ECONSTOR
Make Your Publications Visible.

A Service of
ZBW
Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft
Leibniz Information Centre for Economics

Lorbach, Anja

Working Paper

Nudging im Unternehmen in Bezug auf das Sicherheits- und Gesundheitsverhalten von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern unter besonderer Berücksichtigung der Corona-Pandemie

Social Policy in Demand: A Working Paper Series, No. 2021/02

Provided in Cooperation with:
Fachbereich Sozialpolitik und Soziale Sicherung, Hochschule Bonn-Rhein-Sieg

Suggested Citation: Lorbach, Anja (2021) : Nudging im Unternehmen in Bezug auf das Sicherheits- und Gesundheitsverhalten von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern unter besonderer Berücksichtigung der Corona-Pandemie, Social Policy in Demand: A Working Paper Series, No. 2021/02, ISBN 978-3-96043-090-2, Hochschule Bonn-Rhein-Sieg, Fachbereich Sozialpolitik und Soziale Sicherung, Sankt Augustin, https://doi.org/10.18418/978-3-96043-090-2

This Version is available at:
https://hdl.handle.net/10419/251531

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

WWW.ECONSTOR.EU

Mitglied der Leibniz-Gemeinschaft

SOCIAL POLICY IN DEMAND
A Working Paper Series

2021/02
March

Nudging im Unternehmen in Bezug auf das Sicherheits- und Gesundheitsverhalten von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern unter besonderer Berücksichtigung der Corona-Pandemie

Anja Lorbach

Hochschule
Bonn-Rhein-Sieg
University of Applied Sciences

ISBN 978-3-96043-090-2
DOI 10.18418/978-3-96043-090-2

Social Policy in Demand: A Working Paper Series

Eine Publikation des Fachbereichs „Sozialpolitik und soziale Sicherheit“ and der Hochschule Bonn-Rhein-Sieg
ISSN 2747-8068

Herausgeber: Hochschule Bonn-Rhein-Sieg
Grantham-Allee 20, 53757 Sankt Augustin, Germany
Editor: Prof. Dr. Esther Schüring
Koordination: Kerstin Schickendanz
Verwendung nur mit Quellenangabe und Zusendung eines Belegexemplars an die Hochschule Bonn-Rhein-Sieg gestattet.

workingpapers.fb06@h-brs.de
https://www.h-brs.de/de/sv/working-papers-series

WORKING PAPERS

Nudging im Unternehmen in Bezug auf das Sicherheits- und Gesundheitsverhalten von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern unter besonderer Berücksichtigung der Corona-Pandemie

Anja Lorbach

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis **5**

Gender-Erklärung **6**

Kurzfassung **7**

Abstract **8**

1 Einleitung **9**

2 Theoretische Grundlagen **11**

2.1 Libertärer Paternalismus 11
2.2 Nudging 13
2.3 Prävention 15
2.4 Nudging im Präventionskontext 17
2.5 Kritik und Grenzen des Nudging-Konzepts 18

3 Nudging im Kontext der Arbeitswelt **20**

3.1 Legitimation von Nudges in der Prävention 21
3.2 Wirksamkeit von Nudging in der Prävention 24
3.3 Nudging am Arbeitsplatz 25
3.3.1 Themenfeld Ernährung 27
3.3.2 Themenfeld Bewegung 28
3.3.3 Themenbereich Arbeitsschutz 29
3.3.4 Themenfeld Stressbewältigung 32
3.4 Kritik und Grenzen des Nudging Konzepts am Arbeitsplatz 33

4 Nudging am Arbeitsplatz während der Corona-Krise **36**

4.1 Corona-Krise 37
4.2 Auswirkungen der Corona-Krise auf die Sicherheit und Gesundheit von Arbeitnehmern 38
4.3 Nudging am Arbeitsplatz unter besonderer Berücksichtigung der Corona-Krise 41
4.3.1 Themenfeld Compliance 42
4.3.2 Themenfeld Home-Office 44

5 Fazit **46**

6 Literaturverzeichnis **49**

Abkürzungsverzeichnis

SGB	Sozialgesetzbuch
WHO	World Health Organization

Gender-Erklärung

Aus Gründen der leichteren Lesbarkeit wird in dieser Arbeit auf eine geschlechtsspezifische Differenzierung verzichtet. Entsprechende Begriffe sind geschlechtsneutral zu verstehen.

Dies soll jedoch keinesfalls eine Geschlechterdiskriminierung oder eine Verletzung des Gleichheitsgrundsatzes zum Ausdruck bringen.

Kurzfassung

Nudging stellt eine Methode zur positiven Verhaltensbeeinflussung unserer Mitmenschen dar. Mit diesem Instrument kann das Sicherheits- und Gesundheitsverhalten von Arbeitnehmern gestärkt werden. Allerdings findet sie trotz intensiver Forschung bislang wenig Anwendung im betrieblichen Kontext. Daher lautet die Forschungsfrage dieser Arbeit: „Wie lässt sich Nudging seitens der Unternehmen als Präventionsmaßnahme während der Corona-Pandemie einsetzen?". Mit der Übertragung von Nudging in der Arbeitswelt auf die derzeitigen Herausforderungen der aktuellen Corona-Pandemie leistet diese Arbeit einen wichtigen Beitrag zur Entwicklung neuer Präventionsmaßnahmen in Unternehmen. In der Arbeit konnte festgestellt werden, dass die Entwicklung von Nudges im Unternehmen unter Einbeziehung der Mitarbeiter in einem proaktiven und partizipativen Prozess stattfinden sollte. Mithilfe eines solchen Prozesses werden Gründe für das mögliche Fehlverhalten der Arbeitnehmer analysiert. An-schließend sollten Nudging-Techniken eingesetzt werden, die genau an diesen Punkten an-knüpfen – am Fehlverhalten der Menschen. Über den partizipativen Nudging-Prozess wird die Akzeptanz der Arbeitnehmer im Hinblick auf etwaige Maßnahmen gefördert. Es wird am reflektierten Entscheidungssystem der Arbeitnehmer angesetzt. Unter Berücksichtigung der Corona-Pandemie sollte im betrieblichen Kontext zur Förderung des Sicherheitsverhaltens besonders auf den Wirkmechanismus „Norms" gesetzt werden. Im Home-Office eignen sich aufgrund der Distanz zu den Arbeitnehmern Nudges mit technischer Natur, wie z.B. automa-tisierte Anmeldungen zu Maßnahmen des Gesundheitsmanagements. Hier greift der Wirkme-chanismus „Defaults". Diese Bachelorarbeit wurde als theoretische Arbeit auf Grundlage einer Literaturrecherche verfasst.

Keywords: Nudging; libertärer Paternalismus; Arbeitswelt; Prävention; Arbeitspsychologie; Corona-Pandemie

Abstract

Nudging is a method to positively influence the behaviour of our fellow human beings. Due to this instrument, the safety and health behaviour of employees can be strengthened. However, despite intensive general research in this area, it has so far found little application in the business sector. Therefore, the research question of this thesis is "How can nudging be used by companies as a preventive measure during the corona pandemic?" By referring nudging to the world of work to the current challenges of the corona pandemic, this paper makes an important contribution to the development of new prevention measures in companies. It was found out that the development of nudges in companies should take place in a proactive and participatory process by involving the employees. Based on such a process, the reasons for the employees' misbehaviour can be analysed and nudging techniques deployed according to the reasons for the misbehaviour. The participatory nudging process promotes acceptance of pos-sible prevention measures. It is based on the employees' reflective decision-making system. With regard to the pandemic, special emphasis should be placed on the nudging-mechanism "norms" to promote the safety behaviour in companies. In the home office, due to the distance to the employees, technical nudges, such as automated registration for health management measures, are suitable. In this case, the nudging-mechanism "defaults" is warranted. This bachelor thesis was written as a theoretical paper based on a literature research.

Keywords: Nudging; libertarian paternalism; working environment; prevention; work-place psychology; corona-pandemic

1 Einleitung

„Wir können den Wind nicht ändern, aber die Segel anders setzen."[1]

Dieses Zitat von Cora L. V. Hatch verdeutlicht, dass wir im Leben oftmals durch äußere Einflüsse zu Verhaltensänderungen gezwungen werden. Das Jahr 2020 wird von einem solchen Einfluss weltweit geprägt, denn der Virus SARS-CoV-2, umgangssprachlich Corona-Virus genannt, verbreitete sich in Form einer globalen Pandemie auf der ganzen Welt aus. Diese startete in Deutschland im März 2020. Die Pandemie brachte für die Menschen in allen Lebensbereichen enorme Veränderungen mit sich. Das Ziel der Bundesregierung ist es, die Auswirkungen der Corona-Krise so gering wie möglich zu halten, um die Pandemie zu bewältigen. Die damit eingehenden Veränderungen wirken sich insbesondere auf das alltägliche Leben in der Arbeitswelt aus. Die AHA-Regel sowie die aktuellen Sicherheits- und Hygienekonzepte zwingen die Unternehmen, neben der Bewältigung der wirtschaftlichen Konsequenzen, zur Implementierung neuer Präventionsmaßnahmen. Diese zielen auf die Verminderung der Ansteckungsgefahr im beruflichen Bereich sowie auf die Förderung des Gesundheitsverhaltens der Arbeitnehmer ab.[2] Zur Animierung an der Umsetzung von Präventionsmaßnahmen und an der Einhaltung erlassener Vorschriften kann das Nudging-Instrument einen geeigneten Ansatz zur Verhaltensbeeinflussung darstellen. Mithilfe dieses Instruments können Arbeitnehmer zu sichereren und gesünderen Entscheidungen motiviert werden.

[1] Vgl. Quote Investigator (Hrsg.): We Cannot Direct the Wind, But We Can Adjust The Sails, https://quoteinvestigator.com/ [01.11.2020]

[2] Vgl. Die Bundesregierung (Hrsg.), Maßnahmen der Bundesregierung zur Eindämmung der COVID-19-Pandemie und zur Bewältigung ihrer Folgen, 07.05.2020, https://www.bundesregierung.de/, [01.11.2020], S. 2 ff.

Diese Arbeit befasst sich mit dem Thema „Nudging im Unternehmen in Bezugnahme auf das Sicherheits- und Gesundheitsverhalten von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern unter besonderer Berücksichtigung der Corona-Pandemie". Im Rahmen dieser wissenschaftlichen Arbeit wird die Forschungsfrage: „Wie lässt sich Nudging seitens der Unternehmen als Präventionsmaßnahme während der Corona-Pandemie einsetzen?" untersucht.

Im Anschluss an die Einleitung widmet sich die Arbeit im zweiten Kapitel den theoretischen Grundlagen. Sinn dieses Kapitels ist die Erläuterung der zentralen Begrifflichkeiten zur Entstehung eines einheitlichen Verständnisses. Demzufolge werden die Begrifflichkeiten „Nudging" und „Prävention" in Kontext zueinander gebracht und der Grundansatz kritisch betrachtet. Die kritische Betrachtung des Grundansatzes wird in Kapitel 3.4 im speziellen Kontext erneut aufgegriffen. Im dritten Kapitel findet die konzeptionelle Einordnung von Nudging im Kontext der Arbeitswelt statt. Dazu wird die Legitimation und Wirksamkeit im Präventionskontext erörtert. Anschließend setzt sich diese Arbeit mit dem Thema Nudging am Arbeitsplatz auseinander. Es werden unterschiedliche Themenbereiche aufgezeigt und mit Beispielen fundiert. Dies bildet einen ersten Überblick für die darauffolgende Transferleistung von Nudging am Arbeitsplatz zu Corona-Zeiten. In Kapitel 4 werden neben den Grundlagen zur Corona-Pandemie, ebenso die für die Krise relevanten Themenbereiche mit passenden Beispielen dargestellt. Diese können als Anregungen für die Anwendung des Nudging-Konzeptes im Unternehmen während der Corona-Pandemie dienen. Die Bachelorarbeit endet mit einem abschließenden Fazit.

Es wurden folgende Hypothesen aufgestellt, die im Schlusskapitel der Arbeit überprüft werden:

1. Nudges können während der Corona-Pandemie das Sicherheits- und Gesundheitsverhalten der Arbeitnehmer fördern.
2. Während der Corona-Krise können Nudges in den Bereichen Bewegung, Stärkung des Immunsystems und Gesundheit im Home-Office besonders wichtig sein.

2 Theoretische Grundlagen

Für ein einheitliches Verständnis sind in diesem Kapitel die Grundlagen der relevanten Begriffe, sowie deren Einordnung in den Gesamtkontext, als auch die Kritik und Grenzen des Themas dargelegt.

2.1 Libertärer Paternalismus

Der Homo oeconomicus zeigt das Ideal eines wirtschaftlich denkenden und handelnden Menschen. Er gilt somit als der „Wirtschaftsmensch" der Gesellschaft.[3] Die zugrunde liegenden Annahmen des rein rational denkenden und nutzenmaximierenden Individuums gelten lediglich als Modell für wissenschaftliche Zwecke. Die Sozialpsychologie, Soziologie sowie die Verhaltensökonomik zeigen, dass das reale menschliche Verhalten in vielerlei Hinsicht von dem Verhalten des Homo oeconomicus abweicht. Diese Erkenntnisse implizierten beispielsweise auf politischer Ebene neue Regulierungsformen, die dem realen menschlichen Verhalten Rechnung tragen.[4] Eine dieser Formen stellt der libertäre Paternalismus dar. Dieser gilt als der einflussreichste verhaltensorientierte Ansatz zur Regulierung menschlichen Verhaltens.[5] Diese Arbeit bezieht sich ausschließlich auf die Ausführungen zum libertären Paternalismus nach Thaler und Sunstein.

Eine einschlägige Definition für libertären Paternalismus gibt es nicht, da Begriffe wie „Freiheit", „Autonomie", „liberal", usw. häufig keiner objektiven Betrachtung unterliegen und somit auf verschiedene Weise interpretiert werden können.[6] Zum weiteren Verständnis dieses

---

[3] Vgl. Bundeszentrale für politische Bildung (Hrsg.), Das Lexikon der Wirtschaft - Homo oeconomicus, 2016, https://www.bpb.de/ [01.11.2020]

[4] Vgl. Maier-Rigaud/ Böning. Nudging towards a healthier life? 2017, S.129.

[5] Vgl. Thaler/Sunstein, Nudge, Wie man kluge Entscheidungen anstößt, 2018, S.14 ff.

[6] Vgl. Le Grand/New, Government Paternalism, 2015, S. 7.

