

# Protokoll - Fachkongress pw3D, Forum 3

Schriftführung:

Dr. Karin Kelle-Herfurth,

Einleitung:

Die rasanten Veränderungen in der Arbeitswelt und die zunehmende Komplexität im Zuge der Digitalisierung stellen Unternehmen wie Mitarbeitende vor neue Anforderungen und Herausforderungen. Gleichzeitig bieten sich auf verschiedenen Ebenen Chancen, sich die neuen Möglichkeiten moderner Technologien sinnvoll zu Nutze zu machen.

Im Forum 3 ging es konkret um das Thema „Gesundheit“ und um die Gegenüberstellung von Herausforderungen und Chancen durch Digitalisierung.

Hierzu kamen drei Referenten zur Sprache, die in ihren Impulsvorträgen über ihre Erkenntnisse aus der Praxis berichteten und Impulse für den Dialog in der anschließenden Diskussionsrunde mit den Teilnehmern des Forums gaben.

Nachfolgend werden die wesentlichen Erkenntnisse der drei Vertreter\*innen aus unterschiedlichen Bereichen und die wichtigsten Fragen aus dem Publikum vorgestellt.

## **Perspektive aus Sicht einer Krankenkasse - Herr Oussayfi**

Berater im BGM, Unternehmensservice der TK; im Fokus: Mitarbeiter- und Unternehmensgesundheit im Kontext der Veränderungen der Arbeitswelt durch Digitalisierung

Er stellte knapp die wichtigsten Ergebnisse der TK-Stressstudie von 2016 vor, die zusammen mit dem Personalmagazin und dem Institut für betriebliche Gesundheit durchgeführt wurde  
—> Vorschlag: Download-Link zur #whatsnext-Studie der TK in den Bericht einfügen

Grundaussage: Es sind in der Kürze der Zeit noch keine schlagkräftigen Aussagen möglich, aber man kann Trends für die Zukunft hinsichtlich gesundheitlicher Beanspruchungen und Einflussfaktoren für Wohlbefinden und Stresserleben im Kontext der zunehmend digitalen Arbeitswelt erkennen.

Eingegangen wurde besonders auf das Für & Wider von digitalen Informations- und Kommunikationstechnologien (Zeitersparnis, Flexibilisierung und Arbeitszeiten und Arbeitsort, Vereinbarkeit von Beruf & Familie versus Entgrenzung Arbeit & Freizeit, Konfliktpotenzial, Druck etc.).

Der Wandel der Arbeitswelt ist geprägt von einem Rückgang von Produktionsfaktoren der Industriegesellschaft hin zu mehr Dienstleistungsfaktoren der Wissensgesellschaft. Dadurch verschieben sich auch die Schwerpunkte der betrieblichen Gesundheitsförderung und Prävention von klassischen, vordergründig somatisch orientierten Themen (wie körperliche Bewegung, Ernährung etc.), hin zu psychischer Gesundheit (Stressmanagement, Achtsamkeit, Schlaf usw.)

Die mit der Digitalisierung einhergehende Umstrukturierung in Unternehmen, Unsicherheit über das Fortbestehen des Arbeitsplatzes oder der Veränderungen des Berufsfeldes, unklare interne Vorgaben, aber auch die Sorge, den hohen Ansprüche an Weiterentwicklung nicht gerecht zu werden, lösen bei manchen Beschäftigten Ängste aus.

Weitere Stressfaktoren: Kommunikations- und Führungsdefizite, mangelnde Anerkennung und Wertschätzung.

Digitales Arbeiten kann mit Überforderungstendenzen einhergehen. Als Herausforderungen der Zukunft wurden der Umgang mit Informations- und Reizüberflutung, zunehmender Komplexität Anstieg der Arbeitsmenge, Arbeitsverdichtung, Arbeitsunterbrechung und Multitasking herausgehoben. Damit souverän umgehen zu können, ist wesentlich.

Der Fokus der TK hat sich letztlich verändert von Prävention und Eingliederung mehr zu psychischer Gesundheit im betrieblichen Kontext.

