

GNB – Gesellschaftlicher Netto-Beitrag von Unternehmen

Schauen wir aus der VWL-Brille auf die Bilanz



Author: Danilo Assmann
Status: released
Version: 1.0.0 (build 20)
Date: 2026-02-06
Copyright: © 2026. This work is openly licensed via [CC 4.0 BY SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)



OrgIQ Manifest: Passion for People builds Systems for Success

OrgIQ—Organizational Intelligence (Quotient)—is a framework that redefines how we see organizations. At its heart lies a simple but profound shift: to think from the perspective of the individual. Every person experiences their own reality, shaped by their network of relationships. Each perspective is unique. There is no single right or wrong.

An organization is the superposition of all these *Networks*. This is complexity. We can never fully model or control it—but we can give it direction and purpose. Intelligent organizations embrace this complexity rather than ignore or oversimplify it.

When we focus on human complexity, the range of possible solutions expands dramatically. Business practices and structures can be brought into harmony with the natural dynamics of human relationships, psychology, and social interaction.

Our manifesto is rooted in lived experience. We have seen the transformative power of genuine connection, individuality, and purpose-driven leadership. OrgIQ helps create environments where empathy, understanding, and mutual respect thrive—where people feel seen, heard, and valued. This sense of emotional safety is the foundation on which individuals and groups reach their full potential.

We believe in value over control. Control breaks perspective, creates overhead, and breeds mistrust. Relationships and trust, on the other hand, unleash extraordinary productivity and fulfillment. Purpose is not measured by words, but by results.

Join us in redefining organizational excellence. Let's build intelligent systems, embrace complexity, and make space for purpose and joy. **Welcome to OrgIQ—where the true potential of your people becomes the strength of your organization.**

Inhalt

Executive Summary.....	4
GNB: Definition und Anwendung.....	6
1. Definition.....	6
1.1 Begriff.....	6
1.2 Abgrenzung.....	6
2. Logik.....	6
2.1 Warum klassische „Leistung“ unvollständig bilanziert ist.....	6
2.2 Zeitachsen: Warum viele Kosten erst später sichtbar werden.....	6
3. Frühe Berechnungsdefinition (Prototyp).....	6
3.1 Einheit.....	6
3.2 Grundformel.....	6
3.3 Bruttobeitrag (frühe, konservative Definition).....	7
3.4 Folgekosten (Start-Kostenraum, „hart“).....	7
3.5 Diskontierung langfristiger Kosten.....	7
4. Datenquellen und wie wir sie nutzen würden.....	7
4.1 Prinzip: „Outside-in“ statt Selbstauskunft.....	7
4.2 Konkrete Quellen (DE, Startset).....	7
4.3 Nutzung: Von Branchenrisiko zu Unternehmensrisiko.....	8
4.4 Datenschutzlogik.....	8
5. Frühindikatoren und Assessment als Entlastungsnachweis.....	8
5.1 Rolle des Assessments.....	8
5.2 Kopplung an Collaboration Maturity Model.....	8
5.3 Typische Verzerrungen und warum das kalkuliert ist.....	8
6. Warum das Instrument Bürger-spürbar sein kann, ohne Bürokratieexplosion.....	9
7. Ausblick: Lebensqualität als Erweiterung (optional, später).....	9
Exkurs: GNB einfach erklärt.....	10
Menschliche Energie als gesellschaftliche Ressource.....	10
Anhang 1: Wert von Lebenszeit & Lebensqualität.....	14
Anhang 2: Lebensoptionen.....	15
Systemziel und die Grenze funktionaler Ökonomie.....	15
Lebensoptionen als eigentliche Knappheit.....	15
Das politische Ziel: Maximierung von Lebensqualität und Lebensoptionen.....	16
Anhang 3: Organisationen, Lebensqualität und gesellschaftlicher Nutzen.....	18

Executive Summary

Moderne Volkswirtschaften bewerten Erfolg primär über monetäre Kennzahlen: Wachstum, Produktivität, Gewinne, Beschäftigung. Diese Größen sind relevant – aber sie bilden nur einen Teil der Realität ab. Immer häufiger zeigt sich, dass wirtschaftlich erfolgreiche Unternehmen und Geschäftsmodelle **gleichzeitig erhebliche Kosten für Gesellschaft, Gesundheit und sozialen Zusammenhalt erzeugen**, die in klassischen Bilanzen nicht erscheinen.

Der Gesellschaftliche Netto-Beitrag (GNB) wurde entwickelt, um diese Lücke zu schließen.

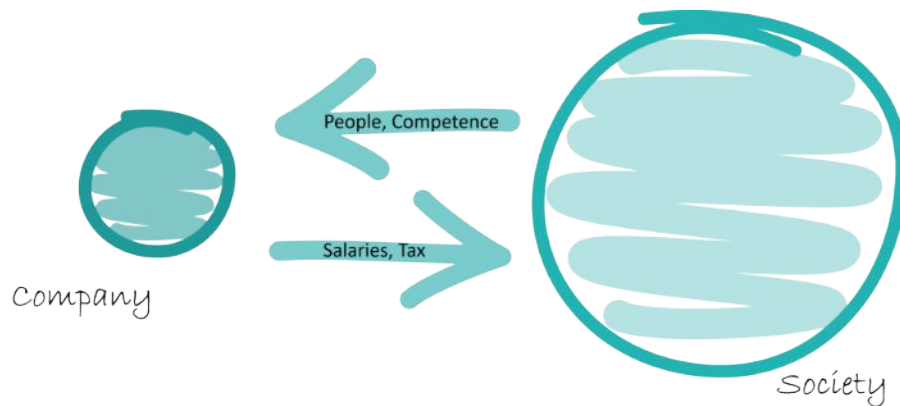


Figure 1 Die Grundannahme ist, dass es eine Balance zwischen Unternehmen und Gesellschaft gibt. Unternehmen sind Dienstleister für die Gesellschaft und müssen sich aus gesellschaftlicher Sicht lohnen.

Der Grundgedanke ist einfach und volkswirtschaftlich konsistent: **Nicht jede private Wertschöpfung ist ein gesellschaftlicher Gewinn.**

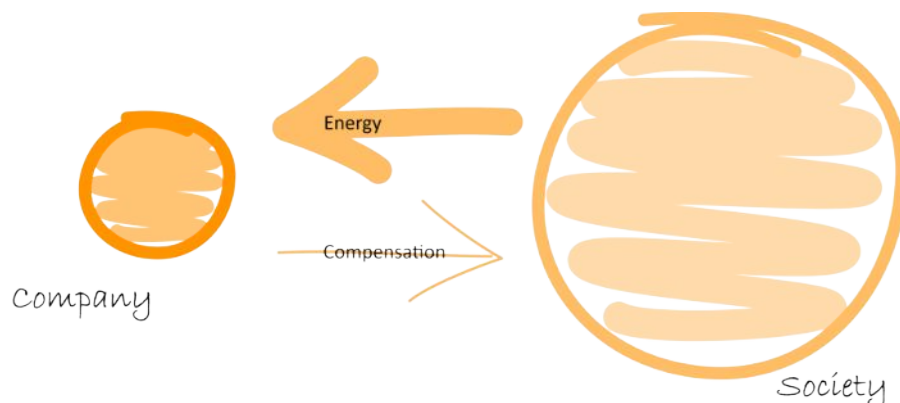


Figure 2: Auf emotionaler Ebene ist es öfter so, dass sich Unternehmen wie Selbstbedienungs-Maschinen verhalten. Sie nehmen einfach, ohne Energie an die Gesellschaft zurückzugeben.

