

# STUDIO!

#02  
JUNI 2022

Das Magazin für Management & Kommunikation der FHWien der WKW

## »Wir dürfen uns nicht sattsehen«

ORF-III-Chefin  
Lou Lorenz-Dittlbacher  
im Interview.

## Was braucht man für ein gutes Leben?

Theresa Mai setzt ihre Vision, autark und gemeinschaftlich zu leben, in die Tat um und möchte damit auch andere inspirieren.

## Den Hörsaal auf den Kopf stellen

Wer im virtuellen Raum unterrichtet, sollte innovative Ansätze mitbringen.

# Reif für die Krise

Flexibel und anpassungsfähig:  
So können Unternehmen sich und ihre MitarbeiterInnen auf Überraschungen und unerwartete Rückschläge vorbereiten.



Hinter jeder Biegung kann  
eine Überraschung lauern.  
Das Ziel ist, auch dann  
handlungsfähig zu bleiben.

# Reif für die Krise

Mit Überraschungen und unerwarteten Rückschlägen souverän umgehen können – das wird für Unternehmen und ihre MitarbeiterInnen immer wichtiger. Die gute Nachricht: Die dafür nötige Flexibilität und Anpassungsfähigkeit kann man erlernen.

Text: Florian Streb

**»Unternehmen müssen ihren Fokus auf den Aufbau einer grundlegenden Resilienz legen.«**

Kristof Wabl

© gettyimages/ManageC

**A**ls das Beratungsunternehmen PwC 2019 mehr als tausend Führungskräfte in aller Welt fragte, welche Krisen sie fürchten und wie sie sich dafür wappnen, war die meistgenannte Sorge jene vor Cyberkriminalität, gefolgt von Finanzkrisen und neuer Konkurrenz durch innovative Technologien und Geschäftsmodelle. Auch Naturkatastrophen, Terrorismus und ethisches Fehlverhalten wurden gefürchtet – aber eine Pandemie hatte niemand auf der Rechnung. Corona habe verdeutlicht, dass die Herausforderung beim Krisenmanagement nicht darin liege, die Zukunft vorherzusagen, meint Kristof Wabl, Forensics & Crisis Leader bei PwC Österreich, »sondern vielmehr darin, mit dem Unvorher-

sehbaren umgehen zu können. Unternehmen müssen ihren Fokus auf den Aufbau einer grundlegenden Resilienz legen, um zukünftigen Herausforderungen gewachsen zu sein.«

2021 hat PwC eine Folgestudie durchgeführt, die zweite »Global Crisis Survey« mit 2.800 Führungskräften aus 73 Ländern, und die zeigte auf: Jene Unternehmen, die nach eigenen Angaben heute besser dastehen als vor der Pandemie, gaben deutlich öfter an, dass sie sich bereits intensiv mit der Resilienz ihres Unternehmens befasst hatten. Das deckt sich mit den Ergebnissen des Deloitte Resilience Reports, für den ebenfalls mehr als 2.000 Führungskräfte in zahlreichen Ländern interviewt wurden: Unternehmen, die sich als resilient bezeichneten, gaben ▶

## 3 TIPPS FÜR DIE PERSÖNLICHE RESILIENZ

**Gudrun Gaedke verrät, wie man mit kleinen Impulsen die eigene Resilienz stärkt:**

**Atem-Pause:** Legen Sie über den Arbeitstag verteilt regelmäßig Pausen ein und achten Sie dabei 5 Atemzüge lang bewusst auf den eigenen Atem.

**Dankbarkeits-Journal:** Schreiben Sie für 2 Wochen jeden Tag zumindest 3 Dinge auf, für die Sie dankbar sind.

**Energie-Booster:** Steigen Sie die nächsten Tage um 1 bis 2 Haltestellen früher aus und gehen Sie von dort zu Fuß nach Hause.



© Interfoto

Unternehmensberaterin Gudrun Gaedke befasst sich seit 2008 mit Resilienzmanagement.

drei Mal so häufig an, im Vergleich zu Mitbewerbern die herausfordernden Ereignisse des Jahres 2020 gut gemeistert zu haben.

### Die Kunst, positiv zu bleiben

Das ist ein klares Indiz dafür, dass es sich für Unternehmen und Organisationen lohnt, sich mit Resilienz zu befassen. Aber was ist das überhaupt? »Der kleinste gemeinsame Nenner der vielen Definitionen ist die Widerstandsfähigkeit«, sagt Christina Schweiger, die Leiterin des Studienbereichs Human Resources & Organisation an der FHWien der WKW, »also das Vermögen, in Krisensituationen mit Rückschlägen gut umzugehen, positiv zu bleiben und weiterzumachen.«

Der Begriff, der eigentlich aus der Psychologie stammt (siehe Seite 12), wird seit rund 15 Jahren vermehrt auch auf Kollektive bezogen. Einen Auslöser dafür sieht Schweiger in der globalen Finanzkrise 2008: »Das war ein erster Schock für viele Unternehmen, die erkannt haben: Unsere Umwelt ist doch nicht so stabil wie gedacht.« Auch der Trend zur Positiven Psychologie (sie fokussiert auf Talente und Stärken) sowie das dem Buddhismus entlehnte Konzept der Achtsamkeit sind für Schweiger Strömungen, mit denen der Resilienz-begriff in den letzten Jahren populär geworden ist.

### Finanzkrise 2008 als Impuls

Gudrun Gaedke ist Unternehmensberaterin und Lehrende an der FHWien der WKW. Resilienzmanagement ist einer ihrer inhaltlichen Schwerpunkte. Auch sie sieht die Finanzkrise 2008 als wichtigen Impuls: »Das war für mich persönlich der Punkt, an dem ich begonnen habe, mich mit Resilienz auseinanderzusetzen und entsprechend fortzubilden.« Die Nachfrage seitens

der Unternehmen habe aber erst in jüngerer Vergangenheit zugenommen. »In guten Zeiten ist Resilienz etwas Abstraktes. Ich weiß im Vorhinein nicht, wie resilient ich bin. Ich weiß es erst im Nachhinein.« Die Pandemie habe Unternehmen Gelegenheit geboten, festzustellen, wie sie mit einer unerwarteten Krise zurecht kommen – und die Folgen des Ukraine-Kriegs bieten gleich die nächste. »Gerade wenn man von einer Krise in die nächste stolpert, ist es wichtig, zu schauen: Wo kann ich Maßnahmen setzen, um selbst widerstandsfähig zu sein?«

### Veränderungen umsetzen können

Zur Resilienz von Unternehmen tragen selbstverständlich auch betriebswirtschaftliche Aspekte bei: Risikomanagement und strategisches Controlling sind wesentliche Bausteine, um gut durch Krisen zu kommen. Sie geben der Unternehmensspitze Hinweise, was sich ändern muss, um Risiken zu minimieren: Neue Märkte erschließen? Das Produktportfolio erweitern? Sachkosten reduzieren? Resilient zu sein bedeutet aber ebenso, dass die Belegschaft diese Veränderungen gut umsetzen kann. »Manche bevorzugen den Begriff »strategische Veränderungsfähigkeit« statt Resilienz, weil ihnen Resilienz zu esoterisch klingt«, berichtet Expertin Christina Schweiger von der FHWien der WKW.

### Maßnahmen auf drei Ebenen

Christina Schweiger nennt drei Gestaltungsebenen, auf denen Organisationen an ihrer Flexibilität und Anpassungsfähigkeit arbeiten können. »Die individuelle Resilienz, die Teamresilienz und die organisationale Resilienz sind eng verwoben, aber man kann auf jeder einzelnen Ebene Maßnahmen setzen«, sagt

## »Die individuelle Resilienz, die Teamresilienz und die organisationale Resilienz sind eng verwoben.«

Christina Schweiger



© leifinger/Matern

Christina Schweiger leitet den Studienbereich Human Resources & Organisation an der FHWien der WKW.

Schweiger. Aktuell erkenne sie vor allem ein steigendes Interesse an der Resilienz von Teams: »Das Führungsverhalten auf Teamebene hat durch die Pandemie und die Digitalisierung sicherlich noch einmal an Bedeutung gewonnen.«

Gaedke kann diesen Eindruck unterstreichen: »Führung ist ein wesentlicher Hebel.« Führungskräfteentwicklung sei oft einer der ersten Schritte, wenn ein Unternehmen seine Resilienz steigern möchte. »Es gibt Studien, die belegen, dass resilientere Führungskräfte auch resilientere Teams haben.« Daher liege es nahe, an der individuellen Resilienz der Führungskräfte zu arbeiten. Auch auf Ebene der Gesamtorganisation gebe es zahlreiche Ansatzpunkte: »Es existiert sogar eine ISO-Richtlinie, die genau definiert, was die organisationale Resilienz ausmacht: Wie gehen wir mit Fehlern um, wie mit Kommunikation, wie sehen Entscheidungswege aus, gibt es Back-ups bei Ausfällen? Diese Richtlinie kann man als eine Art Checkliste sehen.«

### Resilienz durch flache Hierarchien

Petra-Stefanie Madlé ist als Unternehmensberaterin auf strategisches Change Management spezialisiert und lehrt ebenfalls an der FHWien der WKW. Für sie ist der Schlüssel zu einem erfolgreichen Resilienz-Projekt, dass es von der obersten Ebene mitgelebt wird: »Das heißt zum Beispiel, dass sich der CEO gemeinsam mit ▶



© gettyimages/ManageC

Nicht in Schockstarre verfallen, sondern sich immer weiterbewegen – das zeichnet resiliente Organisationen aus.

Leuten von zwei Hierarchiestufen unter ihm ins Leadership-Training setzt. Diesen Geist lassen leider viele vermissen.« Überhaupt sind in ihren Augen Unternehmen mit flacher Hierarchie resilienter, »in denen jeder Ideen hat, wie das Unternehmen in die Zukunft gehen soll«. Hierarchisch von einem kleinen Management-Zirkel geführte Organisationen hätten es dagegen immer schwerer, auch, weil die neue Generation ganz anders tickt: »Sie kann mit hierarchischen Strukturen wenig anfangen und fordert Teamarbeit ein, statt nur auszuführen, was ein anderer entschieden hat. Jemand muss den Lead übernehmen, aber der darf wechseln, und jeder darf etwas beisteuern.«

Weitere Erfolgsfaktoren aus Madlés Sicht: die Menschen in den

Mittelpunkt stellen und kleine Schritte über einen längeren Zeitraum verteilen, statt alles auf den Kopf zu stellen. »Und dazwischen blickt man zurück und wertet aus, was gelungen ist und wo es noch Feintuning braucht.«

#### **Sich selbst besser kennenlernen**

Damit wären wir bei einem zentralen Baustein der Resilienz: Reflexionsfähigkeit. Madlé rät Organisationen, sich regelmäßig mit ihrem Leitbild und ihren Zielen zu beschäftigen: »Handeln wir so, wie wir uns in unseren Werten dargestellt haben? Sind wir da noch auf dem richtigen Weg? Was macht uns auch in Zukunft erfolgreich?« Zur Reflexion zählt, Erfolge im Team zu feiern. Das hilft, zu erkennen, was gut gelungen ist und warum.



© jimat

**Petra-Stefanie Madlé**  
begleitet Firmen bei  
strategischen Change-  
Prozessen.

**»Die Unternehmen merken, dass sie an ihre Grenzen stoßen und flexibler werden müssen.«**

Petra-Stefanie Madlé

Flexible Unternehmen brauchen anpassungsfähige MitarbeiterInnen.



