2/2021 *Für Führungskräfte im öffentlichen Dienst*

UK|BG
Ihre gesetzliche Unfallversicherung

top eins

topeins.dguv.de

Halt geben

In unsicheren Zeiten brauchen Beschäftigte einen verlässlichen Anker. Welcher Führungsstil sich für diese Fälle bewährt hat

VERANTWORTLICH FÜHREN
Wer in Informationen ertrinkt, muss die Fluten lenken lernen

NEW WORK
Wie Roboter in der Pflege das Personal entlasten

GESUND BLEIBEN
Welche Vorsorgeuntersuchungen besonders wichtig sind

Liebe Leserinnen und Leser,

unsichere Zeiten stellen Führungskräfte vor große Herausforderungen. Die Pandemie hat uns das eindrücklich vor Augen geführt. Gleiches gilt bei Veränderungen in der Führungsetage oder wenn Dienststellen zusammengelegt oder gar aufgelöst werden. All diese Szenarien verunsichern die Belegschaft. Manche Beschäftigte haben Angst, andere fühlen sich überfordert. Um sie zu stärken und ihre psychische Gesundheit zu schützen, sind gute Arbeitsbedingungen und ein sensibler Führungsstil gefragt. Leicht gesagt. Wie Führungskräfte es schaffen, ihrem Team in turbulenten Tagen Orientierung und Halt zu bieten, zeigt unsere Titelgeschichte.

Weniger Ablenkung: In dieser Ausgabe erfahren Sie, wie Sie endlich konzentriert arbeiten können.

Doch auch ruhigere Zeiten verlangen uns mitunter so einiges ab. Wer im Arbeitsalltag gehetzt von Programm zu Programm springt, von E-Mail-Postfach zu Instant-Messenger-Service, der fühlt sich schnell gestresst. Und rasch entsteht der Eindruck, die digitalen Kommunikations- und Organisationstechniken hätten uns viel mehr im Griff als wir sie. Mit dem Phänomen der Informationsflut am Arbeitsplatz hat sich ein Forschungsprojekt der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) eingehend auseinandergesetzt. Führungskräfte erfahren ab Seite 16, welche gesundheitlichen Folgen drohen und wie sie die Informationsflut in beherrschbare Bahnen lenken.

Fokussiertes Arbeiten ist auch Thema des Autoreninterviews. Bestsellerautor Nir Eyal verrät, wovon wir uns beim Arbeiten gerne ablenken lassen und warum wir selbst Teil des Problems sind. Wer mehr erfahren möchte, nimmt an der Verlosung des Buches „Die Kunst, sich nicht ablenken zu lassen“ teil. Wir wünschen viel Glück und viel Freude bei der Lektüre!

Ihre Chefredaktion

4
MELDUNGEN
Aktuelles rund ums Führen im öffentlichen Dienst

Adobe Stock/karandaev

6
UPDATE RECHT
Mit Recht im Urlaub? Das sollten Führungskräfte wissen

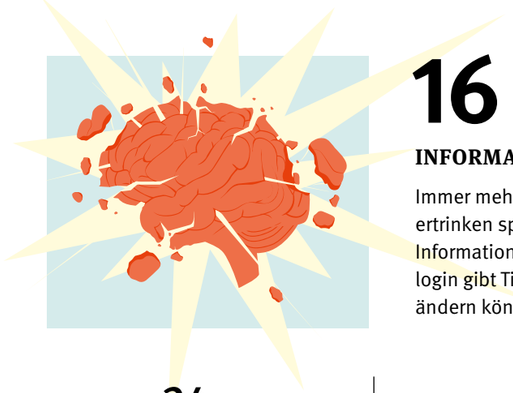
12
BRANDSCHUTZ
Von barrierefreien Fluchtwegen profitieren alle Beschäftigten

20
NEW WORK
Roboter in der Pflege: Was ist heute schon möglich?

22
WISSENSMANAGEMENT
So fördern Führungskräfte den offenen Wissensaustausch

8
SCHWERPUNKT
Wenn die ganze Welt ins Wanken gerät, brauchen Arbeitnehmende Führungskräfte, die sie stärken. Denn vor allem die psychischen Auswirkungen unsicherer Zeiten werden oft unterschätzt. Eine Umfrage zeigt: Es sind in erster Linie menschliche Qualitäten, mit denen Führungskräfte in solchen Situationen glänzen können.

Adobe Stock/3DArt



16
INFORMATIONSFLUT
Immer mehr Beschäftigte ertrinken sprichwörtlich in Informationen. Eine Psychologin gibt Tipps, wie sie das ändern können.

24
VORSORGE
Häufigen Krankheiten gezielt vorbeugen

27
ZAHNGESUNDHEIT
Warum Stress die Zähne schädigt

29
FACHLITERATUR
US-Bestsellerautor Nir Eyal im Interview

30
KOLUMNE
Imke König macht sich Gedanken über Krisenkommunikation

IMPRESSUM *top eins* 4. Jahrgang, erscheint vier Mal im Jahr, Entgelt für den Bezug der Zeitschrift im Mitgliedsbeitrag enthalten // **Internetadresse:** topeins.dguv.de // **Herausgegeben von:** Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e. V. (DGUV), Vorsitzende des Vorstandes: Volker Enkerts, Manfred Wirsch, Hauptgeschäftsführung: Dr. Stefan Hussy, Glinkastraße 40, 10117 Berlin, Telefon: 030 13001-0, Fax: 030 13001-9876, E-Mail: info@dguv.de, Internet: www.dguv.de, Umsatzsteuer-Identifikationsnummer: DE123382489, Vereinsregister-Nr.: VR 751 B beim Amtsgericht Charlottenburg // **Chefredaktion:** Stefan Boltz (verantwortlich), Kathrin Baltscheit (Stellvertretung), DGUV // **Redaktionsbeirat:** Renate Bantz, Gregor Doepke, Julia Fohmann, Prof. Dr. Frauke Jahn, Dirk Lauterbach, Stefan Mühler, Ina Neitzner, Meike Nohlen, Jana Philipp, Michael Quabach, Dr. Ronald Unger, Kirsten Wasmuth, Dr. Martin Weber, Dr. Sigune Wieland, Dr. Thorsten Wiethege, Dr. Monika Zaghow, Holger Zingsheim // **Verlag:** Raufeld Medien GmbH, Paul-Lincke-Ufer 42/43, 10999 Berlin, raufeld.de, Telefon: 030 695 6650, Fax: 030 695 665 20, E-Mail: redaktion-topeins@dguv.de, Projektleitung: Nina Koch, Redaktion: Jana Illhardt (Ltg.), Jörn Käsebier, Isabelle Rondinone, Grafik: Andreas Stark (Ltg.), Iris Lutterjohann, Antje Steinke // **Druck:** Print- und Medienproduktion Hamburg GmbH, Moorfleeter Deich 312 a, 22113 Hamburg // **Aboservice** für Adressänderungen, Abbestellungen u. Ä.: topeins.dguv.de/kontakt/aboservice // **Titelbild dieser Ausgabe:** Adobe Stock/ 3DArt // **Stand dieser Ausgabe:** 04.05.2021 // **Die nächste Ausgabe erscheint** am 22.09.2021.

FSC www.fsc.org MIX Papier aus verantwortungsvollen Quellen FSC® C002639

Meldungen

Menschen auf Pedelecs sind 2020 zwischen Januar und November deutlich häufiger in tödliche Verkehrsunfälle verwickelt worden als im Vorjahreszeitraum. Die Zahl der Getöteten stieg um 19,1 Prozent. Der Deutsche Verkehrssicherheitsrat (DVR) führt dies hauptsächlich darauf zurück, dass es zu wenig separate Radwege und andere Fahrradinfrastruktur gebe. Vor allem auf dem Land sei dies ein großes Problem, obwohl gerade dort Pedelecs für Pendlerinnen und Pendler eine gute Alternative zum Auto bieten. Aber auch die Personen auf den Elektrofahrrädern können mehr zu ihrer eigenen Sicherheit beitragen. Laut DVR unterschätzen viele von ihnen Antrieb und Bremswirkung. Auch andere Verkehrsteilnehmende hätten Schwierigkeiten, die Geschwindigkeit eines Pedelecs richtig einzuschätzen.

◆

Wegeunfälle lassen sich zum Teil dadurch vermeiden, dass Beschäftigte für Gefahren auf ihrem Arbeitsweg sensibilisiert werden. Die vom Bundesverkehrsministerium geförderte Internetseite gefahrenstellen.de sammelt Meldungen von Menschen, die mit dem Fahrrad oder Auto unterwegs sind, und zeigt die gefährlichen Orte an. Unternehmen und Einrichtungen können sich zudem spezielle Karten einrichten lassen, die sich auf die wichtigsten Anreiserouten zur Arbeitsstätte konzentrieren. Den Service gibt es auch als App für die großen Betriebssysteme.
www.gefahrenstellen.de

Getty Images/Halfpoint

Pflegeberufe attraktiver machen

Als ein Baustein gegen den Fachkräftemangel in Pflegeberufen soll die „Informationsoffensive Pflege“ dazu beitragen, über Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz in der Branche aufzuklären. Eine Artikelserie mit bislang sechs Beiträgen informiert dazu praxisnah über die Beratungsangebote der Sozialversicherungsträger. Themen sind zum Beispiel Partizipation, Betriebliche Gesundheitsförderung und Umgang mit Gewalt und Aggression. Das Serviceangebot wird unterstützt von der Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienste und Wohlfahrtspflege, den Unfallkassen und den Verbänden der Krankenkassen.

Zu den Artikeln der „Informationsoffensive Pflege“:
topeins.dguv.de/verantwortlich-fuehren/kap

Demografie-Coach mit Zertifikat

Der öffentliche Dienst ist in großem Maße vom demografischen Wandel betroffen. In den kommenden Jahren werden Tausende Beschäftigte aus Altersgründen aus dem Berufsleben ausscheiden. Ein Demografie-Coach kann dabei helfen, diesen Strukturwandel zu meistern. Er berät vor allem Führungskräfte und Personalverantwortliche, wie sie in ihrer Einrichtung vorgehen können. Die DGUV Test Prüf- und Zertifizierungsstelle Institut für Arbeit und Gesundheit der DGUV (IAG) bietet eine entsprechende Zertifizierung an. Dieses Jahr schließen erste Prüflinge ihre Weiterbildung ab.

Dr. Hanna Zieschang beantwortet weitere Fragen:
hanna.zieschang@dguv.de

Gut gesagt

»
Das Schwierige ist: Man merkt nicht sofort, wie es um die eigene Psyche steht.
«

Dr. Sabine Gregersen

Leitung Bereich Gesundheitswissenschaften der Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege und Teil des DGUV Sachgebiets „Psyche und Gesundheit in der Arbeitswelt“ zu den psychischen Folgen von unsicheren Zeiten wie der Corona-Krise.
Mehr dazu auf den Seiten 8–11

Psychische Faktoren häufigster Grund für Frühverrentung

Wegen verminderter Erwerbsfähigkeit gehen in Deutschland immer weniger Menschen früher in Rente. Das zeigt die Publikation „Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit – Berichtsjahr 2019“ der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA). Mit knapp 162 000 Fällen gab es demnach bei den Rentenzugängen, die durch verminderte Erwerbsfähigkeit verursacht wurden, einen neuen Tiefstand. Als Hauptursache gelten „Psychische und Verhaltensstörungen“. Sie machen rund 42 Prozent der Frühverrentungen aus. Der Bericht dokumentiert zudem einen leichten Anstieg (2,7 Prozent) bei den Anzeigen auf Verdacht einer Berufskrankheit. Etwa zwei Drittel der rund 2600 gemeldeten Todesfälle lassen sich auf asbestbedingte Berufskrankheiten zurückführen.

