Zeitschrift für innovative Arbeitsgestaltung und Prävention

12,50 Euro | ISSN 2190-0485 Nr. 1 | 2016

præview

Prävention im digitalen Zeitalter – Gesund arbeiten, gesund leben

præview

Prävention im digitalen Zeitalter – Gesund arbeiten, gesund leben

Art Directors' Comment

Schöne prädigitale Welt – Industrie 1.0

Mit exklusiv für diese Zeitschrift entstandenen Fotografien laden wir die Leserinnen und Leser zu einer Reise in die Zeit der großen technischen Innovationen, der (ersten) industriellen Revolution ein.

Gewaltige, alle Sinne ansprechende, dampfgetriebene Maschinen, mechanische Steuerungen, Transmissionsriemen und Zahnradgetriebe waren „state of the art".

In unserer digital geprägten, oft nüchtern anmutenden (Arbeits-)Welt beeindrucken diese – vielfach noch voll funktionsfähigen – hochkomplexen technischen Apparate, zeugen von Schaffenskraft und Erfindungsreichtum jener Epoche.

Lassen Sie sich von dieser Ausgabe der præview mitnehmen in die Zeit, „in der alles begann".

Renate Lintfert und Hans Waerder, Q3 design

IMPRESSUM

præview – Zeitschrift für innovative Arbeitsgestaltung und Prävention
7. Jahrgang 2016 – ISSN 2190-0485
Erscheinungsort Bielefeld

Herausgeber: Jörg Schlüpmann
Verlag: Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Assistenz OWL e.V. (a³ OWL e.V.)
v.i.S.d.P.: Frank-Peter Oltmann
Lektorat: Sabine Schollas
Druck: print24.de
Layout: Q3 design GbR, Dortmund

Bezugsadresse/Kontakt:
Zeitschrift præview c/o a³ OWL e.V.
Herforder Straße 74, 33602 Bielefeld
http://a3-owl.info, info@a3-owl.info

Bildnachweis: *Porträts:* DLR, S. 5 (Zettel); Universität Heidelberg, S. 7 (Sonntag, Sattler); Andrea Seifert, S. 9, S. 23 (Schubert); christoph meinschäfer FOTOGRAFIE, S. 9, S. 15 (Rudolf); Joe Kramer | Photodesign, S. 9, S. 11 (Beerheide); Dagmar Siebecke, S. 9, S. 19 (Ciesinger); Hamid Noorani, Fotostudio Basso, Essen, S. 11, S. 13 (Goedicke); XING, S. 13 (Heptner); Christian Baakes, S. 25 (Polzer-Baakes); Fotoatelier Clemens Gütersloh, S. 27 (Schlüpmann); Hanna Bergs, S. 29 (Schimweg); Felix Gemein Photography, S. 31 (Siebecke); Picture People, S. 35 (Schollas).

Einige Artikel dieser Ausgabe der præview basieren auf den Ergebnissen öffentlich geförderter Vorhaben.

Die Projekte

æ BalanceGuard – Entwicklung und Erprobung eines Assistenzsystems für ganzheitliches Beanspruchungsmonitoring und gesunde Arbeit (FKZ 01FA15101, 102, 103, 172, 173)

æ Pflege-Prävention 4.0 – Neue Modelle für die Prävention in der Altenpflege vor dem Hintergrund von Berufsbiografieorientierung, Dienstleistungsvielfalt und High-Tech (FKZ 01FA15096, 097, 099, 100, 171)

æ MeGA – Maßnahmen und Empfehlungen für die gesunde Arbeit von morgen (FKZ 01FA15001)

werden im Förderschwerpunkt „Präventive Maßnahmen für die sichere und gesunde Arbeit von morgen" gefördert vom Bundesministerium für Bildung und Forschung. Die Projekte werden vom Projektträger im Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt e.V. „Arbeitsgestaltung und Dienstleistungen" betreut.

GEFÖRDERT VOM
Bundesministerium für Bildung und Forschung
Förderschwerpunkt Präventive Maßnahmen für die sichere und gesunde Arbeit von morgen

INHALT

Gesund in die Zukunft – Der Förderschwerpunkt „Präventive Maßnahmen für die sichere und gesunde Arbeit von morgen" 04
Claudio Zettel

Ein Förderschwerpunkt ist mehr als die Summe seiner Vorhaben 06
Das wissenschaftliche Begleitvorhaben MEgA
Karlheinz Sonntag, Christine Sattler

Gesunde Arbeit durch Beanspruchungsmonitoring – das Verbundprojekt BalanceGuard 08
Emanuel Beerheide, Kurt-Georg Ciesinger, Rainer Rudolf, Andreas Schubert, Anja Schweickert

Smartwatch, Fitnesstracker & Co. – wo bleibt der Arbeitsschutz? 10
Herausforderungen und Gestaltungschancen
Emanuel Beerheide, Anne Goedicke

Fehlbelastungen und Ressourcen in der Längsschnittbetrachtung 12
Chancen für ein besseres Verständnis von gesundheitlichen Auswirkungen der Arbeitssituation
Jella Heptner, Anne Goedicke

Individuelles Monitoring durch BalanceGuard als Ergänzung arbeitsmedizinischer Vorsorgesysteme 14
Rainer Rudolf

BalanceGuard als Spiegel: 16
Grundlagen der Erstellung technischer Konzepte zur Unterstützung der Beschäftigten bei der Selbstbeobachtung
Albrecht Wanders

Technische Intelligenz plus menschliche Erfahrung 18
Unterstützung von Betrieben und Beschäftigten bei der Gestaltung gesunder Arbeitsbedingungen
Kurt-Georg Ciesinger

Gesundheitsmanagement in der Zeitarbeit 20
Anja Schweickert

„Belastung erkennen und handeln" 22
Einführung eines Belastungsmonitorings im Caritasverband Hannover e.V.
Andreas Schubert

Hier besteht Handlungsbedarf: 24
Zeitdruck und Multitasking am Arbeitsplatz belasten zwei von drei Beschäftigten in NRW
Christin Polzer-Baakes

Jede Hilfe beginnt mit der Problemanalyse 26
Individuelles Belastungsmonitoring als Startpunkt von Employee Assistance Programmes
Jörg Schlüpmann

Prävention 4.0 in der Altenpflege 28
Innovative Ansätze für gesunde Arbeitsgestaltung in Pflegeberufen
Paul Fuchs-Frohnhofen, Ralf Schimweg

Krankheit ist selten rein arbeitsbedingt 30
Langzeit- und chronische Erkrankungen als wachsende betriebliche Herausforderung
Dagmar Siebecke

GIP – Gesundheit in der Polizei Niedersachsen 32
Michael Greve

Spielend einfach, oder doch nicht? 34
Chancen und Grenzen von Gamification-Ansätzen
Sabine Schollas

Gesund in die Zukunft – Der Förderschwerpunkt „Präventive Maßnahmen für die sichere und gesunde Arbeit von morgen“

Claudio Zettel

Deutschland hat die Herausforderungen der Globalisierung und Technikentwicklung bisher dank der ausgewiesenen Innovationskraft im produzierenden Gewerbe und im Dienstleistungssektor wie auch seiner exzellenten Forschungskapazität gemeistert. Doch Arbeitswelt und Unternehmen befinden sich in einem stetigen Wandel, der durch verschiedene Megatrends wie Demografie, Digitalisierung und veränderte Bedürfnisse der Menschen getrieben ist. Das gemeinsam verantwortete Zusammenspiel von Menschen, Unternehmen, Organisation und Technik in der Arbeitswelt ist deshalb ein wesentlicher Erfolgsfaktor, auch in Zukunft. Dies ist ein gestaltbarer Prozess.

Die Gestaltung des Prozesses aktiv aufzugreifen, ist ein gesellschaftliches und politisches Gebot. Das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) hat mit dem Forschungsprogramm „Innovationen für die Produktion, Dienstleistung und Arbeit von morgen“ sowie der vom Europäischen Sozialfond kofinanzierten Programmlinie „Zukunft der Arbeit“ dafür eine ausgezeichnete Basis geschaffen. Insbesondere die Ergebnisse der Programmlinie „Zukunft der Arbeit“ sollen Gestaltungsmöglichkeiten liefern, die für die Arbeit der Zukunft zum Standard werden können.

Die Arbeit der Zukunft mit ihrer verstärkten Digitalisierung und Dynamisierung der Arbeitswelt, wie sie gegenwärtig unter dem Stichwort „Industrie 4.0“ diskutiert wird, wird an die Mehrheit der Beschäftigten deutlich erhöhte Komplexitäts-, Abstraktions- und Problemlösungsanforderungen stellen. Vielen Beschäftigten wird ein sehr hohes Maß an selbstgesteuertem Handeln, kommunikativen Kompetenzen und Fähigkeiten zur Selbstorganisation abverlangt.

Die subjektiven Fähigkeiten und Potenziale der Beschäftigten werden noch stärker gefordert sein. Das bietet Chancen für qualitative Anreicherung, interessante Arbeitszusammenhänge, zunehmende Eigenverantwortung und Selbstentfaltung, mit dem Risiko der Selbstgefährdung durch Überforderung. Daneben wird es aber auch zukünftig in vielen Branchen weiterhin einfache Tätigkeiten geben, in denen die Gestaltungsspielräume wesentlich geringer sind.

Viele Beschäftigte werden auch mit einem Verlust an Handlungskompetenz konfrontiert werden. Diese Entwicklungen werden durch den demografischen Wandel da beschleunigt, wo keine kontinuierliche Kompetenzentwicklung stattfindet. Der präventive Arbeits- und Gesundheitsschutz muss sämtliche Tätigkeitsfelder adressieren, um das für die Innovationsfähigkeit wesentliche Arbeitskraftpotenzial zu erhalten.

Die BMBF-Bekanntmachung „Präventive Maßnahmen für die sichere und gesunde Arbeit von morgen“ geht gezielt auf diese Herausforderungen und Chancen ein. Die Bekanntmachung adressiert auf zwei Ebenen die Stärkung der Innovationsfähigkeit: erstens durch neu zu entwickelnde Ansätze der präventionsorientierten Personal- und Kompetenzentwicklung für einen wirksamen betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutz und zweitens durch personenindividuelle, präventive Arbeitsgestaltung für eine verbesserte Gesundheit und Arbeitsqualität von Beschäftigten.

Um diese beiden Felder zu erforschen, wurden mit der Veröffentlichung der Bekanntmachung Präventionsallianzen aus Vertretern der Wirtschaft, Wissenschaft, Intermediären und Sozialpartnern aufgerufen, Ideen und anwendungsorientierte Ansätze einzureichen. Sie sollten skizzieren, wie die aus Digitalisierung und Demografie resultierenden Chancen aufgegriffen und Wege zu einem konstruktiven Umgang umgesetzt werden können. Aus der Vielzahl der eingereichten Skizzen wurden 30 Verbundprojekte mit insgesamt 156 Partnern für eine Förderung durch das BMBF ausgewählt. Alle Projekte starteten für eine Laufzeit von jeweils drei Jahren zwischen 2015 und 2016.

Thematisch lassen sich die eingereichten und ausgewählten Projekte in fünf Bereichen zusammenfassen. Für diese Bereiche wurden folgende fünf „Fokusgruppen“ mit dem Ziel eingerichtet, den Austausch auch unmittelbar unter den Projekten zu erhöhen:

1. Präventionsorientierte Personalentwicklung und innovative Führung
2. Neue Ansätze des Arbeits- und Gesundheitsschutzes in der Pflege und dienstleistungsintensiven Branchen
3. Präventiver Arbeits- und Gesundheitsschutz durch Präventionsallianzen
4. Personenindividualisierte und präventive Arbeitsgestaltung
5. Neue Arbeitsformen und innovative Assistenzsysteme für die gesunde Arbeit von morgen

Hervorzuheben sind insbesondere die insgesamt 67 unmittelbar in die Verbundprojekte eingebundenen Unternehmen (darunter 42 kleine und mittelständische Unternehmen), die damit die größte Gruppe der Teilvorhaben in dem Förderschwerpunkt stellen. Insgesamt sichern diese Praxispartner wie auch die darüber hinaus in den Verbünden eingebundenen Sozialpartner und Verbände eine anwendungsorientierte und praxisnahe Erprobung der entstandenen kreativen Konzepte.

Angesiedelt an der Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg (Fakultät für Verhaltens- und Empirische Kulturwissenschaften, Psychologisches Institut, Arbeitseinheit Arbeits- und Organisationspsychologie) ist außerdem ein wissenschaftliches Begleitvorhaben, welches sich zum Ziel gesetzt hat, auf einer Metaebene übergreifende Maßnahmen und Empfehlungen für die gesunde Arbeit von morgen zu entwickeln (Projekt „MEgA“).

Der DLR Projektträger begleitet den Förderschwerpunkt und unterstützt die Forschung zur Innovation in der Arbeitswelt, um neue Konzepte der Arbeitsgestaltung und -organisation in und mit Akteuren der Wirtschaft zu entwickeln und die Ergebnisse aus der Forschung über pilothafte Umsetzungen breit in die betriebliche Praxis zu überführen.

Dem Forschungsprogramm „Zukunft der Arbeit“ und diesem Förderschwerpunkt gilt ein hohes gesellschaftspolitisches Augenmerk: Gemeinsam mit den beteiligten Forschungspartnern werden aus diesem Förderschwerpunkt im Ergebnis neue Konzepte der Arbeitsgestaltung zur Verfügung stehen, aus denen ein gesellschaftlicher Mehrwert und ein Innovationsschub für die Arbeitsforschung zu erwarten sind. Der Dank an das große Engagement aller beteiligten Forschungs- und Praxispartner verbindet sich daher mit dem Wunsch, dass die entstandenen Konzepte und Ansätze ihre Wirkung auf breiter Ebene entfalten werden.

Der Autor
Dr. Claudio Zettel ist Leiter der Arbeitseinheit „Arbeitsgestaltung und Dienstleistungen“ und Koordinator Arbeitsgestaltung beim Projektträger im Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt e.V., Bonn. Der DLR Projektträger begleitete bis September 2016 den BMBF-Förderschwerpunkt „Präventive Maßnahmen für die sichere und gesunde Arbeit von morgen“.

Claudio Zettel

DLR Projektträger

Förderschwerpunkt Präventive Maßnahmen für die sichere und gesunde Arbeit von morgen

Ein Förderschwerpunkt ist mehr als die Summe seiner Vorhaben

Das wissenschaftliche Begleitvorhaben MEgA

Karlheinz Sonntag, Christine Sattler

Karlheinz Sonntag, Christine Sattler

Digitalisierung, Industrie 4.0 und demografischer Wandel: Die Arbeitswelt ändert sich rapide – und stellt Unternehmen und Beschäftigte gleichermaßen vor große Herausforderungen. Ob Kollege Roboter einzelne Berufszweige überflüssig macht oder im Zuge digitaler Omnipräsenz die Entgrenzung von Arbeit und Privatleben droht, wird in Wissenschaft und Politik derzeit kontrovers diskutiert. Einigkeit besteht darin, dass sich in Zukunft Tätigkeiten verändern, neue entstehen und Anforderungen an Fach- und Führungskräfte steigen werden. Angesichts der sich wandelnden Bedingungen sind Unternehmen gefordert, für Gesundheit und Kompetenz ihrer Beschäftigten zu sorgen.

Um die Arbeit von morgen sicher und gesund zu gestalten, ist die Kenntnis möglicher psychischer Belastungsfaktoren unerlässlich. Häufige Arbeitsunterbrechungen und Multitasking, gestiegene kognitive und sozialkommunikative Anforderungen, ständige digitale Erreichbarkeit – das alles kann zu negativen Beanspruchungsfolgen bei den Beschäftigten führen. Um gesundheitsgefährdenden Faktoren entgegenzuwirken, ist vor allem das Personal- und Gesundheitsmanagement gefragt. Denn eine Arbeitsorganisation, die Beschäftigte weder über- noch unterfordert, sie ausreichend qualifiziert und motiviert sowie eine gesunde Work-Life-Balance ermöglicht, sollte eine grundlegende unternehmerische Strategie sein. Vor allem bei KMU herrscht Verunsicherung, welche personalpolitischen Maßnahmen in einer zunehmend digitalisierten Arbeitswelt erforderlich und praktikabel sind.

Das wissenschaftliche Begleitvorhaben „Maßnahmen und Empfehlungen für die gesunde Arbeit von morgen" (MEgA) will daher insbesondere KMU praktikable Werkzeuge für eine präventive und demografiesensible Arbeitsgestaltung bereitstellen. Als Innovationsmotor der deutschen Wirtschaft beschäftigen sie zwar mehr als 60% der Arbeitnehmer/-innen in Deutschland. Für eine nachhaltige betriebliche Gesundheitsförderung fehlen allerdings oftmals personelle und finanzielle Ressourcen oder es mangelt schlichtweg an Know-how im Arbeits- und Gesundheitsschutz. Insofern ist es ein besonderes Anliegen von MEgA, den Unternehmen bedarfsgerechte Gestaltungs- und Handlungsempfehlungen zur Verfügung zu stellen. Dafür hat eine qualitative Befragung unter mehr als 60 Geschäftsführern und Personalleitern aus KMU zunächst die Anforderungen und Bedarfe eines modernen HR- und Gesundheitsmanagements ermittelt. Zur weiteren Bedarfsanalyse werden mit einer repräsentativen Erhebung bei KMU auch mögliche Hemmnisse und Treiber in der Umsetzung identifiziert.

Die Interviews mit den KMU-Vertretern machen deutlich, dass keine Pauschallösungen, sondern vielmehr differenzierte und auf die jeweiligen personellen und organisatorischen Begebenheiten angepasste Ansätze notwendig sind. Besonders der demografische Wandel wird als Herausforderung für das HR-Management betrachtet: Die Befragten gehen mehrheitlich davon aus, dass sich der Fachkräftemangel in naher Zukunft spürbar auf ihr Unternehmen auswirken wird. Umso wichtiger ist es, Beschäftigte durch präventive Maßnahmen langfristig gesund und kompetent zu halten. Nahezu alle Unternehmen wünschen sich Lösungen für einen demografiesensiblen Umgang mit älteren Mitarbeitenden.

Einig sind sich die Befragten, dass durch digitale Technologien die Komplexität der Arbeit und damit die Anforderungen an Beschäftigte steigen, weshalb Qualifizierung und Kompetenzmanagement gefordert werden. Während die Automatisierung in vielen der befragten Unternehmen in unterschiedlichen Ausprägungen bereits vorhanden ist, wird Industrie 4.0, also die vernetzte Produktion, bislang eher zurückhaltend umgesetzt – durchaus aber als Zukunftsthema und damit auch wichtiges Personalthema wahrgenommen. Einig sind sich die Befragten, dass durch die Informatisierung der Arbeitswelt zunehmend eine Vermischung von Arbeit und Privatleben stattfindet, weshalb Konzepte zur Arbeitszeitgestaltung gefragt sind.

Vor allem eine unausgewogene Work-Life-Balance und ständige digitale Omnipräsenz können zu negativen Beanspruchungsfolgen bei den Beschäftigten führen. Speziell Führungskräfte haben den Eindruck, für ihren Job zunehmend außerhalb der Arbeitszeiten verfügbar sein zu müssen, wie bereits ein früheres Forschungsprojekt der Heidelberger Arbeitspsychologen, das in Kooperation mit Großunternehmen und öffentlichen Verwaltungen durchgeführt wurde, gezeigt hat. Präventionsstrategien müssen daher die Harmonisierung von Arbeit und Privatleben aufgreifen. Gelingt es den Unternehmen, den Arbeitsrhythmus in der digitalisierten Arbeitswelt mit den Bedürfnissen ihrer Fach- und Führungskräfte in Einklang zu bringen, können Arbeitszufriedenheit sowie Zufriedenheit mit der Work-Life-Balance gesteigert werden – ganz abgesehen von der Arbeitgeberattraktivität. Aus diesem Grund wird mit MEgA ein modulares, webbasiertes Training zur Work-Life-Balance entwickelt, das Beschäftigte darin unterstützt, ihren Umgang mit digitalen Technologien zu verbessern und eine gesunde Balance zwischen Arbeit und Freizeit zu finden.

