

E-Paper

Gesundheit und digitaler Wandel

ABSCHLUSSBERICHT

Gesundheit und digitaler Wandel

Abschlussbericht

Erstellt von

Universität Witten/Herdecke, Arbeitsmedizin und betriebliches Gesundheitsmanagement, Fakultät für Gesundheit – Department für Humanmedizin

Kevin Claassen, Dominique Rodil dos Anjos, Jan Kettschau,
Sammy Wrede und Horst Christoph Broding

in Kooperation mit den digitalen Modellregionen Aachen, Gelsenkirchen, Soest

Michael Castillo, Anna-Eva Andersen; Lisa Krawinkel, Stefan Geitel; Katharina Frohwein,
Michaele Schriek

August 2022

Gesundheit und digitaler Wandel

Projekt im Rahmen des Förderprogramms

Digitale Modellregionen

des Ministeriums für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie des Landes NRW

Projektbeginn: 01.06.2020

Projektabschluss: 31.08.2022

Projektkoordinator/in:

Stadt Aachen, vertreten durch Frau Oberbürgermeisterin Sibylle Keupen,

Rathaus, Markt, 52062 Aachen

Förderung und Partner:

Carsten Gräf und Michaela Mißler

Ministerium für Wirtschaft, Innovation,
Digitalisierung und Energie
des Landes Nordrhein-Westfalen



stadt aachen



E-Paper



Gesundheit und digitaler Wandel

© 2022 ecomed MEDIZIN, eine Marke der ecomed-Storck GmbH, Landsberg am Lech

E-Mail: kundenservice@ecomед-storck.de, Telefon: 089/2183–7922, Telefax: 089/2183–7620

Internet: <http://www.ecomed-storck.de>

Dieses Werk, einschließlich aller seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen,

Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

E-Paper

Satz: FotoSatz Pfeifer GmbH, 82152 Krailling

Druck: Unitedprint, 01445 Radebeul

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	4
1 Beteiligte Projektpartner	5
2 Vorwort	6
3 Zusammenfassung	7
4 Einführung	8
4.1 Hintergrund	8
4.2 Zeitlicher Ablauf	9
5 Befragungen und Maßnahmen	11
5.1 Digitalisierungs-Index	11
5.2 Mitarbeitendenbefragungen	13
5.3 Führungskräfte-Workshops in der Modellregion Aachen	16
5.4 Deep-Dives am Beispiel der Modellregion Gelsenkirchen	23
5.5 Projektverlauf in der Modellregion Soest	27
5.6 Ausgewählte Maßnahmen	29
6 Abschlussveranstaltung	31
7 Veröffentlichungen	34
7.1 Publikationen	34
7.2 Vorträge	35
8 Ausblick	40
8.1 Offene Fragen & weiterer Forschungsbedarf	40
8.2 Geplantes Folgeprojekt GunA	40
9 Anhang	42
Anhang I: Fragebögen	42
Mitarbeitendenbefragung (Version 2022)	44
Anhang II: Vortragsfolien Abschlussveranstaltung	56
Anhang III: Poster der Abschlussveranstaltung	79

1 Beteiligte Projektpartner

Angaben zum Projektkoordinator

Firma/Organisation: Stadt Aachen
vertreten durch Frau Oberbürgermeisterin Sibylle Keupen,
Rathaus, Markt
52062 Aachen

Ansprechpartner: Herr Michael Castillo
E-Mail: Michael.Castillo@mail.aachen.de

Adressen und Ansprechpartner der Verbundpartner

Firma/Organisation: Stadt Gelsenkirchen
vertreten durch Frau Oberbürgermeisterin Karin Welge
Ebertstraße 11
45879 Gelsenkirchen

Ansprechpartner: Frau Anika Sandtler
E-Mail: anika.sandtler@gelsenkirchen.de

Firma/Organisation: Stadt Soest
vertreten durch
Herrn Bürgermeister Dr. Eckhard Ruthemeyer
Am Vreithof 8
59494 Soest

Ansprechpartner: Frau Ursula Gerke
E-Mail: u.gerke@soest.de

Firma/Organisation: Private Universität Witten/Herdecke gGmbH
vertreten durch Herrn Prof. Dr. Martin Butzlaff und
Herrn Dipl. oec. Jan Peter Nonnenkamp
Alfred-Herrhausen-Straße 50
58448 Witten

Ansprechpartner: Herr Prof. Dr. med. Horst Christoph Broding
E-Mail: arbeitsmedizin@uni-wh.de

2 Vorwort

Liebe Kolleginnen und Kollegen,

liebe Leserinnen und Leser,

das föderale System ist integraler Bestandteil der Verfassung Deutschlands. Im Zuge der Einführung des Onlinezugangsgesetzes (OZG) liegt die Umsetzung der künftig digital erbrachten Leistungen in Gesetzgebung und Vollzug bei Ländern und Kommunen. Die Unterschiedlichkeit der bestehenden Anwendungen und Strukturen macht die Aufgabe komplex, denn für das Ziel einer digitalen Verwaltung muss Verträglichkeit auf allen Ebenen geschaffen und eine gesunde Arbeitsweise erhalten bleiben oder noch verbessert werden. Im Mittelpunkt stehen dabei die Mitarbeiter*innen in den Verwaltungen die durch die erforderlichen Transformationsprozesse einem veränderten Arbeitsalltag gegenüberstehen. Erleichternde Umstellungen aber auch neue Belastungen der Prozesse im Arbeitsalltag durch das Pandemiegeschehen, wirkten in den letzten zwei Jahren dieses Forschungsprojekts zudem als Digitalisierungstreiber. Aus dieser Ausgangslage heraus betrachtet fanden die beteiligten Arbeitsgruppen dieses Projekts beste Voraussetzungen vor um ein wichtiges Thema herauszuarbeiten, nämlich die Mitarbeitergesundheit unter den vorherrschenden Belastungen und Beanspruchungen zu erfassen und die Wirkung individueller Interventionen wissenschaftlich zu begleiten und zu evaluieren. Der Ihnen in gebundener Form vorliegende Projektbericht schaffte neue wissenschaftliche Erkenntnisse durch die Kooperation dreier Kommunen Aachen, Gelsenkirchen und Soest mit ihren Verwaltungen in unterschiedlichen Größenordnungen, Strukturen aus unterschiedlichen Bevölkerungs-, Wirtschafts- und Kulturregionen Nordrhein-Westfalens um während des digitalen Transformationsprozesses weitere neue Grundlagen und Erkenntnisse für die Mitarbeitergesundheit zu erarbeiten. Ich wünsche Ihnen viel Freude bei der Lektüre der aus diesem Projekt entstandenen wissenschaftlichen Erkenntnisse und verbleibe mit herzlichen Grüßen aus der Universitätsstadt Witten/Herdecke.

Prof. Dr. med. Horst Christoph Broding

Witten, August 2022

3 Zusammenfassung

Im Rahmen des Projekts „Gesundheit und digitaler Wandel“ (GudW), auf das sich die Ergebnisse der vorliegenden wissenschaftlichen Studie beziehen, wurde in den drei digitalen Modellregionen des Landes Nordrhein-Westfalen (NRW): Aachen, Gelsenkirchen und Soest ein dreistufiges Verfahren implementiert. Zuerst wurde der Grad der Digitalisierung im Kontext der Vorgaben der E-Government-Gesetzgebung erfasst. Dazu wurde ein sogenannter Digitalisierungs-Index entwickelt, validiert und eingesetzt.

In einem zweiten Schritt wurden digitale Belastungs- und gesundheitliche Beanspruchungsfaktoren identifiziert, die einerseits von den Beschäftigten subjektiv als besonders wichtig eingeschätzt wurden und die andererseits bekannte Zusammenhänge zu organisationalen Outcomes aufweisen. Primäres Outcome waren die Gesundheit, aber auch die Zufriedenheit und Leistungsfähigkeit der Beschäftigten.

Zu den identifizierten Faktoren gehören beispielsweise Rückenschmerzen und Verspannungen durch ständiges Sitzen, zum Teil aggraviert durch das Vorliegen von (Prä-)Adipositas; Mehrarbeit durch Digitalisierungs- und Datenschutzerfordernisse; psychische Beanspruchung durch Konflikte im Team, mangelnde Entwicklungsperspektive und fehlendes Feedback; sowie abteilungsspezifische Faktoren wie Lärm und Sicherheitsbedenken.

Gleichzeitig zeigte sich eine hohe Zufriedenheit mit der Option im Homeoffice arbeiten zu können bei einer tatsächlichen Überlegenheit hybrider Arbeitsformen, die das Beste aus beiden Welten miteinander in Einklang zu bringen scheinen. Im Zuge dessen wurde ein neuartiger Bedarf an digitaler Führungskompetenz ausgearbeitet, der sich auf die Faktoren Kooperation, Transformation und Gesundheitsorientierung herunterbrechen lässt. Kooperation meint einerseits das Zulassen geteilter und somit auch horizontaler Führung und fokussiert andererseits das Bilden und Stärken von Netzwerken über das eigene Team, die eigene Abteilung, das eigene Referat, die eigene Modellregion sowie die Grenzen zwischen Arbeitnehmer und -geber sowie Bürger beziehungsweise Kunde und Dienstleister hinaus, um das Denken und Arbeiten in Silos ablegen zu können. Transformation setzt eine adäquate Information der Geführten und Transparenz voraus, um über eine motivierende positive Einstellung eine vorab und prozessual wiederholte Vision Wirklichkeit werden zu lassen. Gesundheitsorientierung bezieht sich auf die Verantwortung und Vorbildfunktion von Führungskräften als Multiplikatoren im Unternehmen, die nur durch Selbstachtsamkeit und -fürsorge erreicht werden kann. Digitale Führung meint allerdings, um definitorischen Missverständnissen vorzugreifen, Führungsprozesse im Zusammenhang mit digitalisierten Geschäftsmodellen wie beispielsweise E-Government und sollte folglich nicht mit der virtuellen Führung auf Distanz verwechselt werden. Ein entsprechendes Messmodell wurde auch hier etabliert.

Auf dieser Grundlage wurden im finalen Schritt in den einzelnen Modellregionen bedarfsgerechte Maßnahmen, vorwiegend aus den Bereichen Rückenschule, Achtsamkeit und Stressmanagement sowie digitale Führungskompetenz abgeleitet, durchgeführt und evaluiert.

4 Einführung

4.1 Hintergrund

Im Bereich digitaler Prozesse und Verwaltungsangebote besteht im bevölkerungsreichsten Bundesland Nordrhein-Westfalen großes Wachstumspotenzial. Gleichzeitig ist in Anlehnung an empirische Beobachtungen wie dem Moore'schen Gesetz davon auszugehen, dass sich die technologische Leistungsfähigkeit alle zwei Jahre verdoppelt. Daher gilt es heute umso mehr, die Prozesse der Digitalisierung so zu gestalten und zu steuern, dass sie dem Menschen bestmöglich von Nutzen sind.

Die Modellregion Aachen strebt ihrerseits an, bis 2025 in die Top-10 der sogenannten Smart Cities zu gelangen. Beim Online-Angebot von Dienstleistungen der Verwaltung ist das Serviceportal der Stadt Aachen bereits jetzt führend. Nun werden auch die internen Prozesse in der Stadtverwaltung schrittweise vollständig digitalisiert. Zielrichtung ist unter anderem das Überwinden von „Papierakten“ durch die Einführung der elektronischen Akte (E-Akte). Für die Verwaltung bietet sich damit die Chance, die Verhältnisse zukunftssicher zu gestalten, Prozesse zu vereinfachen und spürbar zu beschleunigen. Die E-Government-Gesetzgebung geht an dieser Stelle über den Bereich des digitalen Bürgerbüros, wie es in Aachen beispielsweise bereits seit Längerem existiert, hinaus, indem die medienbruchfreie Digitalisierung sämtlicher interner Prozesse der Stadtverwaltungen fokussiert wird.

Aus arbeitsmedizinischer Sicht stellt der Weg zum „papierlosen Büro“ einen Veränderungsprozess für die Beschäftigten dar, der mit veränderten Belastungen und Beanspruchungen einhergeht. Einerseits steigt das Risiko muskuloskelettaler Erkrankungen, die bereits heute die Liste der Ursachen für Arbeitsunfähigkeiten anführen. Diese sind auf mangelnde Bewegung und ungünstige ergonomische Bedingungen zurückzuführen. Mangelnde Bewegung zusammen mit Lifestylefaktoren und individueller Konstitution stellen darüber hinaus metabolische Risikofaktoren dar, die akute und chronische Erkrankungen wie beispielsweise die Entwicklung eines Diabetes Mellitus Typ II fördern können.

Zudem ist davon auszugehen, dass die Prävalenz psychischer Erkrankungen am Bildschirmarbeitsplatz aufgrund von Arbeitsverdichtung und Entgrenzung, im Sinne verschwimmender Grenzen zwischen Arbeits- und Privatleben, unter dem Stichwort „always on“ weiter steigt. Auch hier seien ergonomische Faktoren genannt, da auch die Softwareergonomie eine entscheidende Rolle in der Prävention von arbeitsbedingten gesundheitlichen Symptomen bis hin zu manifesten Erkrankungen spielt und in Folge dessen ebenso Einfluss auf die Mitarbeitergesundheit ausübt. Die Berücksichtigung psychosozialer Faktoren erfordert ferner die Analyse gewandelter psychischer Belastungs- und Beanspruchungsprofile der mit in den Digitalisierungsprozess involvierten Beschäftigten. Bereits in der aktuell noch geltenden, deutschen Version der internationalen Klassifikation der Krankheiten (ICD-10-GM) wird beispielsweise das Burnout-Syndrom aufgelistet. Die Diagnose fällt unter die „Probleme mit Bezug auf Schwierigkeiten bei der Lebensbewältigung“ (Z73), die eine fachliche Begleitung erfordern. Mit der Novellierung der internationalen Klassifikation der Krankheiten (ICD-11) wird dem Burnout-Syndrom infolge chronischer Belastungen am Arbeitsplatz (QD85) eine prominentere Stellung zugutekommen. Insgesamt wird bereits aktuell durch Belastungen am Arbeitsplatz induziert eine Zunahme beanspruchungsbedingter psychischer Erkrankungen beobachtet. Hierzu zählen neben dem Burnout-Syndrom auch begleitend Depressionen, Schlaf- und Abhängigkeitsstörungen sowie weitere Erkrankungen. Über eine Daueraktivierung der Adrenalin-Noradrenalin-Achse sowie insbesondere des Kortisol ausschüttenden Pfadweges, steigt die Gefahr für psychosomatische Beschwerdebilder. Eine unzureichend abgestimmte Software-Infrastruktur kann in Umstellungsprozessen eine weitere Stressquelle darstellen und für zusätzliche psychische Belastungen und Beanspruchungen sorgen.

Ferner ist aufgrund arbeitsmedizinischer Erkenntnisse davon auszugehen, dass eine verringerte Lidschlagfrequenz in Folge von Bildschirmarbeit zu asthenoptischen Beschwerden wie Kopfschmerzen und gereizten, trockenen Augen am Arbeitsplatz führen kann. In aktuellen wissenschaftlichen Untersuchungen wird derzeit die Ursächlichkeit der Bildschirmarbeit für Myopie (Kurzsichtigkeit) kontrovers diskutiert, auch wenn ein kausaler Zusammenhang dahingehend wissenschaftlich bislang nicht belegt werden konnte. Von besonderer Relevanz ist an dieser Stelle auch die arbeitsmedizinische Vorsorgeempfehlung zur Bildschirmarbeit der Deutschen gesetzlichen Unfallversicherung (DGUV).

Viele der zuvor genannten Risiken lassen sich durch gezielte arbeitsmedizinische Vorsorgeinstrumente und Beratung zusammen mit einem betrieblichen Gesundheitsmanagement im Sinne optimierter Verhaltens- und Verhältnisprävention vermeiden. Zielgruppe sind dabei nicht die „Kunden“ der Stadtverwaltungen, obwohl auch diese von einer unvermeidbaren Implementierung digitaler Prozesse ohne Reibungsverluste profitieren, sondern die in den Umstellungsprozess involvierten Beschäftigten.

Da der Wandel der Arbeitswelt im Rahmen der Digitalisierung einen laufenden Prozess darstellt und auch seine gesellschaftlichen Auswirkungen noch nicht klar absehbar sind, mit ihm jedoch immense Chancen und Risiken verbunden sind, gilt es frühzeitig Erkenntnisse zu generieren. Die Universität Witten/Herdecke beschäftigt sich seit längerem mit diesen modernen arbeitsmedizinischen Fragestellungen. Die Kombination der wissenschaftlichen Schwerpunkte bestehend aus Arbeitsmedizin und betrieblichem Gesundheitsmanagement, die Elemente aus Gesundheits- und Sozialwissenschaft, Psychologie, (Sozial-)Recht und Betriebswirtschaftslehre vereint, ist in der bundesdeutschen Hochschullandschaft einzigartig. Der Lehrstuhl für Arbeitsmedizin und betriebliches Gesundheitsmanagement verfügt personell und fachlich über einschlägige Expertise in der wissenschaftlichen Bearbeitung entsprechender Fragestellungen und kann auf fundierte wissenschaftliche Vorarbeiten, Erfahrungen und Lösungsansätze zurückgreifen.

4.2 Zeitlicher Ablauf

Das Projekt wurde im Zeitraum vom 01.06.2020 bis 31.08.2022 durchgeführt. Begonnen wurde mit der Anfertigung einer Organisationsanalyse jeder teilnehmenden Kommune. Anhand der am 31.08.2020 finalisierten Organisationsanalyse wurde die Auswahlgesamtheit für die Befragung in den einzelnen Kommunen definiert.

Als Grundlage des Digitalisierungsstandes wurde ein Digitalisierungs-Index durch eine kurze Befragung der Führungskräfte erhoben. Im zweiten Schritt wurde ein kommunenübergreifender Fragebogen für die geplante Mitarbeitendenbefragung konzipiert. Die Befragung wurde im Zeitraum 09.11.2020 bis 08.12.2020, mit einer Verlängerung bis einschließlich 17.12.2020, durchgeführt. Anschließend erfolgte die Datenauswertung seitens des Lehrstuhls für Arbeitsmedizin und betriebliches Gesundheitsmanagement der Universität Witten/Herdecke sowie die Ergebnisdarlegung im Rahmen von Modellregionen-Summaries. Im Anschluss an die Darlegung der Zwischenergebnisse für die einzelnen Städte im ersten Quartal 2021 erfolgten im Zeitraum 01.04.2021 bis 31.03.2022 interne Ergebnispräsentationen zu den Befragungsergebnissen in den einzelnen Modellregionen. Aufbauend wurden vertiefende Diskussionen bezüglich der Befragungsergebnisse und Analysen im Sinne von Deep-Dives mit den einzelnen Modellregionen sowie mit den einzelnen Fachbereichen, bzw. Referaten und Abteilungen in digitaler Form (Zoom, WonderMe) und in Präsenz geplant und durchgeführt. Hieraus wurden Maßnahmen abgeleitet und umgesetzt. Des Weiteren erfolgte die Planung, Anpassung, Durchführung und Auswertung der zweiten abteilungsspezifischen Erhebung des Digitalisierungs-Index vom 01.09.2021 bis zum 15.10.2021. Zudem wurden im ersten Quartal 2021 kommunenspezifische sowie kommunenübergreifende Führungskräfte-Workshops durchgeführt.

Einführung

Begleitend wurden während des Zeitraums internationale Publikationen eingereicht und sind teilweise bereits veröffentlicht (s. Anhang).

Im Rahmen der Studie wurde zudem eine kommunenübergreifende Wiederholungsbefragung im Zeitraum 15.03.2022 bis 15.04.2022 durchgeführt, welche bis einschließlich 02.05.2022 verlängert wurde. Im Anschluss wurden die Daten der Wiederholungsbefragung ausgewertet und im Rahmen von Modellregionen-Summaries an die Kommunen zurückgespielt.

Am 20.06.2022 fand eine Abschlussveranstaltung des Projekts in der Universität Witten/Herdecke statt. Hier wurden die Ergebnisse der Erstbefragung und Auszüge der Wiederholungsbefragung den Projektteilnehmenden sowie der interessierten Öffentlichkeit vorgestellt sowie Einblicke der Maßnahmenausgestaltungen aus den einzelnen Kommunen präsentiert.

Es erfolgt eine nachhaltige wissenschaftliche Begleitung der Modellregionen, der sich insbesondere auf die Evaluation und Verstetigung beziehungsweise Anpassung der getroffenen Maßnahmen bezieht. Besonderes Projektmerkmal ist die nachhaltige Nutzung von Instrumenten zur internetbasierten Videokommunikation.