Adobe Stock/jd-photodesign

Zum vollständigen Bericht:
baua.de/dok/8852834

kommmitmensch

Ihre Filme, Podcasts, Plakate und andere Medien können Unternehmen, Institutionen und Einzelpersonen ab sofort beim **kommmitmensch** Film & Media Festival der A+A 2021 online einreichen. Das Wettbewerbsthema ist der Arbeitsschutz. Die Beiträge können sich dabei von Corona über Verkehrssicherheit und Arbeitssicherheit bis hin zu den Handlungsfeldern der Kampagne zur Präventionskultur befassen: Sicherheit und Gesundheit, Führung, Kommunikation, Beteiligung, Fehlerkultur und Betriebsklima. Die Einreichungen müssen zwischen dem 1. September 2019 und dem Wettbewerbsende am 7. Juli 2021 entstanden sein. Bis zu 2000 Euro Preisgeld gibt es in jeder der sechs Kategorien zu gewinnen. Die Preise werden am 29. Oktober 2021 im Rahmen der Arbeitsschutzmesse A+A virtuell verliehen.
kommmitmensch-festival.de

◆

Die Pandemie stellt Unternehmen und Einrichtungen vor immer neue Herausforderungen. Die Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten am Arbeitsplatz stehen dabei mehr denn je im Fokus. Die **kommmitmensch**-Dialogkarten helfen, zu den Themen ins Gespräch zu kommen. Das geht beispielsweise im Rahmen einer Videokonferenz, weil die Materialien zum Thema Pandemie auch als digitales Arbeitsposter zur Verfügung stehen.
kommmitmensch.de › Toolbox › kommmitmensch-Dialoge

Gesetze in der Praxis

Was ist beim *Urlaub* erlaubt?

Urlaub dient der Erholung und ist von der Gesetzgebung streng geschützt. Führungskräfte sollten wissen: Nur in Ausnahmefällen können sie Beschäftigten einen Urlaubswunsch ausschlagen.

Das Prozedere, wie Urlaub beantragt und bewilligt wird, sollte schriftlich festgehalten und allen bekannt sein. Adobe Stock/madhourse

Arbeitgebende müssen ihren Angestellten die Inanspruchnahme der gesetzlichen oder tariflich vereinbarten Erholungstage ermöglichen.

Wenn im Beruf hohe Arbeitsbelastung und Personalmangel an der Tagesordnung sind, scheint Urlaub in weite Ferne zu rücken. Doch können Arbeitgebende Urlaub tatsächlich verbieten? Fragen rund um den Urlaubsanspruch beantwortet das Bundesurlaubsgesetz. Der Grundtenor ist eindeutig: Arbeitgebende müssen ihren Angestellten die Inanspruchnahme der gesetzlichen oder tariflich vereinbarten Erholungstage ermöglichen.

Kann der Urlaubsantrag abgelehnt werden?

Wenn Beschäftigte ihren Urlaubswunsch mittels Urlaubsantrag der Führungskraft mitteilen, muss sie ihn gewähren – es sei denn, der Urlaub würde den Betriebsablauf erheblich beeinträchtigen. Dies kann bei personellen Engpässen der Fall sein, etwa aufgrund von Erkrankungen von Kolleginnen oder Kollegen, oder wenn die Arbeitsmenge im anvisierten Zeitraum sehr hoch ist – zum Beispiel aufgrund eines wichtigen Ereignisses (Event, Inventur, Jahresabschluss).

Ebenfalls kann ein Urlaubsantrag abgelehnt werden, wenn es Urlaubswünsche anderer Personen gibt, die aus sozialen Gründen Vorrang haben. Ausschlaggebend können dabei Alter, schulpflichtige Kinder, Urlaub anderer Familienangehöriger, aber auch ein hohes Erholungsbedürfnis sein. Im Detail bleibt das Bundesurlaubsgesetz schwammig, sodass die Führungskraft selbst urteilen und abwägen muss.

Ist es erlaubt, bewilligte Urlaubstage zu streichen?

Wenn einem Urlaubsantrag stattgegeben wurde, haben Führungskräfte wenig Spielraum, diesen zurückzunehmen. Nachträglich können sie ihn nur mit Zustimmung der Arbeitnehmenden und einer entsprechenden Vereinbarung ändern. Eine einseitige – also eine vom Betrieb erzwungene – Änderung ist ausschließlich in Notfällen erlaubt. Dies gilt auch für den Rückruf aus dem Urlaub. Laut Gesetz ist dieser nur dann zulässig, wenn ohne die beurlaubte Person der Betrieb nicht bestehen kann oder schwere Schäden entstehen würden. Und: Arbeitgebende sind bei einem Rückruf verpflichtet, die anfallenden Umbuchungs- und Stornokosten zu erstatten.

Übrigens: Beschäftigte können einen stattgegebenen Urlaubsantrag ebenfalls nicht ohne Weiteres revidieren. Betriebe sind keinesfalls verpflichtet, einen bereits bewilligten Urlaub rückgängig zu machen, sodass auch in diesem Fall eine einvernehmliche Lösung gefunden werden muss.

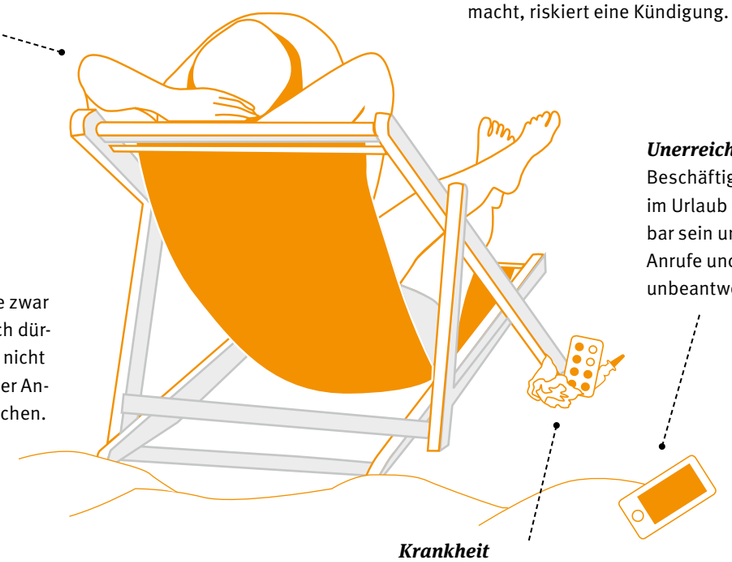
GUTER RAT

Im Urlaub alles rechtens?

Endlich den Kopf frei bekommen – damit das im Urlaub wirklich klappt, müssen vorher die richtigen Weichen gestellt werden. Bei der Urlaubsplanung gibt es für Beschäftigte und Arbeitgebende gleichermaßen viel zu beachten.

Einfach weg?
Eine Urlaubsgenehmigung ist Pflicht. Wer eigenmächtig Urlaub macht, riskiert eine Kündigung.

Erholen, bitte
Im Urlaub sollen sich Beschäftigte erholen und ihre Arbeitskraft erneuern. Deshalb ist Arbeiten (gegen Entgelt) nicht erlaubt.



Unerreichbar
Beschäftigte müssen im Urlaub nicht erreichbar sein und können Anrufe und E-Mails unbeantwortet lassen.

Betriebsferien
Gesetzlich sind sie zwar nicht limitiert. Doch dürfen Betriebsferien nicht alle Urlaubstage der Angestellten verbrauchen.

Übergabe
Je ausführlicher, desto besser: Führungskräfte können Angestellte anweisen, eine Übergabe zu schreiben.

Krankheit
Wer in einem bereits angetretenen Urlaub erkrankt, kann ihn durch gutgeschriebene Urlaubstage nicht einfach verlängern. Ein neuer Urlaubsantrag ist notwendig.

Alles, was Recht ist

Rufbereitschaft kann als Arbeitszeit gelten. Das entschied der Europäische Gerichtshof (EuGH). Demnach sei Arbeitszeit immer dann gegeben, wenn die freie Zeit der Beschäftigten durch die auferlegten Einschränkungen erheblich beeinträchtigt werde. Die Vergütung der Rufbereitschaften regeln im Einzelnen die EU-Staaten selbst. Das Grundsatzurteil ist für viele Branchen relevant, etwa für Feuerwehr, Polizei und Pflege. **EuGH-Urteil vom 09.03.2021, Verfahren C-580/19**

Adobe Stock/Daxiao Productions

Homeoffice als flächendeckendes Arbeitsmodell entwickelt sich seit Pandemieausbruch zur dauerhaften Alternative. Die Fachbereich AKTUELL „Arbeiten im Homeoffice – nicht nur in der Zeit der SARS-CoV-2-Epidemie“ thematisiert die rechtlichen Bedingungen und erläutert die Unterschiede zwischen Homeoffice, Telearbeit und mobilem Arbeiten. Die Checkliste CHECK-UP Homeoffice hilft dabei, gesundes Arbeiten in den heimischen vier Wänden unter Berücksichtigung von Pausenzeiten, Arbeitsmitteln und Ergonomie umzusetzen.
publikationen.dguv.de
Webcode: p021569 u. p021662

Dass Führungskräfte ihre Entscheidungen begründen, ist Beschäftigten in unsicheren Zeiten besonders wichtig.

Adobe Stock/Jacob Lund

Durch schwierige Zeiten führen

Verunsicherte Beschäftigte brauchen klare Perspektiven. Mit der richtigen Kommunikation können Führungskräfte sie schaffen.

VON **JÖRN KÄSEBIER**

Veränderungen können verunsichern. Das ist ganz normal. Wenn sich aber – wie in der Pandemie – zugleich im Beruflichen wie Privaten vieles ändert, ist die Verunsicherung besonders groß, kann sie gar bedrohlich wirken. Von Führungsseite sind daher vor allem Antworten und Reaktionen gefragt, die Ängste und Sorgen nehmen. Etwa auf die Frage nach dem Ansteckungsrisiko und wie sich der Abstand in Büros wahren lässt. In Berlin fand die Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales eine Lösung, die praktikabel ist und dabei zugleich die Sorgen der Beschäftigten berücksichtigt.

