

Gesundheitsförderung in Krisenzeiten

Ein Praxisleitfaden

Band Nr. 18 aus der Reihe WISSEN



Fonds Gesundes
Österreich

Gesundheitsförderung in Krisenzeiten

Ein Praxisleitfaden

IMPRESSUM

Medieninhaber: Gesundheit Österreich GmbH, Geschäftsbereich Fonds Gesundes Österreich

Herausgeber: Petra Gajar, Gert Lang

Autor: Christian Scharinger

Redaktion: Petra Winkler

Gestaltung: paco Medienwerkstatt, Wien

Zitiervorschlag:

Scharinger, Christian (2020) Gesundheitsförderung in Krisenzeiten. Ein Praxisleitfaden. Gajar, Petra/Lang, Gert (Hg.). Fonds Gesundes Österreich, Gesundheit Österreich, Wien

Wien, November 2020

Inhalt

Zusammenfassung	6
Einleitung	7
1 Gesundheitsförderung in Zeiten von Corona	9
Im Dialog mit Professorin Ilona Kickbusch, PhD	11
2 Konzepte zur Gesundheitsförderung in Krisenzeiten	13
2.1 Kohärenzgefühl	15
2.2 Selbstwirksamkeit	17
Im Dialog mit Prof. Dr. Dr. Manfred Spitzer	19
2.3 Resilienz	21
2.4 Positive Emotionen und Persönlichkeitsstärken	23
Im Dialog mit Dr. ⁱⁿ Jenny Hofmann	26
2.5 Resiliente Settings und kohärente Unternehmen	30
Im Dialog mit Mag. ^a Alexandra Benn-Ibler, MAS	32
3 Herausforderungen für die settingorientierte Gesundheitsförderung	34
Im Dialog mit Dr. ⁱⁿ Regina Arant	36
3.1 Setting Schule	40
Im Dialog mit Professorin Mag. Dr. ⁱⁿ Dr. ⁱⁿ Christiane Spiel	42
3.2 Setting Betrieb	45
Im Dialog mit Professor Georg Bauer	46
3.3 Setting Gemeinde	49
Im Dialog mit Dr. Walter Leiss	50
4 Hilfestellungen für die Praxis	53
Praxiserfahrungen Krisenworkshops: Mag. (FH) Ingo Vogl, DSA	55
Praxiserfahrungen Workshops Setting Schule: Siegfried Seeger	57
4.1 Designentwürfe	59
4.2 Werkzeuge	64
5 Literatur	66

Abbildungen und Tabellen

Abbildung 1:	Leitfragen Kohärenzsinn und Krisenbewertung	16
Abbildung 2:	Leitfragen Selbstwirksamkeit und Krisenbewertung	17
Tabelle 1:	Säulen der Resilienz	21
Tabelle 2:	Die 3 Säulen der Positiven Psychologie	23
Tabelle 3:	Zentrale positive Emotionen	24
Tabelle 4:	Leitfragen zu positiven Emotionen	25
Tabelle 5:	Klassifikation der Charakterstärken und Tugenden	29
Tabelle 6:	Schlüsselfaktoren resilienter Organisationen	30

Zusammenfassung

Die im Frühjahr 2020 akut werdende Corona-Pandemie (COVID-19) hat auch die Gesundheitsförderung getroffen. Hatte sich das Augenmerk der Gesundheitsförderung lange Zeit auf nicht übertragbare Krankheiten konzentriert, so stand nun plötzlich ein Virus im Mittelpunkt des Geschehens; mit allen daraus folgenden Konsequenzen: Abstandhalten und Distanz statt Vernetzung und Partizipation.

Der vorliegende Praxisleitfaden versucht sich den Herausforderungen der Corona-Krise aus der Perspektive der Gesundheitsförderung zu stellen und beleuchtet dabei unterschiedliche Ebenen:

- theoretische Konzepte zum Verstehen und zur Bewältigung von Krisensituationen
- die persönlichen Perspektiven von ausgewiesenen Expert/innen der Gesundheitsförderung aus dem deutschsprachigen Raum
- die sich daraus ableitenden Entwicklungsszenarien für die Kernsettings der Gesundheitsförderung – Betriebe, Schulen und Gemeinden
- ausgewählte Anregungen, um das Themenfeld in die eigene Arbeit als Praktikerin und Praktiker im Feld der Gesundheitsförderung zu integrieren

Die Verbindung dieser Ebenen soll dazu anregen, die Wirksamkeit von Gesundheitsförderung gerade in Krisensituationen zu berücksichtigen und gleichzeitig notwendige Entwicklungsperspektiven in unterschiedlichen Settings anzudenken. Der Praxisleitfaden sieht sich daher als einen Beitrag zu einem notwendigen Dialog in der Gesundheitsförderungslandschaft. Er stellt auch keine fertigen Rezepte für die Praxisarbeit vor, sondern möchte mögliche Wege aufzeigen. Er folgt damit dem Motto des Medizinhistorikers Heinrich Schipperges, der sein Lebenswerk resümierend festhält:

„(...) der gesunde Mensch wäre zu definieren als jener der Spannungen aushält, der den Stress meistert, (...) Gesundheit ist also kein Zustand, kein Besitz, nicht einmal ein Ziel, sondern der Gang auf einem Wege – ein Weg, der sich erst bildet, indem man ihn geht“ (Schipperges, 2013, S. 121).

Der vorliegende Praxisleitfaden möchte ermutigen, diesen Weg, gerade auch angesichts der Corona-Krise, zu gehen.

Einleitung

In ihrem brillant formulierten Essay „Krankheit als Metapher“ beschreibt Susan Sontag die soziale Gestalt von Epidemien. Anhand der großen Krankheitswellen der letzten Jahrhunderte – u. a. Pest, Tuberkulose und Aids – arbeitet Sontag die mit der jeweiligen Krankheit verbundenen Ängste und Aggressionen, aber auch verdeckte Wünsche der Menschen heraus.

Sie liefert damit eine Fülle von anregendem Material, wie bestimmte Epidemien immer auch als Antworten auf die ökonomische oder soziale Situation ihrer Zeit begriffen und interpretiert wurden und werden. Krebs wird so zu einer Metapher für ökonomisch entfesseltes Wachstum und Aids zur dunklen Seite eines narzisstischen Konsums.

Eine seltsame Vertrautheit stellt sich beim Lesen des über 40 Jahre alten Buchs vor dem Hintergrund der Corona-Krise ein, u. a. wenn auf häufig verwendete Kampfmetaphern gegen Krankheiten verwiesen oder die Querverbindung zu wirtschaftlichen Industrialisierungsstufen herausgearbeitet wird. Welche Metaphern werden von der Corona-Krise bleiben?

Vielleicht die Bilder von „Masken“, des „Abstandhaltens“ und des „Viralen“ als allgegenwärtige Phänomene einer digitalen Welt. Corona führt eine durch die Digitalisierung beschleunigte Vereinzelung und soziale Isolation noch auf die Spitze, bis zu dem Punkt, an dem wir schmerzlich erkennen, wie sehr wir andere Menschen eigentlich brauchen: physisch, sozial und emotional.

Wie die meisten Menschen, Organisationen und gesellschaftlichen Systeme wurde auch die settingorientierte Gesundheitsförderung von der im Frühjahr 2020 eintretenden Corona-Pandemie (COVID-19) getroffen. Neben der radikalen Fokussierung auf eine äußerst bedrohliche Krankheit und der damit verbundenen Konzentration auf den Bereich der akuten Krankenversorgung wurden durch diese Corona-Krise auch die Grundfesten der Gesundheitsförderung zur Disposition gestellt: statt Vernetzung und Partizipation wurde Abstandhalten zum Paradigma; statt Empowerment wurden rigide Einschränkungen umgesetzt, die das soziale und wirtschaftliche Leben eine Zeit lang fast zum Erliegen brachten.

Kurzfristig wurden vor diesem Hintergrund – völlig verständlich – viele Gesundheitsförderungsprojekte in Betrieben, Schulen und Gemeinden unterbrochen.

Alle Settings waren damit beschäftigt, sich auf das Leben und Handeln in einer völlig neuen Realität einzustellen und im Krisenmodus zu funktionieren. Auch wenn in den letzten Wochen und Monaten wieder viele dieser engagierten Projekte und Initiativen ins Laufen gekommen sind, stellt sich mittelfristig die Frage, welchen Beitrag und welche Wirkkraft Gesundheitsförderung in solchen Zeiten überhaupt entfalten kann und welchen veränderten Haltungen, Rahmenbedingungen und Themen sie sich zukünftig stellen müssen.

Entsprechend dem Motto Kurt Lewins – „Es gibt nichts Praktischeres als eine gute Theorie“ – werden im vorliegenden Praxisleitfaden ausgewählte und für die Gesundheitsförderung zentrale Theoriestränge zum Verstehen und Bewältigen von Krisenereignissen mit Praxis-

werkzeugen aus Wissenschaft und Beratung verbunden. In kurzen Dialogen wird diese Verbindung um die Perspektive renommierter Expertinnen und Experten aus dem deutschsprachigen Raum ergänzt. Darin schildern diese, wie sie die Corona-Krise aus ihrem Blickwinkel betrachten, welche Veränderungen sie wahrnehmen und welche Aspekte uns längerfristig in der Gesundheitsförderung beschäftigen werden. Die verschiedenen Zukunftsbilder sind dabei nicht als Prognosen, sondern als Reflexionsangebote gedacht, denen man gedanklich folgen, denen man aber natürlich auch widersprechen kann. Bereits einer der Gründerväter der Gesundheitsförderung, der Soziologe Aaron Antonovsky, hat darauf hingewiesen, dass

„(...) in der Wissenschaft die Frage oft wichtiger ist, als eine auf sie gegebene Antwort“ (Antonovsky, 1993, S. 11).

Auch wenn sich dieser Praxisleitfaden auch auf die Suche nach Antworten begibt, beruht er doch auf einer krisenfesten Grundhaltung, welche Rainer Maria Rilke in einem Briefwechsel berührend auf den Punkt bringt:

*„Und ich möchte dich, so gut ich kann bitten, (...)
Die Fragen selbst liebzuhaben wie verschlossene Stuben
und wie Bücher, die in einer fremden Sprache geschrieben sind.
Forsche jetzt nicht nach Antworten, die dir nicht gegeben werden können, (...)
Vielleicht lebst du dann allmählich – ohne es zu merken –
eines fernen Tages in die Antwort hinein.“ (Rilke, 2007, S. 21)*

1 Gesundheitsförderung in Zeiten von Corona

*„(...) der positive Wert ist Krankheit, der negative Gesundheit (...)
Die Gesundheit gibt scheinbar nichts zu tun, sie reflektiert das,
was fehlt, wenn jemand krank ist.“
(Niklas Luhmann, 1990, S. 186)*

Als eine der größten Leistungen der Gesundheitsförderung ist die Dynamisierung und Differenzierung unseres Verständnisses von Gesundheit zu nennen. Hatte man sich jahrhundertlang eher mit der „Nachtseite des Lebens“, wie Susan Sontag Krankheiten nennt, beschäftigt, so lenkt Gesundheitsförderung den Blick in eine andere Richtung. Gesundheit und Krankheit sind keine sich ausschließenden Gegensatzpaare, sondern Pole eines dynamischen Geschehens. Moderne Gesundheitsparadigmen schließen damit an systemtheoretische Überlegungen an, indem sie Gesundheit als intensiven Austauschprozess zwischen Individuum und sozialer und ökologischer Umwelt begreifen. Man könnte also festhalten, dass Gesundheit nicht zuletzt ein soziales Phänomen darstellt und es schwer möglich ist, für sich allein gesund zu sein.

Spätestens mit der Veröffentlichung der Ottawa-Charta zur Gesundheitsförderung durch die WHO im Jahr 1986 wurde ein praxistaugliches Konzept vorgelegt, das schlüssig darlegt, wie Menschen und deren Lebensbezüge befähigt werden können, ihr persönliches und gesellschaftliches Leben positiv und gesünder zu gestalten. Eine zentrale Rolle wird dabei den sozial relevanten Lebenswelten – Settings genannt – zugemessen. In Betrieben, Schulen und Gemeinden können maßgebliche Beiträge zur Förderung der Gesundheit und in weiterer Folge auch zur Bewältigung von Krisen geleistet werden. Dies sollte vor allem unter Berücksichtigung der Grundprinzipien der Gesundheitsförderung - Vernetzung, Partizipation und Empowerment - erfolgen. Dass diese Prinzipien auch eine gesellschaftsgestaltende und damit politische Grundhaltung von Gesundheitsförderung manifestieren, hat die Umsetzungspraxis nicht immer befördert. Die Corona-Krise stellt viele dieser Grundprinzipien und Haltungen offensichtlich massiv in Frage:

- Gesundheit und Krankheit werden wieder unter einem binären Code (infiziert/nicht infiziert) diskutiert und gemessen.
- Begegnung und Vernetzung wurde aus Sicherheitsgründen längere Zeit stark unterbunden und vielmehr physische Distanz gefördert.
- Krisenzeiten sind immer auch die Stunde von Expertinnen und Experten und daher rücken Empowerment und Selbstbestimmung fast zwangsläufig in den Hintergrund.

Abseits der Tatsache, dass sich in Krisenzeiten Individuen und Organisationen auf ihre existenziellen Kernaufgaben fokussieren und daher Projekte und Initiativen - auch wenn sie gerade in diesen Zeiten oft hilfreich wären – verständlicherweise gestoppt werden, stellen sich mittelfristig noch grundsätzlichere Fragen:

- Welchen Beitrag kann Gesundheitsförderung zur positiven „Bewältigung“ von akuten Krisen leisten?
- Wie kann der Blickwinkel wieder in Richtung eines positiven Verständnisses von Gesundheit und Wohlbefinden gelenkt werden?
- Welche Konzepte und theoretischen Modelle können hilfreiche Erklärungsmuster und Ansätze für die Praxisarbeit in relevanten Settings (Betriebe, Schulen, Gemeinden ...) anbieten?
- Wie kann Gesundheitsförderung den beschleunigten Digitalisierungsschub (u. a. neue Kommunikationstechnologien, Arbeitsweisen ...) für eine effiziente Praxisarbeit in Settings nutzen?

Einen Paradigmenwechsel kann man vorweg festhalten: Hatte nicht zuletzt die Gesundheitsförderung jahrelang darauf hingewiesen, dass Gesundheit mehr ist als die Abwesenheit von Krankheit, so rücken wenige Tage und Monate im Jahr 2020 plötzlich wieder eine andere Botschaft in den Mittelpunkt: dass Gesundheit vor allem bedeutet, nicht krank oder infiziert zu sein. Dieser Umstand stellt auch die Frage nach dem Beitrag und dem Nutzen von Gesundheitsförderung bei der Bewältigung dieser Krise.



Im Dialog mit Professorin Ilona Kickbusch, PhD

„Was Corona auch deutlich gezeigt hat und womit wir uns vielleicht zu wenig beschäftigt haben, ist die Bedeutung und die Kraft von Berührung.“

Wenn es einen Namen gibt, der für Gesundheitsförderung steht, so ist das der von Ilona Kickbusch. Die Soziologin und Politikwissenschaftlerin ist als Initiatorin der Ottawa-Charta für Gesundheitsförderung und weltweiter Setting-Programme international anerkannt und vielfach ausgezeichnet. Seit 2008 leitet sie das globale Gesundheitsprogramm am Hochschulinstitut für internationale Studien und Entwicklung in Genf.

Inwieweit wird Corona unsere Sicht auf Gesundheit und Krankheit langfristig verändern?

Durch die Corona-Pandemie sind Infektionskrankheiten wieder zur Realität geworden und gleichzeitig beginnt sich die scharfe Trennung zwischen Infektionskrankheiten und nicht übertragbaren Krankheiten aufzulösen. Dies nicht zuletzt deshalb, weil die sogenannten Vorerkrankungen vorrangig nicht übertragbare Krankheiten sind, mit denen wir es in der Gesundheitsförderung meist zu tun haben. Es bleibt zu hoffen, dass wir dadurch wieder ein ganzheitlicheres Verständnis von Gesundheit bekommen. Ich bin auch etwas skeptischer geworden, ob die Aussage: „Gesundheit ist das höchste Gut“ so zutrifft. Es gibt offensichtlich auch Situationen, in denen beispielsweise Freiheit das höchste Gut ist. Corona wirkt an dieser Stelle wie ein Brennglas, das uns auf der einen Seite die Synergie von Gesundheitsproblemen und möglichen Lösungen zeigt – auf der anderen Seite wird die Notwendigkeit von „health in all policies“ noch viel deutlicher sichtbar.

Viele Ansätze der Gesundheitsförderung – z. B. Kohärenz – sind ohne Krisenbewältigung nicht verstehbar. Inwieweit ist Gesundheitsförderung selbst ein Kind der Krise bzw. trägt dieses Erbe mit sich?

Eigentlich weniger. Natürlich ist zum Beispiel das Resilienzkonzept aus der Analyse einer ultimativen Krisensituation entstanden, dem Holocaust. Aber Anfang der 1980er-Jahre war man deutlich optimistischer, als man heute ist. Wir hatten das Gefühl, ein neues Gesundheitsparadigma bauen zu können und damit die Gesundheitsdefinition der WHO auch wirklich umzusetzen. In dieser Aufbruchsstimmung hatten wir nicht erwartet, dass die soziale Ungleichheit so stark zunimmt. Im Bereich Ökologie und Nachhaltigkeit war die Ottawa-Charta aber überhaupt das erste WHO-Dokument, das direkt darauf Bezug nahm. Wir waren optimistisch, aber viele Bereiche haben sich nicht so positiv wie erhofft entwickelt, auch die Situation der Frauen nicht. Ich bin trotzdem überzeugt, dass die zentralen Werte der Ottawa-Charta, wie Partizipation und Empowerment, gerade auch in einer Krise zentrale Bedeutung haben und haben werden.

Welche Auswirkungen hat die Corona-Zeit auf das Konzept und die Praxis der Gesundheitsförderung?

Aus meiner Sicht muss der starke Bezug in Richtung Community und Empowerment in der Gesundheitsförderung auch zukünftig ein zentraler Wert bleiben. Erweitern wird sich das ganze Feld der Gesundheitskompetenz; in Hinblick auf relevantes Gesundheitswissen und das Verständnis von zentralen Gesundheitsinformationen. Lange Zeit war in der Gesundheitsförderung der Fokus rein auf nicht übertragbare Krankheiten gerichtet, das werden wir neu überdenken müssen. Zum Beispiel in dem wir vermitteln, dass sich gesundheitsfördernde Verhaltensweisen für jede Form von Krankheiten als positiv erweisen können. Natürlich war der Ansatz „personal skills“, welcher sich dann zu „health literacy“ weiterentwickelt hat, schon lange ein zentraler Ansatz der Gesundheitsförderung, aber was hier in den letzten Jahren etwa durch soziale Medien an Information und Desinformation möglich wurde, war nicht absehbar. Gleichzeitig dürfen wir die Kraft des Virtuellen aber auch nicht überschätzen. Was Corona auch deutlich gezeigt hat und womit wir uns vielleicht zu wenig beschäftigt haben, ist die Bedeutung und die Kraft von Berührung. Das ist der Faktor, den viele – nicht nur ältere – Menschen in dieser Zeit am meisten vermisst haben.

Corona wirkt auch als Beschleuniger vieler Transformationsprozesse (z. B. New Work, Digitalisierung, personalisierte Gesundheit) – was wird auch nach Corona voraussichtlich bleiben?

Was bleiben wird, ist eine massive Diskussion um das Thema „Arbeit“. Fragen nach Arbeitsorten, Arbeitszeiten und Arbeitsformen werden uns lange beschäftigen. Das wird allen Organisationen und Settings zu denken geben.

Das kann sich sogar darauf auswirken, wie Arbeitsorte und Büros gebaut oder rückgebaut werden. Die Angst vor digitalen Gesundheitsdienstleistungen wird weiter stark abgebaut werden und die Datifizierung des Gesundheitswesens wird voranschreiten. Das wird sich auch durch Gesundheitstracking beschleunigen. Ein zentraler Aspekt, der dadurch zukünftig stark an Relevanz gewinnen wird, ist die Frage nach der „Privatheit von Gesundheit“: Ist es wirklich so, dass alle Daten einer Person gehören, oder ist nicht ein Teil dieser Daten auch ein Gut der Allgemeinheit? Diese Fragen sollten wir möglichst proaktiv aufgreifen.

Was ich hoffe ist, dass wir manche Prioritäten überdenken und eine Diskussion entsteht, was uns zukünftig wirklich wichtig ist. Einerseits konnte man ja in der Corona-Phase sehr viel kommunizieren und man hat sich auch viel mehr Zeit für geplante virtuelle Kontakte genommen. Den Menschen macht aber nicht zuletzt der Wunsch nach spontanen und informellen Begegnungen zum sozialen Wesen. Was ich wirklich vermisst habe, ist das Erleben, Teil eines sozialen Ganzen zu sein. Wir müssen daher aufpassen, dass „physical distancing“ langfristig nicht zu „social distancing“ wird.

