

Fehlzeiten-Report 2021

Betriebliche Prävention – Lehren aus der Pandemie

Abstracts

Historische Beispiele für Pandemien und daraus folgende Präventionsmaßnahmen

Karen Nolte

Die meisten Präventionsmaßnahmen, die heute in der Bekämpfung der SARS-CoV-2-Pandemie zur Anwendung kommen, haben bereits eine lange Geschichte. Schon im Zuge der Pestpandemie im 14. Jahrhundert trugen Quarantäne, Versammlungsverbote sowie die Reinigung von Gegenständen, mit denen Kranke in Berührung gekommen waren, wesentlich zur Eindämmung der Seuche bei. Im 19. Jahrhundert wurden Wohn- und Lebensbedingungen der Stadtbevölkerung untersucht, um die Entstehung bzw. Verbreitung von gefährlichen Seuchen wie der damals ausbrechenden Cholera zu verhindern. Im ausgehenden 18. Jahrhundert kam mit der Entstehung der „Medizinischen Polizey“, einem obrigkeitlichen Konzept mit dem Ziel der Förderung und Kontrolle des Gesundheitsverhaltens der Bevölkerung, die Impfung als Präventionsmaßnahme gegen Seuchen hinzu. Den im 19. Jahrhundert erlassenen Impfgesetzen folgte als Reaktion auf den staatlichen Zugriff auf den Körper die Entstehung einer Impfgegnerbewegung. Am Beispiel des Impfens lässt sich in besonderem Maße ablesen, dass präventive Maßnahmen zum Schutz der Gesundheit auch stets als Eingriff in die private Selbstbestimmung und die Integrität des Körpers wahrgenommen wurden und daher auch immer Protest und Gegenbewegungen hervorriefen.

Arbeit in Zeiten von Gesundheitskrisen – Zahlen und Fakten

Julia Freuding und Klaus Wohlrabe

Die COVID-19 Pandemie erreichte zum Beginn des Jahres 2020 Europa und traf alle Länder hart. Damit einher gingen massive gesundheitliche und wirtschaftliche Schäden. Da die Gesundheit der Bevölkerung eine zentrale Rolle für die Entwicklung der Wirtschaft spielt – aber auch umkehrt die Wirtschaft das Wohlbefinden eines jeden Individuums beeinflusst –, brachte dies enorme Herausforderungen mit sich. Neben gesundheitlichen Leiden sah man sich mit einer in die Rezession abgleitenden Wirtschaft und weitgreifenden Corona-Einschränkungen für das alltägliche Leben konfrontiert. Besonders solche Bereiche, die auf physische Anwesenheit und sozialen Kontakten basieren, litten stark unter den Corona-Maßnahmen. Die Angst vor einer Kündigungswelle stieg an, verbunden mit Existenzängsten. Dem entgegen wirken konnte der Staat unter anderem durch eine erleichterte Handhabung von Kurzarbeit, wodurch auch der Arbeitsmarkt in einer robusten Verfassung blieb. Neben dieser staatlichen Förderung reagierten Unternehmen mit Flexibilisierungsmechanismen, wie einer Ausweitung der Homeoffice-Nutzung, um so ihre Mitarbeiter:innen zu entlasten. Schlimmere wirtschaftliche Folgen konnten dadurch vermutlich abgefedert werden, trotzdem bleibt abzuwarten, als wie wirksam sich das Krisenmanagement langfristig entpuppen wird. Der Artikel dokumentiert, wie sich die Pandemie auf die Wirtschaft auswirkte und wie die Unternehmen mit Blick auf ihre Mitarbeiter:innen reagieren. Dabei werden insbesondere die Instrumente Kurzarbeit und Homeoffice beleuchtet.

Arbeit in Zeiten von Gesundheitskrisen – Veränderungen in der Corona-Arbeitswelt und danach

Josephine Charlotte Hofmann

Im Laufe der Corona-Pandemie haben sich Arbeitsformen auf Distanz stark ausgebreitet, sei es über die Arbeit vom Homeoffice aus, sei es mittels digitaler Meetings. Wir können davon ausgehen, dass auch in Zukunft diese Arbeitsformen eine große Bedeutung haben werden und damit die Arbeitswelt deutlich hybrider wird. Der Beitrag skizziert die bereits stattgefundenen Veränderungen und die Wirkungen, die dies auf die Mitarbeitenden gehabt hat. Insbesondere wird thematisiert, welche gesundheitlichen Effekte auftreten können und welche Strategien dagegen zum Tragen kommen können.

Zukünftige Gesundheitsrisiken: Was kommt auf die Gesellschaft zu?

Holger Pfaff und Kristina Schubin

Die COVID-19-Pandemie verdeutlicht, dass es nicht eingeplante Gesundheitsrisiken gibt, die erhebliche Auswirkungen auf Gesellschaft, Unternehmen und Menschen haben können. Unabhängig von der COVID-19-Pandemie sind daher Unternehmen und ihr Gesundheitsmanagement gut beraten, sich auf mögliche zukünftige Gesundheitsrisiken vorzubereiten. In unserem Beitrag zeigen wir potenzielle Quellen solcher Risiken auf und versuchen, potenzielle Trends zu identifizieren. Wir nutzen hierfür die soziologische Human-Condition- Perspektive von Talcott Parsons unter Zuhilfenahme empirischer Befunde. Die Quellen der Gesundheitsrisiken werden aus dieser systemtheoretischen Perspektive im telischen System, physikalisch-chemischen System, biologischen System und Handlungssystem gesehen. Der Fokus liegt dabei auf dem menschlichen Handlungssystem, aus dem die relevantesten Gesundheitsrisiken, aber auch die wichtigsten Ressourcen stammen. Es wird ein Sechs-Punkte-Programm vorgeschlagen, das den Unternehmen und dem Betrieblichen Gesundheitsmanagement helfen kann, auf zukünftige Gesundheitsrisiken besser vorbereitet zu sein.

