



**Führungskräfte im Natursetting –
eine Untersuchung der Existentiellen Voraussetzungen in der Natur
zur Veränderung der Denk- und Handlungsmuster von Führungskräften**

Abschlussarbeit im Rahmen
des existenzanalytischen Fachspezifikums

eingereicht von
Maximilian Basener PhD, MSc.

Hauptbetreuerin: Mag. Kordula Wagner
Zweitbetreuerin: Mag. Renate Bukovski, MSc.

Miesbach, am 16.04.2023

Inhaltsverzeichnis

1	Führungskräfte und die Entwicklung eines entschiedenen Umgangs mit Denk- und Handlungsmustern	1
2	Existenzanalyse und deren mögliche Anwendung zu einer naturgestützten Veränderung der Denk- und Handlungsmuster von Führungskräften.....	3
2.1	Herausforderungen zeitgenössischer Führung	3
2.2	Bedeutung der Denk- und Handlungsmuster und deren Auswirkung bei Führungskräften.....	5
2.3	Denk- und Handlungsmuster von Führungskräften aus Sicht der Existenzanalyse	7
2.3.1	Einordnung der Denk- und Handlungsmuster in die Existenzanalyse.....	8
2.3.2	Strukturmodell nach Längle und seine Relevanz für Führungskräfte.....	10
2.3.3	Prozessmodell nach Längle als Methode zur Bearbeitung der Denk- und Handlungsmuster	12
2.4	Wirkfaktoren von Naturerleben unter existenzanalytischen Gesichtspunkten	13
2.4.1	Verhältnis zwischen der Natur und dem Menschen.....	13
2.4.2	Wert der Natur für den Menschen.....	14
2.4.3	Positive Natureffekte und deren Relevanz für die Denk- und Handlungsmuster von Führungskräften	15
2.5	Erlebnisorientierter und interruptiver Charakter der Natur und mögliche existenzanalytische Anwendungsmöglichkeiten.....	18
3	Datenerhebung und methodisches Vorgehen	20
4	Ergebnisse der Datenerhebung	22
4.1	Berufliche Situation und Naturnutzung durch die befragten Führungskräfte.....	22
4.2	Spezifische Existentielle Voraussetzungen von Führungskräften im Natursetting	23
4.2.1	Schutz, Raum und Halt im Natursetting (“Da-Sein-Können”).....	23
4.2.2	Zuwendung, Zeit und Nähe im Natursetting („Leben-Mögen“).....	26
4.2.3	Beachtung, Gerechtigkeit und Wertschätzung im Natursetting („So-Sein-Dürfen“)	29
4.2.4	Tätigkeitsfeld, Kontext und Sinn im Natursetting (“Sinnvolles-Wollen/Sollen”).....	32
4.3	Zusammenfassung und Diskussion der Ergebnisse.....	34
5	Diskussion der Ergebnisse und Implikationen für die existenzanalytische Praxis.....	40

5.1 Praxisrelevante Schlussfolgerungen	41
5.2 Grenzen der wissenschaftlichen Untersuchung	42
5.3 Hinweise für weitere Untersuchungen.....	43
6 Fazit und Ausblick für die existenzanalytische Praxis.....	44
7 Literaturverzeichnis	46
8 Anhang	- 0 -

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Grundfähigkeiten der Person im Umgang mit sich selbst: Selbst-Annahme – Selbst-Distanzierung – Selbst-Transzendenz.....	12
Abbildung 2: Naturprozess „reine Erholung“ (Interviewpartnerin 2) anhand des Prozessmodells nach Längle.	38
Abbildung 3: Prozess der Veränderung von Denk- und Handlungsmuster (Interviewpartner 7) anhand des Prozessmodells nach Längle	39

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Zusammenfassung der Ergebnisse (Ursache Wirkung mit farbigen Buchstaben gekennzeichnet).....	36
---------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

1 Führungskräfte und die Entwicklung eines entschiedenen Umgangs mit Denk- und Handlungsmustern

In der heutigen Führungssituation werden an Führungskräfte hohe Anforderungen gestellt, die sie häufig mit automatischen Reaktionen beantworten (vgl. Basener 2022: 12 ff., 17ff.). Diese Denk- und Handlungsmuster führen auch zu dysfunktionalem Führungshandeln, dessen Ursachen häufig nicht erkannt und noch häufiger nicht bearbeitet werden (vgl. Externbrink/Keil 2018: 46; vgl. Csef 2016: 165; vgl. Bäcker 2010: 388ff.). Die Existenzanalyse als eine personal-phänomenologische Therapieform erklärt diesen Wirkmechanismus über sogenannte psychodynamische Reaktionsweisen, sogenannte Affekte (vgl. Längle 2016: 133 f.), einer Mischung aus primärer Emotion („unreflektierte Gefühlsqualität“) und einer Impulshandlung („spontane Reaktion“) (vgl. Längle 2003: 191 f.). Führungskräfte wollen und sollen aber ihre Handlungen nicht durch Affektivität beschränken müssen (vgl. Gerdenitsch/Korunka 2019: 181; vgl. Müller 2005: 326 ff.), sondern sogenannte personale Aktivität zeigen, also ein entschiedenes, mit der eigenen Person abgestimmtes (authentisches) Verhalten (vgl. Kolbe 2014), dass dazu führt „das eigene Handeln bewusst steuern zu können“ (Lüneburg 2019: 143) und gleichzeitig das Eigene dabei zu verwirklichen (vgl. Längle 2016: 68). Dazu ist es erforderlich, dass die Denk- und Handlungsmuster als Auslöser für psychodynamische Sofort-Reaktionen von Führungskräften nicht nur wahrgenommen und ernst genommen, sondern auch durch eine persönliche Stellungnahme distanziert werden. Es muss also möglich sein, dass Führungskräfte auch „entschiedene Handlungen“ ableiten und umsetzen können, anstatt ausschließlich psychodynamisch getrieben zu sein (vgl. Kolbe 2019: 8).

Um diese personale Aktivität entwickeln zu können, müssen aus existenzanalytischer Sicht bestimmte Voraussetzungen vorliegen (zusammenfassend vgl. Längle 2014: 82 f.). Erst wenn diese spezifischen existentiellen Voraussetzungen erfüllt sind, kann das geforderte „entschiedene Handeln“ gezeigt werden, indem eine Führungskraft durch Selbstannahme, Selbstdistanzierung und Selbsttranszendenz (s. Kap. 2.3.3) sich ihrer Denk- und Handlungsmuster bewusst wird und Handlungsalternativen entwickeln kann. Natur als ein Erfahrungsraum hat sich als eine Möglichkeit erwiesen, diese Funktionen zu erfüllen (beispielsweise Kaplan/Kaplan 1989: 196 f.) und der Führungskraft zu ermöglichen, von den eigenen Denk- und Handlungsmustern Abstand zu gewinnen (vgl. Basener 2023).

Bis jetzt sind existenzanalytische Untersuchungen zum Zusammenhang von Naturerleben und der Veränderung von Denk- und Handlungsmustern bei Führungskräften noch nicht durchgeführt worden. Daher möchte sich die vorliegende Arbeit mit den Auswirkungen von Naturerleben und speziell

mit dem Natureinfluss auf die spezifischen existentiellen Voraussetzungen von Führungskräften auseinandersetzen, um damit Möglichkeiten zur Gestaltung einer existenzanalytisch geprägten Bearbeitung von Denk- und Handlungsmustern im Natursetting zu entwickeln.

Dazu werden – nach einer Analyse von vorliegenden Veröffentlichungen (Kap. 2) – erstmals Daten zum Naturerleben von Führungskräften, die bereits im Rahmen einer anderen Untersuchung erhoben wurden (Kap. 3)¹, speziell hinsichtlich der erkennbaren spezifischen existentiellen Voraussetzungen analysiert (Kap.4). Aus diesen Auswertungen werden abschließend mögliche Schlussfolgerungen für die existenzanalytische Praxis von naturgestützten Maßnahmen bei Führungskräften, aber auch für weitere wissenschaftliche Arbeiten gezogen (Kap. 5).

¹ aus Basener 2022

2 Existenzanalyse und deren mögliche Anwendung zu einer naturgestützten Veränderung der Denk- und Handlungsmuster von Führungskräften

Führung des 21sten Jahrhunderts fordert spezifisches Führungshandeln, um der heutigen komplexen und schnelllebigen Wirtschaftswelt begegnen zu können (s. Kap. 2.1). Dabei können diese angeforderten Handlungsweisen nicht immer selbstständig erworben werden, sondern benötigen oftmals externe Unterstützung (bspw. vgl. Schrör 2021: 151 ff.). Ein geeigneter Ansatz, als Führungskraft dieses Führungshandeln aufzubauen, ist die Existenzanalyse bzw. existentielles Coaching, bei der die Person mit den sie umgebenden Anderen stark in den Fokus rückt (vgl. Johner et. al. 2018: 45 ff.) und die es ermöglicht, automatisch ablaufende Reaktionsmuster in Interaktionen zu reduzieren (s. Kap. 2.2 und Kap. 2.3). Im Folgenden werden diese Zusammenhänge insbesondere auch mit den Möglichkeiten eines Natursettings zunächst anhand bereits vorliegender wissenschaftlicher Erkenntnisse genauer untersucht (s. Kap. 2.4 und Kap. 2.5).¹

2.1 Herausforderungen zeitgenössischer Führung

„Führen heute ist ungleich komplexer, intensiver, anspruchsvoller und auch anstrengender geworden, als es in der Geschichte jemals war“ (Schulze/Sejkora 2017: 93).

Schulze/Sejkora machen mit ihrer Aussage auf das Phänomen der sogenannten VUCA-Welt aufmerksam, die durch Digitalisierung und Globalisierung weitumfassende wirtschaftliche wie gesellschaftliche Auswirkungen mit sich bringt (vgl. Kasten 2019: 271; vgl. Lenz 2019: 51). Die VUCA-Welt zeigt auf, dass die gegenwärtige Wirtschaftswelt und damit auch der Alltag von Führungskräften immer mehr von hoher Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Ambiguität geprägt ist (vgl. Willkomm 2021: 22 ff.; vgl. Graf/Gramß/Edelkraut 2017: 16; vgl. Webers 2015: 17). Bezogen auf die Unternehmenswelt fordert die VUCA-Welt eine schnelle und flexible Anpassung auch von Führungskräften an die sich rasch verändernden Bedingungen.

Führungskräfte unterliegen dadurch der Anforderung, zwischen einer Vielzahl von internen und externen Interessensgruppen eine adäquate Koordination wie auch Kommunikation durchzuführen (vgl. Lenz 2019: 53 ff.). Herausforderungen für Führungskräfte, die im Rahmen der VUCA-Welt auftreten, sind beispielweise die durch die Komplexität erschwerte Entscheidungsfindung (vgl. Schulze/Sejkora 2017: 93) oder die Überforderung durch neue Technologien (vgl. Buchtal 2014: 124). Flache Unternehmenshierarchien (vgl. Drath 2012: 47) führen zu Verantwortungsdiffusion und unklarer

¹Für die Kapitel 2.1, 2.2, 2.4, und 2.5 vgl. auch Basener 2023

Weisungsbefugnis (vgl. Kasten 2019: 272). Zudem tragen Mitarbeiter:innen immer mehr die Wissenshoheit und Führungskräfte stehen in direkter Abhängigkeit gegenüber den Informationen und Kompetenzen ihrer Mitarbeiter:innen (vgl. Schulze/Sejkora 2017: 93). Des Weiteren hat die emotionale Bindung von Mitarbeiter:innen gegenüber Firmen tendenziell abgenommen (vgl. Schulze/Sejkora 2017: 93). Diese geringe emotionale Bindung sowie flexible Arbeitszeiten führen bei Mitarbeiter:innen zu einer neuen Stufe der Unabhängigkeit von ihren Führungskräften (vgl. Hasenbein 2020: 98; vgl. Kasten 2019: 272 ff.). Auch die permanente Erreichbarkeit, Arbeitszeiten ohne klare Grenzen (vgl. Schulze/Sejkora 2017: 93) sowie eine hohe Menge an Informationen können für Führungskräfte zusätzlich zu erhöhtem Stress und Schlafstörungen führen (vgl. Buchtal 2014: 125).

Somit machen die Beispiele für neue Führungskräfte-Herausforderungen darauf aufmerksam, dass zeitgemäßes Führungshandeln neben den bekannten fachlichen, sozialen und methodischen Kompetenzen auch Persönlichkeitskompetenzen (vgl. Fieger/Fieger 2018: 5f.) und damit neue spezifische Fähigkeiten verlangt. Dabei stellt eine zentrale Kompetenz die *Selbstführungskompetenz* dar, da erst Selbstorganisation und Selbstregulation (Elemente der Selbstführungskompetenz) einen Umgang mit der komplexen, unsicheren und agil geprägten Berufswelt versprechen (vgl. Hasenbein 2020: 116). Selbstführung, die auch als „wesensgemäß[e]“ Führung definiert wird (Schulz von Thun et al. 2013: 27 ff.), beinhaltet verschiedene Strategien, um die eigenen Gedanken, Emotionen und Verhaltensweisen steuern zu können. Unter anderem setzt sich die Selbstführungskompetenz aus *Willenssteuerung*, *der Bestimmung von persönlichen Zielen*, *dem Bewerten eigener Einstellungen*, *der Selbstwahrnehmung* und *Selbstreflexion* sowie der *Gefühlsregulation* und *Selbstfürsorge* zusammen (zusammenfassend in Balz/Heisig 2022: 195 f.; vgl. Mander/Hellert/Antoni 2021: 165 f.; vgl. Lüneburg 2020: 5; vgl. Gerdenitsch/Korunka 2019: 181, vgl. Lüneburg 2019: 141 ff.). Ein weiterer wichtiger Punkt der Selbstführung ist die Wahrnehmung und Anerkennung der Einzigartigkeit, so Lüneburg (2019: 144). Eine besondere Relevanz scheinen in der Selbstführung die Denk- und Handlungsmuster zu haben, die die Führungskräfte in ihrem Führungshandeln ständig beeinflussen, zumeist jedoch unbewusst. Ziel ist es, diese Handlungsmuster auch gezielt einsetzen und bewusst lenken zu können (vgl. Lüneburg 2019: 143). Fixierte Denk- und Handlungsmuster können nämlich eine beschränkte Wahrnehmung auf die Welt verursachen und damit die notwendige Selbstwahrnehmung sowie das Reflexionsvermögen herabsetzen (s. Kap. 2.2). Aus diesem Grund braucht es für Führungskräfte Maßnahmen – wie es die Existenzanalyse verspricht – damit feste Denk- und Handlungsmuster reduziert werden und somit die Selbstführungskompetenz sichergestellt wird.

2.2 Bedeutung der Denk- und Handlungsmuster und deren Auswirkung bei Führungskräften

Wenn man sich mit Denk- und Handlungsmustern auseinandersetzt, gibt es eine Vielzahl von verschiedenen Ansätzen und Konzepten, wie Denk- und Handlungsmuster entstehen und was sie auszeichnet. Eine Gemeinsamkeit aller Ansätze zur Definition von Denk- und Handlungsmustern ist das wiederholte Auftreten von automatischen Gedanken und Handlungsweisen (zusammenfassend in Basener 2023).

Oftmals laufen diese Denk- und Handlungsmuster in verschiedenen Situationen generalisiert ab, gerade wenn die Auslöser ähnlich sind (z.B. Abgrenzungsschwierigkeiten, Ängste und Schuldgefühle bei gewissen Sachverhalten, usw.) (vgl. Dehner 2021: 504 f.). Je stärker dabei die Denk- und Handlungsmuster ausgeprägt sind, desto reaktiver wird das Verhalten und kann nur schwer gestoppt werden (vgl. Sachse/Collatz 2015: 5 f.). Dabei ist ein fixiertes Denken und Handeln nicht notgedrungen in jedem Kontext kritisch, da Denk- und Handlungsmuster in ihrem reduktionistischen Charakter zum Beispiel Schnelligkeit und Kontinuität in der Entscheidungsfindung ermöglichen (vgl. Michalke 2021: 111; vgl. Pfister 2019: 245 f.; vgl. Sauerland 2018: 53 ff.).

Von dysfunktionalen Denk- und Handlungsmustern wird dann gesprochen, wenn Gedankenmuster zu inadäquaten Handlungen führen und dieses Verhalten nicht verändert werden kann. „Dysfunktional sind solche Verhaltensweisen dann, wenn sie in einem bestimmten Kontext zu Misserfolg führen und aufgrund mangelnder Alternativen trotzdem wiederholt werden“ (Knafla/Schär Gmelch 2019: 914). Diese dysfunktionalen Reaktionen sind oftmals unbewusst, komplex und gleichzeitig schwierig für die betroffene Person wahrzunehmen oder zu verstehen (vgl. Schmidt 2021: 428, vgl. Collatz/Sachse 2011: 21).

Problematisch für Führungskräfte und damit auch für die professionelle Unterstützung ausschlaggebend ist das Einsetzen von identen Handlungen in vielen verschiedenen Situationen (Fixierung), obwohl in der gegenwärtigen Führungssituation wechselnde Situationen unterschiedliche Verhaltensweisen verlangen (s. Kap. 2.1). Oft sind diese Verhaltensweisen durch Präferenzen geprägt und sie sind für Betroffene durch das wiederholte Einsetzen dieser Verhaltensweisen ein tiefgreifender Bestandteil der eigenen Person, so dass die teilweise fremd- und selbstschädigenden Handlungen nicht nur nicht erkannt, sondern eher als „zu sich gehörig“ erlebt werden und eine Veränderungsmotivation ausbleibt (vgl. Fiedler/Herpertz 2016: 24 f.). Folglich fußt das Verständnis von sich selbst oft auf persönlichen Fehlannahmen. Aus diesem Grund ist die eigenständige Bearbeitung von Denk- und Handlungsmustern häufig nicht ausreichend (vgl. Collatz/Sachse 2011: 21).

Denk- und Handlungsmuster entstehen oftmals in der Kindheit. So versuchen Kinder schwierige Situationen zu bestehen, in denen wichtige Bedürfnisse wie beispielsweise Anerkennung, Verlässlichkeit, Wahren von Grenzen, Solidarität von Bezugspersonen nicht befriedigt wurden (vgl. Roediger 2022: 399f.; vgl. Sachse 2019: 19 ff.; vgl. Young/Klosko/Weishaar 2003 zitiert nach Handrock/Zahn/Baumann 2016: 48). Aber auch einmaliges Auftreten von erschütternden Ereignissen kann zu fixiertem Denken und Verhaltensweisen führen (vgl. Dehner 2021: 504 f). Aus diesem Grund werden Reaktionen im Denken und Verhalten hervorgerufen, wenn bestimmte Situationen an die mangelnde, kindliche Bedürfnisbefriedigung oder an die einmaligen intensiven Belastungen erinnern. (vgl. Dehner 2021: 504 f.; vgl. Sachse/Collatz 2015: 6).

So treten besonders in Belastungssituationen die automatisch ablaufenden Denk- und Handlungsmuster auf, da sie seit der Kindheit erlernt und eingeprägt wurden und einen gewohnten Bewältigungsmechanismus versprechen (vgl. Schmidt 2021: 430 ff; vgl. Migge 2013: 103). Außerdem werden Denk- und Handlungsmuster besonders dann sichtbar, wenn Interaktionen mit anderen Menschen bestehen, da aufgrund der negativen Kindheitserfahrungen dort der Kern der Problematik entstanden ist (vgl. Sachse 2019).

Bei Führungskräften können Denk- und Handlungsmuster unter anderem zu *Empfindlichkeit gegenüber Kritik, gesundheitsschädlichem Leistungsstreben, inadäquatem Verhalten gegenüber Vorgesetzten und konfliktarmem, autoritärem sowie unflexiblem Verhalten* führen (vgl. Collatz/Sachse 2011: 21).

Zudem bedrohen dysfunktionale Denkweisen die Leistungsfähigkeit, da dysfunktionale Gedanken auf die Stimmung drücken und Antriebslosigkeit verursachen können. Auch Angstgefühle und negative Erwartungshaltungen können die Leistungsfähigkeit beeinträchtigen (vgl. Sauerland 2018: 121 f.). Die Folge sind unter anderem erhöhte Krankheitstage und Präsentismus (vgl. Sauerland 2018: 133 ff.).

Zusätzlich können dysfunktionale Denk- und Verhaltensweisen auch psychische Störungen wie (Belastungs-)Depressionen verursachen (vgl. Sauerland 2018: 130 f.). Auch permanente Spannungszustände sowie chronischer Stress können durch dysfunktionale Denk- und Handlungsmuster entstehen (vgl. Dehner 2021: 504 ff.). Chronischer Stress ist oftmals die Ursache einer Vielzahl körperlicher und psychischer Störungen (vgl. Neukom 2021: 9; vgl. Kaluza 2018: 40 ff.).

Beispiele für Denkmuster, die diese inneren Spannungszustände verursachen können, sind unter anderem ein *perfektionistischer Anspruch* („Sei perfekt und fehlerfrei!“), *Bestätigungssucht mit gesteigerter Verausgabungstendenz* („Wenn ich die Leistungsziele nicht erfülle, dann bin ich ein

Versager!“), *Kontrollverlangen* („Wenn ich mir nicht absolut sicher bin, dann entsteht eine Katastrophe an der ich die Schuld trage!“), *Abgrenzungsprobleme/„Nicht-Delegieren-Können“* wegen eines befürchteten Abbruchs von Beziehungen zu anderen oder wegen eines Defizits im Selbstwert („Wenn ich die Situation anders sehe, dann werde ich nicht mehr gemocht!“) (vgl. Sauerland 2018: 130; vgl. Längle/Künz 2016: 34 ff.).

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass Denk- und Handlungsmuster für Führungskräfte und Unternehmen einen immer größeren Stellenwert einnehmen und dass professionelle Maßnahmen zur Bearbeitung dysfunktionaler Denk- und Handlungsmuster bei betroffenen Führungskräften deshalb von zunehmender Relevanz sind.

