1/2022 *Für Führungskräfte im öffentlichen Dienst*

UK|BG
Unfallkassen und
Berufsgenossenschaften
#ImpfenSchützt

top eins

topeins.dguv.de

BUCH ZU GEWINNEN
Nutzen Sie Ihre Chance und nehmen Sie an der Verlosung auf Seite 29 teil

Risiko Unternehmenskultur

Stress ist kein guter Beifahrer. Warum Verkehrssicherheit auch Führungsaufgabe ist

VERANTWORTLICH FÜHREN
Wie Führungskräfte bei sexueller Belästigung richtig agieren

SMART ARBEITEN
Weshalb Arbeitspausen kreative Einfälle befördern

GESUND BLEIBEN
Was das Risiko für einen Bandscheibenvorfall senkt

Liebe Leserinnen und Leser,

haben Sie schon einmal darüber nachgedacht, dass die Stimmung unter Ihren Teammitgliedern möglicherweise Auswirkungen auf deren Verhalten im Straßenverkehr hat? Wenn Beschäftigte das Gefühl haben, ständig erreichbar sein zu müssen, oder sie schon bei geringen Verspätungen mit unangenehmen Ermahnungen rechnen, gehören Stress und Nervosität zu ihren ständigen Begleitern auf dem Weg zur Arbeit. Dass Beschäftigte zu Fuß und motorisiert stets sicher unterwegs sind, dazu können Führungskräfte selbst beitragen – Anregungen liefert die Titelgeschichte.

Sexuelle Belästigung zu verhindern und Betroffenen nach einem Vorfall beizustehen, sind Aufgaben von Führungskräften.

Seit 2017 machen mutige Betroffene unter dem Hashtag #MeToo in sozialen Netzwerken auf sexuelle Belästigung und Übergriffe aufmerksam – und befeuern damit immer wieder Debatten über sexualisierte Gewalt in der Gesellschaft. Zu solchen Grenzverletzungen kommt es auch an Arbeitsplätzen. Sie zu verhindern und richtig zu reagieren, sind Aufgaben von Führungskräften. Wie sie dabei vorgehen, zeigen wir ab Seite 12. Zudem verrät Autor Thorsten Krings im Interview (S. 29), auf was Führungskräfte bei der Kommunikation mit Betroffenen und Beschuldigten achten sollten.

Wie sich Gewalt verhindern lässt, ist Thema eines weiteren Beitrags ab Seite 16. Er zeigt, wie Einsatzkräfte auf Großveranstaltungen wie Faschingsumzügen oder Kundgebungen besser vor Angriffen geschützt werden können. Wir wünschen viel Freude beim Lesen.

Ihre Chefredaktion

IMPRESSUM ***top eins*** 5. 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: dguv.de, Umsatzsteuer-Identifikationsnummer: DE123382489, Vereinsregister-Nr.: VR 751 B beim Amtsgericht Charlottenburg // **Chefredaktion:** Stefan Boltz (verantwortlich), Kathrin Baltscheit (Stellvertretung), Susan Haustein, DGUV // **Redaktionsbeirat:** Renate Bantz, Gregor Doepke, Julia Fohmann, Prof. Dr. Frauke Jahn, Dirk Lauterbach, Stefan Mühler, Ina Neitzner, Meike Nohlen, Jana Philipp, 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.), Petra Bohnet, Iris Lutterjohann // **Druck:** L.N. Schaffrath GmbH & Co. KG DruckMedien, Marktweg 42–50, 47608 Geldern // **Aboservice** für Adressänderungen, Abbestellungen u. Ä.: topeins.dguv.de/kontakt/aboservice // **Titelbild dieser Ausgabe:** Getty Images/nikkytok // **Stand dieser Ausgabe:** 27.01.2022 // **Die nächste Ausgabe erscheint** am 07.06.2022.

FSC www.fsc.org MIX Papier aus verantwortungsvollen Quellen FSC® C021751

4
MELDUNGEN
Aktuelles rund ums Führen im öffentlichen Dienst

Adobe Stock/Chansom Pantip

6
UPDATE RECHT
Von Assistenzhund bis Gewaltschutz: Das verändert das Teilhabestärkungsgesetz

12
BELÄSTIGUNG
Wie die Prävention von sexuellen Grenzverletzungen am Arbeitsplatz besser gelingt

20
SMART ARBEITEN
Mit der richtigen Pausenbeschäftigung kreative Einfälle im Arbeitsalltag fördern

22
SPIELERISCH VERMITTELN
Führungskräfte bringen ihren Beschäftigten mit Spielen Arbeitsschutzthemen näher

8
VERKEHRSSICHERHEIT
Unfälle im Straßenverkehr gehen häufig mit schweren Verletzungen einher. Dennoch gibt es nur wenige Verwaltungen, die beim betrieblichen Arbeitsschutz auch die Dienst- und Arbeitswege der Beschäftigten berücksichtigen. Zwei kommunale Betriebe aus Berlin zeigen, wie sie auf sicheres Verhalten im Straßenverkehr hinwirken.

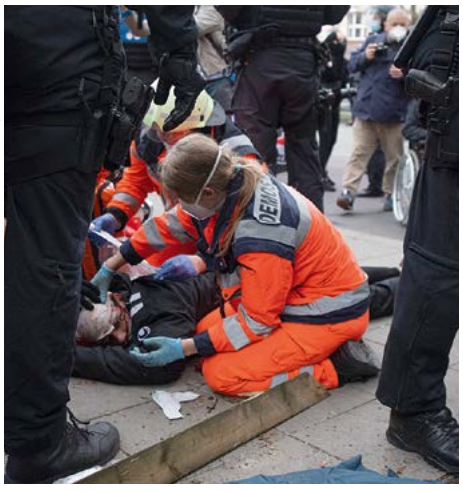
Getty Images/nikkytok

24
RÜCKENGESUNDHEIT
Was Führungskräfte tun können, um das Risiko für Bandscheibenvorfälle in der Belegschaft zu mindern

27
STRESS UND ÄSTHETIK
Warum es schwerfällt, nach einem stressigen Arbeitstag das Schöne zu genießen

29
FACHLITERATUR
Interview zur Rolle von Vorgesetzten im Umgang mit sexuellen Grenzverletzungen

30
KOLUMNE
Sind Pausen wirklich wichtig? Imke König mit einem Manifest gegen das Pausieren


Picture Alliance/dpa/Boris Roessler

16
RETTUNGSKRÄFTE
Beschäftigte von Rettungsdiensten erleben bei ihrer Arbeit oft Gewalt und Anfeindungen. Wie Führungskräfte für ihre Sicherheit sorgen.

Meldungen

Die tägliche Arbeitszeit beeinflusst, wie stark Beschäftigte durch ihren Beruf belastet sind. Das ist unumstritten. Nicht allen bekannt ist hingegen, auf welche Weise die Gefährdungsbeurteilung die Arbeitszeit berücksichtigen kann. Anhaltspunkte dafür gibt das Landesinstitut für Arbeitsgestaltung des Landes Nordrhein-Westfalen (LIA.nrw) in einer neuen Broschüre. Sie zeigt, wie Unternehmen und Einrichtungen vorgehen können. Zunächst gilt es, sich einen Überblick zu verschaffen, zum Beispiel über die Personalausstattung. Im zweiten Schritt geht es um die Umsetzung, etwa in Form von Ruhe- und Pausenzeiten. Umfangreiche Checklisten nennen weitere Faktoren.
lia.nrw.de › Service › Downloads › lia.praxis

◆

„STOP dem Krebs am Arbeitsplatz“ – so lautet das Motto des 14. Deutschen Gefahrstoffschutzpreises des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS). Gesucht werden sicherheitstechnische, organisatorische und hygienische Lösungen, die Beschäftigte besser vor krebserzeugenden Stäuben und Rauchen schützen. Diese treten zum Beispiel am Bau, in der Recyclingwirtschaft und im Gesundheitsdienst auf. Gesucht werden auch vorbildliche Aktivitäten bei Schulungen sowie zur Motivation und Beteiligung von Beschäftigten. Bis zum 31. März können sich Einzelpersonen, Gruppen sowie Organisationen und Einrichtungen online bewerben.
gefahrstoffschutzpreis.de

Adobe Stock/insta_photos

Altersgerechte Prävention

Der öffentliche Dienst ist stark vom demografischen Wandel betroffen. Ein hoher Altersdurchschnitt lässt dabei das Risiko für Fehlzeiten steigen – sofern Unternehmen und Einrichtungen nicht gegensteuern. Denn durch eine gute Präventionsarbeit bleiben Beschäftigte länger arbeitsfähig. Führungskräfte sollten Arbeitsplätze und -abläufe altersgerecht gestalten, Angebote machen, die die Gesundheit fördern, und den Wissenstransfer unterstützen. Argumente für die Prävention sowie konkrete Umsetzungstipps hat die DGUV in der Information „Prävention kennt keine Altersgrenzen“ zusammengetragen.

Gedruckt bestellbar, als PDF zum Download:
publikationen.dguv.de, Webcode: p206020

Dilemma in Krisensituationen

Gesundheitsorientierte Führung ist in Krisenzeiten besonders wichtig. Denn das Risiko, dass Beschäftigte erkranken, ist dann höher als sonst. Jedoch fällt es Führungskräften in ebensolchen Situationen häufig schwerer als üblich, die Gesundheit ihrer Beschäftigen im Blick zu behalten – weil sie selbst stark belastet sind. Das belegen zwei Studien der Universität der Bundeswehr Hamburg. Diese zeigen auch, dass Führungskräfte durch gesundheitsförderliche Mitarbeiterführung krisenbedingte Risiken auf ihre Beschäftigten abmildern könnten.

hsu-hh.de › Suche: Gesundheitsorientierte Führung

Gut gesagt

»Wenn Beschäftigte im Auto nicht wie gewohnt erreichbar sind, müssen Führungskräfte das akzeptieren.«

Dr. Jürgen Wiegand

Bereichsleiter Verkehrssicherheit,
Institut für Arbeit und Gesundheit der DGUV (IAG)

Mehr dazu auf den Seiten 8–11

DGUV: Aus der Mitgliedsnummer wird die Unternehmensnummer

Die Unfallversicherungsträger stellen schrittweise die Mitgliedsnummern auf eine Unternehmensnummer um. Damit soll das elektronische Meldeverfahren für die Beitragserhebung verbessert und für andere Sozialversicherungsträger nutzbar werden. Die Unternehmen und Einrichtungen bekommen nach der Umstellung ihre neue Nummer mitgeteilt sowie die Bezeichnung, unter der Tochterfirmen geführt werden. Die DGUV speichert die Daten zentral, jedoch haben die Unfallversicherungsträger auf diese Zugriff. Auch speichern sie die Daten ihrer Mitglieder gesondert. Die Umstellung soll bis zum 1. Januar 2023 erfolgen.

Paragraf 224: **gesetze-im-internet.de/sgb_7**

Depressionen weitverbreitet – Ursachen falsch eingeschätzt

Anders als ein Großteil der Beschäftigten glaubt, liegen die Ursachen für Depressionen überwiegend nicht in der Arbeit begründet. Eher spielen biologische Faktoren wie etwa Vererbung eine Rolle, so die Deutsche Depressionshilfe. In diesen Fällen ist Überforderung bei der Arbeit dann die Folge, nicht aber die Ursache für die Depression. Wie wichtig das Thema ist, zeigen auch andere Ergebnisse des Deutschland-Barometers 2021 der Deutschen Depressionshilfe. Für dieses wurden mehr als 5.000 repräsentativ ausgewählte Beschäftigte befragt. Demnach hat jeder fünfte Beschäftigte schon einmal an einer Depression gelitten. Doch nur ein Drittel von ihnen geht am Arbeitsplatz offen mit der Erkrankung um – und macht damit überwiegend positive Erfahrungen. Rund 30 Prozent dieser Beschäftigten nahmen dabei die Hilfe des Betriebsrats, der Betrieblichen Sozialberatung oder des Betriebsarztes beziehungsweise der Betriebsärztin in Anspruch.

Ausführliche Ergebnisse: **deutsche-depressionshilfe.de/pressematerial-barometer-depression**

Getty Images/OSTILL

Inklusion *stärken*

Der Weg auf den Arbeitsmarkt ist für viele Menschen mit Behinderung noch immer unpassierbar. Zu hoch die Hürden. Um diese einzureißen, traten am 1. Januar weitere Änderungen des **Teilhabestärkungsgesetzes** in Kraft. Was Führungskräfte darüber wissen sollten.

Beschäftigte mit Behinderung benötigen mitunter spezifische Arbeitsmittel. Informationen darüber erhalten Arbeitgebende bei Beratungsstellen.