2 Konzepte zur Gesundheitsförderung in Krisenzeiten

*„Eine Krise ist ein Lebenszustand ohne Notausgang;
vorübergehend zumindest.“
(Michael Lehofer, 2020, S. 8)*

Umgangssprachlich wird der Begriff „Krise“ meist unreflektiert verwendet, um die Zuspitzung einer Problemsituation zu beschreiben. Wir haben eine „Krisensitzung“ oder „ich krieg die Krise“ sind daher durchaus gebräuchliche Aussagen. Um das tiefgreifende Krisenpotenzial von Corona zu verstehen, kann es Sinn machen, sich einiger fundierter Modelle zu bedienen.

Begrifflich geht „Krise“ auf das altgriechische Wort *krísis* zurück und beschreibt eine Entscheidungssituation bzw. den Wende- oder Höhepunkt einer gefährlichen Entwicklung. Nach einem der renommiertesten Organisationsberater im deutschsprachigen Raum, Wolfgang Looss, lassen sich Krisensituationen in einem Koordinatensystem von Steuerungsoptionen und Verwundbarkeit einordnen. Je geringer die eigenen Steuerungsmöglichkeiten – man könnte ergänzen die Selbstwirksamkeit – und je höher die wahrscheinliche persönliche Verwundbarkeit und Betroffenheit, desto massiver das Krisenerleben (Looss, 2010).

Ähnlich verortet die Schweizer Psychologin Verena Kast Krise als Einengungsprozess, in dem sich das ganze Leben auf ein Problem reduziert (Kast, 2017).

Es entsteht ein deutlich spürbares Ungleichgewicht zwischen der subjektiven Bedeutung des Problems (Verwundbarkeit) und den Bewältigungsmöglichkeiten (Steuerungsoptionen), die der Person zur Verfügung stehen. Weiters unterscheidet Kast verschiedene Kategorien von Krisen:

- Entwicklungsbzw. Reifungskrisen (z. B. Lebensphasen wie Pubertät)
- Überstimulierungskrisen (eine Art „Überschwemmung“ mit Emotionen)
- Unterstimulierungskrisen (eine Art innere Abspaltung von Emotionen)
- Krisen bei lebensbedrohlichen Krankheiten (Angst vor dem Verlust von Gesundheit)
- Trauerkrisen (ausgelöst durch Verlust- oder Trennungserfahrungen)

Bereits diese Differenzierung zeigt, dass Krisenerfahrungen häufig mit starken Emotionen einhergehen. Andererseits wird deutlich, dass die Corona-Krise auf verschiedensten Ebenen Resonanz auslöst: als scheinbar gleichzeitige Über- und Unterstimulierung und als Trennungserfahrung. Gleichzeitig wirkt Corona deshalb so tiefgreifend, da diese Krise praktisch alle Lebensbereiche betrifft. War die Finanzkrise 2008 stark auf das Geld- und Wirtschaftssystem beschränkt und erschütterte die Krisensituation nach 9/11 die geopolitische Landschaft, so hat die aktuelle Krise Auswirkungen auf die Wirtschaft, die Gesundheit, die Familie, das soziale Umfeld, die Schule und auf praktisch jede andere relevante Lebenswelt.

Gleichzeitig schienen die persönlichen Steuerungsmöglichkeiten lange Zeit eher gering. Auch wenn die Corona-Krise in ihrem Umfang scheinbar sehr plötzlich aufschlug, lag dazwischen doch

auch eine Phase eines bereits sichtbaren, aber trotzdem fast unaufhaltsamen Krisenverlaufs. Diese Dynamik führte zu einer Art „Zeitlupeneffekt“ oder dem Erleben eines „rasenden Stillstands“.

Der folgende Lockdown führte in weiterer Folge nicht nur zu einer radikalen Entschleunigung, sondern auch zu einer großen sozialen Distanz und Trennung.

Auch wenn jede Krise immer wieder individuelle Dynamiken aufweist und immer wieder neu verstanden und erlebt werden muss, so kann die Frage nach der positiven Bewältigung von Krisenereignissen auf eine lange Tradition verweisen. Zusammenfassend scheinen drei individuelle Einschätzungen beim Umgang mit kritischen Lebensereignissen entscheidend zu sein (Gräser, Esser, Saile, 1995):

- die Einschätzung der Bedrohung der Situation für einen selbst
- die Einschätzung der Handlungsmöglichkeiten
- die Einschätzung des Erfolges des eigenen Handelns

Spätestens an dieser Stelle werden die Überschneidungen zwischen Krisenkonzepten, Krisenbewältigung und zentralen Grundpfeilern der Gesundheitsförderung offensichtlich. Viele theoretische Wurzeln der Gesundheitsförderung sind ohne dieses Erbe kaum zu verstehen. Bereits die Forschungen von Antonovsky und die Arbeiten von Viktor Frankl basieren auf der Fragestellung, wie Menschen schwere Krisenereignisse positiv und langfristig gesund bewältigen können.

In den letzten Jahrzehnten hat sich um diesen Fragenkontext eine Tradition an unterschiedlichen Erklärungsmodellen und Konzepten entwickelt, von denen folgende in diesem Praxisleitfaden aufgegriffen werden sollen:

- Kohärenzgefühl
- Selbstwirksamkeit
- Resilienz
- positive Psychologie (Persönlichkeitsstärken und positive Emotionen)
- resiliente Settings und kohärente Unternehmen

Die Auswahl erfolgte einerseits vor dem Hintergrund, dass diese Modelle einen stark ressourcenorientierten Zugang haben. Weiters basieren sie weniger auf der Annahme von individuellen Persönlichkeitsmerkmalen, sondern beleuchten dynamische Modelle einer generellen Lebensorientierung. Nicht zuletzt sind die Modelle in der Praxisarbeit kompakt erklärbar und daher gut für den Einsatz in Workshops und Seminaren geeignet. Im Sinne einer wissenschaftlichen Fundierung liegen zu jedem dieser Modelle leicht zugängliche Testverfahren vor, welche gute Einstiegsmöglichkeiten in die praktische Arbeit bieten. Auf diese wird im Praxiskapitel noch detaillierter hingewiesen.

Zusammenfassend könnte man festhalten, dass eine gesundheitsfördernde Herangehensweise an das Thema Krise die Komplexität, Individualität und Dynamik eines solchen Geschehens nicht isoliert, sondern immer im Kontext ihrer Lebensumwelten – Settings genannt – betrachtet. Ein salutogener Blickwinkel, der unterstützt, die Vergangenheit zu verstehen, die Gegenwart zu ordnen und Zukunft gestaltbar zu machen, kann dadurch auch im Falle der Bewältigung der Corona-Krise eine äußerst hilfreiche Herangehensweise darstellen.

2.1 Kohärenzgefühl

Das wohl zentralste Theoriefundament der Gesundheitsförderung stellt das des Kohärenzgefühls dar, welches eng mit dem Soziologen Aaron Antonovsky verbunden ist. Seine Grundannahme ist, dass „Gesundheit“ nicht angeboren, sondern im Fluss des Lebens, welcher voll von Risiken und Stressoren ist, immer wieder dynamisch hergestellt wird. Anstatt der Suche nach den Risikofaktoren tritt die Frage nach dem Aktivierungspotenzial persönlicher Ressourcen in diesem dynamischen Geschehen und an die Stelle der Ausgangsfrage „Was macht krank?“ tritt die Perspektive „Was erhält gesund?“.

Antonovsky ist sich im Klaren, dass Krisen die Gesundheit gefährden können, sieht aber Stressoren nicht nur als negative Einflüsse. Wenn Menschen angesichts neuer Situationen das Gefühl und Erleben haben, sie erfolgreich bewältigen zu können, so empfinden sie diese als positive Herausforderung und können daran Ressourcen aufbauen. In diesem Wechselspiel von Stressoren und „Widerstandsressourcen“ entwickelt sich ein persönliches Lebenskonzept, das Antonovsky als Konzept des Kohärenzsinn (sense of coherence - SOC) beschreibt und der sich aus drei zentralen Dimensionen zusammensetzt:

→ **Verstehbarkeit (comprehensibility)**

Die Fähigkeit einer Person, Reize der externen oder internen Umwelt als geordnet, sinnvoll und strukturiert zu interpretieren, wodurch selbst bei überraschenden Ereignissen und Krisen die Handlungsfähigkeit aufrecht bleibt.

→ **Handlungsfähigkeit (manageability)**

Das Ausmaß, in dem jemand auf vorhandene persönliche Ressourcen vertrauen kann, die im Falle auftretender Krisen eine adäquate Reaktion ermöglichen, sodass man diesen nicht als hilfloses Opfer ausgeliefert ist, sondern ihnen offensiv gegenüber treten kann.

→ **Sinnhaftigkeit (meaningfulness)**

Die dritte Komponente schließlich beschreibt den Umstand, dass es für das Individuum entscheidend ist, Lebensbereiche zu haben, die wichtig sind, die „Sinn machen“ und für die man sich mit aller Kraft einsetzen will. Auftretende Krisen werden dann weniger als Belastung und vielmehr als Herausforderung angenommen. Sinnhaftigkeit stellt die mit Abstand wichtigste Komponente in Antonovskys Modell dar, da sich ohne diese trotz einer hohen Ausprägung der anderen beiden Komponenten kein starkes Kohärenzgefühl entwickeln lässt. Es braucht immer auch eine Sinnperspektive, damit der Einsatz in Krisenzeiten auch lohnend erscheint. Ein hohes Kohärenzgefühl hat nachweislich positive gesundheitliche Effekte gerade in Krisenzeiten: verschiedene Systeme des Organismus werden dadurch direkt beeinflusst und Stressreaktionen abgemildert. Gleichzeitig werden körperliche, psychische und emotionale Ressourcen aktiviert (Meier Magistretti, 2019).

Übertragen auf die Bewertung von Krisenzeiten, lassen sich folgende Leitfragen formulieren:

Abbildung 1: Leitfragen Kohärenzsinn und Krisenbewertung



Quelle: eigene Darstellung

Ein hoher Kohärenzsinn stellt daher eine wichtige Unterstützung bei der Bewältigung von Unerwartetem und Krisen dar.

Die Annahmen über die Wirkungszusammenhänge von Kohärenzgefühl und Gesundheit sah Antonovsky unter anderem durch die Ergebnisse des in den 1980er-Jahren relativ jungen Forschungsbereichs der Psychoneuroimmunologie bestärkt. Mittlerweile erfährt das Konzept der Kohärenz auch durch die Neurobiologie und die Gehirnforschung Bestätigung. So kommt der renommierte Neurobiologe Gerald Hüther zum Schluss:

„Langfristig glücklich wird man erst, wenn man in seinem Leben viele unterschiedliche Erfahrungen macht, wie sich inkohärente Zustände wieder kohärenter machen lassen. Aus der Summe dieser Erfahrungen erwächst ein Gefühl, das die Hirnforscher Kohärenzgefühl nennen. Durch die bewusste Auseinandersetzung und Überwindung von schwierigen Situationen wird dieses Kohärenzgefühl immer wieder gestärkt“ (Hüther, 2018, S. 57).

Das Kohärenzgefühl kann durch zumindest diese drei Ressourcenquellen gestärkt werden:

- personale Ressourcen (z. B. Optimismus und Selbstwirksamkeitserwartung)
- familiäre Ressourcen (z. B. familiärer Zusammenhalt)
- soziale Ressourcen (z. B. soziale Unterstützung im Freundeskreis, Arbeitskolleginnen und -kollegen)

Eine zentrale Rolle in Bezug auf die Bewältigung von Krisen spielt dabei die Verbindung zwischen Kohärenzgefühl und Kontrollerleben. Gerade in Krisenzeiten suchen Menschen und Organisationen nach Sicherheit und Kontrollmöglichkeiten. Offensichtlich ist es für viele Menschen sehr belastend, in einem Stadium des „in der Schweben sein“ zu leben. Wir brauchen Orientierung und Kontrolle, oder zumindest möchten wir das Gefühl und die Überzeugung haben, dass wir darüber verfügen. Der Faktor der Kontrolle stellt auch einen zentralen Baustein des nächsten Konzeptes, das der Selbstwirksamkeit, dar.

2.2 Selbstwirksamkeit

Zu einem ähnlichen Zeitpunkt wie Antonovsky entwickelt der kanadische Psychologe Albert Bandura seinen Ansatz der Selbstwirksamkeitserwartung. Der englische Titel seines Standardwerkes „Self Efficacy: The Exercise of Control“ legt bereits nahe, welchen zentralen Stellenwert die Kompetenz der Selbstkontrolle in seinem Modell einnimmt. Ähnlich wie Kohärenz scheint dieses ein Bedürfnis des Menschen nach Einordnung zu erfüllen. Beeinflusst wird diese Selbstwirksamkeitserwartung durch vier unterschiedliche Quellen:

- **persönliche Erfolgserlebnisse:**
durch die Bewältigung einer Krise oder herausfordernden Situation, wodurch der Glaube an seine eigenen Fähigkeiten gestärkt wird
- **stellvertretende Erfahrungen:**
durch die Beobachtung von anderen Menschen, welche mit ähnlichen Fähigkeiten Situationen und Krisen gemeistert haben
- **Ermütigung:**
Verbale Unterstützung und aufrichtige Ermutigung kann wesentlich zur Steigerung der Selbstwirksamkeit beitragen.
- **Steuerung emotionaler Zustände:**
Stresserleben geht oft mit negativen emotionalen Zuständen einher. Ein bewusster Umgang mit diesen Emotionen und den damit verbundenen körperlichen Reaktionen kann daher wesentlich zur Entwicklung der Selbstwirksamkeit beitragen.

Selbstwirksamkeit bildet im positiven Falle eine sich steigernde Kompetenzerfahrung und bildet dadurch eine wesentliche Ressource bei der positiven Bewältigung von Krisen. Übertragen auf die Bewertung von Krisenzeiten, lassen sich vor diesem Hintergrund folgende Leitfragen formulieren:

Abbildung 2: Leitfragen Selbstwirksamkeit und Krisenbewertung



Quelle: eigene Darstellung nach Heller (2020)

Eine Einschätzung der eigenen Selbstwirksamkeitserwartung gibt Auskunft über den Grad an subjektiver Gewissheit, neue oder schwierige Anforderungssituationen, deren Bewältigung Anstrengung und Ausdauer bedürfen, aufgrund eigener Kompetenz bewältigen zu können. Zahlreiche Studien belegen den Zusammenhang zwischen Selbstwirksamkeit und den unterschiedlichsten Parametern wie Gesundheitszustand, Gesundheitsverhalten oder Arbeitszufriedenheit (Gesundheitsförderung Schweiz, 2019).

Nicht zuletzt bildet die Entwicklung von „Selbstwirksamkeit“ eine zentrale Basis für eines der bekanntesten Krisenverarbeitungskonzepte: das der Resilienz.



Im Dialog mit Prof. Dr. Dr. Manfred Spitzer

„Everything works. Until it doesn't.“

Als einem der renommiertesten Neurowissenschaftler und Psychiater im deutschsprachigen Raum gelingt es Prof. Manfred Spitzer seit Jahren, aktuelle Themen - wie digitale Demenz oder Einsamkeit als Krankheit - wissenschaftlich fundiert und gleichzeitig spannend einem breiten Publikum zu vermitteln. Dies gilt auch für sein jüngstes Buch: „Pandemie: Was die Krise mit uns macht und was wir daraus machen“.

Was bewirkt eine Krise wie Corona aus Ihrer Sicht gesellschaftlich?

Corona ist in Europa die erste Pandemie seit über 100 Jahren; seit der Spanischen Grippe. Aus dieser Zeit existiert wenig psychologische Forschung und daher gibt es kaum Vergleichswerte. Allerdings existieren natürlich viele Untersuchungen zu Katastrophen wie 9/11 oder Hurrikane. Hier zeigt sich, dass Bedrohungen durch Terrorakte wie der 11. September 2001 eher zu einem gesellschaftlichen Zusammenrücken führen, hingegen Naturkatastrophen wie Stürme mit ihren langfristigen existenziellen Folgen häufiger zu Spannungen und Trennungen. Das eine stellt eher eine diffuse Bedrohung dar, das andere resultiert eher in einer dauerhaften Existenzkrise.

Corona ist beides, bewirkt einerseits wie ein Terroranschlag diffuse Ängste und andererseits betreffen vor allem die gesetzten Maßnahmen gegen Corona uns alle langfristig wirtschaftlich und auch existenziell. Wir sehen daher bei Corona tatsächlich beide Auswirkungen: einerseits erhöhte Solidarität und andererseits erhöhte Scheidungsraten.

Inwieweit können Konzepte wie Resilienz einen Beitrag zur positiven Bewältigung der Krise leisten?

Resilienz ist in diesem Kontext zentral, da die Faktoren, die diese fördern, das Einzige sind, was wir aktuell gegen Corona haben, solange es kein Medikament oder einen Impfstoff gibt. Eigentlich bekämpfen wir ja die Epidemie des 21. Jahrhunderts mit den Methoden des Mittelalters. Was wir aktuell machen, wie „social distancing“ usw., machen wir seit Jahrhunderten bei großen Seuchen. Erfreulich ist einerseits, dass diese Maßnahmen – Quarantäne, Abstand halten und Gesichtsmasken – nachweislich sehr wirksam sind. Gleichzeitig sind wir Menschen aber ganz schlecht im Begreifen von exponentiellem Wachstum und können uns daher kaum rasante Veränderungen und entsprechende Steigerungsraten vorstellen. Es gibt da einen schönen Spruch: Everything works. Until it doesn't.

Gewinnen durch Corona auch die Themen Gesundheitskompetenz und Gesundheitsinformation an Bedeutung?

Davon gehe ich stark aus. Corona zeigt, wie wichtig es ist, gut informiert zu sein. Doch die Informationen selbst sind in Bewegung, wenn zum Beispiel innerhalb eines Tages Gesichtsmasken vom Deutschen Ärzteblatt als „wirksam“ und „nicht wirksam“ bezeichnet werden. Wissenschaft rettet Leben – das sollte jetzt allen deutlich werden. Ich hoffe sehr, dass wir durch die Corona-Krise auch die Relevanz von individuellem Gesundheitsverhalten und genereller Gesundheitsinformation begreifen. Das sind auch wesentliche Beiträge für eine Resilienz des Gesundheitssystems selbst.

Corona wirkt auch als Beschleuniger vieler Transformationsprozesse (z. B. New Work, Digitalisierung) – was wird auch nach Corona voraussichtlich bleiben?

Die Frage ist schwer zu beantworten, hängt aber von niemand anders als uns ab. Das Virus wird darauf keine Antwort geben. Wir werden durch unser Handeln und unsere Entscheidungen mitgestalten, was bleibt. Wenn wir beginnen, die Sektoren zu unterstützen, die uns durch die nächste Krise helfen, wird das eine andere Zukunft sein, als wenn wir sagen, wir müssen alles tun, damit es wieder so wird wie vor der Krise. Noch vor drei Monaten hat man viele Veränderungen für unmöglich gehalten, die jetzt scheinbar über Nacht möglich geworden sind. Was wir aus der Krise machen, liegt daher weniger am Virus, als an uns selbst. Neben der Frage, was das Virus eigentlich macht, scheint mir vor diesem Hintergrund die Frage relevanter zu sein, was wir aus dieser Situation machen und lernen werden.

2.3 Resilienz

Die Resilienzforschung versucht, dem Geheimnis der Widerstandsfähigkeit auf den Grund zu gehen. Zentrale Begrifflichkeiten und Konzepte stammen aus dem Umfeld der Entwicklungspsychopathologie und sind mit den Namen der Forscherinnen Emmy Werner und Ruth Smith verbunden. Die unterschiedlichsten Zugänge sind stärker an personenspezifischen Faktoren interessiert, in den letzten Jahren erfolgte allerdings auch eine Übertragung in Richtung resiliente Organisationen.

Im Kern steht die Frage, welche Haltungen und Kompetenzen Menschen dabei unterstützen, sich trotz Krisen und gravierender Belastungen psychisch gesund zu entwickeln und möglicherweise noch stärker und resistenter zu werden.

Auch oft als „Immunsystem der Seele“ bezeichnet, haben das Konzept und die damit verbundenen Übungen und Methoden in den letzten Jahrzehnten stark an Popularität gewonnen und werden in vielen Bereichen von Therapie, Beratung oder Coaching eingesetzt. Nach wie vor gibt es keine einheitliche Begrifflichkeit und Modellbildung, sehr breiten Konsens findet allerdings das Modell der sieben Säulen der Resilienz. Die Säulen – basierend auf der Arbeit von Karen Reivich und Andrew Shatte „The Resilience Factor“ - stellen eine Mischung von persönlichen Kompetenzen, Prozessfaktoren und Umweltfaktoren dar:

Tabelle 1: Säulen der Resilienz

Persönliche Kompetenzen	Prozessfaktoren	Umweltfaktoren
Optimismus die Fähigkeit, positiv und hoffnungsvoll in die Zukunft zu blicken	Akzeptanz die Fähigkeit, nicht veränderbare Situationen anzunehmen	Netzwerkorientierung die Fähigkeit, ein soziales Netz menschlicher Beziehungen aufzubauen und zu pflegen
Lösungsorientierung Optimismus und Akzeptanz unterstützen die Suche nach Lösungen.	Zukunftsplanung der Versuch, sich durch gute Vorbereitung auf die nächsten Krisen vorzubereiten	
Selbstwirksamkeit die Überzeugung, auch schwierige Situationen aus eigener Kraft erfolgreich bewältigen zu können		
Verantwortungsübernahme die Bereitschaft, die Verantwortung für das eigene Handeln zu übernehmen		

Quelle: eigene Darstellung nach Heller (2018)

In den letzten Jahren geht die Forschung verstärkt der Frage nach, welche sozialen Einflüsse auf die Ausprägung von Resilienz einwirken. In der neueren Sozialepidemiologie wird dabei eine mehrdimensionale Betrachtungsweise angestrebt, welche sowohl die berufliche Stellung, hiermit oft verknüpfte Einkommens- und Vermögensverhältnisse, sowie den Bildungsgrad miteinander in Beziehung setzt. Studien zeigen dabei deutliche Schichteinflüsse auf die Resilienzausprägung und die psychische Belastung (Pechmann, 2014).

