

Arbeitsschutz „im Huckepack“ – ein alternatives Konzept zur Ansprache von Unternehmen auf Sicherheits- und Gesundheitsthemen¹

Teil II: Erprobung in einer Maßnahme für Kleinunternehmen

A. Zimmer ¹	¹ Hochschule der Wirtschaft für Management, Mannheim
J. Horchler ¹	² Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege (BGW), Hamburg
I. Weiser ¹	³ BG Holz und Metall, Hannover
S. Gregersen ²	⁴ Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA), Berlin
M. Prüße ³	⁵ Arbeitsgruppe Wissen-Denken-Handeln, Technische Universität Dresden
B. Schmitt-Howe ⁴	⁶ Institut für Arbeit und Gesundheit der DGUV, Berlin
U. Pietrzyk ⁵	
M. Cosmar ⁶	

(eingegangen am 21.06.2023, angenommen am 28.07.2023)

ABSTRACT / ZUSAMMENFASSUNG

Occupational safety “piggybacked” – an alternative concept for addressing companies with safety and health issues. Part II: Implementation in a measure for small businesses

Background: Entrepreneurs in small businesses represent a challenging but also underestimated target group for occupational safety and health (OSH) prevention activities.

Objective: Referring to the article published in ASU 6/2023 on the theoretical foundation of the “piggyback method”, an alternative concept for addressing small business owners on OSH issues is being developed and implemented.

Method: OSH issues were linked by content to topics preferred by the target group and presented according to the principles of second-order conditioning. The interactive events were marketed by two chambers and evaluated by an online survey with a random sample of n=40.

Results: The procedure and implementation were rated positively overall by the participants. The OSH issues (target stimulus) were rated as just as relevant as the lack of skilled workers and self-care (context stimuli).

Conclusions: The results speak for the usefulness of the “piggyback method” for OSH prevention activities. However, the results are not sufficient as a proof of effectiveness; this requires further practical tests and evaluations.

Keywords: occupational safety and health – small businesses – entrepreneurs – evaluation

ASU Arbeitsmed Sozialmed Umweltmed 2023; 58: xxx–xxx

doi:10.17147/asu-1-301898

Arbeitsschutz „im Huckepack“ – ein alternatives Konzept zur Ansprache von Unternehmen auf Sicherheits- und Gesundheitsthemen. Teil II: Erprobung in einer Maßnahme für Kleinunternehmen

Hintergrund: Kleinunternehmerinnen und -unternehmer stellen für die betriebliche Präventionsarbeit eine herausfordernde und bisher unterschätzte Zielgruppe dar.

Zielstellung: Auf der Grundlage des in ASU 6/2023 erschienenen Beitrags zur theoretischen Fundierung des „Huckepack-Verfahrens“ wird ein alternatives Konzept zur Ansprache von Kleinunternehmerinnen und -unternehmern auf Arbeitsschutzthemen entwickelt und umgesetzt.

Methode: Arbeitsschutzthemen wurden mit von der Zielgruppe präferierten Themen inhaltlich verknüpft und nach den Prinzipien höherer Konditionierung dargeboten. Die interaktiven Veranstaltungen wurden über zwei Kammern vermarktet und bei einer Gelegenheitsstichprobe von n=40 in einer Online-Befragung evaluiert.

Ergebnisse: Vorgehen und Realisierung wurden von den Teilnehmenden insgesamt positiv bewertet. Die Arbeitsschutzthemen (Zielreiz) wurden als ebenso relevant eingeschätzt wie Fachkräftemangel beziehungsweise Selbstfürsorge (Kontextreize).

Schlussfolgerungen: Die Ergebnisse sprechen für die Nützlichkeit des „Huckepack-Verfahrens“ für die betriebliche Präventionsarbeit. Als Wirksamkeitsnachweis reichen die Ergebnisse jedoch nicht aus, hierzu bedarf es weiterer praktischer Erprobungen und wissenschaftlicher Evaluation.

Schlüsselwörter: Arbeits- und Gesundheitsschutz – Kleinunternehmen – Unternehmerinnen und Unternehmer – Evaluation

¹ 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.

Führungskräfte haben ein großes Potenzial für die erfolgreiche Umsetzung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes in Organisationen (z. B. Gregersen et al. 2011; Zohar 2014). Dieses wird aber bisher nur unzureichend genutzt. Denn Unternehmerinnen/Unternehmer und Führungskräfte legen ihren Fokus vor allem auf wirtschaftliche Ziele. Die gesetzlich definierten Arbeits- und Gesundheitsschutzziele werden dagegen häufig als nachrangig angesehen (s. Hasle u. Limborg 2006; Zohar 2014). Zur Erreichung dieser Ziele besteht daher ein Bedarf nach wirksamen Methoden, Unternehmerinnen/Unternehmer und Führungskräfte auf Arbeits- und Gesundheitsschutzthemen anzusprechen und diese zur Umsetzung zu motivieren.

In dem in ASU 6/2023 veröffentlichten ersten Teil wurde ein kognitions- und lernpsychologisch fundiertes Konzept zur Ansprache von Verantwortlichen auf Arbeits- und Gesundheitsschutzthemen entwickelt. Im zweiten Teil wird dieses Konzept auf Kleinunternehmerinnen und -unternehmer, eine Zielgruppe mit besonderen Herausforderungen, angewandt.

