

Masterfeier Juventus wittlin stauffer

13. Juni 2023

Diplomrede von Dr. Heinz Locher, Gesundheitsökonom

Care(at)Home Schweiz GmbH

**Liebe Diplomandinnen und Diplomanden
Sehr geehrte Damen und Herren****1. Feierstunde**

Nutzen wir diese Feierstunde zum Rückblick und – insbesondere – zum Ausblick.

2. Rückblick

Der Rückblick gilt der Erinnerung an das Geleistete und Erreichte, möglicherweise auch an schwierige Momente – ebenso an «Sternstunden», in denen Sie brillierten. Zum Rückblick gehört auch der Dank an Ihre Nächsten, die Sie begleitet – und vielleicht auch einfach «ertragen» haben.

3. Übergang

In der heutigen Stunde des Übergangs vom Rück- zum Ausblick empfehle ich Ihnen, Ihre Kursunterlagen nicht morgen bereits aus Übermut zu schreddern. Sie werden sie mutmasslich noch brauchen, später haben sie mindestens noch einen Erinnerungswert, vielleicht auch bloss einen Unterhaltungswert. Allerdings sind Ihnen Höhepunkte der Studiengänge wohl versagt geblieben, in deren Genuss ich noch kam, so der Vorlesung betreffend das «Bundesgesetz über Kostenbeiträge an Rindviehhalter im Berggebiet» oder betreffend die Mechanismen der Preisausgleichskasse Eier: Pro (billiges) Import-Ei ein (teures) Schweizer Ei.

4. Ausblick**4.1 Die Zukunft wird gemacht**

Wenden wir uns also dem Ausblick zu. Es ist verführerisch, an dieser Stelle eine oft gehörte Aussage zu zitieren, die da lautet «Die Zukunft ist auch nicht mehr, was sie einmal war.» Lassen wir uns doch verführen! Allerdings «wan» die Zukunft nie, sie «ist» es auch nicht, sie wurde und wird gemacht, gemacht werden – zumindest teilweise. Und damit spreche ich von und zu Ihnen, liebe Neudiplomierte.

Sie sind in einem Umfeld tätig, das vor grossen Herausforderungen steht. Probleme gibt es ja nicht mehr – nur noch Herausforderungen. Möglicherweise ist das auch der Grund, weshalb es keine Problemlösungen mehr gibt: keine Probleme, also auch keine Problemlösungen.

Es trifft aber sicher zu, dass die Aufbruchstimmung der 1990er Jahre nach dem Fall der Berliner Mauer und der Auflösung der Sowjetunion Trägheit und Orientierungslosigkeit gewichen ist. Das «Ende der Geschichte» (Fukuyama) ist so wenig Realität wie letzte Seite des Internet.

4.2 Klimaflüchtlinge

Ich will an dieser Stelle die geopolitischen Entwicklungen epochalen Ausmasses aber nur insoweit ansprechen, als sie mutmasslich einen unmittelbaren Zusammenhang mit Ihrer beruflichen Tätigkeit haben werden, etwa die Verschiebung der dominierenden weltpolitischen Konfliktzone vom Atlantik in den Pazifik, unter anderem als Folge der zunehmenden Polarisierung zwischen den USA und China, oder den relativen Bedeutungsverlust Europas (geografisch verstanden).

Mitte 2022 verteilte sich die Wohnbevölkerung wie folgt:

«Asien 59.4 %, Afrika 17.8%, Europa 9.3%, Lateinamerika 8.2%, Nordamerika 4.7%, Australien, Ozeanien 0.6%.»
(Quelle: <https://de.statista.com>; abgelesen am 31. Mi 2023)

Aber bereits Teile der 17.8% heute in Afrika lebenden Menschen oder ihre Kinder werden mutmasslich ein Element Ihres beruflichen Umfeldes sein.

Ich zitiere:

«Die Klimaflüchtlinge aus Afrika sind eine wachsende Herausforderung (schon wieder!) für den Arbeitsmarkt in der Schweiz. Der Klimawandel verursacht in vielen afrikanischen Ländern Dürren, Überschwemmungen, Ernteausfälle und Konflikte um knappe Ressourcen. Viele Menschen sehen sich gezwungen, ihre Heimat zu verlassen und nach besseren Lebensbedingungen zu suchen. Einige von ihnen kommen in die Schweiz, wo sie Schutz und Arbeit erhoffen.