Adobe Stock/Chansom Pantip

Zu BEM-Gesprächen dürfen Beschäftigte mit Behinderung nun eine Vertrauensperson der eigenen Wahl hinzuziehen.

Die Chancengleichheit von Menschen mit und ohne Behinderung am Arbeitsplatz ist eine gesellschaftliche Aufgabe, an der auch Arbeitgebende entscheidend mitwirken. Das „Gesetz zur Stärkung der Teilhabe von Menschen mit Behinderungen sowie zur landesrechtlichen Bestimmung der Träger der Sozialhilfe“ definiert neue Voraussetzungen für die Beschäftigung von Menschen mit Behinderung.

Arbeitgebende erhalten Unterstützung bei allen Fragen

Um Organisationen stärker bei der Inklusion zu unterstützen, sieht das neue Gesetz einheitliche Ansprechstellen vor. Sie sollen flächendeckend eingerichtet und trägerunabhängig sein. Ihre Aufgabe: Arbeitgebende bei allen Fragen zur Ausbildung, Einstellung und Beschäftigung von Menschen mit Behinderung zu beraten und zu informieren. Unter anderem sollen sie als Schnittstelle zwischen Organisation und Leistungsträgern funktionieren – beispielsweise, indem sie bei Anträgen für Fördermittel helfen.

Neuerungen beim Gewaltschutz und BEM

Ein weiterer zentraler Punkt des Gesetzes: Organisationen, die Beschäftigte mit Behinderung beschäftigen, sind fortan zu einem Gewaltschutzkonzept verpflichtet. Dieses muss unter anderem klar formulierte Bekenntnisse gegen Gewalt beinhalten und Führungskräfte als feste Ansprechpersonen für Gewaltprävention benennen. Ebenso sollen Organisationen innerbetriebliche Anlaufstellen für Beschäftigte einrichten, die Opfer von Gewalt wurden.

Sind Beschäftigte innerhalb eines Jahres länger als sechs Wochen ununterbrochen oder wiederholt arbeitsunfähig, müssen Arbeitgebende ein Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) einleiten. Zu BEM-Gesprächen dürfen Beschäftigte mit Behinderung nun eine Vertrauensperson der eigenen Wahl hinzuziehen – Organisationen müssen in der Einladung zu einem solchen Gespräch ausdrücklich darauf hinweisen.

Mitführen von Assistenzhunden künftig erlaubt

Sind Beschäftigte mit Behinderung auf einen sogenanten Assistenzhund angewiesen, dürfen sie diesen seit Jahresbeginn in alle allgemein zugänglichen Anlagen und Einrichtungen am Arbeitsplatz mitnehmen – selbst wenn Hunde dort sonst verboten sind. Die arbeitsrechtlichen Vorgaben für Hunde am Arbeitsplatz greifen bei Assistenzhunden nicht mehr.

Weitere Informationen über Hunde am Arbeitsplatz:
topeins.dguv.de › Suche › Hund am Arbeitsplatz

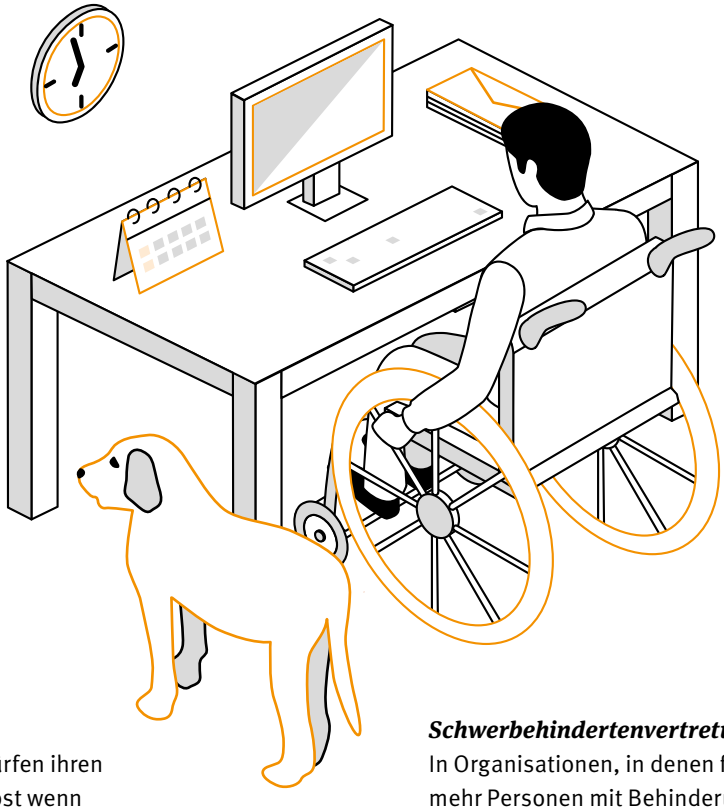
RECHTE UND PFLICHTEN

Beschäftigte mit Schwerbehinderung sind durch das Arbeitsrecht besonders geschützt. Geregelt ist dies in den Paragrafen 68 und folgenden des neunten Sozialgesetzbuches (SGB IX). Inhalte sind:

Arbeitszeit
Menschen mit Behinderung haben je nach Schwere ihrer Einschränkung einen Anspruch auf Teilzeitarbeit. Dieser Teilzeitanspruch ist nicht an Betriebsgröße oder Mindestdauer der Beschäftigung gebunden.

Urlaub
Menschen mit Behinderung, die Vollzeit arbeiten, haben Anspruch auf bezahlten Zusatzurlaub von fünf Arbeitstagen. Teilzeitkräften steht ein entsprechender Anteil zu.

Kündigung
Eine Kündigung darf nur mit Zustimmung des Integrationsamtes ausgesprochen werden. Das Integrationsamt hört zuvor die betroffene Person an.



Grafik: Raufeld Medien

Unterstützung
Beschäftigte mit Behinderung dürfen ihren Assistenzhund mitbringen – selbst wenn Hunde sonst am Arbeitsplatz verboten sind.

Schwerbehindertenvertretung
In Organisationen, in denen fünf oder mehr Personen mit Behinderung arbeiten, wählen die Beschäftigten mit Behinderung alle vier Jahre eine Schwerbehindertenvertretung.

WEITERE MELDUNGEN ONLINE: TOPEINS.DGUV.DE ››

Alles, was Recht ist

Arbeitsschutz hat in der Pandemie an Bedeutung gewonnen. Zahlreiche Organisationen planen, nach der Pandemie Schutzmaßnahmen beizubehalten und Führungskräfte im Arbeitsschutz stärker zu qualifizieren. Das ergab eine Befragung, die die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) und das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) durchführten.
baua.de › Angebote › Publikationen › baua: Bericht kompakt › Lehren aus der Pandemie

Adobe Stock/Pavel Losevsky

Schulgesundheitsfachkräfte sollen ein Schulklima etablieren, das gesundheitsbewusst und gesundheitsförderlich ist – mit dem Ziel, die Unfallzahlen zu reduzieren und die Versorgung bei Unfällen zu verbessern. Eine neue DGUV Information hilft bei der Entscheidung darüber, wann der Einsatz von Schulgesundheitsfachkräften sinnvoll ist, und wie sie in die Organisation eingebunden werden können. Die Publikation richtet sich an die Entscheidungsebene von Verwaltungen und Schulträgern.
publikationen.dguv.de
Webcode: p202116

Sicherheit

Der Arbeitsweg führt Beschäftigte wie BVG-U-Bahnfahrerin Gabriele Dörrie zum Teil durch dunkle Tunnel und schmale Gänge. In Schulungen sensibilisiert der Betrieb deshalb für mögliche Gefahren.

BVG/Sven Lambert

auf allen Wegen

Verunfallen Beschäftigte auf **Dienst- und Arbeitswegen,** fallen sie oft lange aus. Zwei kommunale Betriebe zeigen, wie Führungskräfte ihr Team für sicheres Verhalten im Straßenverkehr motivieren können.

VON **ISABELLE RONDINONE**

Fünf Stufen führen hinauf auf ein schmales Podest und einen Holzbohlengang. Hundert Meter ist er lang. Dann ist endlich der U-Bahnzug auf dem Aufstellgleis erreicht. Wege wie diesen zurückzulegen, ist für einige Fahrdienstbeschäftigte der Berliner Verkehrsbetriebe (BVG) normal. Denn nur so gelangen sie vor Dienstantritt zu ihren Fahrzeugen, die in Tunneln oder unter freiem Himmel bereitstehen. Ungefährlich ist das keinesfalls.

„Bei einem Drittel unserer Unfälle handelt es sich um sogenannte Trittunfälle, die auf dem Weg zur Arbeit und auf Dienstwegen geschehen“, sagt Jürgen Krawiec, leitender Sicherheitsingenieur bei der BVG. Seit 1995 ist er bei dem Verkehrsunternehmen im Arbeitsschutz beschäftigt, aktuell mit einem Team von elf Fachkräften für Arbeitssicherheit. Rund 6.500 Fahrdienstbeschäftigte arbeiten zurzeit bei dem kommunalen Verkehrsbetrieb. „Neben dem persönlichen Leid der Betroffenen ziehen Stolper- und Sturzunfälle meist lange Ausfallzeiten und damit einhergehende Kosten nach sich“, gibt Krawiec zu bedenken. Deshalb sensibilisiert die BVG ihre Beschäftigten regelmäßig in Schulungen und Unterweisungen für die Gefahren auf Dienst- und Arbeitswegen. Unter anderem kommt dabei ein selbst gezimmerter und transportierbarer Stolperparcours zum Einsatz. Er besteht aus verschiedenen, teils unebenen Untergründen und sogar Treppenstufen mit unterschiedlichen Stufenweiten sowie abgebrochenen Kanten. „Das ist auf den ersten Blick vielleicht einfach zu überwinden. Aber wenn jemand noch ein Handy in der Hand hält oder durch die Gegend schaut anstatt auf den Weg, stolpert man doch schnell oder rutscht aus“, so Krawiec. Der Parcours führt eindrücklich vor Augen, wie viel sicherer Beschäftigte ganz ohne Ablenkung unterwegs sind.

Verkehrssicherheit oft vernachlässigt

Nicht alle Betriebe agieren so vorbildlich wie die BVG. In einer aktuellen Umfrage der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung (DGUV) gaben mehr als die Hälfte der Befragten an, dass der Arbeitsweg nicht Thema betrieblicher >>

TIPPS

Verkehrssicherheit im Team thematisieren

1 **Dienstvereinbarung oder -anweisung treffen:** auf der Fahrt keine Telefonate tätigen oder ausschließlich mit Freisprechanlage

2 **Aktions- und Informationsveranstaltung:** beispielsweise gemeinsamer Reifenwechsel oder Fahrrad-Check, Vorträge durch Fachleute

3 **Führungskräfte als Vorbild:** auf dem Fahrrad Helm, festes Schuhwerk und helle Kleidung, auf Arbeitswegen nicht erreichbar sein

4 **Schutzkleidung:** Warnwesten und Fahrradhelme an Beschäftigte kostenfrei verteilen

5 **Mitarbeiterbefragung**: anhand der Angaben, wie Beschäftigte zur Arbeit kommen, Präventionsmaßnahmen festlegen

ZUM WEITERLESEN

So wirken sich Emotionen auf das Fahrverhalten aus

topeins.dguv.de › Suche › Emotionen am Steuer

KLICKTIPPS

Materialien für die Unterweisung und mehr

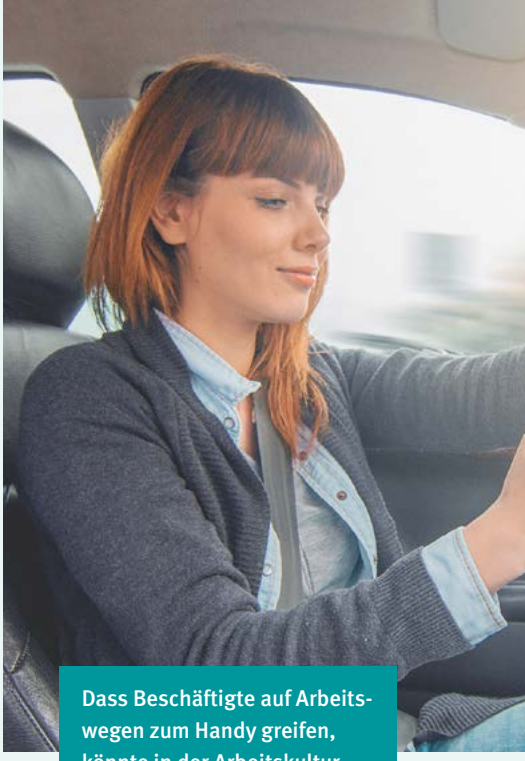
- Die Karten weisen Unfallschwerpunkte in der Region auf und zeigen sicherere Alternativrouten: **sicher-in-meiner-region.de**
- Diverse Medien und Materialien zum Thema sichere Mobilität im betrieblichen und öffentlichen Raum der DGUV und des Deutschen Verkehrssicherheitsrats (DVR) unter: **deinewege.info**
- GUROM ist ein Online-Tool zur Analyse von Gefährdungsfaktoren im Verkehr. Es hilft Organisationen, Unfälle auf Arbeitswegen und beruflichen Fahrten zu verhindern: **gurom.de**
- Gemeinsam mit dem DVR haben unter anderem die BSR und BVG ein humorvolles Video über Verkehrssicherheit gedreht: **vdsi.de/verkehrssicherheits-film**

>> Arbeitsschutzunterweisungen sei. Wie nötig ein Umdenken ist, zeigen Zahlen der DGUV für das Jahr 2020: 43,9 Prozent der gemeldeten tödlichen Arbeits- und Wegeunfälle passierten im Straßenverkehr. Allerdings ist es gar nicht so einfach, bei der Prävention die richtigen Stellschrauben zu finden.