Personen der unteren sozialen Schicht sind häufiger von multiplen und dauerhaften Belastungen betroffen, womit es oft an protektiven Faktoren mangelt und Resilienz sich in weiterer Folge schlechter herausbilden kann. Mit dem Alter scheint sie leicht abzunehmen. Kombiniert man die Variablen „Alter“ und „Geschlecht“, zeigt sich, dass ältere Frauen die geringste psychische Widerstandskraft aufweisen. Weiters zeigen diese Befunde, dass für Resilienz nicht nur eine Kumulation von Risikofaktoren, sondern auch die Stärke potenzieller Schutzfaktoren bedeutsam sind. Dies deckt sich mit Ergebnissen aus der gesundheitswissenschaftlichen Forschung, welche belegen, dass es in einer Gesellschaft mit ausgeprägten materiellen Unterschieden häufiger Situationen gibt, in denen das Selbstwertgefühl und das Erleben von Selbstwirksamkeit des Einzelnen bedroht ist (Fonds Gesundes Österreich, 2007, S. 17).

Im Sinne einer zielgruppenorientierten Gesundheitsförderung

„(...) erscheint es gerade für Personen der sozialen Unterschicht und bei Frauen der Unter- und zu Teilen der Mittelschicht mit Augenmerk auf das höhere Alter sinnvoll, die Resilienz zu fördern, damit zumindest ein Teil der multiplen Belastungen auch langfristig gesehen besser bewältigt werden kann“ (Pechmann, 2014, S. 326).

Auch wenn die Ausgangspunkte etwas unterschiedlich sind, so haben Kohärenz und Resilienz viele Überschneidungen: Beide Konzepte orientieren sich an einem Gesundheitskontinuum, sind prozessorientiert und gehen nicht von starren Persönlichkeitsmerkmalen aus. Eine hilfreiche Ergänzung zu dieser Perspektive kommt aus dem Feld der Positiven Psychologie, welche die Bedeutung von persönlichen Charakterstärken und die Funktion von positiven Emotionen in Krisenzeiten hervorhebt. Eine der Grundannahmen der Positiven Psychologie ist die Auffassung, dass der Fokus auf die Krise nicht dazu führt, Ähnliches in Zukunft zu vermeiden. Stattdessen wird davon ausgegangen, dass eine Stärkung von Kompetenzen und Ressourcen des Einzelnen dazu beitragen kann, negative Folgen widriger Lebensumstände minimal zu halten (Di Bella, 2014).

2.4 Positive Emotionen und Persönlichkeitsstärken

*„Positive Emotionen verändern den Menschen zum Besseren, lassen ihn hoffnungsvoller in die Zukunft blicken, steigern die Widerstandskraft und stärken soziale Bindungen.“
(Fredrickson, 2003, S. 40)*

Emotionen sind ein komplexes Themenfeld, das gerade in Zeiten von Krisen eine starke Wirkung entfaltet. Lange Zeit hat sich deren Erforschung – ähnlich wie im Gesundheits- und Krankheitsdiskurs – stark auf die negativen Gefühle konzentriert. Ein Begründer der modernen Emotionsforschung, Paul Ekman, hielt daher selbstkritisch fest:

„Über die meisten positiven Gefühle wissen wir nicht allzu viel, hat sich doch nahezu die gesamte Emotionsforschung, meine eigene eingeschlossen, eher auf die negativen Emotionen konzentriert. (...) Wir wissen dementsprechend mehr über psychische Krankheit als über psychische Gesundheit“ (Ekman, 2010, S. 264).

Lange Zeit standen fünf negativen Basisemotionen – Angst, Wut, Trauer, Verachtung, Ekel - nur eine positive - Freude - gegenüber. Es ist nicht zuletzt dem Ansatz der Positiven Psychologie zu verdanken, dass sich die Gewichtung in den letzten Jahrzehnten verschoben haben. Die präventiven Ansatzmöglichkeiten der Positiven Psychologie basieren nach einem der Gründerväter, Martin Seligman, auf drei Säulen:

Tabelle 2: Die 3 Säulen der Positiven Psychologie

3 Säulen der Positiven Psychologie		
Positive Emotionen	Persönliche Stärken	Positive Institutionen
Praxis positiver Emotionen	VIA Stärken und Tugenden	Klima des Aufblühens
„Broaden and build“-Effekt	Signaturstärken	stärkenorientiert
Flow	Selbstwirksamkeit	Sinnerleben

Quelle: eigene Darstellung nach Seligmann, 2011

Diese drei Säulen leisten nicht nur einen wesentlichen Beitrag zum persönlichen Wohlbefinden, sondern sind auch zentrale Ansatzpunkte bei der Entwicklung von Widerstandsfähigkeit und Krisenbewältigungskompetenz.

Krisenzeiten befeuern Emotionen, meist ausschließlich negativer Natur. Diese Dynamik basiert auf einer wichtigen evolutionären Wirkung. Negative Emotionen wie z. B. Angst haben eine schützende, zurückziehende und verengende Qualität. Schneller als kognitive Wahrnehmungen lösen sie Handlungsimpulse aus, die unser Überleben sichern sollen. So betrachtet sind

„(...) negative Emotionen nichts anderes als effiziente Lösungen wiederkehrender Probleme, mit denen sich schon unsere Vorfahren herumschlügen“ (Fredrickson, 2003, S. 40).

Angst und Wut erfüllen vor diesem Hintergrund eine wichtige Funktion, führen aber auch – wie bereits die semantische Verbindung von Enge und Angst nahelegt – in eine stark eingeschränkte Wahrnehmung. Scheint die Funktion von negativen Emotionen und auch deren starke Wirkung in Krisenzeiten evolutionär gut erklärbar, so stellt sich die Frage, welche Rolle positive Emotionen eigentlich spielen, bzw. konkreter formuliert: Was haben wir eigentlich davon, dass wir auch in Krisenzeiten positive Gefühle empfinden können?

Diese - oder zumindest sehr ähnliche Fragen - bildeten den Ausgangspunkt der jahrzehntelangen Forschungsarbeit der amerikanischen Psychologin Barbara Fredrickson, deren Kernansatz sich in der „Broaden and build“-Theorie verdichtet. Ihr gelingt es damit einerseits den subjektiven und gesellschaftlichen Wert von positiven Emotionen herauszuarbeiten und andererseits eine mögliche Entwicklungsspirale anschaulich zu beschreiben:

Während negative Emotionen für das grundsätzliche Überleben wesentliche Bedeutung haben, so sind positive Emotionen Treiber unserer zukünftigen Entwicklung. Sie haben die Funktion, unseren Horizont im wahrsten Sinne des Wortes wieder zu erweitern. Auch wenn noch keine einheitliche Grammatik vorliegt, so kann doch vor diesem Hintergrund folgenden fünf positiven Emotionen - gerade in Krisenzeiten - besonders zentrale Bedeutung beigemessen werden:

Tabelle 3: Zentrale positive Emotionen

Dankbarkeit	für all die guten Dinge im Leben und zu schätzen wissen, was als wertvolles Geschenk zuteil wurde
Stolz	entsteht in Folge einer Leistung und ist eine selbst-bewusste Emotion. Sie kann unterschieden werden in: <ul style="list-style-type: none"> • Fiero – Stolz auf mich selbst, weil ich eine schwierige Situation gemeistert habe • Naches – Stolz auf jemand, der mir nahesteht und der etwas erfolgreich gemeistert hat
Erleichterung	wenn etwas nicht so schlimm eintritt, wie ursprünglich befürchtet.
Hoffnung	Den Kern von Hoffnung bildet die Überzeugung, dass Dinge sich zum Guten ändern können. Hoffnung ist das optimistische Gefühl, dass Probleme zu lösen sind.
Interesse	macht offen für neue Erfahrungen und Kompetenzen, für die es sich zu engagieren lohnt.

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Fredrickson (2003)

Je regelmäßiger Menschen positive Emotionen erleben, desto stärker bauen sie dadurch geistige soziale und physische Ressourcen, man könnte auch sagen Widerstandskräfte auf („Build“-Effekt). Fredrickson konnte durch mehrere wissenschaftliche Experimente nachweisen, dass dieser Effekt auf unser Wahrnehmungs- und Herz-Kreislauf-System einwirkt. Gleichzeitig verstärken und verbessern sich soziale Beziehungen. Sie machen uns offen für neue Interessen, Erfahrungen und Begegnungen („Broaden“-Effekt).

Als Nährstoff für persönliche Entwicklung und Wachstum trägt das Erleben positiver Emotionen zum Wohlbefinden, zur Resilienz und letztlich zur Gesundheit bei. Genau wie bei den vorangegangenen Konzepten sei ausdrücklich darauf hingewiesen, dass es sich hierbei um kein Plädoyer in Richtung naives positives Denken oder um das Ausblenden von negativen Ereignissen handelt. Gerade in Krisenzeiten ist es zentral, die Bedeutung und Wirkung von negativen Erfahrungen ernst zu nehmen. Daher:

„Zu wissen, dass positive Gefühle lebensspendend sein können, bedeutet nicht, dass Sie Negativität für immer aus Ihrem Leben verbannen. Das kann nicht sein. Das Leben gibt uns viele Gründe, um ängstlich, wütend, traurig und vieles mehr zu sein. Ohne Negativität läuft man mit einer lächelnden Clownsmaske herum. Man verliert die Verbindung zur Wirklichkeit (...)“ (Fredrickson, 2011, S. 167).

Ausgehend von den zentralen positiven Emotionen lassen sich folgende Leitfragen formulieren:

Tabelle 4: Leitfragen zu positiven Emotionen

Dankbarkeit	Wofür und wem bin ich in der Krisenzeit dankbar?
Stolz	Worauf bin ich stolz, dass ich es bewältigt habe? Auf wen bin ich stolz?
Erleichterung	Worüber bin ich erleichtert, dass es nicht eingetreten ist?
Hoffnung	Was gibt mir aktuell Hoffnung?
Interesse	Welche Interessen habe ich bei mir entdeckt und wofür möchte ich mich engagieren?

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Fredrickson (2003)

In einem Krisenmodus von Angst und Sorge verlieren viele Menschen den Zugang zu ihren Ressourcen. In keinem anderen Kontext sind persönliche Stärken daher so sehr gefordert und entscheidend wie in einer existenziellen Krise. Es erscheint vor diesem Hintergrund sinnvoll, sich genauer mit der zweiten Säule der Positiven Psychologie, den Persönlichkeits- bzw. Charakterstärken zu beschäftigen.



Im Dialog mit Dr.ⁱⁿ Jenny Hofmann

„Positive Emotionen sind die kleinste Einheit, an der man ansetzen kann.“

Die Oberassistentin am Psychologischen Institut der Universität Zürich lebt ihre Interessen im Bereich der positiven Emotionen, des Humors und des Einflusses von Persönlichkeit auf die Ausprägung und Trainierbarkeit dieser Phänomene. Seit 2019 ist sie Präsidentin der Schweizerischen Gesellschaft für Positive Psychologie (SWIPPA).

Welchen Beitrag kann die Positive Psychologie – im Besonderen positive Emotionen und Charakterstärken - zur Bewältigung der Corona-Krise leisten?

Ein ganz wichtiger Faktor ist die Förderung von Resilienz, die Fähigkeit, auch in Krisenzeiten zu wachsen. Die ersten wissenschaftlichen Arbeiten im Bereich der Positiven Psychologie konzentrierten sich ja genau auf die Frage, wie man aus Krisen auch etwas Positives ziehen kann. Positive Emotionen sind in diesem Zusammenhang gleichsam die kleinste Einheit, an der man ansetzen kann. Ganz konkret kann das über einfache Praxisübungen, wie z. B. die „Drei-gute-Dinge“-Übung, erfolgen. Die Forschung zeigt, wenn man konsequent über einige Zeit die Aufmerksamkeit bezüglich der guten Dinge im Alltag steigert, dass sich auch das persönliche Wohlbefinden und die Widerstandskraft wieder aufbauen. Am Anfang mag es schwer erscheinen, in einer Krisensituation positive Dinge zu finden, die nicht mit gutem Essen verbunden sind, aber mit der Zeit fallen einem immer mehr Aspekte auf, die eigentlich auch gut sind. Es sind solche einfachen Übungen, die gerade in Krisenzeiten hilfreich sein können.

Gerade die Phase der Rückkehr an den Arbeitsplatz oder an die Schule stellt einen guten Zeitpunkt dar, um festzuhalten, was eigentlich auch vorher schon gut war und was einem gefehlt hat. Natürlich auch die Aspekte herauszuarbeiten, was man nicht vermisst hat. Durch dieses Innehalten können wichtige Aspekte für eine Weiterentwicklung festgemacht werden. Diese Lernmöglichkeit sollte nicht durch einen sofortigen Umstieg in die neue Normalität vertan werden. Weiters zeigt sich, dass bestimmte Charakterstärken wie Dankbarkeit und Hoffnung in Krisenzeiten zunehmen. Gerade der bewusste Einsatz der persönlichen Signaturstärken kann ein wesentlicher Beitrag zur positiven Bewältigung sein.

Welche Themen nehmen zukünftig im Feld der Positiven Psychologie an Bedeutung zu?

Das Thema Resilienzförderung wird in nächster Zeit an Bedeutung gewinnen, da erste Studien zeigen, dass Themen wie Depression und Suchtverhalten in der Krise zugenommen haben. Eine andere spannende Frage sehe ich im Phänomen der Solidarität, welches als Konzept in der Psychologie noch wenig erforscht ist und aus dem heraus sich viele Fragen stellen, z. B.: Wie kann man Solidarität fördern, haben das alle Menschen und ist das etwas anderes als Altruismus? Dieser Fragen sollten wir uns annehmen, damit wir nicht nur über eine „verordnete Solidarität“, sondern generell über dieses Phänomen besser Bescheid wissen.

Die Corona-Krise hat viele Aspekte beschleunigt. Was davon wird auch nach Corona bleiben?

Es wird sicher eine längere Diskussion über das Thema „Homeoffice“ bleiben. Man hat gesehen, wie viel es eigentlich braucht, um einen guten Arbeitsplatz zu Hause einzurichten. Gleiches gilt für Geschäftsreisen und Sitzungen, auch hier wird es langfristige Kulturänderungen geben. Menschen sind extrem anpassungsfähig, gerade auch in Krisensituationen, springen aber auch wieder sehr schnell in den Ausgangszustand zurück. Was daher hoffentlich bleiben wird, ist die Chance, die grundsätzliche Sichtweise auf Krisen zu ändern und diese auch als Möglichkeit zu sehen, Dinge zu verbessern und zu verändern. Daraus kann man dann konkrete Punkte für die Verbesserung seines eigenen Lebensalltags ableiten. Diese Perspektive ist ja eigentlich der generelle „Groove“ der Positiven Psychologie.

Obwohl der Begriff des „persönlichen Charakters“ in der Entstehungsgeschichte der modernen Psychologie zu Beginn des 20. Jahrhunderts ein zentrales Motiv bildete, wurde er im Laufe der nächsten Jahrzehnte gleichsam aus der wissenschaftlichen Diskussion verbannt, sollte sich diese doch nur mit „neutralen“ Konzepten auseinandersetzen. Erst mit der steigenden Wahrnehmung der Positiven Psychologie rückten die Konzepte von Charakter- und Persönlichkeitsstärken wieder verstärkt in den Fokus. Martin Seligman und Christopher Peterson legten 2004 ein Konzept vor, das versucht, kulturübergreifend „die besten Eigenschaften“ des Menschen – die VIA- Klassifikation der Stärken und Tugenden – zu beschreiben. Dadurch begründeten sie eine neue Wissenschaft über den Charakter des Menschen und etablierten gleichzeitig auch ein Messinstrument für die damit verbundenen positiven Eigenschaften. Auch hier stand eine eigentlich salutogene Fragestellung am Anfang des Forschungsinteresses, nämlich ob es möglich sein könnte, menschlichen Charakter nicht über eine Klassifikation von Schwächen und Störungen, sondern stattdessen über Stärken zu definieren.

Seligman und Peterson beschreiben „Charakter“ als weitgehend stabile Unterschiede in Charakterstärken und Tugenden. Im Gegensatz zu klassischen Persönlichkeitseigenschaften sind diese aber explizit veränderbar. Es handelt sich daher dabei nicht um einen „Algorithmus für das Leben“, wie der aktuelle Proponent der Charakterstärkenforschung, Ryan M. Niemiec, festhält (Niemiec, 2019, S. 21).

In einer groß angelegten Studie identifizierten Peterson und Seligman 24 Charakterstärken, die gleichsam eine Klassifikation positiver menschlicher Eigenschaften darstellen. Wichtig scheint an dieser Stelle festzuhalten, dass diese Zusammenstellung keine zufällige Auflistung positiver Eigenschaften darstellt, sondern auf eine groß angelegte wissenschaftliche Forschungsbasis verweisen kann. Diesen 24 Charakterstärken wurde durch die Sichtung psychologischer, philosophischer und religiöser Literatur sowie Quellen aus der Populärkultur ein Kontext von sechs Tugenden zugeordnet, welche sich als „kulturell übergreifend verständlich“ erwiesen hatten: Weisheit, Mut, Humanität, Gerechtigkeit, Mäßigung und Transzendenz. Dadurch entstand folgende Grundstruktur:

Tabelle 5: Klassifikation der Charakterstärken und Tugenden

Weisheit und Wissen (kognitive Stärken, die den Erwerb und den Gebrauch von Wissen beinhalten)	Mut (emotionale Stärken, die helfen, interne und externe Barrieren zu überwinden)	Menschlichkeit (interpersonale Stärken, die liebevolle menschliche Interaktionen ermöglichen)	Gerechtigkeit (Stärken, die das Gemeinwesen fördern)	Mäßigung (Stärken, die Exzessen entgegenwirken)	Transzendenz (Stärken, die Sinn stiften)
Liebe zum Lernen	Tapferkeit	Bindungsfähigkeit	Fairness	Selbstregulation	Dankbarkeit
Neugier	Ausdauer	Freundlichkeit	Teamwork	Bescheidenheit	Sinn für das Schöne
Urteilsvermögen	Enthusiasmus	soziale Intelligenz	Führungsvermögen	Vergebungsbereitschaft	Humor
Kreativität	Authentizität			Vorsicht	Spiritualität
Weisheit					

Quelle: in Anlehnung an Alexander W. Hunziker (2018, S. 28)

Auch dieses Konzept ist nicht statisch, sondern dynamisch zu verstehen. Tugenden und Charakterstärken beeinflussen sich gegenseitig und werden nicht zuletzt durch die Rahmen- und Settingbedingungen beeinflusst, in denen Menschen leben, arbeiten und spielen. Innerhalb dieser Landschaft an Charakterstärken ragen die fünf am stärksten ausgeprägten als Signaturstärken heraus. Sie bilden gleichsam den persönlichen Charakterkern und sind eng mit der Identität und Selbstwirksamkeit verbunden. Das Konzept der Signaturstärken ist eines der am meisten erforschten im Kontext der Positiven Psychologie und zeigt wesentliche Wirkung in Bezug auf Lebenszufriedenheit, Resilienz und damit auch die Bewältigung von Krisensituationen (Niemiec, 2014, S. 62ff.).

Bereits Barbara Fredrickson konnte nachweisen, dass positive Emotionen und Charakterstärken bei der Krisenbewältigung eine zentrale Funktion haben und sich dadurch auch die Frage nach deren evolutionären Nutzen klären lässt:

„Das erklärt wahrscheinlich auch den evolutionären Sinn dieser Gemütsregungen – sie mehrten die Ressourcen unserer Vorfahren und erhöhten damit ihre Chance, in Gefahrensituationen zu überleben (...)“ (Fredrickson, 2003, S. 41).

Angesichts der aktuellen Corona-Krise scheint noch ein Einordnungshinweis von Martin Seligman zu den aktuellen Herausforderungen von Relevanz: Nachdem sich die medizinische Krise beruhigt hat,

„(...) wird es weniger um positive Emotionen gehen, als vielmehr darum, was den Menschen hilft, um die Situation wieder zu normalisieren. Hingearbeitet werden sollte darauf, den Fokus auf Optimismus, Hoffnung und Resilienz zu legen“ (Seligman, 2020).