Unternehmen können erhebliche Gewinne erzielen und dennoch – über Zeit – mehr Kosten verursachen, als sie für die Gesellschaft leisten. Diese Kosten entstehen nicht nur in Form von Umweltbelastungen oder Finanzrisiken, sondern zunehmend in Bereichen, die bislang systematisch ausgeblendet wurden:

- ▷ psychische und somatische Erkrankungen,
- ▷ Erwerbsminderung und Frühverrentung,
- ▷ Verlust von Lebensqualität,
- ▷ Erosion von Beziehungen, Zeit und Sinn,
- ▷ langfristige gesellschaftliche Folgekosten wie Einsamkeit, Radikalisierung und Polarisierung.

Der GNB macht diese Effekte schrittweise sichtbar.

GNB 1.0 beginnt bewusst konservativ. Er bilanziert ausschließlich jene Folgekosten, die heute bereits real bezahlt werden – etwa über Gesundheits-, Sozial- und Rentensysteme. Diese monetarisierbaren Kosten stellen nur die **ökonomische Eisbergspitze** dar, sind aber belastbar, datenbasiert und politisch sofort anschlussfähig. Schon auf dieser Ebene wird sichtbar: Ein Teil der heutigen Wertschöpfung ist nur möglich, weil Kosten systematisch externalisiert werden.

GNB 2.0 erweitert diese Rechnung um die Dimension der Lebensqualität. Einkommen und Entschädigung werden hier nicht mehr als gleichwertiger Ersatz für erlebtes Leben verstanden. Zwei identische Gehälter können zu völlig unterschiedlichen Lebensrealitäten führen – je nachdem, ob Arbeit Entfaltung ermöglicht oder überwiegend Frust kompensiert. GNB 2.0 macht sichtbar, dass monetäre Kompensation verlorene Lebensqualität nur begrenzt ausgleichen kann.

GNB 3.0 schließlich klärt die eigentliche Zielgröße. Er stellt nicht mehr die Frage, wie effizient Menschen funktionieren, sondern **wie viele Lebensoptionen ein System erzeugt oder verbraucht**. Lebensoptionen umfassen Zeit, Wahlfreiheit, Beziehungsfähigkeit, Entwicklungsspielräume und die Möglichkeit, Phasen des Nicht-Funktionierens zu integrieren. Sie sind begrenzt, teilweise irreversibel und lassen sich nicht sinnvoll monetarisieren. Ihr Verlust bleibt in klassischen Rechnungen unsichtbar – prägt aber langfristig die Stabilität einer Gesellschaft.

Der zentrale Befund des GNB lautet daher:

*Nicht alles, was in der aktuellen Bilanz Geld bringt, lohnt sich für die Gesellschaft.
Manche Unternehmen und Geschäftsmodelle sind kurzfristig hochprofitabel, verursachen
aber über Jahrzehnte hinweg Kosten an Lebensqualität und Lebensoptionen, die ihren monetären Beitrag übersteigen.*

Der GNB ist kein moralisches Urteil und kein Verbot. Er ist ein Instrument zur **vollständigen Bewertung gesellschaftlicher Wirkung**. Er ergänzt bestehende Kennzahlen, statt sie zu ersetzen, und macht sichtbar, wo Wertschöpfung mit langfristigem Schaden erkaufte wird.

Politisch zielt der GNB auf eine klare Orientierung: Nicht maximale Leistung einzelner Akteure ist das Ziel, sondern die **maximale Lebensqualität und Zukunftsfähigkeit des Gesamtsystems**. Erst in dieser Perspektive wird deutlich, welche Formen von Wirtschaft Leben fördern – und welche primär vom Funktionieren leben.

Dieses Whitepaper legt die Grundlagen für diesen Perspektivwechsel. Es beginnt mit einer belastbaren monetären Rechnung, markiert bewusst ihre Grenzen und öffnet den Raum für eine weitergehende, lebensökonomische Bewertung. Der GNB ist damit kein abgeschlossenes Modell, sondern eine **ehrliche, versionierte Landkarte** dessen, was wir heute messen können – und dessen, was wir als Gesellschaft nicht länger ignorieren sollten.

GNB: Definition und Anwendung

1. Definition

1.1 Begriff

GNB (Gesellschaftlicher Netto-Beitrag) = der jährliche Netto-Beitrag eines Unternehmens zur gesellschaftlichen Wohlfahrt, gemessen als: **GNB = Bruttobeitrag – externalisierte Folgekosten**

Berechnung erfolgt standardmäßig **pro Jahr** und **pro Vollzeitäquivalent (VZÄ/FTE)**, um Branchen, Unternehmensgrößen und Geschäftsmodelle vergleichbar zu machen.

1.2 Abgrenzung

- ▷ Der GNB ist kein **Kultur-Score** und kein „Happiness-Ranking“.
- ▷ Er ist eine **Kosten-Nutzen-Bilanz** mit klarer Trennung zwischen:
 - ▶ **Lagging Indicators** (harte Kostenströme, Verwaltungsdaten) und
 - ▶ **Leading Indicators** (Frühindikatoren/Audit als Risikokorrektur).

2. Logik

2.1 Warum klassische „Leistung“ unvollständig bilanziert ist

In der öffentlichen Debatte wird Leistung häufig über Marktgrößen gemessen (Umsatz, Produktivität, Beschäftigung). Diese Größen erfassen jedoch nur den **privaten** Teil der Rechnung. Ein Teil der real entstehenden Kosten landet zeitverzögert und verteilt bei Sozialversicherungen, Gesundheitssystem, Familien und Betroffenen.

Das ist volkswirtschaftlich analog zu Umwelt- oder Rückbaukosten: Wertschöpfung ohne Folgekosten ist **Bruttologik**, nicht Nettologik.

2.2 Zeitachsen: Warum viele Kosten erst später sichtbar werden

Ein Kernelement des GNB ist die zeitliche Perspektive:

- ▷ **sofort/kurzfristig (0–2 Jahre)**: Fehlzeiten, akute Erkrankungen
- ▷ **mittelfristig (2–10 Jahre)**: Chronifizierung, Jobwechsel-Effekte, Fluktuationsfolgen, Familien-Belastung
- ▷ **langfristig (10+ Jahre)**: Erwerbsminderung/Frühverrentung, Langzeit-Therapien, Spätfolgen bis in den Ruhestand, Spätfolgen bei Kindern (die dem indirekt über die Eltern ausgesetzt waren)

Dass viele Belastungen erst „woanders“ oder später sichtbar werden, ist kein Messproblem, sondern ein **Designvorteil**: Es reduziert Manipulationsspielräume durch unternehmensinterne Angst- und Loyalitätsmechaniken.

