



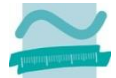
BEUTH HOCHSCHULE FÜR TECHNIK BERLIN  
University of Applied Sciences



Prof. Dr. Antje Ducki  
Dreiländertagung  
Bregenz, 27.3.2015

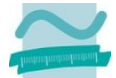


# BGM jenseits des Mainstreams - Neue Ansätze für eine digitale Arbeitswelt



- Eigene Aktivitäten im Themenfeld BGM
- Mitherausgeberin des Fehlzeitenreports
- BMBF- Projekt zu Huckepackverfahren und neuen Akteursallianzen im Handwerk (HanD/I)
- Sprecherin der Fokusgruppe regionale Aspekte des demografischen Wandel
- Gutachterin z.B. Unternehmen machen Zukunft, AOK Leonardo Preis 2014: Gesünder arbeiten mit web und app
- Mitentwicklerin eines neuen Studiengangs „Digitale Wirtschaft“
- Tagungsbesucherin, Tageszeitungs-, Romanleserin und Kinogängerin (zu empfehlen: Corpus delicti, the circle, Her, Work hard - Play hard...)





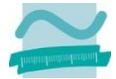
## **Merkmale der digitalen Arbeitswelt**

- D!conomy
- Entgrenzung<sup>+</sup> als Wesensmerkmal
- Folgen der Entgrenzung<sup>+</sup>
- Belastungen und Potentiale in vernetzten Systemen

## **Maßnahmen**

- Neuorganisation des Arbeitsschutzes
- Grundprinzipien des BGM erhalten und in neue Kontexte übersetzen
- Resilienz fördern (wirtschaftlich, betrieblich, individuell)
- Konzepte für spezielle Zielgruppen weiter entwickeln (digitales BGM für Existenzgründer)





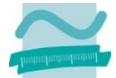
## Die Zukunft ist eine digitalisierte Wirtschaft, geprägt durch vernetzte intelligente miteinander kommunizierende Systeme

### Impressionen

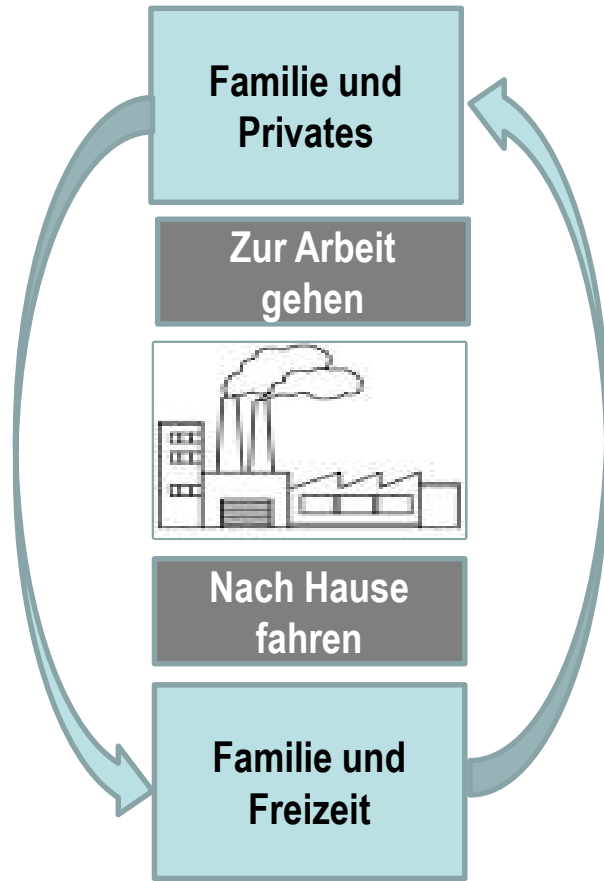
- M2M Kommunikation  
(machine to machine; z.B. schlaue Traktoren)
- Companion Systeme  
(Individualisierte Dienstleister)
- Nurse Eye (Video Notrufsäule mit Überwachungskameras)
- Emo Robot  
(digitale Assistenzsysteme in der Pflege demenziell Erkrankter)
- digitale Schutzkleidung (für Feuerwehrleute, Babies)

Quellen: Die Zeit Nr.11. Cebit 2015, Traktor Firma CLAAS, Companion Systeme: SFB Transregio 62 ( Universität Ulm, OvG Universität Magdeburg, Leibnizinstitut für Neurobiologie; Emo Robot: Hochschule Fulda, Hochschule Bonn, TU Dortmund), Digitale Schutzkleider: BMBF Projekt Sens ProCloth“, Fraunhofer Institut IZM)

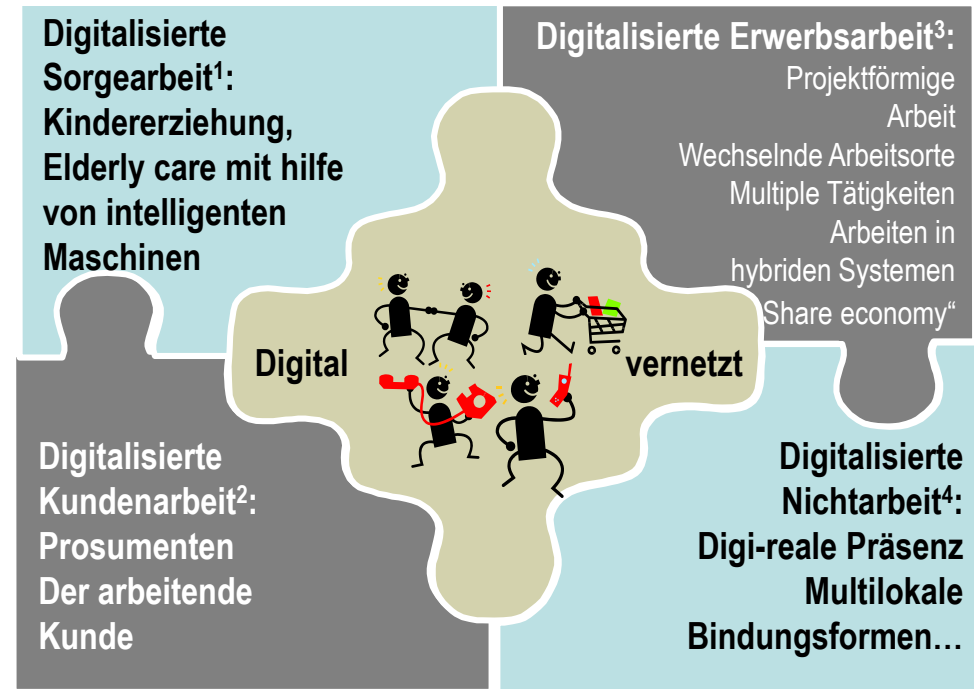




## Segmentierung von Arbeit und Nichtarbeit „Industrial age“

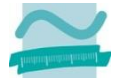


## Vernetzung Arbeit und Nichtarbeit „Connected age“



1 Becke & Senghaas-Knobloch 2014;  
2 Bienzeisler 2014, Voss & Rieder 2005;  
3 Bellmann 2014, Bauer & Braun 2014;  
4 Zeh 2009