Um die Potentiale der Klimaflüchtlinge aus Afrika für den Arbeitsmarkt in der Schweiz zu nutzen (...), sind verschiedene Massnahmen erforderlich. Dazu gehören eine faire und effiziente Asylpolitik, eine gezielte Förderung der beruflichen Bildung und Weiterbildung, eine verbesserte Vermittlung von Arbeitsplätzen, eine stärkere Sensibilisierung und Vernetzung der Arbeitgeber und Arbeitnehmer sowie eine umfassende Unterstützung bei der sozialen und psychologischen Integration.»

4.3 Künstliche Intelligenz

Möglicherweise ist Ihnen aufgefallen, dass ich das vorangehende Kapitel mit «Ich zitiere» begonnen habe. Der Text stammt nämlich nicht von mir, sondern von meinem treuen Homunkulus, dem AI Programm [bing.com](https://www.bing.com).

Damit ist ein weiterer Megatrend genannt, der mutmasslich Ihre berufliche Zukunft in erheblichem Mass prägen wird – immer weiter weg vom Status quo. Denn die künstliche Intelligenz wird auch die Berufe des Gesundheits- und Sozialwesens in noch wenig bekanntem Ausmass tangieren, so bei der Datenanalyse und -aufbereitung.

(Bing. (31. Mai 2023). Chat-Protokoll. Abgerufen am 31. Mai 2023 von <https://www.userlike.com/de/blog/chat-bottexte-schreiben>.)

An multiplen und komplexen Herausforderungen wird es also auch in Zukunft nicht fehlen. Es geht mir also nicht wie dem Abgeordneten aus dem Oberen Emmental, der im bernischen Grossen Rat kurz nach Beginn einer Debatte ans Rednerpult geschritten sein und gesagt haben soll: «Herr Präsident, wertere Kolleginnen und Kollegen, es gäbe noch viel zu sagen, wenn man wüsste, was.»

Das passiert uns nicht. Zumindest über Geld kann man immer sprechen, vor allem über fehlendes. Aber das lassen wir für heute sein. Es gibt Wichtigeres, Drängenderes.

Bevor ich mich aber damit auseinandersetze, will ich in Erinnerung rufen, dass es immer wieder Menschen gab, die mit einem Übermass von Problemen, Herausforderungen, Sorgen – wie immer man es auch nennen mag – konfrontiert waren und dies zu bewältigen wussten.

4.4 Salutogenese

Aaron Antonovsky, der Begründer des Konzepts der Salutogenese, den ich anlässlich eines Besuchs bei einem Freund in Bern noch persönlich kennen lernen durfte, fragte nach den Ressourcen, die Menschen trotz schwierigsten äusseren Umständen ermöglichen, gesund zu bleiben. Er fand die Antwort im «Sense of Coherence», der Fähigkeit, in jedem Geschehen eine Sinnhaftigkeit zu erkennen, versuchen, es zu verstehen, als bewältigbar zu beurteilen, Gesundheit erhalten oder wieder herstellen als Prozess zu gestalten.

4.5 Pionierinnen und Pioniere

Im Berner Gespräch zeigte es sich auch, wieviel Unverständnis, ja Feindschaft er erleben musste, kam doch seine Relativierung des Konzepts der Pathogenese dem Versuch eines Paradigmawechsels gleich. Wir erinnern uns an Galileo Galilei und die Frage, ob sich die Sonne um die Erde oder die Erde um die Sonne drehe... und sein trotziges »Eppur si muove«.

Wir brauchen viele Innovatorinnen und Innovatoren. Dabei genügt es nicht, «Out of the Box» zu denken, ja nicht einmal, andere «Boxes» zu bauen – vielleicht genügt ja eine «Wolke».

Päpstliche Inquisitoren und Geheimerichte gibt es glücklicherweise nicht mehr, dafür dem status quo und der «culture du courant normal» verpflichtete anonyme PeerReviewer bei Fachzeitschriften. Niemand kann also sagen, die Menschheit mache nicht Fortschritte. Ein gesenkter Daumen auf einem e-Mail ist zudem wesentlich umweltfreundlicher als ein brennender Scheiterhaufen.

Den «Sense of Coherence», der Fähigkeit, das Sinnhafte im Geschehen zu erkennen und den Mitarbeitenden zu vermitteln, wird als Führungsaufgabe immer wichtiger. Damit ist die Aufgabe verbunden, alle erfahren zu lassen, dass auch sie einen Beitrag dazu leisten und worin dieser besteht. Dabei soll es nicht verwirren, dass heute Begriffe wie Fokussieren auf «Purpose», «Mission» oder «Leitbild» geläufiger sind.

