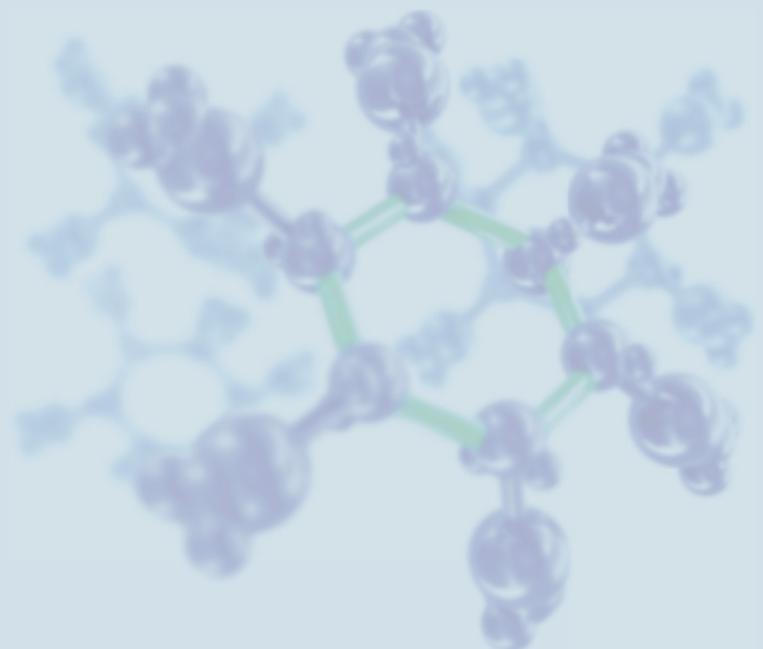


## ORIGINALIA

Arbeitsschutz „im Huckepack“ – ein alternatives Konzept zur Ansprache von Unternehmen auf Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit

## SHORT REPORT

Etablierung von BEM-Beauftragten im betrieblichen Eingliederungsmanagement (BEM) – gibt es eine Evidenz?



# Arbeitsschutz „im Huckepack“ – ein alternatives Konzept zur Ansprache von Unternehmen auf Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit<sup>1</sup>

## Teil I: Theoretische Fundierung

A. Zimmer <sup>1</sup>	<sup>1</sup> Hochschule der Wirtschaft für Management, Mannheim
J. Horchler <sup>1</sup>	<sup>2</sup> Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege, Hamburg
I. Weiser <sup>1</sup>	<sup>3</sup> Berufsgenossenschaft Holz und Metall, Mainz
S. Gregersen <sup>2</sup>	<sup>4</sup> Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Berlin
M. Prüße <sup>3</sup>	<sup>5</sup> Arbeitsgruppe Wissen-Denken-Handeln, Technische Universität Dresden
B. Schmitt-Howe <sup>4</sup>	
U. Pietrzyk <sup>5</sup>	

(eingegangen am 03.05.2023, angenommen am 12.05.2023)

### ABSTRACT / ZUSAMMENFASSUNG

#### Occupational safety “piggybacked” – an alternative concept for addressing companies on occupational health and safety. Part I: Theoretical foundation

**Background:** Employers are obliged to implement occupational safety measures. However, implementation rates are rising only very slowly. Reservations about the issues and official requirements are widespread among entrepreneurs.

**Objective:** There is still a great need for statutory accident insurance organisations to successfully address entrepreneurs so that they can ensure the health and safety of their workers.

**Method:** Based on findings from cognitive and learning psychology, an alternative approach, known as the “piggyback” method, was developed.

**Results:** By linking the health and safety topics with positively evaluated contextual stimuli, the reservations can be circumvented and a first positive change in attitude can be achieved. For a sustainable change in behaviour, a deeper dive into the issues is necessary.

**Conclusions:** The “piggyback” method can be used especially to reach entrepreneurs who have shown little motivation for implementation so far. The concept can be applied to different fields of prevention, but still requires further testing and evaluation. Ethical aspects must also be taken into account during implementation.

**Keywords:** occupational health and safety– information processing – entrepreneurs – targeting concept

doi:10.17147/asu-1-280228

ASU *Arbeitsmed Sozialmed Umweltmed* 2023; 58: 390–395

#### Arbeitsschutz „im Huckepack“ – ein alternatives Konzept zur Ansprache von Unternehmen auf Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit. Teil I: Theoretische Fundierung

**Hintergrund:** Arbeitgebende sind zur Umsetzung von Arbeitsschutzmaßnahmen verpflichtet. Die Umsetzungsquoten steigen jedoch nur sehr langsam an. Bei Unternehmerinnen und Unternehmern sind Vorbehalte gegenüber dem Thema sowie behördlichen Vorgaben verbreitet.

**Zielstellung:** Für die Träger der gesetzlichen Unfallversicherung besteht weiterhin ein hoher Bedarf, Unternehmen erfolgreich anzusprechen, damit diese die Sicherheit und Gesundheit ihrer Beschäftigten sicherstellen.

**Methode:** Aufbauend auf Erkenntnissen aus der Kognitions- und der Lernpsychologie wurde ein alternatives Ansprachekonzept, das sogenannte „Huckepack-Verfahren“, entwickelt.

**Ergebnisse:** Durch die Verknüpfung der Arbeitsschutzthemen mit positiv bewerteten Kontextreizen können Vorbehalte umgangen und eine erste positive Einstellungsänderung erreicht werden. Für eine nachhaltige Verhaltensänderung ist eine tiefere Auseinandersetzung mit dem Thema erforderlich.