© Gettyimages/ImagineC

Auch auf individueller Ebene ist Reflexionskompetenz eine Voraussetzung für Resilienz, betont Christina Schweiger: »Man darf keine Angst haben, sich mit sich selbst auseinanderzusetzen. Das Hinschauen, Wahrnehmen, auch von Schattenseiten und Schwächen, ist essenziell. Es ist kein Zeichen von Schwäche, mit einem Coach oder Therapeuten zu sprechen.« Hier sehe sie noch viel Scheu in der Gesellschaft: »Vielen geht es persönlich nicht gut wegen der Belastung durch die Abschottung, den Krieg und die Klimakrise – da haben wir Handlungsbedarf, uns aktiv damit auseinanderzusetzen.« Aus der Lehre an der FHWien der WKW sei die Auseinandersetzung mit sich selbst jedenfalls nicht mehr wegzudenken: »Reflexion ist ein fixer Bestandteil

unserer Curricula und ich bin sicher, dass dadurch die Resilienzfähigkeit unserer Studierenden gestärkt wird.«

**Anpassungsfähigkeit ist gefragt**

Individuelle Resilienz lässt sich erlernen und trainieren, ist Gudrun Gaedke überzeugt, auch wenn es Faktoren in der Persönlichkeit gibt, die das leichter oder schwieriger machen. »Man kann durchaus lernen: Wie kann ich mich selbst so organisieren, dass ich in einer Krise meine Handlungsfähigkeit wieder erreiche, statt im Problemzustand zu verharren?« Dazu müsse man sich regelmäßig Zeit für sich selbst nehmen, um seine eigenen Batterien aufzuladen. »Wie das geht, muss jeder für sich herausfinden: Hilft mir die Verbindung mit der Natur, brauche ich dafür soziale Kontakte?«

Unternehmen sehen Anpassungsfähigkeit mittlerweile als allerwichtigste Eigenschaft ihrer Angestellten, zeigt eine aktuelle Studie. Deloitte fragte Führungskräfte in aller Welt, welche Eigenschaften in Anbetracht der Ereignisse des Jahres 2020 und der Planung für die Zukunft ihres Unternehmens am wichtigsten geworden sind. 54 Prozent der Befragten wählten »Flexibilität und Anpassungsfähigkeit« als eine der drei wichtigsten Eigenschaften ihrer MitarbeiterInnen – deutlich mehr als jene, die »Fachwissen« oder »Kreativität« ankreuzten (siehe Grafik).

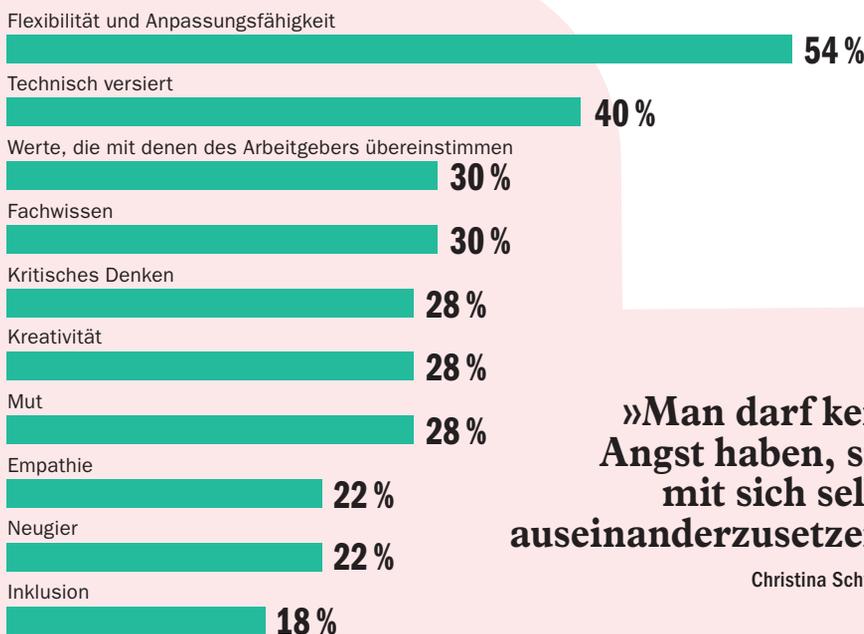
**Österreich als Resilienz-Muffel**

Steht »Resilienz aufbauen« also gerade ganz oben auf der To-do-Liste von Unternehmen? In Österreich viel seltener als in anderen Ländern, wenn man der Global Crisis Survey von PwC folgt. Obwohl in Österreich nur 19 Prozent der Befragten dem Krisenmanagement ihrer Organisation ein sehr gutes Zeugnis ausstellten, zeigen sich Unternehmen hierzulande relativ wenig bereit, in Resilienz zu investieren. Während weltweit rund 7 von 10 Organisationen angaben, dass sie beabsichtigen, ihre Investitionen in den Aufbau von Resilienz zu verstärken, waren es in Österreich nur 4 von 10. »Damit Resilienz Teil Ihrer organisationalen DNA wird, müssen Sie ihr Priorität einräumen«, sagt Christian Kurz, Director Forensic Technology Solutions bei PwC Österreich. »Gerade in Österreich ist hier noch viel Luft nach oben.«

Vielleicht spielt aber hierzulande auch Skepsis gegenüber dem Begriff Resilienz in dieses Ergebnis hinein. »Viele Anfragen laufen nicht unter dem Titel Resilienz«, berichtet Petra-Stefanie Madlé, »aber passen durchaus in das Kapitel. Die Unternehmen merken, dass sie an ihre Grenzen gestoßen sind und flexibler und anpassungsfähiger werden müssen.« Denn nur so werden sie reif für die nächste Krise. ■

**Deloitte-Studie: Flexibilität und Anpassungsfähigkeit gelten als wichtigste Eigenschaft von Mitarbeitenden**

Frage an 2.260 Führungskräfte aus 21 Ländern: »Welche der folgenden Mitarbeitereigenschaften sind angesichts der Ereignisse des Jahres 2020 und der Planung für die Zukunft für Ihr Unternehmen am wichtigsten? Wählen Sie die Top 3.«



**»Man darf keine Angst haben, sich mit sich selbst auseinanderzusetzen.«**

Christina Schweiger

Quelle: Deloitte Globas analysis

# »Wir waren in der Lage, sehr rasch zu reagieren«

Auch auf eine Krise, die man nicht erwartet, kann man gut vorbereitet sein: Geschäftsführer Josef Stoppacher berichtet, wie Weitzer Parkett mit viel Engagement ein Kulturwandel und eine strategische Neuausrichtung gelangen.

Text: Florian Streb

*Herr Stoppacher, Österreich hat in der Vergangenheit viel Holz aus der Ukraine und aus Russland bezogen. Welche Auswirkungen hat der Krieg auf Ihr Unternehmen und auf die Konkurrenz?*

**Josef Stoppacher:** Wir haben neben unseren Hauptbezugsländern wie Österreich, Kroatien und Ländern des Westbalkans auch aus der Ukraine Deckschichten und Lamellen bezogen. Da sind uns rund 20 Prozent der Mengen kurzfristig weggebrochen. Während meiner Wahrnehmung nach einige Marktbegleiter in eine Art »Schockstarre« verfallen sind, waren wir in der Lage, sehr rasch zu reagieren. Wir haben zum Beispiel die Höhe des Produktaufbaus verringert und sind dadurch auch ressourcenschonender geworden. Gleichzeitig haben wir Holzsorten wie die Buche wieder aufgegriffen.

*Das geht so einfach?*

**Stoppacher:** Nein, das ist natürlich eine große Herausforderung und Umstellung. Aber wir hatten zuvor schon in einem Marken- und Strategieprojekt viele Maßnahmen geplant und waren in der Lage, wesentliche Teile davon

vorzuziehen. Es war trotzdem eine richtige Herausforderung – ein bisschen »Operation am offenen Herzen«, aber mit der richtigen Mischung aus einem erfahrenen und belastbaren Management und engagierten MitarbeiterInnen war das zu schaffen.

*Was war der Hintergrund des Projekts?*

**Stoppacher:** Da muss ich ausholen: Unser Unternehmen wurde 1831 gegründet, wir hatten gerade das 190-jährige Firmenjubiläum. Begonnen hat es als Sägewerk. Später wurden völlig andere Holzprodukte hergestellt, zum Beispiel Webspulen. Mit dem Parkett haben wir erst nach dem Zweiten Weltkrieg begonnen. Das Unternehmen hat sich also immer wieder neu erfunden. Diesen Holzpioniergeist wollten wir neu beleben und haben deshalb 2019 mit einem umfangreichen Marken- und Strategieprojekt begonnen.

*Aber wahrscheinlich nicht nur um des Pioniergeists willen – was war das Ziel? Widerstandsfähiger zu werden?*

**Stoppacher:** Auf einem Bein zu stehen – Holzparkett – ist natürlich langfristig ein bisschen gefährlich. Wir wollten

ein zweites Unternehmens-Standbein schaffen. Und uns war bewusst: Mit der Produktion in Österreich können wir über den Preis allein mittel- bis langfristig nicht mit Produzenten in Osteuropa und China konkurrieren. Wir haben zwar seit 2018 ergänzend auch ein Werk in Kroatien, aber bestehen können wir nur über Qualität und Innovation.

*Welche Rolle hat Innovation bisher in Ihrem Unternehmen gespielt?*

**Stoppacher:** Innovation war schon davor Teil des Markenkerns – aber das wurde weniger in der Breite des Unternehmens gelebt. Die Innovationsabteilung



Josef Stoppacher leitet seit 2017 die Weitzer Group als kaufmännischer Geschäftsführer gemeinsam mit Martin Karner, der die technischen Bereiche verantwortet. Das Unternehmen im Besitz der Gründerfamilie Weitzer beschäftigt heute mehr als 700 MitarbeiterInnen und produziert Parkett an den Standorten Weiz, Güssing und Turopolje in Kroatien.



Wandel in Weiz:  
Aus einem  
Sägewerk wurde  
eine Drechslerei  
und später eine  
Parkett-Fabrik.

wurde von manchen eher als Elfenbeinturm gesehen. Wir wissen jetzt ganz genau, dass die besten Ideen nur gemeinsam entstehen. Wir entwickeln unsere Marke, unsere Werte und neue Produkte mit den MitarbeiterInnen und Führungskräften gemeinsam.

*Das klingt nach einem Kulturwandel.*

**Stoppacher:** Ein kompletter Kulturwandel! Ein Ergebnis aus dem Markenrelaunch war ein Leitbild, wie wir miteinander arbeiten. Das sind Prinzipien wie: Wir reden Klartext und haben eine offene Fehlerkultur. Wir sind ein Team und wir schätzen uns. Der Spaß soll dabei auch nicht zu kurz kommen. Oder: Wir denken international. Das mag platt klingen, aber Sie müssen wissen: Ursprünglich kommt ein großer Anteil unserer Belegschaft aus dem Umkreis von Weiz beziehungsweise Güssing. Heute haben wir 25 Nationalitäten – wir haben Kolleginnen und Kollegen von Belgien bis Nepal. Allein das transparent zu machen, die Vielfalt zu zeigen, bewirkt schon etwas.

*Sie haben erwähnt, dass Sie ein weiteres Standbein wollten. Gibt es da schon Ansätze?*

**Stoppacher:** Wir sind rasch zu dem Ergebnis gekommen: Weitzer steht für Holz. Wir fangen jetzt nicht mit Plastikböden oder Ähnlichem an. Auf dieser Basis haben wir neue Produkte und einen komplett neuen Geschäftsbereich entwickelt. Mit Weitzer Woodsolutions wollen wir Holz als Werkstoff in die Mobilität

zurückbringen. Früher hat man Holz ja oft in Autos oder Zügen gesehen. Aber es ist nicht so berechenbar wie Metall, deshalb wusste man nicht: Wie verhält es sich in einem Crash? Nach intensiver Forschungsarbeit ist es uns gelungen, Holz berechenbar zu machen – im Kern geht es um die Digitalisierung von Holz-Hybrid-Werkstoffen. Für Weitzer Wärmeparkett haben wir eine weitere Firma gegründet: Das ist ein Boden mit integrierter elektrischer Heizung. Statt mit Röhren den Beton zu heizen, erwärmt eine spezielle Carbonfolie direkt das Parkett. Wir haben nicht nur die Marke und Strategie neu definiert, sondern auch die rechtliche Struktur der Unternehmensgruppe über den Haufen geworfen.