Kapitels werden jedoch die Begriffe „libertär" und „Paternalismus" im Sinne der Theorie nach Thaler und Sunstein definiert. Der libertäre Anteil der Theorie stellt die Freiheitsrechte der Bürger dar. „Libertäre Paternalisten wollen es den Menschen leichtmachen [sic], ihren eigenen Weg zu gehen; sie möchten niemanden daran hindern, von seinen Freiheitsrechten Gebrauch zu machen."[7] Die Betonung auf die Entscheidungsfreiheit zeigt deutlich, dass im Ansatz des libertären Paternalismus auf jegliche Regeln, Sanktionen und insbesondere Einschränkungen verzichtet wird. Daher beschreiben andere Autoren diesen Ansatz auch als „weichen Paternalismus". Es wird ebenfalls auf das andere Extrem, den Laissez-faire-Stil, verzichtet.[8] Das paternalistische Ziel der Theorie ist die Verhaltensbeeinflussung zur Förderung des Wohlergehens der Gesellschaft. Paternalistische Eingriffe zur Beeinflussung des menschlichen Handelns werden mithilfe von psychologischen Techniken so eingesetzt, dass Menschen bessere Entscheidungen treffen.[9]

Anhand von sozialwissenschaftlichen Studien zeigen Thaler und Sunstein, dass Menschen in vielen Bereichen des Lebens unpassende Entscheidungen treffen. Sie behaupten, dass viele Entscheidungen bei umfassenderer Information und absoluter Selbstbeherrschung anders ausfallen würden. Im libertären Paternalismus setzen an diesem Punkt Entscheidungsarchitekten an, um das Verhalten der Menschen ins Positive zu beeinflussen.[10] Ein Entscheidungsarchitekt ist demnach eine Person, die die bewusste Änderung eines Umfeldes mit dem Ziel der Verhaltensbeeinflussung gestaltet.[11] Regierungen, Behörden sowie wirtschaftliche Institutionen können mit bestimmten Techniken die Entscheidungen der

[7] Thaler/ Sunstein, Nudge - Wie man kluge Entscheidungen anstößt, 2018, S.14.

[8] Vgl. Buyx, Können, sollen, müssen? Public Health-Politik und libertärer Paternalismus, in: Ethik der Medizin, 2010, S.229.

[9] Ebd. S. 227.

[10] Vgl. Thaler/ Sunstein, Nudge – Wie man kluge Entscheidungen anstößt, 2018, S. 15.

[11] Ebd. S. 11.

Menschen lenken, ohne dabei in ihre Entscheidungsfreiheit einzugreifen.[12] Eine dieser Techniken, das Nudging-Instrument, wird im nächsten Kapitel näher betrachtet.

2.2 Nudging

Im Englischen bedeutet das Verb „to nudge" jemanden „sanft zu schubsen". Demnach macht man eine Person auf etwas aufmerksam, erinnert oder warnt sie vor etwas.[13] Mit einem sogenannten „Nudge" können Entscheidungsarchitekten Menschen einen „Anstoß in die richtige Richtung" geben. „Unter Nudge verstehen wir also alle Maßnahmen, mit denen Entscheidungsarchitekten das Verhalten von Menschen in vorhersagbarer Weise verändern können, ohne irgendwelche Optionen auszuschließen oder wirtschaftliche Anreize stark zu verändern."[14] Die Gestaltung vom sozialen, physischen und psychischen Entscheidungskontext soll die Person im Moment der Entscheidung zielführend beeinflussen.[15] Thaler und Sunstein betonen, dass ein Nudge keine Anordnung, kein Gebot oder Verbot darstellt, sondern nur ein Anstoß ist, der ebenfalls leicht zu umgehen ist. In Bezug auf die oben ausgeführte Erläuterung des realen menschlichen Verhaltens im Vergleich zu dem des Homo oeconomicus, lässt sich feststellen, dass Nudges Menschen zu Entscheidungen anstoßen, die sie im Alltag eher nicht treffen würden.[16]

Vor diesem Hintergrund wird in der Theorie des Nudging-Konzepts zwischen dem „automatischen" und „reflektierten" Entscheidungssystem unterschieden. Das reflektierte Entscheidungssystem beinhaltet vernünftige Überlegungen, die bewusst mit den eigenen Wünschen und Bedürfnissen abgewogen werden. Jedoch handeln Menschen häufig nicht

[12] Ebd. S. 15.

[13] Ebd. S. 13.

[14] Ebd. S. 15.

[15] Vgl. Eichhorn/ Ott, Nudging im Unternehmen, 2019, S. 8.

[16] Vgl. Beck, Behavioral Economics, 2014, S. 373.

rational und treffen Entscheidungen im automatischen System intuitiv, emotionsgesteuert und durch Gewohnheiten.[17]

Die Erkenntnisse aus unterschiedlichen Verhaltenstendenzen können in der Praxis sinnvoll genutzt werden, um Nudges zielführend zu entwickeln.[18] Auf Grundlage dieses Wissens wurden verschiedene Nudging-Techniken konzipiert, wie z.B. das MINDSPACE-Modell, das von Wissenschaftlern einer Regierungsorganisation Englands entwickelt wurde. Zu diesem Modell zählen die Nudging-Techniken mit den Wirkmechanismen „Messenger", „Incentives", „Norms", „Defaults", „Salience", „Priming", „Affect", „Commitments" und „Ego".[19] Diese Nudging-Techniken werden im Laufe der Arbeit im speziellen Kontext erneut aufgegriffen. Daher wird auf die ausführliche Erläuterung dieser Begriffe aus der Originalquelle verwiesen.

Neuere Erkenntnisse aus der Verbraucherpolitik implizieren, dass Nudging auf drei verschiedenen Ebenen bei der Anwendung von gesundheitsfördernden Applikationen angewandt wird.[20] Diese Ebenen lassen sich ebenso auf Nudges außerhalb von Gesundheits-Apps übertragen. Zu diesen Ebenen zählt zum einen das Self-Nudging, bei dem die betroffene Person selbst den Entscheidungsarchitekten darstellt.[21] Die Ebene des Top-Down-Nudgings ist mit dem konventionellen Nudging-Konzept vergleichbar, denn Regulierende stellen in diesem Zusammenhang Entscheidungsarchitekten dar.[22] Die mittlere Ebene stellt das Buttom-Up-Konzept dar. Hier werden Personen durch den Vergleich mit anderen Menschen in verschiedene Richtungen gestupst.[23]

---

[17] Vgl. Buyx, Können, sollen, müssen? Public Health-Politik und libertärer Paternalismus, in: Ethik der Medizin, 2010, S. 225.

[18] Vgl. Eichhorn/ Ott, Nudging im Unternehmen, 2019, S. 10.

[19] Vgl. Institute for Government (Hrsg.), MINDSPACE – Influencing behaviour through public policy, 2009, S. 6.

[20] Vgl. Maier-Rigaud/ Böning, „Gesund gestupst" durch Gesundheits-Apps?, 2018, S. 77.

[21] Ebd. S. 83.

[22] Ebd. S. 85.

[23] Ebd. S. 87.

2.3 Prävention

Im Nachfolgenden wird der Oberbegriff „Prävention" sowie die Begriffe „Arbeitsschutz" und „betriebliche Gesundheitsförderung" näher betrachtet.

Prävention bezeichnet im Gesundheitswesen alle zielgerichteten Aktivitäten und Maßnahmen zur Vermeidung, Verringerung oder Verzögerung von gesundheitlichen Schädigungen oder Krankheiten.[24] Unter dem Oberbegriff Prävention lassen sich Maßnahmen zu den Ansätzen der Verhaltens- und Verhältnisprävention unterscheiden.

Maßnahmen der Verhaltensprävention basieren unmittelbar auf der Veränderung des individuellen Gesundheitsverhaltens. Hierzu zählen alle Maßnahmen zur Veränderung von riskantem Verhalten. Als Beispiele für persönliche Risikofaktoren lassen sich Rauchen oder Bewegungsmängel nennen. Die Verhaltensprävention setzt am Wissensdefizit der Menschen an, welches durch eine umfassende Information sowie Konsultation kompensiert werden soll. Das Erlernte soll die Menschen zu einer positiven Verhaltensänderung motivieren. In der verhältnisgestützten Verhaltensprävention werden die Umstände des Adressatenkreises erforscht und bei der Entwicklung von Präventionsmaßnahmen genutzt.[25]

Maßnahmen der Verhältnisprävention werden grundlegend auf die Lebens-, Umwelt- und Arbeitsverhältnisse der Individuen ausgerichtet. Gesundheitsförderliche Ansätze sollen die Umgebung so verändern, dass gesunde Entscheidungen einfacher zu treffen sind. Dazu zählen gesundheitsfördernde Rahmenbedingungen eines Arbeitsplatzes, wie beispielsweise eine bewegungsfreundliche Umgebung.[26]

---

[24] Vgl. Bundesministerium für Gesundheit (Hrsg.), Begriffe A-Z – Prävention, o.J., https://bundesgesundheitsministerium.de [02.11.2020]

[25] Vgl. Klemperer, Sozialmedizin – Public Health – Gesundheitswissenschaften, 2020, S.167.

[26] Ebd.

Im Unternehmen stellt der Arbeitsschutz einen erheblichen Faktor der Präventionsarbeit dar. Der Arbeitsschutz zielt darauf ab, die Beschäftigten vor gesundheitlichen Schädigungen oder Gefahren zu schützen. Eines der wichtigsten Grundlagengesetze im Arbeitsschutz stellt das Arbeitsschutzgesetz dar, das den Arbeitgeber zu einer funktionierenden Arbeitsschutzorganisation verpflichtet. Dementsprechend hat der Arbeitgeber eine Gefährdungsbeurteilung zu erstellen und muss erforderliche Schutzmaßnahmen einleiten.[27] Der Arbeitsschutz findet Anwendung in beiden Ansätzen der Verhaltens- und Verhältnisprävention. Unter Maßnahmen der Verhaltensprävention fallen beispielsweise personenbezogene Maßnahmen wie das Tragen einer persönlichen Schutzausrüstung. Jedoch sind zuvor die äußeren Bedingungen sicherzustellen. Die Verhältnisprävention hat daher Vorrang im Arbeitsschutz.[28] Dies wird in Kapitel 3.1. anhand des STOP-Prinzips näher erläutert.

Des Weiteren wird heutzutage die Einführung einer betrieblichen Gesundheitsförderung im Rahmen der Präventionsarbeit immer üblicher. Die betriebliche Gesundheitsförderung hat das Ziel einer gesundheitsförderlichen Gestaltung von Arbeit und Organisation.[29] Diese ist als ein positives Gestaltungskonzept zu sehen, das die Möglichkeit zur Verbesserung der physischen, psychischen und sozialen Verfassung der Arbeitnehmer bietet. Dementsprechend soll das Wohlbefinden der Mitarbeiter gestärkt und damit die allgemeine Arbeitszufriedenheit verbessert werden.[30] Des Weiteren finden die Ansätze der Verhaltens- und Verhältnisprävention ebenfalls in der betrieblichen Gesundheitsförderung ihre Parallelen. Eine Maßnahme bezüglich der verhaltensbezogenen Prävention in der betrieblichen Gesundheitsförderung stellt beispielsweise ein Seminar zum Stressabbau für alle Mitarbeiter

[27] Vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales (Hrsg.), Arbeitsschutz – Was ist Arbeitsschutz?, 29.10.2015, https://www.bmas.de [02.11.2020]

[28] Vgl. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) (Hrsg.), Gibt es Kriterien für die Auswahl von Maßnahmen?, https://www.baua.de [02.11.2020]

[29] Vgl. Badura/ Hehlmann, Betriebliche Gesundheitspolitik, 2010, S. 33.

[30] Vgl. Schott/ Hornberg, Die Gesellschaft und ihre Gesundheit, 2011, S. 619-620.

dar. Eine Maßnahme zur verhältnisbezogenen Prävention kann z.B. die Einführung eines ergonomischen Schreibtischstuhls sein.

2.4 Nudging im Präventionskontext

Nudging wird heutzutage in unterschiedlichen Bereichen, wie beispielsweise in der Verbraucher- und Umweltpolitik, praktiziert. Im Anwendungsbereich von Prävention zur Beeinflussung des Sicherheits- und Gesundheitsverhaltens wird der Nudging-Ansatz bisher wenig diskutiert. Der iga-Report 38 „Nudging im Unternehmen" aus dem Jahr 2019 bietet die erste konzeptionelle Auseinandersetzung mit dieser Thematik.[31] Die kontextbezogene Anwendung des Nudging-Instruments wird im Folgenden näher betrachtet.

Thaler und Sunstein betonen, dass Menschen dann einen Nudge brauchen, wenn „Entscheidungen und ihre Konsequenzen zeitlich voneinander getrennt sind". Sport, Bewegung oder Ernährung sind einige Beispiele für Verhaltensweisen, bei denen die positiven Effekte zeitverzögert eintreten. [32] Diese Annahme lässt sich auf die zeitlichen Konsequenzen des Sicherheits- und Gesundheitsverhaltens von Arbeitnehmern übertragen. Die positiven Effekte eines präventiven Sicherheits- und Gesundheitsverhaltens zeigen sich ebenfalls nicht unmittelbar nach der Einführung. Dafür stellen die wöchentliche Teilnahme am Betriebssport oder das Tragen einer persönlichen Schutzausrüstung geeignete Beispiele dar. Die Relevanz eines wirksamen Sicherheits- und Gesundheitsverhaltens wird beispielsweise beim Tragen der persönlichen Schutzausrüstung vor allem dann bemerkbar, wenn das Nicht-Tragen der Schutzkleidung zu unmittelbaren Gesundheitsschäden führt. Vor diesem Hintergrund kann Nudging eine geeignete Methode zur Beeinflussung des Sicherheits- und Gesundheitsverhaltens im Unternehmen sein.

[31] Vgl. Eichhorn/Ott, Nudging im Unternehmen, 2019, S.13

[32] Vgl. Thaler/ Sunstein, Nudge - Wie man kluge Entscheidungen anstößt, 2018, S. 14.

Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung werden eher von den Personen wahrgenommen, die bereits ein ausgeprägtes Bewusstsein für ihre eigene Gesundheit besitzen. Diese Personen gehören vermehrt dem weiblichen Geschlecht sowie höheren Statusgruppen an.[33] Daher ist es wichtig, Präventionsangebote so zu gestalten, dass alle Mitarbeiter des Unternehmens zur Teilnahme animiert werden. Häufig wird jedoch dem Entscheidungsverhalten der Arbeitnehmer bei der Konzipierung der Angebote unzureichend Rechnung getragen. Somit werden menschliche Denkfehler bei der Umsetzung von Maßnahmen nicht bedacht. An diesem Punkt knüpft das Nudging-Konzept an, denn Nudging setzt am realen Entscheidungsverhalten der Arbeitnehmer an. Durch die Änderung der äußeren Verhältnisse wird die Verhaltensbeeinflussung des Individuums angestrebt. Aus diesem Grund lässt sich der Nudging-Ansatz sowohl in die Verhaltens- als auch in die Verhältnisprävention integrieren.[34]

2.5 Kritik und Grenzen des Nudging-Konzepts

In Fachliteratur wird über den Nudging-Ansatz des libertären Paternalismus kontrovers diskutiert. In diesem Kapitel wird auf die Kritik und Grenzen des Nudging-Konzepts näher eingegangen.

Wie in Kapitel 2.1 beschrieben, ist das Ziel der Nudging-Theorie die Verhaltensbeeinflussung in eine bestimme Richtung. In diesem Zusammenhang wird oft kritisiert, dass die Freiheit des menschlichen Verhaltens durch Nudging nicht respektiert, eingeschränkt oder sogar verletzt werden könnte. Durch psychologische Mechanismen, die in der Entscheidungssituation eines Nudges greifen, könnten Menschen in ihrer Autonomie verletzt werden.[35] Dagegen wird argumentiert, dass die Freiheit in keinerlei Hinsicht eingeschränkt wird und alle

[33] Vgl. Schott/ Hornberg, Die Gesellschaft und ihre Gesundheit, 2011, S. 263.

[34] Vgl. Schnellenbach, Nudges and norms: On the political economy of soft paternalism, in: European Journal of Political Economy, S. 266 ff.

[35] Vgl. Engelen, Nudging and rationality: What is there to worry?, in: Rationality and Society, 2019, S. 205.

Wahlmöglichkeiten offen sind. Jedoch begründen Kritiker, dass diese Art und Weise der Verhaltensbeeinflussung manipulativ sei. Menschen seien der greifenden Wirkmechanismen des Nudgings unterworfen und haben somit nicht die vollständige Kontrolle über ihre Entscheidung. Daher kann eine Manipulation gegeben sein. Diese Gefahr kann dann auftreten, wenn der Nudge wenig transparent ist und er nicht offensichtlich als solcher erkannt werden kann.[36] Daraus lässt sich schlussfolgern, dass es mehr oder weniger manipulative Nudging-Techniken gibt. Hier ist jedoch zu betonen, dass es unterschiedliche Auslegungen des Manipulationsbegriffes gibt.[37] Die Gefahr einer Manipulation kann besonders dann gegeben sein, wenn Nudges am automatischen System des menschlichen Handelns intervenieren. In diesen Situationen können Menschen unbewusst zu Entscheidungen gedrängt werden, die sie in einer normalen Situation nicht in dieser Form treffen würden. Im Gegensatz dazu werden Nudges, die im reflektierten System des menschlichen Handelns anknüpfen, weniger kritisiert, da diese an überlegte Entscheidungen appellieren. Die Gefahr einer unbewussten Manipulation ist daher nicht gegeben.[38]

Ein weiterer Kritikpunkt ist das paternalistische Ziel des Nudging-Konzepts, welches das angestrebte Wohlergehen der Gesellschaft bestimmt. Vor diesem Hintergrund und der Frage, was das Wohl der Menschen ist und wie es sich definieren lässt, wurde seitens der politischen Philosophie bereits seit vielen Jahren diskutiert. Es gibt Dispute über die Ansicht eines „Allgemeinwohls" in der Gesellschaft, welche darauf zurückzuführen sind, dass Vertreter der liberalen Neutralität solche als autoritär zurückweisen. Thaler und Sunstein begründen die Annahme eines solchen Allgemeinwohles in der Gesellschaft und somit die Frage nach dem „Warum" in ihren Ausführungen nicht.[39] Die daraus entstehende problematische Konsequenz findet sich darin, dass Entscheidungen zwar objektiv betrachtet positiv in Bezug auf das

[36] Vgl. Le Grand/New, Government Paternalism, 2015, S: 142.

[37] Vgl. Drerup/ Dessauer, Von kleinen Stubsern und großen Schubsern, 2016, S. 391.

[38] Vgl. Le Grand/New, Government Paternalism, 2015, S. 33-34.

[39] Vgl. Buyx, Können, sollen, müssen? Public Health-Politik und libertärer Paternalismus, in: Ethik der Medizin, 2010, S. 231.

reflektive System beeinflusst werden, jedoch fraglich ist, ob Entscheidungsarchitekten das tatsächliche Wohl der Individuen vergrößern. Zwar kann man dafür plädieren, dass Nudge-Planer erweitertes Wissen und Fähigkeiten besitzen, trotzdem gibt es keine Garantie dafür, dass sie die Menschen in die für sie richtige Richtung lenken oder dass sie es wohlwollend mit ihnen meinen.[40] Vor diesem Hintergrund ist ebenso fraglich, wer überhaupt legitime Entscheidungsplaner sind.[41]

Darüber hinaus wird der andauernde Einsatz von gleichen Nudging-Techniken kritisiert. Einerseits lässt sich durch die Gewöhnung das angestrebte Verhalten für die Zukunft wirkungsvoll erzielen.[42] Andererseits kann jedoch der gegenteilige Effekt erzielt werden, indem Menschen eine ablehnende Haltung gegenüber der Nudges einnehmen. Dies geschieht, wenn Nudges nicht transparent sind und somit bei Menschen Gefühle der Bevormundung oder Bedrängung auslösen.[43]

Ein weiterer Kritikpunkt stellt die Wirksamkeit von Nudges dar. Diese wird in Kapitel 3.2. dieser Arbeit näher erläutert.

3 Nudging im Kontext der Arbeitswelt

In diesem Kapitel wird die Relevanz des Nudging-Konzepts für die Arbeitswelt näher betrachtet. Dabei wird die Legitimation sowie Wirksamkeit von Nudges im Präventionskontext und Nudging am Setting Arbeitsplatz thematisiert.

[40] Ebd.

[41] Vgl. Maier-Rigaud/Böning, Nudging towards a healthier life?, 2017, S. 131.

[42] Vgl. Moseley/Stoker, Nudging Citizens?, in: Resources, Conservation and Recycling, 2013, S. 5.

[43] Vgl. Le Grand/New, Government Paternalism, 2015, S: 143.

3.1 Legitimation von Nudges in der Prävention

Die gesetzliche Unfallversicherung wird nach dem Auftrag aus § 1 SGB VII tätig. Demzufolge ist es die Aufgabe der Unfallversicherung Arbeitsunfälle, Berufskrankheiten und arbeitsbedingte Gesundheitsgefahren mit allen geeigneten Mitteln zu verhüten. Zur Verwirklichung dieses Auftrages wurde im Jahr 1996 das Arbeitsschutzgesetz erlassen, das den Arbeitsschutz in Deutschland definiert.[44] Eine grundlegende Maßnahme bei der Auswahl von Schutzmaßnahmen bildet das STOP-Prinzip.

Die Abkürzung steht für Folgendes:

S -Substitution

T -Technische Maßnahmen

O -Organisatorische Maßnahmen

P -Persönliche Schutzmaßnahmen

Die wichtigste Komponente dieses Prinzips stellt die Gefährdungsbeseitigung dar, welche als **Substitution** bezeichnet wird. Wenn die Substitution der Gefahrquelle nicht umsetzbar ist, sollten **technische Maßnahmen** wie z.B. das Schließen eines Systems oder weitere Schutzeinrichtungen angewandt werden. Mit Hilfe von **arbeitsorganisatorischen Maßnahmen** kann die Intensität oder Dauer der Gefahrenquelle minimiert werden. Wenn trotz dieser Maßnahmen eine mögliche Gefahr nicht ausgeschlossen werden kann, wird auf **personen- und verhaltensbezogene Sicherheitsmaßnahmen** zurückgegriffen.[45]

[44] Vgl. Arbeitsrechte.de (Hrsg.), Arbeitsschutzgesetz – Gesundheit der Arbeitnehmer schützen, https://www.arbeitsrechte.de/ [03.11.2020]

[45] Vgl. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) (Hrsg.), Gibt es Kriterien für die Auswahl von Maßnahmen?, https://www.baua.de [02.11.2020]

Wie an diesem Prinzip sowie den Vorschriften des Arbeitsschutzgesetztes deutlich erkennbar ist, wird im Arbeitsschutz zur Umsetzung des o.g. Auftrages elementar mit Regelungen durchgegriffen. In Bezugnahme auf das oben dargestellte STOP-Prinzip stoßen Nudges hauptsächlich bei den arbeitsorganisatorischen und somit ebenso bei den persönlichen Schutzmaßnahmen der Arbeitnehmer an. Jedoch zeigt die Rangfolge der Maßnahmen, dass zuvor alle weiteren erdenklichen Maßnahmen zur Umsetzung des Arbeitsschutzes getroffen sein müssen.[46] Bei Verstößen gegen die Vorschriften dürfen die Unfallversicherungsträger ihren Mitgliedsbetrieben ein Bußgeld erlassen.[47] Wie in Kapitel 2.1. bereits erläutert, wird in der Theorie des Nudging-Ansatzes auf Sanktionen, Regeln sowie verpflichtendes Verhalten verzichtet. Vor diesem Hintergrund sind Nudges im Arbeitsschutz lediglich als unterstützende Maßnahmen zu sehen, die die Compliance (Einhaltung von Regeln) stärken.[48] Nudges bilden daher keine Alternative oder Ersatz von verbindlichen Arbeitsschutzvorschriften.[49]

Erkenntnisse zur Regelkonformität zeigen auf, dass die isolierte Form von explizierten Vorschriften nicht ausreichend für die Verhaltenssteuerung der Beschäftigten ist.[50] Daraus lässt sich schließen, dass der Nudging-Ansatz in Kombination mit Vorschriften eine wertvolle Ergänzung zur Erfüllung des gesetzlichen Auftrages der Unfallversicherung sein kann.[51]

Die Unfallstatistik der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung zeigt, dass die Unfallzahlen des letztens Jahrhunderts einen enormen Rückgang bilden. Ein Grund dafür stellt die Verbesserung der Unfallprävention, insbesondere bei der Implementierung technischer, organisatorischer und persönlicher Schutzmaßnahmen dar. Jedoch zeigen die Daten der

[46] Vgl. Hartwig, Nudging für den Arbeitsschutz?, in: baua: Bericht kompakt, 2019, S. 25.

[47] Vgl. Schwede, Praxisleitfaden Gesetzliche Unfallversicherung (SGB VII), 2015, S. 54 ff.

[48] Vgl. Vgl. Hartwig, Nudging für den Arbeitsschutz?, in: baua: Bericht kompakt, 2019, S. 25.

[49] Vgl. Hartwig, Sicher und gesund durch persuasive Technologien? in: baua: Bericht kompakt, 2017, S. 25.

[50] Vgl. Hale/Borys, Working to rule, or working safely?, 2012, S. 218.

[51] Vgl. Eichhorn/ Ott, Nudging im Unternehmen, 2019, S.16.

letzten Jahre keinen weiteren Rückgang der Unfälle.[52] Ein möglicher Rückschluss dafür könnte das menschliche Fehlverhalten sein.

„Da das Verhalten so stark von Umgebungsfaktoren beeinflusst ist, auf die der Einzelne wenig, private und öffentliche/staatliche Institutionen jedoch viel Einfluss haben, liegt die Verantwortung bei eben diesen Institutionen, zum Wohlergehen der Bürger beizutragen und die Verhältnisse so einzurichten, dass das erwünschte Verhalten möglichst häufig auftritt."[53] Bezugnehmend auf diese Annahme im Rahmen der Legitimation von Nudges in der betrieblichen Gesundheitsförderung eines Unternehmens lässt sich folgendes festhalten:

Gemäß §§ 20b und c SGB V in Verbindung mit § 14 Abs. 2 SGB VII arbeiten die Unfallversicherungsträger und Krankenkassen zur Umsetzung von Maßnahmen zur betrieblichen Gesundheitsförderung und zur Verhütung arbeitsbedingter Gesundheitsgefahren zusammen. Die betriebliche Gesundheitsförderung zielt auf eine Stärkung der Gesundheit auf Freiwilligenbasis ab. Es werden keine Regeln und Vorschriften erlassen und beispielsweise mit Feedbacks oder Vereinfachungen gearbeitet. Der Nudging-Ansatz kann in diesem Zusammenhang auf kompensatorische Weise zielführend eingesetzt werden.[54]

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass Nudges im Arbeitsschutz als Unterstützung zur Förderung der Compliance und in der betrieblichen Gesundheitsförderung als geeignete Maßnahmen zur Verbesserung des individuellen Gesundheitsverhaltens legitimiert sind.

---

[52] Vgl. Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (Hrsg.), DGUV-Statistiken für die Praxis 2018, https://publikationen.dguv.de/ [03.11.2020], S. 24.

[53] Vgl. Buyx, Können, sollen, müssen? Public Health-Politik und libertärer Paternalismus, 2010, S. 228.

[54] Vgl. Eichhorn/Ott, Nudging im Unternehmen, 2019, S.15.

3.2 Wirksamkeit von Nudging in der Prävention

In einigen Themenbereichen der Prävention konnten bereits empirische Studien die Wirksamkeit des Nudging-Konzepts bestätigen. Beispielsweise konnte im Themenfeld Bewegung bereits festgestellt werden, dass die Nudging- Technik Gamification einen wirkungsvollen Effekt für Bewegung in der Arbeitswelt erzielen kann. Maßnahmen mit Wettbewerbs-, oder Spielcharakter wurden von Arbeitnehmern dementsprechend positiv aufgenommen.[55]

Der iga-Report 38 der Initiative für Gesundheit und Arbeit aus dem Jahr 2019 zeigt eine zusammenfassende Erläuterung der empirischen Ausgangslage zum Interventionsfeld „Ernährung". In diesem Bereich existieren aussagekräftige Analysen, die eine ausreichende Studienlage begründen.[56] Eine Metaanalyse aus dem Jahr 2016 untersuchte die Wirksamkeit von Nudges in Bezug auf das Ernährungsverhalten von Erwachsenen im Alter von 18 bis 65 Jahren. Dabei wurde festgestellt, dass Nudges das Ernährungsverhalten positiv beeinflussen können. Die Testpersonen haben sich unter Einfluss von Nudges 15,3 Prozent öfter für gesundheitsbewusstes Essen oder für eine verringerte Zufuhr von Kalorien entschieden.[57] Aus einer weiteren Metaanalyse kann entnommen werden, dass Nudges einen erheblichen Einfluss auf die Entscheidung für Obst oder Gemüse am Arbeitsplatz erzielen. Entscheidungsplaner konnten dies durch eine Umplatzierung des Essens in der Kantine sowie durch die Kombination von weiteren Nudging-Techniken umsetzen.[58]

Im Arbeitsschutz gibt es aktuell erste Hinweise auf die Wirksamkeit von Nudging zur Beeinflussung des Sicherheitsverhaltens. Eine Forschungsstudie der Bundesanstalt für

---

[55] Vgl. Brodersen/Lück, Bewegte Arbeitswelt, 2018, S. 38

[56] Vgl. Eichhorn/Ott, Nudging im Unternehmen, 2019, S.16.