Digitale Gesundheitsangebote der TK:

- Gesundheits-Apps und Online-Videosprechstunde über teilnehmende Ärzte
- Online-Mitarbeiterbefragungen, Online-Gesundheitscoaching, eGuide

### **Perspektive aus Sicht der Behandler und Therapeuten - Frau Nicole Plinz**

Leiterin des Zentrums für Stressmedizin im Asklepios Klinikum St. Georg,  
Tagesklinik für achtsame Depressionsbehandlung

Technologischer und Wertewandel unserer Gesellschaft geht mit unserer evolutionären Ausrichtung als Mensch einher.

Breites Wissen und Beschleunigung führen dazu, dass Mittelmäßiges an Wert verliert und der Drang zur ständigen Optimierung und Erneuerung steigt.  
Dies zieht ein unablässiges Miteinander vergleichen und den „Zwang“ zur Selbstoptimierung mit sich.

Um Auswirkungen auf Menschen zu verstehen, ist das Wissen über unsere evolutionär entwickelten Muster der Selbststeuerung entscheidend.

Was zählt in diesem rasanten Wandel mit zunehmender Komplexität und Unsicherheit ist die Kompetenz, uns an Werten orientieren und uns bewusst auf diese Werte ausrichten zu können.

Menschen sehnen sich nach Sicherheit und Zugehörigkeit, fühlen sich wohler, wenn sie sich in sozialen Strukturen verorten können. Wenn sie wissen, wo sie hingehören. Selbst wenn dies nachteilig für sie ist (wenn sie Gewissheit haben, vermittelt das in gewisser Weise auch Sicherheit).

Aber: der Bezugsrahmen löst sich zunehmend auf, wenn Hierarchien abgebaut und Organisations- und Unternehmensgrenzen aufweichen.

Hierarchien geben Orientierung vor. Aber was unterscheidet den Chef noch vom Mitarbeiter, wenn Wissen nichts mehr zählt?

Wir brauchen weniger Know-how, mehr Know-why!!!

Emotional motivationale Systeme, die wir inne haben, sind die 3 Systeme, die unser Überleben sichern, bestehend aus

- System der Gefahrenabwehr,
- System des Ressourcenerhaltes und
- System der Ruhe und Verbindung (das Resonanzsystem)

Wir fühlen uns sicher, wenn diese Systeme im Einklang sind.

Sozialer Stress kann gemildert werden durch Kontakt mit anderen Menschen, durch das Wachwerden des 3. Systems, des Resonanzsystems.

Aber: die Leichtigkeit des Teilens und der Informationsvermittlung, der Kontaktaufnahme etc. in der virtuellen Welt und die Belohnungseffekte (durch Likes, interessante News, Erledigen banaler Aufgaben, ...) führen zu Verführungen, die im Extremfall Ressourcen kosten statt stärken.

Facebook ist der Inbegriff einer „sozialen Bestätigungsmaschine“!

Ist man länger nicht online, wird man abgestraft und verschwindet von der Timeline. Durch Angst des Zurückbleibens und etwas zu verpassen, wird mehr Zeit in sozialen Netzwerken investiert, immer mehr gemacht, um den Status zu erhalten.

1400 mal checken Durchschnittsnutzer das Handy am Tag, alle 13 Minuten wird es entsperrt.

Das Fatale: Wir brauchen 15 Minuten, um in die Phase der anstrengungslosen Konzentration zu kommen

—> Das ist so bedeutsam, weil Unterbrechungen eines der Haupt-Stressfaktoren sind, neben Multitasking

Die Stärkung der Ressourcen ist abgekoppelt vom Belohnungssystem. Wir müssen unser emotional-motivationales System unabhängig davon steuern können.

Wir brauchen die Fähigkeit, uns zu beruhigen, über eine Metainstanz als Kontrollinstanz.

—> Meine Anmerkung: Deswegen brauchen wir nicht Digital Detox (wie Diät), sondern müssen Kompetenzen zur Digital Balance stärken

### **Perspektive aus Sicht der Unternehmen - Frau Anna Schröder**

seit 15 Jahren als Gesundheitsmanagerin aktiv, seit 3 Jahren bei Barclay Card im Betrieblichen Gesundheitsmanagement tätig und begleitet inzwischen auch andere Unternehmen als freie Beraterin und Coach in diesen Fragen

Paradigmenwechsel im Gesundheitsmanagement: Früher lag der Fokus hauptsächlich auf der physischen Gesundheit, klassischer Arbeits- und Gesundheitsschutz, Ergonomie, Bewegung/ Ernährung

Dann hat man zunehmend erkannt, dass körperliche Beschwerden und Erkrankungen auch immer eine psychische Komponente haben und auch durch psychische Belastungen entstehen können. Nämlich vor allem auch durch den „Druck von oben“.