Belegung der Arbeitsplätze in den Büros steuern

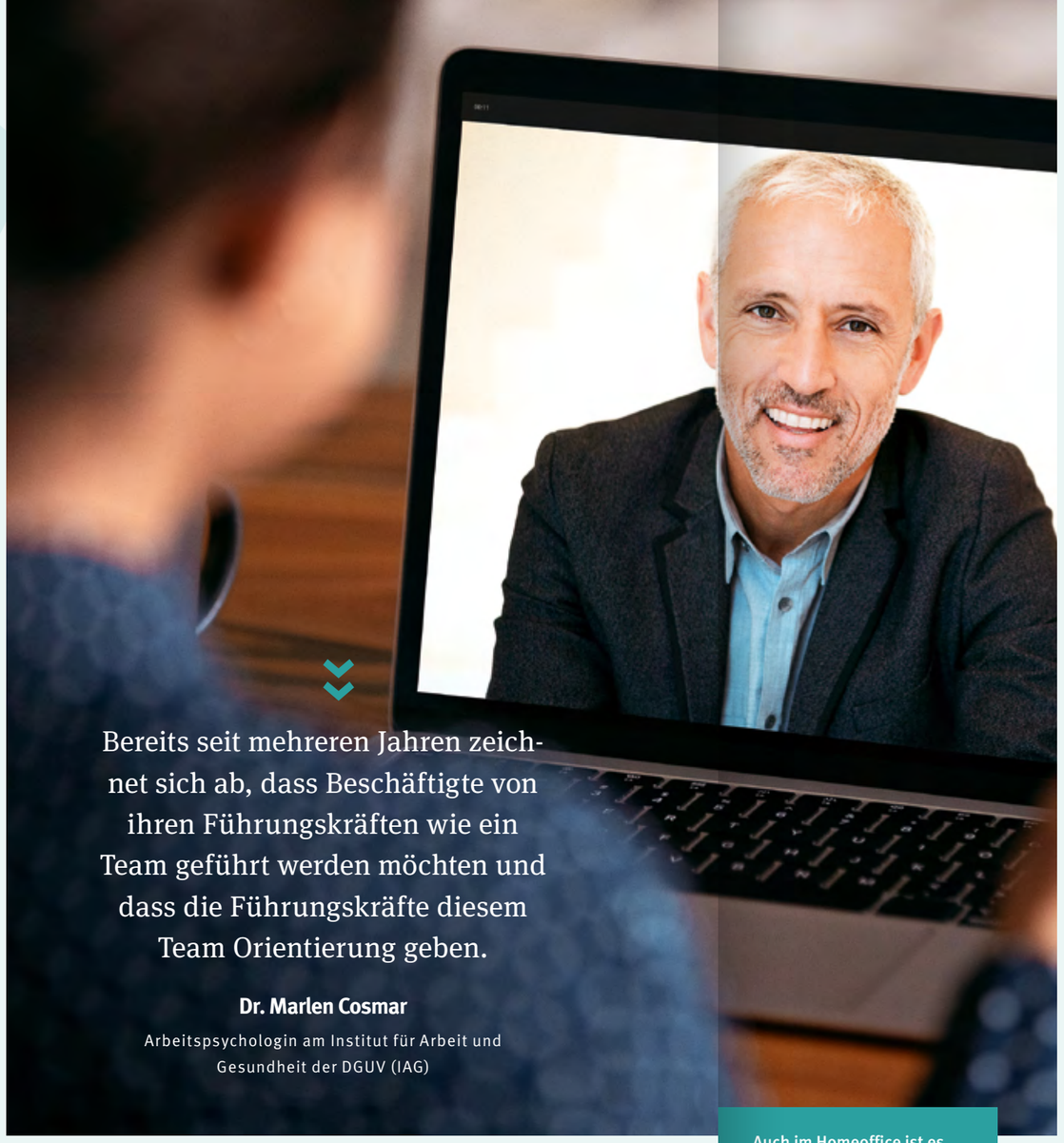
Die 2100 Mitarbeitenden können in der Pandemie selbst wählen, wo sie sitzen wollen und über eine Intranet-App einen Arbeitsplatz reservieren. Da einzelne Arbeitsplätze zudem gesperrt sind, ist ein coronakonformer Abstand gewährleistet. Das System erlaubt eine Reservierung bis zu 14 Tage im Voraus. Die Anwendung erhielt im Februar dieses Jahres den Berliner Verwaltungspreis 2020. Mithilfe solcher Apps erleben Beschäftigte eine gewisse Sicherheit. „Es ist wichtig in Zeiten wie diesen, Lösungen zu finden und anzubieten“, sagt Dr. Marlen Cosmar, Arbeitspsychologin am Institut für Arbeit und Gesundheit der DGUV (IAG).

Noch bedeutender sei aber eine gute Kommunikation. Gerade in Homeoffice-Zeiten müsse konstant aus der Ferne Kontakt gehalten werden. Regelmäßige Besprechungen an festen Terminen – per Telefon oder Videokonferenz – sind in vielen Einrichtungen bereits neue Normalität. „Führungskräfte sollten sich dafür interessieren, wie es den Beschäftigten zu Hause geht“, meint Cosmar. Denn gerade die psychischen Auswirkungen der Pandemie werden leicht unterschätzt (siehe Interview Seite 11). >>

>> Doch auch der Führungsstil spielt eine Rolle. Das zeigt eine Umfrage der Boston Consulting Group, an der rund 4000 Beschäftigte in Deutschland, Frankreich, Spanien und Großbritannien Ende 2020 teilnahmen. Das Ergebnis: Gerade in Corona-Zeiten legen Beschäftigte auf die menschlichen Qualitäten ihrer Vorgesetzten Wert. Mit 37 Prozent landeten die menschlichen Qualitäten auf Platz 1, gefolgt von Tatkraft (20 Prozent) und Intellekt (14 Prozent).

Beschäftigte wünschen sich Empathie und Orientierung von Führungskräften

Weiter befragt nach den Fähigkeiten, die eine Führungskraft mitbringen sollte, bewerteten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer einen „guten Umgang mit Unsicherheiten“ als am wichtigsten und wünschten sich Vorgesetzte, die zuhören, Rücksicht nehmen und Empathie zeigen. Dr. Marlen Cosmar überraschen diese Ergebnisse keinesfalls. Vielmehr bestätigen sie einen Trend: „Bereits seit mehreren Jahren zeichnet sich ab, dass Beschäftigte von ihren Führungskräften wie ein Team geführt werden möchten und dass die Führungskräfte diesem Team Orientierung geben.“



Bereits seit mehreren Jahren zeichnet sich ab, dass Beschäftigte von ihren Führungskräften wie ein Team geführt werden möchten und dass die Führungskräfte diesem Team Orientierung geben.

Dr. Marlen Cosmar

Arbeitspsychologin am Institut für Arbeit und Gesundheit der DGUV (IAG)

Doch auch jenseits der Pandemie können Veränderungen die Beschäftigten verunsichern. Kommt es etwa zur Zusammenlegung zweier Landkreise und ihrer Verwaltungen, weckt dies Sorgen bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. „Auch in dieser Situation ist vor allem die Kommunikation entscheidend“, sagt Cosmar. Beschäftigte wollten wissen, wie es weitergeht, was sich für sie verändert. Hier sei es von großer Bedeutung, sie zu beteiligen, einzubinden und mitzunehmen. „Außerdem ist es wichtig, Entscheidungen zu begründen“, so Cosmar.

Unsicherheit im Team entsteht auch auf anderen Wegen – zum Beispiel bei einem personellen Wechsel in der Führungsetage. Dies kann bei Beschäftigten Verunsicherung auslösen, vor allem wenn sie die neue Führungskraft noch nicht kennen. „Vier-Augen-Gespräche mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gleich zu Beginn sind das Mittel der Wahl. Das ist zwar sehr zeitaufwendig, doch lohnt es sich, auch wenn man viel auf dem Tisch hat“, so Cosmar. Denn je schneller neue Vorgesetzte eine Vertrauensbasis geschaffen haben, desto schneller können sie Aufgaben effektiv an die Beschäftigten delegieren. Und Verantwortung zu übergeben, ist ebenfalls ein gutes Mittel, um Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu stärken.

Beim Thema „Führen in unsicheren Zeiten“ stehen vor allem zwei Handlungsfelder der Kampagne **kommmitmensch** im Fokus: Führung und Kommunikation. Mehr dazu auf der Webseite: **kommmitmensch.de › Die Kampagne › Handlungsfelder im Fokus**

Auch im Homeoffice ist es wichtig, einen guten Kontakt zum Team zu bewahren – etwa per Videocall.

Getty Images/fizkes/Portra

„Sich selbst nicht vergessen“

Ein Gespräch darüber, wann die **Gesundheit durch Unsicherheit zu leiden beginnt**.

INTERVIEW: **JÖRN KÄSEBIER**

Frau Dr. Gregersen, kann Unsicherheit gesundheitliche Folgen haben?

Nein, zunächst nicht. Kurze Phasen der Verunsicherung können wir gut wegstecken. Erst wenn diese Phasen, wie in der Pandemie, länger andauern, wird Verunsicherung zum Risiko. Das kann sich zum Beispiel in körperlichen Symptomen zeigen wie Schlafstörungen, häufiges Herzklopfen, Schweißausbrüche. Auch kognitiv kann es sich bemerkbar machen, zum Beispiel durch Denkblockaden, Konzentrationsmangel oder auf der emotionalen Ebene durch häufige Gereiztheit, Nervosität und Ängste. Langfristig kann es zu ersten Symptomen einer Depression führen.

Dr. Sabine Gregersen, Leiterin Gesundheitswissenschaften BGW

BGW/Stefan Floss

Wie lässt sich verhindern, dass es so weit kommt?

Das Schwierige ist: Häufig merkt man nicht, wie es um die eigene Gesundheit steht. In der Pandemie haben wir gelernt zu funktionieren, zum Teil sogar ein neues Gemeinschaftsgefühl entwickelt. Dabei haben wir ignoriert, dass wir ständig über die eigene Belastungsgrenze gehen. Auf Dauer wirkt sich eine chronische Überforderung negativ auf Körper und Psyche aus. Dann ist es wichtig, die eigene Wahrnehmung zu stärken, die Belastungsgrenzen zu erkennen und zu akzeptieren. Das ist eine normale Reaktion auf eine außergewöhnliche Situation und keine Charakterschwäche oder gar mangelnde Kompetenz.

Lässt sich präventiv etwas gegen die Überlastung tun?

Oft helfen einfache Strategien, um den Kopf wieder frei zu bekommen: zum Beispiel sich daran zu erinnern, was zuvor in schwierigen Situationen nützlich war. Es tut auch gut, an Entlastendes zu denken. Oder sich auf Routinetätigkeiten zu konzentrieren. Manchmal reicht es, eine Pause zu machen oder einen Tag freizunehmen. Wichtig ist zudem das Freizeitverhalten: Bewegung und frische Luft tun gut und helfen, gesund herunterzukommen, anders als Tabletten und Alkohol. Hilfreich ist auch, das Gespräch mit einer Vertrauensperson zu suchen.

Können Führungskräfte solche Vertrauenspersonen sein?

Wenn das Verhältnis gut ist, sind sie eine gute Anlaufstelle. Führungskräfte haben in der Pandemie die schwierige Aufgabe, oft aus der Ferne eine Atmosphäre des gegenseitigen Verständnisses zu schaffen. Sie sollten mit Fehlern konstruktiv umgehen. Und sie sollten die Ängste und Bedenken ihrer Beschäftigten ernst nehmen und ihnen ihre Unterstützung anbieten. Dabei dürfen sie sich aber auch selbst nicht vergessen.

Wenn der Fluchtweg zur Hürde wird

Wir alle sollten uns im Notfall zügig in Sicherheit bringen können. In mehrstöckigen Bürogebäuden ist das eine Herausforderung – vor allem für Personen mit Beeinträchtigung. Fluchtwege müssen daher unbedingt **barrierefrei** sein.