Die soziale Resilienz von Unternehmen und die Gesundheit der Beschäftigten

Ergebnisse einer repräsentativen Befragung unter Erwerbstätigen zu gesundheitlichen Beschwerden während der COVID-19-Pandemie

Andrea Waltersbacher, Julia Klein und Helmut Schröder

Für die Bewältigung von disruptiven Ereignissen wie der aktuellen COVID-19-Pandemie ist es von Bedeutung, wie resilient die sozialen Komponenten eines Unternehmens sind. Soziale Resilienz bedeutet, es findet ein gelingender Anpassungs- und Krisenbewältigungsprozess sowohl auf der Ebene der einzelnen Mitarbeitenden als auch bei der Zusammenarbeit unter den Mitarbeitenden und zwischen den Führungskräften und den Mitarbeitenden statt. In der vorliegenden Studie wurde untersucht, ob sich in Bezug auf Gesundheit und Wohlbefinden ein Unterschied zwischen den Erwerbstätigen in Abhängigkeit von ihrer Beurteilung des eigenen Resilienzverhaltens sowie des sozialen Resilienzverhaltens des Unternehmens, in dem sie arbeiten, feststellen lässt. In einer deutschlandweiten telefonischen repräsentativen Erhebung wurden Erwerbstätige zwischen 20 und 65 Jahren zu verschiedenen Aspekten von Resilienz befragt. Dabei wurde ein signifikanter Zusammenhang zwischen der Bewertung der Resilienz einerseits und dem psychischen

Wohlbefinden andererseits sowie der Gesundheit und den Fehlzeiten gefunden. So zeigen Extremgruppenvergleiche, dass Befragte mit niedriger individueller Resilienz signifikant häufiger unter Lustlosigkeit und dem Gefühl, wie „ausgebrannt“ zu sein, sowie unter Erschöpfung und Schlafstörungen leiden. Besonders stark ist der negative Einfluss einer schlechteren Stressregulation. Achtet das Unternehmen hingegen nach Einschätzung der Beschäftigten darauf, dass die Arbeitsbelastung nicht zu groß wird, so wirkt sich dies positiv auf die Gesundheit der Beschäftigten aus. Die Führungskraft stellt dabei sowohl für die emotionalen als auch für die psychosomatischen Beschwerden den zweitstärksten Einflussfaktor der sozialen Resilienz des Unternehmens dar. Damit ist sowohl die Ansprechbarkeit und die Unterstützung bei Problemen mit der Arbeit als auch die Wertschätzung der Arbeit der Befragten gemeint. Soziale Resilienz ist eine Ressource, die zukünftig immer wichtiger für Unternehmen wird, weil die Geschwindigkeit des Wandels und die globale Verflechtung der Wirtschaft insgesamt zunehmen. Die soziale Resilienz im Unternehmen zu fördern trägt mit dazu bei, die wichtigste Ressource des Unternehmens – die Innovationskraft, Anpassungskapazität und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter:innen.

Corona und die Folgen für das Betriebliche Gesundheitsmanagement aus Sicht der Expert:innen – Ergebnisse einer qualitativen Studie

Uta Walter und Julia Rotzoll

Die COVID-19-Pandemie stellt die Arbeitswelt vor große Herausforderungen mit längst noch nicht absehbaren wirtschaftlichen, sozialen und gesundheitlichen Folgen. Welche Auswirkungen hat die Pandemie auf das Betriebliche Gesundheitsmanagement? Was sind die gesundheitsrelevanten Handlungsfelder der Zukunft? Und welche Kompetenzen sind zu ihrer Bearbeitung erforderlich? Zur Beantwortung dieser Fragen haben wir rund 50 betriebliche und überbetriebliche Gesundheitsexpert:innen deutschlandweit im Zeitraum Juni bis August 2020 befragt. Die Befunde der qualitativen Studie machen deutlich, dass die Pandemie altbekannte Schwächen und Entwicklungsbedarfe in der betrieblichen Gesundheitspolitik deutlicher zutage treten lässt: Mitarbeiterorientierte Führung sowie Achtsamkeit für die psychische Gesundheit sind bedeutsame Handlungsfelder, die es zukünftig noch stärker in den Blick zu nehmen gilt – in der betrieblichen Praxis ebenso wie in der Qualifizierung zum BGM.