3. Frühe Berechnungsdefinition (Prototyp)

3.1 Einheit

- ▷ **GNB_€**: Euro pro FTE und Jahr (Kernindikator)
- ▷ optional: **GNB-Index** (0–100), normiert nach Branche/Jahr

3.2 Grundformel

Für Unternehmen *i* im Jahr *t*:

$$GNB_{i,t} = \frac{Bruttobeitrag_{i,t} - Folgekosten_{i,t}}{FTE_{i,t}}$$

FTE (oder VZÄ) = Full Time Equivalent (oder Voll Zeit Äquivalent)

3.3 Bruttobeitrag (frühe, konservative Definition)

Bruttobeitrag (gesellschaftlich zurechenbar) kann in einer Startversion bewusst eng gefasst werden:

1. Arbeitgeber- und Arbeitnehmer-Sozialbeiträge (inkl. Lohnnebenkosten)
2. Ertragsteuern (KSt/GewSt) – soweit in DE eindeutig zurechenbar
3. optional später: **Mehrwert/Netto-Wertschöpfung** (für größere Modelltiefe)

Wichtig: Startversion lieber **konservativ**, um politische Anschlussfähigkeit zu erhöhen.

3.4 Folgekosten (Start-Kostenraum, „hart“)

Die Startversion nutzt ausschließlich Kostenbereiche, die bereits in etablierten Statistik-/Verwaltungslogiken vorkommen:

(A) Krankheitsbedingte Arbeitsunfähigkeit (AU)

- ▷ AU-Tage je FTE, möglichst nach Diagnosengruppen (aggregiert)
- ▷ Besonderes Gewicht psychischer Erkrankungen wegen langer Falldauern (z. B. AOK-Fehlzeiten-Report: durchschnittlich deutlich längere Ausfälle bei psychischen Diagnosen).
- ▷ Referenz zur generellen Entwicklung von Krankentagen: Destatis (z. B. durchschnittliche Krankheitstage).

(B) Erwerbsminderungsrenten / Frühverrentung

- ▷ Anteil/Neuzugänge und Ursachenstrukturen (psychische Erkrankungen sehr hoher Anteil) – DRV.
- ▷ Kostenansatz: Barwert erwarteter Zahlungen + entgangene Beiträge (modellierbar).

(C) Arbeitsunfälle und Berufskrankheiten

- ▷ meldepflichtige Arbeitsunfälle je 1.000 FTE, Unfallrenten etc. (DGUV).

(D) Fluktuation als Proxy-Kostenblock (gesellschaftlicher Anteil)

- ▷ Nicht als „Moral“, sondern als Indikator für Verschleiß und Übergangskosten.
- ▷ Der gesellschaftliche Anteil kann zunächst konservativ über Arbeitslosigkeits-/Übergangsdauern modelliert werden (später verfeinerbar).

3.5 Diskontierung langfristiger Kosten

Langfristige Folgekosten (z. B. Erwerbsminderung) werden als Barwert angesetzt:

$$PV = \sum_{k=1}^K \frac{E[Kosten_{t+k}]}{(1+r)^k}$$

Mit r als gesellschaftlicher Diskontsatz (Startversion: transparenter Standardwert; politisch verhandelbar).

4. Datenquellen und wie wir sie nutzen würden

4.1 Prinzip: „Outside-in“ statt Selbstauskunft

Kernprinzip: **Primärdaten liegen außerhalb des Unternehmens** und werden anonymisiert/aggregiert verarbeitet. Das macht das System robust gegen Angst/Schönfärbung.

4.2 Konkrete Quellen (DE, Startset)

Fehlzeiten / AU

- ▷ Destatis: krankheitsbedingte Fehlzeiten / Krankheitstage (Makro-Referenz, Trend).
- ▷ AOK/WiDO: Fehlzeiten-Report, psychische Diagnosen, Falldauern (starke, belastbare Zeitreihen).
- ▷ DAK Psychreport (Diagnose-/Berufsgruppen-Sicht; psychische Fehltagen).
- ▷ BKK Gesundheitsreport (Branchentrends, AU-Daten).

Erwerbsminderung

- ▷ Deutsche Rentenversicherung (Ursachen, Anteile psychischer Erkrankungen, Neuzugänge).

Unfälle

- ▷ DGUV: Arbeits- und Wegeunfälle, Risiko je 1.000 FTE.

4.3 Nutzung: Von Branchenrisiko zu Unternehmensrisiko

Eine praxistaugliche Startlogik:

1. **Baseline-Risikoprofil** je Branche/Wirtschaftszweig (aus Kassen-/Unfalldaten)
2. **Unternehmenszuordnung** (WZ-Klassifikation, FTE, Region)
3. **Expected-Cost-Modell**: erwartete Folgekosten pro FTE aus Branchenprofil
4. **Observed-Cost-Signal** (wo möglich, anonymisiert/aggregiert): Abweichungen im Zeitverlauf
5. **GNB-Berechnung** als Netto-Saldo

Wichtig: In der Startversion kann (4) begrenzt sein; dann arbeitet man zunächst mit **Expected Costs** (risikogewichtet) und verbessert die Genauigkeit mit Datenzugang/Kooperation.

4.4 Datenschutzlogik

- ▷ Keine Diagnose pro Person; nur **aggregierte Indikationsgruppen**, Zeitreihen, Kohorten
- ▷ Ausweisung erst ab Mindestfallzahl (k-Anonymität)
- ▷ Fokus auf **systemische Häufungen**, nicht Einzelfälle

5. Frühindikatoren und Assessment als Entlastungsnachweis

5.1 Rolle des Assessments

Das Assessment ist **nicht** Basis der GNB-Kostenrechnung. Es ist ein **Entlastungsnachweis**, der eine Risikoprämie senkt. Genau so, wie ein Unternehmen durch nachgewiesene Sicherheitsmaßnahmen Versicherungsprämien senkt.

Damit wird der Anreiz sauber:

- ▷ Wer nichts tut: zahlt Standard-Risikoprofil
- ▷ Wer wirksame Strukturen nachweist: zahlt weniger
- ▷ Wer „fake“ Maßnahmen für das Assessment (das CCM – Collaboration Capability Model) einführt: erzeugt trotzdem oft reale Effekte

5.2 Kopplung an Collaboration Maturity Model

Das Assessment bewertet nicht „Stimmung“, sondern **praktizierte Strukturen** (z. B. Konfliktbearbeitung, Entscheidungsarchitektur, Feedback-Schleifen, Schnittstellen-Klarheit).

Mit jedem Maturity-Level sinkt die Risikoprämie nur **graduell** – das verhindert Gaming durch Minimalmaßnahmen.

5.3 Typische Verzerrungen und warum das kalkuliert ist

Verzerrung 1: „Angst-/Loyalitäts-Bias“ in Befragungen

→ Deshalb: Befragungen sind **nicht primär**. Assessment prüft Strukturen, nicht Meinungen.

Verzerrung 2: „Paper Compliance“ / Dokumente statt Praxis

→ Gegenmittel: Stichproben, Artefakt-Checks (z. B. echte Retros, echte Incident-Reviews), anonyme Querinterviews, Nachweis gelebter Routinen.

Verzerrung 3: Bestechung/Inszenierung

→ Assessment reduziert nur Prämie; der harte Kostenkern bleibt external datengetrieben. Zudem: Zeitverzögerte Kosten (Jobwechsel, Langzeitfolgen) sind schwer zu „kaufen“.

Verzerrung 4: Selektionsmodelle („nur die Härtesten bleiben“)

→ Genau deshalb ist der GNB auf gesellschaftliche Kosten fokussiert (Kassen/Renten). Selektionsmodelle verschieben Kosten oft nach außen – was der GNB sichtbar macht.

