

# 09.19

Lizenziert für Frau Dr. Britta Schmitt-Howe.  
Die Inhalte sind urheberrechtlich geschützt.  
In Kooperation mit:



70. Jahrgang  
September 2019  
ISSN 2199-7330  
1424

# sicher ist sicher

[www.SISdigital.de](http://www.SISdigital.de)



## CONNEXIS SAFETY

WEITERE INFOS  
AUF DER RÜCKSEITE

## KEEP PERFORMING

Arbeit gesund gestalten mit  
der Methode der Moderierten  
Gruppendiskussion 388

Konfliktkultur in Organisationen 404  
Sicherer und emissionsarmer  
Druckprozess 413

**ESV** ERICH  
SCHMIDT  
VERLAG



BRITTA SCHMITT-HOWE

## Remote arbeiten mit Präventionskultur?

Gesellschaftliche Megatrends wie Globalisierung und Digitalisierung bilden sich in arbeitsorganisatorischen Veränderungen ab, die durch zunehmende Flexibilisierung und eine tendenzielle Entgrenzung von Arbeitszeit und -ort gekennzeichnet sind (vgl. Rothe et al 2017). Plattformarbeit beispielsweise findet grundsätzlich in Projektform und räumlicher Distanz, d. h. „remote“ zum Auftraggeber, bei flexibler Zeiteinteilung und unter hohen Anforderungen an die Selbstorganisation des/der Arbeitenden bzw. des Projektteams statt. Insofern kann Plattformarbeit als neues Paradigma künftiger Erwerbstätigkeit betrachtet werden, die unabhängig von der Beschäftigungsform sowohl für Beschäftigte in Großbetrieben, als auch für Solo-Selbständige kontinuierlich an Bedeutung gewinnt.

### Code of Conduct

Der Code of Conduct für bezahltes Crowdsourcing / Crowdworking konstatiert unter Punkt 4, dass „ein Großteil der Aspekte, durch die sich gute Arbeit in der analogen Arbeitswelt auszeichnet, (...) auch in der digitalen Welt Gültigkeit für sich beanspruchen (kann) (Code of Conduct 2017, S. 5).“ Genannt werden Anerkennung und Spaß, angenehme Arbeitsatmosphäre, zur Verfügung stehende Hilfsmittel, klare und präzise Aufgabenbeschreibung, ein benutzerfreundlich und intuitiv gestaltetes Arbeitsumfeld in Form entsprechender Gestaltung der Online-Plattform,

angemessene Zeitplanung für jedes laufende Projekt, Erreichbarkeit des Auftraggebers oder der Plattformbetreiber für Rückfragen sowie die Förderung des Austauschs zwischen den Crowdworkern durch technische Features wie beispielsweise ein Online-Forum.

Diese Postulate für die gute Arbeit der Zukunft können auch als Elemente von Präventionskultur betrachtet werden, wobei sich Präventionskultur insgesamt nicht in ihnen erschöpft. Vielmehr umfasst Präventionskultur neben organisatorischen Rahmenbedingungen auch die Unternehmenskommunikation zu Sicherheit und Gesund-

heit sowie die gelebten Werten und Normen der Führungskräfte und Beschäftigten in diesen Bereichen (vgl. Elke 2015 & 2001; Kommittensch 2018).

### Führen über Rollendefinitionen

Neben Selbst- und Teamsteuerung, die das Führungshandeln teilweise ablösen werden, kann das Führen über Rollendefinitionen (vgl. Rothe & Beermann 2019, S. 208) hier ansetzen. Denn schon bisher sind den Erwerbstätigen durch spezifische Formen betrieblicher Präventionskultur Rollen zugewiesen worden. Zu nennen sind hier die Rolle des Konsultations- und Gestaltungspartners, die Rolle des Ausführenden von Verfahrensanweisungen, des möglichst eigenverantwortlich Lernenden, des „Bewohners“ einer möglichst optimal gestalteten Arbeitsumgebung oder des souveränen Alleskönners, der sich tendenziell nur auf sich selbst verlässt und verlassen kann.