## Raumzeitliche Entgrenzung hat viele Facetten

### Arbeit

- Auflösung der Grenzen zwischen Menschen und Maschinen
- Auflösung von Zeit-Ort-Bindung der Arbeit
- Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit/Nichtarbeit lockern sich
- Ständige Erreichbarkeit = ständige Verfügbarkeit
- erhöhte Mobilität
  - Fusionen: Tagestrips, Umzüge, Pendeln
  - Internationalisierung: Entsendungen
- Arbeitsplatzwechsel...
- Multitasking

### Entgrenztes Privat- und Familienleben

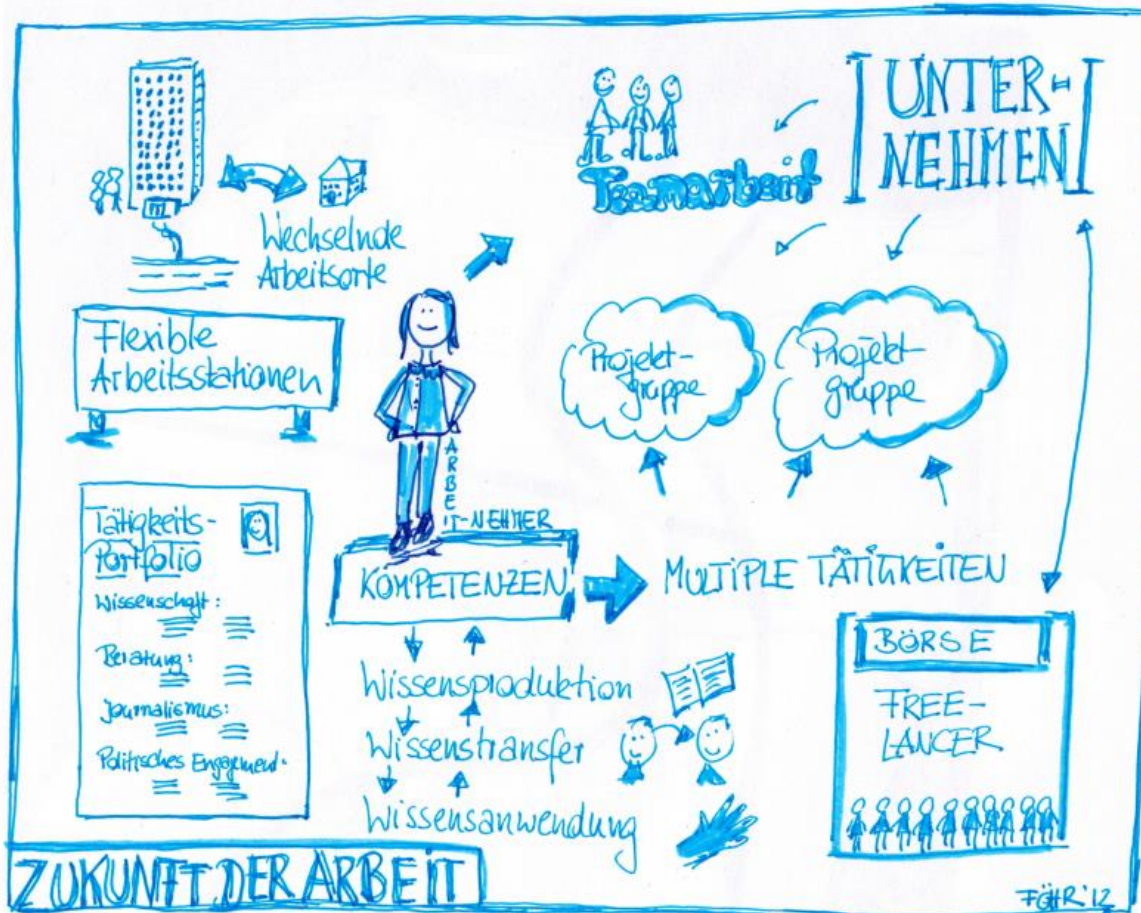
- Entgrenzte Geschlechterarrangements
- Patchworkfamilien
- Multiple Raum-Zeit-Muster multilokal

**Doppelte Entgrenzung**  
→ **Multiple Entgrenzung<sup>+</sup>**

### Digitale Lebensformen

Auflösung von Zeit-Ort-Bindung sozialer Kontakte - entgrenzt kommunizieren:

- Mobile Anwendungen
- Digitalisierte Sozialkontakte (Xing, Facebook, Parship etc.)



- Mehr Kontakt mit Maschinen
- Wechselnde Berufstätigkeiten
- Flexible Renteneinstiege
- Abhängig und selbständig beschäftigt parallel
- „Freie“ Zeitgestaltung
- Multiple Prekarisierungsgefahren (z.B. durch Befristet AV, Krankheit, „verfallenes Wissen“,...)

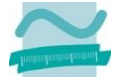
Bildquelle: [www.tanjafoehr.com](http://www.tanjafoehr.com) (Zugriff am: 01.09.14)



# Folgen raum-zeitlicher Entgrenzung+

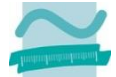






## Gesundheitliche Folgen unterscheiden sich stark nach Mobilitätsform:

Mobilitätsform	Gesundheitsrelevanter Kernaspekt	Gesundheitliche Folgen
<b>Tagespendeln</b>	Verkehrsaspekte und soziale Aspekte	psycho-physiologische Stressfolgen: <b>Gereiztheit, Erschöpfung</b> höhere Anfälligkeit für Infekte  Fernpendeln höheres <b>Scheidungsrisiko</b> (Pendler/Nichtpendler: 14% /10%)
<b>Mobile Arbeit</b>	Arbeitsinhalt und Arbeitsort sind eng miteinander verknüpft  Arbeitsschutz in Selbstregie	Erschöpfung höhere Anfälligkeit für Infekte, Muskel- Skeletterkrankungen, Erschöpfung
<b>Wochenpendeln</b>	Räumliche Trennung von den engsten Bezugspersonen	Soziale Entwurzelung, Einsamkeit
<b>Entsendungen</b>	Neue Sozialisationsbedingungen für die nachfolgenden Generationen: „Third Culture Kids“	Auswirkungen auf individuelle Haltungen und Lebenseinstellungen bis hin zur Ausbildung neuer global angepasster Persönlichkeitsdispositionen



## Reproduktionslücken

Längsschnittstudie (pairfam) zeigt negativen Zusammenhang zwischen Kinderlosigkeit und zeitaufwändigem Pendeln, isb. für Frauen (Huinck & Feldhaus 2012).

