

# Digitale Transformation in Settings – Entwicklung eines neuen Begriffsverständnisses *digitalisierter Settings* entlang des Settingansatzes

*Anna Lea Stark, Joanna Albrecht und Christoph Dockweiler*

## *Inhaltsübersicht*

Zusammenfassung	19
Abstract	20
0. Einleitung	20
1. Einführung in das Settingverständnis nach dem Settingansatz der World Health Organization	21
2. Einführung in die Veränderungen von Settings durch die digitale Transformation	24
3. Methodisches Vorgehen im Forschungsprojekt und eingenommene Perspektive	26
4. Neues Begriffsverständnis von digitalisierten Settings	28
4.1 Organisationstheoretische Begriffsannäherung	28
4.2 Begriffsannäherung aus Perspektive des Settingansatzes	33
4.3 Synthese: Kurzdefinition zu digitalisierten Settings	38
5. Interventionslogiken nach dem Settingansatz in digitalisierten Settings	41
6. Handreichung zur Einordnung auf dem Kontinuum der digitalen Transformation	44
Literatur	47

## *Zusammenfassung*

Im Zuge der digitalen Transformation verändern sich Settings in ihren Prozessen, Strukturen und in ihrer Kultur, sodass neue Chancen und Herausforderungen für die settingbasierte Gesundheitsförderung und Prävention entstehen. Um diesen Veränderungen zu begegnen, ist ein konzeptionelles Verständnis von digitalisierten Settings erforderlich. Basierend auf dem Settingansatz der Weltgesundheitsorganisation und dem zugrundeliegenden Verständnis von Settings als Organisationen mit formalen Strukturen wird eine kritische Analyse und Begriffsdefinition vorgenommen. Daran anknüpfend werden Interventionslogiken nach dem Settingansatz in digitalisierten Settings aufgezeigt.

## Abstract

During the digital transformation, settings are changing deeply in their processes, structures and culture, and new opportunities and challenges are emerging for setting-based health promotion and prevention. This requires a new conceptual understanding of digitalized settings that can address these changes. Based on the setting approach of the World Health Organization and the underlying understanding of settings as organizations with formal structures, a critical analysis and definition of terms is provided. Subsequently, intervention logics according to the setting approach in digitalized settings are presented.

## 0. Einleitung

Mit der digitalen Transformation gehen Veränderungen in allen Gesellschafts- und Lebensbereichen einher.<sup>1</sup> Es kommt zu Veränderungen von Arbeitsprozessen oder Organisationsstrukturen und der Alltag in Settings wird geprägt. Durch digitale Möglichkeiten der Vernetzung und Kommunikation zwischen Settingmitgliedern sind ebenso die Gesundheitsversorgung sowie die Gestaltung von Angeboten der Gesundheitsförderung und Prävention von tiefgreifenden Veränderungen betroffen.<sup>2</sup>

Vor diesem Hintergrund stellt sich zum einen die Frage, wie Strukturen von bestehenden Settings, im Sinne der Definition der World Health Organization (WHO), im Zuge der digitalen Transformation gesundheitsförderlich gestaltet werden können. Zum anderen stellt sich die Frage, ob sich durch die Veränderungen der digitalen Transformation neue Settings herausbilden, die im Sinne des Settingansatzes der WHO als Settings definiert werden können und als praktische Konsequenz in den Leitfadens Prävention aufgenommen werden sollten.

Um ganzheitliche Interventionen zur Entwicklung gesundheitsförderlicher bzw. präventiver Strukturen im Rahmen sich zunehmend digitalisierender Settings ableiten und evaluieren zu können, bedarf es einer politisch und praktisch operationalisierbaren Definition, die über bestehende Definitionen von digitalen Settings hinausgeht, und die Veränderungen von settingbezogenen Strukturmerkmalen ganzheitlich berücksichtigt.

---

1 Gokus et al. 2019.

2 Dockweiler/Fischer 2019.

Der vorliegende Beitrag zielt auf die Herleitung des Begriffsverständnisses digitalisierter Settings, der auf Basis des Settingansatzes der WHO und mit Blick auf den gesetzlichen Förderkontext eine Grundlage zur wissenschaftlichen, praktischen und politischen Diskussion schafft. Hierfür fokussiert der Beitrag in den nachfolgenden Kapiteln zunächst das Settingverständnis nach dem Settingansatz der WHO sowie beispielhafte Veränderungen von Settings durch die digitale Transformation. Daran anknüpfend wird in Kapitel 3 das methodische Vorgehen im zugrundeliegenden Forschungsprojekt und die eingenommene Perspektive auf den Untersuchungsgegenstand erläutert. In Kapitel 4 erfolgt dann die Herleitung des Begriffsverständnisses digitalisierter Settings sowie in Kapitel 5 die Ableitung von Interventionslogiken nach dem Settingansatz in digitalisierten Settings. Der Beitrag schließt mit einer Handreichung zur Einordnung von Settings auf dem Kontinuum der digitalen Transformation.

### *1. Einführung in das Settingverständnis nach dem Settingansatz der World Health Organization*

Die WHO versteht unter dem Begriff *Setting* einen Ort oder sozialen Kontext, in dem Menschen alltäglichen Aufgaben nachgehen und in dem umweltbezogene, organisationale und personenbezogene Faktoren zusammenwirken und die Gesundheit und das Wohlbefinden beeinflussen. Settings werden definiert als ein Bereich, in dem Menschen ihre Umgebung aktiv nutzen und gestalten und somit gesundheitsbezogene Probleme schaffen oder lösen. Settings haben in der Regel physische Grenzen sowie eine Organisationsstruktur und umfassen eine Gruppe von Menschen mit definierten Rollen.<sup>3</sup> In Wissenschaft und Praxis wird der Settingbegriff z. T. uneinheitlich definiert und verwendet. Entlang der WHO-Definition wird ein enges Begriffsverständnis deutlich, bei dem Settings als Organisationen mit formalen Strukturen (wie Betriebe, Schulen, Vereine) verstanden werden, die sich durch ihre Abgrenzbarkeit und einen hohen Strukturierungs- und Formalisierungsgrad, geregelte Mitgliedschaften sowie festgelegte Rollen auszeichnen.<sup>4</sup> In einem breiteren Begriffsverständnis umfassen Settings neben Organisationen mit formalen Strukturen auch weniger formalisierte

---

3 WHO 1998.

4 Schulte-Zurhausen 2014.

bzw. informelle Zusammenhänge, wie gemeinsame sozialräumliche Bezüge, Lebenssituationen oder Wertorientierungen.<sup>5</sup>

Problematisch ist eine nicht eindeutige Abgrenzung zu dem *Begriff der Lebenswelten*, wobei einige Autor\*innen die Begriffe Setting und Lebenswelt synonym verwenden, andere hingegen eine klare Differenzierung vornehmen.<sup>6</sup> Kevin Dadaczynski versteht Lebenswelten als übergeordnete Einheiten, die die „Gesamtheit der für eine Person relevanten Einzelsettings [...], die sich erst aus der subjektiven Wahrnehmung und Deutung des Betroffenen erschließen lassen“,<sup>7</sup> umfassen.

Gesundheitsförderung nach dem *Settingansatz der WHO* kann verschieden umgesetzt werden; häufig erfolgt eine Form der Organisationsentwicklung (OE) inklusive der Veränderung der physischen Umgebung, der Organisationsstrukturen, der Verwaltung und des Managements. Settings können auch zur Förderung der Gesundheit eingesetzt werden, indem die Menschen, die sich im Setting aufhalten, mit gesundheitsfördernden Interventionen erreicht werden. Eine weitere Möglichkeit der Gesundheitsförderung ist die Interaktion bzw. das Zusammenwirken eines Settings mit anderen Settings und der Bevölkerung.<sup>8</sup> Das mit der Ottawa-Charta vorgestellte neue Verständnis von Gesundheitsförderung nach dem Settingansatz liegt darin, dass nicht die Individuen selbst, sondern ihre sozialen Systeme Gegenstand von gesundheitsfördernden Interventionen sind.<sup>9</sup> In diesen sozialen Systemen können deren Mitglieder mit verhaltensbezogenen Maßnahmen sowie die Strukturen und Rahmenbedingungen adressiert werden. So heißt es: „Health is created and lived by people within the settings of their everyday life; where they learn, play and love.“<sup>10</sup> Der Settingansatz der WHO zielt schließlich darauf ab, gesundheitsfördernde Settings zu entwickeln, wozu holistische und multidisziplinäre Methoden entlang eines ganzheitlichen Systemansatzes und verschiedener Prinzipien (Partizipation, Partnerschaften, Empowerment, Gerechtigkeit) eingesetzt werden.<sup>11</sup>

Mit Blick auf die deutsche Präventions- und Gesundheitsförderungslandschaft wurde der Settingansatz der WHO, in deutscher Übersetzung als *Gesundheitsförderung und Prävention in Lebenswelten*, mit dem Gesetz zur

---

5 Rosenbrock 2015.

6 Dadaczynski et al. 2016.

7 Dadaczynski 2019: 410.

8 WHO 1998.

9 Engelmann/Halkow 2008.

10 WHO 1986: 3.

11 Ebd. 2022.

Stärkung der Gesundheitsförderung und Prävention (PrävG) – kurz *Präventionsgesetz* – gesetzlich verankert.<sup>12</sup> Gemäß der Legaldefinition im § 20a Absatz 1 SGB V werden Lebenswelten als

„für die Gesundheit bedeutsame, abgrenzbare soziale Systeme insbesondere des Wohnens, des Lernens, des Studierens, der medizinischen und pflegerischen Versorgung, sowie der Freizeitgestaltung einschließlich des Sports“

verstanden, in denen insbesondere der „Aufbau und die Stärkung gesundheitsförderlicher Strukturen“ angestrebt werden. Im *Leitfaden Prävention* des GKV-Spitzenverbandes werden die inhaltlichen Handlungsfelder und die qualitativen Kriterien für Leistungen der Krankenkassen zur Gesundheitsförderung und Prävention in Lebenswelten definiert. Hier werden die Begriffe Lebenswelten und Settings synonym verwendet. Für Gesundheitsförderung und Prävention relevante Settings sind nach dem Leitfaden Prävention

„vor allem Kommunen (auch Teile derselben sowie kommunenübergreifend der ländliche Raum) und in den Kommunen Bildungseinrichtungen (Kitas, Schulen, Hochschulen), Jugend-, Frauen- und Seniorenzentren, Vereine, Einrichtungen für Menschen mit Behinderungen sowie Einrichtungen der ambulanten pflegerischen Langzeitversorgung“<sup>13</sup>

sowie nach § 5 SGB XI auch stationäre Pflegeeinrichtungen und nach § 20b SGB V Betriebe. Die Kommune wird dabei als ein Dachsetting verstanden, das mehrere Einzelsettings (respektive Organisationen mit formalen Strukturen) umfasst. Weiter wird konkretisiert, dass sich Settings als soziale Systeme durch formelle Zugehörigkeits- oder Mitgliedschaftsregelungen gegenüber ihren Umwelten abgrenzen sowie interne, formelle Rollen- und Kompetenzgefüge aufweisen.<sup>14</sup> Hier wird ein enges Begriffsverständnis von Settings und somit der Bezug zum Settingansatz der WHO deutlich, da der Settingbegriff tendenziell auf Organisationen mit formalen Strukturen begrenzt wird.