Die genannten Rollenzuweisungen konnten auf der empirischen Grundlage von 50 in den Jahren 2014 bis 2016 geführten qualitativen Interviews mit Betriebsinhabern bzw. Abteilungsleitungen, Fachkräften für Arbeitssicherheit, Betriebsärzten und Betriebsräten sowie einer sich anschließenden standardisierten Telefonbefragung von 375 Betrieben herausgearbeitet werden. Ziel der Gespräche im Rahmen des BAuA-Projekts „Formen von Präventionskultur in deutschen Betrieben“ (Schmitt-Howe & Hammer 2019) war es, die Bandbreite kulturprägender Normen und Werte zu Sicherheit und Gesundheitsschutz bei Fach- und Führungskräften auszuloten. Die Befragten kamen aus sehr unterschiedlichen Betriebsarten, sowohl aus Konzernstandorten, als auch aus kleinen Handwerksbetrieben oder Start-ups. Die fünf aus dem empirischen Material synthetisierten Präventionskultur-Typen beschreiben diese Bandbreite wie folgt:

Die „Standardsetzer“ (*Typ Eigene Kultur*), die als Typus ausschließlich in Großbetrieben ab 250 Beschäftigte vorkommen, begreifen Sicherheit und Gesundheitsschutz als einen labilen Zustand, der immer neu, und zwar durch permanente Analyse und permanentes Lernen verbessert werden muss. Hier geht von Fach- und Führungskräften die Botschaft aus, dass es sich lohnt, auch Beinahe- und Bagatelunfälle genau zu analysieren, da man überzeugt ist, in puncto Sicherheit und Gesundheit immer dazulernen zu können. Jede/r Beschäftigte weiß, dass er oder sie aufgefordert ist, in jedem Moment des Arbeitsprozesses nicht nur auf die eigene sowie die Gesundheit der Kolleginnen und Kollegen zu achten, sondern auch an der Ausgestaltung eines permanent zu verbessernden Arbeitsschutzes mitzuwirken (Rolle des Konsultationspartners).

Die nur in ähnlicher Betriebsgröße vorkommenden „Systematiker“ (*Typ Kennzahlen*) hingegen präferieren eine Herangehensweise, die nahezu ausschließlich auf systematische Prozessabläufe setzt – oft im Rahmen eines Managementsystems. Die „Systematiker“ halten mögliche Gefährdungen nur zum Teil für antizipierbar und damit auch nur zum Teil für präventionsrelevant. Beschäftigten räumen sie i.d.R. nur basale Partizipationsmöglichkeiten ein, das heißt sie werden üblicherweise nur zur Teilnahme eingeladen oder zur Einhaltung von zentral festgelegten Verhaltensstandards angehalten (Rolle des Ausführenden von Verfahrensanweisungen).

In den größenunabhängigen Betrieben der „Fehlervermeider“ (*Typ Mensch im Zentrum*) gelten die Beschäftigten zwar als wichtigste Ressource, aber auch als Hauptquelle von Sicherheitsrisiken. Typischerweise werden deshalb eine Reihe von Gesprächsanlässen zum Thema Sicherheit und Gesundheit geschaffen. Zugleich lässt die Bereitstellung zeitgemäßer Technik oder anderer verhältnispräventiver Maßnahmen aber oft zu wünschen übrig. Im Extremfall stehen in der Produktion dieser Betriebe veraltete Maschinen, die übersät sind mit Warnungen und Verhaltenshinweisen (Rolle des möglichst eigenverantwortlich Lernenden).

Die ebenfalls größenunabhängigen „Techniker“ (*Typ Priorität Technik*) setzen im Gegensatz dazu vor allem auf möglichst optimale technische Vorkehrungen für sicheres und gesundes Arbeiten. Alles Weitere, wie beispielsweise die Gefährdungsbeurteilung zu psychischen Belastungen, halten diese Betriebe eher für verzichtbar. Sie orientieren sich stark am Vorschriften- und Regelwerk und gewähren ihren Beschäftigten nur basale Partizipationsmöglichkeiten (Rolle des Bewohners einer Arbeitsumgebung).

Die „Do-it-yourselfer“ (*Typ Selbstbezug*) schließlich kommen vorrangig in Klein- und Kleinstbetrieben vor und verlassen sich beim Umgang mit Gefährdungen nahezu ausschließlich auf die persönliche Eignung ihrer Beschäftigten sowie zumeist auch des mitarbeitenden Geschäftsinhabers. Für diese Betriebe ist kennzeichnend, dass sicheres und gesundes Arbeiten stark mit der Berufsausbildung oder individueller Kreativität assoziiert sind. Verhaltensprägende Botschaft an die Beschäftigten ist: Mit einer guten Ausbildung, respektive persönlicher Eignung und/oder Erfahrung, ist für Sicherheit und Gesundheit schon das Meiste getan (Rolle des souveränen Alleskönners).