## Neue familiäre Raum-Zeit Muster:

### 1. Muster der dauerhaft knappen Kopräsenz

**Längere tägliche oder wöchentliche oder monatliche Abwesenheiten  
z.B. durch Business Trips, Auslandseinsätze**

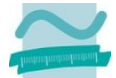
### 2. Muster des phasischen Wechsels von knapper und ausgiebiger Kopräsenz

**längere Phasen der Abwesenheit durch Drehtage  
und längere Phasen der Anwesenheit bei nicht Beschäftigung**

### 3. Muster der zerstückelten Kopräsenz

**Arbeitszeiten liegen versetzt zu den  
Freizeiten anderer Familienmitglieder**

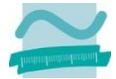




## **Gehäufte Arbeitsunterbrechungen gehen einher mit**

- **Negativen Gefühlen wie Kontrollverlust**
- **Höherer Depressivität**
- **Höherer Erschöpfung**
- **Erhöhten psychosomatischen Beschwerden**
- **Rumination d.h. eine fortwährende gedankliche Beschäftigung mit der Aufgabe, bzw. dem Problem**
- **Eingeschränkter Schlafqualität**
- **Eingeschränkter nächtlicher Rückstellung der kardiovaskulären Aktivität**
- **Erhöhtes Risiko für die Entwicklung von Herz-Kreislaufkrankungen**





## Entgrenzung geht oft mit indirekten Steuerungsformen einher

- Verinnerlichung von Marktgesetzmäßigkeiten
- Erfolg an die Stelle von Leistung. Es zählt nicht mehr, was investiert wird, sondern was am Ende dabei herauskommt
- Abhängig Beschäftigte denken und handeln wie "Selbstständige"

## Interessierte Selbstgefährdung

- Arbeiten, um Erfolg sicherzustellen
- Hohe Identifikation mit und hohes Interesse an der Arbeitsaufgabe
- Arbeiten über die eigenen Leistungsgrenzen hinaus

**→ Dauerverfügbarkeit, Optionsstress, Unsicherheit**



Abb 1

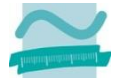
Arbeitssetze, Arbeitsintensivierung, Entgrenzung – die Kerndaten der Repräsentativumfrage der DGB-Index Gute Arbeit GmbH unter den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern in Deutschland



Stärker von multipler Entgrenzung betroffen?

Frauen: 43%

Männer: 29%



## Chancen

- Bessere Koordination von beruflichen und nichtberuflichen Erfordernissen
- Auflösung geschlechtlicher Arbeitsteilung
- Neue Verbundenheiten:  
Share economy  
Crowd sourcing  
Social collaboration
- Mehr Eigenverantwortlichkeit  
= mehr Autonomie

## Gefahren: Entgrenzung +

- Ohnmacht, Hilflosigkeit
- Unsicherheit
- Vereinzelung
- Arbeiten über dem Limit
- Daueraufmerksamkeit
- Erschöpfung und Burnout
- Erschwerte Lebensführung
- Mehr Eigenverantwortlichkeit =  
Wer ist Schuld am Versagen

Daraus ergeben sich Gestaltungsnotwendigkeiten!

## Prägende Merkmale zukünftiger Arbeitswelten

- Digi-reale Lebensformen und Arbeitswelten
- Multiple Entgrenzungsmechanismen
- Stärkeren Betonung der Eigenverantwortlichkeit
- Konstant hohe Veränderungsdynamik
- Hohe Diversität
- Lange Erwerbstätigkeit
- ...



**Gestaltung der  
Entgrenzungsbedingungen**



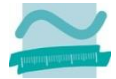
**Befähigung zur entgrenzten  
Lebensführung**



**Was tun?**



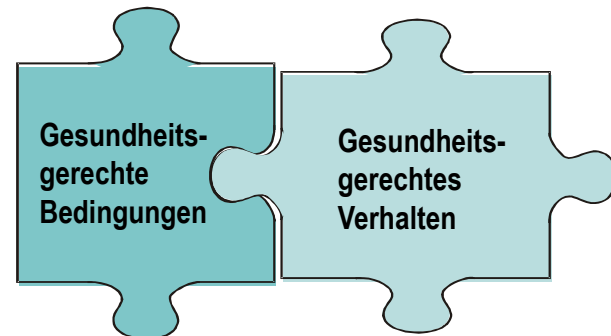


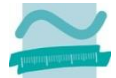


## **Betriebliche Gesundheitsförderung erhält die Gesundheit der Beschäftigten und stärkt ihre Potentiale und Ressourcen durch...**

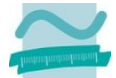
1. Belastungen abbauen und Ressourcen stärken
2. Verhältnisse und Verhalten gesundheitsförderlich beeinflussen
3. Integrierte Konzepte → Gesundheitsförderliches Gesamtmanagement
4. Strukturiertes Vorgehen: Analyse – Intervention – Evaluation (PDCA)
5. Bedarfsgerechte (zielgruppen)spezifische Interventionen
6. Partizipatives Vorgehen
7. Niedrig schwellige Angebote
8. Langfristig und nachhaltig angelegt

**... aber sie müssen an neue Formen des Lebens und Arbeitens angepasst werden!**



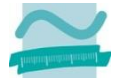


- **Ganzheitliche Perspektive auf vernetzte Lebensführung**  
Vernetzungsbedingungen und Schnittstellengestaltung zwischen Arbeit und Nichtarbeit in den Mittelpunkt stellen (Resch, 1991)
  
- **Neuorganisation des Arbeitsschutzes durch abgestimmtes Handeln voranbringen**
  - „Gartenzaunproblematik“ konsequent angehen (GDA in Deutschland):
  - Wer hat welche Definitionshoheit für welches Thema?
  - Wer hat welche Befugnisse, welche Kompetenzen und welche Umsetzungskapazitäten?
  - Welche neuen Akteursallianzen lassen sich aufbauen und stabilisieren (Kammern, Kassen, Unfallversicherer, staatlicher Arbeitsschutz Rentenversicherung)?
  - Best practise Modelle weiterentwickeln
  - Runde Tische **mit lösungsorientierter Moderation ;)**
  - **Präventionsgesetz nutzen, um neue Zuständigkeiten zu erproben!**



- **Betriebliche Gesundheitsförderungsprozesse unter den Bedingungen der Digitalisierung und des permanenten Wandels gestalten**
    - Förderung digitaler (B)GM Angebote auf Basis von Qualitätsstandards
    - Stärkung der „health literacy“: Befähigung zum individuellen Gesundheitsmanager:
      - Achtsamkeit einüben zum Umgang mit interessierter Selbstgefährdung
      - Mobilitätskompetenz
      - IT-Medienkompetenz (Umgang mit Angeboten und Möglichkeiten, individuelle Grenzziehungen)
      - Fachliche Qualifizierung (vor allem für Geringqualifizierte)
    - Resilienz ganzheitlich fördern
    - Zielgruppenspezifität stärker von der Lebensführung aus betrachten:  
Welche Lebensmuster haben welche Belastungen und Potentiale/Ressourcen und brauchen welche Rahmungen?
- .... Und was heißt das konkret?





