



die
elisabethinen
graz

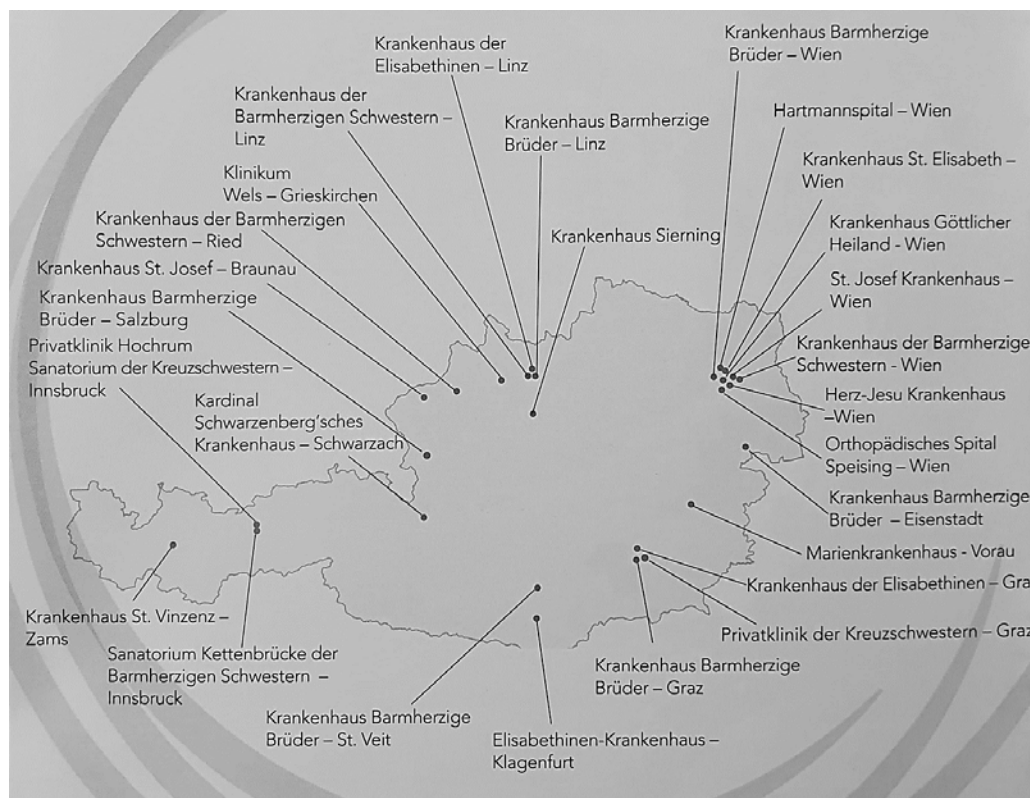


Resilienz im Kontext einer Pandemie

Christian Lagger, Wien am 3.Oktober 2022



Ordensspitäler in Österreich





die
elisabethinen
graz



Ordensspitäler in Österreich

- Derzeit gibt es in Österreich 23 Ordensspitäler
- Ca. 20% der Spitalsbetten in Österreich
- 26.500 Mitarbeitende
- Ca. 1.900.000 Patientinnen und Patienten
- 200.000 Operationen

Ordensspitäler in Österreich: Gruppen

- Barmherzige Brüder (Wien seit 1614; Graz seit 1615)
- Franziskanische Ordensspitäler (Elisabethinen seit 1690; Kreuzschwestern, Vöcklabrucker Taugruppe und Hartmannschwwestern seit Mitte des 19. Jahrhunderts)
- Vinzenzgruppe (seit 1832 Gründung Barmherzige Schwestern)

Große Unsicherheit: das unbekannte Virus!



„The First Embrace“



Schreckensbilder aus Bergamo



Resilienz

- Unter dem **Eindruck krisenhafter Ereignisse** wie der Coronapandemie, extremen Unwettern oder Krieg erlebt der **Resilienz-Begriff aktuell eine Konjunktur** in der öffentlichen Debatte.
- Der Begriff „**Resilienz**“ stammt ursprünglich aus der **Physik**
 - als Maß für die Fähigkeit eines Materials, äußeren Belastungen standzuhalten.



Resilienz

- Resilienz wird mit **drei zentralen Bedeutungen** verbunden:
 - die Stabilität eines Systems in Drucksituationen
 - die Fähigkeit eines Systems, infolge von Beeinträchtigungen wieder in den Ausgangszustand zurückzukehren
 - das Potenzial eines Systems, unter veränderten Rahmenbedingungen entwicklungs- und überlebensfähig zu bleiben.