Unfallrisiko Unternehmenskultur

Bei Verkehrsunfällen mit dem Pkw oder anderen motorisierten Fahrzeugen ist es laut Dr. Jürgen Wiegand, Bereichsleiter Verkehrssicherheit am Institut für Arbeit und Gesundheit der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung (IAG), schon herausfordernd, überhaupt ihre Ursachen zu erkennen: „Ob jemand am Handy gedaddelt oder zu schnell gefahren ist, wissen auch die Unfallversicherungsträger in der Regel nicht."

Ein großes Dunkelfeld insgesamt gebe es vor allem bei den Unfallursachen Ablenkung und Müdigkeit. Wenn Personen, ohne zu bremsen, von der Straße abkommen oder ein offensichtliches Hindernis übersehen, sind dies Indizien dafür, dass sie abgelenkt oder übermüdet waren. Und genau hier liegen die Anknüpfungspunkte für Führungskräfte. Denn Risikofaktoren wie Erreichbarkeit, Zeitdruck und Stress sind durchaus von der Unternehmenskultur geprägt. „Wenn ich im Auto oder auf dem Fahrrad nicht wie gewohnt erreichbar bin, muss das in der Organisation akzeptiert sein. Erwarten Führungskräfte, dass ich jederzeit ans Handy gehe? Das



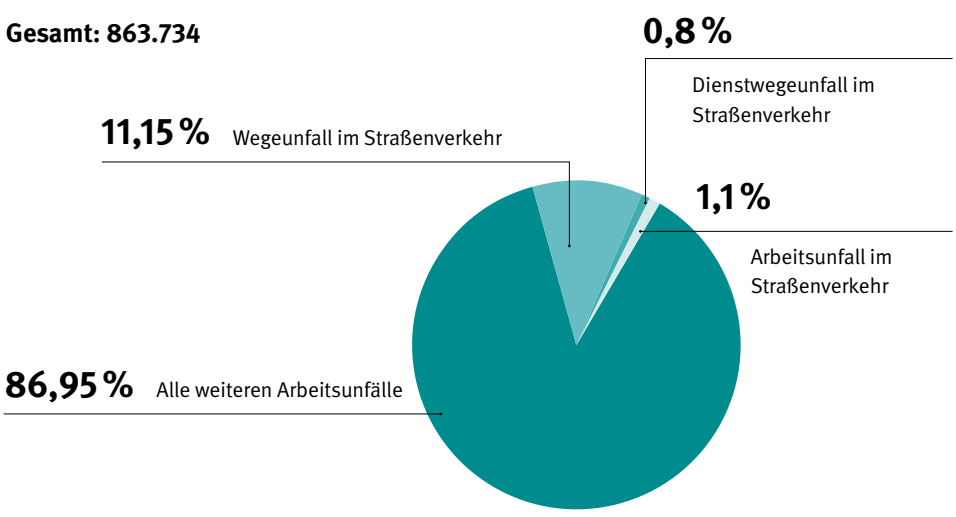
Dass Beschäftigte auf Arbeitswegen zum Handy greifen, könnte in der Arbeitskultur begründet liegen.

Adobe Stock/pixelrain

Verkehrsunfälle in Zahlen

ARBEITS- UND WEGEUNFÄLLE

Gesamt: 863.734



Aufgrund der veränderten Arbeitsbedingungen während der Corona-Pandemie ist die Zahl der meldepflichtigen Wegeunfälle zwischen 2019 und 2020 drastisch gesunken.

kann das Verhalten der Beschäftigten im Straßenverkehr negativ beeinflussen und kann durch Unterweisungen eindeutig kommuniziert werden“, mahnt Wiegand. Führungskräfte sollten zudem ihre Vorbildrolle ernst nehmen. „Wenn sie selbst zum Besten geben, wie schnell sie von A nach B gekommen sind, werden die Beschäftigten nicht mit Anerkennung rechnen, wenn sie dafür deutlich länger brauchen, und sich künftig beeilen“, so Wiegand.

Schulungen – immer und immer wieder

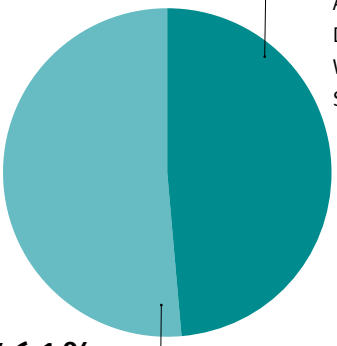
Ein weiteres kommunales Unternehmen, das sich für die Sicherheit im Straßenverkehr engagiert, ist die Berliner Stadtreinigung (BSR). „Qualifizierte Berufskraftfahrerinnen und Berufskraftfahrer sind für uns das Wichtigste. Sie müssen fähig sein, ihr Fahrverhalten der Umgebung anzupassen. Dies rufen wir den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern im Rahmen unseres Berufskraftfahrerqualifizierungsprogramms immer wieder ins Bewusstsein“, betont Wolfgang Wüllhorst, Leiter des Fuhrparkmanagements bei der BSR. Zum Beispiel werden beim Fahrsicherheitstraining die Beschäftigten regelmäßig für die Gefahren und Herausforderungen im Straßenverkehr sensibilisiert – durch praktische Übungen von kritischen Situationen. „Kenntnisse aufzufrischen, neue Impulse zu geben – das ist ganz wichtig. Außerdem sind viele unserer Fahrzeuge mit Assistenzsystemen wie etwa Abbiegeassistenten ausgerüstet. Doch auch solche Systeme können aufmerksame Fahrerinnen und Fahrer nicht ersetzen“, sagt Wüllhorst.

Bei der Abfallsammlung sind die Beschäftigten der BSR mit großen Fahrzeugen unterwegs. In Schulungen werden Herausforderungen wie Rangieren und Rückwärtsfahren immer wieder geübt. BSR

Auch Jürgen Krawiec von der BVG weiß, dass die Aufgabe, Verkehrssicherheit in der Organisation zu thematisieren, niemals abgeschlossen ist. Immer wieder erinnern er und sein Team auf verschiedene Weise an die Risiken auf Dienst- und Arbeitswegen. Er empfiehlt: „Außergewöhnliche Aktionen neben den klassischen Unterweisungen sind super, um die Beschäftigten wachzurütteln und aus ihrem Alltagstrott zu holen.“

TÖDLICHE UNFÄLLE

Gesamt: 544



43,9 % Arbeits-, Dienst- und Wegeunfälle im Straßenverkehr

46,1 % Arbeits-, Dienst- und Wegeunfälle außerhalb des Straßenverkehrs

Auch die Zahl der tödlichen Wegeunfälle ist zwischen 2019 und 2020 aufgrund der veränderten Arbeitsbedingungen während der Corona-Pandemie gesunken.

UNFÄLLE NACH VERKEHRSMITTELN

42,9 % Pkw

26,5 % Fahrrad

5,6 % Motorisiertes Zweirad

4,4 % Lkw

1 % E-Bike, E-Scooter, u. Ä.

QUELLE: STATISTIK ARBEITSUNFALLGESCHEHEN 2020, DGUV

Gespräche mit Opfern sexueller Belästigung sind für Vorgesetzte nicht leicht zu führen. Sie können Betroffene nicht so stark unterstützen, wie sie möchten. Da ist es gut, wenn Betroffene noch eine Vertrauensperson hinzuziehen, die Trost spenden kann. Getty Images/AndreyPopov

Sexuelle Übergriffe stoppen – vor der Tat

Führungskräfte sind dazu verpflichtet, ihre Beschäftigten vor sexueller Belästigung am Arbeitsplatz zu schützen. Was zu einer **guten Prävention** gehört, zeigen Beispiele aus dem öffentlichen Dienst.

VON **JÖRN KÄSEBIER**

Eine anonyme Anzeige brachte den Stein ins Rollen. Bei der Zentralen Polizeidirektion (ZPD) Niedersachsen sollte es zu einem Fall von sexueller Belästigung gekommen sein. Eine andere Polizeibehörde übernahm die Ermittlungen, prüfte die strafrechtlichen Fragen sowie mögliche Verstöße gegen das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG). Die Leitung der ZPD unterstützte die Aufklärung. Für sie war er aber noch mehr: ein Weckruf, präventiv tätig zu werden.

Behördenweit sollte unabhängig vom konkreten Fall deutlich werden, dass Sexismus und Grenzverletzungen nicht

zu tolerieren sind. Eine wichtige Rolle kam dabei den Führungskräften zu. „Führungskräfte haben eine herausragende Schlüsselfunktion. Wir wollen und müssen gute Vorbilder sein. Sonst funktioniert es nicht“, betont Karsten Wolff, Leiter der Pressestelle der ZPD Niedersachsen und damit selbst Führungskraft. Das Ziel: die Kultur in der Behörde mit ihren mehr als 2.000 Beschäftigten so zu verändern, dass sich Betroffene in Fällen von sexueller Belästigung ohne Scheu an ihre Vorgesetzten wenden – und diese passend reagieren.

Das ZPD Niedersachsen führte für seine rund 100 Führungskräfte das verpflichtende Seminar „Faires Verhalten am Arbeitsplatz“ ein. Eine Gleichstellungsbeauftragte und eine externe Trainerin leiteten die eintägigen Veranstaltungen gemeinsam. Ihnen gelang es, die anfänglichen Vorbehalte einzelner Führungskräfte gegen das Format und die Notwendigkeit einer Weiterbildung auszuräumen. So verbanden die Seminarleiterinnen die Aufklärung über rechtliche Fragen mit einer Diskussion darüber, was die Teilnehmenden selbst als sexuelle Belästigung definieren würden. Zur Selbstreflexion trugen auch Perspektivwechsel bei, bei denen sich die Führungskräfte in die Rolle einer Person versetzten, deren sexuelle Grenzen verletzt wurden. Die Beispiele wählten die >>

Was fällt unter sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz?

Das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) definiert sexuelle Belästigung als ein einseitiges sexuelles Verhalten.

Es gibt drei Arten:

VERBAL
Anzügliche Bemerkungen und Geräusche

NON-VERBAL
Zeigen und sichtbares Anbringen pornografischer Darstellungen

PHYSISCH
Unerwünschte Berührungen, körperliche Annäherung oder Gewalt

Nicht alle dieser Handlungen sind auch strafrechtlich relevant. Am Arbeitsplatz sind sie dennoch verboten. Entscheidend bei der Frage, ob es sich um sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz handelt, ist die Auswirkung auf die belästigte Person, nicht die Absicht der handelnden Person.

In Fortbildungen bekommen Führungskräfte gezeigt, was sie tun können, um sexueller Belästigung vorzubeugen.

Getty Images/FG Trade

>> Seminarleiterinnen so, dass sie den Polizeialltag widerspiegelten, etwa Einsätze, bei denen Polizistinnen und Polizisten stundenlang auf engem Raum zusammenarbeiten.

Trainiert wurde ebenfalls das Verhalten von Führungskräften im Gespräch mit Beschäftigten, die eine sexuelle Grenzverletzung erfahren haben. Hier stecken Führungskräfte im Dilemma: Sie wollen helfen, müssen als Vorgesetzte aber zugleich sicherstellen, dass niemand falsch beschuldigt wird (mehr dazu im Interview auf Seite 29). „Das Feedback nach dem Seminar war ausnehmend positiv, weil es einen spürbaren Mehrwert gebracht hat“, so Wolff.

Vertrauenspersonen stehen auf und an der Seite von Betroffenen

Doch auch die beste Präventionsarbeit kann nicht vollständig verhindern, dass es zu sexuellen Übergriffen und Grenzverletzungen kommt. Sie schafft aber den Rahmen, dass Opfer in solchen Fällen geschützt werden und Hilfe bekommen. Eine besondere Funktion erfüllen dabei Vertrauenspersonen. Sie stehen während des gesamten Prozesses an der Seite des Opfers, unterstützen und beraten.