## »Wir wissen jetzt, dass die besten Ideen nur gemeinsam entstehen.«

Josef Stoppacher

*Wie sind die vielen Veränderungen von der Belegschaft aufgenommen worden?*

**Stoppacher:** Die Veränderungen verursachen natürlich Stress. Wir haben eine sehr geringe Fluktuation für einen Industriebetrieb, was an sich ein gutes Zeichen ist. Aber es heißt zugleich, dass viele keine großen Veränderungen gewohnt sind – das macht es schwieriger, alle dafür

zu begeistern. Deshalb haben wir begleitend ein Leadership-Programm gestartet mit sieben Modulen, das habe ich selbst auch absolviert. Darin ging es primär darum, auf die Stärken der MitarbeiterInnen einzugehen, klar zu kommunizieren, welchen Nutzen Veränderungen haben, und sein Team zu motivieren.

*Mussten Sie die neue Firmenstrategie angesichts von Corona und des Ukraine-Konflikts noch nachjustieren?*

**Stoppacher:** Solche Querschläger wie eine Pandemie oder einen Krieg hatten wir zwar nicht am Radar, aber im ersten Lockdown habe ich die Strategie geprüft und festgestellt: Die passt eigentlich, da haben wir keinen Veränderungsbedarf. Und beim Ukraine-Krieg ebenso – wir wollten und konnten aber den Umbau beschleunigen. Die Anzahl der Projekte war schon eine Mega-Herausforderung.

*Was geben Sie anderen Unternehmen mit, die ähnliche Projekte planen?*

**Stoppacher:** Unser Team ist zusammengeschweißt hineingegangen und noch enger zusammengeschweißt herausgekommen. Wenn es in einer solchen Situation Wasserköpfe oder Machtspiele gibt, ist das Gift für eine Organisation. Natürlich gab es auch bei uns ein paar, die den Weg nicht mitgehen wollten und uns verlassen haben. Aber: Wenn man sein Team nicht zusammenschweißt, geht es im freien Fall nach unten. Teamgeist muss über alles gestellt werden. ■



© Feilmage/Marken

**Michael Heritsch, CEO  
der FHWien der WKW**

## Warum sich Visionen lohnen

»Nur wenn jemand eine Vision von der Zukunft hat, hält er durch – auch in der Not.« Diese Weisheit stammt nicht etwa aus einem Instagram-Posting, wo sie in geschnörkelter Schrift vor einem Sonnenuntergang platziert ist, sondern vom großen Psychotherapeuten Viktor Frankl.

Was das mit unserem Magazin zu tun hat? Nun: In den letzten Jahren und Monaten hat sich immer stärker gezeigt, dass unsere Wirtschaftswelt künftig wohl nicht mehr so stabil sein wird, wie es vor Corona den Anschein hatte. Daher stellen wir in der aktuellen Ausgabe folgende Fragen: Was können Unternehmen tun, um widerstandsfähiger zu werden? Wie rüstet man sich für Krisen aller Art? Was kann man tun, um mit unerwarteten Herausforderungen gut klarzukommen?

Und wer diesen Fragen nachgeht, landet bald bei Viktor Frankl. Er erforschte, wie Menschen nach schweren Schicksalsschlägen seelisch heil bleiben und sich eine positive Einstellung zum Leben erhalten können. Auch wenn die wirtschaftlichen Herausforderungen eines Unternehmens nicht vergleichbar sind mit dem, was der KZ-Überlebende Frankl und seine PatientInnen durchmachten, legte er mit seiner Arbeit doch einen Grundstein für unser heutiges Wissen darüber, wie Organisationen ihre Resilienz stärken können.

Im aktuellen STUDIO! finden Sie jedenfalls wieder eine bunte Auswahl an Geschichten über Menschen, denen es an einer Vision bestimmt nicht mangelt.

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre

**Ihr Michael Heritsch**



Mit  
Berufserfahrung  
zum akademischen  
Abschluss

# From good to great!

An der **Vienna Management Academy by FHWien der WKW** finden Sie Weiterbildungsangebote auf Hochschulniveau – für alle Berufstätigen, die mit einem Studium die nächste Sprosse auf der Karriereleiter erklimmen möchten.

[vienna-management-academy.at](https://vienna-management-academy.at)



**VIENNA  
MANAGEMENT  
ACADEMY**

by FHWien der WKW

**FROM GOOD TO GREAT!**

# Vom Wert eines sinnstiftenden Ziels

Spätestens seit der Pandemie sprechen auch Unternehmen von »Resilienz«, die man entwickeln müsse, um gut durch Krisen zu kommen. Doch woher stammt der Begriff eigentlich?

Text: Maya McKechney

**K**auai, eine der acht Hauptinseln Hawaiis, ist berühmt für ihre Natur: Palmen, Wasserfälle, pittoreske Felsformationen, blitzblaues Meer. Doch nicht für alle ist dieser Ort ein Paradies: 1977 veröffentlichte die US-Psychologin Emmy Werner (1929–2017) ihre Pionierstudie »Die Kinder von Kauai«, für die sie 698 Kinder der Insel über einen Zeitraum von insgesamt 40 Jahren beobachtete. Alle waren in schwierigen Verhältnissen aufgewachsen.

Werners Interesse galt der Entwicklung der Kinder bis ins Erwachsenenalter: Rund ein Drittel schaffte den Sprung in ein erfolgreiches Leben. Zwei Dritteln gelang dies nicht. Sie begannen zu trinken, wurden gewalttätig, kriminell oder spiegelten auf andere Weise ihr negatives Ursprungsmilieu. Werner analysierte, welche Faktoren eines

von drei Kindern »resilient« gemacht hatten, und prägte damit den bis dahin wenig genutzten Begriff Resilienz.

## **Viktor Frankls »Trotzmacht des Geistes«**

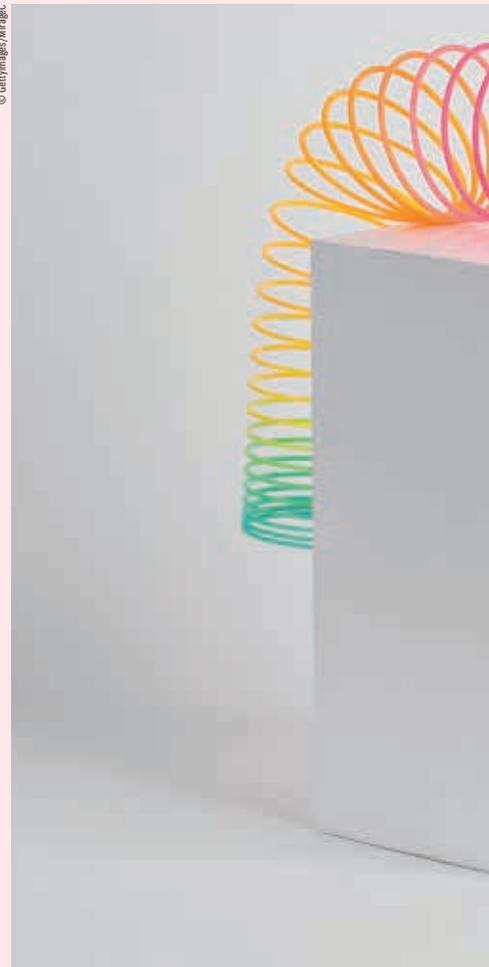
Doch springen wir historisch noch ein kleines Stück zurück: Auch wenn der Begriff Resilienz erst in den Siebziger populär wurde, gab es schon früher Theorien zu einer gewissen inneren Robustheit und Überlebensstärke. Besonders intensiv befasst hatte sich damit der aus Wien stammende Begründer der Existenzanalyse, Viktor Frankl (1905–1997). Der Neurologe und Psychologe, der in der NS-Zeit vier Konzentrationslager überlebt hatte, nannte diese Überlebensfähigkeit allerdings nicht Resilienz, sondern »Trotzmacht des Geistes«. Frankls Resümee lautete: »Es gibt nichts im Leben, das einen Menschen so sehr befähigte, äußere Schwierigkeiten oder innere Beschwerden zu überwinden –

als das Bewusstsein, eine Aufgabe im Leben zu haben.« In seinen Schriften zitiert er den Philosophen Friedrich Nietzsche: »Wer ein Warum zu leben hat, erträgt fast jedes Wie.«

Laut Frankl kann sogar menschliches Leid zu einem sinnstiftenden Akt werden: »Dem Sinn, der sich aus Kranksein und Sterben ergeben mag, (kann) alle äußere Erfolglosigkeit und alles Scheitern in der Welt nichts anhaben.« Die momentan viel bemühte Floskel »an der Krise wachsen« lehnt sich im Angesicht von Corona, Klimawandel und Krieg letztlich auch an Frankls Gedankengebäude an.

**»Wer ein Warum zu leben hat, erträgt fast jedes Wie.«**

Viktor Frankl





Sinn im eigenen Tun zu sehen, hilft dabei, auch größte Hindernisse zu überwinden.

### Resiliente Gesellschaften

Die Idee der Resilienz griff ab den frühen 1990er-Jahren auch die Soziologie auf, wenn sie sich mit der Frage befasste, welche Ziele, gemeinsamen Einrichtungen oder Ereignisse eine Gesellschaft resilienter gegenüber Krisen machen könnten. Auch hier lautet eine der Grundüberlegungen: Können erlittene Verletzungen eine Gesellschaft widerstandsfähiger machen, und wenn ja: wie?

Seit Ende der 1990er-Jahre wird der Begriff Resilienz schließlich auch im Unternehmenskontext angewandt. Vor allem in den USA und in Europa gehen ÖkonomInnen und Management-Coaches der Frage nach: Wie kann sich ein Unternehmen so robust aufstellen, dass es unvorhersehbare Erschütterungen wie Technologiesprünge, Wirtschaftskrisen oder Lieferengpässe möglichst ungestört übersteht? In den 2000er-Jahren brachten AutorInnen wie Annette Gebauer (»Kollektive Achtsamkeit organisieren – Strategien und Werkzeuge für eine proaktive Risikokultur«) dieses wirtschaftsorientierte Resilienzkonzept auch in den deutschen Sprachraum.

### Moderne Wirtschaftsordnung: Sinnstiftend oder nicht?

Versucht man, Frankls Thesen in einen Unternehmenskontext zu übertragen, stellt sich die Frage: Gibt es auch für Organisationen und deren MitarbeiterInnen »sinnstiftende Ziele«? Sind die MitarbeiterInnen einer Hilfsorganisation resilienter als jene eines börsennotierten, wenig nachhaltig agierenden Unternehmens? Möglich, dass Frankl in Bezug auf den einzelnen arbeitenden Menschen den Begriff der Verantwortung, ja »Verantwortungsfreude« ins Spiel gebracht hätte. Denn wer »bewusst, verantwortungsbewusst«

handle, etwas schaffe und vor der Vergänglichkeit bewahre, der sage Ja zum Leben.

Bedenken sollte man aber jedenfalls, dass der überzeugte Sozialist Frankl die zeitgenössischen Arbeitszusammenhänge kritisch betrachtete: »In der Wirtschaftsordnung der letzten Jahrzehnte waren die arbeitenden Menschen größtenteils entwürdigt zu Mitteln des wirtschaftlichen Lebens«, schrieb er 1946. Wachstum und Wohlstand seien keine Werte an sich. Frankl glaubte vielmehr an eine Berufung zum Wohle der Allgemeinheit, der es zu folgen gelte. Er schrieb: »Die Frage kann nicht lauten: ›Was habe ich vom Leben zu erwarten‹, sondern darf nur lauten: ›Was erwartet das Leben von mir?« ■



© CC BY-SA 3.0/de/Prof. Dr. Franz Vesely

Viktor Frankls Denkmodell einer mentalen Widerstandsfähigkeit wird heute von vielen Disziplinen aufgegriffen.