**Schlussfolgerungen:** Mit dem „Huckepack-Verfahren“ können vor allem Unternehmerinnen und Unternehmer mit bisher geringer Umsetzungsmotivation erreicht werden. Das Konzept kann auf unterschiedliche Felder der Prävention angewandt werden, bedarf aber noch weiterer Erprobung und Evaluation. Auch ethische Aspekte sind bei der Umsetzung zu berücksichtigen.

**Schlüsselwörter:** Arbeits- und Gesundheitsschutz – Informationsverarbeitung – Unternehmer/innen – Ansprachekonzept

<sup>1</sup> Die diesem Artikel zugrunde liegende Forschung wurde mit Mitteln der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung e.V. (DGUV) finanziert. Dem Projekt „Förderung einer Kultur der Prävention: die Rolle der Unternehmensleitung“ waren vier Berufsgenossenschaften (BG Bau, BG ETEM, BGHM, BGW) angeschlossen. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den Autorinnen und Autoren.

## Ausgangslage

Nach dem Arbeitsschutzgesetz sind Arbeitgebende dazu verpflichtet, „die Arbeit [...] so zu gestalten, dass eine Gefährdung für das Leben sowie die physische und die psychische Gesundheit möglichst vermieden und die verbleibende Gefährdung möglichst gering gehalten wird“ (§ 4 Satz 1 ArbSchG). Zu den Pflichten einer Unternehmerin beziehungsweise eines Unternehmers gehört es, „die erforderlichen Maßnahmen zur Verhütung von Arbeitsunfällen, Berufskrankheiten und arbeitsbedingten Gesundheitsgefahren sowie für eine wirksame Erste Hilfe zu treffen“ (§ 14 SGB VII in DGUV 2014, S. 9). Als Kernprozess des betrieblichen Arbeitsschutzes gilt die so genannte Gefährdungsbeurteilung, die gemäß § 5 ArbSchG in Verbindung mit DGUV Vorschrift 1 die Beurteilung der Arbeitsbedingungen und damit einhergehende Ermittlung erforderlicher Maßnahmen durch den Arbeitgeber vorschreibt. 2013 erfolgte die Klarstellung im Gesetzestext, dass darin auch die arbeitsbedingten psychischen Belastungen eingeschlossen sind. Weitere Unternehmerpflichten bestehen in der Unterweisung der Beschäftigten (§ 12 und 14 ArbSchG), der Bestellung von Betriebsärztinnen/-ärzten und Fachkräften für Arbeitssicherheit (§ 2 und 5 ASiG), der Durchführung von regelmäßigen Betriebsbegehungen (verschiedene gesetzliche Grundlagen) sowie seit 2004 auch im betrieblichen Eingliederungsmanagement (BEM) von Beschäftigten mit längerer beziehungsweise wiederholter Arbeitsunfähigkeit (§ 167, Abs. 2 SGB IX). Die Unternehmen sind verpflichtet, diese Maßnahmen zu organisieren, zu dokumentieren, auf ihre Wirksamkeit hin zu prüfen und sie regelmäßig an neue Entwicklungen und Erkenntnisse anzupassen. Sie können mit diesen Aufgaben auch „zuverlässige und fachkundige Personen schriftlich beauftragen“ (DGUV 2017, S. 49). Darüber hinaus existiert eine Vielzahl weiterer Verordnungen und Gesetze (u. a. Gefahrstoffverordnung, Arbeitsstättenverordnung), an die sich die Unternehmen zu halten haben. Diese Vorgaben gelten für alle Arbeitgebenden in der Regel unabhängig von ihrer Betriebsgröße.

Soweit die Theorie. In der betrieblichen Praxis verharren die Umsetzungsquoten der benannten Pflichtaktivitäten auf einem niedrigen Niveau (Amler et al. 2019; Lösch et al. 2022). Ergebnisse einer aktuellen repräsentativen Studie (DEKRA 2021) zeigen, dass die Vorschriften lediglich in 45 % der deutschen Unternehmen durchgängig eingehalten wurden. In einzelnen Bereichen ist die Entwicklung sogar rückläufig (s. Lösch et al. 2022). Im europäischen Vergleich bleibt der Umsetzungsstand in deutschen Unternehmen hinter dem in anderen Ländern zum Teil zurück (EU-OSHA 2018). Besonders stark fällt der Entwicklungsrückstand in kleinen und mittelgroßen Unternehmen unter 250 Beschäftigten aus (siehe Teil II dieses Beitrags). Betriebsärztliche oder sicherheitstechnische Betreuung, Beurteilungen der Arbeitsbedingungen und Betriebsbegehungen werden dort häufig gar nicht durchgeführt, die Maßnahmen beschränken sich meist auf die Beseitigung akuter Mängel (Amler et al. 2019; Sczesny et al. 2014). Auch freiwillige Angebote zur Gesundheitsförderung werden insgesamt nur sporadisch und unsystematisch betrieben (Faller 2018).