Der Arbeitsplatz Hochschule in Zeiten von Corona: Arbeitsbedingungen und Gesundheit in Wissenschaft und Verwaltung

Johanna S. Radtke und Julia Burian

Aufgrund besonderer Anforderungen und spezifischer Rahmenbedingungen am Arbeitsplatz Hochschule stellt die psychische Gesundheit einen wichtigen Präventionsgegenstand im Hochschulkontext dar. Zusätzlich führt die Corona-Pandemie aktuell zu Veränderungen und neuen Herausforderungen in der Arbeitswelt und betrifft damit auch die Hochschulen. Um festzustellen, ob durch die pandemiebedingten Veränderungen ein neuer Fokus für die Prävention an Hochschulen zu setzen ist, sind die Arbeits- und die Gesundheitssituation unter den aktuellen Corona-Bedingungen in Wissenschaft und Verwaltung zu untersuchen. Ein für diesen Zweck geeignetes Instrument stellt der hochschulspezifische Bielefelder Fragebogen dar. Anhand deskriptiver Analysen der coronaspezifischen, hochschulübergreifenden Befragungsergebnisse kann im Rahmen dieses Beitrags insgesamt dargelegt werden, dass die Corona-Pandemie neben erhöhten Belastungen auch positive Auswirkungen und (langfristige) Chancen für den Arbeitsplatz Hochschule hervorbringt. Hierbei sind

je nach Statusgruppe allerdings unterschiedliche Einschätzungen der Arbeitssituation zu berücksichtigen. Aufgabe hinsichtlich der Präventionsarbeit an Hochschulen ist schließlich die Auseinandersetzung mit in der Pandemie besonders negativ oder positiv beurteilten Themen, um aktuell und in Zukunft eine gesundheitsförderliche Gestaltung von veränderten Arbeitsbedingungen umsetzen zu können.

Ängste, Sorgen und psychische Gesundheit in der Corona-Pandemie

Jan Paul Heisig, Christian König und Simon Löbl

Die Auswirkungen der Corona-Pandemie gehen weit über die gesundheitlichen Risiken einer Infektion mit SARS-CoV-2 hinaus. Der vorliegende Beitrag fasst empirische Befunde zu vier zentralen Risikofaktoren für die psychische Gesundheit Erwachsener zusammen: 1) gesundheitliche Ängste und Sorgen; 2) Einsamkeit und soziale Isolation; 3) wirtschaftliche Sorgen und Probleme; 4) familiäre Belastungen. Alle vier Risikofaktoren sind weit verbreitet und stellen ernstzunehmende Bedrohungen für die Gesundheit vieler Beschäftigter dar, wobei einige Gruppen besonders gefährdet sind. Zu diesen gehören – aus jeweils anderen Gründen – Menschen mit niedrigem Einkommen, Alleinlebende, Menschen mit psychischen Vorerkrankungen und erwerbstätige Eltern. Diesen Gruppen gebührt daher besondere Aufmerksamkeit, jedoch ohne Problemlagen jenseits dieser „Risikogruppen“ deshalb zu übersehen. Durch einen responsiven Führungsstil, offene Kommunikation, wirksamen Infektionsschutz und eine aktive Gestaltung pandemiebedingter Veränderungen wie der Zunahme von mobiler Arbeit und Homeoffice können Führungskräfte dazu beitragen, die negativen Folgen für die Beschäftigten zu begrenzen.

Prävention schützt die Bevölkerung und stützt die Wirtschaft

Bernhard Badura

Auch wenn die Covid-Pandemie heute alles andere überschattet, sollten wir die sich in unserem Lande schleichend verbreitende Epidemie psychisch bedingter Arbeitsunfähigkeit nicht weiter übersehen. Zwei namhafte US-Ökonomen haben eine Analyse zur psychischen Verelendung der Arbeiterschicht ihres Landes vorgelegt, deren Fragestellung und Methodik für das Fachgebiet „public health“ paradigmatische Bedeutung hat.

Arbeit made in Germany: Arbeitsschutz und gesunde Arbeitsgestaltung in der Zeit vor, während und nach Corona

Elisa Clauß, Kristina Harrer-Kouliev und Helena Wolff

Gute Arbeit sollte nicht nur Geld einbringen, sondern auch Sinn stiften und Freude bereiten. Sie hält die Unternehmen wettbewerbsfähig, innovativ und leistungsstark. Dies gilt umso mehr in der Corona-Pandemie, die die größte Bewährungsprobe seit dem Bestehen der Bundesrepublik Deutschland darstellt. Zur Bewältigung haben Arbeitgeber in großem Maßstab in Hygienemaßnahmen und Unternehmensinfrastruktur investiert, um ihre Belegschaft zu schützen. Gerade in der Corona-Krise hat sich gezeigt, wie wichtig insbesondere der Arbeits- und Infektionsschutz, aber auch flexible Arbeitsformen wie z. B. Arbeiten in flexiblen Zeitblöcken oder mobile Arbeit von zu Hause sein können – und wie viel unsere Betriebe auch in unsicheren und herausfordernden Zeiten leisten können. Dieser Artikel bietet einen Rückblick in die Zeit vor Corona

sowie einen Überblick zu den Maßnahmen im Arbeits- und Infektionsschutz zur Bewältigung der Pandemie und erörtert, was für einen Start in das „neue Normal“ nach der Krise nützlich und hilfreich sein kann.