## WUSSTEN SIE, DASS ...

- ... Resilienz von Lateinisch »resilire« (abprallen/zurückspringen) kommt?
- ... im Wissenschaftsdiskurs das Gegenteil von Resilienz »Verletzlichkeit« (Vulnerabilität) genannt wird?
- ... Viktor Frankl den Begriff »Resilienz« in seinem Werk nie verwendet hat, obwohl er bis zu seinem Tod 1997 rege am Wissenschaftsdiskurs teilnahm?

Von der EU finanzierte  
Hilfslieferungen für  
ukrainische Flüchtlinge  
kommen in Polen an. Die  
UNO ist Partner vor Ort.



# »Wir zeigen, wie stark die Opfer sind«

Lisa Hastert berichtet für die EU-Kommission über humanitäre Hilfeinsätze vor den Toren der Union. Ihr eigenes Bild von Kriegs- und Krisenopfern hat sich dabei völlig verändert.

Text: Eva Baumgardinger

Vor sieben Jahren war Lisa Hastert zum ersten Mal in der Ukraine. Als Kommunikationsmitarbeiterin der EU-Kommission flog sie von Brüssel in den Osten des Landes, um über Hilfsmaßnahmen der Europäer zu berichten. Die Not vieler alter Menschen in der Region war schwer. Die Jungen gingen weg, um sich anderswo eine Existenz aufzubauen, ihre Eltern und Großeltern blieben. »Es gab Gebiete in der Ostukraine, in denen 30 Prozent der Menschen über 60 Jahre alt waren. Wir nannten das Gebiet deshalb oft die »älteste humanitäre Krise der Welt«, erinnert sich Hastert.

Seither ist die 34-Jährige, die Journalismus und Medienmanagement an der FHWien der WKW und

an der Sorbonne in Paris studiert hat, beruflich viel herumgekommen. Nach einigen Jahren als Mitarbeiterin des UNHCR (United Nations High Commissioner for Refugees) in der Elfenbeinküste und beim International Rescue Committee (IRC) in Jordanien leitet sie heute in Ankara die Kommunikation des Regionalbüros von ECHO (European Civil Protection and Humanitarian Aid Operations), einer Fachabteilung der EU-Kommission. Seit drei Jahren ist sie hier zuständig für die Türkei, die Ukraine, den Westbalkan und den südlichen Kaukasus.

Bei ECHO hat Hastert den Auftrag, die Geschichten hinter den EU-Hilfsgeldern für die Medien aufzubereiten. Menschen in Flüchtlings-

lagern, Spendenlieferungen, Soforthilfe bei Naturkatastrophen: Überall dort, wo es ans Eingemachte geht und das Leid groß ist, ist ihr Arbeitsplatz. Eine herausfordernde und nicht immer ungefährliche Arbeit. Trotzdem: Lisa Hastert hat etwas, das viele Menschen suchen: einen sinnvollen Job. Humanitäre Hilfe als berufliche Heimat, das stand für sie schon fest, nachdem sie als Studentin ein Praktikum bei der Caritas Wien absolviert hatte.

## Mit der EU-Jacke im Feld

ECHO setzt Hilfsprogramme nicht selbst um, sondern finanziert Partner vor Ort, zum Beispiel UN-Organisationen oder die Internationale Rotkreuz- und Rothalbmond-Bewegung. Deren Büros stellen Analysen zur



© European Union/Karen Minasyan

Als »Regional Communications Officer« berichtet Lisa Hastert darüber, an wen EU-Hilfsgelder gehen, etwa an diese geflüchtete Frau aus dem Südkaukasus.

Nach der Explosion im Hafen von Beirut 2020. ECHO, die EU-Generaldirektion für Humanitäre Hilfe, koordiniert sämtliche europäische Katastrophenschutzbehörden.



© European Union/Wojtek Bobrowski

humanitären Situation im jeweiligen Land oder der Region bereit, unterstützen beim Aufbau von Interventionsstrategien und bieten technischen Support für Hilfsprojekte. ECHOs Netzwerk soll im Katastrophenfall eine schnelle und umfassende Hilfe sicherstellen und koordiniert alle europäischen Katastrophenschutzbehörden.

Dass die Jahrespläne, die Lisa Hastert ausarbeitet, nicht selten wackeln oder stark überarbeitet werden müssen, wenn wieder eine Naturkatastrophe zahlreiche Existenzen zerstört oder ein Krieg Menschen zur Flucht zwingt, liegt auf der Hand. Oft ist die gebürtige Grazerin auch selbst »mit der EU-Jacke im Feld«, dreht Videos oder erstellt Social-Media-Posts. Wenn Medienanfragen kommen oder eine Pressekonferenz ansteht, hält die Kommunikationsexpertin genaue Regeln ein: Die Antworten auf Pressefragen müssen immer »strikt neutral und humanitär« ausfallen. Jedes politische Statement könnte für Missverständnisse sorgen und wird daher über den Hauptsitz in Brüssel koordiniert.

### Erinnerungen an die Ukraine

Als Russland im Februar in die Ukraine einmarschierte, musste Lisa Hastert an ihre eigenen Aufenthalte dort denken. An all die »entzückenden alten Damen«, die die EU-Mitarbeiterin damals auf eine Tasse Tee einluden, um sich bei ihr, aber auch bei der Union zu bedanken. Für die Reparatur des Hausdachs etwa, in das ein russisches Projektil eingeschlagen hatte. Oder für erhaltene Gutscheine, mit denen sie das Notwendigste für den Alltag anschaffen konnten. Was aus den Frauen geworden ist? Wie es heute in ihren Dörfern aussieht?

Solche Gedanken können einen belasten. Lisa Hastert hat gelernt, sie als Begleiter ihres Berufs zu akzeptieren. Denn der sei vor allem »faszinierend, weil man immer nah dran am Geschehen ist und direkt mit Betroffenen zu tun hat«. Wenn es ihr zu viel wird und die Zeit es erlaubt, fährt sie von Ankara aus in drei Stunden an die Schwarzmeerküste. Ein Spaziergang am Meer bringt die Dinge oft wieder ins Lot und lenkt den Blick auf die

positiven Seiten. »In den Ländern, die Flüchtlinge aufnehmen, gibt es oft ganz viel Solidarität.« Und noch etwas falle ihr immer wieder auf: die unglaubliche Stärke, die Menschen in Not an den Tag legen. »Sie sind alle traumatisiert, gestresst, an ihren physischen und psychischen Grenzen. Und trotzdem machen sie weiter, fangen irgendwo ein neues Leben an. Wir sollten immer wieder zeigen, wie stark Opfer eigentlich sind!« Eine, die Tag für Tag dazu beiträgt, ist Lisa Hastert selbst. ■

**»In Ländern, die Flüchtlinge aufnehmen, gibt es oft ganz viel Solidarität.«**

Lisa Hastert, EU Humanitarian Aid

# Den Hörsaal auf den Kopf stellen

Unterricht im virtuellen Raum funktioniert anders, aber nicht unbedingt schlechter als im Hörsaal. Man muss nur einen Plan haben und offen für innovative Ansätze in der Lehre sein – wie Donald Baillie und Roman Kellner.

Text: Doris Neubauer

**G**reenscreen im Hintergrund, Studioluchten auf beiden Seiten und die Kamera als Gegenüber – so bereitet sich Donald Baillie heute auf den Unterricht an der FH Wien der WKW vor. Als im März 2020 wegen Covid-19 über Nacht Distance Learning notwendig wurde, war auch der Finanzexperte gefordert: »Nach Hunderten Präsenzveranstaltungen musste ich auf voll digital umstellen.« Eine Herausforderung, die der Austro-Neuseeländer annahm: »Ich hinterfrage gern, warum etwas funktioniert«, meint er. Seine Erkenntnis: »Der Eins-zu-eins-Transfer der Präsenzveranstaltung ins Internet funktioniert nicht.« Schließlich müsse die digitale Lehrveranstaltung – anders als im Hörsaal – mit Facebook oder Netflix konkurrieren.

»Nur wenn das, was ich erzähle, interessanter ist als das, was auf Telegram läuft, hören sie mir zu«, weiß der Betriebswirt, der seit 20 Jahren Finanzen, Steuern und Rechnungswesen unterrichtet. »Es

ist wichtig, die Lehrveranstaltung aufzumischen, verschiedene Kanäle zu bedienen und synchrone Formate mit asynchronen zu verbinden«, sagt Baillie – also zum Beispiel Übungen in der Lehrveranstaltung mit Videos, die jederzeit angesehen werden können. Ideen für diese integrierte Lehre, auch Blended Learning genannt, hat er sich bei E-Learning-Anbietern wie Udemu geholt.

## Das Konzept Flipped Classroom

Mit seiner Frau, die ebenfalls im Bereich E-Learning tätig ist, hat sich Baillie zuhause ein Aufnahmestudio aufgebaut. Neben Greenscreen, Studioluchten, Mikrofonen und Kamera kaufte sich das Ehepaar ein Jahresabo für Adobe zum Schneiden der Videos. »Die Informationen können die Studierenden über die E-Learning-Plattform Moodle konsumieren, wann sie wollen«, folgt der FH-Lektor dem Prinzip des Flipped Classroom oder umgedrehten Unterrichts. Dabei werden die Hausaufgaben und die Stoffvermittlung vertauscht: Die



Donald Baillie dreht daheim vor dem Greenscreen Video-Lektionen für seine Studierenden (Bild oben). Aber auch im Präsenzunterricht setzt er auf digitale Mittel.



Studierenden lernen die Inhalte mithilfe von Online-Ressourcen zuhause, während Übungen und Anwendungen im Unterricht stattfinden. Die Videos, die Baillie zum Selbststudium zur Verfügung stellt, sind aber auch Elemente seiner Vorlesungen. »Zuerst läuft das Video, dann stelle ich Quizfragen und mache eine Screendemo«, beschreibt er einen erprobten Aufbau. »Ich rechne ein Beispiel vor. Im Anschluss



erhalten die Studierenden ein leeres Excel-Sheet, um selbst zu rechnen.«

Da aber die Aufmerksamkeitsspannen bei digitalen Veranstaltungen kürzer sind und die Konkurrenz namens Facebook nicht schläft, dürfen unterhaltsame Elemente nicht fehlen: »Kahoot!« ist ein Quiz, bei dem die Studierenden auf ihren Mobiltelefonen gegeneinander antreten«, nennt Baillie, der beim Datenanalytics-Anbieter SAS arbeitet, eines seiner Lieblingstools. »Sie haben drei Sekunden Zeit, eine Frage zu beantworten. Mögliche Antworten werden mit Farben und Symbolen dargestellt. Richtigkeit und Schnelligkeit bringen Punkte.«

#### Didaktische Herausforderung

Ob E-Learning-Plattformen, Cloud-Dienste, Games oder Portale mit Bildern, Videos und Sound-Dateien zum Erstellen des Materials – an Tools mangelt es nicht. Die Herausforderung des Online-Unterrichts sei eine didaktische, ist Baillie überzeugt: »Es geht um die Abfolge: Was passt zusammen, und wann mache ich was, damit ich meine Lehrziele erreiche?« Der Trainer, Journalist und Coach Roman Kellner, der mit Elisabeth Gräf im Bachelor-Studiengang Kommunikationswirtschaft einen Text-Workshop hält, setzt auf einfache auflockernde Elemente. »Es gibt eine Reihe von Spielen zwischendurch, die alle wieder wach machen, etwa gemeinsam eine Ein-Wort-Geschichte zu erzählen. Mit den neuen Zoom-Tools lässt sich da auch eine Reihenfolge schaffen – oder man ruft die Teilnehmenden auf«, nennt der Co-Gründer von WORT & WEISE ein Beispiel.