VON **JULIA FRESE**

Es ist ein Montagnachmittag wie jeder andere. Während manch einer schon an den Feierabend denkt, geht plötzlich der Alarm los: Die Sirenen heulen, die Warnlampen leuchten. Im Bürogebäude brennt es. Für die Beschäftigten gilt nun: Ruhe bewahren. Und sich selbst sowie Kolleginnen und Kollegen in Sicherheit bringen. Eine Herausforderung – die besonders beeinträchtigte Menschen schnell in ausweglos erscheinende Situationen bringen kann. Damit auch sie das Gebäude eigenständig und zügig verlassen können, müssen Fluchtwege für den Brandfall von vornherein barrierefrei geplant werden, betont Jürgen Meß, stellvertretender Leiter des DGUV Sachgebiets „Barrierefreie Arbeitsgestaltung“. >>

Im Rollstuhl Fluchtwege zu passieren, ist oft gar nicht so einfach. Schon Türen können zum Hindernis werden.
Getty Images/Pulvret80

>> Grundsätzlich sollten Fluchtwege einfach gestaltet sein, erklärt der Experte: „Bei der Planung stehen die ‚normalen' Verkehrswege im Fokus, sprich: Im Brandfall verlasse ich das Gebäude möglichst auf demselben Weg, auf dem ich es betreten habe." Dadurch wird verhindert, dass jemand in einer Ausnahmesituation noch überlegen muss, in welche Richtung es ins Freie geht.

Das Zwei-Sinne-Prinzip hilft Menschen mit eingeschränkter Wahrnehmung

Im Sinne der Barrierefreiheit sollten die Verantwortlichen der Gebäude- und Brandschutzplanung zum einen an breite Verkehrswege, Rampen sowie Aufzüge denken und zum anderen stets das Zwei-Sinne-Prinzip berücksichtigen. „Damit ist gemeint, dass Warninformationen immer mit mindestens zwei Sinnen wahrnehmbar sein müssen", so Meß. Das betrifft sowohl Alarmsignale als auch die Fluchtwegkennzeichnung. Im Notfall müsse es zum Beispiel sowohl akustische als auch visuelle Signale für jene Menschen geben, die schlecht sehen oder hören. Zusätzlich könnten Anzeigetableaus oder Bildschirme über die Situation informieren.

Aufzüge im Brandfall zu nutzen, ist möglich – benötigt jedoch Planung

Damit sich Menschen mit Sehbehinderung im Notfall orientieren können, sind geeignete Leitsysteme erforderlich, zum Beispiel mithilfe fühlbarer Schrift oder Brailleschrift. Anhand derer können sich blinde und schlecht sehende Menschen im Treppenhaus orientieren und wissen, in welchem Stockwerk sie sich befinden und in welcher Richtung der Notausgang liegt.

Auch Personen, die auf einen Rollstuhl oder Rollator angewiesen sind, sollen sich im Fluchtfall eigenständig in Sicherheit bringen können – ebenfalls aus mehrstöckigen Gebäuden. Mittlerweile gibt es bauliche und technische Lösungen, die eine Weiternutzung von Aufzügen im Brandfall ermöglichen. Dazu gehören die brandschutztechnische Abschottung, spezielle Brandmeldeanlagen und eine sichere Stromversorgung. Doch Aufzüge als Bestandteil barrierefreier Fluchtwege zu denken, ist laut Meß ein komplexes Thema: „Hierfür sollten sich die Verantwortlichen der Gebäude- und Brandschutzplanung sowie des Aufzugsbaus vorab zusammensetzen und intensiv Gedanken machen. Im Idealfall wird eine Expertin oder ein Experte für Barrierefreiheit hinzugezogen." Meß rät zudem, die Genehmigungsbehörde frühzeitig einzubinden.

Zwei-Sinne-Prinzip: visuelle und akustische Alarmsignale im Brandfall. Adobe Stock/Sergey

Taktile Informationen, etwa auf Handläufen, helfen sehbehinderten Menschen dabei, sich in Gebäuden zu orientieren. Getty Images/ThamKC

Im Brandfall verlasse ich das Gebäude möglichst auf demselben Weg, auf dem ich es betreten habe.

Jürgen Meß

Stellvertretender Leiter des DGUV Sachgebietes „Barrierefreie Arbeitsgestaltung"

Fluchtpläne, die sehr hoch hängen, können nicht von allen gelesen werden. Adobe Stock/Rolf Dobberstein

Leicht zu übersehende Barrieren sind zudem Türen. Ist der Zugwiderstand zu groß oder der Griff zu hoch angebracht, können Menschen im Rollstuhl oder mit Muskelschwäche sie nicht öffnen. Hierfür gibt es ebenfalls technische Möglichkeiten, die auch im Brandfall weiterbetrieben werden können.

Barrierefreie Fluchtweggestaltung kommt allen zugute

Grundsätzlich müssen Beschäftigte regelmäßig unterwiesen werden, was im Notfall zu tun ist, sagt Meß. Dann sind sie im Umgang mit den Warnsignalen und jeweiligen Evakuierungsmaßnahmen geübt und fühlen sich sicherer. Insbesondere in öffentlichen Gebäuden sei die barrierefreie Flucht herausfordernd, da sich hier häufig unbekannte Personen aufhalten: „In Unternehmen wissen meist alle, welche Kolleginnen oder Kollegen eine Behinderung haben. In einem Bürgeramt hingegen können sich jederzeit Besucherinnen und Besucher aufhalten, deren Einschränkungen nicht bekannt sind." In sehr vielen Fällen sind Beeinträchtigungen und Behinderungen zudem nicht angeboren, sondern entstehen mit zunehmendem Alter. Auf barrierefreie Fluchtwege können wir also alle einmal angewiesen sein.

Mehr Informationen über Alarmierung und Evakuierung unter:
publikationen.dguv.de
Webcode: p205033

CHECKLISTE

So setzen sich Führungskräfte für eine barrierefreie Evakuierung ein:

1. Führungskräfte sollten sich, wo immer möglich, von Anfang an für eine barrierefreie Planung der Arbeitsstätte einsetzen.
2. Üben ist das A und O: Führungskräfte sollten mit regelmäßigen Unterweisungen dafür sorgen, dass die Beschäftigten im Notfall genau wissen, wie einzelne organisatorische Lösungen funktionieren – etwa wie man den Evakuierungsstuhl benutzt.
3. Führungskräfte sollten in die betriebliche Eingliederung eingebunden sein, wenn Beschäftigte etwa einen Unfall hatten und danach Beeinträchtigungen haben.
4. Um zu erkennen, wie sie Menschen mit Behinderungen bestmöglich unterstützen können, brauchen Führungskräfte kompetente Ansprechpersonen. Das können Betriebsärztinnen und -ärzte, Schwerbehindertenvertretungen, Personalvertretungen und natürlich die Betroffenen selbst sein.

GettyImages/Bohdan Skrypnyk

Hart an der Grenze

Immer mehr Beschäftigte erleben eine gewaltige **Informationsüberlastung**. Mit den richtigen Methoden lässt sich die Informationsflut lenken.

VON **ISABELLE RONDINONE**

Mails, Tickets und Chats: Die Arbeitswelt ist stark von digitalen Informations- und Kommunikationstechniken geprägt. Sie täglich im Blick zu behalten, ist gar nicht so einfach – und laugt aus. Jeder fünfte Beschäftigte gibt an, oft oder sogar immer von Informationen am Arbeitsplatz überlastet zu sein. Das ergibt eine Studie, die sich mit dem Phänomen der Informationsflut eingehend beschäftigt hat. Durchgeführt wurde sie an der Technischen Universität Dresden im Auftrag der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA). Psychologin Annika Piecha bearbeitete das Projekt federführend. Sie verrät, wie Informationsüberlastung zustande kommt und Führungskräfte gegen sie vorgehen können.

Annika Piecha ist selbstständige Arbeits- und Organisationspsychologin und forschte über zehn Jahre an der Technischen Universität Dresden. TU Dresden

Frau Piecha, wann können wir von einer Informationsflut sprechen?

Informationsflut ist ein umgangssprachlicher Begriff für das persönliche Erleben von Informationsüberlastung. Sie liegt vor, wenn die zu verarbeitenden Informationen unsere Verarbeitungskapazität überschreiten. Denn die Kapazität des Menschen, Informationen zu verarbeiten, ist begrenzt. Entscheidend dafür, dass wir Informationen als überlastend wahrnehmen, sind unter anderem die Informationsmenge und die sogenannte Gebrauchstauglichkeit.

Was bedeutet Gebrauchstauglichkeit genau?

Gebrauchstauglichkeit – eher in Englisch als „usability“ bekannt – besagt, wie gut sich eine Information eignet, um ein bestimmtes Ziel zu erreichen, zum Beispiel eine Arbeitsaufgabe zu erledigen. Dazu muss die Information in einer angemessenen Qualität vorliegen. Sie muss zum Beispiel relevant, verständlich, strukturiert sowie vollständig sein – und genau zu dem Zeitpunkt vorliegen, an dem man sie braucht. Hintergrund ist folgender: Minderwertige Informationen kann ich erst mit sehr viel Aufwand nutzbar machen – ich muss sie zum Beispiel mehrfach lesen, um sie zu verstehen, oder ständig relevante aus vielen irrelevanten Informationen filtern. Das geht auf Kosten der Verarbeitungskapazität und führt zu Informationsüberlastung.

Welche Konsequenzen hat Informationsflut im Beruf?

Informationsüberlastung wirkt sich negativ auf die Gesundheit und Leistung aus. Kurzfristig erzeugt sie Frustration und psychische Ermüdung. Letztgenanntes verschärft das Problem zusätzlich, weil Ermüdung die Verarbeitungskapazität einschränkt. Informationen werden dann leicht übersehen und es passieren Fehler. Langfristig führt Informationsüberlastung zum Beispiel zu Arbeitsunzufriedenheit und emotionaler Erschöpfung, was bekanntermaßen ein Symptom des Burnout-Syndroms ist.

Erleben Führungskräfte Informationsüberlastung besonders häufig?

Es gibt Arbeitsbedingungen, bei denen Informationsüberlastung besonders häufig auftritt: hohe Arbeitsdichte, hoher Abstimmungsbedarf und viele verschiedenartige Aufgaben gleichzeitig. Diese Arbeitsbedingungen sind bei Führungskräften tatsächlich im hohen Maße vorhanden, wodurch sie durch Informationen etwas häufiger überlastet sind. Andere Beschäftigte sind >>

Wie beim Jonglieren halten wir im Umgang mit digitalen Techniken viele Bälle gleichzeitig in der Luft. Getty Images/ipopba

>> jedoch nicht wesentlich seltener betroffen, wenn sich die Arbeitsbedingungen nicht von denen der Führungskräfte unterscheiden. Oft führt gerade ein ungünstiges Kommunikationsverhalten unter den Beschäftigten zu Informationsüberlastung.

Wie ist die Mediennutzung in der Verwaltung charakterisiert?

Die Verwaltung ist in diesem Zusammenhang sehr spannend, da sie sich gerade mitten in der Digitalisierung befindet. Elektronische Akten etablieren sich, ebenso Ticket-Systeme, mobile Endgeräte und verknüpfte Datenbanken. Immer mehr Vorgänge sind elektronisch. Mediennutzung und die Vielfalt an Kommunikationskanälen sind deutlich gestiegen, wodurch auch die Anforderungen an die Beschäftigten zunehmen. Die vormals sehr strukturierte Kommunikation wird zunehmend komplexer.

Wie können Beschäftigte der Informationsflut begegnen?