2.5 Resiliente Settings und kohärente Unternehmen

Die beschriebenen Konzepte lassen sich nicht nur in Bezug auf die Förderung der Gesundheit von Individuen anwenden, sondern auch auf die Gestaltung sozialer Systeme und Settings übertragen. Von Relevanz ist in diesem Kontext das Modell der „organisationalen Resilienz“, für das sogar eine eigene ISO-Norm existiert. Demnach bezeichnet dies

„(...) die Fähigkeit einer Organisation, etwas abzufedern und sich in einer verändernden Umgebung anzupassen, um so ihre Ziele zu erreichen, zu überleben und zu gedeihen. Resilientere Organisationen können Risiken und Chancen – aufgrund von plötzlichen oder allmählichen Veränderungen im internen und externen Kontext – antizipieren und darauf reagieren“ (ISO-Norm 22316, 2017, zitiert nach Personalleiter.today, 2017).

Für die Entwicklung organisationaler Resilienz können Organisationen an folgenden neun Schlüsselfaktoren ansetzen:

Tabelle 6: Schlüsselfaktoren resilienter Organisationen

Schlüsselfaktor	Ziel	Zugänge
geteilte Vision und klares Ziel	allen Beteiligten ihren Unternehmenszweck, die Kernwerte und ihre Vision vermitteln, um so eine kohärente, strategische Unternehmensausrichtung zu ermöglichen	Sinnperspektive fördern
Umfeld verstehen und gestalten	den eigenen Kontext, der einem ständigen Wandel unterliegt, beobachten und bewerten; mit Netzwerken kollaborieren, die die Vision teilen	Vernetzung nach innen und außen
ermutigende Führung	vertrauenswürdige Führungskultur, die den Fokus auf Resilienz richtet; stärken- und lernorientiert Führen	agile Führung, positive Leadership
resilienzfördernde Kultur	Werte und Verhaltensweisen fördern, die zu einer Stärkung der organisationalen Resilienz führen	Kultur des Aufblühens schaffen – PERMA-Ansatz
Information und Wissen teilen	sicherstellen, dass entsprechende Informationen zugänglich und verständlich vorliegen	lernenden Austausch fördern,
Verfügbarkeit von Ressourcen	Bereitstellung von Ressourcen (Menschen, Technologien, Räume ...) und Kapazitäten, Diversifizierung, Mehrfachspeicherung, um einzelne Ausfälle abzusichern und handlungsfähig zu bleiben	Ressourcen sichern, Menschen qualifizieren, Diversität fördern
koordinierte Unternehmensmanagementbereiche	die Kommunikation, Koordination und Zusammenarbeit zwischen den Unternehmensbereichen fördern	Zusammenarbeit statt Silodenken, Großgruppenformate
kontinuierliche Verbesserung fördern	Systeme zur kontinuierlichen Verbesserung etablieren und daraus messbare Umsetzungsmaßnahmen ableiten	Partizipation leben
Veränderung antizipieren	achtsam Risikofaktoren wahrnehmen und bei Bedarf rasch Adaptionen vornehmen können	Krisenpläne, Szenarien

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Heller (2018)

Durch Maßnahmen auf der Mikro-, Meso- oder Makroebene der Organisation in jedem dieser Handlungsfelder ergibt sich eine Vielzahl von Ansatzmöglichkeiten, um die Organisation beim Navigieren zwischen Flexibilität und Sicherheit zu unterstützen. Zentral erscheint dabei die Fragestellung, wie Settings gestaltet werden sollten, damit es den Menschen, die darin leben, arbeiten und lernen, leichter fällt, Resilienz und Kohärenz zu leben und zu empfinden. Nicht zuletzt durch die Corona-Krise erlebt in diesem Kontext das Konzept der Kohärenz auch in der Organisationsentwicklung eine Renaissance. Folgt man diesem im Ansatz, so können zumindest drei Ebenen angeführt werden, auf denen in Unternehmen die Kohärenz gefördert werden kann (Böhme, Bruhn, 2020, S. 41):

- Zusammenhänge im Unternehmen besser verstehen und verstehbar machen
- Gestaltungsspielraum im Unternehmen erhöhen
- Ziele des Unternehmens mit den Zielen der Mitarbeiter/innen kohärent in Beziehung setzen

Im Kern steht somit die Ausgangsfrage, wie das individuelle Handeln und Wissen in einer Art und Weise im Unternehmensalltag eingebracht werden kann, dass es für möglichst viele betriebliche Akteurinnen und Akteure als sinnvoll erlebt wird. In Bezug auf die Umsetzung dieses Anspruchs spielt die Wahrnehmungsfähigkeit und emotionale Kompetenz von Führungskräften eine zentrale Rolle. Zusammenfassend könnte man festhalten, dass durch die Corona-Krise, emotionale Grundbedürfnisse von Menschen und Gemeinschaften stark in den Vordergrund gerückt sind. Der gesundheitsfördernde Umgang mit diesen wird zukünftig eine der zentralen Herausforderungen für die settingorientierte Gesundheitsförderung darstellen. Einerseits waren die letzten Jahre in vielen Settings durch Rationalisierungsprozesse geprägt. Organisationen wurden stark in Richtung rationale Steuerung und Zahlen- bzw. Ergebnisorientierung getrimmt. Andererseits ergab sich durch den Settingansatz lange Zeit eine gewisse Distanz gegenüber personenzentrierten psychologischen Konzepten.

Da Krisenzeiten immer auch Klärungsprozesse auf einer emotionalen Ebene verstärken, wird deren Kraft langfristig spürbar bleiben. Wie der Name nahelegt: E-Motionen bewegen.

Auch für die Gesundheitsförderung gewinnen Konzepte wie Resilienz und positive Emotionen zukünftig verstärkt an Relevanz. Dadurch kann der Blickwinkel auf die gesundheitsfördernde Gestaltung von Lebenswelten konstruktiv erweitert und das Methodenrepertoire in der Umsetzungspraxis bereichert werden.



Im Dialog mit Mag.ª Alexandra Benn-Ibler, MAS

„Aus dem Silodenken einzelner Settings sollten wir herauskommen.“

Seit Jahrzehnten ist Alexandra Benn-Ibler in verschiedensten Settings als Leiterin und Entwicklerin von Gesundheitsförderungsprojekten tätig. Die studierte Sportwissenschaftlerin, Trainings-therapeutin und Psychomotorikerin verbindet im Bereich Bildung und Gesundheit der »Tut gut!« Gesundheitsvorsorge GmbH die Gesundheitsförderung mit Gesundheitskompetenz.

Wie hat sich die Corona-Krise auf Gesundheitsförderungsprojekte ausgewirkt?

In der Einschätzung muss man verschiedene Phasen unterscheiden. In der Phase des Lock-downs trat eine Schock-Starre ein, die auch die meisten Projekte zum Stillstand brachte. Erst als wieder Kontakt nach außen möglich war, zeigte sich, dass auch Gesundheitsförderung wieder auf den Plan trat. Nachteilig stellte sich heraus, dass Gesundheitsförderung in vielen Settings nach wie vor eher als parallele Zusatzaufgabe und nicht als integraler Bestandteil gerade auch in Krisenzeiten gedacht wird.

Welchen Beitrag kann Gesundheitsförderung in einer solchen Krisenzeit leisten?

Hier sehe ich ein deutliches Zusammenwachsen von Gesundheitsförderung und Gesundheitskompetenz. Corona ist vor allem auch ein Gesundheitsinformationsthema: Wo bekomme ich relevante, wissenschaftlich gesicherte Informationen, wie soll ich mich verhalten und was sind Falschinformationen. Es braucht zukünftig eine noch viel stärkere Integration von Methoden und Werkzeugen der Gesundheitskompetenz in die Gesundheitsförderung. In den letzten Jahren reagierten ja eher die Krankenversorgung und die Prävention auf das Konzept der Gesundheitskompetenz, hier wird die Gesundheitsförderung stärker nachziehen müssen.

Welche Themen nehmen zukünftig im regionalen Setting an Bedeutung zu?

Ein zentrales Thema ist das der sozialen Isolation. Diesem Thema werden wir uns in Zukunft noch verstärkter widmen müssen, da Einsamkeit einen hohen gesundheitlichen Risikofaktor darstellt. Ich befürchte, dass leider auch das Thema Armut an Relevanz gewinnen wird. Wir wissen über die Zusammenhänge von wirtschaftlicher Notsituation, zum Beispiel Arbeitslosigkeit, und Gesundheitsstatus zwar wissenschaftlich seit Jahren gut Bescheid, aber zukünftig wird es hier viel mehr Anstrengungen in der Praxis bedürfen. Weitere Themen sehe ich in der Verbindung von persönlicher Selbstwirksamkeit und der Vernetzung von Settings.

Wir versuchen ja seit jeher durch Gesundheitsförderung auch Resilienz und Selbstwirksamkeit von Menschen zu unterstützen. Wir haben da in der Gesundheitsförderung offenbar noch nicht in ausreichendem Maße die notwendigen Werkzeuge zur Selbststärkung von Personen entwickelt. Gleichzeitig bin ich überzeugt, dass es gerade in einer akuten Krisenphase eine viel stärkere Vernetzung der Settings selbst braucht. Die Corona-Krise hat gezeigt, dass Kindergärten, Schulen und Unternehmen im Alltag viel mehr an Schnittmenge haben, als wir üblicherweise erleben. Aus dem Silodenken einzelner Settings sollten wir herauskommen. Zukünftig sollten wir daher die Prinzipien von Vernetzung und Verknüpfung unterschiedlicher Settings ernster nehmen.

Was wird bleiben, was wird wieder gehen?

Es wird ein massives Umdenken in allen Settings bezüglich Digitalisierung geben. Sicher werden es Mischformen sein, aber virtuelle Meetings, Interviews und Sitzungen werden bleiben. Auch für Beteiligungsprozesse werden digitale Medien stärker genutzt werden können, indem zum Beispiel ein Teil der Zielgruppe physisch anwesend ist und andere Personen zugeschaltet werden können. Bleiben werden hoffentlich auch neue Formen der Solidarität, die in der Krisenzeit zu erleben waren.

Bevor auf die Szenarien in den drei klassischen Settings der Gesundheitsförderung – Schule, Betrieb und Gemeinde – detaillierter eingegangen wird - sollen diese kurz skizziert werden.

3 Herausforderungen für die settingorientierte Gesundheitsförderung

*„Prognosen sind schwierig, besonders wenn sie die Zukunft betreffen.“
(Karl Valentin zugeschrieben)*

Auch wenn aus aktueller Sicht eine abschließende Bewertung noch zu früh erscheint, so zeigen die Dialoge mit den Expertinnen und Experten sowie erste vorliegende Studien, dass sich Gesundheitsförderung zukünftig auf einige zentrale Aspekte einstellen müssen, um weiterhin erfolgreich in verschiedenen Settings wirksam sein zu können. Folgende fünf Aspekte erscheinen dabei, unabhängig von der jeweiligen Lebenswelt, von zentraler Bedeutung:

Die (Wieder-)Entdeckung des Physischen

Die Corona-Krise zog nicht zuletzt einen Crashkurs in virtueller Kommunikation und Kooperation nach sich. Einerseits wurden dadurch innerhalb weniger Tage entsprechende Tools und Plattformen, welche bislang eher nur von einer digitalen Avantgarde genutzt wurde, zu gängigen Arbeitstechniken. Andererseits wurden aber auch die Grenzen und Nebenwirkungen dieser Technologien deutlich. Gleichzeitig erhöht sich auch die Bedeutung sozialer Orte und Settings. Es hat sich gezeigt:

„Nur die soziale Qualität eines Ortes kann verlässlich Zugehörigkeit stiften. Der Wunsch, dazugehören, das Gefühl, ein Beitragender zu sein, ein gemeinsames Werk zu schaffen: All das verdankt sich dem ‚belonging‘ zu einer physisch erlebbaren Gemeinschaft“ (Sprenger, 2020, S. 30).

Gesundheitsförderung ist vor allem auch die Gestaltung sozialer Begegnungen und Beziehungen und damit bis zu einem gewissen Grad auch an physische Begegnung und gegenseitige Beobachtung gebunden. Natürlich wird auch die Gesundheitsförderung zukünftig Videokonferenzen, Blended Learning und digitale Plattformen viel stärker nutzen. Allerdings ist die Umsetzungspraxis gut beraten, nicht in eine virtuelle Euphorie zu verfallen und die Kraft physischer Begegnungen zu berücksichtigen.

Die Kraft der Berührung und des sozialen Zusammenhalts

Die Erfahrungen der letzten Monate haben gelehrt, dass es einen massiven Unterschied zwischen menschlicher Berührung und einem Touchscreen gibt. Viele Menschen schildern, dass genau diese persönlichen Begegnungen und Berührungen am meisten vermisst wurden. Die gesundheitsfördernden Wirkkräfte, die durch Berührung in Gang gesetzt werden, sind hinreichend bekannt; so spielen körperliche Berührungen eine wesentliche Rolle beim Aufbau des Immunsystems.

Berührung als Element der Gesundheit wird zukünftig auch in der lebensweltorientierten Gesundheitsförderung verstärkt Beachtung finden und gerade in Krisenzeiten ihre Wirkung entfalten:

„Die Kraft der Berührung ist federleicht und zugleich äußerst wirksam, denn sie verleiht neuen Lebensmut. Sie ist unsichtbar und dennoch gut wahrnehmbar, sobald die Augen vor Freude leuchten“ (Schmid, 2019, S. 9).

Zu berücksichtigen ist aber auch, dass die Schattenseiten von Berührung – unter anderem Einsamkeit, physische Gewalt und Aggression – ebenfalls in Corona-Zeiten deutlich zugenommen haben. Auch diesen Themen hat sich Gesundheitsförderung und Prävention zukünftig verstärkt zu stellen. Durch die soziale Distanzierung rückt auch eine der zentralen Achsen moderner Gesundheitskonzepte, das Kontinuum zwischen Einsamkeit und sozialem Zusammenhalt, in den Mittelpunkt. Seit einigen Jahrzehnten ist bekannt, dass körperliche Schmerzen und Einsamkeit in ähnlichen bzw. überlappenden Bereichen des Gehirns verarbeitet werden. Umgekehrt lindert das Erleben von Gemeinschaft Schmerzen, indem

„(...) soziale Integration (Familie, Freunde, Arbeitskollegen, Nachbarn, Vereinskameraden, Religionsgemeinschaft) und soziale Unterstützung (das heißt durch Menschen, die man kennt und die einem in Schwierigkeiten auch tatsächlich helfen) die Gesundheit und die Widerstandskraft gegenüber Infektionen stärken, wohingegen soziale Isolation und das Erleben von Einsamkeit das Gegenteil bewirken“ (Spitzer, 2020, S. 115- 116).

Die soziale Isolation und die physische Trennung vom gewohnten sozialen Umfeld belastet alle Menschen und auch digitale Kontakte bieten hier keinen vollwertigen Ersatz. Zum anderen wurde auch das gewohnte Sozialleben am Arbeitsplatz durch Homeoffice unterbrochen.

Durch diese Abwesenheiten wurde vielen Menschen bewusst, was eigentlich die Kraft des sozialen Zusammenhalts bewirken kann. Nähert man sich diesem Phänomen wissenschaftlich, so kann man festhalten, dass dieser Zusammenhalt ein Merkmal eines Settings ist und nicht ein Charakteristikum einzelner Personen und dass es sich um ein mehrdimensionales Konzept handelt:

„Eine kohäsive Gesellschaft ist gekennzeichnet durch belastbare soziale Beziehungen, eine positive emotionale Verbundenheit ihrer Mitglieder (...) und eine ausgeprägte Gemeinwohlorientierung“ (Arant, 2017, S. 24).



Im Dialog mit Dr.ⁱⁿ Regina Arant

„Das subjektive Wohlbefinden hängt auch davon ab, wie stark eine Gemeinschaft ist.“

Die Psychologin ist Postdoctoral Fellow am Department für Psychologie und Methoden der Jacobs University Bremen und Mitglied der Arbeitsgruppe „Gesellschaftlicher Zusammenhalt“. Im Auftrag der Bertelsmann Stiftung war sie maßgeblich an verschiedenen Forschungsprojekten im Rahmen des „Radar gesellschaftlicher Zusammenhalt“ beteiligt, welche in großen bevölkerungsrepräsentativen Studien dem Phänomen der sozialen Kohäsion in unterschiedlichen Gemeinwesen auf den Grund gehen. In ihrer Forschung beschäftigt sich Regina Arant zudem mit der Konstruktion und Entwicklung von geopolitischer Identität, der Heimatverbundenheit der Menschen sowie der Akzeptanz von Vielfalt in der Gesellschaft.

Wie wirkt sich die Corona-Krise auf den Faktor „sozialer Zusammenhalt“ aus?

Tatsächlich ist es noch zu früh, ein endgültiges Fazit zu ziehen. Bereits am Anfang der Corona-Krise wurde jedoch vielen Menschen deutlich, wie häufig man im Alltag mit anderen persönlich interagiert. Man merkt oft erst, wie wichtig einem dieser soziale Kontakt ist, wenn man ihn verliert. Auch eine große Hilfsbereitschaft und gegenseitige Unterstützung rückte plötzlich in den Vordergrund. Der Zusammenhalt war und ist daher vielen Menschen in dieser Phase wichtig. Corona hat zudem gezeigt, dass viele Menschen für das Gemeinwohl bereit sind, persönlich etwas aufzugeben, indem sie zum Beispiel Masken tragen und Abstand halten, um andere und sich zu schützen.

Warum ist sozialer Zusammenhalt eine so zentrale Gesundheitsressource?

Im Kern geht es dabei um die Lebenszufriedenheit des Menschen. Wir sehen in allen Studien, die wir durchführen: Dort, wo der Zusammenhalt höher ist, sind die Menschen zufriedener und glücklicher. Das subjektive Wohlbefinden hängt also auch davon ab, wie stark eine Gemeinschaft ist. Diese Stärke wird wiederum beeinflusst von wirtschaftlichen Faktoren, von Bildungschancen und dem Grad an sozialer Ungleichheit.

Wie wichtig ist persönlicher Kontakt für den Zusammenhalt von Gemeinschaften?

In unserem Modell umfasst der gesellschaftliche Zusammenhalt drei Bereiche: soziale Beziehungen, Verbundenheit und Gemeinwohlorientierung. Soziale Beziehungen leben vom Kontakt von Mensch zu Mensch. Daher sind auch persönliche Begegnungen und Berührungen so wichtig. Gerade in Krisenzeiten, in denen gewisse Formen der Begegnung nicht möglich sind, brauchen wir das Erleben eines sozialen Eingebundenseins. Natürlich haben persönliche Begegnungen eine andere Qualität als Telefonie oder Bildschirmkonferenzen. Gleichzeitig wurden in den letzten Wochen durch Corona aber auch manche Beziehungen enger, indem sich z. B. Freundschaften, die über Länder und Kontinente hinweg bestehen, dadurch intensiviert haben, dass nun viel mehr Menschen alternative Kommunikationsmittel wie die Videotelefonie für sich entdeckt haben.

Gibt es Verbindungen zwischen dem Konzept der Resilienz und Ihrem Modell von sozialem Zusammenhalt?

Wir wissen, dass dort, wo der soziale Zusammenhalt stärker ist, ein höheres Maß an persönlichem Wohlbefinden besteht. Glück und Zufriedenheit können wichtige Voraussetzung dafür sein, der Welt resilienter entgegenzutreten. Resilienz aufbauen kann nur jemand, der entsprechende Kapazitäten dafür hat. Ein hohes Maß an persönlichem Wohlbefinden kann hierfür ein wichtiger Baustein sein.

Welche Themen werden zukünftig im Feld der Gesundheitsförderung an Bedeutung gewinnen?

Ich gehe davon aus, dass das breite Feld der psychischen Gesundheit weiter an Bedeutung gewinnen wird. Wir diskutieren ja zum Beispiel schon länger die Zunahme psychischer Belastungen und Erkrankungen in der Arbeitswelt. Corona hat gezeigt, was psychische Belastungen bewirken können und dass diese grundsätzlich jeden Menschen betreffen können. Ich würde mir wünschen, dass wir im Umgang mit psychischen Erkrankungen in der öffentlichen Diskussion etwas „milder“ werden und Anstrengungen unternehmen, neue Wege der Therapie und Heilung zu finden.

Klassische Konzepte und Strategien der Gesundheitsförderung wie Vernetzung und Förderung des sozialen Kapitals erlangen vor diesem Hintergrund eine Renaissance. Der Mensch ist vor allem ein soziales Wesen und das bedeutet:

„Menschen brauchen Berührung, und zwar auf allen Ebenen: Körperlich, seelisch, geistig und wohl auch metaphysisch. Nur auf diese Weise können sie die Gefängnisse ihres Ichs verlassen. Die Berührung hat eine große Zukunft“ (Schmid, 2019, S. 97).

