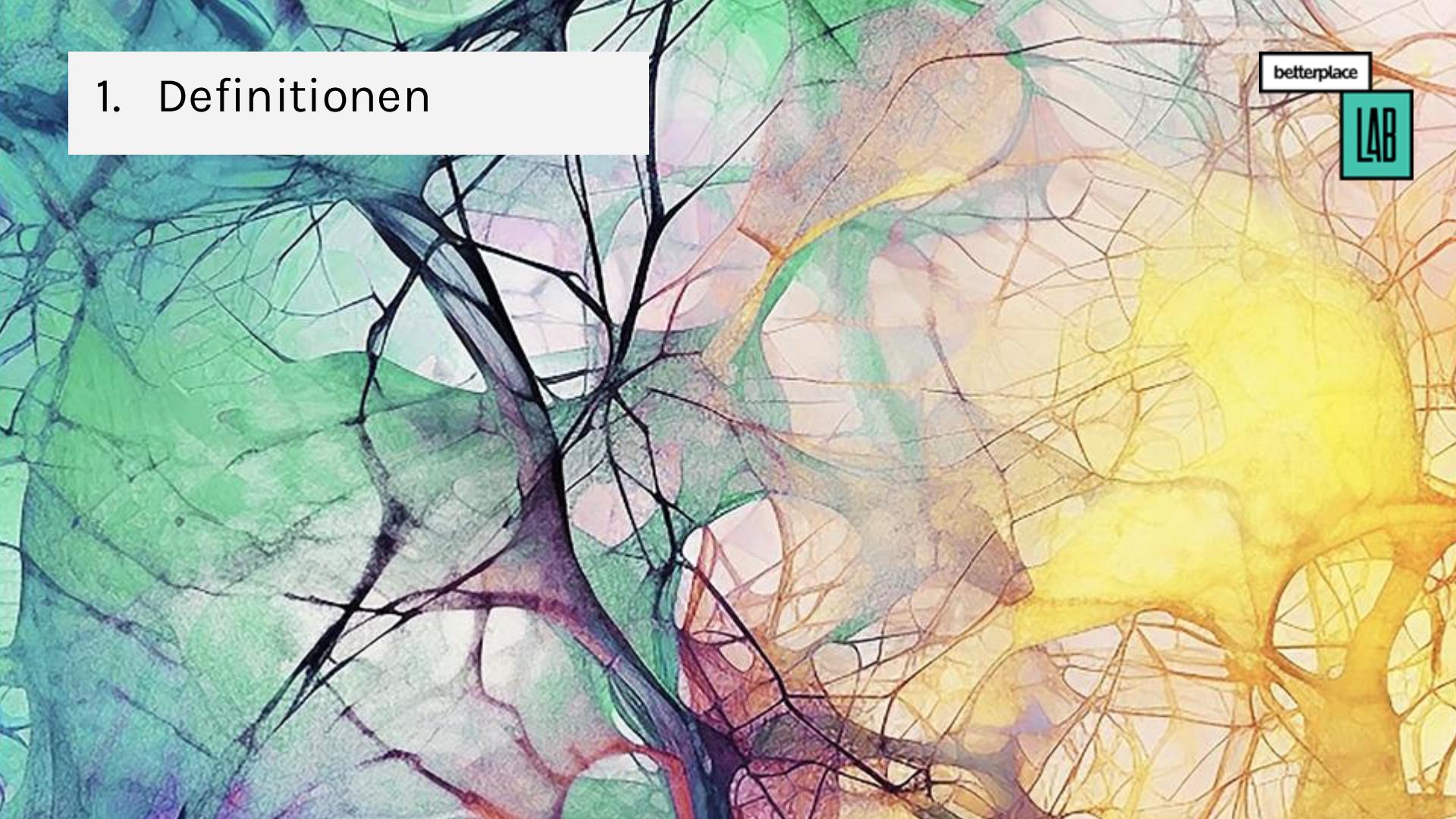
Grundlagen



Agenda

1. **Definitionen:** Krise und Resilienz im Arbeitskontext
2. **Fokus:** Resilienzressourcen und Praxistipps
3. **Fragen** und Diskussion





