

Gesund arbeiten
- für alle!

Anne Katrin
Matyssek

Wie Sie als Betriebsrat das
betriebliche
Gesundheitsmanagement
voranbringen



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

*Für alle engagierten Betriebsräte.
Und davon gibt es viele.*

Der Ausdruck „Betriebsrat“ meint in diesem Buch Frauen und Männer gleichermaßen. Danke für Ihr Verständnis, dass aus Gründen der besseren Lesbarkeit nur die männliche Form verwendet wird.

Impressum

© 2013 Anne Katrin Matyssek

Herstellung und Verlag: Books on Demand GmbH, Norderstedt

ISBN: 978-3-8482-6077-5

Worum geht es in diesem Heft?

Gesund arbeiten – für alle!

Gut zu wissen – *Aha!*

Woran man Gesundheit erkennt
Was betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) will
Welche Rolle Sie als Betriebsrat dabei spielen



Gut zu lassen – *Achtung!*

„Schämen-Sie-sich!“-Untersuchungen
Burnout-Wiedergutmachungs-Veranstaltungen
Die eierlegende Wollmilchsau (Führungskräfte-Verdonnerung)



Gut zu pflegen – *Aufgepasst!*

Warum Sie achtsam mit sich selbst umgehen sollten
Wie Sie trotz der Stressbelastungen gesund bleiben können
Wie Sie selber im Alltag nicht zu kurz kommen



Gut zu starten – *Auflos geht's los!*

Wie Sie Ihre Geschäftsleitung vom BGM überzeugen
Welche Maßnahmen Ihnen als Betriebsrat entgegenkommen
Wie Sie die Belegschaft gesund durch schwierige Zeiten begleiten



Gesunde Arbeit für alle – jetzt geht's los!

Gesund arbeiten – für alle!

Sie setzen sich als Betriebs- oder Personalrat für das betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) ein? Wunderbar! Aber ganz bestimmt nicht immer einfach – gerade in schwierigen Zeiten.

Aber Ihr Einsatz lohnt sich für alle!

BGM ist eine Riesenchance für Interessenvertretungen. Hier können Sie viel Gutes bewirken und bewegen. Dieses Heft soll Ihnen Mut machen und den Rücken stärken. Es soll Sie auch dabei unterstützen, auf Ihre eigene Gesundheit zu achten und sich vor Überlastung zu schützen.

Verstehen Sie das Heft als Ergänzung zu dem, was Sie gemeinsam mit den betriebsinternen und externen Experten inclusive Ihrer Geschäftsleitung erarbeiten. Es ist keine Anleitung fürs BGM. Die finden Sie anderswo.

Die Reihe „BGM voranbringen“ versucht, aus psychologischer Sicht zum Wohl und zur Gesundheit aller eine Brücke zu schlagen zwischen den einzelnen Interessengruppen, die sicher auch in Ihrem Sinne ist. Und nun erst einmal:

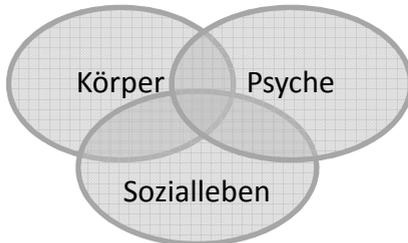
Viel Spaß beim Lesen!



Woran man Gesundheit erkennt

Erinnern Sie sich mal, wann Sie sich das letzte Mal bei der Arbeit richtig wohl gefühlt haben. Und dann überlegen Sie mal, woran Sie das gemerkt haben. Und wann haben Sie sich das letzte Mal richtig gesund gefühlt? Und woran haben Sie das gemerkt? Die Antworten auf diese Fragen fallen meistens sehr ähnlich aus:

Es waren alle 3 Facetten von Gesundheit beteiligt – Körper, Psyche und Sozialleben. Man hat vor Kraft gestrotzt, die Stimmung war gut, und andere Menschen haben einem ihre Zuneigung gezeigt. Das entspricht der WHO-Gesundheitsdefinition von 1946: „Gesundheit ist der Zustand vollkommenen körperlichen, psychischen und sozialen Wohlbefindens“.



Die Definition beinhaltet zwar eine Utopie (wer kann schon behaupten, es ginge ihm „vollkommen“ gut), aber das Wertvolle liegt in der Berücksichtigung von Seele und Sozialleben.