[57] Vgl. Arno/Thomas, The efficacy of nudge theory strategies in influencing adult dietary behaviour, 2016, S. 5

[58] Vgl. National Library of Medicine, A systematic Review and Meta-Analysis of the Effectiveness of Nudging to Increase Fruit and Vegetable Choice, 2017, https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/28655176/ [04.11.2020]

Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin konnte die Wirksamkeit persuasiver Technologien als Nudging-Instrument zur Beeinflussung eines sicherheits- und gesundheitsfördernden Verhaltens bestätigen. Auf dieses Nudging-Instrument wird in Kapitel 3.3.3 näher eingegangen.[59]

Die Wirksamkeit von Nudging sowie die nachhaltige Verbesserung des Gesundheitsverhaltens konnte bislang noch nicht ausreichend für alle Bereiche des Präventionskontextes bestätigt werden. Dies wird begründet aufgrund eines Mangels an empirischen Belegen als auch Beweisen dafür, dass Nudges keine oder nur eine geringe Wirkung erzielen.[60] Daher lässt sich in diesem Bereich ein Forschungsbedarf an empirischen Daten, die auf die Wirkung von Nudges in der Prävention zielen, feststellen.

3.3 Nudging am Arbeitsplatz

Das Ziel von Nudging am Arbeitsplatz ist die Förderung des Sicherheits- und Gesundheitsverhaltens der Arbeitnehmer. Dieses Ziel kann sich auf verschiedene Interventionsbereiche beziehen. Dazu zählen Bereiche wie beispielsweise die Einhaltung von Arbeitsschutzregeln, Ernährung, Bewegung, Sport, Stressbewältigung, gesundheitsgerechte Führung oder die Gestaltung der Arbeitsorganisation.[61] Wie bereits erwähnt, deuten Thaler und Sunstein in ihren Ausführungen darauf hin, dass Nudges in Bereichen wie diesen besonders sinnvoll sind. Die positiven Effekte der Maßnahmen aus diesen Bereichen zeigen sich zeitverzögert und daher sind Menschen dazu angehalten, weniger diesbezüglich zu tun.[62] An dieser Stelle kann Nudging am Arbeitsplatz dazu verhelfen, gesundheits- und

[59] Vgl. Hartwig, Nudging für den Arbeitsschutz?, in: baua: Bericht kompakt, 2019, S. 1-2.

[60] Vgl. BMJ Publishing Group Ltd (Hrsg.) Judging nudging: can nudging improve population health? https://www.bmj.com/ [04.11.2020]

[61] Vgl. Eichhorn/ Ott, Nudging im Unternehmen, 2019, S.40 ff.

[62] Vgl. Thaler/Sunstein, Nudge – Wie man kluge Entscheidungen anstößt, 2018, S. 107.

sicherheitsbewusste Entscheidungen zu fördern und somit eine Kultur der Prävention erschaffen.

Zur Entwicklung dieser Präventionskultur ist im Unternehmen das Umdenken bezüglich einer neuen Präventionsarbeit notwendig. Dazu kann die Entwicklung eigener Nudges einen erheblichen Teil beitragen. Nudges stellen in der Regel keine fertigen Konzepte dar, da es bei einem Nudge immer um konkrete Situationen geht. Durch das Kreieren eigener Nudges werden individuelle Probleme identifiziert und innerbetriebliche Ressourcen genutzt. Dies fördert die Reflektion des eigenen Sicherheits- und Gesundheitsverhaltens und knüpft daher am reflektierten System des menschlichen Entscheidungsverhalten an. Damit wird das Umdenken innerhalb eines Unternehmens in eine Kultur der Prävention gelenkt. Dabei sollte die Entwicklung von eigenen Nudges einen proaktiven Prozess im Unternehmen darstellen. Vor diesem Hintergrund ist die Partizipation von beteiligten Mitarbeitern und daher die Abstimmung auf die Zielgruppe ein elementarer Bestandteil. Zur Förderung der Nachhaltigkeit sollte das Nudging-Konzept stetig einem Erneuerungsprozess unterlaufen.

Die Berufsgenossenschaft Energie Textil Elektro und Medienerzeugnisse erstellte im Rahmen einer Broschüre eine praktische Anleitung zur Etablierung eines Nudging-Konzepts im Unternehmen. Elementarer Bestandteil der Implementierung von Nudging im Unternehmen stellt laut dieser Broschüre ein Kreativ-Workshop dar. Dieser wird im Folgenden näher betrachtet.

Im ersten Schritt sollte ein Rundgang durch das Unternehmen durchgeführt werden. Das Ziel dieses Rundgangs ist das Auffinden sowie Fotografieren von unsicheren Situationen. Teilnehmer des Rundgangs können die Geschäftsführung, die Sicherheitsfachkraft, Sicherheitsbeauftrage, Arbeitsmediziner und weitere Mitarbeiter sein. Zur vollständigen Dokumentation von gefährdenden Situationen können beispielsweise Steckbriefe mit näheren

Informationen ausgefüllt werden.[63] Die Gefährdungsbeurteilung kann in diesem Zusammenhang ebenfalls eine erste Orientierungshilfe sein. Im nächsten Schritt soll zur Entwicklung innovativer Ideen ein Kreativ-Workshop stattfinden. Hier ist zu beachten, dass sich die teilnehmenden Personen zunächst mit den Nudging-Instrumenten vertraut machen sollten. Dazu werden Beispiele mit Gestaltungsmöglichkeiten aufgezeigt, die das menschliche Sicherheits- und Gesundheitsverhalten beeinflussen. Anschließend werden die unsicheren Situationen mithilfe der Fotos, sowie Dokumentationen von allen Teilnehmenden durchgesprochen und schlussendlich auf ihre Priorität abgeglichen. Bei der Entwicklung von Ideen sollte für jede Situation zunächst ein Ziel formuliert werden. Infolgedessen wird die kritische Situation im Hinblick auf das gefährdende Verhalten, die Gedankengänge der Mitarbeiter zur Entstehung des Verhaltens, die Motive, die Konsequenzen und die Lerneffekte analysiert. Daraufhin wird das Erarbeitete mit verschiedenen Nudging-Techniken abgeglichen und die jeweils passende Technik zu einer individuellen Situation ausgearbeitet. Zur Festlegung von Nudging-Maßnahmen wird im letzten Schritt im Rahmen eines Maßnahmenplans das Zeitfenster für die Umsetzung sowie die Verantwortlichkeit dokumentiert. Nach Einführung der Nudges werden die neuen Präventionsmaßnahmen auf ihre Wirksamkeit geprüft und nach Bedarf ergänzt.[64]

3.3.1 Themenfeld Ernährung

Wie im vorherigen Kapitel beschrieben, ist die Wirksamkeit von Nudges im Themenfeld Ernährung empirisch dargelegt. Daher sind Nudges in diesem Bereich sehr beliebt und

[63] Vgl. Berufsgenossenschaft Energie Textil Elektro Medienerzeugnisse (Hrsg.), Nudging – Kreative Ideen für sicheres und gesundes Verhalten, 2020, S. 8.

[64] Ebd. S. 10-12.

erfreuen sich an einer oftmals praktizierten Verwendung, wie z.B. in der Kantinengastronomie.[65]

Ein gesundes Ernährungsverhalten fördert bekanntermaßen die Leistungsfähigkeit. Dementsprechend kann durch die Animierung zu gesünderem Ernährungsverhalten ein geringerer Krankenstand im Unternehmen impliziert werden. Das Ziel von Nudges in der Gastronomie ist die Beeinflussung des Ernährungsverhaltens in eine gewünschte Richtung. Dies geschieht beispielsweise indem gesunde Speisen und Getränke so präsentiert und angeordnet werden, dass der Gast motiviert ist, sich für diese Lebensmittel zu entscheiden („Priming"). Empfohlene Ziele für Nudging im Bereich der Verpflegung sind die Erhöhung des Konsums von Wasser, Obst, Gemüse und Salat sowie die Senkung des Konsums von gesüßten Getränken, zuckerhaltigen Snacks und Süßigkeiten.[66]

3.3.2 Themenfeld Bewegung

Bewegung in das alltägliche Leben zu bringen stellt für viele Arbeitnehmer eine Herausforderung dar. Daher ist das Themenfeld Bewegung am Arbeitsplatz ein elementares Instrument der betrieblichen Gesundheitsförderung.[67] Das Ziel von Nudges im Themenfeld Bewegung ist die Animierung der Arbeitnehmer zu einer höheren physischen Aktivität und die dadurch entstehende Förderung des Wohlbefindens.[68] Zur Erreichung dieses Ziels wird seitens der betrieblichen Gesundheitsförderung auf die Vermeidung von Zwangshaltungen sowie Bewegungsmängeln hingearbeitet.

Zur Steigerung der Bewegung am Arbeitsplatz gibt es verschiedene Ansätze. Einige dieser Ansätze beruhen auf der Durchführung von arbeitsorganisatorischen Maßnahmen, der

---

[65] Vgl. Bundeszentrum für Ernährung (Hrsg.), Erfolgreich „nudgen" in Kantine und Mensa, 14.03.2018, https://www.bzfe.de [05.11.2020]

[66] Vgl. Kompetenzzentrum für Ernährung (Hrsg.), Nudging – leicht gemacht, 2018, S. 6.

[67] Vgl. Brodersen/Lück, Bewegte Arbeitswelt, 2018, S. 4.

[68] Ebd. S. 5.

Anpassung der Arbeitsmittel, sowie der Anpassung der Arbeitsumgebung. Besonders bei der Anpassung der Arbeitsumgebung können Arbeitnehmer durch Nudges zu einer höheren physischen Aktivität animiert werden. Beispielsweise können dazu Treppenhäuser mit einem einladenden und offenen Design gestaltet werden. Im Gegensatz dazu können Aufzüge weniger ansprechend ausgerichtet werden („Priming"). Diese Maßnahme kann z.B. durch weitere Hinweisschilder oder kreative Plakate, die im Treppenhaus hängen, unterstützt werden („Salience"). Weitere Bewegungsanreize können bei der Gestaltung der Treppen genutzt werden, in dem z.B. Treppenstufen mit humorvollen Nachrichten in Form von Spruchaufklebern versehen werden („Affect"). Darüber hinaus können betriebsinterne Informationen, welche der internen Kommunikation dienen, im Treppenhaus aufgehangen werden („Norms").[69] Wie bereits in Kapitel 3.2 aufgezeigt, steuern spielerische Aktivitäten einen besonders wirkungsvollen Effekt zur Bewegung in der Arbeitswelt bei („Gamification"). Ein populäres Beispiel dazu zeigte die App Pokémon GO. Dieses Spiel motivierte Menschen dazu, auf der Suche nach integrierten Belohnungen ihre Umwelt zu erkunden. Zwar war die Animierung zur Bewegung nicht der Zweck des Online-Spiels, jedoch führte es dazu, dass die Spieler ihre physische Aktivität steigerten.[70] Als Beispiel dazu kann im Unternehmen das Angebot eines Schrittzähler-Wettbewerbes entwickelt werden.[71]

3.3.3 Themenbereich Arbeitsschutz

Wie bereits in Kapitel 3.1 ausgeführt, wird der Arbeitsschutz zunächst in Rangfolge des STOP-Prinzips mit Regeln und Vorschriften sichergestellt. Jedoch lassen die Unfallzahlen davon ausgehen, dass Arbeitnehmer auch entgegen erlassener Vorschriften handeln. Gemäß § 5 in Verbindung mit § 6 des Arbeitsschutzgesetzes ist der Arbeitgeber zur Beurteilung und

[69] Ebd. S. 11.

[70] Vgl. PMC US National Library of Medicine (Hrsg.), Influence of Pokémon GO on physical activity levels of university players: a cross-sectional study, 22.02.2017, https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/ [04.11.2020]

[71] Vgl. Eichhorn/Ott, Nudging im Unternehmen, 2019, S. 41.

Dokumentation der im Betrieb vorliegenden Gefährdungen verpflichtet. Die Gefährdungsbeurteilung kann somit als Orientierung für die Erstellung von Nudges im Bereich des Arbeitsschutzes dienen. Im Rahmen der Erstellung bzw. Aktualisierung der Gefährdungsbeurteilung können passende Ansätze zur Verhaltenssteuerung durchdacht und anschließend umgesetzt werden.[72]

Das Ziel von Nudges im Bereich des Arbeitsschutzes ist die Stärkung der Compliance und somit die Einhaltung der Arbeitsschutzvorschriften.[73] Wenn man von Stärkung der Compliance spricht, sollten zunächst die Gründe für die Nicht-Einhaltung der Regeln geklärt werden. James T. Reason begründet als Fehlerforscher im Arbeitsschutz zwei Ursachen, die zu Unfällen führen. Zum einen sind es „aktive Fehler", die von Arbeitnehmern am Ende der Ereigniskette begangen werden und unmittelbar zum Unfall führen. Zum anderen können „latente Bedingungen", wie z.B. Zeitdruck oder Personalmangel, auf Organisationsebene aktive Fehler auslösen.[74] Zum Beispiel trägt der fiktionale Schweißer Herr Meier beim Arbeiten in der Werkstatt keine Schweißmaske. Er trägt keine persönliche Schutzausrüstung, weil er sie auf die Schnelle nicht finden konnte und er um zehn Uhr mit allen Arbeiten fertig sein muss. Es entstand ein Lichtbogen und er erlitt Verbrennungen der Netzhaut und der Augenlinse. Die Nicht-Benutzung der persönlichen Schutzausrüstung gilt hier als aktiver Fehler und der Zeitdruck vom Vorgesetzten als latente Bedingung. Daraus lässt sich schließen, dass Nudges im Arbeitsschutz an der Vermeidung von aktivem Fehlverhalten und an der Verbesserung der latenten Bedingungen anknüpfen sollten.