Die Umsetzungsprobleme überraschen umso mehr, als dem betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutz (AGS) in Deutschland historisch ein hoher Stellenwert zukommt und die behördlichen Strukturen zur Umsetzung durch den Dualismus von Arbeitsschutzämtern der Länder und branchenbezogenen Diensten der Unfall-

versicherungsträger (UVT) im Vergleich zu anderen europäischen Ländern stark ausgebaut sind (Cosmar u. Prüße 2021). Behördlich stark differenzierte Zugänge zu den Betrieben schlugen sich in den vergangenen 15 Jahren allerdings nicht in einem Zuwachs, sondern in einem ständigen Abbau der Personalressourcen insbesondere bei den Ländern nieder. Erst in jüngster Zeit stellen auch die Länder wieder mehr Arbeitsinspektorinnen und -inspektoren ein. Jedoch umfasst die Gesamtzahl der Aufsichtsbeamten der Länder inklusive derjenigen in Ausbildung lediglich etwa 1750 Personen, während das Aufsichtspersonal der UVT etwa 2600 Personen umfasst (vgl. BAuA 2021, S. 351). Mit insgesamt 4350 Kräften sollen in Deutschland als 2,3 Mio. Betriebe mit insgesamt 46 Mio. Erwerbstätigen betreut werden. Diese Quote liegt sogar knapp unter der für entwickelte Industrieländer vorgesehenen Mindestquote von einer Arbeitsinspektorin/einem Arbeitsinspektor pro 10.000 Beschäftigte (Internationales Arbeitsamt 2006). Deutschland verfehlt hier basale Standards. Insofern verwundert es nicht, dass trotz aller Bemühungen, die Betriebe über Broschüren, Internetseiten, Veranstaltungen und Soziale Medien über ihre AGS-Aufgaben aufzuklären und sie zu entsprechenden Aktivitäten zu motivieren, eine Durchdringung der deutschen Wirtschaft nur zum Teil zu gelingen scheint. Verantwortlich hierfür ist allerdings nicht nur die vergleichsweise geringe Zahl von Arbeitsinspektorinnen und -inspektoren, sondern auch die in den Unternehmen verbreiteten Vorbehalte gegenüber dem Thema sowie gegenüber behördlichen Vorgaben im Allgemeinen (Echterhoff 2011; Gröben u. Freigang-Bauer 2007; Sczesny et al. 2014). Für die UVT ergibt sich somit der Bedarf, die Effektivität ihrer Präventionsleistungen noch weiter zu steigern, mehr Unternehmen auf Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit erfolgreich anzusprechen und deren Aktivitäten weiter auszubauen (Bechmann et al. 2011; Faller 2018; Lösch et al. 2022; Sczesny et al. 2014). Diese Zielsetzung geht konform mit dem 2021 erlassenen Arbeitsschutz-Kontrollgesetz, mit dem die Überwachungs- und Beratungstätigkeit der Aufsichtsbehörden und die allgemeinen Arbeitsbedingungen in den Betrieben verbessert werden sollen (s. Nöthen-Garunja 2021).

Der folgende Beitrag beschäftigt sich mit den möglichen Ursachen für die begrenzte Effektivität der bisher üblichen Ansprache sowie Ansätzen zur Erhöhung ihrer Wirksamkeit. Ziel ist hierbei eine möglichst stabile und resistente Einstellungsänderung zum AGS bei den Unternehmerinnen und Unternehmern. Als Hintergrund werden einschlägige Modelle aus der Kognitions- und der Lernpsychologie herangezogen und auf das vorliegende Thema übertragen. Auf den Modellannahmen aufbauend, wird ein alternatives Ansprachekonzept für Unternehmerinnen und Unternehmer, das sog. „Huckepack-Verfahren“, entwickelt. Möglichkeiten und Grenzen der Anwendung im Rahmen der betrieblichen Präventionsarbeit werden abschließend diskutiert.

## Theoretischer Hintergrund und empirischer Forschungsstand

### Verarbeitung persuasiver Botschaften

Zur Verarbeitung von Informationen zum AGS können kognitionspsychologische Modelle herangezogen werden, die unter anderem in der Werbewirkungsforschung Anwendung finden (s. Felser 2015). Im vorliegenden Kontext geht es um die Verarbeitung sogenannter

„persuasiver“ Botschaften, hier Informationen, die die Überzeugung der Unternehmensleitung positiv verändern sollen, etwas für die Sicherheit und Gesundheit ihrer Beschäftigten zu tun. Eines der am stärksten verbreiteten Modelle zur prozesshaften Verarbeitung solcher Botschaften ist das Elaboration Likelihood Modell (ELM; Cacioppo u. Petty 1984; Petty u. Cacioppo 1986). Mit dem ELM können nicht nur die Wirkungen unterschiedlicher Botschaften und Ansprachen analysiert, sondern auch Einstellungsänderungen vorhergesagt werden. Nach den Ergebnissen experimenteller Studien hängt die Verarbeitung nicht nur von der Botschaft selbst, sondern auch von Voraussetzungen beim Adressaten sowie von der Situation ab (Petty et al. 2009). Das Modell geht von zwei unterschiedlichen Arten der Verarbeitung (Elaboration) aus, die sich grundsätzlich nicht ausschließen, sondern durchaus ergänzen können: Die zentrale Verarbeitung orientiert sich an der inhaltlichen Qualität der Botschaft. Dabei werden die Argumente aktiv aufgenommen und mit Vorwissen verknüpft. Bei der peripheren Verarbeitung sind inhaltliche Aspekte dagegen nebensächlich. Stattdessen werden nicht mit dem Thema zusammenhängende (periphere) Hinweisreize, zum Beispiel die Attraktivität und Bekanntheit des Sendenden, herangezogen. Diese Art der Verarbeitung ist den Adressierten meist nicht bewusst, kommt aber im Alltag häufig zum Tragen, weil damit kognitiver Aufwand eingespart werden kann. Ob der zentrale oder der periphere Weg gewählt wird, hängt von den Fähigkeiten und der Motivation des Adressierten, aber auch von weiteren Bedingungen ab (u. a. Stimmung des Adressierten, Glaubwürdigkeit des Sendenden). Sind keine ausreichenden Fähigkeiten zur Beurteilung vorhanden und wird das Thema als persönlich wenig relevant bewertet, ist eine periphere Verarbeitung wahrscheinlich. Der gewählte Verarbeitungsweg hat nachweisbare Folgen für Einstellungs- und Verhaltensänderungen: Die zentrale Verarbeitung führt aufgrund aktiver Auseinandersetzung mit dem Thema zu stabileren und resistenteren Einstellungsänderungen. Ebenso sind Änderungen des Verhaltens unter dieser Bedingung wahrscheinlicher.