Das Restrisiko ist real, aber begrenzt – und es ist **kleiner als das heutige Risiko**, in dem wir praktisch gar nicht rechnen.

6. Warum das Instrument Bürger-spürbar sein kann, ohne Bürokratieexplosion

Der Clou ist: Der Großteil der Daten existiert bereits in den Sozialversicherungssystemen. Der Schritt ist nicht mehr Erhebung, sondern **Zurechnung + Veröffentlichung**. Das Audit ist optional und dient der Entlastung – also ein *Anreizsystem*, kein Formular-Regime.

7. Ausblick: Lebensqualität als Erweiterung (optional, später)

Später können auch „Lebensfreude/Sinn“ monetarisiert werden. Dazu gibt es international etablierte Brücken über subjektives Wohlbefinden (WELLBY). Die OECD beschreibt WELLBY als Lebenszufriedenheits-Einheiten pro Person-Jahr.

Das muss nicht sofort rein – aber es zeigt, dass der Weg **methodisch anschlussfähig** ist.

Exkurs: GNB einfach erklärt

Menschliche Energie als gesellschaftliche Ressource

Ein Modell zur fairen Verteilung von Nutzen, Verschleiß und Verantwortung

Stellen wir uns Menschen einmal nicht moralisch, sondern funktional vor: als hochkomplexe, selbstregulierende Systeme. Wie Smartphones werden sie erzeugt, geladen, genutzt, verschlissen und – wenn sie nicht mehr funktionieren – repariert oder ersetzt. Diese Analogie ist unbequem, aber präzise genug, um zentrale Verzerrungen unseres Wirtschaftssystems sichtbar zu machen.

Die Gesellschaft übernimmt im Wesentlichen drei Aufgaben: Sie bringt Menschen hervor (Geburt, Bildung, Sozialisation), sie lädt sie auf (Familie, Beziehungen, Gesundheit, Sinn) und sie repariert oder verwaltet Ausfälle (Gesundheits- und Sozialsysteme, Rente, Pflege). Unternehmen hingegen nutzen die bereitgestellte Energie zur Wertschöpfung. Diese Aufgabenteilung ist historisch gewachsen – aber sie ist ökonomisch nicht neutral.

Der entscheidende Punkt ist: **Die Kosten für das Laden, Erhalten und Reparieren menschlicher Energie liegen überwiegend nicht dort, wo die Energie verbraucht wird.** Sie liegen beim Kollektiv.

Gehalt und Steuern – Nutzungsentgelt oder Vollkostenrechnung?

Gehalt wird meist als fairer Ausgleich verstanden: Zeit und Leistung gegen Geld. In der Energie-Perspektive ist Gehalt jedoch primär ein **Nutzungsentgelt**. Es bezahlt die Verfügbarkeit eines geladenen Systems – nicht die Ladung selbst oder den langfristigen Verschleiß, den seine Nutzung verursacht.

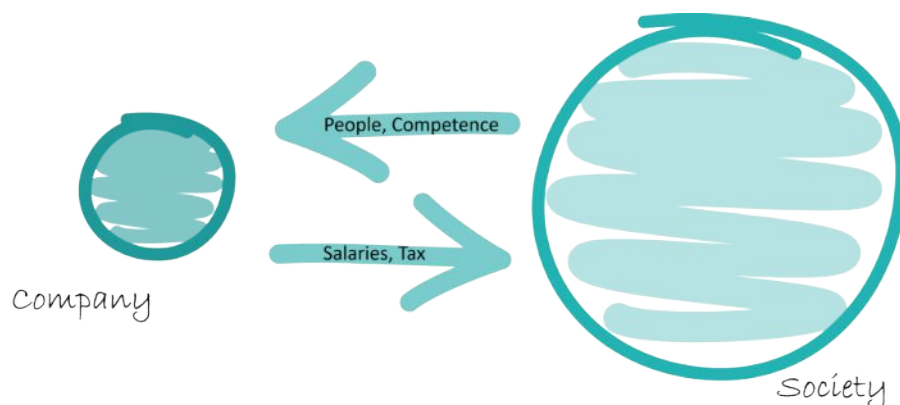


Figure 3 Ausgleich für die Nutzung.

Steuern wiederum sind pauschal. Sie sind weitgehend entkoppelt von der Frage, **wie stark ein Unternehmen menschliche Energie verbraucht oder zerstört**. Zwei Organisationen können bei ähnlicher Steuerlast völlig unterschiedliche Spuren im Leben ihrer Mitarbeitenden hinterlassen.

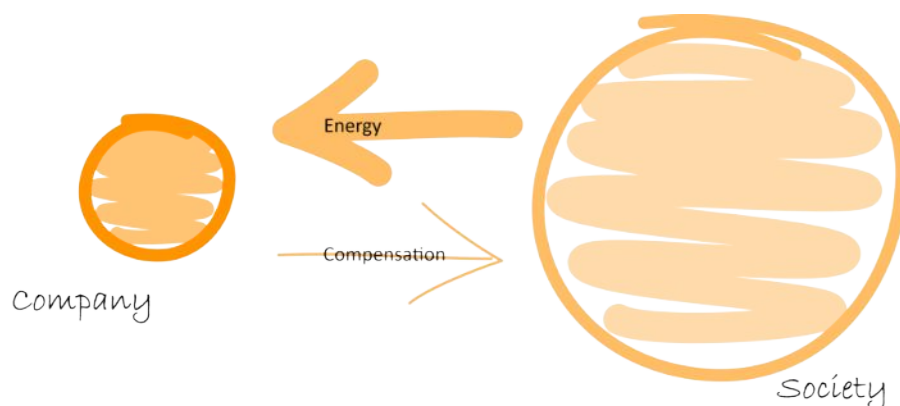


Figure 4: Kein Ausgleich für das Laden.

Das führt zu einer strukturellen Verzerrung: Unternehmen, die menschliche Energie besonders intensiv, dauerhaft oder dysfunktional nutzen, werden **nicht proportional stärker belastet**. Unternehmen, die sorgsamer mit Energie umgehen – häufig kleinere Betriebe – tragen relativ oft eine höhere Last gemessen an ihrer Marge.

Die Frage nach Fairness lautet daher nicht: *Zahlen Unternehmen Gehalt und Steuern?* Sondern: **Zahlen sie im Verhältnis zu dem Energieverschleiß, den sie verursachen?**

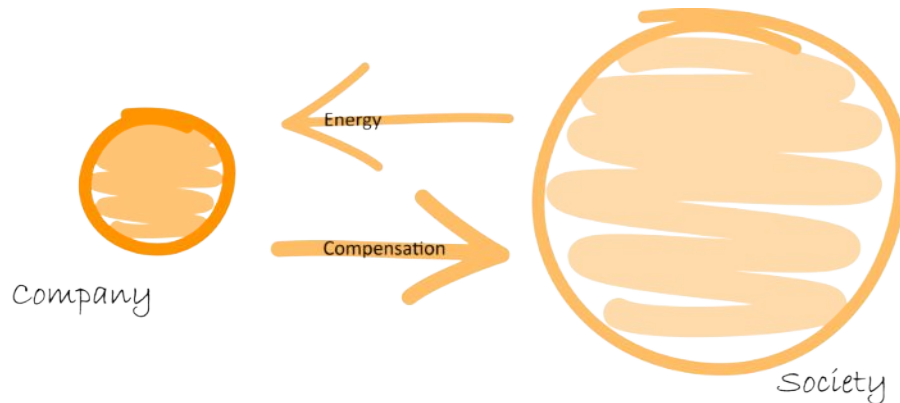


Figure 5: Arbeitsumgebungen die selbst als Tankstelle funktionieren sind möglich. Das sind Unternehmen, die tatsächlich einen Mehrwert liefern.