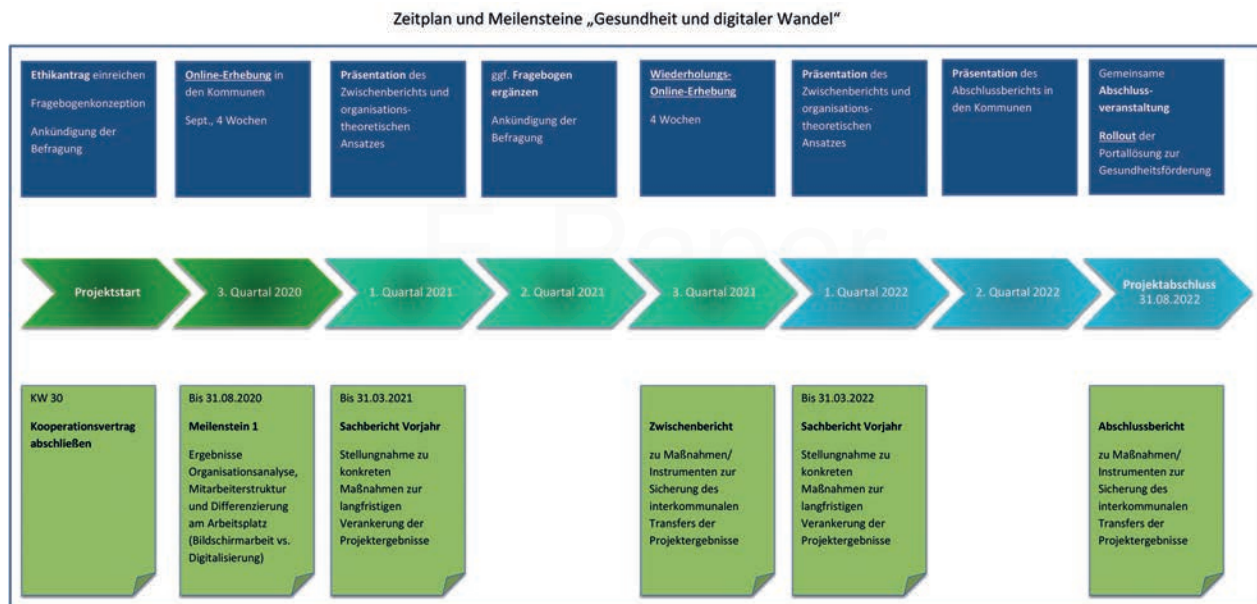


Abb. 1: Zeitstrahl „Gesundheit und digitaler Wandel“

5 Befragungen und Maßnahmen

5.1 Digitalisierungs-Index

Im Folgenden wird ein zweidimensionaler Index zur Messung des Digitalisierungsgrades auf Abteilungsebene vorgestellt. Weil mit der ADG-Skala von Müller et al. (2018) sowie dem Arbeit 4.0 von Poethke et al. (2019) bereits vergleichbare Instrumente veröffentlicht wurden, wurde der nachfolgend dargestellte Digitalisierungs-Index bisher nicht alleinstehend in der wissenschaftlichen Fachliteratur veröffentlicht. Nichtsdestotrotz wurde für das vorliegende Projekt „Gesundheit und digitaler Wandel“ (GudW) ein personalisiertes Instrument benötigt, das die Domäne der Stadtverwaltungen fokussiert. Die Ergebnisse werden hier nur im Kurzüberblick dargestellt, da der „Digi-Index“, für den keine objektiven Benchmark-Werte vorliegen, primär dazu genutzt wurde mit weiteren Variablen korreliert zu werden. Unter Verweis auf die Autoren dieser Publikation darf der Index auch zur eigenen Verwendung genutzt werden.

5.1.1 Entwicklung, Berechnung und Validierung

Der Prozess seiner Entstehung umfasste eine vorgeschaltete Literaturanalyse, Item-Formulierung sowie wiederholte Anpassungen im Rahmen von mehreren Gruppendiskussionen im GudW-Steuerungskreis mit Experten aus Personalwesen, Arbeitsmedizin und betrieblichem Gesundheitsmanagement. Einzelne Validierungsdaten finden sich auch im vorliegenden Beitrag.

In seiner vollständigen Form besteht der „Digi-Index“ aus den beiden Faktoren „digitale Arbeit“ und „digitale Kommunikation“. Der Faktor digitale Arbeit beinhaltet zehn Fragen, die auf einer Skala von „trifft nicht zu“ (1), „trifft eher nicht zu“ (2), „trifft eher zu“ (3 Punkte) bis „trifft zu“ (4 Punkte) beantwortet werden, für welche die zuvor in Klammern stehenden Punktwerte vergeben werden:

Wie beurteilen Sie für Ihre Abteilung die folgenden Aussagen?

Alle Dokumente und Schriftstücke sind vollständig digitalisiert.

Die Arbeitsvorgänge (intern) werden konsequent digital abgedeckt.

Es stehen alle benötigten Programme in ausreichendem Maße zur Verfügung.

(optional-qualitative Nachfrage, wenn nicht oder eher nicht zutreffend: Was fehlt?)

Ein digitales Dokumentenmanagement-System (DMS) wird konsequent genutzt.

Es wird konsequent mit einer E-Akte gearbeitet.

Es werden online Services/Anträge angeboten.

Die Bürger-Dienstleistungen (extern) werden konsequent digital abgedeckt.

Alle Aufgaben und Prozesse vor Ort bei Bürger*innen/im Außendienst werden über spezielle Software bearbeitet.

Bürger*innentermine werden automatisch generiert.

Führungskräfte und Mitarbeitende der Abteilung nehmen an Weiterbildungen zum Thema Digitalisierung teil.

Befragungen und Maßnahmen

Der Faktor digitale Kommunikation fragt nach dem Nutzungsverhalten in Bezug auf bestimmte Instrumente auf einer Skala von „nie“ (1 Punkt) über „gelegentlich“ (2 Punkte) bis „immer“ (3 Punkte). Er besteht aus den folgenden sechs Fragen:

Wie häufig nutzen Sie in Ihrer Abteilung die folgenden Instrumente?
Gemeinsame Kalendernutzung
Audiokonferenz
Videokonferenz
Gemeinsame Dokumentenablage
Gemeinsame Dokumentbearbeitung
Digitales Bewerbungsmanagement (z. B. Infoniqa Engage, Bite, Umantis)

Für beide Faktoren besteht die Möglichkeit bei nicht passenden Items, wie Bürgerterminen in Abteilungen ohne Kundenkontakt, „betrifft meine Abteilung nicht“ anzugeben. Für die praktische Anwendung ist es möglich, ein fehlendes Item aus der Berechnung herauszulassen und die verbleibenden Angaben als Durchschnitt zu mitteln. Andernfalls, bei vollständigen Angaben, erfolgt eine einfache Aufsummierung der angegebenen Werte, sodass ein Gesamtscore zwischen 16 und 58 Punkten erreicht werden kann, der dann wiederum durch die Anzahl von 16 Items dividiert wird.

Rein aus Gründen der Anschaulichkeit wird der resultierende Wert daraufhin mit der folgenden Formel auf den Wertebereich 1–100 projiziert, wobei der Buchstabe v für den tatsächlich realisierten Wert vor der Transformation (z. B. 2,52) steht:

$$\frac{\max_{new} - \min_{new}}{\max_{old} - \min_{old}} \cdot (v - \max_{old}) + \max_{new}$$

Mit einem Cronbach'schen Alpha von $\alpha = 0,86$ für die erste Befragungswelle ergab sich eine gute interne Konsistenz (Interrelatedness) und somit hohe Reliabilität, also Genauigkeit der Skala.

5.1.2 Ergebnisse im Kurzüberblick

An dieser ersten Befragungswelle haben 42 Abteilungen aus den drei Modellregionen Aachen, Gelsenkirchen und Soest teilgenommen. Die Modellregionen erreichten einen Digitalisierungsgrad von je 35, 60 und 45 auf der Skala von 0 bis 100.

An der zweiten Befragungswelle des Digitalisierungs-Index haben insgesamt 37 Abteilungen teilgenommen. Die Modellregionen erreichen hier Digitalisierungsgrade von je 35, 50 und 55. Der wohlbermerkt subjektiv eingeschätzte Digitalisierungsgrad ist folglich in einer von drei Modellregionen gestiegen und in einer weiteren Modellregion konstant geblieben. Die Abnahme des Digitalisierungs-Index in der verbleibenden Modellregion kann damit zu erklären sein, dass einzelne Abteilungen (mit einem vermeintlich höheren Digitalisierungsgrad) nicht mehr an der Wiederholungsbefragung teilgenommen haben. Zudem ist bekannt, dass eine positive Korrelation mit allgemeinen Werten der Arbeitszufriedenheit besteht, sodass der Digitalisierungsgrad der Modellregion umso höher wahrgenommen wird, je höher die persönliche Arbeitszufriedenheit ausfällt. Vice versa kann ein objektiv erhöhter Digitalisierungsgrad subjektiv anders wahrgenommen werden, weil eine Konfundierung durch die Zufriedenheitswerte vorliegt.

5.2 Mitarbeitendenbefragungen

Als Datengrundlage der zu konzipierenden Maßnahmen dienten eine umfangreiche Mitarbeitendenbefragung zur Ausgangslage und eine Wiederholungsbefragung nach 15 Monaten. Ziel war es, gesundheitsbezogene Einflussfaktoren auf kleinstmöglicher Ebene zuzuordnen zu können und bedarfsgerecht zugeschnittene Maßnahmen auf Abteilungsebene abzuleiten.

Die Befragung wurde innerhalb des Steuerungskreises und in Rücksprache mit allen Projektpartnern auf Grundlage einer (psychischen) Gefährdungsbeurteilung konzipiert. Neben Fragen zur Art der Anstellung wurden Einschätzungen zu Arbeitsbedingungen und arbeitsbezogener Zufriedenheit, getrennt für Tätigkeiten im Home-Office und vor Ort, eingeholt. Zudem wurden Fragen zu Arbeitsmethoden und –mitteln mit Digitalisierungsbezug, sowie Fragen zur Einschätzung der laufenden Digitalisierung gestellt. Weitere Inhalte waren Führung und digitalen Führung, typischen Belastungsfaktoren am Arbeitsplatz, psychischer Beanspruchung und körperlichen und emotionalen Beschwerden. Für eine bessere Vergleichbarkeit und Identifikation der relevanten Einflussfaktoren, wurden grundlegende demographische Angaben erfragt. Die einzelnen Fragen, inklusive Antwortmöglichkeiten sind auch im Anhang des Berichts abgedruckt.

Um eine ausreichende Anonymität der Teilnehmer zu gewährleisten, wurden die einzelnen Abteilungen durch die Modellregionen zu Abteilungsgruppen mit ähnlichen Arbeitsplätzen zusammengefasst, sodass mindestens zehn Mitarbeitende einer Abteilungsgruppe zuzuordnen sind. Eine darüber hinaus bestehende angemessene Datenschutzkonformität wurde durch die Datenschutzbeauftragten der digitalen Modellregionen bestätigt. Das Studiendesign, inklusive der Befragung wurde unter der Referenznummer 158/2020 von der Ethik-Kommission der Universität Witten/Herdecke positiv votiert.

Die Befragung erfolgte online über einen programmierten Fragebogen, den die Teilnehmer*innen innerhalb der Arbeitszeit über einen Browser ausfüllen konnten. Als Befragungszeitraum wurden vier Wochen, mit der Möglichkeit zur Verlängerung festgelegt. Die erste Befragung erfolgte im November und Dezember 2020 und wurde von den Modellregionen durch ein Gewinnspiel incentiviert. Die Wiederholungsbefragung lief von März bis April 2022. Die Einladungen zur Befragung, inklusive der Auswahl, der in das Projekt einbezogenen Abteilungen, wurden jeweils intern von den Modellregionen koordiniert.

Zu beiden Befragungsergebnissen wurden Summaries erstellt, auf deren Grundlage in bilateralen „Deep Dives“ (Modellregion – UW/H) inhaltliche Fragen und zusätzliche Auswertungen besprochen wurden. Die den Modellregionen bereitgestellten Auswertungen wurden dann als Grundlage für die Auswahl geeigneter gesundheitsbezogener Interventionen herangezogen.

Die Summaries umfassen neben wichtigen kommunenübergreifenden Kennzahlen (bspw. Rücklaufquote und demographische Daten), die wichtigsten Ergebnisse auf kommunaler und ggf. Referats- bzw. Fachbereichsebene anhand „kritischer Variablen“ und der psychischen Beanspruchung am Arbeitsplatz (mittels des Wuppertaler Screening Instrument Psychische Beanspruchung (WSIB)), sowie einer grafischen Darstellung der Häufigkeitsverteilungen. Ergänzend wurden Mittelwerte über alle Variablen hinweg, aggregiert auf Abteilungsgruppenebene, zur Verfügung gestellt.

Für die „kritischen Variablen“ wurden anhand des folgenden Schemas pro inhaltlichem Frageblock diejenigen Bereiche identifiziert, in denen mit der höchsten Wahrscheinlichkeit Defizite bestehen. Dabei handelt es sich um Variablen, a) deren (arithmetischer) Mittelwert kleiner als 2,5 (respektive < 2 für die 3er-Skala) war und die sich b) im ersten Quartil der Mittelwerte des jeweiligen Frageblocks befanden. Während die erste Bedingung einen Konsens innerhalb des Steuerungskreises repräsentiert, um Variablen auf trotzdem gutem Niveau auszuschließen, handelt es sich beim ersten

Quartil um denjenigen Wert, unter dem sich jeweils nur weniger als ein Viertel der Mittelwerte des dazugehörigen Frageblocks befinden. Dem ist hinzuzufügen, dass innerhalb der Abfrage von körperlichen und emotionalen Symptomen eine Drehung der Skala stattfand, sodass es sich um Werte größer als 1,5 und im letzten (75 %-)Quartil handelt. Frageblöcke, deren Items entweder keine direkte Einflussnahme durch den Arbeitgeber ermöglichen oder zu den Kontrollvariablen gehören (bspw. der Frageblock zur Sozio-Demographie), wurden nicht in diese Analyse einbezogen. Zu Variablen, die getrennt für die „Arbeit vor Ort“ und „im Home-Office“ beziehungsweise „ausschließlich vor Ort“ (und nie im Home-Office) erhoben wurden, wurden Antworten zur „Arbeit vor Ort“ und der „Arbeit vor Ort und nie im Home-Office“ zusammengelegt.

Die Aufstellung der ein- und ausgeschlossenen Frageblöcke und Items wurden den Kommunen als Excel-Datei bereitgestellt.

In einem zusätzlichen Schritt wurden unter Wahrung der datenschutzrechtlichen Bestimmungen diejenigen Abteilungsgruppen ($n > 10$) identifiziert, die in Bezug auf die zuvor identifizierten, potenziell defizitären Variablen am schlechtesten performen und somit vermutlich den höchsten Verbesserungsbedarf aufwiesen.

In der ersten Befragung wurden von einer eingeladenen Auswahlgesamtheit von 1319 Beschäftigten aus insgesamt 36 Abteilungen zunächst 811 Einträge registriert. Diese wurden zu Dopplungen, leeren Einträgen oder Einträgen ohne Angabe der kommunalen Zugehörigkeit bereinigt, sodass 710 Einträge für die Identifikation gesundheitsrelevanter Einflussfaktoren zur Verfügung standen. Vereinzelt wurden Abteilungsgruppen zusammengefasst, sodass der vereinbarte Mindestrücklauf von zehn Teilnehmern pro Abteilungsgruppe erreicht werden konnte. Als Besonderheit der Befragung sei auf die zum Zeitpunkt der Projektkonzeption nicht absehbaren Bedingungen der Covid-19 Pandemie hingewiesen. Die veränderten Arbeitsbedingungen zeigen sich insbesondere in der hohen Home-Office-Quote, die von präpandemisch 19 % (bezogen auf die Beschäftigten, die an der Befragung teilgenommen haben) auf 69 % gestiegen ist. Zudem lassen sich die erhobenen Gesundheitsangaben nur vor dem Hintergrund der Pandemie sinnvoll interpretieren.

Die Wiederholungsbefragung umfasste neben kleineren sprachlichen Änderungen eine kommunenspezifische Abfrage zur Teilnahme an den angebotenen gesundheitsfördernden Maßnahmen. Zum Ende des Befragungszeitraums wurden 563 Einträge registriert. Nach abgeschlossener Datenbereinigung blieben 521 Einträge, die für die Auswertung herangezogen wurden. Nach Rücksprache im Steuerungskreis gehen wir davon aus, dass die reduzierte Teilnahme teilweise auf Urlaubszeiten und insbesondere auf die mit der Russland-Ukraine-Krise verbundene Mehrarbeit in den befragten Abteilungen zurückzuführen ist. Hier gilt es erneut, die erhobenen Daten vor dem Hintergrund der weiterbestehenden Pandemie, als auch der genannten Krisensituation zu betrachten.

5.2.1 Ergebnisse

Im Folgenden werden ausgewählte Ergebnisse, die unter anderem zur Auswahl der gesundheitsbezogenen Maßnahmen beigetragen haben, im zeitlichen Verlauf vorgestellt.

Gegenüber der Erstbefragung sind die Befragten in der Wiederholungsbefragung zu 61,10 Prozent weiblichen und zu 38,38 Prozent männlichen Geschlechts. Der Frauenanteil unter den Befragten hat sich somit um zwei Prozentpunkte erhöht. Zwei befragte Personen identifizieren sich weiterhin als divers. Die Befragten sind 44,84 Jahre alt, sodass das Durchschnittsalter im Vergleich zur ersten Befragungswelle nur geringfügig gestiegen ist (2020: 44,57 Jahre). Die Altersspanne (engl. Range) reicht dem erwerbsfähigen Alter entsprechend von 16 bis 65 Jahre. 64,09 Prozent der Befragten besitzen mindestens die (Fach-) Hochschul-Zugangsberechtigung, was ebenfalls einer geringfügigen Erhöhung entspricht.

Anfang des Jahres 2020 (vor der Corona-Pandemie) nutzten kommunenübergreifend rund 100 Mitarbeitende das Home-Office, während der Pandemie stieg diese Zahl bis zum Zeitpunkt der ersten Befragung auf n = 350. Bis zum Zeitpunkt der zweiten Befragung stieg diese Zahl deutlich auf n = 398 und damit auf 76,39 Prozent.

Der BMI liegt unverändert bei rund 27 und damit über dem gesamtdeutschen Durchschnitt von 26, der für beide Geschlechter ebenfalls dem Übergewicht beziehungsweise der sogenannten „Präadipositas“ entspricht, was auf den Stellenwert einer Volkskrankheit verweist.

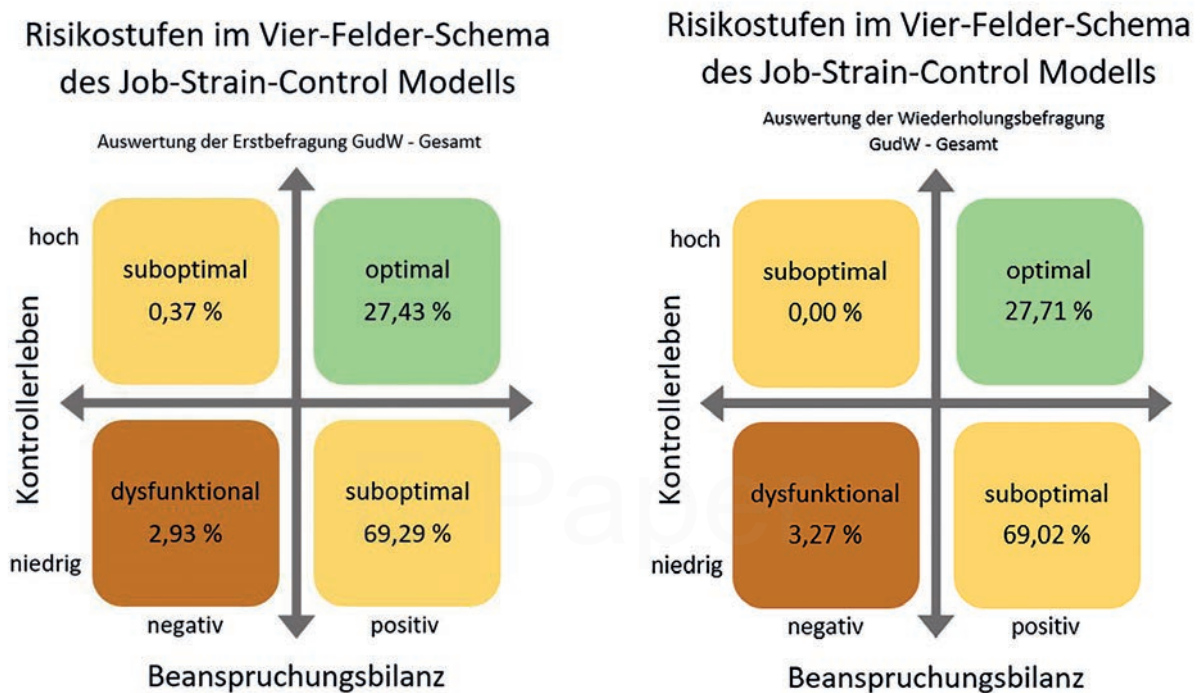


Abb. 2: Psychische Beanspruchung – überkommunal

Bezüglich der arbeitsbezogenen psychischen Beanspruchung (Abb. 2) wurde das Beanspruchungsniveau mittels des „Wuppertaler Screening Instrument psychische Beanspruchung“ (WSIB) erhoben. Hierbei wiesen, überkommunal betrachtet, in der Erstbefragung 27,43 Prozent der Befragten eine optimale psychische Beanspruchung auf, 69,66 Prozent eine suboptimale und 2,93 Prozent eine dysfunktionale Beanspruchung. Gegenüber der Erstbefragung verschieben sich die Verhältnisse in der Wiederholungsbefragung lediglich um wenige Nachkommastellen. Das psychische Beanspruchungserleben ist damit zwischen den Befragungswellen als stabil zu betrachten.

