



Typische Auslöser für Mobbing-Konflikte

Niemand kommt durch's Leben ohne Konflikte. Davon kann man ausgehen. Auch am Arbeitsplatz gibt es keine heile Welt. Mobbing jedoch unterscheidet sich vom normalen Konflikt durch das systematische Vorgehen sowie das hohe Maß an Feindseligkeit. Die Härte und die Unerbittlichkeit eines Mobbing-Geschehens ist für einen neutralen Beobachter kaum nachzuvollziehen. Es stellt sich im Rückblick oft die Frage, wie es zu einer solchen Eskalation kommen konnte.

Für die betriebliche Gesundheitsförderung ist die Frage nach typischen Auslösern von Mobbing-Prozessen wichtig. Auf welchem Nährboden kann der Konflikt wachsen und gedeihen? Im Folgenden werden einige kritische Faktoren bzw. kritische Situationen vorgestellt:

- Ein/e Kollege/in steigt auf in eine Vorgesetztenrolle. Er/sie steht nun über seinen/ihren ehemaligen Kollegen und ist weisungsberechtigt.
- Ein neuer Kollege oder ein neuer Chef kommt in die Abteilung. Er kennt die informellen Regeln und Beziehungsnetze nicht. Die Wahrscheinlichkeit ist hoch, daß er in "Fettnäpfchen" tritt oder als Bedrohung erlebt wird.
- Ein Kollege sondert sich ab, z.B. wegen persönlicher Probleme. Die anderen im Team interpretieren sein Verhalten als Desinteresse oder Arroganz.
- Im Unternehmen droht Stellenabbau. Die Angst, selbst betroffen zu sein, führt dazu, daß ein interner Wettbewerb einsetzt. Jeder versucht, seine Position - womöglich auf Kosten anderer - zu sichern.
- Ein Kollege ist - vorübergehend oder dauerhaft - in seiner Arbeitsleistung gemindert. Dadurch müssen die anderen Mehrarbeit leisten. Die

Frage nach Gerechtigkeit wird gestellt.

- Auch die Zugehörigkeit zu einer Randgruppe kann zu Ablehnung und Ausgrenzung führen. Eine Behinderung kann den Ausschlag geben oder die Hautfarbe, oder man ist zu dick, zu dünn, zu klein, zu groß u.ä.
- Wenn einer aus Sicht der anderen zu ehrgeizig ist, kann das Neid und Minderwertigkeitsgefühle bei KollegInnen verursachen.
- Herrscht am Arbeitsplatz Langeweile vor, so wird möglicherweise ein Konflikt gesucht, um ein bißchen Spannung und Abwechslung zu erzeugen.
- Auch unterschiedliche Arbeitsstile oder unterschiedliche Auffassungen der Berufsrolle können ein Konfliktpotential zwischen Kollegen begründen.
- Psychologen betonen einen weiteren Faktor: die allgemein-menschliche Aggressionslust, d.h. die Lust, anderen Schaden zuzufügen.
- Und nicht zu vergessen ist, daß zwischen Menschen manchmal die "Chemie" einfach nicht stimmt. Sie können sich nicht "riechen". Auch solche Antipathien können gut als Dünger für Mobbing-Konflikte wirken.

Im Rückblick läßt sich oft gar nicht mehr feststellen, wie ein Mobbing-Fall seinen Anfang genommen hat. Alle Mitarbeiter haben die Aufgabe, kritische Faktoren bereits im Vorfeld zu erkennen und eine verhängnisvolle Entwicklung rechtzeitig zu verhindern.

Mobbing als Führungs- Problem?

Was halten Sie von der folgenden These: "Wenn jede Führungskraft ihre Fürsorgepflicht wahrnimmt, können

sich Konflikte im Betrieb nicht bis zum Mobbing zuspitzen.“?