Die Annahmen des ELM wurden vielfach empirisch bestätigt (vgl. Kitchen et al. 2014; Petty u. Cacioppo 1986). Sie wurden auf verschiedene Anwendungsfelder übertragen, unter anderem auf die betriebliche Gesundheitsförderung (Petty et al. 2009). Hierbei handelt es sich um Gesundheitskampagnen, die Beschäftigte in unterschiedlichen Branchen adressierten (Sublet u. Lum 2008). Auf das AGS-Verhalten von Führungskräften wurde das ELM unseres Wissens noch nicht angewandt.

### Übertragung des ELM auf den Arbeits- und Gesundheitsschutz

Die Modellannahmen lassen sich auf die vorliegende Zielgruppe folgendermaßen übertragen: Eine Verarbeitung inhaltlicher Aspekte des AGS ist gemäß ELM nur unter bestimmten Bedingungen wahrscheinlich (Petty u. Cacioppo 1986): Die/der Sendende informiert stichhaltig, die Empfängerin/der Empfänger ist am Thema interessiert, verfügt über entsprechendes Vorwissen, ist nicht durch andere Themen oder Tätigkeiten abgelenkt usw. Im Arbeitsalltag von Kleinunternehmen sind diese Bedingungen im Regelfall nicht gegeben. Nach Studienergebnissen werden die Sicherheit und die Gesundheit der Beschäftigten zwar grundsätzlich als ein wichtiges Thema, doch häufig nicht als Aufgabe der Unternehmensleitung angesehen

(Echterhoff 2011; Gröben u. Freigang-Bauer 2007; Sczesny et al. 2014). Auch wirtschaftliche Abwägungen (Madsen 2013; Zohar 2014) und die Vielzahl operativer und strategischer Führungsaufgaben (Hasle u. Limborg 2006) drängen Sicherheits- und Gesundheitsthemen in den Hintergrund. Fachkenntnisse zum Thema und den gesetzlichen Regelungen sind häufig nur begrenzt vorhanden (Amler et al. 2019; Sczesny et al. 2014). Auch weist das Management oft erhebliche Fehleinschätzungen zu bestehenden Sicherheitsrisiken auf (DEKRA 2021). Aufgrund dieser Bedingungen erscheint es sehr wahrscheinlich, dass Informationen zum AGS von dieser Zielgruppe nur peripher, also nicht tiefer verarbeitet werden.

Werden Informationen unter den realen Bedingungen des betrieblichen Alltags vermittelt, richtet sich die Aufmerksamkeit der Empfängerin/des Empfängers vorrangig auf periphere Bedingungen, wie zum Beispiel auf die (vermutete) Kompetenz der/des Sendenden oder die Stimmung, die mit dem Thema erzeugt wird („I feel good, so I must like it“; Petty et al. 1993). Mit AGS-Themen kann diese Zielgruppe also nur dann erreicht werden, wenn die Information ansprechend (z. B. bildhaft) aufgemacht ist und mit positiven Gefühlen assoziiert wird. Die eigentliche Information sollte noch nicht allzu differenziert aufbereitet sein.

Erst unter den Bedingungen der oben erwähnten zentralen Verarbeitung ist eine dauerhafte, gegen Änderungen resistente Einstellung zu AGS wahrscheinlich. Dies ist erst im zweiten Schritt wahrscheinlich, nachdem das Thema bei den Verantwortlichen inhaltlich grob eingeordnet und positiv konnotiert wurde. Auch unter den Bedingungen der zentralen Verarbeitung spielt die Stimmungslage der Rezipierenden eine wichtige Rolle (Petty et al. 1993): Risikobotschaften, hier beispielsweise Hinweise auf Arbeitsunfälle, stoßen eher auf Abwehr (Felser 2005). Verantwortliche in Kleinunternehmen halten die Wahrscheinlichkeit solcher Ereignisse für gering und den Aufwand für AGS-Maßnahmen für unnötig (Wenninger 1991). Mit positiv getönten Botschaften, zum Beispiel zum Nutzen von AGS-Maßnahmen für die Produktivität oder die Fachkräftegewinnung und -bindung, kann dagegen eher eine dauerhaft positive Einstellung zum AGS erzeugt werden.