Sie zitierte eine Studie von 2001 dazu: Untersuchungen zum Einfluss von Führung auf Gesundheit. Hauptidee: Krankenstand einer Abteilung korreliert mit der jeweiligen Führungskraft (wechself die Führungskraft einer Abteilung mit hohem Krankenstand in eine andere Abteilung, steigt der Krankenstand dort an).

Im Hinblick auf die konkreten Herausforderungen und Chancen wurden in dem Forum im wesentlichen folgende Trends der Digitalisierung gegenübergestellt:

#### **Mobile Devices**

Die Möglichkeit Flexibilität und Homeoffice, bessere Vereinbarkeit vs. ständige Erreichbarkeit / erhöhtes Stresslevel,

#### **Höhere Standardisierung und Automatisierung**

Zeiterparnis, Fokussierung auf relevante Inhalte und Aufgaben

#### **Digitale und Kommunikation und Information**

Hohe Transparenz und mehr Beteiligung / besserer Einfluss und Gestaltungsmöglichkeit vs. Unterbrechung / Überforderung, Informationsflut

*Weiteres siehe Präsentation*

Zum anderen wird das Thema der sozialen Gesundheit (Unternehmenskultur) immer wichtiger.

Über kulturelle Veränderung auf verschiedenen Ebenen lernen, mit Digitalisierung umzugehen

Erster Schritt: Führung, übernimmt zentrale Rolle,

- Vorbildfunktion, wie gehen Top-Management und direkter Chef damit um,
- klare Erwartungshaltung kommunizieren (wann und wie schnell ist auf Emails zu beantworten)
- Transparenz der Unternehmensstrategie herstellen und
- Ängste vor Jobverlust nehmen (auf Mitarbeiterebene kommunizieren, was ist das Ziel des Wandels - zum Beispiel effizienter zu werden und Silos abzubauen, um schneller auf Veränderungen reagieren zu können und was bedeutet das für die Mitarbeiter)

Was Führung tut, hat eine enorme Auswirkung auf das, was die Menschen im Unternehmen tun.

Zweiter Schritt: Organisationsentwicklung

- Formate schaffen, dass Menschen miteinander arbeiten können
- interne Zusammenarbeit

Gesundheitsmanagement

- Bewusstsein und Aufmerksamkeit schaffen
- Unterstützung durch EAP, Achtsamkeits- und Resilienztrainings

### **Fragen / Themen der Diskussionsrunde von Zuschauern:**

Wie geht man mit Konflikten um, dass Digitalisierung praktiziert wird, aber zum Teil Abläufe nicht optimal unterstützt?

Manches wird als Mehrarbeit empfunden. Ein Publikumsbeispiel: Neue Workflows in der Verwaltung. Es sei nun nachvollziehbar, wo es hängt, aber nicht hinreichend Möglichkeiten gegeben, um einzugreifen, z.B. kommt man nicht an Dokumente, wenn jemand im Urlaub ist → das, was nicht funktioniert, wird auch sichtbarer, stresst auch, nicht adäquat handeln zu können...

Was macht man, wenn der eigene Wertekompass nicht überein geht mit den Werten und Vorgaben des Unternehmens?

Hier wurde auf die Bedeutung der Fähigkeit zur Selbstreflexion und Steuerung hingewiesen. Enorm wichtig wird, dass jeder Einzelne Eigenverantwortung übernimmt und seinen eigenen Wertekompass findet

→ Wie viel bin ich bereit, aufzugeben an meinen Werten? Wo kann ich beeinflussen?

→ Was sind meine Möglichkeiten, meine Ressourcen

### **Zusammenfassung des Forums:**

Für die Betriebliche Gesundheitsförderung und das Betriebliche Gesundheitsmanagement ergeben sich daraus ebenfalls neue Themen- und Handlungsfelder sowie veränderte Gestaltungsanforderungen.