Erhebliches Potenzial, um Belastungsfaktoren für Beschäftigte zu reduzieren und ihr Wohlbefinden zu fördern, liegt in der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen als integriertem Teil der klassischen Gefährdungsbeurteilung. Dies hat auch bereits Eingang in die Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie (GDA) und in das Arbeitschutzgesetz (§ 5, Ziffer 6) gefunden. Hierbei werden relevante Gefährdungen und potenzielle Stressoren, denen Beschäftigte durch ihre berufliche Tätigkeit ausgesetzt sind, systematisch ermittelt und bewertet. Neben physischen Faktoren aus der Arbeitsumgebung wie Lärm oder Klima zählen dazu nun auch psychische Belastungen wie Arbeitsintensität, Handlungsspielraum und Konzentrationserfordernisse – also genau die Faktoren, die angesichts von Digitalisierung und Dynamisierung eine Rolle spielen.

Etliche Großunternehmen setzen bei der Erfassung der psychischen Belastungen bereits das von Heidelberger Arbeitspsychologen entwickelte und standardisierte Verfahren „Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastung" (GPB) ein. Durch geschulte Analyse-Teams, zusammengesetzt aus Fachkräften für Arbeitssicherheit, Vorgesetzen, Betriebsräten und Arbeitsmedizinern, werden im Rahmen von Arbeitsplatzbegehungen nicht Einzelpersonen, sondern Tätigkeiten beurteilt. Ein wichtiges Ziel von MEgA ist es, das Konzept der GPB an die spezifischen Bedürfnisse von KMU anzupassen. Schon die Pilotphase dieses Jahres hat gezeigt, dass sich durch ein modifiziertes und verschlanktes Verfahren der Aufwand für KMU erheblich reduzieren und der Durchführungsprozess vereinfachen lässt.

Deutlich wird: Eine vorausschauende Personalpolitik ist in Zeiten von Digitalisierung und demografischem Wandel unverzichtbar! Denn auch die zukünftige Arbeitswelt ist humanzentriert. Das Anliegen des gesamten Förderschwerpunktes ist es, zukunftsfähige Ansätze für eine präventive Arbeitsgestaltung zu entwickeln – auch das wissenschaftliche Begleitvorhaben MEgA will seinen Beitrag leisten. Mit der Plattform www.gesundearbeit-mega.de wird der umfassende und kontinuierliche Wissensaustausch rund um gesunde Führung, präventive Arbeitsgestaltung und den Einsatz von Assistenzsystemen, Robotern und smarten Technologien garantiert. Neben Informationen zum Förderschwerpunkt und den 30 beteiligten Verbundprojekten werden hier die in MEgA erarbeiteten Empfehlungen und praxiserprobten HR-Werkzeuge, Trainings und Leitfäden bereitgestellt. Damit werden insbesondere KMU unterstützt, Belastungsfaktoren zu reduzieren, Gesundheitsressourcen aufzubauen und langfristig die Leistungsfähigkeit, Vitalität und Motivation ihrer Beschäftigten zu stärken.

Die Autorin, der Autor

Prof. Dr. Karlheinz Sonntag ist Leiter der Abteilung Arbeits- und Organisationspsychologie am Psychologischen Institut der Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg. Die Schwerpunkte seiner Forschung liegen in der Bewältigung von Veränderungsprozessen, der Personalentwicklung sowie im Kompetenz- und Gesundheitsmanagement.

Dr. Christine Sattler ist Nachwuchsgruppenleiterin in der Arbeits- und Organisationspsychologie am Psychologischen Institut und Senatsbeauftragte für Qualitätsentwicklung (SBQE) an der Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg.

Gesunde Arbeit durch Beanspruchungsmonitoring – das Verbundprojekt BalanceGuard

Emanuel Beerheide, Kurt-Georg Ciesinger, Rainer Rudolf, Andreas Schubert, Anja Schweickert

Emanuel Beerheide, Kurt-Georg Ciesinger, Rainer Rudolf, Andreas Schubert, Anja Schweickert

Veränderte Belastungssituationen in der Arbeitswelt

Erwerbsarbeit wandelt sich und mit ihr die Belastungen und Beanspruchungen, die Beschäftigte in der Arbeit erfahren. Arbeitsforschung und Prävention müssen genutzte Erhebungsverfahren, Modelle und Handlungsempfehlungen für gesundes Arbeiten daher immer wieder an neue Realitäten in der Arbeitswelt anpassen. Ein Ausgangspunkt für das Verbundprojekt BalanceGuard („Entwicklung und Erprobung eines Assistenzsystems für ganzheitliches Beanspruchungsmonitoring und gesunde Arbeit") ist, dass sich die arbeitsbedingten Belastungen, denen Erwerbstätige ausgesetzt sind, immer schwerer unmittelbar an einem Arbeitsplatz beobachten lassen.

Die Gründe dafür sind vielfältig und beinhalten insbesondere die Zunahme geistiger und koordinierender Tätigkeiten, die gestiegene Bedeutung selbstorganisierten Arbeitens, die Verbreitung von Mobilarbeit und die Tatsache, dass parallele Mehrfachbeschäftigungen bei Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern zunehmen. Bei vielen Erwerbstätigen treten neben Fehlbelastungen in der Erwerbsarbeit zudem Fehlbelastungen im Privatleben und bei der Vereinbarung beider Lebenssphären auf, zum Beispiel durch körperliche Arbeit in Pflege oder Ehrenamt, durch Zeitdruck und fehlende Zeitautonomie oder durch Erwartungen der Erreichbarkeit für berufliche Belange in der Freizeit. Belastungssituationen von Beschäftigten werden also individueller und dynamischer, und sie lassen sich häufig nur in der Zusammenschau von Erwerbsarbeit und anderen Lebensbereichen angemessen bewerten.

Im Vergleich zu vielen anderen Gestaltungsprojekten von Erwerbsarbeit wechselt BalanceGuard grundlegend die Perspektive, indem

- Personen als Expertinnen und Experten ihrer Arbeits- und Lebenssituation ins Zentrum gestellt und mit ihren individuellen Beanspruchungen in den Blick genommen werden,
- Fehlbelastungen, Ressourcen und Beanspruchungen ganzheitlich als Zusammenspiel von Einflüssen aus der Erwerbsarbeit und solchen aus privaten Lebenszusammenhängen konzipiert werden,
- Fehlbelastungen, Ressourcen und Beanspruchungen in ihrer Dauer und zeitlichen Dynamik erfasst werden,
- sowohl die individuellen Anwenderinnen und Anwender als auch Unternehmen gestärkt werden, sich im Sinne verhältnisbezogener Prävention für eine Verbesserung von Arbeitsbedingungen einzusetzen. Dabei sollen bereits bestehende Strukturen des betrieblichen Gesundheitsmanagements und des Arbeitsschutzes genutzt sowie Vorgesetzte, Arbeitsteams und betriebliche Interessenvertretungen einbezogen werden.

Ziele des Verbundprojekts BalanceGuard

Entwickelt und erprobt wird in BalanceGuard ein technisches Assistenzsystem, das Beschäftigten eine kontinuierliche Selbstaufschreibung ihrer Fehlbelastungen, Ressourcen und Beanspruchungen ermöglicht. Es handelt sich um eine Web-Anwendung, über die Beschäftigte bestimmte – zum Teil selbst ausgewählte – Werte regelmäßig erfassen und auswerten können. Sie bekommen Verläufe der eingegebenen Parameter ihrer Arbeits- und Lebenssituation handlungsleitend zurückgemeldet, können – durchaus auch spielerisch – nach Ursache-Wirkungs-Beziehungen für Beanspruchungen suchen und werden so in ihrem individuellen Präventionshandeln unterstützt. Hilfen zur gesunden Arbeitsgestaltung, eingebundene Informationsmaterialien sowie Verweise auf Beratungen und ansprechbare Akteure im Betrieb sorgen dafür, dass die Suche nach Ursachen hoher Beanspruchungen und möglichen Gegenmaßnahmen für die Nutzerinnen und Nutzer nicht zum Alleingang wird.

Mit Zustimmung und unter Einbeziehung der Beschäftigten sowie ihrer Interessenvertretungen kann der Einsatz von BalanceGuard auch im direkten Zusammenhang mit betrieblichen Initiativen der Organisations- und Personalentwicklung erfolgen. Dafür werden im Interesse guter Arbeitsgestaltung für größere Beschäftigtengruppen anlassbezogene Auswertungen anonymisierter Teildatensätze vereinbart. Solche Analysen sind hilfreich, um Handlungsanforderungen in den Unternehmen zu präzisieren und Maßnahmen für gesundes Arbeiten an die tatsächlichen Bedarfe, Interessen und Ressourcen von Beschäftigten anzupassen. Zudem können in wissenschaftlichen Auswertungen anonymisierter Daten Erkenntnisse zu den Ursachen und zeitlichen Verläufen von Beanspruchungen gewonnen werden.

Die im Verbundprojekt BalanceGuard technisch entwickelte sowie mit Befragungsinstrumenten, Auswertungsroutinen und Handlungsempfehlungen ausgestattete Web-Anwendung wird über die gesamte Laufzeit des Verbundvorhabens hinweg zusätzlich in „nicht-virtuelle" Informations- und Beratungsangebote eingebettet. Diese Angebote richten sich sowohl an Betriebe und betriebliche Akteure als auch an individuelle Beschäftigte und beinhalten Entscheidungshilfen zum Einsatz und Anleitungen zum Umgang mit dem Assistenzsystem, Verfahren zur Gewährleistung des Datenschutzes, Hilfen zur Interpretation von Ergebnissen sowie Beratungen für Präventionsstrategien.

Das Projektteam

Im Team des Verbundprojekts BalanceGuard bündeln sich die für das Vorhaben notwendigen Kompetenzen in hervorragender Weise. Das Landesinstitut für Arbeitsgestaltung des Landes NRW ist neben der Gesamtkoordination des Verbundes für die Entwicklung des Fragebogens und der Handlungsempfehlungen zuständig, verantwortet wissenschaftliche Auswertungen von Erprobungsdaten und begleitet die Einbindung der Anwendung in den betrieblichen Arbeitsschutz. Mit der Stock Informatik GmbH & Co. KG wird eines der führenden Systemhäuser für Softwareentwicklung in den Bereichen Arbeits- und Präventionsmedizin, Betriebliches Gesundheitsmanagement und Arbeitssicherheit das Assistenzsystem BalanceGuard entwickeln und in Unternehmen testen. Die gaus gmbh – medien bildung politikberatung, ein arbeitswissenschaftliches Forschungs- und Beratungsinstitut mit den Schwerpunkten Personal- und Organisationsentwicklung, Qualifizierung und Bildung, erarbeitet die begleitenden Beratungsangebote und Services. Sie koordiniert zudem die Zusammenarbeit der Entwicklungs- und Praxispartner im Erprobungsprozess.

Mit dem Caritasverband Hannover e.V. und der Manpower GmbH & Co. KG Personaldienstleistungen arbeiten zwei Praxispartner im Verbund, die von Beginn an die inhaltliche und technische Entwicklung des Assistenzsystems begleiten und auf seine Passung zu betrieblichen Abläufen, zu den Interessen von Beschäftigten und zur eigenen Unternehmenskultur achten. Während für den Caritasverband die gesundheitsgerechte Gestaltung der Arbeitssituation von Erzieherinnen im Vordergrund steht, wird bei Manpower Personaldienstleistungen insbesondere die Einsetzbarkeit des Tools für unterschiedliche Beschäftigtengruppen getestet. Alle beteiligten Partner verfügen über langjährige Expertise bei der Durchführung von Arbeitsgestaltungsprojekten sowie im Datenschutz.

Ausblick

Das im Verbundprojekt BalanceGuard entwickelte und erprobte Assistenzsystem stellt sich also durch ein ganzheitliches Beanspruchungsmonitoring der Komplexität der Belastungen, denen Beschäftigte ausgesetzt sind, und ergänzt damit in innovativer Weise andere Verfahren der Belastungs- bzw. Beanspruchungsmessung. Die Rückmeldungen innerhalb des Systems und die begleitenden Maßnahmen dienen der Aktivierung von Beschäftigten für ihre eigene Arbeitsgestaltung und die Pflege ihrer gesundheitsrelevanten Ressourcen. Sie stoßen zudem kollektive Verbesserungsprozesse der Arbeitsgestaltung und Personalentwicklung in den Unternehmen an, sodass Synergien individueller und betrieblicher Präventionsstrategien unterstützt werden. Wenn erste Prototypen des Assistenzsystems getestet sind, wird sich das Projektteam auch damit befassen, unter welchen Voraussetzungen das System erfolgversprechend im kleinbetrieblichen Umfeld eingesetzt werden kann.

Die Autorin, die Autoren

Emanuel Beerheide (LIA.nrw), Kurt-Georg Ciesinger (gaus), Rainer Rudolf (Stock Informatik), Dr. Andreas Schubert (Caritasverband Hannover) und Anja Schweickert (Manpower) sind die Leiter der Teilvorhaben des Verbundprojektes BalanceGuard.

Landesinstitut für Arbeitsgestaltung des Landes Nordrhein-Westfalen

gaus | medien bildung politikberatung

Hannover caritas

STOCK INFORMATIK ITWORKS FOR HEALTH AND SAFETY

Manpower

BalanceGuard

Smartwatch, Fitnesstracker & Co. – wo bleibt der Arbeitsschutz?

Herausforderungen und Gestaltungschancen

Emanuel Beerheide, Anne Goedicke

Emanuel Beerheide, Anne Goedicke

Die Autorin, der Autor
Emanuel Beerheide leitet die Fachgruppe „Gesundheitsmanagement, psychosoziale Faktoren" am Landesinstitut für Arbeitsgestaltung des Landes Nordrhein-Westfalen.

Dr. Anne Goedicke ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Landesinstitut für Arbeitsgestaltung des Landes Nordrhein-Westfalen.

Landesinstitut für Arbeitsgestaltung des Landes Nordrhein-Westfalen

BalanceGuard

Neue Technologien zum gesundheitsbezogenen Monitoring

Noch nie war es für Beschäftigte so leicht wie heute, ihren Gesundheitszustand und ihre körperliche Aktivität zu kontrollieren, sich im Hinblick auf Sport, Ernährung und Lebensführung beraten zu lassen und medizinische Ratschläge einzuholen. Seit einigen Jahren gibt es eine rasante Expansion des Marktes für gesundheitsrelevante Web-Anwendungen und für Wearables – also am Körper getragene Computersysteme wie Smartwatches, Tracker, Fitnessarmbänder, Datenbrillen oder intelligente Kleidung. In den App Stores von Apple und Google konkurrieren zehntausende Anwendungen in den Kategorien „Gesundheit und Fitness" und „Medizin" um die Gunst der Kundschaft. Die Technologien ermöglichen, körperliche Funktionen und Aktivitäten zu überwachen, die Daten zu sammeln sowie Körperwerte und Gesundheitsinformationen mit anderen zu teilen.

Flexible Arbeitsgesellschaft – flexible Präventionsangebote

Auf den ersten Blick erscheinen digitale Gesundheitshelfer als perfekte Begleiter in einer Arbeitswelt, die sich rasch verändert: Subjektiviertes, selbstorganisiertes Arbeiten verlagert die Verantwortung für den Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit immer mehr auf die Erwerbstätigen selbst. Örtlich und zeitlich flexibilisierte Arbeitsformen, die Zunahme atypischer Beschäftigung, anhaltende Reorganisationsprozesse und die damit einhergehende Auflösung gewohnter betrieblicher Settings sprechen für die Nutzung jederzeit und an jedem Ort verfügbarer Angebote. Gleichzeitig sind die Freiheitsgrade neuer Arbeitsformen mit Risiken der Selbstüberforderung und Gesundheitsgefährdung verknüpft, erst recht, wenn Beschäftigte auch noch Tag für Tag ihre Erwerbsarbeit mit privaten Verpflichtungen abstimmen müssen. Wie schwer es für viele unter den aktuellen Rahmenbedingungen ist, gesund zu arbeiten und zu leben, zeigen die vielfach belegten hohen Werte für psychische Belastungen. Sie schlagen sich inzwischen auch vermehrt in längerfristigen Stressfolgen nieder (Lohmann-Haislah, 2012). Es ist daher nicht überraschend, dass Erwerbstätige, die inzwischen über alle Altersgruppen hinweg mit digitalen Technologien vertraut sind, Web-Anwendungen und Wearables nutzen, um mehr oder weniger systematisch etwas für Gesundheit und Fitness zu tun. Gute Zeiten für betriebliche Prävention also?

Zu wenige Impulse für Arbeitsschutz und -gestaltung

Die Nutzung gesundheitsbezogener Apps und Wearables löst bei den meisten Beschäftigten zunächst kein verstärktes Engagement für Arbeitsgestaltung und betrieblichen Arbeitsschutz aus. Dies hat vor allem zwei Gründe:

1. Die Angebote sind derzeit kaum auf arbeitsbezogene Belastungen und Beanspruchungen orientiert. Sie befassen sich in der Regel mit dem Freizeitbereich, d.h. mit Sport, Ernährung und privater Lebensführung oder beschränken sich auf die Messung von Vital- oder Bewegungsdaten.

2. Die Apps und Wearables richten sich fast ausschließlich auf die Verbesserung der individuellen Gesundheitskompetenzen und des individuellen Gesundheitsverhaltens, statt Arbeits- und Lebensbedingungen zu thematisieren.

Für Arbeitsschutz und Arbeitsgestaltung ist die zunehmende Verbreitung der digitalen Technik und der sie begleitenden Apps daher eine zwiespältige Entwicklung: Im besseren Fall fördern sie Verhaltensprävention, ohne die Veränderungsimpulse auch adäquat in die Erwerbssphäre zu lenken. Dass es für die Gesundheit vieler Anwenderinnen und Anwender zielführender wäre, die eigenen Arbeitsbedingungen statt des abendlichen Trainingsplans zu verändern und dass es in den Unternehmen Akteure und Strukturen gibt, die dabei Hilfestellungen leisten können, gerät systematisch aus dem Blick. Im schlechteren Fall tragen Apps und Wearables Maximen des Wettbewerbs, der Leistungssteigerung und Selbstökonomisierung noch stärker in die Freizeit, in der aus gesundheitlicher Sicht der Fokus auf Erholung und Regeneration liegen sollte. Digitale Selbstoptimierung von Beschäftigten ist aber kein Ersatz für funktionierende Strukturen des Arbeitsschutzes und des betrieblichen Gesundheitsmanagements.

Chancen für den Arbeitsschutz und das Anliegen des Verbundvorhabens BalanceGuard

Angesichts erheblicher Fehlbelastungen, mit denen viele Beschäftigte konfrontiert sind, bleibt die Frage, wie Apps und Wearables wirksam für die Gestaltung und den Schutz gesunder Arbeit eingesetzt werden können. Schließlich eröffnen sie für den Arbeitsschutz durchaus Möglichkeiten. Bestehende Verfahren der Belastungs- und Beanspruchungsmessung könnten gerade dort gut ergänzt werden, wo Arbeitsbedingungen individueller werden, selbstorganisiertes Arbeiten dominiert oder vermehrt Vereinbarkeitsprobleme mit anderen Lebensbereichen auftreten. Je unterschiedlicher, komplexer und dynamischer die Belastungs- und Beanspruchungssituationen von Erwerbstätigen sind, desto erfolgversprechender ist es, dass sich präventiver Arbeits- und Gesundheitsschutz neben gruppenbezogenen auch auf personenzentrierte Instrumente einlässt, am besten solche mit wiederholten Erhebungen.