### Bedeutung und Umsetzung positiver Botschaften

Wie positive Einstellungen zu einem Thema erzeugt werden können, zeigen Erkenntnisse aus der Konsumentenpsychologie (s. Felser 2015). Bereits die Erwartung einer Belohnung begünstigt die Annahme einer Botschaft. Ein neuer Reiz hat vor allem dann Belohnungswert, wenn er an vorhandene Ziele und Motive der Person anschließt. Eine intrinsische Motivation kann insbesondere dann entstehen, wenn durch einen Reiz stabile, im Langzeitgedächtnis gespeicherte Valenzüberzeugungen aktiviert werden (Schiefele 2001). Auch in Marketing und Werbung werden positive Botschaften häufig verwendet, da diese eher an Bedürfnisse und Wertüberzeugungen einer Zielgruppe anschließen (Felser 2015). Eine verbreitete Werbestrategie ist das Framing, bei dem ein Kontextreiz hinzugefügt wird, der eine Aufwertung des Zielreizes bewirken soll. Empirische Nachweise für die Wirksamkeit dieser Strategie finden sich in zahlreichen Experimenten. In einer Untersuchung von Stuart, Shimp und Engle (1987) sollten die Probandinnen und Probanden die Attraktivität einer fiktiven Zahncreme einschätzen, die entweder allein oder kombiniert mit Wasserfällen, Sonnenuntergängen oder blauem Himmel

dargeboten wurde. Die Einstellung zum Produkt konnte durch die Verbindung mit einem attraktiven Kontextreiz signifikant verbessert werden. Positive Beispiele für die Anwendung dieser Werbestrategie sind Kampagnen zur Altersvorsorge, die attraktive Bilder des Alterns einsetzen oder Spendenaufrufe bei Hungerkatastrophen, die mit emotional positiv aufgeladenen Bildern oder Geschichten arbeiten.

Das Lernprinzip, das dieser Werbestrategie zugrunde liegt, wird als „evaluatives Konditionieren“ (Felser 2015, S. 52f.) oder „Konditionierung höherer Ordnung“ (Neumann 2013, S. 154f.) bezeichnet. Hierbei wird auf bereits gelernten Reiz-Reaktions-Verbindungen aufgebaut. Ein bisher neutraler Reiz, der keine Reaktion auslöst, wird mit einem konditionierten Reiz, der die gewünschte Reaktion bereits hervorgerufen hat, gekoppelt. Nach mehreren Darbietungen kann mit dem neuen Reiz allein die gewünschte Reaktion ausgelöst werden. Dieses Lernprinzip wird in der Werbung folgendermaßen umgesetzt: Ein neues Thema oder Produkt (Zielreiz) wird mit einem bereits gelernten, positiv bewerteten Kontextreiz kombiniert und dadurch aufgewertet. Wie Experimente gezeigt haben, funktioniert dieses Prinzip allerdings nur unter bestimmten Bedingungen (Felser 2015):

1. Die positive Reaktion auf den Zielreiz tritt eher dann auf, wenn der Kontextreiz dem Zielreiz vorausgeht.
2. Der Kontextreiz sollte möglichst konstant gehalten werden, damit die gelernte Verbindung nicht aufgelöst wird.
3. Die Beziehung zwischen dem Zielreiz und dem Kontextreiz sollte bewusst wahrgenommen werden können, damit diese mitgelernt werden kann. So ist es weniger wahrscheinlich, dass der Zielreiz vom Kontextreiz entkoppelt wird.

### „Arbeitsschutz im Huckepack“: Verfahren und praktische Umsetzung

Um die verbreitete Abwehr von AGS-Themen (Echterhoff 2011; Gröben u. Freigang-Bauer 2007; Sczesny et al. 2014) zu umgehen, den Zugang zum Thema emotional zu erleichtern und die Umsetzung von Maßnahmen zu fördern, wurde ein alternatives Ansprachekonzept entwickelt. Diesem wurden zentrale Annahmen der oben skizzierten Modelle zugrunde gelegt und in zwei Schritten auf die Handhabung von Informationen zum AGS übertragen:

1. Das Thema sollte bei fehlender Motivation und Vorkenntnissen mit einer knappen Botschaft in einer möglichst attraktiven Form vermittelt werden. Dadurch kann eine zumindest oberflächliche (periphere) Auseinandersetzung mit dem Thema ausgelöst werden. Eine Einstellungsänderung ist allerdings nur dann wahrscheinlich, wenn dabei positive Gedanken und Gefühle ausgelöst werden (Petty et al. 1993). Dies kann dadurch unterstützt werden, dass das Thema mit einem positiv bewerteten Kontextreiz verknüpft wird (Konditionierung höherer Ordnung). Als Kontextreiz eignet sich ein Thema, das bei der Unternehmensleitung hohe Akzeptanz erfährt. Hierzu gehören unter anderem wirtschaftliche Trendthemen (z. B. Digitalisierung, Fachkräftemangel) sowie Produkte und Maßnahmen, die ökonomischen Nutzen (z. B. steuerliche Vorteile, positives Arbeitgeberimage) oder Austausch mit Peers versprechen (Bechmann et al. 2011; Pröll et al. 2012; Sczesny et al. 2014). Auch branchenspezifische oder regionale Besonderheiten der Zielgruppe sollten berücksichtigt werden (Pröll

