

Wirtschaft und Gesundheit

Dr. Joachim Galuska, 2012

Ist unsere Wirtschaft gesund?

Macht unsere Wirtschaft krank?

Was heißt es gesund zu arbeiten?

Brennen wir individuell und kollektiv aus?

Welche Bedeutung hat Gesundheit für die Wirtschaft?

Welche Bedeutung hat Gesundheit für die Gesellschaft?

Und was kann die Wirtschaft dazu beitragen?

Diese und viele andere Fragen wollen wir in den nächsten Tagen miteinander bewegen. Sie sind nicht nebensächlich, obwohl die Realität immer noch nicht klar genug gesehen wird.

Ich reise gerne durch unsere Welt, weil ich die Natur unseres Planeten und die unterschiedlichen Kulturen faszinierend finde und genieße. Als psychiatrisch und psychotherapeutisch ausgebildeter Arzt musste ich erkennen, dass mit zunehmender Industrialisierung und zunehmendem Wohlstand das Ausmaß seelischer Belastungen und seelischer Erkrankungen in der Welt zunimmt und im übrigen inzwischen eine Intensität erreicht hat, die mit Hilfe unserer Gesundheitsversorgung allein nicht mehr zu bewältigen ist. Diese Entwicklung ist leider ungebrochen und wir wissen nicht, wann ihr Höhepunkt erreicht sein wird. In den letzten Jahren habe ich wiederholt zum Ausdruck gebracht, dass wir als Menschheit aus meiner Sicht auf eine globale psychosoziale Katastrophe zulaufen, die völlig unterschätzt wird und im Grunde mindestens die Bedeutung der Klimakatastrophe besitzt, die uns droht.

Die Situation in Deutschland ist typisch für die westliche Welt. Die Zahlen sind im Grunde bekannt, ich fasse sie dennoch noch einmal kurz zusammen:

Etwa 20 – 30% der Bevölkerung entwickeln innerhalb eines Jahres eine psychische Störung. Ich zeige Ihnen heute einmal einen etwas aktuelleren Überblick aus einer Zu-

sammenfassung wissenschaftlicher Studien von Prof. Wittchen und seinen Mitarbeitern aus dem letzten Jahr für die Europäische Union. Danach sind Depressionen und Angststörungen am Häufigsten. Nur die Hälfte dieser Erkrankungen wird überhaupt richtig erkannt, wiederum die Hälfte der erkannten erhält überhaupt eine Behandlung, meistens sind es Medikamente, nur in einem geringen Prozentsatz Psychotherapie. Der Spontanverlauf psychischer Störungen ist aber ungünstig: Nur 23% verbessern sich, der Rest zeigt keine Veränderung oder verschlechtert sich gar.

Die Anzahl der Krankheitstage aufgrund psychischer Erkrankungen steigt bei allen Krankenkassen seit Anfang der 90igerer Jahre kontinuierlich an. Sie gehören inzwischen zu den Krankheiten mit den meisten Fehltagen.

Die Anzahl der Rentenneuzugänge aufgrund psychischer Erkrankung steigt ebenfalls kontinuierlich an. Bei beiden Geschlechtern sind schon seit einigen Jahren psychische Erkrankungen die häufigste Diagnosegruppe für vorzeitige Berentungen. Sie nehmen insgesamt und prozentual weiterhin zu.

Die Zahlen sind erschütternd, denn hinter ihnen stecken Menschen und ihre persönlichen Schicksale. Es betrifft uns selbst, unsere Familien, unsere Kollegen am Arbeitsplatz und die Menschen um uns herum. Um meine Erschütterung zum Ausdruck zu bringen, habe ich vor 1 ½ Jahren zusammen mit 21 leitenden Ärzten psychosomatischer Kliniken einen Aufruf zum gesellschaftlichen Dialog über die "Psychosoziale Lage in Deutschland" formuliert und veröffentlicht, den auch einige von Ihnen mit unterzeichnet haben. Dieser Aufruf sollte ein Weckruf sein zum Innehalten und zur Besinnung. Wir wollten nicht bestimmte gesellschaftliche Sektoren für diese dramatische und nicht angemessene erkannte Entwicklung verantwortlich machen, sondern zu einem offenen gesellschaftlichen Dialog über die psychosoziale Lage, die möglichen Ursachen dafür und sinnvolle Handlungsansätze aufrufen. Über 3700 Fachleute haben bisher zugestimmt. Viele haben auch sehr berührende Kommentare abgegeben, die im Internet veröffentlicht sind. Viele Unterzeichner sind an ihren Orten mit Veranstaltungen, Interviews und Vorträgen aktiv geworden. Die Initiatorengruppe hat auf dem letzten Kongress eine Aktion des Pflanzens von "Seelenbäumen" gestartet und auch während des Kongresses einen solchen Seelenbaum hier im Kurpark in Bad Kissingen gepflanzt. Dieser Seelenbaum soll einladen, einmal inne zu halten und sich auf die eigene Seele