Tatsache ist, daß bei einem ernsthaften Mobbing-Konflikt viele Kräfte zusammenwirken. Tatsache ist aber auch, daß Führungskräfte Wesentliches zur Mobbing-Prävention beizutragen haben. Dazu hier 10 Führungs-Tips:

- Wählen Sie Ihre Mitarbeiter sorgfältig aus (paßt der/ die Neue ins Team?)!
- Sorgen Sie für eine klare Aufgaben- und Kompetenzverteilung bei Ihren Mitarbeitern!
- Übernehmen Sie die Verantwortung für die Integration neuer Mitarbeiter. Ein Patensystem z.B. könnte hilfreich sein, dabei wird jedem neuen Mitarbeiter ein Pate zur Seite gestellt.
- Kümmern Sie sich um das “Klima” in Ihrem Team!
- Nehmen Sie Konfliktherde und erste “Rauchzeichen” ernst! Gehen Sie den Ursachen nach!
- Machen Sie deutlich, daß Mobbing in Ihrem Team keine Chance hat!
- Achten Sie auf Gleichbehandlung Ihrer Mitarbeiter! Bevorzugung fördert Neid und Rivalität.
- Bauen Sie Ihre Führungsfähigkeiten in den Bereichen Kommunikation und Konfliktmanagement aus, z.B. durch Seminarbesuche oder Coaching.
- Gehen Sie mit Ihrer Macht verantwortlich um!
- Entwickeln Sie Führungsleitlinien (am besten mit anderen Führungskräften zusammen), die Ihnen für den betrieblichen Alltag als Richtschnur dienen.

Das Institut für Betriebliche Gesundheitsförderung der AOK Rheinland macht folgende Angebote zum Thema Mobbing.

1. Vorträge:

Vorträge - etwa im Rahmen einer Betriebsversammlung - dienen der Aufklärung. Es soll gezeigt werden, daß das Thema Mobbing alle angeht.

2. Seminare:

In Seminaren für Führungskräfte und Betriebsräte zeigen wir Möglichkeiten der Konfliktlösung auf. Die Seminarteilnehmer lernen, Konflikte in ihrer Dynamik besser zu verstehen. In Übungen werden grundlegende Gesprächstechniken der Mediation vermittelt.

3. Beratung:

Wie beraten Geschäftsleitungen und Betriebsräte, die aktiv etwas gegen Mobbing unternehmen wollen. Wir zeigen die verschiedenen Ansatzpunkte der Prävention auf. Dazu kann auch die Etablierung einer Betriebsvereinbarung zum Thema Mobbing gehören.

4. Mediation:

Die Psychologen unseres Instituts bieten Mediation in betrieblichen Konfliktsituationen. D.h. wir moderieren Konfliktgespräche zwischen den betroffenen Konfliktparteien.

5. Coaching:

Weiterhin bieten die Psychologen Einzel-Coaching für Führungskräfte an. Das Einzel-Coaching soll Führungskräfte befähigen, ihrer Fürsorgepflicht besser nachzukommen und ihre Aufgabe der Mitarbeiterführung auch noch in krisenhaften Situationen bewußt und verantwortlich wahrzunehmen.

6. Team-Entwicklung:

Das Auftreten von Mobbing deutet auf Entwicklungsbedarf in einem Team hin. In einem Team-Entwicklungsprozeß bekommen alle Teammitglieder Gelegenheit, ihre Erwartungen, Enttäuschungen und Befürchtungen auszutauschen. Ziel ist es, den “Sand im Getriebe” zu entfernen und dadurch neue Energien freizusetzen.

7. Mobbing-Hotline:

Jeden Dienstag haben wir unter der Nummer 0221/1618-203 und-204 eine Mobbing-Hotline geschaltet, sie erreichen unsere Psychologen in der Zeit von 14.00h bis 18.00h. In einer lösungsorientierten Beratung können Verhaltensweisen aufgezeigt werden, die dem Schutz der eigenen Person sowie der Konfliktlösung dienen. Ferner können Betroffene sich über weitergehende Hilfsangebote informieren.

Haben Sie Fragen, dann wenden Sie sich an:

Dominik Hoenisch, Tel 0221/1618-1537

E-mail: Dominik.Hoenisch@BGF.AOK.de

**Termine
im Herbst**

2.11 bis 5.11.1999 A+A Internationale Fachmesse für Arbeitsschutz+Arbeitsmedizin

Das BGF Institut wird mit einem Stand in Düsseldorf vertreten sein. Über Ihren Besuch freuen wir uns.



