

## **Spiritualität und Gesunde Arbeit in der Unternehmenskultur der Heiligenfeld-Kliniken**

*Dr. Joachim Galuska, Dorothea Galuska, Bad Kissingen, 2005*

Denn ob etwas ein Leben werden kann,  
das hängt nicht von den großen Ideen ab,  
sondern davon, ob man sich aus ihnen  
ein Handwerk schafft,  
ein Tägliches,  
etwas, das bei einem aushält bis ans Ende.

*Rainer Maria Rilke*

### **Spiritualität und Seele**

Eine spirituelle Grundhaltung bedeutet, einen bewussten erfahrbaren Bezug zur Transzendenz herzustellen, wie auch immer Transzendenz konzeptualisiert wird. Spirituelle Wege beschreiben Methoden und Schritte zu einer Erfahrung des Jenseitigen, Göttlichen, Absoluten oder Unbekannten. Letztlich geht es dabei um eine Weiterentwicklung des Bewusstseins, die in moderner Form auch auf eine religionsfreie direkte Weise geschehen kann. Diese Weiterentwicklung basiert auf der Selbstreflexionsfähigkeit unseres rationalen und personalen Bewusstseins und unserer Fähigkeit, dies zu einem transrationalen und transpersonalen Bewusstsein hin zu überschreiten. Hier geschieht dann eine Verankerung in der eigenen Seele, in den Grundwerten des menschlichen Geistes, im Unterschied zur Verankerung in einem narzisstischen und übermäßig individualistischen Ich-Bewusstsein. Seele wird hier verstanden als Essenz, unsere Wesenhaftigkeit, unser eigentliches ursprüngliches Selbst. Wir spüren unsere Seele als Präsenz, als Gegenwärtigsein, als bewusstes Anwesendsein. In der eigenen Seele bewusst verankert zu sein, öffnet verschiedene Wesensqualitäten, wer wir in unserer Tiefe als Menschen wirklich sind: Wachheit, Weite, Offenheit, Freiheit, Mitte, Stille, Frieden, Leere, Ehrfurcht, Liebe, Mitgefühl, Leidensfähigkeit, Glücksfähigkeit, Verbundenheit. Unsere Seele folgt ihrer eigenen Wahrheit in aufrichtiger Weise. Damit ist sie auch der Ort der inneren Werte und Prinzipien, an denen sie sich in ihrem Handeln orientiert. Darüber hinaus ist sie

offen, sowohl für das Persönliche und Individuelle als auch für das Überpersönliche und Universelle. In der Tiefe ist die Seele also offen und aufgehoben im Absoluten, im Göttlichen, im Geheimnis. Sie kann somit auch verstanden werden als die individuelle Art und Weise, wie das Unbekannte sich in diesem Menschen manifestiert und seinem Erleben eben seine persönliche Gestalt gibt. Damit ist sie der Wandlungsprozess des Absoluten und Unbekannten in das gegenwärtige individuelle Leben. Der spirituelle Weg ist also ein Weg der Bewusstwerdung, ein Weg des Erwachens der Seele oder des Erwachens zu unseren Wesensqualitäten individuell, als jeweiliger Mensch, und kollektiv als Menschheit. Der Bewusstwerdungsprozess lässt uns erkennen, dass wir ein Ausdruck der Evolution von etwas Unbekanntem sind und dass wir zugleich auf unsere Weise diese Evolution weiter entfalten. Dies bedeutet natürlich auch, dieses Bewusstsein und diese Seelenverankerung in wirtschaftliche Prozesse und insbesondere in die Unternehmensführung hineinzubringen.

Ein Unternehmen ist für uns ein lebendiger sozialer Organismus. Es besteht aus dem Zusammenwirken von menschlichen Lebewesen, die ein Produkt erzeugen, also eine Ware herstellen oder eine Dienstleistung erbringen. Wie Menschen, Lebewesen oder die Natur überhaupt, können wir einen solchen sozialen Organismus nie vollständig verstehen. Er ist eben keine einfache Maschine oder ein kompliziert konstruierter Apparat, sondern etwas Lebendiges, das evolutionär entstanden ist. Im Kern eines Unternehmens sind seine tiefsten inneren Anliegen, was es also in die Welt bringen will und verwirklichen möchte. Diese inneren Anliegen entstehen in unserer Seele. Aus ihnen ergibt sich die Unternehmensphilosophie eines Unternehmens. Beispielhaft wird nun die Unternehmensphilosophie Heiligenfelds dargestellt:

## **Unternehmensphilosophie Heiligenfeld**

### **1. Unsere Grundidee**

"Unsere Grundidee besteht in der Manifestation von menschlichen und spirituellen Prinzipien und Werten im Wirtschaftsunternehmen einer Klinikgruppe.

Werte werden als überpersönlich betrachtet. Sie haben einen spirituellen und einen humanistischen Bezug. Damit sind die Werte verankert im Absoluten, Spirituellen, Göttlichen, Einen, im Wesen der Dinge. Sie sind auf Wesentliches bezogen, auf fundamentale menschliche Qualitäten wie Achtsamkeit und Bewußtheit, Liebe und

Respekt, Freiheit und Verantwortung, Würde, schöpferische Kreativität, Sinn und Aufgabenbezogenheit und Heilung.

Fundamental ist für uns zunächst jeder einzelne Mensch in seiner existentiellen Dimension und erst in zweiter Linie seine Rolle als Patient, Therapeut, Mitarbeiter, Unternehmer oder Kunde.