---

12 GKV-Spitzenverband 2021.

13 Ebd. 2021: 20.

14 Ebd. 2021.

## 2. Einführung in die Veränderungen von Settings durch die digitale Transformation

Die Digitalisierung hält auf verschiedene Weise Einzug in die settingbezogene Gesundheitsförderung und Prävention. Zum einen stehen neue digitale Tools zur Gesundheitsförderung und Prävention zur Verfügung. Zum anderen transformieren sich Settings selbst und werden in ihren Strukturen und Prozessen zunehmend digitaler, was neue Gesundheitschancen und -risiken mit sich bringt.

Hinsichtlich der sich zunehmend digitalisierenden Settings scheinen große Erwartungen mit der Forschung und Entwicklung in den Bereichen der *digitalen Gesundheitsförderung und Prävention* verbunden zu sein.<sup>15</sup> Durch bspw. *Big-Data*-Ansätze sollen digitale Daten aus Settings auf Basis digitaler Technologien (z. B. *Apps*, *Wearables*) zum einen eine Individualisierung von Präventions- und Versorgungskonzepten ermöglichen, zum anderen die Qualität und Effizienz in der Leistungserbringung verbessern.<sup>16</sup> Internationale Studien und Forschungsprojekte konnten aufzeigen, dass digitale Versorgung (*E-Health/M-Health*) einen positiven Effekt auf gesundheitlich relevante Endpunkte (z. B. Lebensqualität) hat.<sup>17</sup> Insgesamt zeigt sich bei dem Einsatz gesundheitsfördernder und präventiver Technologien bisher ein starker Fokus auf individuelle verhaltensbezogene Interventionen, während unterschiedliche Settings und sozialbenachteiligte Zielgruppen bisher eher selten betrachtet und erforscht werden.<sup>18</sup>

Wie bereits erwähnt, unterliegen Settings, wie unser gesamtgesellschaftliches Handeln, einer fundamentalen digitalen Transformation. Unter *digitaler Transformation* werden die kombinierten Effekte mehrerer digitaler Innovationsprozesse verstanden, die neue Akteur\*innen, Strukturen, Verhaltensweisen, Wertvorstellungen und Überzeugungen hervorbringen sowie die bestehenden Regeln in Organisationen bedrohen, ersetzen oder ergänzen.<sup>19</sup> Dies kann beispielhaft an dem Setting *Betrieb* verdeutlicht werden. In *betrieblichen Settings* ist insgesamt eine zunehmende Durchdringung und Nutzung digitaler Technologien zu beobachten. So zeigt der D21-Digital-Index 2020/2021, dass sich der Anteil der Beschäftigten, die

---

15 Jarke 2018.

16 Schnell 2018.

17 Jacobs et al. 2016; Pakarinen et al. 2017; Nour et al. 2016.

18 Stark et al. 2022a; Fischer 2020.

19 Hinings et al. 2018.

mobil (Telearbeit oder Homeoffice) und somit mittels digitaler Technologien arbeiten, im Vergleich zum Vorjahr verdoppelt hat und nun bei 32% liegt.<sup>20</sup> Betriebe haben je nach Branche und Tätigkeitsform unterschiedliche Möglichkeiten, ihren Beschäftigten digitales Arbeiten zu ermöglichen, und setzen dies unterschiedlich stark um. Die Digitalisierung wirkt sich massiv auf Prozesse und Strukturen in Betrieben aus, wobei moderne Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) vor allem eingesetzt werden, um Organisationsabläufe kosten- und nutzeffizienter zu gestalten. Bereits seit den frühen 1990er Jahre werden *neue Organisationsformen* im Digitalisierungskontext betrachtet.<sup>21</sup> So werden Betriebe mit einem digitalen Geschäftsmodell und elektronischen Wertschöpfungsprozessen, wie *Google* oder *Facebook*, auch als *digitale Organisationen* bezeichnet.<sup>22</sup> In der Arbeitsforschung werden aktuell insbesondere neue Belastungsfaktoren und gesundheitsfördernde Auswirkungen im Zusammenhang mit IKT in Organisationen erforscht.<sup>23</sup> Vor diesem Hintergrund scheint es verwunderlich, dass in deutschen Betrieben die betriebliche Gesundheit im Rahmen von Digitalisierungsprozessen bisher kaum berücksichtigt wird.<sup>24</sup>

Neben dem betrieblichen Setting findet die digitale Transformation in einem variierenden Ausmaß in allen weiteren Settings statt, bspw. in Bildungs-, Sozial- oder Versorgungseinrichtungen. Auch die Freizeitgestaltung unterliegt (z. B. durch die Veränderungen im organisierten Vereinsport) einem digitalen Wandel mit entsprechenden Implikationen für die Gesundheit. Besonders relevant ist daher der Blick auf die Veränderungen von Settings entlang der digitalen Transformation, um Implikationen für die Gesundheit und geeignete sowie zukunftsfähige (analoge oder digitale) Interventionen der Prävention und Gesundheitsförderung abzuleiten. Hierfür bedarf es zunächst einer *Definition von (teil-)digitalen Settings*, um Veränderungen von und in Settings anhand einheitlicher Kriterien einzuordnen und beschreibbar zu machen. Die Analyse der digitalen Transformation in Settings und der damit einhergehenden Gesundheitschancen und -risiken könnte Settingverantwortliche oder Praktiker\*innen der Gesundheitsförderung und Prävention künftig dabei unterstützen, Bedarfe für Interventionen abzuleiten und je nach Digitalisierungsstand passende und

20 Initiative D21 e. V. 2021.

21 Nicolai 2021.

22 Kollmann/Hensellek 2017.

23 Mache/Harth 2020.

24 Arps et al. 2019.

akzeptierte Interventionsformen (u. a. analog, digital, hybrid) zu identifizieren und zu implementieren.

Darüber hinaus stellt sich die Frage, ob sich im Rahmen der digitalen Transformation neue digitale Settings herausgebildet haben, die im Sinne des Settingansatzes der WHO als Settings definiert werden können und als praktische Konsequenz in den Leitfadern Prävention aufgenommen werden sollten. Denkbar wären hier bspw. *E-Sport*-Vereine, Social-Media-Plattformen, digitale Betriebe im Bereich *E-Commerce*, Fernhochschulen mit Fokus auf *E-Learning* als Organisationen mit formalen Strukturen, die gestaltbar sind. Um solche neuen digitalen Umgebungen einordnen und ggf. als Settings definieren zu können, bedarf es auch einer Analyse und Überprüfung der Gültigkeit des aktuellen, zuvor dargelegten Settingverständnisses der WHO im Rahmen der digitalen Transformation.

### 3. Methodisches Vorgehen im Forschungsprojekt und eingenommene Perspektive

Der vorliegende Beitrag basiert auf Ergebnissen des Projektes *Lebensweltbezogene Gesundheitsförderung und Prävention im Zeitalter der Digitalisierung*, das von November 2019 bis Januar 2022 von Forscher\*innen des *Centre for ePublic Health Research* an der Universität Bielefeld umgesetzt und vom Verband der Privaten Krankenversicherung e. V. gefördert wurde. Das Projekt zielte zum einen darauf ab, eine wissenschaftsfundierte Definition der Begriffe digitale bzw. teildigitale Settings (Digital & Blended Settings) im Kontext der Prävention und Gesundheitsförderung nach dem Settingansatz der WHO zu erarbeiten. Zum anderen wurden interdisziplinäre Forschungsbedarfe, neue Forschungsmethoden und innovative<sup>25</sup> Interventionen im Bereich der digitalen settingbezogenen Prävention und Gesundheitsförderung identifiziert. An dieser Stelle sei darauf verwiesen, dass zu Beginn des Projektes die Begriffe digitale und teildigitale Settings (Digital & Blended Settings) als fokussierte Begriffe diskutiert und verwendet wurden. Im Laufe des Projektes stellte sich bei der Analyse des Themenfeldes heraus, dass der Begriff der digitalisierten Settings ganzheitlicher ist und den Analysegegenstand besser erfasst.

Das in diesem Beitrag vorgestellte Begriffsverständnis digitalisierter Settings entstand auf Grundlage eines *Mixed-Methods-Ansatzes*, der explora-

---

25 Auf aktueller Literatur und aktuellen Expert\*innenmeinungen sowie Praxisbeispielen basierend.



tive sowie systematische Literaturrecherchen, Expert\*inneninterviews im Einzelformat (n=7) und Gruppenformat (als Fokusgruppen, n=4) mit insgesamt 20 Expert\*innen aus Wissenschaft und Praxis integrierte. Basierend auf den Themen, offenen Fragen und Anregungen zu digitalen und Blended Settings aus den o. g. Expert\*inneninterviews (z. B. zu Formalität, digitalen Organisationen, sozialer Interaktion), wurden von den Projektmitarbeitenden sowie von externen Expert\*innen vertiefende Literaturrecherchen durchgeführt. Die nachfolgende Begriffsherleitung erfolgt somit literaturgestützt und ist das Ergebnis der vertiefenden Literaturrecherchen, in denen das Expert\*innenwissen vertieft und literaturbasiert aufbereitet wurde.

Die Expertise bezüglich datenschutzrechtlicher Bestimmungen entlang der digitalen Transformation in Organisationen deckten Prof. Dr. Thomas Wischmeyer und Anna Berry (Fakultät für Rechtswissenschaften, Universität Bielefeld) ab. Matthias Meyer (Institut für Public Health, Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften) erarbeitete darüber hinaus Inhalte zur digitalen Transformation in Non-Profit-Organisationen (NPOs).

Die Identifikation innovativer Interventionslogiken erfolgte im Projekt im Rahmen eines Scoping Reviews<sup>26</sup> und Horizon Scans, inklusive einer Studien-, Projekt-, und Social-Media-Recherche, telefonischen Expert\*inneninterviews (n=6) und einer onlinebasierten Delphi-Befragung<sup>27</sup> (n=88).

Für die Begriffsentwicklung wurde eine *spezifische Perspektive* auf den Untersuchungsgegenstand eingenommen. Die Autor\*innen verstehen Settings im Sinne des Settingansatzes der WHO in einer engen Perspektive als Organisationen mit formalen Strukturen, weshalb der Begriff der *Organisation* in der folgenden Herleitung der Begriffsdefinition beleuchtet wird. Dabei wird eine organisationstheoretische Perspektive mit einem Schwerpunkt auf der Managementtheorie eingenommen, um Strukturen und zugrundeliegende Prozesse von Organisationen und damit realitätsnahe Bedingungen in Organisationen zu berücksichtigen. Diese Perspektive lässt sich auch vor dem Hintergrund der WHO-Definition des Settingansatzes legitimieren, in der die Veränderungen von organisationalen Strukturen, Verwaltung und Management fokussiert werden.<sup>28</sup>

---

26 Stark et al. 2022a; Stark et al. 2022b.

27 Stark et al. 2023.

28 WHO 1998.

#### 4. Neues Begriffsverständnis von digitalisierten Settings

Nachfolgend wird ein neues Begriffsverständnis von digitalisierten Settings im Kontext des Settingansatzes der WHO hergeleitet und vorgestellt. Da Settings im Sinne des Settingansatzes der WHO als Organisationen mit formalen Strukturen verstanden werden, erfolgt – wie zuvor beschrieben – eine organisationstheoretische Annäherung an den Begriff, wobei die einzelnen Elemente von Organisationen definiert und Beispiele für deren digitale Transformation gegeben werden. Im Anschluss werden definitorische Aspekte des Settingansatzes der WHO vorgestellt und hinsichtlich ihrer Anwendbarkeit und Gültigkeit im Rahmen der digitalen Transformation untersucht. Schließlich erfolgt die Synthese dieser Erkenntnisse im Rahmen der Begriffsdefinition *digitalisierter Settings*.