Die o.g. quantitative Stichprobe ergab als Schätzwerte, dass die „Fehlervermeider“ mit 30% am häufigsten vorkommen, gefolgt von den „Do-it-yourselfer“ mit rund 21% aller Betriebe. Die drei anderen Typen „Techniker“, „Systematiker“

### DIE AUTORIN



**Dr. phil. Britta Schmitt-Howe**

Soziologin, stv. Leitung der Fachgruppe „Strukturen und Strategien des Arbeitsschutzes/NAK-Geschäftsstelle“, Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA)

und „Standardsetzer“ erreichen jeweils einen Anteilswert zwischen 16 und 17 %.

### Fazit

In Zeiten wachsender Plattform-Ökonomie wird es nötig sein, sich nicht mehr allein auf Expertenwissen im Arbeitsschutz zu verlassen. Erwerbstätigen allein die Rollen des „Ausführenden von Verfahrensanweisungen“ oder des bloßen „Bewohners einer Arbeitsumgebung“ zuzuweisen, wird immer weniger ausreichen, wenn es um die Gestaltung sicherer und gesunder Arbeitsbedingungen geht. Plattformarbeiter müssen vielmehr nach ihren Bedürfnissen gefragt und zur gesunden Arbeitsgestaltung qualifiziert werden. Für die Aktivierung der Erwerbstätigen in diesem Sinne bringen Betriebe die besten Voraussetzungen mit, deren Präventionskultur bereits jetzt die Rolle von „Konsultationspartnern“ für Beschäftigte vorsieht. Rollenzuweisungen im Sinne „eigenverantwortlich Lernender“ und „souveräner Alleskönner“ hingegen bleiben unvollständig und verstärken das Risiko interessierter Selbstgefährdung. Zu nachhaltig präventiver Arbeitsgestaltung muss deshalb beides gehören – den Beschäftigten eine aktive Rolle bei der Arbeitsgestaltung einräumen und zugleich technische, organisatorische und kommunikative Rahmenbedingungen gewährleisten, zu denen der o.g. „Code of Conduct“ einen ersten Entwurf liefert. ■

### LITERATUR

Code of Conduct (2017). Grundsätze für bezahltes Crowdsourcing / Crowdworking. Leitfaden für eine gewinnbringende und faire Zusammenarbeit zwischen Crowdsourcing-Unternehmen und Crowdworkern, München. Available: <https://www.crowdsourcing-code.de> [Accessed: 18.06.2019]

Elke, G. et al. (2015). Arbeitsschutz und betriebliche Gesundheitsförderung. Vergleichende Analyse der Prädiktoren und Moderatoren guter Praxis. Dortmund

Elke, G. (2001). Sicherheits- und Gesundheitskultur I: Handlungs- und Werteorientierungen im betrieblichen Alltag. In: Zimolong, B. (Hrsg.). Management des Arbeits- und Gesundheitsschutzes. 1. Aufl. Wiesbaden. S. 171–200.

Kommitmensch 2018. Ein gemeinsames Bild entwickeln. Das Fünf-Stufen-Modell der gesetzlichen Unfallversicherung hilft Ihnen einzuschätzen, wo in etwa Ihr Betrieb steht und welche Veränderungen möglich sein könnten [Online], DGUV. Available: <https://www.kommitmensch.de/toolbox/5-stufenmodell/> [Accessed 18.06.2019]

Rothe, I. et al (2017). Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt – wissenschaftliche Standortbestimmung. 1. Auflage. Dortmund: BAuA

Rothe, I. & Beermann, B. (2019). Transformation der Arbeit: Neue Anforderungen an eine präventive Arbeitsgestaltung in: Schröder, L. & Urban, H.J. Transformation der Arbeit – ein Blick zurück nach vorn. Jahrbuch Gute Arbeit 2019, 1. Auflage. Frankfurt am Main: BUND-Verlag

Schmitt-Howe (2019). Präventionskultur als Startpunkt in die menschengerechte Organisation von Arbeit und Arbeitsschutz im Zeitalter der Digitalisierung.

in: Arbeit interdisziplinär analysieren – bewerten – gestalten. Dokumentation des 65. Arbeitswissenschaftlichen Kongresses vom 27.02. bis 01.03.2019 Dresden. GfA-Press. S. 1–6

Schmitt-Howe, B. & Hammer, A. (2019). Formen von Präventionskultur in deutschen Betrieben. 1. Aufl. Dortmund. BAuA. DOI:10.21934/baua:bericht20180703