In ihre Präsenzseminare bauen Kellner und Gräf auch Elemente aus dem Improvisationstheater ein, wofür sie 2020 mit dem Preis für innovative Lehre der FHWien der WKW ausgezeichnet wurden. Hilfreich sei es, wenn Studierende bei Online-Veranstaltungen ihre Kameras einschalteten und sich aktiv einbrächten. Etwa durch Handzeichen, indem sie

an Umfragen teilnahmen oder direkt Wortmeldungen abgeben könnten. So seien sie stärker involviert und könnten einen direkten, persönlichen Bezug zu den Lehrinhalten herstellen. Bewährt habe sich ein vierstündiges Online-Workshop-Format in Doppelkonferenz, das er mit Gräf abhält. »Wir sind zu zweit vor dem Computer, das sorgt für abwechslungsreichen Input und ist unterhaltsam«, sieht er Lehrveranstaltungen auch als Infotainment. »Jedes Format hat seine Vorteile. Der persönliche Kontakt ist auch über den Bildschirm wichtig, man muss ihn allerdings aktiver herstellen und halten. Das wird viel zu wenig gemacht.«

#### Lehrende bekommen Studios

Solche Erkenntnisse werden künftig wertvoll sein, denn: »Wir gehen bei der digitalen Lehre nicht zurück zur Zeit vor Corona«, meint Roman Kellner. Darauf setzt auch die FHWien der WKW. »Wir müssen die Stärken von Online-Unterricht und Präsenzlehre nutzen und miteinander kombinieren«, betont Michael Mair vom Teaching & Learning Center, das Lehrende bei der Entwicklung von Lehrveranstaltungen unterstützt. Deshalb werden auf dem Campus der FHWien der WKW in der Währinger Straße professionelle Aufnahmestudios einge-



Roman Kellner sucht auch über den Bildschirm den persönlichen Kontakt.

richtet. Was interne Lehrende seit Mai testen können, soll im Wintersemester allen Vortragenden zur Verfügung stehen. »Auch die Hörsäle werden neu gedacht«, ergänzt Mair, »sie sollen sich an verschiedene Situationen anpassen können und gleichzeitig mehr wie ein Zuhause sein.« So wie es dem Konzept des umgekehrten Klassenzimmers besser entspricht. ■

**»Nur wenn das, was ich erzähle, interessanter ist als das, was auf Telegram läuft, hören sie mir zu.«**

Donald Baillie, Finanzexperte und FH-Lektor



Roman Kellner und Elisabeth Gräf setzen im Präsenzunterricht auf innovative Methoden wie Elemente aus dem Improvisationstheater.

Gisela Taschner-Carl-Hohenbalken, Studierende des Bachelor-Studiums Marketing & Sales, verbrachte ein Auslandssemester an der Haaga-Helia University of Applied Sciences in Helsinki.



© Gisela Taschner-Carl-Hohenbalken

POST AUS ...

... Finnland

»Dass es im winterlichen Helsinki kaum Tageslicht gab, hat mir geholfen, mich auf das Studium zu konzentrieren. In den kurzen Sonnenphasen hat es mich dann aber oft in die Natur gezogen: Finnland ist ein Traum. Die Landschaft ist atemberaubend und die Menschen sind unglaublich freundlich. Wenn es zu schneien beginnt, schlägt mein Fotografinnenherz höher. Ich rate allen, ein Auslandssemester zu machen!«



© FHWien der WKW/Andreas Hofer

Nachhaltiges Finanz-Management

Im Herbst 2022 startet an der Vienna Management Academy by FHWien der WKW das berufsbegleitende MBA-Studium Sustainable Finance Management. Neben dem dreisemestrigen MBA werden auch kürzere Ausbildungsformate mit einer Dauer ab drei Wochen angeboten. »Der MBA in Sustainable Finance Management und seine Kurzvarianten richten sich an Führungskräfte und MitarbeiterInnen von Unternehmen und Organisationen, die dort mit der Implementierung und Koordination sowie dem Management von Sustainable Finance zu tun haben oder dies für die Zukunft planen«, sagt Programmleiterin Heidrun Kopp. Sie ist überzeugt, dass das Finanzwesen zukünftig eine Schlüsselrolle beim Wandel der Wirtschaft hin zu mehr ökologischer und sozialer Nachhaltigkeit spielen wird. ■

Wirtschaftsethik trifft Wissenschaft

Im Rahmen der 11. Trans-Atlantic Business Ethics Conference (TABEC) lud das Institute for Business Ethics & Sustainable Strategy (IBES) der FHWien der WKW zwanzig renommierte WirtschaftsethikerInnen aus Nordamerika und Europa nach Wien ein. Unter dem Motto »Die politische Verantwortung der

Wirtschaft« diskutierten sie vom 5. bis 7. Mai relevante Fragestellungen der Disziplin. Direkt im Anschluss, am 10. Mai, organisierte das IBES eine hochkarätige Diskussionsrunde zum Thema »Gesellschaft & Emotion: Was lernen wir aus aktuellen Krisen?«. Politikwissenschaftlerin Natascha Strobl erörterte gemeinsam mit den Wirtschaftsethikern Thomas Beschorner und Markus Scholz, Professor am IBES, die Frage, ob und wie die Wirtschaft angemessen auf den aktuellen Dauerkrisenmodus, auf Menschenrechtsverletzungen, Klimakrise, Covid-Pandemie und den Angriffskrieg auf die Ukraine reagieren kann. ■



© markusbeschorner.net/Werbungsentwurf

Diskussionsrunde des IBES mit Markus Scholz, Natascha Strobl, Daniela Ortiz Avram (Moderation) und Thomas Beschorner (v. l. n. r.).

# TERMINE

## INTENSIV-WORKSHOP »SPORTJOURNALISMUS« IM JULI

Auch in diesem Sommer heißt es »Tore, Meter und Sekunden«, wenn sich an der FHWien der WKW wieder alles um den Traumberuf SportreporterIn dreht. Beim zweiten Intensiv-Workshop »Sportjournalismus« erhalten die TeilnehmerInnen einen umfassenden Einblick in die Materie. In zwei Kursschienen für TV & Video sowie Print & Online geben Profis ihr Wissen an EinsteigerInnen und auch arrivierte JournalistInnen weiter. Sie vermitteln das Einmaleins der Sportberichterstattung – vom fundierten Sportkommentar über den passenden Aufsager und gelungenen Außendreh bis hin zum perfekten Text.



David Bourdin (ganz links im karierten Hemd) im Kreis der anderen TeilnehmerInnen.



## Vortragsreise nach Portugal

Zum Thema Marketingethik hielt Senior Researcher David Bourdin vom Department of Communication der FHWien der WKW Gastvorträge in Lissabon und Porto. Die 1962 gegründete Universidade Europeia unterhält in beiden Städten Standorte,

beide sind Partnerinstitutionen der FHWien der WKW. Während seiner Teilnahme an der dort abgehaltenen International Week Ende März konnte Bourdin neue Kontakte zu Lehrenden knüpfen und sich mit den Studierenden austauschen. ■

## Spendenaktion für die Ukraine

Haltbare Lebensmittel, Hygieneartikel, Rucksäcke und vieles mehr sammelte die ÖH-Vertretung an der FHWien der WKW gemeinsam mit den FH-MitarbeiterInnen für die Ukraine. Seit

2014 kooperiert die FHWien in der Ausbildung von JournalistInnen mit der Ukrainischen Katholischen Universität (UKU) in Lwiw (Lemberg), deren Zukunft nun ungewiss scheint. Auch an der FHWien der WKW studieren UkrainerInnen. Das Team der Fachhochschule teilt ihren Schmerz und ihre Sorge um ihre Angehörigen und ihr Land und hofft, dass dieser Krieg bald endet! ■



Caroline Schranz und Daniela Wagner von der FHWien der WKW und ÖH-Vorsitzende Loredana Bartl (v.l. n. r.) bereiten Hilfspakete vor.

## WISSENSCHAFT FÜR DIE OHREN

Sind Insekten die Lösung für die Ernährungsprobleme der Welt? Wie wirkt sich Salzsole-Floating auf den Körper aus? Sind Batterien unsere Zukunft? – Diese und andere Fragen beantwortet die Sendung »Wissenschaftsradio« von Radio Radieschen jeweils dienstags um 10 Uhr und freitags um 14 Uhr sowie online unter [www.radio-radieschen.at/sendung/forschung/wissenschaftsradio](http://www.radio-radieschen.at/sendung/forschung/wissenschaftsradio)

# Was braucht man für ein gutes Leben?

Autark und gemeinschaftlich: Theresa Mai, Mitgründerin des Unternehmens Wohnwagon, setzt im niederösterreichischen Gutenstein ihre Vision vom guten Dasein in die Tat um. Und die 32-Jährige hofft, auch andere zu einem »nachhaltigeren, schöneren Leben« zu inspirieren.

Text: Doris Neubauer

**D**er Strom kommt von der Photovoltaik-Anlage, geduscht wird mit Regenwasser, geheizt wird mit Holz. »Manche unserer Kunden wollen zu 100 Prozent von externen Systemen unabhängig sein und haben das auch geschafft: Sie produzieren täglich bis zu 10 Kilowattstunden Strom selbst und kommen mit der Regenwasseraufbereitung übers Jahr«, macht Theresa Mai aus ihrer Bewunderung keinen Hehl. »Aber die Frage des Wohnkomforts ist eine andere – gerade wenn im Winter der Sonnenstrom knapper wird.« Dass eine solche autarke Lebensform

nicht für jeden machbar ist, weiß die umtriebige Unternehmerin aus eigener Erfahrung. Wenn der Tag um 6 Uhr 30 anfängt und sie nach 12 Stunden Arbeit abends erschöpft heimkommt, freue sie sich über ihre warme Wohnung – der Hackschnitzelheizung im Wohngebäude sei Dank. »Doch auch die ist autark, weil das Holz aus der Region stammt«, so Mai: »Autarkie ist nichts, das fertig aus dem Regal genommen wird, um sein Leben umzustellen. Sie muss zur Lebenssituation und zur eigenen Geschichte passen.« Vor allem aber ist das Unabhängigwerden ein Prozess.



Platz braucht man nicht viel zum Leben, stellte die Unternehmerin schon früh fest.



**»Dass wir vom Wahnsinn in der Welt unabhängig werden, das ist höchste Zeit.«**

Theresa Mai

Am Anfang war der Wohnwagen: Wohnen reduziert auf das Wesentliche.

### Puzzlesteine eines guten Lebens

Für die gebürtige Gedersdorferin begann diese Entwicklung 2012. Damals trat Handwerksunternehmer Christian Frantal mit einer Idee an die junge Marketingfachfrau heran: ein Wohnwagen aus natürlichen, regionalen, möglichst recycelten Rohstoffen, der einen unabhängigen Wohnkreislauf ermöglicht. Gemeinsam gründeten sie das Start-up Wohnwagen. Mit diesem wollten sie nicht bloß autarke Mini-Häuser bauen, sondern eine Einstellung vermitteln: »Was brauchst du für ein gutes Leben?«, lautet die zentrale Frage für die Firmenchefin, die nebenbei das Masterstudium Executive Management an der FH Wien der WKW durchgezogen hat. Reduktion aufs Wesentliche, das Werken mit der Natur und nachwachsenden Baustoffen wie Holz oder Schafwolle – die Antworten haben sich aus der Arbeit an den kleinen Wohneinheiten wie von selbst ergeben und sich seither »tausendfach bewahrheitet«. Die wichtigste Mission war und ist aber Autarkie. »Dass wir vom Wahnsinn in der Welt unabhängig werden, das ist höchste Zeit«, sagt Mai, die ihre Erfahrungen in ihrem Buch »Wie wir leben könnten« zusammengefasst hat. »Vielen wird in Berufs- und Lebenssituationen Energie von außen abgezogen. Sie stecken so im Hamsterrad, dass sie kaum ihrem eigenen Tempo folgen können.«

### Der Wunsch, gemeinsam etwas zu tun

Ein weiterer Puzzlestein fürs gute Leben hingegen rückte erst mit der Zeit in den Fokus: »Nachdem ich halbwegs unabhängig war, entstand der Wunsch, in Beziehung zu treten. Fast der wichtigste Aspekt von Autarkie sind die Verbindungen miteinander«, ist die Buchautorin heute überzeugt. »Welche Talente hast du, welche ich, was tun wir gemeinsam? Es gibt nichts Schöneres, als in Netzwerken Projekte auf den Boden zu bringen. Das habe ich erst mit unseren Kunden verstanden.« Diese nutzen nämlich die Freiheit, die sie durch ihr mobiles Tiny House gewonnen haben, um dieses zu



Von ihren KundInnen lernte Theresa Mai, wie erfüllend das Leben in Gemeinschaft sein kann.