Resilienz

- Seit den 1970er-Jahren (**Crawford Stanley Holling, 1973**) wird die Debatte um Resilienz zunehmend breiter geführt und reicht von sozialwissenschaftlicher, philosophischer und ökonomischer Forschung hin zu handlungsorientierten Ansätzen im psychologischen Coaching, in der Politik- und Unternehmensberatung oder im Katastrophenmanagement.
- Bei Resilienz handelt es sich um einen Prozess, der durch **verschiedene Einflussfaktoren** geprägt wird (u. a. biologische, psychologische, soziale, politische und kulturelle). Diese können sowohl statisch als auch veränderbar sein.

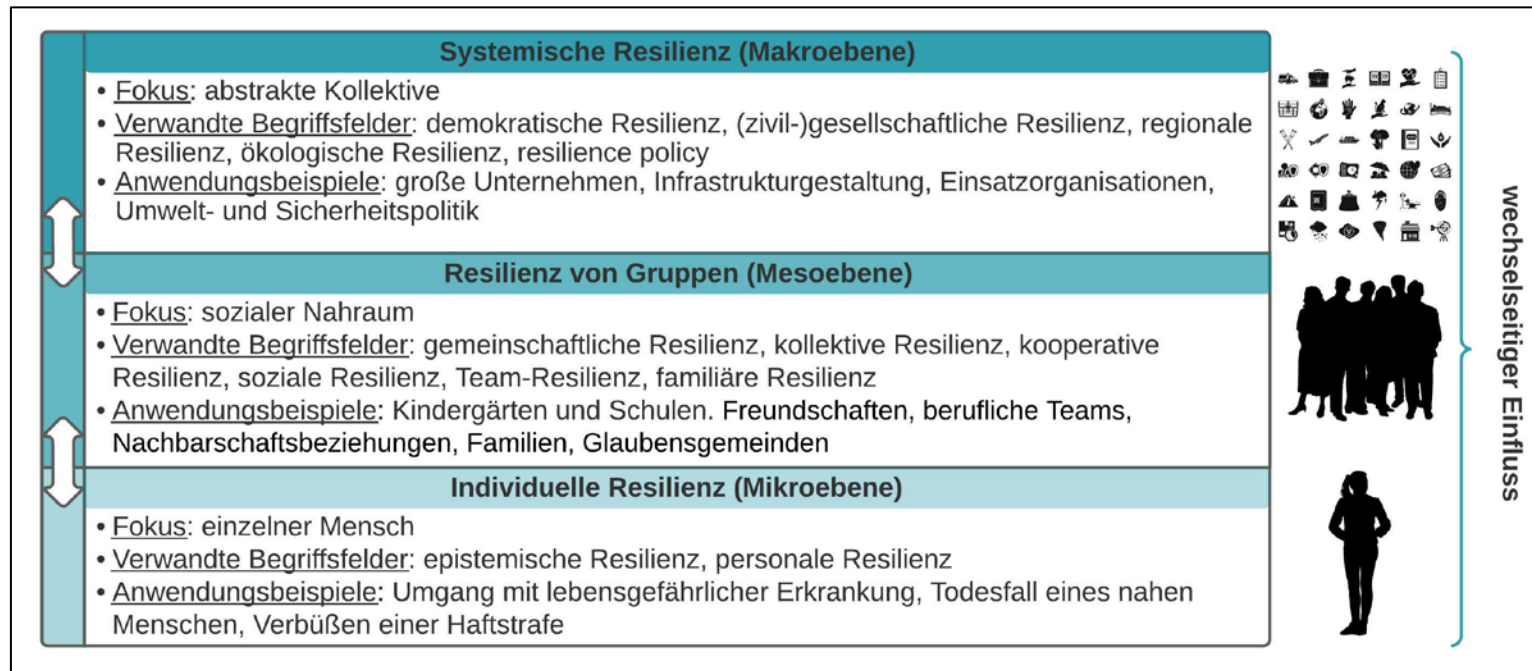


Resilienz

- Resilienz weist eine **normative Dimension** auf und kann als **Orientierungsbegriff für politische Entscheidungen** herangezogen werden: Damit hängt die Resilienz eines Staates wesentlich mit der Fähigkeit zusammen, so mit Desastern und Schocks umzugehen, dass soziale Erosionstendenzen durch wachsende Ungleichheit nicht noch verstärkt werden.
- **Kritische Stimmen** deuten Resilienz u. a. als Erschöpfungssyndrom einer anpassungsorientierten neoliberalen Gesellschaft.