1. Definitionen

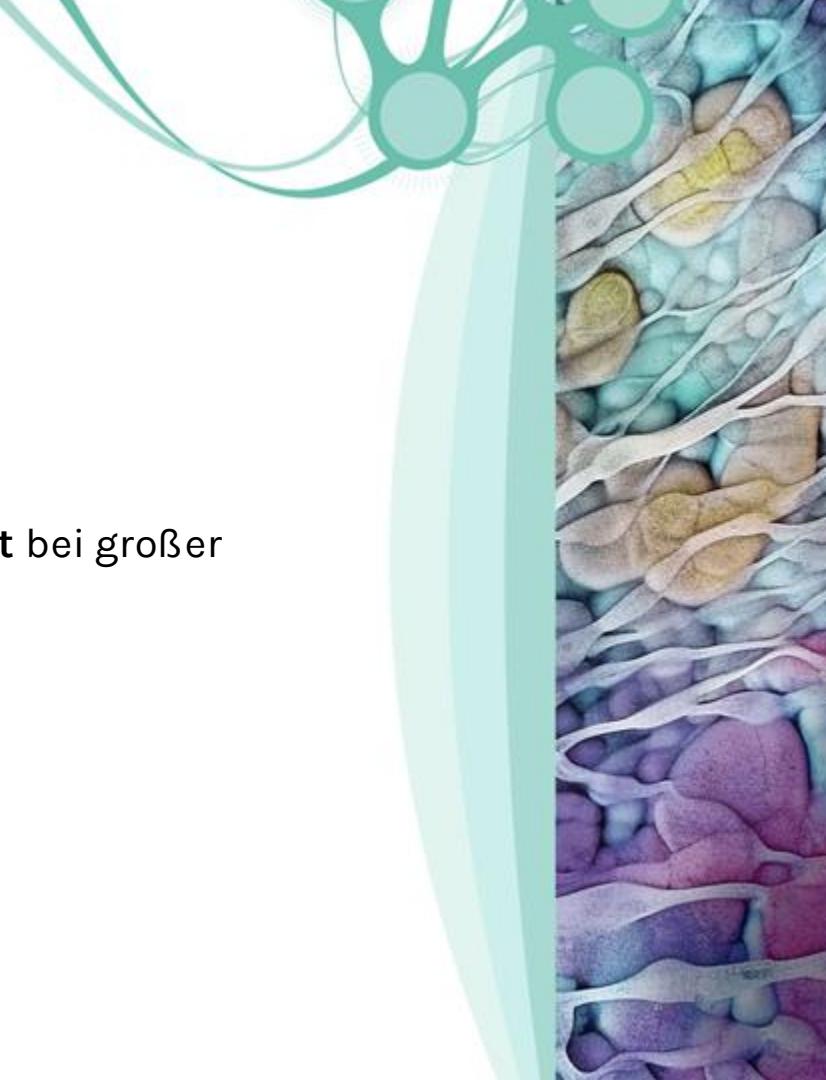
betterplace

LAB

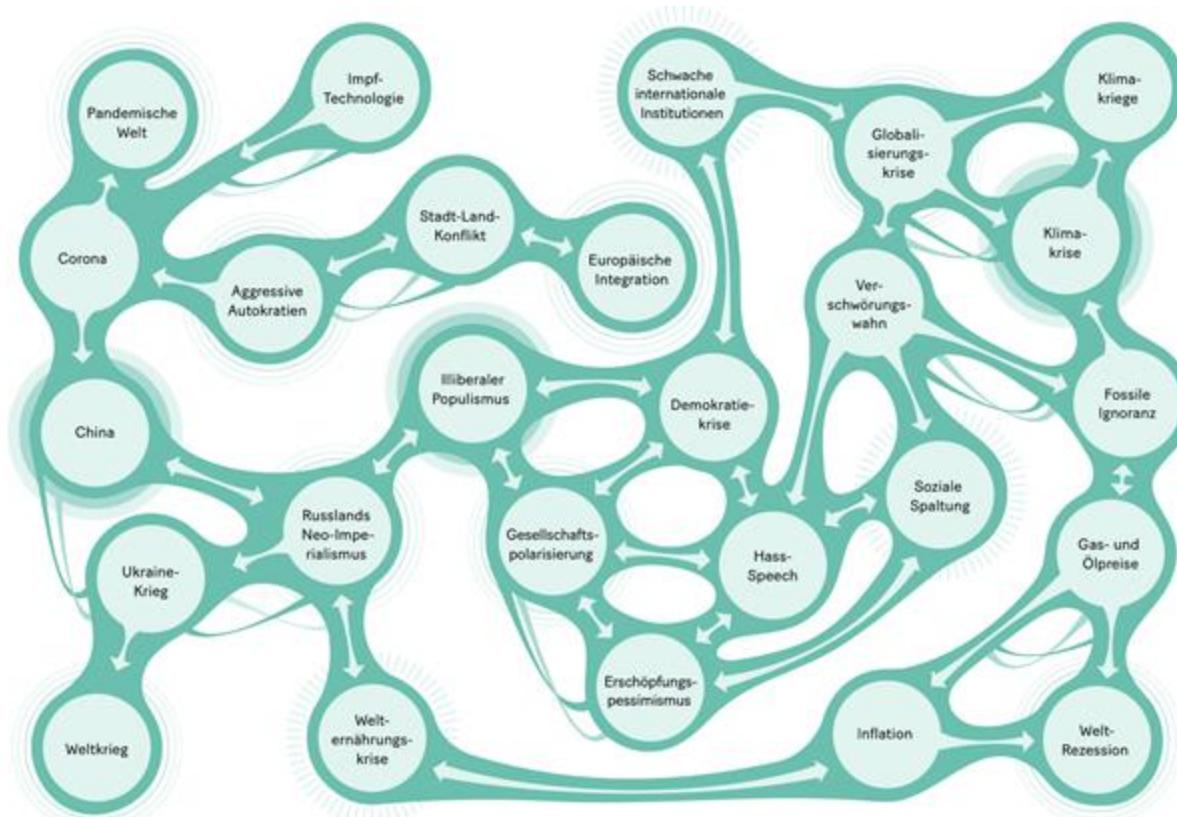
Ist immer Krise!? Nein.

Krise ist...

- eine **nicht intentionale** Veränderung
- eine Gefährdung der **Funktionsfähigkeit**
- ein sich zuspitzender **Entscheidungsmoment** bei großer Verunsicherung



Welt der verflochtenen Krisen



Welt der verflochtenen Krisen



Persönliche Krisen

(wie ein schwerer Unfall oder Burn-out-Syndrom)

führen zu

organisationalen Krisen

(wie ein Ausfall von Schlüsselpersonen)