## WAS

**Existierende Angebote systematisieren und überprüfen auf der Grundlage von Qualitätsstandards:**

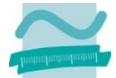
- Datenschutz
- Wissenschaftlich fundiert in der
  - digitalen Methodik/Didaktik
  - Wirksamkeit digitaler Interventionen
- Berücksichtigung Zielgruppenspezifität (z.B. Geringqualifizierte)
- Kollektivität vs. Individualität
- Kombination aus Verhaltens- und Verhältnisprävention
- Nachhaltigkeitssicherung: Integration in das BGM
- Förderung der Health literacy
- Differentielle Nutzungsmotivationen Umgang mit „Vermessungsproblematik“ (Quantify yourself)

## WER:

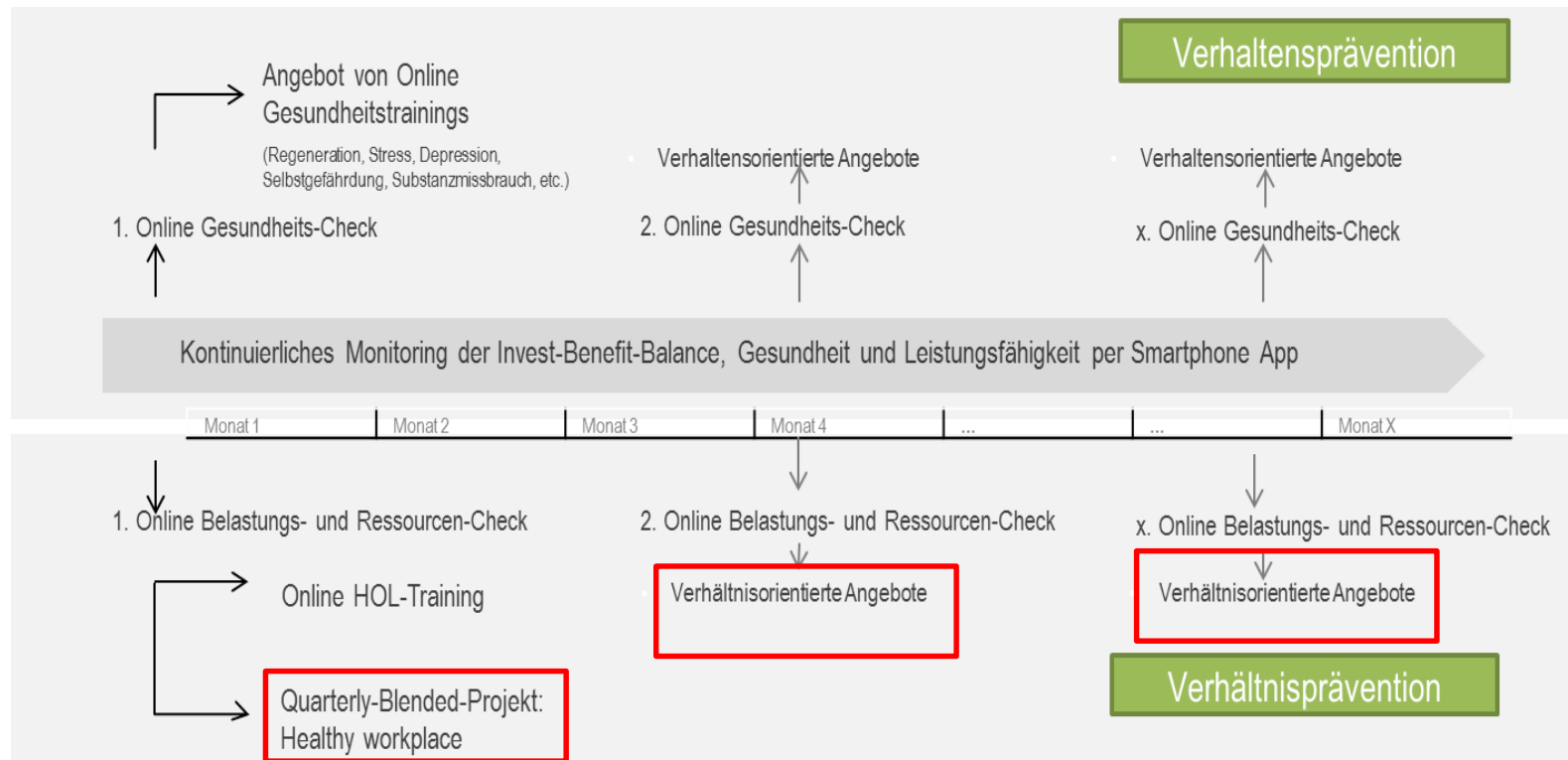
- Krankenkassen
- Berufsgenossenschaften
- Ministerien, sowie nachgeordnete Behörden wie BAuA,...
- Wissenschaft
- Initiativen wie IGA

**Wie:** Konsensual, runder Tisch mit wissenschaftlicher Begleitforschung aktueller Projekte

# Digitales BGM für spezielle Zielgruppen: Existenzgründer

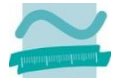


## Beispiel für Transfer der Grundleitlinie: Integrierte Verhältnis- und Verhaltensprävention unter Bedingungen der Digitalisierung auf neue Zielgruppen



### Grundgedanke: Mitwachsendes BGM

Verhaltensprävention zur Gesunderhaltung der GründerInnen – Gesunde Unternehmensstrukturen - gesunde MitarbeiterInnen



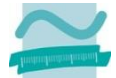
Zielgruppenspezifität stärker von der Lebensführung aus betrachten:

## **Verbundenheit – multilokal**

### **„Doing Family“ = Familie als Herstellungsleistung**

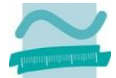
- Familientelefonkonferenzen
- Facetime, Skype
- Nachreisen lassen der Angehörigen (z.B. zu Drehsets)
- Bewusste Präsenz in den Phasen der Anwesenheit (physisch und geistig und emotional)
- Mindestzeiten der Präsenz (3-4/4-3)
- Emotionale Ersatzpersonen (Großeltern)
- Gefühle der Geborgenheit unter multilokalen Bedingungen sicherstellen





## Beispiel: Mobilitätskompetenz und Mobilitätsgestaltung

Mobilitätsform	Gesundheitsrelevanter Kernaspekt	Kerndimension Mobilitätskompetenz
<b>Tagespendeln</b>	Verkehrsaspekte	i: Bewusster Umgang mit Wegezeit (lesen, entspannen...) b: homeoffice, Sitzungen nicht zu früh am Tag, Gleitzeit
<b>Mobile Arbeit</b>	Arbeitsinhalt und Arbeitsort sind eng miteinander verknüpft	i: individuelle Gesundheitsschutzkompetenz, Selbstorganisation b: wöchentliche Präsenzzeiten im Unternehmen Information und Kommunikation zu Kollegen und Führungskräften
<b>Wochenpendeln</b>	räumliche Trennung von den engsten Bezugspersonen	i: Medienkompetenz, Bewusstsein für gemeinsame Zeit am Wochenende b: home office, Arbeitszeit: verspäteter Beginn montags, früheres Ende freitags
<b>Entsendungen</b>	Mitreisende Angehörige „Third Culture Kids“	i: realistische Erwartungen bzgl. Karriere und Lebensgestaltung am Einsatzort b: Jobangebote für Partner



## Bewusstsein und „Zeiträume“ schaffen

### Sensibilisierung und Stärkung der Person

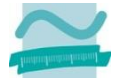
Kompetenzen für Lebensbalancen vermitteln:

1. Achtsamkeit stärken (Symptome erkennen und Verhalten darauf stellen)
2. Unternehmenskultur „Slow down“
3. Digitale Kompetenzen aufbauen

