Projektatlas

Arbeit 4.0 präventiv gestalten

GEFÖRDERT VOM

Bundesministerium für Bildung und Forschung

Förderschwerpunkt Präventive Maßnahmen für die sichere und gesunde Arbeit von morgen

MEgA MASSNAHMEN UND EMPFEHLUNGEN FÜR DIE GESUNDE ARBEIT VON MORGEN

ARBEITS- UND ORGANISATIONS-PSYCHOLOGIE

UNIVERSITÄT HEIDELBERG ZUKUNFT SEIT 1386

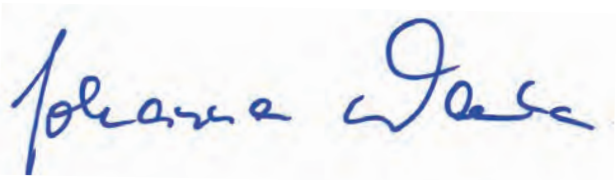
Präventive Maßnahmen für die sichere und gesunde Arbeit von morgen

Digitaler Wandel und Industrie 4.0 wirken sich spürbar auf die Arbeitswelt von morgen aus. Arbeit wird in Zukunft noch stärker digital, vernetzt und flexibel sein. Damit verbinden sich vielfältige Chancen: Digitale Lösungen können beispielsweise dazu beitragen, körperliche und psychische Arbeitsbelastungen zu verringern. Neue Technologien können in einer älter und vielfältiger werdenden Gesellschaft individuelle Teilhabechancen verbessern und den Gesundheitsschutz unterstützen.

Das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) möchte dazu beitragen, dass die Chancen für die Arbeitswelt der Zukunft genutzt werden. Deshalb unterstützen wir seit 2015 im Rahmen der Programmlinie „Zukunft der Arbeit“ über den Förderschwerpunkt „Präventive Maßnahmen für die sichere und gesunde Arbeit von morgen“ die Entwicklung von Modellen und Konzepten für einen zukunftsfähigen Arbeits- und Gesundheitsschutz mit mehr als 42 Millionen Euro. In insgesamt 30 Projekten mit mehr als 150 Partnern wird an nachhaltigen Maßnahmen zur Gesundheitsprävention und Kompetenzentwicklung sowie intelligenten technischen Lösungen für die Arbeitswelt der Zukunft gearbeitet.

Die vorliegende Broschüre stellt die beteiligten Projekte und die Zwischenergebnisse der Präventionsallianzen aus Wissenschaft und Industrie vor. Die Lösungsbeispiele sollen dazu beitragen, präventiven Arbeits- und Gesundheitsschutz in der modernen Arbeitswelt wirksam und zielgruppenspezifisch zu etablieren. Der Förderschwerpunkt hat damit Leuchtturmcharakter für die sichere und gesunde Arbeit der Zukunft.

Allen Beteiligten in Unternehmen und Forschungseinrichtungen sowie den Beschäftigten und Netzwerken wünsche ich weiterhin viel Erfolg für ihre Arbeit an neuen Impulsen für eine nachhaltige und gesunde Arbeitswelt von morgen.



Prof. Dr. Johanna Wanka
Bundesministerin für Bildung und Forschung

Arbeit 4.0 präventiv gestalten, kompetent bewältigen

Mit der Digitalisierung der Arbeitswelt unterliegt das klassische Verständnis von Arbeit hinsichtlich Raum, Zeit und Struktur einem offenkundigen Wandel. Die digitale Transformation trifft auf demografische Trends, ebenso auf den Wandel von Werten und Lebensformen. Neue Arbeitsformen entstehen, der Einsatz moderner Technologien – Schlagwort Industrie 4.0 – kreiert neue Tätigkeiten und Berufszweige, das zeit- und ortsflexible Arbeiten nimmt zu. Eine präventive und gesunde Arbeitsgestaltung gewinnt an Bedeutung.

Der vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) initiierte Förderschwerpunkt „Präventive Maßnahmen für die sichere und gesunde Arbeit von morgen“ will einen Beitrag leisten, die Chancen der Digitalisierung zu nutzen. Die Gestaltungsfelder, zu denen die 30 beteiligten Projekte deutschlandweit arbeiten, sind vielfältig und aktuell – im Mittelpunkt stehen innovative Assistenzsysteme und smarte Technologien, die Analyse psychischer Belastungen am Arbeitsplatz oder der Aspekt Arbeits- und Gesundheitsschutz im Pflege- und Dienstleistungssektor. Entwickelt und erprobt wird eine Bandbreite an Konzepten und Methoden zur Gesundheitsförderung und Kompetenzentwicklung.

Trotz ihrer Heterogenität und vielfältigen Herangehensweisen haben die beteiligten Projekte ein gemeinsames Ziel: Sie alle wollen Unternehmen und Beschäftigte unterstützen, die aktuellen Herausforderungen der Arbeit 4.0 zu bewältigen. Um praxis- und anwendungsorientierte Lösungen zu bieten, arbeiten wissenschaftliche Institutionen, Unternehmen sowie Akteure im Arbeits- und Gesundheitsschutz Hand in Hand. Dabei sollen insbesondere kleine und mittlere Unternehmen (KMU) das notwendige Knowhow bekommen. Denn sie sind es, die einen Großteil der Wirtschaftskraft Deutschlands ausmachen, häufig jedoch nicht die erforderlichen finanziellen, zeitlichen oder personellen Ressourcen für ein ganzheitliches, modernes Human Resource(HR)- und Gesundheitsmanagement haben. Eine moderne Arbeitsgestaltung kann ihre Wettbewerbsfähigkeit und ihren Standortvorteil sichern.

Wachsender Termindruck, Informationsflut und ständige Erreichbarkeit: Die Veränderungen der Arbeitswelt können potenzielle Stressfaktoren für Beschäftigte bedeuten. Aufgrund digitaler Trends und den Bedürfnissen einer älter werdenden Belegschaft sehen die KMU-Expertinnen und Experten einen dringenden Bedarf an Qualifizierung im Umgang mit digitalen Technologien sowie an einer verstärkten gesundheitsförderlichen Arbeitsgestaltung – so das Resümee einer aktuellen Interviewstudie, die wir mit 88 Geschäftsführerinnen und Geschäftsführern sowie Personalverantwortlichen durchgeführt haben.

Bei der Auftaktveranstaltung des BMBF-Förderschwerpunktes am 29. und 30. November 2016 in Heidelberg sind über 180 Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus Wissenschaft, Wirtschaft und Arbeits- und Gesundheitsschutz zusammengekommen.

Mit dem Projektatlas „Arbeit 4.0 präventiv gestalten“ möchten wir einen Überblick zu den Gestaltungsfeldern der modernen Arbeitswelt bieten und Lösungsansätze, die in ganz Deutschland erarbeitet werden, aufzeigen. Dazu werden die 30 beteiligten Projekte mit ihren Zielen und Konzepten aufgeführt. Die Projektvorstellungen sollen Ideen liefern und praxistaugliche Instrumente zeigen. Angesprochen sind Personalverantwortliche, Akteure und Institutionen aus dem Arbeits- und Gesundheitsschutz, Vertreter aus der Politik oder Arbeitswissenschaftler gleichermaßen.

Mit unserem Projekt „Maßnahmen und Empfehlungen für die gesunde Arbeit von morgen“ (MEgA) begleiten wir den Förderschwerpunkt wissenschaftlich, tragen zu seiner Vernetzung bei und machen die erarbeiteten Ergebnisse für die breite Öffentlichkeit zugänglich. Im Namen des gesamten Projektteams MEgA möchte ich mich herzlich bei den Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern, den Beteiligten aus der betrieblichen Praxis sowie den zuständigen Vertreterinnen und Vertretern aus dem BMBF und Projektträger Karlsruhe (PTKA) bedanken. Sie alle sind es, die zusammen den fachlichen Input liefern und damit eine präventive Arbeitsgestaltung erst möglich machen.

Lassen Sie sich von einer sicheren, gesunden und modernen Arbeit inspirieren!

Prof. Dr. Karlheinz Sonntag
Arbeits- und Organisationspsychologie
der Universität Heidelberg

8 Gestaltungsfelder der modernen Arbeitswelt

10 Projektlandkarte

12 Das Projekt MEgA

14 Gestaltungsfeld 1: Innovative Führung und präventionsorientierte Personalentwicklung

15 Gastbeitrag von Anzhela Preissler

18 Projekte des Gestaltungsfeldes

30 Gestaltungsfeld 2: Arbeits- und Gesundheitsschutz im Pflege- und Dienstleistungssektor

31 Gastbeitrag von Dr. Paul Fuchs-Frohnhofen

34 Projekte des Gestaltungsfeldes

44 Gestaltungsfeld 3: Präventionsallianzen
45 Gastbeitrag von Prof. Dr. Eva Bamberg
48 Projekte des Gestaltungsfeldes

60 Gestaltungsfeld 4: Individualisierte und präventive Arbeitsgestaltung
61 Gastbeitrag von Kurt-Georg Ciesinger
64 Projekte des Gestaltungsfeldes

76 Gestaltungsfeld 5: Innovative Arbeitsformen und Assistenzsysteme
77 Gastbeitrag von Dr. Nick Kratzer
80 Projekte des Gestaltungsfeldes

92 Projekte im Überblick

94 Impressum

Gestaltungsfelder der modernen Arbeitswelt

Der Projektatlas „Arbeit 4.0 präventiv gestalten“ bietet einen Überblick zu den Gestaltungsfeldern der modernen Arbeitswelt und zeigt zugleich mögliche Lösungen für ein präventives Human Resource(HR)- und Gesundheitsmanagement auf. Im Mittelpunkt stehen fünf Gestaltungsfelder: „Innovative Führung und präventionsorientierte Personalentwicklung“, „Arbeits- und Gesundheitsschutz im Pflege- und Dienstleistungssektor“, „Präventionsallianzen“, „Individualisierte und präventive Arbeitsgestaltung“ sowie „Innovative Arbeitsformen und Assistenzsysteme“.

Innerhalb der fünf Gestaltungsfelder erarbeiten Präventionsallianzen aus Wissenschaft, Wirtschaft und Akteuren des Arbeits- und Gesundheitsschutzes innovative Strategien für eine gesundheitsförderliche Arbeitsgestaltung und Kompetenzentwicklung. Beteiligt sind deutschlandweit 30 Verbundprojekte. Ihr Anliegen ist es, Unternehmen auf die Anforderungen des digitalen und demografischen Wandels vorzubereiten. Dabei sollen vor allem kleine und mittlere Unternehmen (KMU) Unterstützung finden. Denn ihnen fehlen oftmals die erforderlichen finanziellen, personellen oder zeitliche Ressourcen für ein nachhaltiges HR- und Gesundheitsmanagement.

Mit dem Projektatlas werden die 30 Verbundprojekte, ihre Methoden und neuartigen Konzepte vorgestellt. Sie alle gehören zu dem vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) Ende 2015 initiierten Förderschwerpunkt „Präventive Maßnahmen für die sichere und gesunde Arbeit von morgen“. Die in den Projekten entwickelten Maßnahmen, zum Beispiel digitale Tools, Leitfäden, Apps oder Assistenzsysteme, richten sich gleichermaßen an Unternehmen und ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Damit soll der Grundstein gelegt werden, um Vitalität, Kreativität und Innovationsfähigkeit der Unternehmen und Beschäftigten zu stärken.

Für den umfassenden Wissensaustausch arbeiten die Projekte in fünf Fokusgruppen zusammen, die den Gestaltungsfeldern der modernen Arbeitswelt entsprechen. Durch die Fokusgruppen kann es gelingen, Synergien auszuschöpfen, an gemeinsamen Fragestellungen zu arbeiten und entsprechende Lösungen in den Förderschwerpunkt zu integrieren. Die Sprecherinnen und Sprecher der jeweiligen Fokusgruppe unterstützen und beraten diesen Prozess. Im Projektatlas ermöglichen sie durch Gastbeiträge den thematischen Einstieg in das jeweilige Gestaltungsfeld.

Wissenschaftlich begleitet wird der BMBF-Förderschwerpunkt durch das Projekt „Maßnahmen und Empfehlungen für die gesunde Arbeit von morgen“ (MEgA). Neben eigenen Forschungsbeiträgen hat MEgA die Aufgabe, Ergebnisse aus den beteiligten Projekten zu bündeln, zu kommunizieren und in die Praxis zu transferieren. Dazu arbeitet ein interdisziplinäres Team aus Arbeitspsychologen, Kommunikationswissenschaftlern und Soziologen zusammen. Für Austausch, Information und Best-Practice-Beispiele sorgt die interaktive Plattform **www.gesundearbeit-mega.de.**

Aufbauend auf den Ergebnissen aus den Projekten und der eigenen Forschung entwickelt MEgA die Toolbox „Gesunde Arbeit 4.0“. Die MEgA-Toolbox wird frei verfügbar sein und für Unternehmen übertragbare und praxiserprobte Maßnahmen, Tools, Handlungsempfehlungen und Leitfäden bereitstellen.

DIE FÜNF GESTALTUNGSFELDER DER MODERNEN ARBEITSWELT

Innovative Führung und präventionsorientierte Personalentwicklung

Im Mittelpunkt der gesunden Arbeit stehen die Fach- und Führungskräfte der jeweiligen Organisationen. Mit neuen Konzepten für das Personal- und Kompetenzmanagement sowie den Arbeits- und Gesundheitsschutz kann es gelingen, ihre Motivation, Kreativität und Leistungskraft zu fördern.

→ **Gestaltungsfeld 1** ab Seite 14

Arbeits- und Gesundheitsschutz im Pflege- und Dienstleistungssektor

Der Wandel der Arbeitswelt macht auch vor der Pflegebranche keinen Halt. Der Arbeitsalltag des Pflegepersonals ist häufig durch emotionale Belastungen, Zeitdruck

oder enge Arbeitstaktung gekennzeichnet. Zu ihrer Entlastung können beispielsweise Trainings, Coachings und smarte Technologien beitragen.

→ **Gestaltungsfeld 2** ab Seite 30

Präventionsallianzen

Präventionsallianzen sind Zusammenschlüsse mehrerer Akteure. Sie machen Synergien nutzbar, tragen zur optimalen regionalen oder branchenspezifischen Vernetzung bei und bieten gemeinsame Präventionsangebote an. Hiervon können insbesondere Kleinstbetriebe und KMU profitieren.

→ **Gestaltungsfeld 3** ab Seite 44

Individualisierte und präventive Arbeitsgestaltung

Digitale und demografische Trends tragen dazu bei, dass sich die Arbeitswelt zunehmend wandelt. Folge ist die Individualisierung der Arbeitsverhältnisse und -bedingungen, der Lebensentwürfe und der Erwerbsbiografien. Gefragt sind individualisierte, präventive Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung und Arbeitsgestaltung.

→ **Gestaltungsfeld 4** ab Seite 60

Neue Arbeitsformen und innovative Assistenzsysteme

Neue Arbeitsformen, Arbeitsumgebungen und innovative Assistenzsysteme gewinnen an Bedeutung. Dabei wird Digitalisierung als Chance begriffen, zu einer präventiven Arbeitsgestaltung beizutragen.

→ **Gestaltungsfeld 5** ab Seite 76

Einen Überblick zu den Projekten der jeweiligen Gestaltungsfelder bietet die Forschungslandkarte auf Seite 10

DER BMBF-FÖRDERSCHWERPUNKT

„PRÄVENTIVE MASSNAHMEN FÜR DIE SICHERE UND GESUNDE ARBEIT VON MORGEN“

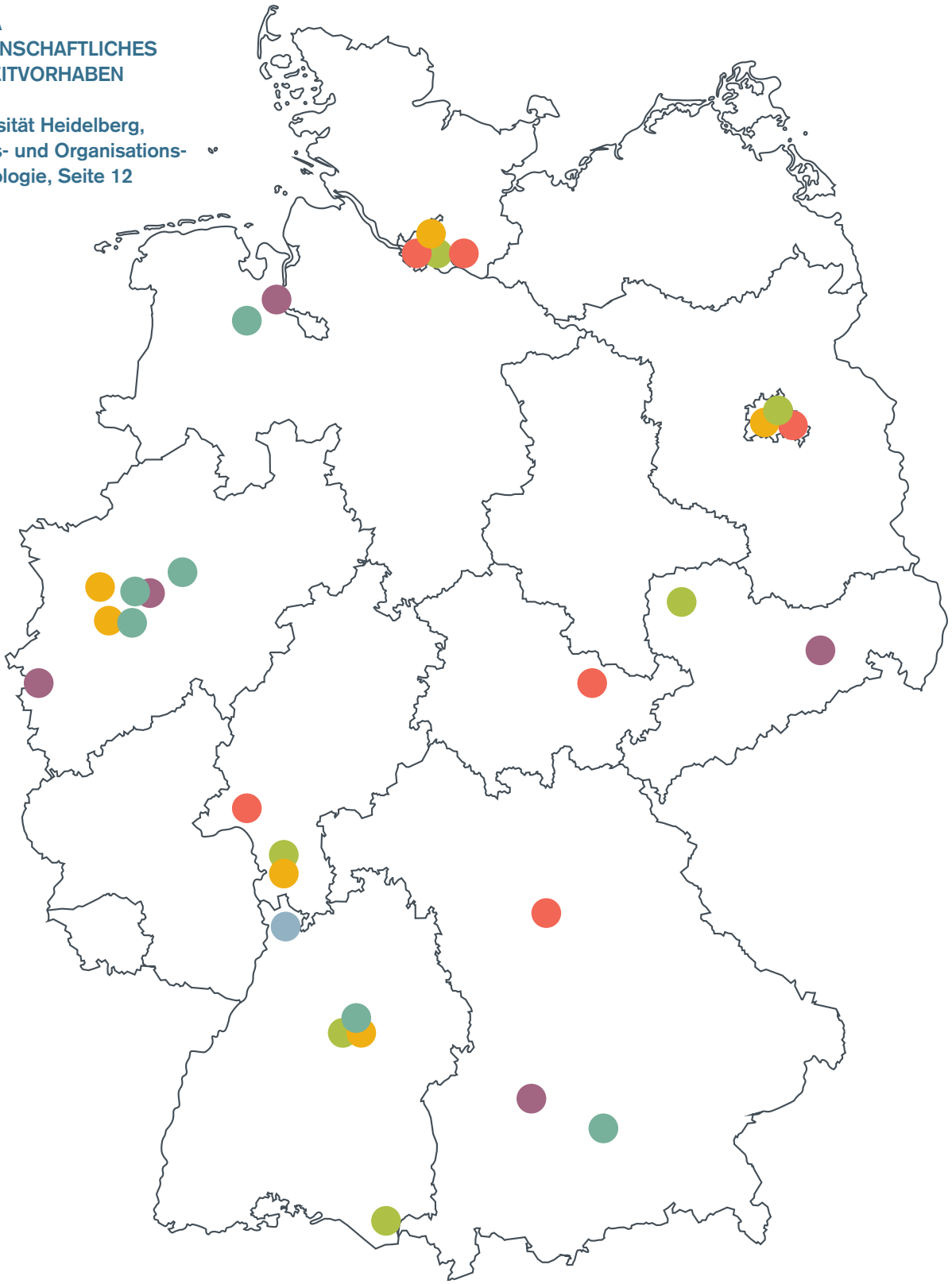
30 Verbundprojekte erarbeiten Strategien für eine präventive und gesundheitsförderliche Arbeitsgestaltung.

- **Beteiligt sind 64 Unternehmen (41 KMU, 23 Großunternehmen), 43 Hochschulen, 16 außeruniversitäre Forschungsinstitute und 31 Akteure im Arbeits- und Gesundheitsschutz.**
- **Wissenschaftlich begleitet wird der Förderschwerpunkt durch das Projekt „Maßnahmen und Empfehlungen für die gesunde Arbeit von morgen“ (MEgA).**
- **Die Projekte werden mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) gefördert und vom Projektträger Karlsruhe (PTKA) betreut.**

Die MEgA-Plattform bietet Austausch, Information und Best-Practice. Sie informiert über neue Ergebnisse aus den Projekten und über Trends einer digitalisierten und dynamischen Arbeitswelt:
www.gesundearbeit-mega.de

MEgA
WISSENSCHAFTLICHES BEGLEITVORHABEN

Universität Heidelberg,
Arbeits- und Organisations-
psychologie, Seite 12



GESTALTUNGSFELD 1
Innovative Führung und präventionsorientierte Personalentwicklung

BestOff (Hamburg)
Verbundkoordination: Ingenieurgesellschaft von Lieberman, Seite 18

IntAGt (Bremen)
Verbundkoordination: Universität Bremen, Institut Technik und Bildung, Seite 20

Prädikatsarbeit (Stuttgart)
Verbundkoordination: Dekra Akademie GmbH, Seite 22

ReProNa (Friedrichshafen)
Verbundkoordination: Zeppelin Universität Friedrichshafen, Lehrstuhl für Sozioökonomie und unternehmerisches Handeln, Seite 24

STÄRKE (Darmstadt)
Verbundkoordination: Technische Universität Darmstadt, Institut für Arbeitswissenschaft, Seite 26

SustainSME (Leipzig)
Verbundkoordination: Fraunhofer Zentrum für Internationales Management und Wissensökonomie IMW, Seite 28

GESTALTUNGSFELD 2
Arbeits- und Gesundheitsschutz in der Pflegebranche

empCARE (Essen)
Verbundkoordination: Universität Duisburg-Essen, Institut für Psychologie, Seite 34

ITAGAP (Elsfleth)
Verbundkoordination: Johanniter-Unfall-Hilfe e. V., Regionalverband Weser-Ems, Seite 36

Pflege-Prävention 4.0 (Würselen)
Verbundkoordination: MA&T Sell & Partner GmbH, Seite 38

PräFo (Augsburg)
Verbundkoordination: Universität Augsburg, Forschungseinheit für Sozioökonomie der Arbeits- und Berufswelt, Seite 40

Stress-Rekord (Dresden)
Verbundkoordination: Technische Universität Dresden, Medienzentrum, Seite 42

GESTALTUNGSFELD 3
Präventionsallianzen

Digi-Exist (Berlin)
Verbundkoordination: Beuth Hochschule für Technik Berlin, Fachbereich I: Wirtschafts- und Gesellschaftswissenschaften, Seite 48

e-RegioWerk (Hamburg)
Verbundkoordination: Universität Hamburg, Arbeits- und Organisationspsychologie, Seite 50

GAP (Jena)
Verbundkoordination: Friedrich-Schiller Universität Jena, Institut für Soziologie, Seite 52

GESIOP (Hamburg)
Verbundkoordination: Universität Hamburg, Arbeits- und Organisationspsychologie, Seite 54

Prävention 4.0 (Wiesbaden)
Verbundkoordination: BC GmbH Forschungs- und Beratungsgesellschaft, Seite 56

RegioKMUnet (Erlangen-Nürnberg)
Verbundkoordination: Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg, Institut für Arbeits-, Sozial- und Umweltmedizin (IPASUM), Seite 58

GESTALTUNGSFELD 4
Individualisierte und präventive Arbeitsgestaltung

BalanceGuard (Düsseldorf)
Verbundkoordination: Landesinstitut für Arbeitsgestaltung des Landes Nordrhein-Westfalen (LIA.nrw), Seite 64

InGeMo (Duisburg)
Verbundkoordination: Universität Duisburg-Essen, Institut für Arbeit und Qualifikation (IAQ), Seite 66

Lebenszeit 4.0 (Hamburg)
Verbundkoordination: Helmut-Schmidt-Universität Hamburg, Institut für Personal und Arbeit, Seite 68

PREVILOG (Stuttgart)
Verbundkoordination: Universität Stuttgart, Institut für Arbeitswissenschaft und Technologiemanagement, Seite 70

proSILWA (Groß-Umstadt)
Verbundkoordination: Kuratorium für Waldarbeit und Forsttechnik e. V. (KWF), Seite 72

TErrA (Berlin)
Verbundkoordination: Bundesverband Deutscher Berufsförderungswerke e. V., Seite 74

GESTALTUNGSFELD 5
Innovative Arbeitsformen und Assistenzsysteme

AIM (Dortmund)
Verbundkoordination: Technische Universität Dortmund, Institut für Produktionssysteme (IPS), Seite 80

AQUIAS (Stuttgart)
Verbundkoordination: Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO, Seite 82

Dynamik 4.0 (Düsseldorf)
Verbundkoordination: Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf, Institut für Arbeits-, Sozial- und Umweltmedizin, Seite 84

PRÄGEWELT (München)
Verbundkoordination: Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e. V. (ISF), Seite 86

Prentimo (Oldenburg)
Verbundkoordination: Carl von Ossietzky Universität Oldenburg, Professur für Betriebswirtschaftslehre, Seite 88

SUGAR (Essen)
Verbundkoordination: Team Gesundheit Gesellschaft für Gesundheitsmanagement mbH, Seite 90

Gebündelte Expertise zur gesunden Arbeit von morgen mit dem Projekt MEgA

Das Projekt „Maßnahmen und Empfehlungen für die gesunde Arbeit von morgen“ (MEgA) ist das wissenschaftliche Begleitvorhaben des BMBF-Förderschwerpunktes. Ziel ist es, Fach- und Führungskräfte auf die digitale Transformation in der Arbeitswelt vorzubereiten. Zum einen führt MEgA eigene Forschungsbeiträge durch, zum anderen koordiniert es die 30 beteiligten Projekte des Förderschwerpunktes. Auf Grundlage der Erkenntnisse aus den Projekten und der eigenen Forschung wird MEgA die Toolbox „Gesunde Arbeit 4.0“ etablieren, die Unternehmen und Beschäftigten praxiserprobte Maßnahmen, Empfehlungen und Tools für eine präventive Arbeitsgestaltung bereitstellen wird.

Ziele und Konzepte

Das Projekt MEgA will vor allem kleine und mittlere Unternehmen (KMU) durch ein präventives und demografiesensibles Human Resource(HR)- und Gesundheitsmanagement dabei unterstützen, die Gesundheit ihrer Beschäftigten zu fördern und zu erhalten. Entwickelt werden präventive Maßnahmen auf organisationaler und individueller Ebene, um das Gesundheits-, Motivations- und Qualifikationsrisiko der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu mindern.

Dazu wurden zunächst die Anforderungen und konkreten Bedarfe eines präventiven HR- und Gesundheitsmanagements für die moderne Arbeitswelt in einer Interviewstudie unter 88 Geschäftsführerinnen und Geschäftsführern sowie Personalverantwortlichen aus 62 KMU ermittelt. Die Studie macht deutlich, dass eine Vielzahl an Verbesserungsbedarfen in der Arbeit 4.0 bestehen. Aus Sicht der Expertinnen und Experten liegen die größten Bedarfe in spezifischen Qualifizierungsmaßnahmen, einer gesundheitsförderlichen Arbeitsgestaltung, einem nachhaltigen Konzept zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM) und in der Mitarbeitermotivation. In einem zweiten Schritt werden die Bedarfe durch eine Online-Befragung überprüft. Aufbauend werden Gestaltungs- und Handlungsempfehlungen formuliert, die den beteiligten Unternehmen zur Verfügung gestellt und in die MEgA-Toolbox einfließen werden.

Ein weiteres Anliegen von MEgA ist es, das in Großunternehmen bereits erfolgreich eingesetzte Verfahren „Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastung“ (GPB) an die spezifischen Bedürfnisse von KMU anzupassen. Durch ein verschlanktes Analysetool werden Unternehmen in einer effizienten und nachhaltigen Umsetzung der GPB unterstützt. Darüber hinaus entwickelt das Projekt ein webbasiertes Training, das es Beschäftigten ermöglicht, ihren Umgang mit digitalen Technologien und flexiblen Arbeitsformen zu verbessern und eine gesunde Balance zwischen Arbeit, Familie und Freizeit zu finden.

Ziele des Projektes MEgA.

MEgA ist sowohl für die interne Koordination als auch externe Vernetzung des Förderschwerpunktes zuständig. Für einen umfassenden Wissensaustausch zwischen Wissenschaft, Wirtschaft und Politik sorgt die interaktive Plattform www.gesundearbeit-mega.de. Hier finden Unternehmen Best-Practice-Beispiele, Tools, Leitfäden und Arbeitshilfen für die sichere und gesunde Arbeit von morgen.

Auch die MEgA-Toolbox „Gesunde Arbeit 4.0“ wird auf der Plattform zur Verfügung stehen. Sie wird praktikable und praxiserprobte Werkzeuge für ein präventives und demografiesensibles HR- und Gesundheitsmanagement enthalten. Insbesondere KMU wird sie das passende Knowhow bieten, die Arbeit 4.0 präventiv zu gestalten und kompetent zu bewältigen.

Mit dem Projekt MEgA wird ein ganzheitliches Konzept für ein modernes HR- und Gesundheitsmanagement erarbeitet, das die Anforderungen der Digitalisierung in den Fokus rückt.

Ergebnisse und Produkte

- Kommunikationsplattform www.gesundearbeit-mega.de – für Austausch, Information und Best-Practice
- MEgA-Toolbox „Gesunde Arbeit 4.0“
- Bedarfsanalyse und Empfehlungen für ein präventives HR- und Gesundheitsmanagement, insbesondere in KMU
- Anpassung der „Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastung“ (GPB) für KMU
- Webbasiertes Training für die Selbstregulation im Umgang mit digitalen Technologien

Das Projekt MEgA

Laufzeit
1. November 2015 bis 30. April 2019

Projektpartner
Universität Heidelberg, Arbeits- und Organisationspsychologie

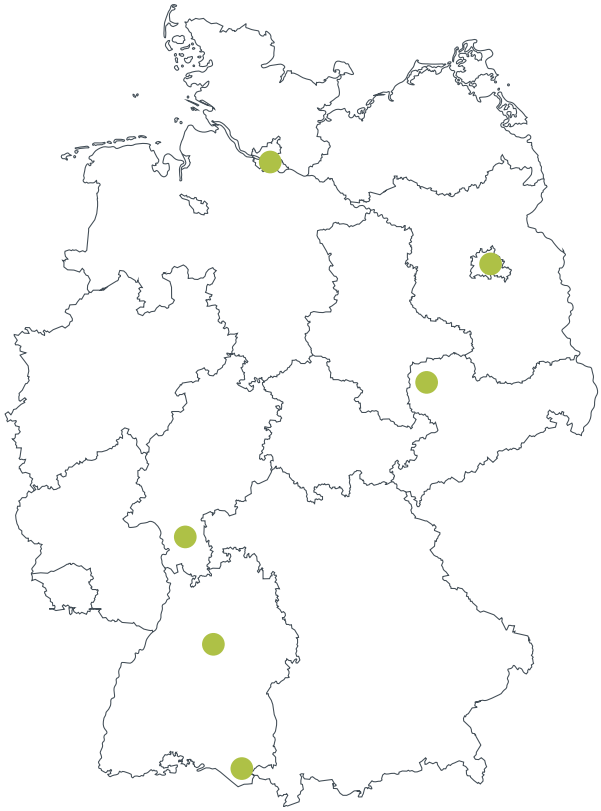
Schlagworte
HR- und Gesundheitsmanagement, kleine und mittlere Unternehmen (KMU), präventive Arbeitsgestaltung, Digitalisierung, demografischer Wandel, Vernetzung

Ansprechpartner
Prof. Dr. Karlheinz Sonntag
Universität Heidelberg
Arbeits- und Organisationspsychologie
Telefon: +49 6221 54-7320
E-Mail: karlheinz.sonntag@psychologie.uni-heidelberg.de, info@gesunde-arbeit-mega.de

www.gesundearbeit-mega.de

MEgA
MASSNAHMEN UND EMPFEHLUNGEN FÜR DIE GESUNDE ARBEIT VON MORGEN

GESTALTUNGSFELD 1



Innovative Führung und präventions-orientierte Personal-entwicklung

Anzhela Preissler

Industrie 4.0, Digitalisierung und damit einhergehende andere Arbeitsformen führen zu steigender Komplexität und höheren Anforderungen an Abstraktions- und Problemlösungsfähigkeiten. Sie resultieren in neuen Belastungen am Arbeitsplatz, die durch den demografischen Wandel verstärkt werden. Der Fokus auf eine sichere und gesundheitsförderliche Arbeitsgestaltung und die Entwicklung relevanter Kompetenzen bei den Beschäftigten bedeuten zusätzliche Herausforderungen für die Unternehmen. „Wissen" und „Kompetenzen“ sind wichtige Ressourcen der betrieblichen Wertschöpfung. Sie tragen zur langfristigen Sicherung der Innovationsfähigkeit und des Unternehmenserfolgs bei.