Stressabbau im Betrieb

von Prof. Dr. Johannes Siegrist,
Institut für Medizinische Soziologie der
Heinrich Heine-Universität
Düsseldorf

Viele Erwerbstätige spüren es am eigenen Leib: Anforderungen am Arbeitsplatz nehmen zu, das Tempo wächst, technische Neuerungen erfordern vermehrtes Umdenken und Anpassen. Auch in der Arbeitsorganisation vollziehen sich rasche Veränderungen, so z.B. 'schlankere' Hierarchien, Zunahme von Gruppenarbeit oder Auslagern bestimmter Arbeitsvorgänge aus dem Betrieb. Schließlich verschwinden Gewissheiten, die während Jahrzehnten selbstverständlich waren: die lebenslange, sichere Beschäftigung, die Tätigkeit in ein und demselben Beruf, den man einst erlernt hat. Umsetzungen, Umschulungen, fehlende Aufstiegsmöglichkeiten, Arbeitsplatzunsicherheit und Frühberentung gehören heute für eine wachsende Zahl von Beschäftigten zu typischen Erfahrungen in der Erwerbsarbeit.

Was bedeutet all dies für das Wohlergehen und die körperliche Gesundheit der Beschäftigten? Sicher: wer sich bei seiner Arbeit vermehrt belastet fühlt, mag häufiger zur Zigarette greifen oder sich am Feierabend, anstatt körperlich aktiv zu sein, in den Fernsehsessel fallen lassen. Es ist bekannt, dass solche Verhaltensweisen der Gesundheit nicht förderlich sind. Aber da gibt es noch etwas anderes, was Wohlbefinden und körperliche Gesundheit nachhaltig beeinträchtigen kann: die Fachleute nennen es 'chronischen Distress'.

Was ist krankheitswertiger Stress?

Im Gegensatz zur Alltagssprache, wo wir unter dem Begriff 'Stress' Hektik oder starke Anstrengung verstehen, bezeichnet Distress (die Silbe 'Di' stammt aus dem Griechischen und bedeutet unerwünscht,

negativ) den Zustand einer Person, die ein Ungleichgewicht zwischen hoher Verausgabung auf der einen Seite und niedriger Kontrolle oder Belohnung auf der andern Seite erfährt. Durch eine ungünstige Bilanz zwischen Anstrengung und Ertrag werden nicht nur negative Gefühle (Ärger, 'Frust' u.a.) ausgelöst, sondern auch Erregungen in dem Teil des Nervensystems, der willentlicher Steuerung nicht direkt zugänglich ist. Es kommt vermehrt zur Ausschüttung sogenannter Stresshormone in den Blutkreislauf. Werden solche ungünstigen Erfahrungen über Jahre hinweg, also chronisch, gemacht, so erhöht sich das Risiko, dass im Organismus, un bemerkt und allmählich, krankhafte Veränderungen als Folge chronischer Distressbelastungen entstehen. Am besten untersucht sind solche Distress-bedingten Veränderungen im Gebiet der Herz-Kreislauf-Krankheiten.

Die modernen Arbeitswissenschaften haben in den vergangenen 20 Jahren wichtige neue Erkenntnisse gewonnen, welche Berufsgruppen bzw. welche Arbeitsplätze durch chronischen Distress in gewissem Umfang gefährdet sind. Diese Erkenntnisse sind von grundlegender Bedeutung, wenn es darum geht, die Arbeit für die Beschäftigten möglichst gesundheitsförderlich zu gestalten. Zieht man die Konsequenzen aus diesen Erkenntnissen, dann erhalten Maßnahmen der Organisations- und Personalentwicklung im Betrieb ein neuartiges Gewicht: nicht nur betriebswirtschaftliche Gewinnsteigerung oder technischer Fortschritt, sondern auch Gesundheitsgewinn für die Beschäftigten wird nunmehr zu einem wichtigen Anstoß (s.a. den Beitrag 'Von der ungesunden zur gesunden Organisation; BGF Spezial). Immer mehr Unternehmensleitungen entdecken, dass sich Investitionen in diesen Gesundheitsgewinn auch finanziell für sie lohnen, so insbesondere durch Verringerung von Fehlerproduktion und durch geringere Fehlzeiten am Arbeitsplatz.

Es stellen sich somit zwei wichtige Fragen: 1. Wie können wir Arbeitsbedingungen, die vermehrt zu chronischem Distress führen, erkennen? 2. Welche Maßnahmen zur betrieblichen Gesundheitsförderung lassen sich aus diesen Erkenntnissen ableiten?

Die erste Frage ist deshalb von großer Bedeutung, weil diese neuartigen Gefährdungen nicht, wie beispielswei-

se im Fall von Lärm, Staub oder Hitze, mit unseren Sinnen direkt erfahrbar sind. Auch lassen sie sich nicht mit physikalischen oder chemischen Messmethoden feststellen. Zwar ist das eigene Erleben der Arbeitsbelastung hierbei von Bedeutung, aber, wie wir gesehen haben, läßt sich chronischer Distress kaum mit dem, was der einzelne Beschäftigte jeweils als seinen

Zwei Modelle zur Erfassung von Arbeitsstress

Die nachfolgend kurz beschriebenen zwei Modelle haben sich in der Forschung der letzten Jahre als besonders bedeutsam erwiesen.