Nachbarn, Familien oder Freunden zu stellen. »Sie haben uns gezeigt, wie erfüllend dieses Leben in einer Gemeinschaft sein kann, in der jeder seine individuellen Freiheiten hat, in der man sich aber dennoch bewusst dafür entscheidet, wieder mehr gemeinsam zu machen.«

### Gemeinschaft leben im Dorf

Mittlerweile kann das auch Mai bestätigen: Ende 2018 ist sie mit ihrem Unternehmen ins niederösterreichische Gutenstein gezogen. Im Dorf setzt sie seither ihre Vision von einem guten Leben in die Praxis um. Das Gemüse wächst auf den Feldern, Gemüsegärtner Erich karrt es mit dem Radanhänger zum Gutensteiner Hof. Gemeinsam mit BewohnerInnen, Angestellten und Genossenschaftsmitgliedern wird täglich zu Mittag gegessen. Gekocht wird »im Radl«. Es ist nur eine von zahlreichen Gelegenheiten, zusammenzukommen: Beim Bauen des Hühnerstalls, beim gemeinsamen Einkochen, beim Organisieren eines Konzerts, bei Workshops oder einem Sportprogramm – an Gelegenheiten zum Austausch mangelt es nicht. Dass dabei wirtschaftliche Verbindungen entstehen, ist erwünscht. »Im Frühjahr hat sich die Idee zu den Alltagshelfern ergeben«, erzählt die Neo-Gutensteinerin, die im Frühjahr endlich selbst in einen Wohnwagen ziehen möchte. »Diese können von Dorfbewohnern für kleine Arbeiten gebucht werden.« Projekte wie dieses laufen in der Genossenschaft »Dorfschmiede« zusammen, die bereits 59 Arbeitsplätze in der Region geschaffen hat. Die nächsten Ideen sprudeln schon aus Mai heraus: »Mich reizt es, autarke

Nachbarschaften zu entwickeln«, verrät sie, »immer mehr Grundstücksbesitzer treten an uns mit der Anfrage heran, ob wir gemeinsam etwas Größeres machen können. Die Idee ist, nicht nur vereinzelt Wohnwagens oder Häuser zu planen, sondern Gesamtprojekte, bei denen wir unser Wissen über nachhaltiges Bauen, zu Gemeinschaft und Wirtschaftskreisläufen einbringen.« Um noch mehr Menschen zu einem »nachhaltigeren, schöneren Leben für uns alle« zu inspirieren. ■

## BUCHTIPP

Wer sich nun selbst die Frage stellt, was er oder sie für ein gutes Leben braucht und wie man es selbstbestimmter gestalten könnte, dem empfehlen wir Theresa Mays Buch: In »**Wie wir leben könnten: Autark wohnen, Unabhängigkeit spüren, Gemeinschaft entdecken**« zeigt sie, wie man seine Vision von einem unabhängigeren Leben real werden lassen kann, und stellt dazu die vielen Facetten von Autarkie vor – vom Salatbeet bis zur Photovoltaik-Anlage.



Löwenzahn Verlag, gebunden, 264 Seiten, 25,60 Euro



Florian Schmidt startete seine journalistische Laufbahn beim »Standard« und ist seit 2017 für die Presseagentur APA tätig, seit Anfang 2020 in der neu geschaffenen Position als Verification Officer. Seit 2018 unterrichtet er daneben an der FHWien der WKW.



© APA/Feininger

## ... ein Verification Officer?

Florian Schmidt leitet das Faktencheck-Team der APA und überprüft den Wahrheitsgehalt von Meldungen, die durchs Netz und die Medien geistern – unter anderem im Auftrag von Facebook.

Text: Florian Schmidt und Florian Streb

» **Der Bereich Faktencheck ist das Zentrum für Digitalrecherche der APA.** Wir unterstützen andere APA-Journalist:innen, wenn sie unsicher sind, ob eine Information wahr ist, und führen eigene Faktenchecks durch – manche in wenigen Stunden, für andere recherchieren wir tage- oder wochenlang. Das Hauptgeschäft ist aber eine Kooperation mit der dpa (Deutsche Presse-Agentur) und Facebook, wo wir Falschinformationen auf der Plattform aufdecken. Facebook vermerkt die Postings dann mit dem Hinweis »überprüft von unabhängigen Faktencheckern« und verlinkt unseren Check – der Originalinhalt wird dann viel seltener geklickt. Außerdem bieten wir Schulungen und Workshops für andere Medienhäuser an.

**Es gibt kein fixes Schema, wie man überprüft, ob eine Nachricht echt ist.**

Die Kernkompetenzen eines Faktencheckers sind Hausverstand und dass man hervorragend in digitaler

Recherche ist. Wenn man den Ort eines Fotos verifizieren will, muss man zum Beispiel auf Details wie Straßenschilder oder Kennzeichen achten. Bei der Detektivarbeit helfen uns sogenannte OSINT-Tools (OSINT steht für Open Source Intelligence), damit kann man Verifizierungsschritte machen. Oft genügt auch schon eine simple Bild-Rückwärtssuche, bei der man sieht, ob und wo ein Bild schon zuvor aufgetaucht ist. Auch Google bietet viele Funktionen, die kaum jemand kennt: Ich kann zum Beispiel mit zwei Operatoren alle PDF-Dokumente auf der Website des Bundesheers anzeigen lassen. Die Arbeit kann aber auch ganz anders aussehen: Bei gesundheitlichen Themen geht es darum, sich in Studien einzulesen.

**In unserem Job muss man sich laufend mit neuen Tools und Techniken beschäftigen.**

Der Austausch mit anderen internationalen Faktenchecker-Teams ist dafür sehr wichtig. Man lernt ständig

neue Tricks, die man selbst nicht alle herausfinden könnte. Eine Ausbildung zum Faktenchecker gibt es nicht; unser Team besteht aus Journalistinnen und Journalisten, die sich besonders für digitale Recherche interessieren. Ich kann mir aber gut vorstellen, dass auch jemand aus der Polizei oder einem Detektivbüro für den Beruf geeignet ist – dort steht man oft vor ganz ähnlichen Aufgaben.« ■

## WIE FUNKTIONIERT EIN FAKTENCHECK?

Die APA hat ein einstündiges Video produziert, in dem Florian Schmidt detaillierte Einblicke in seine Arbeit gibt – zu finden unter <https://apa.at/blog/apa-fakten-check-workshops-interview-mit-verification-officer-florian-schmidt>

Die ersten AbsolventInnen des MSc Premium Banking setzen ihr erworbenes Wissen nun bei Raiffeisen in die Praxis um.



© Sabine Kimpf

## Pioniere im Premium Banking

Die ersten AbsolventInnen des Masterstudiums Premium Banking feierten Mitte April gemeinsam mit FreundInnen, Familie und online zugeschalteten Bank-KollegInnen aus ganz Österreich ihre Sponson an der FHWien der WKW. Der MSc Premium Banking ist ein für Raiffeisen maßgeschneidertes Programm, das 2019 durch Andreas Pangl (Generalsekretär des Österreichischen Raiffeisenverbands) und

Michael Heritsch (Geschäftsführer der FHWien der WKW) ins Leben gerufen wurde. Das Studium wird von der Vienna Management Academy by FHWien der WKW in Kooperation mit dem Raiffeisen Campus umgesetzt. Kurz nach seiner Gründung ist dieses Studium bereits derart beliebt, dass sowohl der aktuelle Jahrgang als auch der im September 2022 startende zur Gänze belegt sind. ■

## Einblicke ins »Hotel Indigo Vienna – Naschmarkt«

Anfang Mai öffnete das neu errichtete »Hotel Indigo Vienna – Naschmarkt« seine Tore für die ersten Gäste. General Manager des Hauses ist Stefanie Augustin, Absolventin des Bachelorstudiums Tourismus-Management an der FHWien der WKW. Direkt am Wienfluss auf Höhe Pilgramgasse gelegen, bietet der Neubau mit der futuristischen Fassade unter anderem eine begrünte Dachterrasse, auf der es sich inmitten des Großstadtrubels wunderbar relaxen lässt – dem Konzept des »Urban Jungle« folgend. Dieses setzt sich auch bei der Ausgestaltung der Zimmer fort. Bereits während der Bauphase empfing die Hotelmanagerin eine Gruppe Tourismus-Studierender und gewährte ihnen einen Blick hinter die Absperrungen. ■

FHWien-Absolventin Stefanie Augustin leitet das modern gestaltete Hotel der IHG-Gruppe.



© Hotel Indigo Vienna – Naschmarkt

## JOBTICKER

**Stefanie Behrendt**, Absolventin des Bachelor-Studiums Immobilienwirtschaft an der FHWien der WKW, ist seit Kurzem Senior Director bei Modesta Real Estate.

**Maja Crnogorac**, die an der FHWien der WKW das Bachelor-Studium Marketing & Sales sowie das Master-Studium Marketing- & Salesmanagement absolvierte, ist neuer Head of Marketing der Vereinigten Bühnen Wien.

**Katharina Wagner**, vormalige Rom-Korrespondentin des ORF, leitet ab 1. Juli 2022 das ORF-Büro in Istanbul. Wagner schloss 2010 an der FHWien der WKW ihr Studium für Journalismus und Medienmanagement ab.

**Roman Urban** ist neuer Geschäftsführer der Hausverwaltung Rustler und verantwortet unter anderem die Geschäftsbereiche der Mietwohnhäuser sowie Wohnungseigentumsanlagen mit Fokus auf den Wiener Markt. Er absolvierte das Diplom-Studium Real Estate Management.

# »Wir dürfen uns nicht sattsehen«

Lou Lorenz-Dittlbacher, langjährige Moderatorin der »Zeit im Bild 2«, ist seit Anfang dieses Jahres ORF-III-Chefredakteurin. Mit STUDIO! sprach sie über die Innenpolitik-Scheu angehender JournalistInnen, den »Bienenstock« ORF III und darüber, wie man PolitikerInnen-Worthülsen sprengt.

Text: Markus Deisenberger

*Erst einmal Gratulation zur Romy, mit der Sie für Ihre Leistungen in der »ZIB« und den »Sommergesprächen« ausgezeichnet wurden. Wie groß war die Freude?*

**Lou Lorenz-Dittlbacher:** Sehr groß. Man hat es mir vielleicht nicht so angemerkt, weil ich nicht wirklich damit gerechnet habe. Wenn man die anderen nominierten KollegInnen kennt und schätzt, kann man ja schon froh sein, überhaupt unter den Nominierten zu sein.

*Ihre Dankesrede nutzten Sie zu einem Appell in Richtung des ORF-Generaldirektors Roland Weißmann. Man habe gerade im letzten Jahr gesehen, wie wertvoll »freie Berichterstattung« sei. Sehen Sie die Freiheit des öffentlichen Rundfunks gefährdet?*

**Lorenz-Dittlbacher:** Man muss sehr, sehr wachsam sein. Das sag' ich nach 23 Jahren ORF. Es gab keinen Hinweis, dass sich irgendetwas ändern würde, seit Roland Weißmann Generaldirektor ist. Allerdings gibt es

viele finanzielle Herausforderungen. Wir wissen alle: Die Inflationsrate ist sehr hoch, es gibt große Probleme bei den Energiepreisen, der Wirtschaft geht es nicht gut – derlei wirkt sich auch auf das ORF-Budget aus. Eine schwache Wirtschaftsentwicklung schlägt sich auf die Werbepreise nieder. Wir haben die journalistische Unabhängigkeit stets nach außen verteidigt und Erfolge erzielt, aber es gab immer wieder Momente, in denen wir große Sorge hatten, weil die Idee, unsere Freiheit zu beschneiden, im Raum stand – Stichwort Ibiza. Dazu kam es zum Glück nicht. Ich habe in der »ZIB 2« und auch jetzt immer frei arbeiten dürfen. Und das wollen wir auch weiterhin.