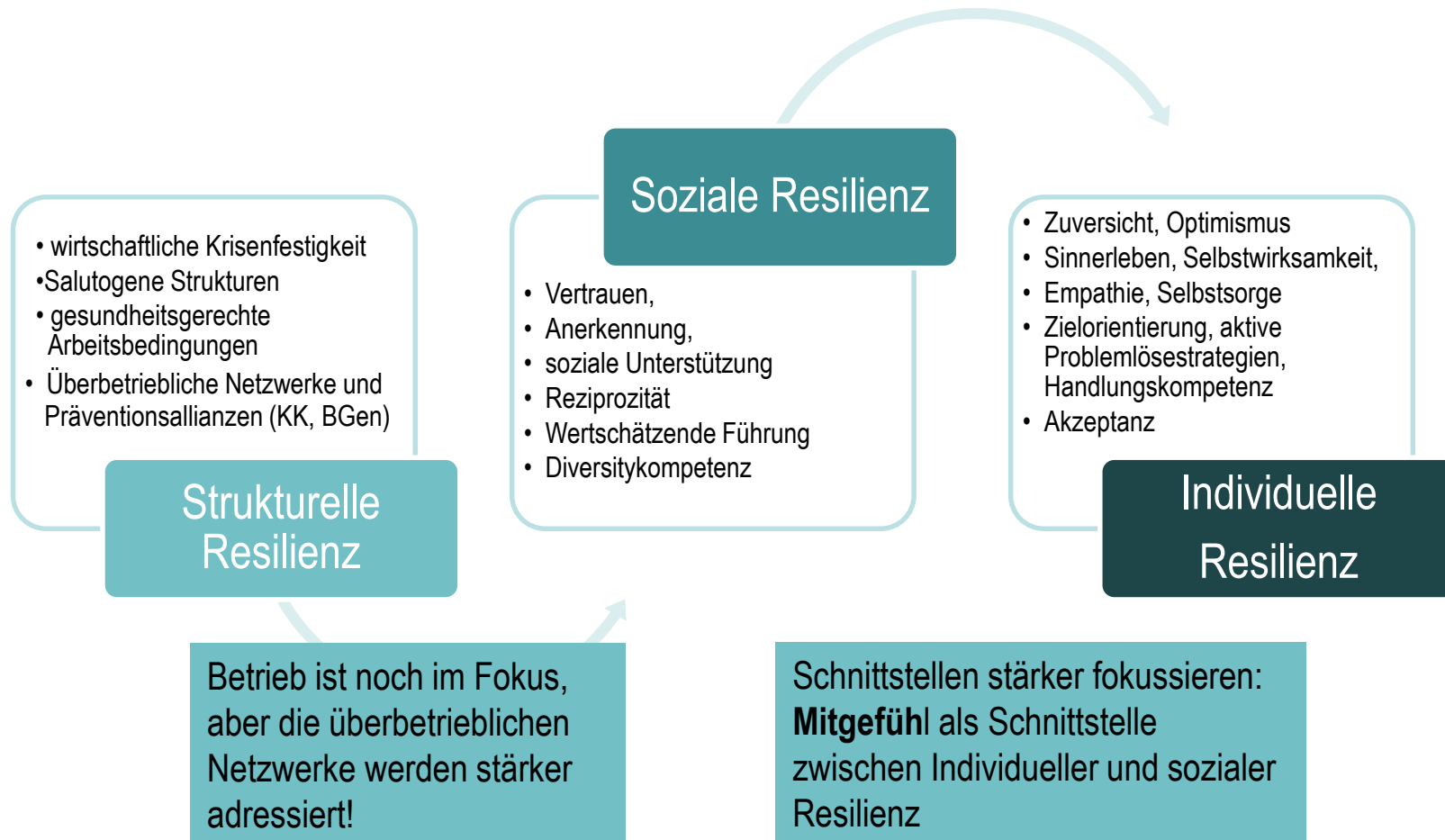
1. Flexible Arbeitszeitarrangements mit hoher Verbindlichkeit
2. Arbeitsintensivierung stoppen – Zeitpuffer einbauen
3. Gesundheitsbewusste Unternehmens- und Führungskultur etablieren

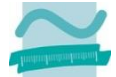
**Belastungen abbauen und Ressourcen fördern**





Resilienz: Widerstandsfähigkeit eines Organismus, auch Krisen gesund zu überstehen





## Inhalte

- Meditationsübungen, Geistestraining, Entspannungsübungen (auf der Basis von **MBSR**: mindfulness based stress reduction  
z.B. Kabat-Zinn, 2006; Segal, Williams, & Teasdale, 2008)
- Reflexion (mein Umgang mit mir selbst – meine Verhalten als Führungskraft)
- Gruppencoachings
- Umsetzungsphasen

## Ziel: Befähigung der Führungskräfte

- sich mit ihrem persönlichen Stress auseinandersetzen
- ihre Ressourcen wahrzunehmen
- Eine Haltung der Gelassenheit durchsetzen
- Führungsverantwortung für eine bessere Unternehmenskultur übernehmen

## Vorgehen

- Start: eintägige Veranstaltung
- Umsetzungsphase
- drei Halbtagsveranstaltungen: Umsetzungsversuche
- 10 Teilnehmer/innen, möglichst

Ducki, Uhlig, Felle, 2011

## Behandelte Themen

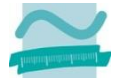
**Bedeutung der eigenen Haltung und des eigenen Verhaltens als Führungskraft auf die Unternehmenskultur insbesondere auf Themen wie**

- **Erwartungen an Perfektion und Perfektionismus**
- **Erwartungen an Erreichbarkeit**
- **Prioritätensetzung**
- **Erholung**
- **Geschwindigkeit, Dynamik**
- **Umgang mit Mobilitäts-  
erfordernissen**





**Achtung:  
Keine Gesundheits- und  
Gute Laune Diktatur befördern!**



... Lässt Flexibilität auf der Basis von stabilen Grundstrukturen zu

## Strukturelle Stabilität:

funktionale Grundstrukturen beibehalten (keine Bombenwurfstrategien)

## Kulturelle Stabilität

Verlässlichkeit & Sinnstiftung durch kollektiv gelebte Werte und Handlungsroutrinen

## Personelle Stabilität

Langfristig Beschäftigte  
Kernbelegschaften  
Kernteam  
Kernpraxisgemeinschaften

