

Sabine Freutsmiedl (Hrsg.)

Vitale Unternehmen in Balance
Ganzheitliches Betriebliches Gesundheitsmanagement



Metabalance-Verlag

Fachverlag für
Ganzheitliches Gesundheitsmanagement

© Metabalance-Verlag, Leipzig 2011

© Metabalance-Institut und Autoren

Umschlaggestaltung: André Luttermann

Umschlagmotive Vorderseite: D. Sharon Pruitt

Umschlagmotive Rückseite: bratha

Satz: Metabalance-Verlag

Herausgeberin: Sabine Freutsmiedl (Metabalance-Institut)

Redaktion, Lektorat und Produktionsleitung: Magdalena Weidauer
(Metabalance-Verlag)

Gedruckt auf alterungsbeständigem, säure-, holz- und chlorfreiem Papier

Alle Rechte vorbehalten.

Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form ohne schriftliche Genehmigung
des Verlags reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme
verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Printed in Germany

www.metabalance-institut.de

ISBN 978-3-943256-00-0

Inhalt

Sabine Freutsmiedl

Vorwort – Unternehmen als Orte der aktiven Gesundheitsfürsorge 7

Dr. Joachim Galuska & Kathrin Schmitt

Sieben gute Gründe 12

Gesunde Arbeit in einem gesunden Unternehmen 13

Sabine Freutsmiedl

Wie viel Burnout verträgt die Wirtschaft 24

Sabine Freutsmiedl

Sieben gute Gründe 32

Nachhaltig-strategisches Gesundheitsmanagement 33

Dr. Matthias Freutsmiedl

Chronischer Stress, Burnout und die Folgen aus
ganzheitsmedizinischer Sicht 53

Reiner Krutti

Sieben gute Gründe 89

Herzintelligenz – Mehr emotionale Intelligenz in Unternehmen 90

Sabine Freutsmiedl

Sieben gute Gründe 134

Visionäre Führungs- und Organisationskultur 135

Dr. Bernd Werner

Sieben gute Gründe 148

Betriebliches Gesundheitsmanagement als Beitrag zu einem
erfolgreichen Marketing 149

<i>Henry Kauffeldt</i>	
Gesundheit als ökonomischer Faktor	168
<i>Henry Kauffeldt</i>	
Sieben gute Gründe	204
Das GESU-Programm. Eine Innovation der AHAB-Akademie im Bereich Betriebliche Gesundheitsförderung	205
<i>Dr. Stephan Hardt</i>	
Sieben gute Gründe	214
Einführung eines Ganzheitlichen Betrieblichen Gesundheitsmanagements – der Weg als Ziel. Implementierung, Validierung, Qualitätssicherung	215
<i>Dr. Bernd Werner</i>	
Sieben gute Gründe	239
Möglichkeiten und Nutzen einer Energie- und Informationsmedizin im Rahmen Ganzheitlicher Betrieblicher Gesundheitskonzepte	240
<i>Peter Jordan</i>	
Sieben gute Gründe	261
Das Vital-Office® Konzept – für mehr Lebensqualität in einer gesunden Bürowelt	262
<i>René Lenk</i>	
Räume, die der Gesundheit dienen	302
<i>Marie Skomske und Manfred Ross</i>	
Sieben gute Gründe	314
Licht ist Leben – Motivierter lernen und arbeiten mit Vollspektrumlicht	315

<i>Axel Meyer</i>	
Sieben gute Gründe	331
Dufte Schule – Duftes Büro. Fit im Job durch Naturdüfte	332
<i>Sabine Freutsmiedl</i>	
Sieben gute Gründe	343
Nachhaltige Verpflegungslösungen	344
<i>Bernhard Ratheiser</i>	
Sieben gute Gründe	352
Energiereiches Wasser – Grundlage für eine aktive und leistungsfähige Gesellschaft	353
<i>Anton Stucki</i>	
Sieben gute Gründe	365
Raumklang – Verstehen und Wahrnehmen in neuer Dimension	366
<i>Sabine Freutsmiedl & Oliver Aum</i>	
Sieben gute Gründe	390
CD Refresh & Balance – Neuroaktive Musik zum Ausgleich der Energiezentren und Hemisphärensynchronisierung	391
<i>Dr. Ulrich Warnke</i>	
Schädigung des Organismus durch Mobil- und Kommunikationsfunk	397
<i>Sabine Freutsmiedl</i>	
Sieben gute Gründe	419
Das Vital LOUNGE-Konzept	420
<i>Sabine Freutsmiedl</i>	
Bewegung & Präventionskurse	425

<i>Simone Zeidler</i>	
Sieben gute Gründe	428
“Dann weitet sich der Raum in unserem Innern” - Malerei in Unternehmen und Institutionen	429
<i>Dirk W. Eilert</i>	
Sieben gute Gründe	447
Gesund und leistungsfähig durch intelligentes Emotionsmanagement	448
<i>Bernd Isert</i>	
Lösungen lauern überall – Systemisch-soziale Unternehmensführung und Verantwortung	458
Das Metabalance-Institut	479
Autorenverzeichnis	482
Danksagung	499

Unternehmen als Orte der aktiven Gesundheitsfürsorge

Zugegeben – das klingt noch ein bisschen weit her geholt.