Bekannte Zielgruppen – neue Ungleichheiten

Gesundheitliche Chancengerechtigkeit ist eines der zentralen Kriterien qualitativvoller Gesundheitsförderung. Bereits durch die zunehmende Digitalisierung stellten sich dabei neue Herausforderungen. Corona hat die unterschiedlichen Handlungsmöglichkeiten und Chancen von „digital natives“ und „digital immigrants“ deutlich aufgezeigt. Zusätzlich haben die letzten Monate nochmals zentrale Differenzierungen in den Blickwinkel gerückt und gezeigt, dass Gesundheitschancen in unserer Gesellschaft nicht gleich auf alle Personengruppen verteilt sind. Auf die durch sozioökonomische Unterschiede bedingten Belastungssituationen wurde bereits eingegangen. Die Schließung von Schulen und Kindergärten hat auch die unterschiedlichen Belastungs- und Ressourcensituationen von Männern und Frauen nochmals verdeutlicht. Besonders gefährdet erscheint daher die Zielgruppe der alleinerziehenden Frauen. Einige Studien legen weiters nahe, dass besonders ältere und alleinlebende Menschen hohen Belastungssituationen ausgesetzt waren und sind (Medizinische Universität Graz, 2020).

Weiters rücken auch neue Zielgruppen in den Blickpunkt. Als ein Beispiel seien Studierende angeführt, die zu den großen Verlierern der Corona-Krise zählen. Unmittelbar durch die lange Abwesenheit von den Universitäten und der damit verbundenen sozialen Isolation; mittelfristig durch deutlich gesunkene Aussichten auf dem Arbeitsmarkt. Ein weiterer Fokus sind Personen mit gesundheitlichen Vorerkrankungen, die von Corona besonders betroffen sein können. Zukünftig wird daher noch genauer die Frage zu stellen sein, welche Unterschiede in Bezug auf die gesundheitlichen Chancen im jeweiligen Setting wirklich einen markanten Unterschied machen.

Die Neubewertung der Leadership-Debatte

Die zentrale Rolle von Führungskräften bei der gesundheitsfördernden Gestaltung von Arbeits- und Lebenswelten bildet einen Schwerpunkt vieler Gesundheitsförderungsprojekte der letzten Jahre. Durch Corona erfährt das Thema Führung und Leadership eine neue Bewertung.

Nicht zuletzt aufgrund der Finanzkrise waren hierarchische Konzepte stark in den Hintergrund gerückt und hierarchiefreie Konzepte wie Holokratie oder Soziokratie plötzlich in aller Munde. Die aktuelle Krise hat drastisch gezeigt: In Krisensituationen, wenn Dilemmata und Paralysen drohen, braucht es entschiedene und entscheidende Führung. Wie der wichtigste deutschsprachige Managementdenker Reinhard Sprenger festhält, führt dies zu einer positiven Neubewertung:

„Führung zieht ihre Existenzberechtigung aus genau diesen dilemmatischen Situationen. Das hat nichts mit Ego-Shootern zu tun, sondern mit der „Not-Wendigkeit“ schneller Entscheidungen“ (Sprenger, 2020, S. 31).

Viele Studien und Praxiserfahrungen zeigen, dass die Corona-Situation auch hier sowohl zu sehr positiven Vertrauensgewinnen, aber auch zum Abriss von Kommunikation geführt hat. Neue Herausforderungen an die Beziehungsgestaltung von Führungskräften und Mitarbeiter/innen entstehen nicht zuletzt durch die Arbeitsform Homeoffice. Einerseits fühlt sich ein Teil der Mitarbeiter/innen durch die neue Arbeitsform sozial isoliert und erwartet sich von den Führungskräften Kontakt und emotionale Unterstützung (Haufe.de, 2020).

Andererseits stellen sich neue Fragen in Bezug auf Autonomie, Selbstmanagement und Kontrolle. Viele Ansätze einer gesundheitsorientierten Führung haben sich vor diesem Hintergrund auch in der aktuellen Krisensituation bewährt. Wenn es gelingt, diese um die Aspekte von Resilienz und emotionaler Kompetenz zu erweitern, so kann „Führung“ zu einem wichtigen stärkenden und gesundheitsfördernden Anker in Krisenzeiten werden: für andere und nicht zuletzt für Führungskräfte selbst.

Handlungsfeld Gesundheitskompetenz

Seit mehreren Jahren hat die Stärkung der Gesundheitskompetenz der Bevölkerung auch auf gesundheitspolitischer Ebene verstärkt an Bedeutung gewonnen. Gesundheitskompetenz ist im Kern

„(...) eine kritische Empowerment-Strategie, welche die Fähigkeit der Menschen verbessert, Kontrolle über die eigene Gesundheit zu erhöhen, Informationen ausfindig zu machen und Verantwortung zu übernehmen“ (Kickbusch, Wait & Maag, 2005. S. 8).

Durch die Corona-Krise erlangen die Frage nach relevanter und fundierter Gesundheitsinformation und die Erreichbarkeit verschiedenster Zielgruppen nochmals deutlich an Relevanz. Gesundheitskompetenz bildet in der Umsetzungspraxis eine zentrale Grundlage dafür, Gesundheitsförderung überhaupt wirkungsvoll für entsprechende Zielgruppen nutzen zu können. Umgekehrt wird durch settingorientierte Gesundheitsförderung die Gesundheitskompetenz von Individuen weiter gestärkt. Beide Ansätze können sich daher sehr gut ergänzen und synergetisch wirken. In allen Settings sind daher zukünftig Strategien und Methoden zu integrieren, welche Einfluss auf die Stärkung der Gesundheitskompetenz haben. Auch wenn die Corona-Krise alle Lebenswelten betroffen hat, so zeichnen sich doch für die einzelnen Settings spezifische Herausforderungen und zukünftige Handlungsfelder ab. Diese sollen im Dialog mit renommierten Expert/innen beleuchtet werden. Gleichsam als Konzentrat der theoretischen Überlegungen, Expert/innen-Dialoge und Studien werden am Ende des jeweiligen Kapitels zukünftige Handlungsfelder zur Weiterentwicklung von Gesundheitsförderung im jeweiligen Setting skizziert. Diese sind nicht als Vorhersagen, sondern als Angebote von Perspektiven zu betrachten, denen man zustimmen, denen man natürlich aber auch widersprechen kann.

3.1 Setting Schule

Als Mitte März in Österreich die Schulen coronabedingt geschlossen wurden, führte dies zu dramatischen Gleichzeitigkeiten im Setting Schule: Einerseits setzte durch die Digitalisierung des Unterrichts ein Modernisierungs- und Beschleunigungsschub ein, andererseits schien sich im Homeschooling die Zeit zu verlangsamen. Betrachtet man rein die technologischen Aspekte, so kann von einer „Disruption“ gesprochen werden. Eine der größten Studien dazu, der OECD-Report „Schooling Disrupted, Schooling Rethought: How the COVID-19 pandemic is changing education“ (Reimer, Schleicher, 2020) zeigt diesbezüglich folgendes Bild:

Mehr als 90 % der Lehrer/innen haben digitale Plattformen im Fernunterricht eingesetzt, ebenso viele sollen digitalen Unterricht abgehalten haben. Neun von zehn Lehrer/innen haben laut Befragung über digitale Wege Arbeitspakete verteilt, weitere Unterrichtsmethoden und -wege waren außerdem Bildungfernsehen (knapp 80 %) oder -radio (40 %). Knapp 60 % der Befragten gehen davon aus, dass nach der Wiederöffnung der Schulen ein Hybridmodell aus Lernen im Klassenzimmer und Fernlehre praktiziert wird. Einer der Studienautoren, Andreas Schleicher, kommt daher zu dem Schluss:

„Diese Krise hat, was soziale und technologische Innovation betrifft, wahrscheinlich mehr gebracht als zehn, 15 Jahre, seitdem wir Schulsysteme beobachten“ (Schleicher, 2020).

Im Setting Schule wurde aber auch deutlich, dass technologische Innovationen meist auch zu anderen Formen der Zusammenarbeit und Vernetzung führen: Vielen Eltern wurde während der Schulschließung die tägliche Leistung von Lehrer/innen bewusst erlebbar; umgekehrt wurde der Kontakt zwischen Schule und Eltern, wenn auch virtuell, stark intensiviert. Dennoch weist die OECD-Studie auch auf zukünftige Herausforderungen hin: Zwar kann Lernen aus der Ferne dem Zweck von Unterricht gut dienen, die sozialen Funktionen des Settings Schule kann dies aber nicht ersetzen. Schule ist nicht nur ein Ort des Lernens, sondern auch ein Platz der Begegnung und Freundschaften. E-Learning kann die Kraft sozialer Beziehungen nicht ersetzen.

Soziale Eingebundenheit und persönliches Kompetenzerleben sind auch die zentralen Faktoren, die über das Wohlbefinden in solchen Krisenzeiten entscheiden. Das belegt auch eine Studie der Fakultät für Psychologie der Universität Wien zum Thema „Lernen unter COVID-19-Bedingungen“. Eines der erfreulichen Ergebnisse dieser Studie ist, dass sich rund zwei Drittel der befragten Schüler/innen trotz der schwierigen aktuellen Umstände wohl fühlen. Besonders gut schneiden dabei jene ab, die sich in der aktuellen Situation mit ihren wichtigen Personen eng verbunden fühlen und sich als kompetent in der Erfüllung der ihnen gestellten Aufgaben erlebten (Universität Wien, 2020a).

Generell wird „Selbstmanagement“ zu einem zentralen Faktor der Zukunft. Sich seine Zeit strukturiert einzuteilen, Aufgaben zu priorisieren und effektiv zu arbeiten, ist ein Faktor, der nicht nur in Bezug auf erfolgreiches virtuelles Arbeiten relevant ist, sondern auch auf das persönliche Wohlbefinden zentralen Einfluss hat. Dies gilt übrigens nicht nur für Schülerinnen und Schüler, sondern auch für deren Lehrerinnen und Lehrer. Diese stellen fest, dass viele

ihrer Schülerinnen und Schüler deutlich selbstständiger geworden seien und die Zusammenarbeit mit den Eltern sich in vielen Fällen verbessert habe. Allerdings halten sie fest, dass sich Probleme von ohnehin schon benachteiligten Gruppen vergrößert haben. Einen wichtiger Schutzfaktor für die Gesundheit der Lehrerinnen und Lehrer selbst stellt die soziale Verbundenheit dar: Je mehr sich Lehrpersonen in der Situation des Lockdowns mit ihnen wichtigen Personen verbunden fühlten, desto wohler fühlten sie sich auch (Universität Wien, 2020b).

Auch hier wirkt Corona gleichsam wie ein Verstärker: Wo eine starke Gemeinschaft im Kollegium bestand, konnten die Herausforderungen gut bewältigt werden. Wo Schule eher fragmentiert gelebt wurde, hat Corona dazu geführt, dass Kontakte brüchig werden und zerfallen. Die Corona-Krise rückt auch eine Zielgruppe in den Mittelpunkt, welche bislang eher weniger Beachtung im Rahmen der Gesundheitsförderung fand: Studierende. Hier zeigen die Studienergebnisse eine deutlich schlechtere Verarbeitung der bisherigen Entwicklungen: Als besonders belastend wird dabei seitens der Studierenden sowohl die fehlende Planbarkeit der kommenden Monate, die Ungewissheit bezüglich möglicher Prüfungsformen, als auch der fehlende Austausch mit Lehrenden und Studierenden angeführt (Universität Wien, 2020c).

Nicht zuletzt hat sich die Perspektive am Arbeitsmarkt für diese Zielgruppe innerhalb kurzer Zeit dramatisch verschlechtert. Sowohl was die Möglichkeit des Zuverdienstes während des Studiums als auch was die zukünftigen Jobaussichten anbelangt.



Im Dialog mit Professorin Mag. Dr.ⁱⁿ Dr.ⁱⁿ Christiane Spiel

„Die zentrale Fragestellung scheint aus meiner Sicht zu sein, welche Kompetenzen junge Menschen zukünftig brauchen, um mit solchen unvorhersehbaren Herausforderungen gut umgehen zu können.“

Christiane Spiel hat die Bildungspsychologie als wissenschaftliche Disziplin mitbegründet. Gemeinsam mit ihrem Team erforscht sie seit Jahrzehnten die zentralen Herausforderungen im Schulsystem, wie Lebenslanges Lernen, Gewaltprävention, Integration und Geschlechterstereotype. Aktuell leitet sie mit zwei Kolleg/innen eine groß angelegte Längsschnittstudie „Lernen unter COVID-19-Bedingungen“ zur Auswirkung der Corona-Krise auf Schüler/innen, Lehrer/innen und Studierende.

Wie hat sich die Corona-Krise aus Ihrer Sicht bislang auf das System Schule ausgewirkt?

Ich möchte mit den positiven Effekten beginnen: Die Krise führte zu einem Schub sowohl hinsichtlich selbstorganisierten Lernens als auch in Richtung der Digitalisierung des Schulwesens. Jedoch gab es auch negative Effekte. Denn Krisen verstärken bestehende Unterschiede. Während die Selbstorganisation bei vielen Kindern zugenommen hat – auch durch gute Unterstützung –, gibt es Gruppen von Kindern, die in der Krise noch weiter zurückgefallen sind. Diese Heterogenität besteht auch bei Lehrer/innen, wo jene Gruppe, die bereits digital affin war, mit der plötzlich neuen Situation viel besser zurechtgekommen ist. Unter dem Aspekt der Bildungsgerechtigkeit ist es daher jetzt eine zentrale Aufgabe, „Risikogruppen“ verstärkt zu unterstützen, damit man keine Gruppe verliert.

Welche Zusammenhänge zwischen Gesundheit und Bildung werden durch die Corona-Krise nochmals besonders sichtbar?

Das Wohlbefinden in der Schule ist ein zentraler Aspekt unserer Untersuchungen, da dieses eine wesentliche Voraussetzung darstellt, um aktiv Handlungen zu setzen. Wenn es einem sehr schlecht geht, wird man auch nicht anfangen zu lernen. Die Frage nach den Quellen des Wohlbefindens ist daher von besonderer Bedeutung. Zentral sind hier die psychologischen Grundbedürfnisse Kompetenzerleben, Autonomie und soziale Eingebundenheit. Unsere Längsschnittstudie zeigt, dass diese Faktoren auch die zentralen Ressourcen für eine positive Bewältigung der Krise darstellen. Angst und Unsicherheit beeinträchtigen dagegen nicht nur das Wohlbefinden, sondern wirken sich auch auf die Einschätzung der Zukunft aus. So haben Schüler/innen, die ja den Fahrplan der Schulöffnung kannten, deutlich mehr Veränderungen in die positive Richtung angegeben als Studierende. Für diese gibt es viele Unsicherheiten was z. B. Prüfungen, das Studium im Herbst, aber auch generell Zukunftsaussichten anbelangt. Auch die Wahrnehmung ihrer Situation in der Öffentlichkeit ist sehr gering.

Welchen Beitrag kann Gesundheitsförderung – im Besonderen Kohärenz – in einer solchen Krisenzeit leisten?

Die Konzepte von Kohärenz und Resilienz spielen natürlich aktuell eine große Rolle und belegen die zentrale Bedeutung der Faktoren soziale Unterstützung und Selbstwirksamkeit. Es ist davon auszugehen, dass die positive Bewältigung von Umstellungsproblemen im Rahmen von Homeschooling und der Erwerb neuer digitaler Kompetenzen im Zusammenhang mit einer gesteigerten Selbstwirksamkeit stehen. Wer in der Lage ist, positive Aspekte aus Krisen zu ziehen und daraus gestärkt hervorgeht, der ist resilient.

Die Corona-Krise hat in Schulen viele Aspekte beschleunigt (z. B. Digitalisierung und Selbstorganisation). Was davon wird auch nach Corona bleiben?

Ich hoffe sehr, dass das Bildungssystem die notwendigen Lerneffekte für die Zukunft aus der Corona-Krise mitnimmt. Die zentrale Fragestellung scheint aus meiner Sicht zu sein, welche Kompetenzen junge Menschen zukünftig brauchen, um mit solchen unvorhersehbaren Herausforderungen gut umgehen zu können. Reines Faktenwissen hilft hier nur begrenzt weiter und geht auch sehr rasch verloren, wenn es nicht dauernd genutzt wird. Zukünftig wird es daher auch stark auf fachübergreifende Perspektiven und Kompetenzen ankommen. Dazu gehört eben, dass die Themen Selbstorganisation und selbstorganisiertes Lernen einen viel stärkeren Stellenwert an den Schulen bekommen. Dafür muss es ausreichend Lerngelegenheiten geben, d. h. viel mehr Aufgaben, die offene Lösungen haben und nur im Team bewältigt werden können. Wir müssen auch davon ausgehen, dass es zukünftig ständig Veränderungen geben wird, die nach völlig neuen Lösungsansätzen verlangen. Bildung sollte junge Menschen darauf vorbereiten, mit diesen Herausforderungen umgehen zu können und das Selbstvertrauen stärken. Wir brauchen dazu einen Blick auf die Stärken der jungen Menschen, um Mut, Solidarität und Verantwortungsbereitschaft zu fördern.

Im Setting Schule vergrößerte die Corona-Krise bestehende Ungleichheiten und damit einhergehend die Kluft unterschiedlicher Bildungschancen. Einerseits zwischen jenen, die Unterstützung von den Eltern bekommen und die die notwendige technische Ausrüstung haben, und jenen, denen diese Möglichkeiten fehlen. Gleichzeitig wird ein Wandel in Bezug auf die notwendigen Kompetenzen der Zukunft sichtbar: Die reine Wiedergabe von Wissen hat an Bedeutung verloren, zukünftig wird es viel stärker darum gehen, junge Menschen dabei zu unterstützen, sich selbstbewusst und resilient in einer unbeständigen und unsicheren Welt bewegen zu können. Ermutigung sollte daher zukünftig weit mehr als nur ein Schlagwort, sondern integraler Bestandteil pädagogischer Konzepte sein.

Folgende Herausforderungen lassen sich aus dieser Perspektive für die Gesundheitsförderung im Setting Schule zusammenfassend ableiten:

- stärkere Berücksichtigung der Bildungs- und Chancengerechtigkeit in einer hybriden Lernwelt
- Konzepte und Angebote zum Schwerpunkt „Selbstmanagement“ für Schüler/innen und Lehrer/innen
- Konzepte und Angebote zum Schwerpunkt „Resilienz“ im Setting Schule
- Beispiele guter Praxis zur Stärkung der sozialen Verbundenheit im Setting Schule unter virtuellen Bedingungen
- Berücksichtigung der Zielgruppe „Studierende“ und deren Zukunftschancen

Die Corona-Krise machte auch die Überschneidungen zwischen den klassischen Lebenswelten Schule und Betrieb deutlich und veranschaulicht auch die gegenseitigen Abhängigkeiten beider Lebenswelten. Während im schulischen Setting alle Schulen von Schulschließungen betroffen waren und damit ähnliche Herausforderungen zu bewältigen hatten, zeigt sich die Landschaft in betrieblichen Lebenswelten deutlich differenzierter.

3.2 Setting Betrieb

Auch im Setting Betrieb wurden Methoden und Arbeitsweisen, welche jahrelang unter dem Konzept „New Work“ eher exotisch diskutiert worden waren, innerhalb weniger Tage zu Standardwerkzeugen. Bedingt durch den Wandel in einer digitalen Arbeitswelt waren in den letzten Jahren sektorenübergreifende Veränderungen der Arbeitsformen und -verhältnisse und ihre Auswirkungen auf Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz verstärkt in den Fokus der Gesundheitsförderung gerückt. Unter dem Slogan „BGF 4.0“ reagierte auch die Betriebliche Gesundheitsförderung auf diese Entwicklungen und in ersten Förderinitiativen konnten wertvolle Praxiserfahrungen gesammelt werden.¹⁾

Die Corona-Krise hat einerseits die sich abzeichnenden Dynamiken einer digitalen Arbeitswelt noch rasant verstärkt und gleichzeitig einem radikalen Praxistest unterworfen. Ähnlich wie im Setting Schule wurden virtuelle Arbeits- und Kooperationsformen innerhalb weniger Tage zu einem Alltagswerkzeug. Homeoffice und Telearbeit, lange Zeit eher zurückhaltend eingesetzt, wurde für viele Beschäftigte über Wochen zum Standard.

Anders als in Schulen, welche alle von einem Lockdown betroffen waren, zeigt sich die Landschaft in betrieblichen Lebenswelten aber deutlich differenzierter:

Laut ersten Studien waren in Österreich rund 42 % der Beschäftigten aufgrund der Corona-Krise zumindest temporär in Telearbeit; bei gut 45 % hat sich auch die Arbeitszeit – meist durch Kurzarbeit – reduziert (Eurofond, 2020).

Bezüglich permanenter Verluste des Arbeitsplatzes und der durch Corona gestiegenen Arbeitslosigkeit ist es derzeit schwer, konkrete Zahlen zu nennen.

Gleichzeitig gibt es auch Unternehmen, deren Beschäftigte in der Corona-Krise eine Fülle von Mehrarbeit leisteten und durch mögliche Infektionsgefahren am Arbeitsplatz zusätzlich belastet waren, wie u. a. Belegschaften im Gesundheitswesen oder im Handel. Die Erfahrungen der einzelnen Unternehmen und deren mögliche Zukunftsperspektiven sind daher sehr differenziert zu betrachten. Daraus abgeleitet ergeben sich auch unterschiedliche Bedürfnisse und Handlungsfelder im jeweiligen Betrieb. Dieses differenzierte Bild zeigt sich auch in ersten wissenschaftlichen Vergleichsstudien (Universität Zürich, 2020).