In vielen Unternehmen und Einrichtungen nehmen Gleichstellungsbeauftragte die Rolle der Vertrauensperson ein. Die ZPD zieht diesen Kreis weiter: Eingebunden sind hier auch die Schwerbehindertenvertretung, der Personalrat, der kirchliche Dienst und die Regionale Beratungsstelle der ZPD. Ziel dessen ist es, dass sich Opfer von sexueller Belästigung eine Ansprechperson suchen können, der sie vertrauen und die sie besonders gut verstehen kann, etwa weil sie dasselbe Geschlecht hat.

„Diese regionalen Beratungsangebote gab es bereits als Teil der psychosozialen Fürsorge. Nach Einsätzen mit traumatischen Erlebnissen gehen die Kolleginnen und Kollegen schon lange dorthin. Jetzt nutzen wir sie zunehmend auch beim Umgang mit internen Konflikten“, sagt Karsten Wolff.

Es ist uns besonders wichtig, junge Führungskräfte fit zu machen, damit sie im Falle des Falls richtig reagieren können.

Karsten Wolff

Leiter der Pressestelle der ZPD Niedersachsen

Beratung und Hilfe sind aber nicht alles. Das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) schreibt vor, dass es eine Beschwerdestelle geben muss, an die sich Opfer sexueller Belästigung wenden können. Die Stadt München, mit ihren rund 43.500 Beschäftigten größte Kommunalverwaltung in Deutschland, hat gute Erfahrungen damit gemacht, diese zentral in der Rechtsabteilung des Personal- und Organisationsreferats anzusiedeln. Seit 2002 und damit bereits vor Einführung des AGG ist die Beschwerdestelle aktiv. Sie ist für alle Beschwerden wegen sexueller Belästigung von und durch städtische Beschäftigte zuständig. Außerdem kann sie angerufen werden, wenn Kundinnen und Kunden in der Verwaltung durch städtische Mitarbeitende belästigt werden oder es in städtischen Kitas beziehungsweise Schulen zu Vorfällen kommt. Damit geht der Auftrag der Münchener Beschwerdestelle über das im AGG Geforderte hinaus.

Vertraulichkeit im Verfahren dient dem Schutz der Beschäftigten

Nicht nur Beschäftigte wenden sich an die Beschwerdestelle, sondern auch Personalverantwortliche. Nicht immer geht es darum, ein offizielles Verfahren einzuleiten. „Führungskräfte können mich auch vertraulich kontaktieren“, sagt Psychologin Susanne Henke, Leiterin der Beschwerdestelle. Sie hilft dann bei der Einschätzung von Vorfällen. Jeder Fall sei anders. Das wichtigste Gut sei dabei stets die Vertraulichkeit. „Letztendlich geht es um den Schutz der Beschäftigten. Wir müssen nicht immer sanktionieren“, so Henke.

Das Beschwerdeverfahren kann auch in einer Betriebs- oder Dienstvereinbarung geregelt werden. Diese sollte laut der Antidiskriminierungsstelle des Bundes außerdem definieren, was

Bei Rollenspielen kann im Seminar die Gesprächsführung geübt werden.

Getty Images/Drazen Zigic

alles unter sexuelle Belästigung fällt und an welche Ansprechpersonen sich Betroffene wenden können. Solche Regelungen gibt es mittlerweile in vielen Unternehmen und Einrichtungen. Die ZPD Niedersachsen hat als freiwillige Selbstverpflichtung die Dienstvereinbarung „Faires Verhalten am Arbeitsplatz“ getroffen. Sie verdeutlicht die Haltung der Behördenleitung und kann als Aufhänger dienen, um das Thema sexuelle Belästigung bei Schulungen anzusprechen.

Schulungen und Weiterbildungen gehören zur kontinuierlichen Präventionsarbeit. Bei der ZPD Niedersachsen haben in den vergangenen zwei Jahren alle Führungskräfte das Seminar besucht. Auch künftig soll es Fortbildungen zum Thema sexuelle Belästigung geben. Und für neue Führungskräfte bleibt das Seminar verpflichtend, so Karsten Wolff: „Es ist uns besonders wichtig, junge Führungskräfte fit zu machen, damit sie im Falle des Falls richtig reagieren können.“

Die genannten und weitere Beispiele:
betriebsklimaschutz.de

Das sollten Führungskräfte zur eigenen Rolle wissen

1 **Informationspflicht:** Arbeitgebende müssen laut AGG ihre Beschäftigten darüber informieren, an welche Beschwerdestelle sie sich im Falle sexueller Belästigung wenden können.

2 **Gespräche:** Führungskräfte sprechen zunächst mit der Person, die die Beschwerde vorgebracht hat. Hierbei ist es wichtig, der Person zuzuhören und die Fakten aufzunehmen. Dann kommt es zum Personalgespräch mit der beschuldigten Person.

3 **Aufklären:** Jeder Beschwerde ist nachzugehen. Dabei ist es wichtig, dass die Personen, die einen Vorfall melden, dadurch nicht benachteiligt werden.

4 **Prüfung:** Hierzu sollte es in Unternehmen und Einrichtungen feste Prozesse geben, die den Führungskräften auch bekannt sind.

5 **Vertraulichkeit:** Alle Beteiligten sollten diskret mit den Anschuldigungen umgehen. Das dient dem Schutz der Betroffenen, aber auch dem Betriebsklima.

6 **Weiteres Vorgehen:** Wie es nach dem Personalgespräch mit der beschuldigten Person weitergeht, hängt vom Einzelfall und seiner Bewertung ab. Das gilt auch für die Frage, ob Sanktionen verhängt werden und welche.

7 **Sanktionen:** Je nach Schwere des Falls und wie gut er sich belegen lässt, sind unterschiedliche arbeitsrechtliche Sanktionen möglich. Sie reichen von Ermahnung über Abmahnung, Umsetzung und Versetzung bis hin zu Kündigungen. Hier wird in der Regel die Rechtsabteilung hinzugezogen. In strafrechtlich relevanten Fällen wird auch die Polizei eingeschaltet.

Der Leitfaden „Was tun bei sexueller Belästigung am Arbeitsplatz?“ der Antidiskriminierungsstelle des Bundes listet Beispiele auf und gibt weitere Hilfestellung.
antidiskriminierungsstelle.de › Was wir machen › Publikationen

Mit Rücke im Ein

Bildnachweis

Damit Rettungskräfte ihre Tätigkeit ungehindert ausführen können, ist auch die Zusammenarbeit mit der Polizei sinnvoll.

Picture Alliance/dpa/Boris Roessler

ndeckung
satz

So schaffen Führungskräfte die richtigen Rahmenbedingungen, um **Einsatz- und Rettungskräfte** auf Großveranstaltungen besser vor Gewalt zu schützen.

VON **FLORIAN JUNG**

Vierkirchen, 2019: Auf einem Faschingsumzug werden zwei Sanitäterinnen zu einem Einsatz gerufen. Ein Mann sei verletzt, er brauche dringend Hilfe. Die beiden Frauen bahnen sich ihren Weg durch die Menschenmenge, bis sie schließlich den sichtlich angetrunkenen 38-Jährigen erreichen. Zunächst scheint alles normal. Die beiden Sanitäterinnen behandeln den Mann. Plötzlich schlägt er einer der beiden Frauen mit der Faust ins Gesicht, die andere verletzt er durch einen Biss. Die Beschäftigten müssen in einer nahen Klinik versorgt werden.

Leider sind solche Zwischenfälle bei Einsätzen inzwischen üblich – und auch die Corona-Pandemie hat die Situation nicht verbessert. Im Gegenteil: Immer häufiger sehen sich Beschäftigte der Feuerwehr und von Rettungsdiensten auf Großveranstaltungen mit Anfeindungen und Gewalttaten konfrontiert. Für das Jahr 2020 registrierte die Polizeiliche Kriminalstatistik insgesamt 2.962 Straftaten für ebendiese Berufsgruppen. Zum Vergleich: 2012 lag die Zahl noch bei 1.485, was ein Anstieg um rund 50 Prozent bedeutet.

Erfahrungsaustausch sensibilisiert für Gefahren auf Einsätzen

Auch Führungskräfte müssen sich auf die angespannte Lage einstellen. Schließlich sind sie für die Sicherheit und Gesundheit ihrer Beschäftigten verantwortlich – das gilt sowohl für Angestellte als auch ehrenamtlich Tätige. Doch Gewaltprävention auf Großveranstaltungen ist keine leichte Aufgabe, weil sie wenig planbar und teils durch Extremsituationen geprägt sind. Bereits im Vorfeld gilt es möglichst viele Faktoren auszuschließen, die Unmut und Stress verursachen können. Dazu ist eine Gefährdungsbeurteilung vor jedem Einsatz unabdingbar. Sie ermittelt die spezifischen Gefährdungen und auf welche Weise Beschäftigte am besten vor ihnen geschützt werden. Dies kann sich unter anderem je nach Veranstaltungstyp, Anzahl der Teilneh- >>

Angriffe wie in dieser nachgestellten Szene können Einsatz- und Rettungskräfte psychisch schwer belasten. Führungskräfte sollten wissen, an wen sich Betroffene wenden können.

DGUV/Bellwinkel

>> menden oder Veranstaltungsort unterscheiden. Um die Gefährdungslage adäquat einschätzen zu können, empfiehlt sich ein regelmäßiger Erfahrungsaustausch zwischen Einsatz- und Rettungskräften, Verantwortlichen der Kommune und den Veranstaltenden. Am runden Tisch planen sie unter anderem gemeinsame Übungen von Übergriffen, besprechen vergangene Vorkommnisse oder vereinbaren, wie sich Akteurinnen und Akteure bei akuter Gefahr untereinander austauschen. Dies ist zum Beispiel notwendig, wenn polizeibekannte Personen auf Veranstaltungen auftauchen. Für diesen Zweck sollten Kommunen eine koordinierende Stelle einrichten. Da Kommunen Großveranstaltungen genehmigen, sind sie für die Sicherheit verantwortlich.

Auf die Ausrüstung muss im Notfall Verlass sein

Mit sogenannten Standardeinsatzregeln legen Führungskräfte unter anderem die Aufgabenverteilung in bestimmten Situationen fest. Bei Übergriffen ist beispielsweise ein verschlüsselter Notruf an die Leitstelle abzugeben. Diese entscheidet wiederum, ob sie eingreift oder einen Rückzug anordnet. Schnelle Absprachen und effektive Teamarbeit gelingen jedoch nur mit einer zuverlässigen Kommunikationstechnik, etwa mit digitalen Funkgeräten. Sie ermöglichen Kommunikation zwischen Einzelpersonen sowie GPS-Ortung. Die Qualität der Ausrüstung ist auch in anderen Zusammenhängen entscheidend: Stich- und schusshemmende Schutzwesten schützen beispielsweise vor Verletzungen. Ebenfalls wichtig für die Gewaltprävention sind qualifizierte Beschäftigte, etwa durch Schulungen in kommunikativen und interkulturellen Kompetenzen. Aber auch Kenntnisse über geltendes Recht, zum Beispiel über Notwehr.

Digitale Software für die bessere Koordination von Einsätzen

Wie sich Einsatz- und Rettungskräfte besser schützen lassen, untersuchte ein EU-weites Forschungskonsortium. Die Fachleute entwickelten dazu die Software MONICA, welche eine flexible und schnelle Steuerung von Einsatzkräften ermöglichte. Das Besondere: Die Software übertrug die Standorte jedes Einsatztrupps sowie seine Bewegungen in Echtzeit auf einen Bildschirm der Einsatzzentrale. Dies erleichterte der Einsatzleitung die Koordination erheblich. MONICA kam bis März 2020 auf verschiedenen Großveranstaltungen in Deutschland zum Einsatz. Bis heute, auch nach Ende des Forschungsprojektes, können Führungskräfte von MONICA profitieren. Die Website (monica-project.eu) beschreibt, wie sich die Software nachprogrammieren lässt.

Tipp zum Weiterlesen:
publikationen.dguv.de
Webcode: p205027

GUT ZU WISSEN

Aktionsbündnis gegen Gewalt

Das Ministerium des Innern des Landes Nordrhein-Westfalen (IM NRW) entwickelte unter anderem gemeinsam mit der Unfallkasse NRW einen Fünf-Punkte-Aktionsplan, um die Gewalt gegen Einsatzkräfte zu bekämpfen. Er umfasst unter anderem die Aspekte Aus- und Fortbildung, Schnittstellenarbeit sowie Politik.
Mehr zum Thema:
im.nrw.de › Suche › Suchbegriff: Gemeinsam gegen Gewalt

Aachener Modell zur Gewaltprävention

Das Aachener Modell wurde von der Unfallkasse Nordrhein-Westfalen gemeinsam mit der Polizei für die Gewaltprävention an Arbeitsplätzen entwickelt. Anhand von vier Gefährdungsstufen werden Situationen beurteilt und Handlungsempfehlungen ausgesprochen.