Noch leisten wir uns den Luxus einer Limitgesellschaft in vollen Zügen, Dynamik und Komplexität unseres modernen Lebens fordern immer höhere Opfer, Finanz- und Wirtschaftskrisen setzen uns zu. Gesunderhaltung und Gesundheitsförderung spielen dabei bislang im Denken und in strategischen Ausrichtungen keine tragende Rolle. Wandlungstendenzen am Markt werden zwar immer sichtbarer, lösen jedoch kaum Impulse aus, situationsgerecht und rasch zu reagieren.

Noch immer ist unsere Wirtschaft viel zu profit- und wachstumsorientiert, soziale und gesundheitliche Faktoren werden daher auch erfolgreich ausgeblendet, die daraus resultierenden langfristigen wirtschaftlichen Probleme sind noch nicht spürbar genug.

Wäre ja nicht weiter tragisch, wenn da nicht der Faktor Mensch wäre. Dieser Faktor in dem großen Ganzen, der auf eigentümliche Weise beginnt, nicht mehr mitzuspielen und nach und nach zum Sand im Getriebe wird. In alt bewährter Manier würden wir vielleicht sagen „macht nichts, austauschen, wegrationalisieren, neubesetzen“ und zur Tagesordnung übergehen. Es war allzu vertraut, Mitarbeiter als Kostenfaktor einzustufen und Kosten schraubt man ja bekanntlich gerne herunter.

Es löst bereits große Irritationen aus, dass diese Grundhaltung nicht mehr so recht tragfähig sein will, genau so irritierend mutet es an, dass sich dieser geheimnisvolle Faktor Mensch als völlig limituntauglich erweist. Er geht in den high-performance-Dauerbelastungen nicht mehr einfach Jahr um Jahr

geschmeidig und freudig mit, sondern fängt auf unerklärliche Weise an wegzubrechen. Fatalerweise kommen zwei weitere bedrückende Faktoren hinzu, zu wenig Junge, die sich bereitwillig in die Mühle begeben wollen und können sowie die Bedrohung des demografischen Wandels.

Es ist höchste Zeit, die gedachten Grenzen zwischen Lebenszeit und Arbeitszeit abzubauen. Arbeitszeit ist Lebenszeit, wer würde dem widersprechen! Jeder Mensch funktioniert nach identischen Gesetzmäßigkeiten, die naturgegeben sind und auf die wir zum Glück auch nur bedingt Einfluss haben. Missachten wir diese Naturgesetzmäßigkeiten und Bedürfnisse dauerhaft oder wollen wir sie uns abtrainieren, kommt es unweigerlich zu Leistungsabfällen und Störungen unseres menschlichen Systems. Wir ähneln dann jemandem, der beschlossen hat, nur noch einzuatmen und sich wundert, dass das nur sehr kurzzeitig funktionieren kann.

So verhalten wir uns auch häufig in unserem Arbeitsleben. Wir tun so, als ob im Arbeitskontext andere Gesetzmäßigkeiten herrschen würden als im Lebenskontext. Bereitwillig werden viele Grundbedürfnisse und Grenzen preisgegeben und kollektiver Raubbau betrieben. Genetisch gesehen, haben wir uns an unsere moderne Welt noch nicht ausreichend adaptiert. Es mag erstaunen, dass wir immer noch einen gesunden Rhythmus zwischen Anspannung und Entspannung benötigen, dass wir auf Umweltgifte mit Erkrankungen reagieren, Schlafstörungen und Disharmonien uns psychisch belasten und dass unser Verdauungssystem sich nach wie vor hartnäckig weigert, synthetische Nahrung zu verdauen. Natürlich ist es außerordentlich lästig, dass unser Organismus immer noch vom Tageslicht abhängig ist und ohne Vitamin D seine Leistungsfähigkeit einbüßt und unser Immunsystem in den Keller geht. Zu all dem Übel haben wir uns an einen Reparaturbetrieb der menschlichen Spezies gewöhnt, was zu Millionendefiziten in der Gesundheitsversorgung führt.

Eine Gesunderhaltungskultur dagegen, die auch Unternehmen zu Orten der aktiven Gesundheitsfürsorge gedeihen lässt, ist zwar ein wesentlicher, nicht zu ignorierender Zukunftsfaktor, der bislang kaum in seinem ganzheitlichen

Ansatz erkannt und genutzt wird. Solange Mitarbeiter, die eine Bewegungs- oder Bildschirmpause durchführen, zu hören bekommen, sie hätten wohl nichts zu tun, ist die herrschende Führungs- und Unternehmenskultur auf Degeneration – und nicht auf Vitalität ausgerichtet. Gesundheit und damit auch Unternehmensvitalität ist primär eine Kultur- und Bewusstseinsfrage.

Es könnte so schön einfach sein, wenn wir nur funktionieren würden – tun wir aber nicht, wir leben!