zu besinnen, vom Äußeren einmal die Aufmerksamkeit wegzulenken und nach innen zu schauen. Die gleiche Idee steckt hinter der Aktion "Seelenzeit", die uns einladen soll, einmal still zu werden und auf die Stimme unserer Seele zu hören. Erläuterungen dazu finden Sie auf der Internetseite. Auch Sie können einen Seelenbaum pflanzen und die Seelenzeit in ihren Lebens- und Arbeitsvollzügen einführen. **(kurzes Innehalten)**

Die Ursache für die erschütternde psychosoziale Lage vermuten wir in zwei gesellschaftlichen Entwicklungen:

Die Fähigkeit der einzelnen Menschen zur Selbststeuerung und Selbstführung angesichts der multiplen inneren und äußeren Reize und Anforderungen ist zunehmend überlastet und überfordert. Darüberhinaus ist die Fähigkeit zur Herstellung von tragfähigen Beziehungen und insgesamt das Ausmaß der sozialen Bindungen vermindert, so dass es insbesondere bei psychosozialen Problemlagen oder Krisen leicht zu einer Dekompensation kommen kann. Diese zweite Ursache halte ich inzwischen für die entscheidende Problematik unserer Gesellschaft (deswegen bin ich glücklich, dass wir mit Frau Dr. Lynne Friedli, eine international anerkannte Expertin zu diesem Thema, für unseren Kongress gewonnen haben).

Die stärkste Reaktion auf den Aufruf bezog sich auf das Thema Burn-out. Die erste Veröffentlichung Ende Oktober 2010 im Focus hatte den Titel "Burn-out-Alarm". In den letzten 1 ½ Jahren ist das Thema Burn-out geboomt. Burn-out ist inzwischen im Gegensatz zur Depression gesellschaftsfähig geworden. Wenn ich ausgebrannt bin, habe ich vorher viel geleistet und die nachfolgende Erschöpfung kann leichter akzeptiert werden. Aber dies zeigt auch, dass psychische Problemlagen immer noch stigmatisiert sind und verdrängt werden. Burn-out ist aus meiner Sicht keine Erkrankung, sondern ein Prozess, der zu einer Erkrankung führt. Die Erkrankung zeigt sich dann in Dekompensationsmustern wie Depressionen, Sucht, Ängsten oder psychosomatischen Beschwerden. Das Problem dieses Prozesses ist, den Kontakt zu sich selbst verloren zu haben und die inneren Signale nicht mehr beachtet zu haben, die diesen Kontaktverlust begleiten. So gerate ich in ein hyperaktives Handlungsmuster, das ich nicht mehr gut reguliere. Ich gerate zunehmend aus dem Gleichgewicht und erschöpfe mich. Mein soziales Umfeld hat in der Regel ebenfalls kein Gespür für die Signale und Bedürfnisse unserer Seele und kann mich in der Zuspitzung meiner Krise nicht mehr auffangen.

Sicherlich ist dieser Prozess ein individueller Prozess, aber er wird gefördert durch eine Kultur übertriebener Leistungsorientierung, der Orientierung an äußeren Zielen, der Funktionalisierung unserer Lebensvollzüge und der Abwertung menschlicher Schwächen. Ob eine Institution wie ein Unternehmen oder gar eine ganze Gesellschaft ausbrennen kann, ist umstritten. Menschen und Führungskräfte können dies jedoch in einem derartigen Ausmaß, dass es dramatische gesellschaftliche Auswirkungen hat und haben wird.