Oberstes Ziel sollte sein, das Informationsaufkommen so zu gestalten, dass Überlastung gar nicht erst entsteht. Beschäftigte können dazu zunächst irrelevante Informationskanäle und Benachrichtigungen ausstellen. Ebenfalls hilfreich: Zeitfenster für die Erledigung bestimmter Aufgaben definieren und die Informationszufuhr auch mal ganz ausschalten. Und nicht vergessen: Jede und jeder gestaltet die Informationen der anderen Beschäftigten. Ist die Informationsqualität schlecht, zieht dies einen „Rattenschwanz“ an Kommunikation nach sich. Sich Mühe zu geben, kommt also beiden Seiten zugute. Vielmehr noch sind aber Führungskräfte gefragt: Mithilfe guter Arbeitsorganisation und Richtlinien für die Kommunikation können sie dem Informationsaufkommen begegnen. Gut gestaltete Arbeit ist der Schlüssel, um Informationsmengen auf ein Minimum zu reduzieren und hochwertige Informationen bereitzustellen.

> Oberstes Ziel sollte sein, das Informationsaufkommen so zu gestalten, dass Überlastung gar nicht erst entsteht.
>
> **Annika Piecha**
> Arbeits- und Organisationspsychologin

Zum Weiterlesen:
baua.de › Angebote › Publikationen › baua: Bericht › Informationsflut am Arbeitsplatz

CHECKLISTE

Fünf Strategien, um Informationen am Arbeitsplatz ohne Stress zu begegnen.

1. **Vereinheitlichen:** Teams und Arbeitsgruppen sollten sich darauf verständigen, welches Medium sie für welchen Zweck nutzen und wie schnell sie eine Antwort erwarten.
2. **Begrenzen:** Statt die Software-Landschaft immer weiter zu vergrößern, regelmäßig Kanäle und Medien auf Zweckdienlichkeit prüfen und gegebenenfalls deaktivieren.
3. **Zeit investieren:** Nachrichten sollten stets vollständig und strukturiert sein. Dazu gehört es, sich kurz zu fassen und alle notwendigen Informationen (was, wer, bis wann, wie) gebündelt mitzuteilen, sodass keine Nachfragen entstehen.
4. **Fokussieren:** Informationen sollten gezielt die Verantwortlichen erreichen – und zwar ausschließlich. Dazu E-Mail-Verteiler regelmäßig ausdünnen und das Cc-Feld in E-Mails sparsam verwenden.
5. **Dokumentieren:** Eine gepflegte Datenbank hält alles Wissenswerte über Prozesse, Ansprechpersonen und Speicherorte fest. Sie verringert überflüssige Kommunikation.

Sich(er) verstehen

Körpersprache richtig deuten

Neben der Lautsprache sind es die **Signale des Körpers,** die viel verraten: Führungskräfte können lernen, Blicke, Gestik und Mimik besser zu verstehen und für ihre Anliegen einzusetzen.

Der Psychologe Albert Mehrabian fand heraus, dass die Wirkung einer Aussage nur zu sieben Prozent von ihrem lautsprachlich mitgeteilten Inhalt abhängt. 38 Prozent transportiert der stimmliche Ausdruck und gar 55 Prozent die Körpersprache. Sie richtig zu deuten, ist für eine erfolgreiche Kommunikation also essenziell. Führungskräfte können das trainieren, um ihr Gegenüber besser zu verstehen.

UNBEWUSSTE UND BEWUSSTE GESTEN UNTERSCHEIDEN

Mal bewegen sich beim Sprechen nur die Hände, mal die Arme, der Kopf oder der gesamte Oberkörper. Besonders viel verraten jene Gesten, die völlig unbewusst ablaufen, darunter sogenannte Adaptoren: Diese Gesten können kaum unterdrückt werden und treten vor allem bei Unzufriedenheit oder Nervosität auf. Sie stehen im Gegensatz zu bewussten Gesten, die wir ganz gewollt einsetzen, um Emotionen auszudrücken und zu illustrieren, beispielsweise aufgerissene Augen, um unsere Überraschtheit zu unterstreichen, oder heruntergezogene Mundwinkel bei Anteilnahme.

KEINE EXTREME BEIM BLICKKONTAKT

Je nachdem, wie intensiv uns eine Person in die Augen schaut, während wir mit ihr sprechen, können wir Aussagen über ihre Gefühlslage treffen. Wer uns regelmäßig und kurz ansieht, signalisiert Interesse und Empathie. Wir können uns sicher sein: Diese Person hört aufmerksam zu und denkt mit. Langes Fixieren hingegen wirkt aufgesetzt und aggressiv. Ein scheuer Blick wiederum verrät Befangenheit oder Unsicherheit.

Raufeld Medien

Adaptoren

Jede Person macht solche Gesten: Kneten des Ohrläppchens, Tippen auf die Nasenspitze, Kratzen am Hinterkopf, Entfernen nicht vorhandener Fussel vom Pullover – all das sind typische erlernte und automatisch ablaufende Bewegungen, die viel über unsere Emotionen verraten.

KÖRPERSPRACHE STETS ALS GESAMTPAKET BETRACHTEN

Um die Körpersprache der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter besser einschätzen zu können, sollten Führungskräfte stets den Gesamteindruck auf sich wirken lassen. Dazu gehört es, die Interpretation nicht auf eine einzige Geste zu stützen. Wenn eine Person sich am Kopf kratzt, darüber hinaus aber einen aufgeweckten Eindruck macht, ist diese Bewegung wohl nicht wie sonst als Unsicherheitsgeste zu verstehen. Sie kann bei der Deutung deshalb vernachlässigt werden. Gesten variieren zudem von Person zu Person. Unter anderem ist dies auf den kulturellen Hintergrund zurückzuführen. Dass bestimmte Ethnien mehr gestikulieren als andere, gilt zwar mittlerweile als widerlegt, doch verwenden Personen unterschiedlicher Kulturräume unterschiedliche Gesten. Beispiel: Im deutschen Kulturraum begleitet eine kreisende Handbewegung in der Bauchgegend die Aussage „Es schmeckt!“. In Italien wird dazu ein Zeigefinger in die Wange gedrückt und die Hand leicht gedreht. Ebenfalls individuell verschieden ist die Bandbreite der eingesetzten Gesten sowie ihre „Lautstärke“ – also ob eine Person grundsätzlich eher dezent oder mit vollem Körpereinsatz gestikuliert.

Körpersprache einsetzen, um Aggressionen zu mindern: Wie das geht, zeigt die DGUV Information „Prävention von Gewalt und Aggression gegen Beschäftigte im Gesundheitsdienst und in der Wohlfahrtspflege“.
publikationen.dguv.de
Webcode: p207025

Die robotergestützte Beinbewegungstherapie des VEMO-Systems ermöglicht die Frühmobilisation von Intensivpatientinnen und -patienten im Krankenbett. Reactive Robotics GmbH

Smarte Pflege

Die Pflege ächzt seit Jahren unter dem Fachkräftemangel. Entlastung könnten **Roboter** bringen. Wie vielfältig ihre Einsatzmöglichkeiten sind, zeigen diese beiden Beispiele.

VON **JULIEN HOFFMANN**

Puderzucker oder Ahornsirup? Vera Schneider entscheidet sich für das Zweite – per Klick auf das vor ihr liegende Tablet. Umgehend greift „Care-O-bot“ den passenden Behälter und bestreut die vor ihm liegende Waffel. Während die Seniorin vom Service-Roboter versorgt wird, kann Pflegebereichsleiter Jochen Schwartz seinem menschlichen Personal andere Aufgaben zuteilen. Das Beispiel aus einem Forschungsprojekt des Fraunhofer-Instituts für Produktionstechnik und Automatisierung IPA, in dem Care-O-bot im Praxiseinsatz getestet wird, zeigt: Roboter könnten in Zukunft Pflegeheime und Kliniken entlasten, indem sie Pflegekräften Aufgaben abnehmen.

Mithilfe spezieller Greifarme schneidet „Care-O-bot“ Essen zu und würzt es. Pflegekräften nimmt er so Arbeit ab. Rainer Bez

Dieser Meinung ist auch Dr. Birgit Graf, Leiterin der Gruppe Haushalts- und Assistenzrobotik am IPA. „Aus der Zusammenarbeit mit Pflegekräften kennen wir deren Bedarfe nach unterstützender Technologie sehr gut“, erklärt die Wissenschaftlerin. Zwar handelt es sich beim Care-O-bot noch um einen Prototyp, doch sind Vorteile schon absehbar: „Der größte Gewinn solcher Service-Roboter ist, dass sie Pflegekräfte zeitlich und körperlich entlasten können. So kann sich das Personal besser auf die eigentlichen Pflegetätigkeiten konzentrieren“, sagt Graf. Bevor Kliniken und Pflegeheime den Roboter einsetzen können, gibt es allerdings Hürden zu überwinden, wie die Forscherin weiß: „Ein technisch perfekter Roboter wird überflüssig, wenn ihn die Pflegekräfte nicht bedienen können. Eine der Herausforderungen dabei ist, dass wir hier Maschinen für eine Branche entwickeln, die weitgehend technikfern ist.“ So habe das Personal weder bereits mit Robotern gearbeitet noch sei das räumliche Umfeld auf Roboter ausgelegt.

Körperliche Entlastung für das Personal

Andernorts sind robotische Assistenzsysteme bereits etabliert, zum Beispiel in der BG Unfallklinik Murnau. Hier unterstützt VEMO (Very Early Mobilization) der Firma Reactive Robotics die Frühmobilisation von Patientinnen und Patienten auf der Intensivstation. Ziel ist es, nach Operationen oder Unfällen die Rehabilitation durch Vertikalisierung und Bewegungsübungen zu beschleunigen. Üblicherweise führen die Genesenden Letztere an der Bettkante stehend aus. Dabei ziehen sie manchmal versehentlich Medikamentenleitungen heraus, was lebensgefährlich werden kann. „Beim VEMO-System entfällt dieses Risiko, weil die Mobilisation direkt mit dem am Krankenbett angedockten Roboter stattfindet. Dafür wird ein spezielles Geschirr im Oberschenkelbereich angebracht, das dann so etwas wie Treppensteigen simuliert“, erklärt Wolfram Popp, Leiter der Intensivstation.

Von VEMO profitieren aber auch die Pflegekräfte: „Bei einem 120 Kilogramm schweren Patienten wiegt allein das Bein um die 30 Kilogramm. So ein Gewicht im Rahmen der Mobilisation zu bewegen, ist sehr anstrengend. VEMO bringt hier eine große körperliche Entlastung für die Pflegekräfte, da sie Patientinnen und Patienten nun nicht mehr manuell transferieren müssen.“

Auch die Zahl des notwendigen Personals ist geringer: Statt bis zu vier Pflegekräften seien mit VEMO nur maximal zwei involviert. Dass das Therapiesystem bald auch in anderen Krankenhäusern zum Einsatz kommt, davon ist Popp überzeugt: „Zwar ist VEMO keine endgültige Lösung für den Pflegekräftemangel, weil auch hier geschultes Personal benötigt wird. Dennoch bietet diese Technik Pflegekräften eine große Entlastung und ermöglicht eine viel bessere Qualität der Frühmobilisation. Ich denke, dass sich diese Technik in den nächsten Jahren flächendeckend in Deutschland ausbreiten wird.“

Interesse geweckt? Sie finden online einen weiteren Beitrag zu Robotern in der Pflege: **topeins.dguv.de/dossiers/arbeiten-4-0/roboter-pepper**

GettyImages/Monkey Business Images

Teilen will gelernt sein

Wirksames **Wissensmanagement** setzt die richtigen Methoden und die richtige Mentalität voraus.