Dabei wird zunächst der Hintergrund der geringen Umsetzung des Arbeitsschutzes in Kleinunternehmen und die Zielstellung des Konzepts vorgestellt. Anschließend wird auf die methodische Umsetzung des Verfahrens bei der vorliegenden Zielgruppe eingegangen. Präsentiert werden die Ergebnisse der Erprobung des Ansprachekonzepts mit Unterstützung von zwei Unternehmensverbänden und der begleitenden Evaluation. Die Studienergebnisse werden abschließend diskutiert sowie Schlussfolgerungen für Forschung und Praxis herausgearbeitet.

Hintergrund

Die im ersten Teil des Beitrags genannten Arbeitsschutzregelungen (Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen, Unterweisungen, Bestellung von Betriebsärztinnen/-ärzten und Fachkräften für Arbeitssicherheit, Betriebsbegehungen, betriebliches Eingliederungsmanagement [BEM]) gelten für alle Arbeitgeber unabhängig von der Betriebsgröße. Diese Regelungen sind also auch für kleine Unternehmen unter 50 Beschäftigten sowie Kleinstunternehmen unter 10 Beschäftigten verpflichtend. Diese werden hier der Einfachheit halber als Kleinunternehmen zusammengefasst. In Deutschland hat die gesetzliche Unfallversicherung für diese Zielgruppe eigene Regelungen vorgesehen: Die Unternehmerinnen und Unternehmer können selbst entscheiden, ob sie die nach dem Arbeitssicherheitsgesetz (ASiG) für alle Betriebe verpflichtende sicherheitstechnische Betreuung an einen externen Dienstleister abtreten oder selbst übernehmen. Bei letzterem, dem so genannten Unternehmermodell – die DGUV Vorschrift 2 spricht auch von „alternativer Betreuung“ –, nehmen die Unternehmerinnen und Unternehmer an Informations- und Motivationsseminaren der Berufsgenossenschaften teil und führen im Anschluss Arbeitsschutzaufgaben wie zum Beispiel Gefährdungsbeurteilungen und Arbeitsschutzunterweisungen selbst durch (s. DGUV 2011).

Trotz dieser kostengünstigen Möglichkeit der (Selbst-)Betreuung stößt die Umsetzung des Arbeitsschutzes in Kleinunternehmen häufig an Grenzen. Die Umsetzungsquoten bewegen sich auf einem niedrigen Niveau (Amler et al. 2019; DEKRA 2007; Fromm u. Pröll 2000; Lösch et al. 2022). Die betriebsärztliche und die sicherheitstechnische Betreuung sind häufig nicht sichergestellt, Gefährdungsbeurteilungen und Betriebsbegehungen werden oft überhaupt nicht durchgeführt (Amler et al. 2019). Die Maßnahmen beschränken sich

häufig auf die Beseitigung akuter Mängel (Sczesny et al. 2014). Auch freiwillige Angebote zur betrieblichen Gesundheitsförderung werden eher selten eingeführt (Faller 2018).

Für die defizitäre Umsetzung in Kleinunternehmen werden vielfältige Ursachen verantwortlich gemacht: Im Gegensatz zu größeren Betrieben verfügen sie oft nicht über entsprechend qualifiziertes Personal. Die Unternehmerinnen und Unternehmer sind mit einer Fülle von strategischen und operativen Aufgaben konfrontiert, bei der Arbeitsschutz eine nachgeordnete Rolle spielt (s. Hasle u. Limborg 2006). Die Erhaltung der Gesundheit und Arbeitsfähigkeit wird zwar grundsätzlich als ein wichtiges Thema, jedoch häufig nicht als Aufgabe des Managements angesehen (Echterhoff 2011; Gröben u. Freigang-Bauer 2007; Sczesny et al. 2014). Auch die mit den Investitionen verbundenen Kosten halten viele Unternehmerinnen und Unternehmer vor einem Engagement ab (Zohar 2014). In der Regel fehlen Fachkenntnisse (Amler et al. 2019). In einer Studie mit Kleinunternehmerinnen und -unternehmern (Sczesny et al. 2014) verfügten etwa zwei Drittel der Befragten über kein oder nur geringes Wissen zu den gesetzlichen Regelungen. Zudem sind Fehleinschätzungen von Sicherheitsrisiken stark verbreitet (DEKRA 2007). Auch weit verbreitete Vorbehalte gegenüber der Unfallversicherung und behördlichen Auflagen erschweren die Umsetzung (Echterhoff 2011; Sczesny et al. 2014).

Zielstellung dieser Studie

Kleinunternehmen machen mit 95 % einen beträchtlichen Anteil der Betriebe in Deutschland aus, mehr als die Hälfte der Erwerbstätigen ist dort beschäftigt (s. Statistisches Bundesamt 2023). Wie die Europäische Kommission (2003) bereits vor Jahrzehnten erkannt hat, muss der Umsetzung des Arbeitsschutzes in Kleinunternehmen deshalb noch mehr Beachtung geschenkt werden. Ein Teil der Aktivitäten und Kampagnen der gesetzlichen Unfallversicherungen richtet sich daher an diese Zielgruppe (s. DGUV 2017).