##### 4.1 Organisationstheoretische Begriffsannäherung

Eine *Organisation* wird aus institutionaler Perspektive als ein „zielgerichtetes soziales System verstanden.“<sup>29</sup> Im Sinne der Zielverfolgung bildet die Organisation ein zeitlich überdauerndes, soziales System, das sich von seiner Umwelt abgrenzt und sich mit dieser in einem permanenten Austausch befindet.<sup>30</sup> Dabei wird eine Organisation durch eine formale Organisationsstruktur charakterisiert, die der Organisation einen Rahmen zur Ausübung von Aktivitäten zur Zielverfolgung schafft.<sup>31</sup>

*Formale Struktur* meint in diesem Zusammenhang ein (meist schriftliches fixiertes) „System von geltenden Regelungen zur Steuerung von Leistung und Verhalten der Organisationsmitglieder.“<sup>32</sup> Ein Beispiel ist eine schriftliche, für alle Mitglieder geltende Betriebsverordnung.

Neben den formalen Strukturen, weist jede Organisation auch informale Bestandteile auf, respektive informale Strukturen. So sind kollegiale Freundesgruppen, der ‚kurze Dienstweg‘ oder informale Normen und Werte nicht formal entschiedene oder entscheidbare Strukturen.<sup>33</sup> Für die informale Seite von Organisationen hat sich auch der Begriff der *informalen*

---

29 Bergmann/Garreht 2016: 3.

30 Schulte-Zurhausen 2014; Schuler/Moser 2019.

31 Kieser/Walgenbach 2010: 10.

32 Ebd.

33 Tacke 2015; Ringel 2013.

*Organisation* herausgebildet, der die sozialen Strukturen in Organisationen meint, die durch persönliche Ziele, Wünsche oder Verhaltensweisen der Organisationsmitglieder entstehen.<sup>34</sup>

Wichtig ist an dieser Stelle, Organisationen als soziale Systeme mit formalen Strukturen von anderen sozialen Systemen wie (Freundes-)Gruppen, Familien oder Bewegungen abzugrenzen. Unterschiede zeigen sich bspw. in der Formalisierung, den Mitgliedschaftsregelungen, der Zweckdefinition oder der Bedeutung von Hierarchien.<sup>35</sup> So ist eine Freundesgruppe bspw. weniger formalisiert, da keine eindeutige, formalisierte Mitgliedschaftszuweisung besteht, wodurch Normen nicht mit Verweis auf formale Regeln durchgesetzt werden können.<sup>36</sup>

Organisationen werden, wie zuvor beschrieben, aus einer *Zweckbestimmung* heraus gegründet, die als übergreifendes Ziel in der Existenz und der Aufgabenbewältigung einer Organisation stehen.<sup>37</sup> Entlang der Zweckbestimmung können Organisationen in profitorientierte, gewinnstrebende Organisationen bzw. *For-Profit-Organisation* (FPO) und *Non-Profit-Organisationen* unterteilt werden. Bis heute liegt in der Wissenschaft jedoch keine allgemeingültige Definition für NPOs vor.<sup>38</sup> Häufig werden privatrechtliche Organisationen (Vereine, Institutionen, Stiftungen usw.) als NPOs von FPOs abgegrenzt, da sie nicht gegründet wurden, um Gewinn zu erzielen, der Privatpersonen zugutekommt.<sup>39</sup> NPOs verfolgen vorrangig Sachziele, die der Zweckerfüllung bzw. der Erfüllung ihrer *Mission* dienen (z. B. staatliche oder private Ziele, die über Verfassungsorgane definiert werden), sowie wirtschaftliche Sachziele, die zur Erfüllung von Anforderungen im Bereich der Kund\*innenbindung, Marketingmaßnahmen, Qualifikation von Mitarbeitenden oder Leistungserstellung formuliert werden. NPOs unterscheiden sich somit von FPOs, die insbesondere Formalziele (z. B. Gewinn, Rentabilität und Liquidität) verfolgen.<sup>40</sup>

Sowohl NPOs als auch FPOs können als Organisation weniger oder stärker digitalisiert bzw. digital aufgestellt sein und sind entsprechend auf einem *Kontinuum der digitalen Transformation* einzuordnen. Komplexe und dynamische Veränderungen finden im Spannungsfeld *Struktur, Kultur*

34 Tacke 2015; Schulte-Zurhausen 2014.

35 Kühl 2011; Kühl 2014.

36 Kühl 2021.

37 Kühl 2014.

38 Schneider et al. 2007; Anheier 2014; Meyer 2022.

39 Butler 2008; Meyer 2022.

40 Gahrman 2016; Schauer 2001.

und Strategie einer Organisation statt.<sup>41</sup> Dabei stehen alle Elemente einer Organisation miteinander wechselseitig<sup>42</sup> sowie mit den Bereichen und internen Prozessen einer Organisation in Beziehung. Gemeinsam nehmen sie im Rahmen der digitalen Transformation Einfluss auf das Verhalten der Organisationsmitglieder und werden wiederum durch das Verhalten beeinflusst.<sup>43</sup> Die Elemente werden nachfolgend erläutert und Veränderungen entlang der digitalen Transformation beispielhaft beschrieben.

Wie beschrieben wird die *Organisationsstruktur* als System von geltenden Regelungen in einer Organisation definiert.<sup>44</sup> Dieses Element umfasst auch die *Aufbauorganisation*. Die Aufbauorganisation meint die Abbildung von Struktur (z. B. in Form von hierarchischen Anordnungen der Funktionsbereiche einer Organisation in Organigrammen). Organisationale Regelungen können die Spezialisierung (Arbeitsteilung), Koordination, Konfiguration (Aufbauorganisation), Entscheidungsdelegation (Kompetenzverteilung) oder Formalisierung einer Organisation betreffen. Die digitale Transformation in Organisationen führt zu Veränderungen, indem Strukturen digitalisiert oder digital neu ausgebildet werden. So entstehen u. a. neue Organisationsformen mit virtuellen Organisationsstrukturen, die formal-hierarchische Strukturen ablösen und „informelle, selbststeuernde Strukturen mit einem hohen Grad an Delegation und Dezentralisierung“<sup>45</sup> aufweisen können.

Neben der Betrachtung der Aufbauorganisation können Veränderungen in Organisationen ebenso entlang der *Ablauforganisation* (= Abbildung von Prozessen in einer Organisation) manifestiert werden.<sup>46</sup> Zu den *Prozessen* (Abläufen) in Organisationen gehören alle bereichsübergreifenden Aktivitäten sowie jene Aktivitäten in den Funktionsbereichen einer Organisation, die zur Erfüllung ihrer Zweck- und Zielorientierung dienen. Übergreifende Prozesstypen sind Unterstützungs-, Geschäfts- und Managementprozesse.<sup>47</sup> Veränderungen infolge der digitalen Transformationen zeigen sich bspw. im Bereich der Managementprozesse. Die im Rahmen der Digitalisierung in einer Organisation erfassten und gespeicherten Daten erleichtern z. T. die Kontrolle formaler Arbeitsabläufe, die Sichtbarmachung von

---

41 Marek 2020.

42 Kobi 2008; Bergmann/Garrecht 2016.

43 Böniger 2020; Huber et al. 2020.

44 Kieser/Walgenbach 2010.

45 Picot/Neuburger 2008.

46 Bergmann/Garrecht 2016.

47 Rüegg-Stürm 2004.

formalen Verstößen sowie den Eingriff in Entscheidungsprozesse.<sup>48</sup> Auf Seiten der Mitarbeitenden können digitale Technologien, die durch das Management zur Kontrolle formaler Arbeitsabläufe genutzt werden, jedoch auch Befürchtungen der Überwachung auslösen, die die Mitarbeitenden in „ihrer Eigenständigkeit und Entscheidungsfreiheit beschränken.“<sup>49</sup>

Neben Struktur- und Prozessveränderungen werden auch die Elemente *Strategie* und *Kultur* im Zuge der digitalen Transformation verändert. Im organisationstheoretischen Kontext werden unter *Strategien* die auf Langfristigkeit ausgelegten Handlungsprogramme bzw. -pläne einer Organisation verstanden. Sie dienen dazu, „den langfristigen Bestand und die fortlaufende Entwicklungsfähigkeit einer Organisation zu gewährleisten, damit sie ihre Ziele auch unter wechselnden Bedingungen erreichen kann.“<sup>50</sup> Eine *Organisationsstrategie* berücksichtigt u. a. das Leitbild, die Vision und die konkreten Ziele einer Organisation.<sup>51</sup> Im Rahmen der digitalen Transformation sind Organisationen ständigen Veränderungsprozessen ausgesetzt. Hierauf ausgerichtete *Digitalisierungsstrategien* können die Weichen für eine gelingende digitale Transformation stellen.<sup>52</sup> Einer Digitalisierungsstrategie liegt i. d. R. eine digitale Vision zugrunde, an der sich eine Organisation im Kontext der Digitalisierung orientieren kann, um ihre langfristigen Digitalisierungsziele zu erreichen.<sup>53</sup>

*Kultur* im Kontext einer Organisation umfasst die in der Organisation vorliegenden Normen, Werte und Denkhaltungen, die das Verhalten der Organisationsmitglieder beeinflussen.<sup>54</sup> Josef Herget und Herbert Strobel sprechen bei Unternehmenskultur von

„zentralen Spiel- und Kommunikationsregeln [...], die das faktische Leben innerhalb der Organisation entscheidend prägen. Sie legt auf eine informelle Art und Weise fest ‚was man hier macht und was nicht‘, was als ‚gut‘ belohnt wird und was als ‚schlecht‘ sanktioniert wird.“<sup>55</sup>

Aktuelle Studien belegen, dass die digitale Transformation in Organisationen deren Kultur sowohl in Richtung gesteigertes Effizienzdenken als

---

48 Büchner 2018.

49 Niehaus 2019: 117.

50 Gmür 2000: 177.

51 Feld 2008; Meisel/Feld 2009.

52 Hess/Barthel 2017.

53 Lipsmeier et al. 2019.

54 Bergmann/Garrecht 2016.

55 Herget/Strobl 2018: 7.

auch in Richtung mehr Menschlichkeit verändern kann.<sup>56</sup> Sie spielt durch ihre starke Einflussnahme auf das Verhalten der Organisationsmitglieder eine entscheidende Rolle dabei, ob die digitale Transformation gelingt oder scheitert. Bei der Ausformulierung einer Digitalisierungsstrategie wird daher zunehmend die Weiterentwicklung der Organisationskultur hin zu einer *digitalen Kultur* mitgeplant.<sup>57</sup>

Des Weiteren finden Digitalisierungsprozesse unterschiedlich stark in allen *Organisationsbereichen* statt. Hierzu gehören u. a. die Bereiche Human Resources (HR), Marketing, Management, Service und Vertrieb.<sup>58</sup> In NPOs sind besonders die Bereiche HR, Marketing, Services, Finanzwesen, Administration und Stakeholdermanagement von hoher Relevanz und von der Digitalisierung betroffen.<sup>59</sup> So verändert sich bspw. im HR-Management die Rekrutierung, indem zunehmend Videotechnologien und künstliche Intelligenz in der Mitarbeitengewinnung eingesetzt werden.<sup>60</sup>

Eine grundsätzliche Voraussetzung für die Digitalisierung der oben beschriebenen Organisationselemente ist das Vorhandensein einer adäquaten *digitalen Infrastruktur*. Diese setzt sich aus den technischen (z. B. Internetzugang, Hard- und Software), menschlichen (z. B. Supportmöglichkeiten) und prozessualen Komponenten (z. B. Vernetzung von IT-Systemen innerhalb und außerhalb des Betriebs) zusammen, die den Mitarbeitenden einer Organisation die Nutzung von Technologien ermöglichen.<sup>61</sup>

Bei der Betrachtung von Settings als Organisationen müssen digitale Transformationsprozesse in allen Organisationsbereichen berücksichtigt werden, woraus sich verschiedene Schlussfolgerungen für die Definition *digitaler Settings* ableiten. Grundsätzlich bilden die Bezeichnungen digitales Setting und teildigitales (bzw. blended oder hybrides) Setting nicht das ganzheitliche *Kontinuum der digitalen Transformation* angemessen ab, sondern erlauben lediglich eine trennscharfe Einordnung als digital, teildigital oder nicht digital (analog). Nach dem vorangegangenen organisationstheoretischen Verständnis befindet sich jedoch jede Organisation (und somit jedes Setting) auf einem Kontinuum zwischen analog und digital und kann in unterschiedlichen organisationalen Bereichen unterschiedlich stark digital aufgestellt sein. Dabei können analoge Elemente einer Organisation di-

---

56 Huber et al. 2020.

57 Lipsmeier et al. 2019.

58 Schulte-Zurhausen 2014.

59 Meyer 2022.

60 Zurbriggen/Schellinger 2021.

61 Rauch et al. 2021.

digitalisiert, neue, rein digitale Elemente eingeführt werden (z. B. ein digitales Geschäftsmodell) oder digitale Elemente wieder in analoge rückversetzt werden. Demnach sollte der Begriff *digitalisiertes Setting* verwendet werden, da dieser die graduelle und nicht trennscharfe Ausprägung der Digitalisierung innerhalb von Organisationen ganzheitlich erfasst.