Wenn diese 3 Faktoren annähernd gegeben sind, kann Arbeit auch ein Gesundheitsfaktor sein. Genau das hat ein Betriebsrat beim DGB-Gesundheitsgipfel an der Zugspitze 2012 zum Ausdruck gebracht, als er meinte: „Nachdem mein Chef mich gelobt hat, habe ich mich am Wochenende schon auf den nächsten Montag gefreut!“



Was betriebliches Gesundheitsmanagement will

Das betriebliche Gesundheitsmanagement zielt nicht darauf ab, Schuldige für arbeitsbedingte Erkrankungen zu suchen. Es verfolgt einen gesundheitsfördernden („salutogenetischen“ – „heilsentstehenden“) Ansatz und möchte die Passung zwischen Mensch und Arbeit optimal gestalten.

Dazu setzt es bei den Verhältnissen (vorrangig!) und beim Verhalten an; es sorgt dafür, dass Gesundheit bei allen Entscheidungen und Prozessen berücksichtigt wird (z.B. Einkauf/ Beschaffung: Kauft man die billigsten Schutzbrillen oder die, die auch tatsächlich getragen werden, weil sie nicht drücken?) und damit die alltäglichen Managementaufgaben der Führungskräfte beeinflusst.

Dabei geht es um mehr als um den Arbeitsschutz. Das Ziel ist, das Wohlbefinden aller Unternehmensmitglieder zu fördern, um die Leistungsfähigkeit und -bereitschaft zu erhalten und zu steigern. Vereinfacht gesagt: Es arbeitet sich besser mit gesunden Beschäftigten. Dass Gesundheit im Interesse aller ist, braucht wohl nicht extra erwähnt zu werden.

Wichtig ist, dass Sie als Betriebsrat immer auch all das würdigen, was in der Vergangenheit in Sachen Arbeits- und Gesundheitsschutz geleistet wurde – damit machen Sie es den betroffenen Kolleginnen und Kollegen (z.B. dem Werksarzt, der FaSi) leichter, sich mit Ihnen auf einer Linie zu fühlen.

*Gesund arbeiten
für alle!*

Wer für Gesundheit im Betrieb verantwortlich ist

Natürlich alle! Das ist Ihnen längst klar: Die Beschäftigten mit ihrem Gesundheitsverhalten im Job und daheim, die Führungskräfte (mit ihrem Führungsverhalten, ihrer Vorbildfunktion und als Gestalter der Arbeitsbedingungen und Strukturen), der Betrieb mit seinem Sozialkapital insgesamt – einfach alle tragen Verantwortung für das Wohlbefinden aller Mitglieder.

Weil Gesundheit am Arbeitsplatz (auch) ein Gemeinschaftswerk ist: Schauen Sie mal, ob Sie dem unten stehenden Satz gemeinsam mit der Geschäftsleitung aus vollem Herzen zustimmen!

*„Ihre Gesundheit liegt uns am Herzen,
denn SIE sind uns wichtig, und natürlich auch
Ihre Arbeitskraft. Wir trauen Ihnen zu, dass Sie die Verantwortung
für Ihre Gesundheit übernehmen; und wir wissen, dass wir
ebenfalls Verantwortung für Ihre Gesundheit tragen,
und deshalb wollen wir Sie nach Kräften unterstützen.
Wir wollen, dass Sie sich an Ihrem
Arbeitsplatz wohl fühlen.“*

Falls die Geschäftsleitung und Sie diesbezüglich einer Meinung sind, stehen die Chancen für einen Erfolg Ihres BGM sehr gut!



Was der Unterschied ist zwischen BGM und BGF

„Tatsächlich wird betriebliche Gesundheitsförderung erst aufgrund systematischer Analyse und gegebenenfalls Optimierung der Arbeitsbedingungen zum Gesundheitsmanagement (BGM) und damit zur Managementaufgabe.“

Ulich & Wülser: „Gesundheitsmanagement in Unternehmen“, 2009, S. 400

Während betriebliche Gesundheitsförderung eher eine Ansammlung von Einzelaktivitäten umfasst (Rückenschule, Nichtraucher-Kurs, Ernährungsvortrag, Stress-Seminare, Massage-Igel in der Kantine, Wasserspender auf allen Fluren etc.), geht es also beim betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM) um eine systematische Herangehensweise, die abläuft wie ein spiralförmiger Prozess aus Analyse, Plan, Handlung, Evaluation, neuer Analyse usw., der eigentlich nie ein Ende hat und die Führungskräfte als wichtige Stellschrauben einbezieht. Das Ganze ist kein Projekt (dann hätte es irgendwann ein Ende), sondern eine Art von Organisationsentwicklung.

