



**HEINZ KOWALSKI**  
Direktor des Instituts  
für Betriebliche Gesundheitsförderung  
der AOK Rheinland/Hamburg (Köln)

## Stress – eine Arbeiterkrankheit?

Als Managerkrankheit wird Stress oft bezeichnet. Dass Führungskräfte im globalisierten Wettbewerb unter besonderem Druck stehen, wird niemand bestreiten. Sie haben allerdings oft die besseren Möglichkeiten, Stress zu reduzieren oder zu bewältigen, als andere Berufsgruppen. Professor Dr. Johannes Siegrist, Leiter des Instituts für Medizinische Soziologie an der Universität Düsseldorf und Mitglied des Wissenschaftlichen Beirates beim BGF-Institut, hat diese Zusammenhänge immer wieder nachgewiesen, zuletzt in einer Studie über den Gesundheitszustand von 4 800 Testpersonen, die Ende 2006 Aufmerksamkeit erregte.

Der Herzinfarkt ist demnach heute vor allem eine Arbeiter-Krankheit. Harte und stressreiche Arbeit, nicht selten im Schichtdienst, wie sie beispielsweise Altenpfleger und Krankenschwestern erleben, haben negative Einflüsse auf die psychosoziale Situation. Hinzu kommt, dass diese Beschäftigtengruppen noch viel zu oft in weitere Krankheitsfallen geraten: Sie rauchen häufiger als andere, ernähren sich weniger gesundheitsbewusst und treiben weniger Sport. Diesen Stressgeplagten positives Denken und gesundes Verhalten zu raten, trifft oft auf Unverständnis oder Ratlosigkeit.

Die betriebliche Gesundheitsförderung des BGF-Instituts der AOK Rheinland/Hamburg hat sich stets auf die Arbeiter und Angestellten in den Fabriken und Büros konzentriert. Wo wir sie erreichen konnten, haben unsere Bewegungsfachkräfte, Nichtrauchertrainer, Ernährungsberaterinnen und Arbeits- und Organisationspsychologen Ratschläge für ein gesünderes Verhalten im Beruf und in der Freizeit gegeben und damit manche Krankheit verhindert.

Viele Unternehmen schicken ihre Manager regelmäßig zum Gesundheitscheck. Warum eigentlich nicht auch die Arbeiter und Angestellten?

Ihr

Heinz Kowalski



## MIT AOK-SERVICE GUT GEFAHREN

### **Herr Exner, Sie haben vor rund drei Jahren den Startschuss für Ihr BGF-Projekt gegeben. Was war der Anlass?**

*Wir hatten einen hohen Krankenstand von um die 9 % im Durchschnitt. Im Fahrbetrieb gab es an manchen Tagen allerdings auch „Spitzenwerte“, die noch viel höher lagen. Störungen des Fahrbetriebs waren dann nicht mehr zu vermeiden. Die gesunden Mitarbeiter mussten das weitgehend auffangen, das führte bei ihnen zu vielen Überstunden und erheblicher Arbeitsbelastung. Teilweise mussten wir sogar Mitarbeiter einsetzen, die eigentlich längst in anderen Bereichen tätig waren, aber noch die Erlaubnis zur Personenbeförderung hatten. Hinzu kamen der Kosten- und der zunehmende Wettbewerbsdruck. Bei den Beschäftigten führte die allgemein angespannte Situation im ÖPNV zu psychischem Stress, weil sie Angst um ihre Arbeitsplätze hatten. Es musste also dringend etwas geschehen.*

### **In welcher Situation haben Sie mit dem Projekt begonnen?**

*Wir steckten damals mitten in Verhandlungen mit dem Betriebsrat über einen Spartentarifvertrag, der längere Fahrzeiten vorsah. Um die zusätzliche Belastung der Mitarbeiter etwas zu kompensieren, wollten wir flankierend Maßnahmen zur Motivation und zum Stressabbau verstärken. Das war die Geburtsstunde des Gesundheitsprojekts.*

*Die AOK Rheinland/Hamburg und ihr Institut für Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) haben der Mülheimer Verkehrsgesellschaft den Gesundheitspreis für ihr vorbildliches Projekt zur betrieblichen Gesundheitsförderung verliehen.*