Auf dem Kontinuum der digitalen Transformation können Organisationen bzw. Settings als *stärker digitalisiert* bezeichnet werden, wenn die Digitalisierung in allen Teilbereichen der betrachteten Organisation stark ausgeprägt ist. Hierzu gehört z. B. eine Organisation mit einem digitalen Geschäftsmodell.<sup>62</sup> Settings sind *weniger digitalisiert*, wenn die Digitalisierung in allen Teilbereichen der Organisation gering ausgeprägt ist. Hierzu gehören beispielsweise Schulen mit einem analogen Standort, die neben dem Präsenzunterricht auch teilweise Unterricht über digitale Technologien anbieten. Die Einordnung der betrachteten Organisation auf dem Kontinuum in *stärker oder weniger digitalisiert* ist maßgeblich, um einerseits einen Ansatzpunkt für mögliche analoge, hybride oder digitale Interventionen der Gesundheitsförderung bzw. Prävention und andererseits Ansatzpunkte für die gesundheitsförderliche Gestaltung der digitalen Transformation zu erhalten. Ein weniger digitalisiertes Setting verfügt grundsätzlich über anders gestaltete Elemente (wie z. B. Kommunikationsprozesse) als stärker digitalisierte Settings. Bei der Einordnung auf dem Kontinuum ist es maßgeblich, dass die betrachtete Organisation ganzheitlich betrachtet wird, d. h., dass alle Organisationselemente und deren Zusammenhänge berücksichtigt werden.

#### 4.2 Begriffsannäherung aus Perspektive des Settingansatzes

Zuvor wurde die digitale Transformation in Organisationen als Setting betrachtet und es wurden Implikationen für die Definition digitalisierter Settings abgeleitet. Der Settingansatz der WHO umfasst darüber hinaus weitere definitorische Aspekte, die es zu analysieren gilt. Nachfolgend werden diese Kriterien erläutert und deren Anwendbarkeit im Rahmen der zunehmenden Digitalisierung von *klassischen* Settings (wie Schulen, Sportvereine, Pflegeeinrichtungen etc.) diskutiert. Weiter werden potenzielle neue Settings, die als stärker digitalisiert eingestuft werden können, vor diesem Hintergrund betrachtet. An dieser Stelle sei erwähnt, dass die

---

62 Reinhardt 2020.

nachfolgend beschriebenen Kriterien separat betrachtet werden, um sie analysieren zu können. Grundsätzlich sind die Kriterien jedoch als Ganzes zu betrachten, da ein Setting im Sinne der WHO alle diese Kriterien aufweist.

Gemäß der Settingdefinition der WHO sind Settings integraler *Bestandteil des alltäglichen Lebens* in den Bereichen des Lernens, des Arbeitens, des Spielens (Freizeitgestaltung) und des Liebens (Beziehungsaufbau/-pflege).<sup>63</sup> Mit Blick auf die digitale Transformation wird deutlich, dass in klassischen Settings, in denen Menschen alltäglichen Aktivitäten nachgehen, zunehmend digitale Technologie eingesetzt werden. Dies zeigt sich bspw. in der zunehmenden Nutzung moderner digitaler Technologien in Betrieben (hier vor allem Dienstleistungsbetriebe)<sup>64</sup> oder in Hochschulen (hier vor allem im Bereich der Lehre).<sup>65</sup> Insbesondere Social-Media-Plattformen und *Messenger* werden zur privaten Kommunikation und somit zu Beziehungsaufbau oder -pflege genutzt.<sup>66</sup> Auch Betriebe und bspw. Organisationen der Gesundheitsförderung setzen zunehmend Social-Media-Plattformen zum Austausch mit verschiedenen Zielgruppen ein.<sup>67</sup> Zwar hat sich Social Media zu einem elementaren Bestandteil des alltäglichen Lebens entwickelt; unklar bleibt bisher jedoch, ob es sich bei Social-Media-Plattformen selbst um neue (stärker) digitalisierte Settings handelt.<sup>68</sup> Hier bedarf es der Analyse der weiteren Setting-Kriterien.

Die WHO definiert weiter, dass es sich bei Settings um *Orte oder soziale Kontexte* (respektive Sozialzusammenhänge) handelt.<sup>69</sup> Unstrittig ist an dieser Stelle die Möglichkeit von sozialer Interaktion (Sozialzusammenhängen) über das Internet. Vor allem mit der Entwicklung des Web 2.0 (auch *social web*) entstanden neue Möglichkeiten des sozialen Austausches über Social-Media-Plattformen wie *Twitter* oder *Instagram*.<sup>70</sup> Die Bezeichnung des Internets als *Ort* ist hingegen diskussionswürdiger. Orte können im engeren Sinne als lokalisierbare Raumstellen auf der Erde verstanden werden. In einem weiteren Sinne entstehen Orte erst aus spezifischen Konstellationen sozialer Beziehungen, die sich hier treffen und verweben,<sup>71</sup>

---

63 WHO 1986.

64 Arntz et al. 2016.

65 Seufert et al. 2019.

66 Beisch/Koch 2021.

67 Vedel et al. 2020.

68 Loss et al. 2014.

69 WHO 1998.

70 Lupton 2014.

71 Oßenbrügge/Koller 2006; Reutlinger 2009.



was eher dem Verständnis von *Orten als Sozialräumen* entspricht. Der Begriff Sozialraum weist bereits auf die Wechselbeziehung von physischem, lokalisierbarem Raum und sozialem Raum hin und schreibt Räumen eine physische, soziale und gesellschaftliche Dimension zu.<sup>72</sup> Dem Internet hingegen wird vor allem die Eigenschaft der Zeit- und Ortsunabhängigkeit zugeschrieben. Bei dem Einsatz von Virtueller Realität (VR) kommt hinzu, dass Nutzer\*innen nicht die reale physische, sondern eine simulierte virtuelle Umgebung erleben. Andere digitale Technologien zeichnen sich durch die Kombination bzw. Verschmelzung von virtuellen und physischen Realitäten bzw. Umgebungen aus, so z. B. Anwendungen mit Augmented Reality (AR).<sup>73</sup>

Interessant ist an dieser Stelle auch die wissenschaftliche Diskussion um den Begriff *Cyberspace* als konzeptionellen digitalen Raum innerhalb der Informations- und Kommunikationstechnologien. Dieser besteht nicht aus einem einzigen homogenen Raum, sondern aus einer Vielzahl von Cyberspaces, von denen jeder eine andere Form der digitalen Interaktion und Kommunikation bietet.<sup>74</sup> Einige Autor\*innen plädieren dafür, Cyberspaces als *Web-Places* und nicht als *Web-Seiten* bzw. als Orte (*places*) und nicht als Räume (*spaces*) zu verstehen und zu gestalten.<sup>75</sup> Da der Cyberspace ein Schauplatz alltäglicher wirtschaftlicher, kultureller und anderer (zwischen-)menschlicher Aktivitäten ist, besteht die Möglichkeit, ihn nach ortsähnlichen Prinzipien zu gestalten. Die Gestaltung des *Cyberspace als Sozialraum* bedeutet dabei nicht nur, soziale Interaktion zu ermöglichen, sondern – wie physische Orte auch – kulturelle Werte zu verkörpern und auszudrücken.<sup>76</sup> Klassische Settings, die sich in der digitalen Transformation befinden, können unterschiedlich starke physische sozial-räumliche Bezüge aufweisen. Dabei gilt: je stärker die Digitalisierung ausgeprägt ist, desto schwächer werden die *physischen* sozial-räumlichen Bezüge des Settings. So weisen Schulen mit einem analogen Standort als weniger digitalisierte Settings einen stärkeren *physischen* sozial-räumlichen Bezug auf, wohingegen bspw. *E-Commerce*-Unternehmen mit digitalem Geschäftsmodell (z. B. digitale Geschäftsabwicklung, digitaler Kund\*innenkontakt) einen geringeren *physischen* sozial-räumlichen Bezug aufweisen.

72 Kessl/Reutlinger 2022.

73 Dörner et al. 2013.

74 Dodge/Kitchin 2001.

75 Kalay/Marx 2001; Maglio et al. 2003.

76 Kalay/Marx 2001.

Die Möglichkeit, Realitäten über digitale Technologien wie VR- oder AR-Anwendungen digital nachzuahmen oder digitale Interaktionsräume (Cyberspaces) bspw. über Online-Foren zu eröffnen, gibt Anlass dazu, den sozial-räumlichen Bezug nicht ausschließlich als physische Räume bzw. sozial-analog-räumliche Bezüge zu verstehen, sondern auf einen sozial-digital-räumlichen Bezug zu erweitern. Somit wäre der sozial-räumliche Bezug eines Settings über den physischen Ort hinaus um digitale Räume oder Orte (z. B. Internetforen oder Virtuelle Realitäten) sowie teildigitale *Mischorte* (z. B. Augmented Reality oder hybride Zusammenkünfte) erweitert. Es entsteht eine Vernetzung zwischen analogem und digitalem Sozialraum.<sup>77</sup> Weiterer Forschungsbedarf besteht dahingehend, ob Cyberspaces und Web 2.0-Anwendungen für sich allein als Orte bzw. Sozialräume verstanden und im Sinne der WHO als neue stärker digitalisierte Settings definiert werden können.

Angelehnt an das zuvor diskutierte Settingkriterium des sozial-räumlichen Bezugs muss auch das Kriterium der *Abgrenzbarkeit von Settings* an die dynamischen Veränderungen der digitalen Transformation angepasst werden. So weisen Settings der WHO zufolge i. d. R. physische Grenzen auf.<sup>78</sup> Die physischen Grenzen (also analog, an den physischen, lokalisierbaren Raum gebunden) werden mit einer stärkeren Digitalisierung von Settings zunehmend aufgelöst und durch digitale Grenzen (z. B. durch die auf einer digitalen Plattform begrenzten Interaktionsmöglichkeiten; Mitgliedschaftsregelungen, die auch technisch durch bspw. eine Anmeldung zu einer digitalen Anwendung umgesetzt werden; Möglichkeiten der Interoperabilität im Datenaustausch; rechtliche Rahmenbedingungen) erweitert. Bietet eine Schule bspw. vermehrt *E-Learning* an, so sind die Lehrenden und Schüler\*innen nicht mehr (so stark) an den physischen Standort der Schule gebunden, sondern können ortsunabhängig in einem begrenzten digitalen Raum lehren und lernen.