Diesen Forschungsergebnissen nach scheinen die meisten Erwerbstätigen mit den veränderten Rahmenbedingungen gut zurechtzukommen. Der Kohärenzsinn hat sich in der Corona-Zeit sogar leicht erhöht, was nicht zuletzt an einem gesteigerten Autonomieerleben liegen dürfte. Ausnahmen bilden dabei die Gruppen der Erwerbstätigen mit Betreuungspflichten für kleine Kinder, im Besonderen alleinerziehende Frauen. Sie profitieren kaum von geringeren Arbeitsbelastungen und Erholungseffekten und fühlen sich auch von Kolleginnen und Kollegen weniger gut unterstützt.

¹ Siehe u. a. Projektcall und Förderschwerpunkt des Fonds Gesundes Österreich „BGF in der Arbeitswelt 4.0: Digitalisierung und faire Gesundheitschancen“ in Betrieben. Diesbezüglich liegt ein Praxisleitfaden mit Erfahrungsberichten aus 20 Pilotbetrieben vor (Lang, 2020).



Im Dialog mit Professor Georg Bauer

„Gerade in dieser Phase sollten auf keinen Fall die Beziehungsebenen im Unternehmen vernachlässigt werden.“

Prof. Dr. Georg Bauer ist Gesundheits- und Arbeitswissenschaftler an der Universität Zürich und leitet dort die Forschungsabteilung „Public & Organisational Health“ sowie das Zentrum für Salutogenese. Sein Arbeitsschwerpunkt liegt in der Frage nach den Faktoren einer positiven Gesundheitsentwicklung im Kontext von Arbeit und Organisationen. Mit seinem Forschungsteam hat er ein eigenes Messinstrument, den Work-SoC zur Erfassung des arbeitsbezogenen Kohärenzgefühls, sowie den digitalen wecoach für gesundheitsförderliche Führungskräfte und Teams entwickelt.

Wie hat sich die Corona-Krise aus Ihrer Sicht auf die Betriebliche Gesundheitsförderung ausgewirkt?

Diese Frage muss man differenziert beantworten, weil sich die Corona-Krise auf verschiedene Gruppen im Unternehmen völlig unterschiedlich ausgewirkt hat. Da gibt es einerseits die Gruppe der Beschäftigten, die nun zu Hause arbeitet. Es ist der Eindruck entstanden, als würden plötzlich alle im Homeoffice arbeiten, aber das stimmt so ja nicht. Unser Survey hat ergeben, dass während der Corona-Krise rund 40 % der Beschäftigten im deutschsprachigen Raum überwiegend im Homeoffice arbeiten. Hier ergeben sich neue Fragen nach der Vereinbarkeit von Beruf, schulischer Betreuung und Erholungszeiten. Andererseits die Personengruppe, die in Kurzarbeit geschickt wurde, und dann die nicht zu übersehende Gruppe, die nach wie vor voll arbeitet: im Gesundheitsbereich, im Handel oder in der Reinigungsbranche. Je nach Gruppe ergeben sich auch im Rahmen der Lockerungen unterschiedliche Bedürfnisse und Ängste. Das wird auch zu einer stärkeren Ausdifferenzierung und Zielgruppenorientierung von Betrieblicher Gesundheitsförderung führen müssen. In unseren Studien zeigt sich, dass es darüber hinaus zwei Gruppen gibt, die besonders betroffen sind: einerseits Singles, bei denen plötzlich der berufliche Kontext und private Kontakte wegfielen, wodurch sie ganz auf sich selbst zurückgeworfen sind. Andererseits Mütter, die nun wieder klassisch die Rolle der Krisen- und Familienmanagerinnen übernehmen müssen.

Welchen Beitrag kann Gesundheitsförderung – im Besonderen Salutogenese – in einer solchen Krisenzeit leisten?

Die Salutogenese betont, wie wichtig es ist, in schwierigen Zeiten eng im Dialog zu sein und gleichzeitig zu vermitteln, was die Krise an Lernchancen und neuen Möglichkeiten bietet. Gerade in dieser Phase sollten auf keinen Fall die Beziehungsebenen im Unternehmen vernachlässigt werden. Wenn diese Beziehungsebene stabil ist, kann man sich gegenseitig in der Krisenbewältigung unterstützen und sich als Team stärker als lernende Einheiten begreifen. Das wäre dann ein sehr salutogenes Geschehen.

Sie haben mit dem Work-SoC ein Instrument zur Erfassung des arbeitsbezogenen Kohärenzgefühls entwickelt. Lässt sich einschätzen, wie sich Corona auf das arbeitsbezogene Kohärenzgefühl auswirkt?

Wenn man ohne Daten auf diese Fragestellung blickt, würde man annehmen, dass das Kohärenzgefühl eher geschwächt wird, da alles weniger vorhersehbar und bewältigbar erscheint. Tatsächlich zeigt unsere Längsschnittstudie, dass das arbeitsbezogene Kohärenzgefühl leicht gestiegen ist. Das ist ein positiver Beleg, dass es Menschen sehr schnell gelingt, sich an völlig neue Situationen anzupassen. Auch das Arbeitsengagement und die Zufriedenheit mit dem Arbeitsleben haben zugenommen, was unserer Vermutung nach damit zusammenhängt, dass das Autonomieerleben in der Corona-Krise stark gestiegen ist. Auf der kritischen Seite muss man im Auge behalten, dass die Werte für Optimismus und soziale Unterstützung am Arbeitsplatz zurückgegangen sind.

Welche Themen nehmen zukünftig im Feld des Gesundheitsmanagements an Bedeutung zu?

Das Thema „Pandemieplanung“ wird in Unternehmen sicher stark an Bedeutung gewinnen, um künftig solche Situationen besser vorbereitet und mit weniger Nebenwirkungen bewältigen zu können. Da braucht es neben einer medizinischen Expertise vor allem eine systemische Betrachtungsweise, um durch Einbindung der verschiedenen Stakeholder eine möglichst hohe Akzeptanz aller Beteiligten bezüglich künftig notwendiger Pandemie-Maßnahmen zu gewährleisten. Gerade hier hat die Gesundheitsförderung mit ihrer systemischen, partizipativen Herangehensweise viel Wissen beizutragen. Gleichzeitig wird virtuelles Lernen und Kommunizieren in Betrieben wichtiger. Hier können wir Gesundheitsförderungsprofis unser Kommunikations-Know-how verstärkt einbringen. Das größte Gesundheitspotenzial liegt aber in der guten Gestaltung zunehmend flexibler Arbeitsformen.

Die Corona-Krise hat in Betrieben viele Aspekte beschleunigt (z. B. Digitalisierung). Was davon wird auch nach Corona bleiben?

Wir werden auch zukünftig sicher viel stärker mit der Herausforderung konfrontiert sein, gute Mischformen von An- und Abwesenheitszeiten am Arbeitsplatz zu finden. Studien zeigen, dass es schwierig wird, wenn man den Großteil der Arbeitszeit außerhalb des Unternehmens verbringt. Ich bin aktuell etwas überrascht, wie schnell viele Unternehmen plötzlich ganz auf Homeoffice setzen wollen, da diese in den letzten Jahren ganz auf Open-Space-Office gesetzt haben und schöne Begegnungszonen für einen kreativen Austausch im Büro das absolute Muss für Innovation war. Gleichzeitig macht der gezielte Einsatz von Technologien für niederschwellige Meetings und Treffen natürlich großen Sinn – in ausgewogener Mischung mit Live-Meetings. Weiter wird sich das Verständnis von Führung schneller verändern. Der Trend der Führungskonzepte geht ja schon länger in Richtung Führungskraft als Moderatorin und Moderator und weniger als Leader. Dieser Trend wird sich noch weiter verstärken. Unternehmen empfehle ich daher, Mitarbeitende jetzt noch mehr bei der Ausgestaltung zunehmend flexibler Arbeitsformen zu unterstützen, damit sie ihre Work-Life-Balance optimal gestalten können. Zudem sollten Betriebe die Qualität der Führung, der Zusammenarbeit in Teams und des Umgangs mit den genannten Herausforderungen mit Befragungen regelmäßig überprüfen und verbessern.

Bei aller Unterschiedlichkeit fußen einige Erfahrungshintergründe auf einer breiten Basis in betrieblichen Settings (Haufe Group, 2020):

- Die Eigenverantwortung und die Anforderungen an das Selbstmanagement der Mitarbeiter/innen sind gestiegen.
- Die Krise schweißt Teams auch zusammen und führt zu einer positiven Bewertung von sozialem Rückhalt am Arbeitsplatz.
- Die Herausforderungen an Führungskräfte bezüglich virtueller Kooperationsformen sind zum Teil neu und erzeugen auch Verunsicherung.
- Das emotionale Erleben dieser veränderten Arbeitswelten ist individuell sehr unterschiedlich und variiert häufig zwischen Führungskräften und Mitarbeiter/innen.

Diese Tendenzen können auch als Wiederentdeckung von Emotionen am Arbeitsplatz interpretiert werden: Die letzten Jahre standen in vielen Unternehmen eher unter dem Motto der Rationalisierung und Digitalisierung. Emotionen hatten in dieser Perspektive von Unternehmen nur wenig Platz und es hatte den Anschein,

„(...) als würden arbeitende Menschen – und ganz besonders Manager – nur vom Hals aufwärts stattfinden“ (Kühmayer, 2020).

Auch wenn im Krisenmodus vieles möglich wurde, was bis dahin undenkbar erschien, kann aus derzeitiger Sicht nicht wirklich beantwortet werden, wie die neue Arbeitswelt nach Corona genau aussehen wird. Spannend ist daher weniger die Frage, was aktuell gerade in Unternehmen anders ist, sondern was davon langfristig bleiben wird. Folgende Herausforderungen lassen sich aus dieser Perspektive für die Gesundheitsförderung im Setting Betrieb zusammenfassend ableiten:

- stärkere Integration der Handlungsansätze und Methoden der Gesundheitskompetenz und Gesundheitsinformation im Betrieb
- Leitlinien zu den Themen „Teleworking und Homeoffice“ inklusive der Klärung arbeits- und versicherungsrechtlicher Fragestellungen
- Konzepte und Angebote zum Schwerpunkt „Gesunde Selbstorganisation und Selbstmanagement“
- Schwerpunkt „Gesund Führen“ erweitert um den Aspekt „Emotionale Kompetenz“ und „Virtuelles Führen“
- Integration der Ansätze einer „resilienten Organisation“ in den Ansatz der Betrieblichen Gesundheitsförderung

Neben Betrieben sind Gemeinden als gesundheitsrelevante Lebenswelten von besonderer Bedeutung, da sie sozialhistorisch betrachtet nicht nur administrativ – finanzielle oder rechtliche - Zusammenhänge von regionaler Reichweite darstellen, sondern den Brennpunkt des aktiven gesellschaftlichen Lebens bilden.

3.3 Setting Gemeinde

Gesundheitsförderung im kommunalen Setting – oft auch als „Gesunde Gemeinde“ – bezeichnet, kann in Österreich auf eine breite jahrzehntelange Tradition verweisen. Die Erfahrungen zeigen, dass „die Gemeinde“ als Ort gesundheitsförderlicher Interventionen durchaus komplex und nicht leicht abgrenzbar erscheint. Der direkte Anschluss an diese regionalen Lebenswelten ist also nicht nur „technisch“ schwierig, sondern stellt auch vor konzeptionelle und methodische Herausforderungen.²⁾

Aus Sicht der Gesundheitsförderung gilt es dabei an den „sozialen Netzwerkfunktionen“, welche eine Gemeinde erfüllt oder erfüllen könnte, anzusetzen. Die Frage bleibt, wie Gemeinden als soziale Netzwerke gestaltet werden können, damit es den darin beheimateten Bürgerinnen und Bürgern leichter fällt, „gesunde Bürgerinnen und Bürger“ zu sein“.

Durch die Corona-Krise herrschte auch in Gemeinden eine Ausnahmestimmung. Vieles musste sehr rasch umorganisiert werden: die Kinderbetreuung, Einkaufsdienste für ältere Personen und Regelungen für Betreuungseinrichtungen. Fast alle sozialen Treffpunkte - Kultur- und Sportstätten, Spielplätze und Parkanlagen - mussten für eine Zeit gesperrt werden. Gleichzeitig wurde auch die interne Organisation adaptiert: Gemeindeämter wurden weitgehend geschlossen und gleichzeitig erhöhte sich der Informations- und Kommunikationsbedarf bezüglich gesundheitsrelevanter Fragestellungen.

Dass das Krisenmanagement vor diesem Hintergrund gut funktionierte, ist nicht zuletzt dem Engagement vieler Einzelner und vor allem der Bürgermeisterinnen und Bürgermeister zu verdanken. Sichtbar wurde auch die zentrale Bedeutung einer entsprechenden digitalen Infrastruktur, welche Fragen der regionalen Chancengerechtigkeit neu aufwirft.

² Als guten Überblick siehe: Fonds Gesundes Österreich (2014): Gesundheitsförderung in Gemeinden, Stadtteilen und Regionen – von der Idee zur Umsetzung. Band Nr. 11 aus der Reihe Wissen, Wien.



Im Dialog mit Dr. Walter Leiss

„Das Thema der seriösen Gesundheitsinformation ist zukünftig ein wesentlicher Beitrag, um gerade auch in Gemeinden Bürgerinnen und Bürger in ihrem Handeln zu unterstützen.“

Als Generalsekretär leitet Dr. Walter Leiss operativ das Büro des Gemeindebundes und vertritt damit die Interessen von 2.095 Gemeinden in Österreich. Der gebürtige Niederösterreicher ist promovierter Jurist und war beruflich in verschiedenen kommunalen und politischen Funktionen tätig, bevor er 2011 die Agenden des Generalsekretärs des Österreichischen Gemeindebundes übernahm.

Wie hat sich die Corona-Krise aus Ihrer Sicht auf Gemeinden ausgewirkt?

Die Gemeinden waren von Corona unmittelbar stark betroffen, weil sie den Lebensraum für unsere Bürgerinnen und Bürger bilden. Alle Maßnahmen zur Eindämmung von Corona müssen in den Gemeinden umgesetzt werden und es hat sich rasch gezeigt, dass Bürgermeisterinnen und Bürgermeister als erste Ansprechpersonen in Krisenfällen sehr professionell agieren. Für alle, die in Gemeinden Verantwortung tragen, ist Corona vor diesem Hintergrund, im Vergleich zu anderen Naturkatastrophen, völlig neu. Im Gegensatz zu anderen Einsätzen konnte man Corona-Maßnahmen in Gemeinden auch nicht präventiv üben und sah sich daher großen Herausforderungen gegenüber.

Welchen Beitrag kann Gesundheitsförderung in einer solchen Krisenzeit in Gemeinden leisten?

Gemeinden sind grundsätzlich ein gutes Umfeld für Maßnahmen der Gesundheitsförderung und Prävention. Corona zeigt einmal mehr, dass die Auswirkungen einer gesundheitlichen Krisensituation für Personen mit gutem oder schlechterem Gesundheitszustand sehr unterschiedlich sind. Daher wird die persönliche Gesundheit wieder zunehmend an Bedeutung gewinnen. Auch das Thema gesundes Altern ist ein wichtiges Handlungsfeld, zu dem Gesundheitsförderung im kommunalen Setting wichtige Beiträge leisten kann.

Welche Themen nehmen zukünftig im Setting Gemeinden an Bedeutung zu?

Corona hat gezeigt, dass man eine Pandemie nicht immer verhindern kann, aber der Umgang mit einer solchen Ausnahmesituation stark von der persönlichen Gesundheit und von eigenverantwortlichem Handeln abhängen. Das Thema der seriösen Gesundheitsinformation ist zukünftig ein wesentlicher Beitrag, um gerade auch in Gemeinden Bürgerinnen und Bürger in ihrem Handeln zu unterstützen. Auch der Gesundheit und Belastbarkeit von Bürgermeisterinnen und Bürgermeistern sollten wir zukünftig weiterhin verstärkt Aufmerksamkeit widmen, da deren Verantwortung permanent steigt.

Die Corona-Krise hat in Gemeinden viele Aspekte beschleunigt (z. B. Digitalisierung). Was davon wird auch nach Corona bleiben?

Ich würde hier zwei Aspekte nennen: Das Gesundheitsverständnis hat sich durch Corona auch in Gemeinden stark in Richtung psychische Gesundheit und sozialer Zusammenhalt erweitert. Der Wert von Freundschaft wird sich hoffentlich auch nach Corona stärker im Bewusstsein verankert haben. In diesem Zusammenhang hat sich zweitens gezeigt, dass auch die Digitalisierung zusätzliche Möglichkeiten zur Kontaktpflege bietet. Gerade in ländlichen Räumen wird es zukünftig daher immer wichtiger sein, eine entsprechende digitale Infrastruktur zu haben, um hier auch eine gewisse Chancengerechtigkeit von Lebensräumen herzustellen.

Für die Umsetzungspraxis zeigte sich – fast noch deutlicher als im Setting Schule und Betrieb – die Bedeutung der persönlichen Begegnung. Alle traditionellen Formen der Gesundheitsförderung in Gemeinden – Arbeitskreise, Veranstaltungen, Fortbildungen – haben ihre Basis in der physischen Begegnung mit engagiert Tätigen im Setting. Wird dieser Kontakt unterbunden, sind Alternativen schwer organisierbar. Zukünftig stellt sich daher – neben der Frage der technischen Infrastruktur – auch hier die Frage nach der Erarbeitung virtueller Kommunikations- und Kooperationsplattformen. Großes Zukunftspotenzial liegt im Handlungsfeld der Gesundheitsinformation und der Stärkung der Gesundheitskompetenz. Hier werden Gemeinden aufgrund ihrer Nähe zu Bürgerinnen und Bürgern zukünftig eine verstärkte Funktion wahrnehmen, bei deren Ausgestaltung Gesundheitsförderung sehr hilfreich sein kann.

Ein wichtiger Schritt könnte dabei in der Professionalisierung der in diesem Feld aktiv Tätigen liegen. Zielgruppe sind Gemeindebedienstete, die mit Unterstützung der Bürgermeisterin/des Bürgermeisters in ihrer Gemeinde die Gesundheitsförderung stärken und die Prävention in ihrer Gemeinde forcieren wollen. Gemeinden könnten dadurch noch stärker als bisher zu regionalen Gesundheitsinformations- und Gesundheitsförderungsdrehscheiben werden.

Folgende Herausforderungen lassen sich aus dieser Perspektive für die Gesundheitsförderung im Setting Gemeinde zusammenfassend ableiten:

- stärkere Integration der Handlungsansätze und Methoden der Gesundheitskompetenz und Gesundheitsinformation in Gemeinden
- einfache Tools und Plattformen für virtuelle soziale Kontakte im Setting Gemeinde
- Grundkonzepte zur regionalen Gesundheitsförderung im virtuellen Zeitalter
- Schwerpunkt für Bürgermeister/innen im Bereich „Krisenmanagement“
- Ausbildungen und Berufsbild „regionale Gesundheitskoordinator/innen“ und Leitbildentwicklung „Gemeinden als Gesundheitsdrehscheiben“

Die im Kapitel 3 beschriebenen Herausforderungen sind nicht alle neu und zeichnen sich seit einigen Jahren in unterschiedlicher Deutlichkeit ab; auch hier beschleunigt Corona Entwicklungen in rasanter Weise. Um einen Schritt in Richtung Praxisumsetzung zu gehen, sollen im folgenden Kapitel Werkzeuge und exemplarische Designs für die Arbeit von Praktiker/innen im Feld der Gesundheitsförderung aufgezeigt werden.

4 Hilfestellungen für die Praxis

In der Praxisarbeit in den verschiedenen Settings kann das Thema „Gesundheitsförderung in und nach der Krise“ unter verschiedenen Zielkontexten eingesetzt werden:

- zur Veranschaulichung der Wirksamkeit von Gesundheitsförderung gerade in Zeiten der Krise und zur Wiederaufnahme und Weiterführung von Projekten in verschiedenen Settings
- zur Stärkung der persönlichen und organisationalen Resilienz und Selbstwirksamkeit
- zur Bewusstmachung der Bedeutung positiver und negativer Emotionen in Krisenzeiten
- zur Reflexion und Sicherung der Lernerfahrungen in der Phase des Homeoffice und Homeschoolings

Unabhängig von der jeweiligen Zielrichtung entspricht es dem Ansatz der Gesundheitsförderung, dabei Personen in ihrer Krisenkompetenz zu stärken und an den bestehenden Ressourcen anzusetzen. Workshops und Seminare können in diesem Kontext Räume bieten, in denen bestehende Erfahrungen und Werkzeuge weiter ausgebaut werden können.

Im vorliegenden Praxisleitfaden wurden einige zentrale theoretische Konzepte vorgestellt, welche als Hintergrund für verschiedenste Workshops, Seminare oder andere Formen der Praxisarbeit genutzt werden können. In der Vorbereitung entsprechender Formate können, neben vertiefender theoretischer Auseinandersetzung mit einem der Konzepte, folgende Elemente hilfreich sein:

Wissenschaftliche Testverfahren

Zu den angeführten Konzepten – Kohärenzgefühl, Selbstwirksamkeit, Resilienz, positive Emotionen und Persönlichkeitsstärken – liegen wissenschaftlich erprobte Erhebungsinstrumente vor, welche öffentlich zugänglich sind. Die entsprechenden Hinweise finden Sie in der Toolbox dieses Leitfadens.