Das Anforderungs-Kontroll Modell beruflicher Belastungen

Quantitative Anforderungen

Entscheidungsspielraum/Kontrolle

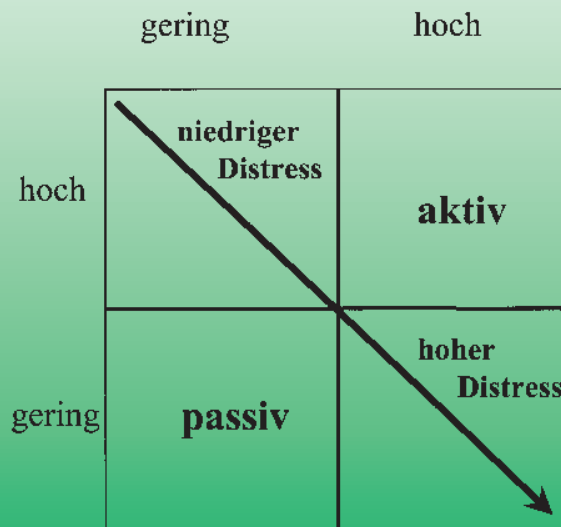


Abbildung 1

persönlichen 'Stress' bezeichnet, zur Deckung bringen. Daher haben die modernen Arbeitswissenschaften bestimmte Modelle entwickelt, die es gestatten, krankheitswertige chronische Distresserfahrungen im Erwerbsleben zu erkennen. Diese Modelle lassen sich – sicherlich mit gewissen Messungenauigkeiten – anhand von Fragebögen oder Beobachtungsleitfäden messen. Das Messergebnis ermöglicht sodann eine – zumindest grobe – Abschätzung des Gefährdungsgrades, dem der jeweilige Beschäftigte ausgesetzt ist. Allerdings handelt es sich dabei um eine statistische Wahrscheinlichkeitsbeziehung, nicht um ein Naturgesetz, das in jedem Fall zutreffen muss.

Das Anforderungs-Kontroll-Modell:

Die Grundidee dieses Konzepts besteht darin, Belastungserfahrungen am Arbeitsplatz aus der Kombination zweier entscheidender Dimensionen von Arbeitsinhalten abzuleiten: der Dimension der Menge und Beschaffenheit von Anforderungen an den Beschäftigten und der Dimension der Kontrollierbarkeit der Arbeitsaufgabe im Rahmen vorgegebener Arbeitsteilung. Eine große Zahl von Arbeitsplätzen ist heute bestimmt durch quantitativ

hohe psychomentele Anforderungen (z.B. in Form von Zeitdruck) bei gleichzeitig geringer Kontrolle über die Arbeitsaufgabe und deren Ergebnis. Je niedriger die berufliche Position, desto häufiger ist diese kritische Kombination zu erwarten, so beispielsweise bei der klassischen Fließbandarbeit, aber auch bei bestimmten statusniedrigen Dienstleistungs-

Das Modell beruflicher Gratifikationskrisen

Im Zentrum des Modells beruflicher Gratifikationskrisen steht der Gesichtspunkt eines Ungleichgewichts zwischen (hoher) beruflicher Verausgabung und (niedriger) Belohnung.