Wer profitiert überdurchschnittlich von bereitgestellter Energie?

Nicht „die Wirtschaft“ insgesamt profitiert überdurchschnittlich, sondern bestimmte **Strukturen**:

- ▷ Systeme mit hoher Austauschbarkeit von Menschen
- ▷ Umfeldler mit permanentem Zeit-, Emotions- oder Leistungsdruck
- ▷ Organisationen mit asymmetrischer Machtverteilung
- ▷ Modelle, die Regeneration systematisch auslagern (Freizeit, Konsum, Medikamente)

Diese Systeme leben davon, dass menschliche Energie **billig verfügbar** ist und dass die Gesellschaft die Regenerationsarbeit übernimmt. Das ist kein individuelles Fehlverhalten, sondern ein systemischer Effekt. Genau hier entsteht das, was man bilanziert – nicht moralisch – als parasitär bezeichnen kann: **Wertschöpfung aus fremder, nicht vollständig bepreister Lebensenergie**.

Check

Natürlich können wir diese Energie nicht vollständig in Geld umrechnen. Es geht dennoch darum, ein Gefühl dafür zu entwickeln, welche Kosten dort entstehen.

Wie viel Geld wäre die ein Jahr Depression wert? Wie viel würdest du für einen Burnout verlangen?

Noch spannender ist die Perspektive der Angehörigen:

Wie viel würde ein Kind dafür verlangen, dass ein Elternteil 3 Jahre eine Depression hat? Wie viel müsste man bezahlen, dass es okay ist, dass dein Bruder/deine Schwester sich umbringen?

Was wir hier leicht sehen ist, dass es auf viele dieser Szenarien eigentlich keine Antwort gibt. Wenn Eltern mit „leerem Akku“ von der Arbeit kommen und ihre Kinder sie aufladen müssen, dann entsteht ein Generationen-Schaden.

Kritische Stimmen würden sagen, dass genau das der Unterschied ist zwischen der Oberschicht und den Nachkommen der Arbeiter der Industrialisierung. Dort wurde systematisch den Arbeitenden der Stecker gezogen. Und das Denken finden wir heute immer noch.

Wenn wir uns die Zahlen aus dem Gallup Engagement Index anschauen, dann ist das einer der Gründe für die extrem hohe Anzahl von Menschen mit innerer Kündigung. Der Akku ist entladen und das Umfeld ist auch entladen, so dass es faktisch keine Regeneration mehr gibt.

Ein einfacher Indikator-Satz: Wenn jemand aus dem Urlaub zurückkommt und nach dem ersten Tag sagt „die ganze Erholung ist wieder weg“. Das ist eine entladende Umgebung. Und das Umfeld ist genauso entladen.

Pflege als Lupe

Die Pflege zeigt diese Logik besonders deutlich. Pflegekräfte verbrauchen überdurchschnittlich viel körperliche, emotionale und moralische Energie. Gleichzeitig erzeugen sie gesellschaftliche Stabilität, Würde und Lebensqualität für andere. Trotzdem gehören sie zu den am schlechtesten entlohnerten und am stärksten belasteten Berufsgruppen.

Das Problem ist nicht mangelnde Effizienz, sondern falsche Bewertung. Der Markt preist **Energieverbrauch falsch** – und gesellschaftlich wertvolle Energiearbeit wird systematisch unterbewertet.

Der blinde Fleck in der Politik

In der Politik haben wir bisher einen sehr großen blinden Fleck, was die Wirtschaft angeht. Da wir nur auf die unmittelbaren Zahlen schauen und in Geld denken, gehen wir davon aus, dass Unternehmen, die schwarze Zahlen schreiben automatisch gut für die Gesellschaft sind.

Diesen Denkfehler kennen wir vom Umsatz: Wenn ich die Gesamtkosten nicht kenne, dann kann das schnell teuer werden. Ein Ex-Kollege hat mal gesagt: „Umsatz zu machen ist leicht: Ich stelle mich in die Fußgängerzone und tausche 100€ Scheine gegen 50€ Scheine. Da mache ich einen unglaublichen Umsatz.“ Aber auch einen Verlust mit jedem Geschäft.

Wir müssen also wissen, ob etwas netto-positiv oder netto-negativ ist.

Und viele Unternehmen (und natürlich auch Behörden), sind netto-negativ, was Lebensqualität und Lebensenergie angeht. Sie sind eine Belastung für die Gesellschaft. Und jedes dieser Unternehmen ist ein gesellschaftlicher Verlust.

Aber wir müssen das eine vom anderen unterscheiden können. Von den netto-negativen wollen wir keine, von den netto-positiven Unternehmen wollen wir immer mehr.

Und natürlich ist auch ein Umbau möglich: Ich kann mich von netto-negativ zu netto-positiv verändern.

Regulierung über Zeit statt Moral

Wenn menschliche Energie eine begrenzte Ressource ist, dann liegt ein naheliegender Regulierungshebel nicht im Verbot, sondern in der **Begrenzung der Entnahme**. Die Idee, dass in dysfunktionalen Umgebungen **kürzere Arbeitszeiten** zulässig sein sollten, ist in diesem Modell konsequent. Sie ähnelt Emissionsgrenzen oder Sicherheitsauflagen: nicht als Strafe, sondern als Schadensbegrenzung. Je höher der nachweisbare Energieverschleiß eines Systems, desto stärker müsste:

- ▷ Arbeitszeit begrenzt,
- ▷ Regeneration integriert,
- ▷ Umbau wirtschaftlich attraktiver werden als Weiterbetrieb.

Das schützt Menschen automatisch – ohne Appell, ohne Moralisierung.

Kleine Unternehmer sind nicht das Ziel

Wichtig ist die Differenzierung: Kleine Unternehmer und Selbständige sind selten Hauptprofiteure der Externalisierung. Sie verbrauchen oft ihre **eigene** Energie, tragen Risiko und Verschleiß selbst und geraten in dieselben Fallen wie ihre Mitarbeitenden.

Eine faire Regulierung muss daher **wirkungsbasiert** sein: nicht nach Größe oder Branche, sondern nach **tatsächlichem Energieverbrauch pro Kopf**.

Vom Reparieren zum Gestalten

Solange menschliche Energie als kostenlose Ressource behandelt wird, bleibt Gesellschaft im Reparaturmodus: Therapie, Ausgleich, Kompensation. Das ist teuer und instabil. Ein System, das stattdessen den **Energieverschleiß selbst bepreist**, verschiebt Anreize grundlegend.

Es würde:

- ▷ Umbau statt Ausbeutung belohnen
- ▷ regenerative Organisationsformen begünstigen
- ▷ gesellschaftliche Kosten senken, bevor sie entstehen

In dieser Perspektive wird klar: Arbeit ist kein neutraler Ressourcentausch. Sie ist ein **Energieumwandlungsprozess** mit realen biologischen und sozialen Folgen.