Kompetenzen und Kompetenzentwicklung für eine (gesundheits-)förderliche Arbeitsgestaltung

Aufgrund der genannten Entwicklungen wirtschaften Unternehmen heute in einem zunehmend dynamischen Umfeld. Damit wandeln sich stetig die Anforderungen an jeden Einzelnen im Unternehmen. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die den neuen Anforderungsprofilen bestmöglich entsprechen wollen, müssen die benötigten Kompetenzen aufweisen. Besonders wichtig erscheinen folgende:

Die Entwicklung und Förderung von Gesundheitskompetenz ist Voraussetzung dafür, dass Beschäftigte neue und erhöhte Gesamtbelastungen bei der Arbeit bewältigen können. Es geht um das Erkennen und Verstehen der neuen Gefährdungs- und Belastungspotenziale und das (eigenständige) Beurteilen und Anwenden von gesundheitsfördernden Optionen. Damit wird jedem Einzelnen notwendigerweise mehr Verantwortung für die eigene Gesundheit und Arbeitssicherheit übertragen.

Dies verweist auf die über Gesundheitsaspekte hinausgehend relevante Kompetenz des Einzelnen zum Selbstmanagement. Diese beschreibt die Fähigkeit, im Arbeitsalltag bewusst und eigenverantwortliche Entscheidungen zu treffen und setzt das Verständnis für die unternehmerische Zielsetzung voraus. Nur so kann eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter erfolgreich planen, organisieren, sich selbst (und andere) motivieren und zielgerichtet handeln. Im Idealfall bedeutet das ein effektives und effizientes, produktives Arbeiten, das vom Beschäftigten selbst an seine individuellen Leistungsressourcen angepasst wird.

Die Managementkompetenz der Führungskraft ist darüber hinaus eine wichtige Grundlage zur erfolgreichen Führung in komplexen Arbeitswelten und zur Umsetzung der Unternehmensziele. Kompetenzentwicklung setzt damit sowohl bei der Führungsebene als auch bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern an. Die Führungskraft integriert die kontinuierliche Kompetenzentwicklung der Belegschaft in die Unternehmensstrategie, gibt den Entwicklungsrahmen vor und stellt notwendige Ressourcen bereit. Der Beschäftigte ist der Träger der erforderlichen Kompetenz. Sein Engagement und seine Entwicklung sind entscheidend für eine erfolgreiche Kompetenzaneignung.

Auf- und Ausbau eines präventivem Arbeits- und Gesundheitsschutzes

Wo Gesundheitsschutz und erhöhte Eigenverantwortung auf Seiten der Beschäftigten avisiert werden, müssen die nötigen Ressourcen von der Führungsebene zur Verfügung gestellt werden. Der Aufbau eines präventiven Arbeits- und Gesundheitsschutzes dient als Investition in den langfristigen Unternehmenserfolg. Durch das Gestalten eines geeigneten Handlungsrahmens durch die Führungskraft können Gesundheits- und Leistungsressourcen im Unternehmen aufgebaut, erhalten und gesteigert werden.

Die Umsetzung eines präventiven Arbeits- und Gesundheitsschutzes impliziert sowohl die Verhaltens- als auch Verhältnisprävention: Zum einen bedarf es der Fähigkeiten und des Willens jedes Einzelnen im Unternehmen, sich die relevanten Kompetenzen anzueignen und ressourcenschonend in Eigenverantwortung zu handeln. Hierbei kann und soll die Personalentwicklung als Wegweiser fungieren. Zum anderen gilt es, betriebliche Strukturen und Prozesse auf einen präventiven Arbeits- und Gesundheitsschutz einzustellen, Belastungen und Gefährdungen zu analysieren und diese erfolgreich zu überwinden. Neben der Gestaltung förderlicher Strukturen geht es auch um das Schaffen von belastungsbeschränkenden Arbeits- und Organisationsbedingungen. Dies erfolgt top-down für die gesamte Belegschaft und gilt als eine bedeutende und innovative Führungsaufgabe.

Veränderungskompetenz dank innovativer Personalentwicklung

„Organisations don't transform themselves. People do" (Barrett, 2013). Dem Ausspruch von Richard Barrett, Autor und Vordenker zur Entwicklung menschlicher Werte in Wirtschaft und Gesellschaft folgend, soll auf die unabdingbare Verknüpfung zwischen einer Organisation und ihrer Belegschaft hingewiesen werden. Der in vielen Unternehmen notwendige Wandel von Organisationsstrukturen ist dann nachhaltig, wenn vom einzelnen Beschäftigten und dessen Arbeitsfähigkeit ausgegangen wird: Gesundheit, Kompetenzen, Arbeitsinhalt und -organisation sind damit Fokusthemen innovativer Führung und präventiver Personalpolitik.

Die Arbeitskraft der Beschäftigten wird insbesondere durch die sich vollziehenden Änderungen in der Arbeitswelt beansprucht. Damit wird eine weitere Kompetenz zukunftsrelevant. Nur mit Veränderungskompetenz kann einer Arbeitswelt, die volatil, komplex und ungewiss ist, erfolgreich begegnet werden. Veränderungsbereitschaft

wird als notwendige Nummer-Eins-Kompetenz für die künftige Arbeitswelt beziehungsweise wettbewerbsfähige Unternehmen angegeben, wie auch der HR Future Trend 2016 deutlich macht. Ziel der Personalentwicklung sollte hierbei sein, Mut und Offenheit für kontinuierlichen Wandel zu fördern und die Bereitschaft für einen kollektiven Lernprozess bei der gesamten Belegschaft zu aktivieren.

> „Organisations don't transform themselves. People do" (Barrett, 2013).

Grundsätzlich gilt: Neue Herausforderungen bedürfen neuer Wege, sich diesen zu stellen. Steigende Anforderungen für die Beschäftigten und insbesondere der Anstieg psychischer Beanspruchungen machen die Notwendigkeit von neuartigen Konzepten der Personalentwicklung deutlich. Die Nutzenpotenziale liegen auf der Hand: Gesundheit und Sicherheit des Personals sind unmittelbar mit deren Leistungsfähigkeit verbunden. Schlagworte wie Erhalt und Steigerung der Produktivität, eine erfolgreiche Personalpolitik (Image, Gewinnung, Bindung), zufriedene und produktive Beschäftigte, begeisterte Kundinnen und Kunden sowie kontinuierliche Verbesserung und Optimierung der Unternehmensprozesse sprechen für sich.

Bedeutung einer agilen, lernfördernden Unternehmenskultur

Für all die beschriebenen Maßnahmen bedarf es einer zugrundeliegenden Struktur, welche deren Umsetzung von Grund auf begünstigt: eine Unternehmenskultur zur Förderung von Kompetenzentwicklung, Änderungsbereitschaft und Verankerung eines präventiven Arbeits- und Gesundheitsschutzes. Doch wie sollte eine solche Kultur ausgestaltet werden, um den komplexen Ansprüchen gerecht zu werden? Von welchen Werten sollte diese geprägt sein?

Agilität dient als Antwort auf die aktuellen Herausforderungen und die zunehmende Instabilität in der Arbeitswelt: Eine agile und lernende Organisation, per definitionem von großer Beweglichkeit zeugend, regsam und wendig, ist der ideale Rahmen für lernbereite, kompetente Mitarbeiter. Selbstorganisation, Kooperation, Interaktion, Innovation und das Reagieren auf und Gestalten von Veränderungen sind die Werte, die für wettbewerbsfähige, agile Unternehmen von Bedeutung sind. Es ist sowohl an den Führungskräften als auch an den Beschäftigten, gemeinsam eine solche Präventions- und Lernkultur aufzubauen und zu tragen, jedoch muss dieser Prozess des Umdenkens von den Führungskräften auf den Weg gebracht und kontinuierlich begleitet und gestaltet werden. Dazu will diese Sichtweise Anregung und Anleitung liefern.

Anzhela Preissler

leitet am Fraunhofer-Zentrum für Internationales Management und Wissensökonomie IMW in Leipzig die Gruppe „Qualifizierungs- und Kompetenzmanagement". Sie ist Sprecherin der Fokusgruppe „Innovative Führung und präventionsorientierte Personalentwicklung" im Förderschwerpunkt und koordiniert das Projekt SustainSME.

Literatur

Barrett, R. (2013). The Values-Driven Organisation: Unleashing Human Potential for Performance and Profit. Milton Park: Routledge.

Agentur ohne Namen GmbH (2016). HR Future Trend 2016. Veränderung und Transformation im Windschatten von Digitalisierung und Industrie 4.0. Verfügbar unter: https://www.agenturohnenamen.de/fileadmin/user_upload/HR_Future_Trend_2016.pdf [14.9.2017].

Sicherheit und Gesundheit in der Offshore-Windindustrie

Auf einen Blick

Arbeiten an Offshore-Windenergieanlagen oder auf Offshore-Plattformen sind generell als gefährlich einzustufen. Die Entfernung zum Festland lässt die Anreise, Abreise und damit auch die Rettungswege lang und aufwendig werden. Wetter und Wellen erschweren nicht nur das Erreichen, sondern auch die Arbeiten an den Anlagen. Neben widrigen Wettereinflüssen können Gefährdungen durch Arbeit in Höhen oder in engen Räumen, Transport und Montage schwerer Bauteile oder lange Arbeitszeiten entstehen.

Für den Arbeits- und Gesundheitsschutz bringt die Branche neue Herausforderungen mit sich: Maßnahmen im Bereich Health, Safety and Environment (HSE) werden unabdingbar. Durch eine funktionierende und sinnvolle HSE-Koordination können Unfälle vermieden und das Sicherheitsbewusstsein der Offshore-Beschäftigten geschärft werden. Das Projekt „Sicherheit und Gesundheit in der Offshore-Windindustrie“ (BestOff) strebt an, die Arbeitssicherheit und die Gesundheitsprävention für Beschäftigte in der Offshore-Windindustrie durch Kompetenzentwicklung, Koordination und lernförderliche Unternehmenskultur zu verbessern.

Ziele und Konzept

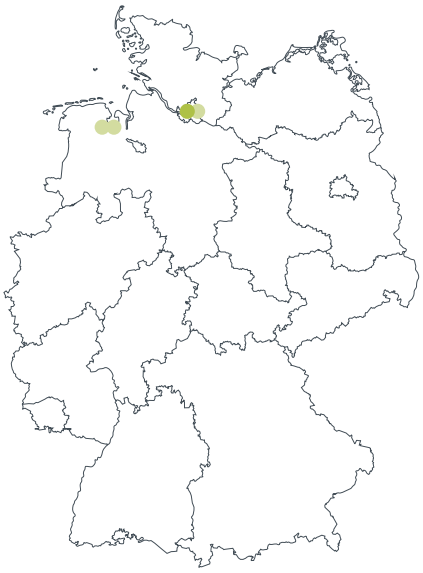
Die Offshore-Windenergiebranche weist aufgrund ihres jungen Alters Erkenntnislücken im Sicherheits- und Gesundheitsmanagement auf. Es gibt nur wenige auf die Branche ausgerichtete wissenschaftliche Studien und die Datenlage zu verschiedenen praktischen Aspekten von Sicherheit und Gesundheit ist entsprechend gering. Das Projekt BestOff will daher erstmalig eine tragfähige Gesamtlösung entwickeln. Im Vordergrund steht dabei, Erkenntnislücken im Sicherheits- und Gesundheitsschutzmanagement zu identifizieren und zu einer Weiterentwicklung der bisherigen Konzepte für den Bereich Offshore-Windenergie beizutragen. Dieses Ziel soll auf mehreren Ebenen erreicht werden.

Arbeiten auf hoher See. Das Tragen der persönlichen Schutzausrüstung muss bei allen auszuführenden Arbeiten berücksichtigt werden.

- **Betriebliche Ebene:** Neu entwickelte Lernmodule verbessern die individuellen Kompetenzen der Beschäftigten in Sicherheits- und Gesundheitsfragen. Offshore-spezifische Handlungskompetenzen werden aufgebaut und das hohe Maß an Handlungs- und Entscheidungskompetenz gestärkt. Dabei werden sowohl psychische als auch physische Belastungen berücksichtigt.
- **Zwischenbetriebliche Ebene:** Ein neu entwickeltes Modell trägt zur Koordination von Sicherheits- und Gesundheitsstandards der unterschiedlichen beteiligten Unternehmen bei. Das Modell wird in eine neue digitale Lösung für Beschäftigte und Sicherheits- und Gesundheitskoordinatoren (SiGeKo) eingebunden.
- **Branchenebene:** Unternehmen der Offshore Windindustrie und Unternehmen mit vergleichbaren Bau- und Montagefähigkeiten können die Projekterfahrungen und -ergebnisse nutzen.

Produkte und Ergebnisse

- Handbücher zur HSE-Koordination und zur Verringerung von psychischen und physischen Belastungen
- Mobile Applikation zur Optimierung der Koordination von Sicherheits- und Gesundheitsschutz für die beteiligten Unternehmen
- Innovative Lernmodule durch Etablierung eines E-Learning Tools für Kompetenz und Qualifikation der Beschäftigten
- Etablierung eines modularen Konzeptes für Sicherheit und Gesundheitsschutz



Das Projekt BestOff

Laufzeit
1. April 2016 bis 30. April 2019

Projektpartner
Deutsche WindGuard Offshore GmbH, Varel
Ingenieurgesellschaft von Lieberman GmbH, Hamburg
Stiftung Offshore-Windenergie, Varel
Zentralinstitut für Arbeitsmedizin und Maritime Medizin (ZfAM), Hamburg

Schlagworte
Offshore-Windenergie, maritime Arbeitsmedizin, HSE-Koordination, Arbeitssicherheit

Ansprechpartner
Dr.-Ing. Thorsten Albers
Ingenieurgesellschaft von Lieberman
Telefon: +49 40 500993-0
E-Mail: t.albers@vonlieberman.de

www.bestoff-offshore.de

Präventiver Arbeits- und Gesundheitsschutz für eine Berufsbildung 4.0

Auf einen Blick

Unter dem Schlagwort „Industrie 4.0“ wird die Vernetzung der virtuellen Welt mit der industriellen Produktion verstanden. Der Einsatz digitaler Technologien hat Auswirkungen auf Arbeitsbedingungen, Gesundheit und Kompetenzanforderungen der Beschäftigten. Aus den Veränderungen der Arbeit können neue Ressourcen, aber auch (sozio-psychische) Belastungen für die Beschäftigten resultieren, zum Beispiel eine verstärkte Arbeitsverdichtung oder Dequalifizierung.

Im Projekt „Integration von präventivem Arbeits- und Gesundheitsschutz in Aus- und Fortbildungsberufe der Industrie 4.0“ (IntAGt) werden Maßnahmen zur Förderung gesunder und lernförderlicher Arbeit unter den Bedingungen einer zunehmend digitalisierten Arbeitswelt entwickelt und umgesetzt. Für den Bereich der Berufsbildung werden Lernkonzepte erprobt, die das Thema arbeitsbezogene Ressourcen und psychische Belastungen aufnehmen.

Ziele und Konzept

Im Projekt IntAGt werden zunächst arbeitspsychologische und berufswissenschaftliche Analysen in von Digitalisierung geprägten betrieblichen Handlungsfeldern von Fachar-beiterinnen und -arbeitern, Meisterinnen und Meistern sowie Technikerinnen und Technikern durchgeführt, um Hinweise auf Belastungen und Ressourcen sowie die Veränderung von Qualifikationsanforderungen zu erfassen. In den Betrieben werden anschließend Konzepte für präventiven Arbeits- und Gesundheitsschutz im Kontext der Industrie 4.0 erarbeitet. Ein besonderer Fokus liegt auf den bisher wenig untersuchten Auswirkungen auf die psychische Gesundheit.

Die Ergebnisse der betrieblichen Analysen werden zu typischen Anforderungs- und Belastungskonstellationen im Industrie 4.0-Kontext verdichtet. Aus den gewonnenen Erkenntnissen werden Lernkonzepte und Handlungsempfehlungen für die berufliche Aus- und Fortbildung abgeleitet und exemplarisch in Aus- und Fortbildungsberufe integriert.

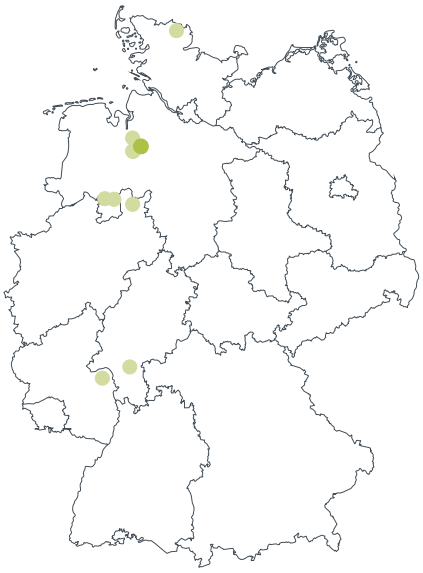
Das Vorgehen im Projekt IntAGt.

Ziel ist es, modernen Arbeits- und Gesundheitsschutz in die Entwicklung einer umfassenden beruflichen Handlungskompetenz zu integrieren und die Gestaltungsfähigkeit der Beschäftigten im Kontext von Industrie 4.0 zu stärken. Es sind Kompetenzen bei Auszubildenden und Beschäftigten zu fördern, die sie befähigen, arbeitsbezogene Anforderungen und (psychische) Belastungen einzuschätzen und autonom zu handeln. Für angehende Führungskräfte geht es darüber hinaus um Kompetenzen zur gesundheitsförderlichen Gestaltung der Arbeitsbedingungen von Fachkräften.

Die entwickelten Konzepte sind als Demonstrations- und Pilotlösungen zu verstehen und stehen zur langfristigen Nutzung und Weiterentwicklung für Ausbildungsbetriebe, berufsbildende Schulen, Berufsgenossenschaften und Sozialpartner zur Verfügung. Die entwickelten Konzepte und Erkenntnisse werden darüber hinaus genutzt, um eine mögliche Integration der Ergebnisse in Ordnungsmittel zu prüfen und zu initiieren.

Produkte und Ergebnisse

- Vertiefung des Kenntnisstands über typische Anforderungs- und Belastungskonstellationen im Industrie 4.0-Kontext auf der Basis von berufswissenschaftlichen Arbeitsanalysen, Gefährdungsbeurteilungen und Analysen psychischer Belastungen in den beteiligten Betrieben
- Konzepte für den betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutz unter den Bedingungen der Industrie 4.0
- Förderung der Kompetenzentwicklung von Multiplikatoren (betriebliche Ausbilderinnen und Ausbilder, überbetriebliches Bildungspersonal von Aufstiegsfortbildungen) im Bereich des präventiven Arbeits- und Gesundheitsschutzes im Industrie 4.0-Kontext
- Förderung von Kompetenzen bei Auszubildenden und Beschäftigten, die sie befähigen, arbeitsbezogene Anforderungen und (psychische) Belastungen einzuschätzen und autonom zu handeln
- Nachhaltigkeit und Verbreitung der entwickelten und erprobten Pilotlösungen, zum Beispiel durch Integration in Ausbildungsrahmenpläne und Curricula für Fortbildungen



Das Projekt IntAGt

Laufzeit
1. Juli 2016 bis 30. Juni 2019

Projektpartner
ArcelorMittal Bremen GmbH
BBS II Technikerschule, Delmenhorst
BBS, Osnabrück-Brinkstrasse
Berufsgenossenschaft Holz und Metall (BGHM), Mainz
Elster GmbH, Lotte/Osnabrück
Europa-Universität Flensburg, Internationales Institut für Management und ökonomische Bildung
HARTING AG & CO. KG, Espelkamp
IG Metall Vorstand – Bildungs- und Qualifizierungspolitik, Frankfurt am Main
Universität Bremen, Institut Technik und Bildung

Schlagworte
Industrie 4.0, präventiver Arbeits- und Gesundheitsschutz, Lernkonzepte, Aus- und Fortbildung, psychische Belastungen

Ansprechpartnerin
Dr. Claudia Fenzl
Universität Bremen
Institut Technik und Bildung
Telefon: +49 421 218-66289
fenzl@uni-bremen.de

www.projekt-intagt.de

IntAGt

Prädikatsarbeit – Neue Konzepte für das Arbeiten in der digitalisierten Industrie

Auf einen Blick

Mit der zunehmenden Digitalisierung in produzierenden Unternehmen und dem demografischen Wandel entstehen neue Herausforderungen für die Kompetenzentwicklung sowie die arbeits- und gesundheitsförderliche Gestaltung der Arbeit. Für diese sich schnell vollziehenden grundsätzlichen Veränderungen im Arbeitsbereich gibt es derzeit kaum in der Unternehmenspraxis erprobte Lösungsansätze. Zwar bestehen erste Ideen in größeren Unternehmen, doch vor allem kleine Unternehmen in der digitalisierten Industrie benötigen geeignete Konzepte und Unterstützungssysteme.

Ziele und Konzept

Das Projekt Prädikatsarbeit zielt in Kooperation mit Präventionsdienstleistern, Forschungsinstitutionen, Unternehmen und Sozialpartnern darauf ab, praxisnahe Lösungskonzepte für eine nachhaltige Personal- und betriebliche Gesundheitspolitik aus Perspektive des Konzeptes der Arbeitsfähigkeit zu entwickeln. Prädikatsarbeit berücksichtigt erstmalig alle vier Gestaltungsbereiche der Arbeitsfähigkeit im Kontext der Digitalisierung: Gesundheit, Kompetenzen, Werte sowie Arbeitsinhalt und -organisation. In diesem Zuge wird ein Modell zur Arbeitsfähigkeit für die Herausforderungen der digitalisierten Industrie weiterentwickelt, dass beispielsweise ein interaktives Beteiligungskonzept für Beschäftigte und einen Einführungsleitfaden für digitale Assistenzsysteme umfasst. Unter Einbezug interdisziplinärer Perspektiven werden Lösungsansätze in Unternehmen des Maschinen- und Anlagenbaus entwickelt und erprobt.

Unternehmen müssen vor dem Hintergrund des digitalen Wandels vor allem lern- und wandlungsfähig sein, um neue Lösungen effektiv und effizient für die eigenen Prozesse adaptieren zu können. Dreh- und Angelpunkt sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die die neuen Lösungen zum Einsatz bringen sollen. Sie müssen bereits von der Konzeption bis hin zur Einführung einbezogen sein – dann können neue Technologien nicht nur die Prozesse, sondern auch die Arbeitsfähigkeit jedes Einzelnen positiv beeinflussen.

Das im Projekt entwickelte Konzept zur Work-Life-Health-Balance (WLHB) setzt an diesem Punkt an. Das interaktive, acht Schritte umfassende Beteiligungskonzept umfasst

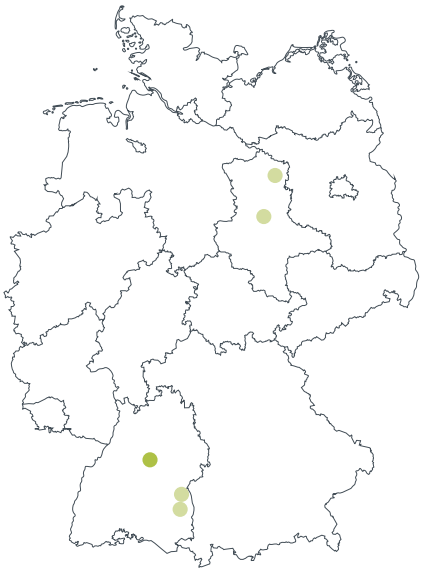
„Die Teilnahme am Projekt ‚Prädikatsarbeit' ermöglicht uns mit innovativen Forschungspartnern zusammenzuarbeiten, sodass auch wir als kleines Unternehmen die Möglichkeiten der Digitalisierung für uns nutzen können – für neue Produktionsprozesse und vor allem, um mit partizipativen Strategien die Arbeitsfähigkeit unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch für die digitalisierte Arbeitswelt sicherzustellen."

Bianca Zorn, Geschäftsführerin Zorn Instruments GmbH & Co. KG

Instrumente zur Situationsanalyse, arbeitsintegrierte Lernangebote für eine modulare Kompetenzentwicklung der Beschäftigten sowie ein Methodenset für den Arbeits- und Gesundheitsschutz. Es soll dazu beitragen, die Veränderungen der Arbeitswelt aktiv zu gestalten. Besondere Berücksichtigung finden dabei alternsgerechte Gestaltungsmaßnahmen, um die Arbeitsfähigkeit älterer Beschäftigter zu erhalten und zu fördern. Zudem wird ein Leitfaden den unternehmensübergreifenden Austausch sowie den Aufbau und Erhalt von Präventionsallianzen unterstützen.

Produkte und Ergebnisse

- Das Mitarbeitergespräch 4.0 – Ein Leitfaden für Fokusgruppeninterviews zur Arbeit in der digitalisierten Produktion
- Industrie 4.0-Check Up – Digitalisierung präzise planen
- Digitale Assistenzsysteme – Zur papierlosen Fabrik durch digitale Begleitpapiere
- Lernangebote für die Entwicklung der Arbeitsfähigkeit
- Die WLHB-Strategie – Ein partizipatives Beteiligungskonzept für die Arbeit in der digitalisierten Industrie



Das Projekt Prädikatsarbeit

Laufzeit
1. Dezember 2015 bis 30. April 2019

Projektpartner
Dekra Akademie GmbH, Stuttgart
Fraunhofer-Institut für Fabrikbetrieb und -automatisierung (IFF), Magdeburg
Liebherr-Werk Biberach GmbH, Biberach an der Riß
SRH Fernhochschule – The Mobile University, Riedlingen
Zorn Instruments GmbH & Co. KG, Stendal

Schlagworte
Digitalisierung, Industrie 4.0, Arbeitsfähigkeit, Arbeiten 4.0, New Work

Ansprechpartner
Prof. Dr. Jörg von Garrel
SRH Fernhochschule – The Mobile University
Telefon: +49 152 22628050
joerg.vongarrel@mobile-university.de

www.praedikatsarbeit.de

Reflexives Projektmanagement für nachhaltige Innovationsarbeit

Auf einen Blick

Projektarbeit und Projektmanagement gewinnen angesichts strukturell veränderter Markt- und Wettbewerbsanforderungen zunehmend an Bedeutung. Dies gilt vor allem für wissens- und dienstleistungsintensive Branchen. Doch geht Projektarbeit mit besonderen Bedingungen einher: hochgradig vernetzte und kurzzyklische Entwicklungsprozesse, hybride Teamkonstellationen, widersprüchliche Anforderungen, komplexe Koordinationsstrukturen, neue Formen der Bürokratisierung und vieles mehr. Über die Folgen legen Studien unterschiedlichster Disziplinen eindrucksvoll Zeugnis ab: So haben sich psychosoziale Belastungs- und Erschöpfungssymptome in den vergangenen Jahren vervielfacht.

Dies betrifft insbesondere jene Bereiche, die für die Innovationsleistung von Unternehmen von entscheidender Bedeutung sind. Gleichwohl bleibt betriebliche Gesundheitspolitik meist auf Verhaltensprävention reduziert. Die Problemlösung wird damit einseitig den Beschäftigten auferlegt. Umso dringlicher ist es daher, nicht nur die Symptome, sondern die darunterliegenden Ursachen in den Blick zu nehmen und die Bedingungen projektförmiger Arbeitsorganisation neu zu gestalten.

Ziele und Konzept

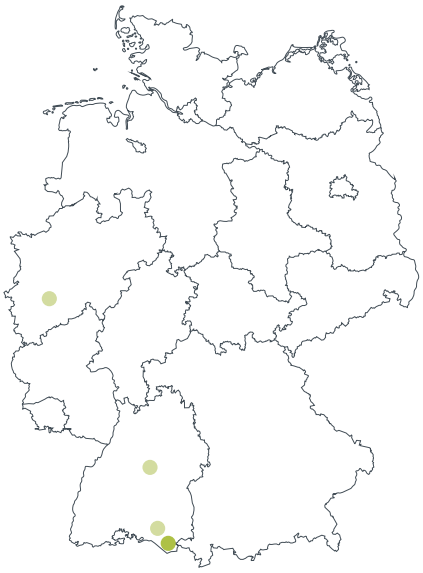
Hier setzt das Forschungsprojekt „Reflexives Projektmanagement für nachhaltige Innovationsarbeit“ (ReProNa) an. Es zielt darauf ab, „Managementsysteme“ zu entwickeln, die innovationsförderliche und zugleich belastungsbeschränkende Arbeits- und Organisationsbedingungen hervorbringen – und dies kontinuierlich, weil sich die Kontextbedingungen von Projektarbeit fortwährend verändern.

Das Vorgehen im Projekt ReProNa.

Hierfür werden projektspezifische Belastungen analysiert, personale und organisationale Kompetenzen für ihre Bewältigung erfasst und Instrumente zur nachhaltigen Organisation projektförmiger Innovationsarbeit entwickelt. Untersucht wird, wie mit Wissen über belastungskritische Faktoren umgegangen wird, auf welche Weise sich Unternehmen über sich selbst aufklären und inwieweit dabei auch grundlegende Regeln (zum Beispiel Organisationsformen, Führungspraktiken) zum Gegenstand von Selbstbeobachtung und Selbstkritik gemacht werden (dürfen). Die verwendeten Konzepte basieren auf der Einsicht, dass gerade im Falle hochqualifizierter Wissensarbeit die Bedrohung der Gesundheit im Umgang der Beschäftigten mit den marktvermittelten Anforderungen nistet. Deshalb kann der Schutz der Gesundheit auch nicht an Expertensysteme wegdelegiert werden, sondern muss zur Sache der Arbeitssubjekte und des für sie verantwortlichen Managements gemacht werden.

Produkte und Ergebnisse

- Modell zum reflexiven (und damit belastungssensiblen) Projektmanagement
- Integriertes Human-Resource-Nachhaltigkeitscontrolling, anhand dessen sich der salutogene Umgang mit Sozialkapital (als ein zentraler Bestandteil des immateriellen Vermögens einer Organisation) erfassen und bewerten lässt
- Softwaretool, das Führungskräfte bei der präventionsbezogenen Abbildung von Arbeitsbelastungen unterstützt
- Empirisch fundiertes Führungskräftebeurteilungs- und Auswahlverfahren, das Reflexivität als personale Kompetenz in der Organisation wissensintensiver Projektarbeit verankert
- Methoden und Workshop-Konzepte, mit denen in Multiplikatoren-Seminaren die Anwendung der im Projekt entwickelten Instrumente erlernt werden kann
- Aufbereitung der empirischen Forschungsergebnisse als „good practices“ beziehungsweise als „failure cases“, die von betrieblichen Akteuren für eine innovative Arbeits- und Organisationsgestaltung genutzt werden



Das Projekt ReProNa

Laufzeit
1. April 2016 bis 31. März 2019

Projektpartner
Balluff GmbH, Neuhausen auf den Fildern
Cogito Institut für Autonomieforschung, Köln
Scheidegg GmbH, Salem
Zeppelin Universität Friedrichshafen, Lehrstuhl für Sozioökonomie und unternehmerisches Handeln

Schlagworte
Projektmanagement, Innovationsarbeit, Kompetenzentwicklung, Prävention, reflexive Organisationsentwicklung

Ansprechpartner
Prof. Dr. Dr. Manfred F. Moldaschl
Zeppelin Universität Friedrichshafen
Lehrstuhl für Sozioökonomie und unternehmerisches Handeln
Telefon: +49 7541 6009-2300
E-Mail: manfred.moldaschl@zu.de

www.reprona.de

ReProNa
Reflexives Projektmanagement für nachhaltige Innovationsarbeit

Ist Ihr Unternehmen fit für den Wandel?

Auf einen Blick

Der Wandel der Arbeitswelt bringt für Unternehmen und ihre Beschäftigten zahlreiche Herausforderungen mit sich – und setzt damit Veränderungsbereitschaft voraus. Während sich Unternehmen den immer komplexeren Anforderungen durch Digitalisierung und unsicheren Marktbeziehungen stellen müssen, wird von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein hohes Maß an selbstgesteuertem Handeln, kommunikativen Kompetenzen und Selbstorganisation erwartet. Resilienz – die Fähigkeit, sich einer Situation schnell anzupassen und angemessen zu reagieren – ist vor allem für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) unverzichtbar, um wettbewerbsfähig zu bleiben und für zukünftige Entwicklungen gewappnet zu sein.

Ziele und Konzept

Ziel des Projektes STÄRKE ist es, ein Gesamtkonzept der individuellen und organisationalen Resilienz auf Basis des EFQM-Modells (European Foundation for Quality Management) zu entwickeln und in vier Pilot-KMU zu erproben. Angesichts der neuen Herausforderungen einer digitalisierten Arbeitswelt soll dieses arbeitswissenschaftlich abgesicherte Gesamtkonzept einerseits die Beschäftigten und andererseits die Organisationen widerstandsfähiger machen, um ungeahnte Konfliktsituationen, unvorhersehbare Belastungen und überraschende Bedrohungen besser meistern zu können.