Das Modell beruflicher Gratifikationskrisen

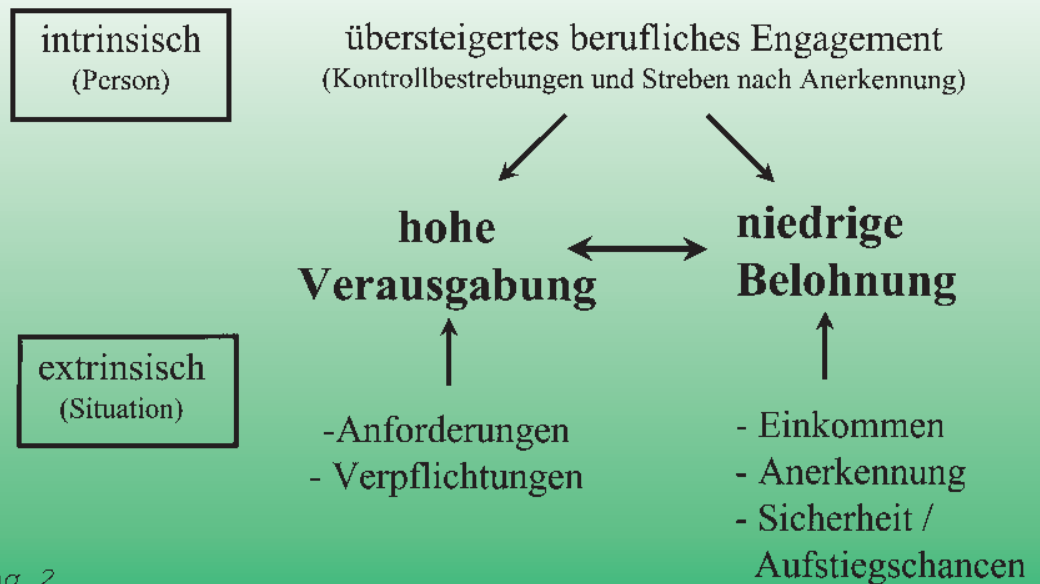


Abbildung 2

tätigkeiten. Mit geringer Kontrolle über Arbeitsinhalte und -prozesse gehen zwei folgenreiche Erfahrungen einher: die Erfahrung eines geringen Entscheidungsspielraumes der arbeitenden Person, und die Erfahrung mangelnder bzw. einseitiger Nutzung der persönlichen Fähigkeiten. Aus Abbildung 1 geht hervor, dass chronischer Distress als Ergebnis einer Kombination aus Erfahrungen quantitativ hoher Arbeitsanforderungen und qualitativ niedriger Entscheidungs- und Kontrollmöglichkeiten betrachtet wird.

Chronischer Distress ist häufig erwartbar an Arbeitsplätzen mit hohen bzw. umfangreichen Anforderungen, denen eine angemessene Belohnung nicht entspricht. Es ist wichtig, festzuhalten, dass nicht allein Geld, sondern auch Achtung und Anerkennung, schliesslich Aufstiegschancen und Arbeitsplatzsicherheit zu den erwartbaren Belohnungen gehören. Wie aus Abbildung 2 weiter ersichtlich ist, berücksichtigt das Modell neben den auf den Arbeitsplatz gerichteten Distress-Quellen auch die arbeitende Person selbst: wer z.B. seine Arbeitsaufgaben mit extrem übersteigertem Ehrgeiz

anpackt, alles selbst machen und nichts delegieren will, setzt sich solchen negativen Erlebnissen häufiger aus als derjenige, der auf Leistungssituationen angemessen reagiert und zu kollegialer Zusammenarbeit bereit ist.

Heute liegt bereits eine grosse Zahl wissenschaftlicher Studien zu den gesundheitlichen Auswirkungen von Arbeitsstress vor, wie er nach diesen beiden Modellen gemessen wird. Zusammengefasst lässt sich sagen, dass Beschäftigte, die entsprechend chronisch belastet sind, doppelt so häufig wie Beschäftigte an 'stressarmen' Arbeitsplätzen an Herzinfarkt erkranken. Gleiches gilt auch für das Risiko, einen Bluthochdruck zu entwickeln. Aber auch weniger schwere Störungen sind zu erwarten, so z.B. vermehrte Beschwerden und ein eingeschränktes körperliches Wohlbefinden.

Praktische Folgerungen für den Stressabbau im Betrieb

Was können wir tun, um solche negativen gesundheitlichen Folgen zu vermeiden oder zu verringern? Natürlich soll jeder einzelne dazu im Rahmen seiner Möglichkeiten beitragen, gesundheitsbewusst zu leben. Aber, wie wir gesehen haben, reicht das nicht aus. Daher sollen im Betrieb über die herkömmlichen Programme zur Gesundheitsförderung hinaus spezielle Maßnahmen der Organisationsentwicklung und der Personalentwicklung im Dienste der Gesundheit der Beschäftigten durchgeführt werden. Bei der Festlegung solcher Massnahmen ist es hilfreich, sich an den beiden kurz beschriebenen Modellen zu orientieren

So werden zum Beispiel spezifische Maßnahmen der Organisationsentwicklung durch das Anforderungs-Kontroll-Modell nahegelegt. Hier geht es vorrangig darum, den Handlungsspielraum innerhalb des Tätigkeitsprofils von Beschäftigten zu erweitern. Dazu zählen Maßnahmen des Job-Enrichment, Job-Enlargement, ggf. der Einführung teilautonomer Gruppenarbeit sowie eine Erhöhung von Informations- und Mitwirkungschancen der Beschäftigten. Schließlich sind die inner- und überbetrieblichen Fort- und Weiterbildungsangebote auszubauen, um auf diese Weise den Beschäftigten Lern- und Entwicklungschancen und eine damit verbundene berufliche Aufstiegschance zu ermöglichen.