In der Vision, das Lebendige, Vitale im Unternehmen zu stärken, schlummert die große Chance für das Ganzheitliche Betriebliche Gesundheitsmanagement. Und damit auch für alle fähigen und klugen Entscheidungsträger, die mit Freude erkennen, dass jetzt Weichen gestellt werden, um aus ihren Unternehmen effiziente, vitale, innovative und menschenfreundliche Lebens- und Arbeitsorganisationen zu gestalten. Zugegebenermaßen ist damit noch ein gutes Stück Arbeit und Engagement verbunden - wirksamer, qualitätssteigernder und nachhaltiger kann jedoch kaum investiert werden.

Die gute Nachricht: Sie brauchen sich nur um diejenigen Mitarbeiter gesundheitsfördernd zu kümmern, die für Ihren Unternehmenserfolg unerlässlich sind. Das dürfte Ihnen die Entscheidung leicht machen.

Es wird gesellschaftsfähig und gehört in Zukunft zum guten Ton, im eigenen Unternehmen aktive Gesundheitspolitik zu betreiben und somit eine hohe Verantwortungsbereitschaft für die Gesundheit der Mitarbeiter zu signalisieren. Das hilft auch, die bisherigen Probleme dort zu erkennen und so lösen, wo sie in der Vergangenheit häufig entstanden sind – im Unternehmen selbst. Wurden Mitarbeiter bislang oftmals als lästiger Kostenfaktor ins Visier genommen, so wandelt sich der Blick auf den Menschen als wichtigste Ressource im Unternehmen, die nicht beliebig austauschbar und ersetzbar ist. Mit einem Mitarbeiter, der geht oder krankheitsbedingt länger ausfällt, verliert das Unternehmen Wissen – im Wissenszeitalter ein kostbares Gut.

Etwas Rares, Wertvolles pflegt man bekanntlich und kümmert sich um dessen Wohlergehen.

Vitale Unternehmen gewinnen dadurch gleich mehrfach: Wohlbefinden und Gesunderhaltung ihrer Mitarbeiter, Produktivitätssteigerung und Innovationskraft sowie eine nicht zu unterschätzende Attraktivität am Markt. In Summe wertvolle Komponenten, auf die kein Unternehmen in Zukunft mehr verzichten kann. Investitionen in die Ressource Mensch haben künftig unmittelbaren Einfluss auf Unternehmenswert und Wettbewerbsfähigkeit. Mitarbeiter werden so zum geachteten Produktivitätsfaktor, was die gesundheitliche Fürsorgepflicht zur Selbstverständlichkeit werden lässt.

Eine Einleitung dient ja bekanntlich nicht dazu, bereits alles vorwegzunehmen. Daher lade ich Sie jetzt herzlich ein, sich mit uns auf eine intensive Reise zu begeben. Erfahrene Menschen geben interessante Einblicke in ihr Wissen, ihre Erfahrungen und möchten Sie anregen, Salutogenese - also Gesunderhaltung - für sich und für Ihr Unternehmen neu zu definieren.

Werden Sie zu einem vitalen Unternehmen in Balance. Gerne unterstützen wir Sie auf diesem Weg.

Mit herzlichen Grüßen

Sabine Freutsmiedl
Metabalance-Institut

Ich würde es als einen Glücksfall bezeichnen, dass uns Dr. Joachim Galuska, ärztlicher Direktor der Heiligenfeld Kliniken Bad Kissingen, Einblick in seine Arbeit gewährt.

Von ihm können Sie gleich doppelt lernen!

Nicht nur, dass der kürzlich mit dem Bundesverdienstkreuz ausgezeichnete Dr. Galuska die auf Behandlung von psychischen und psychosomatischen Erkrankungen spezialisierten Heiligenfeld Kliniken in Bad Kissingen sowie die Heiligenfeld Klinik Waldmünchen ärztlich leitet – und somit ausgewiesener Spezialist zum Thema stressassoziierte Belastungen ist.

Die Heiligenfeld Kliniken haben bereits mehrfach Auszeichnungen erhalten, so wie auch 2011 zum wiederholten Male die Auszeichnung "Great place to work – Deutschlands beste Arbeitgeber".

Hier können Sie also ein echtes Best Practice kennenlernen und sehr viel lernen.

Ein weiterer Verdienst ist der Appell „Zur psychosozialen Lage in Deutschland“. 21 leitende Ärzte und Wissenschaftler bringen auf Initiative des Heiligenfelder Geschäftsführers Dr. Joachim Galuska in einem Aufruf ihre persönliche tiefe Erschütterung über die psychosoziale Lage in Deutschland zum Ausdruck. Über 1.250 Fachleute aus dem Bereich der Behandlung und der Begleitung psychosozialer und seelischer Probleme unterstützen die Initiative bereits mit ihrer Unterschrift. Täglich werden es mehr.

Weitere Informationen unter **www.psychosoziale-lage.de**

Wir danken Dr. Galuska und Kathrin Schmitt für Ihre große Bereitschaft, ihr Wissen und ihre Erfahrung mit uns zu teilen.

SIEBEN GUTE GRÜNDE für betriebliches Gesundheitsmanagement

In welcher Weise profitiert das ganze Unternehmen?