Dennoch ist die Betreuung der Kleinbetriebe von einer flächendeckenden Durchdringung immer noch weit entfernt (s. Barth 2021; Nöthen-Garunja 2021). Um möglichst viele Kleinunternehmen für die Umsetzung des Arbeitsschutzes gewinnen zu können, besteht weiterhin Bedarf an effektiven Methoden zur Ansprache und Motivierung (s. Bechmann et al. 2011; Pröll et al. 2012; Sczesny et al. 2014). Den Unternehmerinnen und Unternehmern kommt hierbei eine Schlüsselrolle zu (s. z. B. Zohar 2014). Ziel dieses Beitrags ist daher die Entwicklung und Erprobung eines alternativen Ansprachekonzepts für diese Zielgruppe.

Methode

Im ersten, in ASU 6/2023 veröffentlichten Teil wurde ein kognitions- und lernpsychologisch fundiertes Ansprachekonzept vorgestellt. Dabei wurde empfohlen, das Thema „Arbeitsschutz“ aufgrund des überwiegend geringen Vorwissens und der geringen Motivation der Zielgruppe mit einem attraktiven Kontextreiz zu verknüpfen. Durch eine indirekte Ansprache sollen verbreitete Vorbehalte gegenüber dem Arbeitsschutz umgangen und eine erste inhaltliche Auseinandersetzung mit dem Thema ausgelöst werden. Erst wenn die Ansprache über diesen „peripheren“ Verarbeitungsweg positiv ausgefallen ist, kann die vorhandene Motivation für eine tiefere („zentrale“)

Verarbeitung genutzt werden (ausführliche Informationen hierzu s. Teil I).

Dieses Konzept wird hier auf Kleinunternehmerinnen und -unternehmer übertragen. Zunächst war zu klären, welche Themen sich als attraktive Kontextreize eignen. Studien, die Themenpräferenzen von Unternehmerinnen und Unternehmern untersuchten, nannten unter anderem Marketing, Fachkräftegewinnung und innovative Geräte (s. Bechmann et al. 2011; Pröll et al. 2012; Sczesny et al. 2014). Allerdings wurde in diesen Studien nicht konsequent nach der Betriebsgröße differenziert, so dass zusätzliche Daten erhoben werden mussten. Als Analysematerial wurden Transkripte von Interviews herangezogen, die in einer Studie mit n = 27 Geschäftsführenden von Klein- und Kleinstunternehmen verschiedener Branchen (Gesundheit, Druckereien, Textilbranche, Handwerk, Baugewerbe) durchgeführt worden waren (s. Weiser et al. 2023). Aus der Analyse ergaben sich folgende Kategorien präferierter Themen: Fachkräftemangel (9 Nennungen), demografischer Wandel (6 Nennungen), neue Technik (6 Nennungen), Angebote für Mitarbeitende (4 Nennungen), Unterstützung beim Unternehmensaufbau, gesundheitliche Selbstfürsorge und rückengerechtes Arbeiten (je 2 Nennungen). Weitere Themen, zum Beispiel Nachhaltigkeit, wurden von jeweils einer Person genannt.

Das „Huckepack-Verfahren“ wurde auf diese Themenauswahl angewandt. Dabei wurden die in Teil I genannten Bedingungen höherer Konditionierung berücksichtigt:

1. Es wird zunächst das attraktive Thema (Kontextreiz) und erst dann die Arbeitsschutzthematik (Zielreiz) präsentiert.
2. Vorab wurde eine Literaturrecherche zur Beziehung zwischen Kontext- und Zielreiz durchgeführt, um für die Teilnehmenden nachvollziehbare und glaubwürdige Argumente für Arbeitsschutzmaßnahmen zu gewinnen. Dabei stießen wir beispielsweise auf den Befund, dass die gesundheitliche Selbstfürsorge der Unternehmerin/des Unternehmers mit dem Schaffen von sicherheits- und gesundheitsförderlicher Arbeitsbedingungen einhergeht (z. B. Klug et al. 2022). Diese Beziehungen sollten in den geplanten Veranstaltungen gemeinsam mit den Teilnehmenden erarbeitet werden. Dies ist notwendig, um die einmal gelernte Verbindung dauerhaft präsent zu halten.
3. Das Thema (Kontextreiz) wurde während der Veranstaltung beibehalten (kein Themenwechsel!), um zu ermöglichen, dass der Zielreiz stabil mit dem Kontextreiz assoziiert wurde.

Anschließend war der Weg der Ansprache zu klären. Nach der Marketinglehre (z. B. Meffert et al. 2019) kann der Absatz eines Produkts oder einer Dienstleistung über unterschiedliche Instrumente (Produktpolitik, Preispolitik, Distributionspolitik und Kommunikationspolitik) gesteuert werden. Für diese Instrumente hat sich der Begriff „Marketing-Mix“ eingebürgert (McCarthy u. Perreault 1987). Für den Arbeitsschutz bestehen aufgrund seiner gesetzlichen Regelung nur bei zwei der vier Marketing-Instrumente Spielräume:

Bei der Distributionspolitik stellt sich die Frage, über welche Verbreitungswege das Thema herangetragen werden kann. Geeignete Distributoren von Arbeitsschutzthemen sind Interessenvertretungen, denen Unternehmerinnen und Unternehmer angeschlossen sind, das heißt also Arbeitgeber- und Berufsverbände, Kammern und Innungen. Im „PräTrans“-Projekt (Pröll et al. 2012) zum Beispiel wurden die Kommunikations- und Dienstleistungspotenziale der Kammern für

branchenbezogene Motivationsstrategien genutzt. Die Akzeptanz der Angebote und die Bereitschaft zur Umsetzung der Maßnahmen waren im Anschluss an die im Projekt durchgeführten Veranstaltungen hoch.