In der Praxis werden beide Begriffe oft vermischt. Die Empfehlung lautet: Streiten Sie sich nicht um die Begrifflichkeiten – wichtiger als die korrekten Bezeichnungen ist, dass man (nach einer Analyse) ins Handeln kommt.



Gut zu lassen

- Achtung!



- „Schämen-Sie-sich!“-Untersuchungen
- Burnout-Wiedergutmachungs-Veranstaltungen
- Die eierlegende Wollmilchsau (Führungskräfte-Verdonnerung)



„Schämen-Sie-sich-Untersuchungen!“

So, Chef. Wir haben uns schon mal von der Krankenkasse, der BG und ihrer Technischen Aufsichtsperson, der Gewerbeaufsicht und drei externen Beratern bescheinigen lassen: Sie machen einen miesen Job! aus: „Führung und Gesundheit“, 2012, S. 112

Kein Witz! Das hat es schon gegeben. Der superleidenschaftliche (ist ja an sich etwas Tolles) Personalrat eines Kreditinstituts hatte eine heimliche Mitarbeiterbefragung durchgeführt und die Ergebnisse dem Vorstand um die Ohren gehauen – angespannt und wütend bis unter die Haarspitzen. Und dann haben sie sich gewundert, dass der Vorstand die (tatsächlich nicht wissenschaftlichen Standards entsprechende Mitarbeiterbefragung) vom Tisch gefegt hat und sich nichts geändert hat.

Sicher machen Sie es besser und verzichten auf Konfrontation (wie das geht, lesen Sie weiter unten im 4. Teil dieses Hefts). Wer sich am Pranger fühlt, hat keine offenen Ohren. Er ist innerlich und äußerlich mit Abwehr beschäftigt – im Fluchtmodus oder im Angriffsmodus; beides macht logisches Denken oder gar Wertschätzung fürs Gegenüber unmöglich. Wenn man sich am Pranger, also angeklagt fühlt, empfindet man das gesamte Gegenüber (und alles was es sagt) negativ.

Ein Vorstand wird nie sagen: „Sie haben Recht, ich bin ein echtes Ekel. Ab heute führe ich mit Wertschätzung, denn die ist ja ein Produktivitätsfaktor.“ – Sicher merken Sie, wie absurd das klingt.

Gesund arbeiten
für alle!

Burnout-Wiedergutmachungs-Veranstaltungen

Die gerade geschilderte Begebenheit ist sicher ein Extrem. Ein anderes kommt aber gar nicht so selten vor: Dass eine Geschäftsleitung, die es eigentlich gut meint, dafür plädiert, Veranstaltungen einzukaufen (z.B. zu Burnout oder Resilienz*), um ein betriebliches Defizit zu beseitigen.

Einen Trainer zu bezahlen, der für 2 Tage in die Firma kommt, ist natürlich allemal günstiger als die Anschaffung neuer Bürostühle oder Hebehilfen. Bildlich gesprochen: „Wieso sollten wir Wasserspender kaufen, wenn die Leute auch im Seminar lernen können, ohne Wasser auszukommen.“ Das klingt jetzt fast zynisch. Aber wenn man das folgende – ebenfalls wahre – Beispiel liest, merkt man: So etwas gibt’s.

Ein Beispiel aus der Beratungspraxis

Bei einem Energieversorger ergab die Mitarbeiterbefragung, dass sich die Beschäftigten eines Teilbereichs sehr wenig wertgeschätzt fühlten. Daraufhin wurde die Personalleitung beauftragt: „Wertschätzung fehlt – kaufen Sie die mal ein.“ Ungefähr so war es wohl. Jedenfalls stellte sich heraus: Die Vorstände dieses Konzerns hatten sich gerade die Gehälter erhöht und zudem die finanziell intensive Sportförderung bewilligt, während die Beschäftigten mit Blick auf die angespannte Marktlage zum Lohnverzicht aufgerufen wurden bei gleichzeitiger Verschlechterung der Arbeitsbedingungen. Das Geld für die Wertschätzungsveranstaltungen sollte aus dem Budget des AK Gesundheit genommen werden.

(Diese Geschichte findet sich ausnahmsweise auch im „Praxistipps-Buch“)

Das ist ein Missbrauch von BGM. Freikaufen ist nicht ... Darauf sollten Sie als Betriebsrat ein Auge haben.