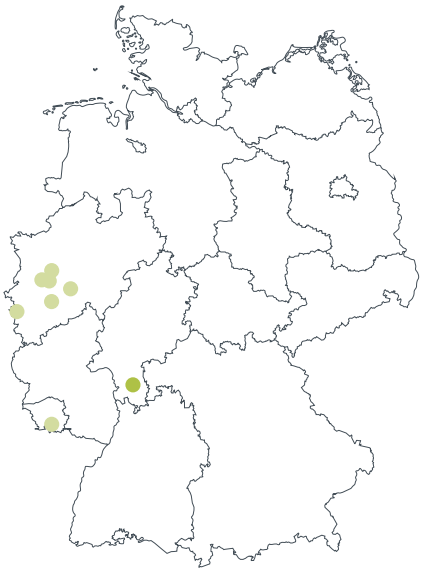
Die Erfahrungen der Pilot-KMU werden aufbereitet und in Form einer Handlungshilfe, dem „Resilienz-Kompass“, anderen KMU zur Verfügung gestellt. Der „Resilienz-Kompass“ wird Maßnahmen und Analysen für die Veränderungskompetenz von Beschäftigten und Unternehmen enthalten. Diese werden in Form von praktischen Handlungstools zum direkten betrieblichen Einsatz zur Verfügung gestellt und eigenen sich für verschiedene Handlungsfelder wie Führung, Strategie oder Prozessmanagement. Damit werden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unterstützt, auch in unerwarteten Situationen den Überblick zu behalten, die

Dem Zeitstress entkommen – dafür sorgt das Projekt STÄRKE mithilfe eines Resilienz-Kompasses, der sich an Unternehmen und ihre Beschäftigten richtet.

richtigen Entscheidungen zu treffen und dadurch Störfälle beziehungsweise Beeinträchtigungen durch die aktuell vorherrschenden Bedingungen zu verhindern. Gleichzeitig werden KMU befähigt, organisationale Resilienz zu entwickeln, um durch eine entsprechende Aufbau- und Ablaufstruktur eindeutige Verantwortlichkeiten und Prozesse zu haben, die allgemein bekannt und verständlich sind und die sich in unterschiedlichen, nicht immer vorhersagbaren Situationen bewähren.

Produkte und Ergebnisse

- Arbeitswissenschaftliches Gesamtkonzept
- Resilienz-Kompass mit Analysen und Maßnahmen für Unternehmen und Beschäftigte
- Toolbox für die methodische Umsetzung
- Modell EFQMplusR
- Fallstudien der Pilot-KMU



Das Projekt STÄRKE

Laufzeit
1. Januar 2016 bis 30. April 2019

Projektpartner
Hochschule Fresenius für Wirtschaft und Medien GmbH, Düsseldorf
Institut der deutschen Wirtschaft Köln e. V. (IW)
Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V. (ifaa), Düsseldorf
Bergische Sägen- und Hobelmesser-Industrie Fritz Jul. Buchholz GmbH & Co. KG, Remscheid
HEUSCH GmbH & Co. KG, Aachen
Kunststoffverarbeitung Schneppenheim GmbH, Pulheim
Martin Luck Metallgießerei GmbH, Saarbrücken
Technische Universität Darmstadt, Institut für Arbeitswissenschaft

Schlagworte
Resilienz, Veränderungen, Mittelstand, EFQM, Organisationsentwicklung

Ansprechpartnerin
Pia Bettenbühl
Technische Universität Darmstadt
Institut für Arbeitswissenschaft
Telefon: +49 6151 1623-110
E-Mail: p.bettenbuehl@iad.tu-darmstadt.de

www.staerke-projekt.de

STÄRKE starke Beschäftigte und starke Betriebe durch Resilienz

SustainSME: Gesundheitskompetenz im Baugewerbe stärken

Auf einen Blick

Die Bauwirtschaft ist von enormer volkswirtschaftlicher Bedeutung für den Standort Deutschland. Aufgrund der hohen Zahl an Arbeitsunfällen und Berufserkrankungen ist ein zielgerichteter präventiver Arbeits- und Gesundheitsschutz in der Baubranche von herausragender Bedeutung. Gefragt sind neue Konzepte für das Kompetenzmanagement und den präventiven Arbeits- und Gesundheitsschutz, die auch kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) zugänglich sind. So sollen optimale Arbeitsbedingungen in der Baubranche sichergestellt, die wirtschaftliche Handlungs- und Wettbewerbsfähigkeit erhalten und Fachkräfte an die Unternehmen gebunden werden.

Ziele und Konzept

SustainSME steht für „Erweitertes Kompetenzmanagement zur Sicherung und Steuerung präventiver Arbeitsgestaltung in klein- und mittelständischen Unternehmen". Das Projekt will in den beteiligten Pilotunternehmen bereits vorhandene Kompetenzmodelle um die Komponente des präventiven Arbeits- und Gesundheitsschutzes erweitern, prototypisch implementieren und die Wirkung des neuartigen Konzeptes evaluieren. Dafür werden zunächst für die Bauwirtschaft innovative, auch digitale Anwendungen entwickelt und eingesetzt.

Auf Basis einer umfassenden Situations- und Bedarfsanalyse in den Pilotunternehmen erarbeitet SustainSME folgende Inhalte:

- Geeignete Zugangsmöglichkeiten werden identifiziert und gestaltet, die es erlauben, in den Pilotunternehmen die Kompetenzmodelle um Elemente des präventiven Arbeits- und Gesundheitsschutzes zu erweitern.
  Auf individueller Ebene wird die Gesundheitskompetenz als Schlüsselkompetenz für eine betriebliche Gesundheitsförderung betrachtet. Auf Unternehmensebene werden verhältnis- und verhaltensorientierte betriebliche Ansätze einbezogen.

Volkswirtschaftliche Ausfälle im Wirtschaftszweig Baugewerbe nach Diagnosegruppen im Jahr 2014.

ICD 10	Diagnosegruppe	Arbeitsunfähigkeitstage		Produktionsausfall	Ausfall an Bruttowertschöpfung
		Mio	%	Mrd. Euro	Mrd. Euro
F00-F99	Psychische und Verhaltensstörungen	1,9	6,3	0,19	0,25
I00-I99	Krankheiten des Kreislaufsystems	2,3	7,7	0,24	0,31
J00-J99	Krankheiten des Atmungssystems	2,4	8,2	0,26	0,33
K00-K99	Krankheiten des Verdauungssystems	1,5	4,9	0,15	0,20
M00-M99	Krankheiten des Muskel-Skelett-Systems und des Bindegewebes	8,4	28,4	0,89	1,14
S00-T98 V01-X59	Verletzungen, Vergiftungen und Unfälle	5,2	17,5	0,55	0,70
alle anderen	Übrige Krankheiten	8,0	27,0	0,84	1,08
I – XXI	Alle Diagnosegruppen	29,6	100,0	3,12	4,01

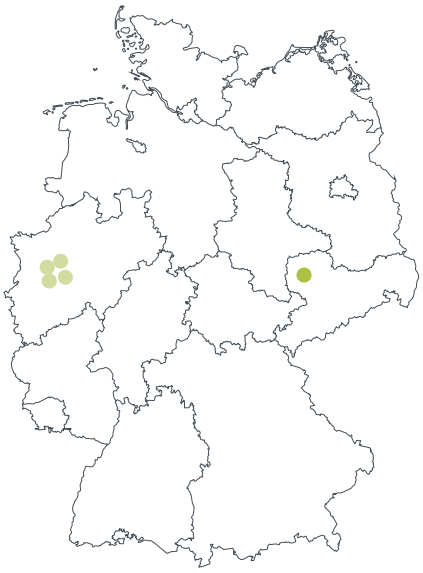
Quelle: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA)

- Innovative Werkzeuge für die Kompetenzmessung und -entwicklung werden entwickelt: zum Beispiel online-gestützte Schnelltests, Exzerpte oder Leitfäden. Die Werkzeuge und ein geeignetes Umsetzungskonzept dienen dazu, die Gesundheitskompetenz der Beschäftigten zu steigern und bestehende Kompetenzmodelle um die Aspekte des präventiven Arbeits- und Gesundheitsschutzes zu erweitern.
- Die neu entwickelten Kompetenzmodelle werden in den beiden Pilotunternehmen prototypisch eingesetzt und mithilfe messbarer Indikatoren evaluiert.

Ein Transferkonzept wird ermöglichen, die Projektergebnisse auf andere Unternehmen der Baubranche, aber auch auf weitere Branchen zu übertragen. SustainSME leistet damit einen Beitrag, den negativen Folgen des demografischen Wandels wie Fachkräftemangel oder gesundheitliche Herausforderungen bei älteren Beschäftigten abzumildern und eine präventive Arbeitsgestaltung in KMU zu verankern.

Produkte und Ergebnisse

- Didaktisches Konzept zur Steigerung der Gesundheitskompetenz
- Digital gestützte Instrumente zur Kompetenzmessung und -entwicklung für Verhaltens- und Verhältnisprävention
- Ein durch Gesundheitskompetenz erweitertes Kompetenzmodell in beiden Pilotunternehmen
- Transferkonzept



Das Projekt SustainSME

Laufzeit
1. August 2016 bis 30. Juli 2019

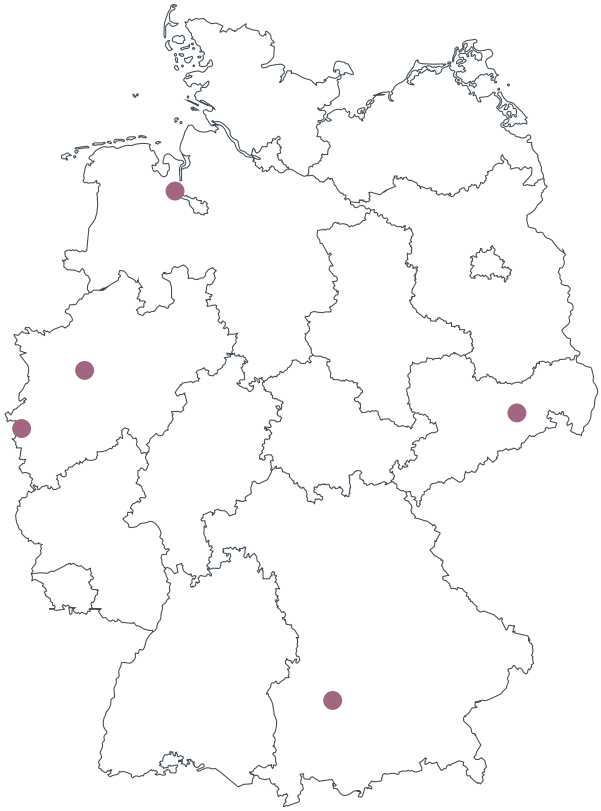
Projektpartner
Bildungszentren des Baugewerbes e. V. (BZB), Krefeld
Fraunhofer-Zentrum für Internationales Management und Wissensökonomie IMW, Leipzig
Gebr. Hölscher Bauunternehmung GmbH, Duisburg
Gebr. Kickartz GmbH, Tiefbauunternehmung, Krefeld
Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk e. V. (ZWH), Düsseldorf

Schlagworte
Baugewerbe, Arbeits- und Gesundheitsschutz, Kompetenzmanagement, Gesundheitskompetenz

Ansprechpartnerin
Dr. Michaela Schwarzbach
Fraunhofer IMW Leipzig
Telefon: +49 341 231039-163
E-Mail: Michaela.Schwarzbach@imw.fraunhofer.de

SustainSME
Gesundheitskompetenz im Baugewerbe

GESTALTUNGSFELD 2



Arbeits- und Gesundheitsschutz im Pflege- und Dienstleistungssektor

Dr. Paul Fuchs-Frohnhofen

Die Pflegebranche steht vor besonderen Herausforderungen. Die Zahl der pflegebedürftigen Menschen in Deutschland wird von derzeit rund 2,6 Millionen auf bis zu 3,4 Millionen im Jahr 2030 steigen (Destatis, 2008). Es werden also in Zukunft deutlich mehr Pflegekräfte benötigt und es ist unerlässlich, die Perspektiven für eine „Beschäftigung bis 67“ in der Alten- und Krankenpflege zu verbessern. Denn die Gewinnung einer steigenden Anzahl junger Menschen für die Pflegeberufe ist schon deswegen schwierig, weil in den letzten Jahren gar nicht genügend junge Menschen geboren wurden, um die Bedarfe in den nächsten 20 Jahren abzudecken (Zika et al., 2015). Es geht also darum, sowohl junge Menschen für die Pflege zu gewinnen als auch den Arbeits- und Gesundheitsschutz für die in der Pflege beschäftigten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu verbessern.

Ausgangssituation in der Pflege

Dabei wird schnell deutlich, dass auch die Finanzierung einer ausreichenden theoretischen Personalausstattung (für die man dann genügend Interessentinnen und Interessenten finden muss) eine wichtige Voraussetzung für Gesundheit und Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten ist. So stammen die folgenden Zahlen aus einer Umfrage, die der Deutsche Berufsverband für Pflegeberufe (DBfK) von Oktober 2008 bis Februar 2009 in der Krankenpflege durchführte (DBfK, 2014):

- Fast 70 Prozent der Pflegekräfte in den Krankenhäusern berichten von abnehmender Pflegequalität in den vergangenen zwölf Monaten.
- 83,2 Prozent halten die Personalausstattung für unzureichend.
- 45,5 Prozent geben an, selten bis nie eine ungestörte Pause nehmen zu können.

Ähnliche Ergebnisse entstehen bei Mitarbeiterbefragungen in der stationären und ambulanten Altenhilfe. Auch die Befragung des Deutschen Instituts für Pflegeforschung e. V. (dip) in drei stationären Altenpflegeeinrichtungen aus dem Projekt Pflege-Prävention 4.0 macht die hohe Arbeitsbelastung deutlich.

Deswegen stehen die Organisationen der Alten- und Krankenpflege vor der Herausforderung, einerseits die quantitative Personalausstattung zu verbessern und andererseits durch gute Arbeitsgestaltung den präventiven Arbeits- und Gesundheitsschutz als „Verhältnisprävention“ auszubauen. Denn eine hohe Krankenquote unter den vorhandenen Pflegekräften kann schnell zu einem Teufelskreis von noch knapperer realer Personalausstattung und noch höherer Belastung der anwesenden Pflegekräfte führen. Dabei sind auch die subjektiven Fähigkeiten und Potenziale der Beschäftigten gefordert, ihre jeweils individuelle Verhaltensprävention mit einer guten Erfüllung der Arbeitsanforderungen zu verbinden.

Neue Lösungsansätze im Pflegesektor

Im Rahmen des Förderschwerpunktes „Präventive Maßnahmen für die sichere und gesunde Arbeit von morgen“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) beschäftigen sich eine Reihe von Forschungs- und Entwicklungsvorhaben mit neuen Ansätzen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes im Pflege- und Dienstleistungssektor (Fuchs-Frohnhofen et al., 2017).

Dabei wird berücksichtigt, dass den körperlichen und psychischen Belastungen der Pflegekräfte auch einige gesundheitsförderliche Ressourcen gegenüberstehen, die sich zum Beispiel durch einen hohen Sinngehalt der Arbeit ergeben. So zeigt die Sonderauswertung des DGB-Index „Gute Arbeit für die Pflege“ (ver.di, 2009), dass der hohe Sinngehalt der Arbeit aus Sicht der Beschäftigten selbst generell der positivste Aspekt des Pflegeberufs ist.

Außerdem spielen sozial-interaktive Tätigkeiten mit direkter Verbindung zu Bewohnerinnen und Bewohnern sowie Patientinnen und Patienten als sinngebender Faktor der Arbeit eine zentrale Rolle. Ebenso ist die Unterstützung durch ein Mitarbeiterteam beziehungsweise die Kollegialität der Arbeitsstrukturen ein weiterer Faktor, der einen emotionalen Ausgleich gegenüber den Arbeitsbelastungen darstellen kann.

...ausgewogenes Verhältnis zwischen Empathie und Selbstschutz ...

Im positiven Fall kann das Erleben von Wertschätzung durch die Pflegebedürftigen oder deren Angehörige, aber auch die Wertschätzung innerhalb der Einrichtung eine große Ressource darstellen (Fuchs-Frohnhofen et al., 2012). Die gesellschaftliche Wertschätzung wird oftmals ambivalent wahrgenommen: Einerseits nimmt der Pflegeberuf bei Umfragen nach Berufsanerkennung meist einen der vorderen Plätze ein. Auf der anderen Seite empfinden die Pflegenden hinsichtlich Tarifierung und medialer Skandalisierung des Berufs oftmals keine gesellschaftliche Wertschätzung.

Ausgehend von diesen und weiteren Analyseergebnissen beschäftigen sich die im Gestaltungsfeld „Arbeits- und Gesundheitsschutz im Pflege- und Dienstleistungssektor“ vorgestellten Projekte mit verschiedenen Fragestellungen in Bezug auf Prävention und gute Arbeit in der Pflege:

- Wie kann es gelingen, ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Empathie und Selbstschutz in der Kranken- und Altenpflege zu finden?
- Wie sehen tragfähige Handlungskorridore für Pflegende zwischen Formalisierung und situativem Arbeitshandeln aus?

- Wie können neue Qualifizierungsmedien und Qualifizierungskonzepte Prävention und Arbeitsgestaltung in der Pflege unterstützen?
- Wie muss pflegeunterstützende Technik gestaltet sein, damit sie positive Wirkungen bezüglich der Pflegebedürftigen und der Pflegekräfte entfalten kann?
- Wie können neue Ansätze von Verhaltens- und Verhältnisprävention in der Pflege aussehen, die Arbeitgeber und Beschäftigte in einer neuen Präventionsallianz zu Verbündeten machen?

Einbezug pflegewissenschaftlicher Erkenntnisse in gesetzliche Initiativen

Während in verschiedenen Forschungs- und Gestaltungsprojekten also an einer guten Gestaltung von Arbeit und Technik zum Nutzen von Pflegebedürftigen und Pflegekräften geabeitet wird, hat der Gesetzgeber in den letzten vier Jahren verschiedene Initiativen gestartet, um neue pflegewissenschaftlich Erkenntnisse in die Pflegepraxis – insbesondere bezüglich der Altenpflege – einzubringen.

Um die Pflege weiterzuentwickeln und die Unterstützung für Pflegebedürftige, Angehörige und Pflegekräfte auszuweiten, wurde das erste Pflegestärkungsgesetz (PSG I) eingeführt. Mit Inkrafttreten des zweiten Pflegestärkungsgesetzes (PSG II) wurde zudem die Einführung des neuen Pflegebedürftigkeitsbegriffs und des neuen Begutachtungsinstruments zur Feststellung von Pflegebedürftigkeit in der Pflegeversicherung gesetzlich verankert. Das dritte Pflegestärkungsgesetz (PSG III) stärkt die Pflegeberatung in den Kommunen.

Des Weiteren wird an einem Pflegeberufsgesetz gearbeitet (Stichwort generalistische Pflegeausbildung) und es gibt Aktivitäten für eine bessere Bezahlung von Pflegekräften (zum Beispiel www.patientenbeauftragter.de) und dafür, eine Neujustierung der Personalbemessung in verschiedenen Pflegesettings zu ermöglichen (DBfK, 2016).

Arbeitgeber, Pflegekräfte, Pflegeverbände und Politik befinden sich also einerseits in einem kontinuierlichen Dialog, um die externen Faktoren des Pflegeberufs zu verbessern, wobei Kostenbegrenzung von den maßgeblichen Entscheidungsträgern oft wichtiger genommen wird als gute Pflege- und Arbeitsqualität. Andererseits sind neue Ideen aber auch empirisch abgesicherte Konzepte gefordert, um eine gute Verhaltens- und Verhältnisprävention in den verschiedenen Pflegesettings umzusetzen.

Dr. Paul Fuchs-Frohnhofen

ist Geschäftsführer der MA&T Sell & Partner GmbH in Würselen und Koordinator des Projektes Pflege-Prävention 4.0 sowie Sprecher der Fokusgruppe „Neue Ansätze des Arbeits- und Gesundheitsschutzes im Pflege und Dienstleistungssektor“ im Förderschwerpunkt. Er beschäftigt sich in zahlreichen Forschungsvorhaben praxisorientiert mit Fragestellungen „Guter Arbeitsgestaltung“ in der Alten- und Krankenpflege.

Literatur

DBfK (2014). Balance halten im Pflegealltag. Berlin: DBfK.

DBfK (2016). Position des DBfK zur Personalbemessung in der stationären Altenpflege. Verfügbar unter: https://www.dbfk.de/media/docs/download/DBfK-Positionen/Positionspapier-Personalbemessung-in-stationaerer-Altenpflege-2016-05-30.pdf [14.9.2017].

Destatis (2008). Pflegebedürftige heute und in Zukunft. Verfügbar unter: https://www.destatis.de/DE/Publikationen/STATmagazin/Soziales/2008_11/2008_11Pflegebeduerftige.html [14.9.2017].

Fuchs-Frohnhofen, P., Altmann, T., Döring, S., Felscher, A., & Weihrich, M. (Hgs.) (2017). Neue Ansätze des Arbeits- und Gesundheitsschutzes im Pflege- und Dienstleistungssektor. Weimar: Bertuch-Verlag.

Fuchs-Frohnhofen, P., Isfort, M., Wappenschmidt-Krommus, E., Duisberg, M., von der Malsburg, A., Rottländer, R., Brauckmann, A., & Bessin, C. (Hgs.) (2012). PflegeWert – Wertschätzung erkennen, fördern, erleben. Köln: KDA-Verlag.

ver.di (2009). Arbeitsqualität aus Sicht von Altenpfleger/innen. Ergebnisüberblick DGB-Index Gute Arbeit 2007/08. Berlin: ver.di.

Zika, G., Maier, T., Helmrich, R., Hummel, M., Kalinowski, M., Hänisch, C., Wolter, M.-I., & Mönnig, A. (2015). Qualifikations- und Berufsfeldprojektionen bis 2030: Engpässe und Überhänge regional ungleich verteilt. IAB-Kurzbericht, 9/2015. Bielefeld: Bertelsmann-Verlag.

Empathie in der Pflege: Entlastung durch Zuwendung und Selbstpflege

Auf einen Blick

Ohne Empathie ist Gesundheitsversorgung nur schwer vorstellbar. Sie ist eine wichtige Voraussetzung für den Pflegeberuf, kann gleichzeitig aber auch als Belastung erlebt werden. Glück, Leid, Hoffnung – in der Begegnung mit Patientinnen und Patienten, Kolleginnen und Kollegen oder Angehörigen erleben Pflegende häufige und intensive emotionale Erfahrungen und reagieren auf diese. Wer seine Gefühle und Bedürfnisse respektvoll in die Beziehung zu Patientinnen und Patienten und sich selbst integrieren kann, verringert emotionale Belastungen. Wie das geht, lernen Pflegende im Projekt „Pflege für Pflegende: Entwicklung und Verankerung eines empathiebasierten Entlastungskonzepts in der Care-Arbeit“ (empCARE).

Ziele und Konzept

Speziell der Pflegeberuf zeichnet sich durch einen hohen emotionalen Anforderungscharakter aus. Dieser entsteht neben einer gesellschaftlichen Erwartung insbesondere aus der häufigen und intensiven Nähe sowohl zu Patientinnen und Patienten als auch zu Angehörigen. In ihnen werden Leid, Glück, Hoffnungen oder Enttäuschungen immer wieder direkt miterlebt oder Pflegende sind selber Teil dieser Gefühle.

Studien legen nahe, dass Empathie neben seiner wohltuenden Wirkung auch belastend sein kann. Unreflektierte Empathie, ein „zu viel“ an Empathie oder die immer wieder nicht ausgelebte Empathie sind eng assoziiert mit klassischen Belastungsfolgen wie Berufsunzufriedenheit, Depressivität, Burn-out, Wunsch den Beruf zu verlassen oder psychosomatischen Symptomen. Pflegende brauchen bewusste Strategien, wie sie mit emotionalen Herausforderungen in der Patienten- und Angehörigenversorgung auch im Sinne der Selbstpflege umgehen können.

Das Projekt empCARE verbindet psychologische und pflegewissenschaftliche Ansätze, um ein wissenschaftlich fundiertes Entlastungskonzept zu erarbeiten. empCARE dient der gesundheitlichen Prävention emotionaler Belastungsfolgen und adressiert langfristig die Problematik des

Empathie und emotionale Kompetenz sind in der Care-Arbeit unerlässlich. Diese zu stärken, hat sich das Projekt empCARE zur Aufgabe gemacht.

Fachkräftemangels im Pflegeberuf. Hierzu kombiniert das Entlastungskonzept kurzfristige Trainings- und langfristige Coachingmaßnahmen. Ziel ist es, eine reflektierte Form der Empathie als Ressource bei den Beschäftigten in der Care-Arbeit zu stärken. Begleitend zur Umsetzung des Entlastungskonzepts erfolgen längsschnittliche Evaluationsmessungen, die sowohl die Wirksamkeit wie auch die Akzeptanz des Trainings bei den teilnehmenden Pflegenden, den Pflegeteams sowie bei den Patientinnen und Patienten untersuchen.

Erste Erfahrungen im Projekt zeigen bereits, dass die positive Auseinandersetzung mit dem empathischen Anspruch der Care-Arbeit einen Kern des pflegerischen Berufsverständnisses sowie der Berufsmotivation trifft. Rückmeldungen spiegeln wider, dass das adressierte strukturierte empathische Verhalten im Pflegealltag Effekte auf die Berufszufriedenheit und das Belastungserleben hat, lösungsorientiert ist und nicht zwingend mehr Zeit in der Interaktion braucht.

Produkte und Ergebnisse

- Empathiebasiertes wissenschaftlich fundiertes Entlastungskonzept in der Pflege basierend auf Trainings- und Coachingmaßnahmen
- Schulungsmanual mit Empfehlungen zur Praxisumsetzung und relevanten Rahmenbedingungen
- Schulungsmaterialien
- Empirische Befunde zum Belastungserleben in der Pflege und möglichen präventiven Maßnahmen
- Empirische Befunde zu unterschiedlichen Schulungsansätzen (klassische Schulung von Einzelpersonen und Teams, Schulungen über Mulitiplikatoren)
- Veröffentlichung und marktgerechte Verbreitung der Schulungskonzepte und Hinweise zur Praxisimplementierung nach Projektende

Das Projekt empCARE

Laufzeit
1. November 2015 bis 30. April 2019

Projektpartner
Aaron Kranken- und Intensivpflege GmbH & Co. KG, Köln
Universitätsklinik Bonn, Pflegedirektion
Universität Duisburg-Essen, Institut für Psychologie
Universitätsklinik Köln, Pflegedirektion und Bildungszentrum

Schlagworte
Pflege, psychische Belastung, Entlastungskonzept, Empathie, Selbstpflege

Ansprechpartner
Prof. Dr. Marcus Roth
Universität Duisburg-Essen
Institut für Psychologie
Telefon: +49 201 183-6057
E-Mail: marcus.roth@uni-due.de

www.empcare.de

emp CARE

Gesundes, technikunterstütztes Arbeiten in der ambulanten Pflege

Auf einen Blick

Das Altern der Gesellschaft im Zuge des demografischen Wandels hat erhebliche Auswirkungen auf das Pflege- und Gesundheitswesen. Zukünftig werden immer mehr Menschen ambulante und stationäre Pflegeangebote nutzen. Gleichzeitig gibt es immer weniger Personal um diese Aufgaben zu bewältigen. Nicht nur die sozialen Sicherungssysteme werden aufgrund dieser Tatsache finanziell und organisatorisch belastet, auch bei den Anbietern von Pflegedienstleistungen zeigen sich erhebliche Handlungsbedarfe. Die Nachfrage nach Pflegeleistungen sowie die vielfältigen Arbeitsbelastungen physischer und psychischer Art stellen die jeweiligen Anbieter vor personalwirtschaftliche Herausforderungen, die zukünftig stark wachsen werden.

Ziele und Konzept

ITAGAP steht für „Integrierte Technik- und Arbeitsprozessentwicklung für Gesundheit in der ambulanten Pflege“.

Ein besonderes Merkmal von ITAGAP ist die integrative und interdisziplinäre Sichtweise auf die Belastungssituationen von ambulanten Pflegekräften. Das übergreifende Projektziel besteht daher in der Entlastung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in der ambulanten Pflege. Dieses soll durch die Entwicklung von aufeinander abgestimmten, technikgestützten und umsetzungsorientierten Konzepten zur salutogenen Arbeitsprozessgestaltung erreicht werden.

In einem ersten Schritt wurden 21 halbstrukturierte Experteninterviews, teilnehmende Beobachtungen im Pflegealltag und eine bundesweit angelegte standardisierte Mitarbeiterbefragung innerhalb der beteiligten Unternehmen durchgeführt, um einen umfassenden Überblick zu aktuellen Arbeitsprozessen und entsprechenden Anforderungen des ambulanten Pflegealltages zu erhalten.

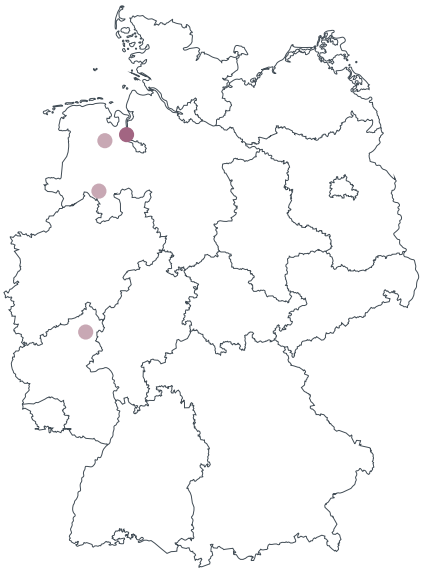
Darauf aufbauend entwickelt ITAGAP technikgestützte Konzepte zur gesundheitsförderlichen Arbeitsprozess-

Auch in der ambulanten Pflege gewinnen neue Technologien an Bedeutung. Das Projekt ITAGAP erforscht, inwiefern sie Pflegekräften eine gesundheitsförderliche Arbeit ermöglichen können.

gestaltung. Der Technikeinbezug umfasst die computergestützte Pflegeplanung, -dokumentation und die Unterstützung des Pflegepersonals durch assistive Systeme (Weiterentwicklung von „Ambient Assisted Living“). Weiterhin werden innerhalb der Arbeitsprozesse unter Einbezug des Pflegekonzepts „Primary Nursing” Entlastungspotenziale identifiziert. Auf organisationaler Ebene werden ausgewählte demografiesensible und salutogene Personal- und Organisationskonzepte in enger Abstimmung mit den Arbeitsprozessmodifikationen und der Technikanwendung untersucht, entwickelt und im Rahmen von Modellprojekten in den ambulanten Pflegediensten der Praxispartner implementiert. Dadurch können sowohl berufliche Belastungen reduziert als auch der Pflegealltag effizienter (um)gestaltet werden, um die verstärkte Nachfrage von Pflegedienstleistungen unter Einhaltung der betriebswirtschaftlichen und gesetzlichen Vorgaben zu meistern.

Produkte und Ergebnisse

- Dokumentenanalyse und Anfertigung von Altersstrukturanalysen in den involvierten Pflegediensten
- Einsatz des standardisierten „Instruments zur Erfassung der Pflegeorganisationsform IzEP©“, um die Pflegeorganisationsform der einbezogenen ambulanten Dienste zu erheben
- Entwicklung und Erprobung eines Mess- und Analysesystems im Pflegelabor der Universität Oldenburg für Bewegungsanalysen im Kontext der Pflegearbeit



Das Projekt ITAGAP

Laufzeit
1. Juli 2016 bis 31. August 2019

Projektpartner
Carl von Ossietzky Universität Oldenburg, Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, Organisation und Personal, Lehrstuhl für Assistenzsysteme und Medizintechnik
Christlicher Pflegedienst Bramsche
Johanniter-Unfall-Hilfe e. V. Regionalverband Weser-Ems, Elsfleth
Philosophisch-Theologische Hochschule Vallendar, Lehrstuhl für Gemeindenahe Pflege

Schlagworte
Pflegearbeit, präventive Arbeitsgestaltung, Sensor- und Informationstechnologie, Assistenzsysteme, Entlastung

Ansprechpartnerin
Maraike Siemer
Johanniter-Unfall-Hilfe e. V.,
Regionalverband Weser-Ems
Fachbereich Forschung und Entwicklung
Telefon: +49 4404 9875-432
E-Mail: Maraike.Siemer@johanniter.de

www.itagap-projekt.de

ITAGAP
ARBEIT • GESUNDHEIT • PFLEGE

Neue Modelle für eine gelingende Gesundheitsprävention der Beschäftigten in der stationären Altenpflege

Auf einen Blick

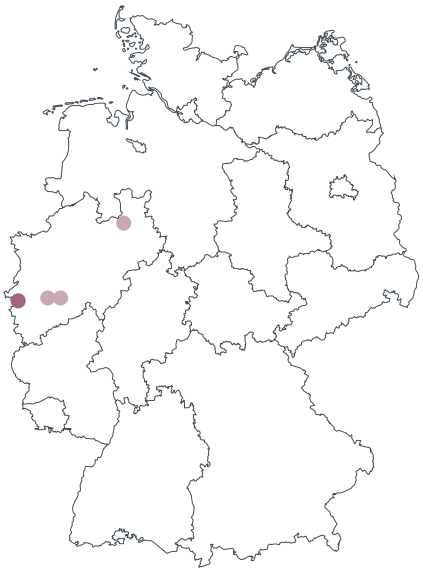
Viele Altenpflegeorganisationen suchen nach Lösungen, um die Beschäftigungsfähigkeit und Gesundheit ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu fördern und zugleich attraktiv für neue Bewerberinnen und Bewerber zu sein. Solche Lösungsmodelle entwickelt das Projekt Pflege-Prävention 4.0, wobei es um eine praxisadäquate und wissenschaftlich begründete Verbindung von Verhaltens- und Verhältnisprävention geht. Daraus ergeben sich Möglichkeiten eines neuen Employer-Branding-Ansatzes, der zur Attraktivität von Arbeitgebern und des Berufsfeldes insgesamt beitragen kann.