Bei der Kommunikationspolitik geht es unter anderem um geeignete Kommunikationsmittel (z. B. Sprache, Bilder), mit denen die Inhalte erfolgreich transportiert werden können. So ist aus Befragungen bekannt, dass Kleinunternehmerinnen und -unternehmer besonders von den Aktivitäten anderer Unternehmen profitieren (Bechmann et al. 2011; Sczesny et al. 2014). Regionale Netzwerke zum Erfahrungsaustausch, Begleitung durch erfahrene Mentorinnen und Mentoren, gepoolte Beratung und die Bereitstellung von Beispielen guter Praxis werden von dieser Zielgruppe geschätzt. Ebenso werden Medien und Interaktionsformen, die in den Unternehmen bereits regelmäßig genutzt werden, beispielsweise Internetplattformen oder Aktionstage, gut akzeptiert (s. Pröll et al. 2012).

Vor diesem Hintergrund erfolgte die Ansprache auch im hier beschriebenen Projekt über Unternehmensverbände, hier Kammern. Gründe für die Wahl dieses Distributionswegs waren die Praktikabilität der Umsetzung, die zu erwartende höhere Beteiligung und die Möglichkeit, das Thema in vorhandene Veranstaltungsangebote der Kammern einzubetten. Als Kommunikationsmittel wurden interaktive Veranstaltungen gewählt. Um eine größere Zielgruppe zu erreichen, können diese auch online umgesetzt werden. Aktivierende Elemente und eine praxisnahe Vermittlung sollten dabei stärker als reine Wissensvermittlung gewichtet werden. Nach bisherigen Erkenntnissen wird dadurch die Akzeptanz für den Arbeitsschutz erhöht (Pröll et al. 2012; Sczesny et al. 2014). Zugleich besteht eine höhere Chance auf einen nachhaltigen Lerntransfer (s. Tonhäuser u. Büker 2016).

Die Interventionsmaßnahme sollte darüber hinaus wissenschaftlich evaluiert werden. Hierzu sollte unmittelbar nach Beendigung eine kurze Online-Befragung durchgeführt werden. Diese enthielt 15 Fragen, davon zehn zur Bewertung der Intervention. Um die Zusammensetzung des Teilnehmendenkreises einordnen zu können, wurden drei Fragen zum Umsetzungsstand des Arbeitsschutzes sowie drei Fragen zur Soziodemografie der Teilnehmenden gestellt.

Bewertung der Veranstaltung. Folgende Fragen wurden gestellt: „Wie zufrieden sind Sie mit dem Vortrag insgesamt?“; „Wie zufrieden sind Sie mit den Referenten des Vortrags?“; „Wie zufrieden sind Sie mit dem Ablauf, Online-Format und der Organisation des Vortrags?“. Die Bewertungsskala reichte von 1 = gar nicht zufrieden bis 4 = sehr zufrieden. Zur Einschätzung der Relevanz der Themen wurden jeweils zwei Fragen gestellt, von denen sich eine auf den Kontext- (z. B. „Das Employer-Branding ist für mich relevant), die andere auf den Zielreiz bezog (z. B. „Maßnahmen zur betrieblichen Gesundheitsfürsorge sind für mich relevant.“). Beide waren von 0 = „trifft überhaupt nicht zu“ bis 4 = „trifft voll zu“ skaliert. Zudem wurden zwei offene Fragen gestellt („Was hat Ihnen besonders gut gefallen?“; „Was sollte noch verbessert werden?“).

Umsetzungsstand des Arbeitsschutzes. Zur Einstufung wurden die TTM-Phasen² (s. Prochaska et al. 1992) anhand von drei Fragen nach Maurischat (2001) verwendet (z. B. „Achten Sie bereits die meiste Zeit möglichst auf Ihre Gesundheit und Sicherheit und die Ihrer Mitarbeitenden?“; 1 = „nein, habe ich auch nicht vor, in den nächsten 6 Monaten damit zu beginnen“ bis 5 = „ja, seit mehr als 6 Monaten“).

2 TTM = Transtheoretisches Modell der Verhaltensänderung

Die Zuordnung zur jeweiligen TTM-Phase ergibt sich aus der Kombination der Antworten (s. Maurischat 2001).

Soziodemografie: Es wurde jeweils eine Frage gestellt zur Position („Welche Position haben Sie in Ihrem Betrieb?“; 1 = Geschäftsführerin/Geschäftsführer; 2 = Führungskraft; 3 = Mitarbeiterin/Mitarbeiter), zur Betriebsgröße („Wie viele Beschäftigte hat Ihr Betrieb?“; 1 = unter 10, 2 = 10–15, 3 = 50–250, 4 = über 250) sowie zur Branchenzugehörigkeit („Welcher Branche gehören Sie an?“; Branchenkategorien nach dem Bundesamt für Statistik).