Diese Instrumente (Testverfahren, Selbsteinschätzungstools etc.) können eine gute Unterstützung bei der Einschätzung der persönlichen Situation darstellen und sowohl als ein Bestandteil der Vorbereitungsphase oder auch als Element direkt in einem Workshop oder Seminar genutzt werden. Es geht nicht nur um die ausführliche Interpretation von empirischen Daten, sondern um eine Grundlage zum reflektiven Austausch in Dialog- oder Kleingruppensettings.

Kurvideos und Spielfilme

Wie kaum ein anderes Medium können Filme und Videos berühren und – wenn sie gezielt ausgewählt und im Beratungskontext gut integriert werden – eine sehr wirksame und nachhaltige Intervention darstellen. Die Palette an Interventionsmöglichkeiten ist groß: Filme und Kurzvideos können öffnen, fokussieren, konfrontieren, verdichten und berühren.

Unzählige Kinofilme stellen die Bewältigung persönlicher Krisen in den Mittelpunkt und verdeutlichen theoretische Konzepte in kreativer Form. Einen hervorragenden Überblick bezüglich entsprechender Einsatzmöglichkeiten von Filmen im skizzierten Themenkontext bietet das Standardwerk „Positive Psychology at the Movies 2“. Den beiden Autoren – Ryan M. Niemiec und Danny

Wedding - gelingt es anhand von über 400 vertiefenden Filmanalysen und über 1.000 angeführten Filmen nicht „nur“ Konzepte der Positiven Psychologie, sondern auch der Resilienz, Kohärenz und Selbstwirksamkeit - sehr anschaulich - darzustellen (Niemic, Wedding, 2014).

Das Buch stellt eine umfangreiche Quelle an inspirierenden Filmbeispielen dar, welche natürlich auch jederzeit durch eigene Lieblingsfilme ergänzt werden kann. Als Kriterienkatalog könnte man in Anlehnung an Niemic und Wedding formulieren, sollte ein Filmbeispiel folgendes beinhalten, um sinnvoll eingesetzt werden zu können (Niemic, Wedding 2014, S. 15):

- die klare Darstellung zumindest eines der Theoriekonzepte, repräsentiert durch eine der zentralen Figuren des Films/Videos
- die Darstellung von Hürden und Widrigkeiten, welchen sich die Filmfigur bei der Überwindung von Krisen gegenüber sieht
- eine aufrichtende und aufrichtige Grundstimmung des Films in Bezug auf existenzielle Fragen des Menschseins

Diese Standards verdeutlichen, dass entsprechende Filmbeispiele keineswegs oberflächliche Komödien oder „feel-good movies“ sein sollten, sondern Geschichten, deren wesentlicher Ausgangspunkt darin besteht, dass filmische Charaktere ihre Stärken, ihre Emotionen und ihr soziales Umfeld nutzen, um Krisen und Herausforderungen zu bewältigen. Video und Film sind für viele Menschen mit Freizeit und Unterhaltung und daher mit einer selektiven Aufmerksamkeit assoziiert. Es macht daher im Praxiseinsatz Sinn, eine Perspektive vorzugeben und dadurch den Fokus und die Aufmerksamkeit zu bündeln. Auch eine konkrete Auswertungsfrage scheint in diesem Kontext oft hilfreich. Wie bei jedem Einsatz von Methoden ist daher die entsprechende Vor- und Nachbereitung die Grundlage für einen sinnvollen Einsatz. Ist dies gewährleistet, stehen vielfältigste Settings und didaktische Methoden offen.



Praxiserfahrungen Krisenworkshops: Mag. (FH) Ingo Vogl, DSA

„Viele Menschen haben bewusst oder unbewusst Werkzeuge, mit denen sie Krisenerlebnisse bearbeiten. Workshops und Seminare sollten sichere Räume bieten, in denen dieses Handwerkzeug weiter ausgebaut werden kann.“

Als jahrzehntelanger Experte im Bereich Krisenintervention und als erfolgreicher Gesundheitskabarettist kann Ingo Vogl auf eine sehr spezielle Kompetenz im Umgang mit Krisen verweisen. Gemeinsam mit Univ.-Prof.in Dr.in Barbara Juen und Mag.a Karin Unterluggauer entwickelte er ein spezielles Angebot zur Stärkung eines systematischen Krisenmanagements (www.interventplus.com).

Sie sind berufsbedingt kontinuierlich mit Krisensituationen vertraut.

Was sind aus Ihrer Sicht die Besonderheiten der Corona-Krise?

Eine Besonderheit ist, dass die Corona-Krise viele Menschen ganzheitlich betrifft. Oft betreffen Krisen, „nur“ einen Lebensbereich, zum Beispiel die Arbeitssituation, aber andere Bereiche sind nach wie vor stabil und bilden eine Rückzugsmöglichkeit. Genau diese Möglichkeiten sind uns genommen, da alle Lebensbereiche – privat, Beruf, soziales Umfeld – davon betroffen sind. Der zweite wesentliche Aspekt ist, dass eine Krise normalerweise erst in der Rückschau als solche wahrgenommen und bearbeitet wird. Corona ist ein zwar bereits längerfristig sichtbares, aber trotzdem fast unaufhaltsames Krisenereignis. Wie wenn ein Zug anrollt und man nur noch diskutieren kann, wo er zum Stehen kommen wird. Corona ist daher fast wie eine „Zeitlupenkrise“, mit einer sehr langen Dauer, deren Ereignisse aktuell noch nicht abgeschlossen sind. Wir können daher im Sinne der Krisenintervention immer nur begleitend und noch nicht abschließend tätig sein.

Was ist zu beachten, wenn Krise als Thema im Mittelpunkt von Workshops oder Seminaren steht?

Das Wesentlichste erscheint mir, Personen in ihrer Krisenkompetenz zu stärken. Viele Menschen haben bewusst oder unbewusst Werkzeuge, mit denen sie Krisenerlebnisse bearbeiten. Workshops und Seminare sollten sichere Räume bieten, in denen dieses Handwerkzeug weiter ausgebaut werden kann.

Was wird „nach Corona“ wieder gehen, was wird bleiben?

Sicher bleiben wird der Sprung in die digitale Kommunikationswelt. Mit Abstand, rasch, sicher und mit vielen Menschen in Kontakt treten zu können, das wird bleiben. Nicht bleiben wird die soziale Distanz; hoffentlich etwas überlegter, aber man spürt den starken Wunsch nach persönlicher Begegnung und Kommunikation.

Trainingskonzepte

In der im vorliegenden Praxisleitfaden verwendeten Literatur findet sich eine Fülle an Anregungen für die Praxisarbeit. Ausgehend von den eigenen Zugängen und Interessen kann auf dieser Basis in der Vorbereitung eine entsprechende Vertiefung stattfinden. Im thematischen Kontext finden sich auch einige bereits vorstrukturierte Trainingskonzepte (z. B. Wellensiek, 2011).

Der Leitfaden möchte dazu anregen, einzelne Elemente für die Entwicklung eigener Workshopdesigns zu nutzen. Allerdings sollten dabei die spezifischen Ansätze der Gesundheitsförderung berücksichtigt werden. Neben theoretischen Grundlagen und Praxiswerkzeugen leben Workshops und Trainings vor allem von der Grundhaltung der Seminarleitungen und der Teilnehmerinnen und Teilnehmer. Im Sinne der Gesundheitsförderung kann diese durch die drei Kernaspekte „Ressourcenorientierung“, „Empowerment“ und „Vernetzung“ umschrieben werden.

Im Dialog mit den Expertinnen und Experten zeigt sich, wie wichtig beim Themenschwerpunkt „Krise“ auch diese Aspekte sind. Im Sinne der Ressourcenorientierung ist davon auszugehen, dass Menschen bewusst oder unbewusst Werkzeuge haben, mit denen sie ihre Krisenerlebnisse bearbeiten. Hier können Workshops und Seminare dann sichere Räume bieten, in denen diese Kompetenzen und Ressourcen weiter gefestigt werden.

Im Sinne des Empowerments liegt eine Grundhaltung von Beratung und Training in Krisenkontexten darin, anzuerkennen was ist. Von diesem Punkt der Akzeptanz aus kann ein Gefühl der Zukunftsplanung vermittelt werden. Hierbei nicht nur theoretisches, sondern auch praktisches Rüstzeug zu vermitteln, sollte ein wesentlicher Anspruch an praxisorientierte Beratung sein.



Praxiserfahrungen Workshops Setting Schule: Siegfried Seeger

„Von diesem Punkt der Akzeptanz einer neuen Realität ausgehend, scheint es mir in einem zweiten Schritt zentral, ein Gefühl für Planungssicherheit zu vermitteln. Hier Rüstzeug und Sicherheit zu geben, das ist meine Beratungshilfe.“

Mit über 25 Jahren Erfahrung in der Beratungsarbeit von Schulen, Projekten und Netzwerken zählt Siegfried Seeger zu den renommiertesten Beratern im Feld der schulischen Gesundheitsförderung. Er berät Schulen und qualifiziert Multiplikator/innen im deutschsprachigen Raum in Fragen der Gesundheitsförderung und Schulentwicklung. Aktuell entwickelt er ein Beratungsangebot „Resiliente Schulen in virulenten Zeiten“, mit dem er Schulen dabei unterstützt, die aktuellen Erfahrungen der Krisenbewältigung unter Corona-Bedingungen für die Zukunftsfähigkeit der Schule zu nutzen.

Was hat die Corona-Krise aus Ihrer Sicht im Setting Schule verändert?

Generell hat Corona vieles verstärkt, sowohl im Negativen als auch im Positiven. Dort, wo Teams an Schulen eher fragmentiert und unkoordiniert agieren, hat Corona dazu geführt, dass Teams zerfallen und sogar der Kontakt zur Schulleitung abbricht. Gleichzeitig sehen wir Schulen, die digital schon gut aufgestellt waren und mit der aktuellen Situation sehr gut umgehen können. Corona wirkt daher an vielen Stellen im schulischen Bereich wie ein Katalysator.

Worauf ist aus Sicht von Beratung besonders zu achten, wenn man das Thema „Corona-Krise“ an Schulen bearbeitet?

Zentral ist, eine Haltung einzunehmen, dass die „Neue Normalität“ akzeptiert wird. Das bedeutet, dass Schulen darin gestärkt werden, dieses ständige Pendeln zwischen Virulenz und Resilienz anzunehmen. Viele hoffen, dass das Thema Corona in einigen Monaten wieder vorbei ist und dann alles wieder so wird wie früher. Ich denke, dass es unsere wichtigste Beratungsaufgabe ist, Teams darin zu bestärken, gemeinsam zu lernen, mit dieser neuen Situation langfristig zu leben. Von diesem Punkt der Akzeptanz einer neuen Realität ausgehend, scheint es mir in einem zweiten Schritt zentral, ein Gefühl für Planungssicherheit zu vermitteln. Hier Rüstzeug und Sicherheit zu geben, das ist meine Beratungshilfe.

Inwieweit sind in dieser Beratungsarbeit Konzepte wie Kohärenz und Resilienz hilfreich?

„Resilienz“ ist definitiv die zentrale Theorie. Wir müssen jetzt beginnen, diesen Begriff, der ursprünglich auf Personen bezogen war, auf Settings und Institutionen, wie eben auch Schulen, zu übertragen. Darin liegt das aktuell große Potenzial des Resilienzansatzes. Das Modell sowie die Handlungsebenen der Ottawa-Charta bilden die beiden konzeptionellen Leitplanken. Durch die Verknüpfung dieser Ansätze lassen sich Strategien der settingbezogenen Resilienz entwickeln, welche die Gesundheitsförderung ins Spiel bringen kann. Wir haben hierfür sowohl die Theorie als auch die Werkzeuge und die Praxiserfahrung.

Eine zentrale Grundhaltung für eine salutogene Praxisarbeit hat der Begründer des biopsychosozialen Modells von Gesundheit, der amerikanische Psychiater Georg L. Engel, formuliert, indem er darauf hinweist, dass das grundlegende Bedürfnis von Menschen darin besteht, (...) *zu erkennen und zu verstehen (sowie) erkannt und verstanden zu werden* (nach: Meier Magistretti, 2019, S. 15).

Eine entsprechende Grundhaltung ist meist wichtiger, als die eingesetzte Methode selbst. Im Folgenden soll anhand einiger Designentwürfe zum Einsatz in Workshops und Trainings der Transfer von der Theorie in die Praxis unterstützt werden. Die skizzierten Designs sind daher als Anregung gedacht und selbstverständlich – mit der passenden Haltung – völlig variabel gestaltbar.

4.1 Designentwürfe

Die angeführten Beispiele dienen als Anregung, um das Praxisrepertoire von Akteurinnen und Akteuren in den verschiedenen Settings der Gesundheitsförderung zu erweitern.

Persönliche Stärken und Krisenkompetenz

Ziel: Bewusstmachung und Reflexion der eigenen Charakterstärken und Bedeutung bei der Bewältigung von Krisen

Hintergrund:

Die Übung basiert auf dem Charakterstärken-Konzept der Positiven Psychologie. Wie in Kapitel 2.4. beschrieben, legen Martin Seligman und Christopher Peterson damit ein Konzept vor, das versucht, kulturübergreifend „die besten Eigenschaften“ des Menschen – die VIA-Klassifikation der Stärken und Tugenden - zu beschreiben. Innerhalb einer Landschaft von 24 Charakterstärken ragen die fünf am stärksten ausgeprägten als Signaturstärken heraus. Sie bilden gleichsam den persönlichen Charakterkern und sind damit auch bei der Bewältigung von Krisensituationen von zentraler Bedeutung.

Umsetzung:

- In der Vorbereitung sollen die Teilnehmer/innen das Standardinstrument zur Erfassung der 24 Charakterstärken und der Signaturstärken – den VIA-IS – ausfüllen. Dieser Fragebogen findet sich kostenlos als Onlinetool auf der Internetseite <http://www.charakterstaerken.org>. Die Teilnehmer/innen werden gebeten, ihre schriftlichen Testergebnisse zum Workshop mitzunehmen.
- Im Rahmen des Workshops wird kurz das Konzept der Charakter- und Signaturstärken erklärt.
- Anschließend daran sollen sich die Teilnehmer/innen in Gruppen zu drei Personen über folgende Leitfragen austauschen:
 - Was sind meine Signaturstärken?
 - Wie können und konnten diese bei der Bewältigung von Krisen hilfreich sein?
 - Was könnte ich tun, um diese Ressource noch zu stärken?
- abschließender Dialog im Plenum

Dauer:

Für die Vorbereitungsphase ist mit 45 Minuten für das Ausfüllen und die Auswertung und das Lesen des eigenen Testergebnisses zu rechnen. Es ist wichtig, dass alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer ihre Ergebnisse präsent haben. Für die Vorstellung des Konzeptes und die Kleingruppenarbeiten sind rund eine Stunde zu veranschlagen. Der Dialog im Plenum dauert je nach Gruppengröße rund 30 Minuten.

Krisenerleben und positive Emotionen im Setting

Ziel: Stärkung der Krisenkompetenz im Setting durch die Stärkung positiver Emotionen und Lernerfahrungen

Hintergrund:

Diese Übung basiert im Kern auf dem beschriebenen „Broaden and build“-Ansatz von Barbara Fredrickson und verdeutlicht die Kraft negativer, aber vor allem die Relevanz „positiver Emotionen“ in Krisenzeiten.

Umsetzung:

- Im Rahmen des Workshops wird kurz das Konzept der positiven Emotionen und der „Broaden and build“-Theorie kurz vorgestellt. Anmerkung: Hilfreich ist als Grundlage das Buch „Die Macht der guten Gefühle“ von Barbara L. Fredrickson (2011).
- Anschließend daran werden die Teilnehmer/innen gebeten, sich kurz Zeit zu nehmen, um folgende Fragen für sich zu beantworten (Arbeitszettel):

Wenn ich an die letzten Monate/Wochen der Krise in unserem Betrieb/unsere Schule/unsere Gemeinde denke:	
Dankbarkeit	Wofür bin ich dankbar? Wem bin ich dankbar?
Stolz	Fiero – Worauf bin ich bei mir selber stolz, dass ich das gemeistert habe? Naches – Auf wen bin ich stolz und warum?
Erleichterung	Worüber bin ich erleichtert?
Hoffnung	Was gibt mir Hoffnung?
Interesse	Welche Interessen habe ich entdeckt, denen ich zukünftig verstärkt nachgehen möchte?

- In Gruppen zu drei Personen werden die Ergebnisse ausgetauscht.
- abschließender Dialog im Plenum und Zusammenfassung der Erfahrungen und möglicher zukünftiger Umsetzungsschritte

Dauer:

Für die Vorstellung des Konzeptes und die Kleingruppenarbeiten ist rund eine Stunde zu veranschlagen. Je nach Vorwissen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer ist eine ausführliche Einführung in den Theorieansatz zu berücksichtigen. Der Dialog im Plenum dauert je nach Gruppengröße rund 45 Minuten, da auch gemeinsame Lernerfahrungen festgehalten werden sollten.

Leadership-Workshop: Emotionale Führungskompetenz in Krisenzeiten

Ziel: Stärkung der Führungskompetenz und Verbindung zum Thema salutogene Führung in Krisenzeiten herstellen

Hintergrund:

Eine gute Quelle für diesen Workshop bietet der Ansatz von Alexander W. Hunziker „Positiv führen“. Demnach kann die Führungskompetenz in Krisenzeiten unter zwei Aspekten gestärkt werden: um seine eigenen Emotionen und Charakterstärken als Führungskraft in dieser Phase besser zu beobachten und zu verstehen und um die Bedeutung positiver Emotionen für die Unterstützung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu nutzen.

Umsetzung:

- In der Vorbereitung werden die Teilnehmerinnen und Teilnehmer gebeten, das Standardinstrument zur Erfassung der Charakterstärken – den VIA-IS – auszufüllen. Dieser Fragebogen findet sich kostenlos als Onlinetool auf der Internetseite <http://www.charakterstaerken.org>.
- Die Ergebnisse werden sofort elektronisch übermittelt. Die schriftlichen Testergebnisse sind zum Workshop mitzunehmen.
- Im Rahmen des Workshops werden die Konzepte der „Kohärenz“, des „Positiv Führen“ und der „positiven Emotionen“ vorgestellt und um den Ansatz „resilienter Organisationen“ erweitert.
- Methodisch verbinden sich Fachinputs mit Einzel- und Gruppenarbeiten.
- Der Ablauf erfolgt in drei Schritten:
 1. sich selbst in Krisenzeiten führen – z. B. Charakterstärken
 2. Teams in Krisenzeiten führen – z. B. positive Emotionen und kohärente Führung
 3. resiliente Organisationen aufbauen – z. B. Elemente der Resilienz für Personen und Organisationen

Gerade im Rahmen von Leadership-Workshops kann die Arbeit mit Filmsequenzen ein sehr hilfreiches Element darstellen (Martens, 2006):

Beispiel anhand des Themenschwerpunkts „Führen in Krisenzeiten“

1.) Input zum Thema „Führungsstile und Emotionen in Krisenzeiten“

2.) Anleitung der Übung

- gemeinsame Betrachtung der drei Videos
(Die Video-Filmsequenzen müssen im Vorfeld gut ausgewählt werden.)
Ein möglicher Vorschlag von vielen in diesem Themenkontext wären Szenen aus:
 - „Master & Commander“: Russel Crow als krisenerfahrener Kapitän
 - „Die Legende von Bagger Vance“: Will Smith als Coach, der einen Golfer durch eine schwere Krise führt
 - „Die Verlegerin“: Meryl Streep als Geschäftsführerin vor schweren Entscheidungen, die ihr ganzes Team betreffen
- Leitfragen in Einzelarbeit bearbeiten
- Austausch in 3er-Gruppen
- Abschlussdiskussion im Plenum

Anleitung Übung:

„Ich werde Ihnen jetzt drei Sequenzen aus unterschiedlichen Spielfilmen zum Schwerpunkt ‚Führen/Führungsstile in Krisenzeiten und Emotionen‘ zeigen. Diese stammen aus sehr unterschiedlichen Genres und Kontexten. Ich bitte Sie, sich im Anschluss 10 Minuten Zeit zu nehmen, um in Einzelarbeit die Kurzfragen zu bearbeiten. Es gibt kein richtig oder falsch. Ihre Niederschrift bleibt bei Ihnen. Im Anschluss bitte ich Sie, sich in Gruppen mit 3 Personen über Ihre Ergebnisse auszutauschen und Ihre wichtigsten Erkenntnisse in der Kleingruppe zu reflektieren.“

Betrachtung der drei Videosequenzen inklusive jeweilige Kurzerzählung der Vorgeschichte und des Genres.

Fragebogen:

1. Welche der drei Videosequenzen spricht Sie aktuell am meisten an:

o „.....“

Warum?