Aus der Sicht von Herrn Oussayfi werden in den nächsten fünf Jahren vor allem **digitale BGF-Angebote** an Bedeutung gewinnen (z.B. Gesundheits-Apps, Wearables).

Zudem wird das Thema **Gesundheitskommunikation** immer bedeutsamer werden. Letztlich auch, um den Zugang zu Gesundheitsangeboten zu erleichtern, Gesundheit attraktiver zu machen und die richtigen Zielgruppen zur richtigen Zeit mit den richtigen Maßnahmen anzusprechen und auf allen Unternehmensebenen für Gesundheit zu sensibilisieren.

Im Hinblick auf die Wirksamkeit und den Nutzen eines BGM wird auch das

**Kennzahlenmanagement** als Steuerungsinstrument zunehmend relevant gesehen. Hier wird es vor allem darum gehen, neben bislang noch überwiegend angewandten Spätindikatoren und unspezifischen Kennzahlen wie Fehlzeiten auf Frühindikatoren zu fokussieren.

Vor allem werden Kennzahlen interessanter, wenn sie tatsächlich Hinweise auf Gesundheitseffekte anzeigen (nicht Krankheitsfolgen) und Trends erkennen lassen, die eine frühzeitige Intervention durch bedarfsgerechte Maßnahmen ermöglichen. Denn nur dann ist ein BGM auch wirtschaftlich.

Des Weiteren gewinnen **Gesundheitsangebote zum Thema Schlaf und Erholung** und die **Unterstützung bei der psychischen Gefährdungsbeurteilung** in den Betrieben an Bedeutung. Hier bestehe trotz der seit 2013 bestehenden gesetzlichen Verpflichtung noch erheblicher Nachholbedarf bei der Umsetzung.

Wenn Menschen durch die Digitalisierung mehr und mehr mobiler und flexibler, zeit- und ortsunabhängig arbeiten, müssen die Maßnahmen entsprechend ausgerichtet werden, damit sie auch diejenigen erreichen, die nicht im Betrieb anzutreffen sind.

Daher ist digitales BGM schon jetzt auf dem Vormarsch. Von den Unternehmen werden derzeit besonders Online-Befragungen und Online-Gesundheitscoaching nachgefragt. Bei den individuellen digitalen Angeboten für Versicherte sind Wearables beliebt, vor allem bei Männern. Frauen würden eher auf edukative Angebote zu klassischen Themen wie Ernährung und Stress ansprechen.

In der Diskussion wurde auch thematisiert, dass viele Unternehmen zwar mittlerweile aufgerüstet haben mit Angeboten zur Gesundheitsförderung. Jedoch bleiben die Teilnahmequoten bzw. Inanspruchnahmen bei diversen Maßnahmen trotzdem oftmals weit unter dem angestrebten Soll.

Insofern stellt sich die Frage nach dem Nutzen und der Wirtschaftlichkeit allgemein adressierter Angebote. Zumal die eigentlich relevanten Zielgruppen oftmals nicht erreicht werden, sondern vor allem jene Beschäftigten, die besonders gesundheitsaffin sind und ohnehin schon einem gesundheitsförderlichen Lebensstil nachgehen. Das gilt auch für digitale Angebote.

Der Hauptgrund für die unzureichende Ansprache der „richtigen“ Beschäftigten wurde darin gesehen, dass Gesundheitsinformationen und Angebote bislang üblicherweise nicht über die tatsächlich genutzten Kommunikationswege der Zielgruppe stattfinden.

Diskutiert wurde auch darüber, inwieweit Beschäftigte bei der Auswahl und Entwicklung von Gesundheitsangeboten einbezogen werden sollten und in welcher Form.

### **Fragen aus dem Publikum bei der großen Abschlussmoderation:**

Was bedeutet die Abwertung von „einfachen“ Tätigkeiten für die Integration von Menschen mit körperlichen und kognitiven Leistungseinschränkungen?

Haben es gesundheitlich und behinderungsbedingt beeinträchtigte Menschen und vor allem Menschen mit Lernschwierigkeiten nicht schwerer, in den Arbeitsprozess integriert zu werden, wenn einfache Tätigkeiten zukünftig von Maschinen und Robotern übernommen werden?

