

Agil, flexibel, gemeinsam

Präventionskultur unter Corona-Herausforderungen

Mit Beginn der Corona-Pandemie wurden Unternehmen und Einrichtungen in Deutschland vor die Herausforderung gestellt, schnell und möglichst ohne zu große Verluste ihre Arbeitsorganisation umzustellen. Eine Unternehmenskultur, die alle Beteiligten effektiv einbezieht, kann einen solchen Prozess unterstützen.

Agiles Management und Unternehmenskultur

Aus wirtschaftswissenschaftlicher Sicht könnte man bei den Herausforderungen durch Corona von einem besonders schnellen Change-Management-Prozess sprechen.

Mit einem solchen Prozess ergibt sich die Notwendigkeit, intensiv zu kommunizieren und Beschäftigte überall dort zu beteiligen, wo sie einen wertvollen Beitrag zur Umgestaltung leisten können. Dabei ist es auch wichtig, offen mit möglichen Fehlern umzugehen, die bei rasanten Veränderungen nahezu unvermeidlich sind. Führungskräfte spielen hierbei im Idealfall als „Ermöglicher“ eine zentrale Rolle, weniger durch autoritäres oder kontrollierendes Auftreten. Eine solche Interpretation der Führungsrolle folgt den Vorstellungen von einem „agilen Mindset“ (Hofert, 2018), der im „agilen Management“ eine zentrale Rolle spielt. Einen ähnlichen Ansatz verfolgt im Wesentlichen auch das Konzept zum transformationalen Führungsstil, bei dem Führungskräfte sowohl als Vorbilder agieren als auch Beschäftigte zur Problemlösung anregen und sie gezielt fördern.

Ein solches agiles Management führt im Idealfall zu schneller Reaktionsfähigkeit des Unternehmens, hoher Motivation der Beschäftigten und hoher Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheit. Es werden außerdem eine effiziente Arbeitsweise und ein besseres Betriebsklima gefördert. Dieser Ansatz verändert auch die Unternehmenskultur hin zu mehr Vertrauen, Selbstständigkeit und Achtsamkeit sowie mit Blick auf Sicherheit und Gesundheit.

Kultur der Prävention und Agilität

Die Kampagne *kommitmensch* der Berufsgenossenschaften und Unfallkassen überträgt mit den Handlungsfeldern Führung, Kommunikation, Beteiligung, Fehlerkultur, Betriebsklima und Sicherheit und Gesundheit im Prinzip die Ansätze des agilen Managements in den Arbeitsschutz. Führungskräfte machen Sicherheit und Gesund-



Kommunikation und Beteiligung helfen Unternehmen, in der Krise schnell zu reagieren.

heit immer wieder zum Thema und beteiligen Beschäftigte intensiv bei der Erarbeitung von Verbesserungsansätzen.

Ein solcher Ansatz ist natürlich weniger erfolgreich, wenn er nur isoliert im Bereich Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit umgesetzt wird. Eine Übertragung in andere Geschäftsfelder ist somit sinnvoll. Natürlich sind solche Ansätze nicht einfach für jedes Unternehmen nutzbar. Vielleicht liefert die Corona-Pandemie aber zumindest eine Anregung, sich mit ihnen intensiver auseinanderzusetzen. Die Bedeutung von Unternehmenskultur für die Herausforderungen der Corona-Krise bestätigt auch eine aktuelle Studie des Fraunhofer-Instituts (Hofmann, Piele & Piele, 2020). Darin gaben 94 Prozent der Befragten an, „dass ein guter Zusammenhalt und eine starke Kultur gut durch krisenhafte Phasen tragen“.

Marlen Cosmar, Institut für Arbeitssicherheit und Gesundheit (IAG) der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung (DGUV)



Hofert, S. (2018). Das agile Mindset. Mitarbeiter entwickeln. Zukunft der Arbeit gestalten. Wiesbaden: Springer Gabler.

Hofmann, J.; Piele, A. & Piele, C. (2020). Arbeiten in der Corona-Pandemie – auf dem Weg zum New Normal. Studie des Fraunhofer IAO in Kooperation mit der Deutschen Gesellschaft für Personalführung DGPF e.V.

publica.fraunhofer.de/eprints/urn_nbn_de_0011-n-5934454.pdf



www.kommitmensch.de/corona/