



## Was muss eine zukunftsfähige Gesellschaft und ihre Wirtschaft lernen?

**Autor: Dr. med. Kilian W. Mehl**

### Grundsätze zu gesellschaftlichen Notwendigkeiten und zukünftiger betrieblicher Gesundheitsversorgung (BGV)

Der Wert eines Buches kann nicht aus seinem Gewicht erschlossen werden, das Betriebsklima eines Unternehmens kann man nicht anfassen, dennoch ist es da. In der heutigen Wirtschaft arbeiten mehr als 80 % der Menschen vorwiegend mit Menschen zusammen, die Schnittstelle „Mensch - Mensch“ wird daher zur wichtigsten Quelle für Produktivität und Wachstum (Leo A. Nefiodov, 2002). So gewinnen die immateriellen Faktoren bzw. die „weichen Phänomene“ mehr und mehr an Bedeutung.

Auf der Suche nach heute noch in der Gesellschaft schlummernden großen Produktivitätsreserven sowie ungenügend genutzten Innovationspotenzialen, die voraussichtlich einen Lebenszyklus von 40 - 60 Jahren und ein Volumen von mindestens 2.000 Mrd. US Dollar haben, kristallisierte sich unter verschiedenen Kandidaten insbesondere der Gesundheitssektor heraus. Indikatoren für Gesundheit sind nach einer Definition der WHO dabei vor allem ein stabiles Selbstwertgefühl, ein positives Verhältnis zum Körper, Freundschaft und soziale Beziehungen, eine intakte Umwelt, eine sinnvolle Arbeit und gesunde Arbeitsbedingungen, Gesundheitswissen und Zugang zur Gesundheitsversorgung, sowie eine lebenswerte Gegenwart und eine begründete Hoffnung auf eine lebenswerte Zukunft.

Der wichtigste Produzent, Anbieter, Träger, Übermittler, Anwender und Konsument von Informationen ist der Mensch. Deshalb wird der Mensch in der Informationsgesellschaft auch immer stärker zum produktivitätsbestimmenden Faktor. Für seine Produktivität ist eine gute Fachausbildung nach wie vor unverzichtbar, auch leistungsfähige Computer, Organisationen, Netze etc. sind nach wie vor wichtig. Es muss aber etwas hinzukommen, das bisher in dieser Art nicht unbedingt benötigt wurde: Kompetenz in der Gewinnung, im Austausch und in der Verwertung von Informationen.

Für eine produktivere Nutzung von Informationen sind die Menschen jedoch nicht gut vorbereitet. Die Schäden und Verluste, die durch Angst, Misstrauen, Mobbing, Streit, Demotivation, Depression, Aggression, Drogen, Kriminalität – also durch seelische und soziale Störungen verursacht werden, behindern die Weiterentwicklung von Wirtschaft und Gesellschaft. Für eine höhere Produktivität der Informationsgesellschaft wird vor allem eine bessere psycho-soziale Gesundheit benötigt.

Psycho-soziale Störungen und Erkrankungen als Folge unzureichender innerer Informationsverarbeitung und veränderte Werte bilden inzwischen eine erhebliche Barriere für die Fortentwicklung von Wirtschaft und Gesellschaft. Ihre destruktiven Auswirkungen – Gewalt / Kriminalität / Drogen, Umweltzerstörung / Energieverschwendung, Ausgaben fürs Militär, Ausgaben für innere und private Sicherheit, soziale Kosten (Streiks, Arbeitslosigkeit, Zerrüttung von Familien), Gesundheitsschäden etc. – haben in den letzten Jahrzehnten stetig zugenommen. Seit Mitte der achtziger Jahre wird der Anstieg psychischer Belastungen in der Arbeitswelt registriert, die sich in erhöhten krankheitsbedingten Fehlzeiten auf Grund psychischer Störungen widerspiegelt.



### **Die wichtigsten Wachstumsbarrieren sind deshalb**

1. die unzureichende Produktivität der zwischenmenschlichen Beziehungen und
2. die ökologischen und gesundheitlichen Schäden, die der Industrialisierungsprozess der letzten 200 Jahre hinterlassen hat.

Schon 10 % weniger Destruktivität würden jährlich 1.000 Mrd. US Dollar freisetzen und dadurch einen Innovationsschub auslösen, der neue Arbeitsplätze schaffen könnte.