Mehr zum Thema
topeins.dguv.de › Suche › Gewalt am Arbeitsplatz verhindern

Sich(er) verstehen

Mit Stupsern **steuern**

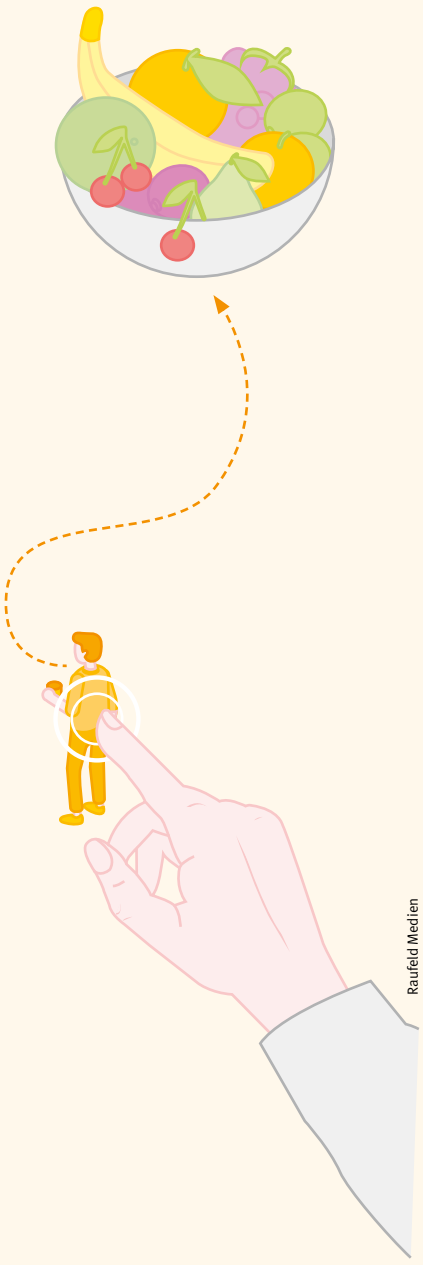
Mit der **Nudging-Methode** können Führungskräfte viel für die Gesundheit von Beschäftigten ihres Teams tun. Die kleinen Anstupser tragen auch zu einem besseren Arbeitsklima bei.

Ein Obstkorb mitten im Büro, aus dem sich alle Beschäftigten bedienen können, sieht nicht nur hübsch aus. Er sorgt auch dafür, dass der Snackautomat seltener genutzt wird – vorausgesetzt, dieser steht abgelegener als der Obstkorb. Woran das liegt, ist leicht erklärt: Wir entscheiden uns für gewöhnlich für die Option, die uns am bequemsten erscheint. Statt bis zum Snackautomaten zu laufen, greifen wir dann doch eher zur gesunden Nascherei, an der wir ohnehin vorbeikommen.

Dabei ist der Mensch eigentlich ein rationales Wesen: Wir sind fähig, uns darüber zu informieren, was gut und was weniger gut für uns ist. Dennoch treffen wir nur 20 Prozent unserer alltäglichen Entscheidungen bewusst, wie die Verhaltensforschung ergab. 80 Prozent sind hingegen impulsgesteuert und emotional – im Zweifelsfall wider besseren Wissens.

FÜR GESUNDES VERHALTEN

Beim „Nudging“ (sanftes Stupsen) setzt die Wissenschaft auf diese Erkenntnisse. Denn durch diese Methode ist es möglich, Entscheidungen durch kleine, äußere Anreize in die gewünschte Richtung zu lenken. Sogenannte Nudges können in Organisationen und Unternehmen dazu beitragen, sicherheitsbewusstes Verhalten am Arbeitsplatz zu stärken oder die Gesundheit der Beschäftigten zu verbessern. Führungskräfte können schon mit kleinen Nudges viel bewirken: So können sie zum Beispiel mit dem eingangs erwähnten Nudge – dem gut sichtbaren Obstkorb – dazu beitragen, dass sich ihre Mitarbeitenden gesünder ernähren.



Raufeld Medien

Ein anderes Beispiel: Die Fitness der Mitarbeitenden lässt sich ankurbeln, wenn das Treppensteigen attraktiver erscheint als die Fahrt mit dem Aufzug. Um dies zu erreichen, können Führungskräfte das Treppensteigen als innerbetrieblichen, sportlichen Wettbewerb inszenieren. Aufgabe könnte sein, möglichst schnell eine bestimmte Anzahl an Treppenstufen zu laufen, beispielsweise eine Summe, die einer Besteigung des Mount Everest entspricht. Motivierend für die Beschäftigten ist es, wenn auch Führungskräfte zu dem Wettkampf antreten.

GEGEN VERGESSLICHKEIT

Auch beim Arbeitsschutz kann Nudging helfen. Stellen wir uns vor, dass Mitarbeitende wiederholt ihre Schutzhandschuhe nicht tragen. Den subtilen Anstupser können ein Plakat, auf dem eine handschuhtragende Person abgebildet ist, und ein Spiegel geben. Plakat und Spiegel werden genau dort angebracht, wo die Beschäftigten für gewöhnlich ihre Schutzkleidung anlegen. Die Mitarbeitenden werden sich im Vorbeigehen im Spiegel anschauen und instinktiv ihr Spiegelbild mit der Abbildung vergleichen. Der Effekt: Die fehlenden Handschuhe fallen sofort auf, was die Person daran erinnert, diese noch anzuziehen. Am besten liegen die Handschuhe griffbereit, sodass die Vergesslichen gleich nachbessern können.

Zum Weiterlesen:
iga-info.de › Veröffentlichungen › iga.Aktuell › iga.Aktuell 2/2019

Durch Nichtstun zur Lösung

Lässt sich eine Arbeitsaufgabe nicht mit bewährten Methoden lösen, sind **neue Ideen** gefragt. Warum Führungskräfte die Belegschaft gerade dann einfach mal in die Pause schicken sollten.

VON **ISABELLE RONDINONE**

Haben Sie sich kürzlich eine dieser Fragen gestellt: Wie könnte ich die anstehenden Unterweisungen unterhaltsamer gestalten? Wie können wir die neue Software bestmöglich nutzen? Ließe sich dieser eine, nervige Arbeitsprozess nicht effizienter gestalten? Oft sind wir im Beruf mit Fragen konfrontiert, die kreative Antworten verlangen. Um sie zu finden, empfiehlt es sich, ausgetretene Denkpfade zu verlassen und den Gedanken freien Lauf zu lassen.

Damit dies gelingt, braucht es unsererseits Kreativität. Die Psychologie unterscheidet dabei zwischen zwei Arten: der alltäglichen und der außergewöhnlichen Kreativität. Erstes wenden wir bei allen möglichen Aufgaben an – zum Beispiel, wenn wir eine E-Mail schreiben oder einen Vortrag gestalten. Der schöpferische Aspekt ist dabei eher gering, die kreative Handlung uns meist gar nicht bewusst. Außergewöhnlicher Kreativität bedarf es bei Aufgaben, die ein besonderes Maß an Einfallsreichtum erfordern – Aufgaben, bei denen man auf die eine zündende Idee wartet, um sie zu lösen. Von einer

Tipps zur Pausengestaltung:
dguv.de, Webcode: d145947

Getty Images/PavelKant

solchen Idee kann eine Einzelperson, ihre Arbeitsgruppe oder gar die ganze Organisation profitieren. Im besten Fall mündet die Idee in ein neues Produkt, eine neue Dienstleistung oder einen neuen Prozess. Dann wird aus einer Idee eine Innovation.

Zum Heureka-Erlebnis gelangen

Die Kreativität einzelner Personen ist für eine Organisation demnach ein wichtiges Gut. Um Beschäftigte zu motivieren, flexibel an Aufgaben heranzutreten und den Gedanken freien Lauf zu lassen, können Führungskräfte die richtigen Bedingungen schaffen. Wichtige Anhaltspunkte darüber, was Beschäftigte brauchen, um kreativ zu denken, liefert ein Modell von Graham Wallas. Der Sozialpsychologe unterteilt den kreativen Denkprozess in vier Phasen. Eine davon ist die sogenannte Inkubationsphase (siehe Grafik). Diese ist als unbewusst ablaufender Reifeprozess zu verstehen, in dem alle Bedingungen und Kenntnisse zum betreffenden Problem verarbeitet werden – bis sich schließlich der Einfall seinen Weg ins Bewusstsein bahnt. Die Inkubationsphase endet mit der Erleuchtung.

In der Inkubationsphase wird das Wissen der kreativ denkenden Person neu geordnet und miteinander verbunden. Es entstehen neue Perspektiven und Denkmuster. Dieser kognitive Prozess braucht allerdings Zeit. Gezieltes Nichtstun oder Ablenken von der eigentlichen Aufgabe können dabei helfen, ihn zu fördern und schneller zum entscheidenden Einfall zu kommen. Die Devise für mehr Kreativität lautet demnach: Pause machen. Führungskräfte sollten sich der Bedeutung von Pausen für den kreativen Denkprozess bewusst sein und sie im Arbeitsalltag der Beschäftigten aktiv einplanen.

Pausen wirken befreiend

Dazu gehört es auch, zu akzeptieren, dass Beschäftigte mal nicht am Platz sind oder im Homeoffice nicht ständig zu erreichen. Wie wichtig Auszeiten für die Produktivität von Beschäftigten sind, betont auch Christiane Golze, Referentin für Evaluation und Betriebliches Gesundheitsmanagement am Institut für Arbeit und Gesundheit der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung (IAG). Sie sagt: „Pausen verbessern unter anderem die Konzentrationsfähigkeit. Sie motivieren uns und stimmen positiv. Beschäftigte bekommen einen freien Kopf und tanken neue Energie für ihre Aufgaben." Anschließend sind sie besser dafür gewappnet, Aufgaben zu lösen.

Diese positive Wirkung haben nicht nur die vom Arbeitsgesetz vorgeschriebenen langen Pausen von 30 oder 45 Minuten, sondern bereits Unterbrechungen von wenigen Minuten. Christiane Golze empfiehlt Beschäftigten zudem, sich in dieser Zeit mit Dingen zu beschäftigen, die zu ihren persönlichen Vorlieben passen: Die einen bewegen sich gern, andere bevorzugen einen kurzen Plausch oder ziehen sich lieber zurück. Wer verschiedene Pausenbeschäftigungen testet, findet schnell heraus, was einen am besten auf neue Gedanken bringt.

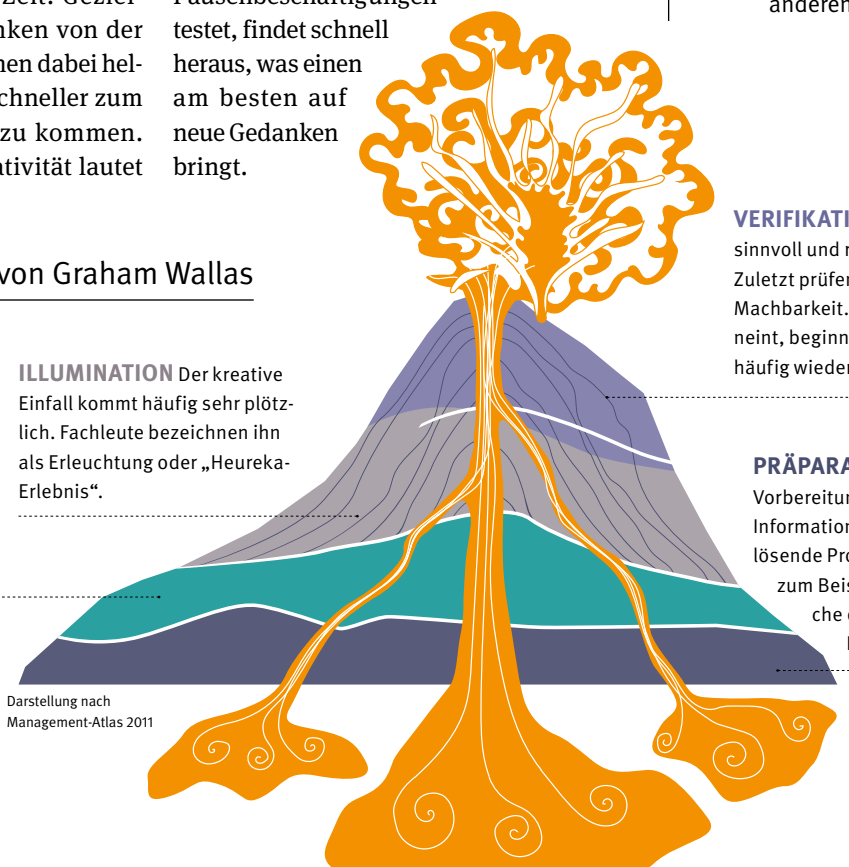
Drei Ideen für die kreative Pause

ABLENKEN
Malen, zeichnen, Rätsel lösen, kickern oder Tischtennis spielen – all das kann helfen, um aus dem Gedankenkarussell auszusteigen.

