

top eins



Entspanntes Miteinander

Vielfältige Belegschaften sind eine Bereicherung, wenn sie richtig geführt werden – so wird's gemacht

COOL BLEIBEN, SICHER ANKOMMEN

Emotionen am Steuer sind gefährlich:
Wer gelassen bleibt, fährt sicherer 8

LASST DIE LEUTE SCHLAFEN!

Wie Betriebe mit einer neuen Schlafkultur sicherer und besser werden 12

SPIEGLEIN, SPIEGLEIN

Selbstcheck für Führungskräfte: Stimmen Fremd- und Selbstbild überein? 18



4

topeins – machen Sie Sicherheit und Gesundheit zu Ihrem Tagesordnungspunkt Nummer eins.

Dass vielfältige Teams eine Bereicherung für den Betrieb sind, gilt inzwischen als gesetzt. Viele Belegschaften weisen einen Mix aus Jüngeren und Älteren, Männern und Frauen, Menschen aus verschiedenen Kulturen oder mit und ohne körperliche Beeinträchtigungen auf. Doch weder die reibungslose Zusammenarbeit noch die Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit sind in vielfältigen Teams ein Selbstläufer. Führungskräfte sind gefragt, die Vielfalt nicht nur zu verwalten, sondern die bewährten Strukturen zu hinterfragen: Sind Ressourcen für alle Beschäftigten gleichermaßen verfügbar? Spricht die Betriebliche Gesundheitsförderung alle Zielgruppen in der geeigneten Sprache an? Sind Sicherheitsanweisungen für alle verständlich? Und wie steht es mit der Karriereförderung?

Damit vermeintliche Offenheit und Toleranz gegenüber Vielfalt nicht zur Diskriminierung, zur Barriere für die berufliche Entwicklung oder gar Gefahr für die Gesundheit wird, braucht es ein systematisches Vorgehen und vor allem die Beteiligung der Beschäftigten auf Augenhöhe.

Wie Sie ein vielfältiges Team so führen, dass alle Beteiligten gewinnen, erfahren Sie in der **topeins**-Titelstrecke ab Seite 4.

IMPRESSUM

topeins, 2. Jahrgang, erscheint zweimonatlich, Entgelt für den Bezug der Zeitschrift im Mitgliedsbeitrag enthalten // **Internetadresse:** topeins.dguv.de // **Herausgegeben von:** Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V. (DGUV), Vorsitzende des Vorstandes: Manfred Wirsch, Volker Enkerts, Hauptgeschäftsführung: Dr. Stefan Hussy, Glinkastraße 40, 10117 Berlin, Telefon: 030 13001-0, Fax: 030 13001-9876, E-Mail: info@dguv.de, Internet: www.dguv.de, Umsatzsteuer-Identifikationsnummer: DE123382489, Vereinsregister-Nr.: VR 751 B beim Amtsgericht Charlottenburg // **Redaktionsbeirat:** Jens Ackermann, Renate Bantz, Gregor Doecke, Julia Fohmann, Karsta Herrmann-Kurz, Prof. Dr. Frauke Jahn, Gerhard Kuntzemann, Dirk Lauterbach, Dr. Ralf Michaelis, Ina Neitzner, Meike Nohlen, Michael Quabach, Rike Schmickler-Bouvet, Dr. Ronald Unger, Dr. Martin Weber, Dr. Thorsten Wiethage, Dr. Monika Zaghaw, Holger Zingsheim, Dr. Klaus Zweiling // **Leserservice:** redaktion@topeins.dguv.de. Bitte geben Sie bei Adressänderungen, Abbestellungen etc. möglichst Ihre Berufsgenossenschaft oder Unfallkasse an. // **Verlag:** CW Haarfeld GmbH, Luxemburger Str. 449, 50939 Köln, www.cwh.de // **Chefredaktion:** Stefan Boltz (verantwortlich), Kathrin Baltscheit (Stellvertretung), DGUV // **Redaktion:** Kai Stiehl (Redaktionsleiter), Markus Fischer, Lena Markmann, Manuela Müller, Maren Zeidler // **Druck:** Print- und Medienproduktion Hamburg GmbH, Moorfleeter Deich 312a, 22113 Hamburg // **Grafisches Konzept:** CW Haarfeld GmbH // **Titelbild dieser Ausgabe (Collage):** Getty Images/SensorSpot // **Stand dieser Ausgabe:** 17.09.2019 // **Die nächste Ausgabe** erscheint am 05.12.2019.

8



COOL BLEIBEN

Im Straßenverkehr die Emotionen im Griff: So unterstützen Führungskräfte ihre Beschäftigten

12



MEHR SCHLAF WAGEN

Warum eine neue Schlafkultur zu mehr Sicherheit und besseren Arbeitsergebnissen führen kann

RECHTLICHE UPDATES
Seite 11

SPECIAL ZUM
KOMMMITMENSCH FILM &
MEDIA FESTIVAL DER A+A
Seite 15

AUS WISSENSCHAFT UND
FORSCHUNG: PROFESSIONEN
IM ARBEITSSCHUTZ
Seite 16

SELBST- UND FREMDBILD
IM EINKLANG
Seite 18

EMPFOHLEN ZUM ...
Seite 20

IMBLICK:
WAS MACHT BEWEGUNG MIT
DEM KÖRPER?
Seite 21

HAUSMEISTERIN CONNY:
SIESTA IM BÜRO
Seite 22

AUF DEN PUNKT GEBRACHT:
DÜRFEN ARBEITSZEITEN EIN-
FACH VERÄNDERT WERDEN?
Seite 23



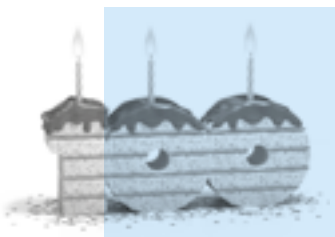
einblicke

Seismographen für Gesundheitsgefahren im Betrieb.

Am 20. Oktober jährt sich die Schaffung des heutigen Ehrenamts der Sicherheits-

beauftragten (SiBe) zum hundertsten Mal. Nannte der Verband der deutschen Berufsgenossenschaften das Amt aufgrund der hohen Zahl tödlicher Arbeitsunfälle zunächst Unfallvertrauensperson, entwickelte sich die Aufgabe im Laufe der Jahrzehnte vom Arbeitsschutz zum Gesundheitsschutz und zur Verhütung von arbeitsbedingten Gesundheitsgefahren. Neben der fachlichen Qualifikation werden methodische und soziale Kompetenzen immer wichtiger für die derzeit 670.000 SiBe. „Sie verankern Sicherheit und Gesundheit im Betrieb und sind Seismographen für Probleme oder akut auftretende Gefährdungen. Wir freuen uns, dass so viele Sicherheitsbeauftragte an unseren Fortbildungen teilnehmen“, sagt Dr. Stefan Hussy, Hauptgeschäftsführer der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung (DGUV). SiBe sind ansprechbar für alle Kolleginnen und Kollegen im Betrieb. Sie können unmittelbar auf Mängel hinweisen und ihre Ideen für mögliche Verbesserungen einbringen.

dguv.de > Webcode d1146574

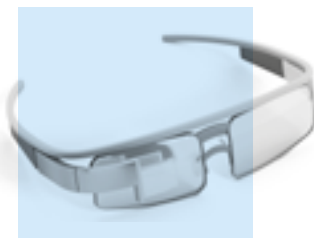


Smarte Unterstützung oder technische Behinderung?

Ob Smart Devices wie Datenbrillen und Headsets Beschäftigte in der Informationsverarbeitung wirklich unterstützen, hat das Leibniz-Institut für Arbeitsforschung Dortmund (IfADo) an 24 Testpersonen untersucht. Das IfADo ermittelte anhand verschiedener smarterer Geräte, wie Aufmerksamkeit und Informationsverarbeitung beeinflusst werden, wenn Menschen in Bewegung sind. Stehen die Testpersonen und erledigen dabei wiederkehrende Aufgaben, gelingt das mit einem Headset schneller als ohne und besser als mit der Datenbrille. Für Aufgaben im Gehen ist dagegen eher die Datenbrille förderlich. Bei starker zusätzlicher Ablenkung erwies sich die Anzeige im Display der Datenbrille allerdings als eher hinderlich und sollte deshalb abschaltbar sein. Zu einem ähnlichen Ergebnis kam bereits das Institut für Arbeitsschutz (IFA) der DGUV in Bezug auf Beschäftigte, die mit dem Stapler unterwegs sind und Waren einsammeln. Alle Systeme führten zu einer signifikant erhöhten Belastung und sind daher (bisher) nur eingeschränkt zu empfehlen.

t1p.de/flqf

t1p.de/rpgw



Der kommitmensch der Woche. Jede Woche wird auf dem Facebook-Kanal der Unfallkassen und Berufsgenossenschaften der kommitmensch der Woche ausgezeichnet. Die Ehrung geht an Menschen und Organisationen, die sich besonders um Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit verdient machen und Themen wie Inklusion im Berufsalltag voranbringen. Nominierungen sind stets erwünscht: per E-Mail an socialmedia@dguv.de oder via Facebook, Twitter und Instagram. Dort gibt es auch weitere interessante Informationen und Diskussionen – Hashtag #kommitmensch.

facebook.com/UKundBG



komm**mit**mensch
Sicher. Gesund. Miteinander.

A close-up portrait of a woman with short brown hair and glasses, looking slightly to the right. The image is partially obscured by text boxes.

Vielfalt

als

Chance

Keine Belegschaft ist gleichartig. Entscheidend für eine erfolgreiche, sichere und gesunde Zusammenarbeit ist, wie Führungskräfte mit Unterschieden umgehen und wie Vielfalt im Betrieblichen Gesundheitsmanagement gelebt wird.

