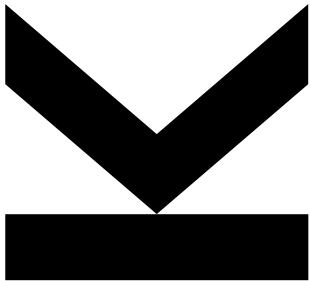


# Resilienz von Gesundheitsorganisationen in der COVID19-Krise: Zentrale Beobachtungen und Empfehlungen für die Praxis



Charlotte Förster, Nina Füreder, Georg Reischauer, Bernd Lamprecht

Stand: Juni 2022



## Projektüberblick

---

- Die Ausbreitung von COVID19 hat die Welt unvorbereitet getroffen. Ein zentrales Thema in diesem Kontext ist die Frage, wie **Gesundheitsorganisationen resilienter** werden können.
- **Organisationale Resilienz** beschreibt die Fähigkeit, Herausforderungen zu antizipieren, unerwartete Ereignisse zu bewältigen und aus diesen Ereignissen zu lernen.
- **Führungskräfte** spielen eine entscheidende Rolle, wenn es um die Resilienz ihrer MitarbeiterInnen und ihrer Organisation geht – insbesondere während einer Krise wie der COVID19-Pandemie.
- Über den **Zusammenhang** zwischen **Führungskräften** und **Resilienz im Krisenalltag** liegen **jedoch bislang noch wenig Erkenntnisse vor**.
- Hier setzt das von der **Johannes Kepler Universität Linz** geförderte **Projekt „Resilienz von Organisationen des Gesundheitssektors in der COVID19-Krise“** an.
- Die in diesem Kurzbericht dargelegten **vorläufigen zentralen Beobachtungen** (Stand Juni 2022) beruhen auf der Analyse von i) über 100 teilstrukturierten Interviews mit ExpertInnen und VertreterInnen von Gesundheitsorganisationen, ii) mehreren 100 Seiten Archivdaten und iii) Tagebucheinträgen von VertreterInnen von Gesundheitsorganisationen.
- **Vertiefende Beobachtungen** werden in wissenschaftlichen Fachzeitschriften veröffentlicht.

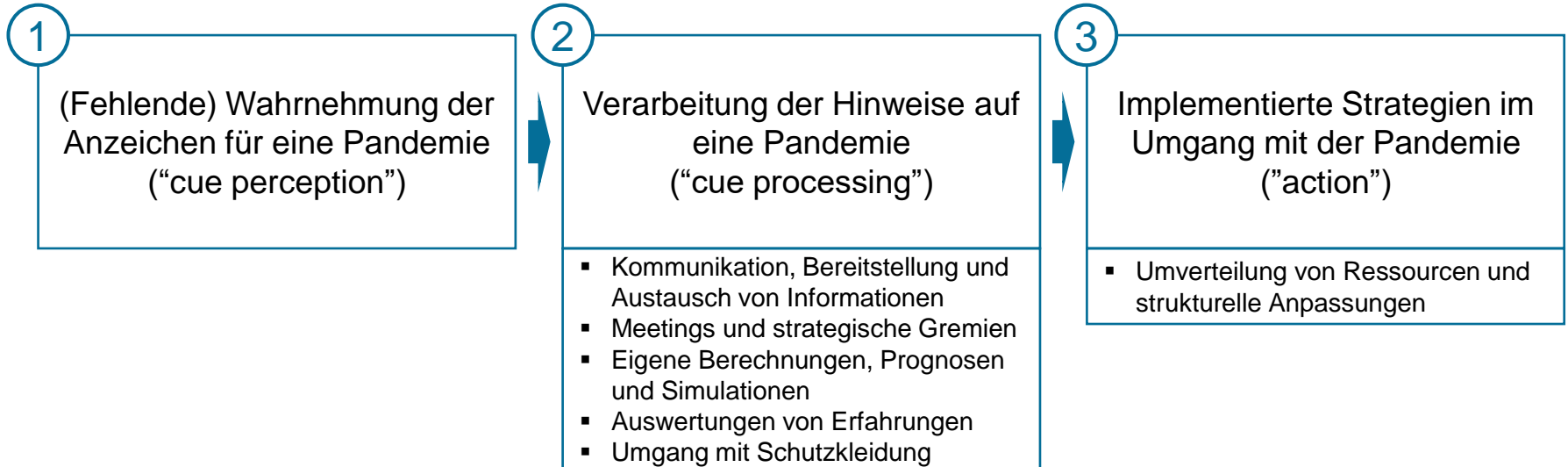
## Beobachtungen zu Sinnstiftungsprozessen von Führungskräften in der frühen COVID19-Pandemie