### **Gesundheit im ganzheitlichen Sinne – körperlich, seelisch, geistig, sozial, ökologisch – wird deshalb als Basisinnovation der Träger der nächsten langen Phase der Prosperität sein!**

Mit den traditionellen produktivitätssteigernden Mitteln (Technologie, Chemie, Kapital, logisches Fachwissen) lässt sich Gesundheit im ganzheitlichen Sinne nicht erschließen. Sie heilen weder Krankheiten noch vermitteln sie ein stabiles Selbstwertgefühl. Um Gesundheit im ganzheitlichen Sinne zu erschließen, bedarf es einer wesentlich besseren Qualität von Basiskompetenzen der Selbstführung im zwischenmenschlichen Umgang und im Umgang mit der natürlichen Umwelt.

### **In Zukunft wird deshalb in der Geschichte keine Maschine / keine Hardware, sondern der Mensch mit seinen seelischen, ethischen und sozialen Potenzialen im Mittelpunkt des Wirtschaftsgeschehens stehen!**

Hier geht es also um Gesundheit im ganzheitlichen Sinne, das heißt, physisch, seelisch, geistig, sozial und ökologisch. Wichtiger als die Erkennung und Behandlung von Krankheiten wird die Hinwendung zur Gesundheit werden – also Prävention und Gesundheitsförderung.

### **Konsequenzen für eine betriebliche Gesundheitsversorgung**

Betrachten wir hier einmal die „Systemkonzeption Mensch“, dessen neurowissenschaftliche und evolutionstheoretische Erfassung in den letzten Jahrzehnten zunehmend an Bedeutung gewonnen hat:

Wir gehen davon aus, dass Menschen von Natur aus aktive Wesen sind, die nach der optimalen Verwirklichung ihrer Möglichkeiten streben. Nehmen wir an, dass jeder Mensch ein großes Aktionspotenzial hat, das nach Entfaltung drängt. Alle Menschen wollen sich erproben, etwas gestalten, leisten und bewirken. Dieses „Wollen“ ist zwar von Mensch zu Mensch unterschiedlich stark ausgeprägt, aber ein gewisses Maß an „Wollen“, das heißt, ein gewisses Maß an Schaffenskraft ist prinzipiell vorhanden und sucht sich ein Thema bzw. ein Ziel, an dem es sich entfalten kann.

Hier stellt sich nun die Frage, wie Unternehmen dieses prinzipiell vorhandene „Wollen“ ihrer Mitarbeiter für sich gewinnen können:

Da Menschen sich so verhalten, dass ihr Selbstkonzept – also ihre eigenen Wertvorstellungen, Interessen, Bedürfnisse – zur Entfaltung kommt, wird jeder von außen kommende Versuch der Fremdsteuerung intern danach geprüft, ob er dazu beiträgt, das eigene Selbstkonzept zu stärken oder nicht. Einsatzbereitschaft basiert also immer auf einer Entscheidung der jeweiligen Person und kann nicht erzwungen werden. Unternehmen können ihre Mitarbeiter demnach zwar beeinflussen, aber nicht „fremdsteuern“ – man kann es schon: mit Angst und Schrecken. Dann erhalte ich aber nur einen Bruchteil der erwarteten Produktivität und Leistung. Volles Engagement bekomme ich als Unternehmen also nur dann, wenn ich es schaffe, die Arbeit so zu gestalten, dass sie das Selbstkonzept der einzelnen Mitarbeiter stärkt.



Leistung ergibt sich dabei immer aus dem Zusammenspiel von Leistungsbereitschaft („Wollen“), Leistungsfähigkeit („Können“) und Leistungsmöglichkeit („Dürfen“). Tendiert auch nur eine dieser drei Faktoren gegen Null, geht das Produkt/ die Leistung insgesamt gegen Null. Aufgrund dieser wechselseitigen Bezogenheit der drei Variablen muss ein Unternehmen, das die Leistungsbereitschaft bzw. das „Wollen“ fördern will, gleichzeitig auch das „Können“ fördern und vor allem das „Dürfen“ ermöglichen. Der Hauptansatzpunkt muss dabei jedoch das „Dürfen“ sein, da dieses fast komplett in der Verantwortung des Unternehmens liegt. Anders ausgedrückt: als Unternehmen tue ich gut daran, mich darauf zu konzentrieren, Bedingungen zu schaffen, die die Mitarbeiter so wenig wie möglich demotivieren und die es ihnen ermöglichen, ihre individuellen Selbstkonzepte zu entfalten und zwar in einem Kontext, in dem es ihnen Spaß macht, sich einzubringen.

Dies zu schaffen, muss das Ziel präventiver Maßnahmen sein, die dazu dienen die individuellen Kompetenzen zur Stressbewältigung am Arbeitsplatz zu fördern und psychischen Belastungen vorzubeugen.