Die Gesamtheit aller identifizierten kritischen Variablen für die Erst- und Wiederholungsbefragung sind in Tabelle 1 dargestellt.

Tab. 1: Identifizierte „kritische“ Variablen

Kurzbezeichnung	Erstbefragung	Wiederholungsbefragung
BelFak_SQ001	Lärm und störende Geräusche	–
Digi1_SQ005	Entscheidungsspielraum durch Digitalisierung	Entscheidungsspielraum durch Digitalisierung
Digi2_SQ001	Mehraufwand durch Datenschutz	Mehraufwand durch Datenschutz
Digi2_SQ002	Mehraufwand durch Digitalisierung	Mehraufwand durch Digitalisierung
FuehrDig_SQ001	Mitbestimmung	Mitbestimmung
FuehrDig_SQ002	Förderung digitaler Kompetenz	–
FuehrDig_SQ004	Feedback zu digitaler Arbeit	Feedback zu digitaler Arbeit
FuehrDig_SQ006	Unterstützung bei digitalen Anwendungen	Unterstützung bei digitalen Anwendungen
BelFak_SQ007	Konflikte mit Kolleg*innen oder Vorgesetzten	–
FuehrAllg_SQ001	Förderung der beruflichen Entwicklung	Förderung der beruflichen Entwicklung
SympK_SQ001	Rückenschmerzen, Verspannungen	Rückenschmerzen, Verspannungen
vOvsHO_SQ002_2	–	Hilfsmittel zur körperlichen Entlastung im Homeoffice
BelFak_SQ005	Mangelnde Bewegung/ständiges Sitzen	–
vOvsHO_SQ007, vOvsHO_SQ007_2	Unterbrechungen vor Ort und im Home-Office	Unterbrechungen vor Ort
vOvsHO_SQ008, vOvsHO_SQ008_2, vOvsHO_SQ008v2_2	Präsentismus vor Ort und im Home-Office	Präsentismus im Homeoffice
ZufvOvsHO_SQ005_2	–	Ergonomie im Homeoffice
vOvsHO_SQ012, vOvsHO_SQ012_2	Weiterentwicklung vor Ort und im Home-Office	Weiterentwicklung vor Ort

5.3 Führungskräfte-Workshops in der Modellregion Aachen

Im Rahmen des Projektes „Gesundheit und digitaler Wandel“ wurden in den Kommunen Aachen, Gelsenkirchen und Soest digitale Workshops zur Verbesserung von Digitalisierungsprozessen durchgeführt. Zum einen wurden Workshops für die Mitarbeiter*innen relevanter Fachbereiche in jeweiligen Verwaltungen angeboten, zum anderen fanden auch kommunenübergreifende Führungskräfte-Workshops statt. In Aachen fanden insgesamt drei Workshops für Mitarbeiter*innen aus den Pilotbereiche FB11, FB 36 und FB 56 statt.

Ziel der Mitarbeitenden-Workshops war die Erarbeitung von Empfehlungen zur Gestaltung zukünftiger Digitalisierungsprozesse unter Nutzung des Erfahrungswissens unterschiedlicher Beschäftigtengruppen innerhalb von kommunalen Verwaltungsstrukturen. Mit dem kommunenübergreifenden Führungskräfte-Workshop wurde Vorgesetzten ein zielgruppenspezifisches Forum geboten, in die Selbst- und Prozessreflexion und den Erfahrungsaustausch zu gehen. Für bestehende Arbeitsgruppen bestand die Chance, den gemeinsamen Digitalisierungsprozess rückwirkend zu reflektieren und aus dem Austausch über die bereits gesammelten Erfahrungswerte zukunftsorientierte Synergieeffekte für die Prozessoptimierung und Teamentwicklung zu bilden. Im Folgenden werden die Inhalte des Workshops präsentiert, die im Mittelpunkt der Initiative standen:

- Sensibilisierung für die Themen der Gesundheit des persönlichen Gesundheitserlebens.
- Sensibilisierung für Digitalisierung, Digitalisierungsverständnis in privaten bzw. arbeitsbezogenen Bereichen und den Zusammenhang zwischen Digitalisierung und Gesundheit.
- Identifizierung möglicher Digitalisierungshemmnisse.
- Identifizierung gesundheitsbezogener Faktoren im Rahmen des Change-Prozesses.
- Sammlung von Erfahrungswissen.

Fortfolgend werden die Ergebnisse aus den Workshops zusammenfassend dargestellt. Hierbei liegt der Fokus auf dem gesunden Wandel in Zeiten der Digitalisierung, was dazu einlädt, den Beschäftigten aus anderen Verwaltungen Orientierungshilfe bei ihren eigenen Digitalisierungsprozessen zu geben. Selbstverständlich haben die Ergebnisse nicht den Anspruch als patentierte Lösung zu fungieren, da jede einzelne Organisation über ihren individuellen Aufbau und Aufgabenbereich verfügt. Vielmehr sollte die von den Fachexpert*innen und Moderator*innen der Veranstaltung konzipierte Richtlinie als Wegweiser für andere Kommunen dienen, um den Herausforderungen digitaler Prozesse nachhaltiger begegnen zu können. Die erarbeiteten Hinweise sollen insgesamt den Blick auf Chancen und Optionen einer gesundheitsförderlichen Gestaltung des kommunalen digitalen Wandels öffnen.

Es bleibt anzumerken, dass die Digitalisierungserfahrungen der Workshopteilnehmenden von den Besonderheiten der Einflüsse der Corona-Pandemie geprägt wurden. Die Workshops fanden im digitalen Format statt und wurden von Gesundheitsexperten Herrn Carsten Gräf und Frau Michaela Mißler durchgeführt.

5.3.1 Digitalisierung als Change-Prozess

Der (digitale) Wandel ist unabdingbar und jeder Mensch geht damit anders um. Einige tun sich leichter, anderen fällt Veränderung schwer. In jedem Fall ist ein Veränderungsprozess für jede/n mit einer emotionalen Reaktion und ihrer Verarbeitung verbunden.

Der digitale Wandel, wie die Einführung neuer Instrumente und Tools oder die Automatisierung von Prozessen, bringen immer wieder Veränderung für Mitarbeitende und Organisationen mit sich, da sich Arbeitsabläufe und -weisen verändern und auf die neuen Rahmenbedingungen angepasst werden müssen. Im ersten Moment kann es bei vielen Beschäftigten Gefühle wie Angst und Unsicherheit auslösen.

Vor diesem Hintergrund haben die Moderierenden des Workshops die Teilnehmenden mit einem Modell konfrontiert, welches aus der psycho-soziologischen Traumaforschung stammt, inzwischen aber Einzug in die Organisationsentwicklung gehalten hat – die Kübler-Ross-Kurve. Das Modell stellt die menschlichen Emotionen als Reaktion auf eine Veränderung in den Mittelpunkt und zeigt die Phasen auf, die ein Mensch bei der Bewältigung dieser Veränderung (z. B. Traumas) durchmacht. Die sogenannte Change-Kurve veranschaulicht, welche Phasen bzw. Emotionen wir durchlaufen, wenn wir eine Veränderung erarbeiten. Das gibt uns wertvolle Hinweise dazu, wie wir Beschäftigte im Digitalisierungsprozess aktiv unterstützen können (Abb. 3).

Befragungen und Maßnahmen

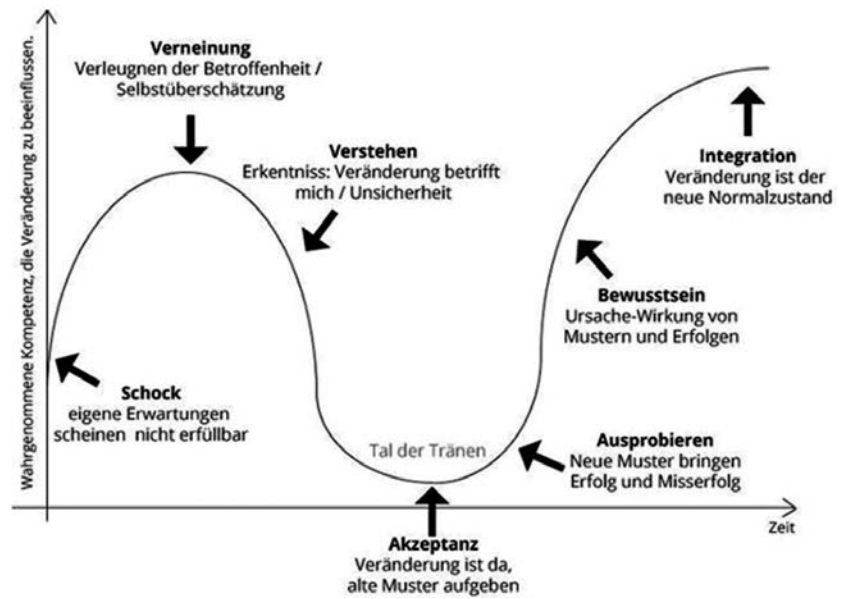


Abb. 3: Die Change-Kurve nach Kübler-Ross: Die emotionale Verarbeitung von Veränderungen (Quelle: quo.ch).

Im Rahmen der Workshops wurde gefragt, welche Auswirkungen die Beschäftigten der Pilotbereiche auf der gedanklichen, emotionalen und verhaltensmäßigen Seite bei sich selbst in der ersten bzw. zweiten Hälfte der Kurve erlebt haben. Die Gruppen aus den unterschiedlichen Kommunen und Referaten bzw. Fachbereichen kamen zu ähnlichen Ergebnissen. Diese werden hier in Abbildung 4 und Tabelle 2, sowie Abbildung 5 und Tabelle 3 zur Veranschaulichung ohne Anspruch auf Vollständigkeit dargestellt:

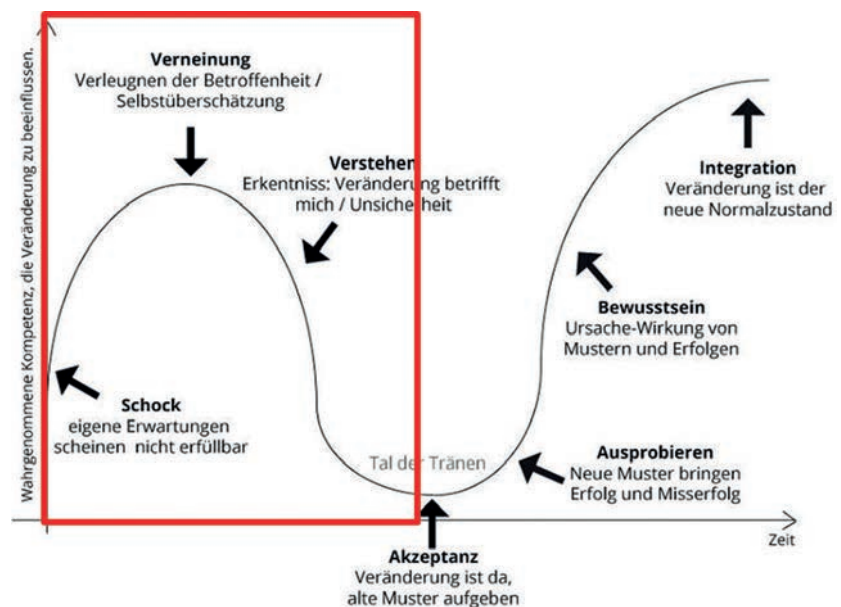


Abb. 4: Die Change-Kurve nach Kübler-Ross: Phase Schock – Verneinung – Verstehen – Tal der Tränen/Akzeptanz

Tab. 2: Die Change-Kurve nach Kübler-Ross: Phase Schock – Verneinung – Verstehen – Tal der Tränen/Akzeptanz

Gedanken	Gefühle	Verhalten
Was ist der Sinn?	Angst/Existenzangst	Dienst nach Vorschrift
Was haben die sich da oben wieder ausgedacht?	Überforderung	Vorsichtig sein
Ich habe Angst, das nicht zu schaffen.	Unsicherheit	Krankenschein einreichen
Endlich tut sich etwas!	Motivation geweckt	Fragen
Wie soll das funktionieren?	„Innere Kündigung“	Wegbewerben, kündigen
Wird meine Arbeit noch gebraucht?	Sich wertlos fühlen	Verbissen daran arbeiten
Ich bin zu alt dafür!	Hilflosigkeit	Arbeit schleifen lassen
Warum soll ich Abläufe ändern? Funktioniert doch.	Ohnmacht	Abwehrhaltung, z. B. Sprache/ Unmut kundtun
Ich kann mich weiterentwickeln.	Neugierde	Schweigen statt reden
Ich hab genug anderes zu tun.	Frustriert sein	Trotzig sein
Typisch Stadtverwaltung, typisch... (Führungskraft)	Resignation, man fühlt sich nicht gehört und wahrgenommen	Rückzug, sich rarmachen
Wenn wir uns alle zusammenschließen, dann wird das auch nichts.	Verzweiflung	Verbündete suchen, Widerstand, Sabotage, heimlich hintertreiben

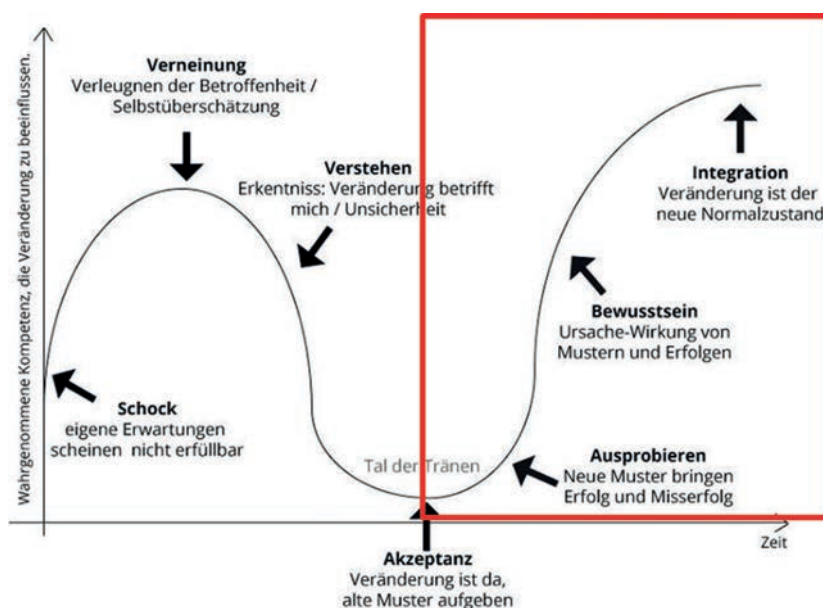


Abb. 5: Die Change-Kurve nach Kübler-Ross: Phasen Tal der Tränen/Akzeptanz – Ausprobieren – Bewusstsein – Integration

Tab. 3: Die Change-Kurve nach Kübler-Ross: Phasen Tal der Tränen/Akzeptanz – Ausprobieren – Bewusstsein – Integration

Gedanken	Gefühle	Verhalten
Das ist ja doch gar nicht so schlecht.	Erleichterung	Sich öffnen, d. h. aktiv beteiligen am Prozess
Die anderen können das auch, dann schaffe ich das auch.	Freude	Motivation, Kreativität, Ideenfindung
Ist ja sogar besser, als ich gedacht habe.	Angst vor Rückschlägen	Blockadehaltung aufgeben: Einbringen, positives Herangehen
Mir wird ja doch geholfen.	Dankbarkeit	Hilfestellung leisten (Multiplikatoren) und positives Feedback geben
Zusammen sind wir stark! Zusammen können wir das schaffen!	Selbstwirksamkeits-/Resilienz-erleben	Andere mitnehmen und bewusst helfen
Was darf ich jetzt, was nicht?	Zweifel	Fragen
Vielleicht bringt das doch eine Arbeitserleichterung?	Neugier	Ideen einbringen und gestalterische Möglichkeiten nutzen
Ich habe das kapiert, kann damit arbeiten.	Sich zu-sicher-fühlen („gefährliche Inkompetenz“)	Lösungsorientiertes und engagiertes Arbeiten
Ich möchte das nicht mehr abgeben bzw. missen.	Motivation	Neue Fähigkeiten entwickeln
Ich möchte mehr entscheiden, involviert sein.	Euphorie	Selbstbestimmtes Arbeiten
Es hat sich gelohnt! (Abgleich Vergangenes)	Stolz	andere aufklären, über positive Erfahrungen berichten
Ich traue mir Neues zu.	Selbstbewusstsein	Mehr Verantwortung wagen und tragen
Wie geht es in der Zukunft weiter?	Hoffnung für die Zukunft	Verbesserungsvorschläge machen

Die Moderierenden haben festgestellt, dass für das Change-Management in der Verwaltung das Wahrnehmen und Erkennen der emotionalen Phasen eine Erweiterung der Gestaltungs- und Führungskompetenz bedeutet, da Emotionen hier als Indikatoren für die Bedürfnisse der Mitarbeitenden im digitalen Wandel fundieren. Die Auswertung der Kurve bietet die Möglichkeit, gezielt bedürfnisorientierte Maßnahmen bei der Arbeitsorganisation zu implementieren.

Die Moderierenden betonen in Ihrem abschließenden Sachbericht, dass die Führungskräfte bzw. Vorgesetzten eine entscheidende Vorreiter-, Vorbild- und Multiplikatoren-Funktion haben, wenn es um die Gesundheit ihrer Mitarbeitenden geht. Vor allem im digitalen Wandel können die Führungskräfte ihr Team gesundheitsförderlich unterstützen, indem sie aktiv und präventiv dazu beitragen, Belastungen zu reduzieren und Ressourcen zu stärken – ganz im Sinne der Ziele des digitalen Wandels.

Wenn man sich an dem Phasen-Modell der Veränderung orientiert, so die Experten, gibt es eine Reihe von Dingen, die Vorgesetzte unterstützend für ihre Beschäftigten tun können, z. B. die Bedürfnisse nach Transparenz, Glaubwürdigkeit, Vertrauen, Sicherheit, Verlässlichkeit und Beteiligung schaffen.

Nach den Erfahrungswerten der Gesundheitsberater im Unternehmen sollten die Führungskräfte vor allem in der ersten Phase des „Schocks“ verstärkt auf Ängste reagieren und mittels klarer Kommunikation ihren Mitarbeitenden das Gefühl von Sicherheit und Verständnis vermitteln. Dies bedeutet für Führungskräfte auch, kreative Ideen zu fördern und die Beschäftigten zur Neugestaltung vieler Prozesse zu ermutigen. Bei der „Integration“ der Veränderung in ein stabilisiertes Arbeitsverhalten hilft die Wertschätzung für die erbrachte Anstrengung und ebnet gleichzeitig den Weg für eine erfolgreiche Veränderung mit motivierten und zufriedenen Mitarbeitenden in der nahliegenden Zukunft.

Im Laufe der Workshops konnten folgende Punkte erarbeitet werden, wie Vorgesetzte im Wandel „gesund führen“ können:

- Klar, ehrlich und frühzeitig kommunizieren
- Meinungen einholen, offen diskutieren und Vorschläge/Ideen zur Gestaltung sammeln
- Nachfragen und offene Fragen klären
- Ängste, Erwartungen und Wünsche der Mitarbeitenden ernstnehmen
- Von „Altbewährtem“ Abschied nehmen, Vergangenheit würdigen
- Ansprechbar sein und zeigen
- Über die Vergangenheit reden
- Bedenken hören
- Mitarbeitende ermutigen, ihre Gedanken zur Prozessgestaltung einzubringen
- Beteiligung ermöglichen
- Beschäftigte frühestmöglich in den Veränderungsprozess einbinden und Ideen entwickeln und mitgestalten lassen
- Überzeugende Argumente, anstatt fertige Antworten, liefern
- Austausch und Kooperation im Team fördern
- Gerade in schwierigen Zeiten wertschätzen und motivieren
- Motivierte Mitarbeiter, die die positiven Chancen im Wandel sehen, als Visionäre und Multiplikatoren nutzen bzw. einbinden
- Für (frühe) Erfolgserlebnisse sorgen und Erfolge sichtbar machen
- Beschäftigte je nach Bedarf fördern, qualifizieren und weiterbilden

Führungskräfte sollen mit dieser Verantwortung nicht alleingelassen werden. Auch wie Ihr Team durchlaufen sie emotionale Phasen des Veränderungsprozesses und brauchen bedarfsorientierte und individuelle Unterstützung, um für besondere Anforderungen im digitalen Wandel bestens vorbereitet zu sein. Dies sollte durch frühzeitige professionelle Qualifizierung und individuelles Coaching z. B. durch Kompetenz- und Potenzialentwicklung erreicht werden. Darüber hinaus brauchen sie Zeitressourcen, ihre Führungsaufgaben zielgerichtet und mitarbeiterorientiert umsetzen zu können.

5.3.2 Den digitalen Wandel gesund gestalten

Der Zusammenhang von Veränderungsprozessen und Gesundheit/Krankheit ist durch viele Studien belegt. Im Rahmen der Workshops wurde die Frage gestellt, wie ein Veränderungsprozess gesundheitsförderlich gestaltet werden kann, damit negative Auswirkungen des Wandels präventiv aufgefangen werden können.