VON **ISABELLE RONDINONE**

Wenn Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer immer wieder damit beschäftigt sind, verlorenes Wissen neu zu beschaffen, werden unnötig Ressourcen gebunden und das unternehmerische Handeln wird nachhaltig geschwächt. Das passiert etwa, wenn erfahrene Kolleginnen und Kollegen ihr Wissen nicht an neue weitergeben oder erarbeitetes Know-how innerhalb von Teams und Projekten verbleibt. Ein funktionierendes Wissensmanagement ist die Lösung: Es macht Fachliches für alle zugänglich.

Ein gelungenes Beispiel ist das Intranet der Bundesagentur für Arbeit. 2005 ins Leben gerufen, ist es heute mit 170 000 Seiten und 130 000 Usern ein zentrales Arbeitsmittel. „Von Anleitungen zur Nutzung der IT-Arbeitsmittel bis Essenspläne enthält unser Intranet alle organisationsrelevanten Informationen“, sagt Angela Frenkenberger, die hierfür bei der Bundesagentur für Arbeit verantwortlich ist. Gepflegt wird das Intranet zentral von einem festen Redaktions- und IT-Team sowie von Mitarbeitenden, die dezentral aus Dienststellen und Fachbereichen agieren. Eine fortlaufende Pflege der Inhalte sei dabei ebenso wichtig wie ein gutes Metadaten-Konzept. „Die Auffindbarkeit ist im Intranet genauso wichtig wie im Internet“, erklärt Frenkenberger.

> „Das Intranet ist unser zentrales Arbeitsmittel und für jegliche Arbeitsprozesse relevant.“
>
> **Angela Frenkenberger**
> Leiterin Fachbereich Intranet und Informationsportale beim IT-Systemhaus der Bundesagentur für Arbeit

Erfolgreiches Wissensmanagement basiert zudem auf einer Kultur der Offenheit: Statt Know-how für sich zu behalten, um den eigenen Wert zu erhöhen, müssen Beschäftigte lernen, es zu teilen. Laut Trendreport Digitaler Staat 2020 ist das sogenannte Solo-Denken im öffentlichen Dienst jedoch nach wie vor stark verbreitet – und arbeitsbereichsübergreifende Zusammenarbeit nicht selbstverständlich. Das gilt insbesondere für Fehler und Rückschläge. Über sie zu sprechen, damit die gesamte Organisation aus ihnen lernt, setzt Vertrauen und Kollaborationsbereitschaft voraus. Führungskräfte können begünstigende Rahmenbedingungen für den Wissensaustausch schaffen.

Praxisbeispiele, Methoden, Denkanstöße und mehr auf **digitaler-staat.org/trendreport**

METHODEN-STECKBRIEF **MENTORING**

Neue Beschäftigte bekommen beim Start eine erfahrene Person aus dem Unternehmen zugewiesen. Das Tandem trifft sich über einen festgelegten Zeitraum regelmäßig zum Austausch.

Ziele
- Wissensweitergabe zu Prozessen und Projekten
- Wissenstransfer zwischen Generationen
- Unternehmenskultur vermitteln
- Mitarbeiterbindung stärken

Erforderlich
- Personen, die das Mentoring-Programm organisieren
- Freiwillige Mentoren und Mentorinnen
- Arbeitszeit und Räumlichkeiten

Adobe Stock/peshkov

METHODEN-STECKBRIEF **WISSENSPLATTFORM**

Untereinander verlinkte Webseiten, die erweitert und geändert werden können. Sie bilden einen zentralen Wissensspeicher für alle Unternehmensbereiche.

Ziele
- Implizites Wissen für alle sichtbar machen
- Ortsunabhängige Wissensspeicherung
- Einarbeitungs- und Schulungsaufwand verringern

Erforderlich
- Kommerzielle oder kostenfreie Software
- Internetzugang und Browser
- Arbeitszeit, in der Beschäftigte die Plattform pflegen können

Beschäftigte mitnehmen

Führungskräfte sollten **Bedenken ernst nehmen**, rät Wissensmanager Dr. Eike Windscheid.

INTERVIEW: **ISABELLE RONDINONE**

Wissensmanager Dr. Eike Windscheid, Prävention UK NRW
UK NRW

Welches Ziel hat Wissensmanagement im öffentlichen Dienst?

Öffentliche Einrichtungen bearbeiten eine Vielzahl an Themen und Fragestellungen. Das spiegelt sich in ihrer Struktur aus verschiedenen Dezernaten, Referaten und Arbeitsgruppen wider sowie in den Disziplinen der Beschäftigten. Ziel von Wissensmanagement ist unter anderem, die fachliche Heterogenität aus den Ausbildungs- und Arbeitsbiografien der Mitarbeitenden gewinnbringend zu nutzen.

Welche Herausforderungen gilt es zu meistern?

Es geht vor allem um Akzeptanz und die menschliche Komponente – und erst dann um technische Hilfsmittel. Denn die Beschäftigten selbst füllen Wissensmanagement mit Inhalt und Leben. Sie sind diejenigen, die sich austauschen, vernetzen und gemeinsam Prozesse etablieren. Oft scheuen Mitarbeitende aber Veränderungen und den potenziellen Mehraufwand. Deshalb bedarf es einer Person, die die Beschäftigten „mitnimmt“, sie einbindet und für Akzeptanz sorgt, indem sie die Vorteile von Wissensmanagement erklärt. Dies können Führungskräfte, aber auch Wissensmanagerinnen und -manager sein.

Was können Führungskräfte tun, um Wissensmanagement zu fördern?

Wenn Nachfragen und Austausch eher ungern gesehen sind, hemmt dies Beschäftigte, sich an Wissensmanagement-Angeboten zu beteiligen. Führungskräfte können sich gezielt für eine offene Informationspolitik einsetzen. Wenn sie den gegenseitigen Austausch wertschätzen sowie selbst Wissen teilen und Wissen anderer in Anspruch nehmen, zeigen sie, dass Mitarbeitende keine Nachteile zu befürchten haben.

Beim ausführlichen Gespräch mit der Hausärztin geht es sowohl um die private als auch berufliche Belastung.

Getty Images/STEEX

Fit in Vorsorge

Über den beruflichen Stress sollten Führungskräfte nicht die private Gesundheit vergessen. Dazu gehören unbedingt **Früherkennungsuntersuchungen**.

VON **JÖRN KÄSEBIER**

Eine Darmspiegelung ist gerne Gegenstand schlechter Zoten und Witze. Dabei ist das Thema ernst. Nach Angaben der Sachsen-Anhaltischen Krebsgesellschaft erkranken in Deutschland jährlich mehr als 60 000 Menschen an Darmkrebs – und 24 000 überleben die Erkrankung nicht. Dabei entwickelt sich Dickdarmkrebs aus verschiedenen Vorstufen zumeist über mehrere Jahre hinweg. Wird er bei einer Darmspiegelung entdeckt, kann er zumeist rechtzeitig entfernt werden – manchmal sogar bereits im gleichen Vorgang.

Doch nicht nur Krebs, sondern auch viele andere Krankheiten entstehen über einen längeren Zeitraum hinweg, daher ist es wichtig, sich regelmäßig untersuchen zu lassen. Gerade Menschen in Führungspositionen, die beruflich hoher Belastung ausgesetzt sind, sollten sich die Zeit dafür nehmen, an die eigene Gesundheit zu denken.

Herz-Kreislauf-Erkrankungen zählen zu den großen Volkskrankheiten. Wer sich regelmäßig bei seinem Hausarzt oder seiner Hausärztin durchchecken lässt, bekommt frühzeitig Hinweise auf mögliche Risiken. Bei so einem Check-up nehmen sich die medizinischen Fachkräfte die Zeit, um den allgemeinen Gesundheitszustand zu erfragen und auf mögliche Vorerkrankungen einzugehen. Auch kommt in diesem Gespräch die berufliche Situation zur Sprache. Und es werden verschiedene Tests vorgenommen. So ermöglicht eine Blutprobe, die Blutfettwerte und den Blutzucker zu kontrollieren. Ist der Wert beim Zucker beispielsweise zu hoch, sind dies erste Anzeichen für eine drohende Diabetes-Erkrankung (Diabetes Typ 2).

Die Blutwerte geben wichtigen Aufschluss über die Gesundheit

In vielen Tarifen für privatversicherte Beamte sind zudem Blutuntersuchungen zur Früherkennung von Bluthochdruck, Kreislauferkrankungen und Stoffwechselstörungen enthalten. Auch Gefäßuntersuchungen mit Ultraschall sind möglich. Sie liefern erste Hinweise auf eventuelle Gefäßverstopfungen.

Neben dem Blut wird beim Check-up auch der Urin getestet. Ein Labor untersucht die Werte von Eiweiß, Glukose, roten und weißen Blutkörperchen sowie Nitrit. Aus den Ergebnissen können die Ärzte und Ärztinnen Hinweise auf Nierenerkrankungen ableiten und darüber hinaus versteckte Entzündungen entdecken. >>

Eine regelmäßige Kontrolle der Augen ist ein wichtiger Teil der Vorsorge.
Getty Images/megaflopp

>> Lebensentscheidend kann die Vorsorgeuntersuchung auch bei verschiedenen Krebserkrankungen sein. Denn gerade bei ihnen verbessert eine frühzeitige Erkennung in der Regel die Heilungschancen erheblich. Neben der zu Beginn erwähnten Darmspiegelung ist es bei der Darmkrebsvorsorge auch möglich, den Stuhl auf verborgenes Blut testen zu lassen und so Hinweise auf eine Erkrankung zu erhalten.

Auch das Thema Hautkrebs wird mit zunehmender UV-Strahlungsbelastung immer wichtiger. Schon jetzt ist Hautkrebs die häufigste Krebserkrankung in Deutschland. Im Rahmen eines Screenings in der Haus- oder Hautarztpraxis wird die Haut des gesamten Körpers auf Auffälligkeiten untersucht. Dazu zählen zum Beispiel Muttermale. Von verdächtigen Stellen wird eine Gewebeprobe genommen, um diese auf Krebszellen zu testen.

Unterschiede bei Krebsvorsorge zwischen den Geschlechtern

Darüber hinaus gibt es Angebote für Frauen und Männer, bei denen es um spezielle Krebsarten geht. So steigt bei Männern ab 45 Jahren das Prostatakrebs-Risiko. Sie können jährlich ihre Genitalien und die Prostata untersuchen lassen. Wird hierbei ein Tumor entdeckt, lässt sich dieser bei früher Erkennung in der Regel leicht operativ entfernen.

Frauen tragen das Risiko für Brustkrebs und Krebserkrankungen des Genitals und Gebärmutterhalses. Ein kombiniertes Screening aus zytologischer Untersuchung und HPV-Test hilft hier, frühzeitig betroffene Zellen zu entdecken. Beim Gynäkologen oder der Gynäkologin gehören Haut- und Brustuntersuchungen zum Standard. Ab 50 Jahren zählt zudem ein Mammografie-Screening zu den angebotenen Leistungen.

Augengesundheit bei Arbeit am Bildschirm beachten

Zu den allgemeinen Vorsorgeuntersuchungen kommen arbeitsmedizinische hinzu. Bei Bildschirmarbeitsplätzen greift der DGUV Grundsatz 37 (G37). Hierbei geht es vor allem um die Augengesundheit – aber nicht nur. Führungskräfte sollten Betriebsärzten und -ärztinnen auch mitteilen, wenn es Vorerkrankungen gibt, sie erhöhte Blutwerte aufweisen, an Stoffwechselstörungen leiden oder andere aktuelle Beschwerden haben. Dazu können Rücken- oder Nackenbeschwerden gehören, die durch eine falsche Sitzhaltung hervorgerufen werden.