Soziale Ungleichheit als prägendes Merkmal – die Arbeitswelt während und nach der Corona-Krise

Rolf Schmucker

Die Auswirkungen der Corona-Pandemie auf die Arbeitswelt haben eine Debatte über Defizite und Perspektiven von (Erwerbs-)Arbeit angestoßen. Während der Pandemie wurde eine Reihe von Problemen und Fehlentwicklungen deutlich sichtbar. Soziale Unsicherheit, gesundheitliche Risiken, existenzielle Sorgen, fehlende Wertschätzung und hohe Arbeitsbelastungen sind weit verbreitet. Ein Querschnittsthema ist die ausgeprägte soziale Ungleichheit in der Arbeitswelt. Je nach Branche, Berufsgruppe, Geschlecht, beruflichem Status und Qualifikationsniveau sind Risiken und Belastungen ungleich verteilt. Die Gewerkschaften haben diese Schieflage schon vor der Pandemie kritisiert und Konzepte für eine solidarische Gestaltung von Arbeit vorgelegt. Während der Corona-Krise sind die Probleme noch einmal schärfer hervorgetreten. Mit Blick auf vier Themenfelder – Arbeits- und Gesundheitsschutz, mobile Arbeit, Geschlechtergerechtigkeit, Systemrelevanz – werden die Folgen der Pandemie und mögliche Schlussfolgerungen für die künftige Gestaltung der Arbeitswelt diskutiert.

Organisationsbedingte Angst – wenn die psychologische Sicherheit am Arbeitsplatz fehlt

Ramona Witkowski

In der modernen Arbeitswelt können Ängste und ein mangelndes Gefühl psychologischer Sicherheit weitreichende Folgen für die Organisation sowie ihre Mitarbeitenden haben. Ängste werden in diesem Beitrag als ein unangenehmes Gefühl in Folge subjektiv empfundener, arbeitsbezogener Bedrohungen und Risiken verstanden. Sie sind klar von pathogenen Ängsten abzugrenzen, da sie mit bestimmten Bedingungen in Organisationen zusammenhängen und grundsätzlich bei jedem Beschäftigten auftreten können. Schnellebigkeit, hohe Flexibilitätsanforderungen und Veränderungsprozesse in Organisationen gehen nicht selten mit Angsterleben einher. Durch den Wandel zu Dienstleistungstätigkeiten sowie digitalisierter Arbeit steigen die psychischen Anforderungen an den Einzelnen und damit die Wahrscheinlichkeit für Überforderungserleben, Insuffizienzgefühle und Ängste. Geprägt durch den Taylorismus, besitzen einige Manager:innen die Überzeugung, das Arbeitsverhalten werde allein durch den Einsatz von Sanktionen und durch materielle Anreize gesteuert. Dies kann Organisationskulturen und Führungsstile hervorbringen, die Angst gezielt als Einflussmittel einsetzen. Dabei können nicht nur negative Folgen für die Gesundheit von Mitarbeitenden, sondern auch auf die betriebswirtschaftlichen Ergebnisse identifiziert werden. Denn steigende Wissensarbeit und der Anspruch an eine gelingende Kooperation am Arbeitsplatz erfordern ein psychologisch sicheres Umfeld, in dem Mitarbeitende angstfrei über ihre Ideen, Beobachtungen und Bedenken kommunizieren können. Ziel dieses Beitrags ist es, ein Problembewusstsein über das Vorliegen organisationsbedingter Ängste und das Fehlen von psychologischer Sicherheit am Arbeitsplatz zu erzeugen. Im Rahmen einer Literaturliteraturarbeit wird dazu analysiert, warum es so wichtig ist, sich mit der Problematik vorherrschender Managementstile zu

befassen, in denen durch Druck oder den Einsatz von Sanktionen Angst bei Mitarbeitenden initiiert wird, und in welchen Formen sich Angst am Arbeitsplatz äußern kann.

Always on – Grenzen ziehen zwischen Arbeits- und Privatleben in der digitalisierten Arbeitswelt

Ida Ott, Julia Widler, Michaela Knecht und Laurenz Linus Meier

Die technischen und kulturellen Entwicklungen der digitalen Transformation machen Arbeit quasi immer und überall verfügbar. Indem digitales Arbeiten flexibler wird, steigt die Integration unserer Lebensbereiche und die Grenzen zwischen Arbeits- und Privatleben beginnen zu verschwimmen. Digitale Arbeit kann in Abhängigkeit von der Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT) und der Ausprägung der Integration der Lebensbereiche unterschiedliche Formen annehmen. Das neu entwickelte Modell der digitalen Arbeitsformen beschreibt diese und zeigt auf, warum segmentierendes und initiierendes digitales Arbeiten förderlicher für die Gesundheit, die Leistungsfähigkeit und die Vereinbarkeit von Arbeits- und Privatleben ist als integrierendes und responsives digitales Arbeiten. Es zeigt, wie konkrete Handlungsempfehlungen für Individuen, Führungskräfte und Teams aussehen können, damit es gelingt, vorteilhafte digitale Arbeit aktiv zu gestalten.

Organisationale Resilienz und Gesundheitserhalt in der Corona-Krise

Guido Becke, Stephanie Pöser und Cora Zenz

Vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie geht der Beitrag der Frage nach, inwiefern Maßnahmen zur Förderung organisationaler Resilienz die Gesundheit von Beschäftigten und Führungskräften beeinflussen. Das psychologische Resilienzkonzept lässt sich insoweit auf Kollektive bzw. Organisationen übertragen, als es auch auf diesen Ebenen zur Krisenbewältigung der Wiederherstellung von Handlungsfähigkeit bedarf. Die Untersuchung erstreckt sich auf Betriebsfallstudien aus den Bereichen sozialer wie technischer Dienstleistungen, d. h. der stationären Langzeitpflege und der agilen IT-Entwicklung. Die Fallstudien verdeutlichen, dass Führung und eine situativ-flexible Handlungskoordination in Zeiten der Krise für Mitarbeitende wichtige gesundheitsförderliche Orientierungs- und Stabilisierungsfunktionen erfüllen können. Aus der Warte der Beschäftigten erweist sich der soziale Zusammenhalt als ein wesentlicher sozialer Resilienzfaktor und gesunderhaltende Ressource. In der Vernetzung mit externen Akteuren liegen oft noch ungenutzte Potenziale zur Stärkung der organisationalen Resilienz von Unternehmen und der Gesundheitsressourcen ihrer Mitarbeitenden.