Intervention

Angeschrieben wurden fünf Verbände und Kammern aus der Metropolregion Rhein-Neckar. Diese wurden über die Projektziele informiert und um Bereitstellung ihrer Informationskanäle gebeten. Zwei davon, die Industrie- und Handelskammer (IHK) Rhein-Neckar sowie die Handwerkskammer der Pfalz (HWK), beteiligten sich an dem Pilotprojekt. Ihre Mitgliedsunternehmen bestehen aus Industrie-, Dienstleistungs-, Einzelhandels- und Handwerksbetrieben, darunter viele Klein- und Kleinstunternehmen. Die Projektpartner bestätigten die Vorzüge einer indirekten Ansprache von Arbeitsschutzthemen aus eigenen Erfahrungen. Den Partnern wurden die oben genannten Ergebnisse zu den Themenpräferenzen vorgelegt. Fachkräftemangel, demografischer Wandel und gesundheitliche Selbstfürsorge wurden als besonders relevant eingeschätzt. Es wurde vorgeschlagen, die beiden erstgenannten, inhaltlich eng zusammenhängenden Themen miteinander zu verbinden.

Als Format wurden einstündige, interaktiv gestaltete Veranstaltungen präferiert. Diese Veranstaltungsform bieten die Kammern bereits regelmäßig an. Sie hat sich bei ihren Mitgliedern bewährt. Um die Teilnahme möglichst vieler Personen zu ermöglichen, wurden zudem Online-Veranstaltungen gewünscht. Als günstiger Zeitpunkt wurde jeweils ein Donnerstagnachmittag in der Zeit zwischen 16 und 17 Uhr angesehen, da sich dieses Zeitfenster bei der Zielgruppe bewährt hat.

Bei der Konzipierung der interaktiven Kurzvorträge wurde das oben beschriebene „Huckepack-Verfahren“ folgendermaßen umgesetzt:

1. **Fachkräftemangel und demografischer Wandel:** Nach wenigen zentralen Botschaften zum demografischen Wandel und zum Fachkräftemangel wurden die Teilnehmenden auf ihre eigenen Erfahrungen angesprochen. Anschließend wurden verschiedene Ansätze zum erfolgreichen Umgang mit den Themen aufgezeigt. Hierfür wurden praxisnahe Beispiele aus ähnlichen Branchen aus der Region herangezogen. Im Rahmen dieser Maßnahmen wurde schließlich der Zielreiz platziert: Die Schaffung sicherer und gesunder Arbeitsbedingungen auf der Basis einer Gefährdungsbeurteilung wurde als ein wirkungsvoller Weg zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität vorgestellt. Der Zusammenhang zum Thema wurde anhand ausgewählter aussagekräftiger Argumente (z. B. „Mitarbeitende erwarten von ihrem Arbeitgeber sichere und gesunde Arbeitsbedingungen“) mit den Teilnehmenden erarbeitet. Auch Beiträge der Teilnehmenden, in welcher Verbindung diese Themen miteinander stehen, wurden aufgenommen. Abschließend wurde die hergestellte thematische Verbindung mit der Diskussionsfrage „Wie könnten Sie sich mit Arbeits- und Gesundheitsschutzmaßnahmen noch attraktiver machen?“ vertieft.
2. **Gesundheitliche Selbstfürsorge:** Nach einer kurzen Vorstellung des Themas wurden die Teilnehmenden direkt auf ihre eigene

Gesundheit und die ihrer Beschäftigten angesprochen. In einem Kurzvortrag wurden Gesundheitsrisiken von Führungskräften (u. a. stressbedingte Herzerkrankungen, Burnout) sowie Ansätze zur Selbstfürsorge (u. a. Erholungsmaßnahmen) vorgestellt. Der Zusammenhang zwischen der Selbstfürsorge der Führungskraft („leader self care“) und der Schaffung sicherer und gesunder Arbeitsbedingungen für die Mitarbeitenden („staff care“) wurde verdeutlicht (s. Gregersen et al. 2011; Klug et al. 2022). Danach wurde eine Fragerunde zum persönlichen Verständnis von „staff care“ durchgeführt. Möglichkeiten, auf die potenziell gesundheitlich belastende Arbeitssituation Einfluss zu nehmen, wurden an Praxisbeispielen dargestellt (z. B. Sicherheit und Gesundheit zum Thema machen, Begehungen und Unterweisungen). Abschließend wurde die Umsetzung der vorgestellten Ansätze anhand folgender Ausgangsfrage diskutiert: „Wie könnten Sie diese Tipps in Ihren Betriebsalltag integrieren?“

Für die Bewerbung der beiden Veranstaltungen wurden prägnante Ausschreibungstexte formuliert, die den Besuch der Veranstaltungen möglichst attraktiv machen sollten. Die Texte wurden den Kammern zur Verfügung gestellt und über ihre bewährten Kommunikationswege (u. a. Homepage, Mailings mit angehängtem Newsletter) verteilt.

Ergebnisse

Jeweils 20 Personen nahmen an den Online-Seminaren teil, vier davon an beiden Veranstaltungen. Insgesamt 30 Teilnehmende beantworteten den Fragebogen vollständig, davon 13 zur ersten und 17 Personen zur zweiten Veranstaltung. 26 Personen (87 %) hatten eine Führungsposition inne. Nach den Teilnehmerlisten handelte es sich dabei überwiegend um Geschäftsführerinnen und Geschäftsführer. Sechzehn Personen (53 %) kamen aus Kleinunternehmen, acht (27 %) aus mittelgroßen, sechs (20 %) aus Großunternehmen. Neun Personen waren in der Dienstleistungsbranche, fünf in der Industrie oder im verarbeitenden Gewerbe, vier in der Informations- und Kommunikationsbranche, jeweils drei in der Bau- und Handwerksbranche, in Gastgewerbe und Tourismus, in den Finanzdienstleistungen und im Öffentlichem Dienst sowie eine Person im Einzelhandel tätig. Bei der Umsetzung des Arbeitsschutzes befand sich die Mehrheit der Unternehmen (53 %) in der Phase der Aufrechterhaltung umgesetzter Arbeitsschutzmaßnahmen (u. a. Gefährdungsbeurteilungen, Unterweisungen). Etwa 17 % hatten mit ersten Aktivitäten begonnen, 7 % bereiteten solche vor. Zehn Prozent befanden sich noch in der Abwägungsphase (s. Prochaska et al. 1992). Die Teilnehmenden der beiden Veranstaltungen wiesen bei keinem der erfassten Merkmale statistische Unterschiede auf.