Nach dem Verständnis der WHO wirken in Settings *umwelt- bzw. umgebungsbezogene, organisationale und personenbezogene Faktoren* wechselseitig und beeinflussen die Gesundheit der Settingmitglieder.<sup>79</sup> Mit Blick auf digitalisierte Settings sind neben den umweltbezogenen, organisationalen und personenbezogenen Faktoren besonders auch die technischen Einflussfaktoren eines Settings zu berücksichtigen. So kann bspw. die In-

---

77 Kiehl 2020.

78 WHO 1998.

79 Ebd.

frastruktur einer digitalen Plattform (u. a. informationstechnische Gestaltung, Plattformschnittstellen und -funktionen)<sup>80</sup> direkten Einfluss auf die Gesundheit von Nutzer\*innen bzw. Settingmitgliedern nehmen. Dies wird bspw. durch die Möglichkeit deutlich, Werbung zu gesundheitsschädigenden Produkten auf einer Plattform zu schalten.

Neben den Einflüssen des Settings auf die Settingmitglieder können andersherum auch die Settingmitglieder die Umgebung des Settings aktiv beeinflussen und somit *Einfluss auf ihre Gesundheit* nehmen.<sup>81</sup> Dabei ist besonders die Betrachtung der Settingstrukturen inklusive der technischen Rahmenbedingungen (digitale Infrastruktur etc.) für digitalisierte Settings wichtig. Zwar ist die Studienlage hierzu noch gering, jedoch kann gefolgert werden, dass eine Einflussnahme von Settingmitgliedern auf die umweltbezogenen, organisationalen, sozialen und technischen Rahmenbedingungen auch in stärker digitalisierten Settings möglich ist. Bei Social-Media-Plattformen ist bspw. denkbar, dass technische Veränderungen vorgenommen werden, die das positive Darstellen von Risikoverhalten oder öffentliches Feedback einschränken. So kann z. B. der *Like-Button* als organisationale Komponente von *Facebook* die soziale Sanktionierung verstärken. Nutzer\*innen könnten auch selbst aktiv werden, indem sie bspw. proaktiv solchen Accounts entfolgen oder sie blockieren, die riskantes Gesundheitsverhalten kommunizieren.<sup>82</sup> Fraglich ist, inwieweit sich vorhandene Einflussmöglichkeiten im Zuge der zunehmenden Digitalisierung eines Settings verändern und ob sich diese Einflussmöglichkeiten zwischen weniger und stärker digitalisierten Settings unterscheiden.

Der WHO zufolge sind Settings zudem als *komplexe soziale Systeme* zu verstehen, in denen organisationale Strukturen vorliegen und Settingmitglieder definierte Rollen aufweisen.<sup>83</sup> Gemeinsam mit dem Kriterium der Abgrenzbarkeit von Settings können Settings somit als Organisationen mit formalen Strukturen verstanden werden.<sup>84</sup> Im Sinne der Systemischen Perspektive wird das Setting als komplexes soziales System verstanden, dass in Wechselbeziehung mit seiner externen Umwelt und anderen Settings steht.<sup>85</sup> Bei digitalisierten Settings, die bisher eher in geringem Ausmaß digitale Technologien einsetzen, handelt es sich um klassische Settings

80 Kreyenborg et al. 2021.

81 WHO 1998.

82 Loss et al. 2014.

83 WHO 1998, 2022.

84 Schulte-Zurhausen 2014.

85 Dadaczynski et al. 2016; Dooris 2006.

wie Betriebe, Schulen oder Vereine, die als Organisation in ihrer digitalen Transformation verstanden werden können (siehe zuvor). Auch das stärker digitalisierte Setting *Fernuniversität* kann bspw. als Organisation mit formalen Strukturen klassifiziert werden, da klare Mitgliedschaftsregeln (bspw. Einschreibung als Studierende als Bedingung der Mitgliedschaft), definierte Rollenanforderungen (bspw. Rolle der Dozent\*innen als Wissensvermittler\*innen) sowie formale Strukturen (Verhaltensregeln sind bspw. in der Studienordnung schriftlich festgehalten) vorhanden sind.

Weniger eindeutig ist die Einordnung von Social-Media-Plattformen als Organisation mit formalen Strukturen. Bei Unternehmen, die eine Social-Media-Plattform betreiben, handelt es sich klar um Betriebe, bestehend aus Arbeitgeber\*innen und Arbeitnehmer\*innen – respektive um eine Organisation mit formalen Strukturen. Hier könnten im Setting *Betrieb* gesundheitsfördernde Maßnahmen umgesetzt werden. Bei Betrachtung der Social-Media-Plattform als Medium zur digitalen Kommunikation und Interaktion stehen eher informelle soziale Interaktionen von eher informellen sozialen (Freundes-)Gruppen im Fokus, die nicht zwangsläufig als Organisation mit formalen Strukturen definiert werden können. Denkbar sind hier verhaltensbezogene Interventionen auf der Plattform für die Zielgruppe der Nutzer\*innen. Auch hierbei könnten organisationale Faktoren (wie bspw. Nutzungsbedingungen der Plattform) das Verhalten der Nutzer\*innen strukturieren.<sup>86</sup> Bei einer ganzheitlichen Betrachtung der Social-Media-Plattform kann außerdem eine Perspektive auf die technischen und strukturellen Rahmenbedingungen der Plattform eingenommen werden, die als Schnittstelle zwischen Betrieb und Nutzer\*innen Potenzial für eine gesundheitsförderliche Gestaltung bietet. Dazu zählen die bereits beschriebenen technischen Rahmenbedingungen (wie z. B. Nutzer\*innenprofile und die Möglichkeit, Texte und Fotos zu posten oder Feedback zu geben), die die soziale Interaktion auf der Plattform strukturieren.<sup>87</sup>

### 4.3 Synthese: Kurzdefinition zu digitalisierten Settings

Digitalisierte Settings sind im Sinne des Settingansatzes der WHO Organisationen mit formalen Strukturen, deren Strukturen (geltende Regelungen), Kultur (Gesamtheit der Normen, Werte und Denkhaltungen), Strategie

---

86 Loss et al. 2014.

87 Ebd.

(langfristige Handlungspläne), Bereiche (auf eine Aufgabe spezialisierte Abteilungen) und Prozesse (Abläufe) unterschiedlich stark digital ausgeprägt sind und die entsprechend auf dem Kontinuum der digitalen Transformation zu verorten sind.

Die einzelnen Elemente der Organisation und deren analoge oder digitale Ausprägungen stehen in Wechselwirkung mit dem Verhalten der Organisationsmitglieder und ihrer Umwelt. Dabei können bestehende analoge Elemente einer Organisation digitalisiert, neue rein digitale Elemente eingeführt oder digitalisierte Elemente in analoge Elemente rückversetzt werden. Innerhalb dieses Kontinuums können Settings als stärker digitalisiert bezeichnet werden, wenn die Digitalisierung in allen Teilbereichen der Organisation stark ausgeprägt ist. Settings sind weniger digitalisiert, wenn die Digitalisierung in allen Teilbereichen der Organisation gering ausgeprägt ist.

Digitalisierte Settings sind im Sinne des Settingansatzes der WHO Bestandteile des alltäglichen Lebens und weisen einen sozialen Kontext respektive einen Sozialzusammenhang auf, der zwischen den Settingmitgliedern besteht. Mit zunehmender Digitalisierung in Settings werden die *physischen* sozial-räumlichen Bezüge des Settings schwächer. So geht in digitalisierten Settings der sozial-räumliche Bezug über den physischen Ort hinaus und wird durch digitale Räume oder Orte (z. B. Internetforen oder Virtuelle Realitäten) sowie durch teildigitale *Mischorte* (z. B. Augmented Reality oder hybride Zusammenkünfte) erweitert oder ersetzt. In diesem Sinne werden mit zunehmender Digitalisierung auch die physischen (bzw. an den analogen physischen Raum gebundenen) Grenzen von Settings zunehmend aufgelöst und durch digitale (bzw. virtuelle) Grenzen erweitert oder ersetzt.

Dabei sind digitalisierte Settings im Sinne des Settingansatzes der WHO immer als komplexe soziale Systeme zu verstehen, in denen umwelt- bzw. umgebungsbezogene, organisationale, personenbezogene und technische Faktoren wechselseitig wirken und die Gesundheit der Settingmitglieder beeinflussen. Gleichzeitig haben die Settingmitglieder (potenziell) die Möglichkeit, auf die Umwelt des Settings inklusive der technischen Rahmenbedingungen Einfluss zu nehmen.

Das zuvor dargelegte Begriffsverständnis von digitalisierten Settings wird in der nachfolgenden Abb. 1 zusammenfassend veranschaulicht.

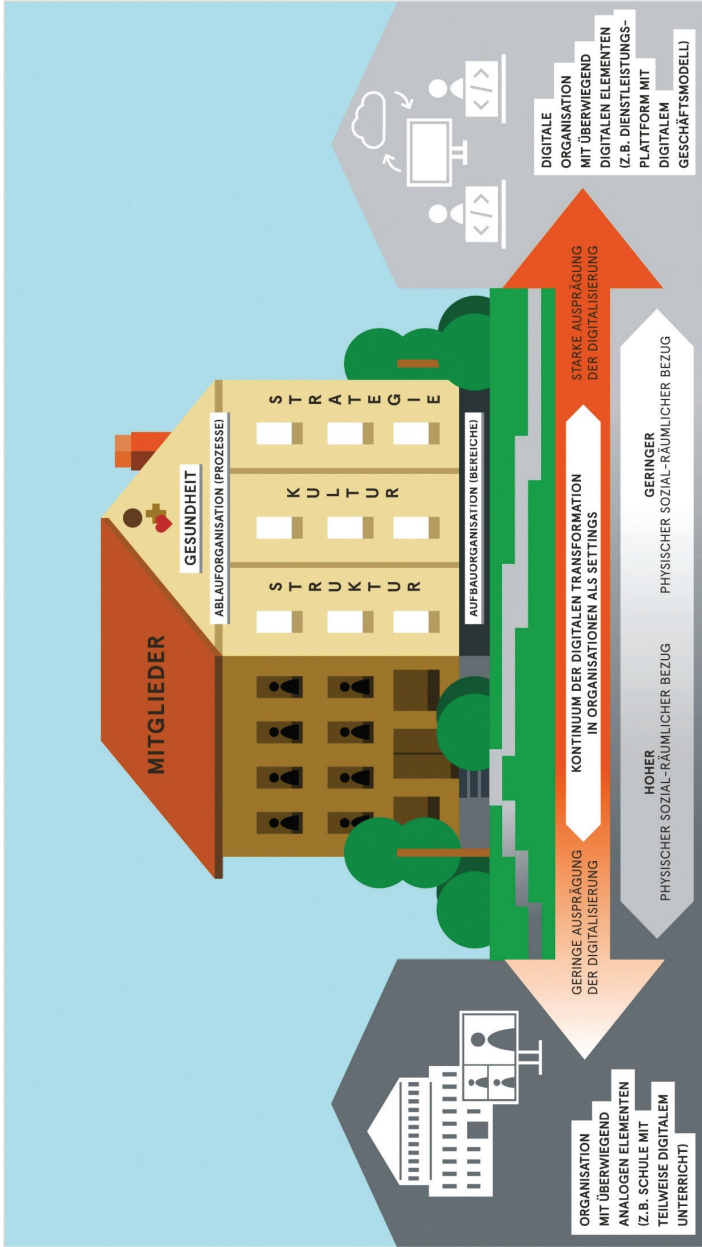


Abb. 1: Kontinuum der digitalen Transformation in Organisationen als Settings unter Berücksichtigung des Settingsansatzes der WHO (Quelle: eigene Darstellung)

## 5. Interventionslogiken nach dem Settingansatz in digitalisierten Settings

Vor dem Hintergrund der Veränderungen des Settingverständnisses sowie des hergeleiteten Begriffsverständnisses digitalisierter Settings stellt sich nun die Frage, wie Settings im Zuge der digitalen Transformation gesundheitsförderlich gestaltet werden können.