Sehr bedeutsam sind auch die Lerngelegenheiten, Handlungsanreize und Gestaltungsmöglichkeiten, die mit einem betrieblich gut unterstützten und konsensgetragenen Einsatz von Apps und Wearables durch Beschäftigte im Erwerbskontext einhergehen. Zum einen werden diese dabei unterstützt, ihre Arbeitsbedingungen und deren Folgen zu reflektieren. Zum anderen erhalten sie belastbare Informationen, mit denen sie Prozesse der Arbeitsgestaltung beeinflussen können. Damit Apps oder Wearables im Beschäftigteninteresse wirksam für den Arbeitsschutz genutzt werden können, sind allerdings mehrere Voraussetzungen zu erfüllen:

- Es sind nutzerfreundliche, intelligente und robuste technische Anwendungen zu entwickeln und mit fachwissenschaftlich abgesicherten Inhalten zu kombinieren.

- Es sind Verknüpfungen zu bestehenden Strukturen und Akteuren des betrieblichen Arbeitsschutzes und des betrieblichen Gesundheitsmanagements herzustellen. Diese müssen sich wiederum auf neue Beratungs- und Handlungsbedarfe einstellen.

- Außer- und überbetriebliche Akteure und Institutionen sind angemessen und problembezogen einzubeziehen.

- Die Voraussetzungen für eine beteiligungsorientierte Einführung der Systeme im Betrieb sind zu klären, und es ist unter allen Umständen für Datensicherheit und Datenschutz zu sorgen. Beschäftigte müssen insbesondere die Kontrolle über aufgezeichnete Gesundheits- und Bewegungsdaten behalten, und es ist genau zu klären, ob und wie diese Daten innerhalb oder außerhalb der Unternehmen geteilt werden.

Im Verbundvorhaben BalanceGuard wird eine solche Verknüpfung eines technischen, inhaltlichen und institutionellen Bausteins für Prävention erprobt. Entwickelt und getestet wird ein Assistenzsystem für Beschäftigte zur Längsschnittbeobachtung ihrer Fehlbelastungen, Ressourcen und Beanspruchungen in Form einer Web-Anwendung. Sowohl mit den Rückmeldungen und Handlungshilfen innerhalb des Assistenzsystems als auch durch die parallel entwickelten Beratungs- und Trainingsangebote in der „nicht-virtuellen" Welt wird die Web-Anwendung offensiv in bestehende betriebliche Arbeitsschutzsysteme und Verfahren der Verhältnisprävention eingebettet. So bietet das dreijährige Forschungs- und Transfervorhaben die Gelegenheit, Möglichkeiten eines neuartigen Zusammenwirkens von individuellem Präventionshandeln mit betrieblichen Strategien, Strukturen und Angeboten zu erproben.

Literatur
Lohmann-Haislah, A. (2012). Stressreport Deutschland 2012: Psychische Anforderungen, Ressourcen und Befinden. Dortmund, Berlin, Dresden: BAuA.

Fehlbelastungen und Ressourcen in der Längsschnittbetrachtung

Chancen für ein besseres Verständnis von gesundheitlichen Auswirkungen der Arbeitssituation

Jella Heptner, Anne Goedicke

Komplexe Belastungskonstellationen und moderierte Wirkungszusammenhänge als Herausforderung für die Arbeitspsychologie

Beschäftigte haben tagtäglich verschiedene Arbeitsanforderungen zu bewältigen. Psychische Belastungsfaktoren spielen dabei eine große Rolle, laut Repräsentativbefragungen z.B. häufig hoher Zeitdruck und eine hohe Arbeitsmenge (Lohmann-Haislah, 2012; Polzer et al., 2014). Auch im Privatleben treten Belastungen auf, u.a. durch familiäre Verpflichtungen, Ehrenämter oder andere Freizeitbeschäftigungen. Beschäftigte sind daher bei der Selbstorganisation ihres arbeitsbezogenen und privaten Lebens gefordert – und zunehmend auch bei der Koordination der beiden Lebensbereiche. Diese ist anspruchsvoller geworden, weil Entgrenzungen zwischen Arbeit und Privatleben stattfinden. So gibt es beispielsweise immer flexiblere Regelungen von Zeiten und Orten der Arbeit, Überschneidungen von sozialen Beziehungen und Tendenzen der Deregulierung von Arbeit und Beschäftigung mit rechtlichen Auswirkungen auf den Arbeitsschutz (Gottschall & Voß, 2003).

Die arbeitspsychologische Forschung hat vielfältige Belege für die Wirkung von Belastungen in der Arbeitswelt geliefert und gut erprobte Skalen zu einzelnen Parametern von Belastungssituationen in der Arbeitswelt erarbeitet. Nachgewiesen ist z.B., dass Fehlbelastungen in der Erwerbsarbeit negative gesundheitliche Folgen haben (Polzer et al., 2014; Lohmann-Haislah, 2012). Wesentlich schwieriger ist hingegen, ein robustes und anerkanntes Wirkungsmodell über Ursachen von Beanspruchungen und belastungsbedingten Erkrankungen zu formulieren, das den veränderten Gegebenheiten gerecht wird. Zum einen thematisieren vorliegende Modelle in der Regel nur Parameter der Erwerbsarbeit selbst. Bekannt ist aber beispielsweise, dass Beschäftigte, die zusätzlich private Belastungen haben, arbeitsbedingte Belastungen stärker wahrnehmen und eher unter negativen gesundheitlichen Auswirkungen leiden (Polzer et al., 2014). Zum anderen werden die Beziehungen zwischen Belastungen und Beanspruchungen erheblich durch weitere Prozesse moderiert, vor allem die Verfügbarkeit von Ressourcen wie sozialer Unterstützung durch Kollegen oder Leistungsrückmeldungen von Vorgesetzten (Bakker, Demerouti & Euwema, 2005). Wie sich diese Ressourcen in modernen Arbeitsformen verändern, bleibt zum Teil noch zu erforschen. Gerade weil Arbeitssituationen vielfach komplexer geworden sind und getrennte Betrachtungen von Einflüssen aus Erwerbsarbeit und Privatleben in Frage gestellt werden, bleibt die Suche nach den Ursachen der Beanspruchungen von Beschäftigten schwierig.

Datenerhebung im Verbundvorhaben BalanceGuard

Im Projekt BalanceGuard wird eine webbasierte Anwendung entwickelt, mit der Beschäftigte regelmäßig ihre Fehlbelastungen, Ressourcen und Beanspruchung erheben. Ihnen werden neben den Verläufen ausgewählter Parameter einfache Zusammenhangsauswertungen sowie passgenaue Handlungsempfehlungen für Arbeitsgestaltung und Erholung zurückgemeldet. Im Regelbetrieb werden diese Daten ausschließlich auf individueller Ebene erhoben, gespeichert und ausgewertet. Unter strenger Einhaltung des Datenschutzes ist es – wenn die Nutzerinnen bzw. Nutzer zustimmen – möglich, anonymisierte Teildatensätze aus dem individuellen Längsschnittmonitoring zusammenzuführen und auszuwerten. Dies kann für Organisations- und Personalentwicklungsprozesse auf der betrieblichen Ebene oder der Ebene von Abteilungen im Betrieb erfolgen. Zudem lassen sich auch für wissenschaftliche Analysen anonymisierte Daten auf überbetrieblicher Ebene aggregieren. Mit solchen Daten – z.B. aus den Erprobungen des Assistenzsystems – sind vielfältige Auswertungsmöglichkeiten verbunden.

Besonderheiten des zu erwartenden Forschungsdatensatzes

Das Längsschnittdesign von BalanceGuard ist ein großer Vorteil, da es in höherem Maße als Querschnittsuntersuchungen Kausalschlüsse erlaubt (vgl. Binnewies & Sonnentag, 2006) und das Erkennen von Wirkungszusammenhängen erst ermöglicht. Mit dem längsschnittlichen Vorgehen unterscheidet sich BalanceGuard positiv von den meisten anderen Studien zu Zusammenhängen von Belastungen und Beanspruchungen (vgl. Binnewies & Sonnentag, 2006). BalanceGuard beschäftigt sich gezielt mit dem Zusammenwirken von Fehlbelastungen und Ressourcen. Während Fehlbelastungen in der Regel negative Folgen für die Beanspruchung haben, wirken Ressourcen gegenläufig. Daher gilt es, neben der Ermittlung relevanter Fehlbelastungen auch Ressourcen zu identifizieren, die ihre schädliche Wirkung abpuffern. Dass die erhobenen Daten zudem Belastungen aus verschiedenen Lebensbereichen beinhalten, ermöglicht, Interaktionen von Parametern aus Privatleben und Erwerbsarbeit einzubeziehen.

Im Vordergrund der Daten stehen das subjektive Erleben von Belastungen und die Beanspruchung von Beschäftigten. Damit werden andere Perspektiven, z.B. des klassischen Arbeitsschutzes, der den Fokus auf sicherheitstechnische Aspekte wie die Wirkung von Lärm legt und objektive Beurteilungen von Belastungen über verschiedene Arbeitsplätze hinweg vornimmt, produktiv ergänzt. Wichtig ist die subjektbezogene Betrachtung, u.a. weil die individuelle Handlungsbereitschaft für Prävention stark mit der Beanspruchung zusammenhängt.

Das Längsschnittdesign erlaubt neben der Validierung von komplexen Wirkzusammenhängen auch die Untersuchung von Verlaufsdynamiken der Beanspruchung. Obwohl bereits gezeigt wurde, dass dauerhafte Fehlbelastung negative gesundheitliche Folgen und Leistungseinbußen nach sich ziehen kann (Sonnentag & Frese, 2003), ist noch nicht klar, ob über lineare Zusammenhänge hinaus weitere Prozesse vonstatten gehen. Es ist beispielsweise denkbar, dass Anpassungsprozesse im Individuum stattfinden, sodass die Beschäftigten auf Dauer die an sie gestellten Anforderungen besser bewältigen können und somit weniger beansprucht werden. Auf der anderen Seite könnten auch Kumulationsprozesse auftreten, wenn sich Belastungen langfristig immer stärker auf die Beanspruchung auswirken.

Alles in allem versprechen wissenschaftliche Analysedaten aus Erprobungen des Assistenzsystems BalanceGuard interessante Auswertungsmöglichkeiten: eine bessere Erfassung der Komplexität der Arbeitswelt, ein weitergehendes Verständnis der vielfältigen Belastungssituationen und ihrer Auswirkungen auf die Beanspruchung sowie die Chance, passgenaue Handlungsempfehlungen abzuleiten. Ziel ist es, präventiv den Abbau von Fehlbelastungen und den Aufbau persönlicher und betrieblicher Ressourcen zu stärken und somit einen Beitrag für die Gestaltung guter Arbeitsbedingungen und den Arbeitsschutz zu leisten.

Die Autorinnen
Jella Heptner und Dr. Anne Goedicke sind Wissenschaftliche Mitarbeiterinnen am Landesinstitut für Arbeitsgestaltung des Landes Nordrhein-Westfalen.

Jella Heptner, Anne Goedicke

Literatur

Bakker, A. B., Demerouti, E. & Euwema, M. C. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. Journal of occupational health psychology, 10 (2), 170-180.

Binnewies, C. & Sonnentag, S. (2006). Arbeitsbedingungen, Gesundheit und Arbeitsleistung. In: S. Leidig et al. (Hrsg.), Arbeitsbedingungen und psychische Stressreaktionen: Betriebliche und Klinische Schnittstellen, S. 39-58. Lengerich: Pabst.

Gottschall, K. & Voß, G. G. (2003). Entgrenzung von Arbeit und Leben, Einleitung. In: K. Gottschall & G. G. Voß (Hrsg.), Entgrenzung von Arbeit und Leben, S. 11-33. München/Mering: Hampp.

Lohmann-Haislah, A. (2012). Stressreport Deutschland 2012: Psychische Anforderungen, Ressourcen und Befinden. Dortmund: BAuA.

Polzer, C. et al. (2014). Gesunde Arbeit NRW 2014. Belastung – Auswirkung – Gestaltung – Bewältigung. Ergebnisse einer Repräsentativbefragung in NRW. Düsseldorf: LIA.nrw.

Sonnentag, S. & Frese, M. (2003). Stress in organizations. In: W. C. Borman et al. (Hrsg.), Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology, Bd. 12, S. 453-491. Hoboken, NJ: Wiley.

Landesinstitut für Arbeitsgestaltung des Landes Nordrhein-Westfalen

BalanceGuard

Individuelles Monitoring durch BalanceGuard als Ergänzung arbeitsmedizinischer Vorsorgesysteme

Rainer Rudolf

„Arbeitsmedizinische Vorsorge ist ein in der Arbeitsschutzrahmenrichtlinie der Europäischen Union festgeschriebenes Recht der Beschäftigten. In Deutschland hat sie eine lange Tradition. (...) Ziel ist, arbeitsbedingte Erkrankungen frühzeitig zu erkennen und im besten Fall zu verhüten. Darüber hinaus leistet arbeitsmedizinische Vorsorge einen Beitrag zum Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit und zur Fortentwicklung des betrieblichen Gesundheitsschutzes“ (BMAS, 2014).

Die Arbeitsmedizin spielt einen wichtigen Part im deutschen Arbeits- und Gesundheitsschutz. Wie das Eingangszitat verdeutlicht, geht es nicht mehr nur darum, Unfälle zu verhüten und arbeitsbedingte Erkrankungen zu vermeiden. Ziel arbeitsmedizinischer Vorsorge ist es vielmehr, Gesundheit in einem umfassenden Sinn in den Betrieben zu fördern, um so die Beschäftigungsfähigkeit der Belegschaften im Interesse der Unternehmen wie auch der arbeitenden Menschen selbst zu erhalten. Arbeitsmedizin hat damit den Auftrag der Prävention arbeitsbedingter Belastungen und Gesundheitsgefahren, der Früherkennung von gesundheitlichen Schäden und der Unterstützung der Wiedereingliederung nach krankheitsbedingten Ausfallzeiten.

Unternehmen sind verpflichtet, arbeitsmedizinische Vorsorge im Betrieb anzubieten und entsprechende Fachleute mit der Vorsorge zu beauftragen. Diese Betriebsärztinnen und -ärzte haben die Aufgabe, den Arbeitgeber beim Arbeitsschutz, bei der Unfallverhütung und in allen Fragen des Gesundheitsschutzes zu unterstützen. Eingesetzt werden können Fachärztinnen und -ärzte für Arbeitsmedizin oder Ärzte mit der Zusatzausbildung in Betriebsmedizin, d.h. nur Expertinnen und Experten, deren Fachgebiet die Wechselwirkung zwischen Arbeit und Gesundheit ist. Sie untersuchen die Beschäftigten, beurteilen den Zusammenhang zwischen Arbeitsbelastung und Gesundheitssituation, klären die Beschäftigten auf und beraten diese in allen Fragen von Gesundheit bei der Arbeit.

Die grundsätzliche Vorgehensweise der Arbeitsmedizin besteht in der Prozessfolge: Ist-Analyse, Definition von Gesundheitszielen, Ableitung und Anwendung von Maßnahmen zum Arbeits- und Gesundheitsschutz, Controlling, qualitätssichernde Maßnahmen und Evaluation (VDBW, 2003). Konkrete Leistungen der Arbeitsmediziner/-innen sind in der Praxis

- die Erstellung von Vorsorgeplänen mit dem Arbeitgeber,
- das Angebot regelmäßiger Vorsorgeuntersuchungen und Gesundheits-Checks zur Früherkennung von Krankheiten wie auch besonderen beruflichen Belastungen und Gesundheitsrisiken,
- die Beratung der Beschäftigten zum Umgang mit Stress und der Unternehmen zur Prävention von arbeitsbedingten Gesundheitsrisiken,
- die Durchführung von gesundheitlichen Eignungstests bzw. Berufstauglichkeitsuntersuchungen für bestimmte Berufsgruppen,
- die Planung von Rehabilitationsmaßnahmen und die Begleitung bei der beruflichen Wiedereingliederung.

Wie alle Funktionen in Industrie und Verwaltung werden arbeitsmedizinische Leistungen auch durch spezifische Softwarelösungen unterstützt. Diese Lösungen automatisieren und systematisieren die arbeitsmedizinischen und betriebsärztlichen Prozesse ebenso wie die korrespondierenden Prozesse auf Seiten des Unternehmens. Arbeitsmedizinische Softwarelösungen bieten z.B. folgende Funktionen an:

Für die Arbeitsmediziner/-innen und Betriebsärzte/-ärztinnen:
- Führung einer vollständigen digitalen Probandenakte,
- direkte Kommunikation mit medizinischen Geräten zur Übernahme diagnostischer Daten,
- Darstellung von Kumulativbefunden und zusammenfassenden Berichten,
- Unfallmanagement und Meldewesen,
- Gefährdungsanalyse und Maßnahmenmanagement.

Für die Unternehmen und Führungskräfte:
- Untersuchungsplanungen, Meldelisten für Vorsorge-Checkups,
- Zeitplanung und Terminverwaltung,
- Betriebliches Eingliederungs- und Case-Management,
- Planung und Strukturierung des BGM-Prozesses,
- Scores, Auswertungen, Statistiken.

Die Beschäftigten selbst sind, wie die obige Liste zeigt, in diesem arbeitsmedizinischen System noch nicht eigenständig repräsentiert – außer vielleicht bei der Vereinbarung von Untersuchungsterminen. Dies hat seinen Grund darin, dass die Beschäftigten im gesamten Prozess der arbeitsmedizinischen Vorsorge der Gegenstand, die Probanden, sind.

Das System BalanceGuard ändert dies entscheidend: Die Probanden der arbeitsmedizinischen Betrachtung werden zu eigenständigen und selbstverantwortlichen Akteurinnen und Akteuren. Dies verändert aber durchaus das gesamte System der arbeitsmedizinischen Vorsorge und damit auch die softwaretechnische Repräsentation der Prozesse. Die Kernakteure von BalanceGuard sind die Teilnehmenden selbst, was die Verantwortlichkeiten im System vollkommen neu definiert:

1. Die Teilnehmenden von BalanceGuard bestimmen weitgehend selbst die Parameter, die im Zuge der Analyse der Arbeits- und Gesundheitssituation zur Anwendung kommen sollen. Im klassischen arbeitsmedizinischen Setting hingegen legen Betriebsärzte in Zusammenarbeit mit dem Unternehmen fest, welche Untersuchungen in welchen Abständen bei welchen Mitarbeitergruppen durchgeführt werden sollen.

2. Die Teilnehmenden von BalanceGuard nehmen die „Messung“ selbst vor, indem sie die Fragen selbstgesteuert beantworten. Betriebsärzte und Unternehmen sind dabei nicht beteiligt.

3. Auch die Auswertung wird – mindestens in einem ersten Schritt – von den Teilnehmenden von BalanceGuard selbst durchgeführt. Sie werden dabei kompetent durch die Software angeleitet und haben jederzeit die Möglichkeit, das Expertenwissen des Coaches hinzuzuziehen. Aber im Prinzip sind hier Arbeitsmedizin und Betrieb nicht involviert.