Zur Vermeidung von aktiven Fehlern können sich Nudges eignen, die eine hohe Salienz aufweisen („Salience").[75] Das Grundprinzip dieser Nudging-Technik wird im Arbeitsschutz

---

[72] Vgl. Haufe - Lexware GmbH & Co. KG (Hrsg.), Nudging: Auch im Arbeitsschutz ein sinnvoller Weg?, 20.12.2019, https://www.haufe.de/ [05.11.2020]

[73] Ebd.

[74] Vgl. Reason, Managing the Risks of Organizational Accidents, 1997, S. 9.

[75] Vgl. Eichhorn/Ott, Nudging im Unternehmen, 2019, S. 47.

schon seit langer Zeit auf konventionelle Art und Weise angewendet. Hierzu zählt die farbliche Gestaltung von gefährlichen Hindernissen in auffälligen Farben wie z.B. Rot.[76] Darüber hinaus kann beispielsweise die persönliche Schutzausrüstung so platziert werden, dass sie griffbereit und in unmittelbarer Nähe des Arbeitnehmers aufzufinden ist. Mit einem solchen Nudge hätte der Unfall des o.g. Beispiels möglicherweise verhindert werden können, da der Arbeitnehmer seine Schutzausrüstung nicht hätte suchen müssen und daher weniger Zeitdruck gehabt hätte.

Eine weitere Möglichkeit ist die Verhaltenssteuerung durch die Etablierung einer sozialen Bindung („Norms"). Wie bereits beschrieben, kann die Etablierung von sozialen Normen das menschliche Entscheidungsverhalten positiv beeinflussen. Dies kann beispielweise durch das Verhalten der Führungskräfte erreicht werden. Führungskräfte tangieren als Vorbilder und sollten ein dementsprechendes Sicherheitsverhalten an den Tag legen und ihre Mitarbeiter regelmäßig auf dieses hinweisen.[77] Ebenfalls können andere Nudges in Form von humorvollen Comics oder Sprüchen an das richtige Verhalten erinnern („Affect").

Günstige Voreinstellungen von Maschinen können das Sicherheitsverhalten von Arbeitnehmern ebenso in eine bestimmte Richtung lenken und eine gesundheitsfördernde Mensch-Maschine-Interaktion ermöglichen („Defaults").[78] In diesem Zusammenhang bietet zukünftig die Arbeit mit moderner Technik und Assistenzsystemen viel Raum zur Platzierung von Nudges. Die Nutzung persuasiver Technologien im Bereich der Mensch-Maschine-Interaktion zeigt ebenso Parallelen zu dem Nudging-Konzept. Dementsprechend sind Computersysteme so gestaltet, dass es das Verhalten der Nutzer ohne Zwang und Täuschung

[76] Vgl. Haufe.- Lexware GmbH & Co. KG (Hrsg.), Nudging: Auch im Arbeitsschutz ein sinnvoller Weg?, 20.12.2019, https://www.haufe.de/ [05.11.2020]

[77] Vgl. Eichhorn/Ott, Nudging im Unternehmen, 2019, S. 20-21.

[78] Vgl Berufsgenossenschaft Energie Textil Elektro Medienerzeugnisse (Hrsg.), Nudging – Kreative Ideen für sicheres und gesundes Verhalten, 2020, S. 3.

beeinflusst. Nach der Nudging-Theorie können persuasive Technologien als mögliche Instrumente zur Verhaltensbeeinflussung im Arbeitsschutz genutzt werden.[79]

3.3.4 Themenfeld Stressbewältigung

Lazarus und Folkman beschreiben Stressbewältigung als den Widerstand von negativen und beanspruchenden Stressoren aufgrund der eigenen Ressourcen und Bewältigungsstrategien.[80] In den letzten Jahren nahmen psychosoziale Risiken wie Stress in der Arbeitswelt stetig zu.[81] Die potenzielle Gefahr kann dabei eine ineffektive Stressbewältigung, wie beispielsweise durch realitätsentfliehende Strategien mithilfe von Alkohol oder Medikamenten, darstellen.[82] Daher ist die Förderung von positiver Stressbewältigung heutzutage Kernelement eines betrieblichen Gesundheitsmanagements.[83] Zur Verringerung von Stress in der Arbeitswelt sollten die inneren Ressourcen der Arbeitnehmer gestärkt und äußere, negative Stressoren reduziert werden.[84]

Das Ziel von Nudges in Themenbereich Stressbewältigung ist einerseits die Animierung zur positiven Stressbewältigung und somit die Stärkung der inneren Ressourcen und andererseits die Verminderung von negativer Stressbewältigung. Neue Erkenntnisse der Stressforschung zeigten, dass Erholung, als Gegenspieler des Stressprozesses, eine effektive Wirkung auf die Leistungsfähigkeit und das Wohlbefinden von Beschäftigten hat.[85] Daraus lässt sich schließen, dass Nudges, die im Bereich der Erholung anknüpfen, eine positive Wirkung auf das Stressempfinden der Arbeitnehmer haben können. Als Beispiel können Erholungssequenzen

---

[79] Vgl. Hartwig, Sicher und gesund durch persuasive Technologien?, 2017, S. 24.

[80] Vgl. Lazarus/Folkman, Stress, Appraisal, and Coping, New York, 1984, S. 141.

[81] Vgl. o.V., 92 Prozent der deutschen Manager besorgt über Stress bei der Arbeit, in: Zentralblatt für Arbeitsmedizin, Arbeitsschutz und Ergonomie, 2010, S. 205.

[82] Vgl. Kaluza, Stressbewältigung, Marburg, 2011, S. 53.

[83] Vgl. Bundesministerium für Gesundheit (Hrsg.), Betriebliche Gesundheitsförderung, o.J., www.bundesgesundheitsministerium.de [06.11.2020]

[84] Vgl. Eichhorn/Ott, Nudging im Unternehmen, 2019, S. 43.

[85] Vgl. Stock-Homburg, Handbuch Strategisches Personalmanagement, Darmstadt, 2013, S. 567

in den Arbeitsalltag integriert werden, wie beispielsweise eine telefonfreie Stunde am Tag („Norms"). In dieser Stunde sollen interne Anrufe weitestgehend zum Zwecke der Erholung nicht entgegengenommen werden. Aufkleber am Telefon können an die Telefonpause erinnern. Außerdem können Beschäftigte durch Stress-Seminare einen bewussteren Blick auf das Thema der positiven Stressbewältigung erhalten. Der passende Nudge dazu stellt eine automatische Anmeldung der Beschäftigten zu den Seminaren dar („Default"). Eine Abmeldung sollte jedoch persönlich möglich sein.[86]

3.4 Kritik und Grenzen des Nudging Konzepts am Arbeitsplatz

Es hat sich herausgestellt, dass zur Kritik und Grenzen des Nudging-Konzepts am Arbeitsplatz wenig Literatur vorhanden ist. Ein möglicher Grund dafür ist, dass Nudging bisher kaum Anwendung in Unternehmen findet und daher wenige Evaluierungen existieren. Bezugnehmend auf Kapitel 2.5 werden in diesem Kapitel die Kritik und Grenzen des Nudging-Instruments im Allgemeinen auf das Nudging-Konzept am Arbeitsplatz übertragen.

Wie bereits in Kapitel 2.5 dargestellt, wird beim Nudging-Konzept die Annahme eines Allgemeinwohles für die Bevölkerung kritisiert. Daher stellt sich bei Nudges in der Arbeitswelt die Frage, inwieweit der Arbeitgeber dazu legitimiert ist, das Allgemeinwohl für seine Arbeitnehmer zu definieren und dementsprechend auf die Lebensstile dieser einzuwirken. Zwar hat der Arbeitgeber gegenüber seinen Mitarbeitern eine Fürsorgepflicht, die auch Nudging-Maßnahmen legitimiert (siehe Kapitel 3.1), jedoch kann vor diesem Hintergrund ebenfalls die Freiheit und Autonomie der Arbeitnehmer eingeschränkt werden. In diesem Kontext ist der Eingriffstiefe von Nudges eine besondere Beachtung zu schenken. Je tiefer ein Nudge in die Entscheidungssituation eines Arbeitnehmers eingreift, desto eher kann dieser als manipulierende Maßnahme gesehen werden. Wie bereits beschrieben, können Nudges im

[86] Ebd. S.43 ff.

Hinblick auf das automatische System so konzipiert sein, dass Menschen sie nicht bemerken. Wenn Arbeitnehmer den Nudge jedoch bewusst wahrnehmen, kann dies zu ablehnenden Reaktionen dem Arbeitgeber gegenüber führen. Ein Beispiel aus der Arbeitswelt für einen Nudge im automatischen System ist die Verkleinerung von Tellergrößen in der Kantine. Das Ziel dieses Nudges ist die Minimierung der Portionsgrößen durch die optische Wahrnehmung der Teller. Wie bereits beschrieben, kann diese Nudging-Technik von Kritikern als manipulierend und intransparent abgelehnt werden. Als Alternative zu diesem Nudge, kann eine Technik gewählt werden, die auf das reflektierte System des menschlichen Denkens zielt. Bezugnehmend auf das obige Beispiel können die Beschäftigten im Sinne einer anderen Nudging-Technik beispielsweise auf informativer Ebene zum Nachdenken angeregt und somit zu einem gesünderen Ernährungsverhalten gelenkt werden. Diese Nudging-Technik wird von Kritikern als weniger problematisch beschrieben.[87]

Darüber hinaus gibt es im Themenbereich Ernährung trotz der empirischen Bestätigung der Wirkweise weitere Kritikpunkte, die bei der Erstellung von Maßnahmen ebenfalls betrachtet werden sollten. Zum Beispiel kann die bewusste Platzierung von gesunder Nahrung bei Beschäftigten, die sich für ungesündere Varianten entscheiden wollen, negative Gefühle auslösen. Außerdem kann der soziale Druck innerhalb des Unternehmens verstärkt werden. Diese Aspekte können sich auf die allgemeine Stimmung während der Arbeit übertragen. Des Weiteren kann die Definition des gesunden Essverhaltens, welche die Basis für Nudges bietet, nicht für alle Arbeitnehmer im gleichen Sinne gesund sein. Lebensmittelunverträglichkeiten stellen ein bekanntes Beispiel dafür dar.

Bei Nudges im Arbeitsschutz, wie sie in Kapitel 3.3.3 beschrieben sind, ist die Gefahr einer möglichen Bevormundung oder Autonomieverletzung der Arbeitnehmer nicht gegeben, da

[87] Vgl. Le Grand/New, Government Paternalism, 2015, S. 33

bereits erlassene Regeln und Vorschriften das Verhalten der Beschäftigten festlegen.[88] Aufgrund der Folgeschwere von sicherheitswidrigem Handeln sind im Arbeitsschutz ebenfalls Nudges mit tieferen Eingriffsstärken ethisch vertretbar.[89] Daher ist fraglich, inwieweit Nudges im Arbeitsschutz zur Beeinflussung des Sicherheits- und Gesundheitsverhaltens von Arbeitnehmern beitragen und inwieweit sich der Aufwand sowie die Kosten dafür lohnen. Zwar gibt es erste Hinweise auf die Effektivität von Nudges zur Beeinflussung des Sicherheitsverhaltens[90], jedoch existieren keine hinreichenden Belege für eine abschließende Bestätigung. Daher könnten Unternehmen den positiven Effekt von Nudging anzweifeln und das Konzept somit als zu kosten- und zeitintensiv betrachten. Der Kostenaspekt lässt sich ebenfalls auf Nudges anderer Themenbereiche übertragen.

Bezugnehmend auf Kapitel 3.3.2 mit Blick auf den Themenbereich Bewegung in der Arbeitswelt zeigen sich einige relevante Kritikpunkte. Hier ist besonders die Gestaltung des Treppenhauses und Aufzuges zur Animierung der physischen Aktivität zu betrachten. Maßnahmen wie diese können von Menschen mit körperlichen Beeinträchtigungen als unangebracht abgelehnt werden. Durch weitere Nudges, wie beispielsweise das Anbringen eines schwarzen Brettes im Treppenhaus, können Menschen mit Behinderung vom internen Kommunikationsfluss ausgeschlossen werden. Des Weiteren kann eine weniger ansprechende Gestaltung von Aufzügen eine unerwünschte Stimmung auslösen. Bei Nudges mit Wettbewerbscharakter, wie beispielsweise der Etablierung eines Schrittzählerwettbewerbes, kann das Gefühl des Ausgeschlossenwerdens von mobilitätseingeschränkten Personen verstärkt werden. Diese Aspekte widersprechen dem prinzipiellen Inklusionsgedanken und können einen negativen Einfluss auf die Unternehmenskultur nehmen. Darüber hinaus können solche Nudging-Techniken zur

[88] Vgl. Hartwig, Sicher und gesund durch persuasive Technologien? in: baua: Bericht kompakt, 2017, S. 26.

[89] Ebd.

[90] Ebd.

Förderung der Bewegung in der Arbeitswelt auch von Arbeitnehmern ohne Beeinträchtigung als störend empfunden werden.

Ein weiterer Kritikpunkt stellt die Akzeptanz des Nudging-Konzepts im Unternehmen dar. Wie bereits erläutert, können Nudges von Arbeitnehmern als manipulierend abgelehnt werden. Daher könnte die Gefahr bestehen, dass weitere Maßnahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements an Akzeptanz verlieren.

Es lässt sich festhalten, dass Nudges in der Arbeitswelt zu sozialem Druck, Misstrauen, Gefühlen der Bevormundung und einer möglichen Einschränkung der Autonomie führen können. Die genannten Kritikpunkte lassen darauf schließen, dass bei der Etablierung eines Nudging-Konzepts im Unternehmen eine individuelle Gestaltung der Maßnahmen unumgänglich ist. Unter Berücksichtigung der aufgeführten Kritik sollten Nudges zum Unternehmen passen und zielgruppenspezifisch entwickelt werden. Der in Kapitel 3.3 genannte Kreativ-Workshop im Rahmen eines proaktiven und partizipativen Prozesses stellt in diesem Sinne eine geeignete Maßnahme zur Entwicklung von Nudges dar. Die Einbindung der Mitarbeiter kann vor diesem Hintergrund die Akzeptanz der Maßnahmen und dementsprechend ebenfalls den Erfolg von Nudges fördern. In diesem Zusammenhang können bei der richtigen Entwicklung von eigenen Nudges Risiken vorgebeugt werden.

4 Nudging am Arbeitsplatz während der Corona-Krise

Die Folgen der Corona-Krise stellen in der Arbeitswelt extreme Herausforderungen dar. Welche Auswirkungen die Krise auf die Sicherheit und Gesundheit von Arbeitnehmern hat und wie das Nudging-Konzept diesem positiv entgegenwirken kann, wird neben dem Grundlagenteil zur Corona-Krise, in den folgenden Unterkapiteln erläutert.