Ziele und Konzept

Ziel des Verbundprojektes Pflege-Prävention 4.0 ist es, Maßnahmen zu entwickeln und zu erproben, die es den Einrichtungen und den Beschäftigten in der stationären Altenpflege ermöglichen, die Arbeit in der Pflege anders, das heißt gesünder und belastungsärmer, zu gestalten. Denn die Arbeitssituation der Beschäftigten in der Pflege ist aus verschiedensten Gründen physisch und psychisch hoch belastend: Nach wie vor wird dort körperliche Schwerarbeit geleistet und der Zeitdruck verstärkt sich immer weiter, auch wenn bereits vor Jahren konstatiert wurde, die Belastungsgrenze sei erreicht.

Die Anforderung an die psychische Widerstandsfähigkeit umfasst ebenso Stressresistenz wie die Fähigkeit zum Umgang mit Leid und Tod. Und die Situation wird sich, bedingt durch die sich noch weiter öffnende Schere zwischen Pflegebedarf und Arbeitskräfteangebot, perspektivisch weiter verschärfen. Im Projekt Pflege-Prävention 4.0 geht es also zum einen darum, persönliche Ressourcen zu identifizieren und die individuelle Resilienz zu stärken, zum anderen sollen neue Konzepte für eine gelingende

Als Projektpartner bringen die St. Gereon Seniorendienste gGmbH und die Johanniter Seniorenhäuser GmbH die Praxissicht in Pflege-Prävention 4.0 ein.



Verhältnisprävention in der stationären Altenpflege entwickelt und erprobt werden. Dabei wird auch der Frage nachgegangen, ob und wie innovative Pflegetechnik einen Beitrag zur Verhältnisprävention leisten kann.

Für viele Beschäftigte stellt eine abwechslungsreiche Arbeit einen eigenen Wert für Gesundheit und Zufriedenheit dar. In diesem Zuge werden arbeitsorganisatorische Modelle entwickelt, die auf Mischarbeit und Rotation basieren. Um diesen Ansatz zu flankieren, werden neue Geschäftsmodelle für Pflegeeinrichtungen entwickelt, die erweiterte Tätigkeitsfelder und die Chance zum Arbeitsplatzwechsel für die Beschäftigten ermöglichen.

Ausgehend von einer empirischen Ausgangsbefragung in drei stationären Altenpflegeeinrichtungen mit den Instrumenten „AVEM“ und „BGW miab“ werden in einem induktiven Ansatz in Innovationsteams gemeinsam mit interessierten Beschäftigten Lösungsmodelle für identifizierte Probleme entwickelt. Diese neuen Lösungen werden umgesetzt und der Erfolg wird evaluiert. Aus diesen Praxiserfahrungen heraus werden – ergänzt um Erkenntnisse aus Literaturanalysen und Expertendialogen – Handlungsanregungen entwickelt, die der Branche insgesamt zur Verfügung gestellt werden.

Produkte und Ergebnisse

- Neue wissenschaftliche Erkenntnisse zur Verhaltens- und Verhältnisprävention in der stationären Altenpflege
- Praktisch nutzbare und wissenschaftlich abgesicherte Leitfäden zu vier Themenfeldern:
    1. „Lebenslang gesund arbeiten in Pflegeberufen“
    2. „Moderne Dienstleistungen im Pflegebereich“
    3. „Gesunde Arbeitsbedingungen in Pflegeeinrichtungen“
    4. „Die Altenpflege als attraktiver Arbeitgeber“

    YouTube-Videos als Ergänzung zu den Leitfäden

Das Projekt

Pflege-Prävention 4.0

Laufzeit
1. Januar 2016 bis 30. April 2019

Projektpartner
DAA Ostwestfalen-Lippe, Bielefeld
Deutsches Institut für angewandte Pflegeforschung e. V., Köln
Johanniter Seniorenhäuser GmbH, Regionalzentrum West, Köln
MA&T Sell & Partner GmbH, Würselen
St. Gereon Seniorendienste gGmbH, Hückelhoven

Schlagworte
Prävention, Altenpflege, Dienstleistungsvielfalt, Technologie, Personalknappheit, Employer-Branding

Ansprechpartner
Dr. Paul Fuchs-Frohnhofen
MA&T Sell & Partner GmbH
Telefon: +49 2405 45520
E-Mail: fuchs@mat-gmbh.de

www.praevention-fuer-pflegende.de

Pflege **Prävention** 4.0

Wenn formale Vorgaben zur Arbeitsbelastung werden

Auf einen Blick

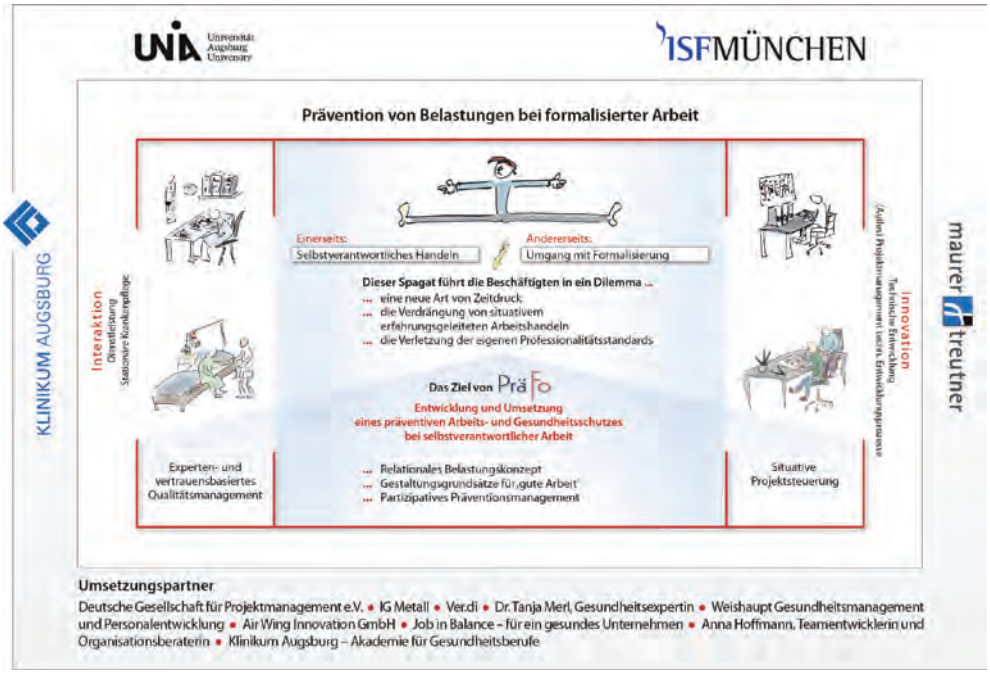
Wer selbstbestimmt arbeitet und gleichzeitig formale Vorgaben zu erfüllen hat, gerät in eine Zwickmühle. Was kann die Arbeitsgestaltung tun, um solche Belastungssituationen zu vermeiden? Das Projekt „Prävention von Belastungen bei formalisierter Arbeit in Dienstleistung und technischer Entwicklung“ (PräFo) untersucht das Spannungsfeld zwischen Formalisierung und selbstbestimmter Arbeit in der stationären Krankenpflege und der Prozesssteuerung in der technischen Entwicklung und erarbeitet zusammen mit den Beschäftigten Maßnahmen für die Prävention damit verbundener Belastungen.

Ziele und Konzept

In der Arbeitswelt werden subjektive Fähigkeiten immer wichtiger: Beschäftigte müssen kreativ sein, ihr Handeln selbst steuern und mit Unplanbarem umgehen können. Hierfür ist es notwendig, situativ zu handeln und informelle Praktiken einzusetzen. Gleichzeitig versuchen Unternehmen jedoch, selbstbestimmtes Handeln durch Techniken der Formalisierung in geregelte Bahnen zu lenken: Tätigkeiten sollen dokumentierbar, begründbar und formell kommunizierbar sein. Die aktuellen Trends der Ökonomisierung und Digitalisierung verstärken diese Entwicklung weiter.

Die Formalisierung von Arbeit basiert auf der Vorstellung eines planmäßig-rationalen Handelns und schenkt informellen und situativen Praktiken keine Beachtung. So geraten Beschäftigte in ein Dilemma: Um ihre Arbeit professionell erledigen zu können, müssen sie oft anders verfahren, als es formalisierte Prozedere verlangen. Daraus resultieren Arbeitsprobleme, die die Beschäftigten belasten. Dies gilt insbesondere dort, wo es um Interaktionsarbeit und Innovationsarbeit geht: bei der Arbeit am Menschen und der Erfindung von Neuem.

PräFo führt qualitative Fallstudien in der stationären Krankenpflege und der technischen Entwicklungsarbeit durch und begleitet hierfür Beschäftigte bei ihrer Arbeit. In beiden Bereichen werden zusammen mit den Beschäftigten konkrete Gestaltungsmaßnahmen für gute Arbeit entwickelt, ferner werden Grundsätze für einen branchenüber-



greifenden Arbeits- und Gesundheitsschutz bei formalisierter selbstbestimmter Arbeit vorgelegt. Die partizipative Forschung und Gestaltung dient der Sensibilisierung von Unternehmen und Beschäftigten für dieses besondere Spannungsfeld. Gestaltung beginnt so bereits im Forschungsprozess.

Die empirischen Untersuchungen zeigen, dass Beschäftigte Formalisierung, Technik und professionelle Anforderungen in der alltäglichen Arbeit miteinander verschränken und hierfür kreative Bewältigungsstrategien und besondere Kompetenzen einsetzen. Dieser anstrengende Balanceakt verdient eine besondere Anerkennung. Für die Arbeitsgestaltung ist es entscheidend, dass Beschäftigte Spielräume für Interaktions- und Innovationsarbeit, aber auch für die Modifikation von Formalisierungsprozessen bekommen. Als übergreifende Gestaltungsmaßnahme lässt sich empfehlen, jede Umstrukturierung von Arbeitsprozessen daraufhin zu prüfen, inwieweit Interaktions- und Innovationsarbeit beeinträchtigt beziehungsweise unterstützt werden.

Produkte und Ergebnisse

- Erhebung von Belastungskonstellationen bei formalisierter Arbeit in Dienstleistung und technischer Entwicklung
- Konkrete Gestaltungsmaßnahmen in einem partizipativen Forschungs- und Gestaltungsprozess in den beteiligten Unternehmen
- Grundsätze für einen branchenübergreifenden Arbeits- und Gesundheitsschutz bei formalisierter selbstbestimmter Arbeit
- Weitere Informationen:
    - „Den Betrieb am Laufen halten – eine besondere Kompetenz. „Onepager“ für das Klinikum Augsburg mit ersten Ergebnissen. Augsburg, Mai 2017 (verfügbar unter: www.arbeit-form-zukunft.de).
    - Klinikum Augsburg: Soziologische Unterstützung bei wertschätzender Interaktionsarbeit. In: Gute Praxis. Gesundheit und Teilnahme in der Arbeitswelt 4.0. Sammlung betrieblicher Gestaltungsbeispiele. Bundesministerium für Arbeit und Soziales, Juni 2017.

Das Projekt PräFo

Laufzeit
1. November 2015 bis 30. April 2019

Projektpartner
Institut für Sozialwissenschafliche Forschung e. V. (ISF), München
Kommunalunternehmen Klinikum Augsburg
Maurer & Treutner GmbH & Co KG, Eggenstein-Leopoldshafen
Universität Augsburg, Forschungseinheit für Sozioökonomie der Arbeits- und Berufswelt

Schlagworte
Formalisierung, Digitalisierung, gute Arbeit, Interaktionsarbeit, Innovationsarbeit

Ansprechpartnerin
Dr. Margit Weihrich
Universität Augsburg
Forschungseinheit für Sozioökonomie der Arbeits- und Berufswelt
Telefon: +49 821 598-4094
E-Mail: margit.weihrich@phil.uni-augsburg.de

www.arbeit-form-zukunft.de

PräFo
Prävention von Belastungen bei formalisierter Arbeit in Dienstleistung und technischer Entwicklung

Das Spiel mit dem Stress!

Auf einen Blick

Das Gesundheitswesen verzeichnet im Branchenvergleich einen der höchsten Krankenstände unter den berufstätigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Im Pflegebereich sind insbesondere die ambulanten Pflegekräfte vielfältigen psychischen und physischen Belastungen ausgesetzt. Um die Gesundheit der Pflegekräfte zu fördern und den Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit sicherzustellen, ist ein präventives Personalmanagement in Pflegebetrieben unabdingbar.

Ziel des Projektes Stress-Rekord ist die Entwicklung und Umsetzung einer Serious Games-basierten Lern- und Informationsumgebung für Führungskräfte im ambulanten Pflegebereich. Pflegedienstleitungen erlangen mithilfe einer als Planspiel konzipierten Personalentwicklungsmaßnahme die notwendigen Kompetenzen, um arbeitsbedingte Belastungen der Pflegekräfte frühzeitig zu erkennen und ihre Beschäftigten handlungs- und bedarfsorientiert zu unterstützen.

Ziele und Konzept

Mit der als Serious Game for Health konzipierten Lernumgebung soll die präventive Arbeitsplatzgestaltung der ambulanten Pflegekräfte verbessert werden. Dieses innovative Weiterbildungskonzept wird speziell für die Pflegebranche mit dem Ziel entwickelt, dem aktuellen Trend steigender Fehlbelastungen am Arbeitsplatz und einem damit verbundenen Arbeitsausfall von Pflegekräften entgegenzuwirken. Die Anwendung kombiniert unterhaltsames Spielerleben mit der Aneignung von Wissen und Fähigkeiten. Die präventionsbezogenen Inhalte werden vermittelt, indem der Arbeitsalltag in einem Pflegebetrieb simuliert wird. Dabei werden Auswirkungen, Zusammenhänge und Wechselwirkungen von arbeitsbedingten Belastungen der Pflegekräfte anschaulich dargestellt. Die Spielerin oder der Spieler in der Rolle der Führungskraft erhält die Aufgabe, das betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) im Pflegebetrieb zu führen, dabei die Gesundheitszustände der virtuellen Beschäftigten zu beobachten und mit geeigneten Interventionen zu reagieren.

Betriebliches Gesundheitsmanagement als Führungsaufgabe in der ambulanten Pflege stärken – daran arbeitet das Projekt Stress-Rekord mithilfe eines Serious Games.

Führungskräfte im Pflegebereich werden mithilfe der Lernumgebung für arbeitsbedingte Belastungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sensibilisiert und zur Veränderung ihres Führungsverhaltens angeregt. Langfristig soll dieser Ansatz zur Reduktion der Krankenstände und berufsbedingten Fehlbelastungen, aber auch zu einer höheren Arbeitszufriedenheit sowie einer längeren Verweildauer im Beruf führen. Das Serious Game wird in bestehende Fortbildungen beziehungsweise Weiterbildungslehrgänge für Fachkräfte mit Leitungsaufgaben integriert sowie nach Projektabschluss frei zugänglich sein.

Produkte und Ergebnisse

- Serious Game als browserbasierte Desktop- und Mobilanwendung
- Personalentwicklungskonzept zur Umsetzung des Serious Game bei den Umsetzungspartnern
- Erprobung und Evaluation des Serious Game im Pflegebetrieb inklusive Wirksamkeitsanalyse
- Konzept für den Transfer des Serious Game in die Pflegebranche sowie in den Bereich des Arbeits- und Gesundheitsschutzes
- Konzept zur Umsetzung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements im Pflegebetrieb

Das Projekt Stress-Rekord

Laufzeit
1. April 2016 bis 31. März 2019

Projektpartner
Bildungsvereinigung ARBEIT UND LEBEN Niedersachsen Süd gGmbH, Göttingen
Sächsische Landesvereinigung für Gesundheitsförderung e. V., Dresden
Technische Universität Dresden, Medienzentrum
Trägerwerk Soziale Dienste Wohnen plus... GmbH, Nohra

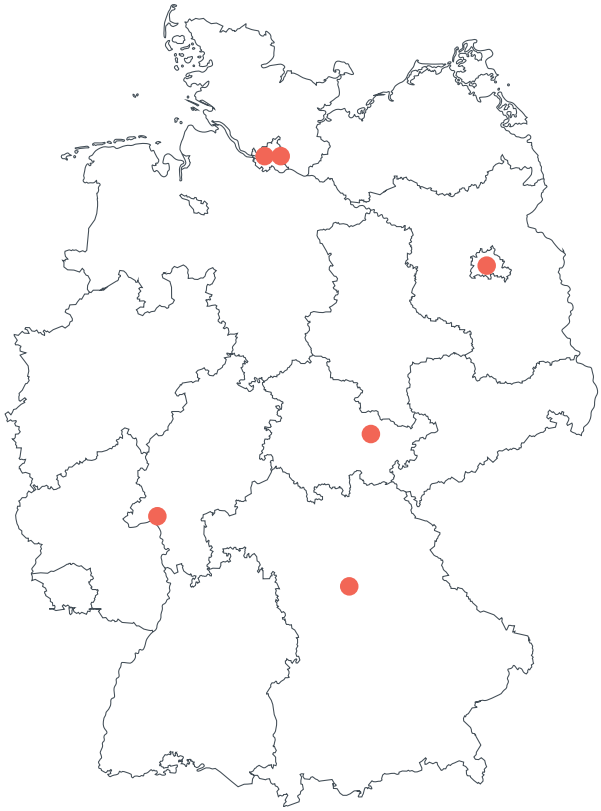
Schlagworte
Pflegekräfte, Prävention, Serious Game, Führungskräfteentwicklung

Ansprechpartnerin
Sandra Döring
Technische Universität Dresden
Medienzentrum
Telefon: +49 351 463-42462
E-Mail: sandra.doering@tu-dresden.de

www.stressrekord.de

Stress Rekord

GESTALTUNGSFELD 3



Präventionsallianzen

Prof. Dr. Eva Bamberg

Der Versuch, sich über Prävention im Arbeitsleben zu informieren, führt zu einem Dschungel an Informationen. Best-Practice-Modelle, Ratgeber und wissenschaftliche Publikationen liegen in Massen vor. Es gibt kurze Checklisten und lange Fragebögen, Methoden zum Abbau von Stress und zum Aufbau einer resilienten Belegschaft. Die aktuellen Entwicklungen des Arbeitslebens, etwa im Zuge von Digitalisierung und Industrie 4.0, erhöhen die Komplexität des Themas und die Informationsflut.

Bei Prävention im Arbeitsleben liegt somit das Problem nicht im Mangel an Material und Erfahrungen. Die Herausforderung ist vielmehr, mit all dem verfügbaren Wissen zurechtzukommen, einschätzen zu können, was läuft und was nicht läuft, den Anfang zu finden und durchzuhalten oder Zweifler einzubeziehen. Kommunikation und Kooperation mit anderen können helfen, diese Herausforderung zu meistern – Präventionsallianzen sind gefragt. Dies sind Zusammenschlüsse mehrerer Akteure, mit deren Hilfe Prävention unterstützt wird.

Ziele und Produkte

Mit Präventionsallianzen können mehrere Ziele verbunden sein:

- Ein wesentliches Ziel besteht im Informations- und Erfahrungsaustausch. Der Hamburger Arbeitskreis „Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt“ beispielsweise dient seit vielen Jahren dazu, Projekte der Gesundheitsförderung vorzustellen und zu diskutieren und so den fachlichen Austausch zu unterstützen. Mitglieder sind Unternehmen, Selbständige, die in der Gesundheitsförderung tätig sind, sowie professionelle Multiplikatoren.
- Einige Präventionsmaßnahmen werden gemeinsam von mehreren Organisationen angeboten. Mobbingberatung zum Beispiel wird in vielen Fällen von einigen Organisationen im Austausch praktiziert, das heißt die (nebenberuflichen) Mobbingberaterinnen und -berater einer Organisation sind nur in anderen Organisationen tätig. In anderen Fällen ist es sinnvoll, sich Kompetenzen von Sachverständigen gemeinsam einzukaufen.
- Präventionsallianzen können das anspruchsvolle Ziel haben, gemeinsam ein Präventionsangebot zu entwickeln und zu nutzen. In diesem Falle entscheiden sie in Abstimmung untereinander, welche Präventionsmaßnahmen im Vordergrund stehen sollen und wie diese angeboten werden. Das hat den Vorteil hoher Effizienz – das Angebot muss nicht mehrfach erarbeitet werden. Es setzt voraus, dass die Interessen und Bedarfe kompatibel sind.

...die Herausforderung liegt darin, Material und Erfahrungen einzuschätzen, Zweifler einzubeziehen...

- Insbesondere in kleinen und mittleren Betrieben, zum Beispiel im Handwerk, können Betriebsinhaber durch ein koordiniertes Angebot von Präventionsmaßnahmen gewonnen und eingebunden werden. Auch in der Wertschöpfungskette ist durch ein passgerechtes Angebot die Einbeziehung von Betrieben möglich. Im Bereich Arbeitssicherheit wird dies zum Teil bereits mit Erfolg praktiziert.

Wie die (unvollständige) Liste zeigt, geht es bei manchen Präventionsallianzen lediglich um den Austausch, in anderen Fällen soll ein gemeinsames Produkt – zum Beispiel das Präventionsangebot oder spezifische Analyse- und Interventionsmethoden – entwickelt werden. Ziele und Produkte von Präventionsallianzen können somit unterschiedlich anspruchsvoll sein. Die Organisation von Informations- und Erfahrungsaustausch dürfte dabei einfacher sein als die Planung komplexer Vorhaben.

Beteiligte und Zusammensetzung

Je nach Ziel und Arbeitsplan sind unterschiedliche Beteiligte für die Präventionsallianzen sinnvoll. Eine Möglichkeit ist, den Kreis der Beteiligten offen zu halten. In dem oben genannten Beispiel aus Hamburg (Arbeitskreis Gesundheitsförderung) nimmt teil, wer sich für das jeweilige Thema interessiert. Für einen Erfahrungsaustausch und für das Kennenlernen praktischer Beispiele kann das eine sehr gute Möglichkeit sein. Im Hamburger Beispiel hat sich durchgesetzt, dass vor allem Vertreter aus der Region sich beteiligen. Eine regional gebildete Präventionsallianz hat den Vorteil, dass die Gruppe mit weniger Aufwand zusammenfindet, dass Ressourcen der Region verfügbar sind und dass eine gemeinsame Nutzung von Ressourcen gut möglich ist.

Eine weitere Möglichkeit ist, Präventionsallianzen nach Branchen oder nach Spezifika der beteiligten Organisationen zusammenzusetzen. Diese Variante bietet sich vor allem dann an, wenn gemeinsam ein Präventionsangebot erarbeitet werden soll. Häufig erfolgt das dann in Kombination mit regional gebildeten Präventionsallianzen. Im Projekt e-RegioWerk (Projektbeschreibung auf Seite 50) zum Beispiel wird in regionalen Netzwerken für die Handwerksbetriebe ein koordiniertes Angebot entwickelt. Dabei sind unterschiedliche Akteure beteiligt: Handwerkskammern, Kreishandwerkerschaften und Innungen, Krankenkassen, Berufsgenossenschaften und Weiterbildungsanbieter. Eine weitere Möglichkeit ist es, Präventionsallianzen nach Problembereichen zu bilden. So geht es zum Beispiel im Projekt Digi-Exist um Existenzgründer (Projektbeschreibung auf Seite 48), im Projekt GAP um Pionierbranchen. Diese vernetzen sich aufgrund ähnlicher Basistechnologien und befassen sich in diesem Zusammenhang auch mit Prävention (Projektbeschreibung auf Seite 52).

Hilfen und Hindernisse

Da Präventionsallianzen spezifische Formen von Kooperation sind, gelten die üblichen Standards und Regeln für Zusammenarbeit und für Teams auch hier. An vorderster Stelle stehen ein gemeinsames Ziel und ein gemeinsames Verständnis der Arbeit der Präventionsallianz. Die Beteiligten sollten abstimmen, ob es ihnen zum Beispiel lediglich um Informationsaustausch oder um ein gemeinsames Präventionsprogramm geht.

Die Beteiligten sollten sich von der Präventionsallianz einen Nutzen versprechen. Dies erhöht das erforderliche Engagement, Interesse an der Sache und Verbindlichkeiten. Die aktive und gleichberechtigte Beteiligung aller Akteure ist erforderlich. Die Beiträge der Akteure und die Art der Zusammenarbeit sollten geklärt werden. Dabei sind Prinzipien der aktiven und gleichberechtigen Beteiligung aller Akteure umzusetzen. Vor dem Hintergrund dieser Klärungen können Spielregeln für die Präventionsallianz festgelegt werden, gegebenenfalls kann dies in Form von Kooperationsvereinbarungen erfolgen. Diese betreffen das Ziel, die Planung der nächsten Schritte und die Art der Kooperation, also beispielsweise die Durchführung der Sitzungen. Es hat sich gezeigt, dass ein inhaltlich und methodisch kompetenter Moderator die Arbeit von Präventionsallianzen erheblich unterstützen kann. Es sollte darauf geachtet werden, dass die Präventionsallianzen noch gut überschaubar sind, das heißt sie sollten nicht zu groß sein.

Heterogenität der Gruppe kann Ideenvielfalt fördern und inspirierend für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer sein. Es besteht aber auch die Gefahr, dass aufgrund der unterschiedlichen Anforderungen an die Beteiligten in heterogenen Präventionsallianzen keine für alle nutzbaren Produkte entwickelt werden können.

Zusammenfassend bleibt festzuhalten: Auch wenn spezifische Grundprinzipien, etwa der zielgerichteten aktiven Beteiligung und der Gleichberechtigung, immer wichtig sind, so ist doch die konkrete Ausgestaltung von Präventionsallianzen in hohem Maß von den Erwartungen und Zielen der Teilnehmenden abhängig. Die Verbundprojekte, die innerhalb des Gestaltungsfeldes „Präventionsallianzen“ vorgestellt werden, liefern ein anschauliches Bild über Möglichkeiten und Nutzen von Präventionsallianzen.

Prof. Dr. Eva Bamberg

Professorin für Arbeits- und Organisationspsychologie an der Universität Hamburg, ist Sprecherin der Fokusgruppe „Arbeits- und Gesundheitsschutz durch Präventionsallianzen“ im Förderschwerpunkt. Ihre Arbeitsschwerpunkte sind Arbeit und Gesundheit, Gesundheitsförderung, Veränderungsprozesse in Organisationen und soziale Verantwortung. Sie ist Koordinatorin des Projektes GESIOP.

Digitale Gesundheitsförderung für Existenzgründer

Auf einen Blick

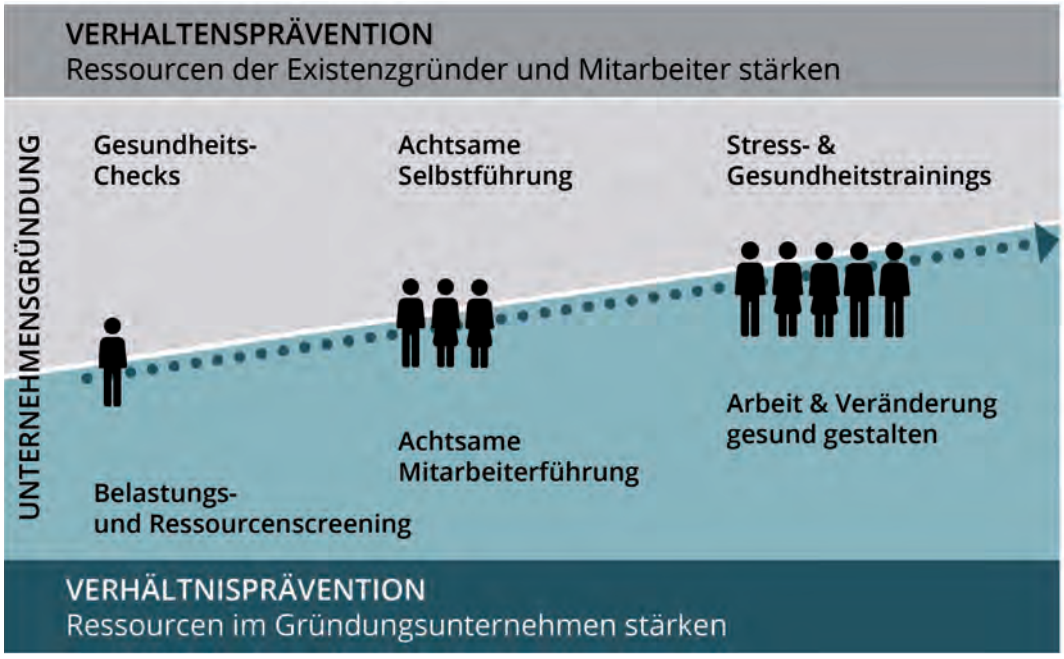
Existenzgründerinnen und -gründer gelten als prototypische Vertreter neuer Arbeitsverhältnisse in der digitalen Arbeitswelt. Ihr Arbeitsalltag ist geprägt durch eine hohe Arbeitsbelastung, existenzielle Unsicherheit, Verantwortungsdruck und ein hohes Arbeitsengagement, was erhebliche Stress- und Gesundheitsrisiken birgt. Nach erfolgreicher Gründung entstehen bei schnellem Wachstum durch die Übernahme weiterer Führungsverantwortung neue Belastungen und Stressoren. Diese können dauerhaft nur dann gemeistert werden, wenn auch das Thema Gesundheit als unternehmerischer Erfolgsfaktor in den Blick genommen wird. Klassische Angebote der betrieblichen Prävention und Gesundheitsförderung erreichen die Zielgruppe allerdings bisher nur unzureichend.

Wichtigstes Ziel des Projektes Digi-Exist ist es deshalb, jungen Unternehmen und ihren Beschäftigten ein onlinebasiertes Gesundheitsprogramm zur Verfügung zu stellen, das sie

1. für die Relevanz des Themas Gesundheit als betrieblicher Erfolgsfaktor sensibilisiert,
2. bei der Gestaltung eines gesunden Unternehmens und
3. einer gesundheitsförderlichen Mitarbeiterentwicklung unterstützt.

Ziele und Konzept

Im Projekt bündelt ein interdisziplinäres Team seine Forschungskompetenzen aus Gesundheitspsychologie, Arbeits- und Organisationspsychologie sowie Klinischer Psychologie mit der Umsetzungskompetenz aus der Informatik und der Netzwerkkompetenz eines Bildungsträgers, um das Präventionsprogramm inhaltlich und technisch adäquat für die Zielgruppe auszugestalten und für seine Verbreitung zu sorgen. Zum Präventionsprogramm gehören sowohl Maßnahmen zur Gestaltung gesundheitsförderlicher Organisationsstrukturen und Arbeitsprozesse (Verhältnisprävention) als auch Angebote zur Förderung von gesundheitsorientiertem Verhalten von Gründerinnen und Gründern sowie deren Beschäftigten am Arbeitsplatz (Verhaltensprävention).



Ziele des Projektes Digi-Exist.

Entwickelt werden digitale Anwendungen (zum Beispiel Gesundheitschecks, Checks zur Arbeitssituation, Online-Trainings) sowie Präsenzveranstaltungen (zum Beispiel Workshops zur Implementierung von Digi-Exist im Unternehmen, ergänzende Workshops zu Online-Trainings im Unternehmen).

Die entwickelten Komponenten des Präventionsprogramms werden in Unternehmen erprobt und durch eine fortlaufende Evaluation des Prozesses, der Nutzerfreundlichkeit und Wirksamkeit wissenschaftlich begleitet.