3 Wirkungsebenen von Resilienz





3 Wirkungsebenen von Resilienz

Innerhalb der sozial- und geisteswissenschaftlichen Forschung können drei Wirkungsebenen von Resilienz unterschieden werden, die sich in der Praxis oft gegenseitig beeinflussen:

- **Systemische Resilienz (Makroebene):** Erscheinungsform von Resilienz, die sich auf abstrakte Kollektive bezieht, die die Lebenswelt und den Alltag der davon betroffenen Menschen zwar wesentlich mitgestalten, die Betroffenen selbst aber nur begrenzt Einfluss auf die Kollektive nehmen können (z. B. große Organisationen oder Staaten). **Systemische Resilienzforschung** beleuchtet einerseits, inwiefern sich wechselseitige Abhängigkeitsverhältnisse zwischen Kollektiven auf deren Resilienz auswirken. Andererseits befasst sie sich mit den übergeordneten, das heißt politischen, wirtschaftlichen, kulturellen und sozio-ökologischen Rahmenbedingungen für die Resilienz von Individuen und Gruppen.



3 Wirkungsebenen von Resilienz

- **Gruppenresilienz (Mesoebene):**

Erscheinungsformen von Resilienz, die sich auf den **sozialen Nahraum** beziehen, in dem Menschen unmittelbar miteinander interagieren Dazu können zählen: die Familie, Freundschaften, die Schule oder der Arbeitsplatz, **Krankenhaus...**



3 Wirkungsebenen von Resilienz

– Individuelle Resilienz (Mikroebene):

Erscheinungsformen von Resilienz, die sich auf **einzelne Menschen** beziehen, v. a. im medizinischen, psychologischen und psychotherapeutischen Bereich. Neben psychischen und kognitiven Aspekten werden hier auch geistig-spirituelle Elemente von innerer Widerstandskraft – „**epistemischer Resilienz**“ – einbezogen.

Drei Faktoren für eine starke Resilienz

- **Sozialer Sinn:** Fähigkeit zur Kooperation und Konnektivität.
Das sich mit anderen Menschen, aber auch der Natur (Ökosystem) etc. verbunden zu fühlen
- **Kontrollsinn:** Fähigkeit zum Handeln und Gestalten.
Antifatalistische Grundhaltung

Drei Faktoren für eine starke Resilienz

- **Richtungssinn:** Fähigkeit, dem Leben eine Richtung zu geben. Einen Sinn (Frankl) zu identifizieren, ein **Warum /Wozu** zu haben. Ein Kohärenzgefühl zu haben (Aaron Antonovsky). Orientierung in der Welt.

Beim *Richtungssinn* geht es um eine **Ressource des Inneren** (intellektuelle, psychische und spirituelle Aspekte).

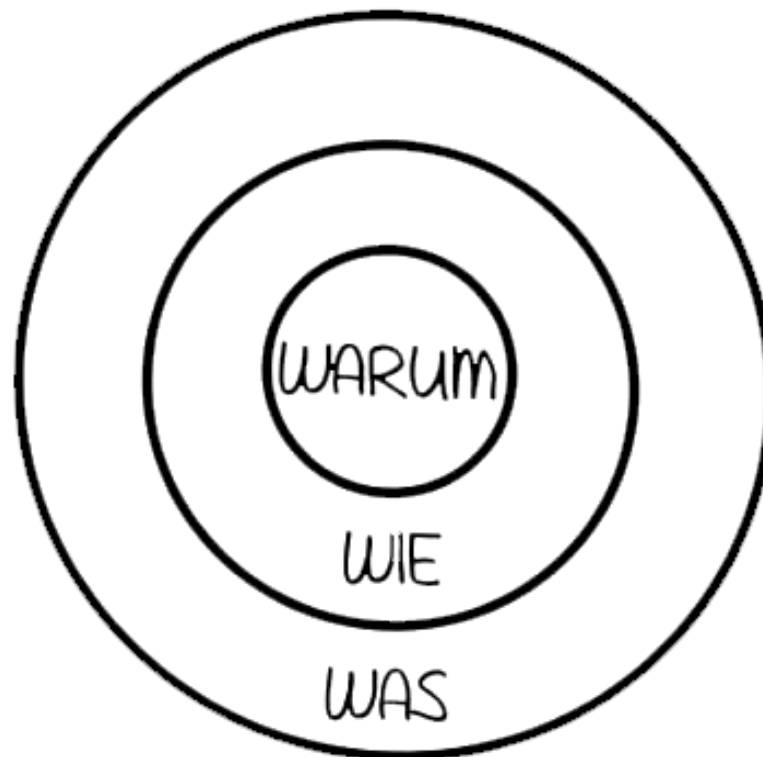
Das wird in der Forschung als „*epistemische Resilienz*“ bezeichnet.