* „Resilienz“ meint Widerstandskraft: die Fähigkeit, nach Krisen wieder auf die Beine zu kommen; eigentlich handelt es sich dabei um eine Persönlichkeitseigenschaft, und es ist unklar, ob man das überhaupt „trainieren“ kann





Die eierlegende Wollmilchsau (Führungskräfte-Verdonnerung)

Führungskräfte sind ein beliebtes Ziel für Betriebsräte, denen das BGM am Herzen liegt. Auf den ersten Blick ist der Fall auch sonnenklar: Wenn Beschäftigte kommen und einem Betriebsrat das Herz ausschütten, dann ist meist eine Führungskraft „schuld“ – und natürlich gibt es nach wie vor welche, die vor Urzeiten allein aufgrund ihrer Fachkenntnis befördert worden sind trotz krasser Defizite im Bereich sozialer Kompetenzen.

Eine typische Frage lautet dann (auch dem Mund eines Teilnehmers auf dem DGB-Gesundheitsgipfel 2012): „Welche Fragebögen können denn zeigen, dass er schlecht führt?“

So kommt man leider nicht weiter ... Und mit Zwangsseminaren für alle krankmachenden Führungskräfte auch nicht. Da treibt man den Teufel mit dem Beelzebub aus. Wenn man Führungskräfte zu Gesund-Führen-Seminaren verdonnert, werden die trotzdem nicht kapieren, dass es sich für sie selbst lohnen würde, zum Menschenfreund zu werden. Das Motto muss lauten „Locken und Verführen“ statt „Drohen und Drängen“. Dauert lang, ist aber erfolgversprechender.

Und immer signalisieren: „Ihr habt’s auch schwer! Und das Führen mit Zielvereinbarungen (MbO) macht euch zusätzlich das Leben schwer.“ Also Verständnis zeigen. Und dann Nutzen aufzeigen.

Übrigens hat es tatsächlich schon Zwangsversetzungen und Abmahnungen gegeben, wenn Führungskräfte krankmachend geführt bzw. das BGM boykottiert haben – erfreulicherweise sogar „ganz ganz oben“!



Gut zu pflegen

- Aufgepasst!



- Warum Sie achtsam mit sich selbst umgehen sollten
- Wie Sie trotz der Stressbelastungen gesund bleiben
- Wie Sie selber im Alltag nicht zu kurz kommen



Wie Sie feststellen, ob Ihr Leben noch in Balance ist

Testen Sie doch mal – am besten mehrmals pro Jahr, zum Beispiel immer zum Quartalsbeginn – ob Ihr Leben noch in Balance ist.

- *Sind Sie nach einem Wochenende erholt?*
- *Arbeiten Sie manchmal durch, weil Sie fürchten, nach einer Pause nicht wieder hochzukommen?*
- *Essen Sie mindestens 2x/Woche nebenher?*
- *Wachen Sie mind. 1x/Woche nachts auf und denken sofort an die Arbeit?*
- *Können Sie eigentlich noch genießen?*
- *Haben Sie im letzten Quartal öfter als einmal private Termine abgesagt, weil Sie aufgrund der Arbeit zu k.o. waren?*
- *Bekommen Sie manchmal zu hören: „Kannst Du auch von was anderem reden?“*
- *Können Sie sich vorstellen, Ihren jetzigen Job noch 10 Jahre weiter zu machen?*

Die Fragen sind als Anstöße zur Selbstreflexion gedacht. Es gibt keine Auswertungsregeln im eigentlich Sinn. Schauen Sie einfach, welche Frage Sie lieber anders beantwortet hätten ...



TIPP:

Gönnen Sie sich für Ihren persönlichen Quartaltermin etwas Schönes an immer demselben Ort!



Achten Sie darauf, dass neben Ihrer körperlichen Fitness auch Ihre Psyche und Ihr Sozialleben die Pflege bekommen, die sie verdienen.

Für ein gesundes ausgeglichenes Leben brauchen Sie alle 3 Instanzen.

Gut zu starten

- Auf los geht's los!



- Wie Sie Ihre Geschäftsleitung vom BGM überzeugen
- Welche Maßnahmen Ihnen als Betriebsrat entgegenkommen
- Wie Sie die Belegschaft gesund durch schwierige Zeiten begleiten

Wie Sie die Belegschaft vor Überlastung schützen

Sie sollten also, wie Sie gerade lesen konnten, in Bezug auf Ihre Vorbildfunktion nicht zu lange warten mit Ihrem Engagement fürs BGM, denn dafür braucht man keine Astralkörper oder Gesundheitsapostel.