Personelle Flexibilität +





# Wie erreichen wir die, die bislang nur schwer zu erreichen sind?

## Integrative Konzepte für Kleinbetriebe

INNOVATION  
HANDWERK  
**HanD/I**

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

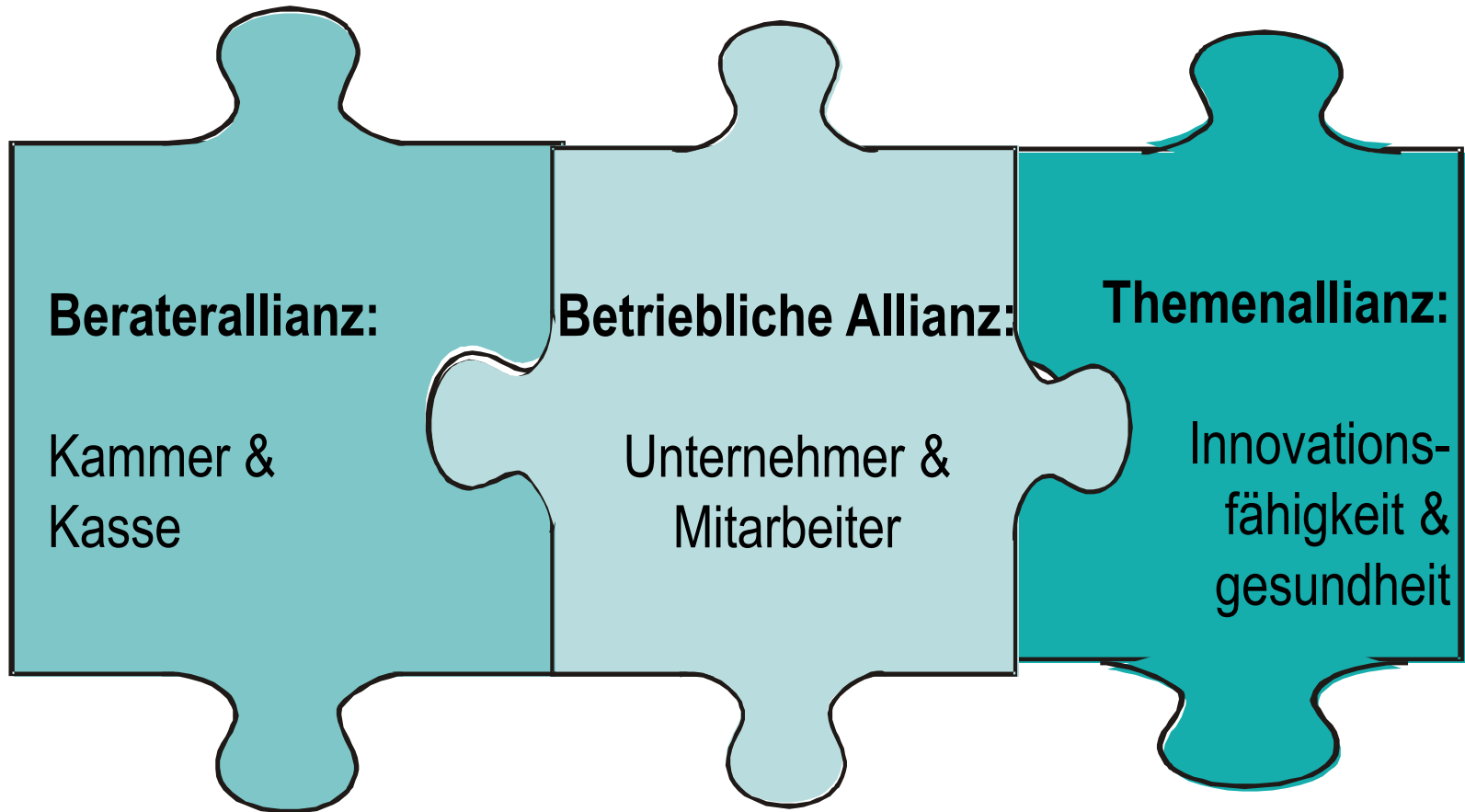


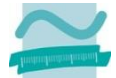
Deutsches Zentrum  
für Luft- und Raumfahrt e.V.  
Projektträger im DLR



Förderschwerpunkt  
Innovationsfähigkeit im  
demografischen Wandel

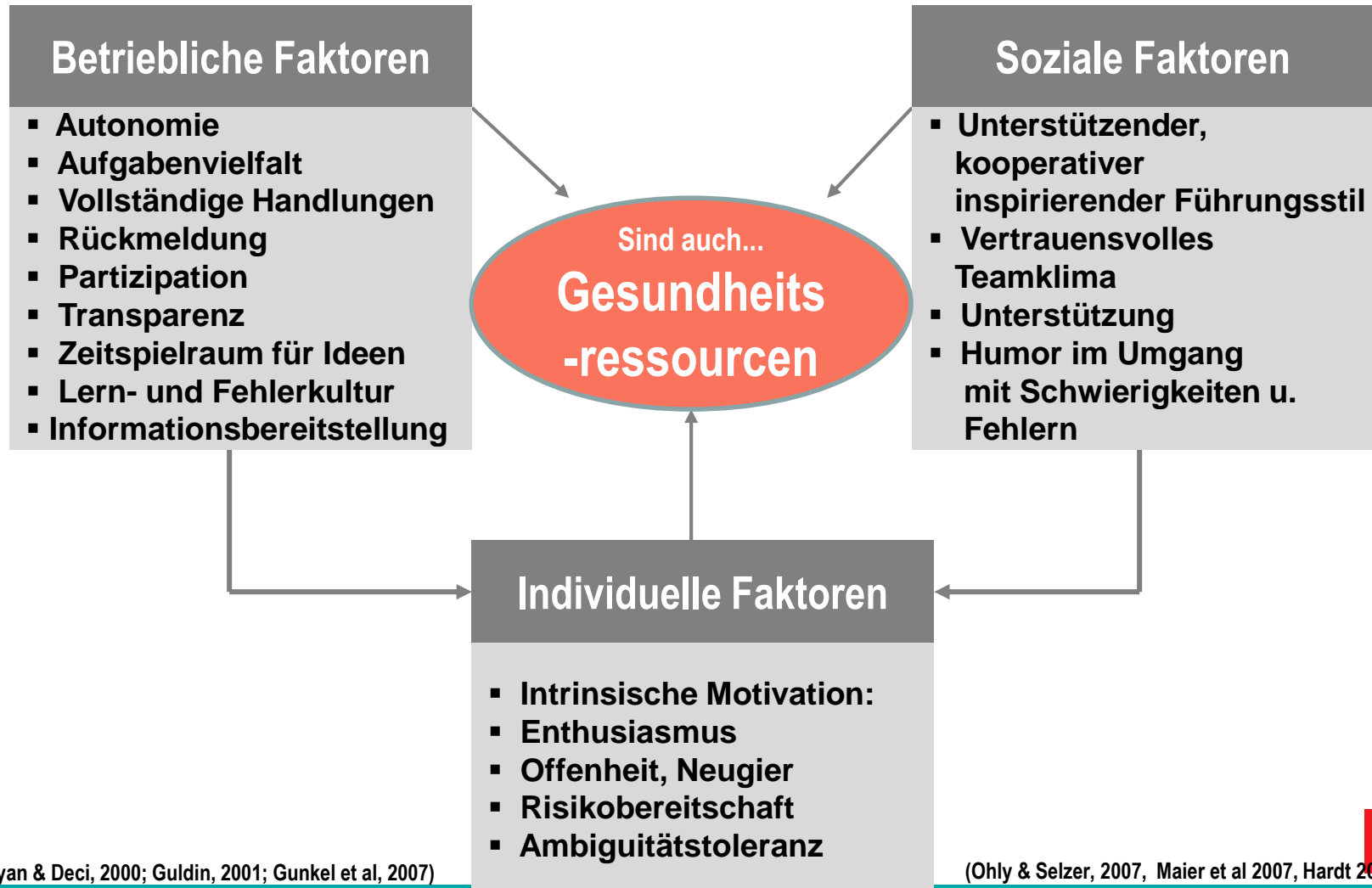
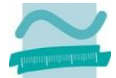