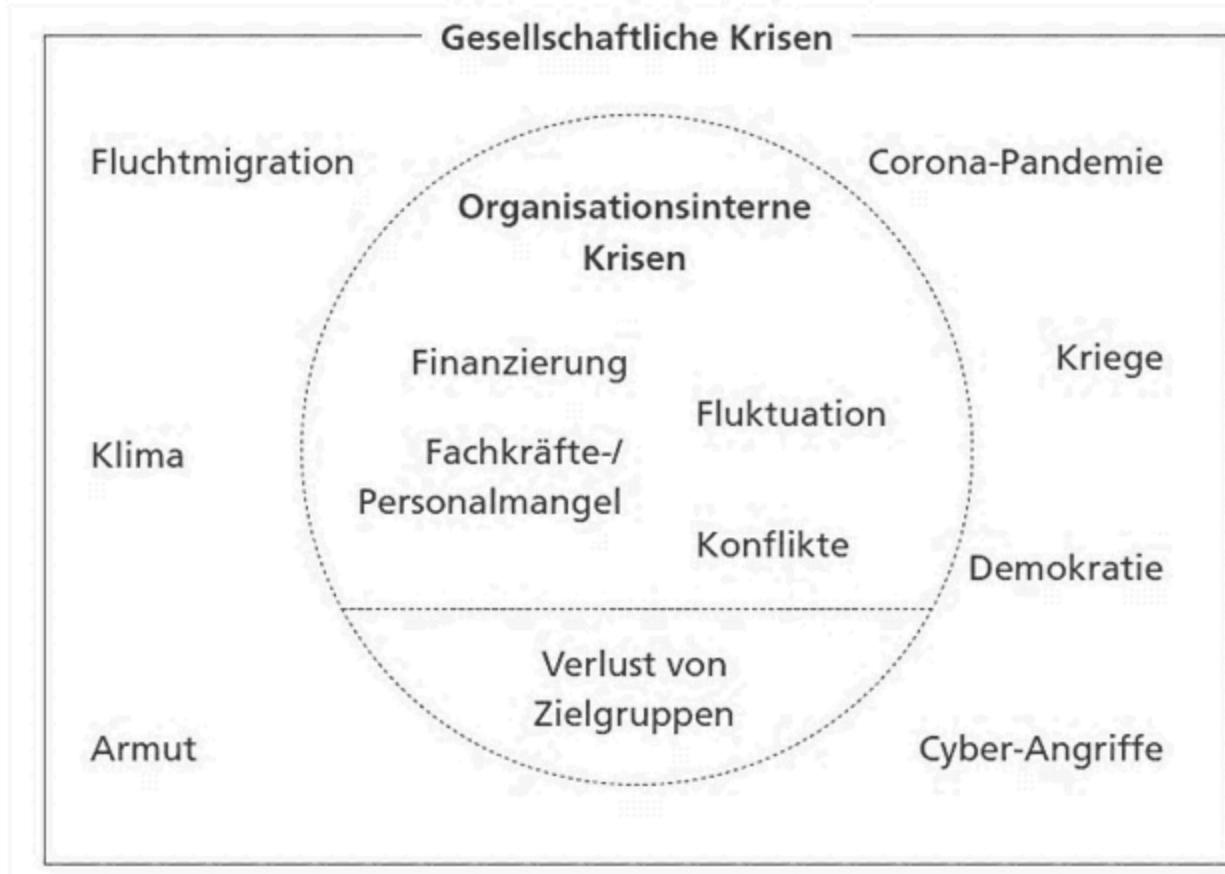
führen zu



gesellschaftlichen Krisen

(wie eine überlastete Verwaltungsinfrastruktur)

Welt der verflochtenen Krisen



Resilienz



Quelle: Kny et al. 2024

Fähigkeit: Resilienz im Arbeitskontext



(Organisationale) Resilienz ist die **erlernbare Fähigkeit** einer Organisation, einen Umgang mit Krisen zu finden, um langfristig handlungsfähig zu bleiben.

Dabei spielen verschiedene Elemente zusammen: Auf Grundlage ihrer **jeweiligen Ressourcen** auf den Ebenen der **einzelnen Personen (individuell)**, deren **Zusammenwirken (intersubjektiv)** sowie der **Organisation selbst (strukturell)** ist die Organisation imstande, kontextspezifische Handlungsstrategien auszuwählen, um mit der jeweiligen Krise umzugehen.

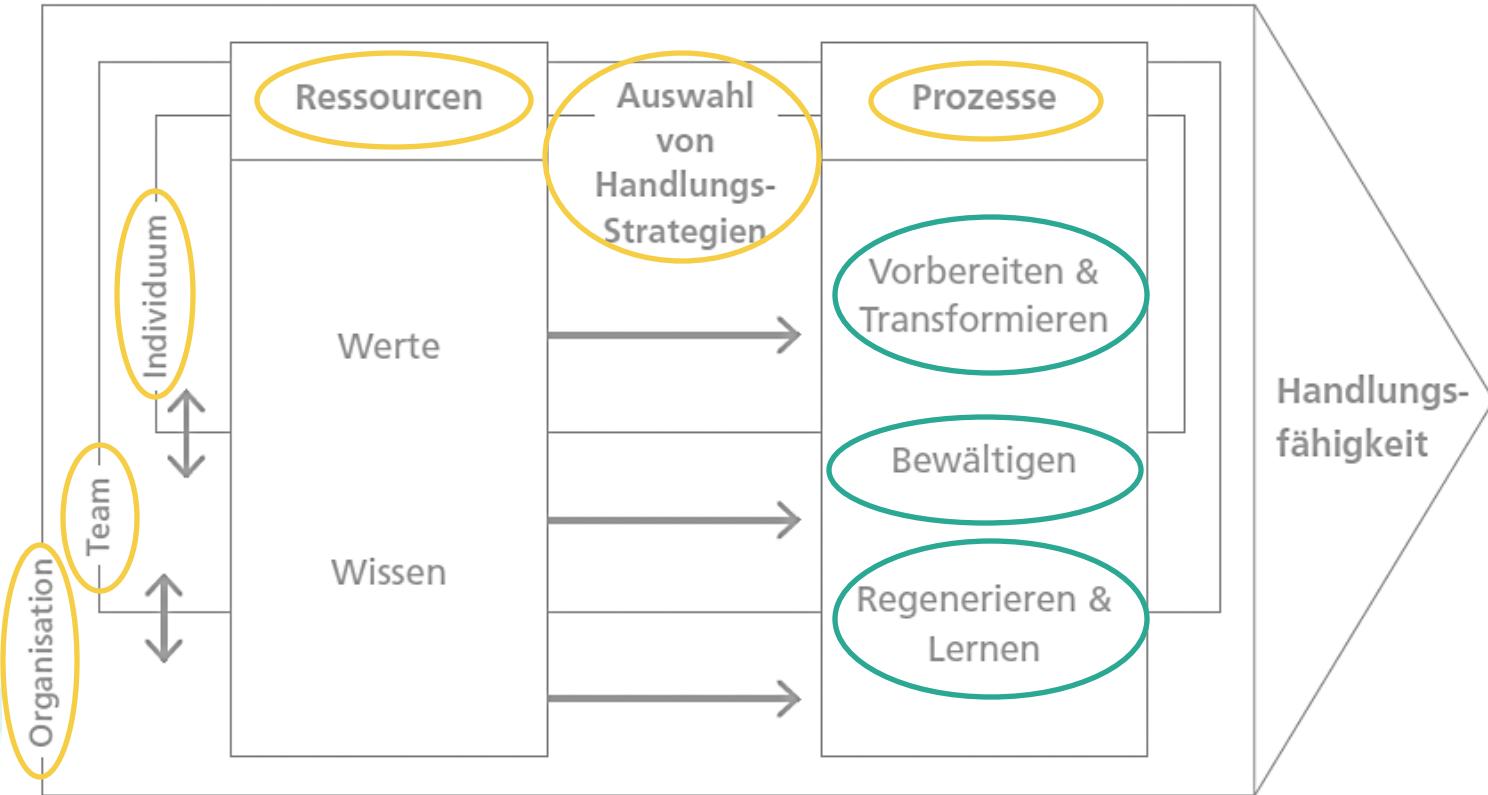
(Hoffmann 2017, Roth et al. 2021)