Kleiner Exkurs

Wobei Sie allerdings tatsächlich am überzeugendsten wirken, wenn Sie von sich selbst berichten können: „Früher war das bei mir so und so, jetzt mache ich das und das anders (z.B. „Ich habe mit dem Chef abgesprochen, dass mein Handy nach Feierabend aus bleibt), und nun geht’s mir besser“ – und dabei kleine Schwächen zugeben, denn Schwächen machen sympathisch.

Auch ansonsten gilt: Diskutieren Sie nicht zu lange. Achten Sie darauf, dass das BGM zügig voranschreitet! Alles, was Sie im Zusammenhang mit BGM tun, gibt das Signal „wir kümmern uns, Ihr seid uns nicht egal“ – und fördert allein dadurch schon das Wohlbefinden am Arbeitsplatz.

Setzen Sie sich ein für eine Regelung zur Erhaltung der Erholungsfähigkeit (z.B. den handymfreien Feierabend, das Wochenende ohne Remote-Zugang, den Urlaub mit Kontaktsperre), für die Eindämmung der eMail-Flut (z.B. „Mails, die einen in cc erreichen, braucht man nicht zu beantworten“), und natürlich für strukturelle Veränderungen wie die Einführung von Gesundheitszirkeln – die Betroffenen wissen selbst am besten, was sie brauchen; aber manchmal nützt es, wenn andere beim Lösungsfinden helfen.

Selbst wenn Sie an den Belastungen mal nichts ändern können: Stärken Sie die Ressourcen (soziale Unterstützung, Gestaltungsspielräume, Partizipation, Zusammengehörigkeitsgefühl etc.)!





Wie Sie die Burnout-Problematik handhaben sollten

Wenn das Kamel unter der Last zusammenbricht – wer ist dann schuld? Arbeitgeber antworten: „Das Kamel. Es hat zu wenig Rückentraining gemacht.“ Der Gesund-Führen-Seminar-Anbieter sagt: „Der Kameltreiber. Er hat nicht gesund geführt.“ Der Betriebsrat sagt: „Die Last. Sie war zu schwer. Und der Kameltreiber-Chef: Er hat zu wenig Kamele gekauft.“

Was wie ein Witz klingt, ist keiner. Mitarbeitende sind keine Kamele. Um Schuld geht es eh nicht im BGM. Aber im Umgang mit Burnout sind solche Argumentationsstrukturen manchmal zu hören. Vor ein paar Jahren fühlte sich jeder gemobbt. Der Begriff wurde inflationär gebraucht.

Heute wie damals steckten hinter den Begriffen zahlreiche Geschichten von Leid, das Menschen erlebt haben – egal wie man es nun nennt. Das muss(te) man sich im Einzelfall näher anschauen. Das Etikett allein macht noch keine Krankheit. Wie Sie sicher wissen, gibt es seitens der WHO noch keine Definition von Burnout. Sehr wohl können wir uns aber alle etwas vorstellen unter einer emotionalen Leere und Erschöpfung, die in Menschenhass, Zynismus und Depression mündet, bis nichts mehr geht.

Das Phänomen gibt es, und wir sollten es Ernst nehmen. Aber wir sollten keine wertvolle Zeit damit vergeuden, über den Burnout-Begriff zu streiten! So wie die Ursachen sowohl auf der Personenebene liegen können (Perfektionismus, nicht Nein-Sagen etc.), können sie immer auch auf der Unternehmensebene liegen. Was der Betrieb tun kann gegen Burnout:

<http://de.slideshare.net/do-care/burnoutprophylaxe-was-der-betrieb-tun-kann>



Wie Sie das Gespräch mit dem Vorstand vorbereiten

Wenn sich ein Gesprächspartner unwohl fühlt, wird eine konstruktive Lösung, die von allen (auch herzens- und bauchmäßig!) mitgetragen wird, unwahrscheinlich.