BEWEGUNG
Wer sich bewegt, bringt auch die Gedanken in Schwung. Deshalb Pausen mit einem Spaziergang oder ein paar Dehnübungen verbinden.

TAPETENWECHSEL
Eine andere Umgebung kann Einfälle befördern. Wo es möglich ist, können Beschäftigte beispielsweise zum Arbeiten ins Café, nach draußen oder in einen anderen Raum gehen.

Vier-Phasen-Modell von Graham Wallas



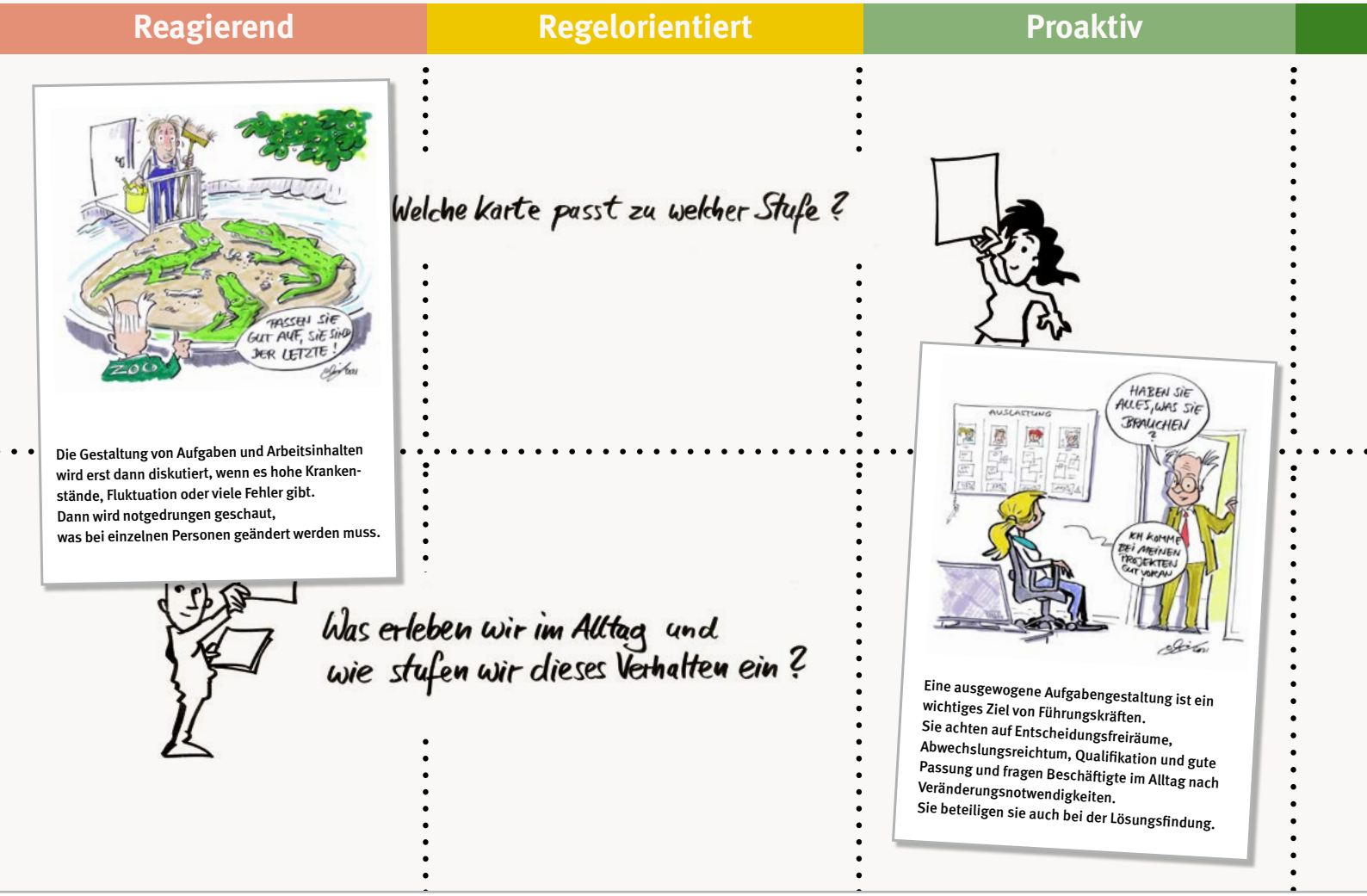
INKUBATION Schöpferischer, unbewusst ablaufender Reifeprozess, in dem die gesammelten Informationen der Präparation verarbeitet werden.

ILLUMINATION Der kreative Einfall kommt häufig sehr plötzlich. Fachleute bezeichnen ihn als Erleuchtung oder „Heureka-Erlebnis".

VERIFIKATION Ist die Idee sinnvoll und realisierbar? Zuletzt prüfen wir die Idee auf Machbarkeit. Wird dies verneint, beginnt der Prozess häufig wieder von vorn.

PRÄPARATION In der Vorbereitungsphase werden Informationen über das zu lösende Problem gesammelt, zum Beispiel durch Recherche oder Befragen von Fachleuten.

Darstellung nach Management-Atlas 2011



Spielerisch lernen

Der Spieltrieb von Menschen lässt sich nutzen – auch bei der Vermittlung von **Inhalten des Arbeitsschutzes.** Und zwar auf verschiedenen Leveln.

VON **JÖRN KÄSEBIER**

Führungskräfte wissen: Themen des Arbeitsschutzes zu vermitteln, ist nicht immer leicht. Da ist es gut, noch ein Ass im Ärmel zu haben. Oder eine Box mit Dialogkarten. Etwa zum Thema psychische Belastungen. Zur Leitfrage „Wie gestalten wir Arbeitsaufgaben und Arbeitsinhalte?“ können Beschäftigte auf dem mitgelieferten Arbeitsposter selbst auf einer fünfstufigen Skala bewerten, wie die Situation im Unternehmen ist. Wird das Thema gleichgültig behandelt oder wertschöpfend – oder irgendwo dazwischen? Die „Kulturdialoge: Prävention“ (ehemals kommmitmensch-Dialoge) erleichtern den Einstieg in die Diskussion.

Haben alle ihre Wertung abgegeben, wird gemeinsam nach Beispielen und schließlich noch Lösungen für die Probleme gesucht. „Damit es gut funktioniert, braucht es eine Person, die kompetent moderiert“, sagt Lisa

Wertschöpfend

Für die Gestaltung von Arbeitsinhalten und -aufgaben sind auch weitergehende Faktoren wie z.B. Sinnstiftung, eigene Wirksamkeit und Wohlbefinden entscheidend.
Aufgaben werden regelmäßig kritisch reflektiert, egal ob sie gut oder schlecht bewältigt wurden.
Die Beschäftigten regen sich gegenseitig zur Weiterentwicklung an.

Auf dem Arbeitsposter der „Kulturdialoge: Prävention“ können alle, die mitmachen, ihre Karten platzieren.

Maser, Referentin im Stabsbereich Kommunikation der DGUV. Diese Vertrauensperson steuert die Diskussionen und hilft dabei, dass konkrete Ergebnisse festgehalten werden.

Bei den Kulturdialogen dienen die Karten und das Poster vor allem dazu, Diskussionen zu Arbeitsschutzthemen anzustoßen. Ein solch spielerischer Ansatz lässt sich aber noch deutlich steigern. Sogenannte Serious Games bringen ernste Themen in einen unterhaltsamen Rahmen. Ob als Simulations- oder Abenteuerspiel, bei dem Rätsel gelöst werden müssen – immer wird die Freude am Spiel mit der Vermittlung von Informationen verknüpft. „Dieser Erlebnis- und Spaßcharakter führt dazu, dass alle, die spielen, nebenbei viel lernen, zum Teil auch unbewusst“, sagt Dr. Marlen Cosmar, Arbeitspsychologin am Institut für Arbeit und Gesundheit der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung (IAG).

Das lässt sich auch für den Arbeitsschutz nutzen. Ein Beispiel dafür ist das bereits vor der Corona-Pandemie entwickelte Simulationsspiel „Kultur der Prävention“ (Simkult): Die Spielerinnen und Spieler sollen Restaurants betreiben, wirtschaftlich und sozial erfolgreich. Dafür müssen nicht nur die Qualität des Essens und das Preis-Leistungs-Verhältnis stimmen, sondern auch die Beschäftigtenzufriedenheit, wozu die Gesundheit gehört. Führungskräfte, die das Spiel mit ihrem Team spielen, erfahren dabei auch, welche Art Führung sich die Beschäftigten wünschen. Denn in Simkult übernehmen die spielenden Personen Führungsaufgaben wie die Auswahl neuen Personals.

Noch gibt es nur einen Prototyp. Derzeit testen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler beispielsweise, wie sich die Simulation verändert, wenn es Spielende als Restaurantleitende mit Angestellten zu tun bekommen, deren Eigenschaften von den bisherigen abweichen. Denn diese haben direkte Auswirkungen darauf, wie sich die Entscheidungen zur Mitarbeitendenführung entwickeln. Wann Simkult auf den Markt kommt, steht noch nicht fest. In Kooperation mit einem Kölner Spieleentwickler arbeiten die Projektverantwortlichen aber daran, dass dies möglich wird.

Der Trend zur spielerischen Vermittlung wird sich künftig noch verstärken – auch dank der fortschreitenden Digitalisierung. „Besonders für die Online-Nutzung werden neue Ideen und Formate hinzukommen“, ist sich Cosmar sicher. Zur Verbreitung trägt auch bei, dass die technologischen Hürden nicht mehr so groß sind und dass im Homeoffice während der Pandemie der Umgang mit digitalen Formaten geübt wurde.

Kulturdialoge: Prävention
publikationen.dguv.de
Webcode: p021543

Praktisch umsetzen

Spielerische Elemente lockern Unterweisungen und Schulungen auf. Insbesondere wenn sie digital durchgeführt werden, lassen sich leicht Formate wie ein Quiz einbauen. Das bringt viele Vorteile mit sich:

- Beschäftigte werden aktiv
- kann als Tool dienen um abzufragen, ob die Beschäftigten die Inhalte verstanden haben
- Fragen lassen sich variieren und der Schwierigkeitsgrad kann angepasst werden
- Inhalte sind individualisierbar und auf einzelne Tätigkeitsprofile abstimmbar

Beispiel für ein Quiz zum Thema Online-Unterweisungen:
bg-verkehr.de › Suche: Lernpfad Unterweisung

Dem Rücken etwas Gutes tun

VON **JULIEN HOFFMANN**

Sportliche Übungen wie Planking stärken die Rücken- und Rumpfmuskulatur. Sie sind gut geeignet, um die Bandscheibe zu entlasten. Getty Images/FatCamera

Mit zunehmendem Alter steigt das Risiko für einen **Bandscheibenvorfall**. Aber auch Beschäftigte bestimmter Berufe sind besonders gefährdet. Was Führungskräfte für ihre Belegschaft tun können, verrät Prof. Dr. Patrick Schuss, Direktor der Klinik für Neurochirurgie am BG Klinikum Unfallkrankenhaus Berlin.

Prof. Dr. Patrick Schuss, Direktor der Klinik für Neurochirurgie am BG Klinikum Unfallkrankenhaus Berlin

BG Kliniken

Herr Prof. Dr. Schuss, was genau versteht man unter einem Bandscheibenvorfall?

Man kann sich die Bandscheiben wie weiche Puffer vorstellen, die zwischen den einzelnen Wirbelkörpern liegen. Sie sind zwiebelartig aufgebaut, bestehen aus Bindegewebe und verleihen der Wirbelsäule Flexibilität. Mit zunehmendem Alter und aufgrund von körperlicher Belastung nutzen sich Bandscheiben jedoch ab und trocknen aus. Dann kann es passieren, dass der äußere Ring der Bandscheibe reißt, das Innere hinausrutscht und dabei die abgehenden Nervenwurzeln in dem Bereich einklemmt. Am häufigsten tritt dies im Bereich der Lendenwirbelsäule auf.

Wie fühlt sich ein Bandscheibenvorfall an?