An abstract graphic at the bottom of the slide features several overlapping, curved, translucent green and teal lines that form a dynamic, flowing shape against a white background.

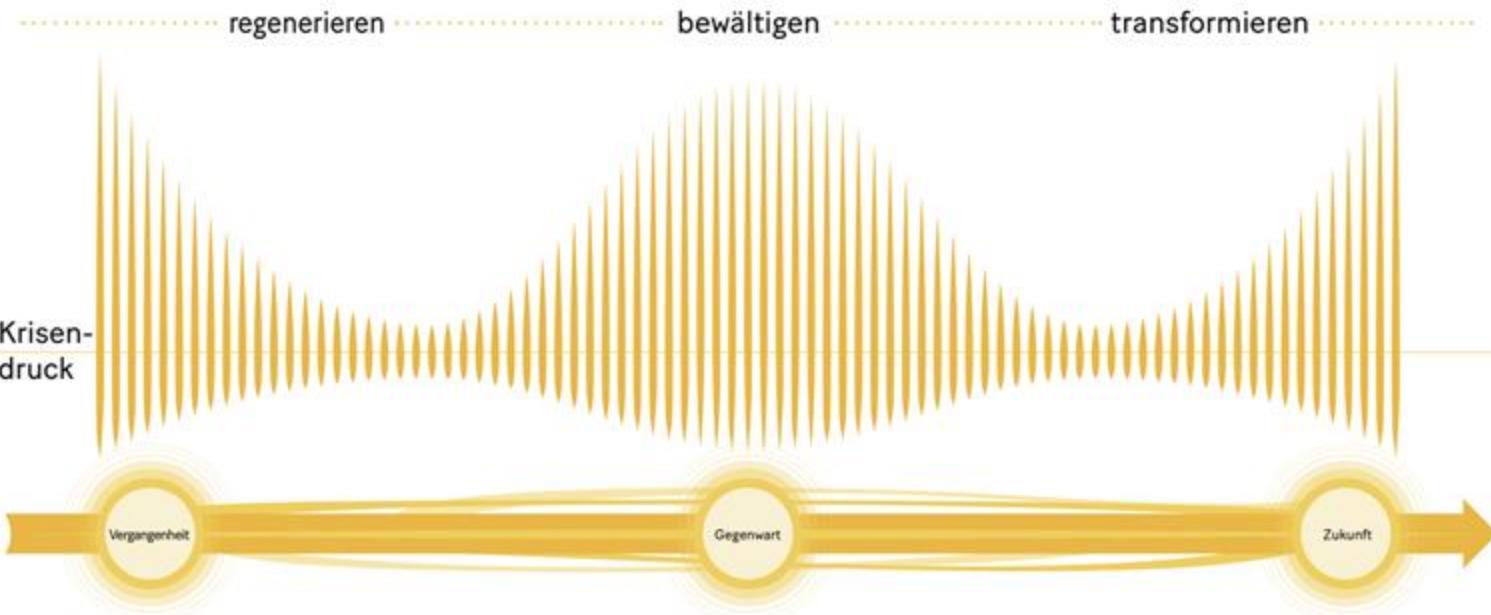
Die Resilienz einer Organisation ist NICHT die Summe
der individuellen Resilienzen!