Sorgen Sie dafür, dass er sich in dem Gespräch wohl fühlt. Überlegen Sie zu diesem Zweck schon bei der Vorbereitung:

- wie Sie sich noch besser in Ihren Vorstand hineinversetzen können
- wie Sie an seiner Erlebniswelt andocken können
- was ihm wichtig ist, welche Facetten seiner Persönlichkeit Sie kennen
- was ihn entspannen könnte
- wie Sie ihn gut dastehen lassen könnten (ohne zu schleimen)
- wie Sie zeigen können, dass Sie seine Befürchtungen verstehen

Bereiten Sie einzelne Fälle auf, wie oben beschrieben – maximal 1 DIN A4-Seite. Ihre Schreibmappe signalisiert: „Das Gespräch ist mir wichtig, und ich habe mich gut vorbereitet.“

Lassen Sie sich einen Termin geben und nennen Sie dabei den Gesprächs-anlass („... Klagen über ... Und ich dachte, Sie (!) haben vielleicht eine Idee, was wir da tun könnten.“). Und dann kann's los gehen.

Überlegen Sie kurz vorher noch einmal, was Sie an ihm mögen. Dieser Punkt ist ganz wichtig, auch wenn Sie ihn im Gespräch natürlich nicht thematisieren werden – Sie wollen ja nicht als Schleimer dastehen; aber es ist wichtig, dass Sie direkt zu Gesprächsbeginn diese positive Grundhaltung dem Vorstand gegenüber ausstrahlen.

Auf einen Blick

Einigen Sie sich zu Beginn über die Gesundheitsdefinition (Körper, Seele, Soziales).
BGM sucht keine Schuldigen und stellt niemanden an den Pranger.
Gesundheit ist ein Gemeinschaftswerk. BGM verbessert Verhalten und Verhältnisse.



Verzichten Sie auf Konfrontation/Vorwürfe. Packen Sie den anderen beim Erleben.
Seien Sie vorsichtig bei „Freikauf-Veranstaltungen“ (Mogelpackung?!)
Vorsicht bei Pflichtveranstaltungen für Führungskräfte („Verdonnerung“)!



Achten Sie in einem ersten Schritt auf Ihre eigene Gesundheit. Ohne die geht nichts.
Machen Sie Pausen, und schalten Sie nach Feierabend mit Kontrasterlebnissen ab.
Vergrößern Sie Ihren Mut zum Nein-Sagen, indem Sie auf Ihre Grenzen achten.



Lenken Sie den Blick auf Gemeinsamkeiten (zum Beispiel bei den Zielen).
Versuchen Sie, den Menschen im Vorstand zu entdecken und zu erreichen.
Verzichten Sie auf Konfrontation. Hineinversetzen fördert die Konfliktlösung.



Viel Erfolg!

Dieses Buch ist Teil einer Reihe: BGM voranbringen



Praxistipps für betriebliches Gesundheitsmanagement



Für Arbeitsschützer und Arbeitsmediziner

Leseproben und mehr unter:
www.bgm-voranbringen.de



Für Betriebsräte

Ab 200 Exemplaren ist jedes Buch auch als Sonder-Edition in Ihrem Corporate Design / mit Ihrem Logo und Ihrem Vorwort erhältlich.



Für die Geschäftsleitung



Für alle Beschäftigten



Für Führungskräfte



Dieses Heft ist Teil der Buchreihe „BGM voranbringen“.

Zu dieser Reihe gehören außerdem:

- 1 Heft für Führungskräfte
- 1 Heft für Mitarbeitende
- 1 Heft für Geschäftsleitungen
- 1 Heft für Arbeitsschützer und Arbeitsmediziner
- 1 Buch „BGM voranbringen — Praxistipps für betriebliches Gesundheitsmanagement“

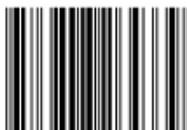
Als Betriebs- oder Personalrat liegt Ihnen die Gesundheit der Belegschaft am Herzen. Sie setzen sich Tag für Tag dafür ein, dass die Beschäftigten sich bei der Arbeit wohl fühlen und es dem Betrieb auch morgen noch gut geht.

Gar nicht so einfach, gerade in Krisenzeiten.

Das Heft bietet Ihnen eine Unterstützung auf diesem Weg. Wichtig ist dabei, dass Sie auch auf Ihre eigene Gesundheit achten und sich vor Überlastung schützen.

Dr. Anne Katrin Matyssek, Diplom-Psychologin und Psychotherapeutin, arbeitet seit 1998 unter dem Namen „do care!“ für Verwaltungen und Betriebe der freien Wirtschaft.

www.do-care.de



9 783848 264339

www.bgm-voranbringen.de