

Sicherheit und Gesundheit im Arbeitsalltag leben – Tools zur Etablierung einer Präventionskultur

Vivien IFFLÄNDER, Katharina HOCHFELD

*Center for Responsible Research and Innovation,
Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO
Hardenbergstraße 20, D-10623 Berlin*

Kurzfassung: Übertragen auf den Arbeits- und Gesundheitsschutz impliziert Edgar Scheins Theorie zur Unternehmenskultur, dass auch gesundheitsbezogene Verhaltensmuster historisch gewachsen und Mitarbeitende dahingehend sozialisiert worden sind. Somit stellt sich die Frage: Was bedeutet Präventionskultur in Unternehmen und wie kann sie nachhaltig gefördert werden? Zur Klärung dieser Frage wurden im Auftrag der BG E-TEM 40 Interviews in 5 mittelständischen Betrieben durchgeführt, die Ergebnisse in einem designbasierten Workshop weiterentwickelt und anschließend in einem Fokusgruppengespräch mit 10 Stuntleuten gespiegelt. Im Ergebnis sind dabei zur nachhaltigen Förderung der Präventionskultur die zwei Tools „Das ist Quatsch!“ und „PrinzipienFest“ entstanden.

Schlüsselwörter: Unternehmenskultur, Präventionskultur, Arbeits- und Gesundheitsschutz, Tool

1. Problemstellung

Im 21. Jahrhundert sind Arbeits- und Wegeunfälle sowie arbeitsbedingte Krankheiten und Gesundheitsgefahren noch immer eine Herausforderung im Alltag von Unternehmen, Betrieben und öffentlichen Einrichtungen. Auch wenn die Anzahl der Unfälle in den letzten 100 Jahren stetig gesunken ist, konnte die „Vision Zero“, eine Welt ohne schwere und tödliche Arbeits- und Wegeunfälle, noch nicht erreicht werden. Vor diesem Hintergrund entstand die Kampagne „kommmitmensch“ der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung DGUV mit dem Ziel, „Sicherheit und Gesundheit als Werte für alle Menschen, für jede Organisation sowie für die Gesellschaft zu thematisieren und im Denken und Handeln zu integrieren“ (DGUV 2015: 7), um eine Kultur der Prävention zu etablieren. Aber was bedeutet Präventionskultur in Unternehmen?

2. Theoretischer Hintergrund

Edgar Schein (1985) hat sich mit dem Konstrukt der Unternehmenskultur befasst und dieses in einem Drei-Ebenen-Modell (Artefakte, Werte & Normen sowie Grundannahmen) zusammenfassend dargestellt. Wird dieses Modell als Basis herangezogen und für die Präventionskultur adaptiert, lässt sich die folgende Definition von Schweer und Krummreich (2009) zugrunde legen:

„Die Präventionskultur stellt ein Muster gemeinsamer Grundprämissen bezüglich gesundem Verhalten und Arbeiten dar, das die Mitarbeitenden einer Firma erlernt haben, das sich bewährt hat und somit als bindend gilt. Sie ergibt sich aus dem Zu-

sammenspiel von geteilten Werten, Normen, Denkhaltungen und Paradigmen und prägt das Zusammenleben im Unternehmen sowie das Auftreten nach außen“ (Schweer & Krummreich 2009: 299).

Für die betriebliche Praxis impliziert dies, dass gesundheitsbezogene Verhaltensmuster historisch gewachsen und Mitarbeitende dahingehend sozialisiert worden sind. Jene Verhaltensmuster sind oftmals tief im Unbewussten verankert, wo sie weitestgehend unreflektiert bleiben. Dennoch ist es möglich, diese Verhaltensmuster zu adressieren und langfristig zu verändern.

Beispielsweise üben Führungskräfte in ihrer Funktion als Promotoren und Vorbilder einen nicht unerheblichen Einfluss auf die Präventionskultur und dadurch auch auf das gesundheitsbewusste Verhalten der Mitarbeitenden aus. Sie können zum Beispiel das Arbeitspensum der Mitarbeitenden steuern, legen fest, wie flexibel gearbeitet wird und können darüber hinaus auf sportliche Angebote des Arbeitgebenden hinweisen.