2.3 Denk- und Handlungsmuster von Führungskräften aus Sicht der Existenzanalyse

Die Personale Existenzanalyse als humanistische Therapieform eignet sich sehr gut für das Erkennen und Verändern von Denk- und Handlungsmustern, da ihre ganzheitliche (holistische), phänomenologisch-personale Vorgehensweise den Menschen zu mehr Freiheit, Authentizität und Selbst- sowie zu Fremd-Verantwortung führen kann (vgl. Längle 2007: 154 nach vgl. Längle/Tutsch 2000: 182 f.). So soll die Personale Existenzanalyse Menschen und damit auch Führungskräften zu Lösungen verhelfen, die – nach diesem Ansatz – bei den Klient:innen die authentische Persönlichkeit mit einbeziehen und sie dadurch von ihren starren Mustern im Denken und Handeln befreien (vgl. Längle/Bürgi 2014: 23, 109 ff.; vgl. Längle 2007: 154). Das Ziel einer existenzanalytischen Intervention bei Führungskräften könnte somit das Existential Leadership sein, in dem eine „Personierung“ der Führung gewährleistet werden kann, also eine Art der Führung, die grundlegend „persönlicher, gewissenhafter, offener, dialogischer, mitmenschlicher, reicher, bereichernder und angstfreier wird“ (vgl. Johner et al. 2018: 45). Allerdings gilt es im Vorfeld zu prüfen, inwieweit die betroffene Führungskraft über ausreichende Selbstmanagementfähigkeiten verfügt, um damit zu klären, ob der Bereich der existenzanalytischen Selbsterfahrung ausreicht oder ob schon Psychotherapie benötigt wird (vgl. Looss/Rauen 2021:76, vgl. Längle/Bürgi 2014: 249 ff.). Ein existentielles Coaching würde sich im strengen Sinne nur teilweise anbieten, da ein biographisches Arbeiten – im Gegensatz zu anderen Coaching-Verfahren, die sich mit Denk- und Handlungsmustern auseinandersetzen (zusammenfassend vgl. Basener 2022: 40 ff.) – üblicherweise im existentiellen Coaching nicht vorgesehen ist (vgl. Längle/Bürgi 2014: 205, 249 ff.). Allerdings benötigt es – wie bereits in Kapitel 2.2 erläutert – auch für nicht-pathologische Menschen oftmals einen biographischen Bezug, um Denk- und Handlungsmuster nachhaltig verändern zu können, womit sich für diese Fälle eher eine existenzanalytische Selbsterfahrung anbietet.

Der Ansatz der Personalen Existenzanalyse bezieht sich auf das existenzanalytische Menschenbild, in dem davon ausgegangen wird, dass die somatische und psychische Beschaffenheit eines Menschen stark miteinander verzahnt und damit nicht vollständig voneinander trennbar sind. Gleichzeitig trägt jeder Mensch in sich auch eine „noetische“ (geistige) Ebene, die lebensrelevante, existentielle Themen wie „Wahrheit“, „Gutes“, „Gerechtes“, „Sinnvolles“ (Längle 2014: 176) in sich vereint und die verlangt, sich mit der somatischen und psychischen Situation abzustimmen (vgl. Längle/Bürgi 2014: 281).

„Existenzanalyse ist die Analyse der Bedingungen für eine erfüllte Existenz.“ (Längle 2014: 20). Damit aber Menschen eine gute Existenz (ein erfüllendes Leben) „vollziehen“ können, werden bestimmte Voraussetzungen benötigt. Diese Voraussetzungen werden im Strukturmodell nach Längle aufgezeigt, das einen Menschen in die sogenannten vier Grundmotivationen bettet (Faktizität, Wert, Identität, Sinn) und für die es eine vierfache Zustimmung benötigt (vgl. Längle 2016: 100 ff.; vgl. Längle/Bürgi 2014: 25 ff. 75 ff.; vgl. Längle 2014: 69 ff.). Dieses Erklärungsmodell bietet auch die Grundlage für die Personale Existenzanalyse und wird im Kapitel 2.3.2 genauer erläutert. Zudem soll dort noch stärker auf die für diese Arbeit relevanten spezifischen existentiellen Voraussetzungen eingegangen werden.

2.3.1 Einordnung der Denk- und Handlungsmuster in die Existenzanalyse

Wie bereits beschrieben (s. Kapitel 2.2) sind Denk- und Handlungsmuster meist durch die Lebensgeschichte angeeignete Denk- und Verhaltensweisen, die in gegenwärtigen Situationen in automatische, meist unbewusste Reaktionen münden. Wenn man sich nun aus existenzanalytischer Sicht auf die Denk- und Handlungsmuster bezieht, besitzen sie (auch) eine psychische Schutzfunktion, die sich entweder durch traumatische Erlebnisse oder durch häufig wiederholende Belastungen eingeprägt hat. Dadurch entwickeln sich „Erlebnis- und Verhaltensmuster“ (Längle 2016: 132), die die „Dynamik der Psyche“ (Längle 2016: 132) beeinflussen. Diese Muster setzen sich aus wiederkehrenden und „anhaltenden Beziehungsformen“ und durch strategische Verhaltensweisen mit dem Ziel, Bedürfnisse zu befriedigen oder Ziele zu erreichen, zusammen und verfestigen sich durch „wiederholt erlebter Missachtung, Bedrohung, Lieblosigkeit und [...] Missbrauch“ (Längle 2016: 132). Außerdem sind Erlebnis- und Verhaltensmuster konstant und es können sich dadurch auch spezifische Persönlichkeitsstrukturen ausbilden (vgl. Längle 2016: 131 f.). Diese automatischen Reaktionsweisen stellen Antworten dar, „die nicht auf das eigene Wesen Bezug nehmen“ (Längle 2016: 68), sondern „einem anderen oder fremden Lebenssinn“ (ebd.: 68) dienen (z.B. „narzisstischer Anerkennung“, Pflichterfüllung, vgl. ebd.: 68).

Versucht man Denk- und Handlungsmuster in der Personalen Existenzanalyse einzuordnen, dann sollten sie im Rahmen des Konzepts von dem „Selbst“, der „Person“ und dem „Ich“ betrachtet werden. Dieser Erklärungsansatz bietet Einsicht in die Wechselwirkung zwischen den einzelnen inneren Bestandteilen eines Menschen (vgl. Kolbe 2019) und erlaubt einen existenzanalytischen Transfer auf die Ursache und das Zusammenspiel der Denk- und Handlungsmuster von Menschen.

So gibt es auf der einen Seite das *Selbst* und dessen *Selbstrepräsentanzen*. Das Selbst zeichnet den Bestandteil einer Person aus, den sie von anderen Personen angeeignet hat, also Werte, Einstellungen aber auch Denkweisen, die sich durch Identifikationen mit wichtigen Menschen (meist Bezugspersonen) entwickelt haben. Die prägendsten Identifikationen geschehen in der Kindheit; dort ist das Kind auf die *Sicherheit*, den *Halt*, die *Nähe*, die *Beachtung*, den *Respekt* sowie die *Wertschätzung* der Bezugspersonen angewiesen. Ein weiterer Bestandteil dieses Konzeptes stellt die *Person* dar. Die Person zeichnet das aus, was den Menschen durch seine Einzigartigkeit unverwechselbar und unterscheidbar von anderen Menschen macht. Für die Abstimmung zwischen dem Selbst und der Person braucht es das *Ich* und dessen *Ich-Funktionen* (vgl. Kolbe 2019). Ich-Funktionen bedeuten dabei die Prozessfähigkeit eines Menschen, also die Fähigkeit, sich mit sich selbst und der Welt auseinanderzusetzen und abstimmen zu können. Konkret ist hier gemeint, das *Wesentliche wahrnehmen* zu können (1), *Bezug zur Situation* zu nehmen und dabei *mit sich in Berührung zu kommen* (2) sowie sich selbst und anderen *gerecht zu werden* (3) und schließlich all dies in eine *sinnvolle Handlung umzusetzen* (4) (vgl. Kolbe 2014: 35). Somit stellen das Ich bzw. die Ich-Funktionen die Fähigkeit des Einzelnen dar, in den Dialog mit seiner Individualität (Person) zu treten, um so seine „wesensgemäße Freiheit“ (Längle 2016: 116) zu finden und vertreten zu können. Sollten jedoch das Selbst bzw. die Selbstrepräsentanzen zu fixiert und absolut sein, wie es durch die zu starke Identifikation mit den anderen entsteht, kann die Einzigartigkeit (die Person) schwer existieren (vgl. Kolbe 2019). Grundsätzlich sind Selbstrepräsentanzen eines Menschen nicht notwendigerweise negativ; die von außen angeeigneten Werte und Einstellungen müssen jedoch der eigenen Person entsprechen können. Daher gilt es, diese Werte und Einstellung zu überprüfen und mit der eigenen Person abzustimmen (vgl. Funke 1991).

Für Führungskräfte bedeutet das konkret zu lernen, dass ihre Denk- und Handlungsmuster voraussichtlich durch Identifizierung mit wichtigen Bezugspersonen entstanden sind und dass ihre Person, also das, was sie im Kern ausmacht, aber mehr als ihre von außen angeeigneten Prägungen darstellt, damit auch neben Denk- und Handlungsmustern ein entschiedenes und authentisches Verhalten möglich wird.

Die Existenzanalyse definiert sogenannte Coping-Reaktionen (Überlebensmechanismen), die auftreten, wenn Menschen zu sehr „in Bedrängnis geraten“. An diesen Coping-Reaktionen können Prozessbegleiter:innen auch erkennen, wie gewisse Denk- und Handlungsmuster die Psyche beeinflussen und wie daraus folgend psychodynamische (affektive) Reaktionen ausgelöst werden (vgl. Längle 2016: 132). Coping-Reaktionen stellen ein „nicht-entschiedenes“ Verhalten dar und nützen allein dem situativen Überleben. Coping-Reaktionen können die Psyche kurzfristig entlasten, ermöglichen aber keine Lösung für die Ursache des Problems (vgl. Längle 2016: 96 f.). Bei Führungskräften können Coping-Reaktionen immer dann auftreten, wenn die oben beschriebenen vorhandenen Identifikationen bedroht zu sein scheinen oder Bedrohungen auslösen. Der Überlebensmodus hindert sie dann an selbstbestimmtem und situationsgemäßem Handeln und kann darüber hinaus zu Konflikten mit sich selbst und anderen führen.

2.3.2 Strukturmodell nach Längle und seine Relevanz für Führungskräfte

Wie bereits beschrieben dient das Strukturmodell nach Längle als Grundbaustein der Personalen Existenzanalyse. In diesem Modell werden die Voraussetzungen verdeutlicht, die ein Mensch braucht, um ein erfüllendes Leben führen zu können. So gibt es vier Grundmotivationen, in denen sich der Mensch vier Arten existenzieller Anfragen stellen und diesen zustimmen muss, damit er eine erfüllende Existenz erlangen kann:

1. Faktizität („Ich bin – kann ich sein?“ (Längle 2014: 72))

„Wie kann der Mensch sein Dasein in dieser faktischen Welt bewältigen?“ (Längle 2014: 71). Bei dieser Fragestellung geht es darum, ob eine Führungskraft über genügend Fähigkeiten und Möglichkeiten verfügt, um ihre Aufgabenstellung bewältigen zu können. Dafür braucht es *Schutz* (vor den Bedrohungen des Lebens), *Raum* (um seine Fähigkeiten entfalten zu können) und *Halt* (als eine Art „Festigkeit, Stabilität, Rückhalt und Kraft“ (Längle/Bürgi 2014: 87)). Wenn eine Führungskraft „Nicht-Sein-Kann“, dann entsteht Angst. Angst macht unfrei und versperrt die Sicht auf alle weiteren Möglichkeiten. Unter diesem Gesichtspunkt der Existenzanalyse würde man daran arbeiten, dass die Führungskraft die Situation *aushalten* und *annehmen* (akzeptieren) kann (Personale Aktivität der ersten Grundmotivation, vgl. Längle 2016: 103), um sich von den Ängsten zu lösen und neue Möglichkeiten wahrzunehmen. Daher sind auch Themen wie das Vertrauen-Können in dieser Grundmotivation inbegriffen (ebd. 2016: 102).

2. Wert („Ich lebe – mag ich leben?“ (Längle 2014: 75))

In dieser Grundmotivation geht es um die Frage, ob es in dem Leben der Führungskraft genug Wertvolles gibt, dem sie sich zuwenden kann. Wo es in der ersten Grundmotivation eher von Kognition (Faktizität) handelt, geht es in der zweiten Grundmotivation um die Emotion (Werte). Voraussetzungen für ein gutes Leben sind die *Beziehung* („Zugänglichkeit zu Menschen und Objekten“ (Längle 2016: 107)), die *Zeit*, damit sich Gefühle/Zuwendung einstellen können (vgl. Längle 2016: 108)) und die *Nähe* (Zustand der emotionalen Berührung (ebd. 2016: 108)). Es geht also um Werte. Wenn es im (beruflichen) Leben einer Führungskraft nichts mehr Lustvolles, Wertvolles, Lebenswertes gibt, dann kann das im schlimmsten Fall depressiv machen. Existenzanalytisch kann hier mit Führungskräften daran gearbeitet werden, sich ihren Werten *zuzuwenden* und ggf. sogar zu *betrauern*, wenn Werte in der Arbeit verlorengegangen sind (Zuwendung und Trauer als Personale Aktivität der zweiten Grundmotivation).

3. Identität (Ich bin ich – darf ich so sein? (Längle 2014: 77))

Hier geht es um das Abgrenzen von „Anderen“ und darum, das ganz persönliche Eigene gelten zu lassen, also auch die eigene Position in den Anfragen des Lebens zu finden. Als Voraussetzung benötigt ein Mensch *Beachtung* (Sehen der Einzigartigkeit (vgl. Längle 2016: 113)), *Gerechtigkeit* (Respekt gegenüber den eigenen Grenzen (ebd. 2016: 114)) und *Wertschätzung* („Urteil, eine[r] persönliche[n] Stellungnahme zur eigenen Person“ (Längle 2016: 114)). So gilt es bei der dritten Grundmotivation daran zu arbeiten, dass sich die Führungskraft in Selbstwahrnehmung schult und lernt, sich dabei auch ernst zu nehmen und Stellung zu beziehen. Durch diesen Prozess wird das Eigene für die Führungskraft erst sichtbar und authentisch. Ohne diese Fähigkeit geht eine Person sich selbst verloren; sie kann also nicht abstimmen, wie es für sie „richtig“ ist und verhindert damit die Begegnungsfähigkeit mit sich und anderen. Deshalb arbeitet man in diesem Bereich an der Personalen Aktivität der *Begegnung* und auch an der Abgrenzungsfähigkeit. Damit erfordert eine Personale Aktivität der dritten Grundmotivation auch bei eigenem und äußerem Unrecht das *Verzeihen* und *Bereuen* (Längle 2016: 112).

4. Sinn („Ich bin da – wofür soll ich da sein?“ (Längle 2014: 79))

In der letzten Grundmotivation geht es darum, in welchen größeren Zusammenhang eine Führungskraft ihre Handlungen stellen kann (vgl. Längle/Bürgi 2014: 122 ff.), also die Frage danach, wo sie gebraucht und benötigt wird. So geht es in dieser Frage auch um die Umsetzung, also um sinnvolles Handeln. Dafür braucht es eine *Aufgabe* (eine Tätigkeit, in der die Führungskraft sieht, dass sie etwas beitragen kann (vgl. Längle 2016: 120)), einen *Kontext* (Strukturzusammenhang, in den er/sie sein

Handeln stellen kann (ebd. 2016: 120)) und einen *Wert in der Zukunft* (Sinn im Handeln (ebd. 2016: 120 f.)). In diesem Bereich des Lebens geht es darum, für die „Anfragen des Lebens“ eine Handlungsabsicht zu formen („Wille“) und diese auch umzusetzen: Wenn jedoch eine Führungskraft ständig etwas tut, worin sie keinen Sinn sieht, kann das in „Verzweiflung“ münden. Daher wird als Personale Aktivität die *Übereinstimmung* (Überprüfung, ob das angestrebte Wirken auch gut für sich selbst und für andere ist) und die *Abstimmung mit der Welt* (Überprüfung mit den weiteren Fakten und äußere Bedingungen) benötigt, um ein *sinnvolles Handeln* abzuleiten (ebd. 2016: 122 f.).

Für die vorliegende Arbeit sind vor allem die spezifischen Voraussetzungen der einzelnen Grundmotivationen relevant, denen die Führungskräfte im Natursetting begegnen. Dadurch soll abgeleitet werden, welche existentiellen Voraussetzungen naturgestützte Interventionen besitzen sollen, damit Führungskräften einen Umgang mit ihren Denk- und Handlungsmuster finden können.

2.3.3 Prozessmodell nach Längle als Methode zur Bearbeitung der Denk- und Handlungsmuster

Eine Methode, die in der Personalen Existenzanalyse besonders Anwendung findet und sich damit auch für die Bearbeitung der Denk- und Handlungsmuster eignet, ist das Prozessmodell nach Längle (vgl. Längle 2016: 199 ff., vgl. Längle 2014: 84 ff.; vgl. Längle/Bürgi 2014: 55 ff.). Das Prozessmodell (a. Abbildung 1) leitet an, die Bedingungen einer Situation durch *Selbstannahme* faktisch, aber auch emotional zu akzeptieren und zu ihnen „eine Beziehung aufzunehmen“. In einem weiteren Schritt gilt es, durch das Verstehen und anschließenden Beurteilen der Situation eine eigene Positionierung als *Selbstdistanzierung* zu finden (Abstand zur Situation/Problem durch Finden des Eigenen). In einem letzten Schritt soll durch *Selbsttranszendenz* der eigene Willen gebildet und umgesetzt werden (vgl. Längle/Bürgi 2014: 65 ff.).

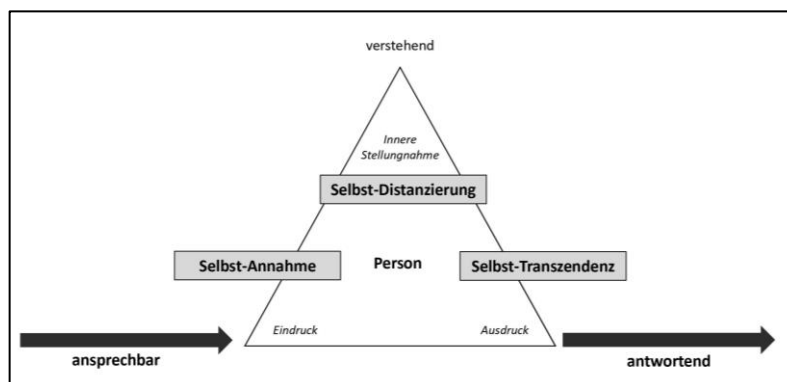


Abbildung 1: Grundfähigkeiten der Person im Umgang mit sich selbst: Selbst-Annahme – Selbst-Distanzierung – Selbst-Transzendenz (in Längle/Bürgi 2014: 67)

Wenn dieses Modell zur Intervention genutzt wird, muss die „Phänomenologie“ eingesetzt werden; die Prozessbegleitung muss damit eine absichtslose Sicht auf Klient:innen gewährleisten; es werden also sämtliches Vorwissen und Vorurteile zeitweise ausgeklammert, um somit nur das Wesentliche der Klient:innen erfassen zu können. Denk- und Handlungsmuster können nach diesem Ansatz nur dann distanziert werden, wenn die gedanklichen und emotionalen innerlichen Verstrickungen von den Klient:innen auch angenommen werden. Erst dann ist eine Veränderung zu neuen Verhaltensweisen hin möglich (vgl. Längle/Bürgi: 65 ff.).

2.4 Wirkfaktoren von Naturerleben unter existenzanalytischen Gesichtspunkten

In der vorliegenden Arbeit geht es darum, die existentiellen Voraussetzungen bei Führungskräften im Natursetting zu untersuchen, damit eine Veränderung der Denk- und Handlungsmuster entstehen kann. Naturerleben ermöglicht dabei eine Fülle von psychologischen und physiologischen Effekten für den Menschen (s. z.B. zusammenfassend Bratman et al. 2019).

Im Folgenden wird beschrieben, wie die positiven Natureffekte, die Denk- und Handlungsmuster beeinflussen, aus existenzanalytischer Sicht verstanden werden können.

2.4.1 Verhältnis zwischen der Natur und dem Menschen

Ein allgemeines Verständnis von der Natur zeichnet die Natur als einen „Teil der Welt“, der unabhängig vom Menschen besteht und sich ohne ihn entwickelt hat. In Abgrenzung zu dieser Definition von Natur existiert die Kultur, die als eine vom Menschen gebildete Umwelt gesehen wird (vgl. Schiemann 2004: 60). Die Trennung zwischen Kultur und Natur wird aber häufig in Frage gestellt, da jede Kultur ein Ergebnis der Natur ist. So geht Kultur „kontinuierlich und historisch irreversibel aus Natur hervor und bleibt auf Natur angewiesen“ (Schiemann 2004: 60). Eine naturalistische Perspektive von Natur besagt sogar, dass sämtliche Existenz (auch die des Menschen), ein Teilbereich der Natur darstellt: „Alles was existiert, egal ob es sich um Gegenstände, Eigenschaften, Ereignisse oder Vorgänge handelt, ist Teil der raum-zeitlichen physikalischen Realität.“ (Neunhäuserer 2021: 131).

Dagegen macht Seel (1996) deutlich, dass erst durch die menschliche Trennung der Natur vom Menschen eine Anerkennung von Natur ermöglicht wird. Dazu ergänzend verdeutlicht Claßens konstruktivistische Sichtweise, „dass Landschaften erst durch individuelle und gesellschaftliche Konstruktion entstehen“ (Claßens 2016: 36).

Insgesamt lässt sich feststellen, dass eine klare Trennung zwischen Natur und Kultur schwer umsetzbar ist. Da aber diese Arbeit den Einfluss von der Natur auf Führungskräfte untersuchen möchte, wird hier auf eine weitere philosophische Auseinandersetzung über die Trennung zwischen Natur und Mensch verzichtet und die Natur eher als eine Instanz betrachtet, die sich vom Menschen unterscheidet. Damit kann die Erforschung von Naturwirkung auf Führungskräfte vereinfacht werden.

2.4.2 Wert der Natur für den Menschen

Natur stellt für den Menschen einen bedeutsamen Wert dar. So betonen Gebhard/Kistemann mit Bezug auf den Philosophen Martin Seel, dass Natur für Menschen eine „wesentliche Bedingung zum Gelingen eines ‚guten Lebens‘“ sei (Gebhard/Kistemann 2016: 5) und durch die erlebte Schönheit (der Natur) einen sinnstiftenden Wert in sich trägt (vgl. Gebhard/Kistemann 2016: 5).

Als etwas Wertvolles betrachten Hellbrück/Kals natürliche Landschaften, in denen Menschen „Erholung und Entspannung“ finden (vgl. Hellbrück/Kals 2012: 48). Die Autor:innen beschäftigen sich mit der Frage, ob der Mensch in sich eine natürliche Liebe zur Natur trägt, weil der Mensch die Verbindung zur Natur schon immer gesucht hat und schon seit er existiert, dort Erholung fand (vgl. Hellbrück/Kals 2012: 48).

Hans Jonas (1973) untermauert diese These und vermutet einen Wert in der Natur in sich selbst. Der Naturphilosoph begründet dieses Weltverständnis durch die Lebensbejahung, die die Natur in sich trägt. „Für ihn [Hans Jonas] sind es Stoffwechsel, Atmung und Reproduktion, in denen das Leben sich selbst bejaht und sich dadurch phänomenal als besser als das Unbelebte und Tote manifestiert.“ (Potthast/Ott 2016: 59). Auch Holmes Rolston (1998) verortet in der Natur einen vom Menschen unabhängigen Wert, der auch dann vorhanden bleibt, wenn der Mensch diesen Wert nicht entdeckt (vgl. Potthast/Ott 2016: 59).

Eine weitere einschlägige Theorie für das Weltverständnis der Natur liefert Edward Wilson (1984) in seiner Biophilie-Theorie. Die Biophilie-Theorie sagt aus, dass Menschen evolutionäre Anziehung zur Natur aufweisen. Wilson bezieht sich auf den historischen Bezug des Menschen zur Natur in Form des Jägers und Sammlers. (vgl. Wilson 1993: 31 ff.).