Die Personen waren mit den Veranstaltungen insgesamt zufrieden bis sehr zufrieden ($M = 3,35$; $SD = 0,85$), mit den Referentinnen und Referenten sehr zufrieden ($M = 3,77$; $SD = 0,65$) mit Ablauf, Format und Organisation zufrieden bis sehr zufrieden ($M = 3,58$; $SD = 0,58$). Da zwischen den beiden Veranstaltungen keine statistisch auffälligen Unterschiede bestanden, wurden die Ergebnisse zusammengefasst (→ **Abb. 1**). Die erlebte Themenrelevanz der Kontextreize ($M = 3,58$; $SD = 0,56$) wie auch der Zielreize ($M = 3,57$; $SD = 0,65$) waren bei allen Teilnehmenden insgesamt hoch.

Bei den offenen Fragen wurden 21 positive und zehn verbesserungswürdige Aspekte genannt. Positiv bewertet wurden das interak-

tive Format mit zehn Nennungen (z.B. „die Möglichkeit, sich aktiv einzubringen“), die Qualität der Kurzvorträge mit sechs Nennungen (z.B. „sehr gut strukturierter Vortrag“), die Praxisrelevanz mit drei Nennungen (z.B. „sehr informativ mit vielen Tipps zum Umsetzen“) und die Organisation der Veranstaltungen mit zwei Nennungen (z.B. „dass mit der Technik alles gut geklappt hat“). Als verbesserungswürdig angesehen wurde der geringe Neuigkeitsgrad mit vier Nennungen (z.B. „Bitte nur Neues bringen!“), der knappe zeitliche Rahmen mit drei Nennungen (z.B. „zu viel Stoff für zu kurze Zeit“) und die organisatorische beziehungsweise technische Umsetzung mit drei Nennungen (z.B. „Arbeitsgruppen etwas größer wählen“).

Diskussion

In diesem Beitrag wurde über die Anwendung eines theoretisch fundierten Ansprachekonzepts (s. Teil I, veröffentlicht in ASU 6/2023) auf Kleinunternehmerinnen und -unternehmer berichtet. Für viele Kleinunternehmerinnen und -unternehmer stellt die Umsetzung von Arbeits- und Gesundheitsschutzaufgaben eine große Herausforderung dar. Eine hohe Belastung durch strategische und operative Aufgaben, fehlende Fachkenntnisse zum Arbeitsschutz und eine verbreitete Ablehnung von behördlichen Vorgaben tragen zu einer geringen Umsetzungsquote bei. Eine flächendeckende Kontrolle und Beratung der Unternehmen ist aufgrund begrenzter Ressourcen der Unfallversicherungen und der Arbeitsschutzbehörden der Länder nicht möglich und vermutlich auch nicht sinnvoll. Vielmehr sollte die Eigeninitiative der Unternehmen, für sichere und gesunde Arbeitsbedingungen zu sorgen, gefördert werden (s. z.B. Kozica et al. 2021). Da ein erheblicher Teil der Erwerbstätigen in Kleinunternehmen beschäftigt ist, besteht ein großer Bedarf, auch dort für sichere und gesunde Arbeitsbedingungen zu sorgen. Vor allem bisher wenig motivierte Unternehmerinnen und Unternehmer müssen für Arbeitsschutzziele noch gewonnen werden. Vor diesem Hintergrund sind effektive und nachhaltige Ansätze zur Ansprache dieser Zielgruppe erforderlich.

Das kognitions- und lernpsychologisch fundierte Konzept wurde anhand interaktiver Veranstaltungen erfolgreich auf den Arbeitsschutz übertragen. Vorgehen und Realisierung wurden von den Kammern als erfolgreich eingeschätzt. Wie die Evaluationsergebnisse zeigen, kamen die Veranstaltungen auch bei den Teilnehmenden gut an. Die erste Erprobung spricht für die inhaltliche Validität des Ansprachekonzepts, als Wirksamkeitsnachweis reicht sie dagegen nicht aus. Hierzu sind weitere Erprobungen des „Huckepack-Verfahrens“ und wissenschaftliche Überprüfungen erforderlich.

Im Projekt blieben theoretische und methodische Fragen offen, die noch weiterer Klärung bedürfen:

1. Die Zielreize waren in den beiden Veranstaltungen ähnlich, jedoch nicht identisch. Dies war der Notwendigkeit geschuldet, den spezifischen inhaltlichen Zusammenhang nachvollziehbar herauszuarbeiten (s. Felser 2015). Bei weiteren Erprobungen

sollte mit Blick auf die Vergleichbarkeit darauf geachtet werden, identische Kernbotschaften zum Arbeitsschutz zu transportieren.