Die zuvor aufgezeigten Veränderungen im Zuge der digitalen Transformation führen zu neuen Herausforderungen und Möglichkeiten in der settingbezogenen Gesundheitsförderung und Prävention. Auf Grundlage des Forschungsprozesses werden nachfolgend zwei Interventionslogiken nach dem Settingansatz in digitalisierten Settings aufgezeigt.

Eine Interventionslogik betrifft Maßnahmen, die im Setting auf die *gesundheitsförderliche Gestaltung der digitalen Transformation* abzielen. Der Bedarf nach solchen Maßnahmen liegt zum einen darin begründet, dass die Digitalisierung an sich (bzw. die Einführung und Nutzung von Technologien) gesundheitsbezogene Auswirkungen auf die Settingmitglieder hat, und zum anderen, dass die Digitalisierung Prozesse und Strukturen in Settings verändert, was sich ebenfalls auf die Gesundheit der Settingmitglieder auswirken kann. Beispielsweise kann der Einsatz einer digitalen Plattform zur Erfassung, Analyse und Bewertung des Verhaltens und der Leistung von Mitarbeitenden in Betrieben auf der einen Seite zu einer höheren Performance, auf der anderen Seite jedoch auch zu einer höheren Arbeitsbelastung und Arbeitsstress führen. Hierfür stand bspw. die Performance- und Entwicklungsplattform *Zonar* von *Zalando* in der Kritik.<sup>88</sup> Weiter kann die Einführung neuer Technologien in einer Organisation bestehende Hierarchien und Machtgefüge beeinflussen. Auf der einen Seite kann der Technologieeinsatz zu einer erhöhten Selbstständigkeit der Mitarbeitenden und somit zu geringeren Machthierarchien führen.<sup>89</sup> Auf der anderen Seite können durch die entstehende Flexibilität bereits zuvor bestehende geschlechterbezogene Machthierarchien verstärkt werden<sup>90</sup> oder durch die Steigerung der Eigenverantwortung die Work-Life-Balance, Life-Domain-Balance sowie das allgemeine Wohlbefinden der Mitarbeitenden beeinträchtigt werden.<sup>91</sup>

88 Staab/Geschke 2020; Wolfie 2021.

89 Reinhardt 2020.

90 Hilf et al. 2018.

91 Wöhrmann et al. 2016.

Voraussetzung für eine gesundheitsförderliche Gestaltung der digitalen Transformation ist deshalb die *Rückkopplung zwischen Digitalisierung und Gesundheit* im Rahmen der Organisationsentwicklung. Entsprechend müssen Digitalisierungsprozesse in der Planung und Weiterentwicklung des Betrieblichen bzw. settinginternen Gesundheitsmanagements betrachtet werden und ebenso muss die Gesundheit in Change- sowie OE-Prozessen durch Digitalisierung mitgedacht werden. Als Grundlage einer gesundheitsförderlichen digitalen Transformation gilt es, gesundheitsbezogene Auswirkungen durch den Einsatz digitaler Technologien zu beleuchten und daraufhin gesundheitsförderliche Maßnahmen im strategischen Rahmen mitzuplanen, bspw. in Form einer *Gesundheitsfolgenabschätzung*. Bisher zeigt sich, dass bei der digitalen Transformation in Organisationen Gesundheitsfragen kaum berücksichtigt werden.<sup>92</sup> Gesundheitsfolgenabschätzungen wären jedoch notwendig, um in einem Setting gesundheitsbezogene Aspekte in jedwedem Digitalisierungsprozess strukturiert mitzudenken, um gesundheitsgefährdende Effekte (wie bspw. psychische Belastungen, ausschweifende Sitzzeiten oder Bildschirmarbeiten) aufzudecken und diesen intervenierend entgegenzuwirken. Die gesundheitsförderliche Einführung und Nutzung digitaler Technologien in Settings kann entlang des *gesundheitsförderlichen Organisationsentwicklungsprozesses* erfolgen. Beispielsweise bietet sich der gesundheitsförderliche OE-Prozess nach Faller<sup>93</sup> an, welcher mit vorausgehender Auftragsklärung und Strukturbildung die Prozessphasen Konzeption, Analyse, Transparenz für Beschäftigte, Partizipative Planung, Umsetzung und Erprobung sowie Evaluation umfasst.

Die andere Interventionslogik betrifft Maßnahmen zur Gesundheitsförderung und Prävention im Setting durch den Einsatz von digitalen Technologien (*digitale Gesundheitsförderung und Prävention in Settings*). Digitale Technologien können gezielt zur Umsetzung präventiver und gesundheitsförderlicher Interventionen, bspw. zur Veränderung von Verhalten oder Verhältnissen, eingesetzt werden und somit Einfluss auf die Gesundheit von Settingmitgliedern nehmen. Jedoch bieten auch die weiteren Phasen des *lebensweltbezogenen Gesundheitsförderungsprozesses* entlang des Leitfadens Prävention Anknüpfungspunkte für den Einsatz von Technologien. Unsere Erhebung (Delphi-Befragung mit n=88 Expert\*innen) zeigt

---

92 Arps et al. 2019.

93 Faller 2017.



u. a., dass bereits diverse Technologien existieren, die die verschiedenen Phasen eines Gesundheitsförderungsprozesses unterstützen können, und dass Expert\*innen diesen Technologien grundsätzlich ein großes Potenzial zuschreiben. Eine ausführliche Beschreibung zu künftigen Trends und Potenzialen hinsichtlich des Einsatzes digitaler Technologien in der setting-bezogenen Gesundheitsförderung und Prävention kann einer separaten Publikation entnommen werden.<sup>94</sup>

In der *Vorbereitungsphase* des *lebensweltbezogenen Gesundheitsförderungsprozesses* besteht bspw. die Möglichkeit, dass sich Projektverantwortliche online Informationen zu einem Gesundheitsthema einholen und erste Bedarfe analysieren. Digitale Informationsveranstaltungen, Homepages sowie digitale Newsletter dienen dazu, Ansprechpartner\*innen und Stakeholder zu erreichen und über das Projekt zu informieren. Auch ist die vorbereitende Nutzung von Webinaren und digitalen Schulungsmaterialien, sowie individuelle Beratung von Verantwortlichen mit Hilfe von Videokonferenzen möglich.

In der Phase *Nutzung und Aufbau von Strukturen* können relevante Gesundheitsinformationen oder Akteur\*innen online recherchiert werden. Über digitale Netzwerkkarten können potenzielle Kooperationspartner\*innen identifiziert werden. Zur Zusammenarbeit und zum Austausch zwischen Akteur\*innen kann auf digitale Anwendungen wie Videokonferenzen (Tools wie *Zoom*, *Webex*, *BigBlueButton*), E-Mail-Verteiler, Telefonkonferenzen, Messenger (wie *WhatsApp*), digitale Pinnwände oder andere Kommunikationstools (wie *Microsoft Teams*) zurückgegriffen werden. Auch besteht die Möglichkeit von digitalen Netzwerktreffen oder digitalen Meetings für Kick-Off-Veranstaltungen.

In der *Analysephase* können gesundheitliche Belastungsschwerpunkte, Veränderungsbedarfe und Ressourcen digital ermittelt und analysiert werden. Hier können bspw. Gesundheits-*Apps* auf dem Smartphone und *Wearables* zur Erfassung und Analyse von gesundheitsbezogenen Daten (wie z. B. Bewegungsmuster, Stress oder Körperhaltungen am Arbeitsplatz) verwendet werden. Online-Umfragetools dienen der Erhebung von Bedarfen und Ressourcen in Settings (z. B. die Online-Gefährdungsanalyse über das *psyGA* Online-Tool). Viele Online-Umfragetools haben auch direkt Analysesysteme integriert, wie zum Beispiel *SurveyMonkey*, *LimeSurvey* oder *Unipark*. Auch die Analyse von erhobenen Daten auf Basis von Sys-

---

94 Stark et al. 2023.

temen mit Künstlicher Intelligenz und die Ableitung individueller Handlungsempfehlungen ist möglich.

Die *Maßnahmenplanung* kann zum einen durch digitale Technologien unterstützt werden, die das Projektmanagement oder die Interventionsplanung betreffen, darunter digitale Projektmanagementtools (wie *DEVA-CHECK* oder *quint-essenz*). Zum anderen können Technologien zum Austausch und zur Vernetzung in der Planungsphase genutzt werden. Dazu zählen Online-Foren, Videokonferenzsysteme, E-Mails und *Cloud*-Dienste.

Die *Umsetzungsphase* umfasst die konkreten Maßnahmen der Gesundheitsförderung oder Prävention im Setting, welche verhältnisorientiert oder verhaltensorientiert sein können. Auf Verhaltensebene gibt es digitale Fortbildungs- und Schulungstools, wie zum Beispiel webbasierte Seminare und Workshops sowie Online-Gesundheitskurse. Konkrete verhaltensorientierte Interventionen sind Gesundheits-Apps (z. B. *7Mind*), Tools mit virtuellen Gesundheitsaktionen (z. B. VR-Escape Rooms), *E-Learning*, Apps mit *Gamification*-Ansätzen (*Exergames*), und diverse interaktive Tools (z. B. *Tovertafel* oder *Qwiek*). Verhältnisbezogene Beispiele sind u. a. der Einsatz von *Tracking*-Technologien, auf deren Grundlage Strukturveränderungen in Settings abgeleitet werden, oder die Durchführung digitaler Schulungen oder Beratungen zur gesundheitsfördernden Organisationsentwicklung sowie die Nutzung digitaler Netzwerkplattformen.

Zur *Evaluation* von Gesundheitsförderungsprojekten eignen sich die bereits benannten Online-Befragungstools mit integrierten Analysesystemen wie *SurveyMonkey*, *LimeSurvey* oder *Unipark*. Ebenso können Evaluationsbefragungen über Videokonferenzen durchgeführt werden.

## 6. Handreichung zur Einordnung auf dem Kontinuum der digitalen Transformation

Die folgende Handreichung (vgl. Tab. 1) wurde durch die Autor\*innen entwickelt und kann als Entscheidungshilfe sowie als Diskussionsgrundlage für die Einordnung des eigenen Settings auf dem Kontinuum der digitalen Transformation verwendet werden. Die beleuchteten Organisationselemente können Impulse für die Auseinandersetzung mit der Rolle der digitalen Transformation im eigenen Setting geben.

