



**Universität zu Köln**

Humanwissenschaftliche Fakultät  
Medizinische Fakultät

Institut für  
Medizinsoziologie,  
Versorgungsforschung und  
Rehabilitationswissenschaft

**i:mvr**

# BKK Gesundheitsreport 2021

Krise – Wandel – Aufbruch

**Univ.-Prof. Dr. Holger Pfaff**

Universität zu Köln

**Dr. Sabrina Zeike**

Vivalue Health Consulting GmbH

Pressekonferenz BKK Dachverband

Vorstellung BKK Gesundheitsreport 2021

Di, 30.11.2021

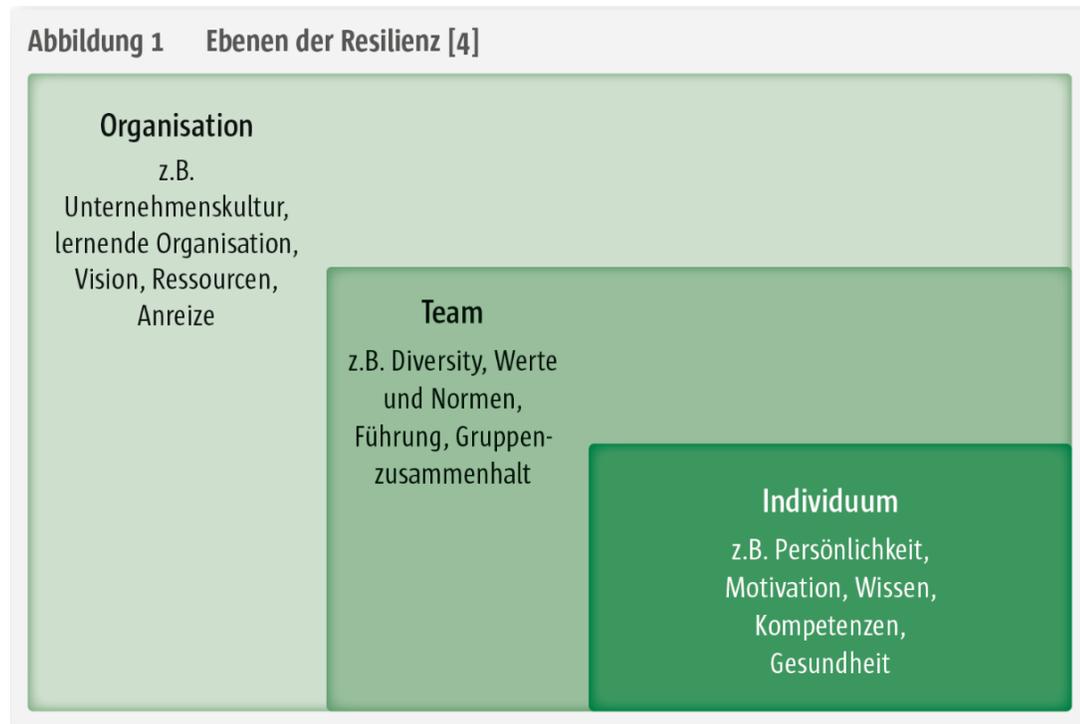


# Leitfragen / Resilienz von Organisationen

1. Warum kommen einige Organisationen besser durch die Krise als andere?
2. Was können Organisationen und Mitarbeitende tun, um ihre Widerstandsfähigkeit mittel- und langfristig zu stärken?

*(Pfaff, H., Zeike, S. (2021). Krise-Wandel-Aufbruch: Ein Überblick. In: BKK Gesundheitsreport 2021)*

# Drei Ebenen der Gesamtresilienz



1. Individuelle Resilienz als Grundbasis der Widerstandsfähigkeit einer Organisation
2. Resilienz von Teams
3. Resilienz von Organisationen

(Pfaff, H., Zeike, S. (2021). *Krise-Wandel-Aufbruch: Ein Überblick*. In: BKK Gesundheitsreport 2021)

# Leistungs- und Bewältigungsschwellen von Organisationen

Tabelle 1 Bewältigungsschwellen und Funktionsniveaus (in Anlehnung an Pfaff et al. (2011) [13]):

Level 5	Organisation überlebt, ist nicht mehr auf Hilfe angewiesen, bewältigt die Routineaufgaben souverän, ist innovativ und darüber hinaus in der Lage, Störungen zu bewältigen: gesunde, voll handlungsfähige und -mächtige Organisation.
Schwelle der erfolgreichen Bewältigung von Störungen	
Level 4	Organisation überlebt, ist nicht mehr auf Hilfe angewiesen, bewältigt die Routineaufgaben souverän und ist innovativ und wandlungsfähig.
Schwelle der erfolgreichen Bewältigung der Innovations- und Wandelaufgaben	
Level 3	Organisation überlebt, ist nicht mehr auf Hilfe angewiesen und bewältigt die Routineaufgaben souverän.
Schwelle der erfolgreichen Bewältigung von Routineaufgaben	
Level 2	Organisation überlebt und ist nicht mehr auf Hilfe angewiesen.
Schwelle der erfolgreichen Bewältigung der Autonomieaufgabe	
Level 1	Organisation überlebt, ist aber auf Hilfe angewiesen.
Schwelle der erfolgreichen Bewältigung der Überlebensaufgabe	
Level 0	Organisation überlebt nicht.

(Pfaff, H., Zeike, S. (2021). *Krise-Wandel-Aufbruch: Ein Überblick*. In: BKK Gesundheitsreport 2021)



# Resilienzmanagement: Stärkung der sechs Resilienzfunktionen

Die Fähigkeit ...

- 1) zur Antizipation zukünftiger Entwicklungen
- 2) zur Identifikation von gefährdenden Veränderungen
- 3) zur Prävention von Störungen und unvorhergesehenen Ereignissen
- 4) zur Reaktion auf unvorhergesehene Ereignisse
- 5) aus vergangenen Erfahrungen zu lernen
- 6) die soziale Infrastruktur für organisationale Resilienz schaffen



# Resilienzmanagement: Stärkung der sozialen Infrastruktur

1. Adaptive Strukturen
2. (Mikro-)Politische Strukturen
3. Integrative Strukturen
4. Kulturerhaltende Strukturen



## Fazit

- Betriebliches Gesundheitsmanagement als Strategie zur Förderung der organisationalen Resilienz
- Organisationen sollten nicht nur kurzfristig auf Krisen reagieren, sondern **Veränderungen** möglichst **antizipieren**
- Führungskräfte sollten auf die Krisen und Störungen **schnell** und auf der Basis vergangener Lernerfahrungen **reagieren** können, eine Zukunftsvision der **langfristigen Resilienzsteigerung** haben und **Mitarbeitenden** in Krisenzeiten **nicht aus den Augen verlieren**



**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.**



IMVR  
Institut für Medizinsoziologie, Versorgungsforschung und  
Rehabilitationswissenschaft der Humanwissenschaftlichen  
Fakultät und der Medizinischen Fakultät der Universität zu Köln

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