Organisationale Resilienz in einem Bild



Quelle: Kny et al. 2024, angelehnt an Soucek et al. 2016

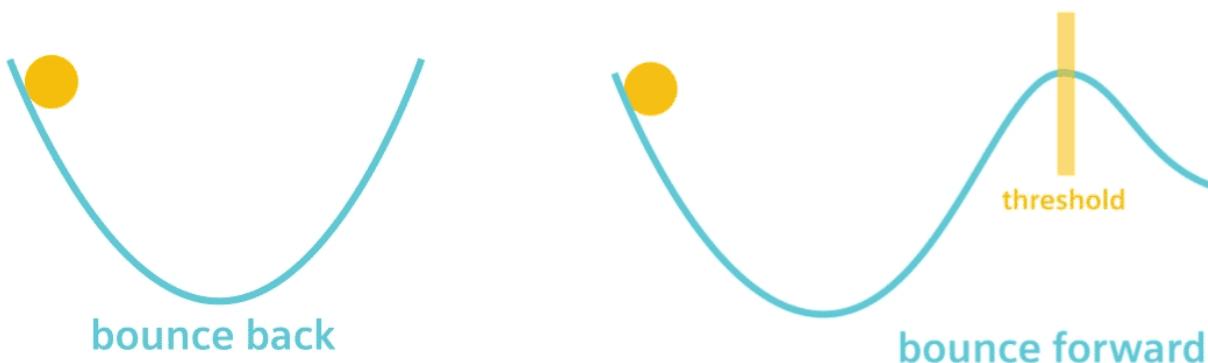
Zeitebenen von Resilienz



Resilienz-Selbsteinschätzung zivilgesellschaftlicher Organisationen



Zielrichtungen von Resilienz



in der Krise
Möglichkeiten zum
Selbsterhalt finden

in der Krise *neue*
Antworten auf die
Krise finden

Fragen?

2. Fokus: Resilienzressourcen



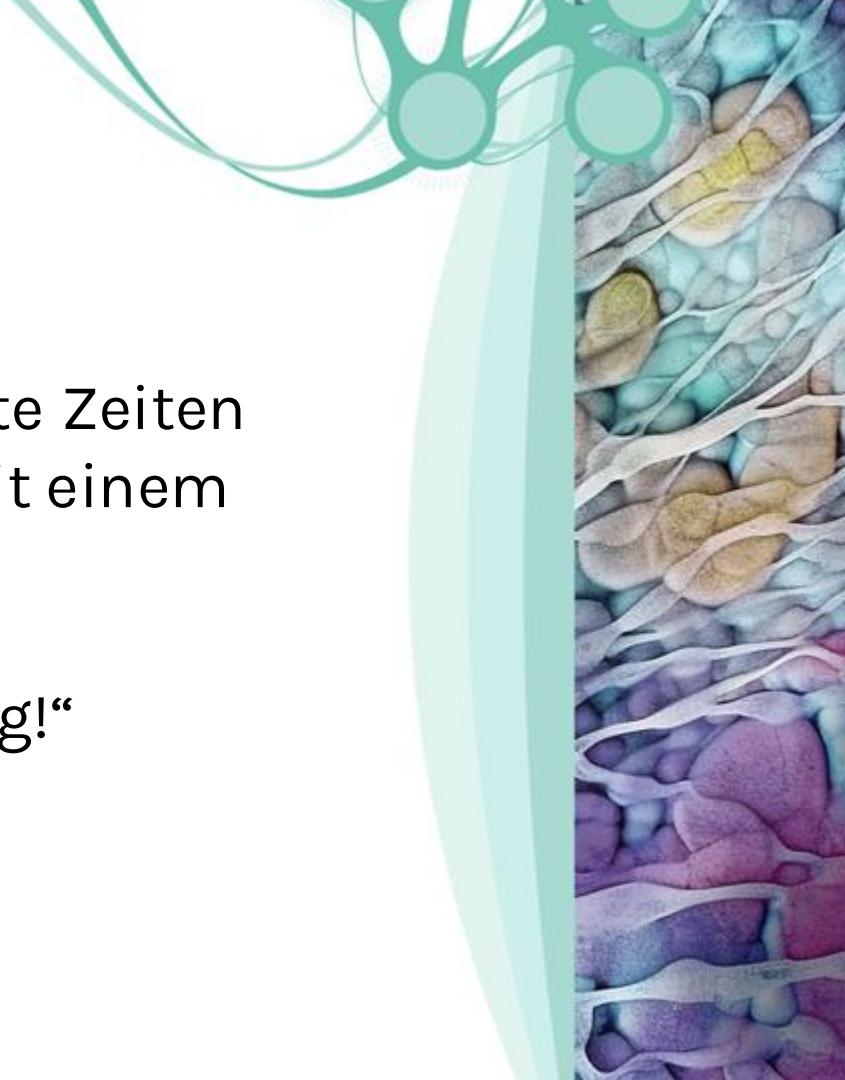
Sinn & Werte

- Gemeinsame Vision
- Optimismus
- Selbstwirksamkeit
- Lösungsorientierung
- Experimentierfreudigkeit

Einige Ideen: **Sinn & Werte**

Ein **Mantra** für gute und schlechte Zeiten
gemeinsam entwickeln - gern mit einem
Augenzwinkern

„Krise ist unsere leichteste Übung!“
„Zusammen schaffen wir das!“
„Weil wir das verändern wollen!“