Aktuelle und zukünftige Herausforderungen für den Arbeitsschutz vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie

Sabine Sommer, Nils Backhaus und Anita Tisch

Während der SARS-CoV-2-Pandemie hat der Arbeitsschutz eine große Aufmerksamkeit erfahren. Viele Betriebe waren durch neue Herausforderungen im Infektions- und Gesundheitsschutz gefordert, einen Beitrag zur Eindämmung der Krise zu leisten. Der Beitrag beschreibt die Herausforderungen vor dem Hintergrund ungleicher Ausgangsbedingungen. Vor der Krise war der

Arbeitsschutz in den Betrieben abhängig von Branche und Betriebsgröße unterschiedlich entwickelt, z. B. im Hinblick auf die Umsetzung von Gefährdungsbeurteilungen. Auch auf die gestiegenen Anforderungen während der Pandemie haben Betriebe unterschiedlich reagiert. Für viele waren die Maßnahmen des Arbeitsschutzes von einer großen wirtschaftlichen Unsicherheit begleitet und haben nicht zuletzt deshalb an Bedeutung gewonnen. Inwiefern der Arbeitsschutz als bedeutendes Thema in den Betrieben erhalten bleibt, ist ungewiss. Deutlich wurden aber mögliche künftige Herausforderungen für den betrieblichen Arbeitsschutz, v. a. bei der in der Krise zugenommenen Arbeit von zu Hause (Homeoffice).

Arbeitszeit flexibel und gesundheitsgerecht gestalten

Ulrike Hellert

Die Arbeitswelt ist im stetigen Wandel. Verstärkt durch die COVID-19-Pandemie und die damit einhergehenden Einschränkungen – insbesondere das Gebot der Kontaktvermeidung – rücken Trends wie Homeoffice und Digitalisierung verstärkt in den Fokus der Arbeit. Die gesundheitsgerechte Gestaltung der Arbeitszeit verbunden mit mobilen Arbeitsorten schafft Möglichkeiten, in der virtuellen Arbeitswelt sowohl Flexibilität als auch Bedürfnisse der Beschäftigten in Einklang zu bringen. Hierfür sind gemeinsam entwickelte Arbeitszeitformen sowie die Beachtung rechtlicher Grundlagen wichtig, vor allem Höchstarbeitszeit, Ruhezeit und Arbeitszeitdokumentation. Ferner tragen individuelle Strategien der Zeitkompetenz und eine gute Vertrauenskultur zur Wirksamkeit bei.

Prävention auch in der Krise? – Bedeutung gesundheitsförderlicher Führung

Jörg Felfe, Laura Klebe, Katharina Klug, Annika Krick und Antje Ducki

Angesichts der aktuellen Covid-19 Pandemie stellt sich nochmal dringlicher die Frage, was Unternehmen im Sinne der Prävention gerade auch in Krisenzeiten leisten können. Bereits seit einiger Zeit wird die Bedeutung der direkten Führungskräfte als wichtige Ressource für Prävention und Gesundheitsförderung vor Ort erkannt. Entsprechend berücksichtigt das Konzept der Health-oriented Leadership (HoL) nicht nur das gesundheitsförderliche Führungsverhalten gegenüber den Beschäftigten (Staff Care), sondern betont auch die Bedeutung des eigenen Umgangs mit der Gesundheit von Führungskräften und Beschäftigten (Self Care). Allerdings ist unklar, was in Krisenzeiten von gesundheitsförderlicher Führung erwartet werden darf. Außerdem stellen Homeoffice und Digitalisierung weitere Herausforderungen dar. Auf der Grundlage aktueller Studien werden erste Antworten auf die Fragen gegeben, wie sich 1) Krisen auf gesundheitsförderliche Führung auswirken und 2) welche Bedeutung bzw. welchen Nutzen gesundheitsförderliche Führung in Krisensituationen hat. Unsere Befunde zeigen, dass es in Krisensituationen insgesamt schwieriger ist, gesundheitsförderlich zu führen. Allerdings macht es gerade in Krisensituationen einen Unterschied, ob sich Führungskräfte noch im Sinne gesundheitsförderlicher Führung engagieren oder ihr Engagement weitgehend zurückfahren. Vor diesem Hintergrund werden erprobte Möglichkeiten aufgezeigt, wie mit Trainings und Coachings Self Care und Staff Care gefördert werden können. Abschließend werden erste Hinweise gegeben, wie vor allem auch den gesundheitlichen Herausforderungen durch Homeoffice mit digitaler gesundheitsförderlicher Führung begegnet werden kann.

Gestaltung der Arbeit im Homeoffice als hybrides Arbeitsortmodell - Die Arbeit im Homeoffice ist nur so gut wie die Arbeit im Office

Rainer Wieland und Sara Groenewald

In diesem Beitrag wird mit dem soziotechnischen Systemansatz bzw. dem MTO-Ansatz (Abschn. 18.2) zunächst ein Gestaltungsrahmen für die Arbeit im Homeoffice skizziert. Das anschließend dargestellte BO-HO-Modell (Abschn. 18.3) baut auf dem MTO-Ansatz auf und erweitert ihn zu einem integrativen Konzept zur simultanen Analyse, Bewertung und Gestaltung der Arbeit im betrieblichen Office und im Homeoffice. Integrativ bedeutet, (a) die Arbeitssituation im Betrieb und im Homeoffice simultan zu analysieren, (b) nach arbeitspsychologischen Kriterien zu bewerten, um dann daraus (c) gezielte Hinweise für eine ganzheitliche Gestaltung der Arbeitstätigkeit im BO-HO-Wirkungsgefüge abzuleiten. Der Ausblick in Abschn. 18.4 geht auf die Schlussfolgerungen ein, die sich daraus für eine anwendungsorientierte und gestaltungswirksame (arbeitspsychologische) Forschungsstrategie ableiten lassen.

Arbeitsorte der Zukunft – Gesundheitsfördernde Gestaltung von Coworking Spaces und Homeoffice

Anthea Backfisch, Antje Ducki und Theda Borde

Die voranschreitende Digitalisierung verändert unsere Arbeitswelt. Die zunehmende Zahl an selbstständig Tätigen in Deutschland wächst und damit einhergehend auch weitere Formen der Arbeit und der Arbeitsumgebungen. Coworking Spaces erfahren ein rasantes Wachstum und die Option, im Homeoffice zu arbeiten, wird für viele Berufstätige zu einer neuen Alternative. Wenig ist jedoch über eine gesundheitsförderliche Gestaltung von Coworking Spaces und Homeoffice bekannt. Wie empfinden Selbstständige die Arbeitsbedingungen in der Arbeitsumgebung Coworking Space im Vergleich zum Homeoffice und welche Handlungsempfehlungen können für eine gesundheitsfördernde Gestaltung von Coworking Spaces und Homeoffice daraus abgeleitet werden? Dieser Frage wird auf Grundlage einer Studie mit 14 selbstständig tätigen Coworker:innen mittels qualitativer Interviews nachgegangen. Die Ergebnisse zeigen, dass in beiden Arbeitsumgebungen soziale Kontakte ein relevanter Faktor sind. Für eine gesundheitsfördernde Gestaltung von Coworking Spaces und Homeoffice empfiehlt sich demnach eine Sichtweise auf drei Ebenen: Verhaltensebene, Verhältnisebene und die Sozialebene.

Von der Präsenz zur Vertrauenskultur

Tobias Munko

Der Beitrag betrachtet die Diskussion um die Präsenz- und Vertrauenskultur aus einer neuen Perspektive – den Grundlagen von Kultur einschließlich der Kommunikation und Sprache –, bedenkt die teilweise vielfältigen Veränderungen für Unternehmen und Organisationen durch die Corona-Pandemie mit und übersetzt die daraus resultierenden Schlussfolgerungen in Lösungsansätze für die eigene Organisation. Die folgenden Thesen und Ansätze sind als Schlussfolgerungen aus Literatur und Praxis zu verstehen. Ziel ist es, ein Grundverständnis für die eigene Organisationskultur zu entwickeln, die bestehende Kultur greifbarer zu machen und Ansätze für eine Bestandsaufnahme und potenzielle Veränderungen aufzuzeigen. Zunächst wird jeweils das zugrundeliegende Begriffsverständnis erläutert. Neben einer Beschreibung der Entstehung von Organisationskulturen

werden die beiden Kulturextreme, deren historische Bedeutung und einflussnehmende Faktoren betrachtet. Schlussfolgernd werden mögliche Strategien und Maßnahmen aufgezeigt, wie die Kultur in der eigenen Organisation erfasst und neu gedacht werden kann, z. B. als Synergie aus charakteristischen Eigenschaften von Präsenz- und Vertrauenskultur als Kontrast zur vielfach in den Medien aufgegriffenen und polarisierenden Schwarz- Weiß-Mentalität.

Corona made my home my office – Arbeit im Homeoffice sicher und gesund gestalten

Sieglinde Ludwig, Hanna Zieschang, Christina Heitmann und Esin Taşkan-Karamürsel

Die Pandemie hat zu einer veränderten Arbeitswelt geführt, die insbesondere das Arbeiten im Homeoffice befördert hat. Der Beitrag stellt dar, unter welchen Bedingungen zum Teil von zu Hause gearbeitet wird. Beschrieben wird, ob und welche gesetzlichen Regelungen im Arbeitsalltag im Homeoffice greifen. Schwerpunkte bilden die physischen und psychischen Belastungsfaktoren, die beim Arbeiten von zu Hause relevant sein können. Dabei wird aufgezeigt, wie die ergonomische Gestaltung des Arbeitsplatzes aussehen sollte und wie psychischer Beanspruchung vorgebeugt werden kann. Darüber hinaus wird der Blick auf hilfreiche Angebote der gesetzlichen Unfallversicherung gelenkt, die bei der Gestaltung des Homeoffice unterstützen können. Ein Kapitel zur Sicherheits- und Gesundheitskompetenz rundet das sichere und gesunde Arbeiten im Homeoffice ab, da gerade dort der Selbstorganisation eine bedeutende Rolle zukommt, die auch durch Qualifizierung gefördert werden sollte. Im Ausblick wird festgestellt, dass sich Homeoffice etablieren wird und dass es eine Win-Win-Situation sein kann, wenn die Vorteile sowohl für die Arbeitgebenden als auch für die Beschäftigten in den Fokus gerückt und die Arbeit von zu Hause sicher und gesund gestaltet wird.

Beruf und Familie in Zeiten von Corona – Synchrone Vereinbarkeit als Herausforderung

Regina Ahrens

Die Corona-Pandemie hat das Leben vieler Familien in Deutschland verändert und – zumindest zeitweise – eine Neujustierung der Vereinbarkeitssituation gefordert. Der Beitrag fragt nach den Folgen für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, konkreter gesagt nach der Beanspruchung von erwerbstätigen Eltern in Zeiten der Corona-Pandemie. Aktuelle Daten zeigen u. a., dass die erlebten Vereinbarkeitskonflikte in der Zeit des ersten Lockdowns zugenommen haben. Die Autorin zeigt nicht nur auf, welche Bewältigungsstrategien berufstätige Eltern in dieser Zeit wählten, um trotz ausfallender Betreuungs- und Beschulungsangebote Familie und Beruf unter einen Hut zu bekommen. Sie erläutert auch, warum Arbeitgebende die Beschäftigten mit Familienpflichten unterstützen sollten und wie sie dabei konkret vorgehen können.

Pandemiebedingte Herausforderungen in der Pflege – Ansätze für die Betriebliche Gesundheitsförderung

Kira Hower und Werner Winter

Studien des IMVR der Universität zu Köln und des AOK-Bundesverbands zeigen, dass die Erbringung einer gesicherten und bedarfsgerechten Pflege durch die Corona-Pandemie vor enorme Herausforderungen gestellt wurde. Den zusätzlichen Belastungen und Herausforderungen waren besonders Führungskräfte ausgesetzt, um zum einen pflegebedürftige Menschen und sich selbst bestmöglich vor dem SARS-CoV-2-Virus zu schützen und zum anderen die Arbeitsorganisation den sich dynamisch ändernden Anforderungen anzupassen und Folgen körperlicher und psychischer Verausgabung der Mitarbeitenden aufzufangen. Die aus der pandemiebedingten Belastungskaskade resultierenden Folgen für den Gesundheitszustand und Präsentismus der Pflege und vor allem Führungskräfte verstärken den Bedarf an Maßnahmen der Betrieblichen Gesundheitsförderung. Von besonderer Bedeutung sind Angebote zur psychischen Entlastung und zur Steigerung der Technikkompetenz, damit moderne, digital gestützte und damit flexibel einsetzbare Gesundheitsangebote genutzt werden können. Allerdings steht die Betrieblichen Gesundheitsförderung in der Pflege vor einem akuten Mangel an Glaubwürdigkeit, solange Arbeitsbelastungen durch mangelnde Personalressourcen nicht wirksam reduziert werden können.

Betriebliches Gesundheitsmanagement während der Corona Pandemie – Best Practices & Lessons learned (Deutsche Bahn AG)

Alexandra A. Schulz und Marita Unden

Die Corona-Pandemie stellt die Deutsche Bahn als größte Mobilitätsdienstleisterin 2020/21 vor besondere Herausforderungen. Es gilt Mitarbeitende und Fahrgäste bestmöglich zu schützen und gleichzeitig die Funktionsfähigkeit der Infrastruktur in Deutschland aufrechtzuerhalten. Das Betriebliche Gesundheitsmanagement stellt eine wichtige Säule einer funktionsfähigen und gesunden Organisation dar. Neben den bereits etablierten Formaten wurden explizite Unterstützungsformate während der Pandemie angeboten. Eine transparente und unternehmensinterne Kommunikation wird von den Mitarbeitenden als besonders unterstützend erlebt. Für die DB als lernende Organisation bot das letzte Jahr eine Vielzahl an Lernanreizen, die für die Weiterentwicklung des zukünftigen Arbeitens wertvoll sind.

Gesundheit in der Arbeitswelt 4.0: Wirkung der zunehmenden Flexibilisierung von Arbeitsort und -zeit sowie der digitalen Kommunikation auf das Wohlbefinden von Beschäftigten

Jette Behrens, Timon Maurer und Sonja Stender

Die Arbeitswelt wird digitaler, vernetzter und flexibler. Damit einhergehend verändern sich auch Rahmenbedingungen der Arbeit: Der feste Arbeitsplatz im Unternehmen verliert an Relevanz, Arbeitstätigkeiten werden vermehrt orts- und zeitflexibel ausgeübt. Digitale Kommunikations- und Informationsprozesse lassen die persönliche Kommunikation in den Hintergrund treten. Die Veränderungen tragen zu einer neuen Qualität von Arbeit bei und sind sowohl mit (neuen) Arbeitsbelastungen als auch mit gesundheitlichen Ressourcen verbunden. Auch wenn heimbasiertes oder mobiles Arbeiten bis 2020 für viele Unternehmen undenkbar waren, sind diese Arbeitsweisen durch die Corona-Pandemie in vielen Unternehmen zur Normalität geworden. Welche Herausforderungen und Chancen sich durch die zunehmende Flexibilisierung von Arbeitsort und -zeit sowie die vermehrte digitale Kommunikation für das Wohlbefinden von Beschäftigten ergeben, zeigt das Innovationsprojekt „Gesundheit in der Arbeitswelt 4.0“ der AOK Niedersachsen. Durch eine langfristige und praxisnahe Zusammenarbeit mit den teilnehmenden Unternehmen ergeben sich

übergreifende Sichtweisen auf das Zusammenspiel zwischen betrieblichen Rahmenbedingungen, Herausforderungen und Chancen der Arbeitswelt 4.0 und die Auswirkungen auf die Gesundheit.

Wandel ohne Ankündigung: Wahrnehmung der kurzfristigen Umstellung auf Telearbeit bei einem Personaldienstleister

Thomas Afflerbach, Robert Unger und Katharina Gläsener

Die Folgen der Corona-Krise sind in allen Lebensbereichen deutlich zu spüren. Mit Fokus auf das Arbeitsleben hat in vielen Branchen und Unternehmen sehr kurzfristig eine Umstellung auf Telearbeit stattgefunden. In einer empirischen Studie bei einem großen deutschen Personaldienstleister wird in diesem Beitrag gezeigt, wie solch eine kurzfristige Veränderung trotz Hindernissen von den betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern als erfolgreich wahrgenommen werden kann und welche Rolle frühere Veränderungserfahrungen dabei spielen. Es werden Handlungsempfehlungen für einen präventiven Umgang mit Veränderungen gegeben.

Krankheitsbedingte Fehlzeiten in der deutschen Wirtschaft im Jahr 2020

Markus Meyer, Lisa Wing, Antje Schenkel und Miriam Meschede

Der folgende Beitrag liefert umfassende und differenzierte Daten zu den krankheitsbedingten Fehlzeiten in der deutschen Wirtschaft im Jahr 2020. Datenbasis sind die Arbeitsunfähigkeitsmeldungen der 14,1Mio. erwerbstätigen AOK-Mitglieder in Deutschland. Ein einführender Abschnitt gibt zunächst einen Überblick über die allgemeine Krankenstandsentwicklung und wichtige Determinanten des Arbeitsunfähigkeitsgeschehens. Im Einzelnen werden u. a. die Verteilung der Arbeitsunfähigkeit, die Bedeutung von Kurz- und Langzeiterkrankungen und Arbeitsunfällen, regionale Unterschiede in den einzelnen Bundesländern sowie die Abhängigkeit des Krankenstandes von Faktoren wie Bildungsstand, Branchen und Berufszugehörigkeit, der Beschäftigtenstruktur und demographischen Faktoren dargestellt. In zwölf separaten Unterkapiteln wird detailliert die Krankenstandsentwicklung in den unterschiedlichen Wirtschaftszweigen beleuchtet. Die besondere Bedeutung der Covid- 19-Pandemie im Berichtsjahr 2020 wird in einem eigenen Unterkapitel am Ende des Beitrages ausführlich dargestellt.

Entwicklung der Krankengeldfälle und -ausgaben bei AOK-Mitgliedern im Jahr 2020

David Herr und Reinhard Schwanke

Krankengeld ist eine wichtige Entgeltersatzleistung bei einer längeren Erkrankung von krankengeldberechtigten Mitgliedern. Die Ausgaben für Krankengeld nehmen seit einigen Jahren absolut und seit 2006 auch anteilig an den Gesamtleistungsausgaben der Gesetzlichen Krankenversicherung zu. Daneben haben sich Verschiebungen zwischen den Diagnosegruppen und zwischen den Altersgruppen der Krankengeldbeziehenden sowie Veränderungen der Falldauern ergeben. Solche Befunde sind unter anderem für die Planung und Steuerung der Gesundheitsversorgung von großer Bedeutung, beispielsweise dafür, wie Langzeiterkrankte am besten unterstützt werden können. Der vorliegende Beitrag untersucht auf Basis der Krankenkassendaten aller AOK-Mitglieder von 2017 bis 2020, wie sich die genannten Entwicklungen in diesem Zeitraum im Detail darstellen. Der Schwerpunkt liegt auf den Veränderungen im

Pandemiejahr 2020. Dabei werden insbesondere die Fallzahlen, Falldauern und die Ausgabenentwicklung sowie der Einfluss des Alters auf diese Parameter betrachtet.

Die Arbeitsunfähigkeit in der Statistik der GKV

Klaus Busch

Der vorliegende Beitrag gibt anhand der Statistiken des Bundesministeriums für Gesundheit (BMG) einen Überblick über die Arbeitsunfähigkeitsdaten der gesetzlichen Krankenkassen (GKV). Zunächst werden die Arbeitsunfähigkeitsstatistiken der Krankenkassen und die Erfassung der Arbeitsunfähigkeit erläutert. Anschließend wird die Entwicklung der Fehlzeiten auf GKV-Ebene geschildert und Bezug auf die Unterschiede bei den Fehlzeiten zwischen den verschiedenen Kassen genommen. Zum Schluss sind Daten der Krankheitsartenstatistik 2019 enthalten.

Ortsflexibles Arbeiten und krankheitsbedingte Fehlzeiten in der Bundesverwaltung

Franziska Jungmann, Annette Schlipphak und Björn Wegner

Die krankheitsbedingten Fehlzeiten der unmittelbaren Bundesverwaltung werden auf der Grundlage eines Kabinettsbeschlusses seit 1997 erhoben und veröffentlicht. Der nachfolgende Beitrag umfasst den Erhebungszeitraum 2019 und basiert auf dem im Dezember 2020 veröffentlichten Gesundheitsförderungsbericht 2019. Das Schwerpunktthema fokussiert darauf, wie ortsflexibles Arbeiten sicher, gesund und erfolgreich gestaltet werden kann. Darüber hinaus werden die krankheitsbedingten Abwesenheitszeiten in der Bundesverwaltung dargestellt und analysiert.