Das Projekt adressiert folgende Zielgruppen:
- Gründern bietet es die Möglichkeit, die eigenen Ressourcen zu stärken, eine ressourcenorientierte Mitarbeiterführung aufzubauen und die betrieblichen Strukturen und Prozesse gesundheitsförderlich zu gestalten.
- Beschäftigte von neu gegründeten Unternehmen werden befähigt, ihre gesundheitlichen Interessen am Arbeitsplatz zu artikulieren, ihre eigene Ressourcenbasis zu stärken und die eigene Beschäftigungsfähigkeit langfristig zu erhalten.
- Stakeholder (Wirtschaftsförderung, Banken, Kapitalgeber) von neu gegründeten Unternehmen werden für die Wichtigkeit von Prävention und Gesundheitsförderung für gesundes Unternehmenswachstum sensibilisiert. Langfristig ist es das Ziel, Prävention und Gesundheitsförderung zu einem relevanten Beurteilungskriterium für eine Geschäftsidee im Rahmen von Business-Plänen zu machen.
- Multiplikatoren wie Beraterinnen und Berater von Krankenkassen und Berufsgenossenschaften werden geschult, die Anwendung des Präventionsprogramms durch Betriebe zu begleiten, beziehungsweise diese für eine Verbreitung des Präventionsprogramms zu sensibilisieren.

Produkte und Ergebnisse

- Gesundheitscheck
- Belastungs- und Ressourcenscreening
- Trainings zur Verhaltensprävention (Stress- und Gesundheitstrainings)
- Trainings zur Verhältnisprävention (Ressourcenorientierte Führung, Arbeitsorganisation, Arbeitszeit, Unternehmenskultur, Arbeitsschutz, Gefährdungsbeurteilung)
- Gesamtlösung für die betriebliche Gesundheitsförderung

Das Projekt Digi-Exist

Laufzeit
1. April 2016 bis 30. April 2019

Projektpartner
bbw Bildungswerk der Wirtschaft in Berlin und Brandenburg e. V.
Beuth Hochschule für Technik, Berlin
CCVOSSEL GmbH, Berlin
Fachhochschule Lübeck
Leuphana Universität Lüneburg

Schlagworte
Gesundheitsförderung, Existenzgründer, Digitaltool, Screening, Trainings

Ansprechpartnerin
Prof. Dr. Antje Ducki
Beuth Hochschule für Technik Berlin,
Fachbereich I
Telefon: +49 30 4504-2548
E-Mail: ducki@beuth-hochschule.de

www.digi-exist.de

Digi-Exist

Regionale Präventionsallianzen im Handwerk

Auf einen Blick

Der demografische Wandel hat auch das Handwerk in Deutschland erreicht. Der Rückgang der Bevölkerung, ein sich ändernder Altersaufbau und neue Nachfragestrukturen – das alles stellt Handwerksbetriebe vor große Herausforderungen. Zunehmend müssen sich Betriebe darauf einstellen, mit älteren Beschäftigten ihre Leistungsfähigkeit zu erhalten und Nachwuchskräften attraktivere Arbeitsbedingungen zu bieten. Gelingen kann dies durch arbeitsprozessorientiertes, innovations- und gesundheitsförderliches Kompetenzmanagement.

Betriebsinhaber von Kleinbetrieben des Handwerks können durch ein koordiniertes Angebot von Maßnahmen zur Prävention und Innovation, die neben den Beschäftigten den Inhaber und Lebenspartner als Betroffene adressiert, gewonnen werden. Dieses koordinierte Angebot können optimal regionale Präventionsallianzen leisten, in denen ein gemeinsames Themenverständnis, Rollenklarheit und Themenallianzen verfolgt werden sowie aufeinander abgestimmte qualitativ hochwertige Angebote existieren. Das Projekt e-RegioWerk hat zum Ziel, regionale Präventionsallianzen für Kleinbetriebe des Handwerks aufzubauen und zu entwickeln.

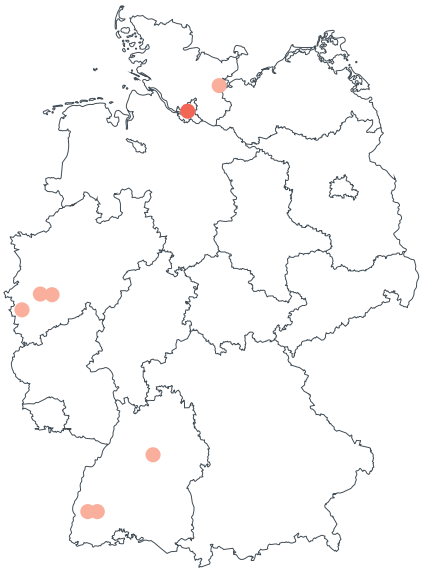
Ziele und Konzept

Mit dem Projekt e-RegioWerk wird ein qualitätsgesichertes Konzept zu innovativen Präventionsallianzen für das Handwerk erarbeitet. Das Vorgehen sieht mehrere Schritte vor: Zunächst werden Qualitätskriterien für Präventionsallianzen entwickelt, und zwar sowohl für die Netzwerkarbeit als auch für Präventionsangebote der intermediären Organisationen in den regionalen Netzwerken. Auf Grundlage dieser Qualitätskriterien können die Netzwerkarbeit und bestehende Präventionsangebote bewertet und weiterentwickelt werden. Ein integriertes Blended-Learning-Präventionskonzept wird praktisch anwendbare Analysetools, Coachings für Betriebsinhaber und Lebenspartner sowie Teamentwicklung für Beschäftigte bereitstellen.

Das Projekt e-RegioWerk greift unmittelbar die Anforderungen und Bedürfnisse der Kleinbetriebe und Transferpartner auf und unterstützt sie dadurch, den Wandel der Arbeit und demografische Herausforderungen zu meistern. Durch die Zusammensetzung der Verbundpartner ist ein interdisziplinärer und praxistauglicher Lösungsansatz sichergestellt. Multiplikatoren, unter anderem Kreishandwerkerschaften, Handwerkskammern, Berufsgenossenschaften und Gewerkschaften, werden das Konzept nach Projektende in regionalen Netzwerken anwenden und weiterverbreiten.

Produkte und Ergebnisse

- Qualitätskriterien für Netzwerkarbeit und Präventionsangebote im Handwerk
- Bewertung und Weiterentwicklung existierender Präventionsangebote
- Blended-Learning-Präventionskonzept mit
    - Analysetool zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen
    - Coaching für Betriebsinhaber und Lebenspartner zu Work-Life-Balance, Erholung und Führung
    - Teamentwicklung zur Stärkung gesunder Teamarbeit
- Evaluationsmetrik zur Überprüfung der Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit des Präventionskonzeptes



Das Projekt e-RegioWerk

Laufzeit
1. Juli 2016 bis 30. Juni 2019

Projektpartner
Akademie Zukunft Handwerk, Alsdorf
Fachhochschule Lübeck, Elektrotechnik und Informatik
IKK classic, Ludwigsburg
Kreishandwerkerschaft Freiburg
Kreishandwerkerschaft Köln
Kreishandwerkerschaft Ortenau, Offenburg
Kreishandwerkerschaft Rhein-Erft, Frechen
Universität Hamburg, Arbeits- und Organisationspsychologie

Schlagworte
Präventionsallianzen, Handwerk, Digitalisierung, Kleinbetriebe, gesunde Unternehmer

Ansprechpartnerin
Dr. Christine Busch
Universität Hamburg
Arbeits- und Organisationspsychologie
Telefon: + 49 40 42838-4198
E-Mail: cbusch@uni-hamburg.de

www.e-regiowerk.de

Digitale Arbeit gesund gestalten: Pionierbranchen sondieren das Terrain

Auf einen Blick

Der Wandel der Arbeitswelt geht mit Digitalisierung, Automatisierung und Vernetzung der Produktions- und Organisationsprozesse einher. Für Beschäftigte können neue Belastungen, aber auch Entlastungspotenziale entstehen. Damit wächst der Gestaltungsbedarf im betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutz: Das Projekt „Gesunde Arbeit in Pionierbranchen“ (GAP) verbessert die Wissensgrundlagen durch Vernetzung und testet Gestaltungslösungen für kleine und mittlere Betriebe aus den Pionierbranchen Photonik, Halbleitertechnik und erneuerbare Energien.

Ziele und Konzept

Wissenschaft, Unternehmen und Technologienetzwerke arbeiten im Projekt GAP eng zusammen. Ihr Ziel ist die Entwicklung und Erprobung eines selbstlernenden, netzwerkkoordinierten Arbeits- und Gesundheitsschutzes unter den Bedingungen des aktuellen technologischen und demografischen Wandels. GAP konzentriert sich auf die Pionierbranchen Photonik, Halbleitertechnik und erneuerbare Energien. Diese Branchen setzen Impulse für Wachstum und bieten neue Beschäftigungschancen. Vom digitalen Wandel sind sie in zweierlei Hinsicht betroffen: Einerseits entwickeln sie neue Technologien, wenden diese im eigenen Unternehmen an und verändern dadurch die Gesundheits- und Qualifikationsanforderungen an ihre Beschäftigten. Anderseits sind sie Zulieferer für Industrie 4.0 und beeinflussen die digitale Transformation anderer Sektoren. Damit treten diese Branchen sowohl als Wachstumstreiber als auch Impulsgeber für neue Wege der Arbeitsgestaltung auf.

Die Tätigkeiten innerhalb der Pionierbranchen sind von neuen Softwareanwendungen, tragbarer Hardware, mobilen Arbeitsanforderungen und steigendem Qualifizierungsbedarf geprägt. In Fallstudien werden typische Problemkonstellationen für die Gesundheit der Beschäftigten beschrieben. In Mitgliederbefragungen der Technologienetzwerke werden zentrale Herausforderungen identifiziert und in Befragungen unter Beschäftigten bestehende Belastungen erfasst. Pilotunternehmen werden Lösungsansätze entwickeln und testen, Firmennetzwerke das Wissen verbreiten und aktualisieren.

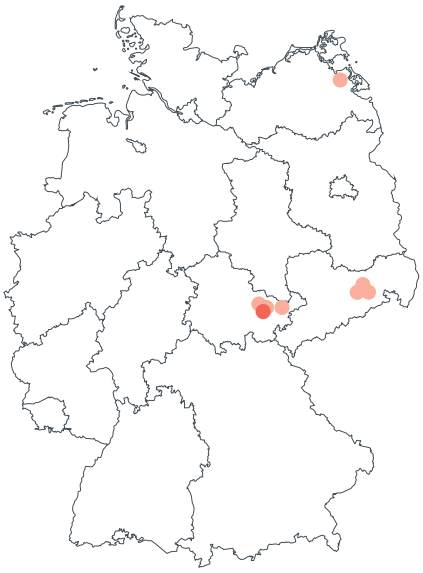
> „Die Gesundheit von Beschäftigten in einer dynamischen, vernetzten, digitalisierten Arbeitswelt zu schützen, sehe ich als einen zentralen Auftrag unserer Sozial- und Arbeitspolitik. Deshalb freut mich das Engagement der Wissenschaft, der Betriebe und der Technologienetzwerke außerordentlich, Projekte für eine ‚Gesunde Arbeit in Pionierbranchen‘ zu entwickeln.“
>
> Heike Werner, Ministerin für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Frauen und Familien des Freistaates Thüringen

Die entwickelten Produkte und Ergebnisse werden mithilfe eines Transferbeirates auch für die Anwendung in anderen Branchen weiterentwickelt. Durch die Bildung von Präventionsallianzen wird sichergestellt, dass die Erkenntnisse über das Projektende hinaus verfügbar bleiben und Anwendung finden. Aktuell unterstützen verschiedene Partner aus den Sozialverbänden, Landesministerien, Krankenkassen, einschlägige Kompetenzzentren und zentrale Arbeitsschutzbehörden diese Allianzen.

Produkte und Ergebnisse

Das GAP-Projekt entwickelt eine Toolbox zum Arbeits- und Gesundheitsschutz in der digitalen Arbeit, die sich unter anderem aus folgenden Modulen zusammensetzt:

- Befragungsmodul zur Erfassung psychischer Belastungen in betrieblichen Beschäftigtenbefragungen
- Qualifizierungsmodul zur Beschäftigtenpartizipation im Arbeits- und Gesundheitsschutz
- Manual zur Nutzung personeller Präventionspotenziale
- Fallstudienarchiv zur Verbesserung der Wissensbasis von Unternehmen und Netzwerken
- Fachkräftesicherungsstrategien durch gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen
- Kommunikationsplattform zum Arbeits- und Gesundheitsschutz im Hersteller-Anwender-Austausch



Das Projekt GAP

Laufzeit
1. Januar 2016 bis 30. April 2019

Projektpartner
Ernst-Abbe-Hochschule Jena, Fachbereich Wirtschaftsingenieurwesen
Ernst-Moritz-Arndt-Universität Greifswald, Lehrstuhl Gesundheit und Prävention
Fabmatics GmbH, Dresden
Friedrich-Schiller-Universität Jena, Institut für Soziologie
OptoNet e. V. – Photoniknetzwerk Thüringen, Jena
Präzisionsoptik Gera GmbH
Silicon Saxony Management GmbH, Dresden
Technische Universität Dresden, Institut und Poliklinik für Arbeits- und Sozialmedizin

Schlagworte
Digitalisierung, Industrie 4.0, Arbeits- und Gesundheitsschutz, Technologienetzwerke, kleine und mittlere Unternehmen (KMU)

Ansprechpartner
Prof. Dr. Klaus Dörre
Friedrich-Schiller Universität Jena
Institut für Soziologie
Telefon: +49 3641-9455-20
E-Mail: klaus.doerre@uni-jena.de

www.gesunde-digitale-arbeit.de

GAP
GESUNDE ARBEIT IN PIONIERBRANCHEN

Betriebliches Gesundheitsmanagement erWEITERt denken

Auf einen Blick

Die Bewertung eines Unternehmens durch andere, vor allem durch Kundinnen und Kunden sowie Kooperationspartner, ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Diese Bewertung betrifft auch die Qualität der Arbeitsbedingungen im Unternehmen, und damit verbunden das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM). In vielen Bereichen der Arbeitswelt ist die Beeinflussung von Arbeitsbedingungen durch BGM zur Selbstverständlichkeit geworden. Allerdings werden meist nur die unternehmensinternen Arbeitsbedingungen, nicht aber die Arbeitsbedingungen und das BGM von Zulieferern oder Subunternehmen berücksichtigt. Trotz hervorragendem BGM laufen Unternehmen deshalb Gefahr, ihr Image zu beschädigen, wenn sie die Gesundheitsbedingungen in ihrer Wertschöpfungskette nicht beachten. Daher zielt das Projekt „Gesundheitsmanagement aus inter-organisationaler Perspektive“ (GESIOP) darauf ab, bisherige Konzepte von BGM über Unternehmensgrenzen hinweg zu erweitern, BGM als unternehmerische Verantwortung zu stärken und in das Konzept der Corporate Social Responsibility (CSR) einzubetten.

Ziele und Konzept

BGM ist für viele größere Unternehmen bereits zur Selbstverständlichkeit geworden. Trotz dieser Selbstverständlichkeit und zahlreicher gesetzlicher Regelungen stellen sich Fragen wie: Wer ist für die Gesundheit von Beschäftigten verantwortlich? Welche Maßnahmen zur Förderung der Gesundheit sollten in welchem Rahmen bestehen? Welche ethischen Gesichtspunkte sind dabei zu berücksichtigen?

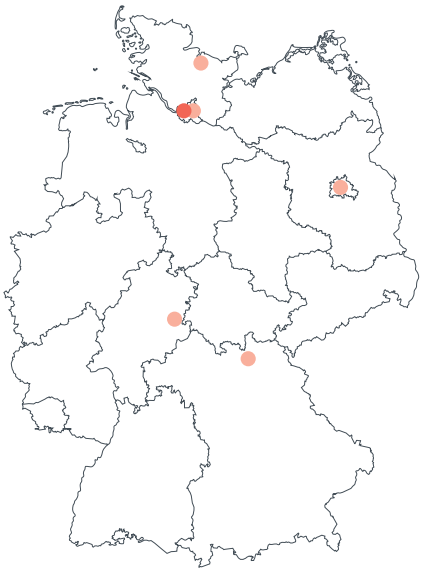
Diese Fragen werden innerhalb eines Unternehmens kaum gestellt und verblassen fast gänzlich in Kooperations- und Geschäftsbeziehungen oder in der Wahrnehmung der Arbeitsbedingungen durch Kundinnen und Kunden. Unter CSR wird in der Praxis die Verantwortung von Unternehmen auf verschiedenen Ebenen verstanden. Diese Verantwortung ist in aller Regel aber nicht explizit auf BGM und dessen implizite Folgen (zum Beispiel Einschränkung von Autonomie der Beschäftigten, Verstärkung von Ungleichheiten innerhalb des Unternehmens oder in Geschäftsbeziehungen) bezogen. Durch dieses Versäumnis können Unternehmen, trotz eines hohen Engagements im Bereich BGM, erheblich an Glaubwürdigkeit und Reputation einbüßen.

Verbundtreffen der Projektpartner von GESIOP.

Im Projekt GESIOP soll Prävention im Arbeitsleben gefördert werden, indem BGM in der Wertschöpfungskette unterstützt und stärker in die CSR-Aktivitäten von Unternehmen integriert wird. Im Verbund werden mit den beteiligten Unternehmen geeignete Methoden und Instrumente dafür erarbeitet, wie kooperierende Unternehmen – insbesondere Subunternehmen und Zulieferer – in Bezug auf BGM zusammenarbeiten können, wie verantwortungsvolles und ethisch fundiertes BGM stärker in die CSR-Programme von Unternehmen integriert werden kann, und welche Rolle Kundinnen und Kunden in der Gestaltung von BGM spielen können. Die entwickelten Methoden leisten einen wichtigen Beitrag dazu, das Engagement von Unternehmen im Bereich Gesundheitsprävention und CSR zu stärken und hervorzuheben.

Produkte und Ergebnisse

- Konzepte für die Zusammenarbeit von Kooperationspartnern im Bereich BGM
- Konzepte zur Integration von BGM in CSR-Programme
- Konzepte zum ethischen Umgang mit BGM
- Methoden zum unternehmensinternen wie -externen Austausch im Bereich BGM
- Methoden zur Darstellung von BGM nach außen
- Prüfung von Kriterien zur Evaluation von BGM
- Evaluationstool für Unternehmen zur Beurteilung und Auswahl von Zulieferern
- Evaluationstool für Kundinnen und Kunden zur adäquaten Berücksichtigung gesunder Arbeit



Das Projekt GESIOP

Laufzeit
1. Juli 2016 bis 30. Juni 2019

Projektpartner
BAUR Versand GmbH & Co. KG, Burgkunstadt
Christian-Albrechts-Universität zu Kiel, Praktische Philosophie und Medizinethik
Die VERBRAUCHER INITIATIVE e. V. – Bundesverband, Berlin
Hamburger Hafen und Logistik AG, Hamburg
tegut... gute Lebensmittel GmbH & Co. KG, Fulda
Universität Hamburg, Arbeits- und Organisationspsychologie

Schlagworte
Corporate Social Responsibility, Gesundheitsmanagement, Präventionsallianzen, Unternehmensethik, Gesundheitsethik

Ansprechpartnerin
Dr. Grit Tanner
Universität Hamburg
Arbeits- und Organisationspsychologie
Telefon: +49 40 428385824
E-Mail: grit.tanner@uni-hamburg.de

www.gesiop.de

Prävention 4.0: Chancen einer menschengerechten Arbeitsgestaltung nutzen

Auf einen Blick

Welche Rolle werden Menschen in Produktion und Dienstleistungen, im Handwerk und in Büros in der Arbeit von morgen spielen? Werden Cyber-physikalische Systeme (CPS) die Handlungsträgerschaft übernehmen und die Arbeitsprozesse steuern? Werden intelligente Arbeitsmittel den Menschen verdrängen? Die Arbeitswelt 4.0 wird nicht automatisch menschengerecht werden, sondern hier sind die Arbeitsgestalter und Präventionsdienstleister gefragt. Das Projekt Prävention 4.0 will den Akteuren aus der Arbeitsgestaltung konkrete Hilfen an die Hand geben, wie die smarte Arbeitswelt präventiv gestaltet werden kann.

Ziele und Konzept

Intelligente Sensoren, Datenbrillen und mobile Assistenzsysteme halten Einzug in Produktion und Dienstleistungen, das Handwerk und Büros. Cyber-physikalische Systeme (CPS) – auch Internet der Dinge genannt – verändern unsere Arbeits- und Lebenswelt, unsere Wertschöpfungsprozesse und Unternehmenskulturen. Um die Potenziale von CPS zu nutzen und Arbeitsprozesse im Zuge der Integration von CPS gesundheitsgerecht und produktiv zu gestalten, müssen alle Akteure, vor allem in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU), aber auch Beraterinnen und Berater der Sozialpartner, der Sozialversicherungsträger, der Kammern, Verbände und die Präventionsdienstleister sensibilisiert und handlungsfähig gemacht werden. Diese Akteure müssen die Frage konkret beantworten können: Wie lassen sich CPS menschengerecht und produktiv gestaltet?

Mit Prävention 4.0 werden konkrete Handlungsempfehlungen und Leitlinien für eine produktive, sichere und gesunde Arbeitsgestaltung in der Arbeitswelt 4.0 entwickelt. Damit unterstützt das Projekt Akteure innerhalb und außerhalb von Betrieben, die Potenziale der betrieblichen Prävention in der digitalisierten Arbeitswelt wirkungsvoll zu nutzen.

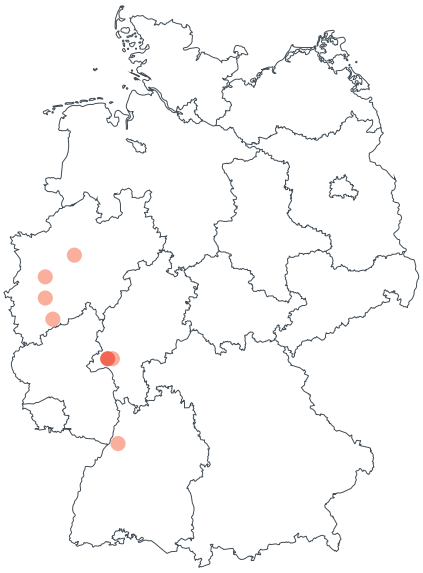
Das zentrale Ziel ist es, relevante Anwendungsfelder sowie Herausforderungen und Potenziale der CPS für eine präventive Arbeitsgestaltung zu definieren. Dies geschieht in den wichtigen Handlungsfeldern der Prävention in der

Arbeitswelt 4.0: Sicherheit und Gesundheit, Datensicherheit, Organisation sowie Führung und Unternehmenskultur. Die Ergebnisse werden für KMU in einem Handlungsleitfaden mit Selbstbewertungsinstrument aufbereitet. Zudem wird Expertinnen und Experten aus Wirtschaft und Forschung eine wissenschaftlich fundierte Umsetzungsempfehlung „Prävention 4.0“ zur Verfügung gestellt. Diese Umsetzungsempfehlung wird rund 60 Factsheets zu den relevanten Themen der betrieblichen Prävention 4.0 enthalten.

Inhaltliche Grundlage für die Factsheets und die weiteren Produkte des Projektes ist neben der Literaturrecherche und einer Beraterbefragung vor allem eine Vielzahl von Expertenworkshops und Expertengesprächen. Die Projektpartner haben zudem eine große Anzahl von 4.0-Pionier-Betrieben besucht, um herauszufinden, welche Gestaltungswege sich bewährt haben und welche nicht. Das Verbundprojekt ist sozialpartnerschaftlich zusammengesetzt, sodass immer die Perspektive der Unternehmensleitung und der Beschäftigten gleichermaßen mitberücksichtigt wird. Außerdem werden nicht nur die Industriearbeit betrachtet, sondern auch die Dienstleister und das Handwerk.

Produkte und Ergebnisse

- Das Fachbuch mit den ersten Projektergebnissen: Oleg Cernavin, Welf Schröter, Sascha Stowasser (Hrsg.) (2017): Prävention 4.0 – Analysen und Handlungsempfehlungen für eine produktive und gesunde Arbeit 4.0. Berlin, Heidelberg: Springer Verlag
- Ergebnisse der Beraterbefragung zum Thema Prävention 4.0
- Umsetzungsempfehlung – rund 60 Factsheets zu den relevanten Themen der betrieblichen Prävention 4.0 für betriebliche Expertinnen und Experten (Führungskräfte, Betriebs-/Personalräte, Fachkräfte für Arbeitssicherheit, Betriebsärztinnen und -ärzte) und für Akteure von intermediären Organisationen sowie KMU-Beraterinnen und Berater
- Handlungsleitfaden mit Selbstbewertungsinstrument, der es KMU ermöglicht, die Potenziale der 4.0-Prozesse bedarfsgerecht zu integrieren



Das Projekt Prävention 4.0

Laufzeit
1. Dezember 2015 bis 30. April 2019

Projektpartner
BC GmbH Forschungs- und Beratungsgesellschaft, Wiesbaden
Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V. (ifaa), Düsseldorf
Institut für Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) GmbH, Köln
Institut für Mittelstandsforschung (IfM), Bonn
Institut für Technik der Betriebsführung im Deutschen Handwerksinstitut e. V., Karlsruhe
sfs – Sozialforschungsstelle der Technischen Universität Dortmund
VDSI – Verband für Sicherheit, Gesundheit und Umweltschutz bei der Arbeit e. V., Wiesbaden

Schlagworte
Cyber-Physical-Systems (CPS), Prävention, Umsetzungsempfehlung

Ansprechpartner
Oleg Cernavin
BC GmbH Forschungs- und Beratungsgesellschaft
Telefon: +49 611 95030-0
E-Mail: oleg.cernavin@bc-forschung.de

www.praevention 40.de

Prävention 4.0

Betriebliches Gesundheitsmanagement in kleinen und mittleren Unternehmen – unterstützt durch regionale Netzwerke

Auf einen Blick

Gegenüber der Großindustrie haben kleine und mittlere Unternehmen (KMU) nach wie vor große Schwierigkeiten, eigenständig ein umfassendes Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) zu etablieren. Grund dafür können mangelnde personelle, finanzielle oder zeitliche Ressourcen sein. In einer zunehmend digitalisierten und dynamischen Arbeitswelt ist ein modernes BGM jedoch unverzichtbar: Mit der Digitalisierung der Arbeitswelt hat ein Wandel eingesetzt, der bisherige Verhaltensmuster auflöst und zu einer enormen Flexibilisierung bei der Produktion („Industrie 4.0“), bei den Arbeitsformen („Home Office“, „Ubiquitous Computing“) und hier insbesondere bei der Erreichbarkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter führt. Dadurch ergeben sich für die betriebliche Gesundheitsförderung zusätzliche Herausforderungen.

Ziele und Konzept

Ziel des Projektes RegioKMUnet ist es, ein ganzheitliches Konzept für ein umfassendes BGM zu entwickeln – angefangen von der wissenschaftlichen Bedarfsanalyse über entwickelte Maßnahmen bis hin zur Erfolgskontrolle. Um das Konzept wirkungsvoll an die zwölf teilnehmenden Unternehmen aus Bayern heranzutragen, sind mehrere Projektinhalte definiert: Die zwölf Unternehmen aus Bayern sind in zwei regionale Netzwerke organisiert, die sich regelmäßig treffen. In den Netzwerken werden Kompetenzen gebündelt, Synergien genutzt sowie Engagement und Austausch gefördert. Zusätzlich wird jedes Unternehmen individuell unterstützt, und zwar bei der Durchführung einer psychischen Gefährdungsanalyse, der Ableitung und Entwicklung von Interventionsmaßnahmen und der Erfolgskontrolle dieser.

Ein besonderes Merkmal an der Projektkonzeption ist, dass Betriebsärzte mit dem Ziel integriert werden, als „Gesundheitsmanager vor Ort“ zu agieren. Obwohl mit Betriebsärzten bereits Fachleute vor Ort sind, werden sie bisher nur unzureichend in das Gesundheitsmanagement eingebunden. Anders im Projekt RegioKMUnet, wo Weiterbildungskonzepte entwickelt und erprobt werden. Diese qualifizieren Betriebsärztinnen und -ärzte für eine enge Zusammenarbeit mit den Unternehmensverantwortlichen

Kick-Off des Projekts RegioKMUnet mit Teilnehmerinnen und Teilnehmern aus Wirtschaft, Wissenschaft und Politik am 12. September 2016 in München.

im Bereich Bedarfsanalyse und den daraus resultierenden BGM-Maßnahmen. Durch die regionale Netzwerkarbeit unterstützt das Projekt insbesondere KMU, ein ganzheitliches BGM zu etablieren, das die Anforderungen der modernen Arbeitswelt berücksichtigt.

Produkte und Ergebnisse

- Instrument zur Analyse psychischer Belastungen am Arbeitsplatz
- Entwickelte Methodik zur Durchführung, Auswertung und Ergebnispräsentation der psychischen Gefährdungsanalyse
- Maßnahmen zum betrieblichen Gesundheitsmanagement zur Behebung von Missständen
- Konzept für Betriebsärztinnen und -ärzte, um als „Gesundheitsmanager vor Ort“ zu agieren
- Kommunikationsportal zum effizienten Austausch zwischen den teilnehmenden Unternehmen sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern
- Konzept zur Verstetigung eines nachhaltigen und systematischen Betrieblichen Gesundheitsmanagement

Das Projekt RegioKMUnet

Laufzeit
1. Januar 2016 bis 30. April 2019

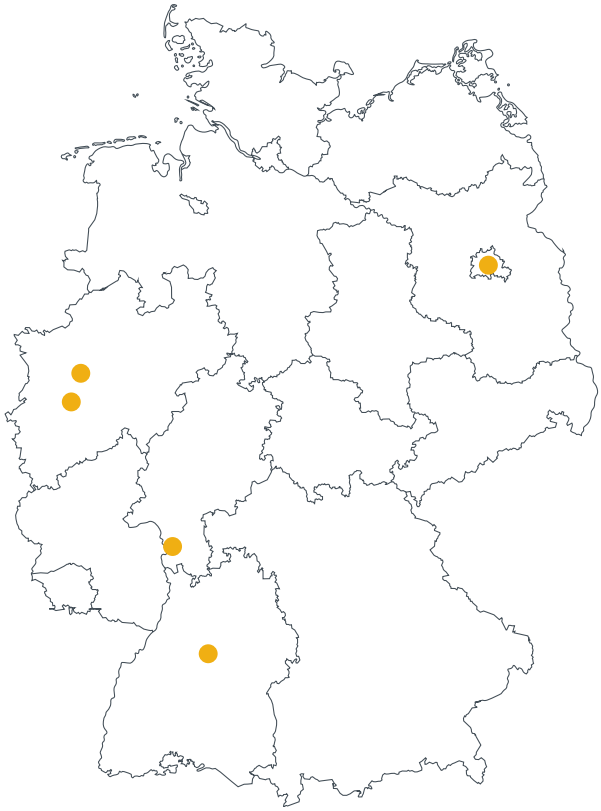
Projektpartner
Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg (FAU), Institut und Poliklinik für Arbeits-, Sozial- und Umweltmedizin (IPASUM)
Grundig Akademie, Nürnberg
MDK Bayern, München
Peter Brehm GmbH, Weisendorf

Schlagworte
Betriebliches Gesundheitsmanagement, Netzwerke, kleine und mittlere Unternehmen (KMU), Betriebsärzte, psychische Gefährdungsanalyse

Ansprechpartner
Wolfgang Fischmann
Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg (FAU)
Institut und Poliklinik für Arbeits-, Sozial- und Umweltmedizin (IPASUM)
Telefon: +49 9131 85-26131
E-Mail: wolfgang.fischmann@fau.de

www.regiokmunet.de

GESTALTUNGSFELD 4



Individualisierte präventive Arbeitsgestaltung

Kurt-Georg Ciesinger

Der Arbeits- und Gesundheitsschutz in Deutschland ist auf einem auch im internationalen Vergleich sehr hohen Niveau etabliert. Bei allem Handlungsbedarf, den wir als Arbeitsforscher im Detail noch sehen, sind klassische Gefährdungen und physische Belastungen weitgehend beherrscht. Auch psychische Belastungen und deren Wirkungen und Folgen sind zumindest gut beschrieben. Analyse- und Messkonzepte wie auch Interventionen zu allen denkbaren Faktoren physischer und auch psychischer Belastung liegen vor. Und auch wenn es immer wieder Diskussionen verschiedener Interessengruppen um die konkrete Interpretation der Anforderungen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes gibt: Das Leitbild „guter Arbeit“ ist allgemeines Kulturgut unserer Gesellschaft.

Also alles in Butter? Das wäre es, wenn sich die Arbeitswelt nicht ständig ändern würde. Eine der wichtigsten Veränderungen der Arbeitswelt der letzten Jahre (und Jahrzehnte) ist die zunehmende Individualisierung von Arbeit und Gesellschaft, denn diese macht den kollektivistischen und statischen Konzepten des klassischen Arbeits- und Gesundheitsschutzes massive Probleme.