Die weltweiten Kosten, die sowohl von psychosozialen als auch von körperlichen Krankheiten pro Jahr verursacht werden, betragen nach Schätzungen des Wirtschaftswissenschaftlers Nefiodow im Jahr 2004 bereits 24.000 Milliarden US-Dollar, damit etwa 1/3 des Weltsozialproduktes. Nefiodow vertritt die Theorie der Kondratieff-Zyklen, der langen Wellen der Weltkonjunktur. Ein solcher Zyklus dauert 40 – 60 Jahre und wird durch eine Basisinnovation ausgelöst, die sich zu einem Motor der Weltwirtschaft entwickelt. Solche Basisinnovationen waren die Dampfmaschine, die Eisenbahn, die Elektrotechnik, das Automobil und zuletzt die Informationstechnik.

"In den frühen 1950er Jahren begann der 5. Kondratieff. Seine Antriebsenergie kam aus der Entwicklung und Verwertung der computerbasierten Informationstechnik. Mit dem 5. Kondratieff ging die Industriegesellschaft in die Informationsgesellschaft über. Wirtschaftswachstum definiert sich seither vor allem als Wachstum des Informationssektors. Mit ständig zunehmender Geschwindigkeit durchdrang die Informationstechnik alle Bereiche der Gesellschaft und verwandelte die Welt informationell in ein Dorf."

"Mit der weltweiten Rezession der Jahre 2001 – 2003 ist der letzte, der 5. Kondratieff-Zyklus, der von der Informationstechnik getragen wurde, zu Ende gegangen. Parallel dazu hat ein neuer Langzyklus, der 6. Kondratieff, begonnen. Er wird vom Bedarf nach ganzheitlicher Gesundheit angetrieben und wird den Ländern, die diesen Langzyklus führend beherrschen, für ein halbes Jahrhundert Prosperität und Vollbeschäftigung bringen."

Den Grund dafür sieht Nefiodow darin, dass körperliche und vor allem seelische Krankheit eine Barriere für die volkswirtschaftliche Weiterentwicklung darstellt. Nefiodow veröffentlichte seine Theorie bereits Ende der 90iger Jahre, und die Entwicklung der letzten 10 – 15 Jahre scheint ihm Recht zu geben. Die direkten Kosten zur Behandlung von Erkrankungen sind enorm, aber die indirekten Kosten durch Produktivitätsausfälle, In-

effizienzen und soziale Kosten sind noch viel größer. Und obwohl es hier genug zu tun gibt, können wir bei der Betrachtung der Überwindung der Schäden nicht stehen bleiben.

Die eigentliche Triebkraft der von Nefiodow prognostizierten Basisinnovation psychosozialer Gesundheit liegt in der Entwicklung von psychosozialer Kompetenz als entscheidendem Produktivitäts- und Wettbewerbsfaktor. Psychosoziale Gesundheit im ganzheitlichen Sinne meint die Fähigkeit zur Nutzung aller persönlichen und sozialen Kompetenzen für die eigene Lebensführung und wenn man dies auf die Arbeitssituation bezieht eben für die berufliche Tätigkeit. Damit sind geistige Leistungsfähigkeit, Kreativität, Selbstführung und Selbstmanagement, innere Strukturiertheit, Kommunikationskompetenz, Teamfähigkeit und Beziehungsfähigkeit gemeint. Solche Führungskräfte und Mitarbeiter eines Unternehmens stellen in einer Wissensgesellschaft erst das eigentliche Kapital eines Unternehmens dar. Psychosozial kompetente Mitarbeiter und Führungskräfte sind der Innovationsfaktor jedes Unternehmens. Der 6. Kondratieff ist also keine technische Basisinnovation, sondern eine geistig-seelische Basisinnovation, nämlich die Fähigkeit zur Innovation, die Fähigkeit zur Kooperation und damit zu Ergebnissen, die über die Kompetenzen von Einzelnen weit hinaus gehen können. Nefiodow beschreibt neben dem herkömmlichen Gesundheitswesen zur Behandlung der Erkrankungen und zur herkömmlichen Prävention einen neu aufkommenden Gesundheitssektor ganzheitlicher Art. Aber dies ist erst der Anfang. Gesunde, geistig-spirituelle, seelische und soziale Kompetenz ist die gesellschaftliche Notwendigkeit und die Chance des 21. Jahrhunderts.

Wenn wir auf die Unternehmenswelt schauen, sind Investitionen in betriebliche Gesundheitsförderung also erst der Anfang. Wir brauchen sehr viel mehr!

Dies lässt sich ganz schön auch am Resilienz-Begriff darstellen. Resilienz wurde ursprünglich als Gegenmittel gegen den Burn-out betrachtet. Resilienz heißt soviel wie Widerstandsfähigkeit, z. B. gegenüber Lebenskrisen, Krankheiten, schweren Problemlagen. Das Gegenstück ist die Vulnerabilität, die Verletzlichkeit eines Menschen. Resilienz positiv verstanden ist damit eigentlich psychosoziale Kompetenz. Resilienz kann jedoch auch auf eine Gemeinschaft oder ein Unternehmen bezogen werden. Letztlich will jedes Unternehmen resilient gegenüber wirtschaftlichen Krisensituationen sein. Es

muss mit ständig sich verändernden Situationen umgehen und dem Markt möglichst flexible und innovative Antworten geben. Insofern ist Resilienz als psychosoziale Kompetenz ein unternehmerischer Faktor, um nachhaltig erfolgreich zu sein. Diese Fähigkeit benötigen in einem Unternehmen nicht nur die einzelnen Mitarbeiter, sondern eben auch die Teams und letztlich das gesamte Unternehmen. Insofern ist Resilienz ein notwendiger Teil der Unternehmenskultur, eine kollektive Kompetenz, um im Sinne der Unternehmensziele flexibel, kreativ und innovativ handeln zu können. Schließlich kann der Resilienzbegriff auch global betrachtet werden. Wir benötigen ein gesellschaftliches Handeln das nicht nur nachhaltig ist, sondern eben auch resilient gegenüber Krisen, Katastrophen und ungünstigen Entwicklungen.

Resilienz ist also innere Stärke und Kompetenz (und auch dies werden wir auf diesem Kongress vertiefen können).

Es ist eine weitverbreitete Auffassung, dass wir uns in der westlichen Welt in einem Übergang von der Industriegesellschaft zur Wissensgesellschaft befinden. Dabei geht es nicht mehr nur noch darum, Informationen zur Verfügung zu stellen und zu nutzen, sondern sie auch selektieren zu können, interpretieren zu können und verarbeiten zu können. Und dies ist nicht mehr primär eine Angelegenheit der Informationstechnologie, sondern der Anwendung des damit verbundenen Wissens. Mit diesem Wissen jedoch kooperativ, kreativ und innovativ umgehen zu können, ist ein noch darüberhinausgehender weiterer Schritt. Vielleicht befinden wir uns in diesem Sinne sogar an der Schwelle zur Entwicklung von Weisheitsgesellschaften, denn Dialogfähigkeit, Kreativität und die Fähigkeit das eigene Wissen besonnen einsetzen zu können, sind sicherlich wichtige Merkmale von Weisheit. Und Weisheit ist etwas anderes als konventionelle Managementkompetenz. Der Unternehmenserfolg börsennotierter Unternehmen scheint heute weitgehend abhängig zu sein von der strategischen und organisatorischen Kompetenz des Top-Managements. Jedenfalls werden sie dafür entsprechend hoch bezahlt. Nach meinen bisherigen Ausführungen müssten Führungskräfte erfolgreicher Unternehmen in Zukunft darüberhinaus eine ausgeprägte psychosoziale Kompetenz besitzen.

Ich möchte nun aber noch einen Schritt weitergehen und behaupten, dass der Unternehmenserfolg zunehmend von der psychosozialen Kompetenz aller Mitarbeiter eines Unternehmens abhängig sein wird. Dies bedeutet nicht nur neben der fachlichen Quali-

fikation auf das Selbstmanagement und die Selbstführung, die Kommunikation und die Gesundheit der Mitarbeiter zu achten, sondern hat noch viel weitergehende Implikationen. Der zentrale Faktor in der Unternehmensentwicklung bei organisatorisch einigermmaßen entwickelten Unternehmen ist die Unternehmenskultur (dies wird uns Herr Sommerhoff in seinem Vortrag noch ausführlich erläutern). Angesichts der bisher vernachlässigten Bedeutung der Unternehmenskultur (wir haben mehrere Vorträge und Workshops zu diesem Thema ausgewählt) möchte ich diesen Aspekt ein klein wenig vertiefen.

Die Unternehmenskultur dient der Unternehmensphilosophie, den grundlegenden Prinzipien und Werten eines Unternehmens. Sie ist so etwas wie der gemeinsame Geist oder die Seele des Unternehmens. Sie zeigt sich vor allem im Kontakt, im Umgang miteinander und der Ausstrahlung der Führungskräfte und Mitarbeiter eines Unternehmens. Sie macht letztendlich auch ein Unternehmen einzigartig. Und wenn sie authentisch gelebt wird, ist sie auch für seine Kunden, Kooperationspartner und die umgebende Gesellschaft authentisch und damit auch attraktiv. Da es bisher kaum umfassende praktisch anwendbare Modelle zur Entwicklung der Unternehmenskultur gibt, haben wir einmal für uns 7 Prinzipien formuliert:

- Kooperation und Teamgeist, die auf der Qualität der Verbundenheit basiert
- Gesundheit, sowohl körperlicher als auch psychosozialer Art
- Inspiration, die über Motivation hinausgeht und auf einer beseelten Haltung zur Arbeit basiert
- Innovation, die Kreativität voraussetzt
- Sinn und Spiritualität, die wir durch die Betonung von Achtsamkeit angehen
- Entwicklung und Lernen, die auf individuelles Wachstum und organisationales Lernen ausgerichtet sind
- und Führungskunst, die über Management weit hinausgeht.

Für jedes dieser Prinzipien haben wir größere Maßnahmen, die den klassischen Management-Instrumenten entsprechen, formuliert und darüberhinaus kleine Gesten implementiert, die kaum etwas kosten, aber die Unternehmenskultur erst richtig lebendig sein lassen. (Über unsere Maßnahmen zur gesunden Arbeit werden Sie auch auf diesem Kongress noch etwas von meiner Frau und unserem Betriebsarzt, Herrn Dr. Schubert, hören können, deshalb werde ich dies hier nicht ausführen.) Angesichts der Bedeutung

von Kreativität und Innovation für die Unternehmenentwicklung möchte ich dieses Prinzip beispielhaft kurz erläutern.

Kreativität basiert auf der Freude, selbst Teil eines schöpferischen Prozesses zu sein. Und jedes Unternehmen kreiert ja etwas – ein Produkt, eine Dienstleistung, ein Erlebnis, eine Veränderung, eine Heilung usw. Kreativität entfaltet sich aus inneren Freiräumen, aus schöpferischer Offenheit. Sie zeigt sich nicht nur in Vorschlägen, sondern hinterfragt ständig Gewohnheiten und Routineabläufe, ist aufmerksam für das Gegenwärtige und beobachtet Trends und Veränderungen. Unser wichtigstes Instrument nennen wir eine Veranstaltung zur Organisationsentwicklung. Hier kommen 1 x in der Woche für 75 Minuten alle therapeutischen Mitarbeiter, alle Mitarbeiter der Verwaltung, von Marketing, EDV, alle leitenden Mitarbeiter und ausgewählte Mitarbeiter aus den Bereichen Küche, Hauswirtschaft und Facilitymanagement zusammen. In dieser Großveranstaltung beschäftigen wir uns mit wesentlichen Themen für das Unternehmen:

Neben klassischen Themen wie die Vorbereitung auf die Zertifizierung, Überblick und Ideensammlung für das Marketing, Fehlermanagement oder Kundenorientierung, haben wir uns intensiv mit dem beschäftigt, was das Wesentliche, die Essenz von Heiligenfeld ausmacht. Wir haben statt eines Leitbildes unsere essentiellen Werte formuliert. Wir haben nach Trends und Veränderungen gefragt und wie wir darauf reagieren können. Wir haben die Heiligenfelder politischen Positionen einmal formuliert und diskutiert. Wir haben uns mit unseren Schattenseiten beschäftigt und Perspektivwechsel geübt. In dieser Großveranstaltung kommen wir also mit etwa 150 – 200 Mitarbeitern zusammen und nach einer Erläuterung des Rahmenthemas teilen wir uns in der Regel auf nach Abteilungen oder abteilungsübergreifenden gemischten Gruppen, in denen wir die vorgegebenen Themen diskutieren und Ideen dazu entwickeln. Das ganze wird protokolliert und systematisch ausgewertet. Einige Vorschläge oder Positionen werden in der Großgruppe kommuniziert. Aus solchen Ideen heraus und weiteren Impulsen entstehen für einen Teil des Jahres Projektgruppen, die sich für 2 -3 Monate innerhalb der gleichen Zeit (dann findet keine Großgruppe statt) in der Regel abteilungsübergreifend zusammengesetzt treffen, umfassendere Konzepte und konkrete Umsetzungsvorschläge erarbeiten. Diese Veranstaltung ist ein zentrales Element unserer Unternehmenskultur-entwicklung. Sie schafft ein gemeinsames Bewusstsein für das, was uns am Herzen liegt. Sie lässt einen wesentlichen Teil der Mitarbeiter zu Wort und ins Gespräch kommen. Sie nutzt das Potential sowohl der leitenden als auch der nicht-leitenden Mit-

arbeiter zum Erkennen von Veränderungen, Chancen, Gefahren und Schwachstellen des Unternehmens. Und sie bringt eine Fülle von Ideen und konkreten Vorschlägen hervor, so dass die weitere Entwicklung des Unternehmens lebendig bleibt. Ich habe dies etwas ausführlicher dargestellt um zu veranschaulichen, wie es aussehen könnte, die psychosoziale Kompetenz aller Mitarbeiter eines Unternehmens in der Gestaltung der Unternehmenskultur zu entwickeln und zu nutzen.

Letztendlich geht es aber nicht nur um Wirtschaft und Gesundheit und um psychosoziale Kompetenz in der Wirtschaft, sondern es geht um die körperliche, geistig-seelische und soziale Entwicklung unserer Gesellschaft, um unser Zusammenleben, unser Lebensglück und die Entfaltung unserer Potentiale als Menschheit (wir werden auch einige Vorträge zur gesellschaftlichen Dimension des Themas hier hören).

Nicanor Perlas sieht die gesamte gesellschaftliche Ordnung aus 3 Bereichen gebildet:

der Zivilgesellschaft	- im Sinne der Kultur,
des Marktes	- im Sinne der Wirtschaft,
und des Staates	- im Sinne der Politik.

Jeder Bereich hat aus seiner Sicht seine eigene Aufgabe in der Gesellschaft und seine eigene Autonomie. Alle Bereiche beeinflussen sich jedoch gegenseitig und überschneiden sich auch teilweise. Alle Bereiche sind gegenwärtig von einer gravierenden Krise betroffen, nicht nur die Wirtschaft von der Finanzkrise, sondern auch die Politik in ihrer Glaubwürdigkeitskrise und die Kultur in ihrer Orientierungskrise. Wir befinden uns also inmitten einer fundamentalen Bewusstseinskrise, die alle Sektoren der Gesellschaft durchdringt und die sich eben auch in dem ungeheuren Ausmaß psychosozialer Belastungen und Störungen ausdrückt. Letztlich werden Veränderungen in einem Sektor allein nicht ausreichen, sondern wir müssen kooperieren. Um unsere Projekte zur Kooperation von Wirtschaft, Zivilgesellschaft und regionaler Politik zu begleiten und zu unterstützen, haben wir mit einigen Kolleginnen und Kollegen eine Initiative gestartet, mit der Bezeichnung CO!, die sich auch auf diesem Kongress präsentieren und vorstellen wird. Und Kooperation ist eben psychosoziale Kompetenz. Wir müssen sie in allen Bereichen entwickeln.

Das Weiche ist also das Harte! Die Soft Factors sind letztlich die Hard Factors. Gesundheit ist für die Wirtschaft nicht ein Randthema, das man mit einer Rückenschule für Mitarbeiter abhandeln kann, um weniger Fehltag zu erreichen. Gesundheit in diesem

umfassenderen Sinne ist bereits heute ein Kernthema für die Wirtschaft und selbst für Wirtschaftswachstum, für ein gesundes Wirtschaften, für eine gesündere Welt, in der wir co-kreativ unsere Potentiale verwirklichen und unserer Würde gemäß leben und arbeiten.

Und so wünsche ich Ihnen einige gesundheitsförderliche, inspirierende und lebendige Kongresstage.