2. Welche Eigenschaft, die in Krisenzeiten besonders wichtig ist, sehen Sie bei sich selbst als Führungskraft gut ausgeprägt?

3. Wo sehen Sie Ihr größtes Entwicklungspotenzial?

4. Welche drei Aspekte sind bei der Führung von Mitarbeiter/innen in Krisenzeiten aus Ihrer Sicht besonders relevant?

Tauschen Sie sich bitte in 3er-Gruppen über Ihre Niederschrift aus; im Plenum werden wir Ihre wichtigsten Erkenntnisse zusammentragen.

Dauer:

Für die Vorbereitungsphase ist mit 45 Minuten für das Ausfüllen und die Auswertung und das Lesen des eigenen Testergebnisses zu rechnen. Es ist wichtig, dass alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer ihre Ergebnisse präsent haben. Für die Vorstellung des Konzeptes und die Vorführung der Videosequenzen sind rund 60 Minuten zu veranschlagen. Die einzelnen Videobeispiele sollten nicht länger als 10 Minuten dauern. Die Kleingruppenarbeit ist mit rund 50 Minuten zu bemessen. Der Dialog im Plenum dauert je nach Gruppengröße rund 40 Minuten. Insgesamt ergibt sich dadurch ein längeres Modul von rund 2 1/2 Stunden.

Die Vorführung und Auswertung mehrerer Videosequenzen zur einem Themenschwerpunkt bietet einige Vorteile: Es stehen unterschiedlichste Protagonisten zu Verfügung, mit denen Ähnlichkeiten und Unterschiede feststellbar sind. Auf eine geschlechterbezogene Differenzierung sollte daher immer geachtet werden. Durch die unterschiedliche Resonanz der Gruppenmitglieder wird auch die Individualität des Themas auf einer anderen Ebene direkt erlebbar. Für Führungskräfte ist ein solcher Ansatz auch insofern attraktiv, als verschiedene Zugänge gleichwertig nebeneinandergestellt und kein „best way“ präsentiert wird.

Einen einzig richtigen Weg gibt es auch nicht bei der Praxisarbeit in Settings der Gesundheitsförderung. Wichtiger erscheint einerseits, theoretische Modelle zu wählen, die einem auch persönlich stimmig erscheinen, und Methoden zu verwenden, die einem selbst auch Sicherheit vermitteln. Die folgende Toolbox bietet Unterstützung bei der Recherche von im vorliegenden Praxisleitfaden angeführten Methoden und verweist auf hilfreiche Wissensplattformen für die Praxis.

Abschließend sei Antonovsky zitiert, in der Hoffnung, dass sein Resümee auch für den vorliegenden Praxisleitfaden gelten kann:

„Der salutogenetische Ansatz gibt keine Gewähr für die Problemlösung der komplexen Kreisläufe im menschlichen Leben, aber selbst im schlechtesten Fall führt er zu einem tiefergehenden Verständnis und Wissen und damit zu einer Voraussetzung, dem gesunden Pol des Kontinuums näher zu kommen“ (Antonovsky, 1997, S. 24).

4.2 Werkzeuge

Die angeführten Quellen verweisen auf grundlegend im Leitfaden verwendete Konzepte und Methoden. Sie erheben keinerlei Anspruch auf Vollständigkeit und sollen vielmehr die Entwicklung einer individuellen Umsetzungspraxis unterstützen. Alle angegebenen Quellen sind öffentlich und kostenlos zugänglich.

Broschüren und Studien

Die allgemeine Unfallversicherungsanstalt stellt laufend aktuelle Broschüren und Informationsmaterial für Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber zu Schutzmaßnahmen betreffend COVID-19 zur Verfügung:

<https://www.auva.at/cdscontent/?contentid=10007.857580&portal=auvportal> (17.8.2020)

Anschauliche Praxisbeispiele zur **Betrieblichen Gesundheitsförderung in einer Arbeitswelt 4.0** finden sich in:

Gert Lang (Hrsg.): Betriebliche Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt 4.0 – Digitalisierung und faire Gesundheitschancen. Ein Praxisbuch. Wien. Download möglich auf der Webseite des Fonds Gesundes Österreich: www.fgoe.org (20.8.2020)

Das Thema **Gesundheitskompetenz** erlangt immer mehr an Bedeutung. Die Österreichische Plattform Gesundheitskompetenz bündelt Praxiserfahrungen und unterstützt die Umsetzung in Österreich unter Berücksichtigung des „Health in All Policies“-Ansatzes: <https://oepgk.at/>

Gerade für das Setting Betrieb stellt Gesundheitskompetenz zukünftig ein zentrales Handlungsfeld dar. Im Rahmen des Projekts GET – „Gesunde Entscheidungen treffen für Betriebe“ wurde ein Leitfaden entwickelt, der Betriebe im Rahmen der Betrieblichen Gesundheitsförderung auf dem Weg hin zu einer gesundheitskompetenten Organisation unterstützen soll. Teil dieses Leitfadens ist das **Selbsteinschätzungsinstrument „Gesundheitskompetenter Betrieb“**: <https://oepgk.at/selbsteinschaetzungsinstrument-gesundheitskompetenter-betrieb/> (20.8.2020)

Ebenfalls dem Setting Betrieb widmet sich der vom Dachverband der Sozialversicherungsträger herausgegebene Leitfaden **Betriebe für Gesundheitskompetenz! Gesundheitsinformationen finden, verstehen, beurteilen und anwenden. Ein Leitfaden, um gesunde Entscheidungen in der Lebenswelt Betrieb zu erleichtern, Wien 2020**. Download auf der Webseite des Österreichischen Netzwerk BGF: <https://www.netzwerk-bgf.at> (16.7.2020)

Herausforderungen im Setting Arbeitsplatz, welche durch Corona bedingt sind, untersucht eine Studie am Lehrstuhl für Arbeits- und Organisationspsychologie der Universität Zürich. Dabei werden auch förderliche und hinderliche Bewältigungsstrategien untersucht. Forschungsergebnisse finden sich unter:

<https://www.psychologie.uzh.ch/de/bereiche/sob/aopsy/arbeitsalltag-in-corona-zeiten.html> (20.8.2020)

Dem **Setting Schule in Zeiten von Corona** widmet sich ein Forschungsprojekt der Universität Wien. Das Forschungsteam der Fakultät für Psychologie der Universität Wien erhebt, wie Schüler/innen und Studierende sowie Lehrer/innen mit der Corona-Situation und dem Homelearning zurechtkommen und welche Herausforderungen damit verbunden sind. Forschungsergebnisse finden sich unter: <https://lernencovid19.univie.ac.at/> (16.7.2020)

Auf **europäischer Ebene** erhebt die „European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (Eurofond)“ Auswirkungen der Corona-Krise auf das subjektive Wohlbefinden, Telearbeit oder die Zukunftsperspektiven. Die Studie mit dem Titel „Leben, Arbeiten und Covid-19“ bietet auch interessante Ländervergleiche und findet sich unter: <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2020/living-working-and-covid-19> (16.7.2020)

Die Pandemie, verursacht vom Coronavirus, beeinflusst alle gesellschaftlichen Teilbereiche. Dementsprechend vielfältig gestalten sich auch die damit verbundenen Forschungsfragen. Einen Überblick über **Forschungsprojekte in Österreich** mit Bezug zum Institut für Höhere Studien findet sich auf der Seite: <https://www.ihs.ac.at/de/ueber-uns/pr/news/ihs-ressourcen-covid-19/> (16.7.2020)

Wissenschaftliche Testverfahren

Resilienz

Rund um die Säulen der Resilienz haben sich in den letzten Jahrzehnten eine Fülle von Initiativen und Netzwerken entwickelt. Einen guten Überblick bezüglich Konzepten, Methoden und Praxisübungen findet sich auf dem Portal: <http://www.resilience-project.eu>

Darunter befindet sich auch ein Resilienz-Selbsttest, der gut für die Praxisarbeit einsetzbar ist: http://www.resilience-project.eu/uploads/media/self_evaluation_de.pdf (16.8.2020)

Selbstwirksamkeit

Das Konzept der Selbstwirksamkeitserwartung wurde von Bandura als ein wesentliches Element in Bezug auf die persönliche Einschätzung der eigenen Kompetenzen, allgemein im täglichen Leben mit Schwierigkeiten zurechtkommen und kritische Anforderungssituationen erfolgreich bewältigen zu können, eingeführt. Unter <http://www.selbstwirksam.de/> (16.7.2020) findet sich nicht nur das Messinstrument - die Skala zur Allgemeinen Selbstwirksamkeitserwartung -, sondern auch weiteres Material zur Praxisarbeit mit diesem Ansatz.

Charakter- und Signaturstärken

Bezüglich der beschriebenen Charakterstärken nach Peterson und Seligman liegt seit Jahren ein wissenschaftlich validierter Test in deutscher Sprache vor. Die klassische Fassung mit 240 Fragen, betrieben von der Universität Zürich, findet sich auf: <http://www.charakterstaerken.org>
Der Test wird sofort ausgewertet und die Ergebnisse elektronisch rückgemeldet. Eine wertvolle Interpretationshilfe findet sich unter: https://www.charakterstaerken.org/VIA_Interpretationshilfe.pdf (16.7.2020)

Positive Emotionen

Die „Broaden and build“-Theorie positiver Emotionen ist eine der wichtigsten Theorien der Positiven Psychologie. Die Gründerin dieses Theoriestrangs, Barbara L. Fredrickson, hat einen kurzen Test bezüglich positiver Emotionen entwickelt. Dieser findet sich in englischer Version unter: <https://www.positivityratio.com/single.php> (16.7.2020)

Kohärenzsinn

Das Kohärenzgefühl, als Lebensorientierung mit den drei zentralen Dimensionen Verstehbarkeit, Handhabbarkeit und Sinnhaftigkeit, ist eines der zentralen Konzepte der Gesundheitsförderung. Es existieren dazu unterschiedliche Skalen, welche für die Praxisarbeit aufbereitet werden müssen. Einen guten Einstieg für die Praxisarbeit bietet:

Antonovsky, Aaron (1997): Salutogenese. Zur Entmystifizierung der Gesundheit. dgvt-Verlag, Tübingen. Darin findet sich sowohl das Befragungsinstrument als auch eine entsprechende Anleitung für die Praxisarbeit.

5 Literatur

Antonovsky, Aron (1993): Gesundheitsforschung versus Krankheitsforschung. In: Franke, Alexa (Hrsg.): Psychosomatische Medizin. Versuch einer Abkehr vom Pathogenese-Konzept. dgvt-Verlag, Tübingen, S. 3-14.

Antonovsky, Aron (1997): Salutogenese. Zur Entmystifizierung der Gesundheit. dgvt-Verlag, Tübingen.

Arant, Regina; Dragolov, Georgi; Boehnke, Klaus (2017): Sozialer Zusammenhalt in Deutschland 2017. Forschungsbericht der Bertelsmann Stiftung, Gütersloh.

Bandura, Albert (1997): Self Efficacy: The Exercise of Control. Worth, New York.

Böhme, Jessica; Bruhn, Thomas (2020): Kohärente Beziehungen als Kern gesunder Unternehmen. In: Organisationsentwicklung, 3/2020, S. 40-43.

Di Bella, Jessica (2014): Unternehmerische Resilienz. Protektive Faktoren für unternehmerischen Erfolg in risikoreichen Kontexten. Inaugural-Dissertation zur Erlangung des akademischen Grades eines Doktors der Wirtschaftswissenschaften der Universität Mannheim, Mannheim.

Ebner, Marcus (2019): Positive Leadership. Erfolgreich führen mit PERMA-Lead. Facultas Verlag, Wien.

Ekman, Paul (2010): Gefühle lesen. Wie Sie Emotionen erkennen und richtig interpretieren. Springer Verlag, Heidelberg.

Fonds Gesundes Österreich (2007): Soziale Ungleichheit und Gesundheit. Tagungsband der 9. Österreichischen Präventionstagung, Wien.

- Fonds Gesundes Österreich (2014): Gesundheitsförderung in Gemeinden, Stadtteilen und Regionen – von der Idee zur Umsetzung. Band Nr. 11 aus der Reihe Wissen, Wien.
- Fredrickson, Barbara L. (2000): The Undoing Effect of Positive Emotions. In: Motivation und Emotion, 24(4), S. 237–258.
- Fredrickson, Barbara L. (2003): Glücksforschung. Die Macht der guten Gefühle. In: Gehirn&Geist, 6/2003, S. 38-42.
- Fredrickson, Barbara L. (2011): Die Macht der guten Gefühle. Wie eine positive Haltung Ihr Leben dauerhaft verändert. Campus Verlag, Frankfurt am Main.
- Gesundheitsförderung Schweiz (Hrsg.) (2019): Selbstwirksamkeit. Eine Orientierungshilfe für Projekt- und Programmleitende der kantonalen Aktionsprogramme zur Förderung von Selbstwirksamkeit und Lebenskompetenzen, Bern.
- Gräser, Horst; Esser, Helmut; Saile, Helmut (1995): Einschätzung von Lebensereignissen und ihrer Auswirkungen. In: Filipp, Sigrun-Heide (Hrsg.): Kritische Lebensereignisse. Beltz Verlag, Weinheim, S. 104-122.
- Haufe Group (2020): Wir nach Corona. Szenarien für eine neue Arbeitswelt. Freiburg.
- Haufe.de (2020): Arbeiten im Homeoffice. Das macht die neue Arbeitsform mit uns. Online unter: https://www.haufe.de/arbeitsschutz/gesundheit-umwelt/das-macht-es-mit-uns-arbeiten-im-homeoffice_94_514430.html (12.8.2020).
- Heller, Jutta (2018): Resilienz für Unternehmen. Gabal Verlag, Offenbach.
- Heller, Jutta (2020): Selbstwirksamkeit. Online unter: <https://juttaheller.de/resilienz/resilienz-abc/selbstwirksamkeit/> (14.7.2020).
- Hunziker, Alexander W. (2018): Positiv Führen. Leadership - mit Wertschätzung zum Erfolg. Verlag SKV, Zürich.
- Hüther, Gerald (2018): Wer ein Bewusstsein seiner eigenen Würde entwickelt hat, ist nicht mehr verführbar. In: Zukunftsinstitut (Hrsg.): Siegeszug der Emotionen. Erfolgreich in die intensivste Wirtschaft aller Zeiten. Frankfurt am Main. Universität Zürich (2020): Erwerbstätige fühlen sich trotz Unsicherheit zufrieden in der Krise. Online unter: <https://www.media.uzh.ch/de/medienmitteilungen/2020/Covid19-Arbeit.html> (12.8.2020).
- Jensen, Anni L. (2013): Wie wirken positive Emotionen?. In: Johann, Thomas (Hrsg.): Positive Psychologie im Beruf. Freude an Leistung entwickeln, fördern und umsetzen. Springer Verlag, Wiesbaden, S. 39-49.
- Kast Verena (2017): Der schöpferische Sprung. Vom therapeutischen Umgang mit Krisen. Patmos Verlag, Olten.
- Kere Wellensiek, Sylvia (2011): Handbuch Resilienz-Training. Widerstandskraft und Flexibilität für Unternehmen und Mitarbeiter. Beltz Verlag, Weinheim und Basel.
- Kickbusch, Ilona; Wait, Suzanne; Maag, Daniela; McGuire, Peggy & Banks, Ian (2005): Navigating health. The role of health literacy. Alliance for Health and the Future, London.
- Kühmayr, Franz (2019): Herzblut – die Rolle von Emotionen im Leadership. Archiv des Zukunftsinstituts, Wien. Online unter: <https://www.zukunftsinstitut.de/artikel/leadership/herzblut-die-rolle-von-emotionen-im-leadership/> (12.7.2020).

- Lang, Gert (Hrsg.) (2020): Betriebliche Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt 4.0 - Digitalisierung und faire Gesundheitschancen. Ein Praxisbuch. Fonds Gesundes Österreich, Wien.
- Lehofer, Michael (2020): Die unheimliche Erleichterung. In: Kleine Zeitung, 18. April 2020, S. 8-9.
- Lewin, Kurt (1951): Problems of Research in Social Psychology. In: Cartwright, Dorwin (Hrsg.): Field Theory in Social Science: Selected Theoretical Papers. Harper & Row, New York, S. 169ff.
- Looss, Wolfgang (2010): Merkmale und Auswirkungen der Krise als „organisierte Soziopathie“. In: Psychotherapie Forum, 18(1), S. 17–20.
- Luhmann, Niklas (1990): Der medizinische Code. In: Luhmann, Niklas: Soziologische Aufklärung 5. Konstruktivistische Perspektiven. Westdeutscher Verlag, Opladen.
- Martens, Andree (2006): Lehren aus der Traumfabrik. Echtfilme im Training. In: managerSeminare, 100/2006, S. 60-66.
- Medizinische Universität Graz (2020): COVID-19 Maßnahmen: Ältere Bevölkerung im Fokus. Online unter: <https://www.medunigraz.at/neues/detail/news/massnahmen-covid-19/> (22.8.2020).
- Meier Magistretti, Claudia; Lindstrom, Bengt; Eriksson, Monica (2019): Salutogenese kennen und verstehen. Konzept, Stellenwert, Forschung und praktische Anwendung. Hogrefe Verlag, Bern.
- Niemiec, Richard M.; Wedding, Danny (2014): Positive Psychology at the Movies 2. Using Films to Build Character Strengths and Well-Being. Hogrefe, Göttingen.
- Pechmann, Christina (2014): Resilienz und psychische Belastung im Erwachsenenalter: Zum Einfluss von Alter und sozialer Ungleichheit. In: PPM – Psychotherapie-Psychosomatik-Medizinische Psychologie, Heft 64, 1/2014, S. 354–363.
- Personalleiter.today (2017): Neue Norm zu organisationaler Resilienz: ISO 22316. Online unter: <https://www.personalleiter.today/neue-norm-zu-organisationaler-resilienz-iso-22316/> (20.8.2020).
- Reimer, Fernando M.; Schleicher, Andreas (2020): Schooling Disrupted, Schooling Rethought: How the Covid-19 pandemic is changing education. OECD Report 2020.
- Reivich, Karen; Shatte, Andrew (2003): The Resilience Factor. Broadway Books, New York.
- Rilke, Rainer M. (2007): Briefe an einen jungen Dichter. Insel Verlag.
- Rose, Nico (2019): Arbeit besser machen. Positive Psychologie für Personalarbeit und Führung. Haufe Verlag, Freiburg.
- Schleicher, Andreas (2020): Corona-Krise macht hybrides Lernen zur neuen Norm. APA Meldung, 2.7.2020. Online unter: https://science.apa.at/site/kultur_und_gesellschaft/detail?key=SCI_20200702_SCI44991703855329530 (12.8.2020).
- Schipperges, Heinrich (2013): Gesundheit und Gesellschaft. Ein Historisch-Kritisches Panorama. Springer Verlag, Heidelberg.
- Schmid, Wilhelm (2019): Von der Kraft der Berührung. Insel Verlag, Berlin.
- Seligman, Martin; Peterson, Christopher (2004): Character Strengths and Virtues: A Handbook and Classification. Oxford University Press, New York.
- Seligman, Martin (2011): Flourish. Wie wir aufblühen. Die fünf Säulen des persönlichen Wohlbefindens. Goldmann Verlag, München.
- Seligman, Martin (2020): Videointerview zu Corona. Online unter: <https://www.dgpp-online.de/home/positive-psychologie-und-die-Corona-Krise/martin-seligman-zur-Corona-Krise/> (12.5.2020).

- Sontag, Susan (1996): Krankheit als Metapher. Fischer Taschenbuch, Frankfurt am Main.
- Spitzer, Manfred (2018): Einsamkeit - die unerkannte Krankheit: schmerzhaft, ansteckend, tödlich. Droemer Knaur Verlag, München.
- Spitzer, Manfred (2020): Pandemie. Was die Krise mit uns macht und was wir aus ihr machen. mvg Verlag, München.
- Sprenger, Reinhard (2020): Drei Wiederentdeckungen. In: ManagerSeminare, Heft 267, Juni 2020, S. 30-31.
- Universität Wien (2020a): Factsheet. Unterrichten unter Covid-19-Bedingungen. Erste Ergebnisse einer Studie mit Schüler*innen. Online unter: https://lernencovid19.univie.ac.at/fileadmin/user_upload/p_lernencovid19/Zwischenergebnisse_Schueler_innen.pdf (14.5.2020).
- Universität Wien (2020b): Factsheet. Unterrichten unter Covid-19-Bedingungen. Erste Ergebnisse einer Studie mit Lehrer*innen. Online unter: https://lernencovid19.univie.ac.at/fileadmin/user_upload/p_lernencovid19/Erstergebnisse_Lehrpersonen.pdf (14.5.2020).
- Universität Wien (2020c): Factsheet. Unterrichten unter Covid-19-Bedingungen. Erste Ergebnisse einer Studie mit Studierenden. Online unter: https://lernencovid19.univie.ac.at/fileadmin/user_upload/p_lernencovid19/Zwischenergebnisse_Studierende.pdf (14.5.2020).
- Zukunftsinstitut (2018): Siegeszug der Emotionen. Erfolgreich in die intensivste Wirtschaft aller Zeiten. Frankfurt am Main.