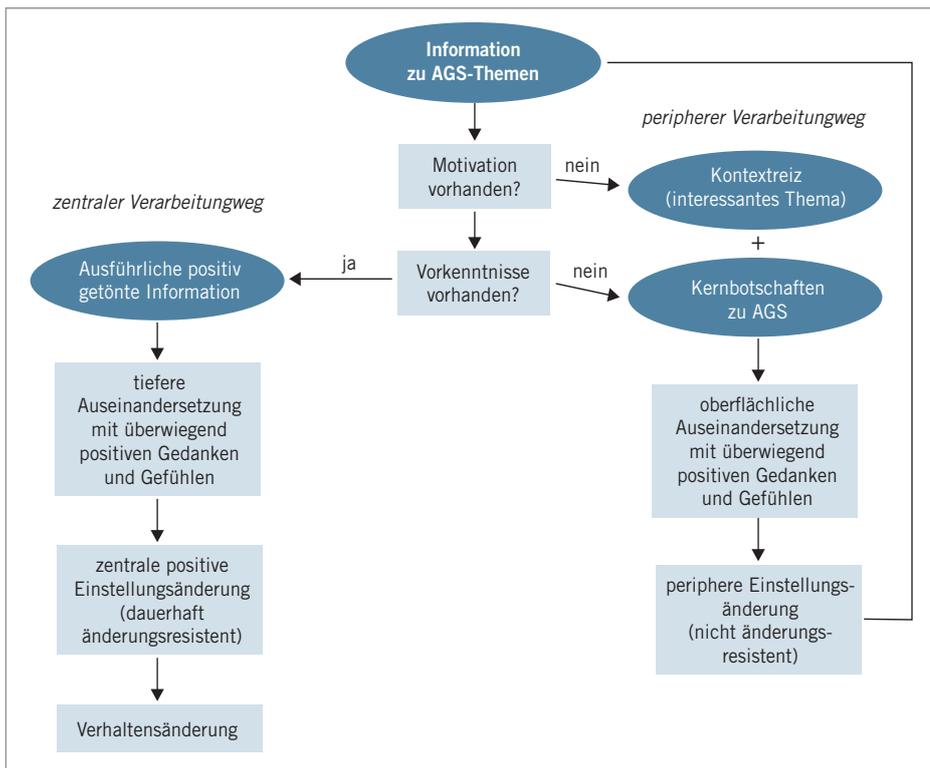
et al. 2012). Die Themen sollten möglichst praxisnah vermittelt werden (Sczesny et al. 2014). Bei der Aufbereitung der Botschaft sollte auch der inhaltliche Zusammenhang zwischen dem Kontextreiz und dem AGS herausgearbeitet werden. Dies ist wichtig, um die Glaubwürdigkeit der Botschaft zu gewährleisten (Petty u. Cacioppo 1986). Dieser Zusammenhang sollte möglichst deutlich herausgestellt werden, damit er bewusst wahrgenommen und „mitgelernt“ werden kann (Felser 2005). Zudem sollte das „Aufhänger-Thema“ vor dem AGS behandelt und nach Möglichkeit beibehalten werden, damit die hergestellte Verknüpfung auch künftig bestehen bleibt. Die Information sollte auf wenige Kernbotschaften reduziert, visuell ansprechend aufbereitet und in einem attraktiven, interaktiven Format vermittelt werden. Möglichkeiten zur aktiven Beteiligung, zum Beispiel durch Diskussionen und Gruppenarbeiten, können die Identifikation mit dem Thema fördern. Abschließend sollte eine Evaluation erfolgen, um Verbesserungspotenziale sichtbar zu machen und entsprechende Änderungen ableiten zu können (Wottawa u. Thierau 2003).

2. Für eine nachhaltige Verhaltensänderung reicht die in Schritt (1) erzielte Einstellungsänderung in der Regel nicht aus. Hierzu müssen die AGS-Themen einer tieferen (zentralen) Verarbeitung zugänglich gemacht werden. Dies kann beispielsweise im Rahmen von Seminaren oder durch individuelle Beratung geschehen. Der Fokus sollte auf inhaltlich überzeugenden Argumenten liegen. Auch hier ist auf die Vermittlung einer positiven Stimmung zu achten. Dies kann durch die Hervorhebung der Vorteile von AGS-Maßnahmen zum Beispiel für das Arbeitsklima, die Fachkräftegewinnung oder die Bindung der Beschäftigten geschehen. Ob dieser Weg auch ohne vorherige periphere Ansprache gewählt werden kann, hängt von der Motivation und den Vorkenntnissen der/des Adressierten ab (➔ **Abb. 1**). Diese sind vor der Ansprache abzuklären.

Die indirekte Ansprache der Betriebe auf AGS-Themen über positiv besetzte Kontextreize ist in der betrieblichen Präventionsarbeit nicht gänzlich neu. So wurden zum Beispiel im Rahmen einer Hautschutzkampagne der Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege (Dulon et al. 2011) Auszubildenden und Meisteranwärter/-innen des Friseurhandwerks Regeln des angewandten Hautschutzes (Zielreiz) in Verbindung mit attraktiven Friseurtechniken (Kontextreiz) vermittelt. Die Seminare fanden bei der Zielgruppe eine hohe Akzeptanz (s. Dulon et al. 2011). Viele Teilnehmende äußerten die Absicht, auch künftig Handschuhe zu tragen. In einer Beobachtungsstudie in den beteiligten Friseurbetrieben konnten positive Effekte auf das Trageverhalten festgestellt werden. Die Autorinnen und Autoren bezeichneten die Kombination von AGS-Themen mit attraktiven Kontextreizen als „Trojaner-Prinzip“ (S. 618), andere bezeichnen es als „Huckepack“-Methode (Sczesny et al. 2014, S. 237). Für das hier vorgestellte Verfahren soll der zuletzt genannte, weniger militaristische Begriff verwendet werden.