*Sie sind Lehrbeauftragte im Studienbereich Journalism & Media Management an der FH Wien der WKW. Was genau lehren Sie dort?*

**Lorenz-Dittlbacher:** (lacht) Alles, was gefragt ist. Die Vorlesung heißt »Themenfindung und Aufbau«. Salopp

gesagt geht es darum, was eine Geschichte ist und was man macht, wenn man eine Geschichte gefunden hat.

*Haben Sie ein Beispiel?*

**Lorenz-Dittlbacher:** Ja. Der Ukraine-Krieg allein ist noch keine Geschichte, sondern ein Thema. Aus diesem Thema kann ich Geschichten entwickeln, es z. B. politisch aufziehen und mich fragen, warum Putin das macht. Ich kann mich fragen, welcher Politikertyp Wolodimir Selenskyj ist oder wie es den Menschen im Land geht. Ich kann mich fragen, welcher Politikertyp Wolodimir Selenskyj ist oder wie es den Menschen im Land geht. Ich kann Fluchtbewegungen beleuchten. Das alles sind Geschichten. Ich will die jungen JournalistInnen begleiten, damit sie ihre Kreativität ausleben können und auch das Werkzeug dazu haben. APA-Recherche, Re-Check, Double-Check – eine Arbeitsweise, die wir ORF-JournalistInnen in der DNA haben, weil wir das täglich praktizieren. Man muss immer präsent haben, woher die Information kommt und welches Interesse die Quelle hat, sie weiterzugeben. Es geht darum, diese



Grundbausteine im Tun zu vermitteln, denn man lernt einen Beruf am besten, indem man ihn ausübt. Das macht mir riesige Freude.

*Wenn Sie an Ihre eigene Studienzeit zurückdenken: Inwiefern hat sich die Ausbildung geändert?*

**Lorenz-Dittlbacher:** Zunächst einmal gab es lange keine richtige Ausbildung, weil ein Publizistikstudium ist in Wahrheit keine Ausbildung zur Journalistin. Ich hatte das Glück, an der Universität Wien den Hochschulkurs für Europa-journalismus zu besuchen, der war dem heutigen FH-Studium ähnlich, nur kürzer. Die jungen Menschen, die heute an der FHWien der WKW Journalismus lernen, bekommen sehr gute Grundkenntnisse vermittelt. Und man sieht einander immer zwei, drei Mal im Leben: Ein ehemaliger Studierender hat vor drei Jahren ein Praktikum in der »ZIB 2« absolviert, jetzt ist er Redakteur bei ORF III. Schön zu sehen, dass das passiert. Wenn man eine so fundierte Ausbildung hat, rutscht man viel leichter in eine Redaktion rein, weil man schon etwas kann und nicht von vorne anfangen muss.

*Tickt die neue Generation von JournalistInnen anders als Ihre?*

**Lorenz-Dittlbacher:** Was mich erschüttert, ist: Als ich begann, wollte fast jede/r angehende JournalistIn in die Innenpolitik. Wenn ich dagegen heute frage, wer in die Innenpolitik will, geht keine Hand hoch. Außenpolitik, Kultur, Sport – das ist es, wovon viele träumen. Das Thema Innenpolitik scheint für junge Leute abgenutzt zu sein. Die vielen Skandale haben sie zermürbt. Das ist erschreckend, weil es unheimlich wichtig ist, die Angelegenheiten im eigenen Land genauso gut zu beleuchten wie anderswo.

*In Interviews mit Worthülsen um sich zu werfen, ist unter PolitikerInnen mittlerweile verbreitet. Der Informationswert mancher Gespräche tendiert gegen null. Wie geht man als Journalistin mit solchen Situationen um?*

**Lorenz-Dittlbacher:** Letztens habe ich mit einem renommierten, mittlerweile in

Pension befindlichen Journalisten darüber diskutiert. Er meinte, man müsse ein Interview abbrechen, wenn immer nur die gleiche Antwort kommt. Ich bin anderer Auffassung: Ich halte die Fortführung des Gesprächs für aussagekräftiger als einen Abbruch, weil die ZuschauerInnen merken, dass die Bereitschaft fehlt, sich auf ein bestimmtes Thema einzulassen. Mir muss ja niemand antworten. Aber den WählerInnen ist man die Antwort schuldig.

*Gibt es journalistische Kniffe, wie man jemanden aus der Reserve lockt?*

**Lorenz-Dittlbacher:** Man muss sich überraschende Fragen überlegen, Fragen, von denen man glaubt, darauf könne kein Baustein als Antwort kommen. Aber auch die beste Journalistin der Welt kann niemanden zwingen, eine konkrete Antwort zu geben. Das ist kein Folterstuhl. Ich stelle Fragen. Wenn eine Antwort kommt, ist es gut. Wenn keine kommt, muss ich klar machen, dass das nicht meine Schuld ist. Gutes Interviewhandwerk heißt: Sich vorzubereiten, überraschende Fragen zu stellen, dranzubleiben, nicht lockerzulassen und sich nicht einschüchtern zu lassen – das sind die wichtigsten Faktoren, die man berücksichtigen muss.

*Hilft es, jemanden damit zu konfrontieren, dass das jetzt keine Antwort auf die gestellte Frage war?*

**Lorenz-Dittlbacher:** Das kann schon helfen, aber wenn ich es jeden Tag in jedem Interview mache, wird es inflationär. Es gibt auch Interviewpartner, die das geschickter machen als andere und wo es nicht so klar ist, dass sie eigentlich nicht geantwortet haben. Da macht es mehr Sinn, herauszustreichen, dass das keine Antwort auf die Frage war, und auf die Frage zurückzukommen. Aber wenn es klar ist, brauch' ich's nicht dazuzusagen. So wach und so aufmerksam sind unsere ZuschauerInnen schon, dass sie das selber merken. Es besteht sonst die Gefahr, dass sich ein Interview irgendwann nur noch im Kreis dreht.



© ORF/Thomas Baumstark

## MARIELOUISE »LOU« LORENZ- DITTLBACHER

wurde 1974 in Wien geboren. Nach der Matura begann sie zunächst ein Lehramtsstudium für Französisch und Latein, das sie nach wenigen Semestern abbrach. Zum Journalismus kam sie durch ein Praktikum bei der »Presse«. Das bunte Treiben dort habe sie so fasziniert, sagt sie, dass sie sofort wusste: »Das will ich machen.« Erste TV-Erfahrungen sammelte Lorenz-Dittlbacher dann beim Wiener Privatsender »wien1«, bevor sie zum ORF ging, wo sie seit 1999 als Innenpolitikredakteurin, Live-Reporterin bei Wahlen und Moderatorin tätig war und auch an der Entwicklung von neuen Sendeformaten mitwirkte. Von 2010 bis 2021 moderierte sie über 1.000 Sendungen der »ZIB 2«. 2018 veröffentlichte Lorenz-Dittlbacher ihr erstes Buch »Der Preis der Macht«, in dem ehemalige Spitzenpolitikerinnen das politische Machtgefüge interpretieren. Seit Jänner 2022 ist sie Chefredakteurin von ORF III. An der FHWien der WKW lehrt Lou Lorenz-Dittlbacher im Studienbereich Journalism & Media Management.

Lou Lorenz-Dittlbacher in ihrer Paraderolle als »ZIB 2«-Moderatorin.

*Seit 1. Jänner 2022 sind Sie Chefredakteurin des Kultur- und Informationssenders ORF III. Wie war Ihr Start? Was sind Ihre ersten Eindrücke?*

**Lorenz-Dittlbacher:** Das war ein spektakulärer Start. Am 22. Dezember hab ich noch die »ZIB 2« moderiert, zum Jahreswechsel kam schon der neue Job. Der Plan war, im Jänner einen Impfschwerpunkt zu setzen. Nach den Semesterferien wollten wir uns dann in aller Ruhe auf die Entwicklung und Weiterentwicklung der Formate konzentrieren. Doch es kam anders als gedacht: Aus den Semesterferien kam ich mit Corona zurück und aus der Quarantäne zog ich quasi mit dem ganzen Team direkt in den Ukraine-Krieg. Zur Reflexion blieb kaum Zeit. Aber gleichzeitig gab uns das die Chance, einander so gut kennenzulernen, wie wir das sonst nie geschafft hätten. Das Team ist großartig. Ich habe noch nie in so einem Bienenstock gearbeitet. Das sind sehr viele junge Menschen, die meisten unter 30, die sehr viel wollen, unglaublich solidarisch sind und mich jeden Tag aufs Neue beeindruckten.

## »Auch die beste Journalistin kann niemanden zwingen, eine konkrete Antwort zu geben.«

LOU LORENZ-DITTLBACHER

*Sie haben als neue Chefredakteurin von ORF III auch zusätzliche Management-Agenden übernommen. Wie war die Umstellung?*

**Lorenz-Dittlbacher:** Sagen wir so: Ich habe viele Vorgesetzte gehabt in meiner bisherigen Karriere, und da gab es Dinge, die mir gefallen haben, und Dinge, die mir weniger gut gefallen haben. Das schult schon. Aber mit diesem Team ist es leicht. Ich konnte auch neue Leute engagieren – alles richtige

Entscheidungen, denn jede und jeder Einzelne hat mich überzeugt. Jetzt kommen wir in den Prozess, zu überlegen, woran wir feilen können und was wir weiter ausbauen können. Das ist so toll wie herausfordernd.

*ORF III ist der Spartenkanal für Kultur und Bildung. Böse Zungen behaupten, er sei für all das zuständig, was ORF 1 und 2 an gesetzlich definiertem Kultur- und Bildungsauftrag nicht schaffen oder nicht schaffen wollen. Sehen Sie das als Rucksack oder als Chance?*

**Lorenz-Dittlbacher:** Ausschließlich als Chance. Ich litt viele Jahre darunter, zu wenig Zeit zu haben. Zu wenig Zeit für Interviews, zu wenig Sendezeit. Wir haben hier sehr viel Sendezeit, wo wir viel ausprobieren und weiterentwickeln können. Wir haben die Zeit, Dinge einzuordnen, Sachverhalte mit ExpertInnen zu erörtern und aufzuarbeiten. Das ist einfach großartig und einer der Hauptgründe, warum ich das machen wollte.

*Pandemie, Krise, Krieg. Vielen Menschen ist das zu viel geworden und sie haben sich aus den Medien zurückgezogen. Erfordern die aktuellen Umstände einen speziellen, behutsameren Zugang oder muss JournalistInnen erst mal egal sein, wie das Publikum auf die bereitgestellte Information reagiert?*

**Lorenz-Dittlbacher:** Ich verstehe den Gedanken gut. Jeder braucht auch mal Ruhe, um wieder zu sich zu kommen. Das Publikum braucht das und mir geht es manchmal auch so. Im Team war mir wichtig, dass alle Ruhezeiten einhalten können, um zu verdauen, was wir da den ganzen Tag machen. Das sind junge Menschen und das ist die erste globale Krise, die sie erleben.

Ich verstehe das also, kann aber die Welt nicht ändern. Sie ist, wie sie ist, und ich kann nur alle bitten, dass sie nicht wegschauen. Wir dürfen uns nicht sattsehen an diesem Leid. Denn sonst schaut irgendwann keiner mehr hin. Wir müssen die Welt abbilden, sorgfältig und behutsam. Das ist unsere Pflicht.