GNB und OrgIQ

Dieses Modell braucht mehrere Stufen und unterschiedliche Fragestellungen:

- ▷ **GNB 1.0** zeigt, was Reparatur kostet
- ▷ **GNB 2.0** zeigt, wie sich Energieverlust anfühlt
- ▷ **GNB 3.0** fragt, wie lange Akkus überhaupt tragfähig bleiben

OrgIQ wirkt vor diesen Ebenen. Es macht sichtbar, **wo Energie verschwendet wird**, und zeigt, wie Organisationen so gestaltet werden können, dass sie weniger verbrauchen – oder im besten Fall sogar laden.

Offene Fragen

- ▷ Wie lässt sich Energieverschleiß valide messen, ohne Menschen zu objektivieren?
- ▷ Welche Regulierungsinstrumente wirken, ohne Innovation zu ersticken?
- ▷ Wie unterscheiden wir Systeme, die kurzfristig verbrauchen, aber langfristig aufbauen?
- ▷ Und ab wann ist ein Geschäftsmodell gesellschaftlich nicht mehr tragfähig – selbst wenn es profitabel ist?

Anhang 1: Wert von Lebenszeit & Lebensqualität

Der Gesellschaftliche Netto-Beitrag (GNB) ist bewusst als ökonomische Rechnung konzipiert. Er bilanziert Wertschöpfung und Folgekosten, ordnet sie zu und macht sichtbar, was bislang ausgelagert wurde. Doch selbst eine vollständige Kostenrechnung stößt an eine Grenze, wenn sie unbeantwortet lässt, **wie sich Arbeit im Leben der Menschen tatsächlich anfühlt**.

Denn aus Sicht des Individuums ist nicht Geld die knappste Ressource, sondern **Lebenszeit**. Sie ist endlich, nicht substituierbar und nur begrenzt verschiebbar. Jede Form von Arbeit ist deshalb eine implizite Transaktion: Lebenszeit wird gegen Einkommen, Sicherheit, Sinn oder Optionen getauscht.

Ökonomische Modelle behandeln Einkommen häufig als Nutzenäquivalent. Ein Euro ist ein Euro. Aus menschlicher Perspektive ist das unzureichend. Der gleiche monetäre Betrag kann als Ermöglichung oder als Kompensation erlebt werden. Er kann Freiheit eröffnen oder lediglich helfen, Belastung zu ertragen. Entscheidend ist nicht die Höhe des Einkommens, sondern **der Kontext**, in dem es erworben und verwendet wird.

In Arbeitsumgebungen mit tragfähigen Beziehungen, Autonomie und Sinnkohärenz dient Einkommen überwiegend der **Entfaltung**. Es erweitert **Handlungsspielräume**, ermöglicht langfristige Entscheidungen und fördert **Entwicklung**.

In Umgebungen hingegen, die durch Dauerstress, Angst, Entwertung oder permanenten Vergleich geprägt sind, wird Einkommen primär kompensatorisch genutzt. Es dient der emotionalen Selbstregulation: zur Ablenkung, zur Betäubung, zur kurzfristigen Entlastung. In beiden Fällen ist das Einkommen gleich. Der **Lebensnutzen** ist es nicht.

Hier liegt der Kern dessen, was viele Menschen als **Hamsterrad** erleben. Wenn Einkommen gerade ausreicht, um Frust zu kompensieren und Verpflichtungen zu erfüllen, entsteht eine **Netto-Null-Dynamik**. Menschen sind ökonomisch versorgt, aber existenziell gebunden. Sie **verkaufen** nicht nur ihre Arbeitszeit, sondern auch **Optionen**: Atempausen, innere Freiheit, Spielräume für Entwicklung. Diese verkauften Optionen erscheinen in keiner volkswirtschaftlichen Statistik. Sie sind dennoch real – und irreversibel.

Ansätze wie QALY oder WELLBY tragen dieser Differenz Rechnung, indem sie Lebensjahre nicht nur zählen, sondern gewichten. Ein Lebensjahr ist nicht automatisch „1“. Seine Qualität variiert. Übertragen auf Arbeit bedeutet das: Zwei Menschen mit identischem Einkommen können faktisch sehr unterschiedliche Lebensjahreswerte erzeugen. Die zentrale Frage lautet deshalb nicht nur, wie viel Einkommen erzielt wird, sondern **welchen Wert ein Arbeitsjahr im Leben eines Menschen tatsächlich hat**.

Diese Perspektive wirft auch ein neues Licht auf bestimmte Konsum- und Dienstleistungsmärkte. Es existieren Geschäftsmodelle, deren Nachfrage eng mit Frust, Erschöpfung, Unsicherheit oder Entwertung korreliert. Sie reichen von klassischen Süchten bis zu subtileren Formen kompensatorischen Konsums. Solche Märkte erfüllen kurzfristig eine regulierende Funktion, stabilisieren jedoch langfristig Zustände, von denen sie profitieren. Sie sind Voraussetzung und Profiteur gleichzeitig. Volkswirtschaftlich entsteht dadurch ein paradoxes Wachstum: Erst werden Belastungen erzeugt, dann wird ihre Bewältigung monetarisiert. Umsatz entsteht, ohne entsprechenden Netto-Wohlstand. Wir beschrieben hier nur systemische Wechselwirkung.

In einer Gesellschaft mit höherer Beziehungsqualität, geringerer Angst und größerer Sinnkohärenz würden viele dieser Märkte automatisch schrumpfen. Nicht durch Regulierung, sondern durch fehlende Nachfrage. Das ist ein starkes Indiz dafür, dass ihr gesellschaftlicher Nutzen überwiegend kompensatorisch ist.

Für den GNB bedeutet das: Monetäre Entschädigung kann verlorene Lebensqualität nicht vollständig ersetzen. Einkommen wirkt kontextabhängig. Hohe Einkommen in dysfunktionalen Systemen sind kein vollwertiger Ausgleich für systematisch erzeugte Belastung.

In der vorliegenden Fassung des GNB wird dieser Zusammenhang bewusst **konzeptionell** behandelt. Eine direkte Monetarisierung von Lebensqualität ist möglich, aber methodisch und politisch sensibel. Der Ausblick liegt deshalb auf einer schrittweisen Integration: über Frühindikatoren wie Beziehungsqualität und Sinnkohärenz, über WELLBY-basierte Korrekturfaktoren oder über sektorale Analysen von kompensationsgetriebenem Konsum.

Der GNB verfolgt damit keinen normativen Anspruch auf „richtiges Leben“. Er macht lediglich sichtbar, dass eine Wirtschaft nicht dann erfolgreich ist, wenn Menschen ihren Schmerz bezahlen können, sondern wenn sie ihn nicht systematisch erzeugt. Das ist keine moralische Forderung, sondern eine präzisere Definition von Wohlstand.

Anhang 2: Lebensoptionen

Systemziel und die Grenze funktionaler Ökonomie

Der Gesellschaftliche Netto-Beitrag (GNB) ist als ökonomische Netto-Rechnung konzipiert. In seiner ersten Ausbaustufe (GNB 1.0) bilanziert er monetarisierbare Folgekosten, die bereits heute real bezahlt werden. In einer zweiten Stufe (GNB 2.0) wird diese Rechnung durch Lebensqualität ergänzt, um die Grenze reiner Entschädigungslogik sichtbar zu machen.