Durch die Einführung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements werden Betroffene zu Beteiligten. Jeder Mitarbeiter erhält Hilfen zum Umgang mit der eigenen Gesundheit. Das Unternehmen profitiert von gesunden Mitarbeitern, geringerer Fluktuation und besseren Arbeitsbedingungen.

Wie profitiert das Arbeitsteam?

Vor allem die langfristige Förderung der Gesundheit lässt ein "Wir-Gefühl" im Arbeitsteam wachsen.

Was ist der Nutzen für den einzelnen Mitarbeiter?

Jeder einzelne Mitarbeiter wird darin bestärkt, auf seine körperliche und auch seelische Gesundheit zu achten. Die Mitarbeiter werden mit einbezogen und lernen, ihre Gesundheit selbst beeinflussen zu können.

Welcher Gesundheitsbereich wird positiv angeregt?

✓ Körper ✓ Geist/Konzentration ✓ Seele/Psyché ✓ Team/Sozial

Wie wird die Gesundheit konkret verbessert?

Die Gesundheit wird in allen Bereichen verbessert. Dazu gehören einerseits die subjektive Gesundheit, also körperliches, seelisches, geistiges und soziales Wohlbefinden und andererseits die objektive Gesundheit, wie die körperliche Leistungsfähigkeit, seelische und geistig-spirituelle Kompetenz und die soziale Kompetenz.

Ab welcher Teamgröße lohnt sich der Einsatz?

Der Einsatz von betrieblichem Gesundheitsmanagement ist in Unternehmen ab einer Größe von rund 30 bis 50 Mitarbeitern sinnvoll. Für kleinere Unternehmen können angepasste Varianten sinnvoll sein.

Welche Voraussetzungen im Unternehmen braucht es, um eine Umsetzung zu realisieren?

Betriebliches Gesundheitsmanagement ist eine echte Führungsaufgabe. Am wichtigsten ist also, dass die Führung das Konzept will.

Gesunde Arbeit in einem gesunden Unternehmen

*Dr. Joachim Galuska und Kathrin Schmitt
Heiligenfeld Kliniken, Bad Kissingen*

In der Vergangenheit hat sich gezeigt, dass unser Wirtschaftssystem auch Grenzen hat. Die Krise der Finanzmärkte, die schließlich zu einer Wirtschaftskrise wurde, zeigte dies in großem Ausmaß. Sie mögen jetzt vielleicht denken: die Krise ist doch längst vorbei! Aber schaut man einmal hinter die Fassade der Wirtschaftskrise, wird etwas anderes deutlich. Vielleicht haben wir die wirtschaftliche Rezession ganz gut überstanden, aber die Krise, die unsere Gesellschaft zurzeit durchlebt, ist viel tiefer. Sie ist vielmehr eine Bewusstseinskrise als „nur“ eine Wirtschaftskrise. Die Bewusstseinskrise, die wir in unserer Gesellschaft haben, bewirkt eine fehlgeleitete einseitige Werteorientierung an Gewinn und Profit. Die Auftragsbücher sind voll, der Arbeitslosenstand ist niedrig, der Export steigt... Nur daran wird der Erfolg einer Nation gemessen. Die Bedeutung des Subjektiven, der inneren Werte und der Sinnverbundenheit wird dabei dramatisch unterschätzt. An einem Beispiel verdeutlicht könnte man sagen, dass die Leistung eines Managers in den Unternehmen daran gemessen wird, wie viel Profit er macht. Dass aber sein Erfolg viel größer sein könnte, wenn er sich mit seiner Arbeit identifiziert und das Gefühl hat, eine sinnvolle Arbeit zu leisten, wird übersehen.

Anstieg der psychosozialen Belastung

Neben der Wirtschaft wird die Bewusstseinskrise auch in anderen gesellschaftlichen Bereichen deutlich, die wiederum einen Einfluss auf die Wirtschaft haben. Zum Beispiel in der Entwicklung der psychischen Erkrankungen: Schätzungen zufolge leiden rund 30% der Bevölkerung der Industriestaaten innerhalb eines Jahres mindestens einmal an einer diagnostizierbaren psychischen Störung. Diese muss nicht immer behandlungsbedürftig sein, häufig könnte diese vom sozialen Umfeld des Erkrankten aufgefangen und gemildert

werden. Der heutige Trend zur Individualisierung trägt aber dazu bei, dass immer mehr Menschen mit den Anforderungen, die an sie gestellt werden, überfordert sind. Konnten früher Familie und Freunde in Krisensituationen unterstützend auf die Betroffenen einwirken, werden die tragfähigen Beziehungen der Menschen heute durch die familiären Zerfallsprozesse, also weniger stabile Ehen und Freundschaften, immer weniger. Auch die Flucht in die sozialen Medien wie etwa Facebook kann den Wegfall der realen Beziehungen nicht kompensieren. Denn keiner meiner 200 Facebook-Freunde nimmt mich wirklich in den Arm, wenn es mir schlecht geht.