2. Ein einmalig bekundetes Interesse an Arbeits- und Gesundheitsschutzthemen stellt noch kein dauerhaftes Engagement sicher, es ist lediglich ein erster Schritt auf dem langen Weg zur Umsetzung (s. dazu Lippke u. Renneberg 2006). Fragen nach einem weitergehenden Interesse an Arbeits- und Gesundheitsschutzthemen wurden nach den Veranstaltungen nicht gestellt. Auch ob mit dem Ansprachekonzept das Management-Commitment der Unternehmerinnen und Unternehmer gesteigert werden konnte (s. Weiser et al. 2023; Zohar 2014), kann nach Projektdurchführung nicht beantwortet werden. Vermutlich wäre hierzu eine längere und intensivere Intervention mit effektpüfenden Checks erforderlich gewesen (s. Prochaska et al. 1992). Als Methoden könnten hierfür zum Beispiel Einzel- oder Gruppencoaching, kollegiale Beratung oder regionale Netzwerke geeignet sein (s. Bechmann et al. 2011; Sczesny et al. 2014). Im Rahmen des vorliegenden Projekts wurde ein Einzelcoaching für Kleinunternehmerinnen und -unternehmer entwickelt und über den Zeitraum von sechs Monaten umgesetzt und evaluiert. Die Ergebnisse dieser Studie werden separat berichtet (Weiser et al., eingereicht).
3. Die vorgestellten Evaluationsergebnisse sind mit einer Reihe methodischer Einschränkungen belastet: Es handelt sich um eine einmalige Befragung einer kleinen, nicht randomisierten und heterogen zusammengesetzten Stichprobe. Auch die Ergebnisse zum Umsetzungsstand lassen vermuten, dass die Stichprobe nicht repräsentativ ist (vgl. Amler et al. 2019). Um von stabilen Effekten auszugehen, wären weitaus größere Teilnehmerzahlen erforderlich. Hierzu sollten anspruchsvolle Methoden der Interventionsforschung (z.B. randomisierte Gruppenzuweisung, Prä-Post- und Warte-Kontrollgruppen-Design) zum Einsatz kommen (s. Wottawa u. Thierau 2003). Zudem wurden nur zum Teil validierte Verfahren zur Effektmessung eingesetzt. In weiteren Evaluationen sollten diese durch standardisierte Instrumente ersetzt werden.

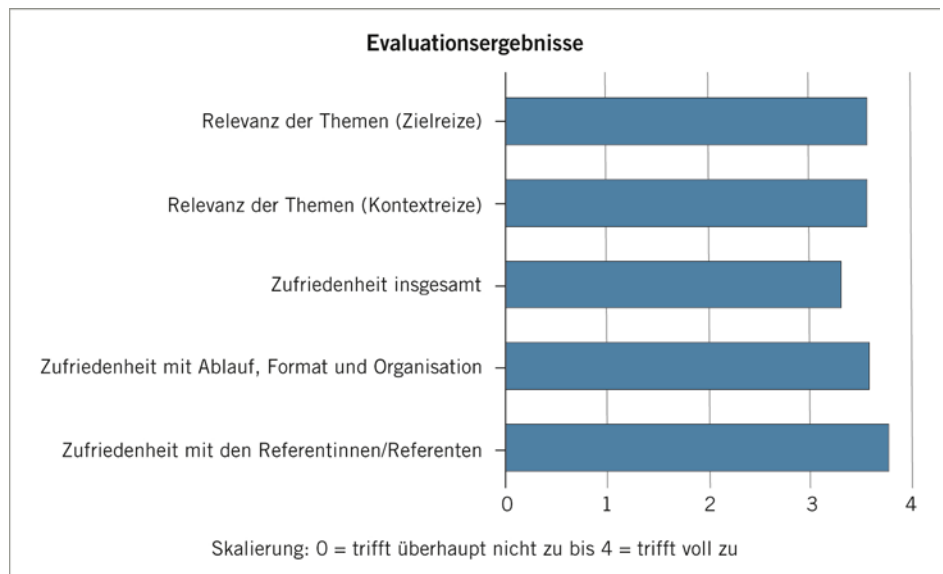


Abb. 1: Zusammengefasste Ergebnisse der Veranstaltungsbewertung

Fig. 1. Summarised results of the seminar evaluation

Schlussfolgerungen

Das Ansprachekonzept deckt sich in Vorgehen und verwendeten Methoden zum Teil mit früheren Ansätzen, wonach die Ansprache über Unternehmensverbände und Kammern als besonders erfolgversprechend gilt (Dulon et al. 2011; Pröll et al. 2012). Auch hier wurde mit dem „Huckepack-Verfahren“ eine indirekte Ansprache über attraktive Kontextreize gewählt. Neu dagegen ist, dass Wissen aus der Kognitions- und Lernpsychologie zugrunde gelegt wurde, um die Ansprache theoretisch zu fundieren. Dadurch können die Wirkmechanismen und Determinanten besser verstanden, empirisch überprüft und das Vorgehen entsprechend angepasst werden (s. Felser 2015).

Die Übertragung des „Huckepack-Verfahrens“ auf Kleinunternehmerinnen und -unternehmer ist anhand der vorgestellten Evaluationsergebnisse positiv zu bewerten. Als Wirksamkeitsnachweis sind jedoch noch weitere Erprobungen erforderlich. Die bisherigen Erfahrungen decken sich mit jenen aus der Interventionsforschung, wonach effektive zielgruppenspezifische Maßnahmen anspruchsvoll und zeitaufwändig sind. Dies gilt sowohl für die konzeptionelle Arbeit wie auch für die operative Umsetzung. Dieser Aufwand steht im Widerspruch zu den oben erwähnten Ressourcenproblemen, zu deren Lösung noch Fragen offen sind.