4.1 Corona-Krise

Der Ausbruch der Atemwegserkrankung COVID-19 im Januar 2020 entwickelte sich zunächst als Epidemie in China und anschließend zu einer globalen Pandemie. Die WHO deklarierte den Virus am 11. März 2020 offiziell als Pandemie.[91] Im Sinne der WHO wird eine Pandemie als weltweite Ausbreitung einer neuartigen Krankheit bezeichnet.[92]

Das Krankheitsspektrum des Virus COVID-19 reicht von harmlosen Infektionen der oberen Atemwege bis hin zur komplizierten Lungenentzündung mit Organversagen. Im schlimmsten Fall führt der Corona-Virus zum Tod.[93] Die Übertragung des Virus erfolgt über eine Tröpfcheninfektion. Eine infizierte Person verbreitet den Virus, indem kleine Wassertropfen ausgeatmet und von einer anderen Person eingeatmet werden. Es dauert maximal zwei Wochen bis der Virus COVID-19 nach Kontakt mit einer infizierten Person im Körper ausbricht. Jedoch dauert es im Durchschnitt nur fünf bis sechs Tage bis eine infizierte Person den Virus wahrnimmt. Die Symptome des Virus sind mit denen einer herkömmlichen Grippe zu vergleichen und es kann zu Fieber, Husten, Gliederschmerzen, einer Störung des Geruchs- und/oder Geschmackssinns und in selteneren Fällen zu einer Lungenentzündung kommen.[94] Vor diesem Hintergrund ist zu bemerken, dass der Virus bei Risikopatienten einen schwereren Krankheitsverlauf nehmen kann. Als Risikogruppe zählen Patienten mit zunehmendem Alter, Raucher sowie Menschen mit Vorerkrankungen. Zu Menschen mit Vorerkrankungen zählen insbesondere Personen mit Erkrankungen des Herz-Kreislauf-Systems, der Lunge und der Leber. Darüber hinaus sind Menschen mit Diabetes mellitus sowie Personen mit einem

[91] Vgl. Rengeling, Die Corona-Pandemie 2020 – über eine allumfassende Prävention hinaus, in: NTM Zeitschrift für Geschichte der Wissenschaften, Technik und Medizin, 07.05.2020, S. 211.

[92] Vgl. World Health Organization (Hrsg.), What is a pandemic?, 24.02.2010, https://www.who.int/ [06.11.2020]

[93] Vgl. Salzberger et al., Successful containment of COVID-19: the WHO-Report on the COVID-19 outbreak in China, in: Infection (20202),17.03.2020, S. 151.

[94] Vgl. Robert-Koch-Institut (Hrsg.), SARS-CoV-2 Steckbrief zur Coronavirus-Krankheit-2019 (COVID 19), https://www.rki.de [06.11.2020]

allgemein geschwächten Immunsystem ebenfalls für einen schweren Krankheitsverlauf anfällig.[95]

Zur Eindämmung des Pandemie-Verlaufes werden seitens der Bundesregierung besondere Vorschriften erlassen, die stetig an die aktuelle Situation angepasst werden. Dazu zählen beispielsweise der Lock-Down, Kontaktsperren, Abstandregelungen oder die Tragepflicht einer Mund- und Nasenbedeckung.[96] Je nach aktueller Lage des Pandemie-Verlaufes werden die Vorschriften seitens des Bundes und der Länder zwar gelockert, jedoch existieren Hygiene- und Sicherheitskonzepte, die von den Bürgern Deutschlands eingehalten werden sollen. Das Ziel der Sicherheitsmaßnahmen ist die Eindämmung der Krankheitsfälle sowie die Verhinderung weiterer Ausbruchsgeschehnisse.[97]

4.2 Auswirkungen der Corona-Krise auf die Sicherheit und Gesundheit von Arbeitnehmern

Wie bereits beschrieben hat die Corona-Krise einen enormen Einfluss auf jegliche Lebensbereiche. In der Arbeitswelt sind neben den wirtschaftlichen Konsequenzen die Auswirkungen auf die Sicherheit und Gesundheit von Arbeitnehmern enorm.

Die Bürger Deutschlands müssen entsprechend der von Bund und Ländern erlassenen Vorschriften agieren. Diese Vorschriften greifen im gleichen Sinne in das tägliche Leben der Arbeitswelt und daher ebenfalls auf das Sicherheits- und Gesundheitsverhalten von Arbeitnehmern ein. Das Ziel der Sicherheits- und Hygienekonzepte ist die Vermeidung eines Virusausbruchs im beruflichen Bereich. Nach den aktuellen Vorschriften sind neben den individuellen Hygienemaßnahmen, das Einhalten von Hust- und Niesregeln, die

[95] Vgl. Die Bundesregierung (Hrsg.), Covid- 19: Informationen für Risiko-Patienten, https://www.bundesregierung.de/ [06.11.2020]

[96] Vgl. Robert-Koch-Institut (Hrsg.), Risikobewertung zu COVID 19, 26.10.2020, https://www.rki.de/ [06.11.2020]

[97] Vgl. Die Bundesregierung (Hrsg.), Die Infektionsdynamik unterbrechen, 28.10.2020, https://www.bundesregierung.de/breg-de [06.11.2020]

Abstandregelung sowie für manche Situationen die Tragpflicht einer Mund- und Nasenbedeckung notwendig.[98]

Zu Beginn der Corona-Situation herrschte auf dem Arbeitsmarkt ein großes Ungleichgewicht. Während einige Branchen wie z.B. die Gastronomie komplett geschlossen wurden, steigerte sich das Arbeitspensum und damit auch der Zeit- und Leistungsdruck für Arbeitnehmer in anderen Bereichen wie in der Pflege oder im Handel. Für Arbeitnehmer in systemrelevanten Berufen konnte das hohe Arbeitspensum, verbunden mit Überstunden und Stress, zur Erschöpfung und Ermüdung führen.[99] Andererseits führte in anderen Bereichen die Arbeitsplatzunsicherheit zu Geldsorgen und Existenzängsten bei den Beschäftigten.[100]

Für jedes Berufsfeld wurden im Verlaufe der Corona-Pandemie individuelle und branchenspezifische Sicherheits- und Hygienekonzepte ausgearbeitet. Beschäftigte müssen nun neben den alltäglichen Arbeiten, die Einhaltung von Sicherheits- und Hygienemaßnahmen beachten. Zur Vermeidung von persönlichen Kontakten wurden in Unternehmen unterschiedliche Maßnahmen getroffen. Eine der am häufigsten getroffenen Maßnahmen ist die Entsendung der Mitarbeiter in die Heimarbeit (Home-Office). Vor diesem Hintergrund wird aktuell viel über die Vor- und Nachteile von Home-Office für Arbeitnehmer diskutiert, da die meisten Heimarbeit-Regelungen zukünftig in gewissem Maße fortgeführt werden.[101] Zu den Vorteilen von Home-Office zählen beispielsweise eine höhere Arbeitszufriedenheit sowie Produktivität der Mitarbeiter, eine verbesserte Work-Life-Balance, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf oder die Schonung der Umweltressourcen.[102] Jedoch ist in Anbetracht der

---

[98] Vgl. Robert-Koch-Institut (Hrsg.), Risikobewertung zu COVID 19, 26.10.2020, https://www.rki.de/ [07.11.2020]

[99] Vgl. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) (Hrsg.), Corona-Pandemie kann psychisch belasten, 14.05.2020, www.baua.de [07.11.2020]

[100] Vgl. Arbeits- & Gesundheitsschutz Herbst (Hrsg.), Beschäftigte können durch Corona-Maßnahmen psychisch belastet werden, 02.06.2020, https://arbeitsschutz-herbst.de/ [07.11.2020]

[101] Vgl. Bitkom (Hrsg.), Corona-Pandemie: Arbeit im Homeoffice nimmt deutlich zu, 18.03.2020, https://bitkom.org/ [07.11.2020]

[102] Vgl. Landes et al., Führung von Mitarbeitenden im Home Office, 2020, S. 11 ff.

Corona-Krise zu bemerken, dass die Arbeit im Home-Office durch regeluntypische Faktoren beeinflusst werden kann. Zum Beispiel führte die Schließung der Kindergärten und Schulen während der Corona-Krise zu einer erheblichen Umstellung im familiären Bereich. Die Vereinbarung von Kinderbetreuung und Heimarbeit war in vielen Familien eine neue herausfordernde Situation. Eine Studie zu Home-Office in Corona-Zeiten zeigt, dass die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ein erheblicher Faktor für die Zufriedenheit der Heimarbeitssituation darstellt. Im Rahmen dieser Studie wurde ebenfalls festgestellt, dass sich die Vereinbarung von Kinderbetreuung und Home-Office mit Kindern unter zwölf Jahren schwieriger darstellt. Dementsprechend sind Arbeitnehmer eher unzufrieden und weniger produktiv.[103]

Darüber hinaus stellt die Gefahr der Isolation und Vereinsamung ein weiteres Risiko für einen Heimarbeitsplatz dar.[104] Besonders während der Corona-Pandemie, bei der auf die Vermeidung von persönlichen Kontakten gesetzt wird, ist die Gefahr der Vereinsamung von Arbeitnehmern im Home-Office umso höher. Daraus lässt sich schließen, dass die Corona-Situation eine enorme psychische Belastung für Arbeitnehmer im Home-Office darstellen kann. Die Verschlechterung der psychischen und physischen Verfassung von Arbeitnehmern zu Corona-Zeiten kann jedoch durch weitere Faktoren begünstigt werden. Durch den Wegfall von Arbeitswegen und Hobbies kann es neben der allgemeinen Alltagsstruktur ebenfalls an Bewegung fehlen. Wie in Kapitel 3.3.2 beschrieben, kann ein Bewegungsmangel die Verschlechterung des Wohlbefindens verursachen. Des Weiteren zeigt eine Umfrage bezüglich des Gesundheitsverhaltens während der Corona-Pandemie, dass sich das

[103] SWR 2 (Hrsg.), Studie: So gut läuft Homeoffice in Zeiten von Corona, 11.05.2020, https://www.swr.de/wissen/index.html [06.07.2020]

[104] Vgl. Landes et al., Führung von Mitarbeitenden im Home Office, 2020., S. 13.

Ernährungsverhalten in der Krise nicht verbessert hat.[105] Dies kann neben einem Bewegungsmangel den Zustand des Arbeitnehmers zusätzlich verschlechtern.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Corona-Krise die Sicherheit und Gesundheit der Arbeitnehmer in vielerlei Hinsicht beeinflusst. Beschäftigte müssen eine Vielzahl von neuen Vorschriften einhalten, dem Zeit- und Leistungsdruck ihrer Branche standhalten, die neuartige Home-Office Situation meistern oder die Kinderbetreuung übernehmen. Des Weiteren sollte das eigene Sicherheitsverhalten durchdacht werden, um sich selbst sowie andere vor einem Virusausbruch zu schützen. All diese Aspekte beeinflussen die soziale, psychische und physische Situation des Arbeitnehmers enorm.

4.3 Nudging am Arbeitsplatz unter besonderer Berücksichtigung der Corona-Krise

Wie bereits ausgeführt, zwingen die Auswirkungen der Corona-Pandemie die Menschen zu einer Veränderung ihres Sicherheits- und Gesundheitsverhaltens. Das Nudging-Konzept kann vor diesem Hintergrund geeignete Präventionsmaßnahmen bieten, die es den Menschen einfacher machen, während der Krise sicher und gesund zu handeln. In diesem Kapitel werden die für die Corona-Krise relevante Themenbereiche für Arbeitnehmer ausgearbeitet und mit möglichen Nudging-Techniken kombiniert. Dazu werden die in Kapitel 2.2 genannten MINDSPACE-Techniken genutzt und Themenfelder aus Kapitel 3 aufgegriffen. Auf Branchenspezifika wird an dieser Stelle verzichtet.

[105] Vgl. YouGov Deutschland GmbH (Hrsg.), Corona-Kontaktsperre: Zwei Drittel der Generation Z schauen mehr Fernsehen, 12.04.2020, https://yougov.de/ [07.11.2020]

4.3.1 Themenfeld Compliance

Wie im vorherigen Kapitel beschrieben, müssen zur Eindämmung der Pandemie derzeit gewisse Regeln und Vorschriften eingehalten werden. Die Abstandregelung, die Hygieneregeln in Bezug auf das Niesen, Husten und Händewaschen und das Tragen einer Alltagsmaske stellen die elementaren Vorschriften zum Schutz vor dem Coronavirus dar.[106] Diese Maßnahmen werden von der Bundesregierung unter der sogenannten AHA-Regel zusammengefasst.[107] In diesem Kapitel wird Nudging im Unternehmen im Hinblick auf die Förderung der Compliance bei den o.g. Vorschriften thematisiert.

Bei der Entwicklung eines Nudging-Konzepts zur Förderung der Compliance sind die Gründe des Nicht-Einhaltens von Regeln wesentlich. Aufbauend auf der Theorie des Fehlerforschers Reason in Kapitel 3.3.3, sollten bei der Entwicklung von Maßnahmen die Gründe des aktiven Fehlverhaltens identifiziert werden. Diese werden im Folgenden näher betrachtet.

Die Corona-Pandemie zwingt die Bürger zu kontinuierlichen Verhaltensänderungen. Beispielsweise geben Phasen zwischen dem Erlass strikter Vorschriften und Lockerungen der Maßnahmen den Bürgern wenig Orientierung und damit Unsicherheit bezüglich ihres Verhaltens. Bei Unsicherheiten tendieren Menschen dazu, das Verhalten des eigenen Umfeldes abzuschauen. Infolgedessen kann die Bereitschaft zur Compliance sinken, wenn das Umfeld von den erlassenen Corona-Regeln abweicht.[108] Im Gegensatz dazu kann die Etablierung von sozialen Normen, insbesondere in der Arbeitswelt, das Verhalten in die richtige Richtung lenken.