Tab. 1: Unterscheidung weniger und stärker digitalisierter Settings

Organisationselement	Mögliche Ausprägung in einem weniger digitalisierten Setting	Mögliche Ausprägung in einem stärker digitalisierten Setting
Strategie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitalisierung wird insgesamt eine (eher) geringe Bedeutung im Setting zugeschrieben.</li> <li>• Es liegt keine spezifische Digitalisierungsstrategie vor.</li> <li>• Es liegen keine spezifischen Digitalisierungsziele vor.</li> <li>• Digitalisierung ist als Mittel und Ziel nicht oder im geringen Umfang in der Vision oder im Leitbild des Settings verankert.</li> <li>• Auseinandersetzung mit positiven und negativen Auswirkungen der digitalen Transformation auf die Mitglieder im Setting findet kaum bis gar nicht statt.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitalisierung wird insgesamt eine (eher) hohe Bedeutung im Setting zugeschrieben.</li> <li>• Digitalisierung ist ein wichtiger Bestandteil von strategischen Entscheidungen im Setting.</li> <li>• Es liegt eine spezifische Digitalisierungsstrategie vor.</li> <li>• Es liegen spezifische Digitalisierungsziele vor.</li> <li>• Digitalisierung ist als zentrales Mittel und Ziel in der Vision oder im Leitbild des Settings verankert.</li> <li>• Auseinandersetzung mit positiven und negativen Auswirkungen der digitalen Transformation auf die Mitglieder im Setting findet statt.</li> <li>• In Betrieben: Es liegt ein digitales Geschäftsmodell (digitale Geschäftsabwicklung bzw. digitaler Kund*innenkontakt) vor.</li> </ul>
Strukturen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alltägliche Aktivitäten im Setting finden auf Seiten der Settingmitglieder hauptsächlich analog statt (z. B. die Kommunikation oder die Setting-Leistung wie Lehre, Beratung, Versorgung, Betreuung, sportliche Aktivitäten).</li> <li>• Das Setting besteht hauptsächlich aus einem physischen Ort bzw. einer physischen Einrichtung.</li> <li>• Die Leistungen im Setting (wie Lehre, Beratung, Versorgung, Betreuung) sind überwiegend analog, teilweise aber auch hybrid strukturiert.</li> <li>• Die Aktivitäten im Setting sind stark an einen physischen Standort gebunden.</li> <li>• Die digitale Infrastruktur ist wenig ausgebaut.</li> <li>• Zugangsmöglichkeiten zu digitalen Technologien oder</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alltägliche Aktivitäten im Setting finden auf Seiten der Settingmitglieder hauptsächlich digital statt (z. B. die Kommunikation oder die Setting-Leistung wie Lehre, Beratung, Versorgung, Betreuung, sportliche Aktivitäten).</li> <li>• Das Setting ist räumlich schwer abzugrenzen, da das Setting nicht nur aus einem physischen Ort besteht, sondern eher auf virtuelle Räume/Orte begrenzt ist.</li> <li>• Die Leistungen im Setting (wie Lehre, Beratung, Versorgung, Betreuung) sind überwiegend digital, mindestens jedoch hybrid strukturiert.</li> <li>• Die Aktivitäten im Setting sind größtenteils nicht an einen physischen Standort gebunden, sondern ggf. an einen digitalen virtuellen Raum.</li> <li>• Die digitale Infrastruktur ist ausgebaut und von hoher Relevanz für die Aktivitäten im Setting.</li> <li>• Zugangsmöglichkeiten zu digitalen Technologien oder Aktivitäten bzw.</li> </ul>

Organisations-element	Mögliche Ausprägung in einem <i>weniger</i> digitalisierten Setting	Mögliche Ausprägung in einem <i>stärker</i> digitalisierten Setting
	<p>Aktivitäten bzw. Leistungen sind für die Settingmitglieder kaum vorhanden.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zugangsmöglichkeiten zu Aus- und Weiterbildung digitaler Kompetenzen sind für die Settingmitglieder kaum vorhanden.</li> </ul>	<p>Leistungen sind für die Settingmitglieder vorhanden.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zugangsmöglichkeiten zu Aus- und Weiterbildung digitaler Kompetenzen sind für die Settingmitglieder vorhanden.</li> </ul>
Kultur	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rollen, Normen, Werte, Rangordnungen und informale Regeln sind durch das analoge Zusammenleben und Interagieren entstanden bzw. geprägt.</li> <li>• Der Einfluss der Digitalisierung auf die Organisationskultur wird als niedrig eingestuft oder gar nicht untersucht.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aus dem digitalen Zusammenleben und Interagieren bilden sich bei und zwischen den Settingmitgliedern neue Rollen, Normen, Werte, Rangordnungen und informale Regeln, die im analogen und/oder im digitalen Raum gelten.</li> <li>• Der Einfluss der Digitalisierung auf die Organisationskultur wird als hoch eingestuft und die Notwendigkeit eines Kulturwandels (hin zu einer digitalen Kultur) wird anerkannt.</li> </ul>
Bereiche	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitale Technologien werden nur vereinzelt bzw. in wenigen Bereichen/Abteilungen des Settings eingesetzt.</li> <li>• Es liegt ein niedriger Implementierungsstand von Technologien in den Bereichen vor.</li> <li>• Die digitale Transformation wird eher nicht durch einen übergreifenden Bereich strategisch gesteuert.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitalisierung findet ganzheitlich in allen Bereichen/Abteilungen des Settings statt, sodass die Bereiche durch den Einsatz digitaler Technologien verändert werden bzw. geprägt sind.</li> <li>• Die digitale Transformation wird durch einen übergreifenden Bereich strategisch gesteuert.</li> </ul>
Prozesse	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prozesse im Setting finden nur im geringen Ausmaß digital statt.</li> <li>• Digitalisierung von Prozessen dient vor allem der Prozessoptimierung oder Automatisierung.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prozesse im Setting finden im großen Ausmaß und über alle Organisationsbereiche hinweg digital statt.</li> <li>• Digitalisierung von Prozessen dient nicht nur der Optimierung in der Verwaltung, sondern soll ganzheitlich einen Mehrwert liefern.</li> <li>• Die Entscheidungen und Steuerung im Setting erfolgen datengestützt.</li> </ul>

## Literatur

- Anheier, HK (2014): *Nonprofit Organizations. Theory, Management, Policy*. Abingdon, Oxon, Boston, Massachusetts: Routledge; Credo Reference.
- Arntz, M/Gregory, T/Lehmer, F/Matthes, B/Zierahn, U (2016): *Arbeitswelt 4.0 – Stand der Digitalisierung in Deutschland: Dienstleister haben die Nase vorn*. IAB Kurzbericht, 22, 1–8.
- Arps, W/Lüerßen, H/Mikula, D/Naumann, F/Ohlsen, A/Stickling, E (2019): *BGM im Mittelstand 2019/2020. Das Betriebliche Gesundheitsmanagement in Zeiten der digitalen Transformation*. Köln: Wolters Kluwer Deutschland.
- Beisch, N/Koch, W (2021): Aktuelle Aspekte der Internetnutzung in Deutschland. 25 Jahre ARD/ZDF-Onlinestudie: Unterwegsnutzung steigt wieder und Streaming/Mediatheken sind weiterhin Treiber des medialen Internets. *Media Perspektiven*, 10, 486–503.
- Bergmann, R/Garreht, M (2016): *Organisation und Projektmanagement*. Berlin, Heidelberg: Springer.
- Böniger, A (2020): Kulturwandel – ein reflektiertes Praxisbeispiel. In: Wörwag, S/Cloots, A (Hg.): *Arbeitskulturen im Wandel*. Wiesbaden: Springer Gabler, 285–297.
- Büchner, S (2018): Zum Verhältnis von Digitalisierung und Organisation. *Zeitschrift für Soziologie*, 47: 5, 332–348.
- Butler, IdJ (2008): Non-governmental Organisation Participation in the EU Law-making Process: The Example of Social Non-governmental Organisations at the Commission, Parliament and Council. *European Law Journal*, 14: 5, 558–582.
- Dadaczynski, K (2019): Prävention und Gesundheitsförderung in Settings und Lebenswelten. In: Haring, R (Hg.): *Gesundheitswissenschaften*. Berlin, Heidelberg: Springer, 403–412.
- Dadaczynski, K/Baumgarten, K/Hartmann, T (2016): Settingbasierte Gesundheitsförderung und Prävention. *Prävention und Gesundheitsförderung*, 11: 4, 214–221.
- Dockweiler, C/Fischer, F (2019): ePublic Health: Vorwort zur Erschließung eines neuen Forschungs- und Anwendungsfeldes. In: Dockweiler, C/Fischer, F (Hg.): *ePublic Health. Einführung in ein neues Forschungs- und Anwendungsfeld*. Bern: Hogrefe, 15–19.
- Dodge, M/Kitchin, R (2001): *Mapping Cyberspace*. London, New York, Florence: Routledge; Taylor and Francis.
- Dooris, M (2006): Health Promoting Settings: Future Directions. *Promotion & Education*, 13: 1, 2–4.
- Dörner, R/Jung, B/Grimm, P/Broll, W/Göbel, M (2013): Einleitung. In: Dörner, R/Broll, W/Grimm, P/Jung, B (Hg.): *Virtual und Augmented Reality (VR / AR)*. Berlin, Heidelberg: Springer, 1–31.
- Engelmann, F/Halkow, A (2008): Der Setting-Ansatz in der Gesundheitsförderung: Genealogie, Konzeption, Praxis, Evidenzbasierung. URL: <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-294064>; 15.10.2021.
- Faller, G (Hg.) (2017): *Lehrbuch betriebliche Gesundheitsförderung*. Bern: Hogrefe.

- Feld, TC (2008): Institutionelle Zertifizierung und lernende Organisation. Hessische Blätter für Volksbildung, 3, 241–247.
- Fischer, F (2020): Digitale Interventionen in Prävention und Gesundheitsförderung: Welche Form der Evidenz haben wir und welche wird benötigt? Bundesgesundheitsblatt, Gesundheitsforschung, Gesundheitsschutz, 63, 674–680.
- Gahrmann, C (2016): Strategisches Fundraising. In: Urselmann, M (Hg.): Handbuch Fundraising. Wiesbaden: Springer Gabler, 237–268.
- GKV-Spitzenverband (2021): Leitfaden Prävention – Handlungsfelder und Kriterien nach § 20 Abs. 2 SGB V. Leitfaden Prävention in stationären Pflegeeinrichtungen nach § 5 SGB XI. Ausgabe 2021. Berlin: GKV-Spitzenverband.
- Gmür, M (2000): Strategisches Management für Nonprofit-Organisationen. In: Nähnlich, S/Zimmer, A (Hg.): Management in Nonprofit-Organisationen. Eine praxisorientierte Einführung. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 177–200.
- Gokus, S/Ortloff, L/Lange, T (2019): Bildung in der digitalen Transformation – Plädoyer für einen Bewusstseinswandel. In: Koch, AF/Kruse, S/Labudde, P (Hg.): Zur Bedeutung der Technischen Bildung in Fächerverbänden. Wiesbaden: Springer Fachmedien, 65–73.
- Herget, J/Strobl, H (2018): Unternehmenskultur – Worüber reden wir? In: Herget, J/Strobl, H (Hg.): Unternehmenskultur in der Praxis. Wiesbaden: Springer Gabler, 3–18.
- Hess, T/Barthel, P (2017): Wieviel digitale Transformation steckt im Informationsmanagement? Zum Zusammenspiel eines etablierten und eines neuen Managementkonzepts. HMD Praxis der Wirtschaftsinformatik, 54: 3, 313–323.
- Hilf, E/Jacobsen, H/Meschkatat, B/Pohlheim, K (2018): Berufsfachlichkeit im Einzelhandel – eine umkämpfte Ressource. AIS-Studien: 1, 60–75.
- Hinings, B/Gegenhuber, T/Greenwood, R (2018): Digital Innovation and Transformation: An Institutional Perspective. Information and Organization, 28: 1, 52–61.
- Huber, RA/Kaelli, R/Ivancic, R (2020): New Meeting Culture – New Work Culture – New Company Culture. In: Wörwag, S/Cloots, A (Hg.): Arbeitskulturen im Wandel. Wiesbaden: Springer Gabler, 299–312.
- Initiative D21 e. V. (2021): D21-Digital-Index 2020/2021 – Jährliches Lagebild zur Digitalen Gesellschaft. Berlin: Initiative D21 e. V.
- Jacobs, RJ/Lou, JQ/Ownby, RL/Caballero, J (2016): A Systematic Review of eHealth Interventions to Improve Health Literacy. Health Informatics Journal, 22: 2, 81–98.
- Jarke, J (2018): Digitalisierung und Gesellschaft. Soziologische Revue, 41: 1, 3–20.
- Kalay, YE/Marx, J (2001): Architecture and the Internet: Designing places in cyberspace. In: Association for Computer-Aided Design in Architecture (Hg.): Reinventing the Discourse – How Digital Tools Help Bridge and Transform Research, Education and Practice in Architecture. Proceedings of the Twenty First Annual Conference of the Association for Computer-Aided Design in Architecture. New York: Association for Computer-Aided Design in Architecture, 230–241.
- Kessl, F/Reutlinger, C (2022): Sozialraum: eine Bestimmung. In: Kessl, F/Reutlinger, C (Hg.): Sozialraum. Wiesbaden: Springer VS, 7–31.