Um eine gelebte Präventionskultur zu fördern und zu etablieren, ist es dennoch zielführend, nicht nur Führungskräfte bei ihrer Entwicklung zu integrieren. Für ein Ergebnis, das von der Mehrheit der Beschäftigten getragen und gelebt wird, ist es essenziell, möglichst viele Mitarbeitende bei der Entwicklung der Präventionskultur miteinzubeziehen und deren Bedarfe zu berücksichtigen.

3. Methode

Der Kampagne der DGUV folgend, war es das Ziel der vorliegenden Untersuchung, die Berufsgenossenschaft Energie Textil Elektro Medienerzeugnisse BG ETEM dabei zu unterstützen, in ihren Mitgliedsbetrieben unternehmensspezifische Präventionskulturen zu etablieren, in denen Sicherheit und Gesundheit als integrierte Werte gelebt werden. Um dieses übergeordnete Ziel zu erreichen, wurden im Rahmen des Vorhabens die beteiligten Mitgliedsunternehmen dazu befähigt, ihre aktuelle Präventionskultur zu reflektieren und auf ihre Bedürfnisse zugeschnittene Handlungsoptionen zu identifizieren. Die daraus gewonnenen Ergebnisse flossen anschließend in interaktive Tools ein, die sowohl die Bedarfe, als auch die Vorstellungen der zukünftig Nutzenden abdecken.

Um Tools zu entwickeln, die Unternehmen dazu befähigen, ihre eigene Präventionskultur zu reflektieren und spezifische Handlungsoptionen zu identifizieren, bedurfte es eines umfassenden methodischen Ansatzes bestehend aus Erhebung und Analyse, Konkretisierung, Ergebnisspiegelung und Toolentwicklung.

3.1 Erhebung und Analyse

Um kulturelle Aspekte in Unternehmen adäquat abzubilden, ist es wichtig, die in Unternehmen existierenden Werte und Normen sowie die Meinungen, Erfahrungen und Überzeugungen der Beschäftigten zu erheben. Hierfür eignen sich vor allem qualitative Erhebungsmethoden, mit denen neue, bisher unbekannte Sachverhalte und Zusammenhänge aufgedeckt werden können. Insbesondere die inhaltsoffene Vorgehensweise und dadurch generierte hohe inhaltliche Validität hebt die qualitative Erhebungsmethode positiv von anderen sozialwissenschaftlichen Erhebungsinstrumenten ab (Lamnek 2008). Vor diesem Hintergrund wurden in 5 kleinen und mittleren Unternehmen der Elektrobranche jeweils 8 qualitative, halbstrukturierte Interviews mit einer Länge von bis zu 90 Minuten geführt. Die insgesamt 40 Befragten

verteilt sich auf unterschiedliche Hierarchieebenen und Aufgabenschwerpunkte. So wurden Personen mit und ohne Führungsverantwortung sowie betriebliche Expertinnen und Experten des Arbeits- und Gesundheitsschutzes befragt. Dabei wurde auf ein ausgewogenes Verhältnis zwischen männlichen und weiblichen Interviewpersonen geachtet, um die Perspektivenvielfalt der Ansichten jedes Unternehmens abbilden zu können. Die Analyse der gewählten qualitativen Vorgehensweise erfolgte anschließend in Form der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring (2015). Ein Vorgehen, das durch sein elaboriertes Kategoriensystem sowohl eine zusammenfassende Deutung des Materials ermöglicht als auch Feinanalysen zulässt (Bortz & Döring 2006).

3.2 Konkretisierung

Für die Konkretisierung der Interviewergebnisse und die Identifizierung von Anforderungen an die zu entwickelnden Tools, wurde ein partizipativer, bedarfsorientierter Umsetzungsworkshop mit 12 Mitarbeitenden und Sicherheitsexpertinnen und -experten durchgeführt. Auf diese Weise wurden die zukünftig Nutzenden frühzeitig mit ihren Perspektiven, Bedarfen und Wünschen in der Toolentwicklung miteinbezogen. Mit diesem Ansatz wird die Wahrscheinlichkeit der Akzeptanz für die zu entwickelnden Tools erhöht. Die inhaltliche Grundlage der Workshops bildeten dabei die Analyseergebnisse der qualitativen Erhebung, die mit Hilfe von Kreativmethoden aus dem Design den zukünftig Nutzenden zugänglich gemacht wurden. Insbesondere der Einsatz von Kreativmethoden kann durch die offene und unterstützende Ausrichtung Menschen dazu befähigen, über bisher nicht realisierte Objekte – hier: die interaktiven Tools – zu diskutieren und diese beschreibend darzustellen.