**PRAXIS AKTUELL**  
sprach darüber mit dem Geschäftsführer Joachim Exner.



Mülheimer VerkehrsGesellschaft mbH – MVG  
 Duisburger Straße 78  
 Mülheim an der Ruhr

- gegründet 1897
- 600 Beschäftigte,  
 davon 26 Auszubildende
- Dienstleister im ÖPNV,  
 unter anderem Straßenbahnbetrieb,  
 Busverkehr, Ruhrschifffahrt,  
 Hafenbetriebe, Wasserkraftwerk,  
 Tiefgaragen, Zentralwerkstatt  
 für die Stadtverwaltung

Joachim Exner (46)  
 leitet das Unternehmen seit 2002  
 (Kontakt: jexner@mhvg.de)

## MÜLHEIMER VERKEHRSGESELLSCHAFT MVG

### **Jedes Projekt braucht einen „Motor“, der sich an die Spitze stellt und andere mitzieht. Wer war das bei Ihnen?**

Unser Personalleiter Bernd Frohwein und unser Betriebsratsvorsitzender Jörg Dicke haben sich besonders engagiert. Und viele andere Kollegen haben sie tatkräftig unterstützt. Aber wir mussten uns auch externen Sachverstand hereinholen, denn Gesundheitsförderung ist nicht unser Kerngeschäft. Die AOK-Regionaldirektion Mülheim an der Ruhr und Alexander Theodorides vom BGF-Institut haben uns sehr fachkundig unterstützt. Nicht zu vergessen ist auch die Hilfe durch unseren Betriebsärztlichen Dienst.

### **Wo haben Sie denn angesetzt, um Ihr Problem in den Griff zu bekommen?**

Bei der Analyse hat uns der Gesundheitsbericht der AOK sehr gut weitergeholfen. Außerdem haben wir den Arbeitskreis Gesundheit ins Leben gerufen, in dem dann sehr offen und konstruktiv diskutiert wurde. Oft ergab sich dort, dass es im Grunde genommen Bagatellen waren, die die Beschäftigten massiv verärgerten: Es wurden zum Beispiel Schnittstellenprobleme, die fehlende Kommu-

nikation zwischen den verschiedenen Sparten und mangelndes Verständnis füreinander als Motivationskiller ausgemacht.

### **Das ging ja dann weit über das engere Gesundheitsthema hinaus.**

Genau. Wir haben zusammen mit Herrn Theodorides zwar auch ein Rücken-Fit-Training gemacht, also die klassische BGF. Das BGF-Institut hat aber zum Beispiel auch unsere Führungskräfte in Workshops für die internen Probleme sensibilisiert. Und um die erkrankten Mitarbeiter schneller wieder in den Alltag zurückzubringen, haben wir das betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) systematisiert. Etwas aufwendiger war es dann schon, die interne Kommunikation zu verbessern. Dazu haben wir in der Organisationsstruktur etwas umstellen müssen und in der Personalentwicklung angesetzt. Das Wichtigste daran war aber, mit den Beschäftigten zu gemeinsamen Lösungen zu gelangen. Deshalb haben wir auch Gesundheitszirkel eingerichtet und Gesundheitstage veranstaltet. Da konnte praktisch jeder mitmachen, und das hat sehr viele Mitarbeiter in die Mitverantwortung genommen.

### **Diese ganzheitliche Vorgehensweise hat den Ausschlag für Ihren BGF-Preis gegeben. Wie hat sich Ihr Projekt denn in der Praxis ausgewirkt, und wie geht es jetzt weiter?**

Wegen kleiner Wehwehchen bleibt heute keiner mehr zu Hause, denn das Verständnis füreinander ist erheblich gestiegen. Der frühere Frust über schlechte Zusammenarbeit konnte abgebaut werden, und die Mitarbeiter fühlen sich heute ernst genommen. Der Krankenstand ist erfreulich gesunken. Zukünftig werden wir uns bei der Gesundheitsförderung auf die demografische Entwicklung einstellen und mehr für den Erhalt der Arbeitskraft bei den älteren Kollegen tun. Außerdem wollen wir die Eigenverantwortung der Beschäftigten für ihre Gesundheit stärken. Deshalb wollen wir auch den Betriebssport intensiver fördern.

### **Und was raten Sie anderen Unternehmen, die mit BGF-Projekten beginnen?**

Das wichtigste ist: Akzeptanz in der Belegschaft erreichen!