Wie kommen Unternehmen und Menschen mit den wachsenden Qualifikations- und Kompetenzanforderungen hinterher, wenn Menschen mehr und mehr für komplizierte und komplexe Aufgaben eingesetzt werden?

### **Eigene Anregungen, die ich aus dem Forum als Ideen für zukünftige Veranstaltungen und die Arbeit im Arbeitskreis mitnehme:**

Meine Meinung: Für viele Unternehmen, vor allem KMU, ist das Thema BGM eine große Hürde. Es muss mehr Wissen in die Breite, wo und wie schon mit kleinen Schritten angesetzt werden kann. Diese gilt es mit den Unternehmen und Mitarbeitern zusammen herauszuarbeiten, Klarheit und Orientierung zu geben und Ideen und erste Ansätze durch iterativ-testendes Vorgehen schneller in die Umsetzung zu bringen. Die Effekte sollten durch direktes Feedback und Interaktion beobachtet und fortlaufend nachjustiert werden. Sind die vorhandenen Strukturen und Ressourcen im Unternehmen nicht verfügbar, kann auf Anbieter mit entsprechender Expertise und digital unterstützte Lösungen (z.B. Online-Live-Befragungen zur Bedarfserhebung/Feedback) zurückgegriffen werden.

Idee dazu:

Praktische Beispiele aus Unternehmen aufzeigen, Zukunftsbilder gemeinsam skizzieren, konkrete Anwendungsfragen und Szenarien neuer berufsfördernder Möglichkeiten ins Spiel bringen und diskutieren, z.B. durch ergonomische Arbeitsgestaltung, technische Hilfsmittel, (Lern-)Assistenzsysteme, Smart Home etc.

Formatvorschlag:

Vorträge eher auf Minimum begrenzen (vielleicht ein Fach-/Impulsvortrag à 10-15 Minuten), dafür mehr Interaktion und Einbeziehung der Bedürfnisse Teilnehmer durch einen moderierten Dialog zu einem bestimmten Thema fördern

Eine Frage/ein konkretes Thema - dazu die Sicht eines Experten mit fachlichem Background als Impulsgeber, Anregung zu Diskussion und zu gemeinsamer Ideenfindung und Lösungssuche für die eigene Praxis (z.B. orientiert an BarCamps, Meetups, Denkwerkstatt)

Zum Beispiel könnten gemeinsam Fragen diskutiert und Lösungen erarbeitet werden zu Themen wie:

- > Wie werden Mitarbeiter konkret in den BGM-Prozess einbezogen? „Konsumieren“ sie nur BGM-Angebote oder haben sie Möglichkeiten, sie aktiv mitzugestalten?
- > Wie wird sichergestellt, dass mit neuen digitalen Angeboten nicht nur die jungen, gesunden und digital-affinen Mitarbeiter adressiert werden?
- > Wie werden BGF-Angebote zielgruppenspezifisch ausgerichtet, gerade auch für die Bedürfnisse und Bedarfe der Risikogruppen zugeschnitten und diese zur Teilnahme motiviert?
- > Wie werden Mitarbeiter nicht nur mit individuellen Maßnahmen angesprochen, sondern Organisationen systematisch befähigt, Gesundheitskompetenzen zu entwickeln?
- > Wie sieht konkrete Unterstützung im kompetenten Umgang mit digitalen Arbeitsmitteln und Medien direkt im Arbeitsprozess aus?
- > Wie kann Digitalisierung Teilhabe, Partizipation und Inklusion fördern?
- > Wie werden selbstbestimmtes und selbstorganisiertes individuelles und kollektives Lernen gefördert?
- > Wie wird Zusammenarbeit, Kooperation und Kollaboration und digitale Vernetzung intern und extern gestaltet?
- > Wie werden Freiräume für Kreativität, Entwicklung und Entfaltung von Potentialen neben dem Tagesgeschäft geschaffen?

Das sind einige Fragen aus der aktuellen Praxis, die mich auch bewegen.

Weitere Themen: Digitale Balance, Digitale Ergonomie, Digitale Barrierefreiheit