- Kiehl, C (2020): Unterricht findet Stadt: Demokratiebildende Koordinaten sozialräumlichen Lernens. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Kieser, A/Walgenbach, P (2010): Organisation. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.
- Kobi, J-M (2008): Die Balance im Management. Werte, Sinn und Effizienz in ein Gleichgewicht bringen. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Kollmann, T/Hensellek, S (2017): Die Basisarchitektur digitaler Geschäftsmodelle. In: Gläß, R/Leukert, B (Hg.): Handel 4.0. Berlin, Heidelberg: Springer, 59–73.
- Kreyenborg, A/Hefft, D/Eichholz, J/Kiklhorn, D/Wolny, M (2021): Mittelstand und Plattformökonomie? Ein Ausblick in die plattformbasierte Ko-Produktion industrieller Dienstleistungen. In: Fraunhofer-Institut für Materialfluss und Logistik IML (Hg.): Instandhaltungsforum, InFo 2021 Connected. Tagungsband. Dortmund: Fraunhofer-Gesellschaft, 73–79.
- Kühl, S (2011): Plädoyer für eine dritte Differenzierungsform Organisationen, Gruppen, Familien, und Bewegungen als unterschiedliche soziale Systeme zwischen Interaktion und Gesellschaft. URL: [https://www.uni-bielefeld.de/soz/personen/kuehl/pdf/working-paper-4\\_2011-pladoyer-fur-eine-dritte-differenzierungsform-workingpaper-07032011.pdf](https://www.uni-bielefeld.de/soz/personen/kuehl/pdf/working-paper-4_2011-pladoyer-fur-eine-dritte-differenzierungsform-workingpaper-07032011.pdf); 5.10.2022.
- Kühl, S (2014): Gruppen, Organisationen, Familien und Bewegungen. Zur Soziologie mitgliedschaftsbasierter Systeme zwischen Interaktion und Gesellschaft. Zeitschrift für Soziologie, 65–85.
- Kühl, S (2021): Gruppe – Eine systemtheoretische Bestimmung. Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, 73: 1, 25–58.
- Lipsmeier, MSA/Kühn, IA/Dumitrescu, IR/Flach, DIO (2019): Erfolgsfaktor Digitalisierungsstrategie – Strategisches Management der digitalen Transformation. Berlin: Springer.
- Loss, J/Lindacher, V/Curbach, J (2014): Online Social Networking Sites-a Novel Setting for Health Promotion? Health & Place, 26, 161–170.
- Lupton, D (2014): Health Promotion in the Digital Era: a Critical Commentary. Health promotion international, 30: 1, 174–183.
- Mache, S/Harth, V (2020): Digitale Transformation in der Arbeitswelt und psychische Gesundheit. Zentralblatt für Arbeitsmedizin, Arbeitsschutz und Ergonomie, 70: 4, 180–184.
- Maglio, PP/Barrett, R/Farrell, S (2003): Web Places: Using Intermediaries to Add People to the Web. In: Höök, K/Benyon, D/Munro, AJ (Hg.): Designing Information Spaces: The Social Navigation Approach. London: Springer, 249–269.
- Marek, D (2020): Strategie und Kultur. In: Marek, D (Hg.): Organisationsdesign. Wiesbaden: Springer Gabler, 43–58.
- Meisel, K/Feld, TC (2009): Veränderungen gestalten – Organisationsentwicklung und Beratung in Weiterbildungseinrichtungen. Münster: Waxmann Verlag.
- Meyer, M (2022): Digitale Transformation in Nonprofit Organisationen: [Projektinternes Dokument].
- Nicolai, C (2021): Die Organisation der Zukunft. Neue Konzepte zur Organisationsgestaltung. Tübingen: UVK Verlag.

- Niehaus, J (2019): Mobile Assistenzsysteme für Industrie 4.0. Gestaltungsoptionen zwischen Autonomie und Kontrolle. In: Klock, K (Hg.): Arbeit erforschen und gestalten. Ein Querschnitt durch die Arbeitsforschung in der Sozialforschungsstelle Dortmund. Dortmund: Sozialforschungsstelle Dortmund, 116–119.
- Nour, M/Chen, J/Allman-Farinelli, M (2016): Efficacy and External Validity of Electronic and Mobile Phone-Based Interventions Promoting Vegetable Intake in Young Adults: Systematic Review and Meta-Analysis. *Journal of Medical Internet Research*, 18: 4, e58.
- Ofßenbrügge, J/Koller, H-C (2006): Transnationale soziale Räume und städtische Umbruchprozesse. In: Gerhardt, L (Hg.): Umbrüche in afrikanischen Gesellschaften und ihre Bewältigung. Beiträge aus dem Sonderforschungsbereich 520 der Universität Hamburg. Berlin, Münster: Lit, 15–20.
- Pakarinen, A/Parisod, H/Smed, J/Salanterä, S (2017): Health Game Interventions to Enhance Physical Activity Self-efficacy of Children: a Quantitative Systematic Review. *Journal of advanced nursing*, 73: 4, 794–811.
- Picot, A/Neuburger, R (2008): Arbeitsstrukturen in virtuellen Organisationen. In: Funken, C/Schulz-Schaeffer, I (Hg.): Digitalisierung der Arbeitswelt. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 221–238.
- Rauch, R/Thiemann, D/Kaiser, S/Kozica, A (2021): Die digitale Arbeitswelt in ihrer Mehrdimensionalität verstehen: Digitalisierungsatlas und -index. In: Kaiser, S/Kozica, A/Böhringer, F/Wissinger, J (Hg.): Digitale Arbeitswelt. Wiesbaden: Springer Gabler, 19–39.
- Reinhardt, K (2020): Digitale Transformation der Organisation. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Reutlinger, C (2009): Dazwischen und quer durch – Ort und Raum als Herausforderungen für die Soziale Arbeit in Zeiten verstärkter Transnationalisierung. In: Wagner, L/Lutz, R (Hg.): Internationale Perspektiven Sozialer Arbeit. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 73–95.
- Ringel, L (2013): Konsistenz in Organisationen – Funktionen und Dysfunktionen. *Journal für Psychologie*, 21: 3, 1–24.
- Rosenbrock, R (2015): Prävention in Lebenswelten – der Setting-Ansatz. *Z Allg Med*, 91: 5, 213–219.
- Rüegg-Stürm, J (2004): Das neue St.Galler Management-Modell. In: Dubs, R/Euler, D/Rüegg-Stürm, J/Wyss, CE (Hg.): Einführung in die Managementlehre. Band 1. Teile A-E. Wien: Hauptverlag, 65–141.
- Schauer, R (2001): 25 Jahre VMI – der Erfolg einer zündenden Idee. *Verbands-Management VM*, 3, 6–19.
- Schneider, J/Minnig, C/Freiburghaus, M (2007): Strategische Führung von Nonprofit-Organisationen. Bern: Haupt Verlag.
- Schnell, MW (2018): Ethik der digitalen Gesundheitskommunikation. In: Scherenberg, V/Pundt, J (Hg.): Digitale Gesundheitskommunikation. Zwischen Meinungsbildung und Manipulation. Bremen: Apollon University Press, 277–292.
- Schuler, H/Moser, K (2019): Lehrbuch Organisationspsychologie. Bern: Hogrefe.
- Schulte-Zurhausen, M (2014): Organisation. München: Vahlen.



- Seufert, S/Guggemos, J/Moser, L (2019): Digitale Transformation in Hochschulen: auf dem Weg zu offenen Ökosystemen. Zeitschrift für Hochschulentwicklung, 14: 2, 85–107.
- Taab, P/Geschke, S-C (2020): Ratings als arbeitspolitisches Konfliktfeld: Das Beispiel Zalando. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.
- Stark, AL/Geukes, C/Dockweiler, C (2022a): Digital Health Promotion and Prevention in Settings: Scoping Review. Journal of Medical Internet Research, 24: 1, e21063.
- Stark, AL/Geukes, C/Albrecht, J/Dockweiler, C (2022b): Digitale Anwendungen in der Planung und Umsetzung von verhältnisorientierter Gesundheitsförderung und Prävention in Settings: Ergebnisse eines Scoping Reviews. Das Gesundheitswesen, 84: 1-8.
- Stark, AL/Albrecht, J/Dongas, E/Choroschun, K/Dockweiler, C (2023): Zukunftstrends und Einsatzmöglichkeiten digitaler Technologien in der settingbezogenen Prävention und Gesundheitsförderung – eine Delphi-Befragung. Bundesgesundheitsblatt - Gesundheitsforschung - Gesundheitsschutz, eFirst. DOI: 10.1007/s00103-023-03669-5.
- Tacke, V (2015): Formalität und Informalität. In: Groddeck, V von/Wilz, SM. (Hg.): Formalität und Informalität in Organisationen. Wiesbaden: Springer Fachmedien, 37–92.
- Vedel, I/Ramaprasad, J/Lapointe, L (2020): Social Media Strategies for Health Promotion by Nonprofit Organizations: Multiple Case Study Design. Journal of Medical Internet Research, 22: 4, e15586.
- WHO – World Health Organization (1986): Ottawa Charter for Health Promotion. URL: [http://www.euro.who.int/\\_\\_data/assets/pdf\\_file/0004/129532/Ottawa\\_Charter.pdf?ua=1](http://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0004/129532/Ottawa_Charter.pdf?ua=1); 27.5.2020.
- WHO – World Health Organization (1998): Health PROMotion Glossary. Genf: World Health Organization.
- WHO – World Health Organization (2022): Healthy settings. URL: <https://www.who.int/teams/health-promotion/enhanced-wellbeing/healthy-settings>; 1.12.2021.
- Wöhrmann, AM/Gerstenberg, S/Hünefeld, L/Pund, F/Rees-Behrens, A/Brenscheidt, F/Beermann, B (2016): Arbeitszeitreport Deutschland 2016. Bönen: Verlag Kettler GmbH.
- Wolfie, C (2021): Digitale Überwachung und Kontrolle am Arbeitsplatz. Von der Ausweitung betrieblicher Datenerfassung zum algorithmischen Management? Wien: Cracked Labs.
- Zurbriggen, I/Schellinger, J (2021): Human Resource Management im Wandel der Digitalisierung. In: Schellinger, J/Tokarski, KO/Kissling-Näf, I (Hg.): Digital Business. Wiesbaden: Springer Gabler, 217–243.