Wenn man nun die allgemeinen Ansätze vom Wert der Natur für den Menschen auf die Existenzanalyse überträgt, bietet sich ein Vergleich der dargestellten Diskussion über den Wert der Natur mit den „Straßen zum Sinn“ nach Viktor Frankl an (siehe zusammenfassend in Frankl 2015: 91 ff. u. Frankl 2015: 47). So bezeichnet Frankl drei Arten von Werten, die zu Sinnerleben führen:

Es gibt die *Erlebniswerte*. Erlebniswerte sind Werte, die durch ein Erleben Sinn finden lassen können. Diese Werte können zum Beispiel „im Aufnehmen der Welt, z. B. in der Hingabe an die Schönheit von Natur oder Kunst“ (Frankl 2015: 92) entstehen. Für das Naturerleben bedeutet das konkret, dass für einen Menschen alle Erfahrungen in und mit der Natur einen Erlebniswert darstellen und dadurch sinnstiftend wirken können. Ein weiterer Wert sind die sogenannte *Schöpferischen Werte*. Im Gegensatz zu Erlebniswerten treten Schöpferische Werte dann auf, wenn ein Mensch etwas erschafft. Solche Erschaffungsprozesse können zum Beispiel das Erstellen eines wichtigen Werkes sein oder eben das Wirken in der Arbeit (vgl. Reitinger 2017: 62). In der Natur können Schaffensprozesse auftreten, wenn ein Mensch in und mit der Natur etwas gestaltet. Ein Beispiel für Schöpferische Werte wäre die Gartenarbeit, die Pflege/Domestizierung von Nutz- und Haustieren oder die Erforschung und Exploration von Natur. Dies deckt sich auch mit der (unabhängig von der Existenzanalyse entstandenen) Theorie der Biophilia Values nach Kellert 1993, in der der Wert der Natur für den Menschen abgeleitet wird und neben verschiedenen Erlebniswerten (z.B. ästhetischer Wert, naturalistischer Wert) auch ein die Natur „beherrschender“ und ein „ökologisch-wissenschaftlicher“ Wert von Natur, also ebenfalls ein schöpferischer Wert für den Menschen postuliert wird (vgl. a. Seiler 1997: 60). Ein weiterer Wert, der in der Existenzanalyse zu Sinnerleben führen kann, sind die *Einstellungswerte*. Hier kann Sinn entstehen, indem ein Mensch die Einstellung zu etwas „Unveränderlichem“ und „Unvermeidbaren“ ändern kann. Solche unvermeidlichen Situationen fasst Frankl (1975: 51) auch in der tragischen Trias zusammen, bestehend aus Schuld, Leid und Tod. Natur kann durch ihren spirituellen Erfahrungsraum hier dazu beitragen, eine Auseinandersetzung und Einstellungsänderung mit unausweichlichem Leid zu erleichtern (siehe Kap. 2.4.3).

2.4.3 Positive Natureffekte und deren Relevanz für die Denk- und Handlungsmuster von Führungskräften

Eine Vielzahl neuerer Untersuchungen deuten darauf hin, dass Erleben der Natur Wohlbefinden verspricht (vgl. Buckley et al. 2020; vgl. Ives et al. 2017; vgl. White et al. 2017; vgl. Van den Berg et al. 2015; vgl. Harting et al. 2014; vgl. Bowler et al. 2010).

So haben beispielweise White et al. (2019) in ihrer groß angelegten Studie (n = 19.806) ermittelt, dass wöchentlich 120 Minuten Naturaufenthalte die körperliche und geistige Gesundheit deutlich verbessern. Des Weiteren belegen viele Studien, dass über Begegnungen mit der Natur (sogar ausschließlich über Bilder und Akustik) Stress abgebaut wird (Basu et al. 2019: 1056 f.; vgl. u. a. Kondo et al. 2018; vgl. Kobayashi et al. 2018; vgl. Basnet et al. 2015; vgl. Toda et al. 2013; vgl. Flade 2010: 81 ff.; vgl. Alvarsson et al. 2010; vgl. Orians 2007: 18 ff.; vgl. Kaplan/Kaplan, 2003: 1485; vgl.

Ulrich et al. 1991, vgl. Ulrich 1983). Für Führungskräfte stellt der Stressabbau eine entscheidende Größe dar, da gerade führungs-kraftespezifische Belastungen oft chronischen Stress verursachen und oftmals der Auslöser psychischer Störungen wie Burnout oder Suchterkrankungen sein können (vgl. v. Au 2017: 11). Außerdem kann permanenter Stress das Denkvermögen sowie die Reflexionsfähigkeit einschränken (vgl. Seibold 2020: 28), was wiederum eine Auseinandersetzung mit dem eigenen Denken und Verhalten erschwert. Ähnlich negative Auswirkungen auf das Reflexionsvermögen und damit auch auf die Bearbeitung der Denk- und Handlungsmuster haben psychische Störungen. Naturaufenthalte können den Zustand von *Angststörungen* (vgl. Kotera et al. 2022; vgl. Niedermeier et al. 2017; vgl. Yu et al. 2017; vgl. Sahlin et al. 2015), *Depressionen* (vgl. Soga et al. 2021; vgl. Kotera et al. 2022; vgl. Cohen-Cline et al. 2015; vgl. Sahlin et al. 2015; vgl. Beyer et al. 2014; vgl. Schomaker et al. 2013; vgl. Kuhnke-Wagner et al. 2011) oder *Suchtverhalten* (vgl. Berry et al. 2021) verbessern. Auch diese Natur-Effekte können für Führungskräfte relevant sein, da durch die arbeitsbedingten Herausforderungen häufig psychische Krankheiten bzw. Spannungszustände im nicht-pathologischen Bereich verursacht werden können (vgl. Neukom et al. 2021: 25 ff.; vgl. Hentrich 2016: 10 ff.; vgl. Mundle 2015; vgl. Schomaker et al. 2013; vgl. Kuhnke-Wagner et al. 2011), denen durch Naturaufenthalten vorgebeugt werden kann. Zudem verbessert Naturerleben das Schlafverhalten (vgl. Johnson et al. 2018; vgl. Grigsby-Toussaint et al. 2015), was ebenfalls präventiv gegen psychische Störungen helfen kann (vgl. Schlarb et al. 2018; vgl. Riemann et al. 2011).

Die Natureffekte zur Stabilisierung der Psyche decken sich teilweise auch mit dem existenzanalytischen Ansatz. So können durch Naturerleben sogenannte Grundwerverfahrungen entstehen (vgl. Längle 2003: 62). Grundwert stellt in der Personalen Existenzanalyse die subjektive gefühlte Beurteilung der Wertigkeit des eigenen Lebens dar (vgl. Längle 2016: 109). Bei einer Depression ist im existenzanalytischen Sinn „die Beziehung zum Leben so gestört, dass der Wert des Lebens nicht (mehr) gefühlt werden kann.“ (Längle 2016: 172). Naturerlebnisse können Beziehungserfahrungen zur nicht-menschlichen Natur entstehen lassen und damit die Beziehung und Nähe zu sich selbst ausbauen (vgl. Längle 2003: 62). Daher können zum Beispiel Naturspaziergänge eine sinnführende Intervention bei Depressionen darstellen (vgl. Längle 2004: 9).

Ein weiterer wichtiger Punkt für Führungskräfte ist Selbstwirksamkeitserleben, also die Zuversicht, schwierige und neuartige Herausforderungen mit Hilfe der eigenen Fähigkeiten und Kompetenzen überwinden und gleichzeitig dabei unterschiedlichste Handlungsmöglichkeiten einsetzen zu können (vgl. Meyer 2021: 35 ff.; vgl. Barysch 2016: 202). Dadurch, dass in der Natur Herausforderungen

auftreten und bestanden werden können, kann das Selbstwertgefühl sowie die Selbstwirksamkeit gesteigert werden (vgl. Hume 2020: 61, vgl. Bannink 2012 zitiert nach Barysch 2016: 202).

In der Personalen Existenzanalyse kann der Selbstwert „auf der Basis der Selbst- und Fremdeinschätzung des eigenen Könnens“ (Längle 2000: 635) positiv gestärkt werden, wozu sich eben das Bestehen von (Natur-)Herausforderungen gut eignet.

Ein weiterer wichtiger Effekt, der sich durch Naturerleben einstellen kann, ist die Verbesserung des Reflexionsvermögens und der innere Anstoß von Reflexionsprozessen (vgl. Fuller et al. 2007; vgl. Kaplan/Kaplan 1989: 196 f.; s. a. ausführlich Basener 2022: 78ff.), was eine wichtige Komponente für die Bearbeitung von Denk- und Handlungsmustern darstellt (vgl. bspw. Sachse/Collatz 2011). So kann Naturerleben verlorengegangene Aufmerksamkeit regenerieren. Durch die in urbanen Strukturen erlebte permanente Reizüberflutung verlieren Menschen Konzentration. Dies erschwert sämtliche Selbstreflexion. Natur ermöglicht Abstand zum stresserfüllten Alltag(er)-leben und kann daher ein Perspektivenshifting begünstigen und Prozesse der Selbstreflexion fördern (vgl. Kaplan/Kaplan 1989: 196 f.). Aus existenzanalytischer Sicht lassen sich zu diesem Effekt bislang noch keine Detailaussagen finden.

Des Weiteren können Naturerlebnisse spirituelle Erfahrungen ermöglichen (vgl. Naor/Mayseless 2020). Spirituelle Erfahrungen haben nicht nur positive gesundheitliche Auswirkungen (vgl. Utsch 2018: 2f.), sondern sie können auch die Perspektive auf die eigenen Ansichten und Einstellungen verändern. So kann Spiritualität das eigene Leben in einen höheren, sinnvollen Zusammenhang fassen (vgl. Längle 2016: 120, vgl. Yaden et al. 2016) oder, wie Viktor Frankl existenzanalytisch illustriert, es kann durch eine einmalige Naturerfahrung (ontologisch) Sinn erlebt werden:

„So entscheiden aber auch im Leben über dessen Sinnhaftigkeit die Gipfelpunkte, und ein einziger Augenblick kann rückwirkend dem ganzen Leben Sinn geben. Fragen wir einen Menschen, der, auf einer Hochtour begriffen, das Alpenglücken erlebt und von der ganzen Herrlichkeit der Natur so ergriffen ist, daß es ihm einfach kalt über den Rücken läuft – fragen wir doch einmal ihn, ob nach solchem Erleben sein Leben noch jemals gänzlich sinnlos werden kann.“ (Frankl 2015: 92).

Aus solchen spirituellen Erfahrungen heraus können damit auch die gewohnten Gedanken und Handlungsweisen hinterfragt (vgl. Peterson/Park 2009 u. vgl. Peterson/Seligman 2004 nach Rauthmann 2017: 166; vgl. John/Srivastava 1999 zitiert nach Keltner/Haidt, 2003: 312) und gegebenenfalls verändert werden.

2.5 Erlebnisorientierter und interruptiver Charakter der Natur und mögliche existenzanalytische Anwendungsmöglichkeiten

In den vorangegangenen Kapiteln wurde eine Vielzahl von Natureffekten vorgestellt, die positiven Einfluss auf die Denk- und Handlungsmuster haben können. Zusätzlich kann auch beobachtet werden, dass die Kombination zwischen Naturerleben und professionellen Interventionen (beispielsweise naturgestützte Psychotherapieformen) für einen gesteigerten Reflexionsprozess vielversprechend erscheint (vgl. Gans et al. 2020; bspw. vgl. Michl 2020: 71; bspw. vgl. von Ameln/Kramer 2015: 206 ff.; bspw. vgl. Pfaff 2015). Naturgestützte Interventionsformen und somit auch die Personale Existenzanalyse im Natursetting können auch deshalb für die Bearbeitung fixierten Denkens und Handelns gewinnbringend sein, da Naturerleben sich vom Gewohnten unterscheidet. So beschreibt die von Biesta entwickelte Pedagogy of Interruption Natur als ein der Situationen, in denen die reguläre Ordnung unterbrochen werden kann (vgl. Biesta 2016: 91).

Folgt man dem Ansatz der Personalen Existenzanalyse, dann soll eine Person die Fähigkeit erwerben, die fixierten Identifikationen (s. Kap. 2.3.1) mit der eigenen (individuellen) Richtigkeit zu prüfen (Gewissen) und damit die angeeigneten, normativen Einstellungen, Werte und Verhaltensweisen bezüglich ihrer Aktualität zu beurteilen (vgl. auch Funke 1991). Natur bietet dafür ein besonders geeignetes Umfeld, denn dort haben Menschen die Möglichkeit, ihre Handlungen einmal losgelöst von ihren alltäglichen eingefahrenen Verhaltensweisen zu erleben (siehe Kriterium „Being-Away“ von Kaplan/Kaplan 1989). Damit können Führungskräfte in der Natur besonders gut ihr eigenes „Gespür“ trainieren, um ihre individuelle Unterschiedlichkeit (Einzigartigkeit) zu erfahren und in Entscheidungsprozesse einzubeziehen (vgl. a. Längle/Bürgi 2014: 17). Auch Biesta (2016) bedient sich der Begrifflichkeit von „Einzigartigkeit“ und bezieht sich auf den Philosophen Levinas, der in jeder Situation das „In-Erscheinung-Treten“ und individuelle Wirken von Menschen als bedeutend bewertet (vgl. Biesta 2016: 86). Und gerade diese Einzigartigkeit ist erforderlich, um sich von bisherigen Denk- und Handlungsmustern nachhaltig distanzieren zu können (s. Kapitel 2.3.1.)

Dem ergänzend betont die Personale Existenzanalyse aber immer auch die Abstimmung der Einzigartigkeit des Menschen mit der Welt und der Situation, in der er sich befindet. Dadurch wird verhindert, dass das Auftreten der Einzigartigkeit ausschließlich in Selbstbehauptung mündet und sämtliche Bedürfnisse anderer Menschen ignoriert werden können (vgl. Längle/Bürgi 2014: 178 f.).

„So geht es nun darum, dass sich der Mensch öffnet für seine Welt, für das Größere, in dem er steht und das ihn aufnimmt, dass er sich als verantwortliches Wesen um die Zusammenhänge und Strukturen kümmert und auch für sie da ist.“ (Längle/Bürgi 2014: 178)

Zusammenfassend lässt sich aus dem interruptiven Charakter der Natur feststellen, dass die Natur Möglichkeiten bietet, das Gewohnte zu irritieren und dabei „das Eigene“ entdecken zu können. Denk- und Handlungsmuster bedürfen solcher Unterbrechungen, um ihren fixierten Charakter überwinden zu können. Fraglich bleibt aber, ob Naturerfahrungen ausreichen, diese Änderungen im Denken und Verhalten selbstständig herbeizuführen. Daher eignet sich gerade die Personale Existenzanalyse und ihr Verständnis zur Einzigartigkeit dazu, zielgerichtet eine Bearbeitung der Denk- und Handlungsmuster zu ermöglichen. Da aber das Feld der naturgestützten Behandlung der Denk- und Handlungsmuster von Führungskräften existenzanalytisch unerschlossen ist, gilt es zunächst die spezifischen existentiellen Voraussetzungen im Natursetting offen zu legen, um somit konkrete naturgestützte Einsatzmöglichkeiten für ein existenzanalytisches Vorgehen ableiten zu können.

3 Datenerhebung und methodisches Vorgehen

Wie bereits in Kapitel 2 erläutert, kann ein existenzanalytisches Vorgehen zur Veränderung von Denk- und Handlungsmustern von Führungskräften eingesetzt werden. Allerdings bleibt unklar, wie die Personale Existenzanalyse den Einfluss der Natur auf diese Fixierungen im Denken und Handeln betrachtet. Daher möchte die vorliegende Arbeit die sogenannten (spezifischen) *existentiellen Voraussetzungen* untersuchen, also Situationen, in denen Führungskräfte in und mit der Natur die Voraussetzungen für eine selbstbestimmte Personale Aktivität entwickeln können. Deshalb sollen anhand der vorliegenden Daten analysiert werden, wie Naturlandschaften die spezifischen existentiellen Voraussetzungen bei Führungskräften beeinflussen. Des Weiteren soll untersucht werden, wie die naturgestützten existentiellen Voraussetzungen Einfluss auf die Denk- und Handlungsmuster von Führungskräften haben:

1. *Wie beeinflussen Natursettings die existentiellen Voraussetzungen von Führungskräften?*
2. *Wie beeinflussen die spezifischen existentiellen Voraussetzungen im Natursetting das Denken und Handeln von Führungskräften?*

Für die Untersuchung konnten Daten aus Situationen herangezogen werden, in denen Führungskräfte Natur aufsuchten, um berufliche Belastungen durch Erholung und Selbstreflexion zu regulieren.

Für die ursprüngliche Untersuchung (Basener 2022) wurden halbstrukturierte Interviews mit acht Führungskräften durchgeführt, die retrospektiv ihr Naturerleben schilderten und zusätzlich Assoziationen zu Landschaftsbildern „laut“ denken sollten (vgl. Konrad 2020: 374 ff.). Für das Sampling wurden Führungskräfte aus dem Psychosozial-, Vertrieb-, Technik- und Finanzbereich interviewt. Die sechs männlichen und zwei weiblichen Führungskräfte waren zwischen 36 und 64 Jahre alt.

Dabei wurde ersichtlich, dass sich das Datenmaterial auch für die Auswertung der spezifischen existentiellen Voraussetzungen eignet und damit Anwendungsmöglichkeiten für die existenzanalytische Praxis verspricht.

Da dieses Forschungsfeld noch weitestgehend unerforscht ist, wird für die vorliegende Analyse wiederum ein qualitatives Vorgehen gewählt. Allerdings wird hier - im Gegensatz zur ursprünglichen Auswertung – nicht mehr nach der Grounded Theory (Details siehe Basener 2022: 96 ff.) vorgegangen, sondern es werden die spezifischen *Existentiellen Voraussetzungen* innerhalb des Strukturmodells nach Längle herangezogen und damit die qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring (2015) genutzt. Somit bildeten die spezifischen *Existentiellen Voraussetzungen* in ihrer Aufgliederung die verschiedenen Kategorien und Subkategorien (s. a. Kapitel 2.3.2).

Das Datenmaterial, das der Auswertung zugrunde liegt, wurde in einem dreiphasigen Interview erhoben. So folgte nach einem Warmup die Phase 1, in der die Interviewten nach Belastungserleben in ihrer Führungstätigkeit befragt wurden. Zusätzlich sollten die Führungskräfte auch konkrete Bewältigungsstrategien auf die genannten Belastungen schildern. Wenn dabei Naturerleben als Entlastungsmöglichkeit genannt wurde, wurde auf diese Maßnahme durch Nachfragen explizit eingegangen. Da alle Interviewten die Natur als eine für sie relevante Entlastungsmöglichkeit bestimmten, konnte in allen Befragungen die Natur als Bewältigungsstrategie aufgegriffen und noch detaillierter erfragt werden.

Anschließend wurden in Phase 2 Fotos mit Naturlandschaften eingesetzt ("Picture Survey"), bei denen die Befragten ihre Gedanken und Emotionen laut schilderten. Zudem erstellten die Befragten eine Rangfolge der Bilder, in denen Präferenzen der einzelnen Landschaftsbilder aufgezeigt wurden. Aus dieser Sortierung wurden eine individuelle Werthierarchie abgeleitet, die noch einen genaueren Einblick in die spezifischen existentiellen Voraussetzungen ermöglichte.

In der Phase 3 wurden Glaubenssätze abgefragt und wieder die Assoziationen der Interviewten aufgenommen. Auch hier ist eine Sortierung entstanden, die sich je nach Zuspruch und Ablehnung zusammenstellt. Allerdings hat diese Phase für die neue existenzanalytische Auswertung nur eine geringe Relevanz.

Abschließend wurden noch Daten zur Demographie erhoben.

4 Ergebnisse der Datenerhebung

Wie bereits beschrieben, wurde die vorliegende Auswertung mit Hilfe der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring durchgeführt. Diese Auswertung zeigt zunächst die berufliche Situation und die Naturnutzung der befragten Führungskräfte (Kapitel 4.1). Vor diesem Hintergrund werden anschließend die Daten im Hinblick auf die spezifischen *Existentiellen Voraussetzungen* und deren Auswirkungen auf die Denk- und Handlungsmuster von Führungskräften analysiert (Kapitel 4.2.).

4.1 Berufliche Situation und Naturnutzung durch die befragten Führungskräfte

Die Führungssituation der Interviewten lässt sich anhand einiger zentraler Kernbelastungen illustrieren, wie beispielsweise die *permanente Erreichbarkeit* und *Informationsflut* sowie der *terminliche* und *zeitliche Druck*, *Überstunden*, *Schlafmangel* sowie das *Auslassen von Pausen* und *Wochenenden*. *Vertriebsbedingte Geschäftsreisen* führen neben den oben aufgeführten zeitbedingten Belastungen zu *übermäßigem Alkoholkonsum mit Lieferanten*. Zudem wird häufiger berichtet, dass die *Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben verschwimmen*, da die Führungskräfte bei *Problemen auch in der Freizeit erreichbar* sind. *Themen der Personalführung* wie *Unstimmigkeiten im Team*, *Neueinstellungen (besonders bei jüngeren Arbeitnehmer:innen)* und *Kündigungen* bringen weitere Schwierigkeiten mit sich. Aber auch *zusätzlicher administrativer Aufwand* oder die *typische Sandwichposition des mittleren Managements* werden von den Befragten als belastend empfunden. Ebenfalls führen *Rollen- und Interessenskonflikte* zu Belastungen. Außerdem werden von den Interviewten zusätzlich *private Probleme*, wie zum Beispiel *Konflikte in der Ehe* etc., als Belastungsfaktoren genannt. Diese privaten Probleme haben erhöhte Auswirkung auf den beruflichen Führungskräftealltag.

Denk- und Handlungsmuster setzen sich bei den Befragten aus einem breiten Spektrum von *Überverantwortung*, *Leistungsstreben*, *Aktivismus*, *Perfektionsstreben*, *Überhöhung*, *Abwertung*, *Sprunghaftigkeit*, aber auch *Tendenzen von Abgrenzungsschwierigkeiten*, *Vertrauensproblemen*, *Harmoniebedürfnis* und *Zwanghaftigkeit* zusammen (siehe ausführlich in Basener 2022: 251 ff.).

Die befragten Führungskräfte lassen unterschiedliche Naturnutzungen deutlich erkennen. So werden als Entlastungsmöglichkeit die *Gartenarbeit/Erholung im Garten*, *Waldspaziergänge*, *Spaziergänge mit dem Haustier*, *Vertriebsfahrten durch Naturlandschaften*, *Wandern in Gebirgslandschaften*, *Übernachtungen im Freiem*, *Joggen in der Natur* genannt.