1

### Leitfrage:

Wie haben Führungskräfte in Gesundheitsorganisationen rund um COVID19 Sinn gestiftet?\*

### Zentrale Beobachtung: drei Phasen



### Empfehlung für die Praxis der Führung von und in Gesundheitsorganisationen:

Offenes Mindset ausbilden, um rasch Phase 1 zu durchlaufen

## Beobachtungen zur Rolle der Sinnstiftung von Führungskräften für organisationale Resilienz

2

### Leitfrage:

Wie antizipieren und bereiten Führungskräfte ihre Organisation für mögliche Zeiten der Not vor?

### Zentrale Beobachtung: **Aktive vs. Defensive Sinnstiftung**

- Zentrale Rolle von unterschiedlichen Weisen der Sinnstiftung.
- Bei **aktiver Sinnstiftung** (Beispiel: Herausstellen der Singularität der Krankheit) erfolgt eine frühe Antizipation von potentiellen Gefahren. Dies ist verbunden mit (internationalen) Netzwerken der Führungskraft und In-House Expertise.
- Bei **defensiver Sinnstiftung** (Beispiel: Suche nach Gründen, warum die Notsituation durch COVID19 vernachlässigbar war) werden frühzeitige (Warn-)Hinweise heruntergespielt oder ignoriert. Dies ist verbunden mit einem Sicherheitsgefühl aufgrund von Erfahrungen mit bisherigen Epidemien (wie Ebola oder SARS) und der Überzeugung einer ausreichenden Vorbereitung des eigenen Gesundheitssystems.

### Empfehlung für die Praxis der Führung von und in Gesundheitsorganisationen:

Internationale Netzwerk aufbauen  
Offenes Mindset ausbilden und erhalten

## Beobachtungen zur Resilienz von Führungskräften im Krisenalltag

3

### Leitfrage:

Wie gehen Führungskräfte von Gesundheitsorganisationen mit den Herausforderungen der COVID19-Pandemie um?

### Zentrale Beobachtung: Formen von Führungskräfte-Resilienz

- **Führungskräfte-Resilienz** = Fähigkeit einer Führungskraft, nicht nur effektiv mit Krisensituationen und Herausforderungen umzugehen, sondern auch dadurch zu wachsen.
- Zwei Formen im Kontext der COVID19-Pandemie:
  - **Akzeptanz-Resilienz:** Krisenreaktionen, durch die bestehende persönliche Ressourcen gespart und erhalten werden (Beispiel: intensivere Selbstpflege).
  - **Strategische Resilienz:** Krisenreaktionen, durch die persönliche Ressourcen verstärkt werden (Beispiel: neue Führungsfertigkeiten).

### Empfehlung für die Praxis der Führung von und in Gesundheitsorganisationen:

Konkrete individuelle Resilienzpraktiken entwickeln

Sich von erfolgreichen Führungskräften in Gesundheitsorganisationen inspirieren lassen

## Beteiligte Institutionen und weitere Informationen zum Projekt

---



Die **Johannes Kepler Universität Linz (JKU)** versteht sich als eine regional stark verwurzelte und zugleich international ausgerichtete Universität, die sich konsequent in Richtung europäischer Spitze entwickeln will.



Die **JKU Business School** ist ein regional verankerter wissenschaftlicher Knotenpunkt mit internationaler Ausrichtung. Die JKU Business School stärkt den Austausch zwischen Disziplinen innerhalb und außerhalb der Betriebswirtschaftslehre durch Forschung und Lehre zu Fragestellungen mit hoher Relevanz für das Management. *Dieses Projekt wurde durch das „High Impact“-Programm der JKU Business School finanziert.*



Das **Kepler Universitätsklinikum** ist mit über 1.800 Betten Österreichs zweitgrößtes Krankenhaus. Das Kepler Universitätsklinikum wurde als Anlass der Gründung einer medizinischen Fakultät an der JKU gegründet.



Die **Technische Universität Chemnitz** ist eine weltoffene Universität, die regional, national und international stark vernetzt ist. Ziel ist, als Innovationstreiber für die Bewältigung prioritärer Zukunftsaufgaben zu wirken.

---

<https://www.jku.at/institut-fuer-personalfuehrung-und-veraenderungsmanagement/forschung/projekt-covres/>

---