Doch selbst diese erweiterte Perspektive bleibt unvollständig, solange sie nicht eine grundlegendere Frage adressiert: **Was ist das eigentliche Ziel des gesellschaftlichen Systems, dessen Leistung wir messen wollen?**

Diese Frage lässt sich nicht mit weiteren Kennzahlen beantworten. Sie betrifft den Zweck selbst.

Funktionieren ist nicht Leben

Moderne Gesellschaften sind außerordentlich gut darin geworden, Funktionieren zu organisieren. Sie optimieren Verfügbarkeit, Produktivität, Anpassungsfähigkeit und Belastbarkeit. Diese Eigenschaften sind messbar, skalierbar und kurzfristig steuerbar. Sie bilden das Fundament ökonomischer Leistungsfähigkeit.

Leben folgt einer anderen Logik. Leben zeigt sich nicht primär in Output, sondern in:

- ▷ Bindungsfähigkeit
- ▷ Zeit ohne Zweck
- ▷ Entwicklungsspielräumen
- ▷ innerer Freiheit
- ▷ der Möglichkeit, Nein zu sagen
- ▷ der Erfahrung von Sinn jenseits von Leistung

Diese Qualitäten sind nicht ineffizient. Sie sind lediglich **nicht unmittelbar verwertbar**. Und genau deshalb verschwinden sie aus ökonomischen Rechnungen. Ein System kann daher hochfunktional sein und zugleich lebensarm. Es kann Leistung maximieren und dennoch Lebensoptionen verzehren.

Lebensoptionen als eigentliche Knappheit

Lebensoptionen bezeichnen die realen Möglichkeiten eines Menschen, sein Leben zu gestalten. Sie umfassen nicht nur Gesundheit oder subjektives Wohlbefinden, sondern vor allem **Zukunftsoffenheit**:

- ▷ Habe ich Zeit und Energie, Beziehungen zu pflegen?
- ▷ Kann ich Entwicklung wagen, ohne existenzielle Angst?
- ▷ Gibt es Phasen im Leben, in denen Nicht-Funktionieren erlaubt ist?
- ▷ Ist Care-Arbeit integrierbar, ohne biografische Brüche zu erzeugen?

Lebensoptionen sind begrenzt, nicht vollständig regenerierbar und oft irreversibel verbrauchbar. Ein Mensch kann über Jahre hinweg funktionieren, Einkommen erzielen und gesellschaftlich „beitragen“ – und dennoch Optionen verlieren, die sich später nicht zurückkaufen lassen. Dieser Optionsverlust taucht in keiner Kostenrechnung auf. Er ist dennoch real.

Warum monetäre Entschädigung hier an ihre Grenze stößt

Ökonomische Systeme reagieren auf Schäden häufig mit Kompensation. Geld, Leistungen oder Transfers sollen Belastung ausgleichen. Diese Logik ist sinnvoll, solange es um reparierbare Schäden geht. Beim Verlust von Lebensoptionen greift sie nicht.

Die zentrale, unausgesprochene Frage lautet:

Ab welchem Betrag wäre jemand bereit, ein Jahr Depression, Sucht oder dauerhafte Erschöpfung zu wählen?

Diese Frage lässt sich nicht seriös beantworten. Nicht, weil sie unwichtig wäre, sondern weil sie eine Grenze markiert, jenseits derer Monetarisierung ihren Sinn verliert.

Dass wir diese Grenze nicht beziffern können, ist kein methodisches Defizit. Es ist ein **ethischer und systemischer Marker**. Er zeigt an, dass wir es mit einer anderen Kategorie von Verlust zu tun haben.

Parasitär vs. lebensfördernd – eine systemische Unterscheidung

In diesem Licht erhält der Begriff des „Parasitären“ eine präzise, nicht-moralische Bedeutung. Parasitär ist nicht, wer Kosten verursacht. Parasitär ist, wer **vom Verbrauch von Lebensoptionen lebt**. Bestimmte Organisations- und Geschäftsmodelle funktionieren genau so:

- ▷ Sie erzeugen Erschöpfung, Vergleich, Unsicherheit oder Zeitknappheit
- ▷ Sie stabilisieren diese Zustände
- ▷ Und sie monetarisieren anschließend deren Bewältigung

Umsatz entsteht nicht trotz, sondern **wegen** gesenkter Lebensqualität. Das Gegenmodell sind lebensfördernde Systeme:

- ▷ Sie erweitern Optionen
- ▷ reduzieren Kompensationsbedarf
- ▷ ermöglichen Phasen des Nicht-Funktionierens
- ▷ und erzeugen Resilienz statt Reparaturbedarf

Beide Modelle können ökonomisch erfolgreich sein. Nur eines ist langfristig gesellschaftlich tragfähig. Und im Moment sind sie auch in der politischen Diskussion überhaupt nicht sichtbar oder unterscheidbar.

Das politische Ziel: Maximierung von Lebensqualität und Lebensoptionen

An dieser Stelle wird der GNB explizit politisch – nicht parteipolitisch, sondern **zweckbezogen**. Wenn Politik die Gestaltung des gesellschaftlichen Systems verantwortet, dann stellt sich zwangsläufig die Frage:

Was soll dieses System maximieren?

Produktivität? Wachstum? Wettbewerbsfähigkeit? Oder die **Lebensqualität und Lebensoptionen der Bevölkerung**?

Diese Frage ist nicht neu. Sie wurde in unterschiedlichen Traditionen immer wieder gestellt. Neu ist jedoch der Versuch, sie **mit bestehenden ökonomischen Instrumenten zu verbinden**, statt sie gegen diese auszuspielen.

GNB 3.0 formuliert daher kein neues Rechenmodell, sondern einen **Zielrahmen**:

- ▷ GNB 1.0 macht sichtbare Kosten sichtbar
- ▷ GNB 2.0 relativiert Entschädigung durch Lebensqualität
- ▷ GNB 3.0 klärt, wofür das System überhaupt da ist

Ein praktischer Referenzpunkt: Familie, Care und Zeit

Ein lebensförderndes System müsste in der Lage sein, grundlegende Lebensereignisse ohne existenziellen Druck zu tragen. Die Geburt eines Kindes ist ein solcher Referenzpunkt. Wenn zwei Erwachsene nach der Geburt eines Kindes:

- ▷ für einen begrenzten Zeitraum
- ▷ mit deutlich reduzierter Erwerbsarbeit
- ▷ ein sicheres, würdevolles Leben führen können

dann ist das kein Luxusindikator, sondern ein **Baseline-Test** für Systemqualität. Scheitert ein System an solchen Basissituationen, dann ist das kein individuelles Problem, sondern ein strukturelles.

Rolle dieses Anhangs im Gesamtmodell

GNB 3.0 erhebt keinen Anspruch auf Messgenauigkeit. Er erhebt Anspruch auf **Orientierung**. Er markiert bewusst:

- ▷ was GNB leisten kann
- ▷ was er nicht leisten kann
- ▷ und wo monetäre Logik endet

Damit schützt er das Modell vor falscher Vollständigkeit. Und er schützt politische Entscheidungen davor, Lebensfragen auf Kostenfragen zu reduzieren.

Zusammenfassung

Der Gesellschaftliche Netto-Beitrag beginnt mit Zahlen, endet aber nicht bei ihnen. Er macht sichtbar:

- ▷ was wir heute schon bezahlen
- ▷ was wir kompensieren
- ▷ und was wir verlieren, ohne es zu zählen

GNB 3.0 erinnert daran, dass ein System nicht daran gemessen werden sollte, wie gut Menschen funktionieren – sondern daran, **wie viel Leben es ermöglicht**.