---

[106] Vgl. Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung (Hrsg.), Schutz vor dem Coronavirus: Was ist im Arbeitsalltag zu beachten?, 18.09.2020 https://www.bzga.de/ [07.11.2020]

[107] Vgl. Die Bundesregierung (Hrsg.), Abstand, Hygieneregeln und Alltagsmasken, 11.08.2020, https://www.bundesregierung.de [07.11.2020]

[108] Vgl. Bayerischer Rundfunk (Hrsg.), Zwischen Lockdown und Lockerheit, 02.07.2020, https://www.br.de/index.html [07.11.2020]

Ebenfalls kann bei erlassenen Vorschriften die Theorie der psychologischen Reaktanz ein zentraler Grund für das Nicht-Einhalten von Regeln sein. Diese Theorie beschreibt die menschliche Abwehrreaktion auf die Einengung ihrer Freiheitsspielräume.[109] Das von den erlassenen Vorschriften abweichende Verhalten von Menschen kann mit dieser Theorie erklärt werden. Dementsprechend wurden in der Phase der Kontaktsperre zahlreiche Diskussionen über Grundrechte und die mögliche Einschränkung dieser geführt.[110]

In Bezugnahme auf Präventionsmaßnahmen seitens des Arbeitgebers lässt sich im Umkehrschluss festhalten, dass die Akzeptanz von Corona-Maßnahmen innerhalb des Unternehmens bei den Beschäftigten gestärkt werden sollte. Ein möglicher Weg zur Förderung der Akzeptanz stellt die Partizipation der Mitarbeiter bei der Entwicklung von Präventionsmaßnahmen dar. Maßnahmen zur Verhaltensänderung sind dann erfolgreich, wenn sie auf verhaltenspräventiver Ebene zielgruppenspezifisch erreicht werden.[111] Zur Förderung der Compliance im Hinblick auf ein effektives Nudging-Konzept knüpft an diesem Punkt der in Kapitel 3 aufgeführte Kreativ-Workshop an. Dementsprechend werden unter Beteiligung der Mitarbeiter die Probleme der Nicht-Einhaltung von Corona-Regeln identifiziert und auf die Zielgruppe abgestimmt.

Bei der Förderung der Compliance unter Berücksichtigung der aktuellen Corona-Vorschriften kann der Wirkmechanismus „Norms" eine geeignete Nudging-Technik darstellen. Vor diesem Hintergrund sollte die AHA-Regel in das Wertesystem des Unternehmens integriert werden. Durch die starke, automatische Wirkung der sozialen Bindung auf das Sicherheitsverhalten des Einzelnen eignet sich dieser Mechanismus besonders für die Stärkung der Compliance innerhalb eines Unternehmens. Die Betriebe können dementsprechend spezifische Maßnahmen entwickeln, die das Einhalten der AHA-Regel für die Arbeitnehmer einfacher

[109] Vgl. Raab et al, Marktpsychologie, 2016, S. 65.

[110] Vgl. Verfassungsblog (Hrsg.), Vom Schutz der Gesundheit, 20.03.2020, https://verfassungsblog.de/ [07.11.2020]

[111] Vgl. Matusiewicz/ Kaiser, Digitales Betriebliches Gesundheitsmanagement, 2018, S. 308.

macht. Beispielsweise können durch die Implementierung eines individuellen Begrüßungsknigge unsichere Situationen im Hinblick auf die Abstandregelung umgangen werden. Wie bereits beschrieben, sollte jedoch beachtet werden, dass die Mitarbeiter bei der Entwicklung solcher Maßnahmen beteiligt sind. Somit wird die Akzeptanz und die damit eingehende Wirkung der Maßnahmen gefördert. In Bezugnahme auf Kapitel 2.5, stoßen Nudges als unterstützende Instrumente zur Einhaltung von Regeln auf wenig Kritik. Die Gründe dafür sind die ethische Vertretbarkeit sowie das Ausmaß des Nicht-Einhaltens von Regeln. Der Kosten- und Zeitfaktor von Corona-Nudges sollte lediglich im kritischen Licht betrachtet werden, da die Wirkweise der Nudging-Techniken in diesem Bereich noch nicht abschließend belegt wurde.

4.3.2 Themenfeld Home-Office

Bezugnehmend auf Kapitel 4.2 wurden aus Gründen des Sicherheits- und Gesundheitsschutzes viele Arbeitnehmer während der Corona-Pandemie in die Heimarbeit geschickt. Im Folgenden werden die daraus entstehenden Problematiken mit passenden Nudging-Techniken zur positiven Verhaltensbeeinflussung des Gesundheitsverhaltens von Arbeitnehmern im Home-Office dargestellt.

Ein erheblicher Nachteil an der zunehmenden Zeit im Home-Office stellt das Risiko der sozialen Isolation dar. Der zentrale Anhaltspunkt bei der Vermeidung von sozialer Isolation ist die Pflege sozialer Kontakte und eine gesundheitsförderliche Kommunikation über die Distanz. Dazu sollte zur regelmäßigen elektronisch unterstützten Kommunikation angeregt werden.[112] Der auditive und visuelle Kontakt unter Kollegen fördert das soziale Wohlbefinden der Mitarbeiter und lässt den Arbeitsalltag weniger isoliert erscheinen. An dieser Stelle sollten Nudges eingeführt werden, die eine gesundheitsgerechte Kommunikation im Team fördern. Eine mögliche Nudging-Technik könnte die automatische Anmeldung zur täglich

[112] Vgl. Lengen/ Mache, Soziale Isolation im Home-Office, 2020, https://www.public-health-covid19.de/ [07.11.2020], S. 3-4.

durchgeführten „virtuellen Kaffeepause“ darstellen. Diese kann als eingetragener Termin im Online-Kalender der Mitarbeiter geblockt werden. Hier greift der Wirkmechanismus „Default“. Es sollte jedoch betont werden, dass die Teilnahme an einer virtuellen Kaffeepause trotz automatischer Anmeldung freiwillig ist. Anderenfalls kann die Stimmung während einer solchen Maßnahme als gezwungen und unentspannt wahrgenommen werden. Dies würde jedoch der Intention der Maßnahme widersprechen.

Wie in Kapitel 4.2 dargestellt kann bei zunehmender Zeit im Home-Office sowie bei Berücksichtigung der sonstigen Auswirkungen der Corona-Krise das Erscheinungsbild eines Bewegungsmangels auftreten. An dieser Stelle kann das Nudging-Konzept ebenfalls zu einem erheblichen Erfolg bezüglich der Teilnahmequote an den Maßnahmen beitragen. Das genannte Beispiel der virtuellen Kaffeepause kann in diesem Kontext ebenso als eine „bewegte Pause“ fungieren. Darüber hinaus, können bereits etablierte Fitnessangebote, wie z.B. Betriebssport vor Ort, durch „Online-Fitness“ ersetzt werden. Dementsprechend können Arbeitnehmer auch im Home-Office vor dem Bildschirm Sportkurse wahrnehmen. Anmeldungen der Teilnehmer des Betriebssports vor Ort können automatisch für das Online-Programm weiterlaufen. Bei dieser Maßnahme greift ebenso der Wirkmechanismus „Default“.

Zur Förderung des individuellen Gesundheitsverhaltens der Arbeitnehmer im Home-Office erscheint die Ermittlung eines Schulungsbedarfes hinsichtlich arbeitsbezogener Kontextfaktoren zweckmäßig. Vor diesem Hintergrund könnten Online-Seminare zur Förderung des Gesundheitsverhalten im Home-Office angeboten werden. Themenbereiche wie z.B. Persönlichkeits-, Selbst- und Zeitmanagement, virtuelle Kommunikation, gesunde Führung für Führungskräfte, Stressbewältigung, digitale Kompetenz sowie der Umgang mit Medien können in Form von Webinaren vermittelt werden.[113] Als Nudging-Technik bietet sich hier ebenfalls der Wirkmechanismus „Default“ mit einer automatischen Schulungsanmeldung

[113] Ebd.

an. Vor diesem Hintergrund sollte festgehalten werden, dass diese Nudging-Technik für ihre starke Eingriffstiefe sowie der Gefahr einer möglichen Manipulation kritisiert werden kann. Darüber hinaus besteht das Risiko, dass diese Nudges von Arbeitnehmern als belastend empfunden werden.

Im Rahmen der Pandemie sollte aufgrund der zahlreichen Auswirkungen auf das physische und psychische Wohlbefinden der Menschen der Bereich Stressbewältigung für die Entwicklung von Präventionsmaßnahmen fokussiert werden. In diesem Zusammenhang kann der Arbeitgeber Nudges einführen, die zur Einhaltung der vorgeschriebenen Erholungspausen animieren. Zum Beispiel können im Sinne der Nudging-Technik „Salience" Hinweise zu Pausenzeiten auftreten, die an die Einhaltung der Pause erinnern.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass das Nudging-Konzept eine geeignete Maßnahme zur Förderung der Sicherheit und Gesundheit von Arbeitnehmern im Home-Office darstellen kann. Die Förderung der sozialen, psychischen und physischen Auswirkungen der Corona-Krise auf das Wohlbefinden der Arbeitnehmer sollten bei der Entwicklung von Präventionsmaßnahmen Beachtung geschenkt werden. Die Förderung des individuellen Gesundheitsverhaltens kann neben der Verbesserung des Wohlbefindens ebenso das Immunsystem der Arbeitnehmer im Hinblick auf eine mögliche Ansteckungsgefahr stärken.

5 Fazit

In der folgenden Schlussbetrachtung werden die konkreten Untersuchungsergebnisse in zusammenfassender Form im Hinblick auf die in der Einleitung formulierte Forschungsfrage dargestellt. Zudem werden die aufgestellten Hypothesen überprüft.

Aufbauend auf die Forschungsfrage wird zunächst die erste Hypothese überprüft.

1. Nudges können während der Corona-Pandemie das Sicherheits- und Gesundheitsverhalten der Arbeitnehmer fördern.

Diese Hypothese kann teilweise bestätigt werden. Die in der Arbeit erlangten Erkenntnisse lassen darauf schließen, dass Nudges zu Zeiten der Corona-Pandemie das Sicherheits- und Gesundheitsverhalten der Arbeitnehmer fördern können. Da die empirische Wirksamkeit von Nudges zur Beeinflussung des Sicherheits- und Gesundheitsverhaltens noch nicht in allen Bereichen bestätigt werden konnte, fehlt es zur abschließenden Bestätigung dieser Hypothese an Belegen. Der Mangel an Belegen liegt zum einen an der Neuartigkeit von Nudges in der Prävention sowie an der Aktualität der Corona-Pandemie. Daher lässt sich in diesen Bereichen ein Forschungsbedarf feststellen. Es ist jedoch anzunehmen, dass in nächster Zeit Nudges zur Beeinflussung des Sicherheits- und Gesundheitsverhaltens im Hinblick auf die Corona-Pandemie evaluiert werden, da bereits erste Änderungen und Innovationen von Unternehmen zu beobachten sind.

Wie Nudging seitens der Unternehmen während der Corona-Pandemie als Präventionsmaßnahme eingesetzt werden kann, wird im Folgenden zusammengefasst. Bei der Entwicklung von Nudges ist es elementar, die gefährdenden Situationen unter Berücksichtigung des gewünschten Ziels und den Gründen für das menschliche Fehlverhalten zu analysieren. Dazu müssen zunächst die relevanten Bereiche identifiziert und Beteiligte einbezogen werden. Im Rahmen eines partizipativen Prozesses können Nudging-Konzepte zielgruppenspezifisch entwickelt werden. Bezugnehmend auf die relevanten Bereiche knüpft an dieser Stelle die zweite Hypothese an:

2. Während der Corona-Krise sind Nudges in den Bereichen Bewegung, Stärkung des Immunsystems und Gesundheit im Home-Office besonders wichtig.

Diese These konnte bestätigt werden. Im Laufe der Arbeit hat sich herausgestellt, dass Nudges in den Bereichen Bewegung und Stärkung des Immunsystems am sinnvollsten unter den Maßnahmen des Bereiches Gesundheit im Home-Office umgesetzt werden können. Zudem lässt sich hinzufügen, dass der Bereich Compliance eine sehr hohe Priorität für Unternehmen während der Corona-Krise hat. Die Einhaltung der COVID-19-

Schutzmaßnahmen gilt im Kampf gegen die Pandemie als wichtigstes Gebot. An dieser Stelle ist nochmals zu betonen, dass Nudges im Bereich der Compliance lediglich unterstützende Präventionsmaßnahmen darstellen, da erlassene Vorschriften das menschliche Verhalten bereits regeln. Bei Förderung der Compliance eignen sich unter Berücksichtigung der Corona-Pandemie im Unternehmen insbesondere Nudges, die den Wirkmechanismus „Norms" aufweisen. Im Rahmen der Pandemie kommt es häufig zu Situationen, in denen Menschen unsicher sind. Da Menschen bei Unsicherheiten dem Einfluss des Umfeldes unterliegen, ist die Etablierung von sozialen Normen im Sinne von Präventionsmaßnahmen sinnvoll. Nudges zur Förderung der Gesundheit im Home-Office sind aufgrund der Distanz zu den Arbeitnehmern technischer Natur. Dementsprechend können Anmeldungen zu Online-Angeboten über standardisierte Voreinstellungen mit Möglichkeit zur Abmeldung festgelegt werden. Bei diesen Maßnahmen greift der Wirkmechanismus „Defaults", der ebenfalls mit weiteren Nudging-Techniken kombiniert werden kann.

„Wir können den Wind nicht ändern, aber die Segel anders setzen."

Um in der Metaphorik von Cora L. V. Hatch zu bleiben, lässt sich abschließend festhalten, dass es im Rahmen der Pandemie keine Allzwecklösung für die Förderung des Sicherheits- und Gesundheitsverhaltens der Arbeitnehmer gibt. Allerdings lassen sich die Segel so setzen, dass Arbeitnehmern in konkreten Situationen der Schritt in die richtige Richtung erleichtert wird. Der Nudging-Ansatz des libertären Paternalismus kann in geeigneten Situationen mit passenden Nudging-Techniken eine sinnvolle Präventionsmaßnahme zur Bewältigung der Corona-Pandemie innerhalb eines Unternehmens darstellen. Die Innovationen aus der Corona-Pandemie müssen jetzt ausgebaut und erweitert werden, um in künftigen Ausnahmensituationen in der Arbeitswelt sofort greifen und wirken zu können.

6 Literaturverzeichnis

Arbeits- & Gesundheitsschutz Herbst (Hrsg.): Beschäftigte können durch Corona-Maßnahmen psychisch belastet werden, 02.06.2020, online im Internet: https://arbeitsschutz-herbst.de/gesundheitsschutz/beschaeftigte-koennen-durch-corona-massnahmen-psychisch-belastet-werden/ [07.11.2020]

Arbeitsrechte.de (Hrsg.): Arbeitsschutzgesetz - Gesundheit der Arbeitnehmer schützen, 27.10.2020, online im Internet: https://www.arbeitsrechte.de/arbeitsschutzgesetz/ [03.11.2020]]

Arno, Anneliese/ Steve, Thomas: The efficacy of nudge theory strategies in influencing adult dietary behaviour: a systematic review and meta-analysis, in: BMC Public Health, 16 – 676, 2016.