Strukturelle Maßnahmen, die sich aus dem Modell beruflicher Gratifikationskrisen ableiten lassen, zielen zum einen auf befriedigendere Regelungen der Lohn - Leistungsrelation bei entsprechend benachteiligten, d. h. besonders belasteten Beschäftigtengruppen, im Rahmen verfügbarer Gestaltungsspielräume. Hierzu zählt der Ausbau von Erschwerniszulagen und eine stärkere Verknüpfung von Beschäftigungsdauer und Lohn- bzw. Gehaltshöhe. Zu denken ist auch an einen Ausbau von Bonussystemen einschließlich Gewinnbeteiligung. Zum anderen wird auch ein Ausbau nichtmaterieller Belohnungen und Vergünstigungen notwendig, z.B. die Förderung eines innerbetrieblichen "Achtungsmarktes", einer Flexibilisierung von Arbeitszeiten oder die Darbietung betriebsinterner Dienstleistungen (z.B. Betriebssport, Betriebskindergarten).

Verbesserte, unter gesundheitsförderlichen Aspekten konzipierte Personalentwicklungsmaßnahmen sind ebenso notwendig, z.B. qualifikationsgerechte Aufstiegsmöglichkeiten im Betrieb, Honorierung von Betriebstreue und Leistungsqualität durch gewährte Arbeitsplatzsicherheit u.a.m.

Es ist nicht zu erwarten, dass alle genannten Vorschläge verwirklicht werden können. Aber wenn es das gemeinsame Ziel von Unternehmensleitung und Belegschaft ist, die Gesundheit am Arbeitsplatz konsequent zu fördern, dann werden einige dieser Massnahmen erfolgreich umzusetzen sein. Und nach allem, was wir bisher wissen, ist mit einem erheblichen Gesundheitsgewinn für die Betroffenen zu rechnen!

BGF Spezial

**Institut für Betriebliche
Gesundheitsförderung
BGF GmbH**

**Domstr. 49-53
50668 Köln
www.aok-bgf.de**

Krankheitsbedingte Fehlzzeiten im Öffentlichen Dienst

Beim Vergleich der Krankenstände verschiedener Branchen belegen die öffentlichen Verwaltungen stets einen Spitzenplatz. Grund genug für das Institut für Betriebliche Gesundheitsförderung zur Fachveranstaltung "Öffentlicher Dienst" einzuladen. Mit rund 90 Teilnehmern wurde am 28.5.1999 im Hause des Instituts in Köln über Höhe, Ursachen und Auswirkungen des Krankenstandes diskutiert und nach Wegen der Gesundheitsförderung gesucht.

Krankenstand deutlich höher als im Rheinlanddurchschnitt

Die Auswertung der Arbeitsunfähigkeitsdaten ergibt folgende Auffälligkeiten: Für die Mitarbeiter in den Verwaltungen werden Krankenstände ausgewiesen, die mehr als ein Drittel höher liegen als der Durchschnittsrankenstand aller AOK-Versicherten der Unternehmen im Rheinland. Seit drei Jahren ist jedoch eine positive Entwicklung zu erkennen: Der Krankenstand sinkt.

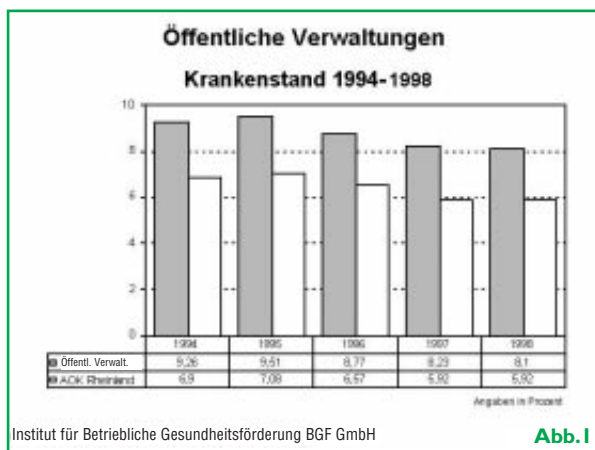


Abb.1

Überdurchschnittliche Anzahl der Arbeitsunfähigkeitsfälle

Insgesamt betrachtet melden sich die Beschäftigten der kommunalen Verwaltungen wesentlich häufiger krank als die Beschäftigten der übrigen Betriebe im Rheinland. Rund 40 Krankheitsfälle mehr im Jahr werden je 100 Beschäftigte gezählt. Die Krankheiten betreffen alle Diagnosegruppen bis auf die Arbeitsunfälle.