Das Konzept der Salutogenese nach Aaron Antonovsky gibt hierfür wertvolle Orientierung: Inwieweit Menschen ihre Widerstandsfaktoren zum Erhalt ihrer Gesundheit nutzen können, hängt we-

Befragungen und Maßnahmen

sentlich von ihrer Grundhaltung, dem sogenannten Kohärenzgefühl ab, das sich aus drei Bestandteilen zusammensetzt:

- Verstehbarkeit, d. h. die Erwartung, dass Informationen geordnet und erklärbar sind,
- Handhabbarkeit, d. h. das Vertrauen darauf, dass Schwierigkeiten lösbar sind,
- Sinnhaftigkeit, das Ausmaß, in dem Menschen das Leben als sinnvoll empfinden.

Übertragen auf die Digitalisierung als Veränderungsprozess wurden im Rahmen der Workshops folgende Faktoren identifiziert, die die Gesundheit der Beschäftigten verbessern können:

Verstehbarkeit: Ein Gefühl von Verstehbarkeit des digitalen Wandels vermittelt die Organisation z. B. durch Transparenz in Hinblick auf die Arbeitsaufgaben, Prozesse und Entscheidungen; aber auch die Verlässlichkeit, Information und Einbindung der Mitarbeitenden.

Handhabbarkeit: Ein Gefühl der Handhabbarkeit des digitalen Wandels vermittelt die Organisation z. B. durch die Vermeidung von Überforderung durch die Arbeitsmenge und -inhalt, Zeitdruck und Verantwortung. Auch die Unterstützung durch Vorgesetzte und Kolleg*innen und eine gute Zusammenarbeit hat positive Entwicklungsdynamik.

Sinnhaftigkeit: Ein Gefühl von Sinnhaftigkeit wird durch sinnstiftende Tätigkeit, Eigenverantwortung, erweiterten Entscheidungsspielraum, kollegiale Anerkennung und Wertschätzung sowie Beteiligung an Gestaltungs- und Entscheidungsprozessen den Beschäftigten vermittelt.

Nach Meinung der Moderierenden müssen diese gesundheitlichen Potenziale der Arbeit in den Kommunen erkannt, reflektiert und aktiv gefördert werden.

Dafür haben sie eine „Landkarte der gesundheitsförderlichen Prozessgestaltung“ entwickelt, die eine Reihe von Handlungsfeldern eröffnet, die angesichts ihrer Ganzheitlichkeit in den Kommunen gemeinsam mit allen Beteiligten, je nach Verwaltungsstruktur von unterschiedlichen Bereichen und Akteur*innen, aktiv zu gestalten sind:

1. Veränderungs- bzw. Digitalisierungskultur bzw. „Digital Mindset“, die Offenheit für Veränderung, Neugier, Mut fördert, aber auch Kreativität, Initiativenbereitschaft und Flexibilität willkommen heißt. Dazu wird den Führungskräften eine Top-Down-Strategie empfohlen, um den Beschäftigten der Verwaltungen zu zeigen, dass digitale Veränderungen ausdrücklich gewollt sind.
2. Information und Kommunikation, gelingt nur durch Transparenz und offene Kommunikationskultur zwischen allen Beteiligten in Form eines Dialogs. Im Laufe der Workshops stellte man fest, welchen erheblichen Einfluss das emotionale Erleben der Beschäftigten auf ihre Mitarbeit und Engagement nimmt, deshalb sollte die Vermittlung von einem einheitlichen Digitalisierungsverständnis für alle in gleichem Maße zugänglich gemacht werden.
3. Beteiligung und Partizipation durch die Einbindung der Beschäftigten in den Veränderungsprozess spielt ebenso eine große Rolle. Auf diese Weise werden Betroffene zu Prozessbeteiligten gemacht, was nicht nur wertvolles Expert*innenwissen für die Gestaltung des Digitalisierungsprozesses mit sich bringt, sondern auch hinsichtlich des Vertrauens, der Selbstbestimmung und Eigenverantwortung positive Wirkung zeigt. Partizipation hilft, mögliche Zweifel oder gar Blockaden abzubauen und durch einen gemeinsamen Kommunikationsprozess Motivation und Engagement der Beschäftigten zu fördern.
4. Kompetenz- und Potenzialentwicklung. Um eine veränderungsbedingte Überforderung zu verhindern, sollte man für eine bedarfsorientierte Personalentwicklung der Beschäftigten sorgen. Qualifizierte Beschäftigte fühlen sich z. B. bei neuen Aufgaben weniger überfordert und können organisatorische Veränderungen in der Organisation besser bewältigen. Neben der Entwicklung von Fähigkeiten in Bezug auf Technikanwendung geht es auch um digitale Kompetenz und aktive Einnahme einer Rolle als Gestalter*in im Digitalisierungsprozess, denn diese Aufgabe ist viel

mehr als die Verwaltung bzw. Betreuung eines technologischen Fortschritts zu werten. Auch das Thema des digitalen Darwinismus und älter werdenden Mitarbeitenden ist in den Fokus der Workshop-Reihe gerückt, da die Wissensstände bei unterschiedlichen Generationen bzw. Altersgruppen stark variiert. Hier empfiehlt sich, einen enttabuisierenden und offenen Umgang mit dem Thema zu initiieren und Unterstützungsbedarfe zu ermöglichen.

Neben verhaltensorientierten Qualifizierungsmaßnahmen rund um Gesundheitsprävention und -förderung in Form von Seminaren, Workshops und Begleit-/Beratungsprogrammen für Einzelpersonen wie Teams z. B. zu Ernährung, Bewegung, Rückengesundheit, gesundes Arbeiten am PC, Umgang mit Stress, Entspannung, wurde im Rahmen der Workshop-Reihe dem Gesundheitspotenzial Resilienz eine besondere Bedeutung beigemessen.

In diesem Kontext war es für die Moderierenden wichtig anzumerken, dass vor dem Hintergrund voranschreitender Digitalisierungsprozesse Führungskräfte ihre Beschäftigten mehr in den Fokus nehmen müssen, um sie bedürfnisorientiert und gesundheitsförderlich zu unterstützen. „Gesunde Führung“ setzt als Basis voraus, dass auch die Gesundheit der Führungskräfte zuallererst in den Fokus genommen wird und Angebote zur Selbstreflexion, Beratung und Coaching nachhaltig veränderungsbegleitend installiert werden.

Zum Schluss bleibt noch anzumerken, dass „gesunder Wandel“ nach fachlicher Einschätzung nicht nur dafür sorgt, dass Mitarbeitende weniger belastet werden und auch in herausfordernden Digitalisierungszeiten gesund bleiben können, sondern auch Motivation, Engagement, Arbeitszufriedenheit, Commitment, Zugehörigkeitsgefühl und Verbundenheit fördert. Das sichert den Erfolg des „gesunden digitalen Wandels“ in den öffentlichen Verwaltungen.

5.4 Deep-Dives am Beispiel der Modellregion Gelsenkirchen

Die Universität Witten/Herdecke wurde in die Abläufe und Gestaltung von Referatsinternen Veranstaltungen regelmäßig miteinbezogen. Als wissenschaftliche Begleitung wurde die Universität Witten/Herdecke zu den ersten Steuerungskreisen mit den Referaten eingeladen, übernahm die Protokollführung und stand den Teilnehmenden für Rückfragen zu den Befragungsergebnissen zur Verfügung. Zusätzlich nahm die Universität Witten/Herdecke an den Workshops für die Entwicklung von Maßnahmen teil. Über bilaterale Onlinetermine, erfolgten nach Bedarf Besprechungen von organisatorischen Abläufen sowie die Klärung von kommunenspezifischen Fragen. Darüber hinaus wurde die Kommunikation über den Emailverkehr aufrechterhalten und die aktuelle Sachlage mitgeteilt.

5.4.1 Workshops

Aus den Befragungsergebnissen der beteiligten Referate wurden übergeordnete Themenfelder identifiziert, die für die Entwicklung von Maßnahmen ausgewählt worden sind:

- Führung
- Digitalisierung
- Kommunikation
- Deeskalation
- Ergonomie und Arbeitsplatzgestaltung
- Ernährung
- Präsentismus
- Störungen und Unterbrechungen
- Qualifikation
- Stellenvakanz

Befragungen und Maßnahmen

Diese Themenfelder wurden in internen Steuerungskreisen vorab besprochen. Jedes Referat erhielt einen Workshop, in dem die Maßnahmen erarbeitet worden sind. Die Workshops wurden unterschiedlich umgesetzt und auf die Bedürfnisse der einzelnen Referate angepasst.

5.4.2 Präsenzworkshop

Für den Präsenzworkshop wurde für jedes Thema eine Metaplanwand vorbereitet und farblich unterschieden. Die Teilnehmenden wurden mit einer Leitfrage in das jeweilige Thema eingeführt und hatten die Aufgabe, die als belastend empfundene Arbeitssituation zu skizzieren, daraufhin eine Maßnahme bzw. Lösung zu formulieren und anschließend die daraus resultierende Verantwortlichkeit zu diskutieren. Wichtig zu der beschriebenen Belastung war die direkte Maßnahmenableitung, damit keine Belastung im Nachhinein ohne Maßnahme versehen ist. Zur Gewichtung und Erhebung der subjektiven Relevanz, konnten die Teilnehmenden mittels Klebepunkten markieren, welche Maßnahmen die höchste Priorität haben. Je höher die Punktzahl der Priorisierung, desto bedeutsamer ist die Umsetzung aus Sicht der Teilnehmenden. Inwiefern und mit welchem Umfang die besprochenen Maßnahmen tatsächlich umgesetzt werden können, wurde nach dem Workshop intern besprochen.

Die Moderation des Workshops wurde dabei von der Projektleitung und einem wissenschaftlichen Mitarbeiter der Universität Witten/Herdecke übernommen. Durch die Moderation im Tandem konnte ausreichend auf die Teilnehmenden eingegangen werden und die Wortmeldungen dokumentiert werden. Für den Workshop war eine Dauer von vier Stunden angesetzt. Anlässlich einer zeitlichen Überschreitung konnte ein Themenfeld nicht erarbeitet werden, weshalb sich entschieden wurde, das Thema mittels einer Bedarfsanalyse in den einzelnen Abteilungen aufzugreifen.

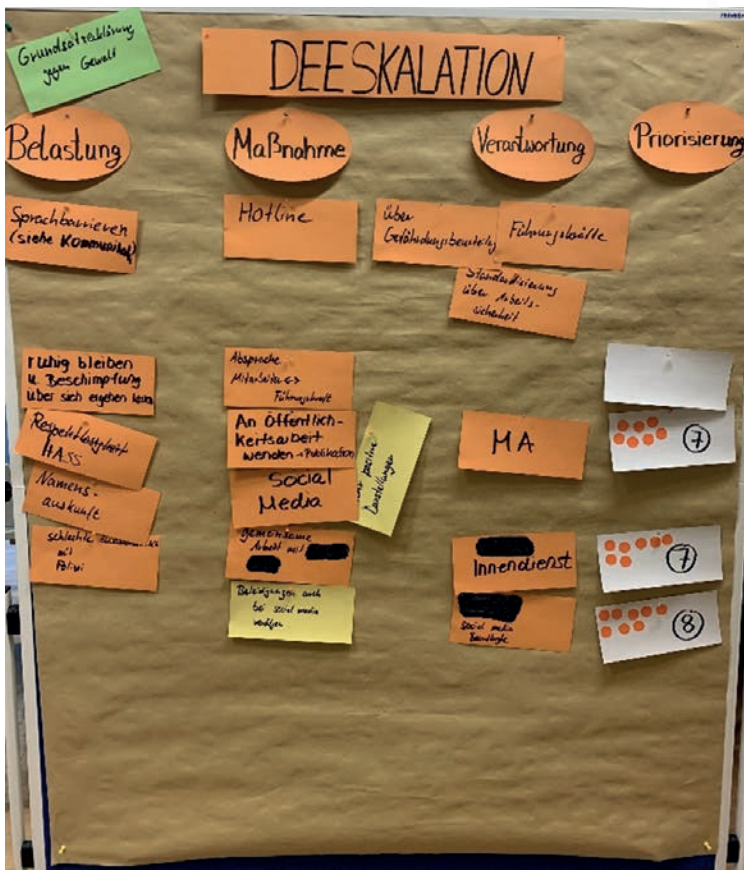


Abb. 6: Dokumentation Präsenzworkshop

5.4.3 Online-Workshop über die Plattform „Wonder.me“

Für die Durchführung des Online-Workshops wurde ein externer Dienstleister beauftragt, der die Veranstaltung moderiert hat. Für den Workshop war eine Dauer von vier Stunden angesetzt und wurde nach der Methode „World Café“ gestaltet. Dazu wurde die Plattform Wonder.me genutzt, um eine Präsenzhähnliche Atmosphäre zu erzeugen. Jedes Thema wurde anhand von Leitfragen in Tischgruppen erarbeitet. In der Vorbereitung der Veranstaltung wurden die Teilnehmenden den verschiedenen Tischen für die erste Runde der Gruppenarbeit fest zugeordnet. Auf diese Weise konnte eine gute Durchmischung von Abteilungen und Teams erreicht werden und für einen guten Start in die Methodik genutzt werden.

Insgesamt gab es drei Tischrunden á 30 Minuten. In der zweiten und dritten Runde konnten sich die Teilnehmenden mit Themenschwerpunkten ihrer Wahl beschäftigen.

Thema: Kommunikation		
Bedürfnisse	Wünsche	No-Go's
Einwandfrei Arbeiten	Bessere technische Ausstattung	Digitale Treffen ohne Kamera
	Bessere/stabile Internetverbindung	3CX (kein Besetzzeichen etc.)
Sozialer Austausch	Von der HO-Situation zurück in den sozialen Raum	
Schnellere Besprechungswege / kurze Dienstwege	Zeitnahe Reaktionszeiten	
	Kaffeerunden/Flurgespräche auffangen	
	Spezifische Themen im persönlichen Gespräch platzieren (Vereinbarungen seitens der FK)	
	Spontane Besprechungen auch online möglich machen (individuell unterschiedlich)	
	Mehr Kommunikation	Face-to-Face Austausch
Konkrete Maßnahmen		
Einheitliche Kommunikationsplattform und Integration von Funktionen und Tools		Meetingstruktur
Plattform für Online-Zusammenarbeit	Technische Ausstattung aufstocken bzw. überdenken (Kameras für alle)	Digitale „private Runden“
Bedürfnisse kommunizieren seitens der MA	FK sensibilisieren, Bedürfnisse und Wünsche des Teams zu erkennen	Rein digitaler Posteingang
Übergreifende Digitalisierungsstrategie	Werben für informellen Austausch (v.a. für neue Mitarbeitende)	v.a. bei neuen MA eher zum Hörer greifen, um sich kennenzulernen
	Technische Ausstattung in Besprechungsräumen für „hybride Runden“	
Hybrides Modell (HO und Büroarbeit)	Eigeninitiative jemanden außerhalb des Teams kontaktieren	Schulungen zu digitalen Tools für neue MA

Abb. 7: Dokumentation Online-Workshop

Befragungen und Maßnahmen

In jeder Runde sollten sich die Teilnehmenden erneut durchmischen. Dabei durfte maximal die Hälfte der „alten“ Teilnehmenden an den Tischen verbleiben. An jedem Tisch waren maximal acht Teilnehmende zugelassen.

Als Gastgeber*innen fungierten die Projektleiterin und die wissenschaftlichen Mitarbeiter*innen der Universität Witten/Herdecke, die in allen drei Runden die Gruppen moderierten und zum Abschluss die wichtigsten Ergebnisse im Plenum vorgestellt haben.

Über das zeitgleiche Sammeln von Bedürfnissen, Wünschen und No-Gos, sollte zum einen die Grundlage für die Maßnahmenableitung gelegt werden und zum anderen sollten die Erkenntnisse auch für die spätere Entwicklung möglicher Interventionen genutzt werden. Die Dokumentation erfolgte während der Diskussion über ein digitales Whiteboard „mural“ (Abb. 8).

Die Teilnehmenden konnten nach Vorstellung der Ergebnisse aus den einzelnen Themenbereichen eine Abstimmung zur Priorisierung der Maßnahmen vornehmen. Die Abstimmung erfolgte ebenfalls online. Dabei konnten die Teilnehmenden zwischen „geringer Nutzen und hoher Nutzen“ sowie „geringer Aufwand und hoher Aufwand“ auswählen.

Nach der Veranstaltung erfolgte ein Treffen des Steuerungskreises, bei dem die Verantwortlichkeiten und die genaue Auswahl an Maßnahmen für die Umsetzung besprochen worden sind.

Kommunikation – Bitte schätzen Sie den Aufwand sowie den Nutzen der jeweiligen Maßnahme ein

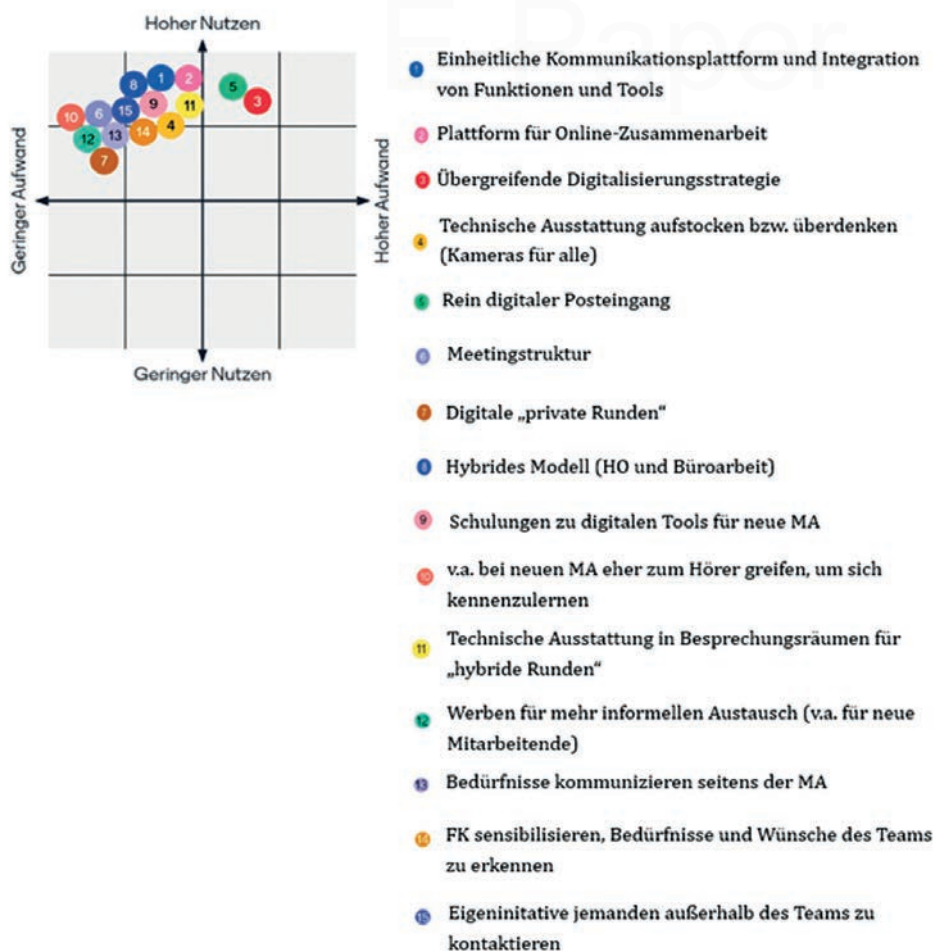


Abb. 8: Dokumentation und Priorisierung der Ergebnisse über mural

5.4.4 Online-Workshop über Zoom

Der Workshop wurde von der Projektleitung und den wissenschaftlichen Mitarbeiter*innen der Universität Witten/Herdecke moderiert. Dafür wurde das Online-Meeting-Tool „Zoom“ verwendet. Für den Workshop war eine Dauer von vier Stunden angesetzt. Die Teilnehmenden wurden ebenfalls mit einer Leitfrage in das Thema eingeführt und hatten die Aufgabe, die Belastung, Maßnahme und Verantwortung zu erarbeiten. Die Teilnehmenden wurden für die Erarbeitung in zwei Gruppen aufgeteilt. Eine Gruppe bestand aus Mitarbeitenden und eine Gruppe aus Führungskräften. Beide Gruppen haben die gleichen Themenfelder erarbeitet. Im Anschluss wurden die gesammelten Ergebnisse im Plenum vorgestellt und ergänzt (Tab. 4 und Tab. 5). Nach der Veranstaltung erfolgte ein Treffen des Steuerungskreises, bei dem die Verantwortlichkeiten und die genaue Auswahl an Maßnahmen für die Umsetzung besprochen worden sind.

Tab. 4: Störungen und Unterbrechungen: Gruppe Mitarbeitende.

Belastungen/Beanspruchungen	Lösungsvorschläge/Maßnahmen	Verantwortliche
Gespräche von Kollegen/innen	Bitte-nicht-stören Schild/Zettel	./.
Offenes Büro	Homeoffice-Möglichkeit (hybrides Modell), sozialen Austausch erhalten	./.
Störungen durch Telefon-Anrufe	Sammelstelle für Post und Telefonate (Springerpool) Feste Telefon-Zeiten Rückruf vereinbaren (Selektion der Dringlichkeit), wenn möglich Verweis auf Mailkontakt (abteilungsabhängig, durch Führungskraft) Telefontermine mit Kalender-Eintrag vergeben	./.