Die Naturpräferenzen sind individuell geprägt. Allerdings bevorzugen fast alle (bis auf eine Interviewpartnerin) Führungskräfte eher *Naturlandschaften mit wenig menschlichen Einflüssen* und *wenig menschlichen Begegnungsmöglichkeiten*. Zudem werden eher Landschaften vorgezogen, die

Grünflächen, Gewässer und Weite-Erleben versprechen. Manche Führungskräfte *ziehen bereits bekannte und heimatnahe Landschaften* vor, währenddessen andere Führungskräfte die *Abwechslung zum bekannten Natursetting suchen und schätzen* (ausführlich in vgl. Basener 2022: 104 ff., 179 ff.).

Außerdem haben fast alle Befragten ihren *Wohnort im eher ländlichen Bereich*. Zudem ist die Mehrheit der Interviewten auch im *ländlichen Bereich aufgewachsen*. Nur drei Befragte verbrachten ihre Kindheit in Großstädten – in der ihre Familien mit ihnen allerdings auch viele Ausflüge in die Natur unternahmen.

4.2 Spezifische Existentielle Voraussetzungen von Führungskräften im Natursetting

Wie in Kapitel 2.3.2 beschrieben, müssen alle existentiellen Voraussetzungen von Führungskräften im Natursetting erfüllt sein, damit die tatsächliche Bearbeitung der Denk- und Handlungsmuster erfolgen kann. Die spezifischen existentiellen Voraussetzungen werden im Folgenden nach den vier Grundmotivationen des Strukturmodells nach Längle hinsichtlich ihrer Erfüllung genauer betrachtet.

4.2.1 Schutz, Raum und Halt im Natursetting (“Da-Sein-Können”)

Zunächst werden aus den Interviews mit den Führungskräften die existentiellen Voraussetzungen der ersten Grundmotivation, dem „Da-Sein-Können“, für ein Naturerleben abgeleitet – es werden also speziell für Führungskräfte die grundlegenden Bedingungen beschrieben, die sie laut Längle (vgl. Längle 2014: 71 ff) brauchen würden, um es überhaupt in einer Situation aushalten und sie annehmen zu können.

So wird zum Beispiel beschrieben, dass Naturlandschaften wie *Wälder* eine gewissen *Beständigkeit* versprechen, die *Geborgenheit, Schutz* und *Ruhe* vermitteln:

„Ja sagen wir mal, das erste Bild hier [Bild Wald Mensch], das ist zum Beispiel etwas, was mir sehr gut gefällt. [...] strahlt eine gewisse Ruhe aus, eine gewisse Beständigkeit. Es ist eigentlich das, dieses Grün. Dieses Gesunde. Dieses Sich-Entwickeln. Das ist etwas, was eigentlich sehr gut rüberkommt, was auch beruhigt. Das sind alles Bilder, gerade solche Dinge, die man hier sieht, hier diese Bäume. Immer wo Bäume sind [...], das gibt so eine gewisse Geborgenheit, beispielsweise. [...] das ist so ein Ding, Hohlweg, Bäume, etwas geschützt von allen Seiten, den Blick nach vorne, man sieht, was kommt. Das ist immer ganz, ganz wichtig.“ (Interview 1)

Grundsätzlich wird von fast allen Befragten beschrieben, dass Naturlandschaften, die den Interviewten zusagen, eine *innere Ruhe, Entspannung* und *Gelassenheit* ermöglichen, was oft durch die *Stille, dem Abstand zu Arbeit* und durch das *Nichts-Tun-Müssen* ausgelöst wird.

„Die Ruhe erstmal, denke ich. Ich wohne sehr ruhig. Wenn es hier wirklich laut ist, genieße ich mal die Zeit, wenn man mal zehn Minuten nichts hört. Gar nichts. Also [...] akustisch einfach. Diese extreme Lautstärke, die man

hier hat. Das ist, finde ich, sehr belastend. Oftmals [...] die Tür geht einem dann hinter einem zu. Man geht schon so ein Stückchen draußen entlang. Und das ist dann schon, och geil. Frische Luft. Ruhe. Meinetwegen zwitschern noch die Vögel. Da merkst du schon [stöhnt], wie das einfach runterfährt. [...] Ich sitz da einfach nur. Einfach sitzen. Ich muss da nichts tun. Manche wollen dann werkeln und kruschen. Das mache ich dann irgendwann mal, wenn ich dann in meinem Arbeitsmodus bin. Aber zur Entspannung mag ich nichts machen.“ (Interview 3)

„Also mich erdet das ziemlich. Also ich spüre da eine gute Kraft. Vor allem den Boden. Vor allem, wenn es ein Sommertag ist. Das ist, das finde ich sehr angenehm. Und die Stille. Ja Stille hilft auf jeden Fall beim Runterkommen“ (Interview 8)

„Ja die Kraft, die dort ist. So ganz eine spezielle Energie. Und Stille in Sinne von, ich treffe jetzt niemanden. Ich kann wirklich für mich sein. Ich bin jetzt nicht beeinflusst. Ja eben das Gefühl, eine Distanz reinzukriegen. Distanz von den Dingen. Und nicht das Gefühl haben. so wie in der Stadt, ich treffe jetzt an jeder Ecke irgendwen, den ich kenne oder gehe ins Gespräch. Natürlich gehört dazu das Handyausschalten. Ja.“ (Interview 8)

Dieses Erleben von Entspannung führt unter anderem zu *Halt-Erfahrungen*, die eine *gewisse Festigkeit* bei den befragten Führungskräften *entstehen lässt*.

„[...] raus und dann da im Dunkeln mit der Lampe losgelaufen. Ganz allein durch den Wald. Und oben auf dem Gipfel [...] da war ich da zwei Stunden quasi allein oben auf dem Gipfel gegessen. Und dann sind die ersten nachgekommen und dann war bei mir alles weg. Alles weg. Und ich war wieder SO geerdet.“ (Interview 7)

„Du wirst entspannter. [...] Wie gesagt, ich habe den Vorteil anderen Leuten gegenüber, ich habe diese Probleme meistens nicht mitgenommen. Also ich bin jetzt nicht die Berge raufgegangen und ‚hach, warte mal, wie war das denn mit der, was wollte der denn noch einmal von mir?‘ Oder: ‚Oh, das habe ich noch nicht geplant.‘ [...] Ich habe das dann genossen. Und ich konnte abschalten. Und das tut, und da kann mir jeder sagen, was er will, das tut einfach gut in der Natur mal einfach Vögel zwitschern hören, einen Hirsch mal entlanglaufen sehen, entspannend. Absolut.“ (Interview 4)

Zudem können Naturerfahrungen, die Abstand zur Arbeit bieten, ein Gefühl von Freiheit begünstigen, was den *Raum für neue Möglichkeiten* öffnet:

„Und das Ganze hat vermutlich auch damit zu tun, dass es räumlich getrennt ist. Von meinem hauptsächlichen Aufenthaltsort und von meinem Arbeitsorten. Das heißt, das ist wie so ein Fluchtpunkt. Und in dem Sinn kann man sagen, Intensivurlaub oder Power-Chillen.“ (Interview 7)

Dieses Gefühl von Freiheit unterstützt auch das *Körpergefühl* und damit die *Selbstwahrnehmung* sowie den *Blick auf neue Möglichkeiten*

„Ist halt so ein freies Gefühl dann. Und auch körperlich fühlt man sich, also ich fühle mich da wohl. [...] Vielleicht von der Körperwahrnehmung, dass ich mich da (...), freier fühl, weil mich bewege, besser atme oder vielleicht auch alles nur bewusster mache? [...] Und der Blick weiter ist. (...) Und ich auch wählen kann, wo ich hinschauen. Nicht

wie in der Arbeit. [lacht]. Es liegt ganz an mir, mit was ich mich beschäftigen will und was nicht so. Und (..) es ist einfach, entspannt auch. Dann geht man barfuß auf dem Gras. Das ist einfach Wohlbefinden.“ (Interview 2)

Damit sich aber Entspannung und Ruhe einstellen können, braucht es für manche Führungskräfte in dem Natursetting *Wahlmöglichkeiten* und *Überblick*.

„Wahrscheinlich, weil ich dann sehe, worauf ich mich einstellen könnte. [...]. Also jetzt mal grundsätzlich die Wahlmöglichkeit, wie Rundherumschauen kann. Ich kann dahin gehen, da hin gehen, dahin gehen. Das ist erst einmal Überblick. Nicht unbedingt Kontrolle, [...] aber ich weiß, es ist nichts versteckt, sondern ich habe ein komplettes Bild. Es ist rund. Und ich habe die Wahlfreiheit. (...) Das ist wichtig. Wenn ich irgendwo in einer Situation bin, wo ich nicht wählen kann [...] ne, da bin ich raus.“ (Interview 3)

Dagegen gibt es auch Naturlandschaften, die bei den Führungskräften *Bedrohung auslösen* und den Schutz als existentielle Voraussetzung reduzieren. So werden unter anderem *nebelige* und *düster wirkende Landschaften als bedrohlich wahrgenommen*:

„Das ist etwas [zeigt Bild Berge Nebel], [...], wo, sagen wir mal eine gewisse Unbändigkeit drin ist, weil da [...] kann man so ein bisschen die Ferne sehen. Man hat den Gesamtüberblick. Wobei [...] das auch hier ein bisschen Angst auslösen kann, weil man sich verliert.“ (Interview 1)

„Einfach das Düstere mit dem Nebel im Hintergrund. Hat sowas, sowas, angsteinflößend wäre jetzt übertrieben, aber geht so ein bisschen in die düstere Ecke.“ (Interview 4)

„Och, wenn der Hirsch so eineinhalb Meter neben dir aus dem Gebüsch herausgebrochen kommt. Da rutscht das Herz bis in den letzten kleinsten Zeh. Also das war schon sehr heftig. Gut, das ist jetzt so ein, wie soll man sagen, Stimmung, die [ich] jetzt nicht unbedingt so befürworte. Aber ich kenne sie.“ (Interview 5)

Außerdem können bestimmte Naturlandschaften den Raum auch einschränken. So wird beschrieben, dass zum Beispiel *dichte, dunkle Waldstrukturen Beengung auslösen* können oder Landschaften mit *zu viel Weite-Erleben* ebenfalls die *Stimmung drücken*:

„Zu dunkel wieder, was typisch wahrscheinlich ist für Wälder. (..) Nein, das möchte ich nicht, sowas. Das ist mir zu, ja, zu eingepfercht, wahrscheinlich zu sehr. Das eine zu offen. Das andere ist zu, zu/ Ja.“ (Interview 3)

„Ja die Größe und Weite. Und hier ist einfach alles beschränkt auch auf einen ganz bestimmten Fleck [Bild Parkgelände]. Weißt du und [...] das ist begrenzt. Ein Park ist in der Regel immer begrenzt. Es ist schön. Es ist schön, da durchzulaufen. Wenn man dann auch noch so einen großen Park wie den Englischen Garten in München hat, dann ist es auch etwas, was eine Weite mit sich bringt. Aber es ist alles begrenzt.“ (Interview 5)

Die bedrückende Wirkung gilt auch für den Meereshorizont, der ebenfalls als Landschaft mit *zu viel Weite-Erleben* beschrieben wird. Diese Führungskraft (Interviewpartner 6) benötigt *natürliche Unterbrechungen der Weite*, wie es zum Beispiel Gebirgsstrukturen bieten, um Wohlbefinden aufzubauen.

4.2.2 Zuwendung, Zeit und Nähe im Natursetting („Leben-Mögen“)

Wenn das „Sein-Können“ durch eine Naturlandschaft gegeben ist, braucht es ein „Mögen“, damit eine emotionale Zuwendung auch zu sich selbst möglich wird. Folglich sind *Beziehung, Zeit* und *Nähe* wichtig, um mit dem Wert des Lebens in Berührung zu kommen (vgl. Längle 2014: 74 ff.). Deshalb wird im Folgenden dargestellt, was Naturlandschaften bieten müssen, damit sich Führungskräfte überhaupt der erlebten Natur zuwenden und anschließend mit sich selbst emotional in Kontakt kommen können.

Wie bereits in Kapitel 4.1 setzen sich die Befragten vor allem dann mit *Naturlandschaften in Beziehung*, wenn sie das *Natursetting kennen* bzw. es sie an *Bekanntes erinnert*.

„Also diese unglaubliche Ruhe, was ein Wald-Bild sogar auch ausstrahlt, und es kommt, glaube ich, dadurch, dass ich das halt gut kenne. Wir haben hier solche Wälder. Und bin da auch oft. Hat man dann sofort, kann man sich sofort herrufen, wie sich das dort anfühlt. An der Haut und was man hört und riecht oder schmeckt, wenn man irgendwas pflückt. Und dann stellt sich noch schneller so ein Entspannungsgefühl nur beim Blick auf diesem Bild her.“ (Interview 2)

Allerdings können auch Landschaften anziehend wirken, wenn sie eine *Abwechslung zum Bekannten* darstellen.

Ein weiteres wichtiges Kriterium für Zuwendung ist die *Farbgebung der Naturlandschaft*. So werden tendenziell *Naturlandschaften mit warmen und hellen Farben bevorzugt*. Ebenfalls werden *Naturlandschaften mit grünen Farben vorgezogen*.

„Mhm (bejahend). Ist auch sehr schön. Sieht auch sehr einladend aus, finde ich. Ist zwar auch mit Bäumen, aber die Farben. Einfach die Farben, glaube ich, [sind] ganz wichtig. Wer mag den Sommer nicht, den Frühling und den Herbst? Das sind ja immer so (.) gern gesehene Monate, Jahreszeiten. Kann man einen netten Spaziergang machen. Ist, glaube ich, auch gut für so eine kurze Auszeit. Wenn man mal so [alle] ein, zwei, drei Stunden sagt, ich gehe mal raus in die Natur. Da könnte ich mir das gut vorstellen.“ (Interview 3)

„Ja mir fällt auf, dass auf der für mich positiveren Seite eindeutig die kräftigen Farben liegen [zeigt auf Landschaftsbilder]. Auch wenn es bunter ist, was die Landschaft betrifft. Bin viel mit Laubbäumen. Viel Natur, wie sie bei uns sein könnte. Also im unmittelbaren Umfeld. Dann auch exotische Landschaften. Aber nicht alle. Ja, einiges an Bäumen. Wasser. Fällt mir jetzt auf. (..) Ja. Auf jeden Fall fällt mir das Kräftige auf. Die kräftigen Farben.“ (Interview 8)

„Jetzt hatte ich auch mal das Glück in Wüsten zu sein [zeigt auf Landschaftsbild]. Du, das ist ja etwas Spezielles. Du, spricht mich einfach an. Auch durch die Farben. Denn das ist klar [...], das hat ja so eine Urlaubsinspiration [...]. Aber das hat mit der Farbe nur zu tun jetzt, weil es einfach den Kontrast, Himmel, Himmelssand sehr extrem ist.“ (Interview 4)

Des Weiteren wirken bestimmte Naturlandschaften auf manche Führungskräfte attraktiv, wenn sie eine gewisse *Herausforderung* versprechen.

„Ja das finde ich immer ganz aufregend. Gerade wenn dann die Wolken oben sind. Es ist zwar manchmal unangenehm. Man muss dann schauen, ob dann wirklich die Naturgewalten [...] losbrechen. Aber für mich ist das irgendwo mein inneres Erlebnis. Ich mag das. Weil, das ist die Wildheit der Berge und der Natur in dem Moment. Das kommt dann ganz stark zum Tragen. Und das genieße ich dann.“ (Interview 5)

„Ja, ist besser als der Torfboden, weil es hier auch die Herausforderung gibt, nämlich mit den Felsen zum Klettern. Es gibt Schutzmöglichkeiten. Es exportiert Möglichkeiten. Extrem interessant.“ (Interview 7)

Die Zuwendung zu bestimmten Naturlandschaften verursacht *Lust, Lebensfreude* und *-kraft* – also *Erfahrungen von Nähe zu sich selbst*.

„Ein Waldweg. [...] [zeigt auf Bild Wiese Natur]. Bei mir macht es immer ganz viel mit der Farbe. Das Motiv finde ich schön. Also Waldweg mit trotzdem klarer Sicht durch die Bäume. Und sehr erdig. Viel Grün. (...) Das macht irgendwie Lust, durchzuwandern und (...) für sich in Gedanken zu hängen und, ja, (.) zu sich kommen.“ (Interview 8)

„Ja, das ist so irgendwo gefühlt, das [ist] immer so der gleiche Platz. Das ist ein Kraftplatz, wo ich ganz viel Energie kriege. [...]. Das ist mittlerweile klarer. Aber zu dem Zeitpunkt war das noch nicht so klar, ehrlich gesagt. Aber trotzdem habe ich die Energie und die Kraft gespürt.“ (Interview 6)

Gefühle von *Nähe zum Leben* und *sich selbst* wirken erholend, *bauen das Stresserleben ab* und *schaffen Distanz zu den beruflichen Belastungen* der Führungskräfte.

„Das ist in jedem Fall gut. [lacht] Ich freue mich halt dann wieder auf die Arbeit und denke mir, oh nein, jetzt ist schon wieder Montag. Also das ist dann anders. Bin auch da dann gelassener, wie heute zum Beispiel, wo dann kein Mittagessen ist. Dann kann man viel besser damit umgehen, wenn man ein gutes Wochenende hatte. (...) [...] der Blick ist dann nicht so verengt. Also ich weiß, ich komme da immer wieder raus aus diesem Stress.“ (Interview 2)

„Ja, es bringt eine Distanz wieder rein. Auch wieder Ruhe. Und es ermöglicht einen Schritt zurück, dass man mit neuer Kraft an die Aufgaben rangeht. Also einfach neue Kraft, würde ich das zusammenfassen.“ (Interview 8)

„Frieden [...] Der Wald stellt für mich eine Keimzelle unseres Lebens dar. Ich habe es nicht analysiert. Aber, wenn ich nur mit einer Minimatte und einer Decke mich in den Wald lege, dann schlafe ich am besten. Da kannst du mir Bockspring geben oder sonst irgendetwas. Da schlafe ich am besten. Und eines der schönsten Erlebnisse war einmal im Taunus. Auch so eine Übernachtung. Es war brütender Sommer in der Stadt und dann bin ich raus. Es war acht Grad kühler da oben. Und auch wirklich nur so, ganz leichte Decke. Habe nicht einmal einen Schlafsack mitgenommen gehabt. Und in der Früh wache ich auf so, was ist da? War es ein junger Fuchs, der mir in den Zeh gebissen hat. Und der war dann da an meinem Fuß. Und ich so, hey, was machst denn du da? Der war ganz neugierig. Der ist wirklich bei meinem Fuß sitzengeblieben. Hat es dann wieder versucht. Und dann habe ich so meinen Zeh weg, weil (.), also ich will nicht, dass er so richtig reinbeißt. Und dann ist meine Decke so geraschelt.“

Dann hat er angefangen an der Decke zu ziehen. Dann habe wir Tauziehen mit der Decke gespielt (lacht). Ist er einen Meter weggegangen. Dreht mir den Rücken zu. Sieht mich nicht mehr. Dann schaut er wieder so rum. Dann ist das so eine halbe Stunde so gegangen. Ist das Frieden? Yes.“ (Interview 7)

Zusätzlich können Naturlandschaften auch Nähe begünstigen, wenn sie an *bestimmte positive Erinnerungen* der Führungskräfte *anknüpfen* und Kraft spenden. Dieses „Schwelgen in Erinnerung“ begünstigt die *Distanz zu den beruflichen Problemen* und lässt *berufliche Belastungen aus einem anderen Blickwinkel* betrachten:

„Ja, das kann ein Blatt sein, das mir auf die Nase fällt. Wo man dann weiß, aha, das war damals, als wir beispielweise Laub im Herbst zusammengemacht haben. [...] Das war eine superschöne Zeit. Man erinnert sich an Menschen, die einem wichtig waren. Das ist immer ganz wichtig. Und das sind so Kriterien/ Die muss aber jeder für sich selbst festlegen. Also jeder muss für sich ein Anker, oder, sagen wir mal, ein Safehouse schaffen, wo man sagt (.), da ziehe ich mich zurück, da bin ich jetzt erstmal (.) ganz autark für mich und alles andere ist weg. Und da kann man schaffen, [...] dass sich auch wieder die Sinne schärfen. So, und dann geht man zurück und schaut man sich die Sachen an [...], damit habe ich die Erfahrung gemacht, die Sache aus einem ganz anderen Blickwinkel sieht.“ (Interview 1)

Zudem fördert die Zuwendung die *emotionale Wahrnehmung* sowie das *Gespür für die wahrgenommene Umwelt*, was sich teilweise auch auf das Arbeitsleben übertragen lässt und zu *mehr Ausgeglichenheit* führt.

„Beim Gehen, man nimmt die Umgebung anders wahr. Egal, ob jetzt über das Fühlen, über Geräusche, über Sehen, über das Hören. Und wenn man da öfters unterwegs ist, bildet man dann auch ein bisschen sensible/ Also das heißt, wenn da irgendwo eine Gams in der Nähe ist, dann/ Zum einen spürt man es, zum anderen hört man es meistens, weil wenn sich die irgendwo [in die] Enge getrieben [fühlen], dann pfeifen sie ja. Aber man hat dann wirklich dann schon ein Gespür dafür einfach.“ (Interview 6)

„Ja, ich würde jetzt mal sagen, man wird ausgeglichener. Man nimmt natürlich manche Sachen mehr wahr. Also das kann ich schon so sagen. Also ich glaube, dass ich, wie gesagt, jetzt wieder beim Gegenüber, das deutlicher wahrnehme, was dort gerade passiert. Man wird feinfühler.“ (Interview 6)

Die *Zeit*, die es zwischen Zuwendung und Nähe-Erleben braucht, wird von den Befragten nicht explizit geschildert; die Vielzahl von zeitbeanspruchenden Natur-Aktivitäten der befragten Führungskräfte lässt jedoch darauf schließen, dass ausreichend Zeit für das Entstehen der eigenen Nähe aufgebracht wird und wahrscheinlich auch dafür erforderlich ist.

Andererseits können bestimmte Naturlandschaften die Zuwendung/Beziehung verhindern. Die Mehrzahl der befragten Führungskräfte bewertet ein Natursetting mit *menschlichen Einflüssen eher negativ*, es entstehen *Gefühle wie Langeweile* und *der Abstand zum beruflichen Alltagserleben wird dadurch verhindert*.