Überwiegend Atemwegserkrankungen

Einen Krankheitsschwerpunkt bilden die Atemwegserkrankungen, die mehr als ein Viertel aller

Krankheitsfälle verursachen. Ebenfalls überdurchschnittlich oft leiden die Beschäftigten unter Beeinträchtigungen von Skelett und Muskulatur und hier besonders an Rückenbeschwerden.

Neben der erhöhten Fallzahl beeinflusst auch die Dauer der Erkrankungen den Krankenstand. Die Beschäftigten der öffentlichen Verwaltungen sind durchschnittlich einen Tag länger krank als die Kollegen in anderen Betrieben.

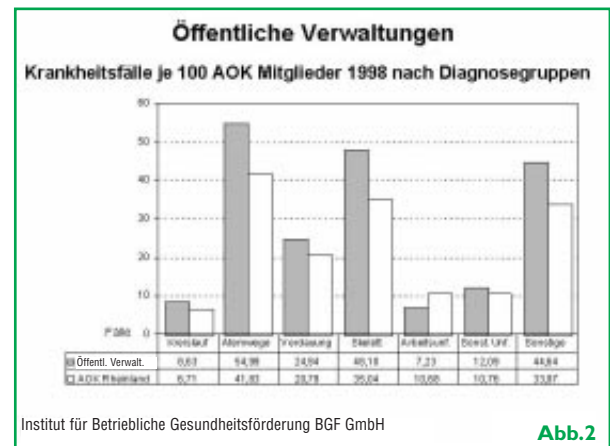


Abb.2

Höherer Altersdurchschnitt

Als einen Grund für den überdurchschnittlichen Krankenstand im öffentlichen Dienst wird das höhere Durchschnittsalter der Beschäftigten diskutiert: Frühverrentungen und Vorruhestandsregelungen werden weniger häufig als in der freien Wirtschaft vorgenommen.

Die Auswertung ergibt, daß in den Öffentlichen Verwaltungen 31% aller Beschäftigten über 50 Jahre alt sind, im Rheinlanddurchschnitt finden sich dagegen nur 22% aller Beschäftigten in den Altersgruppen "50-50" und "über 60" Jahre.

Aufgeschlüsselt nach Altersstufen zeigt sich jedoch, daß nicht allein die älteren Arbeitnehmer den hohen Krankenstand verursachen. In den Öffentlichen Verwaltungen ist der Krankenstand in allen Altersstufen überdurchschnittlich.

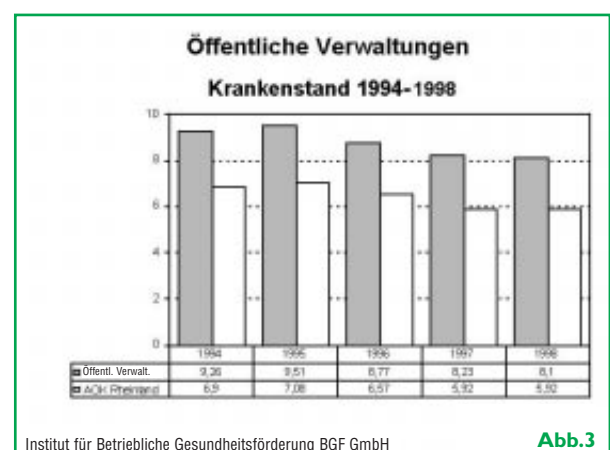


Abb.3

Schon die Beschäftigten bis 29 Jahre weisen einen Krankenstand von mehr als 31% über dem Durchschnitt auf. Alle anderen Altersstufen liegen 38 bis 40 Prozent über dem Durchschnitts- krankenstand aller AOK-versicherten Beschäftigten im Rheinland.