Dass Frauen am Arbeitsplatz eher emotional reagieren und sich besser in andere einfühlen können als Männer, ist ein gängiges Klischee. Ebenso klischeehaft oder vorurteilsbeladen ist die Vorstellung, dass Männer rational handeln und führungsstark sind oder dass Ältere Änderungen ablehnen und nichts Neues lernen möchten. Dennoch treffen unzählige Führungskräfte Personal- und Managemententscheidungen auf Basis solcher oft unbewussten Vorurteile.

Doch Vorurteile bilden Barrieren für Beschäftigte: Sie führen zu Diskriminierung und sie vergeuden Potenzial. Die Deutsche Bahn (DB) tritt diesem Effekt mit der Kampagne „Unconscious Bias“ (deutsch für „unbewusstes Vorurteil“) entgegen. Die DB informiert ihre Belegschaft ausführlich darüber, wie Vorurteile die Wahrnehmung verzerren und damit den Blick auf Menschen verstellen können.

Diversity Management baut Barrieren ab

Kampagnen wie die der Bahn sind in der Regel Teil eines „Diversity Managements“. Diversity bedeutet Vielfalt – der Begriff geht zurück auf die US-amerikanische Bürgerrechtsbewegung und stellt sich gegen Diskriminierung. Diversity Management in Institutionen, Betrieben oder Verwaltungen nimmt zunehmend

Wahrnehmungs- und Unterscheidungsprozesse sowie den Umgang damit in den Blick. Kern des Diversity-Ansatzes ist:

- *Die Unterschiedlichkeit der Menschen anzuerkennen*
- *Den Ausschluss von Menschen aufgrund der Zugehörigkeit zu einer Gruppe zu verhindern*
- *Die Inklusion benachteiligter und/oder von der allgemeinen Norm abweichender Menschen zu ermöglichen oder zu verbessern*

Dies kann durch Teamkonstellationen gelingen, in denen verschiedene Altersgruppen, Menschen unterschiedlichen Geschlechts oder unterschiedlicher sexueller Orientierung, mit oder ohne Behinderung sowie unterschiedlicher sozialer und kultureller Herkunft mit verschiedenen Kompetenzen und Erfahrungen zusammenkommen. Gemischte Teams oder Tandems sind nachweislich erfolgreicher. „Das funktioniert, wenn sich beide auf Augenhöhe begegnen“, so Dr. Hanna Zieschang vom Institut für Arbeit und Gesundheit der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung.

Von der individuellen Wahrnehmung zur systematischen Analyse

Auch wenn es produktiv ist, Teams zu mixen, Wertschätzung zu propagieren und Vorurteile zu hinterfragen: Im ursprünglichen Sinne eines Diversity Managements greift es zu kurz, die Unterschiedlichkeit zu akzeptieren und die Wahrnehmung der Mitarbeitenden und Führungskräfte zu schärfen. Diversity Management kann nur dann zur Gleichstellung und Inklusion beitragen, wenn es mit dem Betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM) sowie der -förderung (BGF) verzahnt ist. Und wenn es die Verhältnisse und Entscheidungsprozesse im Betrieb hinterfragt.

Die zu klärenden Fragen sind:

- *Welche Folgen haben die jeweiligen Vorstellungen über eine bestimmte Gruppe für Entscheidungen und Handlungen im Betrieb?*
- *Wie wirken sich diese Handlungen auf die verschiedenen Gruppen aus?*
- *Wie sind die Dominanz- und Machtverhältnisse verteilt?*
- *Wie sind die Ressourcen und Belastungen im Betrieb auf die unterschiedlichen Gruppen verteilt?*
- *Haben die betroffenen Gruppen oder Einzelpersonen die Möglichkeit, sich an Entscheidungsprozessen zu beteiligen?*

Dominanz- und Machtverhältnisse sind nicht nur für Inklusion und die berufliche Entwicklung, sondern auch für die Gesundheit der Betroffenen relevant. Gibt es in einem Betrieb etwa eine „Überstundenkultur“, an die Aufstiegschancen gekoppelt sind, schließt das all jene Beschäftigten aus, die aufgrund familiärer Verpflichtungen oder weiter Anfahrtswege nicht so lange arbeiten können. Beschäftigte, die regelmäßig länger arbeiten, haben dagegen weniger Zeit für die Erholung und sind infolgedessen meist häufiger krank und weniger leistungsfähig. >



Die Präventionskampagne

komm **mit** mensch
Sicher. Gesund. Miteinander.

der gesetzlichen Unfallversicherung zeigt Möglichkeiten der Beteiligung von Beschäftigung auf.

 kommmitmensch.de





> **Klaren Umgang mit Vielfalt und Zugang zu Ressourcen schaffen**

Im Sinne des gesunden Arbeitens heißt das: Bestimmte Merkmale können für einen Menschen Belastung oder Ressource sein – je nachdem, wie das Umfeld damit umgeht. Dies gilt nicht nur für einzelne Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter, sondern auch für Gruppen wie Beschäftigte gleicher Herkunft oder gleichen Alters.

Die bloße Anerkennung der Unterschiedlichkeit kann Benachteiligungen verfestigen – die Chancengleichheit tritt dabei in den Hintergrund. Zentrales Anliegen im Diversity Management ist es daher, die Muster zu verändern oder sie zumindest bewusst zu machen.

Am besten gelingt das mit einer kritischen Bestandsaufnahme der Arbeitsprozesse, Entscheidungsfindungen und Ressourcenverteilung in einer Organisation, an der die Beschäftigten beteiligt sind. Die Analyse sollte dann in einen Handlungsleitfaden mit klar definierten sowie nach innen und außen kommunizierten Zielen einfließen. Wichtig ist der regelmäßige Abgleich der Ziele mit den Ergebnissen und – je nach Bedarf – das Anpassen der Ziele in Absprache mit allen Beteiligten, so Zieschang.

Ansätze aus der Forschung für die Praxis

Der iga.Report 35 „Gesundheitliche Chancen im Betrieb: Schwerpunkt Gender“ ist ein guter Leitfaden für die systematische und gesundheitsgerechte Umsetzung von Diversity Management im Betrieb. Auch wenn der Report sich schwerpunktmäßig mit der Gleichstellung von Männern und Frauen befasst, sind die Modelle und Leitlinien zum praktischen Vorgehen gut auf andere Merkmale wie kulturelle Herkunft, Religion, körperliche Beeinträchtigung oder sexuelle Orientierung übertragbar.

Wer die eigene Aufgeschlossenheit auf den Prüfstand stellen möchte, kann sich zum Beispiel fragen:

- *Halte ich Männer und Frauen gleichermaßen für fähig, eine bestimmte Tätigkeit zu übernehmen?*
- *Ist es richtig, dass die Führungsebene meistens männlich dominiert ist?*
- *Bin ich bereit, einen Menschen mit körperlicher Einschränkung ins Team zu holen?*
- *Traue ich älteren Kollegen noch etwas Neues zu?*
- *Akzeptiere ich, dass im Montage- oder Reinigungsteam niemand mehr Deutsch spricht?*
- *Ist es sinnvoll, dass die Gesundheitsangebote fast ausschließlich von Frauen besucht werden?*

Gemeinsam Defizite erkennen und Abhilfe schaffen

Tatsächlich eröffnet sich beim Diversity-Management ein Dilemma. Indem sich eine Organisation gegen die Diskriminierung einer bestimmten Gruppe stellt, untermauert sie zunächst negative Zuschreibungen:

zum Beispiel, dass Menschen mit Migrationshintergrund schlecht Deutsch sprechen. „Auch wenn dies nicht auf alle Mitglieder einer Gruppe zutrifft, kann es sinnvoll sein, bestimmte Defizite zu benennen, um sie gezielt angehen zu können“, empfiehlt Zieschang. So ist es im produzierenden Gewerbe unerlässlich, Sicherheitsschulungen und Warnhinweise an Maschinen in mehreren Sprachen anzubieten, wenn die in diesem Bereich Tätigen nicht oder nur zum Teil die deutsche Sprache beherrschen. Ergänzend dazu wären Deutschkurse ein guter Weg, um die Sprachbarriere langfristig aufzuheben und für mehr Chancengleichheit und Teilhabe am Arbeitsplatz zu sorgen.

Zielgruppen individuell ansprechen

Ein anderer Handlungsansatz ist die zielgruppengerechte Ansprache. Wer sich etwa wundert, dass Auszubildende sich nicht für den Betriebssport oder Kurse zur Gesundheitsförderung interessieren, sollte die Jugendlichen in die Gestaltung dieser Angebote einbeziehen. Gute Erfahrungen damit hat die GKN Driveline aus Trier gemacht. Zunächst wurde mit Beteiligung der Auszubildenden ein inhaltlich und sprachlich speziell auf die Zielgruppe der 15- bis 20-Jährigen zugeschnittenes BGF-Programm erstellt. Mit der Bezeichnung „Keep Fit“ für Bewegungskurse oder „Keep Healthy“ für Kochkurse und Angebote zur gesunden Ernährung lassen sich die rund 500 Jugendlichen nun deutlich mehr für Gesundheitsthemen begeistern als zuvor.

„Wichtig ist dabei, das Zusammenwirken aller Beschäftigten im Auge zu behalten“, betont Zieschang. Mit anderen Worten: Bei Diversity geht es um Austausch untereinander. Ein wichtiger Hebel in Betrieben ist die Beteiligung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – ganz im Sinne der Präventionskampagne **kommmit**mensch der gesetzlichen Unfallversicherung.