### Diskussion

In diesem Beitrag wurde ein alternatives Ansprachekonzept vorgestellt, mit dem vor allem Unternehmerinnen und Unternehmer mit



**Abb. 1:** Ansprachewege für AGS-Themen nach dem „Huckepack-Verfahren“ (vereinfacht in Anlehnung an Wiswede, 2007)  
 Fig. 1: Addressing OSH issues according to the “piggyback method” (simplified, based on Wiswede, 2007)

geringer Umsetzungsmotivation erreicht werden sollen. Mit dem kognitions- und lernpsychologisch fundierten „Huckepack-Verfahren“ sollen verbreitete Vorbehalte gegenüber dem Thema (Echterhoff 2011; Gröben u. Freigang-Bauer 2007; Sczesny et al. 2014) umgangen und eine erste Auseinandersetzung mit dem Thema ausgelöst werden. Die Akzeptanz von AGS-Themen wird dadurch erleichtert, dass diese in einen für die Adressierten attraktiven Kontext gesetzt werden. Die bereits vorhandene Motivation kann genutzt werden, sich anschließend tiefer mit diesem Thema auseinanderzusetzen. Erst wenn die Ansprache über den peripheren Verarbeitungsweg positiv ausgefallen ist, sind gute Voraussetzungen für eine differenzierte Beschäftigung gegeben. Letzteres ist notwendig, um die betrieblichen Auflagen zum AGS zu verstehen und geeignete Maßnahmen selbständig initiieren zu können (Amler et al. 2019; Cosmar u. Prüße 2021).

Die Tatsache, dass Personen in einem bestimmten Motivations- und Kenntnisstand einer unterschiedlichen Ansprache bedürfen, damit eine Botschaft erfolgreich verarbeitet werden kann, wurde bisher auf zahlreiche Anwendungsfelder erfolgreich übertragen, unter anderem auch auf die betriebliche Gesundheitsförderung (siehe Petty et al. 2009; Sublet u. Lum, 2008). Das hier vorgelegte, mehrstufige Ansprachekonzept wurde bereits mit einem ähnlichen Vorgehen in einzelnen Kampagnen (z. B. Dulon et al. 2011) verwendet, allerdings ohne eine entsprechende theoretische Fundierung. Das „Huckepack-Verfahren“ könnte sich in der betrieblichen Präventionsarbeit als universell einsetzbare Methode mit vielfältigen Anwendungsmöglichkeiten erweisen. Durch die Motivation und Aktivierung Verantwortlicher im Betrieb können die begrenzten Personalressourcen der Arbeitsschutzinspektionen gegebenenfalls effizienter eingesetzt werden. So erscheint es sinnvoll, das Verfahren auch auf die traditionellen

Ansprachewege, zum Beispiel Seminare der Berufsgenossenschaften, zu übertragen. Erste Evaluationen des Ansprachekonzepts zeigten bei den Teilnehmenden positive Effekte auf (s. Teil II dieses Beitrags). Seine Anwendung bedarf aber noch weiterer wissenschaftlicher Evaluationen.

Bei der ersten Erprobung im Feld wurden auch ethische Aspekte kritisch diskutiert: Ist es moralisch vertretbar, ein anderes Thema als „Köder“ darzubieten, wenn Betriebe über AGS informiert werden sollen? Höhere Konditionierung mag für die Werbung ein probates Mittel sein – aber ist es auch für den gesetzlichen Arbeitsschutz tragfähig? Stellt man mit solchen Manipulationstechniken nicht die Glaubwürdigkeit der Präventionsarbeit infrage? Experimente sind dieser Frage nachgegangen und haben untersucht, ob der Effekt unterschiedlich stark ausfällt, wenn von den Testpersonen eine Beeinflussungsabsicht unterstellt wurde oder nicht (s. Felser 2015). Dies konnte nicht bestätigt werden. Die Aufwertung des untersuchten Produkts funktionierte auch dann, wenn eine gezielte Manipulation unterstellt wurde. Dennoch muss diesen Fragen in weiteren Felderprobungen nachgegangen werden, damit die durchaus berechtigten Bedenken mit stichhaltigen Argumenten ausgeräumt werden können.

**Interessenkonflikt:** Das Autorenteam gibt an, dass keine Interessenkonflikte vorliegen.

## Literatur

Amler N, Voss A, Wischlitzki E, Quittkat C, Sedlaczek S, Nesseler T, Letzel S, Drexler H: Umsetzung der gesetzlichen Vorgaben im betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutz – Status quo, Kenntnisstand und Unterstützungsbedarf in KMU. *ASU Arbeitsmed Sozialmed Umweltmed* 2019, 54: 36–46.