Badura, Bernhard et al.: Betriebliche Gesundheitspolitik – Der Weg zur gesunden Organisa-tion, 2. Aufl., Heidelberg 2010.

Bayerischer Rundfunk (Hrsg.): Zwischen Lockdown und Lockerheit, 02.07.2020, online im Internet: https://www.br.de/radio/bayern2/warum-die-aktuelle-corona-phase-besonders-schwer-auszuhalten-ist100.html [07.11.2020]

Beck, Hanno: Behavioral Economics – Eine Einführung, Wiesbaden 2014.

Berufsgenossenschaft Energie Textil Elektro Medienerzeugnisse (Hrsg.): Nudging – Krea-tive Ideen für sicheres und gesundes Verhalten, 2020, Köln.

Bitkom (Hrsg.): Corona-Pandemie: Arbeit im Homeoffice nimmt deutlich zu, 18.03.2020, https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Corona-Pandemie-Arbeit-im-Homeoffice-nimmt-deutlich-zu [07.11.2020]

BMJ Publishing Group Ltd (Hrsg.) Judging nudging: can nudging improve population health?, online im Internet: https://www.bmj.com/content/342/bmj.d228 [04.11.2020]

Brodersen, Sören/ Lück, Patricia: Bewegte Arbeitswelt – Anregungen zur bewegungsför-derlichen Arbeitsgestaltung, Dresden, 2018.

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) (Hrsg.): Corona-Pandemie kann psychisch belasten, 14.05.2020, online im Internet: https://www.baua.de/DE/Angebote/Aktuelles/Meldungen/2020/2020-05-14-Psychische-Belastung-Covid19.html?pk_campaign=NEWSLETTER [07.11.2020]

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) (Hrsg.): Gibt es Kriterien für die Auswahl von Maßnahmen?, o.J., online im Internet: https://www.baua.de/DE/Themen/Arbeitsgestaltung-im-Betrieb/Gefaehrdungsbeurteilung/Grundlagenwissen/Sieben-Schritte-zur-Gefaehrdungsbeurteilung/Schritt_4/Kriterien-fuer-Auswahl-von-Massnahmen.html [02.11.2020]

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (Hrsg.): Was ist Arbeitsschutz? 29.10.2015, online im Internet: https://www.bmas.de/DE/Themen/Arbeitsschutz/erklaerung-arbeitsschutz.html [02.11.2020]

Bundesministerium für Gesundheit (Hrsg.): Begriffe A-Z, Prävention, o.J., online im Inter-net: https://www.bundesgesundheitsministerium.de/service/begriffe-von-a-z/p/praevention.html [02.11.2020]

Bundesministerium für Gesundheit (Hrsg.): Betriebliche Gesundheitsförderung, o.J., online im Internet: https://www.bundesgesundheitsministerium.de/themen/praevention/betriebliche-gesundheitsfoerderung/was-steckt-dahinter.html [06.11.2020]

Bundeszentrum für Ernährung (Hrsg.): Erfolgreich „nudgen" in Kantine und Mensa, 14.03.2018, online im Internet: https://www.bzfe.de/inhalt/erfolgreich-nudgen-in-kantine-und-mensa-31951.html [05.11.2020]

Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung (Hrsg.): Schutz vor dem Coronavirus: Was ist im Arbeitsalltag zu beachten?, 18.09.2020, online im Internet: https://www.infektionsschutz.de/coronavirus/wie-verhalte-ich-mich/im-beruflichen-umfeld.html [07.11.2020]

Bundeszentrale für politische Bildung (Hrsg.): Das Lexikon der Wirtschaft -Homo oeco-nomicus, 2016, online im Internet: https://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/lexikon-der-wirtschaft/19635/homo-oeconomicus [01.11.2020]

Buyx, Alena: Können, sollen, müssen? Public Health-Politik und libertärer Paternalismus, in: Ethik in der Medizin, Nr. 3, 2010, S.221-234.

Die Bundesregierung (Hrsg.): Abstand, Hygieneregeln und Alltagsmasken, 11.08.2020, on-line im Internet: https://www.bundesregierung.de/breg-de/aktuelles/aha-regel-im-neuen-alltag-1775842 [07.11.2020]

Die Bundesregierung (Hrsg.): Informationen für Risiko-Patienten, 07.10.2020, online Im Internet: https://www.bundesregierung.de/breg-de/themen/coronavirus/risikogruppen-corona-1734970 [06.11.2020]

Die Bundesregierung (Hrsg.): Maßnahmen der Bundesregierung zur Eindämmung der CO-VID-19-Pandemie und zur Bewältigung ihrer Folgen, 07.05.2020, online im Internet: https://www.bundesregierung.de/resource/blob/975226/1747726/0bbb9147be95465e9e845e9418634b93/2020-04-27-zwbilanz-corona-data.pdf?download=1 [01.11.2020]

Die Bundesregierung (Hrsg.): Die Infektionsdynamik unterbrechen, 28.10.2020, online im Internet: https://www.bundesregierung.de/breg-de/themen/coronavirus/corona-massnahmen-1734724 [03.07.2020]

Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (Hrsg.): DGUV-Statistiken für die Praxis – 2018, online im Internet: https://publikationen.dguv.de/widgets/pdf/download/article/3673 [03.11.2020]

Drerup, Johannes/ Dessauer, Aaron Voloj: Von kleinen Stupsern und großen Schubsern – Politik und Ethik des Libertären Paternalismus auf dem Prüfstand, in: Zeitschrift für Prakti-sche Philosophie, 2016, S. 347-436.

Eichhorn, Diana/Ott, Ida: Nudging im Unternehmen - Den Weg für gesunde Entscheidun-gen bereiten, in: iga.Report 38, Bd. 38, 2019.

Engelen, Bart: Nudging and rationality: What is there to worry?, in: Rationality and Society (Rationality and Society), Nr. 2, 2019, S. 204–232.

Hale, Andrew/ Borys, David: Working to rule, or working safely? Part 1: a state of the art review, in: Safety Science, 2012, S. 208-221.

Hartwig, Matthias: Nudging für den Arbeitsschutz? Potentiale und Risiken von Verhaltens-änderungen zur Förderung sicheren Arbeitens, in: baua.Bericht kompakt, Dortmund: Bundes-anstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, 2019.

Hartwig, Matthias: Sicher und gesund durch persuasive Technologien? Laborexperimentelle Untersuchungen zum Einfluss persuasiver Assistenzsysteme auf sicheres und gesundheitsge-rechtes Verhalten bei der Arbeit, in: baua.Bericht kompakt, Dortmund: Bundesanstalt für Ar-beitsschutz und Arbeitsmedizin, 2017.

Haufe - Lexware GmbH & Co. KG (Hrsg.): Nudging: Auch im Arbeitsschutz ein sinnvoller Weg?, 24.09.2020, online im Internet: https://www.haufe.de/arbeitsschutz/sicherheit/nudging-auch-im-arbeitsschutz-ein-sinnvoller-weg_96_506022.html [05.11.2020]

Institute for Government (Hrsg.): MINDSPACE – Influencing behaviour through public policy, London 2010.

Kaluza, Gerd: Stressbewältigung, 2. Aufl., Marburg, 2011.

Klemperer, David: Sozialmedizin – Public Health – Gesundheitswissenschaften: Lehrbruch für Gesundheits- und Sozialberufe, 3. Aufl., Bern 1015.

Kompetenzzentrum für Ernährung (Hrsg.): Nudging – leicht gemacht. Praktische Hand-lungsempfehlungen für die Hochschulgastronomie, 2018, online im Internet: http://www.kern.bayern.de/mam/cms03/wissenschaft/dateien/nudgingbroschüre_handlungsempfehlungen_hochschulmensa_2018.pdf [10.06.2020]

Kurzenhäuser, S./ Epp, A: Wahrnehmung von gesundheitlichen Risiken – psychologische und soziale Einflussfaktoren, in: Bundesgesundheitsblatt, Berlin 2009. S. 1141-1146.

Landes, Miriam et al.: Führung von Mitarbeitenden im Home Office – Umgang mit dem Heimarbeitsplatz aus psychologischer und ökonomischer Perspektive, Wiesbaden 2020.

Lazarus, Richard S./ Folkman, Susan: Stress, Appraisal, and Coping, New York, 1984.

Le Grand, Julian/New, Bill: Government Paternalism, Nanny State or Helpful Friend?, Princeton 2015.

Lengen, Julia/ Mache, Stefanie: Soziale Isolation im Homeoffice – Hinweise für die Gestal-tung von Homeoffice auf soziale Bedürfnisse, 2020 online im Internet: https://www.public-health-covid19.de/images/2020/Ergebnisse/factsheet_soziale_isolation_im_homeoffice_final.pdf [07.11..2020]

Maier-Rigaud, Remi/ Böning, Sarah-Lena: Nudging towards a healthier life? Conceptualis-ing the role of health apps and wearables between empowerment and manipulation, Düssel-dorf 2017.

Maier-Rigaud, Remi/ Böning Sarah-Lena: „Gesund gestupst" durch Gesundheits-Apps? Risiken und Nebenwirkungen einer Vielzahl von Einflussnahmen auf die Entscheidungarchi-tektur, in: Vierteljahrshefte zur Wirtschaftsforschung, 2018, S. 77-93.

Matusiewicz, David/ Kaiser, Linda: Digitales Betriebliches Gesundheitsmanagement – The-orie und Praxis, Wiesbaden 2018.

Moseley, Alice/ Stoker, Gerry: Nudging citizens? Prospects and pitfalls confronting a new heuristic, in: Resources, Conservation and Recycling, 2013, online im Internet: https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2013.04.008 [04.06.2020]

National Library of Medicine (Hrsg.): A systematic Review and Meta-Analysis of the Ef-fectiveness of Nudging to Increase Fruit and Vegetable Choice, 2017, online im Internet: https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/28655176/ [04.11.2020]

PMC US National Library of Medicine (Hrsg.): Influence of Pokémon GO on physical ac-tivity levels of university players: a cross-sectional study, 22.02.2017, online im Internet: https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5322678/ [15.06.2020]

Raab, Gerhard et al. Marktpsychologie – Grundlagen und Anwendung, 4. Aufl., Wiesbaden 2016.

Reason, James: Managing the Risks of Organizational Accidents, London 1997.

Rengeling, David: Die Corona-Pandemie 2020 – über eine allumfassende Prävention hinaus, in: NTM Zeitschrift für Geschichte der Wissenschaften, Technik und Medizin, 07.05.2020, S. 211-217.

Robert-Koch-Institut (Hrsg.): Infektionsschutzmaßnahmen, 03.07.2020, online im Internet: https://www.rki.de/SharedDocs/FAQ/NCOV2019/FAQ_Liste_Infektionsschutz.html#FAQId14202258 [10.07.2020]

Robert-Koch-Institut (Hrsg.): Risikobewertung zu COVID 19, 26.10.2020, online im Inter-net: https://www.rki.de/DE/Content/InfAZ/N/Neuartiges_Coronavirus/Risikobewertung.html [06.11.2020]

Robert-Koch-Institut (Hrsg.): SARS-CoV-2 Steckbrief zur Coronavirus-Krankheit-2019 (COVID 19), 30.10.2020, online im Internet: https://www.rki.de/DE/Content/InfAZ/N/Neuartiges_Coronavirus/Steckbrief.html#Start [06.11.2020]

Salzberger, Bernd et al: Successful containment of COVID-19: the WHO-Report on the COVID-19 outbreak in China, in: Infection (2020), 17.03.2020, S. 151-153.

Schnellenbach, Jan: Nudges and norms: On the political economy of soft paternalism, in: European Journal of Political Economy, 27.05.2011, S. 266-276.

Schott, Thomas/ Hornberg, Claudia: Die Gesellschaft und ihre Gesundheit – 20 Jahre Public Health in Deutschland: Bilanz und Ausblick einer Wissenschaft, Wiesbaden 2011.

Schwede, Joachim: Praxisleitfaden Gesetzliche Unfallversicherung (SGB VII), 3. Aufl., Landsberg am Lerch 2015.

St. Galler Tagblatt (Hrsg.): Wie rasch stecken wir uns mit Covid-19 an?, 14.03.2020, online im Internet: https://www.tagblatt.ch/leben/wie-rasch-stecken-wir-uns-mit-covid-19-an-welche-massnahmen-koennen-die-schwere-der-erkrankung-reduzieren-die-wichtigsten-fragen-und-antworten-ld.1204046#subtitle-was-macht-das-virus-im-k-rper-second [03.07.2020]

Stock-Homburg, Ruth: Handbuch Strategisches Personalmanagement, 2. Aufl., Darmstadt, 2013.

SWR 2 (Hrsg.): Studie: So gut läuft Homeoffice in Zeiten von Corona, 11.05.2020, online im Internet: https://www.swr.de/wissen/studie-home-office-in-zeiten-von-corona-100.html [07.11.2020]

Thaler, Richard H./ Sunstein Cass R.: Nudge – Wie man kluge Entscheidungen anstößt, 14. Auflage, Berlin 2019.

o.V.: 92 Prozent der deutschen Manager besorgt über Stress bei der Arbeit, 08.06.2010 in: Zentralblatt für Arbeitsmedizin, Arbeitsschutz und Ergonomie, 2010.

Quote Investigator (Hrsg.): You Cannot Direct the Wind, 25.06.2017, online im Internet: But We Can Adjust the Sails, https://quoteinvestigator.com/2017/06/25/adjust-sails/ [01.11.2020]

Von Rohr, Mathieu: Warum das Maskentragen unsere Freiheit nicht einschränkt, 06.07.2020, online im Internet: https://www.spiegel.de/politik/ausland/news-maskenpflicht-jens-spahn-donald-trump-kanye-west-horst-seehofer-a-7fa6923f-f847-4697-add7-6c270e7819c6 [13.07.2020]

Verfassungsblog (Hrsg.): Vom Schutz der Gesundheit, 20.03.2020, online im Internet; https://verfassungsblog.de/whatever-it-takes/ [07.11.2020]

World Health Organization (Hrsg.): What is a pandemic?, 24.02.2010, online im Internet: https://www.who.int/csr/disease/swineflu/frequently_asked_questions/pandemic/en/ [06.11.2020]

YouGov Deutschland GmbH (Hrsg.): Corona-Kontaktsperre: Zwei Drittel der Generation Z schauen mehr Fernsehen, 12.04.2020, online im Internet: https://yougov.de/news/2020/04/12/corona-kontaktsperre-zwei-drittel-der-generation-z/ [07.11.2020]