Tab. 5: Störungen und Unterbrechungen: Gruppe Führungskräfte

Belastungen/Beanspruchungen	Lösungsvorschläge/Maßnahmen	Verantwortliche
Störungen und Durchgangsbereiche (intern)	„Bitte nicht stören Schilder“ als kleine, einfache Lösung	./.
Personalfluktuation (intern)	Terminslots für Einarbeitung und Hilfen	./.
Telefonunterbrechungen (intern/extern)	Telefonische Erreichbarkeit einschränken/ AB-Nutzung (7777+Kennwort) Individuelle Bandansagen und separate Schaltung intern und extern Technische Ausstattung anpassen, Lizenzen FAQ und kleine Erklärfilme	./.

5.5 Projektverlauf in der Modellregion Soest

Das Projekt „Gesundheit und digitaler Wandel“ startete inmitten der Corona-Pandemie im Sommer 2020. Ein Novum stellte zu der Zeit sicherlich für alle Projektbeteiligten dar, dass wir uns aufgrund von Kontaktbeschränkungen und dem Wegfall jeglicher Präsenzveranstaltungen ausschließlich digi-

Befragungen und Maßnahmen

tal kennenlernen und zusammenarbeiten konnten. Den digitalen Wandel, beschleunigt durch die Pandemie, haben wir also auch in unserem Projekt sehr unmittelbar erfahren. Die 2-wöchigen Projektmeetings via Zoom haben den gesamten Projektzeitraum über fortbestanden. Das schnelle Vernetzen aller Projektbeteiligten und der Wegfall von Wegezeiten und die Zeitersparnis sind dabei als große Vorteile anzusehen.

Der erste thematische Einstieg in das Projekt erfolgte innerhalb unserer Verwaltung über die Kurzbefragung zum Digitalisierungs-Index. Diese richtete sich an all unsere Führungskräfte auf Arbeitsgruppen- und Abteilungsleitungsebene und sollte den Ist-Stand der Digitalisierung erfassen. Die Gruppe der Führungskräfte eignete sich dafür besonders gut, da sie ihre Arbeitsgruppe bzw. Abteilung am besten einschätzen können. Darüber hinaus haben sie selbst ein hohes Interesse daran, die Digitalisierung voranzutreiben, um zur Vereinfachung und Optimierung von Arbeitsschritten beizutragen. Der Digitalisierungs-Index wurde in gleicher Form ein Jahr später, im dritten Quartal 2021, erneut erhoben. Darüber wurde sichtbar, dass der Grad der Digitalisierung innerhalb unserer Verwaltung im Vergleich zu 2020 gestiegen ist.

Als weiterer wesentlicher Meilenstein innerhalb des Projekts folgte dann die Mitarbeitenden-Befragung im vierten Quartal 2020. Zu den Inhalten der Befragung haben wir uns im Vorfeld innerhalb der Projektgruppe immer wieder und sehr intensiv ausgetauscht. Es galt, alle Interessen der drei beteiligten Kommunen zu vereinen. Das war an manchen Stellen herausfordernd, da unterschiedlichste Interessensvertretungen der Kommunen beteiligt und berücksichtigt werden mussten. Insgesamt ist die Konzeption und Umsetzung der Mitarbeitenden-Befragung aber auch immer konstruktiv und lösungsorientiert erfolgt.

Anders als in den beiden anderen Kommunen, erfolgte die Befragung dann für unsere gesamte Verwaltung. Positiv hervorzuheben war, dass wir eine hohe Beteiligung aller Mitarbeitenden mit über 60% verzeichnen konnten. Die Befragung spiegelte zudem, dass eine hohe Arbeitszufriedenheit sowie eine hohe Wertschätzung/Anerkennung für die Arbeit ersichtlich waren. Auch bei den beiden Themenfeldern Digitalisierung und Gesundheit gab es positives Feedback. Der Digitalisierung stehen Viele innerhalb unserer Verwaltung sehr aufgeschlossen gegenüber. Beim Thema Gesundheit gibt es bereits ein hohes Präventionsverständnis, allerdings wurden auch die Auswirkungen der vermehrten Arbeit im Homeoffice wahrgenommen. Dies bestätigte sich dann auch darin, dass die mangelnde Bewegung und das ständige Sitzen als belastend bzw. sehr belastend empfunden wurden. Als weitere Verbesserungspotentiale wurden eine transparentere und offenere Kommunikation zwischen den unterschiedlichen Führungsebenen sowie die Förderung von digitalen Kompetenzen angesehen.

Diese Aspekte konnten dann ebenfalls in die digitalen Mitarbeitenden- und Führungskräfte-Workshops, die der Verbesserung von Digitalisierungsprozessen dienen sollten, im ersten Quartal 2021 eingebracht werden. Die Workshops haben gezeigt, dass es mehrere Handlungsfelder braucht, um einen gesunden digitalen Wandel zu gestalten. Neben der Beteiligung Aller in den Veränderungsprozess und der bedarfsgerechten Kompetenzentwicklung braucht es insbesondere auch eine positive Veränderungskultur sowie eine offene und transparente Kommunikationskultur innerhalb der Verwaltung.

Nach den Workshops folgte dann die Konzeption und Umsetzung der Maßnahmen, die untenstehend kurz erläutert werden. Nach Durchführung der Maßnahmen erfolgte dann im ersten Quartal 2022 die zweite Mitarbeitenden-Befragung. Da eine Vergleichbarkeit zur ersten Befragung gewährleistet werden sollte, wurden nur einzelne Fragen hinzugefügt. Der Fragenkatalog war somit nahezu identisch zur ersten Befragung, sodass weitaus weniger Abstimmung innerhalb der Projektgruppe erforderlich war. Noch liegen die Ergebnisse der Befragung nicht vor, jedoch werden diese erneut von hohem Interesse für unsere Verwaltung sein. Daraus werden wir Schlüsse aus den umgesetzten

Maßnahmen ziehen können und bei Bedarf weitere, spezifische Angebote machen können. So wird die zukünftige Herausforderung – auch über das Projekt hinaus – darin bestehen, den digitalen Wandel innerhalb unserer Verwaltung gut, gesund und auch nachhaltig zu gestalten.

5.6 Ausgewählte Maßnahmen

5.6.1 Aachen

In der Modellregion Aachen lag ein Maßnahmen-Schwerpunkt direkt auf dem Bereich der Digitalisierung. In Vorträgen und Workshops, digital und vor Ort haben sich die Beschäftigten mit der digitalen Transformation sowie mit der Leitfrage „Wie arbeite ich gesund in digitalen Zeiten?“ auseinandergesetzt.

Ergänzt wurde das Maßnahmen-Paket um gesunde Pausen im Pandemie-gerechten, digitalen Format zu den Themen Augentraining (Vortrag und aktive Augen-Pausen), Rückenfitness „Move&Meet“ (Vortrag und kurze Bewegungspausen) und „FitnessRAUM“ (Online-Fitnessstudio).

Das mentale Wohlbefinden wurde unter dem Slogan „Stressfrei, konzentriert und achtsam durch den Alltag“ behandelt. Den Beschäftigten wurde die Teilnahme am Kurs Achtsamkeitsbasiertes Stressmanagement (ABSM) mit acht Modulen zu je 60 Minuten im Framework der „7Mind+“-App ermöglicht. Digitale Kurzvorträge zielten zudem auf die Psychoedukation in den Bereichen „Bio-Rhythmus – Was bringt uns aus dem Takt?“ und „Fokus Konzentrationsfähigkeit“.

5.6.2 Gelsenkirchen

In der Modellregion Gelsenkirchen wurde gezielt gesundheitsedukativ gearbeitet. Hervorzuheben sind die Themen „Hybrides Arbeiten“ (ein Vortrag, zwei Seminare) und „Stay Cool in Tough Times“ (ein Vortrag, ein zweiteiliges Vertiefungsseminar). Im Workshop „Gesundes Kochen“ unter dem Motto „Das Beste für obendrauf“ sowie im Rahmen von acht halbstündigen Einheiten einer aktiven Mittagspause durften die Beschäftigten verstärkt aktiv werden.

Mit dem Ziel der Bedarfsgerechtigkeit sowie auf eigenen Wunsch hin erhielt ein Referat allgemeine Informationen zum Thema Ernährung (Kohlenhydrate, Fett, Eiweiß; Grundumsatz, Leistungsumsatz etc.), Ideen für eine gesunde Lunchbox und Snackideen sowie Informationsmaterialien zum „Ernährungsverhalten im Schichtdienst“.

5.6.3 Soest

In der Modellregion Soest absolvierten viele Beschäftigte vor dem Hintergrund steigender Bildschirmarbeitszeiten unter dem Slogan „Gönnen Sie Ihren Augen eine Pause!“ ein professionelles Augentraining, um dem Sehstress durch die vermehrte Bildschirmarbeit entgegenzuwirken.

Ein weiterer Schwerpunkt lag auf der Bewegungsförderung. Durch Schwimm- und Aquakurse sowie einen 6-wöchigen Rückenfit-Kurs („Stark, Schmerzfrei, Entspannt“) und ein viermonatiges Präventionstraining für Rücken und Gelenke sollte dem Bewegungsmangel und den damit verbundenen Einschränkungen entgegengewirkt und die Gesundheit der Mitarbeitenden in den Fokus gerückt werden. Ziel war insbesondere die Förderung der Beweglichkeit und Vorbeugung von Muskel-Skelett-Erkrankungen. Das Präventionstraining beinhaltete eine individuelle, physiotherapeutische Analyse sowie ein wöchentliches, angeleitetes Gesundheitstraining.

Befragungen und Maßnahmen

Die Maßnahmen, für die sich alle Mitarbeitenden anmelden konnten, umfassten außerdem noch einen Workshop zum Thema Resilienz, um auch die psychische Gesundheit zu stärken. Die Veranstaltungen wurden sowohl in Präsenz als auch digital durchgeführt, um möglichst flexible Angebote machen zu können. Die Veranstaltungsreihe trug den Titel „Flexibel, optimistisch und zielorientiert durch Resilienz – Gesund in Zeiten des Wandels“.

E-Paper

6 Abschlussveranstaltung

Da auf Grund der Covid-19-Pandemie kein erstes Treffen in persona mit allen Beteiligten stattfinden, sodass ein aktiver Projektabschluss durch eine Abschlussveranstaltung noch wichtiger erschien.

Hierbei wurden sieben Vorträge (siehe Anhang III) aller beteiligten Akteure präsentiert. Zudem fand eine Mobilisationsübung, im Sinne einer „aktiven Pause“ und Poster Präsentationen (siehe Anhang IV) mit den Ergebnissen im Foyer des Universitätsgebäudes statt:

Tab. 6: Veranstaltungsprogramm Abschlussveranstaltung

Grußworte Prof. Dr. Petra Thürmann (Vizepräsidentin für Forschung der UW/H) Dr. Markus Kremer (Beigeordneter Dezernat V der Modellregion Aachen)
Vortrag 1: Digitaler Stress – Wer ist besonders betroffen? Sammy Wrede, UW/H – Lehrstuhl für Arbeitsmedizin und BGM
Vortrag 2: Zukunftsorientierte Gesundheitsförderung für mehr Arbeitszufriedenheit und Produktivität Anna-Eva Andersen, Modellregion Aachen
Vortrag 3: Wie kann digitale Führung messbar gemacht werden? Dr. Kevin Claaßen, UW/H – Lehrstuhl für Arbeitsmedizin und BGM
Vortrag 4: Berücksichtigung des Digitalisierungsprozesses bei der psychischen Gefährdungsbeurteilung Lisa Krawinkel, Modellregion Gelsenkirchen
Mindful Break: Mobilisation Sammy Wrede, UW/H – Lehrstuhl für Arbeitsmedizin und BGM
Vortrag 5: Psychische Beanspruchung im Home-Office Dominique Rodil Dos Anjos, UW/H – Lehrstuhl für Arbeitsmedizin und BGM
Vortrag 6: Die Chronologie des Projektverlaufs aus Perspektive der Stadt Soest als kleinste teilnehmende Kommune Katharina Frohwein, Modellregion Soest
Vortrag 7: Muskel-Skelett-Beschwerden im Home-Office Jan Ketschau, UW/H – Lehrstuhl für Arbeitsmedizin und BGM

Abschlussveranstaltung



Prof. Dr. Broding, Universität Witten/Herdecke



Dr. Kevin Claaßen, Universität Witten/Herdecke



Dr. Krämer, Stadt Aachen



Sammy Wrede, Universität Witten/Herdecke



Michael Castillo, Stadt Aachen



Michael Castillo, Wolfgang Pauels, Stadt Aachen



Dominique Rodil dos Anjos, Universität Witten/Herdecke



Projektbeteiligte Universität Witten/Herdecke, Stadt Aachen und Stadt Gelsenkirchen



Projektleitungen Witten, Aachen, Soest, Gelsenkirchen

7 Veröffentlichungen

7.1 Publikationen

Im Folgenden eine Auflistung der bisherigen aktuellen Veröffentlichungen mit Abstracts in der Originalsprache und Angaben zur Veröffentlichung. Etwaige Volltextversionen mit Open Access finden sich, sofern vorliegend, unter dem angegebenen Digital Object Identifier (DOI).

7.1.1 Buchbeiträge

Führung im Wandel – Welchen Einfluss hat die Digitalisierung?

Claassen, K. (2022)

Handbuch der betriebsärztlichen Praxis, ecomed-Storck GmbH, Landsberg am Lech.

Der Begriff der Digitalisierung beschreibt einerseits die Umwandlung von analogen in maschinenlesbare Daten sowie andererseits die darauf aufbauende Technologienutzung. Digitale Transformation bezeichnet die Folgen dieser Technologienutzung, beispielsweise für Unternehmen und Beschäftigte, die als Aufhebung von räumlichen, zeitlichen, persönlichen, unternehmens-, bereichs- und funktionsbezogenen Grenzen zusammengefasst werden können.

Der Verhaltensansatz der Führungstheorie beschäftigt sich mit unterschiedlichen Führungsstilen. Entlang des Partizipationsgrades auf Seiten der geführten Beschäftigten vollzieht sich in vielen Bereichen ein Paradigmenwechsel hin zu einer Demokratisierung von Prozessen und Entscheidungen. Die Digitalisierung ist als ein weiterer Treiber dieser Entwicklung zu betrachten.

Das Konzept der digitalen Führung ist sowohl von E-Leadership als auch von Führung auf Distanz zu unterscheiden. Es dient der Beschreibung von Mechanismen der sozialen Einflussnahme im Rahmen der Umstellung auf digitalisierte Prozesse und Geschäftsmodelle.

Dabei berücksichtigt es die Schlüsselrolle der Führungskraft und für sie vorteilhafte Eigenschaften, betrachtet jedoch auch die organisationsseitigen Voraussetzungen erfolgreicher digitaler Führung. Diese bestehen insbesondere in Flexibilität, Agilität, Dezentralisierung, einer gewissen Risikoaffinität sowie nicht zuletzt in der Formulierung einer realistischen digitalen Vision.

Zur Messung der digitalen Führungsqualität am Bildschirmarbeitsplatz kann das Instrument Digi-Fuehr verwendet werden, für das bereits erste Ergebnisse aus einer Validierungsstudie vorliegen. Gleichzeitig gilt es jedoch auch „ein Auge“ auf die digital gestressten Beschäftigten zu werfen, die Gefahr laufen dauerhaft abgehängt zu werden.

7.1.2 Artikel in Fachzeitschriften

How to Evaluate Digital Leadership: A Cross-sectional Study

Claassen K., Rodil dos Anjos D., Ketschau J.P., Broding H.C. (2021)

Journal of Occupational Medicine and Toxicology, 16(1):44, 2021.

DOI: 10.1186/s12995-021-00335-x.

With the increasing digitalization of the working environment, the demands on managers are changing fundamentally to the point of an emerging field of research in digital leadership. Municipal administrations are particularly affected by the digital transformation processes. Therefore, a score to

measure the construct of digital leadership competence in the context of virtual-based workstation was developed and tested.

Based on an online survey with $n = 546$ employees at virtual-based workstations in municipal administrations in 2020, the instrument is tested regarding selectivity (coefficients), dimensionality (principal component analysis), homogeneity (inter-product-moment correlations), reliability (Cronbach's α) and construct validity (correlation with general leadership skills).

The instrument can be considered selective, one-dimensional, homogeneous, reliable and constructively valid in the sense of the formulated hypotheses. By integrating the employees' perspective, the instrument aims to be one of the first of its kind to initiate a scientific further discourse. Among other things, the categorization of the co-determination component as either traditional or digital leadership can be discussed.

The developed instrument for measuring digital leadership performs well concerning the aspects of discriminatory power, one-dimensionality, homogeneity, reliability as well as construct validity. It aims to induce further research and a scientific discourse on the topic of health-oriented leadership within the world of work 4.0.

Risk factors for digital stress in German public administrations

Wrede S.J.S., Rodil dos Anjos D., Kettschau J. P., Broding H.C., Claassen K. (2021) BMC Public Health, 21:2204, 2021. DOI: 10.1186/s12889-021-12247-w.

As the digitization of the working world progresses, the demands on employees change. Not least, this is true for the setting of public administrations in Germany, which is currently affected by the transformation to E-Government. This study aims to identify and describe a risk cluster of digitally stressed employees in public administrations.

An online sample of 710 employees from three public administrations in North Rhine-Westphalia were surveyed about digital stress (7 items) and several potential risk factors (19 items) derived from the current research. In the first step, a hierarchical agglomerative cluster analysis is used to detect the risk cluster. This is followed by a comparison to the group of the remaining employees regarding their risk profiles.

The analysis states that the digitally stressed cluster accounts for approximately ten percent of the public administration's employees of the total sample. Employees in the risk cluster are less satisfied with on-site work overall, experience less collegial support on-site, experience less collegial support in the home office, resign more often, are more likely to feel overwhelmed, are less educated, are older in age and more often have relatives in need of care.

This work was able to identify and describe a group of digitally stressed rather than left-behind employees in public administrations to bring awareness to potentially destructive factors in the digital transformation process but eventually to social inequalities. The findings offer the basis for interventions to arise and evoke potential for further research.

7.2 Vorträge

Im Folgenden sind die Inhalte der Präsentationen der gemeinsamen Abschlussveranstaltung kurz zusammengefasst. Die Folien entnehmen Sie dem Anhang dieses Berichts.

Einfluss von Home-Office-Nutzung und digitaler Führung auf die psychische Beanspruchung von Beschäftigten kommunaler Verwaltungen

Dominique Rodil dos Anjos, Horst Christoph Broding

Die generelle Entwicklung hin zur Arbeit 4.0 sowie die Anpassung der Arbeitswelt durch strukturelle Veränderungen wie Globalisierung und Digitalisierung gelten als Treiber für die Verbreitung mobiler Arbeit, Telearbeit und der Nutzung von Home-Office. Angesichts des Wandels der Arbeitswelt und der damit einhergehenden Anpassung der Führungskultur stehen die Beschäftigten unter anderem vor der Herausforderung einer Verschiebung von physischen zu psychischen Anforderungen.

Die vorliegende Untersuchung basiert auf einer Querschnittsstudie mit Primärdaten, die im Rahmen des Forschungsprojekts Gesundheit und digitaler Wandel (GudW) durchgeführt wurde. Im Rahmen dessen wurden 710 Personen, die zu jeweils rund einem Drittel in den Stadtverwaltungen dreier nordrhein-westfälischer Modellregionen beschäftigt waren, im November und Dezember 2020 online befragt. Die Ergebnisse wurden theoriegeleitet mittels Regressionsmodellen ausgewertet.

Im Rahmen der bivariaten Analyse der Beanspruchung nach Home-Office-Nutzung resultieren keine signifikanten Unterschiede zwischen den Gruppen nie im Home-Office versus gelegentliches Home-Office ($p = 0,336$, $t = -0,963$, $df = 306,493$) sowie zwischen kein versus häufiges beziehungsweise immer im Home-Office ($p = 0,250$, $t = 1,153$, $df = 208,749$). Es zeigt sich hingegen eine moderate Korrelation zwischen der psychischen Beanspruchung und dem digital Geführt-Werden ($r = 0,216$, 99,2 % KI: 0,092 – 0,327). Gute digitale Führung als signifikanter Protektiv-Faktor funktionaler Beanspruchung konnte hierbei im multivariaten OLS-Modell bestätigt werden ($p = 0,003$; $t = 3,058$; $df = 87,641$).

Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass die psychische Beanspruchung am Bildschirmarbeitsplatz primär durch die Güte der digitalen Führung und der digitalen Zusammenarbeit in einer Abteilung vorhergesagt werden kann. Demnach ist die Ausprägung der Home-Office-Nutzung (nie, gelegentlich, häufig/immer) für die positive oder negative Ausprägung der psychischen Beanspruchung weniger einflussreich als die Güte der digitalen Führung und Zusammenarbeit.