Aber auch tränende Augen, Kopfschmerzen oder Flimmern zählen zu möglichen Symptomen. Hier setzt die Augenuntersuchung an. Bei der G37 werden Sehschärfe, räumliches Sehen, der Farbsinn sowie Stellung und Beweglichkeit der Augen getestet. Je nach Ergebnis kann am Ende die Empfehlung für eine Brille stehen. Sie wirkt weiteren Beschwerden entgegen – und das ist ein wichtiger Teil der Vorsorge.

Weitere Vorsorgeuntersuchungen

In den meisten Praxen werden über die genannten Untersuchungen hinaus weitere Leistungen angeboten. In der gesetzlichen Krankenkasse heißen diese Individuelle Gesundheitsleistungen (IGeL). Die Kosten dafür übernehmen gesetzliche Krankenkassen aber allenfalls freiwillig. Doch auch private Krankenkassen erstatten längst nicht alle Kosten. Das liegt auch daran, dass der medizinische Nutzen vieler IGeL umstritten ist. Es lohnt sich daher, sich vor der Zustimmung zu einer vorgeschlagenen Leistung genauer zu informieren. Hilfestellung bietet ein Portal des Medizinischen Dienstes des Spitzenverbandes Bund der Krankenkassen.

igel-monitor.de

ARBEITSMEDIZIN

Vorsorge für Tätigkeiten an Bildschirmarbeitsplätzen.

publikationen.dguv.de
Webcode: p250007

Zahngesundheit

Entspannt *Zähne zeigen*

Neben Ernährung und Zahnpflege beeinflussen psychische Faktoren die **Mundgesundheit**. Zähneknirschen und Kieferpressen etwa sind Folgen von zu viel Stress.

VON **JULIA FRESE**

Knirschen kann viele Ursachen haben. Eine Aufbissschiene schützt die Zähne und beruhigt Muskeln und Gelenke.
Getty Images/Jennifer Borton/Paladjai

In anstrengenden Zeiten beißen wir die Zähne zusammen. Das hier mit der Redensart beschriebene Phänomen ist nicht fiktiv, sondern betrifft viele Führungskräfte ganz real. In Stressphasen pressen viele den Kiefer aufeinander oder knirschen mit den Zähnen. Eine Reaktion, die gravierende Folgen für das Gebiss haben kann. Denn: „Beim Knirschen reduziert sich die Zahnhartsubstanz durch den Abrieb teilweise so massiv, dass die Aussprache nachhaltig beeinträchtigt wird und sich die Kieferstellung verändert“, erklärt Dr. M. Oliver Ahlers, zahnärztlicher Leiter des CMD-Centrums Hamburg-Eppendorf und Generalsekretär der Deutschen Gesellschaft für Funktionsdiagnostik und -therapie (DGFDT). „Die Ursachen von Bruxismus als Summe von Zähneknirschen und -pressen sind nicht vollständig geklärt. Eine mögliche Ursache sind seelische Belastungen.“ Bei günstigem Verlauf stellen die Betroffenen das zahnschädigende Verhalten nach Ende einer akuten Belastungsperiode wieder ein, berichtet der Zahnmediziner. „Andererseits gibt es leider auch Fälle, in denen aus dem Knirschen oder Pressen Folgeerkrankungen resultieren.“ Zusätzlich könne es zu erheblichem Zahnverschleiß kommen, bei dem die Zähne ihre Form und Funktion verändern.

PRAXISTIPP

Kaugummi hilft

Unsere Zähne sind während und nach dem Essen **schädigender Säure** ausgesetzt. Zuckerfreier Kaugummi regt den Speichelfluss an und mildert den Säureschock.

Mundhygiene am Arbeitsplatz

Führungskräfte tragen bereits viel zu ihrer Zahngesundheit bei, wenn sie es schaffen, ihren Arbeitsstress zu reduzieren. Zudem sollten sie auf ihre Ernährung achten: Zucker- und säurehaltige Lebensmittel – wozu auch Kaffee zählt – sollten sie meiden. Wer sein Gebiss lange erhalten möchte, verzichtet zudem auf das Rauchen. Eine Wurzelbehandlung kommt bei Personen, die rauchen, rund 70 Prozent häufiger vor als bei Nichtrauchern. Das ergab eine Langzeitstudie der Boston University.

Daneben empfiehlt die Bundeszahnärztekammer, im Unternehmen für eine gesundheitsförderliche Arbeitsumgebung zu sorgen, etwa mit Kaugummispendern und Mundspüllösungen im Sanitärbereich.

Empfehlungen zur Zahnpflege

Auch mangelhafte Hygiene kann dem Gebiss zu schaffen machen. Obwohl schon Kinder die Grundregeln der Zahnhygiene verinnerlichen sollen, funktioniert sie auch bei Erwachsenen keinesfalls immer einwandfrei. Nur ein Drittel kennt die Empfehlungen zur Zahnpflege, wie aus der jüngsten Mundgesundheitsstudie der Bundeszahnärztekammer aus dem Jahr 2014 hervorgeht. Mindestens zweimal am Tag sollen wir zur Bürste greifen und mit vibrationsartigen Bewegungen unter nicht zu starkem Druck unsere Zähne blank putzen – so empfiehlt es die Zahnmedizin. Professor Dietmar Oesterreich von der Initiative proDente rät dabei zu weichen Kurzkopfzahnbürsten mit abgerundeten Borsten-Enden. Eine elektrische Zahnbürste müsse nicht sein, habe aber deutliche Vorteile: Sie erledige die empfohlenen Vibrationen automatisch und besitze oft ein kleines Bürstenfeld, was die Reinigung jedes einzelnen Zahns erleichtere.

INS NETZ GEGANGEN

Dreierlei Fundstücke **aus dem Internet**

FACHGESPRÄCH

Die Bedeutung der Ergonomie im Arbeitsschutz

An Büromöbeln zeigt sich schnell, wie wichtig Ergonomie am Arbeitsplatz ist. Unterstützt etwa der Bürostuhl den Körper nicht, sind oft Rückenschmerzen die Folge. Doch Ergonomie spielt nicht nur beim Mobiliar eine Rolle, sondern ebenso bei der Software. Diese sollte möglichst gebrauchsfreundlich programmiert sein. In der sechsten Folge ihres Podcasts widmet sich die Kommission Arbeitsschutz und Normung (KAN) der Ergonomie für Produkte und Arbeitsumwelt. In dieser Folge der Gesprächsreihe spricht der Gast Prof. Sascha Stowasser, Vorsitzender des Normenausschusses Ergonomie, unter anderem über die Verständlichkeit von Normen.

Ein lockeres Format für ein wichtiges Thema. Vor allem zu Beginn und im letzten Drittel wird es anschaulich, wenn es um ergonomische Produkte und die Folgen der Digitalisierung für die Ergonomie geht.

Im Internet und auf gängigen Podcast-Portalen: **kan.de › Publikationen › KAN-Podcast**

INTERVIEW

Zur Präsenzkultur nach der Pandemie

Im Homeoffice zu arbeiten, ist in der Pandemie in zahlreichen Branchen zur Normalität geworden. Doch ein flexibel gehandhabtes Modell bringt für Beschäftigte, vor allem aber für Führungskräfte, auch Herausforderungen mit sich. Dies sind unter anderem die Ergebnisse der Studie „Homeoffice in Zeiten von Corona“ der gemeinnützigen Initiative D21. Ihre Geschäftsführerin Lena-Sophie Müller stellt die Studie im Interview mit der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) vor und blickt auf die Zeit nach der Pandemie. Sie plädiert dafür, nicht einfach zur Präsenzkultur zurückzukehren, und erläutert, welche unterschiedlichen Bedürfnisse der Branchen hierbei jedoch berücksichtigt werden müssen.

In einer durchschnittlichen Lesezeit von fünf Minuten bekommen Führungskräfte mit diesem Interview einen guten Überblick über das Thema Homeoffice und seine Herausforderungen.

Das komplette Interview: **inqa.de › Magazin › Neuigkeiten Arbeitswelt**

PODCAST

Aufgabe der Führungskraft bei der Prävention

Ihrer Vorbildfunktion sollten sich Führungskräfte beim Thema Arbeitsschutz besonders bewusst sein. Das bekräftigt Dr. Marlen Cosmar vom Institut für Arbeit und Gesundheit der DGUV (IAG) im Podcast „WandelWerker“. In Teil 2 der Folge 48 ist sie als Expertin für das Themenfeld Führung der Präventionskampagne **kommmitmensch** im ersten deutschen Arbeitsschutz-Podcast zu Gast. Die Psychologin legt im Gespräch mit Gastgeberin Anna Ganzke dar, wie wichtig Führungskräfte für eine gute Sicherheitskultur sind und welcher Führungsstil dabei hilft, diese umzusetzen. Der Podcast ist auf allen gängigen Podcast-Portalen zu finden sowie direkt auf der Webseite der „WandelWerker“ abrufbar.

Der Podcast greift das Thema Arbeitsschutz auf unterschiedliche Weise auf. Die Kampagne der DGUV ist in mehreren Folgen Thema, sodass verschiedene Vertreterinnen und Vertreter zu Wort kommen.

Der Arbeitsschutz-Podcast: **open.spotify.com › Suche › WandelWerker #48**

Zeitmanagement ist der Schlüssel

Bestseller-Autor Nir Eyal über **Ablenkung**, die schlimmsten Zeitfresser und wie wir konzentriert arbeiten können.

Der Terminkalender des US-amerikanischen Autors und Dozenten Nir Eyal ist gut gefüllt: zum einen, weil er viel zu tun hat, zum anderen, weil er seine Zeit bewusst durchplant. Das helfe ihm, strukturiert zu arbeiten und sich nicht ablenken zu lassen, erklärt der Absolvent der Stanford University im Interview.

Herr Eyal, warum werden wir bei der Arbeit so leicht abgelenkt?

Wir werden nicht unbedingt abgelenkt, vielmehr lassen wir uns gerne ablenken, um der Arbeit zu entfliehen. Das schieben wir gerne auf externe Faktoren wie eine eingehende Nachricht auf dem Smartphone. Jedoch macht das nur zehn Prozent aus. In 90 Prozent der Fälle geht es um innere Faktoren. Und das ist völlig normal. Wir haben den gesunden Umgang mit Dingen wie Langeweile, Müdigkeit und Unsicherheit nicht gelernt, die bei uns Unwohlsein auslösen.

Wie vermeiden wir es, uns von Langeweile und Co. ablenken zu lassen?

Zunächst gilt es herauszufinden, was die Ursache dafür ist, dass wir uns so leicht ablenken lassen. Denn nur wenn wir uns dem stellen, ist es auch möglich, sich nicht ablenken zu lassen. In meinem Buch erkläre ich anhand wissenschaftlich untersuchter Techniken, wie man dann vorgehen kann – zum Beispiel durch ein gutes Zeitmanagement. Wenn man seinen Tag einteilt, kann man Zeitfenster für alles einplanen: für berufliche Aufgaben und für die Familie genauso wie für Chats, soziale Medien, Meditation und Sport. Solange ich in der von mir gewählten Spanne bleibe, kann ich guten Gewissens diesen Dingen nachgehen, die zu anderen Zeiten eine Ablenkung darstellen.