Auch inhaltlich bedeutet BalanceGuard eine deutliche Erweiterung des traditionellen arbeitsmedizinischen Ansatzes. Denn erstmalig finden Belastungen und Ressourcen außerhalb des Handlungsfeldes Betrieb Einzug in die Analyse. Die häufig gestellte Forderung „Arbeits- und Gesundheitsschutz darf nicht an den Werkstoren enden“ wird in BalanceGuard umgesetzt. Die Teilnehmenden werden zu selbstverantwortlichen Akteuren und können so – unterstützt durch Analysetools innerhalb des Systems – das Betrachtungsfeld von der Arbeitssituation auch auf das gesetzlich geschützte Privatleben ausweiten. BalanceGuard ist damit ein sehr weitgehender Ansatz, der die Grenzen des traditionellen Arbeits- und Gesundheitsschutzes im Betrieb überwindet. Für die Integration des BalanceGuard-Ansatzes in die etablierten und standardisierten arbeitsmedizinischen Prozesse müssen aber Wege definiert werden, wie die Erkenntnisse von BalanceGuard der arbeitsmedizinischen Analyse nutzbar gemacht werden können.

Für die Daten auf der betrieblichen Ebene erscheint dies wenig problematisch. Sie können dem betrieblichen Prozess des Arbeits- und Gesundheitsschutzes anonymisiert und aggregiert übergeben werden, und ihre Auswertung kann durch Betriebsvereinbarungen geregelt und geschützt werden. Entsprechende Verfahren sind aus der Durchführung von Mitarbeiterbefragungen bekannt und erprobt.

Anders stellt sich die Übergabe individueller Daten an die Betriebsärzte dar. Dies ist sicherlich kein vollkommen neues Problem, da Daten- und Persönlichkeitsschutz durch die Schweigepflicht der Betriebsärzte geregelt sind. Dennoch wird festzulegen sein, wie genau und unter welchen Bedingungen die BalanceGuard-Teilnehmenden ihre Daten an die Betriebsärzte übergeben und wie diese wiederum die BalanceGuard-Ergebnisse mit den vorhandenen Gesundheitsdaten kombinieren dürfen.

Sind diese Fragestellungen aber gelöst, so ergeben sich durch die Koppelung von BalanceGuard und der klassischen arbeitsmedizinischen Vorsorge enorme Chancen für die Gestaltung eines modernen, hocheffektiven Gesundheitsmanagements im Unternehmen.

Literatur

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2014). Arbeitsschutz. Verordnung zur arbeitsmedizinischen Vorsorge (ArbMedVV). Bonn: BMAS.

Verband Deutscher Betriebs- und Werksärzte e. V., Berufsverband deutscher Arbeitsmediziner (2003). Leitbild Arbeitsmedizin. Karlsruhe: VDBW.

Rainer Rudolf

Der Autor

Rainer Rudolf ist Diplom-Informatiker und arbeitet seit rund 20 Jahren in der Leitung von Softwareunternehmen. Er ist Geschäftsführer der Stock Informatik GmbH & Co. KG, dem führenden Hersteller arbeitsmedizinischer Software im deutschsprachigen Raum.

STOCK INFORMATIK
ITWORKS FOR HEALTH AND SAFETY

BalanceGuard

BalanceGuard als Spiegel:

Grundlagen der Erstellung technischer Konzepte zur Unterstützung der Beschäftigten bei der Selbstbeobachtung

Albrecht Wanders

Die Rolle der Stock Informatik im Projekt BalanceGuard ist die konzeptionelle und technische Umsetzung des Softwaresystems, das aufgrund des Innovationsgrades auch für ein erfahrenes Systemhaus eine Herausforderung darstellt.

Um sich der Aufgabenstellung bei einem derart komplexen Thema anzunähern, ist es hilfreich, nach softwarefremden Analogien aus dem täglichen Leben zu suchen. Besonders im sog. „agilen" Entwickeln von Software kommt den Anforderungen der Endanwender/-innen, seinen Erfahrungen und seinen Erwartungen eine große Bedeutung zu. Erfreulicherweise gehört die Selbstbeobachtung (die ja mit BalanceGuard technisch unterstützt werden soll) zu unseren täglichen Gewohnheiten. Dies kann durch eine Form der Innenansicht erfolgen, z.B. „Warum bin ich so, wie ich bin?", oder auch durch bewusste Wahrnehmung der eigenen Aktivitäten, z.B. „Ich werde heute versuchen, meine Antworten klar und deutlich zu formulieren!" Oft wird für die Selbstbeobachtung aber auch ein Hilfsmittel genutzt, ein Gegenstand, den wir alle, höchstwahrscheinlich sogar in mehrfacher Ausführung, unser Eigen nennen – der Spiegel. Und die Anforderungen an unseren Spiegel sollen die Grundlage für die Konzeption der technischen Umsetzung von BalanceGuard darstellen.

Wie soll ein derart alltäglicher Gegenstand, der uns immerhin seit vielen tausend Jahren begleitet und aus dem Leben nicht wegzudenken ist, gestaltet sein?

Zweckdienlich: Das Bild, das wir sehen, muss uns möglichst so genau wiedergeben, wie es unserem Zweck der Nutzung entspricht. Soll nur der Lidstrich nachgezogen werden, genügt ein Taschenspiegel. Macht man sich zu einem besonderen Anlass schick, ist die Erwartung ein genügend großer Spiegel, der das Gesamtbild wiedergibt.
Verfügbar: Die Verfügbarkeit von Ressourcen für die Selbstbeobachtung, sei es ein Taschenspiegel oder das dreiflügelige Monstrum im Schlafzimmer, ist eine Grundvoraussetzung für die Nutzung. Während vor langer Zeit ein Spiegel auch immer ein Ausdruck von Wohlstand war, genügt heute ein Besuch beim Drogeriemarkt um die Ecke oder beim schwedischen Einrichtungshaus.
Einfach: Wenn wir uns selbst beobachten wollen, sollte es schnell gehen. Umständliches Öffnen von Schranktüren, Wegziehen von Vorhängen oder aufwändiges Aufklappen hindert uns, unsere Selbstbeobachtung schnell und einfach durchzuführen.
Realistisch: Das uns präsentierte Spiegelbild muss, auch wenn es vielleicht schwerfällt, der Realität entsprechen. Nur wenn uns bei der Selbstbeobachtung z.B. das „Hüftgold" auffällt, können wir geeignete Maßnahmen ergreifen, um Abhilfe zu schaffen.

Sicher: Nicht nur aufgrund des sprichwörtlichen Unglücks möchten wir, dass unser Spiegel nicht zerbricht. Wir erwarten aber auch, dass sich unser Hilfsmittel zur Selbstbeobachtung nicht so geschwätzig verhält wie das Pendant im Märchen von Schneewittchen. Der mit Schrecken festgestellte Rettungsring soll ein Geheimnis bleiben.

Schon diese kurze Betrachtung zeigt, dass selbst so profane Dinge wie die Nutzung eines Spiegels einen erheblichen Output an Anforderungen erzeugen. Was bedeutet das nun für die technischen Konzepte bei der Umsetzung von BalanceGuard? Ein Blick auf die adaptierten Anforderungen, die in der Softwareentwicklung selbst berücksichtigt werden müssen, zeigt dies anschaulich.

Zweckdienlich: In Zeiten von Smartphone, Tablet und Co. ist die Usability von Applikationen unabhängig von der genutzten Hardware eine grundsätzliche Forderung. Inhalte müssen sich dem zur Verfügung stehenden Bildschirm und Bedienelemente der jeweiligen Plattform dynamisch anpassen.
Verfügbar: Verfügbarkeit bedeutet u.a., dass es für die Nutzung so wenige Restriktionen wie möglich geben darf. Wenn Marke und Betriebssystem des Smartphones, Tablets oder auch des klassischen Desktop-PCs nicht relevant sein dürfen, bleibt als technische Lösung nur der Zugriff über einen Web-Browser. Damit ist eine weitestgehende Unabhängigkeit gesichert. Zudem erübrigt sich der nicht unerhebliche Aufwand, Apps für verschiedene Stores entwickeln zu müssen.

Einfach: Schnelllebige Zeiten erfordern schnelllebige Software. User erwarten heute vor allem auf Tablet und Smartphone Software, die intuitiv bedienbar ist und keine Wartezeiten kennt. Eingaben sollen sofort verarbeitet werden.
Realistisch: Die Erfassung von Beanspruchungen von Beschäftigten muss so viele Parameter wie nötig und so wenig Eingaben wie möglich unter einen Hut bringen. Wir wundern uns oft genug, wie wissbegierig Vergleichsportale, Wellness-Apps oder Registrierungsformulare im Internet sein können. Gerade aufgrund der besonderen Qualität der verwalteten Daten von BalanceGuard, immerhin geht es um die subjektive Befindlichkeitseinschätzung der User, darf kein Sammeln von Daten nur um des Sammelns willen erfolgen.
Sicher: Bei der Verwaltung von personenbezogenen Daten können Anwender/-innen mit Recht ein Höchstmaß an Sicherheit verlangen. Verschlüsselung der Transportwege, hochsichere, kryptografische Verfahren in der zugrundeliegenden Datenbank und Einhaltung des Bundesdatenschutzgesetzes sind nur einige der Anforderungen, die bei der technischen Umsetzung bedacht und realisiert werden müssen.

Ergänzend sollen noch zwei weitere Anforderungen angesprochen werden, die seitens der Anwender/-innen sogar mehr oder weniger unbewusst vorausgesetzt werden und für den Erfolg von BalanceGuard von herausragender Bedeutung sind:
Spaß haben: Die Nutzung von Software vom Spaßfaktor zu trennen, ist schon fast grob fahrlässig und Garant für eine Entwicklung, die an den Usern vorbeizielt. Nur wenn der Nutzer bei der Dateneingabe und -auswertung eine emotionale Belohnung erfährt, wenn die Applikation nicht „trocken" zu bedienen ist, sondern spaßhafte Elemente Eingang finden, ist mit einer regelmäßigen Nutzung von BalanceGuard zu rechnen.

Ergebnisorientiert: Die Nutzung von Software ist im privaten Bereich sehr stark an Erlebnisse und spürbare Erfolge gebunden. Eine Fitness-App, die nur Schritte zählt und Aktivitätszeiträume verwaltet, wird wenige Male benutzt werden, um dann von einem Produkt abgelöst zu werden, das das Erleben in den Mittelpunkt stellt und z.B. positives Feedback zu durchgeführten Aktivitäten gibt und einen Zusammenhang mit den Zielen der User stiftet.

Offensichtlich ist, dass Softwareentwicklung ohne Fokussierung auf die Anwender/-innen und deren Erlebniserwartung nicht funktionieren kann. Klar ist auch, dass die technische Umsetzung sich immer an den Usern selbst orientieren muss. Dies äußert sich auch in aktuellen Tendenzen des Software-Engineerings, die Funktion dem Layout unterzuordnen. Mit anderen Worten, die technische Umsetzung ist der Weg zum Ziel und darf keine führende Rolle in Gestaltungsprojekten für Software übernehmen. Letztendlich ist es den BalanceGuard-Nutzer/-innen gleichgültig, welche Architektur für das Applikations-Engineering gewählt wurde.

Genauso, wie die Anwender/-innen an validen Ergebnissen interessiert sind, die ihnen Zusammenhänge zwischen Parametern verdeutlichen, die vielleicht auf den ersten Blick nicht offensichtlich sind, besteht eine hohe wissenschaftliche Begierde nach Längsschnittdaten, die den Status quo der Arbeits- und Erlebenswelt von Kollektiven beschreiben und durch das massenhafte Auftreten von Daten (Big Data) sogar prädiktive Aussagen über eine zukünftig zu gestaltende Arbeitswelt ermöglichen.

Albrecht Wanders

Der Autor
Albrecht Wanders ist langjähriger Projektleiter und Produktmanager bei der Stock Informatik GmbH & Co. KG. Im Projekt BalanceGuard verantwortet er die technische Umsetzung des Prototypen und die Organisation der Modellversuche in Anwenderunternehmen.

Bei der technischen Umsetzung ist bedingt durch die mögliche Verwaltung von zahlreichen, durchaus auch in der Quantität interessanten Parametern der Effekt zu beobachten, dass nicht die Entwicklung selbst das komplexeste Glied in der Kette bis zum fertigen Produkt ist, sondern die Erarbeitung und Ausformulierung der Zusammenhänge. Je mehr aber sowohl in die wissenschaftlichen Grundlagen als auch in die Feingranularität von Beziehungen der Parameter untereinander investiert wird, desto größer ist wiederum der produktive und kreative Output für den Nutzer. Und damit schließt die Betrachtung der Grundlagen von Konzepten zur technischen Umsetzung von BalanceGuard mit den Überlegungen, die am Anfang ausformuliert wurden: bei Anwenderin und Anwender als treibendem Faktor für eine bedarfsgerechte und individualzentrierte Softwareentwicklung.

STOCK INFORMATIK
ITworks FOR HEALTH AND SAFETY
BalanceGuard

Technische Intelligenz plus menschliche Erfahrung

Unterstützung von Betrieben und Beschäftigten bei der Gestaltung gesunder Arbeitsbedingungen

Kurt-Georg Ciesinger

Die größten Gesundheitsrisiken in der Arbeitswelt ergeben sich heute aus kumulativen Belastungen, denen ein Individuum in seiner gesamten Lebenssituation und in einer Längsschnittbetrachtung ausgesetzt ist – nicht mehr aus einer messbaren punktuellen Belastung an einem definierten Arbeitsplatz. Diese „kumulativen Risiken" können nur noch bezogen auf den einzelnen Menschen in seiner individuellen Arbeits- und Lebenssituation beurteilt werden. Daher wird im Projekt BalanceGuard ein System entwickelt, mit dem Beschäftigte ihre Belastungen und ihren Gesundheitszustand selbst überwachen können.

Das Softwaresystem ermöglicht im Kern die kontinuierliche Erfassung der Belastungen und der Befindlichkeit der Beschäftigten durch Selbstaufschreibung. Auf der Basis dieser individuellen Längsschnitterhebungen können Zusammenhänge zwischen Belastungen, Leistungseinschränkungen und Befindlichkeitsstörungen auch auf individueller Ebene festgestellt werden. Und dies lange bevor die Gesundheit gefährdet wird, d.h. mit genügend Vorlauf zum präventiven Handeln.

Die Teilnehmenden werden dabei innerhalb der Software exzellent angeleitet, welche Parameter sie für die Selbstaufschreibung wählen sollten, um einen maximalen Informationsgewinn hinsichtlich ihrer Belastung und Gesundheit zu erzielen. Die Ergebnisse werden wöchentlich ausgewertet und in Form eines anschaulichen und gut strukturierten Reports dargeboten. Und selbst kompliziertere Auswertungen wie z.B. Korrelationen zwischen den Belastungs- und Gesundheitsparametern werden in einer intuitiven und leicht verständlichen Form vermittelt.

Und dennoch: Ganz ohne den Menschen – Trainer, Coaches oder Fachberater – kann und will das System BalanceGuard nicht auskommen. Ungeachtet aller Intelligenz des technischen Ansatzes will das System menschliche Intelligenz und Beratungserfahrung nicht ersetzen. Denn es gilt nicht nur, Erkenntnisse aus dem System zu ziehen, sondern vor allem Handlungsstrategien zu entwickeln und konkrete Maßnahmen einzuleiten, um Ergebnisse in Handeln umzusetzen.

Von daher wird das technische System BalanceGuard um ein Bildungs-, Beratungs- und Coachingsystem erweitert. Hierdurch sollen die Teilnehmenden unterstützt werden, ihre individuellen Ergebnisse detailliert zu interpretieren und zu verstehen, um so mehr über sich und ihr Gesundheitsverhalten zu lernen. Sie sollen konkrete Handlungspläne zur Gestaltung von Arbeit und Privatleben mit Expertenunterstützung entwickeln und umsetzen können. Und vor allem sollen die Nutzerinnen und Nutzer jederzeit die Möglichkeit haben, sich an einen persönlichen Coach zu wenden – sei es mit inhaltlichen oder Interpretationsfragen oder mit persönlichen Problemen, die selbstverständlich nicht technisch automatisiert gelöst werden können.

Services für Teilnehmende

Die Unterstützung der User findet prinzipiell auf allen Anwendungsebenen des Softwaresystems statt, denn es gibt an jeder Stelle des Systems die Möglichkeit, den Coach per Mail oder Telefon zu kontaktieren. Das bedeutet, dass die User den Coach bereits bei der Auswahl und sinnvollen Kombination von Parametern hinzuziehen können. Bei der wöchentlichen Auswertung kann der Coach Ergebnisse erläutern oder Hilfestellungen bei der Interpretation der Ergebnisse anbieten. Er kann Tipps dazu geben, welche Parameter in Zukunft weggelassen werden können, weil sie im speziellen Fall keinen Informationswert bieten, und welche hinzugenommen werden sollten, um bestimmte, sich abzeichnende Problemstellungen zu beobachten. Er kann zu Rate gezogen werden, wenn sich Veränderungen in der Arbeits- oder Gesundheitssituation ergeben, die Analyse- oder Handlungsbedarf erzeugen.

Wichtig ist die Einschaltung des Coaches in Situationen, in denen sich Verschlechterungen des Gesundheitszustandes abzeichnen oder sich negative Arbeitsaspekte zu verfestigen drohen. Das Auswertungsmodul der Software weist die Teilnehmenden dann explizit auf die Möglichkeit der Beratung durch den Coach hin. In diesen Fällen wird der Coach entscheiden, ob eine Online-Beratung ausreicht oder ob er eine persönliche Hilfe, z.B. durch einen Arzt oder Therapeuten, vermitteln sollte.

In der Regel aber wird es die vordringliche Aufgabe des Coaches sein, zusammen mit den Usern individuelle Handlungspläne auf der Basis der Auswertungsergebnisse zu entwickeln. Diese Handlungspläne können sich auf das eigene Präventionsverhalten beziehen, wie z.B. Sport und Ernährung oder den Besuch von Stress-, Zeitmanagement- oder Resilienztrainings. Es können aber auch Maßnahmen sein, die sich auf die gezielte Veränderung der Arbeitssituation selbst richten, wie z.B. aktive Arbeitsplatzgestaltung, Vorschläge für Organisationsmaßnahmen oder Konfliktgespräche im Team. Der Coach hat dabei die Aufgabe, nicht nur Empfehlungen auszusprechen, welche Aktivitäten der Teilnehmer oder die Teilnehmerin angehen sollte, sondern diese auch auf diese evtl. schwierigen Situationen (z.B. ein Gespräch mit Vorgesetzten) vorzubereiten. Der Coach übernimmt damit Aufgaben, die weit über die Interpretationshilfe hinausgehen, die aber gerade dazu beitragen, dass aus Erkenntnis Aktion wird.

Kurt-Georg Ciesinger

Der Autor
Kurt-Georg Ciesinger ist Geschäftsführer der gaus gmbh – medien bildung politikberatung in Dortmund und Projektleiter bei BalanceGuard. Er ist verantwortlich für die Entwicklung der softwarebegleitenden Unterstützungsdienstleistungen.

Services für Unternehmen

BalanceGuard ist aber auch besonders geeignet, in betrieblichen Settings eingesetzt zu werden. Es kann besonders effektiv die bereits in Wirtschaft und Verwaltung breit angewendeten Mitarbeiterbefragungen ergänzen, indem die umfangreichen Querschnittsdaten einer Mitarbeiterbefragung mit der Längsschnitterhebung durch BalanceGuard kombiniert werden.

Hierzu schließt das Unternehmen einen Rahmenvertrag und bietet den Beschäftigten einen Zugang zum System mit allen internen und den oben beschriebenen externen Dienstleistungen. Dabei wird das System unternehmensspezifisch vorkonfiguriert, z.B. durch die Vorauswahl relevanter Parameter. Eine in einem transparenten Verfahren geschlossene Betriebsvereinbarung regelt dann, welche Daten dem Unternehmen wie zur Verfügung gestellt werden. Ziel ist es dabei – je nach Intention des Unternehmens – z.B. Belastungsschwerpunkte zu identifizieren, Gesundheitsmaßnahmen zu evaluieren oder auch Ansatzpunkte für betriebliche Unterstützungsmaßnahmen zu definieren.

Die Beratung im Rahmen des BalanceGuard-Angebots für Unternehmen liegt schwerpunktmäßig in folgenden Bereichen:

- innerbetriebliche Organisation der Einführung,
- datenschutzkonforme Bereitstellung aggregierter Datensätze,
- spezifische Auswertungen für Gesamtbetrieb, Abteilungen, Standorte,
- Detailanalysen zu Handlungsfeldern (z.B. Führung, Arbeitsplatzgestaltung, Gesundheitsverhalten),
- Evaluation von Gestaltungsmaßnahmen oder Gesundheitsangeboten,
- Entwicklung von Handlungsplänen für Arbeitsgestaltung und Gesundheitsmanagement,
- Aufbereitung der Daten als Basis für die Erstellung einer Gefährdungsanalyse.

Parallel zur Software wird also ein Beratungssystem für Beschäftigte und Betriebe angeboten, das am ehesten mit einem Employee Assistance Program vergleichbar ist und den Teilnehmenden bei jeder denkbaren Frage im Zusammenhang mit Arbeit und Gesundheit zur Verfügung steht. Gleichzeitig werden die Unternehmen dabei unterstützt, sich auf der Basis der Längsschnitterhebungen hinsichtlich Arbeitsgestaltung und Gesundheitsmanagement weiterzuentwickeln.

Die Unterstützungsleistungen setzen dabei aber auf einem hohen Informationsniveau auf: Der Coach kann die Teilnehmenden auf der Basis ihrer individuellen Daten und Ergebnisse beraten und verfügt damit über eine hervorragende Grundlage. So kann er gezielt tiefergehende individuelle Analysen vornehmen. Der Betrieb erhält im Rahmen der Organisationsberatung empirisch fundierte Handlungsempfehlungen, ohne dafür eigene Datenerhebungen initiieren zu müssen, da die Daten bereits durch die Anwendung der Teilnehmenden vorliegen.

Das System BalanceGuard kombiniert so technische und menschliche Intelligenz und bietet eine thematisch umfassende, wissenschaftlich fundierte und integrierte Beratung für Beschäftigte und Unternehmen an.

gaus | medien bildung politikberatung

BalanceGuard

Gesundheitsmanagement in der Zeitarbeit

Anja Schweickert

Die ManpowerGroup gehört mit rund 27.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu den größten Personaldienstleistern Deutschlands. Innerhalb der Unternehmensgruppe ist Manpower seit über 50 Jahren auf Arbeitnehmerüberlassung, Personalvermittlung sowie weitere HR-Lösungen spezialisiert. Im Rahmen des vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales geförderten Modellprogramms „Gesunde Zeitarbeit" war Manpower von 2008 bis 2011 bei der Entwicklung und Erprobung eines integrierten Gesundheitsmanagementsystems für die gesamte Zeitarbeitsbranche als Praxispartner involviert.

Während des Projekts wurden Empfehlungen zur Einführung eines Gesundheitsmanagements sowie eine Entscheidungshilfe entwickelt, aber vor allem das Gesundheitsgespräch für Mitarbeiter/-innen im Kundeneinsatz (Zeitarbeitnehmer). Seit 2009 wird das Gesundheitsgespräch dazu genutzt, Informationen zur Arbeit im Einsatzunternehmen zu erhalten, die nach Aussage der Mitarbeiter/-innen einen belastenden Einfluss auf ihre Gesundheit haben, um im Anschluss gemeinsam Lösungen für alle Beteiligten zu finden. Das hat den positiven Effekt, dass die Mitarbeiter/-innen für ihre eigene Gesundheit sensibilisiert werden, aber auch merken, dass sie selbst die Dinge mit manchmal einfachen Mitteln ändern können. Dies wiederum führt zu geringeren Belastungen im Einsatzunternehmen, zu einer engeren Bindung zwischen Mitarbeiter/-in und Arbeitgeber und auch zwischen Kundenunternehmen und Arbeitgeber.

BalanceGuard stellt für Manpower eine indirekte Fortsetzung des Projekts „Gesunde Zeitarbeit" dar und wird uns bei der Betreuung sowohl unserer Beschäftigten im Kundeneinsatz als auch im Stamm in der gesamten ManpowerGroup dabei helfen, die individuellen Belastungen und Beanspruchungen jedes Einzelnen sichtbar zu machen.

Mit den Kolleginnen und Kollegen des Stammpersonals wird im zweijährigen Turnus eine Mitarbeiterbefragung zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement durchgeführt. Die Befragung wird durch einen externen Dienstleister organisiert und ausgewertet. Dadurch bekommen wir als Arbeitgeber ein fachliches Feedback zu den eventuell bestehenden Belastungen und Beanspruchungen mit statistisch aufbereiteter Auswertung. Die Teilnehmer/-innen erhalten allerdings keine individuelle Auswertung der Befragung. Daher fehlt ihnen die Auflistung der Bereiche (eventuell mit einer Bewertung), in denen sie tätig werden sollten.

Bei dem Gesundheitsgespräch mit Beschäftigten im Kundeneinsatz ist es ähnlich. Hier werden die belastenden Themen besprochen und im Idealfall können die Belastungen gemildert oder gar beseitigt werden. Was zu Beginn fehlt, ist die Anamnese (Analyse) zum Befinden als Status quo und den daraus abgeleiteten Belastungsbereichen. Idealerweise muss eine tägliche oder wöchentliche Abfrage über einen längeren Zeitraum stattfinden, um die jeweilige Belastung langfristig und dauerhaft abzustellen.

Aus den Ergebnissen der Mitarbeiterbefragung leiten wir sinnvolle und vor allem zielführende Maßnahmen für unser Betriebliches Gesundheitsmanagement ab. So wurde nach der ersten Befragung 2012 ein Workshop mit dem Schwerpunkt „Gesundes Führen" für die Führungskräfte der ManpowerGroup in Deutschland eingeführt. Nach einer weiteren Befragung 2014 rückten die Themen Stressbewältigung und Entspannung sowie die Arbeitszeitgestaltung in Bezug auf die psychische Gesundheit in den Vordergrund. Ein Workshop „Resilienz als Erfolgsfaktor" mit unserem externen Partner wurde konzipiert und ab 2015 aktiv angeboten.

Der Workshop „Resilienz als Erfolgsfaktor" wird seitens des Stammpersonals allerdings noch zu zögerlich gebucht, obwohl in der Mitarbeiterbefragung „Nach der Arbeit nicht abschalten können" und „Termin und Leistungsdruck" unter den Top 3-Nennungen für Belastungsfaktoren am Arbeitsplatz waren.

Das Missverhältnis zwischen den Befragungsergebnissen und dem Verhalten der Betroffenen muss verbessert werden. Das Projekt BalanceGuard soll u.a. auch dazu dienen, die Notwendigkeit genau solcher Angebote (Workshop Resilienz) zu verdeutlichen, um Stressfaktoren früher zu erkennen. Es muss also gelingen, das Präventionsverhalten aller Kolleginnen und Kollegen zu verbessern. Die Anwender von BalanceGuard sollen mit Hilfe des direkten Feedbacks über eine App ihre eigenen Belastungen und Ressourcen und demzufolge die Wirkungszusammenhänge erkennen, die eventuell einen negativen Einfluss auf die Gesundheit haben. Die Anwender müssen letztlich zu dem Schluss kommen, dass gesundheitsfördernde Maßnahmen unabdingbar sind und entsprechende Änderungen am Verhalten mit sich ziehen. Im besten Fall kommen sie zu der Erkenntnis, die angebotenen Maßnahmen – sei es über interne Kanäle oder auch mit Hilfe von externen Partnern – zu nutzen.

Wie wird das bei Manpower im Rahmen dieses Projekts aussehen? Im ersten Schritt werden unsere Niederlassungen in Nordrhein-Westfalen an der Erprobung von BalanceGuard teilnehmen. Dabei handelt es sich um rund 500 externe und ca. 20 interne Kolleginnen und Kollegen, die wir zur Teilnahme einladen werden. Begleitet wird dies durch die Expertise des LIA NRW und der gaus gmbh, die uns als Anbieter von Coachings sowie Beratungs- und Qualifizierungsangeboten zur Seite stehen.

Im zweiten Schritt ermöglicht BalanceGuard uns als Arbeitgeber einen zusätzlichen Einblick in die konkreten Belastungen und Ressourcen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, sofern sie der Weiterleitung dieser Daten zugestimmt haben. Somit haben wir neben der Mitarbeiterbefragung und der Arbeitsunfähigkeitsdatenanalyse ein weiteres Instrument, um noch spezifischere Unterstützung in Form von Trainings oder Workshops bzw. externer Beratung anbieten zu können. Daran anschließend wird BalanceGuard mit Hilfe von Auswertungen und Gesprächen weiter feinjustiert, um letztlich ein vollwertiges Instrument für gesunde Arbeit zu sein.

Somit stärkt BalanceGuard zum einen das Betriebliche Gesundheitsmanagement. Die Anwender sehen, welche Verhaltensweisen und externen Einwirkungen eventuell negative Einflüsse auf ihren Gesundheitszustand haben. Dies betrifft insbesondere die psychische Gesundheit. Durch BalanceGuard werden sie frühzeitig gewarnt, können rechtzeitig agieren und die Angebote ihres Arbeitgebers oder die Handlungshilfen von BalanceGuard nutzen. Sie können weiterhin den positiven Einfluss ihrer Aktivitäten auf die eigene Gesundheit beobachten und diese in ihren Alltag einbauen.

Weiterhin ist BalanceGuard ein zusätzliches Instrument für den Arbeitsschutz, denn betriebliche und individuelle Präventionsstrategien werden hier verknüpft, sodass dies auch einen Einfluss auf die Achtsamkeit in der täglichen Arbeit haben wird. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden für ihre Arbeitsumgebung und die sie beeinflussenden Faktoren sensibilisiert und lernen, rechtzeitig und präventiv zu agieren, bevor die belastenden Faktoren einen negativen Effekt auf ihre Gesundheit haben.

Wichtig ist uns als Arbeitgeber, dass wir aufgrund der erfassten Daten Hinweise erhalten, die wissenschaftlich ausgewertet und ohne Rückschluss auf das Individuum zur Entwicklung handlungsleitender Empfehlungen zur Arbeitsgestaltung und effektiver Präventionsstrategien für die Beschäftigten genutzt werden können.

Darüber hinaus ist nicht zu vergessen, dass man sich bei der Auswertung und Nutzung nicht nur auf die Verhaltensebene konzentriert, sondern auch auf die Verhältnisebene, also auf die Entwicklung gesundheitsförderlicher Strukturen in der Organisation und die Festigung einer gesunden Lebenswelt. Dies ist ein erklärtes Ziel des Gesundheitsmanagements in der ManpowerGroup, das durch die Ergebnisse von BalanceGuard unterstützt werden soll.

Anja Schweickert

Die Autorin
Anja Schweickert ist Business Manager Arbeitsmarktprojekte bei der ManpowerGroup. Sie entwickelt Einsatzszenarien von BalanceGuard im Bereich kaufmännischer und gewerblicher Berufe.

Manpower

BalanceGuard

„Belastung erkennen und handeln“

Einführung eines Belastungsmonitorings im Caritasverband Hannover e.V.

Andreas Schubert

Der Caritasverband Hannover ist eine wertegebundene Nonprofit-Organisation der katholischen Kirche und handelt nach dem Leitmotiv „Not sehen und handeln“. Entsprechend wollen wir im Rahmen des Projektes BalanceGuard unser Gesundheitsmanagement neu justieren: „Belastung erkennen und handeln“.

Soziale Arbeit entfaltet ihre Wirkung überwiegend durch die persönliche Zuwendung und professionelle Interaktion der Mitarbeitenden mit den hilfeersuchenden Menschen. Der Caritasverband beschäftigt ca. 500 Mitarbeitende im Hauptamt, die auf der Grundlage der Arbeitsvertragsrichtlinien der Caritas (AVR) beschäftigt sind. Innerhalb der Beschäftigten beschreibt die Berufsgruppe der Erzieherinnen und Erzieher und der Sozialarbeit den größten Anteil. Das Wesen der Caritas wird durch die individuelle Arbeitsleistung der Mitarbeitenden geprägt, die Leistungsfähigkeit und die innere Haltung der Mitarbeitenden ist für den Auftrag der Caritas der wichtigste Faktor.

Organisationen wie die Wohlfahrtspflege sind in besonderem Maße auf die Leistungsfähigkeit ihrer Mitarbeitenden angewiesen. Es liegt in der Natur der Aufgabe, dass diese ihre Kompetenz unter größtem Zeitdruck und stets wechselnden Anforderungsprofilen, die sich durch die Bedürfnisse der anvertrauten Menschen ergeben, routiniert wahrnehmen müssen. In wertegebunden (z.B. kirchennahen) Organisationen kommt die Dimension der spirituellen Identifikation des einzelnen Mitarbeitenden noch als zusätzliche Komponente hinzu. In christlichen Nonprofit-Organisationen gilt das Gleichnis vom barmherzigen Samariter als das Leitmotiv für den eigenen Auftrag. Die Wohlfahrtspflege hat sich von der altruistischen Handlungsweise eines barmherzigen Samariters aber weit entfernt. Die Leistungserstellung ist in ein komplexes System von gesetzlichen Regelungen und Finanzierungsstrukturen eingebettet.

Seit Mitte der 1990er Jahre hat sich daher innerhalb der Nonprofit-Organisationen (NPO) die Erkenntnis durchgesetzt, dass der eigene Auftrag auch vor dem Hintergrund der betriebswirtschaftlichen Leistungsfähigkeit reflektiert werden muss, um die Überlebensfähigkeit der NPO sicherstellen zu können. Nonprofit-Organisationen sind den Marktgesetzen ebenso unterworfen wie Unternehmen aus den klassischen volkswirtschaftlichen Bereichen (z.B. Produktion, Handel, Dienstleistung). Wenn Leistungen der Wohlfahrtspflege durch die öffentliche Hand vergeben werden, erfolgt dies häufig auf der Grundlage des europäischen Ausschreibungs- und Vergaberechts, wobei die Anforderung der Wirtschaftlichkeit häufig auf das Merkmal Preis reduziert wird, und weitere Qualitäts- und Wirkungsindikatoren nur eine untergeordnete Bedeutung einnehmen.

In der Vergangenheit dominierten so überwiegend Fragestellungen der betriebswirtschaftlichen Führung und Sicherstellung der eigenen Wettbewerbsfähigkeit den Managementalltag innerhalb von NPO wie der Caritas. In den letzten Jahren haben sich aber – zunächst kaum, nun aber zunehmend stärker wahrnehmbar – die Fragestellungen der Mitarbeiterführung und der „Gesunderhaltung“ der Mitarbeitenden in den Vordergrund gestellt. Mitarbeitende der ersten Stunde werden im Beruf „alt“ und bereiten sich auf den Ruhestand vor. Jüngere Mitarbeitende müssen die Herausforderung meistern, sich in einem wandelnden Berufsbild zurechtzufinden. Die Herausforderungen im privaten Umfeld wandeln sich zudem stetig.

Im eigenen Verband kann beobachtet werden, dass die Ausfallzeiten der jüngeren Mitarbeitenden weit über den Ausfallzeiten der älteren Mitarbeitenden liegen. Wenn ältere Mitarbeitende arbeitsunfähig sind, liegen i.d.R. zumeist schwerwiegende Erkrankungen vor, die langfristige Ausfallzeiten nach sich ziehen. Der Stellenplan kompensiert diese Ausfallzeiten in der Regel durch Mehrarbeit, denn Ersatzeinstellungen scheitern oft an den fehlenden Fachkräften. Es entsteht eine Belastungsspirale.

Die Belastungs- und Beanspruchungssituationen von Mitarbeitenden in den sozial- und gesundheitswirtschaftlichen Organisationen werden dabei auch zunehmend komplexer und vielfältiger. Die Arbeitgeber sind daher aufgerufen, hier geeignete Maßnahmen zu implementieren, da die Organisationen durch die abnehmende Arbeitsfähigkeit der Mitarbeitenden weiterführenden existenziellen Risiken ausgesetzt sind, abgesehen davon, dass NPO wie die Caritas dem Angebot fairer und gesundheitsgerechter Arbeit aus grundlegenden ethischen Gründen verpflichtet sind.

Der Fokus von BalanceGuard soll auf die Belastung des einzelnen Mitarbeiters gerichtet sein. Zielsetzung ist, die grundsätzliche Arbeitsfähigkeit von Mitarbeitenden zu verbessern. Die Arbeitsfähigkeit resultiert dabei nicht nur aus den beruflichen Belastungen, denn neben diesen werden durch die Mitarbeitenden auch zunehmend Belastungsfaktoren genannt, die sich aus privaten Verpflichtungen und Lebensereignissen (Konflikt Familie und Beruf, Situation in der Partnerschaft, persönliche Gesundheit, finanzielle Situation usw.) ergeben. Ein Belastungsmonitoring, wie wir es bei der Caritas benötigen, muss daher unbedingt auch diese Faktoren einbeziehen.

Andreas Schubert

Der Autor
Dr. Andreas Schubert ist Vorstand des Caritasverbandes Hannover. Im Projekt BalanceGuard ist er verantwortlich für die Erprobung des Systems im Bereich sozialer Dienstleistungen.

Im Alltag unserer Arbeit ist zu beobachten, dass eine zunehmende Anzahl von Mitarbeitenden Smartwatches und App-Anwendungen als Unterstützungsangebote in den Bereichen Gesundheit, Lifestyle und Fitness nutzt und bemüht ist, die Empfehlungen, die von diesen Systemen ausgehen, auch in den Arbeitsalltag zu integrieren. Diese Anwendungen werden aber bislang abgekoppelt von den durch uns als Arbeitgeber bereits implementierten Systemen des Arbeitsschutzes und des betrieblichen Gesundheitsmanagements genutzt. Hier werden nicht nur Chancen verschenkt, sondern es besteht durchaus auch die Gefahr, dass individuelle und betriebliche Prävention sich im Einzelfall behindern.

Im Rahmen unserer Gesundheitsstrategie für die Beschäftigten sollen daher betriebliche und individuelle Ressourcen identifiziert werden, die ein gesundes Arbeiten fördern können. Auf der Basis des webbasierten Belastungsmonitorings im Projekt BalanceGuard sollen den Beschäftigten im Rahmen einer regelmäßigen Selbstaufschreibung ihre Belastungen, Beanspruchungen und positiven Ressourcen dargestellt werden. Auf diesem Wege werden Verläufe und Zusammenhänge gesundheitsrelevanter Merkmale der eigenen Arbeitssituation visualisiert, und ein individuelles Feedback wird generiert. Dieses Feedback soll dabei nicht nur individuelle Präventionsempfehlungen wie Erholungstipps, sondern auch konkrete Handlungsempfehlungen zur Arbeitsgestaltung beinhalten und so Verhaltens- und Verhältnisprävention verbinden. Weiterhin werden mögliche (interne oder externe) Ansprechpartner genannt, die ggf. konkrete weiterführende Hilfestellungen geben können.

Daten- und Vertrauensschutz sind dabei unbedingt zu gewährleisten. Für den betrieblichen Alltag ist es zudem wichtig, dass die Mitarbeitenden die Möglichkeiten von BalanceGuard in einem geschützten Raum entdecken können. Die Einbindung der Betriebsmedizin, der Fachkraft für Arbeitsschutz und Sicherheit, der Fachberatung sowie der Mitarbeitervertretung in diesen Dialogprozess sind als Bestandteil vorgesehen. Auch hier ist der Vertrauensschutz gegenüber den Mitarbeitenden die Voraussetzung, damit die Hilfsangebote angenommen werden können.

Im Schwerpunkt des Projektes soll in unserer Organisation die Fragestellung untersucht werden, ob das Instrument BalanceGuard einen Beitrag dazu leisten kann, dass sich die Beschäftigten proaktiv mit ihren individuellen Belastungsfaktoren auseinandersetzen. Im weiteren Prozess sollen Mitarbeitende und Leitungen in die Lage versetzt werden, präventive Strategien zu entwickeln, die im alltäglichen Dienstbetrieb einen Beitrag leisten sollen, die negativen Auswirkungen von persönlichen und beruflichen Belastungen zu reduzieren. Aktuell sind Gespräche zwischen den Mitarbeitenden und Leitungen noch dadurch geprägt, dass beide Seiten nicht sprachfähig sind und eine ausschließliche Fokussierung auf die betrieblichen Gefahren erfolgt. Mit dem Einsatz von BalanceGuard erhoffen wir uns daher eine Fundierung, Objektivierung und Öffnung der betrieblichen Diskussion um Gesundheit.

Hannover caritas

BalanceGuard

Hier besteht Handlungsbedarf:

Zeitdruck und Multitasking am Arbeitsplatz belasten zwei von drei Beschäftigten in NRW

Christin Polzer-Baakes

In der repräsentativen Beschäftigtenbefragung NRW 2015 berichten zwei von drei Beschäftigten, dass sie durch die Arbeitsorganisation, insbesondere Zeitdruck und Multitasking, belastet sind. Davon ist eine Person sogar ziemlich oder stark belastet. Da arbeitsbedingter psychischer Stress das Krankheitsrisiko z.B. für Herz-Kreislauf-, Muskel-Skelett- oder psychische Erkrankungen um bis zu 20% erhöhen kann, sollte hier zukünftig angesetzt und eine menschengerechte, gesunde Gestaltung der Arbeitsbedingungen umgesetzt werden. Dann kann die Gesundheit der Beschäftigten auch am Arbeitsplatz langfristig gesichert und gefördert werden.

Das Landesinstitut für Arbeitsgestaltung Nordrhein-Westfalen erfasst seit 1994 regelmäßig die Situation von etwa 2.000 abhängig Beschäftigten im Alter ab 16 Jahren aus NRW. In telefonischen Interviews beantworten die Beschäftigten verschiedene Fragen zur Situation an ihrem Arbeitsplatz. Dabei wurden in der Befragung, die im Oktober und November 2015 durchgeführt wurde, die arbeitsbedingten Belastungen und die Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten genauso angesprochen wie die allgemeinen Rahmenbedingungen bei der Arbeit, also z.B. die betriebliche Arbeitsschutzbetreuung und Maßnahmen der Gesundheitsförderung.

Psychische Belastungen weiterhin oben

Seit 1994 stehen die Belastungen, die die Beschäftigten bei der Arbeit erleben, im Zentrum der Befragung. Für die Befragung 2015 wurde die Liste der belastenden Arbeitsbedingungen aktualisiert und an einen bestehenden Gefährdungs- und Belastungskatalog der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung (2009) angepasst. Zu insgesamt 36 Faktoren sollten die Beschäftigten dann eine Einschätzung abgeben, inwiefern sie sich dadurch gar nicht, etwas, ziemlich oder stark belastet fühlten.

Nach wie vor ist die Belastung durch arbeitsbedingte psychische Faktoren hoch (vgl. Abb.). Dies äußert sich in großem Zeitdruck, Multitasking, hoher Verantwortung und einem insgesamt als Problem wahrgenommenen Organisationsgrad der Arbeit. Im Vergleich der erfassten Einzelfaktoren werden Belastungen durch die Arbeitsumgebung wie z.B. durch Lärm oder durch körperliche Belastungen, weil Bewegungsabläufe einseitig sind und wiederholt werden, „erst" an 12. bzw. 14. Stelle genannt. „Nur" ein Drittel oder weniger berichtet Belastungen, die vorrangig mit veränderten Organisationsformen und technologischen Veränderungen in Verbindung gebracht werden: 33% sind belastet durch eine Erreichbarkeit nach Feierabend oder am Wochenende, 31% durch Probleme im Umgang mit Computern und Telekommunikationsmitteln, 26% durch Angst vor Kontrollverlust aufgrund digitalisierter, komplexer und intransparenter Arbeitsabläufe.

Die Daten verdeutlichen, dass ein Großteil der Beschäftigten deutlich mehr psychische als körperliche Belastungen wahrnimmt. Darüber hinaus befindet sich das Ausmaß des arbeitsbedingten subjektiven, psychischen Belastungsniveaus schon seit längerer Zeit auf einem relativ hohen Niveau. Im Vergleich zu den Ergebnissen der letzten Beschäftigtenbefragungen (November 2008, November 2013) ist der Trend allerdings rückläufig und es werden positive Veränderungen sichtbar. Seit der Befragung 2008 hat der Anteil der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die angegeben haben, etwas, ziemlich oder stark belastet zu sein, deutlich abgenommen: „Arbeit unter hohem Zeitdruck" minus 11%, „hohe Verantwortung" minus 17%, „Überforderung durch die Arbeitsaufgaben und -menge" minus 14%.

Über die Ursachen für die hohe Zahl an Betroffenen durch arbeitsbedingten Stress kann an dieser Stelle und auf Basis der berichteten Daten allerdings nur spekuliert werden. Die Symptome können beispielsweise durch den Wandel der Arbeit selbst – weil durch die Digitalisierung und Globalisierung vieles in kürzerer Zeit möglich ist – oder durch die Aufmerksamkeit für das Thema „Stress", die durch die mediale Berichterstattung der letzten Jahre hervorgerufen wird, ausgelöst werden (vgl. Ahlers, 2015).

Top 15 arbeitsbedingter Belastungen in der Beschäftigtenbefragung NRW 2015, LIA nrw (Anteil belasteter Beschäftigter, N = 2.010)

Handlungsbedarf wird aufgezeigt

In der Wissenschaft besteht eine klare Trennung zwischen dem neutralen Belastungsbegriff (ein Reiz, der von außen auf einen Organismus einwirkt) und den positiven bzw. negativen Beanspruchungsfolgen (die Reaktion des Organismus auf einen einwirkenden Reiz). Langfristig können sich Belastungen wie z.B. die Arbeitsaufgabe, die Arbeitsumgebung oder die sozialen Beziehungen am Arbeitsplatz positiv oder negativ auswirken. Durch Erfolgserlebnisse können beispielsweise die Motivation und Identifikation mit der Tätigkeit gesteigert werden. Misserfolge oder andauernde Konflikte können dagegen zu Unzufriedenheit, Fluktuation oder Krankheit führen (vgl. Seiler & Jansing, 2014). Im Alltag ist der Begriff „Belastung" in der Umgangssprache negativer besetzt und ist eher mit negativen Beanspruchungsfolgen vergleichbar. Wird demzufolge bei einer Telefonumfrage danach gefragt, wie belastet die Beschäftigten sind, kann vermutet werden, dass sie bereits unter den Arbeitsbedingungen leiden – insbesondere wenn sie sich ziemlich oder stark belastet fühlen – und nicht etwa nur von neutralen Einwirkungen sondern von tatsächlichen negativen Symptomen und Folgen der Arbeitsbedingungen berichten. Das bedeutet, dass Handlungsbedarf in den Bereichen besteht, von denen sich die meisten Beschäftigten belastet fühlen. Durch negativ belastende Arbeitsbedingungen kann nämlich das Risiko z.B. für eine Muskel-Skelett-, Herz-Kreislauf- oder psychische Erkrankung um bis zu 20% erhöht sein (vgl. Seiler & Jansing, 2014).

Die Autorin
Dr. Christin Polzer-Baakes koordiniert im Landesinstitut für Arbeitsgestaltung Nordrhein-Westfalen (LIA.nrw) die Arbeitsweltberichterstattung NRW.

Christin Polzer-Baakes

Arbeit neu organisieren und Stress reduzieren

Die Selbsteinschätzungen der Beschäftigten sind Indikatoren dafür, dass die Arbeitsbedingungen insbesondere im Bereich der Arbeitsorganisation nach wie vor unzureichend gestaltet sind. Hier sollten organisationale Maßnahmen zur Gestaltung der Arbeitsbedingungen ansetzen, um die Beschäftigten zukünftig mit dem Ziel zu entlasten, ihre Gesundheit und Beschäftigungsfähigkeit langfristig zu sichern und zu fördern und so eine möglichst lange Teilhabe am Erwerbsleben zu ermöglichen (vgl. z.B. Ahlers, 2015). Dazu sollten insbesondere das Arbeitsvolumen angepasst und die individuellen Fähigkeiten jedes und jeder Beschäftigten berücksichtigt werden. Lernförderliche Arbeitsumgebungen und die Möglichkeit zu weiteren Qualifizierungen sollten zusätzlich dazu genutzt werden, um eine individuelle Passung mit der Arbeitsaufgabe zu gewährleisten.

Darüber hinaus beeinflussen Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung (z.B. durch Arbeitszeit- und Pausengestaltung oder individuelles Entspannungstraining) die betrieblichen Rahmenbedingungen und das Verhalten der Beschäftigten. Nicht zuletzt ermöglichen Instrumente des betrieblichen Arbeitsschutzes (z.B. die Durchführung der sogenannten Gefährdungsbeurteilung), die Arbeitsbedingungen vor Ort zu ermitteln und festzustellen, wo der Schuh drückt, und ob eingeleitete Maßnahmen zu Verbesserungen geführt haben. So kann langfristig positiv auf die Arbeitsbedingungen und das Krankheitsrisiko eingewirkt werden.

Literatur

Ahlers, E. (2015). Leistungsdruck, Arbeitsverdichtung und die (ungenutzte) Rolle von Gefährdungsbeurteilungen. WSI Mitteilungen, 3/2015, S. 194-201.

DGUV – Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (2009). Gefährdungs- und Belastungs-Katalog. Beurteilung von Gefährdungen und Belastungen am Arbeitsplatz. Bochum: Verlag Technik & Information.

Seiler, K. & Jansing, P.-J. (2014). Erkrankungsrisiken durch arbeitsbedingte psychische Belastung. transfer 4. Düsseldorf: Landesinstitut für Arbeitsgestaltung NRW.

Landesinstitut für Arbeitsgestaltung des Landes Nordrhein-Westfalen

BalanceGuard

Jede Hilfe beginnt mit der Problemanalyse

Individuelles Belastungsmonitoring als Startpunkt von Employee Assistance Programmes

Jörg Schlüpmann

Employee Assistance Programmes (EAPs) sind eine externe Form der Unterstützung von Beschäftigten, um diesen in verschiedensten Belastungssituationen zu helfen. Die Kosten trägt in der Regel der Betrieb, der so seiner Fürsorgepflicht den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gegenüber in einer professionellen und kompetenten Form nachkommt, ohne eigene Ressourcen dafür aufbauen zu müssen.

EAP-Dienstleister beraten dabei aber nicht ausschließlich die Beschäftigten (und ggf. deren engste Angehörigen), wie sie mit den individuellen Problemlagen umgehen können, sondern auch die Unternehmen: Auf der Basis der anonymisierten Analyse der berichteten Probleme können Employee Assistance Programmes Hinweise geben, an welchen Stellen im Betrieb sich beispielsweise die Probleme häufen. Ein guter EAP-Dienstleister ist dabei in der Lage, daraus arbeitswissenschaftliche Schlüsse zu ziehen und Konzepte zur Verbesserung von Arbeitsplätzen und Arbeitssystemen zu generieren.

EAPs als externe, kommerzielle Dienstleistung sind so die „Nachfolger" der Systeme betrieblicher Sozialarbeit und kümmerten sich dementsprechend bis vor wenigen Jahren schwerpunktmäßig um Fragen der Sucht- und Schuldnerberatung, Konflikte und Beziehungsprobleme oder z.B. Mobbing. Gerade in den letzten Jahren hat sich die Bedarfslage seitens der Beschäftigten aber deutlich verlagert: Neben den o.g. klassischen „Individualthemen" werden immer häufiger Beratungen zu den Themen Stress, Work-Life-Balance, zu pflegende Angehörige und weitere psychische Belastungen nachgefragt, wie unsere eigenen Erfahrungen in der a3 OWL – Arbeitgeber Arbeitnehmer Assistenz Agentur Ostwestfalen-Lippe zeigen.

Wir stellen in unserer Arbeit dort zunehmend fest, dass Beschäftigte wie auch Betriebe immer stärker über die Auswirkungen von Belastungssituationen klagen. Klassischerweise belegen Beschäftigte wie auch Management dies mit dem unspezifischen Begriff „Stress". Ebenso unspezifisch wie die Ursache Stress sind auch die von den Klienten berichteten Beeinträchtigungen und Beschwerden. Oftmals wird über Rücken- oder Kopfschmerzen und Schlafstörungen berichtet, wobei wir den starken Verdacht haben, dass dies nur sozial akzeptierte Beschwerdemuster sind, die deshalb angeführt werden, weil die Beschäftigten nicht besser in der Lage sind, ihre psychische Situation zu beschreiben. Denn hier liegt in der modernen Arbeitswelt das eigentliche Risiko: Rücken- und Kopfschmerz sind genau wie Schlafstörungen die klassischen Beschwerdemuster mit hohen psychosomatischen Anteilen in der Pathogenese, die häufig auch lang andauernde Zeiten von Arbeitsunfähigkeit nach sich ziehen.

Will man als EAP-Dienstleister hier einen guten Job machen, sind daher im Einzelfall relativ lange, Vertrauen benötigende und aufwendige Anamnesegespräche mit den einzelnen Beschäftigten notwendig, die sich beziehen auf

- die Beschreibung der Belastungssituation (sozusagen die Konkretisierung des Begriffs „Stress") sowie
- die Hinterfragung der Beschwerdesituation (welche psychophysischen Muster verbergen sich ggfs. hinter den Rücken- und Kopfschmerzen?).

Erst dadurch werden Employee Assistance Programmes handlungsfähig und können Unterstützungsleistungen auswählen und zielgerichtet anbieten.

Wir plädieren daher schon seit langer Zeit dafür, regelmäßige Mitarbeiterbefragungen als Ausgangspunkt der Veränderungs- und EAP-Prozesse einzusetzen. Dadurch erhalten wir Anhaltspunkte für Problemkonzentrationen in Abteilungen, an Standorten oder z.B. in Tätigkeitsgruppen. Wir bekommen Hinweise darauf, ob sich Gesundheitsgefährdungen aus dem Führungsverhalten, der Arbeitsorganisation oder beispielsweise der Arbeitsplatzgestaltung ergeben. So können wir in unserer Arbeit einen Fokus auf diese Problemschwerpunkte legen und auch Hochrisikogruppen „im Auge behalten".

Was wir aber auch beim Einsatz von Mitarbeiterbefragungen nach wie vor nicht haben, sind gute Beschreibungen der Belastungs- und Gesundheitssituation auf individueller Ebene – geschweige denn Verlaufsprofile, die Veränderungen von Belastungen, Ressourcen und Beeinträchtigungen anzeigen können. Diese wären aber eine höchst praxistaugliche Arbeitsgrundlage für EAP-Dienstleister – und so sind wir als a3 OWL sehr an den Entwicklungen im Projekt BalanceGuard interessiert.

Hätten wir das BalanceGuard-System bereits im Einsatz, so würde sich der Workflow der individuellen Unterstützung massiv verändern und drastisch beschleunigen und die Diagnose könnte sich qualitativ verbessern. Wir könnten auf der Basis von kontinuierlichen Aufschreibungen der Belastungen, Ressourcen und Beeinträchtigungen der Klienten unmittelbar Hypothesen über Wirkungszusammenhänge formulieren und gemeinsam mit dem Klienten besprechen. Das heißt, die erste Frage, die wir stellen würden, wenn ein Klient unsere Hilfe sucht, wäre: „Könnten Sie uns einmal Ihr BalanceGuard-Profil zeigen"?

Wir könnten Klienten bitten, bestimmte Aspekte (der Arbeitssituation, der privaten Situation oder des Erlebens) näher zu verfolgen, d.h. neue Parameter in seine Selbstbeobachtung aufzunehmen, und somit unsere Hypothesen über die Ursachen von Beeinträchtigungen überprüfen. Auf dieser im Vergleich zu den heutigen Verfahren sehr gesicherten Basis könnten wir Diagnosen treffen und Verbesserungsvorschläge machen, die sich auf das individuelle Verhalten, die Problemlösungsstrategien, die Wahrnehmung, aber auch auf die Veränderung der Arbeitsbedingungen und den gesamten betrieblichen Kontext richten. Als EAP-Dienstleister arbeiten wir ja nicht nur genau an der Schnittstelle zwischen Verhaltens- und Verhältnisprävention – wir haben sogar ein offizielles Mandat beider Seiten.

Und wir hätten – last but certainly not least – die Möglichkeit, auch den Erfolg der von uns vorgeschlagenen Strategien mit der ganz einfachen, aber durch ein System wie BalanceGuard erstmals beantwortbaren Frage zu überprüfen: Hat sich die (Erlebens- bzw. Gesundheits-)Situation des individuellen Beschäftigten verbessert oder nicht? Diese Evaluierung ist in den meisten betrieblichen Settings überhaupt nicht möglich, da man in der Regel nur Querschnittsdaten und Gruppenmittelwerte heranziehen kann.

Wenn wir nun aber in der Lage sind, die Belastungs- und Erlebenssituation des Beschäftigten zu verfolgen und damit unsere eigene Arbeit auf der Ebene des individuellen Klienten nachvollziehbar zu evaluieren, dann

- wird der Wert von Unterstützungs- und Präventionsansätzen auf der betrieblichen Ebene deutlicher,
- können wir selbst als Dienstleister systematisch lernen und werden damit immer besser und treffsicherer,
- können auch die Beschäftigten und Betriebe verfolgen, welche Strategien wertvoll waren und welche vielleicht auch nicht.

Und nicht zuletzt tragen wir in der gemeinsamen Zusammenarbeit zwischen Betrieb, EAP-Dienstleister und Beschäftigten dazu bei, dass Arbeit auch unter den immer dynamischeren und komplexeren Bedingungen der modernen Arbeitsgesellschaft möglichst schädigungsfrei bleibt und vielleicht sogar ein bisschen „gesünder" wird.

Jörg Schlüpmann

Der Autor
Jörg Schlüpmann ist stellvertretender Zweigstellenleiter der Deutschen Angestellten-Akademie GmbH DAA Ostwestfalen-Lippe, Abteilungsleiter der Abteilung Entwicklung und Marketing des Zweistellenverbundes Westfalen und Geschäftsführer der Arbeitgeber Arbeitnehmer Assistenz Ostwestfalen-Lippe (a3-OWL) e.V.

DAA
a3 Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Assistenz Ostwestfalen-Lippe
...auf Menschen setzen.

Prävention 4.0 in der Altenpflege

Innovative Ansätze für gesunde Arbeitsgestaltung in Pflegeberufen

Paul Fuchs-Frohnhofen, Ralf Schimweg

Paul Fuchs-Frohnhofen, Ralf Schimweg

Die Autoren
Dr.-Ing. Paul Fuchs-Frohnhofen und Dr.-Ing. Ralf Schimweg sind Geschäftsführer der MA&T Sell & Partner GmbH, Aachen. Ihre Tätigkeitsschwerpunkte liegen in der Forschung, Beratung und Qualifizierung zur Personal- und Organisationsentwicklung in Industrie- und Dienstleistungsunternehmen.

Wenn in Deutschland der Bedarf einer „Pflege-Prävention 4.0" thematisiert wird, dann muss dieses Konzept auf den sich verändernden Arbeitsalltag von Pflegekräften bezogen sein, die mit ihrer individuellen Kompetenz ihre Arbeit gestalten und die über die Organisation, in der sie arbeiten, vernetzt sind (Fuchs-Frohnhofen et al., 2016). Das Kürzel 4.0 steht dann für Modernität, Aktualität und Zukunftsorientierung in der Pflegearbeit, bei der die Bedeutung der informationstechnisch unterstützten Arbeitsaspekte zwar zunehmen, aber nicht die zentrale Rolle einnehmen wird wie in der industriellen Arbeitsveränderung.

Forschungsprogrammatisch führt das BMBF hierzu aus (BMBF, 2014, S. 2):

„Betriebliche Prävention umfasst eine den Menschen fördernde und schützende Arbeits- und Organisationsgestaltung sowie gesundheits- und präventionsbezogene Personal- und Kompetenzentwicklung. Sie schließt Arbeits- und Lebensräume des Menschen mit ein und zielt auf die Erhaltung der Vitalität, Kreativität und Arbeitsfähigkeit der Menschen in einer Arbeitswelt, die durch dynamische, vernetzte Arbeitsformen im demografischen Wandel geprägt und auf diese angewiesen ist."

In der Altenpflege sind einerseits die subjektiven Fähigkeiten und Potenziale der Beschäftigten gefordert, individuelle Verhaltensprävention mit einer guten Erfüllung der Arbeitsanforderungen zu verbinden, andererseits stehen die Organisationen der Altenpflege vor der Herausforderung, „gute Arbeit" und präventiven Arbeits- und Gesundheitsschutz als „Verhältnisprävention" auszubauen, um

- mit innovativen Beschäftigten in einem sich wandelnden Kunden-Markt (ambulant vor stationär, quartiersvernetzte Angebote statt isolierter Heimversorgung, individuelle Unterstützungsangebote statt Pflege nach Schema, Nutzung technischer Unterstützungsmöglichkeiten für selbstbestimmtes Leben im Alter etc.) wettbewerbsfähig zu bleiben (vgl. Ciesinger, Cohnen & Klatt, 2011) und
- angesichts des demografischen Wandels ihre Chancen im Wettbewerb um das sinkende Arbeitskräfteangebot zu wahren und die Wertschätzung der Pflegekräfte erlebbar zu machen (Fuchs-Frohnhofen et al., 2012).

Unter den Faktoren, die die Arbeitsfähigkeit in der stationären Altenpflege beeinflussen, ragen „psychische Belastungen" heraus, denn Pflege ist im Kern eine Interaktions- und Kommunikationsarbeit und es sind nicht so sehr die – auch vorhandenen – körperlichen Belastungen, die die Arbeitsfähigkeit der Pflegekräfte einschränken, sondern primär die psychischen Belastungen.

Unter diesen Rahmenbedingungen hat das Projekt Pflege-Prävention 4.0 Thesen erarbeitet, die hier auszugsweise und angepasst auf den Rahmen dieser Veröffentlichung zur Diskussion gestellt werden sollen. Diese Thesen sollen die für Forschung und Praxis wesentlichen Herausforderungen einer Prävention 4.0 in der Altenpflege in Deutschland beschreiben.

T1: „Prävention 4.0" für Beschäftigte in der stationären Altenpflege umfasst Verhaltens- und Verhältnisprävention.

Verhältnisprävention bedeutet eine den Menschen fördernde und schützende Arbeits- und Organisationsgestaltung sowie gesundheits- und präventionsbezogene Personal- und Kompetenzentwicklung. Es geht darum, Gesundheitsressourcen in der Arbeitswelt aufzubauen und zu erhalten, die auch bei einer längeren Lebensarbeitszeit die Arbeits- und Innovationsfähigkeit von Beschäftigten und Unternehmen langfristig stärken.

Verhaltensprävention impliziert die Notwendigkeit, dass die einzelnen Beschäftigten in der professionellen Altenpflege sich in den verschiedenen berufsbiografischen Phasen von der Ausbildung bis zum Berufsende (Renteneintritt) mit der eigenen Gesundheit und Arbeitsfähigkeit auseinandersetzen und Gesundheitsprävention als Chance für bessere Arbeit und bessere Selbstverwirklichung erkennen und eigenaktiv angehen.

T2: Zentrale Elemente der Verhaltensprävention sind dabei gesunde Ernährung, ausreichende Bewegung, Entspannung, Entwicklung der inneren Abgrenzungsfähigkeit bei Erhalt der Empathie und die dialogische Reflexion des Arbeitserlebens.

T3: Prävention 4.0 muss Lösungen erarbeiten, um den drei wichtigsten Erkrankungsbildern entgegenwirken zu können, nämlich den „Erkrankungen des Muskel- und Skelettapparates", den „Erkrankungen der Atmungsorgane" und den „psychischen Erkrankungen".

T4: Bezüglich der psychischen Erkrankungen gibt es viele immanente Faktoren im Pflegeberuf: die Auseinandersetzung mit Krankheit und Tod, den Zeitdruck in der Arbeit, herausforderndes Verhalten von Pflegebedürftigen und z.T. Angehörigen, Team- und Führungsprobleme, das Bild der Pflege in der Gesellschaft, die arbeitszeitbedingten Probleme auch in der Vereinbarung von Familie und Beruf und vielfältige Situationen von privater und beruflicher Doppelbelastung gerade bei den beschäftigten Frauen. Prävention 4.0 muss bei den psychischen Herausforderungen des Pflegeberufs in einem Mix von Verhaltens- und Verhältnisprävention ansetzen.

T5: Prävention 4.0 muss die Innovationsfähigkeit von Organisationen und Beschäftigten beinhalten, um in einem sich wandelnden Markt wettbewerbsfähig zu bleiben. Dabei geht es auch darum, dass Einrichtungen lernen, unter Beteiligung der Beschäftigten differenzierte Beschäftigungs-, Karriere- und Rotationsmodelle anzubieten, die Belastungsreduktion durch Belastungswechsel und Mischarbeit ermöglichen.

T6: Prävention für Beschäftigte in der stationären Altenpflege in Deutschland 2016 kann die IT-technische Unterstützung von Pflegearbeit nicht in den Mittelpunkt stellen, sondern nur als einen Faktor einer mitarbeiterorientierten Arbeitsgestaltung und Gesundheitsprävention berücksichtigen. Vorhandene Ergebnisse wissenschaftlicher Forschungsvorhaben (AAL) sind (noch) nicht marktgängig und (noch) nicht geeignet, den Arbeitsalltag der Pflegekräfte in der Praxis auf breiter Ebene präventionsförderlich zu unterstützen.

T7: Es gilt, einerseits die Kompetenz der Altenpflegefachkräfte zu erhöhen, um digitalisierte Unterstützungstechnologien nicht nur bedienen, sondern kompetent nutzen zu können und andererseits gemeinsam mit den Altenpflegefachkräften zu erörtern, wie aus einer Technikkompetenz der Beschäftigten neue Arbeitsinhalte und neue Dienstleistungsangebote der Altenpflege entwickelt werden können.

T8: Prävention 4.0 ist angesichts des demografischen Wandels für alle Pflegeeinrichtungen essenziell, um im Sinne von „Employer-Branding" im Wettbewerb um das sinkende Arbeitskräfteangebot bestehen zu können.

Diese und weitere Thesen stellen wir auf unserer Website (www.praevention-fuer-pflegende.de) zur Diskussion und laden alle interessierten Leserinnen und Leser aus Wissenschaft und Praxis dazu ein, in einen gemeinsamen Diskurs zu treten, um die Strukturen einer Pflege-Prävention 4.0 zukunftsfähig und interessenausgeglichen zu realisieren.

Literatur

BMBF (2014): Bekanntmachung des Bundesministeriums für Bildung und Forschung von Richtlinien zur Förderung und Entwicklung auf dem Gebiet „Präventive Maßnahmen für die sichere und gesunde Arbeit von morgen"; Bonn, Berlin, 12 S.

Ciesinger, K., Cohnen, H. & Klatt, R. (2011). Entwicklung neuer Dienstleistungen und Karrierepfade in der Altenpflege. In: K.-G. Ciesinger u.a. (Hrsg.), Berufe im Schatten. Wertschätzung von Dienstleistungsberufen – Entwicklung neuer Modelle und Konzepte einer praxisorientierten Unterstützung, S. 201-215. Münster: LIT.

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

Fuchs-Frohnhofen P., Isfort, M. & Ciesinger, K.-G. (2016). Innovationsbedarfe bezüglich der mitarbeiterbezogenen Gesundheitsprävention in der Altenpflege – Ausgangsüberlegungen zum Forschungsprojekt Pflege-Prävention 4.0. Fortschrittsbericht Nr.1 im Verbundprojekt Pflege-Prävention 4.0. Würselen: MA&T GmbH.

Krankheit ist selten rein arbeitsbedingt

Langzeit- und chronische Erkrankungen als wachsende betriebliche Herausforderung

Dagmar Siebecke

Die Optimierung arbeitsbedingter Belastung und die Verhütung von entsprechenden Erkrankungen stehen im Zentrum arbeitswissenschaftlicher Gestaltung und Prävention. Umgekehrt jedoch stellt jede Erkrankung von Beschäftigten, sei sie arbeitsbedingt oder nicht, Betriebe vor große Herausforderungen. Betriebliches Gesundheitsmanagement muss sich daher auch dem Problem nicht arbeitsbedingter, vor allem chronischer und schwerer Erkrankungen stellen und hier Lösungsansätze und Hilfestellungen für die erkrankten Beschäftigten wie auch deren Kollegen und Vorgesetzte bieten.

Mit zunehmendem Alter steigt die Wahrscheinlichkeit, von einer chronischen Krankheit betroffen zu sein. Diabetes, Stoffwechselerkrankungen, koronare Herzerkrankungen, Arthrose und Krebs sind typische Beispiele für Erkrankungen, deren Auftretenswahrscheinlichkeit im Laufe des Lebens kontinuierlich zunimmt. Auch für depressive Störungen steigt die Prävalenz bis zum 65. Lebensjahr.

Durch den demografischen Wandel und das höhere Renteneintrittsalter werden diese Erkrankungen mehr und mehr zum betrieblichen Thema. So wächst die Zahl langzeiterkrankter Beschäftigter in den letzten Jahren deutlich. Die Zunahme chronischer, leistungsverändernder und/oder lebensbedrohlicher Erkrankungen bedingt verschiedene Probleme wie

- direkte und indirekte Kosten der Arbeitsunfähigkeit und Wiedereingliederung,
- organisatorische Probleme durch Personalausfall,
- verringerte Leistungsfähigkeit durch die Krankheit an sich, aber auch durch nicht abgeschlossene oder inadäquate Krankheitsbewältigung,
- Folgeerkrankungen, insbesondere psychische Störungen,
- Unsicherheit bei Vorgesetzten und Kollegen im Umgang mit den Betroffenen.

Vor diesem Hintergrund wächst die Bedeutung des betrieblichen Gesundheitsmanagements mehr denn je. Klassische Themen wie gesunde Ernährung, ausreichende ausgleichende Bewegung, Verzicht auf Zigaretten und sonstige Drogen, Stressmanagement etc. spielen bei nahezu allen chronischen und/oder lebensbedrohlichen Erkrankungen eine zentrale präventive Rolle. Auch die Stärkung der Resilienz durch Workshops oder Coachings ist eine sinnvolle Präventionsmaßnahme, durch die ein gesundes Coping vorbereitet wird. Neben der Prävention ergeben sich aber auch mit der Krankheitsbegleitung und Wiedereingliederung zentrale Handlungsfelder, durch die Betriebe den gegebenen Herausforderungen begegnen können.

Krankheitsbegleitung

Häufig sind Kollegen und Vorgesetzte verunsichert, wie sie mit erkrankten Kollegen umgehen sollen – insbesondere wenn es sich um schwere, lebensverändernde oder -bedrohliche Erkrankungen oder psychische Störungen handelt. Nicht selten wird daher der Kontakt auf das Nötigste beschränkt. Die Krankheit wird zum Tabuthema, die Interaktionssituationen werden verkrampft. Entsprechend kommen für viele Betroffene neben der eigentlichen Erkrankungen Isolation und Einsamkeit als Folge hinzu. Gut gemeinte Ratschläge wie „Hör jetzt endlich auf zu rauchen!" oder „Du musst positiv denken!" führen dazu, dass sich erkrankte Personen unverstanden oder bevormundet fühlen.

Mit Aufklärung und Schulungen zum Umgang mit Erkrankten – was hilft und was eher Distanz schafft, wie Gesundheitsgespräche zu führen sind etc. – kann diesen Unsicherheiten und Problemen begegnet werden. Krankheitsbezogene Sozial- und Kommunikationskompetenzen helfen Kollegen und Vorgesetzten dabei, Betroffene in ihrer Krankheit zu begleiten.

Je stärker die Einschnitte in die normale Lebensführung und je höher die Risiken einer Erkrankung sind, umso schwerer fällt die Krankheitsbewältigung. Häufig drehen sich nach der Diagnose alle Gedanken um die Krankheit und ihre Folgen. Die gesamte Kraft ist auf das Gesundheitsproblem gerichtet. Durch ein adäquates Coping gelingt es mit der Zeit mehr und mehr, die Energie wieder auf die Aufgaben der normalen Lebensführung und Arbeit zu richten. Sozialberatung und psychologisches Coaching können die Betroffenen darin unterstützen, die richtige Coping-Strategie zu finden und damit schneller wieder in ein „normales Leben" zurück zu finden. Vor dem Hintergrund des Psychotherapeutenmangels kann durch entsprechende betrieblich unterstützte Angebote zu einer schnelleren Krankheitsbewältigung und damit einer schnelleren Wiederherstellung der Arbeitsfähigkeit beigetragen und psychische Folgestörungen verhindert werden. In großen Unternehmen kann die Krankheitsbewältigung durch den Austausch mit anderen Betroffenen – quasi in Form von betrieblichen Selbsthilfegruppen – unterstützt werden.

Betriebliches Wiedereingliederungsmanagement

Aufgrund der gesetzlichen Bestimmungen sind Gespräche zur Wiedereingliederung inzwischen in den meisten Unternehmen zur bewährten Praxis geworden (auch wenn noch nicht in allen Betrieben von einem wirklichen Eingliederungsmanagement gesprochen werden kann). Um ein entsprechendes Verständnis für die krankheitsbezogenen Rahmenbedingungen und deren Auswirkungen auf die Arbeitsfähigkeit und Gestaltungsoptionen der Wiedereingliederung sicherzustellen, kann es sinnvoll sein, Arbeitsmediziner, Psychologen oder auch betriebliche Psychoonkologen in den Prozess mit einzubeziehen.

Neben diesen BEM-Gesprächen, zu denen nach mehr als sechswöchiger Fehlzeit eingeladen werden muss, können aber Begrüßungsgespräche durch die direkten Vorgesetzten chronisch Kranke auch nach kürzeren Fehlzeiten einerseits in ihrer Krankheitsbewältigung und Arbeitsfähigkeit stärken und andererseits das Verständnis der Führungskraft für die Krankheit und die möglichen Folgen für die Arbeit erhöhen. Schulungen können die Vorgesetzten auf die Gesprächsführung vorbereiten. Zudem muss im Unternehmen ein einheitliches Verständnis gegeben sein, dass es bei diesen Gesprächen um Unterstützung und Verständnis und nicht um Kontrolle und Misstrauen geht.

Betriebliche Normalität mit chronischer Erkrankung

Gerade bei Erkrankungen, die entweder einen chronischen Verlauf oder ein hohes Rückfallrisiko haben oder deutliche Lebensveränderungen mit sich bringen, ist nach der Wiedereingliederung noch lange nicht „alles wieder gut". Die Krankheit und/oder die Angst bleiben. Die Betroffenen müssen Achtsamkeit im Umgang mit der körperlichen Situation entwickeln, um Krankheitsrückfälle oder Verschlechterungen rechtzeitig zu erkennen, aber auch nützliche Ressourcen zu identifizieren.

Aber auch Vorgesetzte und Kollegen sollten im Umgang mit den Betroffenen sensibilisiert werden. Ein offenes, vertrauensvolles Klima, bei dem besondere Belastungen selbstverständlich angesprochen werden können, andererseits Betroffene aber nicht automatisch ungefragt „in Watte gepackt" werden, sind Basis für eine betriebliche Normalität mit chronisch erkrankten Kollegen. Workshops zur offenen Klärung eventuell notwendiger Veränderungen in der Teamarbeit und den Rollen der beteiligten Kollegen und Führungskräfte sind ein hilfreiches Instrument (sofern die Betroffenen damit einverstanden sind). Für viele Betroffene stellt die chronische oder lebensverändernde Erkrankung einen gravierenden Stressor dar. Betriebliche Stressmanagement-Angebote für chronisch Erkrankte, bei denen der Fokus neben klassischen Themen wie Umgang mit externen, arbeitsbezogenen Stressauslösern, Relativierung eigener überhöhter Ansprüche sowie Ausgleich und Regeneration auch auf den Umgang mit der Erkrankung als Stressor gelegt wird, helfen beim Belastungsmanagement und tragen dazu bei, Überforderungen und daraus resultierende Folgeerkrankungen zu verhindern.

Durch eine betriebliche Unterstützung der Beschäftigten, angefangen von der Prävention über die Krankheitsbegleitung bis hin zur Wiedereingliederung und der Herstellung der neuen arbeitsbezogenen Normalität, können Unternehmen die Herausforderung der zunehmenden Langzeit- und chronischen Erkrankungen annehmen und bewältigen.

Dagmar Siebecke

Die Autorin
Dipl.-Psych. Dipl.-Arb.wiss. Dr. Dagmar Siebecke ist Wissenschaftliche Mitarbeiterin der gaus gmbh und Inhaberin der Burnon-Zentrums Düsseldorf, in dem sie entsprechende unterstützende Dienstleistungen für Unternehmen anbietet.

gaus | medien bildung politikberatung

BalanceGuard

GIP – Gesundheit in der Polizei Niedersachsen

Michael Greve

Die Polizei des Landes Niedersachsen orientiert sich am Prinzip einer bürgernahen Verwaltung. Etwa 18.500 Polizeivollzugsbeamtinnen und -beamte sowie rund 4.500 Polizeiverwaltungsbeamtinnen und -beamte sowie Beschäftige sorgen für die Sicherheit von knapp 8 Millionen Menschen auf einer Fläche von 47.634,90 km².

Der Beruf der Polizeivollzugsbeamtin bzw. des Polizeivollzugsbeamten ist aus vielerlei Gründen eine besondere und anspruchsvolle Tätigkeit, die oft auch mit hohen physischen und psychischen Belastungen verbunden ist. Polizeivollzugsbeamtinnen und -beamte versehen u.a. (Wechsel-)Schichtdienst, nehmen Sonderrechte im Straßenverkehr in Anspruch, sind Waffenträger und werden häufiger als andere Berufsgruppen mit menschlichen Ausnahmesituationen konfrontiert. In zunehmenden Maße sind sie auch Ziel von Aggressionen und selbst Opfer von Gewalt.

Vor dem Hintergrund der gestiegenen Anforderungen an die polizeiliche Arbeit und des demografischen Wandels widmet sich die Polizei Niedersachsen bereits seit dem Jahr 2008 verstärkt dem Thema Gesundheit. Das Konzept zur Umsetzung eines ganzheitlichen Gesundheitsmanagements in der niedersächsischen Polizei wurde im Zeitraum von 2008 bis 2012 durch eine Projektgruppe in Kooperation mit dem Institut für interdisziplinäre Arbeitswissenschaft der Leibniz Universität Hannover in insgesamt 17 Pilotdienststellen entwickelt und erprobt.

Das Konzept beinhaltet das strategische Ziel, die Einsatzfähigkeit der Polizei durch gesunde und leistungsfähige Beschäftigte zu verbessern. Dabei werden sowohl das individuelle Verhalten als auch die arbeitsorganisatorischen Verhältnisse betrachtet. Unterschiedliche Organisationsstrukturen und -kulturen sowie Arbeitsabläufe finden Berücksichtigung. Die Dienststellen müssen für notwendige Veränderungen offen sein und erhalten die Möglichkeit, eigene Verfahrensweisen zu erproben. Die Projektgruppe GIP entwickelte und erprobte beteiligungsorientierte Instrumente und Verfahren. Diese setzen insbesondere an den Arbeitsbedingungen an, beziehen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als „Experten in eigener Sache" ein und haben in ihrer Wirkung einen positiven Einfluss auf die alltägliche Arbeit der Beschäftigten.

Zentraler Kern des Konzeptes sind die sogenannten Prozessketten, die es den Dienststellen ermöglichen, durch die Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und deren Führungskräfte gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen zu entwickeln. Die Prozessketten beinhalten Instrumente zur Bestandsaufnahme von Belastungen und Ressourcen der Beschäftigten durch Diagnoseworkshops (bzw. Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterbefragungen), zur vertiefenden Analyse und Entwicklung von Verbesserungsvorschlägen durch Gesundheitszirkel, zur Dokumentation der Umsetzung von Maßnahmen (Umsetzungsrate) und zur Ermittlung der Verbesserung der Arbeitsbedingungen (Effektmessung). Die Prozessketten eignen sich zur Erfassung und Bearbeitung des gesamten Spektrums von Belastungen und Ressourcen innerhalb der Polizei.

Seit Beginn der Projektphase wurden die internen personellen Ressourcen der Polizei Niedersachsen, die zur Umsetzung des Gesundheitsmanagements erforderlich sind, entwickelt und ausgebaut. In den Behörden und Dienststellen wurden Koordinatorinnen und Koordinatoren und Prozessbegleiterinnen und Prozessbegleiter ausgebildet, die u.a. Diagnoseworkshops und Gesundheitszirkel moderieren sowie den Kernprozess begleiten. Die Vorgehensweisen, Instrumente und Ergebnisse der Pilotdienststellen wurden wissenschaftlich evaluiert. Dabei zeigten sich als Erfolgsfaktoren

- die aktive und positive Unterstützung durch die Leitungen der jeweiligen Organisationen bei der Umsetzung des Gesundheitsmanagements,
- eine gemeinsame Reflexion des eigenen Vorgehens durch die Führungs- und die Arbeitsebene,
- ein solides Projektmanagement der Koordinatorinnen und Koordinatoren vor Ort sowie
- die Einhaltung der von der Projektgruppe GIP entwickelten beteiligungsorientierten Standards.

Erfolgskritisch waren weiterhin eine hohe Mitarbeiterorientierung sowie ausreichend Zeit für eine Reflexion und einen Austausch der Perspektiven zwischen Leitungs- und Arbeitsebene. Hierfür war es erforderlich, ein gemeinsames Gremium einzurichten, das dem erforderlichen Lernprozess genügend Raum zur Verfügung stellte. Dort, wo Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (wieder) in eine offene Kommunikation getreten sind und jeweils Verantwortung für den Prozess übernommen haben, konnten nachhaltige Verbesserungen erzielt werden.

Die Akteure des Gesundheitsmanagements, Koordinatorinnen und Koordinatoren sowie Prozessbegleiterinnen und Prozessbegleiter werden in regelmäßigen Netzwerktreffen begleitet und fortgebildet. Gemeinsam mit ihnen werden die Standards des GIP-Konzeptes weiterentwickelt. Auf der Grundlage der in der Pilotierungsphase gewonnenen Erkenntnisse wird das Gesundheitsmanagement seit Abschluss der Projektphase im Jahr 2012 in die Polizei Niedersachsen implementiert.

Zum Konzept des ganzheitlichen Gesundheitsmanagements der Polizei Niedersachsen gehören weiterhin vielfältige Angebote der Gesundheitsförderung, wie z.B. Gesundheitspräventionsseminare, Gesundheitstage, Präventionssport, Rückenschule, Ernährungsberatung sowie psychosoziale Beratungsangebote, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, ein betriebliches Wiedereingliederungsmanagement, die Arbeitssicherheit und die Arbeitsmedizin.

Das eingeführte, partizipative Verfahren zur Aufdeckung und Entwicklung von Optimierungsmaßnahmen hat, nach teilweise bestehender anfänglicher Skepsis, sehr viel Zustimmung der Beschäftigten erfahren. Unter Einhaltung der Standards führt das Instrument GIP zu einer messbaren, signifikanten Steigerung der Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten und unterstützt damit den gesetzlichen Auftrag an den Arbeitgeber und seine Führungskräfte, gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen für die Beschäftigten zu schaffen. Die Ergebnisse einer in der zweiten Jahreshälfte 2015 landesweit durchgeführten periodischen Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterbefragung werden derzeit ausgewertet und fließen in das Konzept ein. Darüber hinaus hat die Polizei Niedersachsen im Jahr 2015 am Corporate Health Award teilgenommen, um das landesweit implementierte GIP-Konzept in diesem Kontext auditieren zu lassen.

Das Corporate Health Audit richtet sich an Unternehmen bzw. Organisationen, die bereits ein vorbildliches betriebliches Gesundheitsmanagement etabliert haben und dieses überprüfen und zertifizieren lassen wollen. Im Rahmen einer erfolgreich absolvierten Auditierung werden Gütesiegel an besonders engagierte Unternehmen bzw. Organisationen vergeben. Im Verfahren analysieren unabhängige Gutachterinnen und Gutachter detailliert die Qualität und Effektivität des Betrieblichen Gesundheitsmanagements des jeweiligen Unternehmens im Branchenvergleich.

Am 19.11.2015 wurde die Polizei Niedersachsen durch das Marktforschungsinstitut EuPD Research Sustainable Management, die Handelsblatt GmbH, die TÜV SÜD Akademie und die ias-Gruppe im Rahmen des Corporate Health Award 2015 in Bonn mit dem „Exzellenz-Siegel" ausgezeichnet. Im Ergebnis wurde der Polizei Niedersachsen, als Finalist in der Kategorie „Öffentliche Verwaltung/Einrichtungen", bescheinigt, ein „(...) *herausragendes betriebliches Gesundheitsmanagement etabliert zu haben, das zu den besten deutschlandweit zählt* (...)".

Die Polizei Niedersachsen wird sich auf dieser hervorragenden Auszeichnung jedoch nicht ausruhen. Erklärtes Ziel bleibt es, die Implementierung von GIP in die Polizei Niedersachen weiter zu forcieren und das Gesundheitsmanagement kontinuierlich weiterzuentwickeln, um hierdurch die Belastungen für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu reduzieren und die vorhandenen Ressourcen zu stärken.

Michael Greve

Der Autor
Ministerialrat Michael Greve ist Facharzt für Allgemeinmedizin und als Teilreferatsleiter mit den Arbeitsschwerpunkten Medizinischer Dienst, Arbeitsmedizin, Arbeitsschutz und Arbeitssicherheit, Gesundheitsmanagement in der Abteilung 2 – Landespolizeipräsidium – im Referat 25 (Personal) des Niedersächsischen Ministeriums für Inneres und Sport tätig. Er hat als Leiter der Projektgruppe „Gesundheit in der Polizei Niedersachsen" (GIP) das Konzept zur Umsetzung eines ganzheitlichen Gesundheitsmanagements in der Polizei Niedersachsen mitentwickelt.

POLIZEI NIEDERSACHSEN

Gesundheitsmanagement in der Polizei
Arbeit fairbessern

Spielend einfach, oder doch nicht?

Chancen und Grenzen von Gamification-Ansätzen

Sabine Schollas

„Der Mensch ist nur da ganz Mensch, wo er spielt", hat Friedrich Schiller in seinen Schriften zur ästhetischen Erziehung des Menschen festgehalten. Und Johan Huizinga sprach Mitte des 20. Jahrhunderts direkt vom „Homo ludens", dem spielenden Menschen, wobei er das Spielen als Grundlage jeglicher Kultur ansah. Doch wo ist die Grenze zwischen Spiel und Nicht-Spiel? Und gilt es noch als Spiel, wenn mit ihm eine bestimmte Zielsetzung, ein bestimmter Zweck verfolgt wird?

Fragen, die damals gestellt wurden, gewinnen heute neue Brisanz, denn eine Entwicklung verspricht, uns alle *spielend* zu besseren Menschen, wenn nicht gleich die Welt zu einer besseren zu machen (vgl. McGonigal, 2011): die Gamification. Gemeint ist der Einsatz spielerischer Elemente in nicht-spielerischen Kontexten (vgl. Deterding, 2011), und die Umsetzung ist sicher schon jedem von uns begegnet: die Payback-Karte beim Einkaufen, gesammelte Flugmeilen, die eine Komfort-Behandlung bei den nächsten Reisen versprechen, Orden in der Jogging-App, der Fortschrittsbalken beim Online-Lernen einer neuen Sprache und vieles mehr. Die Bandbreite und Kombinationsmöglichkeiten verschiedener Spiel-Elemente sind ebenso vielfältig wie die Einsatzzwecke und -orte.

Der Weg ist das Ziel. Mit Auszeichnung.

Gerade Apps zur Selbstoptimierung und damit zur Verhaltensänderung, vornehmlich im sportlichen Bereich, zeigen, wie Therapieansätze und Gamification verbunden werden, um die User auf ihrer „Mission" zu unterstützen[1]. Besondere Merkmale dieser Apps sind, dass

- sie gut in den Alltag integrierbar sind,
- User die Ziele selbst setzen bzw. mitbestimmen können,
- Ergebnisse aufgezeichnet, ausgewertet und veranschaulicht werden,
- Anwender Bestärkung von ihrem sozialen Umfeld und/oder einem Trainer (auch einem rein virtuellen) erfahren,
- zeitnahes, positives Feedback gegeben wird,
- Spielelemente wie Abzeichen, Missionen, (Punkte-)Ranglisten nicht nur visuelle Gimmicks in der Ergebnisvisualisierung darstellen, sondern sie im besten Fall in die Gesamtnarration[2] und User-Konstellationen eingebunden sind.

Das ist nun gar nicht mehr so zweckfrei, wie es die älteren Kulturwissenschaftler gefordert hatten, doch kann es pädagogische/therapeutische Zielsetzungen unterstützen: Der User ist ans Programm gebunden, das nicht als „Störfaktor" im Alltag auf sich aufmerksam macht, sondern vielmehr als willkommene, wenn nicht sogar Spaß bringende, leichte – eben nicht-ernste – Unterstützung gesehen wird. Er „bleibt dran", möchte seine Fortschritte sehen und trägt diese Begeisterung in sein soziales Umfeld.

Karotte am Stock

Gleichwohl müssen alle Anpreisungen der Gamification als Allheilmittel für unsere Probleme in der Arbeitswelt, den Schulen, der Wirtschaft etc. sicher auch mit Vorsicht genossen werden. Gamification ist ein Marketing-Buzzword, das in der Auslegung vieler Verfechter, gerade aufseiten vieler PR-Berater, eine eher simple „Karotte-am-Stock"-Logik verfolgt. Dieses kleine Gemüse mag zwar in den ersten Tagen lecker erscheinen, sodass man ihm hinterherläuft. Nach einiger Zeit jedoch möchte kein Teilnehmer mehr der Esel sein: Zu viel extrinsische Motivation bewirkt ihr Gegenteil. Sie demotiviert.

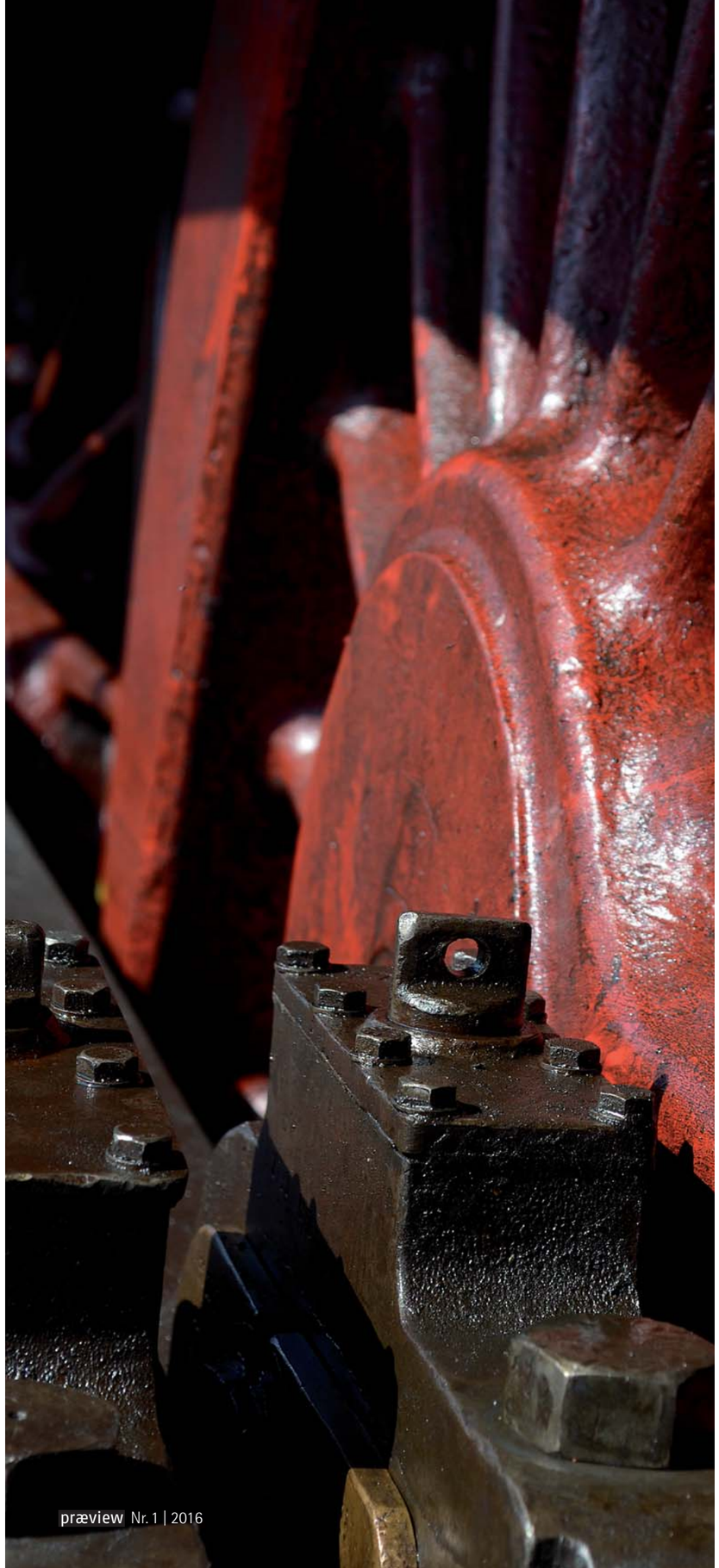
Aber auch Übermotivation kann ein Gamification-System gefährden: Wenn es einzelnen Usern nur noch um Rang 1 in der Rangliste oder das Gewinnen zusätzlicher Punkte geht, wird schnell jede Schwachstelle des Systems gesucht, gefunden und gnadenlos ausgenutzt. Die Anwendung wird damit unattraktiv für Mitspieler und Anbieter. Ein großes Mineralöl-Unternehmen und ein Pudding-Hersteller verfluchen wohl heute noch pfiffige Kunden, die Schwachstellen fanden und direkt im Internet posteten.[3]

BalanceGuard: Balance auf allen Ebenen

Groß angelegte Systeme, die (materielle) Preise versprechen, sind sicher anfälliger für die eben beschriebenen Gefahren, aber auch bei kleineren Anwendungen mit einem arbeitswissenschaftlichen Hintergrund wie BalanceGuard muss der Einsatz gamifizierender Elemente wohldurchdacht sein. Folgende Fragen wären beispielsweise Anhaltspunkte:

- Soll es eine gewisse Einführungsnarration geben, mit der sich der User identifizieren kann?
- Wie wird der User repräsentiert (sein echter Name, ein Alias, ein Foto, ein Symbol, festgelegte, ggf. zur Narration passende Avatare …)?
- Soll der Fortschritt anhand eines Balkens visualisiert werden? Wenn ja, sollen bei langen Abschnitten Zwischenziele aufgezeigt und angekündigt werden?
- An welchen Stellen erfährt der Anwender direktes Feedback?
- Werden kompetitive Elemente durch eine Vernetzung der User/Austauschmöglichkeiten zwischen ihnen implementiert?
- Werden Login-Erinnerungen und konstante Logins miteinander verbunden und entsprechend visualisiert? Eine Erinnerung könnte z.B. lauten: „Super, Sie haben einen 5-Tage-Lauf. Jetzt heißt es weitermachen!", ggf. gefolgt von einem „Ihre Mitstreiter warten schon auf Sie!", das von einem aufmunternden Avatarbild begleitet wird.
- Gibt es Aspekte des Sammelns (Abzeichen, Orden etc.) und einer entsprechenden Repräsentation der erspielten Trophäen?

Bevor hier Antworten gegeben werden, sollte zunächst die Zielgruppe möglichst genau definiert und charakterisiert werden. Wie bekannt und zugänglich sind die einzelnen Spiel-Elemente? Welche Gruppe, z.B. welchen Alters, wird durch welche Elemente ausgeschlossen, welche kann besser erreicht werden? Weitere Einschränkungen ergeben sich häufig auch aus dem Budget oder der technischen Umsetzbarkeit.



Sabine Schollas

Die Autorin
Sabine Schollas, M.A., arbeitet als Bereichsleitung Marketing/PR bei Stepke KiTas. Sie promoviert zum Thema Kindheit und Marketing an der Ruhr-Universität Bochum, wo sie Lehrbeauftragte für Gamification und, damit verbunden, Fitness- und Trackingapps gewesen ist.
Kontakt: sabine.schollas@rub.de

Die Kunst wird es also sein, ein Gleichgewicht zwischen dem ernsthaften Unterstützungsangebot von BalanceGuard und dem Einsatz spielerischer Elemente zu finden, das die Anwenderinnen und Anwender motiviert, aber keineswegs ein schnelles „Game over" bedeutet.

Literatur

Deterding, S. (2011). „From Game Design Elements to Gamefulness: Defining ‚Gamification'". Proceedings of the 15th International Academic MindTrek Conference: Envisioning Future Media Environments (MindTrek '11). New York, S. 9-15.
McGonigal, J. (2011). Reality is Broken. Why Games Make Us Better and How They Can Change the World. New York: Penguin.

1 Uneigennützig sind diese Unterstützungsangebote jedoch nicht zu sehen. Vielmehr steht eine Datenerfassung zu Marketingzwecken und zur Kundenbindung dahinter, die den Vorteil bringt, dass Unternehmen die Daten nicht sammeln müssen, sondern sie vom User geliefert bekommen.
2 Wenn hier und im Folgenden von „Narration" die Rede ist, ist die zum Spiel/zur Anwendung gehörige Geschichte gemeint, in die Elemente der Gamification eingebunden sind. Der User sammelt so nicht nur Abzeichen, Punkte etc., sondern taucht stärker in die App ein, ist ihr stärker verbunden.
3 Der Mineralölkonzern Shell verkalkulierte sich mit den Punktwerten gekaufter Produkte, sodass pfiffige Kunden einen namhaften E-Book-Reader für umgerechnet etwa 15 € erhalten hätten und diese Information fleißig im Netz streuten. Shell indes hatte weder eine IT-Infrastruktur für den entstehenden Ansturm noch die Geräte, dafür aber einen gewaltigen Shitstorm. Auch der Puddinghersteller Healthy Choice hatte nicht mit einem rechnenden Kunden kalkuliert, der nun mit seiner Familie bis an sein Lebensende mit durch den Kauf von Joghurtbechern „erspielten" Bonusmeilen rund um die Welt fliegt.

præview