Einfluss von gelegentlichem und häufigem Home-Office auf muskuloskelettale Beschwerden

Jan Patrick Kettschau, Horst Christoph Broding

Die Digitalisierung führt zu Veränderungen der Arbeitswelt mit Folgen für Arbeitsstrukturen, Unternehmenskulturen, Führungskräfte und die Beschäftigten. Die Arbeit unter diesen Umständen so gesundheitsfördernd wie möglich zu gestalten, gehört zu den aktuellen Herausforderungen der Arbeitsmedizin. Die Covid-19-Pandemie erwies sich dabei besonders für die Verlagerung in das Home-Office als starker Treiber.

Die vorliegende Studie basiert auf einer Online-Befragung, im Rahmen des Projekts „Gesundheit und digitaler Wandel“ in Kooperation mit drei Kommunalverwaltungen in Nordrhein-Westfalen durchgeführt wurde. 710 Beschäftigte wurden zu arbeitsmedizinischen Aspekten vor Ort und im Home-Office befragt. Die Ergebnisse wurden theoriegeleitet mittels Regressionsmodellen ausgewertet.

Während die bivariate Analyse auf keinen (0,96) Unterschied zwischen Mitarbeitern im Home-Office und vor Ort bezüglich muskuloskelettale Beschwerden hinweist, zeigen multivariate Modelle mit differenziert berücksichtigter gelegentlicher (OR = 0,79) und häufiger (OR = 1,59) Home-Office-Nutzung einen komplexeren Einfluss. Beide Quoten erreichten nicht das Signifikanzniveau. Das Regressionsmodell verbesserte sich im Vergleich zum Nullmodell um 0,07 (McFadden R^2).

Die gesundheitlichen Auswirkungen von Home-Office und mobiler Arbeit werden kontrovers diskutiert. Unsere Ergebnisse bekräftigen die Darstellung komplexer Zusammenhänge, die nicht auf

Pauschallösungen reduziert werden sollten. Während gelegentliches Arbeiten im Home-Office gesundheitsprotektive Wirkung aufweist, könnte häufige oder dauerhafte Arbeit im Home-Office die Wahrscheinlichkeit muskuloskelettaler Beschwerden erhöhen.

Identifizierung und Beschreibung einer Gruppe „digital Gestresster“

Sammy Wrede, Horst Christoph Broding

Die Digitalisierung bringt neue Anforderungen an gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen mit sich. Am Lehrstuhl für Arbeitsmedizin und betriebliches Gesundheitsmanagement der Universität Witten/Herdecke und in Kooperation mit dem Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie des Landes NRW, wurden Nachforschungen zu digitalem Stress in der öffentlichen Verwaltung angestellt, deren Erkenntnisse zur Prävention gesundheitsschädigender und destruktiver Arbeitsbedingungen beitragen.

Während die Digitalisierung der Arbeitswelt voranschreitet, verändern sich die Anforderungen an die Beschäftigten. Dies gilt nicht zuletzt für das Umfeld der öffentlichen Verwaltungen in Deutschland, das derzeit von der Transformation zu E-Government betroffen ist. Ziel der Studie ist es, ein Risikocluster digital gestresster Beschäftigter in diesen Verwaltungen zu identifizieren und zu beschreiben. Eine Online-Stichprobe von 710 Beschäftigten aus drei öffentlichen Verwaltungen in Nordrhein-Westfalen wurde zu digitalem Stress (7 Items) und verschiedenen potenziellen Risikofaktoren (19 Items) befragt, die aus der aktuellen Forschung abgeleitet wurden. In einem ersten Schritt wird eine hierarchisch-agglomerative Clusteranalyse durchgeführt, um die Risikocluster zu ermitteln. Im Anschluss daran erfolgt ein Vergleich mit der Gruppe der übrigen Beschäftigten hinsichtlich der Risikofaktoren. Die Analyse zeigt, dass das Cluster der digital Gestressten rund zehn Prozent der Beschäftigten der öffentlichen Verwaltung in der Gesamtstichprobe ausmacht. Beschäftigte im Risikocluster sind insgesamt weniger zufrieden mit der Arbeit vor Ort, erleben weniger kollegiale Unterstützung vor Ort, erleben weniger kollegiale Unterstützung im Homeoffice, resignieren häufiger, fühlen sich eher überfordert, sind weniger gebildet, sind älter und haben häufiger pflegebedürftige Angehörige.

Mit dieser Arbeit ist es gelungen, eine Gruppe von digital gestressten Beschäftigten in öffentlichen Verwaltungen zu identifizieren und zu beschreiben, um auf Belastungsfaktoren im digitalen Transformationsprozess, aber letztlich auch auf soziale Ungleichheiten aufmerksam zu machen. Die Ergebnisse bieten die Grundlage für Interventionen und zeigen Potenzial für weitere Forschung auf.

DigiFuehr – ein Instrument zur Messung digitaler Führungsqualität am Bildschirmarbeitsplatz

Kevin Claßen, Horst Christoph Broding

Die fortschreitende Digitalisierung von Arbeitsprozessen bedingt eine Erweiterung des Konzepts gesundheitsorientierter Führung in Richtung des neu entstehenden Forschungsfeldes digitaler Führung. Diese ist als ein Treiber einer Demokratisierung von sozialer Einflussnahme zu verstehen. Als eine Folge der Förderung von E-Government durch den Gesetzgeber ist nicht zuletzt die Kommunalverwaltung verstärkt zum Subjekt digitaler Transformationsprozesse geworden. In diesem Setting wurde ein Instrument zur Messung digitaler Führungsqualität am Bildschirmarbeitsplatz generiert und getestet.

Im Rahmen des NRW-Landesprojekts „Gesundheit und digitaler Wandel“ (GudW) erfolgte auf Grundlage von Literaturrecherchen und Gruppendiskussionen im Jahr 2020 eine Extraktion von sieben Items, die das Konstrukt digitaler Führung repräsentieren. Anhand einer Online-Stichprobe von n = 546 Beschäftigten an Bildschirmarbeitsplätzen in Stadtverwaltungen dreier Modellregionen wurde das neu entwickelte Instrument daraufhin validiert. Diese Validierung erfolgte hinsichtlich

Veröffentlichungen

Verteilung (Shapiro-Wilk-Test), Trennschärfe(-koeffizienten), Dimensionalität (Hauptkomponentenanalyse), Homogenität (Inter-Produkt-Moment-Korrelationen), Reliabilität (Cronbachs α), Symmetrie (Vergleich mit korrelationsbasierter Skala) und Konstruktvalidität (Korrelation mit klassischer Führungskompetenz).

Die summative Skala ist als eindimensional, reliabel und mit klassischer Führungskompetenz moderat korreliert zu betrachten. Seine approximative Normalverteilung erleichtert statistisches Testen. Die sieben Items erweisen sich als symmetrisch und trennscharf. Dies ist auf eine hohe Homogenität zurückzuführen. Offen bleibt, inwieweit dies zu inhaltlich ungewünschten Redundanzen führt. Als ambigie erscheint die Komponente der Mitbestimmung, die sich sowohl klassischer als auch digitaler Führung zuordnen lässt.

Mit dem Instrument „DigiFuehr“ soll ein wissenschaftlicher Diskurs zum Thema gesundheitsorientierter Führung in der Arbeitswelt 4.0 angeregt werden. Als eines der ersten dieser Art zielt es auf eine bisher vernachlässigte Integration der Beschäftigtenperspektive.

Zukunftsorientierte Gesundheitsförderung für mehr Arbeitszufriedenheit und Produktivität

Anna Eva Andersen

Digitalisierung durchdringt sämtliche Bereiche der kommunalen Verwaltungsstrukturen.

Einerseits eröffnet die Zunahme von digitalen Prozessen für die Mitarbeitende neue Arbeitsmöglichkeiten, die zwecks Prozessoptimierung mit der Implementierung neuer Arbeitsinstrumente und Anwendungen einhergehen. Auf der anderen Seite steht die Digitalisierung im Verdacht durchwachsende Anforderungen und rasante Entwicklungsdynamik im technologischen Bereich zusätzliche gesundheitliche Belastungen und Risikofaktoren für die Verwaltungsbeschäftigten zu erzeugen. Um sich diesen Tendenzen aus der arbeitsmedizinischen Perspektive anzunähern, beschäftigen wir uns im Projekt „Gesundheit und digitaler Wandel“ intensiv mit dem Zusammenhang von Digitalisierung und Gesundheit sowie seinen Auswirkungen auf die Gesundheit von Mitarbeitenden.

Da die Corona-Pandemie bei den voranschreitenden Digitalisierungsprozessen innerhalb der Arbeitswelt eine Game Changer – Dynamik durch vermehrt hybride Arbeitsweise und Homeoffice-Tätigkeit auslöste, haben wir im Fachbereich der Arbeitsmedizin der Stadt Aachen um gleichermaßen innovative und effiziente Lösung bei der Konzipierung präventiver Gesundheitsmaßnahmen bemüht. In unserem Kurzvortrag „Zukunftsorientierte Gesundheitsförderung für mehr Arbeitszufriedenheit und Produktivität“ stellen wir zwei praktische Lösungen aus gesundheitsfördernden Maßnahmenkatalog aus Aachen vor, die Bedarfe und Anforderungen der digitalen Arbeitswelt zu treffen suchen und deshalb auch als Impulse für innovative Wege einer betrieblichen Gesundheitsförderung in den öffentlichen Verwaltungen darstellen können. Das Konzept beinhaltet die umfassende Implementierung der online Plattform für Sport – „FitnessRAUM“ sowie einer digitalen Meditations- und Entspannungs-App „7 Mind“.

Berücksichtigung des Digitalisierungsprozesses bei der psychischen Gefährdungsbeurteilung

Lisa Krawinkel

Das Thema Digitalisierung geht mit vielen Veränderungen einher, die sich auch auf die psychische Belastung auswirken können. Daher wurde in der Stadt Gelsenkirchen zusätzlich die psychische Gefährdungsbeurteilung erhoben. Die Fachbereiche sind in der Digitalisierung unterschiedlich weit fortgeschritten und weisen dadurch verschiedene Arbeitsweisen auf. Während ein Fachbereich besondere Erfordernisse im Außendienst bewältigt, ist ein anderer Fachbereich mit der Einführung der eAkte beschäftigt. In einem weiteren Fachbereich ergeben sich vielfältige Digitalisierungsprozesse durch Drohneneinsätze und der Nutzung eines Geodatenportals. Bei der Workshop Planung für die

Entwicklung von Gesundheitsmaßnahmen wurden die individuellen Bedürfnisse der Fachbereiche berücksichtigt. Der Digitalisierungsgrad war ausschlaggebend für die Wahl des

Workshop-Formats in den einzelnen Fachbereichen. Zukünftig stellt die Digitalisierung eine große Herausforderung dar, die in der Arbeitswelt immer präsent sein wird. Ein Blick auf die Verhaltens- und Verhältnisprävention in Bezug auf technische Veränderungen und die Fortschreibung und Aktualisierung von Schulungsangeboten ist essenziell.

Die Chronologie des Projektverlaufs aus Perspektive der Stadt Soest als kleinste teilnehmende Kommune

Katharina Frohwein

Im Rahmen der Abschlussveranstaltung zum Projekt „Gesundheit und digitaler Wandel“ hat die Stadtverwaltung Soest die Chronologie des Projektverlaufs aus Perspektive der Stadt Soest als kleinste teilnehmende Kommune in den Blick genommen. Dabei wurden zunächst Aspekte der Heterogenität sowie der Homogenität der drei teilnehmenden Kommunen Aachen, Gelsenkirchen und Soest beleuchtet und gegenübergestellt. Im Anschluss daran wurden die besonderen Merkmale der Befragungen – die Gesamtgröße sowie die Auswahl der zu befragenden Personengruppen – betrachtet. Es folgten ausgewählte Ergebnisse der Erstbefragung der Stadt Soest. Den Schwerpunkt bildeten dabei die Themenfelder Arbeitszufriedenheit, Wertschätzung/Anerkennung, Digitalisierung und Führung sowie Gesundheit. Daraus folgte die nähere Betrachtung der Maßnahmenumsetzung. Zwei Schwerpunkte konnten dabei herausgestellt werden: Die Ergonomie und Bewegungsförderung sowie (digitaler) Stress und Entspannung. Zum Schluss wurde der Blick in die Zukunft gerichtet. Auch zukünftig sollen bedarfsgerechte Angebote sowie kommunenübergreifende „Best practice“ Beispiele die weitergehende Akzeptanz von Digitalisierungsprozessen fördern und so zu einer digitalen und zugleich gesunden Verwaltung beitragen.

8 Ausblick

8.1 Offene Fragen & weiterer Forschungsbedarf

Wie bereits in vorherigen Beiträgen geschildert, sind die Projektergebnisse und der Projektverlauf stark geprägt durch die mit Covid-19 einhergehenden Maßnahmen zur Pandemiebekämpfung und den unerwarteten Bedarf und Zwang an Telearbeit und digitalisierten Arbeitsabläufen in den kommunalen Verwaltungen.

Die Pandemie wirkt damit als starker exogener Effekt, der es erschwert, Kausalitäten zwischen den beobachteten Effekten und Arbeitsbedingungen abzuleiten.

Da „Gesundheit und digitaler Wandel“ nicht als pandemiespezifisches Projekt geplant wurde, bleibt die Frage nach einem Projektverlauf „ohne Corona“ unbeantwortet. Die Projektergebnisse profitieren jedoch insoweit von den Auswirkungen der Pandemie, als dass die gesundheitsrelevanten Einflussfaktoren zeitnah zu Beginn der Phase verstärkter mobiler Arbeit und erneut nach einer Gewöhnungszeit erhoben wurden. Der Fokus auf die Auswirkungen der Telearbeit ist aus Sicht des Steuerungskreises damit eine genutzte Chance, um gesunde Arbeitsbedingungen auch in post-pandemischen Zeiten zu fördern.

Konkret wirkte die Pandemie als „Brennglas“ für die Arbeit im Home-Office, damit verbundene Videokonferenzen und die dazu nötige digitale Führung der Beschäftigten. Die vermehrte Telearbeit ist auf den Infektionsschutz, als Teil des arbeitsmedizinischen Aufgabenbereichs, zurückzuführen. Infektionsschutz wurde damit zu einem zentralen Einflussfaktor für die Projektergebnisse, war in dem geplanten Ablauf so nicht zu erwarten gewesen ist.

Verschiedene Kernaspekte dieses Projekts (digitale Prozessabläufe, Telearbeit, digitale Führung) konnten also verstärkt untersucht werden, erhielten über den Infektionsschutz und die psychische Beanspruchung im privaten Umfeld der Beschäftigten jedoch einen zusätzlichen Blickwinkel, der die Projektergebnisse und die umgesetzten Maßnahmen prägt. Der Steuerungskreis des Projekts ist überzeugt, dass die Ergebnisse damit auch post-pandemisch ihre Relevanz für den Digitalisierungsprozess der kommunalen Verwaltungen behalten.

Die bedarfsgerechte Ableitung von BGM-Maßnahmen ist aus Sicht des Steuerungskreises gelungen. Aus den Ergebnissen des Projekts und dem Erfolg bedarfsgerechter Gesundheitsmaßnahmen ergibt sich ein wiederkehrender Bedarf an Erhebungen, Analysen und Maßnahmenentwicklungen, weshalb das im Projekt erprobte Vorgehen verstetigt werden sollte.

8.2 Geplantes Folgeprojekt GunA

Die im Projektrahmen erfolgten Maßnahmen waren, wenn nicht ausschließlich, so doch vorwiegend verhaltenspräventiv. In einem nächsten Schritt würde es sich anbieten, auf die vorherrschenden Verhältnisse genauer einzugehen und die beiden Bereiche der Prävention zusammenzudenken.

Als organisationale Rahmenbedingungen, in denen agiert wird, offenbarte sich einerseits die Digitalisierung von Bürger*innenkontakten im Rahmen des E-Government und andererseits eine Flexibilisierung von Arbeitszeiten und -orten durch die Treiber Homeoffice, Infektionsschutz und Stadtfucht. Die Arbeit entwickelt sich weg vom Taylorismus und hin zu verstärkter räumlich repräsentierter Selbstorganisation. Die Stadtverwaltungen in den Modellregionen reagieren zum Teil mit einem Abbau stationärer Büroarbeitsplätze unter Transformation der bestehenden Arbeitsräume.

Diese Transformationsprozesse näher zu untersuchen ist Gegenstand des geplanten Folgeprojekts „Gesundheit und nachhaltige Arbeitsraumgestaltung“ (GunA), für das derzeit Fördermöglichkeiten identifiziert werden. Es gilt Arbeitsraumgestaltung und digitale Transformation zusammendenken, Verhaltens- und Verhältnisprävention auszubalancieren und die Bedürfnisse und das in der Organisation bereits vorhandene Wissen sichtbar zu machen und zur Gestaltung zu nutzen. Auf diese Weise kann auch die Arbeitszufriedenheit über den Weg der Partizipation erhöht werden.

Methodisch eignet sich ein qualitativ-explorativer Ansatz, der mit einer wissenschaftsseitigen systematischen Literaturrecherche beginnt, um externe Evidenz zu generieren. Darauf folgend werden in einem zweiten Schritt leitfadengestützte Expert*innen-Interviews geführt, deren Gesprächspartner*innen aus den Bereichen Raummanagement, IT, Arbeitsschutz, Arbeitsmedizin, Nachhaltigkeitsmanagement und der oberen Führungsebene stammen können. Im dritten Teilschritt erfolgt eine repräsentative Gruppendiskussion mit weiteren Beschäftigten. Hier liegt der Schwerpunkt auf Führungskräften der unteren und mittleren Ebene sowie Vertreter*innen der Mitbestimmungsorgane.

Auf dieser dreistufigen Grundlage werden Handlungsempfehlungen ausgesprochen, die in die folgende Richtung gehen könnten:

- weiterer Abbau stationärer Büro-Arbeitsplätze vor Ort unter Berücksichtigung ergonomischer Gesichtspunkte für Tele- und mobile Arbeit
- Segmentierung von offenen Arbeitsbereichen (Stillarbeit/Fokus, Teamarbeit, Meeting etc.)
- Etablierung von Ausgleichsräumen (Gesundheit, Sport, Entspannung, Freizeit)
- Anpassung des Lichtmanagements (Intensitäten, Wellenlängen) zur Förderung angestrebter Aktivierungszustände
- Nutzung von Pflanzen und natürlichen Materialien für Nachhaltigkeit, Stressprävention und als Wohlfühlfaktor
- Repräsentation digitaler Führung, gegebenenfalls unter Abbau „privilegierter“ Raumstrukturen.

9 Anhang

Anhang I: Fragebögen

Digitalisierungs-Index
Wie beurteilen Sie für Ihre Abteilung die folgenden Aussagen? (digitale Arbeit)
Alle Dokumente und Schriftstücke sind vollständig digitalisiert.
Die Arbeitsvorgänge (intern) werden konsequent digital abgedeckt.
Es stehen alle benötigten Programme in ausreichendem Maße zur Verfügung.
Wenn nicht oder eher nicht zutreffend: Was fehlt? (Freitextantwort)
Ein digitales Dokumentenmanagement-System (DMS) wird konsequent genutzt.
Es wird konsequent mit einer E-Akte gearbeitet.
Es werden online Services/Anträge angeboten
Die Bürger*innen-Dienstleistungen (extern) werden konsequent digital abgedeckt.
Alle Aufgaben und Prozesse vor Ort bei Bürger*innen/im Außendienst werden über spezielle Software bearbeitet.
Bürger*innentermine werden automatisch generiert.
Führungskräfte und Mitarbeitende der Abteilung nehmen an Weiterbildungen zum Thema Digitalisierung teil.
Antworten: trifft nicht zu (1), trifft eher nicht zu (2), trifft eher zu (3), trifft zu (4), betrifft meine Abteilung nicht (999)
Wie häufig nutzen Sie in Ihrer Abteilung die folgenden Instrumente? (digitale Kommunikation)
Gemeinsame Kalendernutzung
Audiokonferenz
Videokonferenz
Gemeinsame Dokumentenablage
Gemeinsame Dokumentbearbeitung
Digitales Bewerbermanagement (z. B. Infoniqa Engage, Bite, Umantis)
Antworten: nie (1), gelegentlich (2), standardmäßig (3)
Standardisierung
Wie beurteilen Sie für Ihre Abteilung die folgenden Aussagen?
Die Leistung meiner einzelnen Mitarbeitenden lässt sich in Zahlen ausdrücken.

Es existieren festgelegte Arbeitsabläufe und Prozesse.
Die Rollen und Aufgaben in meiner Abteilung sind eindeutig festgelegt.
Antworten: trifft nicht zu (1), trifft eher nicht zu (2), trifft eher zu (3), trifft zu (4), betrifft meine Abteilung nicht (999)
(autonome) Selbstorganisation
Wie beurteilen Sie für Ihre Abteilung die folgenden Aussagen?
Meine Mitarbeitenden können selbst bestimmen, auf welche Art und Weise sie ihre Aufgaben bearbeiten.
Ich beziehe meine Mitarbeitenden in Entscheidungen mit ein, die ihre Arbeit oder das Arbeitsumfeld betreffen.
Meine Mitarbeitenden stimmen sich bei der Erledigung ihrer Arbeitsaufgaben untereinander ab.
Antworten: trifft nicht zu (1), trifft eher nicht zu (2), trifft eher zu (3), trifft zu (4), betrifft meine Abteilung nicht (999)

E-Paper

Mitarbeitendenbefragung (Version 2022)

Gesundheit und digitaler Wandel

Liebe Mitarbeiter*innen,

im Rahmen des innovativen Großprojekts „Digitale Modellregion“, sollen die Auswirkungen des digitalen Wandels auf die Belastungen und Beanspruchungen am Arbeitsplatz untersucht werden. Ende 2020 haben wir Sie das erste Mal eingeladen an der folgenden Befragung teilzunehmen.