AUTORINNEN: Miriam Becker / Manuela Müller

i

Mehr zum Thema Vielfalt

Aktuelle Informationen, Veranstaltungen und Praxisbeispiele sind auf der Seite „Charta der Vielfalt – Für Diversity in der Arbeitswelt“ zu finden.

charta-der-vielfalt.de

Der INQA-Check „Vielfaltsbewusster Betrieb“ hilft bei einer Bestandsaufnahme und zeigt Potenziale auf.

t1p.de/6frr

Der iga.Report 35 bietet eine wissenschaftlich fundierte, systematische Anleitung zur Reflexion der Verhältnisse und Umsetzung eigener Maßnahmen im Betrieb.

iga-info.de > „iga.Report 35“



Cool

bleiben

Die Gefühle fahren immer mit. Umso wichtiger ist es, dass Verkehrsteilnehmende wissen, wie sie mit Wut, Stress, Frustration oder Angst am besten umgehen, wenn sie unterwegs sind. Führungskräfte können ihre Beschäftigten hierbei unterstützen.

Ein normaler Morgen unter der Woche: Die Straße ist voll und es steht gleich ein Termin an. Beim Frühstück gab es Stress mit den Kindern. Der Chef hat schon zweimal versucht, anzurufen und am Nachmittag muss auch noch der Opa zur Ärztin gefahren werden. Der Tag ist gerade mal zwei Stunden alt und bringt schon ein ganzes Bouquet an Emotionen mit: Frust, Ärger, Sorge, dazu der Stress.

Wenn sich dann morgens noch ein Stau auftut, kann sich der Frust schon mal entladen. Dann wird gedrängelt, die Lichthupe benutzt, geschimpft und geflucht. Normal, oder? Mitnichten.

Herz über Kopf kann gefährlich werden

Wer emotional aufgeladen fährt, bringt sich und andere in Gefahr. „Das betrifft nicht nur Wut oder Ärger, sondern auch positiv wahrgenommene Emotionen wie Freude oder Zufriedenheit“, erklärt Marita Menzel vom Deutschen Verkehrssicherheitsrat (DVR). Wenn jemand ganz überschwänglich nach der Beförderung sofort ins Auto steigt, kann das schnell zur Selbstüber-

schätzung führen. Eines ist jedenfalls klar: Gefühle beeinflussen unser Verhalten. Wer sich ärgert, fährt möglicherweise aggressiver, wer trauert, ist abgelenkt und unaufmerksam, wer sich sehr freut, nach Hause zu kommen, unterschätzt schon mal die eigene Geschwindigkeit in der Kurve. Und das kann gravierende Folgen haben: Auch wenn man keine direkten Rückschlüsse vom Unfallgeschehen auf die Beteiligung von Emotionen ziehen kann, so ist doch klar, dass diese häufig eine Rolle spielen und durch das Verkehrsgeschehen oft auch noch verstärkt werden.

Die Kontrolle behalten

Wie kann verhindert werden, dass Wut, Ärger, Traurigkeit und Euphorie im Straßenverkehr das Steuer übernehmen? Zunächst einmal ist es wichtig, sich selbst gut zu kennen und zu analysieren. Bin ich gerade überhaupt in der Lage zu fahren? Kann ich mich beherrschen? Oder wird mich eine Kleinigkeit aus der Ruhe bringen? Wo bin ich mit meinen Gedanken? Wer sich seiner Gefühle und Reaktionen bewusst ist, kann sie auch besser regulieren. Oder sich, auch das ist eine

Foto: Getty Image/123ducu



„Führungskräfte sollten ihren Beschäftigten vermitteln, dass ihnen Sicherheit im Straßenverkehr wichtig ist.“

Marita Menzel, Deutscher Verkehrssicherheitsrat

Möglichkeit, entscheiden, erstmal „rechts ranzufahren, durchzuatmen, sich rauszunehmen“, so Menzel. Danach kann man ruhiger weiterfahren.

Oft hilft auch ein Perspektivwechsel, um besser zu verstehen, was Stress, Wut und Co. im Verkehr auslösen können. Um ‚runterzukommen‘ hilft es, sich in den oder die andere Verkehrsteilnehmende hineinzuversetzen. Ist die Person vielleicht selbst gestresst und drängelt deshalb? Ist sie in Gedanken und fährt deshalb etwas langsamer? Wer sich in andere hineinversetzt reagiert milder und bleibt souverän.

Perspektivwechsel erwünscht

Sich selbst gut einzuschätzen und anderen gegenüber gelassen zu bleiben fällt nicht immer leicht. Man kann es aber lernen. Der DVR bietet Seminare und Trainings an, die genau hier ansetzen: die eigene Einschätzung und die der anderen miteinander abzugleichen. In den Seminaren werden häufige Verkehrssituationen in kleinen Videos geschildert. Dann wird abgefragt, wer wie reagiert hätte. Da in den Seminaren häufig Verfechtende aller Arten von Verkehrsmitteln – also Auto, Fahrrad, Motorrad und der eigenen Füße – anwesend sind, entsteht schnell ein Austausch, der die Perspektiven von allen für alle begreifbar macht. Führungskräfte sind hier gefragt, geeignete Seminare

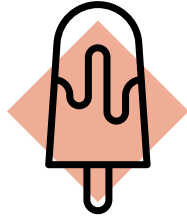
und Trainings mit ihren Beschäftigten durchzuführen. Der DVR vermittelt auch speziell ausgebildete Trainerrinnen und Trainer, die im Betrieb die Teams schulen.

Zuhören, Taten folgen lassen

Die wichtigste Maßnahme, so betont Menzel, die Führungskräfte ergreifen könnten, sei aber: den Beschäftigten vermitteln, dass ihnen Sicherheit im Verkehr wichtig ist – wichtiger als der nächste Termin, als die ständige telefonische Erreichbarkeit und die pünktliche Lieferung. Dazu helfe es zunächst, mit allen Beteiligten zu sprechen, allen klarzumachen, dass sicheres und umsichtiges Fahren wichtig und erwünscht ist. Dann müssten den Worten jedoch auch Taten folgen: Termine nicht zu eng takten, Beschäftigten versichern, dass sie im Auto nicht ans Telefon gehen müssen, keine schwierigen Gespräche kurz vor einer Fahrt führen. Solche Regelsätze kann ein Unternehmen auch institutionalisieren: „Zum Beispiel kann der Betrieb in einer entsprechenden Dienstanweisung anordnen, dass Beschäftigte während der beruflichen Fahrt nicht telefonieren dürfen“, erklärt Menzel.

Gefahren aufdecken mit Online Tool

Um überhaupt einen Bedarf an Trainings oder anderen Maßnahmen festzustellen, bietet der DVR ein Online-Tool zur Analyse, Beurteilung und Prävention >



Gelassen bleiben

Die Teilnahme am Straßenverkehr erfordert ständige Vorsicht – das geht nur mit kühlem Kopf

- > von Mobilitätsgefahren. Das Tool nennt sich GUROM. Unternehmen und Beschäftigte können es nutzen, um die kritischen Punkte auf berufsbezogenen Wegen zu finden. Der DVR hat GUROM mit der Universität Jena entwickelt. GUROM bietet neben dem Assessment Hinweise, was verbessert werden könnte – diese werden für die Unternehmen direkt nach der Teilnahme von den Forschenden individuell erstellt. In der Analyse werden auch die Themen Stress, Ablenkung oder Überforderung berücksichtigt. Deshalb ist es eine gute Diskussions- und Handlungsgrundlage für Führungskräfte und Beschäftigte, die beruflich unterwegs sind. Außerdem ist es immer hilfreich, wenn die Führungskraft insgesamt dazu beiträgt, dass es den Beschäftigten gut geht – zumindest aus beruflicher Sicht kann sie das, denn, so Menzel: „Wir können nur dann bewusst gelassen und souverän im Straßenverkehr reagieren, wenn es uns beruflich, gesundheitlich und privat gut geht.“

AUTORIN: Maren Zeidler



Weitere Informationen

... zu Emotionen im Straßenverkehr und den Trainings des DVR finden Sie im Netz unter risiko-check-emotionen.de

... zu (gedanklicher) Ablenkung, Belastungen und Beanspruchungen unter wo-bist-du-gerade.de

... zum Online Tool des DVR und der Uni Jena, das Unternehmen übrigens auch für die Gefährdungsbeurteilung verwenden können, finden sich unter gurom.de

... für Beschäftigte, die viel beruflich fahren: Hier bieten sich auch Fahrsicherheitstrainings im Realverkehr an. Mehr unter ecosafetytrainings.de

Was sind Emotionen?

Emotionen sind nicht identisch mit Gefühlen. Zu Beginn jeder Emotion steht die **gedankliche Bewertung** einer Situation: Kann sie mir bedrohlich werden? Oder ist sie angenehm? Und kann ich sie bewältigen? Dazu kommt dann das „Gefühl“: Man fühlt sich traurig oder freut sich über ein Erlebnis. Emotionen gehen immer einher mit **körperlichen und mentalen Reaktionen**, zum Beispiel mit einem heißen Kopf, beschleunigtem Puls und angespannten Muskeln. Bei diesen Reaktionen handelt es sich um unbewusste Prozesse, mit denen der Organismus sich auf die Situation einstellen will. Diese körperlichen Vorgänge sind nicht immer hilfreich (z. B. wenn man vor Schreck erstarrt). Jede Emotion mündet außerdem in eine **Handlungsvorbereitung**, auch wenn die Handlung dann nicht zwangsläufig vollzogen wird (z. B. das Weglaufen bei Furcht).

Mehr zu den unterschiedlichen Emotionen und ihren Auswirkungen unter

risiko-check-emotionen.de ›
„Was sind Emotionen?“



Regeln, Vorschriften, Informationen & Grundsätze

*Sofern nicht ausdrücklich anders vermerkt, sind die hier vorgestellten Publikationen über die Datenbank der DGUV zu beziehen: **dguv.de/publikationen** Die Suche nach Stichwörtern sowie den im Text genannten Nummern garantiert ein leichtes Auffinden.*



NEU

Die **Zweite Verordnung zur Änderung der Verordnung zur arbeitsmedizinischen Vorsorge** trat am **18.07.2019** in Kraft.

Seither ist es für Arbeitgebende Pflicht, ihren Beschäftigten, die intensiver Belastung durch natürliche UV-Strahlung ausgesetzt sind, eine arbeitsmedizinische Vorsorge bei Betriebsarzt oder -ärztin anzubieten. Intensive Sonne bei der Arbeit kann zur anerkannten Berufskrankheit heller Hautkrebs (BK 5103) führen. Ultraviolette Sonnenstrahlung ist die Hauptursache für die Zunahme des hellen Hautkrebses weltweit.

Bei Außenarbeitsplätzen ist Prävention daher unerlässlich. Die geänderte Verordnung sieht in der arbeitsmedizinischen Vorsorge eine gute Möglichkeit, Beschäftigte über persönliche Gesundheitsrisiken bei der Arbeit aufzuklären und über individuellen Schutz zu beraten: etwa das Tragen langärmeliger Kleidung und das Verwenden von Sonnencreme. Das Bundesarbeitsministerium betont in der geänderten Verordnung, dass es für den Arbeitsschutz genauso wichtig sei, Risiken möglichst gering zu halten. Wenn die Gefährdung zum Beispiel durch Abschattungen reduziert werden könne, müssen Arbeitgebende entsprechende Arbeitsschutzmaßnahmen treffen.



NEU

Die **DGUV Information 206-025 „Auf die Haltung kommt es an“** ist eine praxisbezogene Handlungshilfe für Verantwortliche in Verwaltungen und Betrieben. Beispiele machen deutlich, wie durch Organisation und Kommunikation sowie durch gute Führung Sicherheit und Gesundheit der gesamten Belegschaft gewährleistet und damit Erfolg und Anpassungsfähigkeit gesichert werden können – trotz zunehmender Arbeitsverdichtung. Die im Juni 2019 veröffentlichte Handlungshilfe wendet sich gezielt an Unternehmerinnen und Unternehmer und weitere Präventionsfachkräfte.



ZURÜCKGEZOGEN

Die englischsprachige **DGUV Information 206-008 „How brainstorming meetings can help“** wurde zurückgezogen. Die Inhalte der Schrift sind ebenfalls in der deutschsprachigen DGUV Information 206-007 „So geht's mit Ideen-Treffen“ enthalten, die zuletzt im September 2016 aktualisiert wurde.

topeins-Serie „Arbeiten 4.0“

Die Arbeitswelt der Zukunft wird (noch) digitaler, flexibler und vernetzter. Doch wird sie auch besser sein? Werden die Menschen selbstbestimmter und gesünder arbeiten?

Die Digitalisierung der Arbeitswelt, kurz Arbeiten 4.0, schafft neue Rahmenbedingungen für den Arbeitsschutz. *topeins* betrachtet mit einer sechsteiligen Serie das Thema Arbeiten 4.0 genauer: Unter den Titeln „Erreichbarkeit“, „Flexibles Arbeiten“, „Führen 4.0“, „Neue Technologie“, „Neue Schlafkultur“ sowie „Zeit- und Leistungsdruck“ werden prägende Aspekte der neuen Arbeitswelt mit den jeweiligen Vor- und Nachteilen vorgestellt. Zudem rückt *topeins* Ansätze in den Blickpunkt, wie Führungskräfte mit den neuen Entwicklungen umgehen können.

Serie
Arbeiten 4.0

THEMA
**Neue
Schlafkultur**

Teil 5/6

Ausreichender, erholsamer Schlaf ist eine Grundvoraussetzung für gesunde, leistungsfähige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Ausreichend sind nach aktuellem Stand der Schlafforschung sieben bis siebeneinhalb Stunden täglich. Eine Zahl, die viele Erwachsene nicht erreichen.

Nach einer Studie der Techniker Krankenkasse (TK) aus 2017 schläft jede zweite erwachsene Person nur sechs Stunden oder weniger. Jede vierte kommt lediglich auf bis zu fünf Stunden Schlaf pro Tag – bei Menschen mit wechselnder Arbeitszeit beträgt der Anteil sogar 37 Prozent. „Wenn man drei Nächte nicht richtig geschlafen hat, ist man geistig nicht mehr fit und kann eigentlich nicht mehr arbeiten“, gibt Professor Ingo Fietze, Leiter des Interdisziplinären Schlafmedizinischen Zentrums der Berliner Charité zu bedenken.

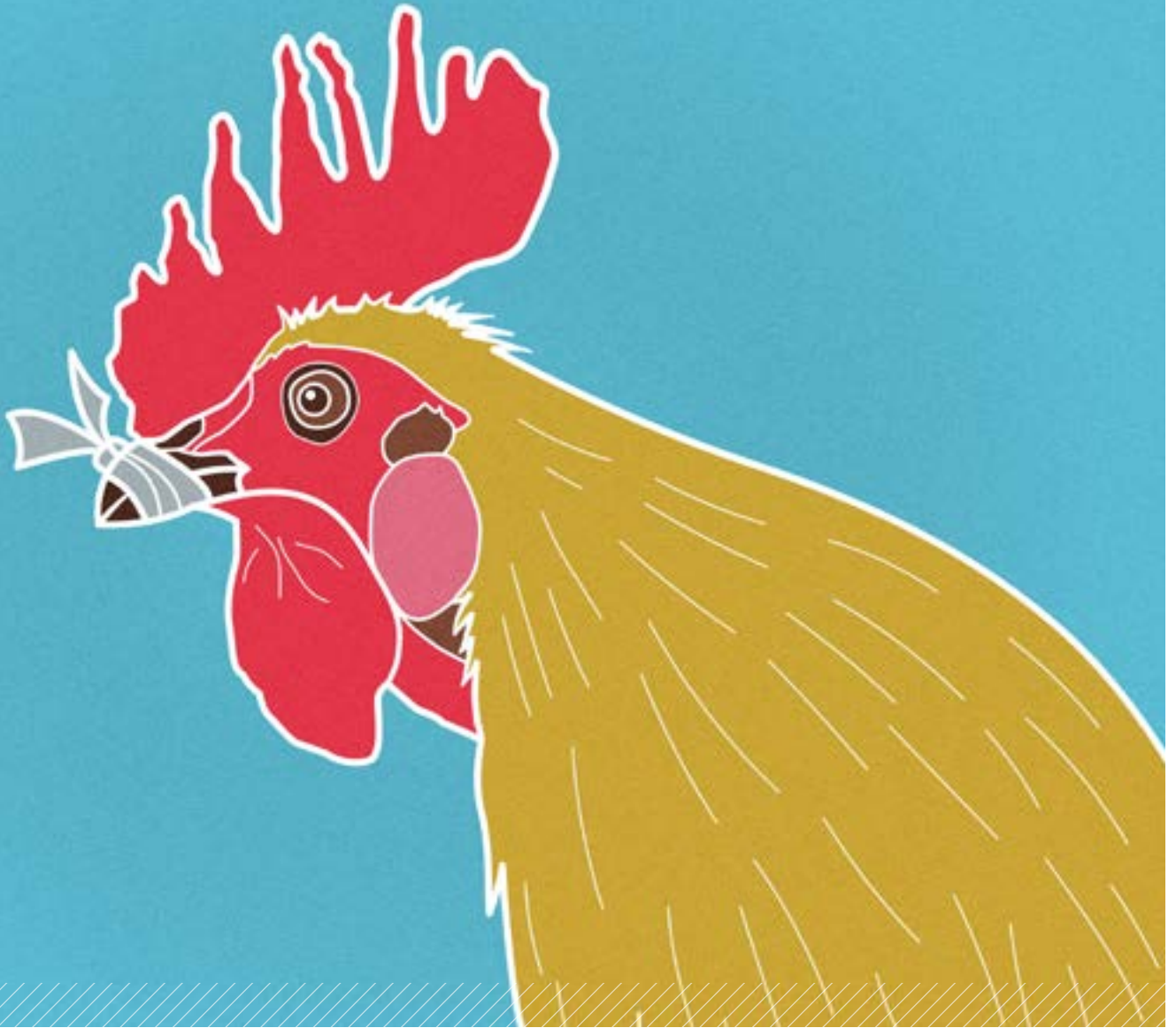
Schlafmangel senkt die Leistungsfähigkeit und erhöht das Unfallrisiko

Nach der Erwerbstätigenbefragung 2018 der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) klagt jede zweite erwerbstätige Person über allgemeine Müdigkeit und Erschöpfung. 7,6 Prozent aller Erwerbstätigen waren in den letzten zwölf Monaten vor der Befragung wegen Schlafstörungen in Behandlung. Dennoch findet sich das Thema Schlaf im betrieblichen Gesundheitsmanagement meist nicht wieder. Völlig zu Unrecht. Denn zum einen hat die Lage der Arbeitszeit großen Einfluss auf die Dauer des Schlafs. Zum anderen sind die wirtschaftlichen Folgen von Schlafmangel und Schlafstörungen gravierend.

Das Non-Profit-Forschungsinstitut RAND Corporation beziffert den durch Schlafstörungen verursachten Produktionsverlust in Deutschland auf 60 Milliarden

Mehr Schlaf wagen

Nicht nur Schichtdienst, selbst klassische Arbeitszeiten zwischen 7 und 19 Uhr sorgen bei vielen Beschäftigten für Schlafmangel und gesundheitliche Probleme. Wichtig für Führungskräfte: Schlaf und Biorhythmus entscheiden über die Leistungsfähigkeit – individuell anpassbare Arbeitszeiten und eine neue Schlafkultur sind smarte Stellenschrauben im Betrieb.



Euro pro Jahr. Laut dem DAK-Gesundheitsreport 2017 stieg die Zahl der Fehltage aufgrund von Schlafstörungen unter DAK-Versicherten von 2,25 Fehltagen pro Jahr in 2005 auf 3,86 Fehltage in 2015.

Fehltage aufgrund von müdigkeitsbedingten Arbeits- und Wegeunfällen kommen noch dazu. Laut der Deutschen Gesellschaft für Schlafforschung und Schlafmedizin (DGSM) spielt bei jedem fünften Verkehrsunfall mangelnder oder gestörter Schlaf eine Rolle. Nachts verdoppelt sich das Risiko sogar. Internationale Studien gehen davon aus, dass jeder sechste Unfalltote auf Einfluss von Schläfrigkeit zurückgeht – mehr als unter Alkoholeinfluss. Bei Arbeitsunfällen gehen laut einer Schweizer Metaanalyse rund 13 Prozent auf Schlafdefizite zurück (siehe Infobox auf Seite 14).

Voller Akku, leere Batterie

Doch warum schlafen so viele berufstätige Menschen zu wenig und nach übereinstimmenden Ergebnissen verschiedener Studien in mindestens jedem dritten Fall nur schlecht?

Eine Ursache sind die Arbeitsbedingungen. Die häufigsten Faktoren für Schlafstörungen und Schlafmangel sind:

- *Früher Arbeitsbeginn*
- *Arbeiten an der Grenze der eigenen Leistungsfähigkeit*
- *Starker Termin- und Leistungsdruck*
- *Häufige Überstunden*
- *Nacht- und Wechselschichten*
- *Erreichbarkeit nach Feierabend*

Etwa jeder Achte kümmert sich laut DAK-Gesundheitsreport spätabends noch um dienstliche Dinge wie E-Mails oder die Planung des nächsten Arbeitstages.

Mangelnder und schlechter Schlaf sind zum Teil auch hausgemacht: Während die meisten Erwerbstätigen dafür sorgen, dass ihr Handy morgens einen vollen Akku hat, wird das Aufladen der eigenen Batterie versäumt. Vor allem die abendliche Nutzung von Smartphones, Notebooks und Fernsehen ist einer der Gründe dafür. Ein Großteil der Erwerbstätigen schaut >



„1,9 Millionen Menschen in Deutschland nehmen regelmäßig Schlafmittel ein.“

Professor Ingo Fietze, Charité Berlin



- > unmittelbar vorm Schlafen fern oder erledigt private Aufgaben an mobilen Endgeräten.

Neben der damit verbundenen psychischen Belastung spielt das von Bildschirmen abgestrahlte Licht eine Rolle bei Schlafstörungen. Besonders der Blauanteil wirkt sich auf den Schlaf-wach-Rhythmus – den sogenannten zirkadianen Rhythmus – aus. Für den Abgleich mit dem natürlichen Tag-Nacht-Rhythmus der Erde ist Tageslicht der entscheidende Faktor (ein Fachartikel über die Rolle von Licht für die Gesundheit folgt in einer der nächsten Ausgaben der *topeins*).

Der zirkadiane Rhythmus steuert, bedingt durch den genetisch festgelegten Zeit- oder Chronotyp, die physiologischen Prozesse des Menschen. Denn der Chronotyp entscheidet, wer wann einschlafen kann oder leistungsfähig ist. Frühe Chronotypen oder „Lerchen“ haben ihre Leistungsphase meistens zwischen 10 und 18 Uhr. Sie können gut früh zu Bett gehen und einschlafen. Bei späten Chronotypen oder „Eulen“ liegt die Leistungsphase eher zwischen 14 und 22 Uhr.

Frühdienst macht aus Eulen keine Lerchen

Wer je nach Anfahrtsweg und familiärer Verpflichtung um 5.30 Uhr aufstehen muss, um morgens rechtzeitig am Arbeitsplatz zu sein, müsste für sieben Stunden Schlaf bereits um 22.30 Uhr einschlummern. Für moderate Spättypen, die in Mitteleuropa vorherrschend sind, ist das kaum möglich. Sie würden am besten schlafen, wenn sie zwischen 24 und 1 Uhr zu Bett gingen und zwischen 8 und 9 Uhr aufstehen könnten.

Damit ist selbst ein Arbeitsbeginn um 9 Uhr für viele Beschäftigte zu früh. Noch gravierender ist der Schlafmangel später Chronotypen beim Frühdienst. In Skandinavien beginnt die Frühschicht daher häufig erst um 7 statt um 6 Uhr. Umgekehrt haben Frühtypen ein Problem damit, im Spät- oder Nachtdienst leistungsfähig zu sein. Sehr frühe und späte Arbeitszeiten, die sich mit dem bevorzugten Schlafenster überschneiden, führen meist zu Schlafstörungen, was Herz-Kreislauf-Probleme und viele weitere Erkrankungen nach sich ziehen kann.

Schlaf als Führungsaufgabe

Wenn Beschäftigte ausgeschlafen und leistungsfähig am Arbeitsplatz erscheinen sollen, muss Schlaf im Betrieb ein Thema sein. Selbstbestimmte, flexibel an den eigenen Chronotyp angepasste Arbeitszeiten würden laut Schlafforscher Fietze das Leistungspotenzial erheblich steigern. Bei Wechselschicht sollten Beschäftigte selbst entscheiden können, in welcher Schicht sie tätig sein möchten (weitere Empfehlungen siehe Infobox).

Vor allem sollten Führungskräfte den Schlaf von seinem negativen Image befreien, indem sie

- *Schlaf in die Betriebliche Gesundheitsförderung aufnehmen und*
- *den Kurzschlaf am Arbeitsplatz erlauben.*

Statt den zehnten Kaffee zu kippen, ist es bei Schlafdefizit oder Suppenkoma viel effektiver, einen Powernap von 10 bis 20 Minuten einzulegen – notfalls neben der Tastatur, wenn es keine Ruheräume mit Liegen oder Yogamatten gibt. „Büroschlaf kostet nichts und fördert ein größeres Leistungspotenzial“, so Fietze. Sein Motto: „Lasst die Leute schlafen, wenn sie müde sind!“

AUTORIN: Manuela Müller



Weitere Informationen:

Arbeitsunfälle bedingt durch Schlafstörungen

Hirschwald, B.; Heitmann, T.; Bochmann, F.; Nold, A.: Ausgeschlafen ist sicherer! DGUV Forum – Fachzeitschrift für Prävention, Rehabilitation und Entschädigung 2018-11 (2018), S. 16 – 19

Schichtarbeit gesund gestalten

Die DGUV-Information 206-024 gibt Anregungen für eine gesundheitsgerechte Arbeitszeitgestaltung von Schichtarbeit, basierend auf arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen.

[dguv.de/publikationen](https://www.dguv.de/publikationen) > „206-024“

Sicherheit und Gesundheit mit System

Verleihung des Deutschen Arbeitsschutzpreises auf der Fachmesse A+A. Auch 2019 sind wieder spannende Nominierungen zu entdecken. Der Deutsche Arbeitsschutzpreis zeichnet in Deutschland ansässige Unternehmen aller Größen und Branchen sowie Einzelpersonen aus, die sich besonders für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit engagieren. Dieses Jahr sind das Nominierte wie beispielsweise das Metallbauunternehmen Rosenhagen GmbH, das Arbeitsschutz als umfassende Strategie versteht und danach viele Prozesse im Betrieb ausrichtet. Ebenfalls nominiert ist der Mechatroniker Felix Röwekämper aus Ibbenbüren, der eine Technik entwickelte, die das Bohren von Werkstücken auf Ständerbohrmaschinen deutlich sicherer macht. Der Preis wird am 5. November während der A+A in Düsseldorf verliehen. Wer den Publikumspreis erhält, haben Sie selbst in der Hand. Stimmen Sie ab unter

 deutscher-arbeitsschutzpreis.de > **Nominiert**

Wie werden wir arbeiten?

Themenschwerpunkt Zukunft der Arbeit. Welche Herausforderungen und Veränderungen entstehen durch die neue Arbeitswelt und welche Lösungen gibt es bereits? Wie muss Prävention 4.0 aussehen? Diese und weitere Fragen stellt der A+A Kongress, der parallel zur Messe stattfindet. Vom 5. bis zum 8. November finden rund 40 Veranstaltungsreihen statt – zum Arbeiten 4.0 als einem Schwerpunkt, aber auch zu anderen Themen der Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit. Die Messe selbst widmet dem Thema ebenfalls eine sogenannte „Highlight Route“. An dieser entlang finden sich Aussteller und Entwicklungen rund um die Schwerpunkte smarte PSA, Digitalisierung der Arbeit und digitale Anwendungen und Lösungen.

 aplusa.de > **Kongress**

 aplusa.de > **Programm** > **Highlight Route**

Bewusstsein verändern

kommmitensch Film & Media Festival der A+A. Die Vision Zero, das bedeutet: eine Welt ohne Arbeitsunfälle und ohne arbeitsbedingte Erkrankungen. Was hat das mit Filmen zu tun? Richtig viel, denn Filme transportieren Gefühle und können so Botschaften eindrucksvoller vermitteln. Sie haben ein großes Potenzial, das Bewusstsein zu verändern. Und dieses Potenzial nutzt das kommmitensch Film & Media Festival der A+A, das während der großen Fachmesse rund um Arbeitsschutz in Düsseldorf stattfinden wird. Das Festival rückt Medien- und Filmproduktionen zu Themen der Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit in den Mittelpunkt. Es werden – natürlich – Filme gezeigt. Außerdem wird es eine Film- und Medienwerkstatt geben. In Gesprächsrunden können sich Filmbegeisterte dazu informieren, wie Filme eingesetzt werden, um Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit zu fördern. Zuvor konnten Betriebe, Auszubildende und Studierende ihre eigenen Filmkreationen einreichen. Eine mehrköpfige Jury – unter der Leitung von Isa Prah, Filmemacherin und Regisseurin, – wählt derzeit unter allen Beiträgen die Siegerinnen und Sieger aus. Die Preisverleihung und Präsentation der siegreichen Beiträge findet am 8. November 2019 im Messekino statt.

 aplusa.de > **Programm** > **Live**

Mehr Zeit für Zusammenarbeit



*Führungskräfte spielen eine entscheidende Rolle für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit. Leider nehmen sie sich aber zu selten die Zeit dafür. Das finden die Teilnehmenden einer aktuellen Umfrage der Bundesarbeitsgemeinschaft für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit (Basi) – die ersten Ergebnisse stellt **topeins** vor.*

Damit Beschäftigte gesund und sicher arbeiten können, sind viele Menschen jeden Tag in den verschiedensten Berufen im Einsatz. Ob Betriebsärztin, Arbeitspsychologe oder Fachkraft für Arbeitssicherheit – sie alle verfolgen das Ziel, dass wir gerne und gesund unserer Arbeit nachgehen können. Doch was brauchen die unterschiedlichen Professionen im Arbeitsschutz, um optimal ihren Job machen zu können? Und sind diese Bedürfnisse bereits Realität?

Die Basi befragt, gemeinsam mit der Bergischen Universität Wuppertal, aktuell diejenigen, die sich jeden Tag mit dem Thema Arbeitsschutz auseinandersetzen, und stellt fest: Zusammenarbeit spielt für die Befragten eine große Rolle. Das ergab die erste Auswertung der Umfrage zu „Professionen im Arbeitsschutz“, die noch bis zum 5. November 2019 läuft.

Die Ergebnisse: mehr Zusammenarbeit, mehr Zeit

„82 Prozent der bisher Befragten – also die große Mehrheit – sehen positive Synergieeffekte durch Kooperationen“, sagt Professor Rainer Wieland von der Universität Wuppertal, der die Umfrage entwickelt hat. „Ein weiterer zentraler Punkt in den Aussagen der Teilnehmenden: Über alle Professionen hinweg nehmen Führungskräfte offenbar einen hohen Stellenwert für den Arbeitsschutz ein“, so Basi-Geschäftsführer Bruno Zwingmann. „Die Befragten sind der Ansicht, dass der Beitrag von Führungskräften für Sicherheit und Gesundheit im Unternehmen entscheidend ist.“ Bisher haben überwiegend Fachkräfte für Arbeitssicherheit, Arbeitspsychologinnen und -psychologen und Betriebsärztinnen und -ärzte an der Umfrage teilgenommen. Und obwohl sie die Zusammenarbeit untereinander und mit Führungskräften ausdrücklich schätzen, sehen sie sie oft scheitern. Grund dafür: mangelnde zeitliche Verfügbarkeit auf allen Seiten.

Fotos: Getty Images/Irina Strelnikova Icons: flaticon.com

i

Was sind die Professionen im Arbeitsschutz?

Heute ist eine wachsende Zahl von Professionen für Sicherheit und Gesundheit in und für Unternehmen tätig – das Spektrum reicht von Fachkräften für Arbeitssicherheit und Betriebsärzten über die Arbeits- und Organisationspsychologie, die Arbeitswissenschaft und Ergonomie bis hin zur Gesundheitswissenschaft und Arbeitshygiene.

Kooperation ernst nehmen

„Mangelndes Interesse der Arbeitgeber und ein hoher Organisationsaufwand stehen dem Zusammenkommen offenbar ebenfalls in vielen Fällen entgegen“, führt Professor Wieland aus. Dabei erleben die Teilnehmenden durchaus, dass Arbeitsschutz durch die Kooperation verschiedener Bereiche effektiver wird – und dass die Kosten sinken.

„Kein Wunder, dass sich 37,2 Prozent der Befragten dafür aussprechen, dass man schon in der Ausbildung Einblick in andere Professionen bekommen sollte“, sagt Basi-Geschäftsführer Zwingmann. „Auf diese Weise wird früh Verständnis für die Arbeit der anderen geweckt, das erleichtert den Brückenschlag.“

Die Personalabteilung als „neuer“ Partner

Die Arbeitsschutzfachleute gaben in der Umfrage an, meist mit der jeweiligen Betriebs- (80,2 Prozent) oder Unternehmensleitung (70,2 Prozent) zusammenzuarbeiten. „Nur 54 Prozent kooperieren direkt mit der Personalabteilung – diese Zahl wird zukünftig vor dem Hintergrund der wachsenden Bedeutung von demographischer Entwicklung und Inklusion zunehmen“, erklärt Bruno Zwingmann. Vor allem bei Gefährdungsbeurteilungen und Arbeitsplatzbegehungen (30,6 Prozent), der Gestaltung von Arbeitsplätzen (20,4 Prozent) und Schulungen sowie Unterweisungen (12,4 Prozent) profitieren die Akteure im Arbeitsschutz von der Zusammenarbeit verschiedener Professionen. Es gibt noch reichlich Raum für Verbesserungen.

AUTORIN: Natascha Plankermann



Nehmen Sie teil!

Der Fragebogen für die Umfrage „Professionen im Arbeitsschutz“ ist nach den ersten Ergebnissen überarbeitet worden und steht noch bis zum 5. November 2019 online.

 basi.de



Spieglein, zbiędień ...

Wer nicht weiß, wie das eigene Verhalten beim Gegenüber ankommt, kann Beschäftigte schlecht steuern. Tatsächlich legen Studien bei Führungskräften eine Lücke zwischen Selbst- und Fremdbild offen. **topeins** fragte den Unternehmensberater Mario Krauß, wie sich der Graben schließen lässt.



DER INTERVIEWPARTNER

Mario Krauß, ist Inhaber der Kraussfirmengruppe GmbH & Co. KG, die Unternehmen des Gesundheitswesens schult, berät und auditiert.

Warum ist es wichtig für Führungskräfte, dass ihr Selbst- und Fremdbild weitestgehend übereinstimmen?

Das ist eine Frage der Authentizität. Wer mit sich selbst im Reinen ist, kann besser führen und wird von anderen als vertrauenswürdig wahrgenommen.

Kennen Sie Beispiele, wo Fremd- und Selbstbild weit auseinanderliegen?

Natürlich. Vor allem, wenn Menschen in historisch geprägten Hierarchien eine Leitungsposition übernehmen und sich damit zugleich die althergebrachten Rollen aneignen – obwohl ihnen diese persönlich gar nicht liegen.

Was sind denn Möglichkeiten, um Fremd- und Selbstbild abzugleichen?

Bei einem klassischen Führungskräftetraining, wie es unter anderem die Unfallversicherungsträger anbieten, wird das Abweichen von Fremd- und Selbstbild sichtbar oder bei moderierten 360-Grad-Interviews, bei denen Beschäftigte und Führungskräfte ihr Verhalten gegenseitig reflektieren. Viele Menschen sind sich nicht bewusst, wie sie auf andere wirken. Wer sich schulen lassen will, sollte nach „Führungskräfteteamentwicklung“, „gesundes Führen“ und „gewaltfreie Kommunikation“ suchen oder sich um ein Coaching bemühen.

Die Chance, dass Vorgesetzte auf Unstimmigkeiten im Führungsstil hingewiesen

werden, ist gering. Der DGB-Index Gute Arbeit ermittelte 2018, dass knapp die Hälfte der Beschäftigten sich nicht traut, betriebliche Probleme bei Vorgesetzten anzusprechen.

Ja, erst recht nicht, wenn es um Kritik am eigenen Chef oder an der eigenen Chefin geht. Menschen hören sich ungern an, dass es noch ein anderes Bild von ihnen gibt als das, was sie selbst aufgebaut haben. Das gilt insbesondere für Führungskräfte, die sich stark und fürsorglich präsentieren wollen. Aber selbst wer es allen recht machen will, wird an seine Grenzen stoßen.

Das klingt ungesund ...

Richtig. In modernen Häusern gehört Selbstkritik zu einem gesunden Führungsstil. Weiß eine Führungskraft um ihre Schwächen, kann sie diese durch die Gesamtleistung des Teams kompensieren. Für manche ist die Selbsterkenntnis ein erhellender Schritt, für andere tut sich ein tiefes Tal auf. Die Person wird Kritik ertragen und die Komfortzone verlassen müssen. Das ist energetisch aufwendig, manchmal sind Süchte zu überwinden, auf jeden Fall gelerntes Verhalten.

Oft werden Führungskräfte durch Mitarbeitendenbefragungen mit ihrem Fremdbild konfrontiert. Die Reaktion?

Da müssen auch gestandene Führungskräfte schlucken. Aber es darf niemand

das Gesicht verlieren! Zeichnet sich ab, dass Fremd- und Selbstbild auseinanderklaffen, müssen erste Gespräche in kleinem Rahmen geführt und fair moderiert werden. Manche Vorgesetzte reagieren gekränkt und ziehen sich zurück nach der Devise: „Die Mitarbeitenden hätten ja vorher etwas sagen können ...“

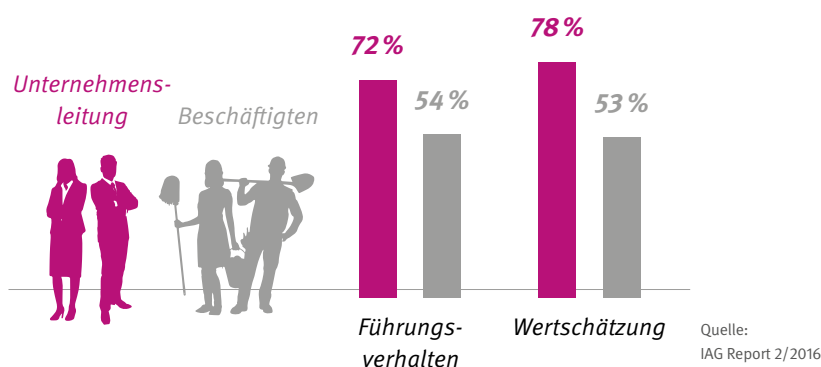
Das finden Beschäftigte laut einer Umfrage von Ernst & Young schwierig. Nur 42 Prozent bescheinigen ihrem Arbeitgeber oder ihrer Arbeitgeberin eine offene Diskussionskultur. Die Führungskräfte hingegen glauben zu mehr als zwei Dritteln, dass es offen bei ihnen zugeht.

Es ist möglich, diese „Schere“ zu schließen – wenn die oberste Leitung selbst zur Veränderung bereit ist, wie ich es jetzt in einer Klinik erlebt habe. Diese hat Ressourcen für Beratung, Moderation und Schulung bereitgestellt – und auch selbst genutzt. Jetzt wird das Haus homogener geführt. Ein spürbarer, gesunder Unterschied.

INTERVIEW: Miriam Becker

Selbstbild vs. Fremdbild

Führungsverhalten und Wertschätzung werden gut/sehr gut bewertet von:



Weitere Informationen:

Handlungsfeld Führung der Präventionskampagne **kommitmensch**:

kommitmensch.de › Handlungsfelder › Führung

Qualifizierungsangebote gibt es bei den Unfallversicherungsträgern sowie beim Institut für Arbeit und Gesundheit der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung (IAG)

dguv.de/iag › Qualifizierung

Empfohlen zum ...

... Informieren:

Gutes tun – und darüber reden! Viele Unternehmen engagieren sich für Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit. Aber die wenigsten haben bisher Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz als Thema für ihre Kommunikation entdeckt und genutzt. Dabei lassen sich viele Themen gut für Öffentlichkeitsarbeit und Werbung nutzen. Insbesondere wer sich auf dem Arbeitsmarkt positionieren will, hat mit Sicherheit und Gesundheit gute Themen zur Hand und macht sich für Nachwuchskräfte attraktiv – ganz im Sinne eines erfolgreichen Employer Brandings. Die Berufsgenossenschaft Energie Textil Elektro Medienerzeugnisse (BG ETEM) hat dazu eine lesenswerte Broschüre herausgebracht: „Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz kommunizieren“. Diese richtet sich an Unternehmen, die das Thema noch nicht für sich entdeckt haben, und bietet viele verschiedene anschauliche Beispiele, wie's gemacht werden könnte.

 t1p.de/tlbd

... Anschauen:

Richtig falsch machen. ‚Fehler helfen beim Lernen‘ ist die Devise des Präventionsprogramms „Jugend will sich-er-leben“ (JWSL) der gesetzlichen Unfallversicherung. Mit einem jährlichen Kreativwettbewerb werden Berufsschülerinnen und -schüler dazu motiviert, sich gestalterisch mit Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit zu befassen. Thema des JWSL-Wettbewerbs 2019/2020 ist Suchtprävention. Unter dem Motto „Frei sein! Leben ohne Sucht“ können noch bis zum 29. Februar 2020 selbst erstellte Poster, Kurzfilme, Flyer, Spiele, Podcasts und Beiträge für soziale Medien eingereicht werden. Möglich sind hier etwa Slam-Poetry, (animierte) GIFs, Memes, Comics, Fotomontagen und vieles mehr. Wichtig ist, dass die Beiträge zum oben genannten Thema von den betreuenden Lehrkräften eingereicht werden. Die maximale Länge für Audio- und Video-Beiträge liegt bei 2:00 Minuten. Die maximale Seitenanzahl für Projektarbeiten sind zehn Seiten. Einsendeschluss ist der 29. Februar 2020, 23.59 Uhr. Zu gewinnen gibt es Geldpreise.

 jwsl.de > „Teilnahmeformular“

... Nachdenken:

Sekundenschlaf ist lebensgefährlich. Wissen wir doch schon?! Und trotzdem ist Sekundenschlaf weiterhin ein großes Problem im Straßenverkehr. Das kurze Wegnicken kommt schneller über uns, als wir uns das manchmal vorstellen können. Weil Selbstüberschätzung immer noch der größte Feind des ausgeruhten und sicheren Fahrens ist, hat der Deutsche Verkehrssicherheitsrat (DVR) eine Kampagne ins Leben gerufen, die über die sozialen Medien in kurzen Videos für das Thema Sekundenschlaf sensibilisiert. Zielgruppe sind die eher jüngeren Fahrerinnen und Fahrer. #vorsichtsekundenschlaf heißt es bei Facebook, Twitter, Instagram und Co. und die Botschaft ist: Es kann überall kurz genappt werden, nur nicht am Steuer während der Fahrt. Deshalb gilt schon bei den ersten Anzeichen von Müdigkeit: anhalten, Luft tanken, schlafen – erst ausgeruht weiterfahren! Die Kampagnenfilme und weitere Infos finden Sie auf dem Facebook-Kanal des DVR.

 facebook.com/dvrde



LEXIKON

Arbeitsschutzausschuss (ASA)

Jeder Betrieb mit mehr als 20 Beschäftigten ist gemäß §11 Arbeitssicherheitsgesetz (ASiG) dazu verpflichtet, einen Arbeitsschutzausschuss zu bilden. Der ASA besteht im Wesentlichen aus den mit dem Arbeitsschutz und der Unfallverhütung befassten Funktionstragenden. Das sind konkret: der Unternehmer/die Unternehmerin oder eine von ihm beauftragte Person, zwei Betriebsratsmitglieder, der Betriebsarzt/-ärztin, die Fachkraft für Arbeitssicherheit, der/die Sicherheitsbeauftragte.

Die Aufgaben des ASA sind vielfältig:

- Analyse des Unfallgeschehens im Betrieb
- Beratung, um Unfall- und Gesundheitsgefahren zu begegnen und bei Einführung neuer Arbeitsverfahren oder -stoffe
- Erfahrungsaustausch zu umgesetzten Maßnahmen
- Koordinierung der Arbeitssicherheitsaufgaben
- Erarbeitung eines Arbeitsschutz- oder Aktionsprogramms

Der ASA tritt mindestens einmal jährlich zusammen.

Mit dem Rad zur Arbeit, im Büro die Treppe statt des Aufzuges nutzen, regelmäßige Spaziergänge einlegen – es gibt viele Tipps, um im Alltag fit zu bleiben. Einige finden Sie hier:

 t1p.de/2vwo



**Bewegung macht
schlau, froh und
erfolgreich!**

**Täglich 20 Minuten
Bewegung machen Sie fit:**

- › Gestärkte Immunabwehr, dadurch weniger Infekte
- › Bessere Blutfettwerte
- › Das Risiko für einen Herzinfarkt sinkt
- › Die Stressresistenz steigt
- › Die Ausschüttung von „Glückshormonen“ wird begünstigt



Quelle: „Nationale Empfehlungen für Bewegung und Bewegungsförderung“ des Bundesministeriums für Gesundheit

Foto: Getty Images/DesignSensation, stellalevi, ehui1979, shuttersock/Daniela Barreto

Zählt Elektro-Stimulations-training als Bewegung?

Wer viel sitzt, braucht viel Bewegung. Das gilt gerade für Führungskräfte, die durch einen hohen Stresslevel und lange Arbeitszeiten besonders betroffen sind. Doch wer ohnehin schon wenig Zeit hat, mag diese nicht unbedingt auf dem Laufband oder Fahrrad verbringen. Schon gar nicht, wenn die Freude am Fitnesstraining oder Radeln fehlt. Bei Menschen mit Sinn fürs Zeitsparen rückt da das Elektro-Muskel-Stimulationstraining (EMS) in den Blick: EMS ist ein elektronisch gesteuertes Fitnesstraining, das schnelle Effekte bei weniger Zeitaufwand verspricht. Doch funktioniert das wirklich? Und wenn ja – ist es gesund?

Die Meinungen darüber gehen auseinander. Professor Ingo Froböse von der Deutschen Sporthochschule Köln sieht EMS als Ersatz für Fitnesstraining und Ausdauersportarten wie Laufen, Radfahren oder Walken eher skeptisch. Denn beim EMS fehlen drei entscheidende Aspekte:

- EMS aktiviert lediglich Teilbereiche des Körpers, spricht die Muskeln. Bänder und Sehnen werden nicht gestärkt.
- Das Training nimmt nur bedingt Einfluss auf den Stoffwechsel und das Herz-Kreislauf-System.
- Der Körper bleibt bei EMS passiv: Willkürliche Bewegungen und die Koordination werden nicht trainiert.

Fazit: EMS ist kein Fitnesstraining im Sinne eines gesundheitsorientierten Ganzkörperprogramms. Als Ergänzung zu einem regulären Training ist es sinnvoll. Zum Erhalt der Gesundheit und der Fitness sind klassisches Fitnesstraining, Fußballspielen, Radfahren, Laufen, Skaten sowie Gymnastik, Aquafit oder Yoga nicht nur effektiver, sondern auch viel günstiger – wenn nicht gratis. Weitere Informationen zu gesunder Bewegung unter:

 t1p.de/ryd5

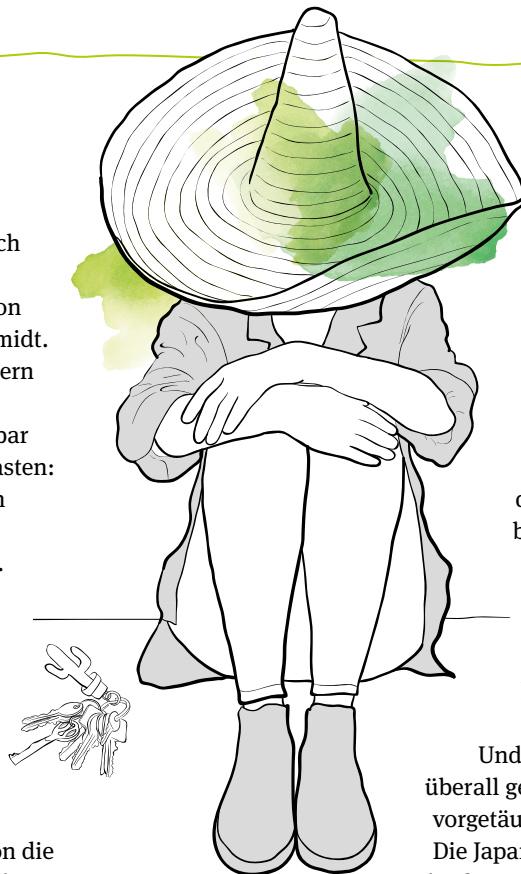
Bestseller-Autorin **Constanze Kleis** schlüpft für **topeins** in die Rolle von **Hausmeisterin Conny**.
Sie betrachtet alltägliche Dinge der Arbeitswelt aus einem ganz speziellen Blickwinkel ...

SIESTA IM BÜRO

Es war definitiv ein leises Schnarchen. Ein Geräusch, das man eigentlich nicht in einem Büro vermuten würde. Jedenfalls nicht von einer Führungskraft wie Dr. Schmidt. Von seinem Team wird er auch gern ‚Duracell-Hase‘ genannt, weil er pausenlos läuft und läuft. Offenbar aber doch nicht ganz, ohne zu rasten: Denn als ich hinter seinen leeren Schreibtisch blickte, sah ich ihn schlafend auf dem Boden liegen. Professionell ausgestattet mit einer unserer Yogamatten und Nackenkissen. Das war sicher nicht seine Powernap-Premiere, sondern eine Wiederholungstat.

Eigentlich nicht verwunderlich. Als Hausmeisterin habe ich schon die verschiedensten Menschen an allen möglichen und unmöglichen Orten schlafen sehen: in Abstellräumen, hinter Türen, unter Schreibtischen. Einmal sah ich sogar einen Praktikanten hinter dem Kopierer seine Mittagsruhe halten. Klar, so ohne eigenes Büro muss man eben sehen, wo man zu seiner Auszeit kommt. Ich kann das verstehen. Ich finde, dass ein Nickerchen immer noch die beste Methode ist, das Mittagstief zu überbrücken. Und nicht nur ich.

Fachleute haben längst bestätigt, dass wir es machen sollten wie die Spanier, bei denen neben Sangria und



Flamenco die Siesta zur Kultur gehört. Um der lähmenden Hitze in Valencia, Kastilien und Castrop-Rauxel aus dem Weg zu gehen, aber auch, weil die Mittagsruhe nachweislich ein Leistungsbeschleuniger ist. Die Schlafmedizin ist sich einig, dass bedarfsgerechtes Dösen enorme Produktivitätsvorteile bringt. Es senkt sogar den Krankenstand und deshalb sollten wir in Deutschland unbedingt mehr Süden wagen. Vor allem am Arbeitsplatz: Mit offizieller Genehmigung das müde Haupt für kurze Zeit zur Ruhe legen zu dürfen, ist viel effektiver, als den fünften Kaffee zu kippen.

Und ehrlich: Es wird ja ohnehin schon überall geschlafen. Nur wird in unserer Firma vorgetäuscht, dabei etwas ganz anderes zu tun. Die Japaner mit ihrem „Inemuri“ – was so viel heißt wie „anwesend sein und schlafen“ – sind da weiter. Wer viel arbeitet, darf auch öffentlich kurz wegnicken. Ich werde Dr. Schmidt mal darauf ansprechen, ob es nicht klüger wäre, den Powernap für alle zu propagieren. Lieber einmal kurz hinlegen und blitzschlafen, als den ganzen Tag am PC sitzend vor sich hin zu dämmern. Ich denke, das wird ihn überzeugen. Denn auch das spricht schlussendlich für die Siesta: Nachher ist man immer etwas wacher und konzentrierter als davor.

AUTORIN: Constanze Kleis

ONLINE-
UMFRAGE

Wie steht Ihr
Betrieb zum
Powernap am
Arbeitsplatz?

Nehmen Sie an unserer Onlineumfrage „Siesta im Büro“ teil und **gewinnen Sie** eine von fünf **kommmit**mensch-Wärmeeffekt-Tassen.

 topeins.dguv.de/umfrage



Auf den Punkt gebracht



Dürfen Arbeitgebende Arbeitszeiten einfach verändern?

Theoretisch ist es simpel: Die Arbeitszeit der Beschäftigten ergibt sich aus dem Arbeits- oder Tarifvertrag. In der Praxis gibt es jedoch immer wieder Unstimmigkeiten zur konkreten Regelung.

Ändern sich im Unternehmen die Arbeitsbedingungen, müssen Arbeitgebende grundsätzlich die Möglichkeit haben, solche Änderungen umzusetzen. Allerdings hat dieses Recht Grenzen. Die Arbeitszeit ist die Zeit, während der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Rahmen ihres Arbeitsverhältnisses für den Betrieb tätig sind. Grundlage dafür ist in Deutschland das Arbeitszeitgesetz (ArbZG), das die Zeit von Beginn bis zum Ende der Arbeit, jedoch ohne die Pausen, definiert. „Näher bestimmen dürfen Arbeitgeber Inhalt, Ort und Zeit der Arbeitsleistung nach billigem Ermessen ...“, heißt es im §106 der Gewerbeordnung.

Grundsätzlich besteht Weisungsrecht

Somit können Arbeitgebende auch die Lage der Arbeitszeit nach eigenem Ermessen festlegen. Vorausgesetzt, im Arbeitsvertrag steht nur die Dauer der regelmäßigen Arbeitszeit und nicht die konkrete Einsatzzeit – also an welchen Tagen von wann bis wann

zu arbeiten ist. Bei bloßer Angabe der Dauer darf die Arbeitszeit auf die einzelnen Arbeitstage verteilt werden.

Wenden Beschäftigte ein, dass sie jahrelang zu bestimmten Zeiten gearbeitet haben, ändert das hieran nichts. Auch wenn die Lage der Arbeitszeit für eine lange Zeitdauer nicht abgeändert wurde, bedeutet dies keinen Verzicht auf das gesetzlich zustehende Weisungsrecht der Arbeitgebenden zur Festlegung der Arbeitszeit.

Einvernehmliche Regelungen finden

Arbeitsverhältnisse sind ein Geben und Nehmen. Möchten Führungskräfte die Arbeitszeit verändern, sollten sie generell Rücksicht auf die Belange der einzelnen Beschäftigten nehmen. Das heißt, die Veränderung sollte nicht zu einer unangemessenen Benachteiligung führen.

Nicht verändern dürfen Arbeitgebende die Arbeitszeit, wenn diese genau im Arbeitsvertrag festgelegt wurde. Sieht ein Tarifvertrag, eine Betriebsvereinbarung oder eine gesetzliche Vorschrift ausdrücklich etwas anderes vor, sind Unternehmen und Institutionen an diese Regelung der Arbeitszeit gebunden.



ausblick

6/2019

Erholte Beschäftigte – gesunde Teams

*Zeit- und Leistungsdruck bei der Arbeit nimmt nachweislich zu. Oft wird er durch die Organisation in den Betrieben selbst hervorgerufen. Wie Führungskräfte erkennen, welche Strukturen und Prozesse zu Zeit- und Leistungsdruck führen, wann Beschäftigte überlastet sind, welche Maßnahmen gegensteuern oder wie unvermeidbarer Zeitdruck und hohe Arbeitsbelastung gesundheitsverträglicher aufs Team zu verteilen sind, verrät **toppeins** in der kommenden Ausgabe.*

Fehler sind erlaubt

*Der offene Umgang mit Fehlern ist nicht nur wichtig für ein vertrauensvolles Klima im Team. Auch um Sicherheit und Gesundheit zu garantieren, sollten Beschäftigte Fehler offen ansprechen können. Werden etwa Beinaheunfälle aus Furcht verschwiegen, kann das schnell gefährlich werden. Wie eine offene und wertschätzende Fehlerkultur im Betrieb geschaffen werden kann, lesen Sie in der Ausgabe **toppeins** 6/2019.*



Was sein muss und was sein darf –
Sabine Hockling, Sachbuchautorin und
Wirtschaftsjournalistin (*stern*, *Woche*, *Zeit online*),
bringt es auf den Punkt.





Infos unter
kommmitmensch.de

» *Sei dabei...* «

... beim **kommmitmensch Film & Media Festival**
der **A+AM** 2019 – mehr Sicherheit und
Gesundheit bei der Arbeit!



Messe
Düsseldorf



5. - 8. NOVEMBER 2019
DÜSSELDORF, GERMANY



International Media
Festival for Prevention
Toronto 2020



Basi

Bundesarbeitsgemeinschaft für Sicherheit
und Gesundheit bei der Arbeit

Arbeitsschutzfilm.de
Mediathek für Arbeitsschutz und Gesundheitsförderung

komm**mit**mensch

Sicher. Gesund. Miteinander.

 **UK|BG**