Die Weltgesundheitsorganisation prognostiziert sogar, dass Depressionen bis zum Jahr 2020 nach den Herz-Kreislaufkrankungen die häufigsten Erkrankungen der Welt sein werden. Es handelt sich also nicht nur um ein deutsches, sondern um ein weltweites Phänomen. Die wirtschaftliche Situation ist vielleicht momentan auf dem Weg der Besserung, der Negativtrend der psychosozialen Belastungen hat seinen Tiefpunkt aber noch lange nicht erreicht. Die aktuellen Zahlen der Krankenkassen verdeutlichen, dass die Anzahl der Menschen, die aufgrund von psychischen Erkrankungen arbeitsunfähig sind, seit Jahren kontinuierlich steigt. Betrachtet man hingegen die Anzahl der Psychologen, Psychotherapeuten und Psychiater und setzt sie in Relation zu den Erkrankungszahlen, dann wird deutlich, dass die Fachleute rund drei- bis fünfmal so viele Patienten behandeln müssten, um allen Betroffenen Hilfe bieten zu können. Somit ist eine angemessene medizinische und therapeutische Versorgung derzeit in Deutschland und auch weltweit nicht möglich. Denn obwohl die Anzahl an psychosozialen medizinischen Versorgungsangeboten wächst, steigen die Betroffenzahlen bereits seit Jahren schneller als die Zahl aller Fachkräfte.

Wirtschaftliche Folgen sind enorm

Der gesamtwirtschaftliche Schaden dieser Entwicklungen ist durch Produktionsausfälle, medizinische Behandlungen, Krankengeld und Rentenzahlungen enorm. Im Gesundheitsreport der Barmer GEK vom Jahr 2009 wird der An-

teil psychischer Erkrankungen an der Arbeitsunfähigkeit in Deutschland mit knapp 17% beziffert. Zudem sind sie die häufigste Ursache für frühzeitige Verrentungen: Bei Männern erfolgten im Jahr 2009 rund 32,1% aller Renten-neuzugänge aufgrund von psychischen Erkrankungen, bei Frauen waren es sogar 43,9%.

Laut Zahlen des Statistischen Bundesamtes vom August 2010 stiegen die durch psychische Störungen verursachten Krankheitskosten im Jahr 2008 auf 28,7 Milliarden Euro. Im Vergleich zum Jahr 2002 eine Steigerung um rund 23%. Aber nicht nur die Kosten der Arbeitsunfähigkeiten oder Frühverrentungen müssen hier betrachtet werden, auch der Ausfall durch eine Produktivitätsminderung von erkrankten, aber noch nicht behandelten Arbeitnehmern muss einberechnet werden.

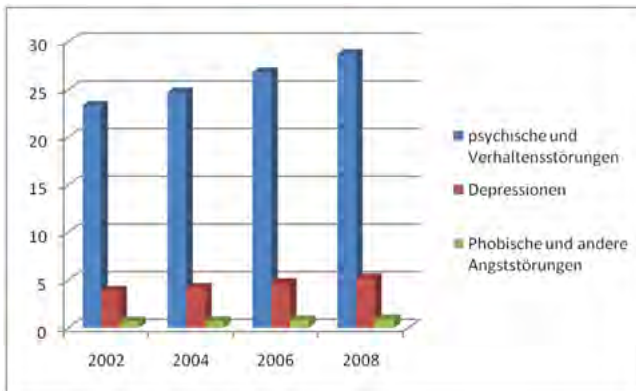
Vorzeitige Berentung aufgrund von psychischen Erkrankungen

	2001	2008	2009
Gesamtzahl	53.581	57.411	64.649
Prozentualer Anteil an allen Renten-neuzugänger	26,8 %	35,6 %	37,7 %
Prozentualer Anteil bei Männern	ca. 22 %	30,4 %	32,1 %
Prozentualer Anteil bei Frauen	ca. 34 %	41,6 %	43,9 %

Mit 32 % aller Renten-neuzugänge bei Männern und 44 % bei Frauen sind bei beiden Geschlechtern psychische Erkrankungen die häufigste Diagnosegruppe für vorzeitige Berentungen.

(Quelle: Deutsche Rentenversicherung RV aktuell 9/2010)

Direkte Krankheitskosten seelischer Erkrankungen in Milliarden Euro



(Quelle: Berechnungen gbe-bund.de, Gesundheitsberichterstattung des Bundes)

Gerade in schwierigen Zeiten werden die Belastungen am Arbeitsplatz noch größer, oft muss mehr Arbeit von weniger Mitarbeitern bewältigt werden. Auch der stärker werdende Wettbewerb am Markt, Konkurrenzdruck im Unternehmen und hoch gesteckte persönliche Ziele führen zu steigender körperlicher und psychischer Belastung. Und das nicht nur bei Arbeitnehmern, sondern auch bei Arbeitgebern, da diese zudem den Druck verspüren, ihr Unternehmen zu stabilisieren und die Arbeitsplätze ihrer Mitarbeiter zu sichern. Die Folgen daraus sind Versagensangst, Angst vor Arbeitsplatzverlust und Insolvenz und die Angst, den Lebenssinn zu verlieren. Medizinische Untersuchungen ergaben, dass Ängste erheblich das psychische Gleichgewicht stören und direkten Einfluss auf das Immunsystem, das Herz-Kreislaufsystem und die Leistungsfähigkeit haben.