Interessenkonflikt: Die Autorinnen und Autoren geben an, dass keine Interessenkonflikte vorliegen.

Literatur

- Amler N, Voss A, Wischlitzi 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. *Arbeitsmed Sozialmed Umweltmed* 2019, 54: 36–46.
- Barth C: Betreuungsmanagement für die ASiG-Unterstützung kleiner und mittlerer Unternehmen. *Betriebl Präw* 2021, 6: 252–254.
- 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).
- DEKRA: *Arbeitssicherheitsreport 2021*. Stuttgart: DEKRA, 2021.
- Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV): *Betriebsärztliche und sicherheitstechnische Betreuung*, 2011. <https://www.dguv.de/fb-org/sachgebiete/betreuung/index.jsp> (abgerufen am 07.06.2023).
- Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV): *Evaluation in der gesetzlichen Unfallversicherung – Beispiele aus der Projektarbeit*. IAG Report 3/2017. <https://publikationen.dguv.de/widgets/pdf/download/article/3344> (abgerufen am 21.12.2022).
- Dulon M, Köhler 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.
- Europäische Kommission: *Empfehlung der Kommission vom 6. Mai 2003 betreffend die Definition der Kleinstunternehmen sowie der kleinen und mittleren Unternehmen*. Brüssel: EU, 2003. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/?uri=CELEX:32003H0361> (abgerufen am 24.03.2023).
- 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.
- Gregersen S, Zimmer A, Kuhnert S, Nienhaus A: *Führungsverhalten und Gesundheit – zum Stand der Forschung*. *Gesundheitswesen* 2011; 73: 3–12.
- 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.
- Klug K, Felfe J, Krick A: *Does self-care make you a better leader? A multisource study linking leader self-care to health-oriented leadership, employee self-care, and health*. *Int J Environ Res Pub Health* 2022; 19: 6733.
- Kozica A, Müller M, Roser P: *Evolution der Unternehmens- und Arbeitsorganisation: Neue Perspektiven für Prävention und Gesundheitsförderung durch Arbeit 4.0 (iga.Report 44)*. Berlin: Initiative Gesundheit und Arbeit, 2021.
- Lippke S, Renneberg B: *Theorien und Modelle des Gesundheitsverhaltens*. In: Renneberg B, Hammelstein P (Hrsg.): *Gesundheitspsychologie*. Berlin, Heidelberg: Springer, 2006, S. 35–60.
- 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.
- Maurischat C: *Erfassung der „Stages of Change“ im Transtheoretischen Modell Prochaska: eine Bestandsaufnahme*. *Forschungsberichte des Psychologischen Instituts der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg im Breisgau*, 154. Freiburg i.B.: Universität Freiburg, 2001.
- McCarthy EJ, Perreault WD Jr.: *Basic marketing: A managerial approach*, 9th edn. Homewood, IL.: Irwin, 1987.
- Meffert H, Burmann C, Kirchgeorg M, Eisenbeiß M: *Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte, Instrumente, Praxisbeispiele*, 13. Aufl. Heidelberg, Berlin: Springer, 2019.
- Nöthen-Garunja I: *Neues Arbeitsschutzkontrollgesetz für mehr Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz*. *DGUV-Forum* 2021 (4): 32–36.
- Prochaska JO, DiClemente CC, Norcross JC: *In search of how people change: Applications to addictive behaviors*. *American Psychologist* 1992; 47: 1102–1114.
- 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.
- 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.
- Statistisches Bundesamt: *Bevölkerung und Erwerbstätigkeit: Erwerbsbeteiligung der Bevölkerung Ergebnisse des Mikrozensus zum Arbeitsmarkt*. Wiesbaden: Statistisches Bundesamt, 2023. https://www.destatis.de/DE/Themen/Branchen-Unternehmen/Unternehmen/Kleine-Unternehmen-Mittlere-Unternehmen/_inhalt.html (abgerufen am 07.06.2023).
- Tonhäuser C, Büker L: *Determinants of transfer of training: A comprehensive literature review*. *Int J Res Vocat Educ Train* 2016; 3: 127–165.
- Weiser I, Horchler J, Zimmer A: *Differenzierung des Konstruktives Management Commitment zu Sicherheit und Gesundheit*. In: Rehmer S, Eickholt C (Hrsg.): *Psychologie der Arbeitssicherheit und Gesundheit: Transfer von Sicherheit und Gesundheit (22. PASiG-Workshop in Gera)*. Heidelberg: Asanger, 2023.
- Weiser I, Zimmer A, Horchler J, Gregersen S, Prüße HJ, Schumacher K, Schmitt-Howe B, Pietrzyk U, Cosmar M: *Entwicklung und Erprobung eines Beratungskonzepts zur Steigerung des Management-Commitments zu Sicherheit und Gesundheit von Geschäftsführenden in Klein- und Kleinstunternehmen*. (Eingereicht)
- Wottawa H, Thierau H: *Lehrbuch Evaluation*. Bern: Huber, 2003.
- Zohar D: *Safety climate: conceptualization, measurement, and improvement*. In: Schneider B, Barbera KM (eds.): *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