„Da ist kein Wald, sondern ein menschlich angelegter Garten. [Stirnrunzeln] Langeweile. Es ist nicht attraktiv.“ (Interview 7)

„[atmet tief ein] (...) Nein, das nervt mich, das Bild. Da ist irgendwie zu viel drauf gebaut. Also ist ganz hübsch, aber berührt mich gar nicht.“ (Interview 2)

„Ja, ja. Das sind alles Dinge. Überall dort, wo eine gewisse Zivilisation ist. Wenn man die spürt. [...] Das ist dann nicht immer unbedingt förderlich, um sich, sagen wir mal, zurückzubedenken. Man braucht einen gewissen Abstand von dieser Zivilisation. Man [...] man braucht eine gewisse Ruhe.“ (Interview 1)

Auch karge, düstere und fremde Landschaften können zu Abneigung führen:

„Ich bin jetzt nicht unbedingt der Wüstenfan. [lacht] Das ist einfach etwas, wo ich eher an den Stress mit der Hitze denke. Und ich bin sehr hitzeempfindlich und mag eigentlich nicht zu viel Hitze. Das ist zwar eine trockene Hitze [...] / Mir ist das einfach zu einödig. Also das ist mir zu wenig Natur. Das ist mehr Ödnis. Das heißt nicht unbedingt, dass ich das mag.“ (Interview 5)

„Du, auch der Nebel, das ist so etwas, wo so eine Stimmung ist, so geht ja fast schon in das Gruselige. Du, da fehlt mir einfach die Farbe generell. (...) Ne, hat so etwas Düsteres. Also, ja würde mich nicht motivieren. Nein.“ (Interview 4)

„Puh. [...]. Mich sprechen generell Sommerbilder mehr an. Das ist jetzt ein Bild, wo ich nicht so viel Bezug dazu habe, weil ich halt in der Wüste relativ selten bin und auch nicht war. [...] Und, ja da ist mir fast zu wenig los. [...] Es ist zwar extreme Weite da, aber es wirkt auch sehr, ja, ich weiß ich nicht, wie ich sagen soll, sehr karg.“ (Interview 8)

„Das ist es aber auch nicht. (...) Karg. Traurig finde ich so etwas. [...] Da fehlt mir irgendetwas. Da fehlt mir das Leben. Das ist so (...) nicht schön. Nichts grün. Also wenig grün. Wenig so Farben. Sehr farblos gestaltet. Es ist zwar weit, aber ohne Farbe. Das ist so leer.“ (Interview 3)

4.2.3 Beachtung, Gerechtigkeit und Wertschätzung im Natursetting („So-Sein-Dürfen“)

Wenn nun durch das Naturerleben die emotionale Beziehung zu sich selbst hergestellt werden kann, kann im nächsten Schritt durch *Beachtung, Gerechtigkeit* und *Wertschätzung* die Einzigartigkeit erfahren und damit das eigene „Dürfen“ ausgebaut werden (vgl. Längle 2014: 77 ff.). Diese Stufe der Selbsterfahrung wird bei einigen der befragten Führungskräfte nicht erreicht, da sie das Naturerleben überwiegend zu *Erholungszwecken einsetzen*. Damit reicht das Naturerleben *nicht für die tiefe Auseinandersetzung mit selbst aus*, wie es aber für die Auseinandersetzung mit den eigenen Denk- und Handlungsmustern nötig wäre:

„Ich würde sagen ‘nein’. Würde mich nicht beeinflussen. Du meinst, wenn du mir noch einmal das Grüne vorlegen würdest und wir noch einmal dieses Thema hier durchgehen, nein, glaube, würde ich mich nicht anders entscheiden, wie jetzt.“ (Interview 4)

„Weil, was soll sich da ändern? Weil, das ist jetzt arbeitstechnisch bezogen. Ich glaube, dass sich da weniger ändern würde. Das ist dann ja nur mal so eine Auszeit und das ist ja äußerst selten. Oder ich gehe jetzt mal davon aus, dass sich da irgendetwas lebensstechnisch für mich verändern würde. Davon gehe ich jetzt [...] einfach nicht aus.“ (Interview 3)

Trotzdem werden bei einigen der Befragten auch Phänomene der existentiellen Voraussetzungen der dritten Grundmotivation (dem Sein-Dürfen) sichtbar. So wird zum Beispiel von einer Führungskraft beschrieben, dass sie unter anderem durch wiederholte Naturerfahrungen gelernt hat, mehr das *Eigene finden und leben zu können* und darauf zu *achten, was ihr guttut*.

„Aber (...) ich habe in den letzten Jahren mein Verhalten dahingehend verändert, dass ich immer konsequenter nur das tue, was mir guttut. Gerade in der Freizeit [bei Interviewpartner 7 Naturaktivitäten]. Und das ist glaube ich, das wichtigste Element. Du kannst nicht sagen, dies oder jenes oder das ist gut. Und mach einen Kopfstand oder fahr dort hin und werde Weinexperte. Kann für [...] jeden irgendwo ein [...] Hilfsmittel sein. Aber da musst du auf dein Profil hören und auf die Reaktion und sagen: Wo fühle ich mich gut? Mit wem? Bei was? Und das einfach tun. Und ganz konsequent. Und das hat fast schon Jahrzehnte gedauert, bis ich diese Konsequenz jetzt einigermaßen gelernt habe. [...] sonst war viel gesteuert von Vorstellungen: Tue dies, tue jenes. Du musst zur Oma fahren und das und dies. Einen Scheißdreck muss ich.“ (Interview 7)

Außerdem kann die Natur dabei helfen, die *Einstellung bezüglich der eigenen Arbeitsweise* zu verändern, wodurch eine *persönliche Stellungnahme* sichtbar wird – und damit eine Selbstbeurteilung in der Situation hin zu einer eigenen „Richtigkeit“ entsteht:

„Wir müssen nicht alles sofort erledigen. [...] Selbstverständlich, auch die Erde braucht Zeit, sich zu entwickeln. So, so brauchen wir Zeit, um uns zu entwickeln. Und was wir aber einfädeln [...], wir meinen immer, wir müssen in einer Generation fünf Generationen aufarbeiten. Das funktioniert einfach nicht. Deshalb haben wir auch diese Hektik. Der Mensch soll sich mal wieder ein bisschen (.) zurückbesinnen. Das ist schwer, ich weiß. Es ist schwerer als gesagt.“ (Interview 1)

Auch das *Kennen-Lernen der eigenen Grenzen* sowie das *Fördern der eigenen Grenzziehung* können solche Naturerfahrungen unterstützen, die Abstand zur Arbeit versprechen oder Naturherausforderungen bieten.

„Also nur zum Vergleich. Das ist eben weiter links [deutet auf Bild Steppe Mensch], weil hier kein Kitzel dabei ist. [...] Das da ist extremer [deutet auf Bild Berg Natur]. Kann man seine Grenzen besser kennen lernen.“ (Interview 7)

„Etwa so, wo ich sage, früher hat man gesagt, es ist ein Rückzug, ich ziehe mich zurück und lass den anderen das Spielfeld. [...] ich schließe mich ein und jetzt bin ich erstmal geblockt für alles andere. Da will ich gar nichts anderes hören. Ich block mich selbst. Und das Problem das drückt von allen Seiten auf dieses Safehouse. Aber kann man nichts tun, weil ich sicher bin. Und aus diesem Gefühl der Sicherheit heraus, da kann ich wieder neu agieren. Also ich habe mir das immer so vorgestellt. Ich mache mir meine Sicherheitszone, da ziehe ich mich zurück. Da will ich

nichts hören. Telefon aus, alles aus. Ich bin für niemanden erreichbar. Irgendwo einen Platz, wo ich für niemanden erreichbar bin. Wo ich auch nicht unbedingt an die Scheiße denke, sondern an etwas ganz Anderes. Und da muss man sich zwingen. Das ist ein Lernprozess.“ (Interview 1)

Außerdem kann Naturerleben (vor allem mit Weite-Erleben) die *eigene Wichtigkeit relativieren* und *Demutserfahrungen* auslösen:

„Das ist wunderschön. Habe ich selbst schon einmal erlebt. Also das Bild hier. Das auch sowas, wo ich sage, unendlich, abenteuerlich, herausfordernd. [...] Ja das ist auch schon etwas, hier, das ist jetzt zum Beispiel, da wird einfach mal bewusstgemacht, wie klein wir eigentlich sind.“ (Interview 1)

Demutserfahrungen können aber laut Interviews nicht nur die eigene Wichtigkeit relativieren, sondern auch *wieder zur eigenen Person kommen lassen* sowie *angeeignete Muster wie Anerkennungssuche* oder *Streben nach materiellem Erfolg* reduzieren.

„Ja das ist einfach das, wie soll man sagen, das Erhabene daran. Also man bekommt schon eine gewisse Demut, weil man einfach sieht, wie groß das alles drumherum ist. Und ich meine, auf so einem Bild kann man das gar nicht so nachvollziehen, wie wenn dort dann sitzt und genau da runter schaut. Das ist anders. Da kriegst du die Weite mit auf der einen Seite und auf der anderen Seite die Größe, das Gigantische. Und da merkst du dann, das ist schon ganz schön, was du dir da vorgenommen hast. Also wenn du dann zum Beispiel sagst, ok da muss ich drüber, dann denkst du dir immer, ok, dann packen wir es an. [lacht] Also mir macht das Spaß. Das ist etwas, was mich, was mir einfach sehr viel Genuss bringt. Wo ich einfach ein gutes Gefühl habe, und da komme ich dann auch wieder mehr zu mir selbst. Deshalb spielt das für mich eine große Rolle.“ (Interview 5)

„... durch die Nähe zur Natur und diese Empathie zur Natur. Ja. Glaube ich, denn so aus diesem rein unreflektierten Wohlfühlen in der Natur kann man übersetzen in Worte [...] ich sehe mich als eine Einheit mit dem mich umgebenden Dingen, mit den Phänomenen, mit dem Sterben. [...] tritt in den Hintergrund, die Wertigkeit von materiellen Dingen und von sozialer Anerkennung.“ (Interview 7)

Zudem können gerade auch *erfolgreich gelungene Herausforderungen in der Natur* die *eigene Wertschätzung für sich selbst steigern*, was auch in *schwierigen Führungssituationen Distanz schafft* und *den Selbstwert zu stärken scheint*.

„Oder beispielsweise, wenn ich so rausschauen und mich erinnere, als ich ganz alleine, wir haben ja Weinberge gehabt [...]. Und ich habe damals, als die Flurbereinigung war, alle Weinberge rausgerissen und habe gesagt, ok, die ganzen Weinberge lege ich da oben auf dem Goldberg zusammen. Das war damals noch möglich. Der wurden dann auch alles platt gemacht. Und ich habe jede einzelne Rebe gesetzt. (.) Über zwölftausend Reben. Habe selbst die Löcher gemacht. Alles mit der Hand. Und ich habe das alles selbst gemacht. Und dann daraus zu sehen, wie das alles entsteht und was dasteht, das ist zum Beispiel etwas [...] wo man sich so ein bisschen die Lebensleistung, die man erbracht hat, auch mal vor Augen führt. Du warst doch erfolgreich. Das hast du doch gut hingekriegt. Das ist ein guter Beweis dafür, dass du das gut hingekriegst. Also nicht unbedingt jetzt etwas mit Personal, sondern einfach nur andere Erfolge auch mal heranziehen. Du hast doch das gut gemacht. [...] Und das hilft auch manchmal zu sagen, das eigene Selbstwertgefühl, was dir zu dem Zeitpunkt ein bisschen, sagen wir mal angeschlagen ist, (..) wieder ein bisschen

aufzubauen. Das ist wichtig für die eigene Psyche, eine gewisse Stärke zu haben. Wenn ich die nicht habe, dann kann ich die Probleme, die dann entstehen, nicht mehr richtig beurteilen und damit umgehen. Das ist ganz, ganz wichtig [...] Das ist zwar jetzt schlimm. DIE Situation ist schlimm, aber das andere [habe ich] gut gemeistert. Aber das hast du doch gut geschafft. Und das baut wieder auf. Hat zwar mit der Sache selbst nichts zu tun, aber mit dem eigenen, sagen wir mit dem eigenen Selbstwertgefühl und mit, sagen wir mal, dem [...] Sinnesschärfen für die Wahrnehmung, die man braucht, um die Dinge nachher besser beurteilen zu können. Das hilft einem.“ (Interview 1)

4.2.4 Tätigkeitsfeld, Kontext und Sinn im Natursetting (“Sinnvolles-Wollen/Sollen”)

Die letzten existentiellen Voraussetzungen für ein gutes Leben bilden das *Tätigkeitsfeld*, der *Kontext*, und das *Sinnerleben*. Hier wird Bezug auf das Wofür im Leben genommen (Sinnvolles-Sollen/Wollen). Ging es in dem vorigen Kapitel noch um das Finden des Eigenen, geht es hier um ein sinnvolles Handeln (vgl. Längle 2014: 79 ff.).

Als ein Tätigkeitsfeld, das im Natursetting auftritt, wird zum Beispiel die *Gartenarbeit* genannt.

„Und (..) gestern zum Beispiel habe ich vier Stunden irgendetwas herumgebuddelt und das ist einfach schön mit dem Batz [Dreck], mit den Händen. Man ist dann voll auf das konzentriert. Und dann überlege ich mir, wo ich das einbuddel und dass das dann vielleicht ausschaut, wenn das anwächst oder nicht. Oder, wo das irgendwie nach vorne passt. Und dann sieht man auch irgendwie [...], dass da irgendetwas eingebuddelt ist. [lacht] Schaut eher wild aus. Aber ich sehe jeden kleinsten Grashalm. Also ich finde das einfach schön, wenn da irgendetwas aufgeht oder nicht aufgeht.“ (Interview 2)

Bei dem aufgeführten Beispiel wird ebenfalls sichtbar, wie stark ein sinnvolles Handeln in der Natur einen *schöpferischen Wert darstellt* und *mit dem Lebenswert (zweite Grundmotivation) zusammenhängt*.

Auch brauchen manche Interviewten in Naturlandschaften einen Kontext, in den sie ihr Handeln stellen können und damit *auch Orientierung finden*:

„Ja. (..) Ich glaube mir fehlen da immer so ein bisschen die Wege, bei denen. Da hast du ein Ziel vor Augen [zeigt auf Bild Park Mensch]. Das ist so ziellos [zeigt auf Bild Wald Natur], wenn das so hoch und zugewachsen ist. Glaube, da brauche ich dann doch eher für mich jetzt ein Ziel vor Augen, einen Weg vor Augen. Wo soll es hingehen?“ (Interview 3)

„Das ist mir wichtig. Also eine Orientierung zu haben. Eine Klarheit zu haben. Das ist mir generell wichtig.“ (Interview 8)

Diese Orientierung wird auch durch *Weite-Erleben im Natursetting begünstigt*.

„Mhm. Das ist so, das ist auf jeden Fall Meer drauf. Felsen. Spricht mich auch sehr an. Ist auf jeden Fall wieder so die Weite da. Auch die Klarheit, Obwohl es bedeckter Himmel ist.“ (Interview 8)

Des Weiteren können Naturlandschaften zu *existenziellem Sinn* führen, aber auch *ontologische Sinnfragen klären* und/oder *sichtbar machen* und dadurch *beruhigend wirken, das Halt-Erleben steigern* und ein *übergeordnetes Verbundenheitsgefühl fördern*.

„Das auch eine schöne Sache [zeigt Bild Meer Natur]. Das ist zum Beispiel etwas, wenn mal so auf einer Klippe gestanden hat und hat mal so etwas, hat mal raus auf das Meer geschaut. Das hat etwas Endgültiges. [...] Und über den Horizont schaut. Das ist etwas, wo man sagt, stimmt das wirklich, dass die Erde eine Kugel ist und nicht eine Scheibe. Und man weiß zwar vom Intellekt her und vom allgemeinen Wissen, es ist eine Kugel. Aber man hat so irgendwie das Gefühl, über den Horizont geht es in eine andere Welt. Also gefällt mir, ist sehr beruhigend. Sehr beruhigend. Vor allem in so einer Situation, wenn man da ist, da oben auf dem Felsen steht und man schaut da raus, dann kann man sich hinsetzen. Da verliert man die Zeit, weil man braucht da an nichts zu denken. Der Kopf ist leer. Das ist eine Situation, Kopf leer. Super Geschichte.“ (Interview 1)

„Da hilft immer. Es ist nur (schmunzelt), nicht jeder begreift die Natur. (..) Also es gibt Menschen, die gehen in die Natur, das kann eigentlich nur jemand begreifen, der, sagen wir mal, selbst mal in der Erde mal gewühlt hat. Oder der sich damit beschäftigt, (.) in die Natur zu gehen, und einfach nur, weil es ein schönes Bild abgibt. Ja, das mag helfen, weil es ein schönes Bild ist. Aber zu verstehen, was diese Natur, um dieses Bild zu bekommen, was die Natur tun muss, dass ich so einen schönen Sonnenaufgang habe, dass ich jetzt beispielsweise in diese Berge blicke oder auf einer Wiese sitze und die voller Blumen ist, das habe nicht ich gemacht. Man muss begreifen, was dahintersteht. Also das ist, das ist für manche etwas tiefsinnig [...]. Es ist eigentlich ganz einfach. Das alles habe ich gar nicht geschaffen. (.) Deshalb sagen wir mal, das hat ein höheres Wesen geschaffen, weil wir als Menschen viel zu klein sind, so etwas zu schaffen. Und vielleicht sollten wir uns damals daran orientieren.“ (Interview 1)

„Aber ich sehe eine Kette in der Bindung zwischen dem Wohlfühlen in der Natur, was so in Richtung, sagen wir mal, Grundzüge des Buddhismus nimmt. [...] Es gibt keine Seele. Wir sind nur alle Sternenstaub. Wir sind verbunden. Von den Gedanken her. [...] Ich nehme es nicht wahr. Aber ich bin überzeugt davon, dass es Dinge gibt, die wir nicht erfassen können.“ (Interview 7)

Auch können die in Kapitel 4.2.3 beschriebenen *naturbedingten Demutserfahrungen* nicht nur die eigene Person erkennen lassen, sondern auch ein *sinnvolles Handeln im Beruf* fördern, sowie die *Abstimmung mit anderen unterstützen*.

„Der Lösungsweg war ein anderer. Und wenn draußen in der Natur [...]. Da kriegt man eigentlich am schnellsten mit, wie klein wir sind. Wir würden noch nicht mal mit dem Grashalm standhalten können. Sich selbst bewusstmachen, wie klein man eigentlich ist. Und dann sagen, ok, aber das und das kann ich trotzdem tun. Jetzt und in dieser Situation.“ (Interview 1)

Sollte dagegen das *Tätigkeitsfeld* sowie der *Kontext in der Natur eingeschränkt* werden, führt das bei manchen Befragten zu *Langeweile* und *Sinnlosigkeit* (siehe auch Kapitel 4.2.2).

„[atmet tief ein] (..) Ja der Weg in das Nirgendwo. (5 sec.) Du, bin ich jetzt ganz ehrlich. Spricht mich jetzt nicht besonders an. (... 5 sec.) Ja da bin ich jetzt so ein bisschen einfalllos, wenn ich ganz ehrlich bin.“ (Interview 4)

„Auch zu starr. Mir fehlt da, ja, da ist Langeweile. Wenn ich das jetzt so beschreiben soll mit einem Wort. Was soll ich da tun?“ (Interview 3)

4.3 Zusammenfassung und Diskussion der Ergebnisse

Die Ergebnisse der Interviewerhebung zeigen, dass Naturerleben für Führungskräfte verschiedene existentielle Voraussetzungen bieten kann (siehe zusammenfassend Tabelle 1).

Für *Voraussetzungen der ersten Grundmotivation* (“Da Sein-Können”) eignen sich Landschaften, die Beständigkeit, Geborgenheit (Sicherheit), Stille und einen gewissen Abstand zur Arbeit ausstrahlen und dadurch für Führungskräfte *Halt* in Form von innerer Ruhe, Entspannung und Gelassenheit ermöglichen. Außerdem ermöglichen Überblick und Wahlmöglichkeiten dort ein Gefühl von Freiheit sowie *Raum* für neue Möglichkeiten. Beide Voraussetzungen (Halt und Raum) fördern Körpergefühl und Selbstwahrnehmung. Dagegen können nebelige, düstere Landschaften bedrohlich wirken, dichte, dunkle Waldlandschaften einengen und Landschaften mit Weite-Erleben verunsichern.

Voraussetzungen der zweiten Grundmotivation („Leben-Mögen“) zeigen sich in Landschaften, die bekannt sind (oder an ein bekanntes Natursetting erinnern) und Landschaften mit warmen, hellen, grünen Farben. Je nach Persönlichkeit können auch Landschaften mit Natur-Herausforderungen und/oder unbekannte Landschaften das “Leben-Mögen” begünstigen, in dem bei den Führungskräften Spannung bzw. Faszination und Lust entsteht. Zudem bietet *Zeit* in und mit der Natur eine weitere Dimension für die Voraussetzungen der zweiten Grundmotivation. Alle diese Faktoren führen zu *Zuwendung* und *Nähe-Erleben* und damit Lebensfreude und Kraft. Zuwendung und Nähe-Erleben können Stress reduzieren und die emotionale Wahrnehmung (für sich und andere) schärfen. Landschaften mit menschlichen Einflüssen sind tendenziell negativ konnotiert und verhindern eine Zuwendung, verursachen Langeweile und behindern die Distanz zum Führungskräfte-Alltag. Auch düstere und karge Landschaften können teilweise die Zuwendung behindern.

Bei den *Voraussetzungen der dritten Grundmotivation* (“Selbst-Sein-Dürfen”) können erfolgreich bewältigte Natur-Herausforderungen zur Selbstwertsteigerung (*Wertschätzung*) dienen. Neben Landschaften mit Natur-Herausforderungen können auch Landschaften, die Abstand zum Alltag ermöglichen, die eigene Grenzziehung (*Gerechtigkeit*) unterstützen. Zudem scheinen Landschaften mit Weite-Erleben gehäuft zu Demutserfahrungen zu führen, was teilweise die eigene Wichtigkeit relativiert und auch die persönlichen Denk- und Handlungsmuster zu verändern scheint. Durch undefinierte, mehrfache Aufenthalte in der Natur kann auch mehr das Eigene gefunden und gelebt werden und die (Be-)Achtung von dem, was einem gut tut, entwickelt werden. Sollte die individuelle Passung

der Natur zur Führungskraft nicht stimmen, können diese Prozesse der Selbsterfahrung behindert werden.

Für die *Voraussetzungen der vierten Grundmotivation* (“Sinnvolles Wollen”) entsteht durch die Arbeit in der Natur oder durch Aktivitäten wie beispielsweise eine Bergbesteigung ein *Tätigkeitsfeld*. Landschaften mit Weite-Erleben bieten bei den befragten Führungskräften *Orientierung*, spirituelle Erfahrungen mit Verbundenheitsgefühlen sowie Demutserfahrungen, die wiederum ein sinnvolles Handeln im Beruf und die Abstimmung mit anderen (beruflich wie privat) begünstigen. Sollten allerdings Naturlandschaften Aktivitäten in der Natur einschränken, entsteht Langeweile und Sinnlosigkeit.

Tabelle 1 fasst die unterschiedlichen Ursachen-Wirkungs-Prinzipien der Natureffekte auf die speziellen existentiellen Voraussetzungen zusammen. Hier sollen die farbig markierten Buchstaben den Einfluss bestimmter Naturlandschaften und -elemente verdeutlichen. Dabei gibt es doppelte Einflüsse (siehe in Tabelle 1 erste Zeile: „Effekte des Natursettings“ und „Positive Folgen“). So können beispielsweise Naturlandschaften, die Beständigkeit, Geborgenheit und Ruhe (A) ausstrahlen oder Überblick (B) bieten, beide (Landschaften) das Körpergefühl sowie die Selbstwahrnehmung stärken (AB).