Anhang 3: Organisationen, Lebensqualität und gesellschaftlicher Nutzen

Der OrgIQ-Bogen: von Organisationsarchitektur zu System-Lebensqualität

Der Gesellschaftliche Netto-Beitrag (GNB) macht sichtbar, dass wirtschaftliche Aktivität nicht automatisch gesellschaftlichen Nutzen erzeugt. Unternehmen können monetär erfolgreich sein und zugleich langfristige Kosten verursachen – für Gesundheit, Beziehungen, Sinn und gesellschaftlichen Zusammenhalt.

Dieser Befund wirft eine weiterführende Frage auf: **Wie entstehen Organisationen, die sowohl wirtschaftlich tragfähig als auch gesellschaftlich lebensfördernd sind?**

Genau an dieser Stelle setzt OrgIQ an.

Organisationen als zentrale Übersetzungsinstanz

Organisationen sind der Ort, an dem abstrakte Systeme konkret werden. Hier treffen wirtschaftliche Anreize auf menschliche Realität:

- ▶ Arbeitszeit wird gestaltet
- ▶ Entscheidungen werden verteilt
- ▶ Beziehungen strukturiert
- ▶ Konflikte bearbeitet oder verdrängt
- ▶ Sinn vermittelt oder fragmentiert

Was im GNB als gesellschaftliche Kosten sichtbar wird, entsteht **nicht abstrakt**, sondern in tausend konkreten organisatorischen Mikroentscheidungen.

OrgIQ versteht Organisationen deshalb nicht als Maschinen zur Leistungserzeugung, sondern als **soziale Systeme mit realen biologischen, psychischen und gesellschaftlichen Effekten**.

Der OrgIQ-Grundgedanke

Der Kern von OrgIQ ist einfach, aber folgenreich:

Organisationen bestimmen maßgeblich, ob menschliche Energie in Wertschöpfung oder in Verschleiß übersetzt wird.

Gute Organisationsarchitektur reduziert Rauschen, Reibung, Konfliktkosten und chronischen Stress. Schlechte Architektur externalisiert diese Effekte – in Krankheit, Fluktuation, Zynismus, Sinnverlust.

OrgIQ-Tools existieren nicht, um „Kultur zu messen“, sondern um **organisatorische Ursachen gesellschaftlicher Kosten sichtbar und veränderbar zu machen**.

Die OrgIQ-Werkzeuge im Gesamtbogen

Die einzelnen Instrumente erfüllen jeweils eine spezifische Funktion im Übergang von Funktionieren zu Leben:

- ▶ **Assessments & QuickChecks** machen strukturelle Muster sichtbar: Entscheidungslogiken, Machtkonzentration, Koordinationsaufwand, Konfliktvermeidung. Sie zeigen, *wo* Reibung entsteht – nicht *wer schuld ist*.
- ▶ **Relationship-Checks** erfassen Beziehungsqualität als Frühindikator. Sie sind kein Wohlfühl-Tool, sondern ein Risiko-Radar für spätere Gesundheits- und Folgekosten.
- ▶ **Netzwerk-Analysen** machen sichtbar, wie Arbeit tatsächlich fließt – und wo Systeme Menschen dauerhaft überfordern, ohne es formell zu merken.

Zusammen bilden diese Werkzeuge eine **präventive Ebene unterhalb des GNB**: Sie greifen dort, wo Kosten noch nicht entstanden, sondern **angelegt** sind.

OrgIQ im Verhältnis zu GNB 1.0, 2.0 und 3.0

Der Zusammenhang lässt sich klar strukturieren:

- ▶ **GNB 1.0** zeigt, dass gesellschaftliche Kosten entstehen.
- ▶ **GNB 2.0** zeigt, wie sich Arbeit im Leben der Menschen anfühlt.
- ▶ **GNB 3.0** fragt, was für ein Leben ein System insgesamt ermöglicht.

OrgIQ wirkt vor diesen Ebenen. OrgIQ ist das operative Bindeglied:

- ▶ zwischen monetärer Rechnung und Lebensqualität,
- ▶ zwischen politischem Ziel und organisatorischer Realität,
- ▶ zwischen Systemdesign und menschlichem Erleben.

Ohne Organisationsarchitektur bleibt GNB eine Diagnose. Mit Organisationsarchitektur wird Veränderung möglich.

Arbeit neu eingeordnet

OrgIQ folgt dabei keinem idealisierten Arbeitsbegriff. Arbeit bleibt notwendig, begrenzt und unterschiedlich motiviert. Entscheidend ist nicht, dass Arbeit „erfüllend“ sein muss, sondern dass sie **Leben nicht systematisch verbraucht**.

Eine tragfähige Gesellschaft ermöglicht Übergänge:

- ▶ zwischen Funktionieren und Gestalten
- ▶ zwischen Erwerbsarbeit und Care
- ▶ zwischen Leistung und Erholung
- ▶ zwischen verschiedenen Lebensphasen

Organisationen sind der Ort, an dem diese Übergänge entweder blockiert oder ermöglicht werden.

Der OrgIQ-Purpose

Aus diesem Zusammenhang ergibt sich der übergeordnete Zweck von OrgIQ:

*OrgIQ unterstützt Organisationen dabei, wirtschaftlich wirksam zu sein,
ohne gesellschaftlich mehr zu kosten, als sie beitragen.*

Oder noch knapper:

Wir gestalten Organisationen, die Wert schaffen, ohne Leben zu verbrauchen.

Das ist kein moralischer Anspruch, sondern eine Antwort auf reale systemische Kosten.

Der größere gesellschaftliche Rahmen

In diesem Sinne berührt OrgIQ auch Fragen „jenseits des Kapitalismus“, ohne eine alternative Ideologie zu propagieren. Ein Wirtschaftssystem mit geringerer Schmerzproduktion:

- ▶ benötigt weniger Kompensation,
- ▶ erzeugt weniger Entfremdung,
- ▶ stabilisiert sich stärker selbst.

Ob man das marktwirtschaftlich, sozial oder anders nennt, ist sekundär. Entscheidend ist, **ob Organisationen zum Leben beitragen oder primär vom Funktionieren leben**.

Warum dieser Anhang Teil des Whitepapers ist

Dieser Anhang macht explizit, wofür die vorangehenden Modelle existieren. Er verhindert, dass GNB als reine Kostenrechnung missverstanden wird oder OrgIQ als isoliertes Tool-Set. Er markiert den Zusammenhang:

- ▶ **GNB** zeigt die gesellschaftliche Rechnung.
- ▶ **OrgIQ** greift an der Ursache an.
- ▶ **Lebensqualität und Lebensoptionen** sind das Ziel.

Abschließende Orientierung

Wenn einzelne Modelle, Kennzahlen oder Tools in den Vordergrund rücken, ist dieser Anhang der Referenzpunkt für eine einfache Frage:

*Trägt diese Organisation dazu bei, dass Menschen über ihr Leben hinweg
mehr Optionen haben – oder verbraucht sie diese?*

OrgIQ ist dafür da, diese Frage nicht abstrakt zu stellen, sondern **praktisch beantwortbar** zu machen.