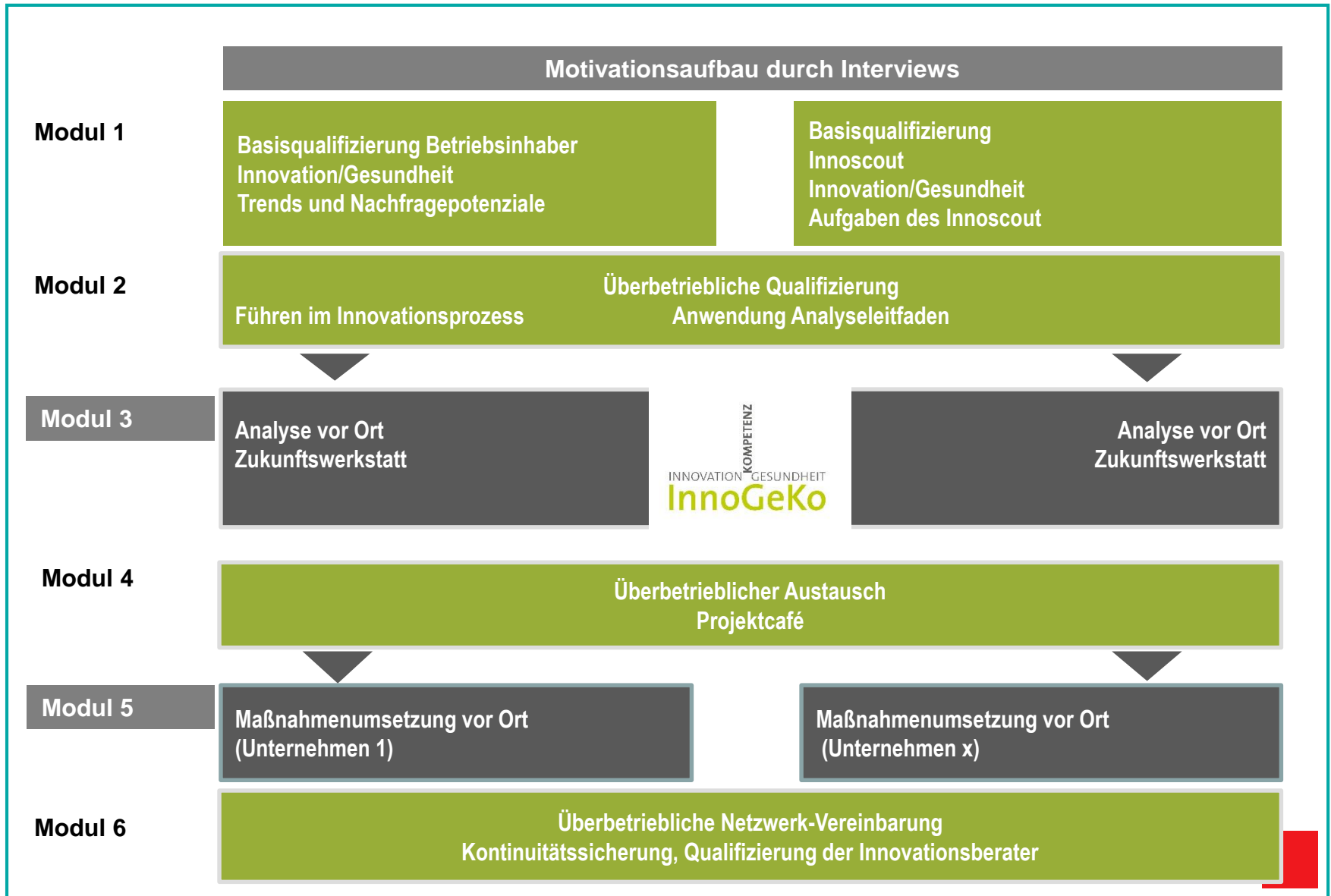
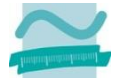
- Methoden und Instrumente, die darauf abzielen, Gesundheitsförderung mit anderen betrieblich relevanten Themen zu kombinieren.
- Geeignet für betriebliche Settings, die durch Ressourcenknappheit gekennzeichnet sind.
- **Ziele:** Gesundheitsförderung für Betriebe möglichst effizient und kostengünstig realisieren und die betriebswirtschaftliche Effizienz der betrieblichen Prozesse aufrechterhalten bzw. steigern

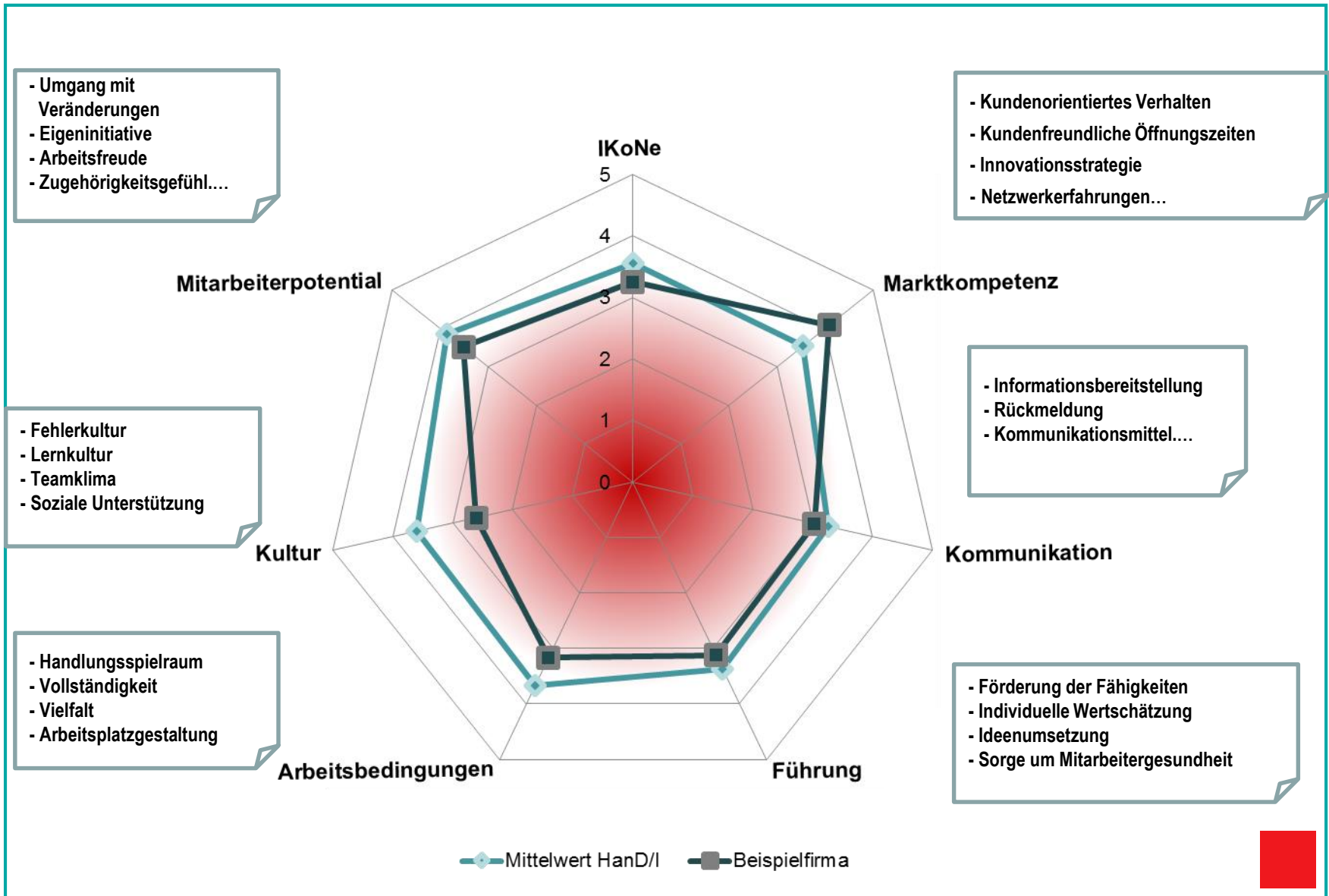
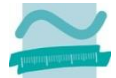