Individualisierung der Arbeitsverhältnisse und -bedingungen

Die Möglichkeiten raumzeitlicher Entkoppelung von Arbeit, die durch die Fortschritte der Digitalisierung immer weitreichender werden, führen zu fast vollständig individualisierbaren Arbeitsverhältnissen und -bedingungen:

Durch Konzepte wie Vertrauensarbeitszeit oder Lebensarbeitszeitkonten greifen viele Gestaltungsgrundsätze von (Tages- oder Wochen-)Arbeitszeit nicht mehr.
Durch die räumliche Entkoppelung (im Prinzip kann die meiste Arbeit heute auch am Strand stattfinden) können die Arbeitsbedingungen nicht mehr durch einen Betrieb kontrolliert werden. Selbst die Produktionsmittel sind individualisiert, wenn die Beschäftigten im Rahmen von „Bring your own device“-Konzepten ihre eigenen Geräte nutzen.

Das „Normalarbeitsverhältnis“ ist zudem seit vielen Jahren auf dem Rückzug. Freelancer arbeiten aber außerhalb der praktischen Reichweite des klassischen normativen Arbeits- und Gesundheitsschutzes.

... in Zukunft spielt Beruflichkeit mal die Hauptrolle, mal die Nebenrolle ...

Individualisierung von Lebensentwürfen

Work-Life-Balance bedeutete früher, dass die Erholung im Privatleben ausreichen sollte, um die Arbeitskraft langfristig zu erhalten. Heute wird die Balance natürlich anders herum interpretiert: Arbeit darf die Ansprüche an ein erfüllendes Privatleben nicht behindern. Durch gesellschaftliche Veränderungen erhält die Erwerbsarbeit (spätestens in der Generation Y) einen anderen, geringeren Stellenwert im Leben der Beschäftigten. Das Privatleben hingegen ist nicht mehr per se eine Quelle der Regeneration, sondern ebenso eine Belastungsquelle. In der Summe bedeutet dies, dass sich in der modernen Arbeitswelt neue Gefährdungen durch die Kombination von Belastungen verschiedener Lebensbereiche (Arbeit, Privatleben, Ehrenamt) ergeben.

Individualisierung von Erwerbsbiografien

In der Folge dieser Individualisierungstendenzen sind auch Erwerbsbiografien nicht mehr linear, kontinuierlich und damit prognostizierbar. Waren früher „bunte“ Biografien die Ausnahme und der arbeitslebenslange Verbleib in einem Beruf, ja oft bei einem Arbeitgeber, das Idealbild, so werden Karrieren in der Zukunft aus einem Mix verschiedener Tätigkeiten und Beschäftigungsformen und einer munteren Abfolge von Lebensepisoden bestehen, in denen Beruflichkeit mal die Hauptrolle, mal die Nebenrolle spielt.

Dies aber bringt nicht nur das Rentensystem, sondern auch den Arbeits- und Gesundheitsschutz in Bedrängnis, denn Richt- und Grenzwerte basieren logischerweise auf der Hochrechnung der Belastung am Arbeitsplatz auf acht Stunden pro Tag bis zum Ende des Erwerbslebens. Dieses Modell geht aber von einer biografischen Stabilität aus, die es schon heute nicht mehr gibt. Die weitere Individualisierung von Arbeit wird dazu führen, dass traditionelle, kollektive Strategien und Instrumente des Arbeits- und Gesundheitsschutzes obsolet werden. Aber was setzen wir perspektivisch an ihre Stelle?

Fragen der Zukunft

Die immer noch zu lösenden Detailfragen eines funktionierenden Arbeits- und Gesundheitsschutzes müssen um eine Dimension erweitert werden: Wer kann wie dafür Sorge tragen, dass die Beschäftigten auch unter den Bedingungen flexibler Arbeit und veränderter Erwerbsverläufe langfristig keinen Schaden nehmen?

Damit stellt sich zunächst die Frage der Handlungsfähigkeit der klassischen Akteure des Arbeits- und Gesundheitsschutzes und der Verantwortungsverteilung zwischen ihnen. Wenn der Betrieb als Präventionsort an Bedeutung verliert, weil Arbeit dort gar nicht mehr stattfindet oder weil die dominanten Belastungen gar nicht mehr aus der Erwerbsarbeit resultieren (sondern aus dem Privatleben), wer ist dann eigentlich in der Lage, „gute Arbeit“ zu gestalten? Eigentlich nur der Beschäftigte selbst. Aber darf ein solches Szenario die Unternehmen und die Gesellschaft dann aus der Präventionsverantwortung entlassen und diese zum individuellen Problem machen?

Oder anders herum gefragt: An welchen alternativen Stellen als dem Betrieb könnte Prävention eventuell ansetzen? Sind eventuell Unternehmenszusammenschlüsse, Kooperationen, Netzwerke eine handlungsfähige Einheit, wenn der Betrieb als solcher überfordert ist? Können Präventionsstrategien vielleicht in innovativer Weise unternehmensübergreifend gedacht werden?

Im Zuge des Fachkräftemangels könnten entsprechende Unterstützungsangebote vielleicht auch Ansatzpunkte einer innovativen Regionalentwicklung sein. Waren früher Erschließungsvorhaben von Gewerbeflächen Schwerpunkt der Wirtschaftsförderung, könnten es in Zukunft vielleicht Angebote zur Gestaltung einer Work-Life-Balance sein, um eine Region attraktiv für Beschäftigte zu machen.

Oder ist es tatsächlich nur der Beschäftigte selbst, der bei hoch individualisierter Arbeit handlungsfähig ist? Aber wie kann dann der Beschäftigte dazu in die Lage versetzt werden, seine eigene Arbeitsgestaltung zu übernehmen? Kann es eine solche „individuelle Verhältnisprävention“ überhaupt geben? Welche Qualifikation benötigten die Beschäftigten dazu und welche Unterstützung durch Instrumente oder Beratung?

Die Projekte des Gestaltungsfeldes „Individualisierte und präventive Arbeitsgestaltung“ beschäftigen sich mit genau diesen Fragen und verbinden dabei die Kompetenz von mehr als 30 Partnerinstitutionen aus den verschiedensten Wissenschaftsdisziplinen und Branchen. Wir sind nun auf der Mitte der Laufzeit und feiern auf der A+A 2017 quasi „Bergfest“. Um im Bild zu bleiben: Der anstrengende Aufstieg, die Entwicklung von Lösungen, liegt hinter uns, nun nutzen wir bergab den Schwung und nehmen immer stärker Fahrt auf in Richtung unseres Ziels: Der Bereitstellung von tragfähigen Lösungen für die Praxis.

Kurt-Georg Ciesinger

Psychologe und Arbeitswissenschaftler, ist Geschäftsführer der gaus gmbh medien bildung politikberatung und wissenschaftlicher Projektleiter bei DAA Deutsche Angestellten-Akademie Zweigstellenverbund Westfalen. Er ist Sprecher der Fokusgruppe „Individualisierte und präventive Arbeitsgestaltung“ im Förderschwerpunkt.

BalanceGuard – Digitales Beanspruchungsmonitoring für gesunde Arbeit

Auf einen Blick

Im Projekt BalanceGuard werden ein webbasiertes Tool zum Selbstmonitoring von Belastungs- und Beanspruchungssituationen im Zeitverlauf sowie begleitende Informations- und Beratungsangebote entwickelt, erprobt und optimiert, die Beschäftigte und Betriebe unterstützen sollen.

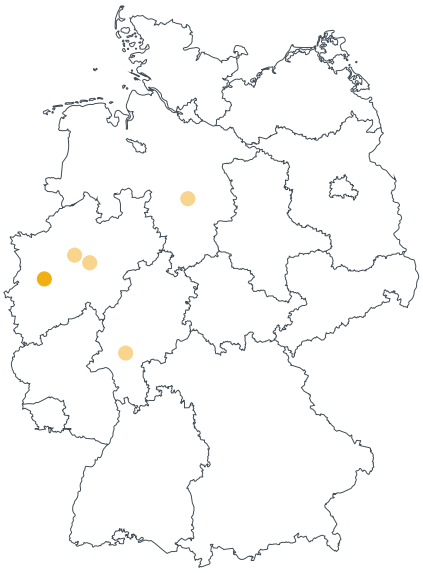
Ziele und Konzept

Während Arbeit immer mobiler und flexibler wird, müssen viele Beschäftigte private Verpflichtungen mit ihrer Erwerbsarbeit vereinbaren, wie die Pflege von Angehörigen oder die Betreuung von Kindern. BalanceGuard erkundet vor diesem Hintergrund das Potenzial digitaler Technologien für das Zusammenwirken von Verhaltens- und Verhältnisprävention auf individueller und betrieblicher Ebene.

Das webbasierte Tool ermöglicht Beschäftigten, ihre Stressoren, ihre Ressourcen und ihre Beanspruchung ganzheitlich und kontinuierlich zu erfassen. Es visualisiert Verläufe und Zusammenhänge dieser Parameter, gibt den Anwenderinnen und Anwendern individuelle Empfehlungen zur Arbeitsgestaltung, zur Belastungsreduzierung und zum Ressourcenaufbau, verweist auf Einfluss- und Beratungsmöglichkeiten und stärkt so ihre Gesundheitskompetenz.

Die Analyse der aggregierten Befragungsdaten gibt Unternehmen wichtige Gestaltungshinweise und unterstützt damit den Arbeitsschutz sowie das betriebliche Gesundheitsmanagement. Interessante Erkenntnisse zur Dynamik von Belastungs- und Beanspruchungssituationen, zu kumulativen Effekten von Belastungen sowie zu Wirkungszusammenhängen zwischen Ressourcen und Stressoren verspricht die Analyse der Erprobungsdaten.

> „Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden durch den BalanceGuard für ihre Arbeitsumgebung und die sie beeinflussenden Faktoren sensibilisiert. Sie lernen, rechtzeitig und präventiv zu agieren, bevor sich die belastenden Faktoren auf ihre Gesundheit auswirken."
>
> Anja Schweickert, Business Manager Arbeitsmarktprojekte bei der ManpowerGroup



Das System BalanceGuard wird in engem Austausch mit Beschäftigten und betrieblichen Interessenvertretungen sowie unter Berücksichtigung der datenschutzrechtlichen Bestimmungen inhaltlich und technisch entwickelt, erprobt und kontinuierlich weiterentwickelt. Ergänzt wird das digitale Tool durch Beratungs- und Qualifizierungsangebote sowie Leitlinien für den betrieblichen Einsatz.

Produkte und Ergebnisse

- Webbasiertes Tool, das Beschäftigten ein kontinuierliches Selbstmonitoring ihrer Stressoren, ihrer Ressourcen und ihrer Beanspruchung im Arbeits- und Privatleben ermöglicht
- Beratungs- und Qualifizierungsangebote
- Leitlinien für den betrieblichen Einsatz

Das Projekt BalanceGuard

Laufzeit
1. Januar 2016 bis 30. April 2019

Projektpartner
Caritasverband Hannover e. V., Hannover
CompuGroup Medical Deutschland AG, Geschäftsbereich CGM HSM, Fröndenberg
gaus gmbh medien bildung politikberatung, Dortmund
Landesinstitut für Arbeitsgestaltung Nordrhein-Westfalen (LIA.nrw), Düsseldorf
Manpower GmbH & Co. KG Personaldienstleistungen, Eschborn

Schlagworte
Prävention, Arbeitsgestaltung, Beanspruchung, Stressoren, Ressourcen

Ansprechpartnerin
Christiane Geighardt-Knollmann
Landesinstitut für Arbeitsgestaltung des Landes Nordrhein-Westfalen (LIA.nrw)
Telefon: +49 211 3101-1289
E-Mail: christiane.geighardt-knollmann@lia.nrw.de

www.balanceguard.de

BalanceGuard

Mit InGeMo die betriebliche Gestaltungskompetenz stärken

Auf einen Blick

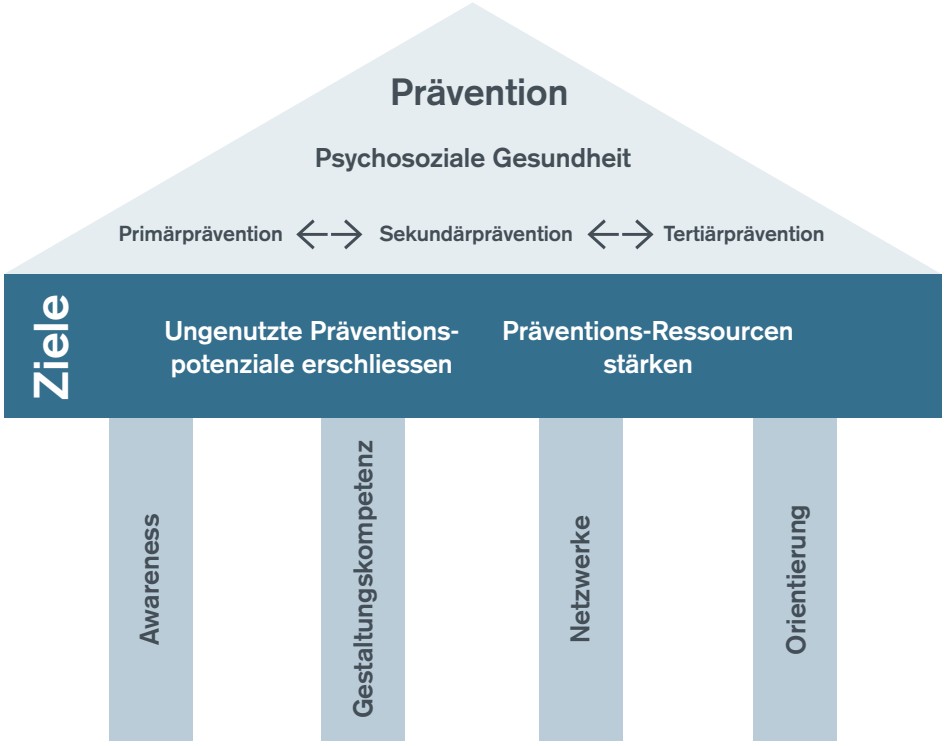
In den letzten Jahren ist in der Metall- und Elektroindustrie eine Zunahme psychischer Belastungen und Erkrankungen festzustellen, die zu hohen Fehlzeiten und Frühverrentung beitragen. Konzepte innovativer Arbeitsgestaltung, die die psychosozialen Gesundheitsressourcen, Innovationskraft und Leistungsfähigkeit von Beschäftigten verbessern könnten, werden aber immer seltener genutzt. Eine Ursache dafür ist die abnehmende organisationale Gestaltungskompetenz.

Vor dem Hintergrund einer sich wandelnden Arbeitswelt ist es auf allen Ebenen der Organisation erforderlich, psychosoziale Risikofaktoren zu erkennen und arbeitswissenschaftliche Gestaltungsansätze anzuwenden. Das Projekt „Initiative betriebliche Gestaltungskompetenz stärken. Ein neues Präventionsmodell für Unternehmen und Beschäftigte“ (InGeMo) wird daher Konzepte und Methoden erarbeiten, um die psychosozialen Gesundheitsressourcen von Beschäftigten in der Metall- und Elektroindustrie zu fördern.

Ziele und Konzept

Für ausgewählte Tätigkeitsfelder und Unternehmensgrößen werden mit den betrieblichen Kooperationspartnern Konzepte zur Förderung organisationaler Arbeitsgestaltung entwickelt. Diese tragen dazu bei, Unternehmen, Beschäftigte und Branchenvertreter für die psychosoziale Präventionskraft innovativer Arbeitsgestaltung in einer Branchenallianz zu sensibilisieren. Im Vordergrund stehen:

- die Analyse von tätigkeitsspezifischen Arbeitsgestaltungspotenzialen auf unterschiedlichen Ebenen in den beteiligten Unternehmen, die vom Institut für Arbeit und Qualifikation (IAQ) der Universität Duisburg-Essen koordiniert wird,
- die Stärkung der Gestaltungskompetenz von Führungskräften, Beschäftigten und Interessenvertretungen durch gemeinsam erarbeitete Trainingsmaßnahmen (durchgeführt von der ffw GmbH – Gesellschaft für Personal- und Organisationsentwicklung),
- die Entwicklung und Erprobung eines Konzepts psychosozialer Präventionsketten in den betrieblichen Teilvorhaben,



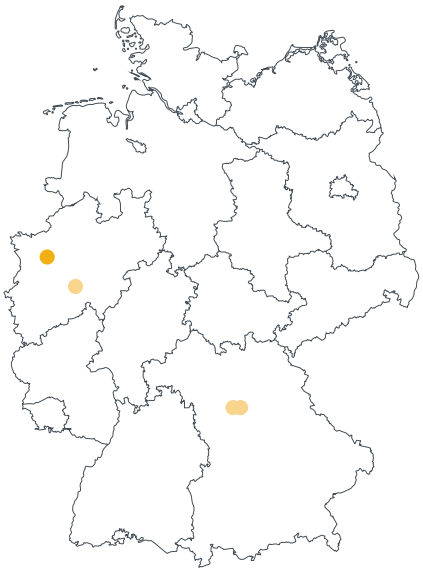
Ziele des Projektes InGeMo.

- der Aufbau lebensphasensensibler Gesundheits- und Leistungskulturen in den Unternehmen durch geeignete Gestaltungs- und Trainingsmaßnahmen,
- und der Ergebnistransfer in der Branchenallianz, an der eine Vielzahl von Präventionsdienstleistern und Transferpartner mitwirken.

Die betrieblichen Partner werden die im Projekt erarbeiteten Werkzeuge und Vorgehensweisen nach erfolgreicher Pilotierung in weiteren Unternehmensbereichen einführen. Auch sollen entwickelte Qualifizierungswerkzeuge in ihre betriebliche Aus- und Weiterbildung und die Führungskräfteentwicklung aufgenommen werden. Die InGeMo-Branchenallianz, die sich aus weiteren Betrieben sowie Beraterinnen und Beratern zusammensetzt, wird die Ergebnisse und Instrumente für unternehmenspraktische Anwendungen an Interessierte vermitteln und in den arbeitspolitischen Diskurs einbringen.

Produkte und Ergebnisse

- Aufbereitung der Ergebnisse im anwendungsorientierten Handbuch „Prävention durch innovative Arbeitsgestaltung“
- Entwicklung eines Werkzeugkoffers psychosozialer Arbeitsgestaltung



Das Projekt InGeMo

Laufzeit
1. April 2016 bis 30. April 2019

Projektpartner
Universität Duisburg-Essen, Institut Arbeit und Qualifikation (IAQ)
Bühler Motor GmbH, Nürnberg
Deutsche Edelstahlwerke, Witten
ffw GmbH – Gesellschaft für Personal- und Organisationsentwicklung, Nürnberg

Schlagworte
Organisationale Gestaltungskompetenz, Arbeitsgestaltung, psychosoziale Gesundheitsressourcen, Prävention, Metall- und Elektroindustrie

Ansprechpartnerin
Dr. Anja Gerlmaier
Universität Duisburg-Essen
Institut Arbeit und Qualifikation (IAQ)
Telefon: + 49 203 379-2408
E-Mail: anja.gerlmaier@uni-due.de

www.ingemo-projekt.de

Lebenszeit 4.0 – Zeitgerechte Region am Beispiel Nordstadt+

Auf einen Blick

Die Gestaltung von Arbeits- und Familienzeit zur Koordination von Rollenerfordernissen in den unterschiedlichen Lebensbereichen ist ein Schlüsselaspekt einer zukunftsfähigen Arbeitsgesellschaft. Zeitdruck verstärkt Rollenkonflikte und vermindert die Arbeits-, Lebens- und Gesundheitszufriedenheit. Zeitkonflikte können Stress auslösen, der als einer der wichtigsten Verursacher gesundheitlicher Risiken gilt. Der Abbau von Zeitstress und eine damit verbundene Minderung gesundheitlicher Risiken sind für Erwerbspersonen mit Familien- oder Pflegeverantwortung bedeutsam und ermöglichen auch älteren Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern länger im Beruf zu verbleiben.

Stressfaktoren und (zeitliche) Vereinbarkeitsprobleme von Beschäftigten entstehen allerdings nicht ausschließlich am Arbeitsort, sondern können auch durch die Interaktion mit Umfeldbedingungen (zum Beispiel öffentliche Infrastruktur) generiert, verstärkt oder abgemildert werden. Zeitliche Selbstbestimmung hängt demnach nicht nur vom Arbeitgeber ab, sondern wird durch unterschiedliche Taktgeber bestimmt, die den Rhythmus des Lebens in einer Region vorgeben. Die infrastrukturellen Gegebenheiten und das Dienstleistungsangebot einer Region können zur Lebens-, Gesundheits- und Arbeitszufriedenheit von Beschäftigten beitragen und die Standortattraktivität und Arbeitgeberattraktivität einer Region erhöhen.

Ziele und Konzept

Fokus des Forschungs- und Interventionsansatzes des Projektes Lebenszeit 4.0 – Zeitgerechte Region am Beispiel Nordstadt+ ist das Zusammenspiel betrieblicher Arbeitszeitpolitik und raumbezogener Sozialzeiten am Beispiel einer mittleren Stadtregion. Modellstadt ist Flensburg, eine typische Mittelstadt in Deutschland, deren Arbeitsplatzangebot durch mittelständische Unternehmen geprägt ist.

Ausgehend von standardisierten Befragungen Beschäftigter und physiologischen Verlaufsmessungen sowie Haushaltsbefragungen werden betriebliche und regionale

> „Gute Rahmenbedingungen schaffen – zur Vereinbarkeit von Familie, Beruf und auch Politik – dies sind die entscheidenden Grundlagen dafür, dass alle ihre ganz individuellen Lebensmodelle verwirklichen können. Und wenn Männer und Frauen sich die Arbeits-, Gremien- und Familienwelt teilen können, ist ein wichtiger Meilenstein zur Geschlechtergerechtigkeit gelegt."
>
> Verena Balve, Gleichstellungsbeauftragte der Stadt Flensburg

Verbesserungspotenziale zur Vermeidung zeitlich bedingten Stresses identifiziert und Interventionen mit den relevanten Akteuren aus Wirtschaft, Regionalpolitik und Verbänden prototypisch umgesetzt und evaluiert.

Die Ergebnisse des Projektes leisten einen Beitrag zum Zeitwohlstand in der Region, aber auch zur Debatte um Zeitpolitik, die in Wirtschaft, Politik und Gesellschaft geführt wird.

Produkte und Ergebnisse

- Verbesserte Arbeits- und Gesundheitszufriedenheit von Beschäftigten
- Erhöhte Lebenszufriedenheit in der Region
- Standortattraktivität der Modellregion
- Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie der Arbeitgeberattraktivität
- Best-Practice-Modelle für andere Regionen
- Öffentliche Verfügbarkeit eines validierten Befragungsinstruments

Das Projekt

Lebenszeit 4.0

Laufzeit
1. Juli 2016 bis 30. Juni 2019

Projektpartner
Adelby 1, Kinder- und Jugenddienste, Flensburg
Europa-Universität Flensburg, FG Sozial- und Bildungsökonomie
Helmut-Schmidt-Universität Hamburg, Institut für Personal und Arbeit
Medical School Hamburg
Stadt Flensburg
Sydslesvigs danske Ungdomsforeninger (SdU), Flensburg

Schlagworte
Arbeitszeitgestaltung, Work-Life-Balance, Stress, Zeitpolitik, Zeitverwendung

Ansprechpartner
Prof. Dr. Wenzel Matiaske
Helmut-Schmidt-Universität Hamburg
Institut für Personal und Arbeit
Telefon: +49 40 6541-2620
E-Mail: matiaske@hsu-hh.de

www.zeitgerechte-region.de

Lebenszeit 4.0
Zeitgerechte Region am Beispiel Nordstadt+

Intralogistik im Spannungsfeld von Prävention und Wettbewerbsfähigkeit

Auf einen Blick

Die Logistik gehört mit 2,8 Millionen Beschäftigten zu einer wichtigen Branche in Deutschland. Die Intralogistik beschäftigt sich mit der innerbetrieblichen Förderung, Lagerung, Kommissionierung, Sortierung und Verpackung von Gütern aller Art und bildet damit die Grundlage zum Aufbau effizienter Wertschöpfungssysteme. Ihr Umfeld ist durch hohen Flexibilitäts-, Kosten-, und Wettbewerbsdruck gekennzeichnet. Die geforderte Flexibilität wird in der Regel durch den Personaleinsatz bewältigt. Dabei wird auf Teilzeitkräfte, Saisonkräfte und Leiharbeitnehmerinnen und -arbeitnehmer zurückgegriffen. Allerdings reichen derartige Flexibilisierungsmaßnahmen oftmals nicht aus, um unvorhersehbare Leistungsspitzen auszugleichen.

Neueinstellungen verbargen bislang die skizzierten Mängel. In den Zeiten des demografischen Wandels schränkt die Konkurrenz um das knapper werdende Arbeitskräfteangebot diesen Lösungsweg jedoch ein. Umso wichtiger ist es, die Gesundheit der Beschäftigten zu erhalten – auch vor dem Hintergrund der gesundheitlichen Gefährdungslage in der Intralogistik. Manuelle Tätigkeiten sind an der Tagesordnung, hohe kumulierte Lastgewichte belasten den menschlichen Organismus einseitig und begünstigen einen Kräfteverschleiß. Kurze Arbeitszyklen münden in monotone Routinetätigkeiten mit geringem Handlungsspielraum. Präventive Ansätze, wie sie das Projekt „Präventive Prinzipien und Methoden der alterns- und marktgerechten Arbeitssystemgestaltung in der Intralogistik“ (PREVILOG) erarbeitet, sind unabdingbar.

Ziele und Konzept

Während sich Gestaltung und Betrieb von Intralogistiksystemen bislang vornehmlich an wirtschaftlichen Zielparametern orientieren, werden diese im Projekt PREVILOG um

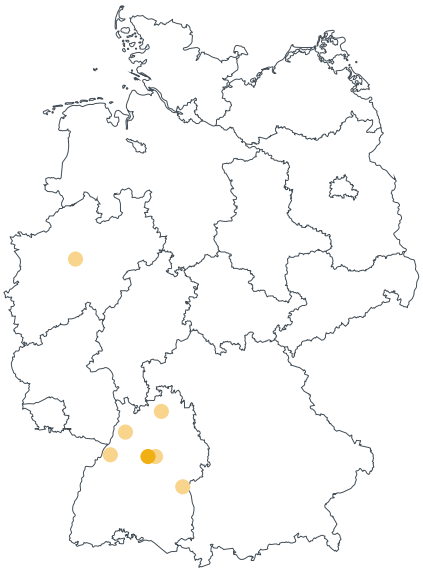
Die Attraktivität, Wettbewerbsfähigkeit sowie Lern- und Gesundheitsförderlichkeit von Arbeitssystemen der Intralogistik verbessern – das ist Ziel des Projektes PREVILOG.

aufgabenadäquate Kriterien zur Erhaltung und Stärkung der menschlichen Fähigkeiten ergänzt. Zwischen beiden Zielsystemen bestehen Zielkonflikte. Diese werden im Projekt erörtert und – soweit möglich – integriert.

Ziel ist es, durch präventive Gestaltungsmaßnahmen eine „Win-Win-Situation“ in Bezug auf Wettbewerbsfähigkeit, Flexibilität und Attraktivität zu erreichen. Dabei soll die Ausgleichs- und Entwicklungsfähigkeit des Unternehmens und seiner Beschäftigten dauerhaft gesteigert werden, um im Wettbewerb bestehen zu können. Dies setzt die Integration prozess- und objektorientierter Perspektiven voraus. Ein solcher Ansatz stellt einerseits das Unternehmen als nachhaltig wirtschaftlich erfolgreiche Organisationseinheit und andererseits den Menschen mit seinen Leistungsvoraussetzungen als eigentlichen Garanten der betrieblichen Flexibilität in den Mittelpunkt von Analyse- und Gestaltungsmethoden. Entwickelt und erprobt werden integrative Modelle und Methoden zur Analyse sowie zur präventiven Gestaltung und Bewertung von attraktiven, gesunden und wettbewerbsfähigen Arbeitssystemen in der Intralogistik. Die Gestaltungsansätze werden pilothaft in intralogistischen Systemen der Projektpartner implementiert und evaluiert.

Produkte und Ergebnisse

- Schnellanalyseinstrumente zur präventiven Ermittlung von Handlungsbedarf in Arbeitssystemen
- Sammlung von Gestaltungsmöglichkeiten für Arbeitssysteme der Intralogistik, unter Einbezug digitaler 4.0-Technologien, veranschaulicht anhand von Arbeitsplatz-Piloten
- Methoden zur kurz- und langfristigen Bewertung von präventiv gestalteten Arbeitssystemen der Intralogistik



Das Projekt PREVILOG

Laufzeit
1. August 2016 bis 31. Juli 2019

Projektpartner
Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA), Dortmund
Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO, Stuttgart
IWL AG, Ulm
Optimum datamanagement solutions GmbH, Karlsruhe
PR-TRONIK Elektronik Handels GmbH, Karlsbad-Ittersbach
Universität Stuttgart, Institut für Arbeitswissenschaft und Technologiemanagement
WLC Würth Logistik GmbH & Co. KG, Adelsheim

Schlagworte
Intralogistik, Prävention

Ansprechpartner
Dr.-Ing. Dirk Marrenbach
Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO
Telefon: + 49 711 970-2115
E-Mail: dirk.marrenbach@iao.fraunhofer.de

Projektwebsite
www.produktionsmanagement.iao.fraunhofer.de/de/forschungsprojekte/previlog.html

PREVILOG

Prävention in der Waldarbeit: wirksam, nachvollziehbar, umsetzbar

Auf einen Blick

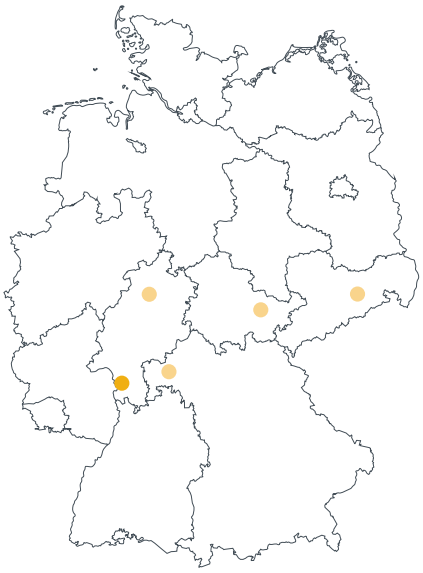
Waldarbeit ist nach wie vor eine der gefährlichsten Berufstätigkeiten, trotz vielfältiger Anstrengungen, die Häufigkeit von Arbeitsunfällen bei der Waldarbeit zu verringern und arbeitsbedingten Erkrankungen vorzubeugen. Besonders gefährdet sind Menschen, die in Kleinstunternehmen arbeiten, wo es an systematischem Arbeits- und Gesundheitsschutz häufig mangelt. Daher ist es das Ziel, wirksame, in Forstunternehmen umsetzbare, den jeweiligen Situationen und Bedürfnissen angepasste und von Betroffenen akzeptierte Konzepte zu entwickeln, um den Arbeits- und Gesundheitsschutz und die Gesundheitsförderung zu verbessern.

Ziele und Konzept

Ausgangslage des Projektes „Prävention für sichere Waldarbeit“ (proSILWA) ist, dass es für die Waldarbeit bereits eine Vielzahl von Maßnahmen zur Förderung von Sicherheit und Gesundheit gibt. Diese werden in einem Katalog „guter Praxis“ zusammengestellt. Allerdings werden verfügbare Präventionsmaßnahmen in der Praxis oft unzureichend oder nur punktuell umgesetzt. Eine besondere Herausforderung ist, dass Waldarbeit zu einem großen Teil von kleinen und kleinsten Dienstleistungsunternehmen geleistet wird, die sowohl hinsichtlich der Betriebsstrukturen als auch der Tätigkeitsfelder eine sehr heterogene Branche bilden. Erforderlich sind dort Präventionskonzepte, die sich individuell an die personellen, organisatorischen und wirtschaftlichen Bedingungen anpassen lassen.

In Untersuchungen, die gemeinsam mit einer Gruppe beispielhafter Unternehmen durchgeführt werden, wird analysiert, welche Präventionsmaßnahmen umgesetzt werden, wie wirksam diese Maßnahmen im Einzelnen sind und wo die Grenzen ihrer Wirksamkeit liegen. Unter den spezifischen betrieblichen Situationen der beteiligten Unternehmen wird identifiziert, welche personellen, organisatorischen oder technischen Bedingungen die Umsetzung von Präventionsmaßnahmen fördern oder behindern. Dies ermöglicht es, Maßnahmenpakete zu gestalten, die am individuellen Bedarf und an den vorhandenen fördernden Bedingungen ausgerichtet sind. Gemeinsam mit Forstunternehmen werden diese Maßnahmen erprobt und bewertet.

> „Waldarbeit ist ein Feld in dem noch richtig gearbeitet wird, ich meine mit einem hohen Anteil körperlicher Arbeit. Zudem gibt es ein Nebeneinander von hochtechnisierten Systemen und einfachen handgeführten Geräten. Entsprechend komplex sind auch die Gefährdungen und Entscheidungsprozesse bei der Arbeit. Diese Mischung ist eine sehr spannende Besonderheit der Waldarbeit.“
>
> Prof. Dr. Rüdiger Trimpop, Inhaber des Lehrstuhls für Arbeits-, Betriebs- und Organisationspsychologie der Friedrich-Schiller Universität Jena



Die fortwährende Begleitung der Projektarbeit durch Versicherungsträger und Arbeitnehmervertreter stellt die Weichen dafür, dass die Projektergebnisse in der zukünftigen gemeinsamen Präventionsarbeit dauerhaft genutzt werden. Damit leistet proSILWA einen wichtigen Beitrag dazu, die Waldarbeit sicherer, präventiver und für Nachwuchskräfte attraktiver zu gestalten.

Produkte und Ergebnisse

Entwickelt werden Maßnahmenpakete,

- die den individuellen Bedürfnissen von Kleinstunternehmen in einer heterogenen Branche gerecht werden
- die die Vielfalt der Tätigkeitsfelder von einfachen manuellen Arbeiten bis zum Umgang mit Hochtechnologie einbeziehen
- die aus Bewährtem und Neuem bestehen
- deren Wirksamkeit sich in Praxisversuchen gezeigt hat und deren Umsetzbarkeit von Forstunternehmen bestätigt wird

Das Projekt proSILWA

Laufzeit
1. Juni 2016 bis 31. Mai 2019

Projektpartner
Forstunternehmen Reith, Arnstein
Friedrich-Schiller Universität Jena, Lehrstuhl Arbeits-, Betriebs- und Organisationspsychologie
Kuratorium für Waldarbeit und Forsttechnik e. V. (KWF), Groß-Umstadt
RAL - Gütegemeinschaft Wald- und Landschaftspflege (GGWL e. V.), Jesberg
Technische Universität Dresden, Fakultät Maschinenwesen, Professur für Arbeitswissenschaft

Schlagworte
Waldarbeit, Kleinstunternehmen, Arbeits- und Gesundheitsschutz, Präventionskompetenz

Ansprechpartner
Dr. Edgar Kastenholz
Kuratorium für Waldarbeit und Forsttechnik e. V. (KWF)
Telefon: +49 176 43569091
E-Mail: edgar.kastenholz@kwf-online.de

www.prosilwa.kwf-online.de

Präventive Gestaltung von Erwerbsverläufen

Auf einen Blick

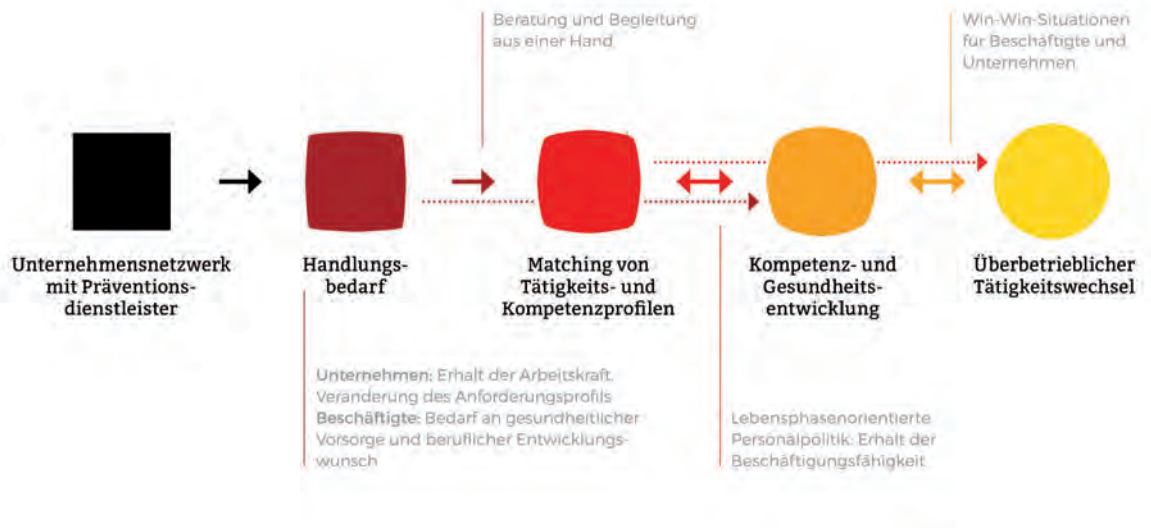
Aus einer neuen Präventionsperspektive entwickelt das Projekt „Tätigkeitswechsel zum Erhalt der Arbeitsfähigkeit in regionalen Netzwerken“ (TErrA) praxisgerechte und nachhaltige Lösungen für den langfristigen Erhalt der Arbeitsfähigkeit von Beschäftigten. Ziel der sieben Partner aus der Wirtschaft, der Arbeits- und Gesundheitsforschung und dem Bildungssektor ist es, innerhalb der dreijährigen Projektlaufzeit Modelle überbetrieblicher Tätigkeitswechsel in regionalen Unternehmensnetzwerken zu entwickeln und zu erproben.

Ziele und Konzept

Die voranschreitende Digitalisierung und der immer deutlicher werdende demografische Wandel in Deutschland fordern innovative Alters- und Alternsmanagement-Konzepte für Unternehmen. Der Rückgang tätigkeitsbezogener Leistungspotenziale mit höherem Alter steht vielfach im Zusammenhang mit gesundheitsgefährdenden Arbeitsbedingungen und fehlenden Möglichkeiten, sich fachlich und persönlich weiterzuentwickeln. Mobilität zwischen Arbeitsplätzen beziehungsweise Tätigkeiten kann dem Prozess entgegenwirken, indem neue Beschäftigungsalternativen für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – erstmals außerhalb des bisherigen Unternehmens – geschaffen werden.

Das Projekt TErrA greift diesen Ansatz auf. Ziel ist die Entwicklung und Erprobung von Modellen überbetrieblicher Tätigkeitswechsel in bestehenden regionalen Netzwerken, um die Arbeitsfähigkeit von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern dauerhaft – möglichst bis zum gesetzlichen Renteneintrittsalter – zu erhalten: ein Gewinn für Beschäftigte und Unternehmen gleichermaßen. Beschäftigte mit drohenden oder vorhandenen gesundheitlichen Einschränkungen werden durch individuelle Kompetenzentwicklung auf eine neue Tätigkeit in einem anderen Unternehmen gezielt vorbereitet. Aufnehmende Unternehmen erhalten erfahrene und motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

In der Modellregion Rhein-Ruhr entwickeln die Projektpartner zunächst die Rahmenbedingungen und Instrumente für überbetriebliche Tätigkeitswechsel. Im Verlauf des Projektes werden die erarbeiteten Präventions-Modelle auf weitere regionale Netzwerke in Deutschland übertragen.

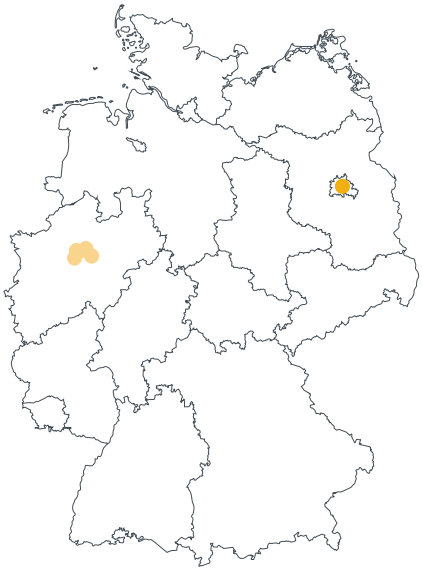


TErrA-Prozesskette zur präventiven Gestaltung von Erwerbsverläufen

Vom Disability- zum Ability-Management: Aufgrund der bei kleinen und mittelständischen Unternehmen oft begrenzten Möglichkeiten der innerbetrieblichen Personalentwicklung, wird das TErrA-Netzwerk zu einer neuen Chance für Beschäftigte und Unternehmen.

Produkte und Ergebnisse

- Typologie von Tätigkeitswechseln
- Praxiserprobte Instrumente zum Matching von Anforderungen, Belastungen, Kompetenzen und Arbeitsbedingungen
- Blaupause und Netzwerkstandards für die Realisierung von Tätigkeitswechseln in regionalen Unternehmensnetzwerken
- Transferkonzepte für Netzwerkakteure: zum Beispiel Beratungs- und Qualifizierungskonzepte für beteiligte Institutionen, Konzipierung von Hilfenetzwerken, Konzepte für Unternehmerzusammenschlüsse
- Hinweise und Empfehlungen zur Weiterentwicklung der sozialpolitischen, rechtlichen und ökonomischen Rahmenbedingungen zur Umsetzung von überbetrieblichen Tätigkeitswechseln (unter anderem Sozialgesetzbücher, Präventionsgesetz)



Das Projekt TErrA

Laufzeit
1. April 2016 bis 30. April 2019

Projektpartner
Berufsförderungswerk Dortmund
Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA), Dortmund
Bundesverband Deutscher Berufsförderungswerke e. V., Berlin
Das Demographie Netzwerk e.V., Dortmund
EDG Entsorgung Dortmund GmbH
Prospektiv GmbH, Dortmund
thyssenkrupp Steel Europe AG, Dortmund

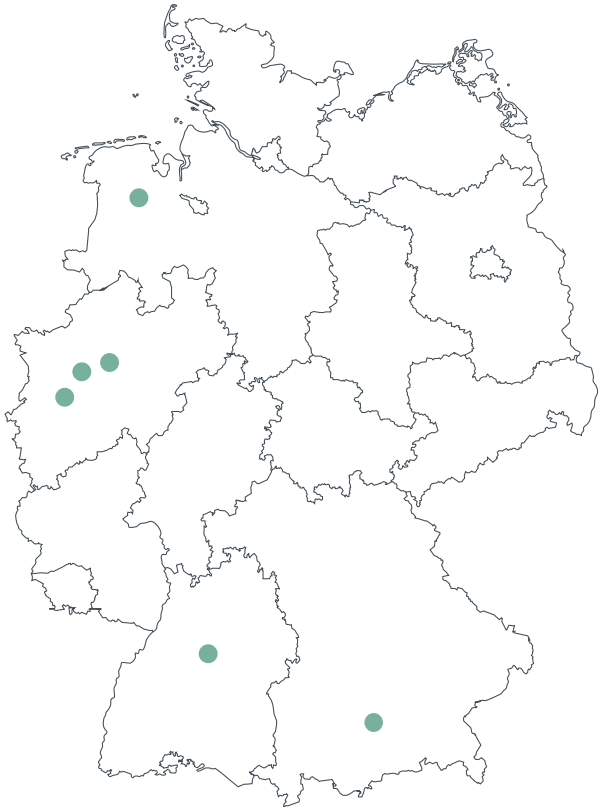
Schlagworte
Prävention, Tätigkeitswechsel, regionale Netzwerke, Erwerbsbiografie, Erhalt von Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit

Ansprechpartnerin
Susanne Bartel
Bundesverband Deutscher Berufsförderungswerke e. V.
Telefon: +49 30 3002-1252
E-Mail: s.bartel@bv-bfw.de

www.taetigkeitswechsel.de

TErrA
Tätigkeitswechsel zum Erhalt der Arbeitsfähigkeit

GESTALTUNGSFELD 5



Innovative Arbeitsformen und Assistenzsysteme

Dr. Nick Kratzer

Stellen Sie sich vor, Sie besuchen ein Unternehmen…
Vielleicht treffen Sie gleich im Eingangsbereich eine Mitarbeiterin, die Ihnen erzählt, dass sie nur selten hier ist – sie pendelt zwischen drei Standorten, arbeitet oft aber auch zu Hause. In der Stadt, in der ihr Freund wohnt, mietet sie sich in einer Co-Working Area ein. Wie bleibt sie denn mit Vorgesetzten und Kolleginnen in Kontakt, wollen Sie wissen, wenn sie doch nur selten da sei.

„Nie da, aber immer erreichbar“,

lacht sie und winkt mit ihrem Smartphone.

Technisch ist das alles kein Problem, aber die Reiserei macht ihr schon zu schaffen. Und dass sie meistens keinen großen Bildschirm hat und die Stühle auch nicht grade optimal sind. Theoretisch wären bessere Arbeitsmittel ja vorhanden, aber wenn man keinen festen Arbeitsplatz hat und nur selten da ist, dann ergibt sich das eben so.

Sie gehen zusammen in den ersten Stock, weil ihre Begleiterin dort gleich eine Besprechung hat. Im ersten Stock geht das Treppenhaus in eine große, offene Fläche über. In der Mitte befinden sich Besprechungsräume sowie eine Kaffeeküche mit einem Tresen. Darum herum, zu den Fenstern hin, stehen in drei Reihen Schreibtische, dazwischen Pflanzen und an den Ecken kleine Sitzgruppen. Ihr Gesprächspartner wartet schon und während er Ihnen einen Kaffee macht, erzählt er, dass es dieses Open Space erst seit drei Jahren gibt und dass viele beim Umzug gar nicht begeistert waren. Und auch wenn man sich daran gewöhnt hat: Optimal ist was anderes. Es sei oft einfach zu laut und außerdem würde es langsam eng, weil dauernd neue Leute untergerbracht werden müssen. Jetzt machen viele Home Office, nicht zuletzt um ihre Ruhe zu haben – auch wieder nicht so toll, weil man dann keinen mehr trifft, wenn man mal da ist.

Sie gehen weiter, durch das Gebäude durch (soweit Sie sehen können, schauen die Büroflächen alle gleich aus) und gelangen in den Fertigungsbereich. An einem Montagearbeitsplatz unterhalten Sie sich mit einem etwas älteren Mitarbeiter. Das Gespräch ist anstrengend, weil es sehr laut ist in der Halle. Er berichtet Ihnen, dass er immer Rückenschmerzen habe, manchmal ohne Schmerzmittel gar nicht arbeiten könne. Es habe sich zwar insgesamt viel verbessert, aber das lange Stehen verträgt er nicht mehr so gut wie früher – und stressiger ist es auch geworden: Immer genauer, immer weniger Fehler, immer schneller. Und viel mehr Informationen. Ist ja heute auch alles vernetzt. Das sei auch einer der Gründe, warum man mit einer Leistungsminderung hier kaum noch arbeiten könne. Früher hätten sie sogar viele hier gehabt, die ein bisschen gehandicapt waren, aber jetzt geht das nicht mehr. Macht eh alles bald der Roboter, ruft er Ihnen noch nach, aber vielleicht haben Sie ihn auch nicht richtig verstanden.

Der Fertigungsleiter begleitet Sie nach draußen, diesmal gehen Sie um das Gebäude herum. Er bestätigt, dass der Leistungsdruck zugenommen habe. Gar nicht so leicht, hier alt zu werden und gesund zu bleiben, sagt er. Die Firma bietet auch Entspannungskurse und Rückenschule an, aber da gehe dann kaum jemand hin. Er auch nicht. Man muss ja jetzt auch eine Gefährdungsbeurteilung machen, aber da gehe seit Jahren nichts weiter – für ein kleineres Unternehmen sei das schwierig, weil sich keiner auskennt und keiner Zeit hat.

Auf dem Parkplatz denken Sie darüber nach, was Sie gesehen und gehört haben. Zwei Gemeinsamkeiten fallen Ihnen auf: Es wird viel von Digitalisierung geredet und dabei immer in die Zukunft geblickt, dabei ist doch schon längst alles digital. Und: Die Erhaltung der Gesundheit ist ein ganz großes Thema, aber auch die heutige Arbeitswelt ist ganz schön belastend.

Wie wäre es, denken Sie weiter, **wenn man diese Belastungen zumindest reduzieren könnte? Und könnte man dabei nicht vielleicht auch an der Digitalisierung selbst ansetzen? Wenn man die Digitalisierung für die Entgrenzung, Flexibilisierung und Beschleunigung der Arbeit einsetzen kann, warum dann nicht auch für den Arbeits- und Gesundheitsschutz?**

Während Sie darüber noch nachdenken, fällt Ihnen eine Broschüre in die Hände: „Arbeit 4.0 präventiv gestalten“ heißt sie. Sie stoßen auf das Gestaltungsfeld „Innovative Arbeitsformen und Assistenzsysteme“ und sehen beim Durchblättern, dass es sich um ganz verschiedene Projekte handelt, die aber alle nach Lösungen für die von Ihnen beobachteten Probleme suchen – und dabei implizit oder explizit auch die Digitalisierung als Medium für den Arbeits- und Gesundheitsschutz (weiter)entwickeln wollen: Da gibt es ein Projekt, das sich mit mobiler Arbeit (Prentimo) befasst ebenso wie eines, das Kommunikationsregeln für die „permanente Erreichbarkeit“ erarbeitet (SUGAR). Ein Projekt nutzt Smart Devices, um Arbeitsplätze ergonomisch zu optimieren (AIM), ein anderes setzt Roboter zu Unterstützung leistungsgeminderter Beschäftigter ein (AQUIAS). Ein Projekt fragt danach, wie man Open Space-Büros gesundheitsförderlich gestalten kann (PRÄGEWELT), und ein anderes erarbeitet eine webbasierte Gefährdungsbeurteilung, die sich speziell mit den Anforderungen und Risiken digitaler Produktions- und Kommunikationsmedien beschäftigt und vor allem an KMU richtet (Dynamik4.0).

Neugierig geworden, lesen Sie weiter …

Dr. Nick Kratzer

arbeitet am Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung München e.V. – ISF München. Seine Schwerpunkte sind Reorganisations- und Rationalisierungsstrategien, Entgrenzung von Arbeit und Leben, Flexibilisierung und Subjektivierung von Arbeit, Leistungssteuerung und Leistungspolitik, psychische Belastungen und Gesundheitsschutz. Er ist Koordinator des Projektes PRÄGEWELT und Sprecher der Fokusgruppe „Gesunde Arbeit durch innovative Arbeitsformen und Assistenzsysteme“ im Förderschwerpunkt.

Smart Devices als neue Komponente der betrieblichen Gesundheitsförderung

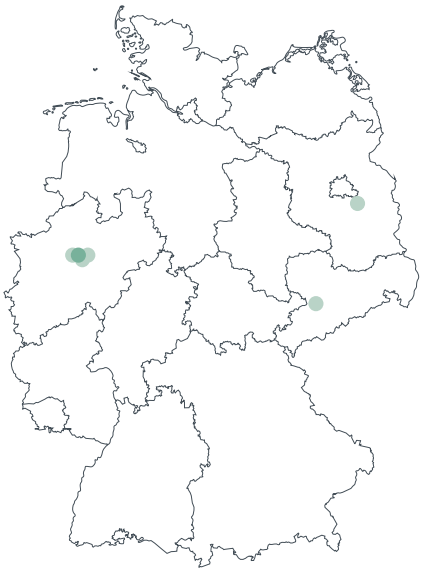
Auf einen Blick

Die Zunahme an kurzen Produktlebenszyklen und volatilen Kundenbedarfen führt zu komplexen Produktionsprozessen. Die Beschäftigten in der Produktion müssen demzufolge kognitiv wie motorisch höheren Anforderungen gerecht werden und eine gesteigerte Einsatzflexibilität zeigen. Um Beschäftigte in ihren alltäglichen Routinen zu unterstützen, erfolgt immer häufiger der Einsatz von Smart Devices, die eine kontextsensitive Informationsbereitstellung ermöglichen. Smart Devices werden dabei durch mobile elektronische Geräte wie Smartphones oder Smart Watches repräsentiert. Das Projekt „Assistenzsysteme für die Individualisierung von Arbeitsgestaltung und Methodentraining“ (AIM) hat sich zur Aufgabe gemacht, Smart Devices als neue Komponente der betrieblichen Gesundheitsförderung zu etablieren.

Ziele und Konzept

Durch den Einsatz von Smart Devices können Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unterstützt werden, die erhöhten Anforderungen der modernen Arbeitswelt zu erfüllen und eventuelle Belastungen zu reduzieren. Die Entwicklung eines Assistenzsystems für die sensorische und kognitive Mitarbeiterunterstützung bildet neben der Gestaltung eines neuartigen Trainingskonzepts den Kern des Projekts AIM.

Die Kernkomponenten des Projektes AIM.



Das Assistenzsystem stellt den Beschäftigten kontextsensitiv Informationen bereit, die benötigt werden, um spezifische Arbeitsaufgaben zu erfüllen. Dabei demonstriert das Assistenzsystem einerseits ergonomisch günstige Bewegungen. Andererseits zeigt es relevante Informationen an, die im Produktionsprozess von Bedeutung sind.

Des Weiteren können mithilfe der Smart Devices Bewegungs- und Prozessparameter erfasst werden, die im Nachgang zur Gestaltung eines Trainingskonzepts verwendet werden. Das Trainingskonzept basiert auf systemdynamischen Ansätzen aus den Bewegungswissenschaften und enthält kognitive und koordinative Übungen, um die Einsatzflexibilität der Beschäftigten in der Produktion zu erhöhen. Unter dem Einsatz digitaler Technologien leistet das Projekt AIM damit einen Beitrag, die Arbeit sicherer, gesünder und wettbewerbsfähiger zu gestalten und die betriebliche Gesundheitsförderung zu erweitern.

Produkte und Ergebnisse

- Assistenzsystem zur individuellen und kontextsensitiven Informationsbereitstellung
- Auswertung von Prozess- und Bewegungsdaten zur Reduzierung der Belastung an Industriearbeitsplätzen
- Individuelles Trainingskonzept zum Erhalt und zur Förderung der Anpassungsfähigkeit der Beschäftigten
- Verankerung des Assistenzsystems sowie des Trainingskonzepts als neue Komponente der betrieblichen Gesundheitsförderung

Das Projekt AIM

Laufzeit
1. Juni 2016 bis 31. Mai 2019

Projektpartner
Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA), Dortmund
Continental Automotive GmbH, Limbach-Oberfrohna
Deutsche MTM-Vereinigung e. V., MTM-Institut, Zeuthen
Technische Universität Dortmund, Institut für Produktionssysteme (IPS)
Technische Universität Dortmund, Institut für Sport und Sportwissenschaft (ISSW)

Schlagworte
Assistenzsysteme, Smart Devices, Produktionsarbeit, Betriebliche Gesundheitsförderung, Mitarbeitertraining

Ansprechpartner
Marco Knittel
Technische Universität Dortmund
Institut für Produktionssysteme (IPS)
Telefon: +49 231 755-7976
E-Mail: marco.knittel@ips.tu-dortmund.de

www.ips.do

Teilhabe durch Robotik: Das Projekt AQUIAS

Auf einen Blick

Der Einzug der Roboter in die Produktionshallen deutscher Unternehmen ist bereits in vollem Gange. Die neueste Generation von Sicherheitssensorik in Robotern ermöglicht eine völlig neue Organisation der Produktionsarbeit ohne Schutzzaun. Doch wie kann die Arbeitsteilung zwischen Mensch und Roboter so gestaltet werden, dass Beschäftigte attraktive Aufgaben erhalten? Und wie lassen sich die neuen Chancen der barrierefreien Mensch-Roboter-Kooperation speziell für schwerbehinderte Personen nutzen? Das Projekt AQUIAS erarbeitet Ansätze, um die Arbeitsqualität für schwer- und nicht behinderte Produktionsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter zu sichern und die Mensch-Roboter-Kooperation attraktiv, gesund und sicher zu gestalten.

Ziele und Konzept

Um möglichst vielen Beschäftigtengruppen die Teilhabe an industrieller Arbeit in der Mensch-Roboter-Zusammenarbeit zu ermöglichen, stehen zwei Bereiche im Mittelpunkt: Im ersten wird der mobile Produktionsassistent „APAS assistant“ der Robert Bosch GmbH in der Integrationsfirma ISAK gGmbH eingesetzt – einem Unternehmen, in dem schwerbehinderte Personen mit individuellen Leistungsbeschränkungen in der Montage arbeiten. Ihre individuelle Unterstützung durch mobile Produktionsassistenten verspricht Teilhabe an Arbeit, aber auch Lernpotenzial für die Unterstützung normal leistungsfähiger Beschäftigter durch Robotik. Der lauffähige Pilot des Mensch-Robotik-Arbeitsplatzes wurde am 10. Mai 2017 im Rahmen eines Demonstrationstages in der Inklusionsfirma ISAK gGmbH

In der Werkhalle der gemeinnützigen ISAK gGmbH ist der erste Mensch-Roboter-Arbeitsplatz entstanden, der speziell für schwerbehinderte Produktionsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter in der Düsenmontage entwickelt wurde.

in Sachsenheim vorgestellt. Dabei wurde die Praxistauglichkeit der Robotik-Anwendung der Presse und Fachöffentlichkeit demonstriert.

Im zweiten Pilotbereich testet die Robert Bosch GmbH mit dem mobilen Produktionsassistenten neue Formen der Arbeitsteilung zwischen Mensch und Roboter. Zielgruppe sind Personen ohne Leistungseinschränkungen. Indem AQUIAS alternative Szenarien der zukünftigen Arbeitsprozesse entwickelt, können unterschiedliche Formen der Arbeitsteilung zwischen Mensch und Roboter sichtbar gemacht und diskutiert werden. Die Szenarien ermöglichen Rückschlüsse darauf, wie sich die Arbeitsaufgaben des Menschen verändern, durch neue Aufgaben ergänzt werden oder wegfallen. Die Veränderungen werden nach arbeitswissenschaftlichen Kriterien bewertet. Diese Ergebnisse können Unternehmen nutzen, um attraktive Arbeitsaufgaben für die Mensch-Roboter-Zusammenarbeit zu entwickeln.

Produkte und Ergebnisse

Die Projektergebnisse werden in der Toolbox AQUIAS zusammengefasst:

- Ganzheitliches Vorgehen zur Entwicklung von Arbeitsplätzen zur Mensch-Roboter-Kollaboration, unter Integration der Kriterien der Arbeitsgestaltung, Sicherheit, Ergonomie, Inklusion, technische Machbarkeit und Wirtschaftlichkeit
- Modellierungsmethodik zur Darstellung digital unterstützter Arbeitsprozesse in der Mensch-Roboter-Kollaboration
- Alternative Gestaltungsszenarien zur Mensch-/Technik-Zentrierung von Mensch-Robotik-Arbeitsplätzen
- Digitalisierungs-Roadmap zu intelligenten Funktionen für Mensch-Robotik-Arbeitsplätze im Kontext der Industrie 4.0
- Bewertungssystematik zur Evaluation von Mensch-Robotik-Arbeitsplätzen
- Virtual Reality-Szenario „Mensch-Roboter-Kollaboration partizipativ gestalten“
- Zukunftsszenarien der Mensch-Roboter-Kollaboration 2030

Das Projekt AQUIAS

Laufzeit
1. Oktober 2015 bis 30. April 2019

Projektpartner
Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO, Stuttgart
Fraunhofer-Institut für Produktionstechnik und Automatisierung IPA, Stuttgart
ISAK gGmbH, Sachsenheim
Robert Bosch GmbH, Stuttgart

Schlagworte
Mensch-Roboter-Kollaboration, Arbeitsgestaltung, Industrie 4.0

Ansprechpartner
David Kremer
Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO
Telefon: +49 711 970-2223
E-Mail: david.kremer@iao.fraunhofer.de

www.aquias.de

AQUIAS
Teilhabe durch Robotik

Die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung in der Industrie 4.0

Auf einen Blick

Die Veränderung der Arbeitswelt hat – vor allem in der Industrie – eine besondere Dynamik angenommen. Der technische Fortschritt sorgt dafür, dass Beschäftigte neuen oder veränderten Belastungen ausgesetzt sind. Unternehmen stehen daher der Herausforderung gegenüber, die Gesundheit und Leistungsfähigkeit ihrer Beschäftigten zu erhalten und zu fördern. Ziel des Projektes Dynamik 4.0 ist es, ein „Dynamisches System" zu entwickeln, mit dem kleine und mittlere Unternehmen (KMU) in der Industrie 4.0 im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung (GB-Psyche) zielgerichtet und wirkungsvoll Arbeitsschutzmaßnahmen ableiten und gestalten können.

Ziele und Konzept

Dazu wird eine Software („Dynamisches System") entwickelt, die der Erfassung und Prävention psychischer Arbeitsbelastungen in KMU im Rahmen der GB-Psyche dient. Das „Dynamische System" hilft Arbeitsschutzexpertinnen und -experten in Betrieben (zum Beispiel Fachkraft für Arbeitssicherheit, Arbeitsmedizinerinnen und -mediziner) die GB-Psyche eigenständig durchzuführen und unterstützt damit bei der Umsetzung eines modernen Arbeits- und Gesundheitsschutzes. Betriebe kommen so ihren gesetzlichen Verpflichtungen nach und erfüllen die Anforderungen der Aufsichtsbehörden.

Die strukturierte Vorgehensweise im „Dynamischen System" ermöglicht den Arbeitsschutzexpertinnen und -experten eine vollumfängliche Durchführung der GB-Psyche – von der Vorbereitung und Planung über die Erfassung der Belastung mittels Online-Befragung bis hin zur Ableitung von geeigneten Arbeitsschutzmaßnahmen. Die Software leitet dabei durch die einzelnen Prozessphasen und gibt konkrete Handlungsanweisungen sowie ergänzende Hinweise zur erfolgreichen Durchführung. An jeder Stelle im Prozess der GB-Psyche werden entsprechende Begleitmaterialien (unter anderem Präsentationen, Informationsschreiben oder Dokumentationsbögen) angeboten, sodass das „Dynamische System" den Betrieben erhebliche Aufwände abnimmt und Orientierung bietet.

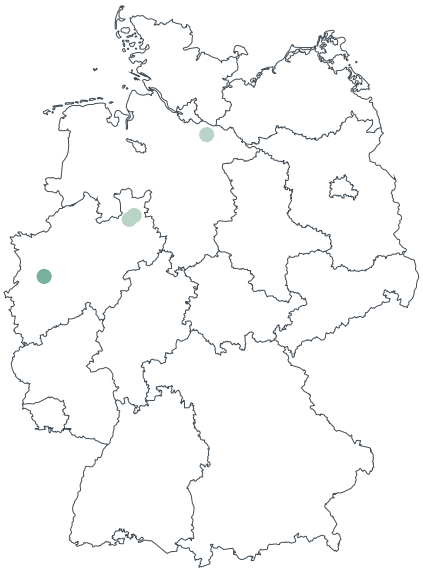
Angesichts einer dynamischen Arbeitswelt stehen KMU der Herausforderung gegenüber, für gesundheitsgerechte Arbeitsbedingungen in der Industrie 4.0 zu sorgen.

Neben der Messung der, in den Leitlinien der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie (GDA) vorgegebenen, psychischen Arbeitsbelastungen wird auch die Analyse von spezifischen Anforderungen der Arbeit in der Industrie 4.0 berücksichtigt. Durch zusätzliche offene Fragen bietet das „Dynamische System“ vielfältige Möglichkeiten, spezifische Informationen zur Belastungssituation zu erheben und so passgenaue Maßnahmen abzuleiten. Es gibt Hinweise darauf, in welchen Bereichen Maßnahmen am notwendigsten sind. Ebenso hilft es bei der Umsetzung von Arbeitsschutzmaßnahmen durch eine genaue Beschreibung der Ursachen der verschiedenen Belastungen. Weitere zentrale Merkmale sind der Einbezug und die aktive Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, damit die Akzeptanz des Gesamtprozesses der GB-Psyche erhöht werden kann.

Die Durchführung einer GB-Psyche mit dem „Dynamischen System“ ermöglicht die wirkungsvolle Ableitung und Gestaltung von Arbeitsschutzmaßnahmen, um die rechtlichen Vorgaben des Arbeitsschutzes zu erfüllen. Daneben bietet sie weitere zentrale Vorteile für Betriebe und deren Belegschaft, die über den Bereich Gesundheit hinausgehen. Bei erfolgreicher Durchführung der GB-Psyche kann arbeitsbedingten Gesundheitsgefahren und -risiken sowie Erkrankungen vorgebeugt und Arbeitsunfälle können präventiv verhütet werden.

Produkte und Ergebnisse

- Schulung und Software zur Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung
- Analyse der psychosozialen Arbeitsbelastungen in der Industrie 4.0
- Wissenschaftliche Erkenntnisse zu neuartigen Belastungen und deren Erfassung in der Industrie



Das Projekt Dynamik 4.0

Laufzeit
1. Februar 2016 bis 31. Mai 2019

Projektpartner
Fraunhofer-Institut für Entwurfstechnik Mechatronik IEM, Paderborn
Hanning ELEKTRO-WERKE GmbH & Co. KG, Oerlinghausen
Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf, Lehrstuhl für Allgemeine Psychologie und Arbeitspsychologie, Institut für Arbeits-, Sozial- und Umweltmedizin, Institut für Medizinische Soziologie, Lehrstuhl für BWL, insbesondere Organisation und Personal
Leuphana Universität Lüneburg, Gesundheitspsychologie

Schlagworte
Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung, Industrie 4.0, kleine und mittlere Unternehmen (KMU)

Ansprechpartner
Dr. Mathias Diebig
Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf
Institut für Arbeits-, Sozial- und Umweltmedizin
Telefon: +49 211 81 08031
E-Mail: mathias.diebig@uni-duesseldorf.de

www.dynamik4o.de

DYNAMIK 4.0

Arbeit und Gesundheit im Open Space

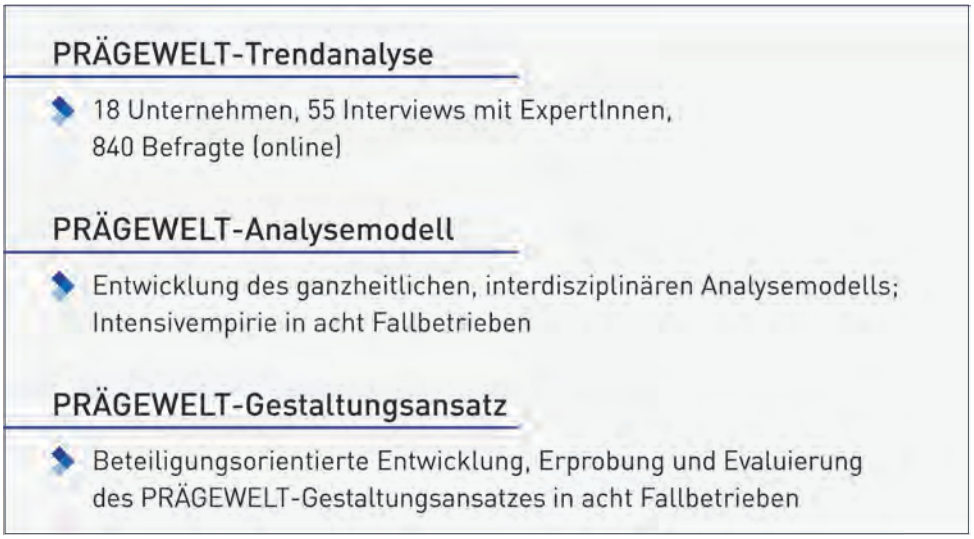
Auf einen Blick

Rund 40 Prozent aller Erwerbstätigen, etwa 20 Millionen, arbeiten in Deutschland zumindest teilweise in einem Büro. Diese Büros sind immer öfter als „Open Space"-Büro konzipiert, also als durchgehende Arbeitslandschaft mit einer Mischung aus offenen Arbeitsbereichen und geschlossenen Räumen, die unterschiedliche Anforderungen erfüllen: Routinearbeit, konzentriertes Arbeiten, Kommunikation, Entspannung oder Rückzug. Das Projekt „PRÄGEWELT – Präventionsorientierte Gestaltung neuer (Open Space)-Arbeitswelten" untersucht, welche Folgen solche Bürokonzepte für Arbeit und Gesundheit haben und erarbeitet Ansätze für eine gesundheitsorientierte Gestaltung neuer Büroformen.

Ziele und Konzept

Das Projekt fragt nach Wandel, Wahrnehmung und Wirkung neuer Büroformen – mit dem Ziel Ansatzpunkte und Richtlinien für deren gesundheitsförderliche Gestaltung zu entwickeln.

- Welche Veränderungen der Büroraumorganisation sind gegenwärtig zu beobachten und in welchem Verhältnis zum Wandel der Arbeit insgesamt (Digitalisierung, Entgrenzung) stehen diese?
- Wie nehmen die verschiedenen Akteure (Management, Interessenvertretung, Führungskräfte, Beschäftigte, Gesundheitsmanagement) diese Veränderung wahr? Wie gehen Beschäftigte und Führungskräfte mit neuen Formen der Büroraumorganisation um?
- Welche Wirkungen haben neue Büroformen im Hinblick auf Organisation und Kultur, auf Arbeit und Leistung, auf Gesundheit und Vereinbarkeit von Arbeit und Leben?

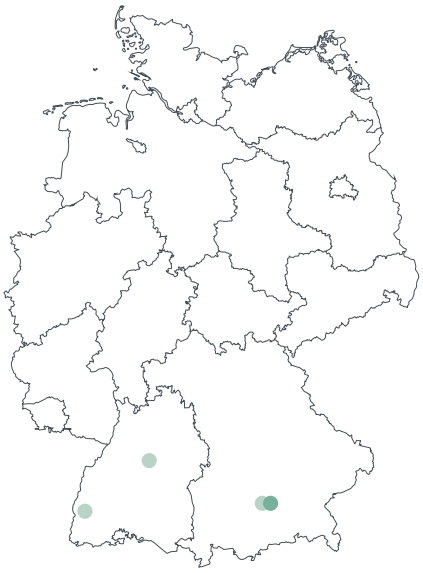


Die Kernkomponenten von PRÄGEWELT.

Die Arbeiten erfolgen in drei großen Arbeitsschritten: Zunächst werden die konzeptionellen Grundlagen erarbeitet und eine Trendanalyse durchgeführt. Ziel ist nicht nur ein möglichst breiter Blick auf den gegenwärtigen Wandel von Büros, sondern auch die Erarbeitung des PRÄGEWELT-Analysemodells. In einem zweiten großen Schritt werden mit diesem Analysemodell in acht Unternehmen empirische Untersuchungen durchgeführt. Der Schritt dient schließlich dazu, die Ergebnisse der PRÄGEWELT-Analyse in und mit den beteiligten Unternehmen zu Gestaltungsansätzen weiterzuentwickeln, diese zu erproben und zu evaluieren und schließlich zu generalisieren.

Produkte und Ergebnisse

- PRÄGEWELT-Analysemodell
- Ganzheitliches und interdisziplinäres Modell zur Untersuchung der Zusammenhänge von Organisation, Arbeit, Person und Büroraum in Open Space-Büros
- Wissenschaftliche Befunde zu den Wirkungen von Open Space-Büros auf Arbeit und Gesundheit
- Arbeitsmodelle und Praxishilfen, um neue Büroformen sicher und gesund zu gestalten



Das Projekt PRÄGEWELT

Laufzeit
1. Januar 2016 bis 30. April 2019

Projektpartner
AECOM Deutschland GmbH, München
Albert-Ludwigs-Universität Freiburg
Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e. V. (ISF), München
RBS Projektmanagement GmbH, Stuttgart

Schlagworte
Open Space, Neue Arbeitswelt, Prävention, Büro, Gesundheit

Ansprechpartner
Dr. Nick Kratzer
Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e. V. (ISF)
Telefon: +49 89 272921-68
E-Mail: nick.kratzer@isf-muenchen.de

www.praegewelt.de

PRÄGEWELT
Präventionsorientierte Gestaltung von neuen Arbeitswelten

Mobile Arbeit gesund gestalten

Auf einen Blick

Arbeit wird zunehmend mobil. Mobil gearbeitet wird in fast allen Sektoren und Branchen, auch in Tätigkeiten, die lange Zeit als immobil galten. Mobile Arbeit zeichnet sich in erster Linie dadurch aus, dass der Arbeitsort flexibel geworden ist, dank moderner mobiler Endgeräte kann man sich seine Arbeit in die Tasche stecken und an jedem Ort arbeiten – im Café, im Zug, im Hotel oder anderswo. Mit dem Blick auf die spezifischen Herausforderungen liefert das Projekt „Präventionsorientierte Gestaltung mobiler Arbeit“ (Prentimo) wichtige Impulse und Ansatzmöglichkeiten, um mobile Arbeit gesund, lebensphasengerecht und geschlechtersensibel zu gestalten.

Ziele und Konzept

Waren es früher in erster Linie Führungskräfte, die im Dienste des Unternehmens unterwegs waren, sind heute auch Beschäftigte räumlich mobil, die früher stationär verortet waren. Die Digitalisierung von Arbeit verstärkt diesen Trend: Die wachsende Vernetzung und Integration von Unternehmen erfordert neue Abstimmungs- und Kommunikationsprozesse, die nur teilweise virtuell gelöst werden können. Beschäftigte müssen daher auch zunehmend räumlich mobil sein.

Mobile Arbeit bedeutet für viele Beschäftigte zunächst einmal mehr Selbstständigkeit und mehr Verantwortung in der Erbringung ihrer Arbeitsleistung. Sie geht einher mit wachsender Autonomie, Eigenverantwortung und Selbstständigkeit in der Arbeit und kann in der Folge auch neue Freiräume eröffnen. Mobiles Arbeiten führt aber auch zu neuen physischen und psychischen Belastungen, hervorgerufen durch ständiges Unterwegssein, permanente Erreichbarkeit sowie der Unfähigkeit zum Abschalten, da es kaum mehr eindeutige Orte der Nicht-Arbeit gibt. Häufige Reisetätigkeiten und ständige Erreichbarkeit verstärken den Zeit- und Leistungsdruck und führen zu Konflikten mit der Work-Life-Balance.

Zudem werden bestehende Regelungen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes dem komplexen Belastungsprofil mobiler Arbeit in einer digitalisierten Arbeitswelt nicht gerecht. Eine präventionsorientierte Arbeitsgestaltung

Ob Meetings im virtuellen Raum, Dienstreisen oder längere Einsätze beim Kunden – die Ausprägungen mobiler Arbeit sind vielfältig.

muss sich daher den aktuellen Herausforderungen mobiler Arbeit stellen. Dabei gilt es, Belastungsursachen zu identifizieren und die Chancen und Vorteile mobiler Arbeit zu sichern.

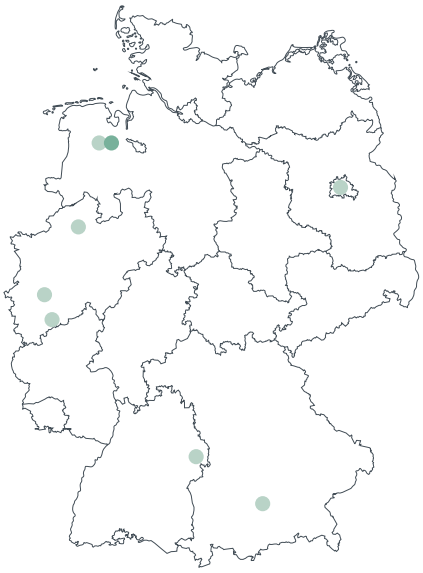
Das Projekt Prentimo untersucht die konkreten Arbeitssituationen mobil Beschäftigter und will durch die Entwicklung neuer Gestaltungsinstrumente die Chancen und Vorteile mobiler Arbeit weiter entwickeln und Belastungen und Gesundheitsgefährdungen gleichermaßen mindern. Dazu werden

- empirisch die konkreten Arbeitssituationen, Bedingungen und Orientierungen im Feld mobiler Arbeit erfasst,
- Impulse und Ansatzmöglichkeiten für die Arbeitsgestaltung, die Gesundheitsförderung, das Personalmanagement und die Mitbestimmung erarbeitet,
- Instrumente zur Gestaltung mobiler Arbeit entwickelt, die betriebsübergreifend anwendbar sind.

Die interdisziplinäre Zusammensetzung des Projektverbunds (Betriebswirtschaft, Sozialwissenschaft, Arbeitspsychologie) und der Einbezug von Praxispartnern sichern die erfolgreiche Durchführung und Umsetzung des Projekts.

Produkte und Ergebnisse

- Broschüre: Mobile Arbeit gesund gestalten
- Bedarfsanalyse, um die belastenden und gesundheitsförderlichen Faktoren mobiler Arbeit zu bestimmen
- Mobilitätswerkstätten zur partizipativen Entwicklung von Gestaltungsansätzen und konkreten Maßnahmen mit Instrumenten der reflexiven Kompetenzentwicklung
- Entwicklung von Instrumenten zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen bei mobiler Arbeit
- Leitfäden zur betrieblichen Gestaltung mobiler Arbeit für die betriebliche und gewerkschaftliche Interessenvertretung, Instrumente zur überbetrieblichen Verbreitung



Das Projekt Prentimo

Laufzeit
1. Januar 2016 bis 30. April 2019

Projektpartner
BTC Business Technology Consulting AG, Oldenburg
Carl von Ossietzky Universität Oldenburg, Professur für Betriebswirtschaftslehre
Cogito – Institut für Autonomieforschung e. V., Köln
Deutsche Telekom Technischer Service GmbH, Bonn
Hochschule Aalen
Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e. V. (ISF), München
Strabag Property and Facility Services GmbH, Münster/Frankfurt
ver.di – Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft, Berlin

Schlagworte
Mobile Arbeit, Mobilität, Arbeitsgestaltung, Technikgestaltung

Ansprechpartnerin
Dr. Gerlinde Vogl
Universität Oldenburg
E-Mail: Gerlinde.Vogl@uni-oldenburg.de

www.prentimo.de

prentimo
Präventionsorientierte Gestaltung mobiler Arbeit

SUGAR: Smart und gesund arbeiten

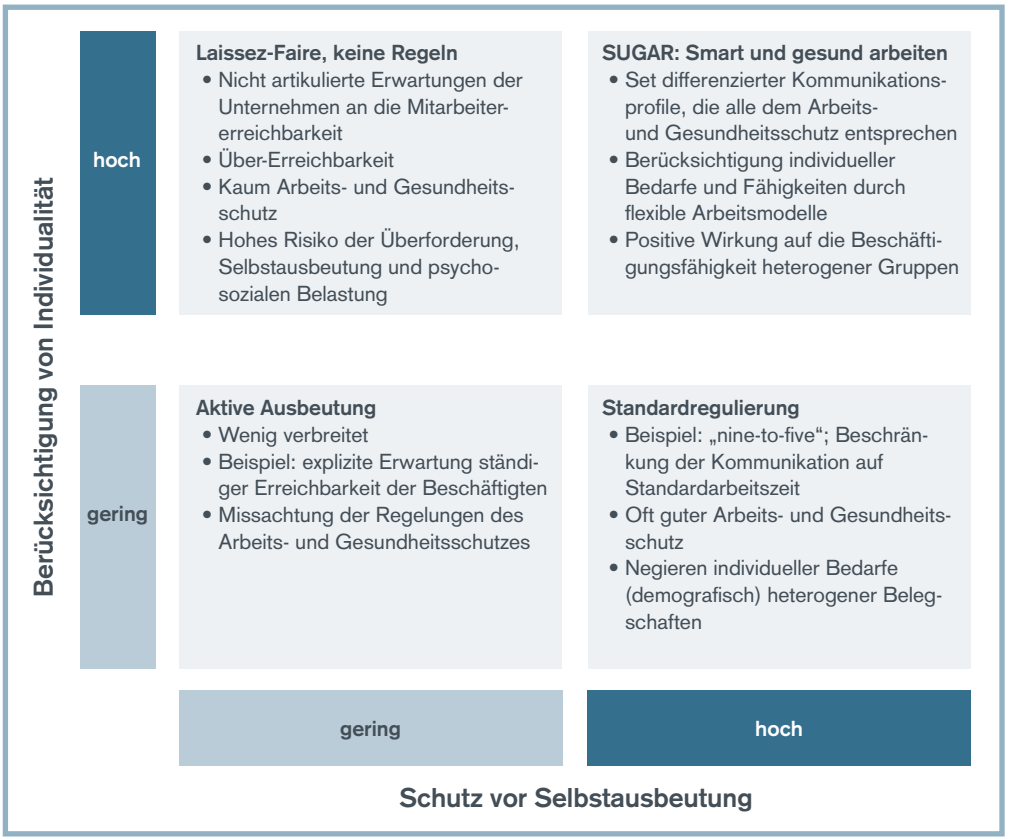
Auf einen Blick

Mobile Technologien und Kommunikationsmittel befördern eine zunehmende Entgrenzung von Arbeits- und Privatleben. Dies bietet einerseits die Möglichkeit, den individuellen Bedürfnissen der Beschäftigten nach flexibler Arbeitszeitgestaltung und räumlicher Mobilität zu entsprechen. Andererseits steigt dadurch die Gefahr, sich durch arbeitsbezogene, ständige Erreichbarkeit selbst zu gefährden. Das Projekt „Smart und gesund arbeiten“ (SUGAR) sucht nach technischen und organisationalen präventiv-wirksamen Gestaltungsmöglichkeiten, um die Gefahr der Selbstgefährdung zu verringern und gleichzeitig die Optionen für eine flexible Organisation der Arbeit nach den Bedürfnissen der Beschäftigten zu erhalten.

Ziele und Konzept

Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels und einer zunehmenden Heterogenität der Erwerbstätigen in Deutschland liegen die Produktivitäts- und Innovationspotenziale deutscher Unternehmen vor allem auf der Ebene der Beschäftigten. Standardlösungen zur Arbeitsgestaltung, die individuelle Potenziale unrealisiert lassen und subjektiven Lebenswirklichkeit negieren, kosten Unternehmen zunehmend Wettbewerbsfähigkeit und schränken darüber hinaus die Erwerbsbeteiligung bestimmter gesellschaftlicher Gruppen am Arbeitsmarkt ein.

Vor diesem Hintergrund sind Standardregulierungen zur kommunikativen Trennung von Arbeit und Freizeit – etwa



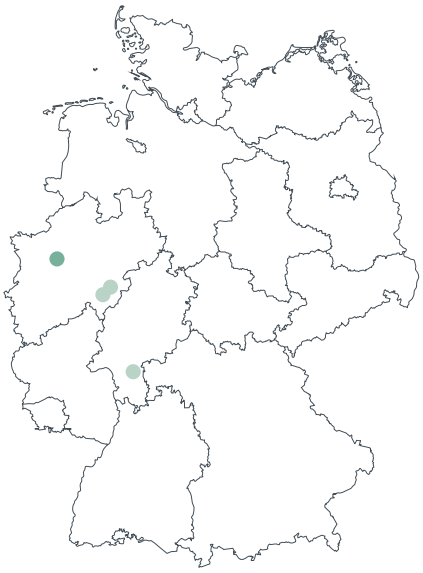
Innovationspotenziale von SUGAR.

der standardisiert beschränkte Zugriff auf dienstliche E-Mails und Daten von 9 bis 17 Uhr – auch kritisch zu betrachten. Eine solche Zugriffsbeschränkung kann zum Beispiel einen alleinerziehenden Vater negativ treffen, da er nicht zwischendurch das Kind vom Kindergarten abholen und später am Tag die Arbeit von Zuhause nachholen kann. Das Projekt verfolgt hier das Ziel, individuelle Präferenzen der kommunikativen Trennung von Arbeit und Freizeit und Nutzung zugrundeliegender Kommunikationstechnologie zu berücksichtigen.

Dazu werden Kommunikationsprofile erarbeitet, die ein möglichst großes Spektrum individueller Präferenzen beinhalten, jedoch allesamt dem Arbeits- und Gesundheitsschutz entsprechen. Hierauf basierende Kommunikationsleitlinien bieten eine praxistaugliche Orientierung, die Vielzahl unterschiedlicher Kommunikationsprofile im Unternehmen aufeinander abstimmen und integrieren zu können. Ziel ist die Förderung von Verhaltens- und Verhältnisprävention. Zur nachhaltigen Verankerung der entwickelten Lösungen werden organisationale, personelle, kulturelle und technische Maßnahmen konzipiert und mit den SUGAR-Anwendungsunternehmen (EJOT und TransGourmet) in unterschiedlichen Arbeitsfeldern und Branchen umgesetzt.

Produkte und Ergebnisse

- Anforderungsanalyse, die die Anforderungen von Beschäftigten und Unternehmen an die Gestaltung erweiterter arbeitsbezogener Erreichbarkeit erhebt
- Konzept für technische und organisationale Instrumente (enthält ein Set differenzierter Kommunikationsprofile, arbeits- und gesundheitsschutzkonformer Kommunikationsleitlinien sowie Empfehlungen für die Kompetenz-, Personal- und Organisationsentwicklung und die technische Umsetzung)
- Strategieleitfaden für Unternehmen
- Werte-Deklaration und Ethikgrundsätze



Das Projekt SUGAR

Laufzeit
1. August 2015 bis 30. April 2019

Projektpartner
EJOT Holding GmbH & Co.KG, Bad Berleburg
Team Gesundheit Gesellschaft für Gesundheitsmanagement mbH, Essen
Transgourmet Deutschland GmbH & Co. OHG, Riedstadt
Universität Siegen, Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik

Schlagworte
Flexible Arbeitszeitmodelle, Work-Life-Balance, digitale Technologien, Arbeits- und Gesundheitsschutz, Kommunikationsleitlinien

Ansprechpartner
Dr. Jan Frederik Prüßmann
Team Gesundheit Gesellschaft für Gesundheitsmanagement mbH
Telefon: +49 201 89070-601
E-Mail: pruessmann@teamgesundheit.de

www.smart-arbeiten.org

SUGAR
SMART UND GESUND ARBEITEN

Verbundprojekte des BMBF-Förderschwerpunktes „Präventive Maßnahmen für die sichere und gesunde Arbeit von morgen“

80 AIM
Arbeitsassistenzsystem für die Individualisierung von Arbeitsgestaltung und Methodentraining
Förderkennzeichen 02L14A160 - 02L14A163

82 AQUIAS
Arbeitsqualität durch individuell angepasste Arbeitsteilung zwischen Servicerobotern und schwer-/nichtbehinderten Produktionsmitarbeitern
Förderkennzeichen 02L14A110 - 02L14A112

64 BalanceGuard
Entwicklung und Erprobung eines Assistenzsystems für ganzheitliches Beanspruchungsmonitoring und gesunde Arbeit
Förderkennzeichen 02L14A190 - 02L14A194

18 BestOff
Sicherheit und Gesundheit in der Offshore-Windindustrie durch Kompetenzentwicklung, Koordination und lernförderliche Unternehmenskultur
Förderkennzeichen 02L14A050 - 02L14A053

48 Digi-Exist
Digitale Prävention und Gesundheitsförderung für Existenzgründungen
Förderkennzeichen 02L14A210 - 02L14A214

84 Dynamik 4.0
Ein dynamisches System zur Erfassung und Prävention psychischer Arbeitsbelastungen in kleinen und mittleren Unternehmen der Industrie 4.0
Förderkennzeichen 02L14A170 - 02L14A173

34 empCARE
Pflege für Pflegende: Entwicklung und Verankerung eines empathiebasierten Entlastungskonzepts in der Care-Arbeit
Förderkennzeichen 02L14A150 - 02L14A153

50 e-RegioWerk
Zukunftsfähige, gesundheitsförderliche Kompetenzentwicklung im Handwerk durch regionale Vernetzung
Förderkennzeichen 02L14A030 - 02L14A037

52 GAP
Gesunde Arbeit in Pionierbranchen. Entwicklung und Erprobung eines selbstlernenden, netzwerkkoordinierten Arbeits- und Gesundheitsschutzes für kleine und mittlere Technologieunternehmen
Förderkennzeichen 02L14A070 - 02L14A077

54 GESIOP
Gesundheitsmanagement aus interorganisationaler Perspektive durch Einbeziehung von Kunden und Kooperationspartnern
Förderkennzeichen 02L14A040 - 02L14A045

66 InGeMo
Initiative betriebliche Gestaltungskompetenz stärken – ein neues Präventionsmodell für Unternehmen und Beschäftigte
Förderkennzeichen 02L14A020 - 02L14A023

20 IntAGt
Integration von präventivem Arbeits- und Gesundheitsschutz in Aus- und Fortbildungsberufe der Industrie 4.0
Förderkennzeichen 02L14A120 - 02L14A124

36 ITAGAP
Integrierte Technik- und Arbeitsprozessentwicklung für Gesundheit in der ambulanten Pflege
Förderkennzeichen 02L14A240 - 02L14A243

68 Lebenszeit 4.0
Lebenszeit 4.0 – Zeitgerechte Region am Beispiel Nordstadt+
Förderkennzeichen 02L14A220 - 02L14A225

8 **MEgA**
Maßnahmen und Empfehlungen für die gesunde Arbeit von morgen
Förderkennzeichen 02L14A000

84 **Pflege-Prävention 4.0**
Neue Modelle für die Prävention in der Altenpflege
Förderkennzeichen 02L14A180 - 02L14A184

22 **Prädikatsarbeit**
Präventiver Arbeits- und Gesundheitsschutz in der digitalisierten Industrie von morgen: Kompetenz- und alternsgerechte Arbeitsfähigkeit
Förderkennzeichen 02L14A090 - 02L14A094

40 **PräFo**
Prävention von Belastungen bei formalisierter Arbeit in Dienstleistung und technischer Entwicklung
Förderkennzeichen 02L14A250 - 02L14A253

86 **PRÄGEWELT**
Präventionsorientierte Gestaltung von neuen (Open Space) Arbeitswelten
Förderkennzeichen 02L14A100 - 02L14A103

56 **Prävention 4.0**
Handlungsfelder und -leitfaden für eine präventive Arbeitsgestaltung in der digitalen Arbeitswelt 4.0
Förderkennzeichen 02L14A130 - 02L14A136

88 **Prentimo**
Präventionsorientierte Gestaltung mobiler Arbeit
Förderkennzeichen 02L14A260 - 02L14A267

70 **PREVILOG**
Präventive Prinzipien und Methoden der alterns- und marktgerechten Arbeitssystemgestaltung in der Intralogistik
Förderkennzeichen 02L14A200 - 02L14A206

72 **proSILWA**
Prävention für sichere und leistungsfähige Waldarbeiter
Förderkennzeichen 02L14A270 - 02L14A274

58 **RegioKMUnet**
Betriebliches Gesundheitsmanagement in einer digitalisierten Arbeitswelt unterstützt durch regionale KMU-Netzwerke 2.0
Förderkennzeichen 02L14A080 - 02L14A083

24 **ReProNa**
Reflexives Projektmanagement für nachhaltige Innovationsarbeit
Förderkennzeichen 02L14A060 - 02L14A064

26 **STÄRKE**
Starke Beschäftigte und starke Betriebe durch Stärkung der Änderungsfähigkeit mit Resilienz-Konzepten
Förderkennzeichen 02L14A280 - 02L14A288

42 **Stress-Rekord**
Serious Game-basierte Informations- und Lernumgebung zum Abbau von physischen und psychischen Belastungen bei Pflegekräften
Förderkennzeichen 02L14A230 - 02L14A233

90 **SUGAR**
Smart und gesund arbeiten
Förderkennzeichen 02L14A010 - 02L14A013

28 **SustainSME**
Erweitertes Kompetenzmanagement zur Sicherung und Steuerung präventiver Arbeitsgestaltung in klein- und mittelständischen Unternehmen
Förderkennzeichen 02L14A390 - 02L14A394

74 **TErrA**
Überbetriebliche Tätigkeitswechsel zum Erhalt der Arbeitsfähigkeit in regionalen Netzwerken
Förderkennzeichen 02L14A140 - 02L14A146

IMPRESSUM

Herausgeber
Prof. Dr. Karlheinz Sonntag
Universität Heidelberg, Arbeits- und Organisationspsychologie
Hauptstraße 47–51
69117 Heidelberg
Telefon: +49 6221 54-7320
Telefax: +49 6221 54-7390
E-Mail: karlheinz.sonntag@psychologie.uni-heidelberg.de
www.psychologie.uni-heidelberg.de/ae/abo
www.gesundearbeit-mega.de

ISBN 978-3-00-057763-5

Redaktion
Marie Louise Posdzich

Gestaltung
echtweiß | Corporate und Editorial Design
Adenauerplatz 4
69115 Heidelberg
www.echtweiss.de

Bildnachweise
Seite 3: Presse- und Informationsamt der Bundesregierung, Steffen Kugler
Seite 5 (Foto Auftaktveranstaltung): André Fischer Fotografie
Seite 5: Universität Heidelberg
Seite 18: Ingenieurgesellschaft von Lieberman GmbH
Seite 26: Andy Beales/unplash.com
Seite 34: Unternehmenskommunikation der Universitätsklinik Bonn
Seite 36: Kaspars Grinvalds/fotolia.com
Seite 38: St. Gereon Seniorendienste gGmbH
Seite 42: Technische Universität Dresden, Medienzentrum
Seite 54: Privat
Seite 58: IPASUM, Universität Erlangen-Nürnberg
Seite 70: WLC Würth Logistik GmbH & Co. KG
Seite 82: Ludmilla Parsyak © Fraunhofer IAO
Seite 84: iStock.com/boggy22
Seite 88: Werner Bachmeister

Die Rechte der Fotos und der Abbildungen auf den Seiten der Projektvorstellungen liegen bei den jeweiligen Autorinnen und Autoren.

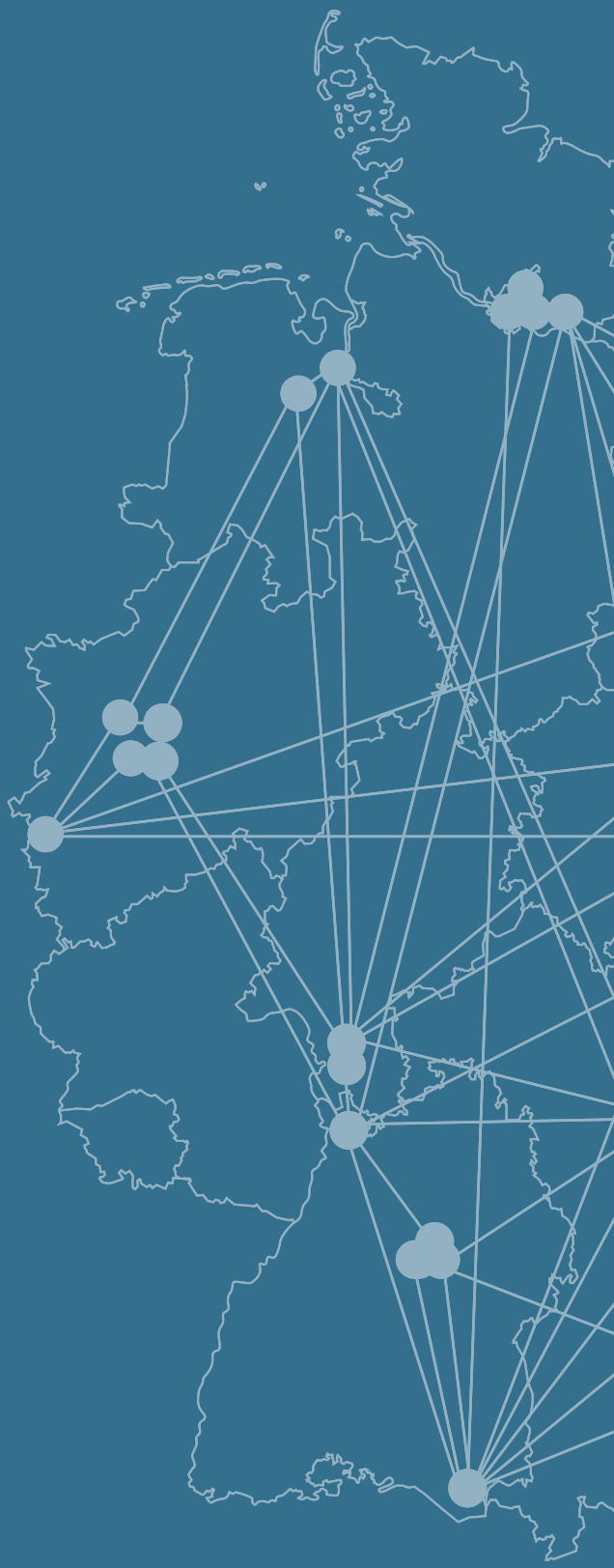
Druck
Kraft Premium GmbH
Industriestraße 5–9
76275 Ettlingen
www.kraft-premium.de

Alle in der Broschüre enthaltenen Beiträge basieren auf Forschungsvorhaben, die im Förderschwerpunkt „Präventive Maßnahmen für die sichere und gesunde Arbeit von morgen“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) durchgeführt werden. Der Förderschwerpunkt wird durch das Projekt MEgA wissenschaftlich begleitet. Die Projekte werden gefördert mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) und vom Projektträger Karlsruhe (PTKA) betreut.

Die Verantwortung für die Inhalte der einzelnen Projektvorstellungen und Gastbeiträge liegt bei den jeweiligen Autorinnen und Autoren. Unser Dank gebührt allen Mitwirkenden.

Alle Rechte vorbehalten. Kein Teil dieser Broschüre darf ohne schriftliche Genehmigung des Herausgebers vervielfältigt oder verbreitet werden.

© September 2017, Arbeits- und Organisationspsychologie der Universität Heidelberg



www.gesundearbeit-mega.de

ISBN 978-3-00-057763-5