Nun bieten wir Ihnen die Wiederholungsbefragung zur Bestimmung von Veränderungen und Evaluation von angebotenen Maßnahmen an.

Auf Grundlage der ersten Befragung wurden bereits gesundheitsrelevante Faktoren ausgemacht und bedarfsbezogen erfolversprechende Verbesserungsmaßnahmen eingeleitet. Ein Schwerpunkt liegt dabei auf den Folgen der Digitalisierung für Sie als Beschädigte. Das Projekt wird von den Städten Aachen, Gelsenkirchen und Soest und mit wissenschaftlicher Unterstützung der Universität Witten/Herdecke durchgeführt. Die Befragung dauert ca. 20 Minuten.

Es werden nur solche Daten erhoben, die nicht unmittelbar zu Ihrer Identifizierung führen. Ihre Teilnahme ist freiwillig und Sie haben die Möglichkeit, die Befragung jederzeit ohne weitere Begründung abzubrechen. Auch können Sie die Beantwortung einzelner Fragen verweigern. Ihre

Wiederholungsbefragung kann einer ggf. vorhandenen Erstbefragung nicht zugeordnet werden. Die Daten werden ausschließlich an der Universität Witten/Herdecke gespeichert und ausgewertet. Die Ergebnisse werden in zusammengefasster Form präsentiert und an Sie zurückgespielt. Alle Angaben werden streng vertraulich behandelt, sodass auch Veröffentlichungen in wissenschaftlichen Fachzeitschriften ausschließlich in zusammengefasster Form erfolgen.

In dieser Umfrage sind 55 Fragen enthalten.

Arbeitsplatz

Zunächst geht es um einige Angaben zu Ihrem Arbeitsplatz.

Für welche Stadtverwaltung arbeiten Sie? *

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- Aachen
- Gelsenkirchen
- Soest

Zu welcher Abteilung gehören Sie? *

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

Antwort war ‚Aachen‘ bei Frage ‚1 [Stadt]‘ (Für welche Stadtverwaltung arbeiten Sie?)

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- FB 11 - 000, 100, 101, 102, 110, 120, 130, 500, 501, 502, 510
- FB 11 - 200, 201, 202, 203, 204, 230
- FB 11 - 300, 301, 310, 320
- FB 11 - 400, 401, 402, 403, 410, 420, 430
- FB 36 - 000, 001, 100, Verwaltung/Betriebshof
- FB 36 - 200, 201, 202, 203, 204, 330
- FB 36 - 300, 310, 320, 500, 501, 502
- FB 36 - 400, 401, 402, 600
- FB 56 - 000, 100, 101, 110, 120
- FB 56 - 200, 201, 202, 203, 210, 220, 230, 240
- FB 56 - 300, 301, 302, 310
- FB 56 - 400, 401, 402, 403, 410, 420
- FB 56 - 500, 510, 520, 530, 540, 550, 560, 570
- FB 56 - 600, 601, 62, 610, 620

Zu welcher Abteilung gehören Sie? *

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

Antwort war ‚Gelsenkirchen‘ bei Frage ‚1 [Stadt]‘ (Für welche Stadtverwaltung arbeiten Sie?)

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- 32/1 Lage und Strategie
- 32/3 Kommunaler Ordnungsdienst

- 32/4 Verkehrsordnung
- 50/1 Recht, Grundsatz u. Controlling + Referatsleitung und Vorzimmer
- 50/2 Hilfen bei Einkommensdefiziten
- 50/3 Hilfe für Senioren, Pflegebedürftige und Menschen mit Behinderung
- 50/5 Flüchtlinge und Wohnungslose
- 50/6 Schwerbehindertenangelegenheiten
- 62/IV Verwaltung
- 62/1 Geodaten und Vermessung
- 62/2 Liegenschaftskataster und Medienservice
- 62/4 Bodenordnung und Bewertung

Zu welcher Abteilung gehören Sie? *

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

Antwort war ‚Soest‘ bei Frage ‚1 [Stadt]‘ (Für welche Stadtverwaltung arbeiten Sie?)

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- Abteilungsleiter + Arbeitsgruppenleiter + Verwaltungsvorstand
- Abteilung 1.10
- Abteilung 1.20
- Abteilung 1.40
- Abteilung 1.50
- Abteilung 2.10
- Abteilung 3.00
- Abteilung 5.10 + 0.10 + 0.20 + 0.30
- Abteilung 5.20
- Abteilung 5.30
- Auszubildende
- KBS gesamt

Arbeiten Sie in Vollzeit, Teilzeit oder sind Sie geringfügig beschäftigt?

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- in Vollzeit
- in Teilzeit
- geringfügig

Nutzen Sie flexible Arbeitszeitmodelle/Gleitzeit?

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- ja
- gelegentlich
- nein
- nicht vorhanden

Sind Sie verbeamtet oder tariflich beschäftigt?

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- verbeamtet
- tariflich beschäftigt

Zu welcher Entgeltgruppe gehören Sie?

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- EG 5 - EG 9a bzw. A5 m.D. - A9 m.D.

Anhang

- EG 9b - EG 12 bzw. A9 g.D. - A13 g.D.
- EG 13 - EG 15 bzw. A13 h.D. - A16 h.D.

Wie lange arbeiten Sie schon in Ihrem Beruf?

In dieses Feld dürfen nur Zahlen eingegeben werden.
Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

Angabe in Jahren

Haben Sie Führungsverantwortung?

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- Ja
- Nein

Wenn Sie Kontakt zu Bürger*innen haben, wie häufig kommt es zu Konflikten?

- Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:
- nie
- gelegentlich
- überwiegend
- immer
- keine Berührungspunkte

Wie häufig arbeiten Sie...

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	nie	gelegentlich	überwiegend	immer
im Schichtdienst?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
im Bereitschaftsdienst?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
in der Nachtschicht?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
an Wochenenden oder Feiertagen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
im Home-Office (vor Corona)?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
im Home-Office (seit Corona)?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
im Außendienst?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

vor Ort vs. Home-Office

Kommen wir zum Thema Arbeit vor Ort und (falls zutreffend) Home-Office.

Wie sehr treffen die folgenden Aussagen aus Ihrer Sicht zu?

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

----- Scenario 1 -----

Antwort war NICHT ‚nie‘ bei Frage ‚12 [Arbpl]‘ (Wie häufig arbeiten Sie... (im Home-Office (vor Corona)?))

----- oder Scenario 2 -----

Antwort war NICHT ‚nie‘ bei Frage ‚12 [Arbpl]‘ (Wie häufig arbeiten Sie... (im Home-Office (seit Corona)?))

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	vor Ort				im Home-Office			
	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft sehr zu	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft sehr zu
Ich fühle mich genügend gefordert bei der Ausübung meiner Tätigkeit.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mein Arbeitgeber stellt mir alle notwendigen Arbeitsmittel zur Verfügung, um körperliche Belastungen so weit wie möglich zu reduzieren.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ich kann bestimmen, welche Arbeitsmethoden, Verfahren und Lösungsansätze ich zur Bearbeitung meiner Aufgaben nutze.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich kann bestimmen, in welcher Reihenfolge ich meine Arbeit erledige.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mein Arbeitstag ist in der Regel planbar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zur Bearbeitung meiner Aufgaben steht mir ausreichend Zeit zur Verfügung.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich kann ohne ständige Unterbrechungen arbeiten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich bleibe der Arbeit fern, wenn ich mich krank oder unwohl fühle.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mein Arbeitsaufkommen lässt es zu, dass ich meine geplanten Arbeitszeiten einhalten kann.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich habe genügend Zeit für mein Privat- und Familienleben.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Meine täglichen Aufgaben sind abwechslungsreich.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mein Arbeitgeber bietet mir ein Umfeld, in dem ich mich weiter entwickeln kann.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Wie sehr treffen die folgenden Aussagen aus Ihrer Sicht zu?

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

Antwort war ‚nie‘ oder ‚nie‘ bei Frage ‚12 [Arbpl]‘ (Wie häufig arbeiten Sie... (im Home-Office (seit Corona)?)) und Antwort

war ‚nie‘ oder ‚nie‘ bei Frage ‚12 [Arbpl]‘ (Wie häufig arbeiten Sie... (im Home-Office (seit Corona)?))

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft sehr zu
Ich fühle mich genügend gefordert bei der Ausübung meiner Tätigkeit.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mein Arbeitgeber stellt mir alle notwendigen Arbeitsmittel zur Verfügung, um körperliche Belastungen so weit wie möglich zu reduzieren.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich kann bestimmen, welche Arbeitsmethoden, Verfahren und Lösungsansätze ich zur Bearbeitung meiner Aufgaben nutze.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich kann bestimmen, in welcher Reihenfolge ich meine Arbeit erledige.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mein Arbeitstag ist in der Regel planbar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zur Bearbeitung meiner Aufgaben steht mir ausreichend Zeit zur Verfügung.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich kann ohne ständige Unterbrechungen arbeiten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich bleibe der Arbeit fern, wenn ich mich krank oder unwohl fühle.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mein Arbeitsaufkommen lässt es zu, dass ich meine geplanten Arbeitszeiten einhalten kann.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich habe genügend Zeit für mein Privat- und Familienleben.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Meine täglichen Aufgaben sind abwechslungsreich.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mein Arbeitgeber bietet mir ein Umfeld, in dem ich mich weiter entwickeln kann.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Wie zufrieden sind Sie mit...

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

----- Scenario 1 -----

Antwort war NICHT ‚nie‘ bei Frage ‚12 [Arbpl]‘ (Wie häufig arbeiten Sie... (im Home-Office (vor Corona)?))

----- oder Scenario 2 -----

Antwort war NICHT ‚nie‘ bei Frage ‚12 [Arbpl]‘ (Wie häufig arbeiten Sie... (im Home-Office (seit Corona)?))

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	vor Ort				im Home-Office			
	nicht zufrieden	eher nicht zufrieden	eher zufrieden	zufrieden	nicht zufrieden	eher nicht zufrieden	eher zufrieden	zufrieden
der Arbeit insgesamt?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ihrer Arbeitsproduktivität?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
der Wahrnehmung Ihrer Arbeitsleistung durch Ihren Vorgesetzten bzw. Ihre Vorgesetzte?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
der täglichen Arbeitsroutine?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Anhang

mit der Ergonomie bzgl. der Körperhaltung am Arbeitsplatz?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
der Vereinbarkeit von Familie und Beruf?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
der klaren Trennung zwischen Arbeits- und Privatleben?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
der Anzahl Ihrer sozialen Kontakte während der Arbeitszeit?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
dem fachlichen Austausch im Team	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
spontanen Austauschmöglichkeiten mit Kolleg*innen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
der Erreichbarkeit der Kolleg*innen (Absprachen, Reaktionszeit, ...) während der Arbeitszeit?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
der Unterstützung bei technischen Schwierigkeiten (Hardware-/Softwareprobleme)?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
der Möglichkeit bei Bedarf Unterstützung durch Kolleg*innen zu erhalten?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
der Internetverbindung?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
der technischen Ausstattung (Hardware, Software, ...)?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Wie zufrieden sind Sie mit...

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

Antwort war ‚nie‘ oder ‚nie‘ bei Frage ‚12 [Arbpl]‘ (Wie häufig arbeiten Sie... (im Home-Office (seit Corona)?)) und Antwort

war ‚nie‘ oder ‚nie‘ bei Frage ‚12 [Arbpl]‘ (Wie häufig arbeiten Sie... (im Home-Office (seit Corona)?))

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	nicht zufrieden	eher nicht zufrieden	eher zufrieden	zufrieden
der Arbeit insgesamt?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ihrer Arbeitsproduktivität?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
der Wahrnehmung Ihrer Arbeitsleistung durch Ihren Vorgesetzten bzw. Ihre Vorgesetzte?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
der täglichen Arbeitsroutine?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
mit der Ergonomie bzgl. der Körperhaltung am Arbeitsplatz?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
der Vereinbarkeit von Familie und Beruf?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
der klaren Trennung zwischen Arbeits- und Privatleben?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
der Anzahl Ihrer sozialen Kontakte während der Arbeitszeit?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
dem fachlichen Austausch im Team	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
spontanen Austauschmöglichkeiten mit Kolleg*innen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
der Erreichbarkeit der Kolleg*innen (Absprachen, Reaktionszeit, ...) während der Arbeitszeit?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
der Unterstützung bei technischen Schwierigkeiten (Hardware-/Softwareprobleme)?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
der Möglichkeit bei Bedarf Unterstützung durch Kolleg*innen zu erhalten?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
der Internetverbindung?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
der technischen Ausstattung (Hardware, Software, ...)?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Wie zufrieden sind sie mit...

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	nicht zufrieden	eher nicht zufrieden	eher zufrieden	zufrieden
der arbeitsbezogenen Kontaktierung durch Kolleg*innen außerhalb der offiziellen Arbeitszeiten?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Welche technische Ausstattung fehlt Ihnen für Ihrer Arbeit vor Ort?

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

Antwort war gleich oder weniger als ‚eher nicht zufrieden‘ bei Frage ‚15 [ZufvOvsHO]‘ (Wie zufrieden sind Sie mit... (der technischen Ausstattung (Hardware, Software, ...)? Beschriftung vor Ort))

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

Welche technische Ausstattung fehlt Ihnen für Ihrer Arbeit im Home-Office?

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

Antwort war gleich oder weniger als ‚eher nicht zufrieden‘ bei Frage ‚15 [ZufvOvsHO]‘ (Wie zufrieden sind Sie mit... (der technischen Ausstattung (Hardware, Software, ...)? Beschriftung im Home-Office))

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

--

Arbeitsmethoden

Nutzen Sie folgende Arbeitsmethoden?

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	nie	gelegentlich	standardmäßig
Telefon	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
E-Mail	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Digitaler Kalender	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Telefonkonferenz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Videokonferenz (z.B. Zoom, Connect, 3cx, Skype, etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Digitale Ablage und Bearbeitung von Akten (EAkte) und Dokumenten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Clientsoftware und andere Fernzugriffsmöglichkeiten auf Programme und Netzwerkordner (VPN-Tunnel, Citrix, filr, etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Messenger (z. B. WhatsApp, Threema, Telegram) auf privaten Endgeräten zu dienstlichen Zwecken	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Wie gut funktionieren bzw. haben folgende Arbeitsmethoden bisher funktioniert?

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	sehr schlecht	schlecht	gut	sehr gut	nutze ich nicht
Telefon	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
E-Mail	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Digitaler Kalender	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Telefonkonferenz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Videokonferenz (z.B. Zoom, Connect, 3cx, Skype, etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Digitale Ablage und Bearbeitung von Akten (EAkte) und Dokumenten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Clientsoftware und andere Fernzugriffsmöglichkeiten auf Programme und Netzwerkordner (VPN-Tunnel, Citrix, filr, etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Digitalisierung

Es folgen einige Aspekte zum Thema Digitalisierung.

Wie sehr treffen die folgenden Aussagen aus Ihrer Sicht zu?

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft sehr zu
Der Umgang mit digitalen Anwendungen auf der Arbeit fällt mir leicht.				
Die zunehmende Digitalisierung in der Stadtverwaltung hat keine negativen Auswirkungen auf meine Gesundheit.				
Ich fühle mich durch meinen Arbeitgeber gut auf die Digitalisierung vorbereitet.				
In meiner Arbeitszeit nutze ich regelmäßig Bildschirm-pausen.				
Durch die Digitalisierung von Arbeitsabläufen steigt mein Entscheidungsspielraum.				
Ich befürworte die Umstellung auf digitale Anwendungen bei meiner Arbeit.				

Sie haben angegeben, dass durch die Digitalisierung Ihr Entscheidungsspielraum steigt.

Wie sehr trifft die folgende Aussage aus Ihrer Sicht zu?

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

Antwort war gleich oder größer als ‚trifft eher zu‘ bei Frage ‚22 [Digi1]‘ (Wie sehr treffen die folgenden Aussagen aus Ihrer Sicht zu? (Durch die Digitalisierung von Arbeitsabläufen steigt mein Entscheidungsspielraum.))

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

Anhang

	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft sehr zu
Ich komme mit dem größeren Entscheidungsspielraum sehr gut zurecht.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Bitte ergänzen Sie folgende Aussagen:

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	mehr Arbeit	genauso viel Arbeit	weniger Arbeit
Der Datenschutz bereitet mir im Zusammenhang mit der Digitalisierung...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die Digitalisierung führt bei mir zu...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Führung

Kommen wir zum Thema (digitale) Führung.

	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft sehr zu
Ich werde in Entscheidungen, die meine Arbeit und mein digitales Arbeitsumfeld betreffen, mit einbezogen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich kann selbst bestimmen, welche Schritte ich zur Bearbeitung meiner Aufgaben ausführe.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bei der Erledigung meiner Arbeitsaufgaben stimme ich mich mit meinen Kolleg*innen ab.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Meine digitale Kompetenz wird durch meinen Vorgesetzten gefördert	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wenn Bedarf bei Fragen zum Thema Digitalisierung besteht, erhalte ich Unterstützung durch meine Führungskraft.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich erhalte regelmäßig Feedback zur Qualität meiner (digitalen) Arbeit.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich erhalte alle Informationen, die ich zur Ausübung meiner (digitalen) Tätigkeit benötige.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich werde von meinem Vorgesetzten unterstützt, digitale Anwendungen besser zu verstehen und zu nutzen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
In meiner Abteilung werden digitale Arbeitsmethoden gefördert.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Wie sehr treffen die folgenden Aussagen aus Ihrer Sicht zu?

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

Antwort war gleich oder größer als ‚Gelsenkirchen‘ bei Frage ‚1 [Stadt]‘ (Für welche Stadtverwaltung arbeiten Sie?) Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft sehr zu
Meine berufliche Entwicklung wird gefördert (Kompetenzen, Aufgaben, Position)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich werde dabei unterstützt, mein Arbeits- und Privatleben zu vereinbaren.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich erhalte Anerkennung und Wertschätzung für meine Arbeit.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich fühle mich gerecht behandelt, Entscheidungen sind transparent und nachvollziehbar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich habe das Gefühl, dass ich auch mal Fehler machen darf.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Phasen, in denen ich mehr oder weniger Stress habe, sind in einem ausgewogenen Verhältnis.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich weiß genau, was von mir erwartet wird.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Teamgeist und Identifikation

Jetzt geht es kurz um die Themen Teamgeist und Identifikation.

	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft sehr zu
Ich bin mit dem Betriebsklima in meinem unmittelbaren Arbeitsumfeld zufrieden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich empfinde meine Arbeit als sinnvoll und wichtig.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Belastungsfaktoren

In einem der letzten Blöcke geht es um häufige Belastungsfaktoren am Arbeitsplatz.

	belastend	eher belastend	eher nicht belastend	nicht belastend	nicht vorhanden
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Lärm und störende Geräusche	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
schlechte Lichtverhältnisse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
zu warme oder kalte Temperaturen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ständige Bildschirmarbeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
mangelnde Bewegung/ständiges Sitzen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ständiges Stehen und Gehen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Konflikte mit Kolleg*innen oder Vorgesetzten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
das Erfordernis über unterschiedliche Kommunikationskanäle parallel erreichbar zu sein (E-Mail, Telefon, persönlich, etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
emotional belastende Ereignisse wie Krankheiten, Unfälle und Todesfälle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gefahr von körperlichen Übergriffen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

WSIB

Es folgen einige Aspekte zur psychischen Beanspruchung.

Bitte schätzen Sie mit den folgenden Eigenschaftswörtern ein, wie sie sich während der Arbeit im Allgemeinen fühlen. Wählen Sie bitte aus den vorgegebenen Antwortmöglichkeiten diejenige aus, die am besten angibt, wie Sie sich im Allgemeinen fühlen.

Antworten Sie möglichst spontan, es gibt keine richtigen oder falschen Antworten.

	kaum	etwas	einigermaßen	ziemlich	stark	sehr stark	außerordentlich
energiegeladen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
nervös	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
einflussreich	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
körperlicher verspannt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
leistungsbereit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
aufgeregt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
körperlich unwohl	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
aufmerksam	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
konzentriert	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Krankheitssymptome

Nun geht es um häufige Krankheitssymptome

	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft sehr zu
Rückenschmerzen, Verspannungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gelenkschmerzen der oberen Extremitäten (z.B. in Schulter, Arm, Ellenbogen, Handgelenk oder Hand)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
sonstige Gelenkschmerzen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Schlafstörungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reizung der Augen, Sehstörungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Magen-Darm-Beschwerden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Herzbeschwerden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Erkältungsbeschwerden (Husten, Schnupfen, Heiserkeit)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kreislauf- und Blutdruckprobleme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kopfschmerzen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kurzatmigkeit, Atemnot	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Wie häufig beobachten Sie an sich die folgenden Emotionen:

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	fast nie	selten	häufig	fast immer
Traurigkeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hilflosigkeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Angst	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Frustration	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ärger	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Anhang

Resignation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gefühl der Überforderung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ergänzend werden für Sie, als Beschäftigte der Stadt Aachen, folgende Fragen erhoben:

Sind Ihnen die Informationsangebote zum Thema Digitalisierung der Stadt Aachen bekannt (z.B. im Mitarbeiterportal)?