Typisch sind ausstrahlende Schmerzen, meistens bis in die Beine oder Füße. Weil sich der Schmerz entlang eines Nervs ausbreitet, können Betroffene meist ganz genau bestimmen, wo sie ihn spüren. Nach dem Schmerz folgt häufig auch ein Taubheitsgefühl. Betroffene beschreiben es als Kribbeln, in etwa so, wie wenn ein Arm oder ein Bein eingeschlafen ist. Ein weiteres Symptom ist Kraftverlust. Mitunter kann der Nerv nämlich so geschädigt sein, dass Nervenimpulse nicht mehr bei den Muskeln ankommen. Diese drei Symptome – Schmerzen, Taubheit und Kraftverlust – können gleichzeitig auftreten und sich überlagern. Im Bereich der Hals- oder Brustwirbelsäule kann auch das Rückenmark selbst beeinträchtigt sein.

Was kann einen Bandscheibenvorfall verursachen?

Bandscheibenvorfälle gehören zu den degenerativen Wirbelsäulenerkrankungen. Der Hauptfaktor ist fortschreitendes Alter. Der zweite entscheidende Faktor ist eine zu starke einseitige Belastung der Wirbelsäule. In bestimmten Berufsgruppen gibt es daher ein erhöhtes Risiko für Bandscheibenvorfälle. Klassische Beispiele sind Beschäftigte, die Bus oder Lkw fahren, weil sie regelmäßig Erschütterungen und Vibrationen ausgesetzt sind. Ebenfalls betroffen sind Beschäftigte auf Baustellen, die häufig schwere Lasten tragen, oder Büroangestellte, die den ganzen Tag in einer falschen Haltung vor dem Computer sitzen. Das bedeutet nicht, dass diese Berufsgruppen in jedem Fall einen Bandscheibenvorfall bekommen. Aber es besteht eben ein gewisses Risiko.

Was können Führungskräfte tun, um dieses Risiko für ihre Beschäftigten zu minimieren?

Sie können das Arbeitsumfeld anpassen, um die Belastungen für die Mitarbeitenden zu verringern. Je nach Berufsgruppe sind unterschiedliche Maßnahmen denkbar: ergonomische Schreibtischstühle in Büros, gefederte Sitze in >>

>> Lkw und Bussen, Hebehilfen im Bau oder höhenverstellbare Betten in der Pflege, damit Pflegekräfte rückenschonend mit den Patientinnen und Patienten arbeiten können. Sicherlich sind auch Schulungen sinnvoll, bei denen Beschäftigte lernen, wie sie Belastungen für die Wirbelsäule vermeiden. Die Erfahrung zeigt allerdings, dass entsprechende Lerninhalte im Berufsalltag häufig vernachlässigt werden. Man kennt das von zu Hause: Inzwischen weiß jeder, dass man beim Anheben eines schweren Wasserkastens in die Hocke gehen und den Rücken dabei gerade machen sollte. Trotzdem halten sich viele nicht daran – ich ja auch nicht immer.

Der Belegschaft sportliche Angebote zu unterbreiten, ist eine weitere gute Möglichkeit. Grundsätzlich ist dabei alles empfehlenswert, was die Rücken- und Rumpfmuskulatur stärkt und damit die Bandscheibe als bewegliches Pufferelement entlastet.

Welche Sportarten sind besonders geeignet?
Zunächst einmal ist zu klären, ob jemand bereits Rückenbeschwerden hat oder nicht. Was Bandscheibengeschädigte zum Beispiel vermeiden sollten, sind Sportarten mit schnellen und harten Bewegungswechseln. Dazu zählen etwa Tennis, Skifahren und Fußball. Sehr zu empfehlen sind hingegen Aktivitäten wie Joggen, Fahrradfahren, Yoga oder Schwimmen. Auch ein strukturiertes Krafttraining kann sehr sinnvoll für Bandscheibengeschädigte sein.

Was raten Sie Unternehmen und Organisationen, die ihren Beschäftigten kein umfangreiches Sportangebot ermöglichen können?
Es muss nicht gleich ein voll ausgestatteter Fitnessraum eingerichtet werden.

> Sportliche Angebote zu unterbreiten, ist eine gute Möglichkeit, Bandscheibenvorfällen unter Mitarbeitenden vorzubeugen.
>
> **Prof. Dr. Patrick Schuss**
> Direktor der Klinik für Neurochirurgie, BG Klinikum Unfallkrankenhaus Berlin

Der Rücken ist beim Anheben von schweren Lasten gerade zu halten. Noch rückenschonender sind Hebehilfen.
Getty Images/Bogdanhoda

Oft genügt es, einen Rahmen zu schaffen, in dem die Beschäftigten einmal pro Woche nach der Arbeit gemeinsam joggen oder Fahrrad fahren. Damit schlagen Arbeitgebende auch gleich mehrere Fliegen mit einer Klappe, denn Sportangebote stärken den Zusammenhalt unter den Mitarbeitenden und schaffen eine Identifikation mit der Organisation. Und ganz nebenbei wird auf diese Weise eben auch die Gesundheit gefördert.

Mehr über Rückengesundheit:
publikationen.dguv.de
Webcode: p208033

Bei welchen Schmerzen ist ärztlicher Rat gefragt?

Falsche Haltung am Schreibtisch oder einfach schlecht geschlafen: Jeder Mensch verspürt mal Rückenschmerzen. Oft verschwinden diese von allein wieder. Wenn nicht, sollten Beschäftigte sich ärztlich untersuchen lassen – insbesondere dann, wenn sie die für einen Bandscheibenvorfall typischen ausstrahlenden Schmerzen in Armen oder Beinen spüren. Ärztliche Hilfe sollten sie unbedingt auch bei neurologischen Ausfällen suchen und wenn sich neben dem Schmerz noch Taubheit oder Kraftverlust einstellen. Das können Anzeichen dafür sein, dass der Nerv aufgrund eines Bandscheibenvorfalls geschädigt ist.

ZUM WEITERLESEN

Die Rückenmuskulatur trainieren und Schäden vorbeugen

topeins.dguv.de › Suche › 4 Übungen für starke Muskulatur

Stress und Ästhetik

Das Schöne genießen

Ästhetik und Kunst können uns von der **Hektik des Alltags** ablenken – doch nicht unter allen Umständen. Warum das so ist und was wirklich hilft, um abzuschalten, zeigt eine aktuelle Studie.

VON **ISABELLE RONDINONE**

Adobe Stock/Ardea-studio

Zählen Sie Reiskörner, bevor Sie ins Theater gehen? Nein? Sollten Sie aber – so die Überzeugung der Künstlerin Marina Abramovic, die die sogenannte Abramovic-Methode entwickelte. Diese bereitet Musikbegeisterte über mehrere Stunden auf den Besuch eines klassischen Konzerts vor. Sieben Übungen gibt es, darunter eben Reiskörner zählen. Das Ziel: den Alltag vergessen. Denn um Musik wirklich zu erfahren, müsse man zunächst die Last des Lebens hinter sich lassen, meint die Künstlerin.

Stress verbraucht mentale Ressourcen

Mit Stress und ästhetischem Empfinden beschäftigt sich auch ein Forschungsteam der Psychologie um Professor Dr. Thomas Jacobsen und Rosalie Weigand an der Helmut-Schmidt-Universität in Hamburg. Bei mehreren Untersuchungen stellte das Team einen umgekehrten Zusammenhang zwischen Stress und ästhetischem Empfinden fest: Je höher das Stresslevel einer Person ist, desto weniger intensiv nimmt sie Ästhetisches wahr. Sie kann beispielsweise ein Teaterstück oder die Lektüre eines Romans kaum genießen.

Die Ursache liegt in der begrenzten Verarbeitungskapazität unseres Gehirns. „Wenn eine Person sich gedanklich mit beruflichen oder privaten Dingen beschäftigt, belastet dies ihr Arbeitsgedächtnis“, erklärt Thomas Jacobsen. Die involvierten Kapazitäten fehlen dann, um ästhetische Eindrücke zu verarbeiten. „Ob beim Betrachten von Kunstwerken, einer Oper- oder Theateraufführung: Der Genuss steigt mit den mentalen Ressourcen, die ich dabei einsetze“, fasst Jacobsen den Effekt zusammen.

Daraus leitet sich die Frage ab: Ist es überhaupt sinnvoll, einem gestressten Kollegen zu raten, abends bei ein bisschen Musik zu entspannen? Oder der Kollegin nach einem nervenaufreibenden Arbeitstag einen Kinobesuch als Ausgleich zu empfehlen? „Die Tiefe der Verarbeitung ist dabei entscheidend“, so Jacobsen. „Je komplexer die Inhalte, desto mehr mentale Ressourcen muss ich aufbringen, um sie zu verarbeiten. Bei komplexen Werken ist erst dann der volle Genuss gegeben, wenn ich sie gedanklich durchdrungen habe.“ Nach einem harten Tag sind daher eher seichte Inhalte geeignet. Sie erfordern eine geringere Verarbeitungstiefe und belasten das Arbeitsgedächtnis weniger.

Erst entspannen, dann ins Theater

Beschäftigten, die nach der Arbeit ins Museum möchten oder sich bereits auf einen anspruchsvollen Roman freuen, rät der Psychologe: „Sich mit Entspannungstechniken auf eine solche Feierabendbeschäftigung vorzubereiten, ist vermutlich sinnvoll. Das wollen wir mit weiteren Studien untersuchen.“ Auch wenn der empirische Beleg noch aussteht, können Beschäftigte die Erkenntnisse nutzen. Zum Beispiel, indem sie nach einem langen Arbeitstag nicht direkt ins Theater fahren, sondern zunächst durch Sport, Meditation oder Atemübungen Abstand gewinnen – es müssen ja nicht gleich alle Übungen der Abramovic-Methode sein.

KLICKTIPP

Zu viel Stress am Arbeitsplatz kann krank machen. Der Film „Stress, lass nach“ benennt auf humorvolle Weise die häufigsten Auslöser von arbeitsbedingtem Stress – und wie sie sich vermeiden lassen.
publikationen.dguv.de
Webcode: p012299

Zur Studie:
doi.org › Suchbegriff: 10.1371/journal.pone.0248529

INS NETZ GEGANGEN

Dreierlei Fundstücke **aus dem Internet**

PODCAST

IT – unabhängig von großen Plattformen

Innovationen für die digital souveräne Verwaltung und das Thema Open Source stellt das Bundesinnenministerium in seinem Podcast „Rohrpost auf die Ohren“ vor. In Folge 7 diskutieren Dr. Markus Richter, Chief Information Officer des Bundes der alten Bundesregierung, und Rafael Laguna de la Vera, Leiter der Agentur für Sprunginnovation, den Stand der Digitalisierung und blicken auf eine Strategie für die Verwaltung in Bund, Ländern und Kommunen. Eine wichtige Rolle für die digitale Selbstbestimmtheit der Verwaltung spielt ihrer Ansicht nach Open Source. Durch sie ließe sich die Abhängigkeit von Plattformen verringern. Zugleich sei es mit einer Software, die auf diesem Ansatz basiert, leichter, verschiedene Lösungen zu testen.

Zwischen den Minuten 13 und 25 wird das Hauptthema konkret besprochen. Führungskräfte erhalten interessante Einblicke in die laufende Digitalisierung der Verwaltung.

onlinezugangsgesetz.de › Service › Mediathek › Digitale Rohrpost aus dem BMI – Folge 7

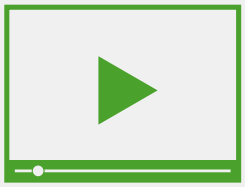
HANDLUNGSHILFE

Job Crafting – die eigene Arbeit gestalten

Die Bedürfnisse der einzelnen Beschäftigten können sich stark unterscheiden: Der eine braucht Flexibilität, um nachmittags Zeit für die Kinder zu haben, die andere möchte erst später am Morgen mit der Arbeit beginnen. Dem als Führungskraft Rechnung zu tragen, ist nicht leicht. Doch wenn Beschäftigte ihre Bedürfnisse bei der Gestaltung ihrer Arbeit berücksichtigen können, steigert dies ihr Wohlbefinden, die Identifikation mit dem Arbeitgebenden und verringert die Wahrscheinlichkeit, dass sie sich wegbewerben. Das Gestalten der eigenen Arbeit nennt sich wissenschaftlich Job Crafting. Die Publikation „Job Crafting im Betrieb“ der Initiative Gesundheit und Arbeit (iga) zeigt den Stand der Forschung und gibt Hinweise, wie sich Job Crafting in Unternehmen und Einrichtungen umsetzen lässt.

Die individuelle Arbeitsgestaltung gehört zur modernen Arbeitswelt. Der Wegweiser zeigt Führungskräften auf, wie sie Job Crafting fördern können.