Existenzielle Voraussetzungen	Effekte des Natursettings	Positive Folgen	Negative Folgen
<p>... der ersten Grundmotivation</p> <p>“Da-Sein-Können” Halt, Schutz, Raum</p>	<p>A) Beständigkeit, Geborgenheit, Ruhe</p> <p>A) Stille, Abstand zur Arbeit, “Nichts-Tun-Müssen”</p> <p>B) Überblick und Wahlmöglichkeiten</p> <p>B) Unterbrechung der Weite durch Naturelemente</p>	<p>A) innere Ruhe, Entspannung, Gelassenheit</p> <p>A) Halt und Festigkeit</p> <p>AB) Freiheit und Raum für neue Möglichkeiten</p> <p>AB) Körpergefühl und Selbstwahrnehmung</p>	<p>A) Bedrohung durch nebelige, düstere Landschaften</p> <p>B) Engegefühl durch dichte, dunkle Waldstrukturen</p> <p>B) Verunsicherung durch Landschaften mit Weite-Erleben</p>
<p>... der zweiten Grundmotivation</p> <p>“Leben-Mögen” Zuwendung, Zeit, Nähe</p>	<p>A) bekannte Naturlandschaften</p> <p>A) warme, helle und grünen Farben</p> <p>B) Natur-Herausforderungen</p> <p>B) Fremde/Neue Naturlandschaften</p> <p>C) Zeit in der Natur</p>	<p>ABC) Zuwendung und Zeit in der Natur führt zu Nähe-Erleben und damit Lust, Lebensfreude und Kraft</p> <p>BC) Spannung (Faszination) und Lust</p> <p>Nähe-Erleben reduziert Stresserleben und Distanz zur Arbeitsproblemen</p> <p>Nähe-Erleben schärft Erinnerung an vergangene positive und kraftspendende Erfahrungen</p> <p>Zuwendung fördert emotionale Wahrnehmung</p>	<p>AB) wenig bis keine Zuwendung, Langeweile, keine Distanz zur Arbeit durch Naturlandschaften mit menschlichen Einflüssen</p> <p>A) teilweise keine Zuwendung durch düstere, karge Landschaften</p>
<p>... der dritten Grundmotivation</p> <p>„Selbst-Sein-Dürfen“ Beachtung, Gerechtigkeit, Wertschätzung</p>	<p>A) Natur-Herausforderungen</p> <p>B) Abstand zur Arbeit</p> <p>C) Weite-Erleben</p>	<p>A) erfolgreich bewältigt, steigert Selbstwert</p> <p>AB) fördert Grenzziehung</p> <p>C) Demutserfahrungen reduzieren die eigene Wichtigkeit und teilweise auch angeeignete Denk- und Handlungsmuster</p> <p>=> das Eigene finden und leben</p> <p>=> achten, was einem guttut</p> <p>=> persönliche Stellungnahme gegenüber Einstellung zur Arbeit</p>	<p>ABC) Natur ausschließlich zu Erholungszwecken verhindert Selbstreflexion</p> <p>ABC) fehlende individuelle Passung des Natursettings verhindert Stellungnahme</p>
<p>... der vierten Grundmotivation</p> <p>„Sinnvolles-Wollen/Sollen“ Tätigkeitsfeld, Kontext, Sinnerleben</p>	<p>A) Arbeit im Natursetting</p> <p>B) Weite-Erleben</p> <p>C) Naturaktivitäten</p>	<p>A) Tätigkeitsfeld mit schöpferischem Wert</p> <p>B) Orientierung</p> <p>B) Spirituelle Erfahrung und Verbundenheitsgefühl</p> <p>B) Demutserfahrungen fördern sinnvolles Handeln im Beruf und Abstimmung mit anderen</p>	<p>C) keine mögliche Naturaktivität führt zu Langeweile und Sinnlosigkeit</p>

Tabelle 1: Zusammenfassung der Ergebnisse (Ursache Wirkung mit farbigen Buchstaben gekennzeichnet)

Die Daten weisen darauf hin, dass ein allein durch die Natur angestoßener innerer Prozess nicht notwendigerweise immer zu einer nachhaltigen Veränderung des Denkens und Handelns führen muss. So schildern einige Führungskräfte, dass Naturerleben ausschließlich zu Erholungszwecken eingesetzt wird und damit keine tiefgreifenden Auswirkungen auf die Auseinandersetzung mit den Denk- und Handlungsmustern hat (s. a. Kap. 4.2.3):

„Ich habe das nicht generell hinterfragt. Das war wie so Auftanken. So wie andere drei Tage in das Wellnesshotel fahren, um sich irgendwelchen Schlamm in das Gesicht klatschen zu lassen, bin ich dann in den Wald gegangen.“
(Interview 4, 00:27:47)

Überträgt man diesen Prozess der “reinen Erholung” auf das Prozessmodell nach Längle, befinden wir uns auf der Stufe der *Wahrnehmungs-* und der *Beziehungsebene* (PEA 0 und PEA 1), also auf dem Niveau der Selbstannahme. Ein Erkennen von sich selbst und eine persönliche Stellungnahme (bewusste Selbstdistanzierung) ist hier nicht vorhanden (beziehungsweise auch nicht nötig), was ein sinnvolles Handeln (Selbsttranszendenz) im Beruf nicht zwangsweise beeinträchtigen muss. (Etwas dysfunktionale) Denk- und Handlungsmuster werden allerdings so weder erkannt noch verändert.

Wenn nun zum Beispiel die Interviewpartnerin 2 in der Gartenarbeit wahrnimmt und fühlt, dass sie Freude beim Wachsen der Pflanzen empfindet, sich ihre Atmung verbessert, sich ein gutes Körpergefühl einstellt und sie dadurch mehr Abstand zur Arbeit erlangt, dann befindet sich die Befragte im Prozess auf der Stufe der Selbstannahme (PEA 1 u. PEA 2). Eine bewusste Reflexion (Verstehen) sowie Stellungnahme (PEA 2) gegenüber ihrer beruflichen Belastung und ihren Denk- und Handlungsmustern findet nicht statt. Trotzdem kann diese gemachte Erfahrung bei der Befragten dazu führen, dass sie nach dem Naturaufenthalt wieder mehr Freude bei der Arbeit erfährt, was damit einen direkten Einfluss auf ihr Führungshandeln hat (PEA 3) (s. a. Abbildung 2).

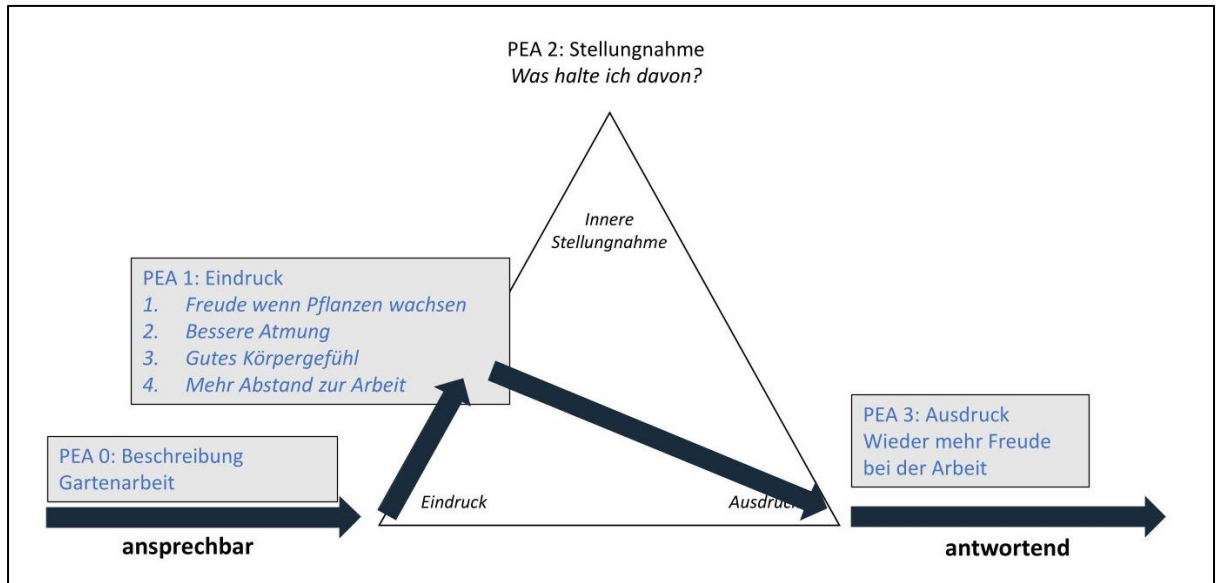


Abbildung 2: Naturprozess „reine Erholung“ (Interviewpartnerin 2) anhand des Prozessmodells nach Längle (PEA = (Stufen im Prozessmodell der Existenzanalyse) in Längle/Bürgi 2014: 63, 230 und in vgl. Längle 2014: 84 ff.

Andererseits geben die naturbedingten Introspektions-Erfahrungen auch Hinweise darauf, wie individuelle Abstimmung mit langfristigen Auswirkungen auf die persönliche Einstellung zum Leben sowie dem beruflichen Handeln (siehe Kapitel 4.2.3 und Kapitel 4.2.4) stattfinden kann. An dieser Stelle des Prozesses werden nun die Stufe der Stellungnahme (PEA 2) und die Stufe des entschiedenen Handelns (PEA3) erreicht. Allerdings verdeutlicht dieses Ergebnis auch, dass es für die Auseinandersetzung mit der Einzigartigkeit (und auch dem Handeln) zunächst die Wahrnehmung (PEA 0) und die Beziehung (PEA 1) braucht, damit die höheren Stufen (PEA2 und PEA3) erreicht werden können. Damit wird ein Natursetting benötigt, dass die individuellen, existentiellen Voraussetzungen der ersten Grundmotivation (Schutz, Raum, Halt) und der zweiten Grundmotivation (Zuwendung, Zeit, Nähe) ermöglicht, damit Führungskräfte überhaupt in die für die nötige Stellungnahme vorausgesetzte emotionalen Distanz und die weiterführende Selbstreflexion kommen können.

Wenn man diesen Prozess anhand des Interviewpartners 7 darstellt, so erreicht der Befragte auf der Stufe der Selbstannahme (PEA 0 u. PEA 1; s.a. Abbildung 3) durch die Naturaussicht beim Bergsteigen ein Gefühl von *Distanz zur Arbeit* sowie ein *Freiheits- und Wohlgefühl*. Der Befragte lässt in der Situation seine *Gedanken schweifen* und es ergibt sich ein Gefühl der *Einheit mit der Natur*. Durch diese Kombination aus Wahrnehmung und emotionaler Zuwendung setzt sich der Befragte mit seiner eigenen Vergänglichkeit auseinander sowie mit den Fragen der persönlichen Anerkennungssuche und dem „Streben nach Materialismus“. In der weiteren Auseinandersetzung mit sich selbst kann sich die befragte Führungskraft gegen ein reines auf Bestätigung und Materialismus fußendem Leben positionieren (Stellungnahme) und damit sich von seinen geprägten Überzeugungen distanzieren (Stufe der

Selbstdistanzierung, PEA2). Durch diese persönliche Stellungnahme verändert der Interviewte sein Führungshandeln, indem er diesen inneren, durch Denk- und Handlungsmuster entstandenen Druck nicht mehr an seine Mitarbeiter:innen weitergibt (PEA3).

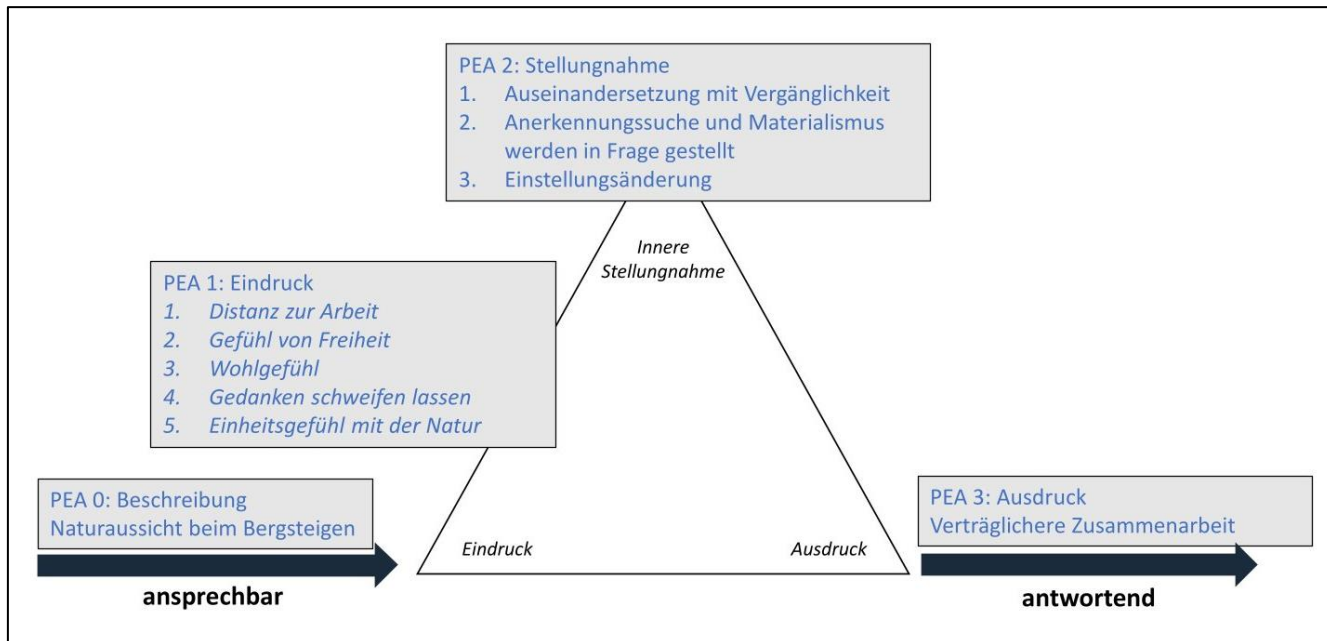


Abbildung 3: Prozess der Veränderung von Denk- und Handlungsmustern (Interviewpartner 7) anhand des Prozessmodells nach Längle in Längle/Bürgi 2014: 63, 230 und in vgl. Längle 2014: 84 ff.

Gerade in diesem Bereich wird deutlich, wie wichtig das Erkennen der eigenen Person wird, um sich von seinen Denk- und Handlungsmustern zu distanzieren und entschiedenes Handeln im Beruf umsetzen zu können. Allerdings, so die Daten, gestaltet sich der Transfer in den beruflichen Alltag schwierig beziehungsweise haben die gemachten Erfahrungen teilweise keinen Einfluss auf tiefersitzende Muster (siehe Basener 2022: 125, 129).

Daher verdeutlichen die Daten auch die Relevanz professioneller, existenzanalytischer Unterstützung, sollten sich Führungskräfte mit ihren Denk- und Handlungsmustern auseinandersetzen wollen.

5 Diskussion der Ergebnisse und Implikationen für die existenzanalytische Praxis

Die Ergebnisse weisen darauf hin, dass Naturerleben bei Führungskräften Situationen schafft, in denen existentielle Voraussetzungen entstehen können und damit die Grundlage für einen personalen (selbstbestimmten) Umgang mit den Denk- und Handlungsmustern entstehen kann. Diese Auseinandersetzung erweitert somit die Selbstführungskompetenz, die nicht mehr so stark von Denk- und Handlungsmustern dominiert werden kann (s. Kapitel 2.1). So wird sichtbar, dass bestimmte Naturlandschaften auf alle Grundmotivationen („Da-Sein-Können“, „Leben-Mögen“, „Selbst-Sein-Dürfen“, „Sinnvolles-Wollen“) wirken können. Diese verschiedenen existenzanalytischen Einflüsse decken sich auch mit den bereits an anderer Stelle erforschten Natureffekten (s. a. Kap. 2.4.3) – allerdings ergibt die Analyse konkrete, erste existenzanalytische Tendenzen für das Zusammenwirken zwischen Natur und Führungskraft. So kann durch die Voraussetzungen der ersten Grundmotivation („Da-Sein-Können“) die Reduktion von Ängsten aufgezeigt werden. Allerdings wird durch die Daten auch deutlich, wie wichtig die Komponente Raum und die damit empfundene Freiheit im Natursetting gerade für Führungskräfte zu sein scheint.

Des Weiteren kann Natur depressive Verstimmungen (und Stresserleben) reduzieren, weil Natur die Menschen zu sich und zum Leben in Beziehung setzen kann und damit die Voraussetzungen der zweiten Grundmotivation („Leben-Mögen“) erfüllt. Im Vergleich zur bisherigen Forschung zeigt die vorliegende Untersuchung, dass bei Führungskräften insbesondere die individuelle positive Bewertung von Landschaften wichtig ist, damit sich Zuwendung und Nähe-Erfahrung als Voraussetzung der zweiten Grundmotivation einstellen können. So führen beispielsweise Landschaften, die bereits bekannt sind, zu Zuwendung und Landschaften mit menschlichen Einflüssen tendenziell zu „Abwendung“. Auch die Farbwahl hat Einfluss auf die Zuwendung und das Nähe-Erleben bei Führungskräften. Dies gleicht auch dem von Kaplan und Kaplan (1989) empfohlenen Kriterium der *Kompatibilität*, das besagt, dass vor allem dann Menschen regenerative Prozesse in der Natur erfahren, wenn die Natur den persönlichen Präferenzen entspricht.

Im Bereich der dritten Grundmotivation scheinen Naturherausforderungen, so die Ergebnisse, den Selbstwert und damit das Selbstwirksamkeitserleben zu steigern (vgl. diesbezüglich auch Hume 2020: 61). Zusätzlich verdeutlichen und konkretisieren die Ergebnisse auch den naturbedingten Einfluss auf die Einzigartigkeit und Individualität der Person und damit auf deren Denk- und Handlungsmuster. So fördert Naturerleben bei Führungskräften auch die Grenzziehung und das Finden und Erkennen des Eigenen und der damit verbundenen Richtigkeit.

Vergleicht man die bisher schon beschriebene spirituelle Wirkung von Naturerleben (bspw. vgl. Naor/Mayseless 2020) mit den vorliegenden Ergebnissen, findet sie sich hier in den spezifischen Voraussetzungen der vierten Grundmotivation durch Verbundenheitsgefühl und Sinnerleben. Des Weiteren wird aber auch das starke Bedürfnis der Führungskräfte nach Betätigung in der Natur deutlich, um individuelles Sinnerleben im Natursetting zu erreichen.

Neben der Vielzahl von Natureinflüssen auf Führungskräfte zeigen die Daten auch, dass sich die Intensität der Reflexion bei einem Naturerleben maßgeblich unterscheidet. So dient auf der einen Seite der Kontakt mit der Natur einigen Führungskräften ausschließlich zur Erholung – auf der anderen Seite entsteht hier bei anderen auch eine Auseinandersetzung mit der eigenen Person und damit mit den Denk- und Handlungsmustern, wenn auch dies nur durch wiederholte Aufenthalte möglich zu sein scheint und einen längerfristigen Prozess nach sich zieht.

Deshalb ist es naheliegend, aus den gewonnenen Ergebnissen Maßnahmen abzuleiten, wie existenzanalytisches Arbeiten im Natursetting gestaltet werden kann, damit bei Führungskräften eine Änderung im Denken und Handeln auftritt. Denn wie in Kapitel 2.3.1 bereits erwähnt, können Selbstreflexionen, die auf einer reinen Introspektion fußen, dysfunktionale Denk- und Handlungsmuster nicht notgedrungen erkennen lassen und/oder sogar auch auf unkorrigierten gedanklichen Fehlannahmen beruhen (vgl. Collatz/Sachse 2011: 21).

5.1 Praxisrelevante Schlussfolgerungen

Die vorliegende Untersuchung ermöglicht Implikationen für die existenzanalytische Praxis. So können auf der einen Seite konkrete Möglichkeiten für die Gestaltung eines Natursettings abgeleitet werden, damit sich Führungskräfte überhaupt mit ihren Denk- und Handlungsmustern auseinandersetzen. Dadurch, dass Stress und Angst psychische Affekte darstellen, die eine Auseinandersetzung mit den Denk- und Handlungsmustern behindern, sollte schwerpunktmäßig darauf geachtet werden, dass ein Natursetting die existentiellen Voraussetzungen für Führungskräfte erfüllt und etwaige innere Spannungszustände abgebaut werden können.

Andererseits beschreibt die *Pedagogy of Interruption* nach Biesta die Relevanz von Situationen, die das Gewohnte unterbrechen und damit die Einzigartigkeit von Individuen hervorrufen (vgl. Biesta 2016). Daher könnten auch vereinzelt Naturlandschaften und -elemente eingesetzt werden, die zumindest anfänglich von Führungskräften negativ konnotiert werden. Denn Gefühle wie Angst, Abneigung oder Ärger machen die für die Denk- und Handlungsmuster relevanten Coping-Reaktionen

sichtbar (s. Kap. 2.3.2). Somit könnten durch negativ bewertete Naturlandschaften Denk- und Handlungsmuster besser identifiziert und die Führungskräfte damit konfrontiert werden.

Grundlegend muss aber sichergestellt werden, dass die individuelle Passung (Führungskraft, Natursetting, Naturmaßnahmen) gewährleistet wird (siehe auch Basener 2022: 186 ff.).

Des Weiteren kann diese Auswertung auch Praxishinweise für Führungskräfte ableiten, die sich ohne Prozessbegleitung mit ihren Denk- und Handlungsmustern auseinandersetzen möchten. So können Führungskräfte durch das Sichtbarmachen der verschiedenen existentiellen Voraussetzungen, wie sie die vorliegende Arbeit aufzeigt, reflexionsfördernde Wirkungen herbeiführen, indem sie sich mit bestimmten Naturlandschaften und -elementen auseinandersetzen.

5.2 Grenzen der wissenschaftlichen Untersuchung

Die vorliegende Untersuchung erlaubt Schlussfolgerungen für Einsatzmöglichkeiten von Naturelementen, um spezifische existentielle Voraussetzungen bei Führungskräften möglich zu machen und damit Denk- und Handlungsmuster verändern zu können. Die Untersuchungsergebnisse weisen einen starken explorativen Charakter auf; somit können sie nicht problemlos generalisiert werden: Die Befragung stützt sich auf lediglich acht Führungskräfte und kann somit nur mögliche Hinweise auf die existentiellen Voraussetzungen geben. Zudem wurde in dieser Untersuchung nicht in der Tiefe auf die individuellen Prägungen der Führungskräfte eingegangen. Somit ist nicht klar ersichtlich, inwieweit die Zusammenhänge zwischen Naturpräferenz und existentiellen Voraussetzungen tatsächlich mit den individuellen Mustern zusammenhängen und nicht durch andere Faktoren (wie zum Beispiel durch unterschiedliche Lebensumstände) beeinflusst werden. Daher ist es grundsätzlich schwierig, eine Kausalität nachzuweisen und damit den Einfluss der naturbedingten existentiellen Voraussetzungen zu überprüfen. Außerdem gilt das Sprechen über Belastungen als schambesetztes Thema und es kann trotz der Anonymität nicht gewährleistet werden, dass die Befragten vollständig offen gesprochen haben.

Des Weiteren sind alle Äußerungen der Befragten durch die subjektiven Erfahrungen und Emotionen geprägt. Somit besteht keine Fremdwahrnehmung, die als Vergleichswert dienen kann.