Sie sagen, zehn Prozent der Faktoren für Ablenkung kämen von außen. Wie können wir diesen am besten entgehen?

Das ist verhältnismäßig leicht. Jeder kann Benachrichtigungen über eingehende Nachrichten auf seinem Smartphone und Computer abstellen. Schwieriger wird es bei Besprechungen. Sie sind oft überflüssig und ineffizient, weil es keine Agenda für sie gibt. Und im Büro sind es vor allem andere Menschen, die uns ablenken, weil sie „kurz eine Frage haben“. Dagegen hilft es manchmal, ein kleines Schild mit „Bin beschäftigt“ aufzustellen.

Hat die Arbeit im Homeoffice während der Pandemie dieses Problem nicht gelöst?

Eigentlich sollten wir zu Hause konzentrierter arbeiten und Anrufe sowie E-Mails leichter ignorieren können. Wir haben aber das Gefühl, ständig erreichbar sein zu müssen – und das ist stressig.

Also ist nicht die Technik schuld, wenn wir uns von den ständigen Anrufen und Benachrichtigungen unter Druck gesetzt fühlen?

Nein, es geht um die Arbeitskultur. Es muss möglich sein, eine gewisse Zeit nicht erreichbar zu sein, um konzentriert arbeiten zu können – das gilt für Führungskräfte wie Beschäftigte. Außerdem braucht es Regeln im Umgang mit der Technik, wie die Pandemie gezeigt hat.

Woran denken Sie da insbesondere?

Es ist schlicht zu einfach, eine virtuelle Besprechung zu beginnen – ein bis zwei Klicks reichen. Dadurch verschwenden wir Stunden auf Probleme, die sich auch in wenigen E-Mails hätten lösen lassen.

Machen Sie mit bei der Verlosung

„Die Kunst, sich nicht ablenken zu lassen“ ist im Redline Verlag erschienen. Wir verlosen zwei Exemplare des Buches.

Wenn Sie mitmachen möchten, schreiben Sie uns **bis zum 15. Juli 2021** eine E-Mail mit dem Betreff „Verlosung ***top eins*** 2/21“ an verlosung-topeins@dguv.de.

Teilnahmebedingungen: Veranstalter der Verlosung ist Raufeld Medien GmbH (nachfolgend: Veranstalter). Teilnahmeberechtigt sind ausschließlich volljährige natürliche Personen mit einem ständigen Wohnsitz in Deutschland. Die Teilnahme an der Verlosung ist kostenlos. Beschäftigte des Veranstalters, der DGUV sowie der Berufsgenossenschaften und Unfallkassen sind von der Teilnahme ausgeschlossen. Unter mehreren richtigen Einsendungen entscheidet das Los. Nach der Gewinnermittlung wird die Gewinnerin oder der Gewinner per Mail gebeten, Namen und Anschrift mitzuteilen. Der Gewinn wird per Post zugeschickt. Die Kosten der Zusendung des Gewinns übernimmt der Veranstalter. Der Veranstalter behält sich das Recht vor, die Verlosung zu jedem Zeitpunkt ohne Vorankündigung zu beenden, wenn aus technischen oder rechtlichen Gründen eine ordnungsgemäße Durchführung nicht gewährleistet werden kann. Eine Barauszahlung von Sachpreisen erfolgt nicht.

Datenschutzhinweis: Verantwortlich ist die Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung, Glinkastr. 40, 10117 Berlin, dguv.de; unseren Datenschutzbeauftragten erreichen Sie über datenschutzbeauftragter@dguv.de. Alle weiteren Datenschutzhinweise finden Sie unter topeins.dguv.de/datenschutz.

Raufeld Medien

Vom Katastrophisieren und *Hypnotisieren*

K wie Krise und K wie Kommunikation. Das kann kein Zufall sein! **Imke König** wundert sich über die Sprache in den Medien und gibt Tipps für eine gelungene Krisenkommunikation.

Wenn ich momentan den Nachrichten lausche – täglich vertrage ich sie aufgrund vielfältiger Wiederholungen nicht –, bemerkt mein geneigtes Psychologinnenohr: Sprache wirkt. Gefühlt zehn bis fünfzehn Mal pro Woche höre und lese ich: „Eine Welle rollt auf uns zu“, „Das wird gewaltig wachsen“, „Angst“, „Ängste“, „Sorgen“. In der Hypnotherapie bezeichnen wir solche ständigen Wiederholungen als Problemhypnose. Was läuft schlecht, was funktioniert nicht, wie schlecht geht es mir? Auf jeden Fall schlechter, wenn ich dies ständig wiederhole und ausführlich darlege! Geschwind zum „Stattdessen“, sonst macht mich dieser erste Kolumnenteil ganz übellaunig.

Nach dem „Stattdessen“ zu fragen ist eine hochinteressante und lösungsorientierte Technik, die Sie sich bitte für diejenigen Kommunikationspartnerinnen und -partner merken, die Ihnen langatmig erläutern, warum sie dies und jenes nicht wollen oder nicht ausführen können. Es soll ja Menschen geben, die grundsätzlich alles verneinen, ausschließen, abwehren und abwenden wollen – Sie fragen freundlich zurück: „Aha. Dies also nicht. Und was stattdessen?“ Haben Sie bitte Geduld, wenn Sie jetzt auf eine Antwort ohne Negation warten. Gegebenenfalls betreten die Gefragten gerade gedankliches Neuland. Wenn es nötig ist, wiederholen Sie Ihre „Stattdessen“-Frage. Das Gehirn betritt Neuland äußerst ungern. Der Grund: Es bewegt sich schnell und daher dort am liebsten, wo Dinge bekannt sind, einsortiert sind und die eigenen Ansichten bestätigt werden. Das dauert. Lassen Sie Ihrem Gegenüber Zeit und schauen Sie derweil interessiert aus der Wäsche. Da ich persönlich zum Weitersprechen neige, zähle ich zuweilen innerlich bis zehn. Und staune, welche Antworten dann kommen, von Menschen, die sehr schnell dieses nicht wissen und jenes nicht wollen. Dies zur Mikro-Intervention mithilfe von „stattdessen“.

Imke König ist Diplom-Psychologin, Psychotherapeutin und Coach. In ihrer ***top eins***-Kolumne gibt sie Führungskräften Tipps für eine ausgewogene Work-Life-Balance und effizientes Stressmanagement.

Kommen wir zur größeren Bühne, also der Arbeit mit dem ganzen Team. Während einer Krise oder einer großen Veränderung (Krise versus Veränderung: Merken Sie’s?) ist es absolut notwendig, häufig in Kontakt zu sein, also Präsenz zu zeigen. Dies geht natürlich auch digital, manchmal sogar einfacher. Krisenkommunikation fängt bei „Wie geht’s euch, wie geht’s mir heute?“ an und geht mit den großen Fragen weiter: „Wie kriegen wir das hin, auch unter schlechten Bedingungen? Was klappt noch, was wird nicht hinhauen und was versuchen wir stattdessen?“ Da ist es wieder, das Zauberwort.

Aber damit kein Missverständnis aufkommt: Schönreden hilft nicht und verärgert Menschen, die in Not sind und unter Stress stehen. Nicht jedes Problem ist nur eine Herausforderung und darf auch Problem genannt werden. Ein Team auf Worst-Case-Szenarien vorzubereiten, ist ein Teil von Krisen- und Change-Management. Die Vorstellung, was im schlimmsten Fall getan werden könnte, kann relativieren und ein Gefühl von Handhabbarkeit (Manageability klingt irgendwie flotter) hinterlassen. Sie ist aber nur ein Teil der Krisenkommunikation. Stattdessen könnten Sie … jaja, jetzt reicht’s. Wiederholen ist halt auch ein Teil von Krisenkommunikation.

Wer sich gesund ernährt, erzielt durch solche Präparate keinen Mehrwert für die Gesundheit.

Adobe Stock/freshidea

Eine Frage der Gesundheit

Wie sinnvoll sind Mittel zur *Nahrungsergänzung?*

Seit Jahren steigt die Nachfrage nach Nahrungsergänzungsmitteln (NEM). Die Pandemie hat diesen Trend abermals verstärkt: Nach Angaben des amerikanischen Konzerns IQVIA stieg der Umsatz im ersten Halbjahr 2020 auf rund 1,15 Milliarden Euro und damit um 7,7 Prozent gegenüber dem Vorjahreszeitraum. Das heißt aber keinesfalls, dass es auch sinnvoll ist, Vitamine, Mineralstoffe, Spurenelemente und Co. über Präparate einzunehmen.

Das generelle Urteil der Gesellschaft für Ernährung e. V. (DGE), des Robert Koch-Instituts (RKI) und des Bundesinstituts für Risikobewertung (BfR) fällt eindeutig aus: Gesunde Menschen benötigen keine NEM – zumindest wenn sie sich einigermaßen ausgewogen ernähren und regelmäßig draußen aufhalten. Dann nehmen sie alle benötigten Stoffe über die Nahrung oder das Licht auf.

Doch es gibt Ausnahmen, in denen das Urteil der Fachwelt nicht ganz so eindeutig ausfällt. Zahlreiche Erkrankungen beispielsweise stehen im Zusammenhang mit einem Vitamin-D-Mangel, darunter Knochenerkrankungen wie Rachitis und Osteomalazie. Auch nimmt die körpereigene Vitamin-D-Bildung mit dem Alter ab. Für einen guten Vitamin-D-Haushalt reicht es zwar, von Frühling bis Herbst einige Minuten täglich in der Sonne zu verbringen. Doch kann es bei schmerzenden Knochen, häufigen Infekten, Müdigkeit und einer nachlassende Leistungsfähigkeit sinnvoll sein, seinen Vitamin-D-Spiegel prüfen zu lassen. Sind die Werte niedrig oder wird ein Mangel festgestellt, wird eine medizinische Fachkraft zu einer Vitamin-D-Substituierung raten. Auch bei bestimmten Diäten oder Ernährungsweisen ist die Einnahme von NEM zu erwägen.

Zur reinen Leistungssteigerung werden die Tabletten, Pulver und Pillen jedoch nicht empfohlen. So zeigte eine Untersuchung des Deutschen Olympischen Sportbundes 2014, dass selbst Leistungssportler NEM nur in Ausnahmefällen und unter fachlicher Aufsicht einnehmen sollten.

Eine Liste mit NEM und wissenschaftlicher Einschätzung:
verbraucherzentrale.de
› Lebensmittel
› Nahrungsergänzungsmittel

Die Deutsche Gesellschaft für Ernährung listet die Referenzwerte für die Nährstoffzufuhr auf: **dge.de**
› Wissenschaft › Referenzwerte

Adobe Stock/Ronny

Heftvorschau

Gewalt am Arbeitsplatz
Die Aggression in der Gesellschaft nimmt zu. Mitarbeitende im öffentlichen Dienst werden häufiger in gewaltsame Konflikte verstrickt.

topeins.dguv.de

BG Kliniken UK|BG

AUCH HELDINNEN UND HELDEN SIND VERWUNDBAR.

#ImpfenSchützt

Deshalb rufen die BG Kliniken und die gesetzliche Unfallversicherung Menschen in Pflege- und Gesundheitsberufen auf, COVID-19-Impfangebote wahrzunehmen.

Weitere Informationen, Kampagnenmaterialien und den Spot finden Sie unter:

www.dguv.de/impfenschuetzt

Folgen Sie uns auf: