1/2024 *Für Führungskräfte im öffentlichen Dienst*

UK BB
Unfallkasse Brandenburg

top eins

topeins.dguv.de

WIE DIGITAL IST IHRE GEFÄHRDUNGS-BEURTEILUNG?

Umfrage: Teilen Sie Ihre Erfahrungen mit uns

→ Seite 5

Von allem das Beste

Die Arbeit im Team ist dann erfolgreich, wenn jede Generation ihre Stärken einbringen kann. So vereinen Führungskräfte vermeintliche Gegensätze

SMART ARBEITEN

Tools für digitale Dokumentation erfolgreich implementieren

VERANTWORTLICH FÜHREN

Beschäftigte in der Notfallmedizin vor Gewalt schützen

GESUND BLEIBEN

Für die Folgen des Klimawandels sensibilisieren

Liebe Leserinnen und Leser,

das Durchschnittsalter im öffentlichen Dienst beträgt nach Angaben des Statistischen Bundesamts etwas mehr als 44 Jahre. Je nach Zweig des öffentlichen Sektors kann es auch noch höher liegen. Wenn junge Beschäftigte eine Stelle in der Kommunalverwaltung antreten, ist die Wahrscheinlichkeit also groß, dass die Altersdifferenz zu den Kolleginnen und Kollegen sehr hoch ist. Das kann zu Spannungen zwischen den Generationen führen. Führungskräfte können dazu beitragen, dass stattdessen sowohl die Jüngeren als auch die Älteren von den Unterschieden im Erfahrungsschatz profitieren. Eine Möglichkeit dazu bieten Mentoring-Programme und Patenschaften. Wie sich diese organisieren lassen, zeigen wir in der Titelgeschichte.

Führungskräfte können dazu beitragen, dass jüngere und ältere Beschäftigte voneinander profitieren.

Ausgerechnet Beschäftigte, die in sozialen Berufen arbeiten, werden häufig körperlich und verbal attackiert. Sie zu schützen, ist Pflicht von Arbeitgebenden und Führungskräften. Die Charité in Berlin setzt dabei zum Beispiel auf Deeskalationstraining. Was sie außerdem in Sachen Gewaltprävention unternimmt, zeigt der Beitrag ab Seite 16. Um den Klimawandel und seine Folgen für die Gesundheit von Beschäftigten dreht sich der Artikel ab Seite 26. Er beleuchtet, welche Konsequenzen der Klimawandel bereits jetzt auf viele Tätigkeiten hat, und zeigt, welche Schutzmaßnahmen zu ergreifen sind. Wenn Sie wissen möchten, wie Sie bei der Lektüre des Magazins vermeiden, unterbrochen zu werden, fangen Sie am besten mit Seite 29 an. Viel Freude beim Lesen wünscht

Ihre Chefredaktion

IMPRESSUM ***top eins*** 7. 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, Torsten Buchmann, Britta Ibald, Prof. Dr. Frauke Jahn, Dirk Lauterbach, Stefan Mühler, Ina Neitzner, Meike Nohlen, Jana Philipp, Kirsten Wasmuth, Heike Wenzel, Dr. Sigune Wieland, Dr. Thorsten Wiethege, Dr. Monika Zaghow, Holger Zingsheim // **Produktion:** 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: Jana Gering, Redaktion: Lydia Brakebusch, Jörn Käsebier (Ltg.), Isabel Ehrlich, Isabelle Rondinone, Grafik: Andreas Stark (Ltg.), Iris Lutterjohann, Antje Zimmermann // **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:** Adobe Stock/Corri Seizinger (KI-generiert) // **Stand dieser Ausgabe:** 29.01.2024 // **Die nächste Ausgabe erscheint** am 12.06.2024.

4

MELDUNGEN

Aktuelles rund ums Führen im öffentlichen Dienst

6

UPDATE RECHT

Mutterschutz fordert zweifache Gefährdungsbeurteilung

13

IDEEN SAMMELN

Mit der Kopfstandmethode vom Problem zur Lösung

14

GEFAHREN ERKENNEN

Unfälle durch Stolpern, Rutschen und Stürzen vermeiden

Getty Images/LightFieldStudios

16

GEWALT VERHINDERN

In der Notfallmedizin begegnet Beschäftigten verbale und tätliche Gewalt. Dass sie eskalierende Situationen beeinflussen können, zeigt die Berliner Charité

Adobe Stock/Corri Seizinger (KI-generiert)

8

DIE RICHTIGE MISCHUNG

Im besten Fall profitieren in altersgemischten Teams alle von den unterschiedlichen Erfahrungen. Dazu müssen sich die Beteiligten lernwillig zeigen. Zu einer guten Atmosphäre im Team können auch Führungskräfte viel beitragen. Einerseits als Vorbild, das offen auf die Beschäftigten eingeht, und andererseits durch gezielte Patenschaften sowie Schulungen.

20

BESSER VORWÄRTS

Wie bei der Abfallsammlung das Rangieren sicher gelingt

23

INTERVIEW

Gute Führung für verschiedene Generationen

24

TRANSFORMATION

Ein Managementsystem für digitale Dokumente einführen

29

UNGESTÖRT ARBEITEN

Tipps gegen Ablenkung für gestresste Führungskräfte

30

KOLUMNE

Süßes verbindet, meint Imke König mit satirischem Blick

31

KLICKTIPPS

Drei empfehlenswerte Fundstücke aus dem Web

26

ERHÖHTE GEFAHR

Der Klimawandel lässt die Zahl allergischer Erkrankungen künftig noch steigen – mit Folgen für den Arbeitsschutz

Adobe Stock/NordStock

Kurz gefasst

Die Attraktivität von Führungspositionen hängt stark an zwei Faktoren: dem Gehalt und den persönlichen Weiterentwicklungsmöglichkeiten. Das ist ein Ergebnis der repräsentativen Studie „Arbeit und Karriere. Gleiche Chancen für alle?“ der IU Internationalen Hochschule GmbH von 2023. Beschäftigte ohne Vorgesetztenverantwortung wurden befragt, was sie bewegen würde, eine Führungsposition zu übernehmen. Neben Weiterentwicklungsmöglichkeiten gaben sie am häufigsten Schulungen und Weiterbildungsprogramme an. Aber auch die Arbeitsgestaltung wie flexible Arbeitszeiten, flexible Arbeitsformen und Arbeitszeitmodelle wurden häufig genannt.
iu.de › Suche: Gleichberechtigung am Arbeitsplatz

◆

Die Zahl der befristeten Stellen im öffentlichen Dienst ist gestiegen. Allein in den vergangenen beiden Jahren nahm die Zahl der befristeten Beschäftigten um 16,1 Prozent zu. Das geht aus dem Personalreport 2023 des Deutschen Gewerkschaftsbundes (DGB) hervor. Mehr als eine halbe Million Beschäftigte haben lediglich einen Zeitvertrag. Mit 29,5 Prozent ist der Anteil von befristeten Arbeitsverhältnissen bei den Ländern am höchsten. Grund dafür ist vor allem die hohe Zahl von Zeitverträgen an Hochschulen. Beim Bund sind es 13,4 Prozent, bei den Kommunen 6,8 Prozent.
dgb.de › Suche: Personalreport 2023

Getty Images/todaydesign

Klimawandel wirkt sich auf Unternehmen aus

Extremwetter wie Hitze oder Hoch- und Niedrigwasser haben sich bereits auf die Geschäftstätigkeit von vielen Unternehmen ausgewirkt. 41 Prozent der kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) und 50 Prozent der Großunternehmen gaben dies 2022 in einer Befragung des Instituts für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn an. Vor allem Hitzeperioden und Starkniederschlag beeinträchtigten die Betriebe. Knapp die Hälfte der Großunternehmen versucht, sich mit baulichen Maßnahmen zu schützen. Diese sollten auch dazu dienen, die Gesundheit der Beschäftigten zu schützen. Bei einer repräsentativen Umfrage der DGUV aus demselben Jahr gab rund die Hälfte der Führungskräfte an, mit Maßnahmen wie Klimaanlagen, Dämmung und Außenrollos auf die Gefährdung zu reagieren.

Befragung Klimarisiken:
ifm-bonn.org › Publikationen › IfM-Hintergrundpapier

Gute Praxislösungen gesucht

Im Rahmen ihrer Kampagne „Sicher und gesund arbeiten in Zeiten der Digitalisierung“ sucht die Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz (EU OSHA) preiswürdige Lösungen, die dieses Motto in die Praxis umsetzen. Die beim Wettbewerb eingereichten Beiträge werden nach Kriterien wie Nachhaltigkeit und Übertragbarkeit der Maßnahme bewertet. Unternehmen und Einrichtungen können sich bis zum 16. September 2024 bewerben. Beispiele und prämierte Projekte aus Vorjahren finden sich auf der Website des Wettbewerbs.

healthy-workplaces.osha.europa.eu/de › Suche: Good Practice Awards

Gut gesagt

»

Es braucht Menschen, die das Miteinander im Team moderieren können. Vor allem die soziale Kompetenz ist entscheidend, nicht unbedingt das Alter.

«

Dr. Hanna Zieschang

Leiterin des Bereichs „Arbeitsgestaltung – Demografie“ beim Institut für Arbeit und Gesundheit der DGUV (IAG).

Mehr dazu auf den Seiten 8–12

Nutzen Sie digitale Hilfsmittel für die Gefährdungsbeurteilung?

Die Digitalisierung verändert die Arbeitswelt und auch den Arbeitsschutz. So können digitale Tools dabei helfen, die Gefährdungsbeurteilung (GBU) zu erstellen und zu aktualisieren. Aber erleichtern sie wirklich die Umsetzung? Welche Vor- und Nachteile hat es, bei der GBU auf digitale Mittel zu setzen? Wir möchten mehr über Ihre Erfahrungen wissen und sind auf Ihre Einschätzung gespannt. Hier geht’s zur Umfrage:

topeins.dguv.de/umfragen/digitale-gbu

Onboarding ausländischer Fachkräfte erleichtern

Bei der Suche nach neuen Beschäftigten werben Unternehmen und Einrichtungen auch Fachkräfte aus dem Ausland an. Damit diese sich schnell ins Team einfügen und ihre Tätigkeit ausfüllen können, ist ein gut organisiertes Onboarding wichtig. Dieses sollte die Unternehmenskultur und Arbeitsweise vermitteln, aber zum Beispiel auch kulturelle Unterschiede und mögliche Sprachbarrieren berücksichtigen. Die Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) hat sieben Tipps gesammelt, die ein erfolgreiches Onboarding ausländischer Fachkräfte erleichtern. Dazu gehört eine frühe Kontaktaufnahme. Ein virtuelles Kennenlernen vorab hilft, sich schon vor dem offiziellen Jobstart ins Team einzufügen. Außerdem kann die neue Firma bei der Klärung rechtlicher Fragen zu Visa und Co. unterstützen. Zum Einstand sollte ihnen ein Paket mit wichtigen Informationen übergeben werden – etwa mit Informationen zum Unternehmen, aber auch zur gesundheitlichen Infrastruktur in Deutschland – wie Krankenversicherung und ärztliche Versorgung. Ebenso ist es ratsam, den Beschäftigten aus dem Ausland eine feste Ansprechperson zu nennen, die ihnen weiterhilft.

Getty Images/SeventyFour

Sieben Maßnahmen:
inqa.de › Suche: Onboarding

Schwangere und Stillende am Arbeitsplatz schützen

Im vergangenen Jahr erschien die erste **Regel zum Mutterschutzgesetz**. Sie konkretisiert einen zentralen Aspekt des Gesetzes: die mutterschutzrechtliche Gefährdungsbeurteilung. Diese müssen Arbeitgebende nun in zwei Stufen durchführen – anlassunabhängig sowie anlassbezogen.

Schwangere können ihre Tätigkeit fortführen, wenn der Arbeitsplatz den Vorgaben zum Mutterschutz entspricht.

Getty Images/Yuri_Arcurs

Arbeitgebende müssen prüfen, ob und inwiefern Arbeitsplätze ihrer Einrichtung ein Gesundheitsrisiko für Schwangere oder Stillende darstellen.

Eine sichere Arbeitsumgebung für werdende und stillende Mütter erfüllt zwei wichtige Ziele: Zum einen sollen gesundheitliche Risiken für Schwangere, Stillende und das heranwachsende Kind ausgeschlossen werden. Zum anderen trägt Mutterschutz am Arbeitsplatz dazu bei, dass Arbeitgebende Schwangere und Stillende weiterbeschäftigen können. Dies wirkt der Diskriminierung von Frauen im Beruf entgegen.

Zweistufige Gefährdungsbeurteilung

Um die genannten Ziele noch besser zu erfüllen, wird das Mutterschutzrecht seit einigen Jahren reformiert. 2018 waren das neue Mutterschutzgesetz (MuSchG) und die Gründung des Ausschusses für Mutterschutz zwei wichtige Meilensteine. 2023 wurde ein weiterer erreicht: Der Ausschuss für Mutterschutz veröffentlichte die erste Regel zum Mutterschutzgesetz. Sie konkretisiert, wie Arbeitgebende die nach § 10 des MuSchG geforderte zweistufige Gefährdungsbeurteilung umzusetzen haben.

Anlassunabhängige Gefährdungsbeurteilung

Demnach müssen Arbeitgebende prüfen, ob und inwiefern die Arbeitsplätze ihrer Einrichtung für Schwangere oder Stillende ein Gesundheitsrisiko darstellen. Diese Beurteilung ist anlassunabhängig durchzuführen. Das heißt, ob eine Schwangerschaft oder Stillzeit in der Einrichtung bekannt ist, spielt keine Rolle. Wenn Arbeitgebende bei dieser Gefährdungsbeurteilung unzulässige Tätigkeiten und Arbeitsbedingungen für Schwangere und Stillende feststellen, sollten sie umgehend handeln. Der Gesetzgeber empfiehlt, erforderliche Schutzmaßnahmen zu definieren und umzusetzen, bevor eine Schwangerschaft bekannt wird. So schaffen Arbeitgebende die besten Voraussetzungen dafür, eine Frau während einer Schwangerschaft oder Stillzeit ohne Unterbrechung weiterbeschäftigen zu können.

Anlassbezogene Gefährdungsbeurteilung

Nachdem eine Frau eine Schwangerschaft oder Stillzeit mitgeteilt hat, müssen Arbeitgebende eine anlass- beziehungsweise personenbezogene Gefährdungsbeurteilung durchführen. Konkret bedeutet das, dass die in der anlassunabhängigen Gefährdungsbeurteilung festgesetzten Schutzmaßnahmen für Schwangere und Stillende zu überprüfen und, sofern noch nicht geschehen, umzusetzen sind.

Die Regel zum Mutterschutzgesetz im Detail:
ausschuss-fuer-mutterschutz.de
› Arbeitsergebnisse › Regeln

Wissenswertes zum Mutterschutz am Arbeitsplatz

Schwangere und Stillende müssen ihre Tätigkeit **jederzeit kurz unterbrechen** können, ohne dass dadurch gefährliche Situationen oder andere Nachteile für sie entstehen.

Wurde eine Schwangerschaft mitgeteilt, sollten Führungskräfte das **Gespräch** suchen, um Anpassungen des Arbeitsplatzes und der -bedingungen zu besprechen.

Aber: Wann Schwangere eine **Schwangerschaft mitteilen**, bestimmen sie grundsätzlich selbst. Im eigenen Interesse sollten sie dies allerdings nicht lange herauszögern.

Auszuschließen sind zum Beispiel:

- **Unverantwortbare Gesundheitsrisiken** durch bestimmte Gefahrstoffe (z. B. krebserzeugende) sowie bestimmte physikalische Einwirkungen wie Lärm oder Vibrationen
- **Körperliche Belastung** wie das Tragen von schweren Lasten, hohes Arbeitstempo (Akkordarbeit), langes, ständiges Stehen oder andere Zwangshaltungen

Wenn Arbeitsplätze und -bedingungen mutterschutzrechtlich gestaltet sind, spricht nichts gegen eine **Weiterbeschäftigung** von Schwangeren und Stillenden.

Grafik: raufeld

Erklärfilm für Führungskräfte:
Was beim Mutterschutz zu beachten ist
bmfsfj.de › Service › Gesetze › Gesetz zur Neuregelung des Mutterschutzrechts

WEITERE MELDUNGEN ONLINE: TOPEINS.DGUV.DE/RECHT ››

Alles, was Recht ist

Rückwärtsfahrten mit großen Fahrzeugen zählen zu den gefährlichsten Verkehrsvorgängen überhaupt. Sie sind deshalb grundsätzlich zu vermeiden. Ist ein Verzicht nicht möglich, können technische Maßnahmen wie Rückfahrassistenzsysteme (RAS) solche Rückwärtsfahrten sicherer gestalten. Was bei der Auswahl eines RAS zu beachten ist, erläutert eine Schrift des DGUV-Sachgebiets Fahrzeuge.
publikationen.dguv.de
Webcode: p022431

Gettylmages/filadendron

Kommunikationsbereiche in Büros sind bestenfalls so gestaltet, dass sie die kollegiale Zusammenarbeit und Kommunikation fördern. Dafür sollten die Bereiche von Bildschirmarbeitsplätzen getrennt sein sowie genügend Platz bieten, damit Beschäftigte Arbeitsmittel wie Präsentations- und Kommunikationsmedien uneingeschränkt nutzen können. Ergonomische Möbel, die zudem den Wechsel zwischen Sitzen und Stehen fördern, sind empfehlenswert. Wichtige Richtlinien und viele Anregungen enthält eine neue Fachbereich AKTUELL.
publikationen.dguv.de
Webcode: p022448

Nicht nur eine Frage des Alters

Wenn **verschiedene Generationen** am Arbeitsplatz aufeinandertreffen, kann es zu Spannungen kommen. Doch die Unterschiede im Team lassen sich auch produktiv nutzen.

VON **JÖRN KÄSEBIER**

Ob Social Media, New Work oder digitale Technologien – das Wissen darum ist ungleich verteilt. Was für viele Menschen jüngeren Alters oft selbstverständlich ist, ist es für viele, die nicht mit digitalen Tools und Netzwerken aufgewachsen sind, nicht. Aus diesem Grund startete beispielsweise die Deutsche Bundesbank im Jahr 2021 ein Reverse-Mentoring-Programm, bei dem Nachwuchskräfte ihr digitales Wissen und Können erfahrenen Führungskräften auf höherer Führungsebene weitergaben. „In den bisherigen Runden hat sich aber schnell herauskristallisiert, dass für Mentorinnen, Mentoren und Mentees der Aspekt Generationen-Austausch mindestens genauso wichtig ist wie das Thema New Work“, sagt Werner Neumer, bei der Bundesbank mitverantwortlich für die Konzeption und Durchführung des Programms Reverse Mentoring.

Den hierarchie- und altersübergreifenden Dialog zu fördern, ist wichtigstes Ziel des Reverse Mentoring. Zu welchen Themen sich die bis zu 20 Tandems aus Nachwuchskräften und Führungskräften während des sechs Monate dauernden Programms austauschen, bleibt ihnen überlassen. Sie werden allerdings aufgrund ähnlicher Interessen zusammengestellt. Wer sich für das Programm interessiert, füllt einen Fragebogen aus und gibt an, zu welchen Themen er oder sie mehr erfahren oder Wissen dazu weitergeben möchte. Das können zum Beispiel agiles Arbeiten oder virtuelle Zusammenarbeit sein. »

50,7 %

aller Beschäftigten im öffentlichen Dienst sind 45 Jahre oder älter. 26,8 % sogar älter als 55 Jahre (ohne Bundeswehr und restlichen Aufgabenbereich Verteidigung).

Zum Vergleich: Lediglich **6,7 %** der Beschäftigten sind jünger als 25 Jahre.

Quelle: DGB mit Daten des Statistischen Bundesamtes 2022

Beschäftigte verschiedenen Alters bringen unterschiedliche Erfahrungen ins Team ein. Das kann insbesondere bei komplexen Projekten helfen.

Getty Images/jacoblund

» Die Zahl der Treffen ist nicht vorgegeben. „Wir empfehlen, dass sich die Tandems monatlich treffen. Es hat sich gezeigt, dass zwei Stunden pro Monat ein gutes Zeitfenster sein können“, so Neumer. Außerdem gibt es während des Programms drei zentrale Rahmenveranstaltungen: zu Beginn, nach der Hälfte und zum Abschluss. Bei diesen Terminen kommen alle Tandems zusammen, um sich untereinander auszutauschen.

Nachwuchsförderung in Zeiten des Fachkräftemangels

Die Bundesbank möchte mit ihrem Reverse-Mentoring-Programm außerdem attraktiver für Nachwuchskräfte werden. Um diese buhlen Unternehmen und Einrichtungen in Zeiten des Fachkräftemangels besonders. Wenn jüngere Beschäftigte allerdings ihre Tätigkeit im öffentlichen Dienst beginnen, treffen sie in ihren neuen Abteilungen zumeist auf Kolleginnen und Kollegen, die über viel Erfahrung verfügen und oft sogar bereits kurz davor stehen, in den Ruhestand zu gehen. Die Generation der Babyboomer (geboren zwischen 1946 und 1964) und die Generation X (geboren zwischen 1965 und 1979) machen zusammen mehr als die Hälfte der Beschäftigten im öffentlichen Sektor aus. Das zeigt der Personalreport des Deutschen Gewerkschaftsbundes 2023.

Umfrage deutet auf hohes Konfliktpotenzial hin

Das Zusammentreffen unterschiedlicher Generationen und Erfahrungswerte führt immer wieder zu Spannungen. In einer nicht repräsentativen Umfrage der *top eins* im Vorfeld gaben rund 60 Prozent der 329 Teilnehmenden an, dass es zu Konflikten zwischen Nachwuchskräften und erfahrenen Beschäftigten kommt. Die genannten Begründungen unterscheiden sich dabei stark. Sie reichen von „Jüngere wollen nicht von den Älteren lernen, meinen, alles besser zu wissen“ über „andere Vorgehens-, Denkweisen“ bis hin zu „keine Wertschätzung von älteren Generationen gegenüber Jüngeren“.

Von einem Austausch von Erfahrungen profitieren Beschäftigte und Führungskräfte aller Altersgruppen.

Getty Images/SDI Productions

82 %

der Befragten geben an, dass bei der Zusammensetzung von Teams nicht darauf geachtet wird, dass verschiedene Generationen vertreten sind.

Bei **12 %** wird darauf geachtet, **6 %** machten keine Angabe.

Quelle: Umfrage auf topeins.dguv.de 2023

Zugleich stimmt aber die große Mehrheit der Teilnehmenden den Aussagen zu, dass jüngere Beschäftigte von älteren lernen können (Durchschnittswert 4,0 auf einer Skala von 0 bis 5), ältere Beschäftigte aber auch von jüngeren (Durchschnittswert 3,6). Das zeigt das Potenzial von altersgemischten Teams.

„Wie gut altersgemischte Teams arbeiten, hängt sehr von den Aufgaben ab, die sie gemeinsam bearbeiten“, sagt Stephan Rohn, stellvertretender Leiter des Sachgebiets Beschäftigungsfähigkeit der DGUV. „Sind diese eher monoton, kommt es leicht zu stereotypen Verhaltensweisen.“ Die Älteren sagten dann etwa: „Das haben wir aber immer so gemacht und es ist immer gut gelaufen“, die Jüngeren sagten dagegen: „Wir wollen es jetzt mal anders machen.“ Anders bei komplexeren Aufgaben: „Dann können alle Altersgruppen leichter ihre spezielle Expertise mit einbringen, die Älteren ihre Erfahrungen und die daraus resultierende Gelassenheit, die Jüngeren ihr neu erlerntes Wissen“, so Rohn.

Wie gut es funktioniert, hängt aber auch mit der Zusammenstellung der Teams zusammen. „Führungskräfte sollten genau hingucken, wie sie ein Team zusammenstellen. Nicht nur, über welche Kenntnisse die Einzelnen verfügen, sondern auch, welche Persönlichkeit sie mitbringen“, sagt Dr. Hanna Zieschang, Leiterin des Bereichs „Arbeitsgestal- »

Netzwerken und lernen

Junge Führungskräfte, die sich mit erfahrenen Kolleginnen und Kollegen austauschen – das ist das Ziel eines Mentoring-Programms der rheinland-pfälzischen Landesverwaltung. Eine Mentorin und eine Mentee berichten über ihre Erfahrungen.

Seit 2010 gibt es das Mentoring-Programm „Mehr Frauen an die Spitze!“. Es verbindet Nachwuchsführungskräfte mit erfahrenen Führungskräften der rheinland-pfälzischen Landesverwaltung. Gesteuert wird das Projekt vom Ministerium für Familie, Frauen, Kultur und Integration. Dr. Heike Jung leitet die zuständige Abteilung. Die 62-Jährige ist zudem selbst als Mentorin aktiv. Von 2020 bis 2022 war Svenja Baldauf ihre Mentee. Die 36-jährige Juristin ist seit sechs Jahren im öffentlichen Dienst und Führungskraft bei der Polizei Rheinland-Pfalz.

Svenja Baldauf (links) und Dr. Heike Jung (rechts) profitierten vom Mentoringprogramm.

Privat

Frau Jung, wie kommen die Tandems im Mentoring-Programm zusammen?

Jung: Ein Lenkungsbeirat steuert das Programm und matcht auch Mentorinnen und Mentees. Vereinzelt suchen sich auch Mentees selbstständig eine Mentorin oder einen Mentor. Auch versuchen wir Wünsche der Mentees zu berücksichtigen, etwa dass die Mentorin Kinder hat und so die Möglichkeit besteht, sich mit ihr über die Vereinbarkeit von Familie und Beruf auszutauschen. Im Mittelpunkt steht aber immer das Thema Führung. Da spielt es auch keine Rolle, aus welchem Ministerium oder aus welchem Fachbereich die einzelnen Personen kommen.

Frau Baldauf, warum haben Sie sich beworben?

Baldauf: Mir wurde durch meine damalige Vorgesetzte, die bereits Mentorin gewesen ist, relativ zu Beginn meiner Tätigkeit im öffentlichen Dienst das Programm vorgestellt, und ich war sofort angetan. Ich hatte ein großes Interesse daran, mich sowohl mit Frauen am Beginn ihrer beruflichen Laufbahn als auch mit den Mentorinnen und Mentoren auszutauschen, um meine persönlichen und sozialen Fähigkeiten unter Nutzung des Wissens erfahrener Führungskräfte zu erweitern. Ich suchte Unterstützung dabei, vergangene und anstehende herausfordernde Situationen zu analysieren, mein Führungsverhalten zu reflektieren sowie unter Anleitung eigene Lösungen zu entwickeln.

Wie oft haben Sie als Tandem gesprochen und um welche Themen ging es?

Baldauf: Wir haben uns alle vier bis sechs Wochen ausgetauscht. Dabei durfte ich die Themen einbringen. Häufig ging es um Herausforderungen mit einzelnen Mitarbeitenden in meiner Rolle als Führungskraft und den sich für mich ergebenden Herausforderungen in meiner Rolle als Mitarbeiterin gegenüber meiner Führungskraft. Frau Jung hat mir Impulse gegeben, mich angeleitet, sodass ich auf schwierige Gespräche gut vorbereitet war und Konflikte oder Herausforderungen immer gut lösen konnte.

Sie sind beide mit Anfang 30 bereits Führungskraft geworden. Wie haben ältere Beschäftigte reagiert?

Baldauf: Wie gut es funktioniert, hat viel mit der eigenen Haltung zu tun. Es ist wichtig, wie man auf andere zugeht und auf sie eingeht. Zugleich habe ich die Position angenommen, dass ich von dem Erfahrungswissen der älteren und dienstälteren Mitarbeitenden lernen kann. Meine Mitarbeitenden haben mich hierdurch schneller als ihre neue Führungskraft akzeptiert.

Jung: Bei mir war das vor 30 Jahren noch anders. Es war heftig, was ich teilweise erlebt habe. Damals war das eher noch so, dass automatisch der Ältere oder die Erfahrene befördert wurde. Da waren viele überrascht, dass da plötzlich eine junge Frau kam. Wenn man auf den demografischen Wandel schaut, wird es künftig noch häufiger vorkommen, dass Jüngere schon früh in Führungspositionen kommen. Da wird es wichtig sein, dass sich diese jungen Menschen Unterstützung holen, zum Beispiel durch Coaching oder Supervision.

Das ausführliche Interview unter: **topeins.dguv.de › Führungskultur › Mentoring**

GUT ZU WISSEN

Zusammenarbeit in altersgemischten Teams fördern

- **Weiterbildung:** Grundsätzlich sollten Unternehmen und Einrichtungen ein Klima schaffen, in dem fortlaufende Weiterbildung unabhängig vom Alter selbstverständlich ist.
- **Förderung:** Die soziale Kompetenz und die Kommunikation im Team lassen sich durch regelmäßige Schulungen verbessern.
- **Voneinander lernen:** Führungskräfte können anregen, dass im Team Tandems gebildet werden, in denen Beschäftigte unterschiedlichen Alters als Zweiergespann voneinander lernen können.
- **Altersbilder reflektieren:** Im Team thematisieren, welche Vorurteile es über Generationen gibt. Als Übung die Beschäftigten dazu animieren, sich zu fragen, wie sie sich selbst und andere betrachten.
- **Gesundheitsschutz:** Themen wie die Gesundheit einen das Team. Denn alle haben ein Interesse daran, nicht krank zu werden. Das sollten Führungskräfte nutzen, um den Zusammenhalt zu fördern.

Prävention kennt keine Altersgrenzen:
publikationen.dguv.de
Webcode: p206020

» tung – Demografie“ beim Institut für Arbeit und Gesundheit der DGUV (IAG). „Es braucht Menschen, die das Miteinander im Team moderieren können. Vor allem die soziale Kompetenz ist entscheidend, nicht unbedingt das Alter.“ Auf diesem Gebiet wird den Älteren mehr zugeschrieben, auch aufgrund ihrer Erfahrung. Doch gibt es auch jüngere Beschäftigte, die über hohe soziale Fähigkeiten verfügen.

Beim Umgang mit digitalen Tools haben Jüngere meist das größere Wissen und nutzen sie intuitiv. Doch auch Ältere lernen dazu.

Getty Images/alvarez

Der Einfluss von Führungskräften auf die Zusammensetzung der Teams im öffentlichen Dienst ist allerdings begrenzt. „Der Gleichheitsgrundsatz im Bewerbungsverfahren macht es uns unmöglich, ganz bewusst und zielgerichtet auf mehr Alters- und Geschlechterdiversität hinzuwirken“, sagt Annette Hallmann, verantwortlich für die strategische Personalentwicklung im Kreis Steinfurt. Das Dienstrecht stelle in diesem Zusammenhang vor allem auf individuelle Rechte ab – Bewerberinnen und Bewerber müssten nach Eignung, Befähigung und fachlicher Leistung ausgewählt werden, Faktoren wie das Alter dürften keine Rolle spielen. „So ist es vom Zufall abhängig, ob eine Bewerberin oder ein Bewerber zur Altersdurchmischung in einem Team beiträgt, sei sie noch so wünschenswert oder nötig“, so Hallmann.

Was öffentliche Unternehmen und Einrichtungen hingegen beeinflussen können, ist die Gestaltung der Arbeitsbedingungen. Hier sind die Interessen über die Altersgrenzen hinweg ähnlich gelagert. Eine gute Work-Life-Balance wünschen sich wohl die meisten Beschäftigten. Nur was in Einklang mit der Arbeit gebracht werden soll, unterscheidet sich. „Jüngere möchten oft mehr Zeit für ihre Kinder oder Hobbys haben, Ältere eher, um insgesamt weniger zu arbeiten oder Pflegeaufgaben in der Elterngeneration gut wahrnehmen zu können“, sagt Rohn.

Führungskräfte gestalten die Arbeitsergonomie

Führungskräfte setzen aber auch ganz konkret den Rahmen für ihre Teams: „Es zählt auch zur Ergonomie, wie ich die Gruppe arbeiten lasse. Wie selbstständig können sich die Beschäftigten organisieren? Wie viel Entscheidungsfreiheit haben sie? Solche Fragen tragen auch viel zur Zufriedenheit und zu geringerer psychischer Belastung bei“, sagt Zieschang. Auch sei es wichtig, alle zu ermuntern, dazuzulernen und sich fortzubilden.

Nicht zuletzt sollten Führungskräfte Vorbild beim Thema Altersdiversität sein. Zum Beispiel dadurch, dass sie Generationenklischees vermeiden (*Interview **Seite 23***), aber auch, indem sie ihre eigene Haltung überdenken. „Ich erlebe es ab und an in Seminaren, dass Führungskräfte sich über ältere Beschäftigte beklagen, die nicht mehr könnten und wollten, nicht mehr lernfähig seien. Dann frage ich zurück, wie alt die Führungskräfte denn selbst seien“, so Zieschang, „da es sich meist um Ältere handelt, geht ihnen dann ein Licht auf. Sich selbst hätten sie nie als zu alt zum Dazulernen gesehen.“ Selbstreflexion gehört eben dazu, wenn man sich mit dem Thema altersgemischte Teams beschäftigt.

Kolumne zum Voneinanderlernen in altersgemischten Teams:
topeins.dguv.de/kolumne/kolumne-jung-alt

Sich(er) verstehen

Alles eine Frage der Perspektive

Mitten am Arbeitstag auf gute Ideen zu kommen, ist eine Kunst. Nicht allen fällt es leicht, dafür kurz den Alltagstrott zu vergessen und den Gedanken freien Lauf zu lassen. Garantiert raus aus der Routine geht's mit der **Kopfstandmethode**. Einfach mal ausprobieren!

Stellen Sie sich einmal vor: Eine Abteilungsleiterin, ein Sicherheitsbeauftragter und zwei Beschäftigte sitzen zusammen und überlegen, wie sie die Kolleginnen und Kollegen dazu bewegen können, die Trittleiter zu benutzen, um ans oberste Regal zu gelangen – anstatt den wackligen Bürostuhl. „Die Trittleiter sollten wir möglichst weit von den Regalen entfernt aufbewahren, am besten im Keller", sagt die eine. „Und dass wir eine Aufstiegshilfe haben, verraten wir niemandem", regt die andere an. Der Sicherheitsbeauftragte wirft ein: „Wir brauchen ein Plakat, das zur Verwendung des Bürostuhls aufruft!" Alle lachen, die Stimmung ist gelöst. Die Vorgesetzte schreibt fleißig mit – so viel Eifer hat sie in einer Brainstorming-Runde schon lange nicht mehr erlebt.

UNERWARTETE ERGEBNISSE HERAUSKITZELN

Was hier zum Einsatz kommt, ist die sogenannte Kopfstandmethode. Sie stellt Brainstorming im wahrsten Sinne des Wortes auf den Kopf. Statt nämlich nach echten Lösungen und Verbesserungspotenzialen zu suchen, gilt es zunächst, Hindernisse und negative Einflussfaktoren zu identifizieren. Gerade in dieser ungewöhnlichen Herangehensweise liegt aber das Geheimnis der Methode. Denn für mehr Kreativität und Einfallsreichtum tut es einfach gut, die gewohnten Denkpfade zu durchbrechen und ein vielleicht schon vielfach durchdachtes Thema aus einer unüblichen Perspektive zu betrachten. Darüber hinaus motiviert die Kopfstandmethode genau zu dem, was wir alle am besten können, aber nur selten dürfen: das Worst-Case-Szenario ausmalen – und zwar in den schillerndsten Farben.

Illustration: raufeld

DAS PROBLEM AUF DEN KOPF STELLEN

Um mit der Kopfstandmethode zu starten, braucht es als Erstes eine passend formulierte Ausgangsfrage: „Was können wir tun, damit wir uns in den Pausen auf gar keinen Fall entspannen?" Damit könnten Sie in der Brainstorm-Runde nach Ideen für eine bessere Pausenkultur suchen. „Wie halten wir Menschen davon ab, sich bei uns zu bewerben?" Danach fragen Sie, wenn das Recruiting optimiert werden soll. Der Ablauf unterscheidet sich ansonsten kaum vom gewöhnlichen Brainstorming. Die Teilnehmenden sind aufgefordert, ihre Ideen einzuwerfen, während eine vorher ausgewählte Person diese notiert. Zum Schluss geht es dann wieder auf die Füße: Die Ideen werden ins Positive gedreht und im besten Fall umgesetzt.

Tipps für die perfekte Brainstorm-Runde:
topeins.dguv.de › Führungskultur › Erfolgreich brainstormen

Glatt gefährlich

Stolpern, Rutschen und Stürzen – sie gehören zu den häufigsten Ursachen für Arbeitsunfälle. So helfen Führungskräfte, sie zu vermeiden.

VON **JÖRN KÄSEBIER**

Alle kennen es: An regnerischen Tagen tropft es von den Hosen, Jacken und Regenschirmen der ankommenden Beschäftigten und nach und nach bilden sich kleine Pfützen auf dem Fußboden. „Das wird schneller gefährlich, als viele denken. Wenn der Boden zu glatt ist und die Feuchtigkeit nicht beseitigt wird, rutscht irgendwann jemand aus“, sagt Dr. Christoph Wetzel. Er ist im Sachgebiet „Bauliche Einrichtungen und Leitern“ der DGUV unter anderem für die Themenfelder „Fußböden“ und „Treppen“ zuständig.

Feuchte Fußböden sind rutschig. Können Pfützen nicht umgehend beseitigt werden, sollten Schilder auf die Gefahr hinweisen.

Adobe Stock/Rattanachat

Wie häufig Unfälle durch Stolpern, Rutschen, Stürzen (SRS) sind, verdeutlicht ein Blick auf die Zahlen. Laut Statistik der DGUV machten SRS-Unfälle zwischen 2018 und 2022 durchschnittlich 28,8 Prozent der gesamten Arbeitsunfälle bei Unfallkassen aus. Knöchel- und Fußverletzungen sind dabei typisch – und damit verbunden tage- oder gar wochenlanger Arbeitsausfall. Unternehmen und Einrichtungen sollten daher in ihrer Präventionsarbeit unbedingt auf die Ursachen von SRS-Unfällen eingehen und Schutzmaßnahmen ergreifen. „Aus bereits geschehenen Unfällen, aber auch aus Beinahe-Unfällen kann gelernt werden. Außerdem gilt es, die Gefährdungsbeurteilung anzupassen“, so Wetzel *(⇢ Klicktipps **rechts**)*.

82.887

SRS-Unfälle registrierten Unfallkassen im Zeitraum 2018 bis 2022.

Das entspricht laut DGUV-Statistik durchschnittlich 28,8 Prozent der Arbeitsunfälle, die im öffentlichen Sektor jährlich gemeldet wurden.

Die richtigen Schutzmaßnahmen ergreifen

In der Gefährdungsbeurteilung werden Schutzmaßnahmen festgelegt. Das erfolgt nach dem TOP-Prinzip. Zu den technischen Maßnahmen (T) zählt etwa, dass glatte, rutschige Bodenbeläge durch rutschhemmende ersetzt werden. Rutschfeste Matten an Eingangstüren verringern die Menge an Schmutz, die in die Räume getragen wird. Und wenn es doch zu Verschmutzung kommt, sollte veranlasst werden, dass die Flächen gereinigt werden. Stolperfallen zu beseitigen, ist eine weitere entscheidende Maßnahme. Kabelbrücken sorgen beispielsweise dafür, dass lose Kabel nicht mehr auf dem Boden herumliegen. Zu den organisatorischen Schutzmaßnahmen (O) zählen regelmäßige Unterweisungen durch Führungskräfte und Betriebsanweisungen. Aber auch ein eingesetzter oder beauftragter Winterdienst fällt unter diesen Punkt.

Bei den persönlichen Schutzmaßnahmen (P) kommen die Beschäftigten selbst ins Spiel. Was hierunter konkret zu fassen ist, hängt von der Tätigkeit im öffentlichen Dienst ab. In manchen Berufen stellt eine Einrichtung Schuhwerk zur Verfügung, etwa in der Pflege oder in der Straßenmeisterei. Welches Schuhwerk es ist, unterscheidet sich stark, doch gibt es Gemeinsamkeiten: Sie bieten bestmöglichen Halt, Schutz und Tragekomfort. „Aber auch in Berufen ohne vorgegebenes Schuhwerk, wie etwa der Verwaltung, kann die Wahl der Schuhe schützen. Zu empfehlen sind geschlossene Modelle mit rutschhemmender Sohle“, sagt Wetzel.

Verhalten anpassen, um Risiko zu senken

Durch ihr Verhalten können Beschäftigte ebenfalls zu mehr Schutz vor SRS-Unfällen beitragen. Zum Beispiel dadurch, dass sie sich auf Treppen am Handlauf festhalten, sich nicht ablenken lassen und beim Gehen auf den Weg sowie die Umgebung achten. „Es ist wichtig, die eigene Sicht nicht zu behindern, etwa durch einen Stapel Aktenordner. Für solche Fälle gibt es andere Transportmöglichkeiten wie Bürowagen“, so der Experte. Er rät, die verhaltensbasierten Risiken immer wieder in Unterweisungen zu thematisieren.

Gefahren zusammengefasst:
tube.dguv.de
› Suche: Stolpern, rutschen, stürzen – Unfallgefahren am Arbeitsplatz

KLICKTIPPS

Medien für Gefährdungsbeurteilung und Unterweisungen

Rutschgefahr
⇢ Wie groß ist sie im Unternehmen oder in der Einrichtung?
publikationen.dguv.de
Webcode: p208041

Bodenbeläge
⇢ Wie lassen sich starker Nässe ausgesetzte Barfußbereiche in Bädern, Krankenhäusern und Sanitärräumen sicherer gestalten?
publikationen.dguv.de
Webcode: p207006

Leitern und Tritte
⇢ Wie sicher sind tragbare Leitern und Tritte, welche Alternativen gibt es?
publikationen.dguv.de
Webcode: p208016

Treppen
⇢ Wie lässt sich das Risiko von Unfällen auf der Treppe verringern?
publikationen.dguv.de
Webcode: p208005

Medien für Azubis
⇢ Das Programm „Jugend will sich-er-leben“ richtet sich an Auszubildende. Die Medien lassen sich aber zum Teil auch für Beschäftigte verwenden.
jwsl.de/ueber-jwsl/themen-archiv

Beschäftigte in Krankenhäusern sollten im Umgang mit Aggressionen geschult werden – und sich im Notfall auf Sicherheitspersonal verlassen können.

Getty Images/LightFieldStudios

Gewappnet statt schutzlos

Sie wollen anderen helfen – und werden Opfer von verbaler oder tätlicher Gewalt: traurige Routine für viele Ärztinnen, Ärzte und das Pflegepersonal in der Notfallmedizin. Die Charité in Berlin stärkt ihre Beschäftigten **mit einem Deeskalationsmanagement** und einer klaren Haltung.

VON **ISABEL EHRLICH**

Ein Patient wartet in der Notfallmedizin der Charité Berlin auf seine Entlassungspapiere – in seinen Augen viel zu lange. Als er schließlich gehen kann, richtet er seine aufgestaute Aggression gegen eine weibliche Pflegekraft und droht: „Ich komme wieder und warte, bis deine Schicht zu Ende ist!“ So schildert PD Dr. Tobias Lindner, stellvertretender ärztlicher Leiter der Notfall- und Akutmedizin am Charité Campus Virchow-Klinikum, den Vorfall. „Das ist eine besonders perfide Form verbaler Gewalt. Die Drohung hat den Charakter des Unendlichen, die Betroffene bleibt angsterfüllt.“

Vielen Beschäftigten fehlt das Bewusstsein, dass sie Teil einer eskalierenden Situation sind und diese beeinflussen können.

PD Dr. med. Tobias Lindner

Stellvertretender ärztlicher Leiter der Notfall- und Akutmedizin am Charité Campus Virchow-Klinikum in Berlin

Charité – Universitätsmedizin Berlin

Kein Einzelfall: Schon mehrfach hat Lindner verbale wie tätliche Übergriffe gegen Kolleginnen und Kollegen miterlebt, auch er selbst wurde schon angeschrien. Ein Problem, das der Mediziner mittlerweile in den Fokus seiner Arbeit gerückt hat. In seiner 2022 veröffentlichten Habilitationsschrift „Gewalt gegen in Notaufnahmen beschäftigtes Personal“ hat Lindner internationale Studien aus den 1990er-Jahren bis heute zusammengetragen. Je nach Studie berichten 60 bis 98 Prozent der befragten Ärztinnen, Ärzte und des Pflegepersonals von verbaler Gewalt wie Bedrohungen und Beleidigungen innerhalb eines halben Jahres. Körperliche Angriffe liegen bei durchschnittlich 30 bis 50 Prozent. Ein Blick auf die Unfallstatistiken der DGUV zeigt, dass Gewalt im gesamten Gesundheitssektor ein Problem ist (⇢ *Kasten* ***Seite 18***).

Die Gründe sind vielfältig. Ein Erklärungsansatz speziell für die Notfallmedizin: „Hier arbeiten Beschäftigte oft unter Bedingungen, die eskalierendes Verhalten fördern“, so Lindner. Vor allem »

IMPULSE

Grundlagen von Deeskalation

Was bedeutet Deeskalation?

- Gezielt kommunizieren und intervenieren, um bei aggressivem Verhalten eine Eskalation zu vermeiden

Beispielhafte Grundlagen:

- Menschen, die offensichtlich gereizt oder unruhig sind, gezielt ansprechen und vermitteln: Ich sehe dich und dein Problem
- Immer zuerst Empathie, Verständnis und Respekt für das Gegenüber zeigen, Fragen zum Grund der Aggression stellen
- Möglichst ruhig bleiben, mit tiefer Stimme sprechen, nicht (mit-)schreien
- Selbstbewusst intervenieren, aber nicht provozieren
- Dem Gegenüber und sich selbst Zeit geben, sich zu beruhigen
- **Wichtig:** Die eigene Sicherheit muss im Fokus stehen!
- Daher Abstand zum Gegenüber halten, mindestens eine Armlänge
- Realistisch einschätzen: Kann die Situation allein bewältigt werden? Ist die Person überhaupt noch durch Ansprache zu erreichen? Wenn nicht: Hilfe holen und sich aus der Situation entfernen

Handlungshilfe zur Gewaltprävention:
publikationen.dguv.de
Webcode: p207025

» nachts seien viele Menschen alkoholisiert oder stünden unter Drogeneinfluss. Aber auch Patientinnen und Patienten mit akuten Verletzungen befinden sich in einem Ausnahmezustand. Aufgebrachte, übernächtigte Angehörige können die Situation verschärfen – und sie alle sammeln sich in den häufig überfüllten Wartebereichen. Kippt die Stimmung, richtet sich die Wut oft direkt gegen die Beschäftigten.

Gewalt ist vielschichtig – ebenso die möglichen Folgen für Betroffene

Gewalt umfasst eine Bandbreite von inakzeptablen Verhaltensweisen und Praktiken oder deren Androhung, die darauf abzielen, physischen, psychischen, sexuellen oder wirtschaftlichen Schaden zu verursachen, so die gekürzte Definition der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO). „Gewalt wird ganz subjektiv erlebt, abhängig von der Person, von der Art und der Häufigkeit. Entsprechend groß ist die Spanne möglicher gesundheitlicher Konsequenzen“, sagt Hannah Huxholl vom Referat Arbeitsbedingte Gesundheitsgefahren der DGUV. „Dazu gehören Angststörungen, Depressionen oder Burn-out. Aber auch Muskel-Skelett-Erkrankungen sind typisch, wenn Menschen durch Gewalterleben dauerhaft unter Stress stehen. Chronische Erkrankungen wie Migräne können sich verschlimmern.“

Um Beschäftigte zu schützen, müssen alle Risiken durch Gewalt mithilfe der Gefährdungsbeurteilung ermittelt werden (⇢ *Klicktipp **Textende***). Auf Basis der Ergebnisse werden individuelle Schutzmaßnahmen abgeleitet. In der Charité wurde neben zugangsgesicherten Behandlungsbereichen und Sicherheitspersonal auch ein Deeskalationsmanagement etabliert. Dafür gründeten Mitarbeitende der Charité im Jahr 2012 mit einem externen Fachpartner ein Projektteam, dem auch Tobias Lindner angehört. Alle Mitglieder absolvierten Deeskalationstrainings, um in Gefahrensituationen richtig reagieren zu können (⇢ *Randspalte **links***). Dieses Wissen gibt Lindner regelmäßig an sein Team weiter.

6,9 %

der Arbeitsunfälle im Gesundheits- und Sozialwesen sind gewaltbedingt – so viele wie in keiner anderen Branche.

Quelle: Unfallanzeigen-Statistik der DGUV für das Jahr 2021; ausgewertet in DGUV Forum, Ausgabe 3/2023

Unterstützt wird das Projekt von der Unfallkasse Berlin. Eine finanzielle Förderung ist „unter bestimmten Voraussetzungen möglich“, so Alexander Ossowksi, zuständige Aufsichtsperson. Dazu gehöre ein Antrag mit einem Konzept, wie die Maßnahmen implementiert und dauerhaft umgesetzt werden. „Bei der Charité beinhaltet das Deeskalationsmanagement auch

Rettungsdienst, ärztliches und Pflegepersonal: Alle sind häufig von Gewalt betroffen.

picture alliance/dpa | Jan Woitas

#Gewalt Angehen

DER GEWALT GEGEN EINSATZKRÄFTE BEGEGNEN WIR ZUSAMMEN.

NULL TOLERANZ BEI GEWALT

Bedrohungen, Nötigung, tätliche Angriffe: Viel zu oft sind auch Einsatzkräfte betroffen. Die Kampagne #GewaltAngehen schafft Aufmerksamkeit und gibt Tipps zur Prävention.

Infos und Material: **www.gewalt-angehen.de**

einen jährlichen Austausch mit der Unfallkasse.“ Die Unterstützung muss jährlich neu beantragt werden, betont Ossowski.

Beschäftigte können aktiv dazu beitragen, Eskalationen zu verhindern

Für Mediziner Lindner war eine Erkenntnis ganz zentral: „Es muss ein Umdenken bei allen Beschäftigten stattfinden. Vielen fehlt das Bewusstsein, dass sie Teil einer eskalierenden Situation sind und diese beeinflussen können“, sagt er und gibt ein typisches Beispiel: Ein Patient wurde ins Behandlungszimmer geschickt und muss dort weiter warten. Er wird ungeduldig, stellt sich in die offene Tür, wippt mit dem Fuß. „Dann kann ich sagen: ‚Na, wenn der so drängelt, kann er mal weiter warten.‘ Oder ich nehme mir die zwei Minuten Zeit, frage nach seinem Problem und vermittele Lösungsstrategien.“ Durch diese kurze Intervention werde vermieden, dass der Patient irgendwann das Personal anschreit, „was unsere Arbeit viel länger beeinträchtigen würde“. Kam es dennoch zu einem Übergriff, muss rasche Unterstützung erfolgen. Etwa durch betriebliche psychologische Erstbetreuende.

Unerlässlich ist auch eine klare Haltung vonseiten der Führungskräfte und der Geschäftsleitung. „In der Unternehmenskultur muss ganz klar verankert werden, dass Gewalt nicht akzeptiert wird und Betroffene mit voller Unterstützung rechnen können“, sagt Hannah Huxholl. „Idealerweise wird eine gemeinsame Erklärung verfasst, die unbedingt verbindlich sein muss.“ Sprich, wenn es zu einem Übergriff kommt, müssen Konsequenzen folgen – etwa schriftliches Hausverbot für die Täterin oder den Täter. So werden Betroffene ermutigt, sich ihren Vorgesetzten anzuvertrauen. Laut Lindner ganz wichtig: „Gerade Menschen, die in ihrem Job anderen helfen, stellen die eigenen Bedürfnisse oft zurück. Sie werden beleidigt, bedroht – und melden es nicht.“

Deswegen fragt Lindner in der Teambesprechung gezielt nach solchen Vorfällen. Jeder Übergriff wird schriftlich erfasst. Ist die betroffene Person vier oder mehr Tage arbeitsunfähig, handelt es sich um einen Arbeitsunfall, der dem zuständigen Unfallversicherungsträger gemeldet werden muss.

Einen Leitsatz, den Lindner in seiner Deeskalationsschulung gelernt hat, könne er gar nicht oft genug wiederholen: „It’s not part of the job“ („Es ist nicht Teil des Jobs“)!

Gewaltprävention mithilfe der Gefährdungsbeurteilung:
dguv.topeins.de
Suche: Gewaltprävention

Rückwärts nur mit Vorsicht

Es ist erforderlich, dass Beschäftigte mit großen Fahrzeugen auch rangieren müssen. **Bei der Abfallsammlung** kommt es dabei immer wieder zu schweren Unfällen. Führungskräfte können einiges tun, um auf sicheres Verhalten hinzuwirken.

VON **ISABELLE RONDINONE**

Bei Fahrzeugen mit einer Heckladeeinrichtung ist Abfallsammlung echte Team-Arbeit. Während der Fahrer oder die Fahrerin im Fahrzeug sitzt, arbeiten ein bis drei Kolleginnen und Kollegen draußen. Sie holen die Abfallbehälter heran, bedienen den Lifter, überwachen die Schüttung und bringen die Behälter zurück. Ist das Team eingespielt, laufen die Tätigkeiten zügig ab. Jeder Handgriff sitzt, alle wissen, was zu tun ist.

Bei aller Routine darf die Konzentration jedoch nicht auf der Strecke bleiben. Das gilt insbesondere für die Person am Steuer. Bei Abfallsammelfahrzeugen mit Heckladeeinrichtung darf sie ihre beladenden Kolleginnen und Kollegen draußen nicht aus den Augen lassen. Diese halten sich nämlich größtenteils in einem Bereich auf, der für die Person am Steuer schwer oder gar nicht einsehbar ist.

Solange das Fahrzeug steht oder sich vorwärts bewegt, ist die Situation gut zu handhaben. Beim Zurücksetzen oder gar längeren Rückwärtsfahren handelt es sich jedoch um eine überaus anspruchsvolle und herausfordernde Aufgabe. Hier müssen sich alle Teammitglieder aufeinander verlassen können. Unachtsames oder voreiliges Verhalten kann schnell böse enden: Jedes Jahr entstehen schwere oder gar tödliche Unfälle im Zusammenhang mit rückwärtsfahrenden Abfallsammelfahrzeugen.

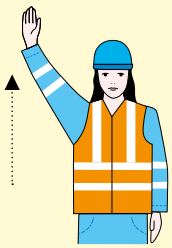
Rückwärtsfahrten nur in Ausnahmen

„Rückwärtsbewegungen mit dem Abfallsammelfahrzeug sind so gefährlich, dass sie grundsätzlich zu vermeiden sind“, sagt Stephan Wegner, Leiter des DGUV-Sachgebiets „Abfallwirtschaft“. Er weist außerdem auf die Rechtslage hin, die Führungskräfte auf dem Schirm haben müssen.

Für die gewerbliche Abfallsammlung bundesweit sowie für die kommunale Abfallsammlung (mit Ausnahme der Bundesländer Berlin und Hessen) gelten die DGUV Vorschriften 43 bzw. 44 „Müllbeseitigung“. Sie besagen, dass ausschließlich in solchen Straßen Abfall eingesammelt werden darf, in denen es möglich ist, die Abfallbehälter vorwärts anzufahren. So ist eine Rückwärtsfahrt gar nicht erst erforderlich. Diese Forderung betrifft allerdings nur Straßen, die nach Inkrafttreten der Vorschriften gebaut wurden – in den alten Bundesländern seit 1979, in den neuen seit 1990. Für ältere Straßen gilt: Beschäftigte dürfen Abfallsammelplätze rückwärts anfahren, wenn es nicht vermeidbar und eine sichere Rückwärtsfahrt gewährleistet ist. »

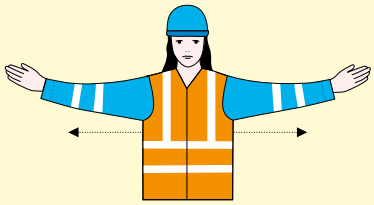
EINWEISEN

Wichtige Handzeichen



ACHTUNG
Arm strecken, Handfläche nach vorn

ABSTANDSANZEIGE
Handflächen zeigen zueinander



HALT
Arme seitwärts ausstrecken

SOFORT ANHALTEN
Wenn die Sicht versperrt ist oder Umstehende nicht zu sehen sind

Zeigen die Handflächen zur fahrenden Person, heißt dies: Nach vorne, von mir wegfahren. Über die Handzeichen sollte sich das Team vorher verständigen.

DGUV/Dominik Buschardt

GUT ZU WISSEN

Aufgaben von Führungskräften:

- **Unterweisung:** Beschäftigte regelmäßig und noch vor Aufnahme der Tätigkeit unterweisen. Eine praktische Unterweisung ist empfehlenswert.
- **Rückfahrkataster:** Straßen, in denen Rückwärtsfahren unvermeidlich ist, in einem Verzeichnis erfassen. Dann organisatorische und personenbezogene Maßnahmen festlegen.
- **Beinahe-Unfälle:** Unsichere Situationen und (Beinahe-) Unfälle sollte das Team besprechen, um zu prüfen, wie sie künftig vermieden werden können.
- **Unternehmenskultur:** Abfallsammlung ist kein Wettrennen! Führungskräfte sollten immer wieder betonen, dass die Beschäftigten umsichtig arbeiten und sich die erforderliche Zeit dafür nehmen sollen.

Mehr Fragen beantwortet ein FAQ: **dguv.de**
Webcode: d1183633

KLICKTIPP

Rückfahrassistenzsysteme im Test

topeins.dguv.de ›
Suche: DGUV Test

» Betriebe müssen dafür technische, organisatorische und personenbezogene Maßnahmen ergreifen. Diese sind in der DGUV Regel 114-601 „Branche Abfallwirtschaft“ beschrieben.

Auf Technik nicht blind verlassen

Führungskräfte von Abfallsammelbetrieben sollten zunächst prüfen, ob sich Rückwärtsfahrten mit einer angepassten Tourenplanung vermeiden lassen. Ebenfalls kann die Unternehmensleitung einen Umbau von Zufahrten zu oder eine Neupositionierung von Sammelplätzen erwirken. Kommunale Abfallsammelbetriebe sollten dazu regelmäßig den Kontakt zu den Verantwortlichen im Städtebau suchen.

95

Arbeitsunfälle je 1.000 Vollbeschäftigte in der Abfallsammlung

Zum Vergleich: Über alle Berufe hinweg liegt die Unfallquote im Schnitt bei 18,7 Arbeitsunfällen je 1.000 Vollbeschäftigte.

Quelle: DGUV Statistik Unfallgeschehen 2022

Ein wichtiges Thema sind außerdem die technischen Fahrassistenzsysteme. Sensoren und Kameras erfassen dann beim Rangieren, was um das Fahrzeug herum passiert, und warnen vor gefährlichen Situationen. Einige Systeme können gar selbst eine Bremsung einleiten. Dennoch dürften sich Beschäftigte nicht blind auf sie verlassen, sagt Stephan Wegner. „Die Technik entwickelt und verbessert sich. Aber Fahrassistenzsysteme haben Grenzen, sodass mit ihnen allein nicht alle Gefährdungen beim Rückwärtsfahren ausgeschlossen werden können. Betriebe, die solche Systeme einsetzen, müssen deshalb weitere Schutzmaßnahmen ergreifen, um Unfallrisiken auszuschließen.“ Grundlage hierfür ist wie immer die Gefährdungsbeurteilung. Bevor ein Abfallsammelfahrzeug mit Rückfahrassistenzsystem eingesetzt wird, ist mit ihr zu prüfen, ob und welche technischen Grenzen das System hat – abgeglichen mit den jeweiligen Einsatzbedingungen und Arbeitsabläufen. Verantwortlich dafür sind die Arbeitgebenden.

Mit Handzeichen einweisen

Wenn eine Gefährdung anderer Personen nicht ausgeschlossen werden kann, muss sich die Person am Steuer von einem Kollegen oder einer Kollegin einweisen lassen. Das Einweisen dürfen jedoch nur diejenigen Beschäftigten übernehmen, die die im Unternehmen etablierten Handsignale kennen und in der Anwendung dieser Gesten (⇢ *Abbildung **Seite 20***) unterwiesen wurden.

Frank Bier, Leiter der Abfall- und Wertstoffabfuhr des Zweckverbands Abfallwirtschaft Region Hannover (aha), mahnt, diese verantwortungsvolle Aufgabe ernst zu nehmen: „Sich in einer akuten Situation an die Handzeichen zu erinnern und sie richtig anzuwenden, ist nicht so simpel, wie man vielleicht denkt. Deshalb haben wir die Handzeichen einfach hinten ans Heck der Fahrzeuge geklebt. Die Aufkleber haben die Beschäftigten ständig vor Augen, sodass sie nichts vergessen.“

Rangieren unbedingt praktisch üben

Um das richtige Verhalten bei Rückwärtsfahrten zu verankern, wird dies bei aha einmal im Jahr mit der gesamten Belegschaft praktisch geübt. Bei der Sicherheitsunterweisung werben die Führungskräfte ausdrücklich für umsichtiges Handeln und betonen, dass es bei der Arbeit keinesfalls auf Schnelligkeit ankommt. Das ganztägige Event lässt aha mit einem gemeinsamen Grillen ausklingen. „Unsere Beschäftigten sollen Arbeitsschutz mit etwas Positivem verbinden. Deshalb gehen bei uns Unterweisung und Teambuilding Hand in Hand.“

Arbeitsschutz in der Abfallsammlung:
publikationen.dguv.de
Webcode: p114601

Privat

Klischees meiden

Bei genauem Hinsehen **überwiegen die Gemeinsamkeiten** zwischen den Generationen, nicht die Gegensätze, sagt Sabine Schröder-Kunz. Das sollten Führungskräfte nutzen.

Die Gerontologin und Betriebswirtin Sabine Schröder-Kunz coacht Führungskräfte zu altersgemischten Teams und berät Organisationen in Fragen der generationen- und altersgerechten Arbeit der Zukunft.

Frau Schröder-Kunz, wie können Führungskräfte ein Miteinander der Generationen fördern?

Zunächst sind die eigene Einstellung und Haltung zu den Generationen wichtig. Teams sollten nicht in „die Alten“ und „die Jungen“ unterteilt, Generationenklischees vermieden werden. „Die Jüngeren wollen weniger arbeiten“ oder „Die Älteren wollen nicht mehr lernen“ sind Pauschalisierungen. Wichtig ist, Menschen als Individuen zu sehen. Führungskräfte sollten versuchen, ein Gefühl von Einheit zu schaffen. Wenn altersgemischte Teams ihre Gemeinsamkeiten wie das Bedürfnis nach gelungener Zusammenarbeit oder guter Work-Life-Balance erkennen, können sich viele vermeintliche Generationengegensätze von selbst auflösen.

Dennoch gibt es auch viele Unterschiede, allein schon bei der Erfahrung. Wie sollten Vorgesetzte damit umgehen?

Es ist wichtig, die Unterschiede anzuerkennen und zu nutzen. Effektive Wege für den Wissenstransfer, wie Mentoringprogramme, sind dabei hilfreich. Solche Programme ermöglichen gegenseitiges Lernen, sodass auch die Jüngeren den Älteren Wissen vermitteln können. Führungskräfte können darauf achten, dass Projektteams altersgemischt zusammengestellt werden, um den Erfahrungsaustausch zu fördern.

Was für einen Führungsstil braucht es für altersgemischte Teams?

Wie sonst auch ist eine mitarbeiterorientierte Personalführung wichtig. Offenheit und Kommunikation sind essenziell. Bestenfalls sollte eine Führungskraft nicht nur fachlich kompetent sein, sondern auch als Motivator, Coach und ein Stück weit sogar als Gesundheitsmanager fungieren. Ein flexibler Ansatz hilft dabei, die individuellen Stärken jeder Person im Team zu berücksichtigen.

Nicht immer gelingt es, Konflikte zu vermeiden. Wie sollten sich Führungskräfte verhalten, wenn unterschiedliche Generationen streiten?

Am besten ist es, die Generationenthematik präventiv in die Teams zu bringen. Etwa dadurch, gemeinsam ein Leitbild für die Zusammenarbeit im altersgemischten Team zu erarbeiten. Wenn dennoch Konflikte zwischen den Generationen auftreten, sollten Führungskräfte möglichst fair und objektiv an einer Lösung arbeiten. Neutralität ist notwendig. Die Führungskraft kann aber vermitteln und moderieren. Die Konfliktparteien müssen ermutigt werden, sich in die Lage des anderen zu versetzen und gegenseitigen Respekt zu üben. Es ist wichtig, den Ursachen auf den Grund zu gehen und auch nach der Konfliktlösung dranzubleiben, um Wiederholungen zu vermeiden. Supervision und Schulungen können hierbei unterstützen. Man sieht: Von Führungskräften wird sehr viel verlangt. Das kann auch überfordern.

Was können sie dann tun?

Sich bewusst machen, dass sie nicht jedes Problem lösen können. Sie sollten sich nicht scheuen, Hilfe zu holen, sich coachen zu lassen oder dem Team eine Supervision anzubieten.

Machen Sie mit bei der Verlosung

Das Buch **„Generationen (gut) führen“** von Sabine Schröder-Kunz ist bei Springer Gabler erschienen. Wir verlosen ein Exemplar.

Wenn Sie mitmachen möchten, schreiben Sie uns **bis zum 22. April 2024** eine E-Mail mit dem Betreff „Verlosung ***top eins*** 1/24“ 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 e. V., Glinkastr. 40, 10117 Berlin, dguv.de; unseren Datenschutzbeauftragten erreichen Sie über datenschutzbeauftragter@dguv.de. Alle weiteren Datenschutzhinweise finden Sie unter topeins.dguv.de/datenschutz.

Gut begleitet im digitalen Wandel

Immer mehr Verwaltungen stellen auf **digitale Dokumentation** um. Wie Behörden ihre Beschäftigten dabei gut einbinden, zeigt die Stadt Eltville am Rhein.

VON **JULIA FRESE**

Die öffentliche Verwaltung befindet sich inmitten eines tiefgreifenden Wandels: der digitalen Transformation. Behörden auf Bundes- und Landesebene sowie in Städten und Kommunen sind aufgrund des Onlinezugangsgesetzes und des E-Governmentgesetzes dazu verpflichtet, ihre Dienstleistungen digital anzubieten sowie ihre Aktenführung zu digitalisieren. Um elektronische Akten organisieren und bearbeiten zu können, führen immer mehr Kommunen deshalb digitale Dokumentenmanagementsysteme (DMS) ein. Dadurch ändern sich viele interne Abläufe. Dass es dabei auch mal Hindernisse gibt, versteht sich von selbst. Sie lassen sich leichter überwinden, wenn Behörden ihre Beschäftigten möglichst intensiv einbinden.

Schulungsinhalte aktiv auf Praxisnähe prüfen

Mehr als zwei Drittel der deutschen Kommunen haben bereits eine Strategie zur digitalen Transformation, wie sich dem Trendreport „Digitaler Staat 2022“ entnehmen lässt. Zu ihnen gehört die Kleinstadt Eltville am Rhein. Um ihre Strategie umzusetzen, erhielt sie gemeinsam mit drei weiteren Kommunen eine Förderung durch das Land Hessen. Mit dem Geld konnte Eltville ein DMS einführen und alle Beschäftigten in den neuen Arbeitsabläufen schulen. „Für viele Kolleginnen und Kollegen bedeutete das erst mal ein großes Umdenken“, sagt Jasmin Herborn, Digitalisierungsbeauftragte der Stadt Eltville am Rhein. Die Firma, die das DMS vertreibt, bot allen Beschäftigten eine umfangreiche Einführung an. Herborn begleitete jede der Schulungen. Anschließend ging sie in alle Abteilungen, um gemeinsam mit den Beschäftigten zu prüfen, wie sie das Gelernte in ihrer täglichen Arbeit umsetzen können.

Jasmin Herborn, Digitalisierungsbeauftragte der Stadtverwaltung Eltville am Rhein

Privat

Laut Herborn sei es außerdem sehr hilfreich, dass der Aufbau des DMS dem Aufbau bekannter Betriebssysteme sehr ähnele. Das Aneignen neuer Abläufe fiel dadurch deutlich leichter: „Bei der Auswahl des passenden DMS war dieses Bekanntheitsgefühl ein wichtiger Faktor.“ Das DMS sei darüber hinaus intuitiv und einfach zu handhaben. „Selbst nicht so computeraffine Kolleginnen und Kollegen kommen erstaunlich schnell damit klar“, sagt die Digitalisierungsbeauftragte.

Zusätzlich arbeitet die Stadt mit einer Fachanwendung, die teilweise vom Land Hessen finanziert wird. Mit diesen beiden Systemen bearbeiten die 120 Beschäftigten der Kommune inzwischen rund 60 Leistungen der Daseinsvorsorge, etwa Gewerbeanmeldungen, Anträge auf Sondernutzung oder eine Anmeldung zur Hundesteuer. Leistungen im Rahmen des Meldegesetzes funktionierten hingegen nicht digital. „Für einen neuen Personalausweis

Gesetzlicher Hintergrund:
topeins.dguv.de
› Suche: E-Akte

Beschäftigte sollten Schulungen besuchen, um an neue Programme herangeführt zu werden.

Getty Images/xavierarnau

müssen Sie nach wie vor persönlich vorstellig werden“, so Herborn. Was interne Verwaltungsabläufe angehe, sei manches noch auf dem Weg und werde voraussichtlich ab 2024 angeboten. Dazu gehören etwa auch Daten, die bei der arbeitsschutzrechtlichen Gefährdungsbeurteilung anfallen. „Eine solche Beurteilung ließe sich im DMS als Workflow anlegen und Schritt für Schritt abarbeiten“, sagt Herborn.

Datenschutz und IT-Sicherheit waren bei der DMS-Auswahl oberstes Gebot

Wichtig bei der Auswahl des DMS war auch der größtmögliche Schutz persönlicher Daten. Dieser wird in Eltville über ein umfangreiches Rechte- und Rollensystem gewährleistet. „Mitarbeitende haben jeweils nur Zugang zu Dokumenten, die sie in ihrer täglichen Arbeit benötigen“, so Herborn. Einzelne Verantwortliche haben die Berechtigung, neue Bereiche freizugeben. „Wer wann welche Freigabe erteilt hat, wird genau protokolliert.“

Obwohl bereits viel erreicht wurde, bleibt es ein fortlaufender Prozess, die Beschäftigten in diesem Wandel mitzunehmen. Dieser Prozess brauche Geduld und Übung. „Es geht darum, die Leute motiviert zu halten, sie intensiv zu begleiten, ihnen gewissermaßen auch emotional beizustehen“, so Herborn. Auch wenn das manchmal bedeutet, dieselben Fragen immer und immer wieder zu beantworten. „Und dann gibt es auch einfach immer die zehn Prozent, die nicht gern mit digitalen Anwendungen arbeiten und bei denen man das auch nicht ändern wird.“

Die Einführung der E-Akte sieht Herborn ebenfalls als Teil der kommunalen Nachhaltigkeitsstrategie. Viele Prozesse ließen sich digital deutlich verschlanken, was gerade in Zeiten des Fachkräftemangels auch zeitlich einen Gewinn darstellt. Daneben lassen sich große Mengen an materiellen Ressourcen einsparen. Herborn erklärt: „Die Kollegin, die bei uns für die Papierbestellung zuständig ist, sagte mir neulich, dass sie die Einführung der E-Akte schon jetzt deutlich bemerkt.“

GUT ZU WISSEN

Worauf bei der Auswahl eines DMS achten

- **Nutzerfreundlich:** Ist das System auch von digital wenig erfahrenen Beschäftigten intuitiv zu bedienen?
- **Unterstützt:** Welche Softwarefirmen bieten einen umfassenden Support?
- **Vielseitig:** Kann das DMS an neue Arbeitsabläufe einfach angepasst werden?
- **Eingängig:** Ähnelt das System bereits bekannten digitalen Umgebungen?
- **Sicher:** Lassen sich mit dem DMS persönliche Daten wie gefordert schützen?

Allergien auf dem Vormarsch

Hatschi! Die globale Erwärmung befördert neue Allergene und verlängert die Blühzeiten.

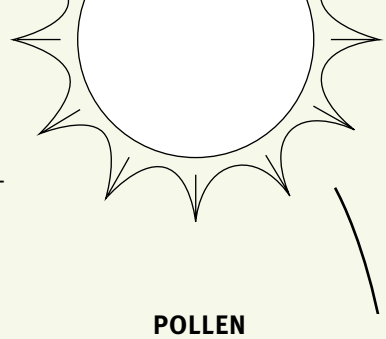
Adobe Stock/NordStock

Durch den Klimawandel häufen sich nicht nur Extremwetterereignisse – auch **allergische Erkrankungen und Insektenstiche** nehmen zu. Führungskräfte müssen diese Risiken kennen und rechtzeitig aktiv werden, um Beschäftigte zu schützen.

VON **ISABEL EHRLICH**

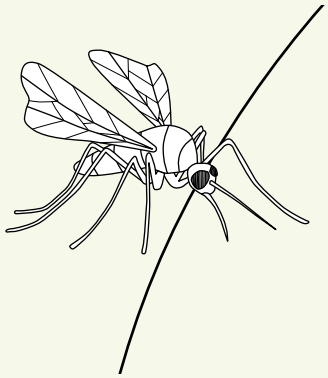
Im Frühjahr erwacht die Natur zu neuem Leben, alles blüht, die Temperaturen steigen. Doch die ersten wärmeren Tage markieren auch den Start der Allergiesaison. Für Menschen mit Heuschnupfen und anderen allergischen Erkrankungen beginnt die Zeit der tränenden Augen, der laufenden Nase und anderer, zum Teil schwerer gesundheitlicher Einschränkungen. Umso beunruhigender sind die Prognosen, wonach die Allergiesaison künftig noch länger und intensiver ausfallen dürfte. Vor allem Beschäftigte, die verstärkt luftgetragenen Allergenen wie Pollen ausgesetzt sind, müssen daher in den Fokus des betrieblichen Gesundheitsschutzes rücken.

Ein Grund für die Zunahme von Allergien ist der Klimawandel, denn dieser „beeinflusst Auftreten, Häufigkeit und Schwere allergischer Erkrankungen“, heißt es im „Sachstandsbericht Klimawandel und Gesundheit“ des Robert Koch-Instituts (RKI). Schon jetzt hätten allergische Erkrankungen ein „epidemisches Ausmaß“ erreicht, sagt Prof. Dr. Monika Raulf, Abteilungsleiterin des Kompetenz-Zentrums Allergologie/Immunologie am Institut für Prävention und Arbeitsmedizin der DGUV,



GLOBALE ERWÄRMUNG

Der Klimawandel äußert sich in der zunehmenden Erwärmung der Atmosphäre – verantwortlich ist insbesondere der hohe CO_2-Ausstoß der Industrieländer.

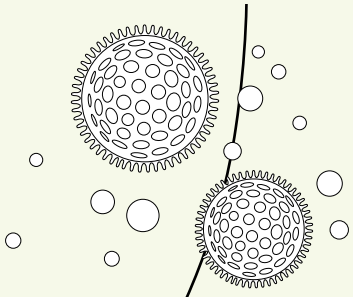


MÜCKEN/ZECKEN

Wärmeliebende Insekten wie Mücken und Zecken vermehren sich stärker; neue Arten werden in Europa heimisch.

POLLEN

Längere Wärmeperioden dehnen die Pollensaison aus; bisher nicht heimische Pflanzen schaffen zudem neue Allergenquellen.

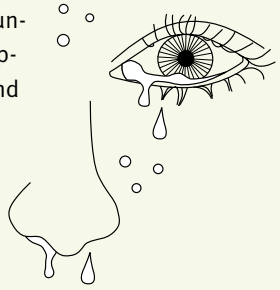


KRANKHEITEN

Mehr Menschen werden gestochen, Erkrankungen wie Borreliose und FSME häufen sich; neue Krankheitserreger können übertragen werden.

ALLERGIEN

Mehr Menschen entwickeln neue Allergien; Erkrankungen wie Heuschnupfen fallen länger und intensiver aus.



BESCHÄFTIGTE SCHÜTZEN

Mehr Erkrankungen und Allergiesymptome führen zu mehr Personalausfällen; Betriebe müssen präventive Maßnahmen ergreifen.

Institut der Ruhr-Universität Bochum (IPA). Verlängerte Wärmeperioden und jahreszeitlich verschobene Niederschläge verlängern auch die Blühzeiten und somit die Pollensaison *(⇢ Grafik **oben**)*. „Auch die steigende CO_2- Konzentration kann die Pflanzenproduktivität und die Pollenmenge erhöhen. Zudem kann Klimastress, etwa durch Wassermangel, das allergene Potenzial der Pollen verändern.“ In der Folge treten neue Allergien auf, die auch bisher beschwerdefreie Menschen betreffen können.

Verschlimmern oder verändern sich bekannte Symptome oder treten sie zum ersten Mal auf, ist schnelles Handeln gefragt, denn: „Werden allergische Symptome nicht richtig erkannt und behandelt, können sie zu erheblichen gesundheitlichen Beeinträchtigungen bis hin zu Personalausfällen führen“, sagt Raulf. Arbeitgebende müssen diese neuen oder veränderten Risiken in der Gefährdungsbeurteilung berücksichtigen und entsprechende Schutzmaßnahmen ableiten *(⇢ Checkliste **Seite 28**)*. Meist werden Führungskräfte mit dieser Aufgabe betraut und sollten daher zum Thema weitergebildet werden. Raulf rät außerdem, Allergikerinnen und Allergiker auch unabhängig vom Arbeitsplatz zu Schutz- und Behandlungsmöglichkeiten zu informieren. Hier kann der betriebsärztliche Dienst unterstützen.

Verantwortliche müssen die verschiedenen Risiken kennen

Bei Allergien im Zusammenhang mit dem Arbeitsplatz sollten zwei Formen berücksichtigt werden, so die Expertin. Auf der einen Seite die Allergie durch Umweltallergene wie Haselpollen. Auf der anderen Seite müssen Führungskräfte und Verantwortliche für den Arbeitsschutz die sogenannten Berufsallergene im Fokus haben, die spezifisch an Arbeitsplätzen vorkommen. »

CHECKLISTE

Schutz vor Allergien und Insektenstichen

Wer ist wo gefährdet?
- Outdoor-Worker sind besonders gefährdet
- In Innenräumen kann die Herstellung von neuen Produkten zu neuen beruflichen Allergenquellen führen

Welche Maßnahmen schützen?
- Risiken mithilfe der Gefährdungsbeurteilung ermitteln
- Schutzmaßnahmen nach dem STOP-Prinzip ableiten (Substitution vor technischen vor organisatorischen vor personenbezogenen Maßnahmen)

Substitution:
- Etwa Tätigkeiten nach drinnen verlagern oder Outdoor-Arbeit nach Pollensaison richten

Technisch:
- Zum Beispiel maschinelle, geschlossene Verfahren anwenden, etwa beim Fällen von Bäumen mit der Rußrindenkrankheit

Organisatorisch:
- Führungskräfte weiterbilden, Beschäftigte unterweisen

Persönlich:
- Zum Schutz vor Allergenen: Zum Beispiel Atemschutz tragen, symptomatische Medikamente einnehmen (nur auf ärztliche Empfehlung)
- Zum Schutz vor Insekten: Schützende Kleidung tragen, Insektenschutzsprays nutzen

Weitere Impulse:
dguv.de
Webcode: d1184028

Insektenschutzspray benutzen: Maßnahmen wie diese müssen Führungskräfte im Blick haben.
Getty Images/Liudmila Chernetska

» „Dazu gehört etwa der Pilz *Cryptostroma corticale*, der bei Ahornbäumen die Rußrindenkrankheit hervorruft und auch von den Klimaveränderungen profitiert. Beschäftigte können während der Holzfällung einschließlich Holzbe- und -verarbeitung gesundheitliche Beschwerden entwickeln“, sagt Raulf.

Zecken- und Mückenstiche sind eine oft unterschätzte Gefahr

Die klimabedingten längeren Wärmeperioden haben aber noch andere Folgen. „So gehören beispielsweise Zecken, die wärmere Lufttemperaturen bevorzugen, ebenfalls zu den Profiteuren des Klimawandels“, erläutert Raulf. „Zecken übertragen nicht nur Borreliose und Frühsommer-Meningoenzephalitis (FSME), sondern können auch Sensibilisierungen induzieren.“ Durch den Zeckenstich übertragene Stoffe können also Allergien auslösen. Ebenso werden neue Mückenarten in Deutschland heimisch, etwa die Asiatische Tigermücke. Sie kann Chikungunya- und Zika-Viren übertragen. Zikavirus-Infektionen können laut RKI bei Schwangeren zu Fehlbildungen beim Fötus führen – und mit dem Chikungunya-Fieber können starke, teils Monate anhaltende Muskel- und Gliederschmerzen einhergehen, heißt es beim Umweltbundesamt.

Umso wichtiger ist Prävention. Gegen FSME kann man sich impfen lassen, gegen Borreliose, Chikungunya- und Zika-Viren bislang noch nicht. „Deshalb müssen Risikogruppen weitere Schutzmaßnahmen ergreifen“, betont Monika Raulf. Die Umsetzung der Maßnahmen sollten Führungskräfte im Blick haben.

Doch wie präsent sind diese und weitere Auswirkungen des Klimawandels? In einer DGUV-Umfrage gab die Hälfte der befragten Führungskräfte an, dass in ihrem Betrieb bereits Maßnahmen ergriffen wurden oder geplant sind, um auf Folgen des Klimawandels zu reagieren. Die repräsentative Umfrage zum Thema „Auswirkungen des Klimawandels auf die Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit“ wurde 2022 durchgeführt. Die andere Hälfte sollte dringend nachziehen, denn: „Gefahren durch den Klimawandel sollten frühzeitig adressiert werden. Viele Berufsgenossenschaften und Unfallkassen haben das schon erkannt und informieren dazu. Materialien und Fortbildungen sollten adressatenspezifisch gestaltet werden“, so Raulf.

Wichtig findet die IPA-Expertin auch, das Bewusstsein auf allen Ebenen des Arbeitsschutzes zu schaffen, „denn die Folgen des Klimawandels betreffen nicht nur Eisbären in der Arktis, sondern uns alle in den unterschiedlichen Bereichen unserer Lebens- und Arbeitswelt“.

Umfrage zum Klimawandel:
publikationen.dguv.de
Webcode: p022327

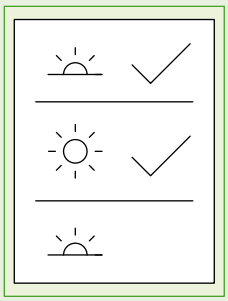
Stress reduzieren

Bitte *nicht stören*

Für Führungskräfte ist es manchmal schwierig, **ungestört zu arbeiten**. Immer wieder werden sie unterbrochen, weil jemand Unterstützung oder eine Entscheidung benötigt. Tipps, wie sich Zeitinseln schaffen lassen.

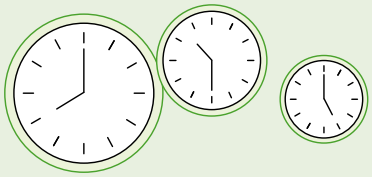
VON **JÖRN KÄSEBIER**

Eine gewisse Zeit nicht erreichbar zu sein, um konzentriert arbeiten zu können – das brauchen sowohl Beschäftigte als auch Führungskräfte. Denn Unterbrechungen stören nicht nur die Konzentration und verlängern die Zeit, die es benötigt, eine Aufgabe zu erledigen – häufige Unterbrechungen steigern auch die psychische Belastung. Mit einer guten Organisation gelingt es, dem entgegenzuwirken.



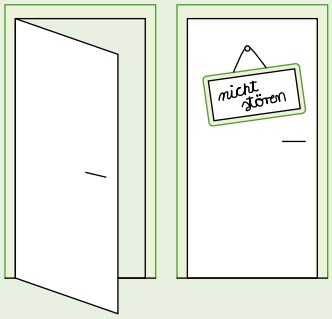
EINE GUTE TAGESPLANUNG

Alles fängt mit einer guten Planung an. Eine einfache Strategie: Täglich am Vorabend oder morgens 15 Minuten Zeit für „Planung“ im Kalender zu notieren. In dieser Viertelstunde wird dann festgelegt, wann welche Aufgabe erledigt werden soll, aber auch, welche bewusst weggelassen wird. Besonders wichtige Vorhaben am besten fest im Kalender verankern, um Zeit für sie zu reservieren.



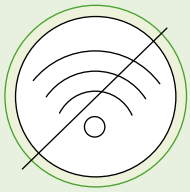
ZEITINSELN SCHAFFEN UND SCHÜTZEN

Um ungestört arbeiten zu können, ist es sinnvoll, im Kalender auch feste Zeitblöcke hierfür einzutragen. Diese sollten nicht für andere Termine oder spontane Gesprächswünsche aus der Belegschaft hergegeben werden. Es gilt, diese Zeitinseln zu schützen und auszuschöpfen.



TÜR AUF, TÜR ZU

Die beste Planung hilft jedoch nicht, wenn sie unterlaufen wird, weil Beschäftigte ins Büro platzen oder das Telefon ständig klingelt. Um das zu verhindern, ist es wichtig, klar zu kommunizieren, wann sich Führungskräfte Zeit zum ruhigen Arbeiten nehmen. Zum Beispiel durch eine klare Regelung zur Bürotür. Steht sie offen, sind spontane Gespräche möglich, ist sie geschlossen, darf nicht gestört werden.



Grafik: raufeld

AUCH MAL OFFLINE

In der digitalen und hybriden Arbeitswelt reicht eine geschlossene Bürotür allerdings nicht aus, um klare Signale zu senden. Es ist mindestens genauso wichtig, im E-Mail-Programm und im internen Messenger für Ruhe zu sorgen. Das beginnt beim Abstellen von Benachrichtigungen über neu eingetroffene Nachrichten. In vielen Programmen ist es außerdem möglich, den Status auf „beschäftigt“, „nicht stören“ oder gar „offline“ zu stellen. Auch das Handy sollten Führungskräfte in diesem Zeitraum weglegen – am besten an einen Ort, an dem sie es nicht sehen und nicht hören.

Interview zu Meetings:
topeins.dguv.de › Führungskultur › Suche: Meetings sinnvoll planen

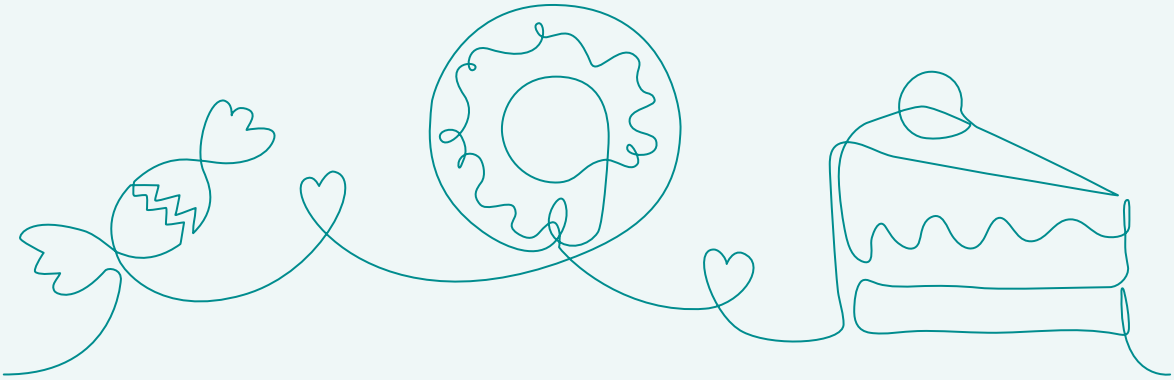


Illustration: raufeld

Und ewig lockt *das Süße*

Unsere Kolumnistin ist bisher **ungenutzten Instrumenten der Teamdiagnostik** auf der Spur, auf die sie über das Thema „Stressbewältigung über den Blutzuckerspiegel“ gestoßen ist.

Verfressene Teams sind häufig und leicht an den Mengen von Süßigkeiten zu erkennen, die sie zum Teil offen, aber auch versteckt horten. Übliche Lagerplätze sind dabei in Großraumbüros Schüsseln (zum Teil sehr große) auf den als Raumteiler genutzten Schränken. Als Variante zeigt sich das Lager auf einzelnen Schreibtischen ausgewählter, zuverlässiger Kolleginnen und Kollegen. Selten in Büroküchen, da diese zu leicht für fremde Teams zugänglich sind.

Meist handelt sich es sich um Vorräte von Schokolade, Fruchtgummi, Bonbons, die mit großer Sorgfalt und akribisch geführten Mitbringlisten reihum aufgefüllt werden. Dabei helfen Geburtstagslisten und sämtliche saisonale Anlässe wie große Feiertage (Schokoweihnachtsmänner, -osterhasen). Weit entwickelte Teams haben hier solche Listen gar nicht mehr nötig, brauchen auch nicht besondere Anlässe, sondern besitzen das nötige Feingefühl und den ständigen Drang, eigentlich jederzeit und ohne speziellen Auftrag („Du bist jetzt dran!“) nachzulegen.

Eine heimliche, aber starke These von mir ist, dass die Menge an Süßigkeiten, gemessen in Pfund, ein Ausdruck des aktuellen oder ständigen Stresslevels ist. 100 Gramm Süßes je 10 Mitarbeitende = Stressstufe 1, 1 Kilogramm je 10 Mitarbeitende = Stressstufe 5, usw. Diese These wird allerdings von Teams unterminiert, die immer futtern.

Teameigenschaften, die weiterhin diagnostisch daraus abzuleiten sind: ein hoher Grad an Organisationsfähigkeit, Zuverlässigkeit in Logistik, große Fachkenntnisse über sinnlose Diäten und Sonderangebote der hiesigen Discounter, aber auch ausgeprägte Kommunikationsfähigkeit. Das gilt insbesondere in der Nähe der Schüsseln und über Rezepte, Küchengeräte und seltene Zutaten. Des Weiteren gehören dazu ein starker Gerechtigkeitssinn sowie Innovationskraft und Einfallsreichtum bezüglich guter Verstecke („Frau König, jetzt zeigen wir Ihnen mal den geheimen Schrank am Ende des Flurs!“).

In zu stark ausgeprägter Form zeigt sich eine gewisse Zwanghaftigkeit bezüglich zum Beispiel dem Anfertigen von Geburtstagskuchen. In einem Teamworkshop wurde einmal sehr lang das Thema „Wie feiern wir Geburtstag?“ behandelt. Dahinter verbarg sich auf der Beziehungsebene, inwiefern die immer mehr werdenden, jüngeren Neuzugänge sich an das langjährige, ausgefeilte Geburtstagsfeierritual inklusive des Mitbringens zweier selbst gebackener Kuchen zu unterwerfen hatten.

Eine Weiterentwicklung des verfressenen Teams ist leicht über gemeinsame Mittagessen oder Teamtage in Restaurants, Kochschulen oder in der Erlebnisgastronomie möglich. Hauptsache, es gibt mehr als genug zu essen. Von einer Teamdiät, also dem diktatorischen Entfernen der Schüsseln, rate ich Führungskräften jedenfalls dringend ab. Auch das strenge Abschaffen von Frühstücksrunden könnte sich als hochschädlich erweisen. Die negativen Auswirkungen auf die zarte Seele dieser oft fröhlichen und kommunikativen Teams wären mit dem Nutzen … ja, welchem Nutzen eigentlich? Guten Appetit!

Imke König *ist Diplom-Psychologin, Psychotherapeutin und Coachin. In ihrer* ***top eins****-Kolumne gibt sie Tipps für den Führungsalltag und berichtet von ihren Beobachtungen aus der wilden Arbeitswelt.*

Die Kolumnen im Überblick: **topeins.dguv.de/kolumne**

Dreierlei Fundstücke ins Netz gegangen

PODCAST

Chancen und Risiken einer Vier-Tage-Woche

Weniger zu arbeiten und zugleich mehr Freizeit zu haben – das soll die Vier-Tage-Woche bringen. Doch sie kann auch dazu führen, dass in vier Tagen die Arbeit gemacht werden muss, für die sonst fünf Tage Zeit blieben, und so die Gesundheit der Beschäftigten belasten. Dr. Nils Backhaus, Leiter des Projektes „Arbeitszeitberichterstattung für Deutschland“ bei der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA), liefert im Podcast „Ganz sicher“ der BG ETEM Hinweise, worauf bei einer Einführung eines Vier-Tage-Modells zu achten ist. Er warnt davor, das tägliche Pensum zu verlängern. Nach acht Stunden Arbeit am Tag steige das Risiko für Arbeitsunfälle erheblich.

Folge 20 auf gängigen Podcastplattformen sowie unter: **bgetem.de, Webcode: 24538427**

KAMPAGNE

Aktion „Kopfrausch“ zeigt Gefahren im Straßenverkehr

Aufmerksamkeitsdefizite durch Müdigkeit, Mobbing, Drogen und Alkohol sind bei Jugendlichen nicht selten. Der Deutsche Verkehrssicherheitsrat (DVR) sowie die Berufsgenossenschaften und Unfallkassen machen mit der Jugendaktion „Kopfrausch“ auf die dadurch entstehenden Gefahren auf dem Weg zur Schule, Berufsschule und Arbeit aufmerksam. Ausbildende Führungskräfte finden auf der Kampagnen-Website verschiedene Aktionsmedien, die helfen, das Thema bei ihren Auszubildenden anzusprechen und mit ihnen zu diskutieren. Außerdem gibt es dort Mitmachstorys, die die teilnehmenden Azubis selbst fortführen können.

Aktionsmedien: **dvr-jugendaktionen.de/aktionsmedien**

PODCAST

Zusammenarbeit bei Wiedereingliederung

Am Betrieblichen Eingliederungsmanagement (BEM) wirken viele Akteurinnen und Akteure mit. Sie eint ein Ziel: Betroffenen die Rückkehr in die Beschäftigung zu ermöglichen. Sozialversicherungsträger unterstützen die Unternehmen und Einrichtungen dabei. Wie die Träger am besten zusammenarbeiten, ist Thema des iga-Podcasts. Karin Klopsch von der Deutschen Rentenversicherung Bund, Sabine Winterstein von der DAK-Gesundheit und Markus Taddicken von der Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege (BGW) berichten, wie sie bei Rehabilitation und Wiedereingliederung von Betroffenen helfen.

Episode 9: **iga-info.de/veroeffentlichungen/igapodcast/kooperation**

Adobe Stock/Gorodenkoff

Heftvorschau

Digitale Tools können helfen, die Gefährdungsbeurteilung durchzuführen und zu aktualisieren. Welche Erleichterungen sie bringen, zeigt die nächste Ausgabe von ***top eins***.

ES GEHT EUCH ALLE AN, WENN MAN MICH ANGEHT.

#Gewalt Angehen

DER GEWALT GEGEN EINSATZKRÄFTE BEGEGNEN WIR ZUSAMMEN.

„Als Notfallsanitäter helfen wir zu jeder Zeit und an jedem Ort, wenn Menschen in Not sind. Hilf mit, dass wir nicht zur Zielscheibe für Aggressionen und Gewalt werden.“

Daniel Schon, Notfallsanitäter

www.gewalt-angehen.de

UK|BG
Ihre gesetzliche Unfallversicherung