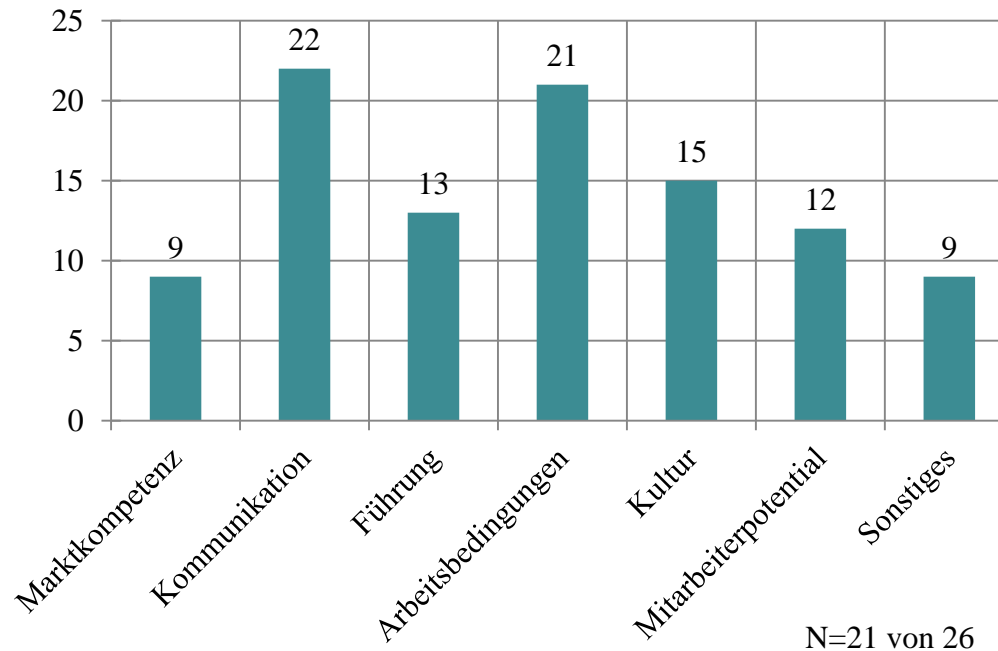
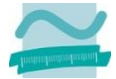
# Gesamtverfahren „InnoGeKo“ (InnovationsGesundheitsKompetenz)





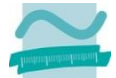


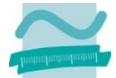
# Umgesetzte Innovationsprojekte



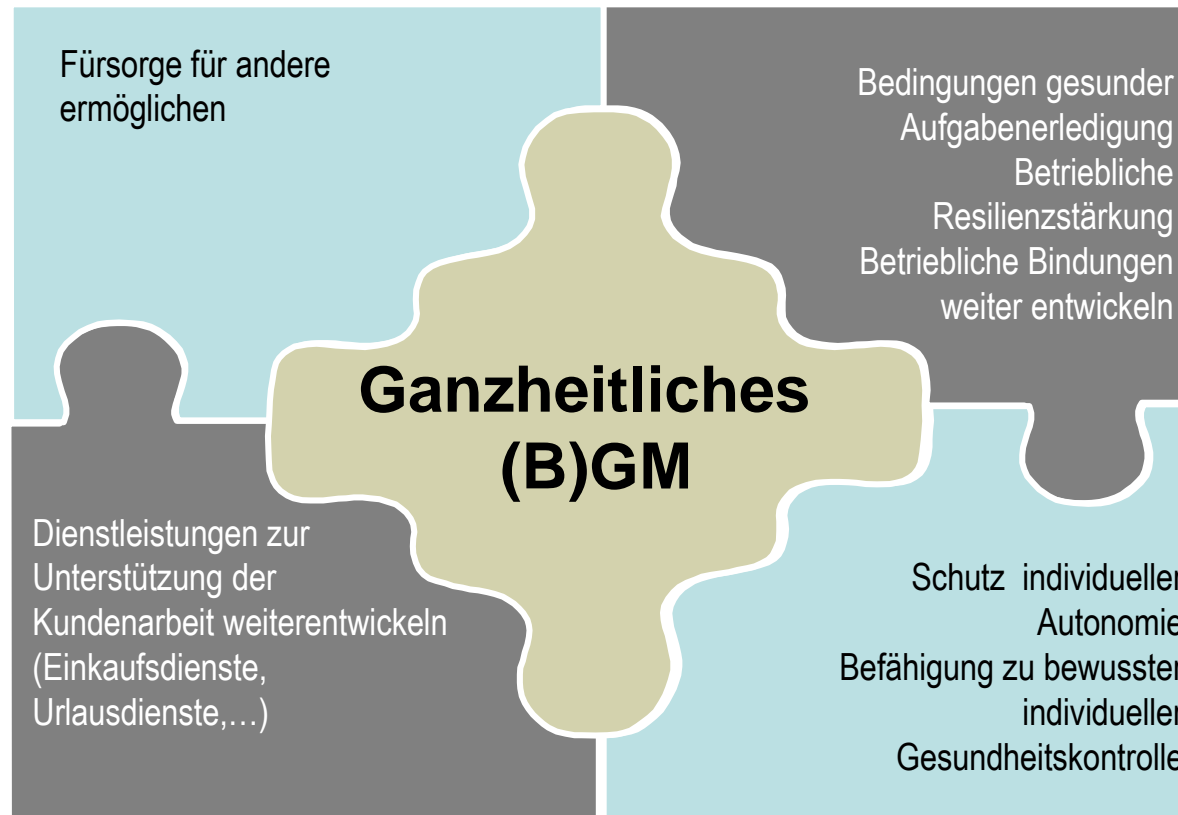
Im Durchschnitt wurden 7 Innovationsprojekte innerhalb der Laufzeit von HanD/I pro Firma umgesetzt. Dabei wurden besonders viele Projekte im Bereich Kommunikation und Arbeitsbedingungen umgesetzt.







## Bedingungen für eine vernetzte resiliente Lebensführung fördern!





**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit**

**Bei Interesse und Nachfragen:**

**[Email: ducki@beuth-hochschule.de](mailto:ducki@beuth-hochschule.de)**