Wissenschaft und Praxis

Während der Fachveranstaltung "Öffentlicher Dienst" kam es zu einem Dialog zwischen Wissenschaft und Praxis: Prof. Dr. Bernhard Badura,

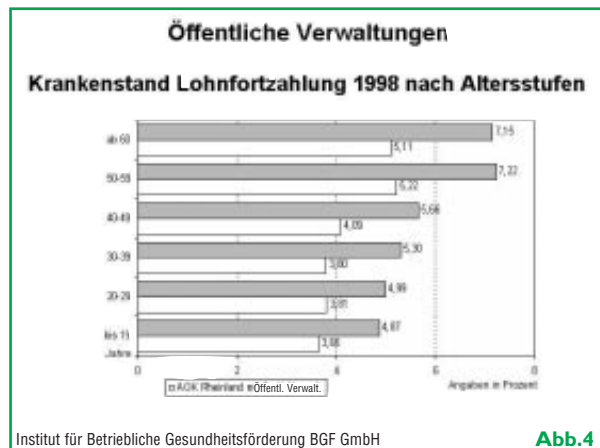


Abb.4

Universität Bielefeld, sprach über die Möglichkeiten zur Steigerung der Dienstleistungsqualität durch ein systematisches Gesundheitsmanagement und Dipl.-Ing. Leo A. Nefiodow informierte über die Bedeutung der psychosozialen Gesundheit für die zukünftige wirtschaftliche Entwicklung. Praxisberichte über Maßnahmen der Betrieblichen Gesundheitsförderung lieferten Verantwortliche der Kreisverwaltungen des Erftkreises, der Stadt Aachen und der Gemeindeverwaltung Elsdorf.

Weitere Auskünfte erhalten Sie bei:
Heinz Kowalski, Tel. 0221- 1618-1531
E-mail: Heinz.Kowalski@BGFAOK.de

Petra Meisel, Tel. 0221-1618-1532
E-mail: Petra.Meisel@BGFAOK.de

Gesundheitsförderung kann man lernen

Das Institut für Betriebliche Gesundheitsförderung bietet Seminare speziell für Stadt- und Gemeindeverwaltungen an:

GS1 Gesundheitsorientierte Personalführung in der Verwaltung

Ziel des Seminars ist der Abbau krankheitsbedingter Fehlzeiten sowie die Schaffung einer gesundheitsori-

entierten Personalführung, die Wohlbefinden am Arbeitsplatz und damit Motivation, Leistungsbereitschaft und Produktivität schafft.

GS2 Aufbauseminar

Vertiefung und Weiterführung der Themen aus GS1

Anmeldungen und Informationen zu den Seminaren erhalten Sie bei Wencke Eckert, Tel. 0221/1618-1533, oder Sie nutzen das beige-fügte Anmeldefax
E-mail: Wencke.Eckert@BGFAOK.de

Buchbesprechung:

Das Gesunde Unternehmen
Martin, M. & G. Pörner (1999)
Wirtschaftsverlag Langen Müller/Herbig, München, 240 Seiten, gebunden, 38,00 DM

Anders als die meisten Bücher zur betrieblichen Gesundheitsförderung befassen sich die Autoren in diesem Buch vor allem mit der persönlichen Gesundheit der Menschen. Dabei finden sie jedoch stets die Verbindung zur Arbeit, zum Unternehmen und zu den Auswirkungen des Vorgesetztenverhaltens. Sie beschreiben den Nutzen des Unternehmens durch eine gesunde Belegschaft ebenso wie den Nutzen der Beschäftigten selbst. Von Erfahrungen mit Widerständen gegen Gesundheitsprojekte wird berichtet und es werden Lösungsstrategien aufgezeigt. Das einzige was stört sind die vielen modischen Begriffe im Text, was bereits im Untertitel mit "Body-Mind-Management" beginnt. Dennoch ein empfehlenswertes Buch für Personalleiter, Personalentwickler, Betriebsräte und alle anderen Beteiligten an der Betrieblichen Gesundheitsförderung.

Impressum

IN- Nachrichten des Institutes für Betriebliche Gesundheitsförderung BGF GmbH
Domstraße 49-53 • 50668 Köln
Tel: 0221/16181-530 • Fax: 0221/1618-1550
E-mail: Info@BGFAOK.de
www.aok-bgf.de
v.i.S.d.P: Heinz Kowalski
Redaktion: Dominik Hoenisch, Dorothee Jansen, Heinz Kowalski, Petra Meisel, Uwe Zielke