3.3 Ergebnisspiegelung

Zur Spiegelung und Anreicherung dieser Ergebnisse wurde daraufhin ein Fokusgruppengespräch mit 10 Stuntleuten durchgeführt. Da diese Berufsgruppe extreme Anforderungen an den Arbeits- und Gesundheitsschutz besitzt und den professionellen Umgang mit dem Risiko gewöhnt ist, konnten hier berufsgruppenspezifische Handlungsprinzipien identifiziert werden. Zudem wurden Lösungs- und Handlungsansätze im Umgang mit Arbeitsunfällen und berufsbedingten Erkrankungen herausgearbeitet. Die identifizierten Handlungsprinzipien und Lösungsstrategien der Stuntleute wurden auf andere Berufsgruppen übertragen und flossen in die Entwicklung der Tools mit ein, um sie für diese nutzbar zu machen.

3.4 Toolentwicklung

Die Ergebnisse der vorangegangenen Erhebungsphasen wurden in einem Transformationsprozess in 2 Produkte übersetzt. Ziel war es, interaktive Tools zu schaffen, die die Mitarbeitenden der BG ETEM Mitgliedsbetriebe zielgruppengerecht für das Thema Prävention sensibilisieren und zugleich dazu befähigen, die Präventionskultur des eigenen Unternehmens zu reflektieren. Durch den partizipativen Einbezug der Unternehmen und deren Mitarbeitenden im Vorfeld der Toolentwicklung sollte die Akzeptanz und Zielgruppenpassung der Tools erhöht werden. Im Ergebnis sind zwei haptische Tools entstanden, die sich in Wirkungsgrad und Zielstellung unterscheiden und ergänzen.

4. Ergebnis

4.1 Das ist Quatsch!



Abbildung 1: Das ist Quatsch! Aufgaben-Karten

Das Kartenspiel „Das ist Quatsch!“ setzt direkt bei den Mitarbeitenden an und sensibilisiert sie für den betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutz, indem gängige Ausreden, sich nicht mit dem Thema auseinanderzusetzen, spielerisch entkräftet werden. Es eignet sich für den Einsatz in Teambesprechungen, an Aktionstagen im Betrieb, auf Betriebsfeiern, in den Pausen sowie als Einstieg in Gruppenunterweisungen.

3 Arten von Karten bilden die Spielbasis: Aufgaben-Karten, Hürden-Karten, *Das ist Quatsch!*-Karten. Für die Durchführung liegen die Karten stapelweise verdeckt auf dem Tisch. Alle Spielenden erhalten zunächst 3 verdeckte Hürden- und *Das ist Quatsch!*-Karten, die sie auf die Hand nehmen. Das Tool adaptiert dabei bekannte Spielprinzipien, um einen leichten Zugang und Einstieg zu ermöglichen. So hat gewonnen, wer zuerst alle Karten abgelegt hat. Dazu wird eine Aufgabe aufgedeckt, die eine relevante Situation im Arbeits- und Gesundheitsschutz darstellt. Im Uhrzeigersinn wird nun eine zur Aufgabe passende Hürden- und *Das ist Quatsch!*-Karte abgelegt. Wenn nichts Passendes gelegt werden kann, muss nachgezogen werden. *Das ist Quatsch!*-Karten sind dabei mit einer Besonderheit versehen: 3 kleine Pünktchen symbolisieren die Aufforderung einen auf der Karte begonnenen Satz mit einer eigenen Begründung zu beenden, zum Beispiel „Sich gegenseitig zu helfen ist wichtig bei uns, weil ...“. Dieser Schritt regt zum Reflektieren an und sensibilisiert die Spielenden spielerisch.

4.2 PrinzipienFest



Abbildung 2: PrinzipienFest 6-eckige Situationskarten

Das Tool „PrinzipienFest“ regt zum Reflektieren und Diskutieren in Teams an, indem blinde Flecken im alltäglichen Handeln situationsbasiert aufgedeckt und wünschenswerte Handlungsprinzipien abgeleitet werden. Es eignet sich zum Einsatz in Teambesprechungen, als Einstieg in Gruppenunterweisungen sowie allgemein zur Verbesserung der Zusammenarbeit im Team.