Unternehmen müssen umdenken

Um der steigenden psychosozialen Belastung langfristig begegnen zu können, reicht eine reine Behandlung der Erkrankten nicht aus. Ein Bestandteil zur Verbesserung der psychosozialen Lage wäre daher ein neuer Ansatz der Prävention in allen gesellschaftlichen Bereichen, der sich auf die grundlegenden Kompetenzen zur Lebensführung, zur Bewältigung von Krisen und zur Entwicklung von tragfähigen und erfüllenden Beziehungen konzentriert. Dieser Präventionsgedanke kann schon bei der Gesundheitsbildung der Kinder im Kindergarten und in der Schule ansetzen. Dort könnten sie zum Beispiel während eines Schulfachs „Gesundheit“ Selbstführung erlernen und soziale Kompetenzen außerhalb der Familie entwickeln, die ihnen im späteren Arbeitsleben nützlich sein werden. Aber auch die Unternehmen müssten umdenken. Ansatzweise geschieht dies bereits in einigen Firmen. Meistens, aber nicht weil das Problem an sich erkannt wurde, sondern weil die wirtschaftlichen Kosten für die Unternehmen nicht mehr zu verdrängen sind. Die Einrichtung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements ist häufig der erste Schritt, um der Erkrankung der Arbeitnehmer vorzubeugen.

Gesunde Arbeit am Beispiel der Heiligenfeld Kliniken in Bad Kissingen

Die Heiligenfeld Kliniken in Bad Kissingen, die auf die Behandlung psychosomatischer Erkrankungen spezialisiert sind, haben zur Prävention ein komplexes Gesundheitssystem eingeführt, das in die vier Bereiche Verhältnismanagement, Verhaltensmanagement, Erlebens- und Kulturmanagement aufgeteilt ist.

Beim **Verhältnismanagement** geht es für ein Unternehmen darum, die Rahmenbedingungen für ein gutes Leben zu schaffen, also z. B. in der Kantine gesunde Mahlzeiten oder physiologisch gesunde Sitzmöbel anzubieten, Lärm- und Umweltbelastungen zu minimieren und eine gesundheitsbewusste Planung der Arbeitsorganisation.

Das **Verhaltensmanagement** bezieht sich dagegen direkt auf jeden Einzelnen, der die Verantwortung für seine eigene Gesundheit hat. Hierbei können z. B. Fortbildungen zu den Themen Selbstmanagement, Stressmanagement und "Work-Life-Balance" das Bewusstsein der Mitarbeiter stärken. Gesundheitsangebote in den Bereichen "Ernährung und Bewegung" sowie eine arbeitspsychologische und gesundheitliche Beratung können ebenfalls Hilfestellung geben. Die am besten organisierten Strukturen bringen nichts, wenn der Einzelne nicht achtsam für sein eigenes Verhalten ist, gelernt hat auf sich selbst zu achten, Bedürfnisse zu spüren und sich in seiner eigenen Seele mit seinen Werten zu verankern.

Die Bereiche Verhältnis- und Verhaltensmanagement werden in den Heiligenfeld Kliniken durch **Erlebens- und Kulturmanagement** ergänzt. Erlebensmanagement bedeutet, dass die Mitarbeiter bei allen Aktionen auch ein gutes Gefühl haben und es für sie eine Art Gesundheitserlebnis ist. Denn tun sie es nur aus reiner Vernunft, wird es für sie langfristig schwierig werden, danach zu leben. Kulturmanagement bezieht sich auf die Entwicklung einer komplexen gesundheitsfördernden Unternehmenskultur und einer Unternehmensphilosophie, die den Werterahmen des Unternehmens für die Mitarbeiter vorgibt.

Ziel des betrieblichen Gesundheitsmanagements sollte es für Unternehmen sein, einen gesunden Arbeitsplatz bereitzustellen. Doch was ist überhaupt Gesundheit? Hurrelmann (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 äußern Lebensbedingungen ist.“ Aus einem ganzheitlichen Menschenbild, das den Menschen als Einheit von 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, haben die Heiligenfeld Kliniken ihr komplexes Gesundheitsmodell entworfen, das dem betrieblichen Gesundheitsmanagement zu Grunde liegt:

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

Gesundheitsmodell der Heiligenfeld Kliniken in Bad Kissingen

Diesem Modell folgend kann sich Gesundheit in Wellness und Fitness, Glück und Selbstmanagement, Sinn und Bewusstsein sowie in Liebe und Beziehungsgestaltung zeigen. Daraus ergeben sich für Unternehmen Handlungsmöglichkeiten und Angebote, die diese Qualitäten bei den Mitarbeitern wecken bzw. fördern. Um allen Dimensionen gerecht zu werden, haben die Heiligenfeld Kliniken (basierend auf dem Vier-Quadranten-Modell von Ken Wilber) ihre Maßnahmen den vier Bereichen Verhältnis- und Verhaltensmanagement, Erlebens- und Kulturmanagement zugeordnet. Nachfolgend verdeutlicht ein Auszug aus den Maßnahmen zur Gesundheitsförderung der Heiligenfeld Kliniken, was ein Unternehmen im Einzelnen tun kann, um den Mitarbeitern eine gesunde Arbeit zu bieten.

Maßnahmen zur Gesundheitsförderung in den Heiligenfeld Kliniken

Erlebnismangement	Verhaltensmanagement
<ul style="list-style-type: none"> ● Mitarbeitergespräche zu sinnstiftender Arbeit ● Rückkehrgespräch nach längerer Krankheit ● Individuelle Supervision ● Caring-Angebote (Massage, Wellness, Physiotherapie) ● Überraschung der Caring-Managerin (kleine Geschenk am Arbeitsplatz) ● kostenfreies Obst, Getränke, Kuchen 	<ul style="list-style-type: none"> ● Individualisierte Gesundheitsförderung ● Individuelle Arbeitsplatz-Visite (Betriebsarzt) ● 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	Verhältnismangement
<ul style="list-style-type: none"> ● Verankerung von Gesundheit im Leitbild des Unternehmens ● Kommunikation über Gesundheit in Mitarbeiterversammlungen ● Teamsupervisionen ● Körperkontaktfreundliche kollegiale Atmosphäre ● Kultur des Dankes ● Mitarbeiterdisco ● Ästhetische Arbeitsumgebung ● Fortbildungen zur Unternehmenskultur für neue Mitarbeiter 	<ul style="list-style-type: none"> ● Organisiertes Gesundheitsmanagement ● Qualitätsmanagement-Projekte zu Gesundheitsthemen ● Mitarbeiterbefragung zur Gesundheitsförderung ● Gesunde Ernährung, Bestuhlung, Raumgestaltung, Beleuchtung ● Maßnahmen des Arbeitsschutzes ● Rauchfreies Gelände ● Sauna- und Schwimmbadbenutzung ● Arbeitszeitmodelle z. B. Ketten unbezahlter Urlaube ● Verbilligte Fitness-Studio-Nutzung

Ein gesundes Unternehmen als echte Führungsaufgabe

Alle vier Perspektiven gehören und wirken in einem gesunden Unternehmen zusammen. Die effektivste Form der Gesundheitsförderung in Betrieben besteht daher darin, den Betrieb selbst gesund zu machen. Ein solches ganzheitliches Konzept eines gesunden Unternehmens ist aber nur umsetzbar, wenn die Unternehmensleitung daran interessiert ist, ein gesundes Unternehmen zu führen. Die Entwicklung eines gesunden Unternehmens setzt die Entwicklung aller Mitarbeiter voraus: Betroffene werden Beteiligte. Die Führung des Unternehmens besitzt also ein Interesse an der Zufriedenheit, der Entfaltung und der Gesundheit der Mitarbeiter. Sie repräsentiert idealerweise eine Gewinnabsicht für alle Beteiligten und nicht auf Kosten Einzelner.

Daraus folgt eine betriebliche Gesundheitspolitik, die die gesamte Organisation und den Einzelnen in den Blick nimmt, sein subjektives Erleben, sein Verhalten, die Kultur und die Struktur.

Sowohl die Geschäftsführung als auch jede Führungsebene sollte, sind sie wirklich an einem gesunden Unternehmen interessiert, die Ziele der vier Quadranten verfolgen:

1. Das Unternehmen hat ein Interesse an gesunden und leistungsfähigen Mitarbeitern.
2. Das Unternehmen hat ein Interesse an einer gesunden Unternehmensstruktur.
3. Das Unternehmen hat ein Interesse an zufriedenen und erfüllten Mitarbeitern.
4. Das Unternehmen hat ein Interesse an einem guten und gesunden Betriebsklima.

Somit kann ein Unternehmen nur zu einem gesunden Unternehmen mit gesunden Mitarbeitern und gesunden Arbeitsplätzen werden, wenn ein Führungsstil durch alle Hierarchieebenen gepflegt wird, der sich um Balance der verschiedenen Bereiche bemüht, der durch Authentizität und Kooperation eine Vorbildfunktion besitzt, der die Aufgabenorientierung über die persönlichen Interessen stellt und die Mitarbeiter anerkennt und teilhaben lässt.

Ein gesundes Unternehmen erfüllt nicht nur seinen wirtschaftlichen Zweck, sondern in seinem Mittelpunkt stehen die Pflege des Unternehmens selbst und seiner Mitarbeiter.



Sabine Freutsmiedl

Inhaberin des Metabalance-Instituts

- Langjährige Führungskraft, Abteilungsleiterin, Coach & Projektmanagerin im Bankgewerbe; Verantwortlich für anspruchsvolle Change-Management Prozesse und Schulungskonzepte
- 20 Jahre Berufserfahrung in Wirtschaft, Gesundheitswesen & Erwachsenenbildung
- Ausbildungen am Management Center Innsbruck, Management Center Vorarlberg, sowie an verschiedenen Bankakademien
- Führungskräftetraining für die Deutsche Gesellschaft für Personalführung
- Angst- und Stressregulationstraining an der Hochschule für Technik, Wirtschaft und Kultur in Leipzig sowie Zusammenarbeit mit weiteren Bildungseinrichtungen und Wirtschaftsberatungen
- Inhouse Training und systemisches Coaching, Teamtraining, systemische Organisationsaufstellungen sowie Private Coaching
- Ausbildungen in Familien & Sozialgestaltung sowie Gesundheits- und Krankenpflege bilden ihre sozial-medizinische Kompetenzbasis.

2010 ging aus ihrer bisherigen Beratungspraxis Balance Coaching das Metabalance-Institut für Ganzheitliches Gesundheitsmanagement und Prävention hervor, um die aktuellen wie auch zukünftigen Entwicklungen besser abdecken zu können.

Sabine Freutsmiedl sind die Mechanismen der Systeme ebenso vertraut wie das oft stille Leiden der Mitarbeiter. Ihr Fokus ist der Mensch aus ganzheitlicher Sicht, nicht die Branche.

Nach zahlreichen beruflichen Stationen im In- und Ausland ist sie jetzt begeisterte Wahl-Leipzigerin.

www.metabalance-institut.de



Dr. med. Joachim Galuska

Heiligenfeld Kliniken Bad Kissingen und
Waldmünchen

Facharzt für Psychosomatische Medizin und Psychotherapie und Psychiatrie

Dr. Galuska studierte in Düsseldorf Medizin und Psychologie. Seit August 1990 ist er geschäftsführender Gesellschafter und Ärztlicher Direktor der Heiligenfeld-Kliniken für Psychosomatische Medizin und Psychiatrische Rehabilitation in Bad Kissingen und Waldmünchen.

Er ist Mitbegründer und Vorstandsmitglied im Spiritual Venture Network, einem Netzwerk von spirituellen Menschen in wirtschaftlicher Verantwortung.

Zusammen mit Edith Zundel gibt er die Zeitschrift „Transpersonale Psychologie und Psychotherapie“ heraus.

Am 26. November 2010 wurde Dr. Joachim Galuska mit dem **Verdienstkreuz am Bande des Verdienstordens der Bundesrepublik Deutschland** für sein langjähriges Engagement im Gesundheitswesen und in der Wirtschaft ausgezeichnet.

„Dr. Joachim Galuska engagiert sich seit vielen Jahren beruflich wie auch ehrenamtlich in außergewöhnlicher Weise im gesundheitlichen Bereich“, sagte Staatssekretär Gerhard Eck in seiner Laudatio. Dabei habe er sich große Verdienste um das Gemeinwohl erworben. Das Konzept der Klinik Heiligenfeld mit einem ganzheitlichen Menschenbild sei durch die Integration der Patienten in die therapeutische Gemeinschaft, menschengerechte Architektur, bewusste ökologische Ernährung, individuelles Therapieangebot, Möglichkeiten der Meditation sowie Einbindung in das soziale Umfeld gekennzeichnet. Neben der ständigen Weiterentwicklung der Heiligenfeld Kliniken hob der Staatssekretär vor allem das ehrenamtliche Engagement von Dr. Galuska hervor. Dazu gehören die Gründung eines Arbeitskreises zur regionalen psychosomatischen Versorgung, die Gründung einer Stiftung für Bewusstseinswissenschaften sowie die Errichtung einer Stiftungsprofessur an der Universität Regensburg.

Veröffentlichungen:

- Grundwerte für die Zukunft des Gesundheitswesens, Bibliotheks- und Informationssystem der Universität, Oldenburg 2001
- Den Horizont erweitern, Leutner Verlag, Berlin 2003
- Pioniere für einen neuen Geist in Beruf und Business, Kamphausen Verlag, 2004
- Psychotherapie und Bewusstsein, Kamphausen Verlag, Bielefeld 2005
- Die Kunst des Wirtschaftens, Kamphausen Verlag, Bielefeld 2010



Kathrin Schmitt

Heiligenfeld Kliniken Bad Kissingen und Waldmünchen

Kathrin Schmitt verantwortet die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit der Heiligenfeld GmbH in Bad Kissingen und Waldmünchen. Die Diplom-Medienwirtin (FH) ist außerdem freie Autorin für verschiedene Print- und Online-Medien.



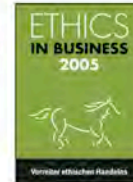
Platz 1 -
Kategorie Kliniken
Auszeichnung
durch das Great
Place to Work®
Institute 2011



Zertifiziert nach KTQ
Kooperation für Transparenz und Qualität
im Gesundheitswesen
2006 und 2008



Platz 4 -
branchenübergreifend
aller Unternehmen von
500-2000 Mitarbeiter,
Auszeichnung
durch das Great
Place to Work®
Institute 2011



Der Deutsche Preis
für Wirtschaftsethik
"Vorreiter ethischen
Handels"
2005



Platz 4 der 50 Top-Unternehmen die mit einem
vorbildlichen Beziehungsmanagement
ihre Kunden zu Fans machen

Auszeichnungen der Heiligenfeld Kliniken Bad Kissingen und Waldmünchen

www.heiligenfeld.org