Den Prozesscharakter allen Geschehens zu leben, entspricht den Erwartungen von immer mehr Menschen, die weder «Command and Control» ertragen noch Bonusgesteuert sind. Sie erwarten vielmehr, einbezogen zu werden, Achtung und Wertschätzung zu erfahren.

Sie als Führungskräfte werden – wie Antonovsky – erfahren und ertragen lernen, dass Pionier oder Pionierin sein oft Unverständnis hervorruft, Widerstand oder gar Anfeindungen auslösen kann. Zwei Grundhaltungen stehen einander gegenüber. Mit der nun absolvierten Weiterbildung haben sie sich bewusst oder unbewusst bereits für eine entschieden. Die beiden lauten:

Entweder: «Keep out of the kitchen, if you can't stand the heat» oder «Äs fägt» – etwa zu bewegen.

5. Mangel – und was man dagegen unternehmen könnte

Seit ich im Jahre 1967 als Dozent an einer Krankenpflegeschule erstmals als Akteur ins Gesundheitssystem eintrat, begleiten mich zwei Phänomene: «Es mangelt und mangelt an Pflegepersonal», und «Es explodiert und explodiert andauernd bei den Kosten».

Gegenwärtig befasst sich das Parlament in Bern mit der Umsetzung der Pflegeinitiative, Teil 2: Verbesserung der Arbeitsbedingungen. Teil 1 bildete die sog. Ausbildungsinitiative. Ich habe die Arbeiten zu Teil 1, wo mit recht offener Hand Geld für zusätzliche Ausbildungsgänge gesprochen wurde, in einer Kolumne mit dem sog. Ablasshandel, einer fragwürdigen Praxis der Kirche vor der Reformation zur Geldbeschaffung verglichen. Gegen Bezahlung einer Prämie konnte man sich von Sünden befreien, ganz nach dem Werbetext (das gab es schon zu Beginn des 17. Jahrhunderts) «Wenn das Geld im Kasten klingt, die Seele aus dem Fegefeuer springt.» (Johann Texel, Ablassprediger). Möglicherweise handelt es sich bei ihm um dem Stammvater und Schutzpatron der Bonigetriebenen Banker.

Ich kritisierte, die Förderung der Ausbildung möge sinnvoll sein, könne aber keinen Ersatz für die Verbesserung der Arbeitssituation darstellen.

Der zweite Teil befasst sich zwar gemäss Titel mit den Arbeitsbedingungen, enthält aber nur Aussagen zu den Anstellungsbedingungen, was so weit voneinander liegt wie der Radetzky-Marsch vom Kriminaltango – beides ist zwar Musik.

Nach der Motivationstheorie von Friedrich Herzberg kann zwischen sogenannten Hygienefaktoren und Motivatoren unterschieden werden.

Mit den Hygienefaktoren kann Unzufriedenheit vermieden, aber keine Motivation geschaffen werden, dies ist die Funktion von Motivatoren. Der Bundesrat äussert sich in seinen Unterlagen beispielsweise zu Themen wie der rechtzeitigen Bekanntgabe der Dienstpläne – typisch für einen Hygienefaktor.

Es fehlen Hinweise und Ermutigungen zu Themen wie (bereits angeführt) der Bedeutung des Einbezugs in die gemeinsame Aufgabe, zudem des Respekts und einer wertschätzenden Haltung allen gegenüber, eines berufsübergreifenden Diskurs auf Augenhöhe – alles Motivatoren.

Anerkennung und Wertschätzung müssen gelebt werden, sie sind nicht käuflich. Das ist ein hoher Anspruch. Ich entnehme einem internen Grundsatzpapier einer Organisation gar: «Es soll Freude bereiten, bei uns zu arbeiten.» Schwärmerisch – unerreichbar – notwendig?

Meine Antwort: NOT-wendig. Davon wird abhängen, wer für Personal aller Stufen als Arbeitgeber:in attraktiv ist. «Ausgebrannte Menschen geben keine Wärme».

Die genannten Begriffe mit Leben zu füllen, überlasse ich vertrauensvoll Ihnen. Seien Sie so vielfältig wie die Createure des Apéro riche, der schon ungeduldig auf uns wartet.

Liebe Diplomandinnen und Diplomanden

Werden Sie zur Management-Generation des Einbezugs aller, der Achtung, der Wertschätzung, des angstfreien Diskurses.

Sie werden es nicht bereuen.