Zudem sind die Einordnungen in das Kategoriensystem der Existentiellen Voraussetzungen ebenfalls durch die Wahrnehmung und das Vorwissen sowie die Erfahrungen des Forschers beeinflusst.

5.3 Hinweise für weitere Untersuchungen

Wie oben beschrieben wurde eine qualitative Erhebung zum Thema der naturbedingten Existentiellen Voraussetzungen von Führungskräften untersucht, um Hinweise bezüglich des Naturerlebens und der Veränderung von Denk- und Handlungsmustern zu ergründen. Dadurch entstehen neue Fragen für die existenzanalytische Forschung in diesem Bereich.

Zum Beispiel bezieht sich die Untersuchung auf (anscheinend) gesunde Führungskräfte. Die Existenzanalyse, als humanistisches Psychotherapie-Verfahren, interessiert sich besonders für die Behandlung von Menschen mit psychischen Erkrankungen (vgl. Längle 2014: 23 ff.). Insofern wäre es interessant, inwieweit sich die Ergebnisse auch auf Führungskräfte mit psychischen Störungen übertragen lassen können.

Des Weiteren bleibt in der Untersuchung unklar, wie mögliche eingesetzte existenzanalytische Maßnahmen im Zusammenspiel mit Naturerleben auf Führungskräfte wirken: Es wurden weder konkrete existenzanalytische Methoden im Natursetting erforscht noch durch Existenzanalyse initiierte Reflexionsprozesse beleuchtet, sondern lediglich erste Hinweise auf Gestaltungsmöglichkeiten eines Natursettings abgeleitet. Damit könnten weiterführende Untersuchungen für die praktische existenzanalytische Arbeit mit Führungskräften im Natursetting Aufschluss für die zielgerichtete Bearbeitung von Denk- und Handlungsmustern geben.

6 Fazit und Ausblick für die existenzanalytische Praxis

Die Daten zeigen unerwarteterweise, dass beim reinen Naturerleben anscheinend nicht nur die spezifischen existentiellen Voraussetzungen der ersten und zweiten Grundmotivation auftreten, sondern dass hier auch die der höheren Voraussetzungen erfüllt werden können. Damit kann Natur offensichtlich auch ohne professionelle Begleitung höhere Reflexionsstufen und eine tiefere Auseinandersetzung mit den Denk- und Handlungsmustern bei Führungskräften auslösen und somit bei der Unterbrechung der unreflektierten psychodynamischen Reaktionsformen helfen. Gleichzeitig zeigen die Daten auch, wie das Natursetting gestaltet sein muss, damit über diese äußeren Bedingungen die inneren existentiellen Voraussetzungen geschaffen werden können. Zudem weisen die Ergebnisse darauf hin, dass nicht alle Führungskräfte durch reines Naturerleben alle möglichen existentiellen Voraussetzungen erreichen können und somit nicht für alle eine Distanzierung und Veränderung der Denk- und Handlungsmuster in Form einer personalen Aktivität immer möglich ist.

Die ausgewerteten Daten können zwar noch keine Antwort geben, wie diese Prozesse mit einer professionellen existenzanalytischen Begleitung verbessert und vertieft werden könnten. Aber die Daten zeigen eindeutig, dass Natur Impulse für die Reflexion der Denk- und Handlungsmuster setzen kann: Dabei wird der Erfolg einer Auseinandersetzung mit tiefsitzenden Mustern aber „beliebig“, also teilweise zufällig oder von der Wahrnehmung der Führungskraft abhängig bleiben, da Natur kein menschliches Gegenüber darstellt und somit auch kein professionelles Feedback für die gemachten Reflexionen gewährleisten kann (vgl. a. Basener 2022: 201ff.).

So kann zum Beispiel das nötige Einlassen und die wichtige Zuwendung (zur Natur und sich selbst) behindert werden, wenn das Natursetting der Führungskraft nicht entspricht (s. Kap. 4.2.2; s. a. Basener 2022: 185). Damit wäre im existenzanalytischen Sinne die Wahrnehmung (PEA 0) sowie die Beziehung (PEA 1) durch mangelnde Akzeptanz der Gegebenheiten beeinträchtigt und eine Selbstannahme nicht möglich (vgl. Längle/Bürgi 2014: 65). Die Selbstannahme ist aber entscheidend für die weitere Auseinandersetzung (vgl. Längle 2016: 200). Hier kann eine existenzanalytische Arbeit ansetzen, die durch phänomenologisches Vorgehen versucht, Widerstände und Affekte abzubauen oder versteckte Emotionen aufzudecken und damit ein Einlassen auf das Natursetting (und sich selbst) begünstigt (Selbstannahme) (ebd.: 200). Somit werden rein kognitive („halbe“) Selbstdistanzierungen umgangen. Denn folgt man dem existenzanalytischen Ansatz, so ist die Selbstannahme zwingend notwendig, damit die primäre Emotion „erfasst“ wird und in einem weiteren Schritt durch den „Verstehensprozess“ integriert

werden kann. Nur so ist es wiederum für eine Führungskraft möglich, entschiedene Stellungnahmen abzuleiten (vgl. Längle 2016: 200, vgl. Längle/Bürigi 2014: 65) und sich somit von ihren Denk- und Handlungsmuster distanzieren zu können.

Eine weitere Ausgangslage im Natursetting, in der die professionelle existenzanalytische Arbeit die Reflexionen von Denk- und Handlungsmuster unterstützen kann, ist die Begleitung der Führungskräfte in eine authentische Stellungnahme gegenüber dem eigenen starren Denken und Handeln (PEA2). Wie die Auswertung gezeigt hat, können die gemachten Reflexionen in der reinen Introspektion „stecken bleiben“. Eine existenzanalytische Begleitung kann dabei helfen, dass die Naturerfahrungen durch die Fremdwahrnehmung des/der Prozessbegleiters:in zu einem Verständnis des Erlebten führt. Zudem soll durch das „Finden des Eigenen“ (vgl. Längle 2016: 200) die Führungskraft eine individuelle Position zu den dysfunktionalen Denk- und Handlungsmuster erreichen. Diese gewonnene Selbstdistanzierung ermöglicht ein neues, authentisches Denken und Verhalten abseits der gewohnten Denk- und Handlungsmuster.

Zudem kann ein existenzanalytisches Vorgehen für Führungskräfte im Natursetting dabei helfen, dass die gemachten Erfahrungen und Erkenntnisse auch „Ausdruck“ und damit Transfer in den beruflichen Alltag finden (Selbsttranszendenz). So können zwar im Natursetting tiefgreifende Reflexionen stattfinden – dennoch gestaltet sich der Transfer in den beruflichen Alltag oftmals als schwierig (vgl. a. Basener 2022: 183f.). Somit kann professionelle existenzanalytische Begleitung den Willen der Führungskräfte für die Umsetzung eines alternativen Verhaltens gegenüber den gewohnten Handlungsweisen stärken und gleichzeitig auch konkrete Schritte ableiten, damit das neue, authentische Verhalten im beruflichen Alltag umgesetzt werden kann (PEA 3) (vgl. Längle 2016: 200).

Für alle drei beschriebenen Wirkungen einer existenzanalytischen Begleitung wären weitere Untersuchungen erforderlich, damit Naturerfahrungen von Führungskräften zur Veränderung der Denk- und Handlungsmuster noch zielgerichteter bearbeitet und verändert werden können.

7 Literaturverzeichnis

Alvarsson, J. J.; Wiens, S.; Nilsson, M. E. (2010): Stress recovery during exposure to nature sound and environmental noise. In: *International journal of environmental research and public health* 7 (3), S. 1036–1046.

Ameln, F. von; Kramer, J. (2015): *Organisationen in Bewegung bringen. Handlungsorientierte Methoden für die Personal-, Team- und Organisationsentwicklung*. 2nd ed. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.

Au, C. von (Hg.) (2017): *Eigenschaften und Kompetenzen von Führungspersönlichkeiten. Achtsamkeit, Selbstreflexion, Soft Skills und Kompetenzsysteme*. Springer Fachmedien Wiesbaden. Wiesbaden: Springer (Leadership und angewandte Psychologie).

Au, C. von (Hg.) (2017): *Entwicklung von Führungspersönlichkeiten und Führungskulturen. Holistische und nachhaltige Entwicklungsprogramme*. Wiesbaden: Springer (Leadership und angewandte Psychologie).

Bäcker, R. (2010): Management-Risiken. Überlegungen zum „Derailment“ von Führungskräften. In: *Organisationsberatung, Supervision, Coaching* 17 (4), S. 387–404

Balz, H.-J.; Heisig, M. D. (2022): Selbstführung und Selbstfürsorge – Leitbegriffe im Führungskräfte-Coaching? In: *Organisationsberatung, Supervision, Coaching* (29), S. 193–208.

Bannink, F. (2012): *Praxis der Positiven Psychologie*. Göttingen, Bern, Wien: Hogrefe.

Barysch, K. N. (2016): Selbstwirksamkeit. In: Frey, D. (Hg.): *Psychologie der Werte. Von Achtsamkeit bis Zivilcourage - Basiswissen aus Psychologie und Philosophie*. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg, S. 201–211.

Basener, M. (2022): *Coaching im Natursetting – ein interaktionales Modell zur Veränderung der Denk- und Handlungsmuster*. (Dissertation) Innsbruck: Universität Innsbruck.

Basener, M. (2023): *Coaching im Natursetting – Ein interaktionales Modell zur Veränderung der Denk- und Handlungsmuster*. 1. Auflage 2023. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH; Springer Gabler. (in Druck)

Basnet, S.; Merikanto, I.; Lahti, T.; Männistö, S.; Laatikainen, T.; Vartiainen, E.; Partonen, T. (2016): Seasonal variations in mood and behavior associate with common chronic diseases and symptoms in a population-based study. In: *Psychiatry research* 238, S. 181–188.

Basu, A.; Duvall, J.; Kaplan, R. (2019): Attention Restoration Theory: Exploring the Role of Soft Fascination and Mental Bandwidth. In: *Environment and Behavior* 51 (9-10), S. 1055–1081.

Becker, P.; Grün, A. (Hg.) (2015): *Executive Health - Gesundheit als Führungsaufgabe. Arbeitsfreude und Unternehmenserfolg fördern ; mit vielen Erfahrungsberichten ; mit einem Vorwort von Anselm Grün*. Springer Fachmedien Wiesbaden. Wiesbaden: Springer Gabler.

Berry, M. S.; Rung, J. M.; Crawford, M. C.; Yurasek, A. M.; Ferreiro, A. V.; Almog, S. (2021): Using greenspace and nature exposure as an adjunctive treatment for opioid and substance use disorders: Preliminary evidence and potential mechanisms. In: *Behavioural processes* 186, S. 104344.

- Beyer, K. M. M.; Kaltenbach, A.; Szabo, A.; Bogar, S.; Nieto, F. J.; Malecki, K. M. (2014): Exposure to neighborhood green space and mental health: evidence from the survey of the health of Wisconsin. In: *International journal of environmental research and public health* 11 (3), S. 3453–3472.
- Biesta, G. J. J. (2016): *Good education in an age of measurement. Ethics, politics, democracy.* New York: Routledge.
- Bowler, D. E.; Buyung-Ali, L. M.; Knight, T. M.; Pullin, A. S. (2010): A systematic review of evidence for the added benefits to health of exposure to natural environments. In: *BMC public health* 10, S. 456.
- Bratman, G. N.; Anderson, C. B.; Berman, M. G.; Cochran, B.; Vries, S.; Flanders, J. et al. (2019): Nature and mental health: An ecosystem service perspective. In: *Science advances* 5 (7), eaax0903.
- Buchtal, J. (2014): Belastungen von Führungskräften. In: Hahnzog, S. (Hg.): *Betriebliche Gesundheitsförderung. Das Praxishandbuch für den Mittelstand.* Wiesbaden: Springer Gabler, S. 123–133.
- Buckley, R. (2020): Nature tourism and mental health: parks, happiness, and causation. In: *Journal of Sustainable Tourism* 28 (9), S. 1409–1424.
- Charmaz, K. (2011): Den Standpunkt verändern. Methoden der konstruktivistischen Grounded Theory. In: Mey, G.; Mruck, K. (Hg.): *Grounded Theory Reader. 2., akt. u. erw. Aufl.* Wiesbaden: VS, S. 181–205.
- Claßen, T. (2016): Empirische Befunde zum Zusammenhang von Landschaft und physischer Gesundheit. In: Gebhard, U.; Kistemann, T. (Hg.): *Landschaft, Identität und Gesundheit. Zum Konzept der Therapeutischen Landschaften.* Wiesbaden: Springer VS, S. 31–43.
- Cohen-Cline, H.; Turkheimer, E.; Duncan, G. E. (2015): Access to green space, physical activity and mental health: a twin study. In: *Journal of epidemiology and community health* 69 (6), S. 523–529.
- Collatz, A.; Sachse, R. (2011): *Klärungsorientiertes Coaching. 1. Aufl.* Göttingen: Hogrefe.
- Csef, H. (2016): Narzissmus und Derailment – wenn Führungskräfte entgleisen. In: *Organisationsberatung, Supervision, Coaching* 23 (2), S. 163–171.
- Dehner, U. (2021): Introvision-Coaching. In: Rauen, C. (Hg.): *Handbuch Coaching. 4., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage.* Göttingen: Hogrefe (Innovatives Management), S. 501–518.
- Drath, K. (2012): *Coaching und seine Wurzeln. Erfolgreiche Interventionen und ihre Ursprünge. 1. Aufl.* Freiburg: Haufe-Gruppe.
- Externbrink, K.; Keil, M. (2018): *Narzissmus, Machiavellismus und Psychopathie in Organisationen: Theorien, Methoden und Befunde zur dunklen Triade.* Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Fiedler, P.; Herpertz, S. C. (2016): *Persönlichkeitsstörungen. 7., vollst. überarb. Aufl.* Weinheim, Basel: Beltz Verlag.

- Fieger, J.; Fieger, K. T. (2018): Führung ist erlernbar. Mit Struktur zur erfolgreichen Führungskraft. Wiesbaden, Heidelberg: Springer Gabler.
- Flade, A. (2010): Natur. Psychologisch betrachtet. 1. Aufl. Bern: Huber (Psychologie-Sachbuch).
- Frankl, V. E. (2015): Ärztliche Seelsorge. Grundlagen der Logotherapie und Existenzanalyse : mit den zehn Thesen über die Person. 6. Auflage. München: dtv (Dtv, 34427).
- Frankl, V. E.; Lorenz, K. (2015): Der Mensch vor der Frage nach dem Sinn. Eine Auswahl aus dem Gesamtwerk. Ungekürzte Taschenbuchausgabe, 28. Auflage. München, Berlin, Zürich: Piper (Piper, 289).
- Frey, D. (Hg.) (2016): Psychologie der Werte. Von Achtsamkeit bis Zivilcourage - Basiswissen aus Psychologie und Philosophie. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.
- Fuller, R. A.; Irvine, K. N.; Devine-Wright, P.; Warren, P. H.; Gaston, K. J. (2007): Psychological benefits of greenspace increase with biodiversity. In: *Biology letters* 3 (4), S. 390–394.
- Funke, G. (1991): Wider die Tyrannei der Werte. Menschliches Leben in der Spannung von Selbstwert und Fremdwert. In: Längle, A. (Hg.): Wertbegegnung. Phänomene und methodische Zugänge. Tagungsbericht der GLE. Wien: GLE-Verlag, S. 8–21.
- Gans, C.; Dienemann, K.; Hume, A.; Lorino, A. (Hg.) (2020): Arbeitsraum Natur. Handbuch für Coaches, Therapeuten, Trainer und Organisationen. Springer Fachmedien Wiesbaden. Wiesbaden, Heidelberg: Springer.
- Gebhard, U.; Kistemann, T. (Hg.) (2016): Landschaft, Identität und Gesundheit. Zum Konzept der Therapeutischen Landschaften. Wiesbaden: Springer VS.
- Gebhard, U.; Kistemann, T. (2016): Therapeutische Landschaften: Gesundheit, Nachhaltigkeit, „gutes Leben“. In: Gebhard, U.; und Kistemann, T. (Hg.): Landschaft, Identität und Gesundheit. Zum Konzept der Therapeutischen Landschaften. Wiesbaden: Springer VS, S. 1–17.
- Gerdenitsch, C.; Korunka, C. (2019): Digitale Transformation der Arbeitswelt. Psychologische Erkenntnisse zur Gestaltung von aktuellen und zukünftigen Arbeitswelten. 1. Aufl. 2019. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg (Die Wirtschaftspsychologie).
- Graf, N.; Gramß, D.; Edelkraut, F. (2017): Agiles Lernen. Neue Rollen, Kompetenzen und Methoden im Unternehmenskontext. 1. Auflage. Freiburg, München, Stuttgart: Haufe Gruppe.
- Grigsby-Toussaint, D. S.; Turi, K. N.; Krupa, M.; Williams, N. J.; Pandi-Perumal, S. R.; Jean-Louis, G. (2015): Sleep insufficiency and the natural environment: Results from the US Behavioral Risk Factor Surveillance System survey. In: *Preventive medicine* 78, S. 78–84.
- Hahnzog, S. (Hg.) (2014): Betriebliche Gesundheitsförderung. Das Praxishandbuch für den Mittelstand. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Handrock, A.; Zahn, C. A.; Baumann, M. (2016): Schemaberatung, Schemacoaching, Schemakurzzeittherapie. Mit E-Book inside und Arbeitsmaterial. 1. Auflage. Weinheim, Basel: Beltz.
- Hartig, T.; Mitchell, R.; Vries, S. de; Frumkin, H. (2014): Nature and health. In: *Annual review of public health* 35, S. 207–228.

- Hasenbein, M. (2020): Der Mensch im Fokus der digitalen Arbeitswelt. Wirtschaftspsychologische Perspektiven und Anwendungsfelder. Berlin, Heidelberg: Springer.
- Hellbrück, J.; Kals, E. (2012): Umweltpsychologie. Wiesbaden: VS-Verl. für Sozialwiss (Lehrbuch).
- Hentrich, S. (2016): Vulnerabilitäts- und Resilienzfaktoren bei der Entstehung von Burnout und depressiven Symptomen bei Führungskräften (Dissertation, Psychologie). Bremen: Universität Bremen.
- Hume, A. (2020): Natur als Herausforderung. In: Gans, C.; Dienemann, K.; Hume, A.; und Lorino, A. (Hg.): Arbeitsraum Natur. Handbuch für Coaches, Therapeuten, Trainer und Organisationen. Wiesbaden, Heidelberg: Springer, S. 60–63.
- Ives, C. D.; Giusti, M.; Fischer, J.; Abson, D. J.; Klaniecki, K.; Dorninger, C. et al. (2017): Human–nature connection: a multidisciplinary review. In: *Current Opinion in Environmental Sustainability* 26-27, S. 106–113.
- Jaeger, F.; Liebsch, B. (Hg.) (2004): Handbuch der Kulturwissenschaften. Band 1 Grundlagen und Schlüsselbegriffe. Stuttgart: J.B. Metzler.
- Johner, P.; Bürgi, D.; Längle, A. (2018): Existential Leadership zum Erfolg. Philosophie und Praxis der Transformation. 1. Auflage. Freiburg, München, Stuttgart: Haufe Group.
- Johnson, B. S.; Malecki, K. M.; Peppard, P. E.; Beyer, K. M. M. (2018): Exposure to neighborhood green space and sleep: evidence from the Survey of the Health of Wisconsin. In: *Sleep health* 4 (5), S. 413–419.
- Jonas, H. (1973): Organismus und Freiheit. Ansätze zu einer philosophischen Biologie. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht (Sammlung Vandenhoeck).
- Kaluza, G. (2018): Gelassen und sicher im Stress. Das Stresskompetenz-Buch: Stress erkennen, verstehen, bewältigen. 7., korrigierte Auflage. Berlin, Heidelberg: Springer.
- Kaplan, R.; Kaplan, S. (1989): The experience of nature. A psychological perspective. Cambridge: Cambridge Univ. Press.
- Kaplan, S.; Kaplan, R. (2003): Health, supportive environments, and the Reasonable Person Model. In: *American journal of public health* 93 (9), S. 1484–1489.
- Kasten, A. (2019): Arbeit 4.0. In: Abeln, C. (Hg.): Handbuch für Führungskräfte. Ein Praxisratgeber in Veränderungsprozessen. 3., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden, Heidelberg: Springer Gabler, S. 271–272.
- Kellert, S. R. (1993): The Biological Basis for Human Values of Nature. In: Kellert, S. R.; Wilson, E. O. (Hg.): The biophilia hypothesis. Washington, DC: Island Press (A Shearwater book), S. 42–69.
- Kellert, S. R.; Wilson, E. O. (Hg.) (1993): The biophilia hypothesis. Washington, DC: Island Press (A Shearwater book).
- Keltner, D.; Haidt, J. (2003): Approaching awe, a moral, spiritual, and aesthetic emotion. In: *Cognition & emotion* 17 (2), S. 297–314.

- Knafla, I.; Schär Gmelch, M. (2019): Verhaltensauffälligkeit, psychische Störungen und Führung. In: Lippmann, E.; Pfister, A.; Jörg, U. (Hg.): Handbuch angewandte Psychologie für Führungskräfte. Führungskompetenz und Führungswissen. 5. Auflage. Berlin, Heidelberg, Berlin, Germany, Heidelberg: Springer, S. 911–935.
- Kobayashi, H.; Song, C.; Ikei, H.; Park, B.-J.; Lee, J.; Kagawa, T.; Miyazaki, Y. (2018): Forest Walking Affects Autonomic Nervous Activity: A Population-Based Study. In: *Frontiers in public health* 6, S. 278.
- Kolbe, C. (2019): Person - Ich - Selbst. Klärungen sowie existenzanalytische Anmerkungen zur Ich-Struktur. In: *Existenzanalyse* 36 (2), S. 4–11.
- Kolbe, C. (2014): Person und Struktur - Menschsein im Spannungsfeld von Freiheit und Gebundenheit. In: *Existenzanalyse* 31 (2), S. 32-40
- Kondo, M. C.; Jacoby, S. F.; South, E. C. (2018): Does spending time outdoors reduce stress? A review of real-time stress response to outdoor environments. In: *Health & place* 51, S. 136–150.
- Konrad, K. (2020): Lautes Denken. In: Mey, G.; Mruck, K. (Hg.): *Handbuch Qualitative Forschung in der Psychologie. Band 2: Designs und Verfahren. 2., erw. u. überarb. Auflage 2020.* Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, S. 373–393.
- Kotera, Y.; Richardson, M.; Sheffield, D. (2022): Effects of Shinrin-Yoku (Forest Bathing) and Nature Therapy on Mental Health: a Systematic Review and Meta-analysis. In: *Int J Ment Health Addiction* 20 (1), S. 337–361.
- Kuhnke-Wagner, I.-A.; Heidenreich, J.; Brauchle, G. (2011): Psychosoziale Arbeitsbelastungen und depressive Symptome bei Führungskräften. In: *Psychotherapeut* 56 (1), S. 26–33.
- Längle, A. (2003): Zur Begrifflichkeit der Emotionslehre in der Existenzanalyse. Überarbeitete und erweiterte Fassung des Kapitels: „Glossar zu den Emotionsbegriffen in der Existenzanalyse“ zuerst publiziert in Längle, A. (1993) (Hrsg.) *Wertbegegnung, Phänomene und methodische Zugänge.* Wien: GLE-Verlag, 161-173.
- Längle, A. (Hg.) (1991): *Wertbegegnung. Phänomene und methodische Zugänge. Tagungsbericht der GLE.* Wien: GLE-Verlag.
- Längle, A. (2004): Existenzanalyse der Depression. Entstehung, Verständnis und phänomenologische Behandlungszugänge. In: *Existenzanalyse* 21 (2), S. 4–17.
- Längle, A. (2007): Existenzanalyse der Freiheit – Zur lebenspraktischen und psychotherapeutischen Fundierung personaler Freiheit. In: Bauer E (Hrsg) *Freiheit in philosophischer, neurowissenschaftlicher und psychotherapeutischer Perspektive.* München: Fink, 147-182
- Längle, A. (2014): *Lehrbuch zur Existenzanalyse. Grundlagen.* 2. Aufl. Wien: Facultas.wuv.
- Längle, A. (2016): *Existenzanalyse. Existentielle Zugänge der Psychotherapie.* Wien: Facultas.
- Längle, A.; Bürgi, D. (2014): *Existentielles Coaching. Theoretische Orientierung, Grundlagen und Praxis für Coaching, Organisationsberatung und Supervision.* 1. Aufl. Wien: Facultas.wuv.