PDF-Version zum Download: **iga-info.de › Veröffentlichungen › iga.Wegweiser & Co.**



VIDEO

Feuerwehrkräfte sicher anrücken lassen

Bei der Bauplanung einer neuen Feuerwache, aber auch bei der Ertüchtigung alter, gibt es verschiedene Punkte zu beachten, damit die Einsatzkräfte sicher das Gelände der Wache erreichen können. Auch die Wege im Gebäude sind sinnvoll zu gestalten. Worauf es ankommt, stellt das Team Feuerwehr der Unfallkasse Nordrhein-Westfalen auf dem Portal „Sichere Feuerwehr“ vor. Ein Video zeigt, wie Verkehrsführung, Beleuchtung und Bodenbeschaffenheit geregelt sein sollten. Anhand eines fiktiven Einsatzes der freiwilligen Feuerwehr wird dann das Anrücken einmal komplett durchgespielt – von der Fahrt zum Feuerwehrhaus über die Wege durch das Gebäude bis hin zum Umkleiden.

Bürgermeisterinnen und Bürgermeister bekommen hier einen Eindruck, was sie zusammen mit der Leitung der Feuerwehr bei der Bau- und Umbauplanung für ein sicheres Anrücken berücksichtigen können.

sichere-feuerwehr.de › Tätigkeiten › Sicherer Einsatz › Das sichere Anrücken

Stephanie Trenz

„Alle können Opfer sein“

Mit Fällen von **sexueller Belästigung** am Arbeitsplatz umzugehen, ist für Führungskräfte nicht leicht. Autor Prof. Dr. Thorsten Krings gibt Hilfestellung.

Beruflich, aber auch im privaten Umfeld hatte Thorsten Krings immer wieder mit Opfern sexueller Grenzverletzungen zu tun. Das zeigte dem Hochschulprofessor, wie wichtig in solchen Fällen klare Prozesse und Verantwortlichkeiten im Unternehmen sind. In seinem Buch geht er auf den rechtlichen Rahmen und mögliche Schutzkonzepte ein.

Herr Krings, wie sollte eine Führungskraft reagieren, wenn eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter zu ihr kommen und von einer sexuellen Grenzverletzung berichten?
Ganz wichtig ist, das Gespräch anzunehmen. Die Führungskraft ist meist in der schwierigen Situation, dass sie nicht nur die Betroffene oder den Betroffenen im Team hat, sondern auch die beschuldigte Person. Für diese muss zunächst die Unschuldsvermutung gelten. Ein Spagat, denn natürlich möchten Vorgesetzte empathisch reagieren. Sie müssen beide Seiten im Blick behalten. Deshalb ist es so wichtig, dass es eine unabhängige Ansprechperson gibt, an die sich Opfer zunächst wenden können. Jemanden, der nicht sachlich aufklären muss, sondern Partei ergreift und unterstützend berät.

Meist ist diese Ansprechperson die Gleichstellungsbeauftragte …
Das sehe ich kritisch, weil das schnell den Blick verengt. Nicht immer begehen Männer die Taten. Meiner Meinung nach ist es daher besser, wenn es niederschwellige Angebote gibt, bei denen sich Betroffene Ansprechpersonen des eigenen Geschlechts aussuchen können. Denn alle können Opfer und alle können Täter sein.

Was sind die größten Stolperfallen für Führungskräfte im Gespräch mit Opfern und Tatverdächtigen?
Beim Opfer ist das größte Risiko, dass man unterschätzt, in welcher emotionalen Lage sich diese Person befindet. Nehmen wir an, eine Frau ist von einem Mann unsittlich berührt worden. Für sie geht mit der Tat auch ein Kontrollverlust einher. Es gibt daher Fälle, in denen Opfer sagen, sie wollen nicht offiziell darüber reden. Beim Tatverdächtigen wiederum ist es sehr abhängig davon, auf welcher Hierarchieebene wir uns befinden. Je höher diese ist, desto genauer ist das weitere Vorgehen zu überlegen – auch um das Opfer zu schützen.

Zum Schutz gehört die Vertraulichkeit. Wie lassen sich Gerüchte verhindern und eine womöglich damit einhergehende Lagerbildung im Team?
Sobald Gerüchte in der Welt sind, lässt sich eine Lagerbildung nicht mehr unterbinden. Wichtig ist deshalb, vorher alle Beteiligten darauf hinzuweisen, wie wichtig Diskretion ist. In den meisten Fällen sexueller Grenzverletzungen gibt es weder Beweise noch Zeugen. Es steht Wort gegen Wort. Wenn ich also Dinge nach außen trage, kann es passieren, dass ich später wegen Verleumdung oder übler Nachrede angezeigt werde. Die diskrete Behandlung des Themas ist daher für alle Beteiligten wichtig.

Die Bewertung eines Vorfalls ist für Führungskräfte nicht immer leicht. Mit wem können sie sich austauschen?
Mit einem Anwalt beziehungsweise der Rechtsabteilung. Diese kann die juristische Seite am besten einschätzen und ist es gewohnt, Dinge vertraulich zu behandeln.

Machen Sie mit bei der Verlosung

Das Buch **„Sexuelle Grenzverletzungen am Arbeitsplatz“** ist im Verlag Springer Gabler erschienen. Wir verlosen zwei Exemplare.

Wenn Sie mitmachen möchten, schreiben Sie uns **bis zum 12. April 2022** eine E-Mail mit dem Betreff „Verlosung ***top eins*** 1/22“ 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.

Illustration: Raufeld Medien

Wer braucht schon *Pausen*?

In den großen und kleinen Verschnaufpausen finden Führungskräfte und Beschäftigte vermeintlich Bewegung, Zerstreuung und Co. Welch eine Zeitverschwendung, findet **Imke König.** Ist der soziale Kit, den Pausen bringen, nicht völlig überbewertet?

Eben habe ich erst mal eine Pause gemacht. So konnte ich mich vor einem unangenehmen Job drücken. Weil mein Gehirn in dieser Pause kreativ sein konnte, ist mir dort eingefallen: Jetzt ziehe ich mal in der Kolumne so richtig über Pausen her. Alles Positive ist ja auch schon längst gesagt, ja, wer findet Pausen eigentlich doof und möchte sie nicht? Diese – sofern überhaupt vorhandene – Minderheit will ich hier endlich einmal unterstützen und dabei aufräumen mit all den angeblichen Vorteilen.

Erstens: Pausen fördern Kreativität. Eben, das braucht wirklich kein Mensch bei der Arbeit. Kreativität bringt nur alles durcheinander und ist was für Startups und Gamedesign. Immer weiter so wie bisher, das bringt Stabilität und verunsichert keinen.

Zweitens: Pausen bringen Erholung, danach kann man sich viel besser konzentrieren. Nichts da – Pausen bringen einen nur raus aus der Konzentration. Endlich kommt niemand reingelatscht, keine Anrufe klingeln oder Mails piepen. Geschwind konnte ich mich an eine schwierige Aufgabe setzen – und da soll ich eine Pause machen? Weil das Zeugs davor so lange gedauert hat? Kommt nicht in die Tüte. Weitermachen. Pausen kosten nur Zeit in meinem durchgeplanten Tagesablauf, das sagt auch mein Karrierecoach. Am Ende des Tages kann ich immer noch zum Entspannungskurs eilen. Schnell noch vorher fertig werden!

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.

Drittens: Pausen dienen der körperlichen Erholung und Ernährung. Dazu brauchen Sie nun wirklich keine Pausen. Ein Stehtisch, ein Sitzball oder ein Laufgerät während der Online-Konferenz tun es auch. Das geht alles gleichzeitig bei der Arbeit. Und Essen sowieso. Machen Sie es doch wie in der Softwareentwicklung, was da Schönes auf dem Tisch steht: Konserven mit Bohnen, kalorienreiche Snacks und Getränke. Hält schön lange vor!

Viertens: In Pausen werden Sozialkontakte bei der Arbeit gepflegt. Also wirklich – das können Sie sich für Ihr Privatleben aufheben. Es zeigt sich doch gerade, wie schön Sie allein zu Hause am Laptop arbeiten können! Was das alles an Zeit spart, das Gerede und Geplauder über unwichtige Dinge außerhalb der Arbeit. Was? Sie haben da auch durchaus über Berufliches geredet? Siehe nächster Punkt.

Fünftens: In Pausen kann man auch mal informell einiges klären. Quatsch mit Soße. Das ist ineffizient und reine Zeitverschwendung, und dann wird noch dauernd die Pausenzeit überzogen. So ist es doch wirklich, dass da eine Horde Kolleginnen und Kollegen sitzen und viel zu viel Privates erzählen. Das führt dann später wieder zu Ärger und Mobbing. Viel zu kuschelig, viel zu NETT. Dann wollen später noch alle wieder ins Büro kommen, wo wir doch gerade so schöne Homeoffice-Plätze eingerichtet haben und Büroflächen verkleinern wollten.

Jetzt mache ich erst mal eine Pause. Sie können ja derweil schön weiterarbeiten, jetzt, wo Sie endlich wissen, wie unnötig und schädlich Pausen wirklich sind. Bedanken Sie sich nicht bei mir, sondern bei Ihrer Physiotherapeutin oder Ihrem Psychotherapeuten. Da können Sie Pause machen.

Adobe Stock/photocrew

Eine Frage der Gesundheit

Sind Nüsse *ein gesunder Snack?*

Nüsse zählen zu den beliebtesten Nahrungsmitteln für kleine Mahlzeiten zwischendurch. Das gilt ganz besonders für bereits geknackte: Tüte aufreißen, in eine Schüssel oder gleich auf die Hand schütten – fertig ist der gesunde Nussfrüchte-Snack. Doch wie gesund ist er wirklich?

Nüsse enthalten viel pflanzliches Eiweiß und zum Teil gesunde Omega-3- und Omega-6-Fettsäuren. Hinzu kommen B-Vitamine, Vitamin E, Magnesium, Calcium und Eisen. Für die Deutsche Gesellschaft für Ernährung (DGE) gehören Nüsse zu einer vollwertigen Ernährung, und 25 Gramm der Früchte können der DGE zufolge eine von zwei empfohlenen Portionen Obst am Tag ersetzen. Da Nüsse viele Kalorien enthalten, ist eine größere Tagesration nicht empfehlenswert. Vielfach wird außerdem behauptet, Nüsse zu essen, senke das Risiko für Diabetes, Krebs und Herz-Kreislauf-Krankheiten. Verschiedene Studien stützen dies, kommen aber nicht immer zu einem eindeutigen Ergebnis. Im 13. DGE-Ernährungsbericht fällten Wissenschaftler zumindest das Urteil, dass der Verzehr von Nüssen und Mandeln das Risiko senke, an koronaren Herzkrankheiten zu erkranken. Das liege wahrscheinlich an den Inhaltsstoffen: Polyphenole, Ballaststoffe sowie die günstige Fettsäuren-Zusammensetzung.

Auch bei Diabetes Typ 2 gibt es einige positive Anzeichen, dass der Verzehr von Nüssen das Risiko einer Erkrankung verringert. So sollen Mandeln dafür sorgen, dass sich das Sättigungsgefühl erhöht und der Insulinspiegel einen besseren Wert erreicht als dasselbe Gericht ohne Mandeln. Walnüsse steigern ebenfall den Insulinstoffwechsel. Diese könnten auch bei Krebs das Risiko senken, doch in diesem Punkt haben Forschungen bislang noch keine eindeutigen Ergebnisse geliefert.

Gesalzene Varianten meiden

Die schlechte Nachricht zum Schluss: Gesund ist der Verzehr von Nüssen nur, wenn diese nicht geröstet oder gesalzen sind. Denn beim Rösten gehen Vitamine verloren und Salz ist schlecht für Gefäße sowie die Nieren und lässt den Blutdruck steigen. Das sollte aber nicht vom Nüssesnacken abhalten. Schließlich gibt es auch die ungesalzene und ungeröstete Variante in besagten Tüten. Und wer etwas mehr Zeit hat, knackt sich die Walnuss oder die Erdnuss einfach selbst.

Beitrag der Wissenschaftssendung „Quarks“: **quarks.de › Gesundheit › Ernährung › Darum solltest du jeden Tag Nüsse essen**

Getty Images/alvarez

Heftvorschau

Hybride Teams
Wie es Führungskräften gelingt, Beschäftigte im Homeoffice und im Büro zusammenzuhalten.

topeins.dguv.de

UK|BG

AM KÜCHENTISCH DIE WELT VERBESSERN.

#HomeofficeHilft

Weitere Informationen finden Sie unter:
www.dguv.de/impfenschuetzt
www.dguv.de/homeoffice

Folgen Sie uns auf: