

Schriften und Texte

aus dem Institut persönlichkeit+ethik



Gesundheit! **Von der Verantwortung des Einzelnen** **und des Unternehmens.** Eine Annäherung aus christlicher Perspektive.

Andreas Grabenstein

Vortrag bei der Abschlussveranstaltung des Projekts EIBE
im Berufsförderungswerk Nürnberg
18. Juni 2009

Sehr geehrte Damen und Herren,

Anselm Grün, der prominente Benediktiner, spricht von Einreden. Glaubenssätze, die Menschen sich einreden, und die ihr Wahrnehmen und Handeln beeinflussen, begrenzen oder eröffnen. Ich selbst spreche von inneren Bildern (leitenden Hintergrundbildern), die wir mit uns herumtragen – und die unsere Art prägen, wie wir mit uns selbst und mit anderen umgehen. Gerade beim Thema Gesundheit spielen innere Bilder eine wichtige Rolle: Neben allen medizinischen Therapien ist es für die Gesundheit oft entscheidend, wie kranke Menschen sich selbst und ihre Krankheit sehen, welche innere Bilder sie leiten, ob sie gegen ihre Krankheit ankämpfen, oder ob sie sich mit ihr anfreunden können.

Innere Bilder und Einreden können sehr wirksam sein – als Theologe weiß ich, wie sehr Menschen an Einreden des Glauben hängen, an guten, hilfreichen Bildern, aber auch an furchtbaren Glaubenssätzen, denken Sie an die ganzen Fundamentalismen. Innere Bilder und Einreden prägen einzelne Menschen, sie prägen ganze Gesellschaften – und sie kursieren in Organisationen und Unternehmen und machen deren Kultur aus. Ich nehme an, dass dies auch beim Projekt EIBE auch ein Thema war und ist: Ich stelle in meiner Beratungspraxis immer wieder fest, dass neue Prozesse

und Strukturen in Unternehmen genau dann greifen, wenn sie in den inneren Bildern der Menschen im Unternehmen eine Resonanz erzeugen: Ja, das ist sinnvoll, das ist gut, wir haben ein Bild dafür, weswegen das notwendig ist. Ansonsten verpuffen die Veränderungen, werden blockiert und hintergangen (oder müssen erzwungen werden). Die kulturellen Überzeugungen ermöglichen oder begrenzen strukturelle Veränderungen.

Ich möchte bei dieser kulturellen Perspektive bleiben, und etwas weiter ausholen. Ich erinnere an zwei Momente aus der biblischen Überlieferung, die für unsere Bilder von Gesundheit und Krankheit wichtig sind oder wieder wichtig werden können. Von diesen Erinnerungen her werde ich dann einen Blick auf die Verantwortung von Unternehmen für die Gesundheit ihrer MitarbeiterInnen werfen.

Zwei Erinnerungen: Heilungsgeschichten und Hoffnungsperspektive

Erste Erinnerung: Die Wundererzählungen aus dem Neuen Testament. Möglicherweise erinnern sie sich an verschiedene Heilungserzählungen: Wie Jesus Leprakranke heilt, einen Blinden, wie er eine blutflüssige Frau heilt, die als unrein galt, wie er einen gekrümmten Frau hilft, aufrecht zu gehen. Seit der Aufklärung hat man diese Erzählungen daraufhin befragt, ob das aus medizinischer Sicht überhaupt vorstellbar ist, um entweder zu sagen, dass es unmöglich sei oder wie göttlich doch dieser Jesus war. Diese Frage geht an der biblischen Intention vorbei. Heilungen wurden damals nicht nur von Jesus, sondern von vielen Menschen erzählt, von Wanderrabbis, von griechischen Priestern und so weiter. Die waren üblich. Das Besondere bei Jesus ist vielmehr, dass es bei den Heilungen immer um Integration geht. Die blutflüssige Frau etwa: Frauen galten während ihrer Monatsblutung als unrein und mussten den Kontakt mit anderen Menschen meiden. Umso schlimmer, wenn die Blutung nicht aufhört. So eine Frau macht sich an Jesus heran und berührt seine Kleidung – eine absolute Grenzüberschreitung. Energie fließt, Jesus bemerkt die Frau – aber er weist sie nicht ab, sondern dreht sich zu ihr hin, nimmt sie wahr, spricht sie an, heilt sie, nimmt sie wieder hinein in die Gemeinschaft der Menschen. Das ist das Wunder bei Jesus. Das unterscheidet diese Geschichten von vielen anderen zeitgenössischen Heilungsgeschichten: Sie sind Integrationsgeschichten.

Nun ist klar, dass Jesus nicht alle Menschen damals heilen konnte. Solche Spontanheilungen blieben eher die Ausnahme. Menschen blieben und Menschen bleiben krank. Paulus etwa, der prominent dazu beigetragen hat, dass die Erfahrungen mit Jesus weltweit weitererzählt wurden, Paulus selbst war und blieb krank, vermutlich litt er zeitlebens unter epileptischen Anfällen. Hier ist die zweite biblische Erinnerung wichtig, die Erinnerung an das, was an Ostern mit Jesus und seinen Jüngerinnen und Jüngern geschehen ist. Wie auch immer sie sich die Auferstehung vorstellen mögen: Damals hat sich offensichtlich innerhalb weniger Wochen oder gar Tagen deren innere Einstellung völlig verändert. Als Jesus hingerichtet wurde, war das nur noch ein versprengter Haufen, eine gescheiterte jüdische Reformbewegung. Aber dann muss etwas geschehen sein, was die Haltung dieser Menschen gedreht hat. Von Licht und Wärme erzählen sie, von Visionen und Begegnungen: Gott, so sagen sie, hat Jesus auferweckt. Das Leben sei größer als der Tod. Gottes Macht ist weiter als die Begrenzungen und die Angst, mit der wir leben. Diese Erfahrungen sind eine Quelle von Einreden und Bildern, die unsere Kultur tief geprägt haben – und die unseren Umgang mit Krankheit und Endlichkeit bis heute bestimmen.

Die ersten Christinnen und Christen unterschieden sich von anderen Menschen und Kulturen dadurch, dass sie nur wenig Berührungspunkte gegenüber Krankheit und Tod hatten. Sie pflegten ihre Kranken. Sie blieben bei den Sterbenden. Grenzen gehören zum Leben dazu und sind umschlossen von der riesigen Hoffnung, dass dieses Leben einen Sinn hat und von Gott gehalten ist. Wir vom Institut persönlich+ethik organisieren das Programm „SeitenWechsel“: Führungskräfte vornehmlich aus großen Unternehmen arbeiten und leben eine Woche lang in sozialen Einrichtungen, auf der Palliativstation oder im Hospiz, in Behinderteneinrichtungen oder in Obdachlosenunterkünften. Sie kommen oft mit einem veränderten Blick für die Grenzen des Lebens zurück. Sie erzählen vom Glück, dass sie selbst gesund und geradlinig ihren Weg gehen können. Sie erzählen von der Demut und dem Respekt angesichts der Lebensschicksale, die ihnen begegnet sind. Da ändern sich Bilder von Krankheit und Grenzen. Das ist, wenn Sie so wollen, eine Spätfolge der Ereignisse, die sich mit Ostern verbinden.

Gesundheitsreligion und biblische Gegengewichte

Ich möchte in einem ersten Zwischenstopp drei Aspekte aus diesen biblischen Erinnerungen herausgreifen – und möchte dies in drei Gegen-Sätzen tun, drei Oppositionen zu einigen gegenwärtig kursierenden Bildern von Gesundheit:

- Man kann in den letzten Jahren den Eindruck bekommen, als würde Gesundheit zu einer neuen Religion: Hauptsache gesund!, lautet ihr Credo, und ihre Grundregel heißt: Wer sich nur richtig ernährt, bewegt und pflegt, wird uralt. Hier erinnern die biblischen Traditionen daran, dass Krankheit und Grenzen zu einem gelingenden Leben dazu gehören können: Unser Leben, so wie es von Gott gewollt ist, ist begrenzt und manchmal versehrt, kennt Brüche und Einschränkungen. Krankheit und Lebensglück, Begrenzung und gutes Leben müssen sich nicht ausschließen.
- Zweite Gegenüberstellung: Wenn Gesundheit zur Religion wird, dann führt das zu einer radikalen Individualisierung: Die Gesundheitsreligion wirft jeden auf sich selbst zurück: *Meine* Therapie und *mein* Sportprogramm, *mein* Ernährungsplan und *meine* Gesundheit stehen im Zentrum. Die biblischen Traditionen halten die Erinnerung wach, wie eng Gesundheit mit sozialen Beziehungen verbunden ist: Gesundheit und Heilung hat viel damit zu tun, dass ich wahrgenommen werde, dass ich angenommen und integriert bin, dass ich mir helfen lassen kann – und anderen helfen.
- Dritte Gegenüberstellung: Mit Gesundheit als Religion verbunden ist ein Perfektionismus, der sehr gesetzlich werden kann: Wenn du dich nur richtig ernährst hättest, wenn du dich mehr bewegt hättest... Da wird Gesundheit moralisch aufgeladen. Die biblischen Überlieferungen erinnern daran, dass wir zwar viel für unsere Gesundheit tun können, dass Gesundheit aber immer auch ein Geschenk bleibt – und Krankheiten unverfügbar sind. Bei allem, was in meiner Verantwortung liegt: Ich weiß nicht, wo die kleinen und großen Zeitbomben in meinem Körper sitzen und wann sie hochgehen. Das ist der nüchterne und ehrliche Blick, der von der großen Hoffnung getragen ist, dass das Leben von Gott her mehr ist als „Hauptsache gesund!“.

Die Verantwortung des Einzelnen und der Betriebe

Welche Konsequenzen ergeben sich daraus für die Verantwortung von Unternehmen für die Gesundheit ihrer Mitarbeitenden? Ich fasse meine Vermutungen in einer These zusammen, die zunächst paradox klingt. Negativ gesagt: Wenn Gesundheitsmanagement von der eben umrissenen Gesundheitsreligion geprägt ist, dann stehen Optimierung und Leistungssteigerung im Vordergrund, dann kommt es zum Wettbewerb um den niedrigsten Krankenstand, dann beschreibt der Body Mass Index 23 den idealen Mitarbeiter. Das aber, so vermute ich, wird durchschaut, das lassen die Menschen in Unternehmen nicht wirklich an sich heran, das entspricht nicht ihrer Erfahrung, das führt zu Blockaden. – Wenn Gesundheitsmanagement hingegen aus einem Geist geschieht, der mit Krankheit und Begrenzungen als Teil des Lebens rechnet, aus einem Geist, der um das Geschenk von Gesundheit und die Realität von Krankheiten weiß, dann kann es wirklich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bewegen und anstecken, weil es ehrlich ist – und dann mag es unterm Strich tatsächlich zu Kostenreduktionen beitragen.

Eine Stufe konkreter: Wer hat nun welche Verantwortung? Was kann ein Unternehmen tun, wo liegt es an den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern? Kurzer Rückblick zu den Heilungsgeschichten: Da fällt auf, das der Impuls zur Heilung in aller Regel von den Kranken ausgeht, die zu Jesus kommen. Jesus sucht sie nicht, zieht sich manchmal sogar bewusst zurück. Sie kommen aber und stören ihn, oder ihre Angehörigen zwingen Jesus, oder die Freunde mit dem Gelähmten, den sie durchs Dach hieven. In der christlichen Sozialethik heißt das verallgemeinert: Die Verantwortung von einzelnen Personen für sich selbst ist unhintergebar. Wir können nicht permanent als Opfer leben und warten, dass uns jemand rettet – oder die Umstände, die Eltern oder den Arbeitgeber für unsere Situation verantwortlich machen. Jeder und jede hat Spielräume und die innere Freiheit, selbst etwas zu verändern und sich um seine Gesundheit zu kümmern. Das kann ihm oder ihr niemand abnehmen. Im Blick auf die Gesundheit gibt es hier sprechende biblische Bilder: Mein Leib ist der Tempel des Geistes, den ich pflegen und mit dem ich liebevoll umgehen kann, so Paulus. Oder das Bild aus dem ersten Petrusbrief: Wir sind als gute Haushalter über die Gaben Gottes eingesetzt, auch über das Geschenk der Gesundheit. Diese Bilder haben auch eine begrenzende Funktion: Unser Leib ist nicht unser Eigentum, mit dem wir machen können, was wir wollen, sondern wie geliehen – zur guten und liebevollen Pflege zum Nutzen für mich und andere.

Wir Christinnen und Christen betonen diese unhintergebar persönliche Verantwortung für Gesundheit – und betonen dann im gleichen Atemzug, dass Menschen immer auch in Kraftfeldern stehen, die ihre Eigenverantwortung stärken oder schwächen können, dass Menschen sich in Machtsphären vorfinden, die sie positiv oder negativ beeinflussen. Neben den großen gesellschaftlichen Trends – wie der eben genannten Gesundheitsreligion – bilden die kulturellen Einreden in Unternehmen und Organisationen genau solche Kraftfelder und Machtsphären. Und hier haben insbesondere die Führungspersonen nicht nur eine Verantwortung für die Strukturen eines betrieblichen Gesundheitsmanagements, für entsprechende Prozesse, entsprechende Mittel, entsprechende Angebote. Sondern sie haben auch ihren Teil der Verantwortung für eine entsprechende und gute Kultur.

Einige Konkretionen für Gesundheitsmanagement in Betrieben

Lassen Sie mich einige relativ beliebige Konkretionen benennen, als Anregungen, weiterzudenken und die eigenen Erfahrungen damit zu verbinden:

- Ein Thema ist der Umgang mit der Angst. Menschen, die krank sind oder werden, haben zumal im betrieblichen Umfeld oft Angst. Angst nicht nur wegen der Krankheit. Sondern auch Angst, sich im Betrieb zu outen, Angst, weil sie jetzt mindestens vorübergehend nicht voll leistungsfähig sind, gegenwärtig sicher auch deutlich: Angst um den Arbeitsplatz. Hier geht es von Seiten der Führung darum, Angst zu nehmen. Nicht unhaltbare Versprechungen zu machen, aber offen, ehrlich und wertschätzend zu sagen, was geht und möglich ist: Sachlich einen möglichen Weg zur Integration und vielleicht auch die Grenzen benennen – und dies in einer Atmosphäre, die zeigt: Krankheit und Grenzen gehören dazu und sie brauchen sich damit nicht zu verstecken.
- Ein zweites Thema ist damit schon genannt: Kommunikation. Gibt es gute Modelle, die erzählt werden können? Die MitarbeiterInnen, die sich regelmäßig zum Laufen verabreden oder neuerdings im Sportverein in der Nähe sind? Der Mann, der einen Schlaganfall hatte und jetzt nach und nach wieder zu arbeiten beginnt und froh darüber ist. Die Geschäftsführerin, die eine Erschöpfungsdepression hatte, und das nicht versteckt hat, sondern darüber redet, auch was sich dadurch in ihrer Welt- und Arbeitssicht verändert hat... Ich halte es für einen Glücksfall, wenn Menschen, zumal Führungspersonen, ihre Krankheiten und ihre Grenzen nicht verstecken, sondern darüber reden können – nicht aus einer Haltung der Schwäche und des Jammerns, sondern aus einer Haltung der Stärke: Ich möchte ihnen einmal erzählen, was mir passiert ist, wie es mir ging. Dann merken sie, dass sie mit ihrer Krankheit und ihrer Angst nicht alleine sind.
- Ein drittes Thema könnten strategische Partnerschaften von Unternehmen mit sozialen Einrichtungen sein: Ich kenne einige Beispiele, in denen Unternehmen soziale Einrichtungen nicht nur finanziell unterstützen – das ist ja Sponsoring durchaus geläufig –, sondern vielfältige Begegnungen und intensiven Austausch schaffen – offensichtlich zum Nutzen beider Seiten. Das wäre eine Art Seiten-Wechsel auf Dauer: Menschen aus den Sozialen Einrichtungen mit ihren Schicksalen kommen immer wieder mit Menschen aus dem Unternehmen zusammen – und die großen Themen um Gesundheit und Krankheit, von Lebensqualität und Glück werden alltäglich, konkret und mit Händen greifbar.

Ich könnte die Liste fortsetzen – mir geht es aber um den Grundgedanken: Wenn Krankheit und Grenzen in der Unternehmenskultur vorkommen dürfen, integriert sind und unspektakulär zum Gespräch werden, fällt es leichter, kranke Menschen im Unternehmen neu oder wieder zu integrieren. Dann wird Gesundheitsmanagement nicht zum Zwang, sondern zu einer Chance, Verantwortung für Körper und Geist, für die eigene Gesundheit zu übernehmen und das zu tun, was möglich ist und was gut tut. Und unterm Strich, da bin ich überzeugt davon, rechnet sich so eine Kultur auch ökonomisch – vielleicht nicht nur im Rückgang der Fehlzeiten, sondern weil Mitarbeitende langfristig motiviert bleiben und sich mit diesem Unternehmen und seinem Geist identifizieren können.

Andreas Grabenstein, Gesundheit!

Wobei: Gerade heute sprach ich bei einem Workshop eines großen Elektronunternehmens mit einem Manager, der sinngemäß sagte: „Es ist eigentlich ein Armutszeugnis, wenn wir Gesundheitsmanagement immer ökonomisch legitimieren müssen, über Kostenersparnis und so weiter. Im Grunde geht es dabei um unsere Ethik, um grundlegende Werte in unserer Gesellschaft: Menschen in Unternehmen arbeiten da nicht nur, funktionieren da nicht nur, sondern bringen einen Teil ihres Lebens ein – mit ihren Krankheiten und mit ihrem Wunsch nach Gesundheit. Unternehmen sind nicht nur Wertschöpfungsorte, sondern auch Lebensorte“. Dem brauche ich nichts mehr hinzuzufügen.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

*Institut persönlich+ethik
Dr. Andreas Grabenstein
Am Hammer 27
D-90455 Nürnberg
Tel: 09122 885 558
grabenstein@pro-ethik.de
www.persoentlichkeitundethik.de*