Das Tool enthält Situationskarten, die Gefahrensituationen verbildlichen, und Prinzip-Karten, die den betrieblichen Umgang mit den dargestellten Situationen reflektieren. Jede Prinzip-Karte hat dabei eine Vorderseite, die gelegt wird, wenn das aufgeführte Handlungsprinzip bereits im Umgang mit gefährlichen Situationen gelebt wird, zum Beispiel „Wir fragen die Experten!“. Die dunkle Rückseite wird hingegen gelegt, wenn das Handlungsprinzip noch nicht gelebt wird. Auf diese Weise wird ein „Blinder Fleck“ im Handeln sichtbar. Im Verlauf des Tools werden unterschiedliche Perspektiven auf Situationen offenkundig. Die daraus entstehenden Diskussionen sind Grundlage für die Festlegung von Handlungsprinzipien, an die sich alle im Team zukünftig halten wollen.

5. Diskussion

Trotz des Versuchs die arbeits- und gesundheitsschutzrelevanten Situationen, mit denen beide Tools arbeiten, so spezifisch wie nötig und dennoch allgemein wie möglich zu halten, adressieren die Tools eher Handwerksbetriebe und das produzierende Gewerbe. Psychische Gesundheitsgefahren spielen auch in diesen Branchen eine Rolle, weshalb durchaus entsprechende Situationen in den Kartensets enthalten sind. Dennoch könnten Tools, die sich noch stärker auf psychische Belastungen fokussieren, gerade zu einer Zeit, in der die Industrienation Deutschland immer digitalisierter und dienstleistungsorientierter wird, einen zusätzlichen Mehrwert erzielen und weitere Zielgruppen adressieren. Dabei wäre es durchaus sinnvoll Toolkonzept und Ausfertigung auf den Prüfstand zu stellen und mit einem bedarfsorientierten Ansatz zielgruppenspezifische Lösungen zu entwickeln.

6. Literatur

- Bortz, J.; Döring, N. (2006): Forschungsmethoden und Evaluation. Für Human- und Sozialwissenschaftler. 4. Aufl. Heidelberg: Springer-Verlag.
- Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV) (2015): Fachkonzept. Für die nächste gemeinsame Präventionskampagne der DGUV und ihrer Mitglieder.
- Lamnek, S. (2008): Qualitative Sozialforschung. Lehrbuch. 4. Aufl. Weinheim: Beltz.
- Mayring, P. (2015): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken (12. aktual. u. überarb. Aufl.). Weinheim: Beltz.
- Schein, E. H. (1985): Organizational culture and leadership: A dynamic view. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Schweer, R.; Krummreich, U. (2009): Gesundheitskompetenz und Präventionskultur - Indikatoren für Gesundheit und Erfolg in Unternehmen: ein praktisches Handlungsmodell (4), S. 293-302.



Gesellschaft für
Arbeitswissenschaft e.V.

Arbeit interdisziplinär analysieren – bewerten – gestalten

65. Kongress der
Gesellschaft für Arbeitswissenschaft

Professur Arbeitswissenschaft
Institut für Technische Logistik und Arbeitssysteme
Technische Universität Dresden

Institut für Arbeit und Gesundheit
Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung

27. Februar – 1. März 2019

GfA-Press

Bericht zum 65. Arbeitswissenschaftlichen Kongress vom 27. Februar – 1. März 2019

**Professur Arbeitswissenschaft, Institut für Technische Logistik und Arbeitssysteme,
Technische Universität Dresden;
Institut für Arbeit und Gesundheit, Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung, Dresden**

Herausgegeben von der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V.
Dortmund: GfA-Press, 2019
ISBN 978-3-936804-25-6

NE: Gesellschaft für Arbeitswissenschaft: Jahresdokumentation

Als Manuskript zusammengestellt. Diese Jahresdokumentation ist nur in der Geschäftsstelle erhältlich.

Alle Rechte vorbehalten.

© **GfA-Press, Dortmund**

Schriftleitung: Matthias Jäger

im Auftrag der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V.

Ohne ausdrückliche Genehmigung der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V. ist es nicht gestattet:

- den Konferenzband oder Teile daraus in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) zu vervielfältigen,
- den Konferenzband oder Teile daraus in Print- und/oder Nonprint-Medien (Webseiten, Blog, Social Media) zu verbreiten.

Die Verantwortung für die Inhalte der Beiträge tragen alleine die jeweiligen Verfasser; die GfA haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Angaben.

Screen design und Umsetzung

© 2019 fröse multimedia, Frank Fröse

office@internetkundenservice.de · www.internetkundenservice.de