Die Fachklinik ist als Wirtschaftsbetrieb ein Dienstleistungsunternehmen, dessen Produkt die schwerpunktmäßig psychotherapeutische Behandlung von Patienten mit psychischen und psychosomatischen Erkrankungen ist und dessen "Produktionsweise" in dem Zusammenwirken aller Mitarbeiter besteht.

Besondere Qualitäten dieser Verbindung von Prinzipien und Werten mit wirtschaftlichem Handeln sind:

- Eine gegenseitige Befruchtung von Spiritualität und Ökonomie im Sinne der gegenseitigen Förderung und Potenzierung der beiden Sphären.
- Die Förderung eines guten Lebens als Therapieziel für die Patienten, als Kontext der Behandlung und als Realität für die Mitarbeiter im Sinne der Überzeugung: Arbeitszeit ist Lebenszeit.
- Die Entfaltung von Humanität an einem Ort, an dem Wunden behandelt werden, die durch mangelnde Humanität entstanden sind.
- Die Sinnfindung für Patienten in ihrem Leben, das Finden sinnstiftender Aufgaben für die Mitarbeiter und sinnvoller wirtschaftlicher Aktivitäten für die Unternehmer.
- Die Verwirklichung von Kooperation, Vernetzung, Verbindung, Mitgefühl und Mitverantwortung in der Patientengemeinschaft, im kooperativen Handeln im Team, im Verhältnis der Arbeitgeber zu den Mitarbeitern und der Klinik in ihrer Vernetzung mit der übrigen Gesellschaft.

## **2. Durchdringung**

Die Corporate Identity der Klinikgruppe wird verstanden als Durchdrungen-sein des gesamten Unternehmens von der Grundidee, den Grundwerten und den besonderen Qualitäten. Die Kliniken werden in ihrem Wert gespürt und erkannt, das gesamte Unternehmen wird von allen Beteiligten wertgeschätzt, geachtet und geliebt.

Auf allen Ebenen gibt es ein ständiges Bemühen der Durchdringung von Unternehmensphilosophie (Grundidee und Werte), strategischer Ausrichtung

(Unternehmensanalyse und Unternehmensziele) und konkretem operativem Handeln (Leistungen, Ergebnisse und Projekte).

### **3. Gewinn**

Drei Arten des Gewinnes werden angestrebt:

- Ein unternehmerischer und finanzieller Gewinn, der sich im Einkommen der Mitarbeiter, im Unternehmensprofit und in möglicher Expansion ausdrückt.
- Ein menschlicher Gewinn, der sich in Erfüllung, Sinn, Glück und Genuß ausdrückt.
- Ein Gewinn für die Schöpfung, der sich in Beiträgen zu einer Progression der Evolution, einer guten Entwicklung im gesellschaftlichen Feld, insbesondere im Gesundheitswesen zeigt.

### **4. Ganzheitlichkeit**

Die Klinik wird verstanden als gesunder Ort, als Ort der Gesundung und als Ort zur Heilung und Linderung von Krankheit. Das ganzheitliche Klinikkonzept bezieht sich auf:

- eine gesunde und ökologische Architektur für Patienten (Klinik als gesunder Ort) und Mitarbeiter (Arbeitsplatz als Lebensraum)
- eine gesunde und bewußte Ernährung für Patienten und Mitarbeiter
- ein ganzheitliches Therapieverständnis, das sowohl gesundheits- als auch krankheitsorientiert ist, integrativ und integral konzipiert ist.
- eine ganzheitliche Unternehmensentwicklung im Sinne eines integralen und gesunden Unternehmens, in dem ein gemeinsamer Geist herrscht.

### **5. Ausstrahlung**

Wenn die Klinik durchdrungen ist von ihrer Grundidee und ihren Grundwerten, dann strahlt sie diese auch aus. Neben den besonderen spirituellen und humanistischen Werten bezieht sie sich auf die drei großen platonischen Qualitäten der Wahrheit, der Schönheit und der Güte. Sie ist aber auch bezogen auf einen hohen Nutzen, eine hohe Effektivität, auf Kreativität und Qualität. Da ihre Wertebezogenheit auf ein tiefes menschliches und gesellschaftliche Bedürfnis stößt, erzeugt sie Resonanz, Nachfrage, Kontakt- und Kooperationsinteresse. Sie trägt Verantwortung, indem sie den Zeitgeist, die Gesellschaft und die Evolution allgemein mitgestaltet."

Die inneren Anliegen eines Unternehmens beruhen im Grunde auf der Wahrnehmung des Lebensfeldes, in dem es existiert. Sie beruhen letztlich auf der Offenheit und Rezeptivität für die Evolution, die in sich selbst Keime zur Weiterentwicklung, Entfaltung und Wandlung trägt. Ein inneres Anliegen drückt diese Keime aus. Deswegen hat das innere Anliegen auch etwas Überpersönliches. Wir finden es in unserem Herzen, wenn wir auf die Stimme der Seele hören, z. B. zur Heilung beizutragen, ein Grundbedürfnis, wie Essen oder Trinken, zu erfüllen, die Welt schöner zu machen, die Natur zu schützen, die Kommunikation zwischen den Menschen zu verbessern, Spiritualität in die Welt zu bringen usw. Diese Anliegen verbinden sich mit der Wahrnehmung der gegenwärtigen Welt und erzeugen daraus Visionen und Konzepte, die dann in der Unternehmensrealität verwirklicht werden. Solche Visionen sind häufig in Leitbildern konkretisiert und ausgestaltet. Auch dies soll am Beispiel unserer Klinik veranschaulicht werden. Das Leitbild der Heiligenfeld-Kliniken lautet wie folgt:

### **Leitbild Heiligenfeld**

"Die Heiligenfeld-Kliniken sind ein Ort der Gesundheit und Menschlichkeit. Hier können ganzheitliche Entwicklung und Heilung, ein gutes und würdevolles Leben und eine achtsame und liebevolle zwischenmenschliche Begegnung erfahren werden. Wir bemühen uns um die Anerkennung dessen was ist: Chancen und Möglichkeiten für Therapie und Gesundheitsförderung und die Grenzen von Heilung und Wachstum. Unser ganzheitliches Unternehmenskonzept integriert humanistische und spirituelle Werte mit wirtschaftlichem und qualitativem Wachstum. Unser Handeln ist ausgerichtet auf die Schaffung eines Unternehmensgewinns , eines Gewinns für den Einzelnen - Mitarbeiter, Patienten und Kunden - und eines Gewinns für die Schöpfung - im Sinne eines Beitrags zu einem menschenwürdigen Leben.

In Verantwortung gegenüber unseren Patienten, den Mitarbeitern, dem Unternehmen und der Gesellschaft orientieren wir uns in unserem therapeutischen und unternehmerischen Handeln an folgenden Leitgedanken:

## **1. Wir fördern ganzheitliche Entwicklung und Wachstum**

Das Tun unserer Klinik zielt ab auf die Förderung einer ganzheitlichen Entwicklung von Person, Unternehmen und Gesellschaft. Wir tragen dazu bei, die Polaritäten und die Dualität des menschlichen Daseins zu integrieren, sich in der Verbindung mit der Welt auszudrücken und sich auf ein höheres und universelles Sein auszurichten.

## **2. Ein Leben in Selbstbestimmung und Verantwortung**

Wir verstehen die Selbstbestimmung als Grundrecht des Menschen. In Verantwortung gestalten wir unser Leben, unsere Beziehungen und unser Umfeld.

## **3. Wir betrachten die Sinnhaftigkeit menschlichen und unternehmerischen Handelns**

Die existentielle Frage nach der Sinnhaftigkeit unseres menschlichen Seins und Handelns ist ausdrücklich Gegenstand unserer therapeutischen Arbeit, unseres unternehmerischen Handelns und unseres gesellschaftlichen Engagements.

## **4. Wir gestalten einen besonderen Lebens- und Erlebensraum**

Die Klinik versteht sich als ein Ort für Heilung und Menschlichkeit. Sie kreiert innere Erfahrungs- und Erlebnisräume und fördert sinnhafte mitmenschliche Begegnungen. Die Gestaltung der Räume und die Architektur entsprechen menschlichen Bedürfnissen nach Schutz und Geborgenheit, nach Begegnung und Lebendigkeit, nach Stille und Besinnung.

## **5. Die Basis: Wirtschaftlichkeit und Qualität**

In Verantwortung gegenüber unseren Patienten und den Menschen, die die Ressourcen für unsere betrieblichen Aktivitäten zur Verfügung stellen, fühlen wir uns zu Wirtschaftlichkeit, Qualität und Effizienz verpflichtet.

## **6. Das Spannungsfeld: Vision und Wirklichkeit**

Wir nehmen bewußt die Herausforderung des Spannungsfeldes eines ganzheitlichen Unternehmenskonzeptes an. Unsere innere Vision ist vom Herzen und der Verankerung im Existentiellen getragen. In Anerkennung des Soseins üben wir uns in der Demut gegenüber der Form, Zeit, Kultur, Gesellschaft und den Zwängen, Anforderungen und täglichen Aufgaben. Wir erkennen dieses Spannungsfeld an und

bemühen uns um die Integration dieser Polaritäten und die Auflösung der Dualität durch die ständige Besinnung auf die aller Dualität innewohnenden Einheit und Ganzheit des Seins. Die Würdigung der Grenzen unseres Wachstums und das gleichzeitig stete Bemühen um Weiterentwicklung lassen uns das Menschsein fühlen und erleben. Im Respekt um die Größe und Schönheit der Existenz erkennen wir uns in unserer Begrenztheit als Teil des Ganzen."

### **Unternehmenskultur**

Heutzutage sind für die Unternehmensführung komplexe Unternehmensmodelle notwendig. Ein gutes Beispiel hierfür ist die Balanced Scorecard von Kaplan und Norton (1997). Sie ist ein Führungsinstrument, das von der Vision ausgehend für vier verschiedene Perspektiven eines Unternehmens Ziele, Maßnahmen und Kennzahlen zur Zielerreichung formuliert. Im Zentrum der Balanced Scorecard stehen Visionen des Unternehmens, die letztendlich aus unserem Herzen, aus unserer Seele stammen. Sie sind bereits Bilder und Antworten auf unsere innersten Anliegen, die wir mit diesem Unternehmen verbinden. Ein anderes mehrperspektivisches Modell ist das Quadrantenmodell von Ken Wilber (1996), das in Verbindung mit seinem Entwicklungsmodell für das menschliche Bewusstsein auch auf ein Unternehmen angewandt werden kann. Aus seiner Sicht können wir jedes Phänomen mit den beiden Dimensionen subjektiv - objektiv und individuell - sozial betrachten. Auf ein Unternehmen angewandt, finden wir die folgenden vier Quadranten: das individuelle Erleben der Tätigen, das individuelle Verhalten, die Unternehmenskultur und die Unternehmensorganisation. Die klassische Betrachtungsweise ist die betriebswirtschaftliche Perspektive, auf die sich häufig die unternehmerischen Entscheidungen reduzieren. In der Unternehmensführung spielt jedoch die Gestaltung der Unternehmenskultur darüber hinaus eine ganz zentrale Rolle. Deswegen erscheint es sinnvoll, die Unternehmenskultur bewusst zu strukturieren und weiter zu entwickeln. Beispielhaft werden die Leitprinzipien der Heiligenfelder Unternehmenskultur dargestellt:

"Die Unternehmenskultur dient der Unternehmensphilosophie, der Verwirklichung humanistischer und spiritueller Werte im Wirtschaftsleben. Sie ist gerichtet auf das Zusammenwirken, das Kokreative der in Heiligenfeld Tätigen. Sie ist der erlebte Ausdruck der Arbeitsgemeinschaft. Sie ist so etwas wie das gemeinsame

Bewusstsein. In ihr lebt der Heiligenfelder Geist. Sie folgt der Devise, dass jeder Arbeitsplatz auch ein Lebensplatz ist und dass die Arbeitszeit Lebenszeit darstellt, dass also Arbeit der produktive Teil des Lebens ist, ein genuiner Aspekt, der das Leben des Einzelnen auch in seiner produktiven Bezogenheit auf alle Menschen darstellt.

Die Heiligenfelder Unternehmenskultur versteht sich als Ausdruck des ganzheitlichen Unternehmenskonzepts, in der die Vielschichtigkeit des Unternehmens und die Mehrdimensionalität menschlichen Daseins gewürdigt und angesprochen wird. In der Heiligenfelder Unternehmenskultur werden folgende Prinzipien und Werte gepflegt:

- Kooperation und Teamgeist,
- Gesundheit,
- beseelte Arbeit mit Herz,
- Sinn und Spiritualität,
- Entwicklung und Lernen,

Alle diese Prinzipien sollen sich im Erleben (E), im Verhalten (V), im Klima (K) und den Arbeitsbedingungen (A) darstellen.

Beispielhaft wird das Prinzip "Sinn und Spiritualität" erläutert in Bezug auf Ist-Zustand und geplanten Maßnahmen:



## Sinn und Spiritualität

Auf der Erlebnisseite bedeutet dies, transpersonale und spirituelle Erfahrungen in der Arbeit zu ermöglichen und sich spirituell verwirklichen zu können. Verhaltensorientiert geht es darum, eine geistig-spirituelle Kompetenz zu entwickeln im Sinne der Bewusstseinsentwicklung. Dafür ist es hilfreich, ein förderndes und reichhaltiges, geistig-spirituelles Klima in der Klinik zu schaffen und dies auch strukturell zu verankern. Dies kann durch folgende Strukturen verwirklicht werden (Ist):

Maßnahmen	E	V	K	A
Die Betonung und Vermittlung spiritueller Werte wie Achtsamkeit, Bewusstwerdung, spiritueller Bezug, Dienen, Begeisterung usw.			X	
Die Kommunikation humanistischer und spiritueller Anliegen und der Vision eines Ortes der Heilung, der Liebe und des Lebens in unserer Klinik und die Vermittlung eines ganzheitlichen Unternehmens- und Behandlungskonzeptes			X	
Stille Phasen und spirituelle Texte in Teamsitzungen	X			X
Resonanzkreise in Teamsitzungen und mit Patienten	X			X
Gemeinsame Meditationen mit Mitarbeitern	X	X		
Gesellschaftliches Engagement durch Tagungen und Veranstaltungen zu Spiritualität und Transpersonalität			X	X
Strukturierung der Mitarbeitergespräche bzgl. Vision und Werten des Unternehmens und Sinnfindung in der eigenen Arbeit	X	X		
Kooperation mit Institutionen zu Forschung und Beratung im Bereich spiritueller und transpersonaler Erfahrungen und Probleme (z. B. DKTP, SEN, Parapsycholog. Beratungsstelle)				X
Möglichkeit zur Teilnahme an einer wöchentlich angebotenen Frauenmeditation	X	X		
Artikel, Bücher und Kassetten zu Spiritualität, auch in Verbindung mit Therapie, in Infomappe, Mitarbeiter-Bibliothek und Intranet				X
Weiterbildung in spirituell bzw. transpersonal orientierter Psychotherapie durch Fortbildungs-Stunden, Ko-Leitung, Meditationsschulung, Intensivwochen u. Ä.		X		X

Geplant sind:

- Kommentierte Adressenlisten/Datenbank spiritueller Zentren, Lehrer und Fachleute
- Teamtage zu Sinn und Erfüllung der Arbeit, insbes. für Hausteams und Verwaltung
- Weiterentwicklung zur "Conscious Organisation" bzw. zum "transpersonalen Unternehmen"
- Achtsamkeits-Projekte für Mitarbeiter

## Gesunde Arbeit

Moderne Gesundheitsmodelle verstehen Gesundheit als ein mehrdimensionales Geschehen. Hurelmann (1998) definiert Gesundheit als einen Zustand subjektiven und objektiven Befindens einer Person, die in den physischen, psychischen und sozialen Bereichen ihrer Entwicklung im Einklang mit den eigenen Möglichkeiten und Zielvorstellungen und den äußeren Lebensbedingungen ist. Aus einem ganzheitlichen Menschenbild, das den Menschen als Körper, Seele und Geist in einer Beziehung zur Umwelt und den anderen Menschen sieht, der Tatsache, dass Gesundheit subjektiv erlebt wird und objektiv beurteilt werden kann, könnte man ein komplexes Gesundheitsmodell entwerfen.

	Subjektive Gesundheit Wohlbefinden	Objektive Gesundheit gesunde Funktionen
Körper	<b>körperliches Wohlbefinden</b> = <b>Wellness</b> Vertrauen in den eigenen Körper Lust versus Unlust Vitalität, Spannkraft Genuss, Sinnesfreude Befriedigung	<b>körperliche Leistungsfähigkeit</b> = <b>Fitness</b> Biomedizinischer Status Ausdauer, Kraft, guter Bewegungsapparat, psychovegetative Stabilität, immunologische Abwehrfähigkeit, optimale Schmerzschwelle
Seele	<b>seelisches Wohlbefinden</b> = <b>Glück</b> Selbstvertrauen (personales Vertrauen) Zufriedenheit vs. Unzufriedenheit Lebensfreude, Erfüllung, Optimismus, Schönheit	<b>seelische Kompetenz</b> = <b>Selbstmanagement</b> erweiterter psychischer Befund emotionale Kompetenz (EQ) Handlungsfähigkeit
Geist	<b>geistiges Wohlbefinden</b> = <b>Sinn</b> spiritueller Bezug (transpersonales Vertrauen) innere Freiheit vs. Identifizierung Klarheit, Bewusstheit, Verständnis, Werteverankerung, transpersonale Erfahrungen	<b>geistig-spirituelle Kompetenz</b> = <b>Bewusstsein</b> kognitive Kompetenz (IQ) spirituelle Kompetenz (SQ) Kreativität Bewusstseinssteuerung
Beziehung	<b>soziales Wohlbefinden</b> = <b>Liebe</b> interpersonales Vertrauen Verschmelzung/Begegnung versus Einsamkeit Frieden versus Konflikt Verbundensein, Bezogenheit, Berührtsein	<b>soziale Kompetenz</b> = <b>Beziehungsgestaltung</b> Anpassungs- und Gestaltungsfähigkeit Empathie Bindungsfähigkeit Konfliktkompetenz

Ein positives Gesundheitsverständnis besagt also, dass Gesundheit sich zeigt in Wellness und Fitness, Glück und Selbstmanagement, Sinn und Bewusstsein, Liebe und Beziehungsgestaltung. Daraus ergeben sich nun Handlungsmöglichkeiten und Angebote, die diese Qualitäten wecken bzw. fördern. Eine Maßnahme kann gerichtet sein auf das Erlebnis, das Verhalten, den Kontext des Verhaltens, also die Verhältnisse eines Menschen, und das Klima, in dem er arbeitet. Bezieht man dies nun auf das Quadrantenmodell von Ken Wilber, so ergeben sich Maßnahmen zum Erlebnismanagement, zum Verhaltensmanagement, zum Kulturmanagement und zum Verhältnismanagement innerhalb eines Unternehmens. Das folgende Schema gibt Beispiele aus den Heiligenfeld Kliniken.

## Maßnahmen zur Gesundheitsförderung

### *Erlebnismangement*

Mitarbeitergespräche zu sinnstiftender Arbeit

Rückkehrgespräch nach längerer Krankheit

Individuelle Supervision

Caring - Angebote (Massagen, Wellness)

Überraschung der Caringmanagerin

"freies" Obst, Getränke, Kuchen

### *Verhaltensmanagement*

Individualisierte Gesundheitsförderung

Individuelle Arbeitsplatz - Visite

Mitarbeiterleitlinie "Umgang mit akutem und chronischem Stress" und individualisiertes Stressmanagement

Bewegungs- und Rückenschule für Mitarbeiter

Erlernen von Entspannungsverfahren

Gesundheitsvorträge für Mitarbeiter

Möglichkeit zur Ernährungsberatung und Raucherentwöhnung

### *Kulturmanagement*

Verankerung von Gesundheit im Leitbild der Klinik

Kommunikation über Gesundheit in Mitarbeiterversammlungen

Teamsupervision

Körperkontaktfreundliche kollegiale Atmosphäre

Gemeinsame Events wie Tönen

Kultur des Dankes

Mitarbeiterdisco

gegenseitiges Abklopfen im Team

Ästhetische Arbeitsumgebung

### *Verhältnismangement*

Organisiertes Gesundheitsmanagement

Qualitätsmanagement - Projekte zu Gesundheitsthemen

Mitarbeiterbefragung zur Gesundheitsförderung

Gesunde Ernährung, Bestuhlung, Raumgestaltung, Beleuchtung

Massnahmen des Arbeitsschutzes

Rauchfreie Gelände

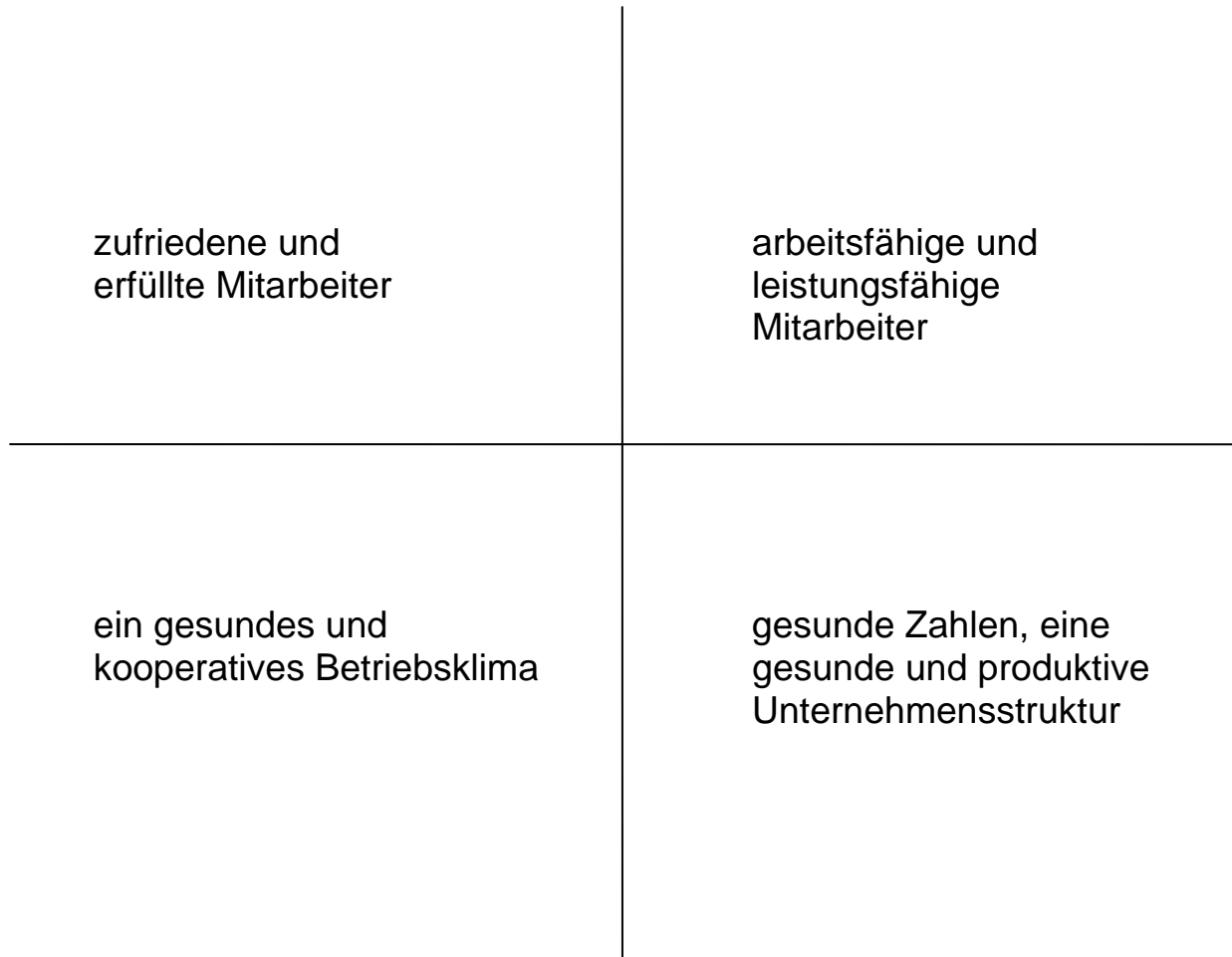
Sauna- und Schwimmbadnutzung

Arbeitszeitmodelle z.B. Ketten unbezahlter Urlaube

Verbilligte Fitness -Studio - Nutzung

Daraus ließe sich die Idee eines gesunden Unternehmens ableiten, dessen Ziele sich auch in allen vier Quadranten darstellen lassen:

### Ein gesundes Unternehmen hat



Am Beispiel der Heiligenfeld-Kliniken haben wir gezeigt, dass und wie Spiritualität ein Unternehmen durchdringen kann. Spiritualität als innerer Bezug zum Größeren, Unbekannten, Göttlichen und Absoluten weckt unsere Seele, die der innere Ort unserer tiefsten inneren Anliegen als Menschen ist, der Ort unserer Werte und unserer Bewusstwerdung. Unsere Seele ist sowohl persönlich als auch überpersönlich und mit ihr sind wir auch in unserer Arbeit als Unternehmer, Leitende oder Mitarbeiter eines Unternehmens anwesend. Vor allem in der Unternehmenskultur zeigt sich, ob diese Verankerung lebendig ist, ob das Unternehmen eine spirituelle Ausstrahlung hat, ob die Menschen mit ihrem Herzen dort arbeiten und zusammen wirken. Deswegen ist die aktive Gestaltung und

bewusste Weiterentwicklung der Unternehmenskultur auch so wesentlich für die Verwirklichung von Spiritualität in der Unternehmens- und Personalführung.

Ein spirituell geführtes Unternehmen kann dazu beitragen, dass unser Wirtschaftsleben eine neue Orientierung und Richtung erhält, nämlich einen echten Bezug zu den wesentlichen Werten des Menschseins, einen Bezug, den das Wirtschaftsleben verloren hat, weil es nur noch an seine eigene Bewertung glaubt, nämlich die des Geldes. Spiritualität besitzt auf diese Weise das Potenzial, das Wirtschaftsleben in den Dienst einer höheren Wertigkeit zu stellen, nämlich den Menschen, dem Leben und der Evolution zu dienen, statt sie zu funktionalisieren und zu verwerten. Spiritualität nutzt also das kreative und schöpferische Potenzial wirtschaftlichen Handelns, um zu einem schöneren und menschlicheren Gestalten der Welt beizutragen.

**Literatur:**

Kaplan, R. F., Norton, D. P. (1997), Balanced Scorecard, Schäffer-Pöschel, Stuttgart.  
Wilber, K. (1996), Eros, Kosmos, Logos, Krüger, Frankfurt.

## **Gesundheitsmodelle**

### **WHO-Definition (1946):**

Gesundheit ist ein Zustand völligen physischen, geistigen und sozialen Wohlbefindens und nicht nur die Abwesenheit von Krankheit oder Gebrechen. Sich am bestmöglichen Gesundheitszustand zu erfreuen, ist eines der Grundrechte jedes Menschen ohne Ansehen der Rasse, Religion, politischer Überzeugung, ökonomischer oder sozialer Situation.

### **Antonovsky (1987/1982):**

Gesundheit basiert auf dem Kohärenzgefühl. Dies ist ein Erleben von

- **Verstehbarkeit:** Die Ereignisse im Leben sind strukturiert, vorhersehbar und erklärbar
- **Handhabbarkeit:** Ressourcen sind verfügbar, um den Anforderungen gerecht zu werden und
- **Sinnhaftigkeit:** Anforderungen sind Herausforderungen, die ein Engagement lohnen.

### **Hurrelmann (1998):**

Gesundheit ist ein Zustand subjektiven und objektiven Befindens einer Person, die in den physischen, psychischen und sozialen Bereichen ihrer Entwicklung im Einklang mit den eigenen Möglichkeiten und Zielvorstellungen und den äußeren Lebensbedingungen ist.

## Subjektive und objektive Gesundheit

	Subjektive Gesundheit Wohlbefinden	Objektive Gesundheit gesunde Funktionen
Körper	<b>körperliches Wohlbefinden</b> = <b>Wellness</b> Vertrauen in den eigenen Körper Lust versus Unlust Vitalität, Spannkraft Genuss, Sinnesfreude Befriedigung	<b>körperliche Leistungsfähigkeit</b> = <b>Fitness</b> Biomedizinischer Status Ausdauer, Kraft, guter Bewegungsapparat, psychovegetative Stabilität, immunologische Abwehrfähigkeit, optimale Schmerzschwelle
Seele	<b>seelisches Wohlbefinden</b> = <b>Glück</b> Selbstvertrauen (personales Vertrauen) Zufriedenheit vs. Unzufriedenheit Lebensfreude, Erfüllung, Optimismus, Schönheit	<b>seelische Kompetenz</b> = <b>Selbstmanagement</b> erweiterter psychischer Befund emotionale Kompetenz (EQ) Handlungsfähigkeit
Geist	<b>geistiges Wohlbefinden</b> = <b>Sinn</b> spiritueller Bezug (transpersonales Vertrauen) innere Freiheit vs. Identifizierung Klarheit, Bewusstheit, Verständnis, Werteverankerung, transpersonale Erfahrungen	<b>geistig-spirituelle Kompetenz</b> = <b>Bewusstsein</b> kognitive Kompetenz (IQ) spirituelle Kompetenz (SQ) Kreativität Bewusstseinssteuerung
Beziehung	<b>soziales Wohlbefinden</b> = <b>Liebe</b> interpersonales Vertrauen Verschmelzung/Begegnung versus Einsamkeit Frieden versus Konflikt Verbundensein, Bezogenheit, Berührtsein	<b>soziale Kompetenz</b> = <b>Beziehungsgestaltung</b> Anpassungs- und Gestaltungsfähigkeit Empathie Bindungsfähigkeit Konfliktkompetenz

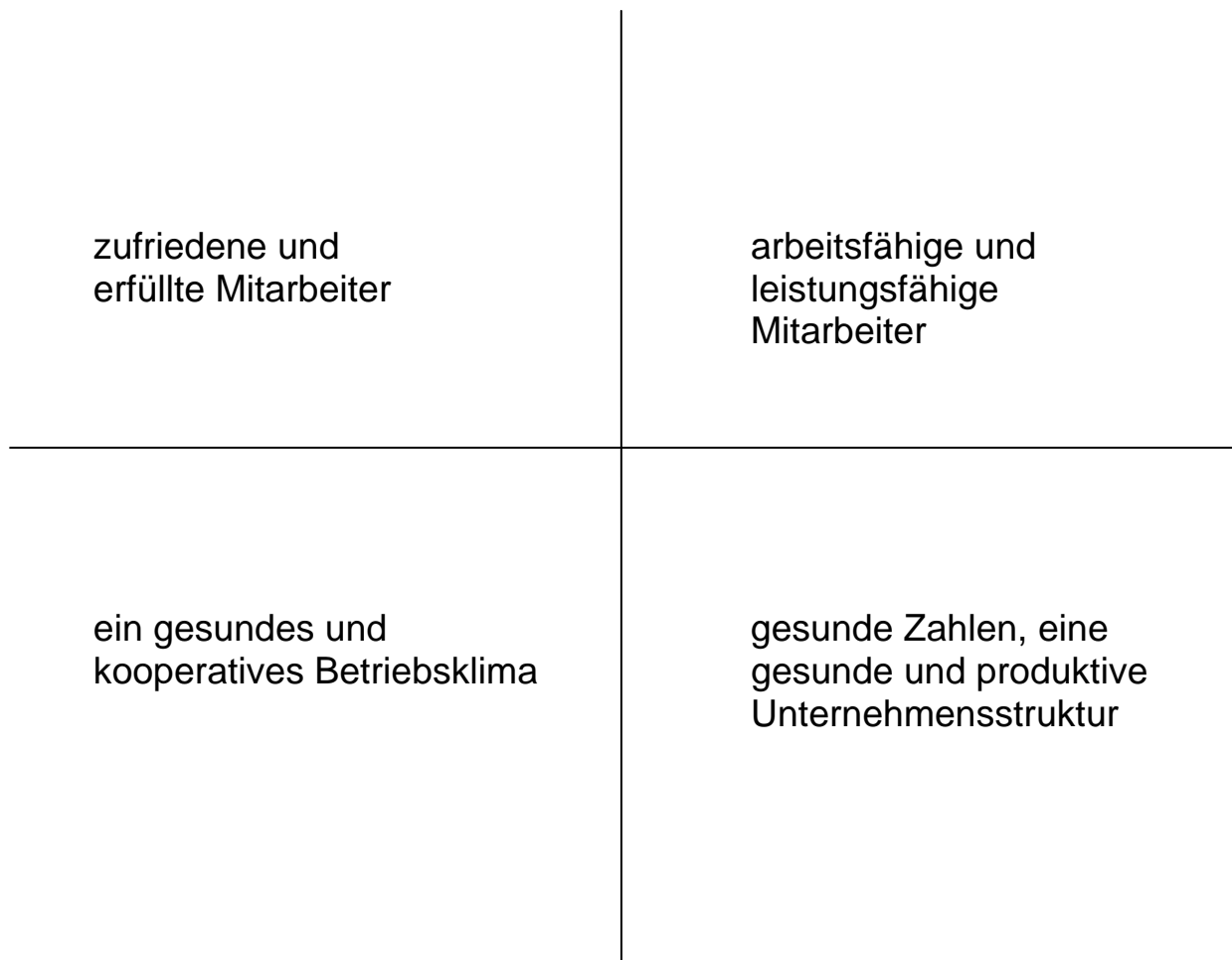


## Erlebnis-, Verhaltens- und Verhältnismanagement

Angebot bezieht sich auf richtet sich auf geht um	Erlebnismanagement Erlebnissteuerung Empfindungen Erleben	Verhaltensmanagement Verhaltensprävention Kompetenzen Handeln	Verhältnismanagement Verhältnisprävention Strukturen Verändern
Körper	<b>den Körper entdecken</b> = Körpererfahrung Wellness Sinnliche Genüsse Lusterfahrungen erot.-sex. Genuss Relaxation	<b>den Körper trainieren</b> körperliches Fitnessstraining Bewegung u. Sport Körperpflege u. Kosmetik Regeneration u. Erholung Schlafhygiene	<b>gute Bedingungen für den Körper schaffen</b> Lebensraum gestalten Ernährung gestalten Risikofaktoren meiden Natur erfahren Rhythmen regulieren
Seele	<b>sich selbst entdecken</b> = Selbsterfahrung Glücksmomente erfahren Lebensfreude wecken (Tanz, kreative Medien) Lachen und Humor Spielen sich selbst finden und die Seele spüren sich selbst ausdrücken	<b>sich selbst steuern</b> Selbstmanagement- übungen Stressbewältigung Gefühlssteuerung Entspannungsübungen Willenstraining	<b>gute Bedingungen für sich selbst und die Seele schaffen</b> Alltag regeln (Arbeit und Freizeit) Gefühlshaushalt regeln Stress reduzieren Musik, Spiele Vergnügungen, Tanzen Ästhetische Umwelt schaffen.
Geist	<b>das Geistig-Spirituelle entdecken</b> = spirituelle Erfahrungen Sinnfindung Bewusstseins-erfahrungen: Achtsamkeit, veränderte Bewusstseinszustände energet. Erfahrungen transpersonale Erfahrungen	<b>den Geist entwickeln</b> Gehirnjogging Zeitmanagement Aufmerksamkeitssteuerung Meditation Gebet künstlerische Tätigkeit kulturelle Aktivität geistige Kreativitäts- übungen	<b>gute Bedingungen für Geist und Spiritualität schaffen</b> Informationsaufnahme regulieren Meditation im Alltag künstler.-kreative Phasen im Alltag kulturelle Aktivitäten Bücher, Filme, Reisen, Bildungsaktivitäten
Beziehung	<b>andere Menschen entdecken</b> Beziehung erfahren Liebe, Zuwendung, Freundlichkeit u. Wertschätzung erfahren Berührung erfahren Einfühlung erfahren tiefere Begegnungen erleben	<b>Sozialverhalten entwickeln</b> Kontakt herstellen Nähe-Distanz-Regulation oberflächliche u. tiefe Begegnungen herstellen Einfühlung üben Menschen kennen lernen Freunde finden	<b>gute soziale Netzwerke schaffen</b> Partnerschaft Familie Freunde Kollegen gesellige Bekanntschaften gesellschaftliches oder soziales Engagement altruistische Tätigkeiten

## Zielvorstellung:

**Ein gesundes Unternehmen hat**



## **Gesundheitsmanagement in Heiligenfeld (Stand 2005)**

- verantwortlich: Personalentwicklerin
- Steuerungsgruppe für Gesundheitsmanagement: Strategische Leitung
- Maßnahmen, Entwicklung und Durchführung: Personalentwicklung und Qualitätsmanagement
- Projektgruppen: im Rahmen des Qualitätsmanagements
- gesunde Arbeit in einem gesunden Unternehmen ist Teil folgender Dokumente: Unternehmensphilosophie, Leitbild, Unternehmensziele, Führungsaufgaben, Unternehmenskultur, Personalentwicklung
- Informationssystem: Basisinformationen im Intranet, in der Info-Mappe und im Einarbeitungskonzept, in der Mitarbeiterversammlung, im Mitarbeiterjournal; vertiefte Informationen als Bestandteil der regelmäßigen Fortbildungen oder eigener Fortbildungsveranstaltungen
- Controlling des Gesundheitsmanagements: Indikatoren, Soll- und Ist-Werte diverser Art, auch durch Items der jährlichen Mitarbeiterbefragung
- Maßnahmenkatalog vorhandener und geplanter Aktivitäten zum Erlebnis-Management, Verhaltens-Management, Kultur-Management und Verhältnis-Management
- individualisierte Gesundheitsförderung: als Bestandteil der individualisierten Personalentwicklung, bestehend aus individualisierter Gesundheitsdiagnose, individualisierten Gesundheitszielen und individualisiertem Maßnahmenkatalog mit Zeitplan und individueller Betreuung
- externe Vernetzung: Deutsches Netz Gesundheitsfördernder Krankenhäuser, Deutsches Netzwerk für betriebliche Gesundheitsförderung, INQA