die
elisabethinen
graz



Der Goldene Kreis





die
elisabethinen
graz



Resilienz und Leadership

- **Stille**
- Stille führt zur Erkenntnis der eigenen Lage (Selbsterkenntnis)
- Selbsterkenntnis führt zur innere Ruhe
- Innere Ruhe ermöglicht Hinwendung zur Lage – wie sie ist!
- Anerkennung der Lage führt zu Präsenz



die
elisabethinen
graz



Resilienz und Leadership

- **Präsenz**
- Präsenz vermittelt Wirksamkeit in der Gegenwart (Ansprechbarkeit für...)
- Präsenz stärkt das Miteinander
- Miteinander führt zu besseren Wegen und interdisziplinären Lösungsansätzen



Resilienz und Leadership

Ein Beispiel:

Das Unternehmen **Heiligenfeld** in Bad Kissingen
(psychosomatische Kliniken, Rehabilitationskliniken):

- Täglich 30 minutige Meditation
- 4 mal jährlich Achtsamkeitstag
- Wöchentlich: Großgruppengespräch (Fehlerkultur; Konflikte...)



die
elisabethinen
graz



Resilienz und Leadership

**Klarheit
schaffen und
Orientierung
geben**

**Ruhe und
Souveränität
leben und
vermitteln**

**Physische und
geistige
Präsenz**



Resilienz und Leadership

1. Klarheit schaffen und Orientierung geben

Klarheit in der
Analyse

Klarheit in den
Strukturen und
Zusändigkeiten

Klarheit in den
Entscheidungen
und der
Umsetzung



Resilienz und Leadership

2. Ruhe und Souveränität leben und vermitteln

Authentisch:
Innere Ruhe

Weder
eskalierende
Panikmache

Noch
Herunterspielen
und
verharmlosen



Resilienz und Leadership

3. Physische und geistige Präsenz

Physisch
präsent und
wahrnehmbar

Geistige
Präsenz

Analytische und
synthetische
Durchdringung



die
elisabethinen
graz



Charta der Elisabethinen in Österreich

- **Wir stärken uns gegenseitig, um gemeinsam mehr zu erreichen.**
- **Wir tun unseren Dienst, damit der ganze Mensch heil wird.**
- **Unsere Werke sind in erster Linie Wirkungsfelder im Sinne unserer Sendung.**
- **Wir bauen auf langfristige gute Beziehungen mit unseren Geschäftspartnern.**
- **Wir setzen uns für die Schöpfung ein, auch wenn wir dafür einen Preis zahlen müssen.**



Literaturverzeichnis

- Christmann, Gabriela/Ibert, Oliver/Kilper, Heiderose/Moss, Timothy (2011): Vulnerabilität und Resilienz in sozio-räumlicher Perspektive. Erkner: Leibniz-Institut für Regionalentwicklung und Strukturplanung.
- Graefe, Stefanie (2019): Resilienz im Krisenkapitalismus. Wider das Lob der Anpassungsfähigkeit. Bielefeld: transcript.
- Lagger, Christian , „Klarheit kann gut sein...Erfahrungen und Bemerkungen aus der Sicht eines Krankenhausdirektors“, WAS 113 Angst, Herausgeber: Michael Steiner, S. 77 – 88.
- Lagger, Christian, Ökonomie als Service. Gesundheit für alle und das liebe Geld, Willibald J.Stronegger/Kristin Attems, Das Lebensende zwischen Ökonomie und Ethik, 2. Goldegger Dialogforum Mensch und Endlichkeit, Nomos, 2019, S.135-146
- Christian, Lagger, Erbe und Auftrag. Die Zukunft der Ordensspitäler als Ordensspitäler, in: *Platzer, Johann/Zissler, Elisabeth* (Hg.), Bioethik und Religion. Theologische Ethik im öffentlichen Diskurs, Baden-Baden 2014, 387-402.
- Sedmak, Clemens (2013): Innerlichkeit und Kraft. Studie über epistemische Resilienz. Freiburg im Breisgau: Herder.
- Sedmak, Clemens (2016): Konnektivität. Sozialethische Aspekte von Resilienz. In: Münchener Theologische Zeitschrift 67, 234–249.
- Thun-Hohenstein, Leonhard / Lampert, Kerstin / Altendorfer-Kling, Ulrike (2020): Resilienz – Geschichte, Modelle und Anwendung. In: Zeitschrift für Psychodrama und Soziometrie 19/1, 7-20.
- Simon Sinek (2021): Frag immer erst: Warum, S. 39