*Angesichts der Bilder, die uns aus der Ukraine erreichen, verschlägt es einem vor dem Fernseher oft den Atem. Gab es Momente, wo Sie selbst nicht mehr konnten?*

**Lorenz-Dittlbacher:** Ja, natürlich. Wenn es die nicht gäbe, würde irgendetwas als Mensch bei mir nicht stimmen. Das gehört zum Beruf dazu, dass man damit umgehen kann – genauso wie ein Arzt lernen muss, dass er nicht alle Menschen heilen kann. Aber trotzdem erwarte ich mir von einem Arzt, dass er empathisch bleibt. Ich werde oft gefragt: »Berührt Sie das noch?« Ja, selbstverständlich. Der Kosovokrieg hat mich berührt, der Afghanistankrieg hat mich berührt, dieser Krieg berührt mich auch. Ich bin berührbar. Ich muss selber erreichbar sein und mit dem Publikum gehen. Nur so, wenn ich auch selbst erkenne, wie furchtbar das ist, kann ich beim Krieg die richtigen Bilder auswählen und den richtigen Ton finden.

*Angenommen, Sie würden Ihr jüngeres Ich, das gerade vom Lehramtsstudium auf Journalismus umsteuert, treffen. Was würden Sie sich selbst mit auf den Weg geben?*

**Lorenz-Dittlbacher:** Wenn man anfangs für wenig viel arbeitet – das ist leider immer noch so –, sollte man sich nicht darüber Gedanken machen, ob man dadurch jemandem etwas schenkt, sondern, was man selber mitnehmen kann. Das Allerwichtigste ist: Ganz viel Erfahrung sammeln. Ich war zu ungeduldig und habe mir möglicherweise auch zu wenig selbst vertraut. »Hab ein bisschen mehr Geduld«, würde ich mir sagen. »Vertrau dir! Glaub an dich!« ■



Lichtmalerei: der Wiener Donaukanal vom Hermannpark aus gesehen.



Langzeitbelichtung: Fahrzeuge ziehen Farbstreifen durch die weihnachtlich beleuchtete Stadt.



# »Auf welchen Promi wartet ihr?«

Wenn ein kleines Rudel mit Teleobjektiven in der Wiener Innenstadt auftaucht, wartet es auf Lady Gaga ... oder es hat einen Kurs bei Alexander Müller gebucht.

Text: Maya McKechney

Sechs bis acht Personen – so groß sind die Gruppen, die Alexander Müller bei seinen Fototouren durch Wien begleitet. Die rund 40 verschiedenen Kurse, die der selbstständige Fotograf anbietet, fordern den Teilnehmenden ständig neue Entscheidungen ab: Bildausschnitt? Belichtung? Optik? Filter? Denn im Automatik-Modus »knipsen« will hier keiner. Steht die Gruppe dann an irgendeiner Ecke beisammen, glauben PassantInnen immer wieder, Paparazzi zu sehen. »Kommt da gleich ein Promi?«, ist die Frage, die Müller am häufigsten hört.

## Fotoshooting mit Zufallsgenerator

Der Kursleiter lacht. Promis braucht er nicht. Für ihn ist jedes Motiv lohnend. Für seinen Kurs »Spontane Schatzsuche« wirft er sogar extra ziellos einen Dartpfeil auf den Stadtplan. Dort, wo er stecken bleibt, geht die Gruppe fotografieren.

Warten auf die Straßenbahn:  
Eine Gruppe hat sich mit  
Stativen in Position gebracht.



Müllers Geheimtipp  
für urbane Fotosujets:  
die Wiener  
Donauplatte.



Die ersten Sonnen-  
strahlen einfangen:  
eine Teilnehmerin in  
den Weinbergen über  
Mödling.



Alexander Müller  
absolvierte den  
Bachelor-Studiengang  
Journalismus &  
Medienmanagement  
und gründete gleich  
anschließend seine  
Fotoschule.

Angefangen hat alles vor elf Jahren. Müller hatte damals gerade den Bachelor-Studiengang Journalismus & Medienmanagement an der FH Wien der WKW abgeschlossen. Getextet hatte er in diesen acht Semestern gerne, doch das Bildermachen hatte ihn noch stärker fasziniert. Gleich nach dem Abschluss gründete er sein Ein-Mann-Unternehmen »Alexander Müller Fotokurse« und legte, anders als viele Fotografen, das Gewicht auf die Vermittlung.

**»Abwechslung ist mir wichtig«**

»Beruflich ist mir Abwechslung wichtig«, erklärt er. »Heute blaue Stunde in der Wiener City, morgen Neusiedler See. Nachts Sternenhimmel-Fotografie oder »Light Painting« in einem historischen Kellergewölbe. Zwischendurch organisiere ich auch längere Fotoreisen: im Jänner 2022 Island, im Juni folgt Kirgistan.« Die Nachfrage nach den Kursen sei dabei immer größer

**»Abwechslung ist mir wichtig: heute Wiener City, morgen Neusiedler See.«**

Alexander Müller

als das Angebot gewesen und habe mit Corona sogar zugenommen.

**Sonnenaufgang in den Wiener Weinbergen**

Das Gefühl, mit einer Gruppe Gleichgesinnter frühmorgens in den Wiener Weinbergen zu lagern, um den Sonnenaufgang zu fotografieren, liebt der Fotograf bis heute: »Es ist, als hätte man unendlich Zeit. Es ist ja niemand dabei, der drängt und sagt: »Jetzt mach endlich dein Foto, ich will weiter!« Alle sind mit ganzem Herzen bei der Sache.« ■

**WOW-LOCATIONS IN WIEN**

Meine Tipps für WienerInnen, die die eigene Stadt fotografieren und dabei spektakulär schöne Bilder machen wollen:

**Der Donaukanal** Höhe Urania und der Schwedenplatz. Die Graffiti an den Wänden sind auch tagsüber ein tolles, immer wieder wechselndes Motiv. Abends und besonders zur blauen Stunde leuchten Brücken und Lokale und werfen Lichtreflexe aufs Wasser.

**Die Donauplatte** haben wenige auf ihrem Radar. Die Skyline wirkt, je nach Lichtstimmung, entweder beeindruckend urban oder dystopisch, jedenfalls ganz und gar unwienerisch.

# Multimediale Inhalte in der Bewerbung

Videos, Podcasts und andere kreative Wege, sich in Szene zu setzen: Wann und wo sind sie sinnvoll?

Von Elisabeth Beil

**M**ultimediale Inhalte sind dann sinnvoll, wenn man abseits vom klassischen Werdegang zeigen will, was man kann. Multimedial erzählte Geschichten verbinden Menschen und machen die Fähigkeiten anderer greifbar. Aber natürlich muss die Geschichte von eigenen Erfolgen, die auch dem neuen Wunscharbeitgeber von Nutzen sein können, gut erzählt sein. Wer schon versucht hat, seine größten Erfolge in einen Lebenslauf zu packen, weiß, dass man schnell an seine Grenzen stößt. Hier bieten andere Formate wie Video, Podcast oder die eigene Website mehr Möglichkeiten.

In gewissen Berufsgruppen sind multimediale Bewerbungen fast schon State of the Art, zum Beispiel in Medien- und Kreativberufen oder der IT. Aber auch für EinsteigerInnen mit wenig Berufserfahrung sind multimediale Inhalte eine gute Möglichkeit, Arbeitsproben aus der Ausbildung oder berufsrelevante Skills aus dem Privatleben oder sozialen Engagement einzubinden.

Um das gut umzusetzen, braucht es technisches Know-how, ein Gespür für Spannungsbögen und dafür, welche Inhalte im professionellen

Kontext angemessen sind. Diese Art, von sich zu erzählen, ist also bestimmt nicht für alle der ideale Weg. Wer aber mehr mitteilen möchte, als in einen klassischen CV passt, kann gerne zusätzlich auf multimediale Inhalte setzen.

Aber Achtung: Standardisierte Lebenslauf-Vorlagen haben auch ihren Sinn. Sie ermöglichen ein schnelles Scannen der Bewerbung. Wichtig ist, dass auch der multimediale Content für RecruiterInnen schnell und einfach erfassbar ist. Denn wenn der Aufwand zu groß wird, kommt die Botschaft womöglich gar nicht an.

Last but not least ist darauf zu achten, dass die Umsetzung professionell wirkt, auch wenn man kein Profi-Equipment besitzt. Eine gute Handykamera kann heutzutage viel – mit Stativ und Beleuchtung kann man professionelle Ergebnisse erzielen. Bei Tonaufnahmen sollte man unbedingt auf ein gutes Mikro setzen und wie beim Foto gilt auch für multimedialen Content: Die Bildsprache sollte zum Job passen! ■



© Matthias Anton Schmid

Elisabeth Beil ist HR Manager bei StepStone Österreich und Coach mit mehr als 20 Jahren Erfahrung in Recruiting, Führung, Marketing & Sales im Start-up- und Konzernumfeld.

Raiffeisen Wien  
Meine Stadtbank



mobil<sup>S</sup>  
1000 Min/SMS

**5 GB**

**€ 4,<sup>90</sup><sub>mtl.</sub>**

**DEIN TARIF**  
**ZU DEINEM GRATIS**  
**JUGENDKONTO**

**WIR MACHEN DEN UNTERSCHIED.**



[raiffeisen-mobil.at](https://raiffeisen-mobil.at)

Impressum: Medieninhaber: Raiffeisenlandesbank Niederösterreich-Wien AG,  
F.-W.-Raiffeisen-Platz 1, 1020 Wien



24



20

# INHALT

## im fokus

### Reif für die Krise

So können sich Unternehmen auf Überraschungen und unerwartete Rückschläge vorbereiten. SEITE 2-7

### »Wir waren in der Lage, sehr rasch zu reagieren«

Der CEO von Weitzer Parkett im Gespräch über Kulturwandel und strategische Neuausrichtung. SEITE 8-9

### geradeheraus SEITE 10

### Vom Wert eines sinnstiftenden Ziels

Wie der Begriff »Resilienz« von der Psychologie in die Wirtschaft kam. SEITE 12-13

## jenseits von währing

### »Wir zeigen, wie stark die Opfer sind«

Lisa Hastert berichtet für die EU-Kommission über humanitäre Hilfseinsätze vor den Toren der Union. SEITE 14-15

## aus der praxis

### Den Hörsaal auf den Kopf stellen

Wer im virtuellen Raum unterrichtet, sollte innovative Ansätze mitbringen. SEITE 16-17

## vision

### Was braucht man für ein gutes Leben?

Theresa Mai setzt ihre Vision, autark und gemeinschaftlich zu leben, in die Tat um. SEITE 20-21

## was macht eigentlich ...

### ... ein Verification Officer?

Florian Schmidt leitet das Faktencheck-Team der APA und prüft, was an Meldungen dran ist. SEITE 22

## dialog

### »Wir dürfen uns nicht sattsehen«

Lou Lorenz-Dittlbacher, seit Anfang des Jahres ORF-III-Chefredakteurin, im Interview. SEITE 24-27

## wien & wir

### »Auf welchen Promi wartet ihr?«

Viele Teleobjektive, aber kein Star nötig: Alexander Müller bringt anderen das Fotografieren bei. SEITE 28-29

## gastkommentar

### Multimediale Inhalte in der Bewerbung

Elisabeth Beil von StepStone erklärt, wann und wo Videos und Podcasts sinnvoll sind. SEITE 30

## IMPRESSUM

**Medieninhaber, Herausgeber:** FHWien Fachhochschul-Studiengänge Betriebs- und Forschungseinrichtungen der Wiener Wirtschaft GmbH (FHW GmbH), Währinger Gürtel 97, 1180 Wien, E-Mail: studio@fh-wien.ac.at, Tel.: 01/476 77-5731

**Projektleitung:** Martin Paul

**Redaktion:** Eva Baumgardinger, Elisabeth Beil, Markus Deisenberger, Maya McKechney, Doris Neubauer, Florian Schmidt, Florian Streb

**Corporate Publishing:** Egger & Lerch Corporate Publishing, velcom GmbH, www.egger-lerch.at; Gestaltung und Produktion: Elisabeth Ockermüller;

Bildbearbeitung: Matthias Dorninger, Reinhard Lang

**Coverfoto:** Gettyimages/MirageC

**Druck:** Walstead Leykam Druck GmbH & Co KG, 7201 Neudörfel