- Längle, A.; Künz, I. (2016): *Leben in der Arbeit? Existentielle Zugänge zu Burnout-Prävention und Gesundheitsförderung*. 1. Auflage. Wien: Facultas Universitätsverlag.
- Längle, A.; Tutsch, L. (2000): *Existenzanalyse*. In: Stumm, G.; Pritz, A. (Hg.), *Wörterbuch der Psychotherapie*. Wien: Springer, 182-183
- Längle, S. (2007): *Phänomenologische Forschung in der Existenzanalyse*. In: *Existenzanalyse* (24 (2)), S. 54–61.
- Lenz, U. (2019): *Coaching im Kontext der VUCA-Welt: Der Umbruch steht bevor*. In: Heller, J. (Hg.): *Resilienz Für Die VUCA-Welt. Individuelle und Organisationale Resilienz Entwickeln*. Wiesbaden: Springer, S. 49–68.
- Linden, M.; Hautzinger, M. (Hg.) (2022): *Verhaltenstherapiemanual – Erwachsene*. 9th ed. 2022. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg; Imprint Springer (Springer eBook Collection).
- Lippmann, E.; Pfister, A.; Jörg, U. (Hg.) (2019): *Handbuch angewandte Psychologie für Führungskräfte. Führungskompetenz und Führungswissen*. 5. Auflage. Berlin, Heidelberg, Berlin, Germany, Heidelberg: Springer.
- Looss, W.; Rauen, C. (2021): *Einzel-Coaching. Das Konzept einer komplexen Entwicklungsbeziehung*. In: Rauen, C. (Hg.): *Handbuch Coaching*. 4., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. Göttingen: Hogrefe (Innovatives Management), S. 67–90.
- Lüneburg, A. (2019): *Auf Dem Weg Zur Führungskraft. Die Innere Haltung Entwickeln*. Wiesbaden: Springer.
- Lüneburg, A. (2020): *Erfolgreich sein als Führungskraft in der Arbeitswelt 4.0. Begeisterung wecken mit Zukunftskompetenzen und Coaching-Tools*. Wiesbaden, Heidelberg: Springer (Essentials).
- Mander, R.; Hellert, U.; Antoni, C. H. (2021): *Selbstführungsstrategien zur Bewältigung von Flexibilitätsanforderungen digitaler Arbeit mit hohem Zeit- Orts- und Handlungsspielraum – eine qualitative Studie*. In: *Gr Interakt Org* 52 (1), S. 163–171.
- Mayring, P. (2015): *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*. 12., überarb. Aufl. Weinheim: Beltz (Beltz Pädagogik).
- Mey, G.; Mruck, K. (Hg.) (2011): *Grounded Theory Reader*. 2., akt. u. erw. Aufl. Wiesbaden: VS.
- Mey, G.; Mruck, K. (Hg.) (2020): *Handbuch Qualitative Forschung in der Psychologie. Band 2: Designs und Verfahren*. Springer Fachmedien Wiesbaden. 2., erw. u. überarb. Auflage 2020. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.
- Meyer, K. (2021): *Multimodales Stressmanagement. Rüstzeug für nachhaltige Stabilität und Balance in der VUCA-Welt*. Wiesbaden, Heidelberg: Springer (Essentials).
- Michalke, A. (2021): *Mitarbeiterführung. Führen als integrative Tätigkeit*. Wiesbaden, Heidelberg: Springer Gabler.
- Michl, W. (2020): *Erlebnispädagogik*. 4., aktualisierte Auflage. München: Ernst Reinhardt Verlag (UTB Pädagogik Soziale Arbeit, 3049).

- Migge, B. (2013): Schema-Coaching. Einführung und Praxis: Grundlagen, Methoden, Fallbeispiele. Weinheim, Basel: Beltz (Weiterbildung).
- Müller, G. F. (2005): Führung durch Selbstführung. In: Gruppendynamik (36), S. 325–334.
- Mundle, G. (2015): Medikamenten- und Substanzmissbrauch im Management. In: Becker, P.; Grün, A. (Hg.): Executive Health - Gesundheit als Führungsaufgabe. Arbeitsfreude und Unternehmenserfolg fördern ; mit vielen Erfahrungsberichten ; mit einem Vorwort von Anselm Grün. Wiesbaden: Springer Gabler, S. 79–89.
- Naor, L.; Maysel, O. (2020): The therapeutic value of experiencing spirituality in nature. In: Spirituality in Clinical Practice 7 (2), S. 114–133.
- Neukom, M.; Lewkowicz, E.-M.; West-Leuer, B. (2021): Angst in Organisationen - mit emotionaler Authentizität zum Führungserfolg. Ein psychodynamischer Reader für Führungskräfte, Coaches und Coaching-Verantwortliche. Berlin, Heidelberg: Springer (Essentials).
- Neunhäuserer, J. (2021): Einführung in die Philosophie der Mathematik. 2. Auflage. Berlin, Heidelberg: Springer Spektrum.
- Niedermeier, M.; Einwanger, J.; Hartl, A.; Kopp, M. (2017): Affective responses in mountain hiking-A randomized crossover trial focusing on differences between indoor and outdoor activity. In: PloS one 12 (5), e0177719.
- Orians, G. H. (2007): Human behavioral ecology: 140 years without Darwin is too long. In: Penn, D. J.; Myserud, I. (Hg.): Evolutionary perspectives on environmental problems. New Brunswick: NJ, S. 259–280.
- Ott, K.; Dierks, J.; Voget-Kleschin, L. (Hg.) (2016): Handbuch Umweltethik. Stuttgart: J.B. Metzler Verlag.
- Penn, D. J.; Myserud, I. (Hg.) (2007): Evolutionary perspectives on environmental problems. New Brunswick: NJ.
- Pervin, L. A.; John, O. P. (Hg.) (1999): Handbook of Personality: Theory and Research. New York: Guilford Press.
- Peterson, C.; Seligman, M. E. P. (2004): Character strengths and virtues. A handbook and classification. Washington, DC, Oxford: American Psychological Assoc; Oxford University Press.
- Peterson, C., Park, N. (2009): Classifying and measuring strengths of character. In: Snyder, C. R.; Shane, J. L. (Hg.): Oxford handbook of positive psychology. Oxford: Oxford Univ. Press (Oxford library of psychology), S. 25–33.
- Pfaff, I. (2015): Erlebnispädagogik und Soziale Kompetenz. Möglichkeiten zur Entwicklung selbstorganisierter Lernprozesse. Hamburg: Diplomica-Verl.
- Pfister, A. (2019): Natürliche Entscheidungsprozesse. In: Lippmann, E.; Pfister, A.; Jörg U. (Hg.): Handbuch angewandte Psychologie für Führungskräfte. Führungskompetenz und Führungswissen. 5. Auflage. Berlin, Heidelberg, Berlin, Germany, Heidelberg: Springer, S. 245–248.
- Potthast, T.; Ott, K. (2016): Naturalistischer Fehlschluss. In: Ott, K.; Dierks, J.; Voget-Kleschin, L. (Hg.): Handbuch Umweltethik. Stuttgart: J.B. Metzler Verlag, S. 55–60.

- Rauen, C. (Hg.) (2021): Handbuch Coaching. Hogrefe Verlag. 4., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. Göttingen: Hogrefe (Innovatives Management).
- Rauthmann, J. F. (2017): Persönlichkeitspsychologie: Paradigmen – Strömungen – Theorien. Berlin, Heidelberg: Springer (Springer-Lehrbuch).
- Reitinger, Claudia (2017): Zur Anthropologie von Logotherapie und Existenzanalyse. Dissertation.
- Riemann, D.; Baglioni, C.; Spiegelhalder, K. (2011): Schlafmangel und Insomnie. Einfluss auf die körperliche und psychische Gesundheit. In: Bundesgesundheitsblatt, Gesundheitsforschung, Gesundheitsschutz 54 (12), S. 1296–1302.
- Roediger, E. (2022): Schematherapie. In: Linden, M.; Hautzinger, M. (Hg.): Verhaltenstherapiemanual – Erwachsene. 9th ed. 2022. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg; Imprint Springer (Springer eBook Collection), S. 399–405.
- Rolston, H., III. (1988): Environmental ethics: Duties to and values in the natural world. Philadelphia: Temple University Press.
- Sachse, R. (2019): Persönlichkeitsstörungen. Leitfaden für die psychologische Psychotherapie. 3., aktualisierte und erweiterte Auflage. Göttingen: Hogrefe.
- Sachse, R.; Collatz, A. (2015): Spaß an der Arbeit trotz Chef. Persönlichkeitsstile verstehen, Kommunikation erfolgreich und gesund mitgestalten. Berlin, Heidelberg: Springer.
- Sahlin, E.; Ahlborg, G.; Tenenbaum, A.; Grahn, P. (2015): Using nature-based rehabilitation to restart a stalled process of rehabilitation in individuals with stress-related mental illness. In: International journal of environmental research and public health 12 (2), S. 1928–1951.
- Sauerland, M. (2018): Design Your Mind! Denkfallen entlarven und überwinden; mit zielführendem Denken die eigenen Potenziale voll ausschöpfen. 2., korrigierte und erweiterte Auflage. Wiesbaden, Germany: Springer Gabler.
- Schiemann, G. (2004): Natur - Kultur und ihr Anderes. In: Jaeger, F.; Liebsch, B. (Hg.): Handbuch der Kulturwissenschaften. Band 1 Grundlagen und Schlüsselbegriffe. Stuttgart: J.B. Metzler, S. 60–75.
- Schlarb, A.; Lutchen, U.; Brenner, T.; Faber, J. (2018): Arbeitsverhalten und Schlaf. In: Somnologie 22 (1), S. 10–17.
- Schmidt, G. (2021): Hypnosystemisches Coaching. In: Rauen, C. (Hg.): Handbuch Coaching. 4., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. Göttingen: Hogrefe (Innovatives Management), S. 417–446.
- Schomaker, T.; Bernstorff, C. von; Nachtwei, J. (2013): Aus dem Büro in den Wald. Konzeption eines Stresstoleranz-Trainings mit Outdoor-Elementen für Führungskräfte. In: Organisationsberatung, Supervision, Coaching 20 (3), S. 319–332.
- Schrör, T. (2021): Führungskompetenz achtsame Selbstführung. Erfolgreich führen in dynamischen und disruptiven Zeiten. 2., vollständig überarbeitete Auflage. Wiesbaden, Heidelberg: Springer Gabler.

Schulz von Thun, F.; Ruppel, J.; Stratmann, R. (2013): *Miteinander reden: Kommunikationspsychologie für Führungskräfte*. 14. Auflage. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag (Miteinander Reden).

Schulze, H.; Sejkora, K. (2017): Wertschätzende Führung durch Beziehungsgestaltung mit „Landkarten“ aus der Transaktionsanalyse. In: Au, C. von (Hg.): *Eigenschaften und Kompetenzen von Führungspersönlichkeiten. Achtsamkeit, Selbstreflexion, Soft Skills und Kompetenzsysteme*. Wiesbaden: Springer (Leadership und angewandte Psychologie), S. 91–116.

Seel, M. (1996): *Eine Ästhetik der Natur*. Teilw. zugl.: Konstanz, Univ., Habil.-Schr., 1990. 1. Aufl. Frankfurt am Main: Suhrkamp (Suhrkamp-Taschenbuch Wissenschaft, 1231).

Seibold, S. (2022): *Stress, Mobbing und Burn-out. Umgang mit Leistungsdruck – Belastungen im Beruf meistern*. 7. Auflage. Berlin, Heidelberg: Springer (Ratgeber).

Seiler, T. (1997): Wozu naturnahe Kulturlandschaften? Einige Argumente zum Wert von naturnahen Kulturlandschaften aus der Sicht einer „aufgeklärten“ anthropozentrischen Umwelt Ethik. In: *Grüne Reihe des Lebensministeriums* (11), S. 30–76.

Snyder, C. R.; Shane, J. L. (Hg.) (2009): *Oxford handbook of positive psychology*. Oxford: Oxford Univ. Press (Oxford library of psychology).

Soga, M.; Evans, M. J.; Tsuchiya, K.; Fukano, Y. (2021): A room with a green view: the importance of nearby nature for mental health during the COVID-19 pandemic. In: *Ecological applications : a publication of the Ecological Society of America* 31 (2), e2248.

Stumm, G.; Pritz, A. (Hg.) (2000), *Wörterbuch der Psychotherapie*. Wien: Springer.

Toda, M.; Den, Rei D.; Masako H.-O.; Morimoto, K. (2013): Effects of woodland walking on salivary stress markers cortisol and chromogranin A. In: *Complementary therapies in medicine* 21 (1), S. 29–34.

Ulrich, R. S. (1983): Aesthetic and affective response to natural environmen. In: Altman, I.; Wohlwill, J. F. (Hg.): *Human Behavior and Environment*. New York: Press, S. 85–125.

Ulrich, R. S.; Simons, R. F.; Losito, B. D.; Fiorito, E.; Miles, M. A.; Zelson, M. (1991): Stress recovery during exposure to natural and urban environments. In: *Journal of Environmental Psychology* 11 (3), S. 201–230.

van den Berg, A. E. (2017): From Green Space to Green Prescriptions: Challenges and Opportunities for Research and Practice. In: *Frontiers in psychology* 8, S. 268.

Webers, T. (2015): *Systemisches Coaching. Psychologische Grundlagen*. Wiesbaden: Springer.

White, M. P.; Alcock, I.; Grellier, J.; Wheeler, B. W.; Hartig, T.; Warber, S. L. et al. (2019): Spending at least 120 minutes a week in nature is associated with good health and wellbeing. In: *Scientific reports* 9 (1), S. 7730.

White, M. P.; Pahl, S.; Wheeler, B. W.; Depledge, M. H.; Fleming, L. E. (2017): Natural environments and subjective wellbeing: Different types of exposure are associated with different aspects of wellbeing. In: *Health & place* 45, S. 77–84.

Willkomm, D. (2021): Roadmap durch die VUCA-Welt. Für Führungskräfte, Scrum Master und Agile Coaches. München, Tübingen: UVK Verlag; Narr Francke Attempto Verlag GmbH & Co. KG.

Wilson, E. O. (1993): Biophilia and the Conservation Ethic. In: Kellert, S. R.; Wilson, E. O. (Hg.): The biophilia hypothesis. Washington, DC: Island Press (A Shearwater book), S. 31–41.

Yaden, D. B.; Iwry, J.; Slack, K. J.; Eichstaedt, J. C.; Zhao, Y.; Vaillant, G. E.; Newberg, A. B. (2016): The overview effect: Awe and self-transcendent experience in space flight. In: Psychology of Consciousness: Theory, Research, and Practice 3 (1), S. 1–11.

Young, J. E.; Klosko, J. S.; Weishaar, M. E. (2003): Schema therapy - a practitioner's guide. New York: Guilford Press.

Yu, C.-P.; Lin, C.-M.; Tsai, M.-J.; Tsai, Y.-C.; Chen, C.-Y. (2017): Effects of Short Forest Bathing Program on Autonomic Nervous System Activity and Mood States in Middle-Aged and Elderly Individuals. In: International journal of environmental research and public health 14 (8).

8 Anhang

Interviewleitfaden

Phase	Fragen	Bemerkungen
Phase 0 Warmup	<p>Vorstellen</p> <p>(Forschungsthema, PhD-Student Semester, → deshalb interessantes Thema, da therapeutische Inhalte auch im Coaching sinnvoll sein könnten)</p> <p>Auf Schweigepflicht, Anonymisierung, Aufnahme aufmerksam machen</p>	
Phase 1.1 Thema genauer erörtern und Einstieg	<p>„Ich arbeite im Rahmen meines Dissertationsvorhabens an einem erfolgreichen Umgang mit Belastungssituationen von Führungskräften. Und daher wäre es interessant zunächst zu erfahren, was in Ihrem Berufsalltag typischerweise bei Ihnen besonders hohen Belastungen verursacht?“</p> <p>„An welcher Stelle merken Sie in solchen Situationen, dass Sie belastet sind?“ (körperlich?)</p>	<p><i>Anmerkung: Zielt nicht nur auf eigene Erfahrungen. Tendenziell eher ergebnisoffen</i></p>

<p>Phase 1.2 Handlungen bei Belastung</p>	<p><i>Nach Nennung einer belastenden Situation soll direkt auf die Handlungen eingegangen werden, sofern dies möglich ist.</i></p> <p>„Und was machen Sie in so einer Situation? Wie gehen Sie mit so etwas um?“</p> <p>Inwieweit hat das Leben außerhalb Ihres Berufes einen Einfluss auf Ihre berufliche Belastung?</p> <p>Gibt es noch weitere Faktoren aus dem Privatleben, die hier eine Rolle spielen?</p> <p><i>- Spiegeln (Wiederholen in eigenen Worten) aus 1.1</i></p>	<p><i>Anmerkung: „Variiert Ihre Reaktion oder können Sie manchmal ähnliche Reaktionen auf unterschiedliche Situationen beobachten?“</i></p>
<p>Phase 1.3/1.4 Mind. 2 x wiederholen</p>	<p>„Gibt es noch weitere typische Situationen, die Sie in Ihrem Berufsleben als Belastung erleben?“</p> <p>s.o.</p>	

<p>Phase 2</p> <p>Stressmindernde Reaktionen, die mit Natur zusammenhängen.</p>	<p><i>Var.1:</i> „Sie sagen, Sie gehen nach belastenden Situationen manchmal in die Natur. Wie wirkt sich das auf Ihr Stresserleben aus?“</p> <p><i>Var.2:</i> „Sie sagen, Sie gehen jeden zweiten Tag Joggen, inwieweit spielt Natur hier eine Rolle auf ihr Belastungserleben?“</p> <p><i>Var.3:</i> „Könnten Sie sich vorstellen, dass Natur einen Effekt auf Ihre Belastungen haben könnte? Wenn ja, welchen?“</p>	<p><i>Anmerkung: Welche Rolle spielt dabei die Natur? Auch Querverbindungen herstellen, z.B. Spielen mit Kindern => draußen? Wie wird hier Natur wahrgenommen?</i></p>
<p>Phase 3</p> <p>Effekte Natur</p>	<p>„Und wenn Sie jetzt diese Situation in der Natur beschreiben, erleben Sie neben der Reduktion von Belastungen noch andere Effekte? Was ändert sich noch bei Ihnen?“</p> <p>„Inwiefern äußern sich die genannten Belastungen gedanklich wie auch emotional im Naturerleben?“</p> <p>„Wie beeinflusst das beschriebene Naturerleben das eigene Denken und Handeln im Beruf?“ (optional)</p>	<p><i>Anmerkung: Zusammenhang soll hergestellt werden, ob Natur auch das Problemlösen/die Entscheidungsfindung fördert.</i></p>
<p>Phase 4</p> <p>Naturbilder Präferenz und primäre Emotionen</p>	<p>„So ich habe jetzt das Thema Belastungen noch einmal ganz anders aufbereitet. Denken Sie an Ihre letzte richtig belastende Situation. Und jetzt zeige ich ein paar Fotos. Könnten Sie einfach frei aus dem Gefühl heraus sortieren, welche Bilder Sie ansprechen?“</p>	<p><i>Anmerkung: Unterscheidung zwischen eher „kultiviertere“ Natur-Bilder (Einfluss Mensch mehr oder weniger sichtbar) und „natürlichere“ Natur-Bilder (kein menschlicher Einfluss sichtbar).</i></p> <p><i>Bergen der primären Emotion vor allem bei eher emotionalen Typen vs. kognitiven Typen</i></p>

	<p>„Sie haben hier zwei Bilder-Stapel gebildet, was haben diese Fotos als erstes Gefühl bzw. Gedanken bei Ihnen ausgelöst?“</p>	<p>Reihenfolge der Bilder schriftlich aufzeichnen (wichtig für Transkription)</p> <p>FOTO Ordnung Landschaftsbilder</p>
<p>Phase 5 Denkmuster</p>	<p>„Und jetzt noch ein paar Aussagen aus dem Bereich der Denk- und Handlungsmuster von Führungskräften. Auch hier wäre es für mich interessant, wenn Sie diese aus Ihrer Sicht anordnen könnten“</p> <p>„Jetzt haben Sie einige Denkmuster gelegt. Kannten Sie diese schon davor?“</p> <p>„Was konnten Sie beobachten bzgl. ihrer Denk- und Handlungsmuster, wenn Sie sich in der Natur befinden.“ (optional: falls naturaffiner Typ)</p> <p>„Inwiefern könnte die Natur Ihre Denk- und Handlungsmuster beeinflussen?“</p>	<p><i>Anmerkung: soll anzeigen, ob die gemachten Aussagen sich mit der Skala decken.</i></p> <p>FOTO Ordnung Glaubenssätze</p>

Phase 6 Demographische Daten	<p>„Um das Interview jetzt abzuschließen, würde ich gerne noch ein paar weitere Angaben zu Ihrem Blickwinkel stellen.“</p> <ul style="list-style-type: none">- Wie viele Jahre üben Sie schon leitende Tätigkeit aus?- Wie viele Personen stehen unter Ihrer Verantwortung?- Haben Sie noch Zeit für sonstige Tätigkeiten neben dem Beruf?- Haben Sie ihre Kindheit auf dem Land verbracht?- Wohnen Sie momentan eher ländlich oder in der Stadt?- Und nun noch die Frage nach Ihrem jetzigen Alter	<p><i>Testen, inwieweit Führungskräfte bereit sind, dies preiszugeben</i></p> <p><i>Anmerkung: Vorsicht geboten, da die Interviewten evtl. sich ausgefragt fühlen; deshalb zum Schluss</i></p>
-----------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------