- Bechmann S, Jäckle R, Lück P, Herdegen R: *Motive und Hemmnisse für Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM). Umfrage und Empfehlungen*, 2011. iga-Report 20. <https://www.iga-info.de/veroeffentlichungen/igareporte/igareport-20> (abgerufen am 27.03.2023).
- Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA): *Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit – Berichtsjahr 2021. Unfallverhütungsbericht Arbeit*. <https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Berichte/Suga-2021.html> (abgerufen am: 26.04.2023).
- Cacioppo JT, Petty RE: *The Elaboration Likelihood Model of persuasion*. *Advances in Consumer Research* 1984; 11: 673–675.
- Cosmar M, Prüße, HM: *Arbeitsschutz und Arbeitssicherheit*. In: Michel A, Hoppe A (Hrsg.) *Handbuch Gesundheitsförderung bei der Arbeit*. Wiesbaden: Springer, 2021.
- DEKRA: *Arbeitssicherheitsreport 2021*. Stuttgart: DEKRA, 2021.
- Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV): *Grundsätze der Prävention. DGUV Regel 100-001*. Berlin: DGUV, 2014.
- Dulon M, Kähler B, Kirvel S, Schlanstedt G, Schöning S: *Neues Ansprachekonzept zur Primärprävention beruflicher Hauterkrankungen für die Friseurbranche*. *ASU Arbeitsmed Sozialmed Umweltmed* 2011; 46: 618–623.
- Echterhoff M: *Führungskräfte tragen Verantwortung – auch für die Gesundheit der Beschäftigten?! Eine empirische Untersuchung zur Selbsteinschätzung von Führungskräften hinsichtlich ihrer gesundheitsrelevanten Einflussmöglichkeiten im Betrieb*. In Badura B, Ducki A, Schröder H, Klose J, Macco, K (Hrsg.): *Fehlzeiten-Report 2011. Führung und Gesundheit*. Berlin, Heidelberg: Springer, 2011, S. 89–95.
- European Agency for Safety and Health at Work (EU-OSHA): *Management of occupational health and safety in European workplaces – evidence from the Second European Survey of Enterprises on New and Emerging Risks (ESENER-2)*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2018.
- Faller G: *Umsetzung Betrieblicher Gesundheitsförderung/Betrieblichen Gesundheitsmanagements in Deutschland: Stand und Entwicklungsbedarfe der einschlägigen Forschung*. *Gesundheitswesen* 2018; 80: 278–285.
- Felser G: *Werbe- und Konsumentenpsychologie*. Berlin, Heidelberg: Springer, 2015.
- Gröben F, Freigang-Bauer I (Hrsg.): *Analyse des Beratungsbedarfs betrieblicher Akteure und der verfügbaren Beratungsstrukturen im Themenbereich betriebliche Gesundheitsförderung*. Karlsruhe, Eschborn: Hans-Böckler-Stiftung, 2007.
- Hasle P, Limborg HJ: *A review of the literature on preventive occupational health and safety activities in small enterprises*. *Industrial Health* 2006; 44: 6–12.
- Internationales Arbeitsamt: *Strategien und Praxis im Bereich der Arbeitsaufsicht*. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms\\_gb\\_297\\_esp\\_3\\_de.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_gb_297_esp_3_de.pdf) (abgerufen am: 26.04.2023).
- Kitchen PJ, Kerr G, Schulz DE, McColl R, Pals H: *The Elaboration Likelihood Model: Review, critique and research agenda*. *Eur J Marketing* 2014; 48: 2033–2050.
- Lösch R, Amler N, Drexler H: *Arbeits- und Gesundheitsschutz und Betriebliches Eingliederungsmanagement in Deutschland – Ein systematisches Review zum Umsetzungsstand gesetzlicher Vorgaben*. *Gesundheitswesen* 2022; 84: 422–437.
- Madsen PM: *Perils and profits: a re-examination of the link between profitability and safety in US aviation*. *J Management* 2013; 39: 763–791.
- Neumann P: *Handbuch der Markt- und Werbepsychologie*. Bern: Huber, 2013.
- Nöthen-Garunja I: *Neues Arbeitsschutzkontrollgesetz für mehr Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz*. *DGUV-Forum*, 4/2021: 32-36.
- Petty RE, Cacioppo JT: *The Elaboration Likelihood Model of Persuasion*. In: Berkowitz L (Ed): *Advances in experimental social psychology*. New York: Academic Press, 1986, S. 123–205.
- Petty RE, Schumann DW, Richman SA, Strathman AJ: *Positive mood and persuasion: Different roles for affect under high- and low-elaboration conditions*. *J Personal Soc Psychol* 1993; 64: 5–20.
- Petty RE, Barden J, Wheeler, SC: *The elaboration likelihood model of persuasion: Developing health promotions for sustained behavioral change*. In: DiClemente RJ, Crosby RA, Kegler M (Hrsg.): *Emerging theories in health promotion practice and research*, 2. Aufl. San Francisco: Jossey-Bass, 2009.
- Pröll U, Ammon U, Maylandt: *Gesundheit bei der Arbeit als Thema von Kammern: Kleinbetriebliches Gesundheitsmanagement auf der Agenda beruflicher und wirtschaftlicher Selbstverwaltung*. Wiesbaden: VS Verlag, 2012.
- Schiefele U: *The role of interest in motivation and learning*. In Collis JM, Messick S (Hrsg.): *Intelligence and personality: Bridging the gap in theory and measurement*. Mahwah, NJ: Erlbaum, 2001, S. 163–194.
- Sczesny C, Keindorf S, Droß PJ, Jasper G: *Kenntnisstand von Unternehmen und Beschäftigten auf dem Gebiet des Arbeits- und Gesundheitsschutzes in KMU. Forschung Projekt F 913*. Dortmund, Berlin, Dresden: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA), 2014.
- Stuart EW, Shimp TA, Engle RW: *Classical conditioning of consumer attitudes: Four experiments in an advertising context*. *J Consum Res* 1987; 14: 334–349.
- Sublet VH, Lum MR: *Use of health communication and social marketing principles in planning occupational safety and health interventions*. *Social Marketing* 2008; 14: 45–70.
- Wiswede G: *Einführung in die Wirtschaftspsychologie*, 4. Aufl. Stuttgart: UTB, 2007.
- Wottawa H, Thierau H: *Lehrbuch Evaluation*. Bern: Huber, 2014.
- Zohar D: *Safety climate: conceptualization, measurement, and improvement*. In: Schneider B, Barbera KM (Hrsg.): *The Oxford Handbook of Organizational Climate and Culture*. Oxford: Oxford Handbooks, 2014.

## Kontakt

Prof. Dr. Andreas Zimmer  
Hochschule der Wirtschaft für Management (HdWM)  
Oskar-Meixner-Straße 4-6  
68163 Mannheim  
[andreas.zimmer@hdwm.org](mailto:andreas.zimmer@hdwm.org)