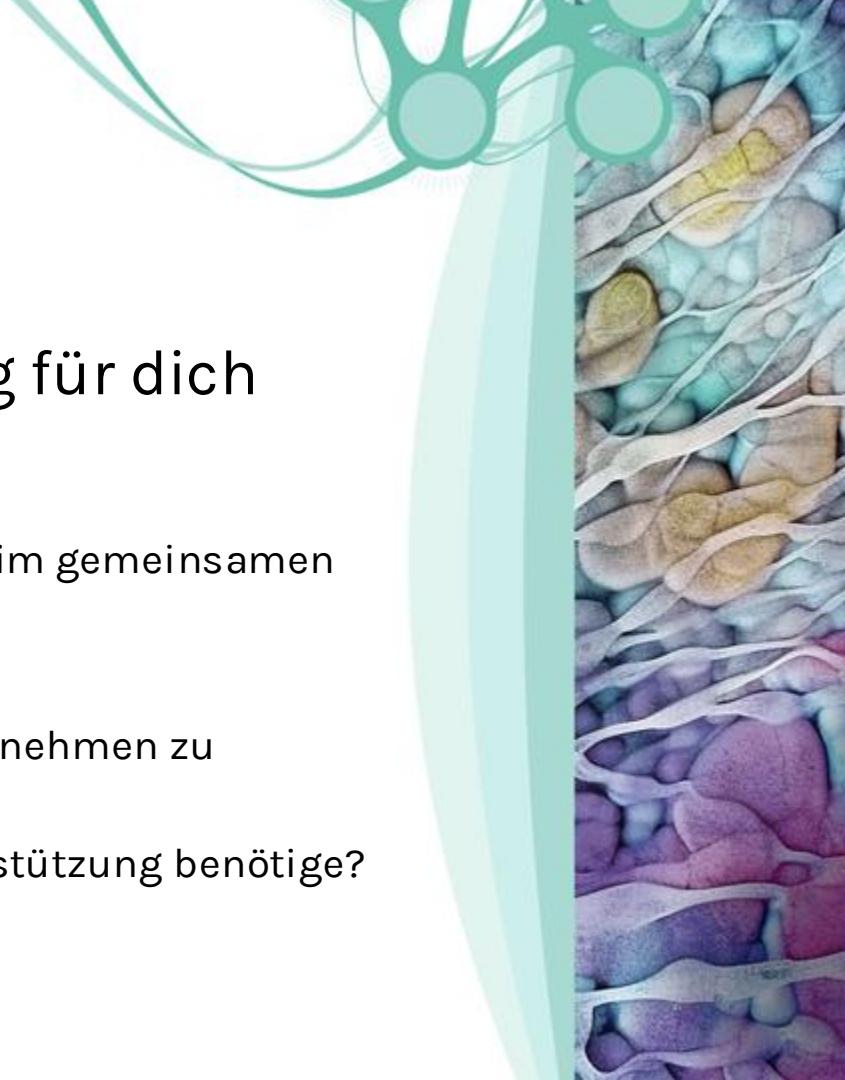
Soziale Bindung

- Kultur des respektvollen
Miteinanders
- Wir-Bewusstsein
- Solidarität
- Interne Vernetzung
- Vernetzung mit anderen
Organisationen

Einige Ideen: **Soziale Bindung**

Eine kleine Gebrauchsanweisung für dich
selbst – und für andere

- Welche Dinge sind mir besonders wichtig beim gemeinsamen Arbeiten?
- Womit könnt ihr mich besonders ärgern?
- Was brauche ich, um kritisches Feedback annehmen zu können?
- Woran erkennt ihr, dass ich eigentlich Unterstützung benötige?
- Womit könnt ihr mir eine Freude bereiten?



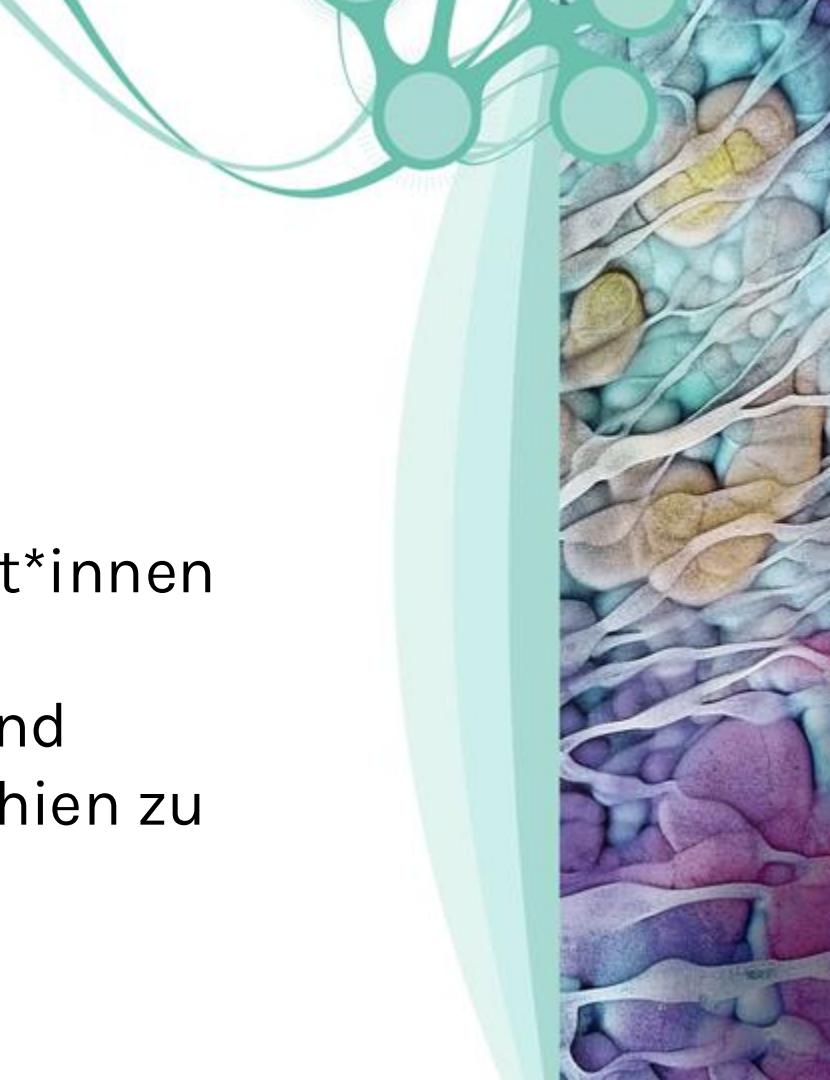
Führung & Struktur

- adaptive Führung
- dezentrale Entscheidungsfindung
- Eigenverantwortung
- Ressourcenverteilung
- Sicherheit
- Diversität

Einige Ideen: **Führung und Struktur**

Kompetenzen kennen und in
Krisenmomenten flexibel nutzen

Welche krisenerprobten Spezialist*innen
haben wir im Team?
Sind wir bereit unkonventionell und
pragmatisch jenseits von Hierarchien zu
handeln?



Antizipation & Lernkultur

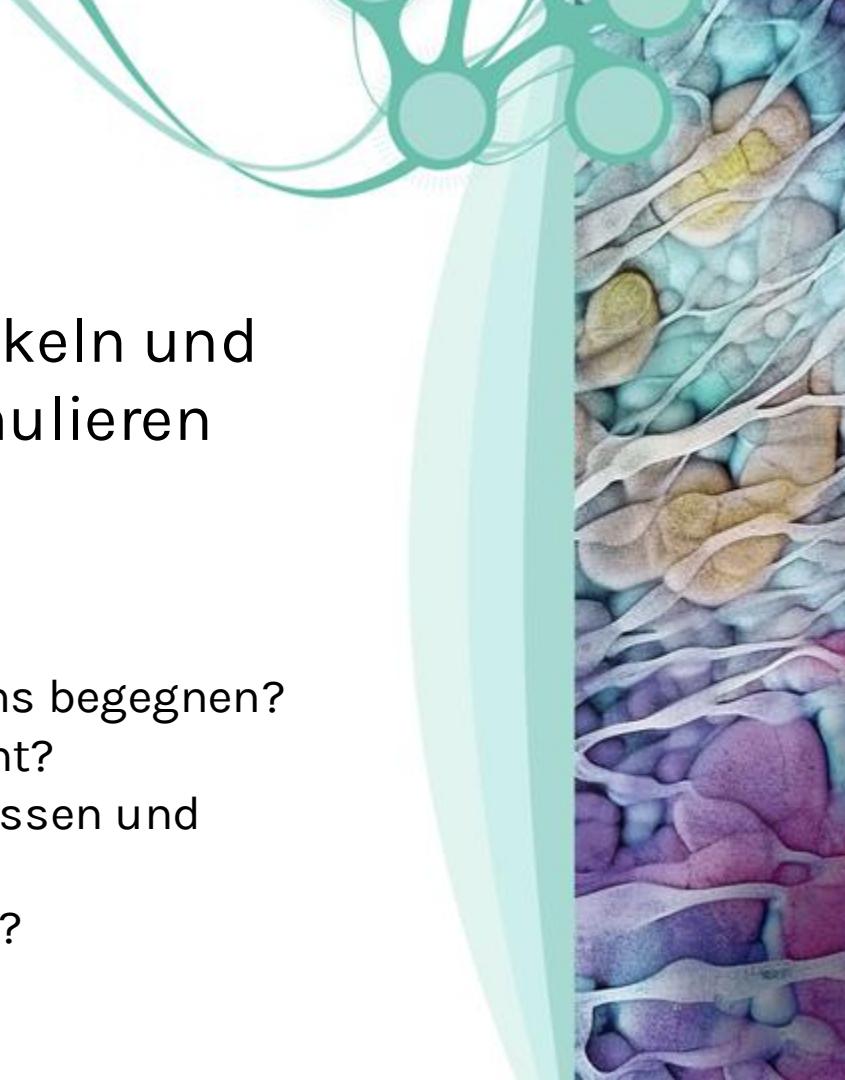
- Unsicherheitstoleranz
- Veränderungsoffenheit
- Zukunftsorientierung
- Fehlerfreundlichkeit & -analyse
- Antwortfähigkeit
- Lernfähigkeit

Einige Ideen: **Antizipation & Lernkultur**

Plausible Krisenszenarien entwickeln und
konkrete Krisensituation(en) simulieren

Bewusst Prioritäten setzen:

- Welche Worst-Case-Szenarien können uns begegnen?
- Worauf bereiten wir uns vor? Worauf nicht?
- Welcher Ressourcenaufwand ist angemessen und möglich?
- Welchen Beitrag können Einzelne leisten?



Materielle Ressourcen

- räumlich-materielle Ausstattung
- finanzielle Situation
- vorausschauende Investitionen

Einige Ideen: **Materielle Ressourcen**

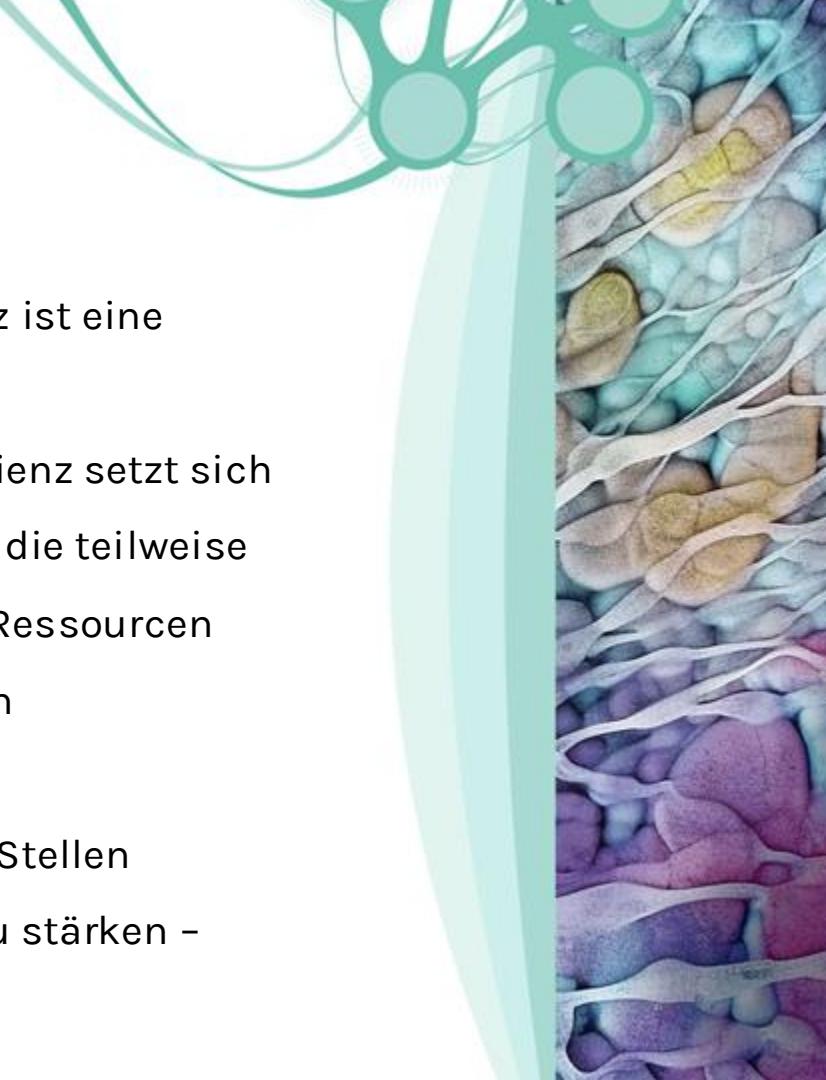
Vernetzung über Sektoren hinaus schafft effizientes Handeln in Krisensituationen

- Wer kann uns als Verwaltung Zugang zu Wirkungsfeldern ermöglichen und uns dabei unterstützen, zielgruppengerechte Angebote zu entwickeln?
- Wen können wir kontaktieren, wenn wir in Krisensituationen selbst Unterstützungsbedarf haben?

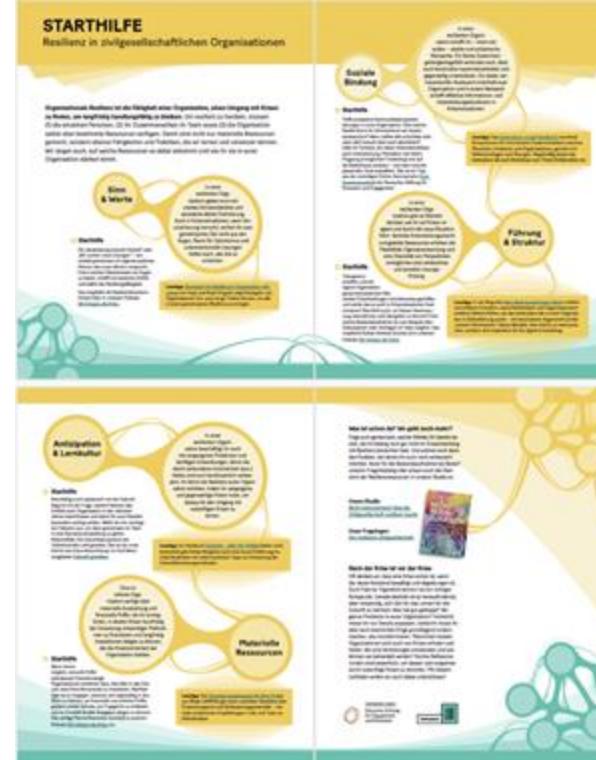


Zusammengefasst:

- **Mindset justieren**: Organisationale Resilienz ist eine erlernbare Fähigkeit!
- **Stärken und Schwächen analysieren**: Resilienz setzt sich aus **verschiedenen Ressourcen** zusammen, die teilweise auch schon vorhanden sind. Die benötigten Ressourcen sind in Organisationen, Teams und Einzelnen **unterschiedlich verteilt**.
- **Just do it**: Sie können an unterschiedlichen Stellen **anfangen**, die Resilienz Ihrer Organisation zu stärken – solange Sie das Ganze im Blick behaltet!



Leitfaden – nicht nur für die Zivilgesellschaft



Wir kriegen die Krise – Unser Podcast zum Thema

Auf Spotify und Co

Podcast-Folge #1

Wir kriegen die Krise.



Resilienz und Zivilgesellschaft – Wie gehört das zusammen?

mit Donya Gilan und Florian Roth

betterplace LAB

think.sense.do.

Podcast-Folge #2

Wir kriegen die Krise.



Resilienz geht nur zusammen. Soziale Bindung als Ressource.

mit Marina Beermann (society)

betterplace LAB

think.sense.do.

Podcast-Folge #3

Wir kriegen die Krise.



Raum für Feedback. Führung und Struktur als Ressource.

mit Suthan Kethees (comdu.it)

betterplace LAB

think.sense.do.

Podcast-Folge #4

Wir kriegen die Krise.



Zivilgesellschaft unter Druck: Wie bleibt sie resilient?

mit Anna Stahl-Czechowska (AgitPolska) und Nils-Eyk Zimmermann (civlresilience.net)

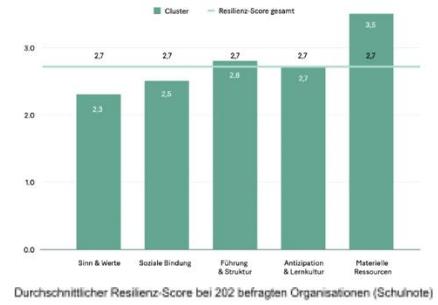
betterplace LAB

think.sense.do.

Ein guter Umgang mit Krisen ist nicht mit einem Impuls abgehakt.

Das betterplace lab unterstützt dabei, handlungsfähig zu bleiben.

- Wir entwickeln **Workshops & Begleitprogramme** für Teams, Organisationen und Netzwerke.
- **Analyse:** Unser eigens entwickelter Resilienz-Score identifiziert Stärken und Schwächen in Teams und Organisationen.
- **Beratung und Aktionsplan:** Wir entwickeln bedarfsoorientiert Maßnahmen zur Resilienzstärkung für Führungskräfte, Teams und Organisationen.



LAB

betterplace

Danke!



Mach jetzt den Online-Test!



Dr. Josefa Kny – josefa.kny@betterplace-lab.org