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

Antwort war ‚Aachen‘ bei Frage ,1 [Stadt]‘ (Für welche Stadtverwaltung arbeiten Sie?) Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- Ja
- Nein

Nutzen Sie die Informationsangebote über Digitalisierung bei der Stadt Aachen (z.B. im Mitarbeiterportal)?

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

Antwort war ‚Aachen‘ bei Frage ,1 [Stadt]‘ (Für welche Stadtverwaltung arbeiten Sie?) Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- nie
- gelegentlich
- häufig

Haben Sie bereits an einer internen Fortbildungen zum Thema Digitalisierung teilgenommen?

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

Antwort war ‚Aachen‘ bei Frage ,1 [Stadt]‘ (Für welche Stadtverwaltung arbeiten Sie?) Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- Ja
- Nein

Wenn Nein, warum nicht?

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

Antwort war ‚Aachen‘ bei Frage ,1 [Stadt]‘ (Für welche Stadtverwaltung arbeiten Sie?) und Antwort war NICHT ‚Ja‘ bei Frage ,34 [AC2v2]‘ (Haben Sie bereits an einer internen Fortbildungen zum Thema Digitalisierung teilgenommen?)

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

Nutzen Sie mobile Arbeit?

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

Antwort war ‚Aachen‘ bei Frage ,1 [Stadt]‘ (Für welche Stadtverwaltung arbeiten Sie?) Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	nie	gelegentlich	häufig (nahezu jede Woche)
vor Corona	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
seit Corona	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Haben Sie einen Telearbeitsplatz?

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

Antwort war ‚Aachen‘ bei Frage ,1 [Stadt]‘ (Für welche Stadtverwaltung arbeiten Sie?) Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- Ja
- Nein

Wenn Ja, seit wann?

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

Antwort war ‚Aachen‘ bei Frage ,1 [Stadt]‘ (Für welche Stadtverwaltung arbeiten Sie?) und Antwort war NICHT ‚Nein‘ bei Frage ,37 [AC6]‘ (Haben Sie einen Telearbeitsplatz?)

In dieses Feld dürfen nur Zahlen eingegeben werden. Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

Jahresangabe ist ausreichend

In welchem Umfang nutzen Sie die Telearbeit?

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

Antwort war ‚Aachen‘ bei Frage ‚1 [Stadt]‘ (Für welche Stadtverwaltung arbeiten Sie?) Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

--

Tage pro Woche

Wie schätzen Sie den Umfang digitaler Arbeit (d.h. Nutzung von PC und anderen technischen Endgeräten) an Ihrem Arbeitsplatz ein?

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

Antwort war ‚Aachen‘ bei Frage ‚1 [Stadt]‘ (Für welche Stadtverwaltung arbeiten Sie?) Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	sehr niedrig	niedrig	mittelmäßig	hoch	sehr hoch	kann ich nicht sagen
Antwort	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Haben Sie in den letzten Jahren an Ihrem Arbeitsplatz die Einführung neuer digitaler Prozessabläufe erlebt?

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

Antwort war ‚Aachen‘ bei Frage ‚1 [Stadt]‘ (Für welche Stadtverwaltung arbeiten Sie?)

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus

	kaum	etwas	einigermaßen	ziemlich	stark	sehr stark	außerordentlich
Antwort	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Nehmen Sie digitale Veränderungen in der Verwaltung wahr?

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

Antwort war ‚Aachen‘ bei Frage ‚1 [Stadt]‘ (Für welche Stadtverwaltung arbeiten Sie?) Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- Ja
- Nein

In welchem Maß findet eine digitale Veränderung der Verwaltung aus Ihrer Sicht statt?

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

Antwort war ‚Aachen‘ bei Frage ‚1 [Stadt]‘ (Für welche Stadtverwaltung arbeiten Sie?)

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	kaum	etwas	einigermaßen	ziemlich	stark	sehr stark	außerordentlich
Antwort	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Wie bewerten Sie diese Veränderung?

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

Antwort war ‚Aachen‘ bei Frage ‚1 [Stadt]‘ (Für welche Stadtverwaltung arbeiten Sie?) Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	sehr schlecht	schlecht	gut	sehr gut
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Maßnahmen

Haben Sie im letzten halben Jahr an mindestens einer Veranstaltung aus den folgenden Bereichen teilgenommen?

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

Antwort war ‚Aachen‘ bei Frage ‚1 [Stadt]‘ (Für welche Stadtverwaltung arbeiten Sie?) Bitte wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus:

- Webinar „Gesunde Digitalisierung“
- Digitale Impulsvorträge zum Thema Digitalisierung aus der RWTH Aachen
- Augentraining: Vortrag und aktive Augen-Pausen
- Rückenfitness: Vortrag und kurze Bewegungspausen „Move&Meet“
- FitnessRAUM - Ihr online Fitnessstudio
- 7Mind Plus App inkl. ABSM Kurs
- Bio-Rhythmus - Was bringt uns aus dem Takt?

Anhang

- Digitale Kurzvorträge „Fokus Konzentrationsfähigkeit“

Haben Sie im letzten halben Jahr an mindestens einer Veranstaltung aus den folgenden Bereichen teilgenommen?

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

Antwort war ‚Gelsenkirchen‘ bei Frage ‚1 [Stadt]‘ (Für welche Stadtverwaltung arbeiten Sie?) Bitte wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus:

- Vortrag: Stay cool in Tough Times
- Zweiteiliges Vertiefungsseminar: Stay cool in Tough Times
- Vortrag: Hybrides Arbeiten – gewusst wie
- Aufbauseminar: Hybrides Arbeiten – gewusst wie
- Allgemeine Informationen zum Thema Ernährung (Kohlenhydrate, Fett, Eiweiß, Grundumsatz, Leistungsumsatz etc.)
- Ideen für eine gesunde Lunchbox + Snackideen
- Ernährungsverhalten im Schichtdienst

Haben Sie im letzten halben Jahr an mindestens einer Veranstaltung aus den folgenden Bereichen teilgenommen?

Beantworten Sie diese Frage nur, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

Antwort war ‚Soest‘ bei Frage ‚1 [Stadt]‘ (Für welche Stadtverwaltung arbeiten Sie?) Bitte wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus:

- Augentraining. Gönnen Sie Ihren Augen eine Pause!
- Flexibel, optimistisch und zielorientiert durch Resilienz. Gesund in Zeiten des Wandels
- 6-wöchiger Rückenfit Kurs. Stark, Schmerzfrei, Entspannt.
- Schwimmen und Aqua Kurse zur Förderung der Beweglichkeit und Vorbeugung von Muskel-Skelett-Erkrankungen
- 4-monatiges Präventionstraining mit Schwerpunkt Rücken und Gelenke (Maßnahme beinhaltet individuelle, physiotherapeutische Analyse und 1 x wöchentliches, angeleitetes Gesundheitstraining)

Persönliche Angaben

Zuletzt geht es um einige Angaben zu Ihnen persönlich.

Ihre Angaben sind freiwillig. Wenn Sie keine Angabe machen möchten, lassen Sie das entsprechende Feld frei.

Mit welchem Geschlecht identifizieren Sie sich?

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- weiblich
- männlich
- divers

Welches ist Ihr höchster erreichter Bildungsabschluss?

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- Hochschulabschluss
- allgemeine Hochschulreife Fachhochschulreife
- Mittlere Reife
- Hauptschulabschluss
- kein Abschluss
- Sonstige

Wie alt sind Sie in Jahren?

In dieses Feld dürfen nur Zahlen eingegeben werden. Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

Ihre Eingabe erscheint rechts im Antwortfeld.

Wie schwer sind Sie in Kilogramm?

In dieses Feld dürfen nur Zahlen eingegeben werden. Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

Mit der Beantwortung dieser Fragen tragen Sie dazu bei, dass wir ermitteln können, ob und in welcher Ausprägung ein Zusammenhang zwischen (digitalen) Belastungsfaktoren am Arbeitsplatz und körperlichen Risikofaktoren besteht.

Wie groß sind Sie in Zentimetern?

In dieses Feld dürfen nur Zahlen eingegeben werden. Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

Ihre Daten werden selbstverständlich anonym behandelt und es ist keinerlei Rückverfolgung auf Sie als Person möglich!

Leben Kinder in Ihrem Haushalt?

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- Ja
- Nein

Gibt es weitere Angehörige, um die Sie sich (mit-)kümmern müssen?

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

- Ja
- Nein

Abschluss

An dieser Stelle haben Sie abschließend die Möglichkeit auf Belastungen hinzuweisen, die in der Befragung nicht behandelt wurden; auch Anregungen und Verbesserungsvorschläge Ihrerseits sind gerne willkommen.

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

Übermittlung Ihres ausgefüllten Fragebogens:

Vielen Dank für die Beantwortung des Fragebogens.

Anhang II: Vortragsfolien Abschlussveranstaltung



Sammy Wrede, M. A.
Prof. Dr. Horst Christoph Broding
Lehrstuhl für Arbeitsmedizin und betriebliches Gesundheitsmanagement

Identifizierung und Beschreibung einer Gruppe „digital Gestresster“

1



Risk factors for digital stress in German public administrations

Sammy Joelle Shirley Wrede , Dominique Rodil dos Anjos, Jan Patrick Ketschau, Horst Christoph Broding & Kevin Claassen

[BMC Public Health](#) 21, Article number: 2204 (2021) | [Cite this article](#)

- Ca. zehn Prozent der Beschäftigten in den öffentlichen Verwaltungen der Gesamtstichprobe sind „digital gestresst“
- Beschäftigte im Risikocluster
 - sind insgesamt weniger zufrieden mit der Arbeit im Büro,
 - erfahren weniger kollegiale Unterstützung im Büro und im Homeoffice,
 - resignieren häufiger,
 - fühlen sich eher überfordert,
 - sind weniger gebildet, sind älter und haben häufiger pflegebedürftige Angehörige.



Hintergrund

- Zunehmende Bedeutung digitaler Arbeit (v.a. während des Lockdowns)
- Job-Demand-Resources-Modell (JD-R); optimale Arbeitsmotivation und -leistung entsteht, wenn Anforderungen und Bewältigungsressourcen ausgeglichen sind, insbesondere mit Unterstützung als Ressource (JDRC)

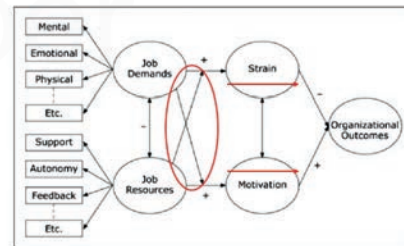


24.06.2022

3



Job-Demand-Resources-Modell (Bakker & Demerouti 2007)



24.06.2022

4



Hintergrund

- Zunehmende Bedeutung digitaler Arbeit (v.a. während des Lockdowns)
- Job-Demand-Resources-Modell (JD-R); optimale Arbeitsmotivation und -leistung entsteht, wenn Anforderungen und Bewältigungsressourcen ausgeglichen sind, insbesondere mit Unterstützung als Ressource (JDRC)
- Risikofaktoren eines „digital gestressten“ Clusters als zu prüfende Hypothesen



24.06.2022

5



Methode

1. Beschreibung der Risikogruppe abgeleitet aus dem aktuellen Forschungsstand



24.06.2022

6

Beschäftigte im Risikocluster...

Hypothese	Label
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	
11.	
12.	
13.	
14.	
15.	
16.	
17.	
18.	
19.	

24.06.2022

7

Beschäftigte im Risikocluster...

Hypothese	Label
1. arbeiten häufiger in Vollzeit oder auf geringfügiger Basis.	Arbeitszeiten
2. sind häufiger Beamte.	Verbeamtung
3. sind seltener Führungskraft.	Führungsposition
4. waren (zur Corona) seltener im Homeoffice tätig.	Homeoffice
5. sind seltener im Außendienst tätig.	Außendienst
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	
11.	
12.	
13.	
14.	
15.	
16.	
17.	
18.	
19.	

24.06.2022

8

Beschäftigte im Risikocluster...

Hypothese	Label
1. arbeiten häufiger in Vollzeit oder auf geringfügiger Basis.	Arbeitszeiten
2. sind häufiger Beamte.	Verbeamtung
3. sind seltener Führungskraft.	Führungsposition
4. waren (zur Corona) seltener im Homeoffice tätig.	Homeoffice
5. sind seltener im Außendienst tätig.	Außendienst
6. sind mit der Arbeit vor Ort insgesamt weniger zufrieden.	Zufriedenheit vor Ort
7. sind mit der Arbeit im Home Office insgesamt weniger zufrieden.	Zufriedenheit im Homeoffice
8. werden häufiger außerhalb der Arbeitszeiten kontaktiert.	Kontaktierung außerhalb der Arbeitszeit
9. fühlen sich vor Ort technisch weniger unterstützt.	Technische Unterstützung vor Ort
10. fühlen sich im Homeoffice technisch weniger unterstützt.	Technische Unterstützung im Homeoffice
11. erfahren weniger kollegiale Unterstützung vor Ort.	Soziale Unterstützung vor Ort
12. erfahren weniger kollegiale Unterstützung im Homeoffice.	Soziale Unterstützung im Homeoffice
13.	
14.	
15.	
16.	
17.	
18.	
19.	

24.06.2022

9

Beschäftigte im Risikocluster...

Hypothese	Label
1. arbeiten häufiger in Vollzeit oder auf geringfügiger Basis.	Arbeitszeiten
2. sind häufiger Beamte.	Verbeamtung
3. sind seltener Führungskraft.	Führungsposition
4. waren (zur Corona) seltener im Homeoffice tätig.	Homeoffice
5. sind seltener im Außendienst tätig.	Außendienst
6. sind mit der Arbeit vor Ort insgesamt weniger zufrieden.	Zufriedenheit vor Ort
7. sind mit der Arbeit im Home Office insgesamt weniger zufrieden.	Zufriedenheit im Homeoffice
8. werden häufiger außerhalb der Arbeitszeiten kontaktiert.	Kontaktierung außerhalb der Arbeitszeit
9. fühlen sich vor Ort technisch weniger unterstützt.	Technische Unterstützung vor Ort
10. fühlen sich im Homeoffice technisch weniger unterstützt.	Technische Unterstützung im Homeoffice
11. erfahren weniger kollegiale Unterstützung vor Ort.	Soziale Unterstützung vor Ort
12. erfahren weniger kollegiale Unterstützung im Homeoffice.	Soziale Unterstützung im Homeoffice
13.	
14. fühlen sich eher überfordert.	Resignation
15.	Überforderung
16.	
17.	
18.	
19.	

24.06.2022

10

Beschäftigte im Risikocluster...

Hypothese	Label
1. arbeiten häufiger in Vollzeit oder auf geringfügiger Basis.	Arbeitszeiten
2. sind häufiger Beamte.	Verbeamtung
3. sind seltener Führungskraft.	Führungsposition
4. waren (zur Corona) seltener im Homeoffice tätig.	Homeoffice
5. sind seltener im Außendienst tätig.	Außendienst
6. sind mit der Arbeit vor Ort insgesamt weniger zufrieden.	Zufriedenheit vor Ort
7. sind mit der Arbeit im Home Office insgesamt weniger zufrieden.	Zufriedenheit im Homeoffice
8. werden häufiger außerhalb der Arbeitszeiten kontaktiert.	Kontaktierung außerhalb der Arbeitszeit
9. fühlen sich vor Ort technisch weniger unterstützt.	Technische Unterstützung vor Ort
10. fühlen sich im Homeoffice technisch weniger unterstützt.	Technische Unterstützung im Homeoffice
11. erfahren weniger kollegiale Unterstützung vor Ort.	Soziale Unterstützung vor Ort
12. erfahren weniger kollegiale Unterstützung im Homeoffice.	Soziale Unterstützung im Homeoffice
13. resignieren häufiger.	Resignation
14. fühlen sich eher überfordert.	Überforderung
15. sind eher weiblich.	Geschlecht
16. sind weniger gut ausgebildet.	Bildung
17. sind jünger.	Alter
18. haben häufiger Kinder im Haushalt.	Kinder
19. haben häufiger pflegebedürftige Angehörige.	Pflege

24.06.2022

11

Methode

1. Beschreibung der Risikogruppe abgeleitet aus dem aktuellen Forschungsstand
2. Identifizierung „digital Gestresster“ unter Beschäftigten der Stadtverwaltung



24.06.2022

12

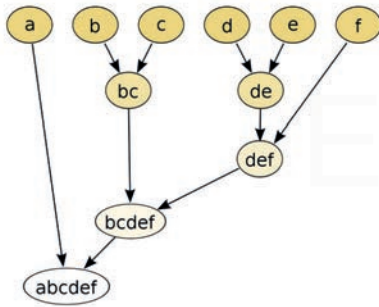
„Gesundheit und digitaler Wandel“ (GudW)

- Modernisierung und Digitalisierung der Stadtverwaltung
Förderprojekt des Ministeriums für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie des Landes NRW (MWIDE)

Ziel: Präventivkonzept zur Vorbeugung von spezifischen Belastungen und Beanspruchungen im Digitalisierungsprozess

- Kernerhebungsinstrument: Mitarbeitendenbefragung (online, zwei Messzeitpunkte)
N = 710 (1. Erhebungszeitpunkt 11/2020)

Agglomerativ-hierarchische Clusteranalyse



24.06.2022

15

Operationalisierung

Item	Kodierung	Label
Der Umgang mit digitalen Anmerkungen bei der Arbeit ist für mich einfach.		Dig1
Die zunehmende Digitalisierung in der öffentlichen Verwaltung hat keine negativen Auswirkungen auf meine Gesundheit.	1 = trifft nicht zu 2 = trifft eher nicht zu 3 = trifft eher zu 4 = trifft sehr wohl zu	Dig2
Ich fühle mich von meinem Arbeitgeber gut auf die Digitalisierung vorbereitet.		Dig3
Ich unterstütze die Umsetzung auf digitale Anmerkungen bei meiner Arbeit.		Dig4
Die Digitalisierung führt zu...	1 = mehr Arbeit 2 = genau so viel Arbeit 3 = weniger Arbeit	Dig5
Wie stressig finden Sie die ständige Wächterarbeit?	1 = stressig 2 = eher stressig 3 = eher nicht stressig 4 = nicht stressig	Dig6
Wie stressig ist es für Sie, über verschiedene Kommunikationskanäle gleichzeitig erreichbar zu sein?		Dig7

24.06.2022

14

Methode

1. Beschreibung der Risikogruppe abgeleitet aus dem aktuellen Forschungsstand
2. Identifizierung „digital Gestresster“ unter Mitarbeitenden der Stadtverwaltung
3. Überprüfung der hypothetischen Beschreibung



24.06.2022

16

Hypothesenprüfung 1/2

Label	Blockcluster	Stresserempfinden	p-value
Working hours (percentage "full time")	0.69	0.74	0.41
Civil service (percentage "yes")	0.47	0.38	0.16
Management responsibility (percentage "yes")	0.27	0.19	0.17
Home office (percentage at least "occasionally")	0.18	0.15	0.23
Field service (percentage at least "occasionally")	0.43	0.47	0.35

24.06.2022

17

Hypothesenprüfung 1/2

Label	Blockcluster	Stresserempfinden	p-value
Working hours (percentage "full time")	0.69	0.74	0.41
Civil service (percentage "yes")	0.47	0.38	0.16
Management responsibility (percentage "yes")	0.27	0.19	0.17
Home office (percentage at least "occasionally")	0.18	0.15	0.23
Field service (percentage at least "occasionally")	0.43	0.47	0.35
Satisfaction on site (mean)	2.80	3.28	0.02
Satisfaction home office (mean)	3.39	3.16	0.05
Contact free time (mean)	2.90	3.28	0.08
Technical support on site (mean)	2.48	2.87	0.08
Technical support in home office (mean)	2.74	2.94	0.29
Social support on site (mean)	2.96	3.33	0.02
Social support in home office (mean)	2.77	3.21	<0.01

24.06.2022

18

Hypothesenprüfung 2/2

Label	Risiko-kuster	Nonworking employees	p-value
Integration (mean)	1.85	2.21	< 0.01
Excursion demands (mean)	1.77	2.40	< 0.001
Gender (percentage "female")	0.61	0.59	0.71
Education (share "university degree")	0.35	0.50	0.03
Age (mean)	48.76	44.13	0.02
Children (percentage "yes")	0.35	0.41	0.37
Care (share "yes")	0.53	0.37	0.02

24.06.2022

19

Ergebnisse und Diskussion

- Beschäftigte im Risikokluster der Stadtverwaltung sind älter, aber „digitaler Stress“ nimmt auch in jüngeren Altersgruppen zu
- Die Mitarbeitenden im Risikokluster zeigen eine höhere Arbeitszufriedenheit im HO (als im Büro und als die übrigen Mitarbeitenden)



24.06.2022

20

Ergebnisse

Label	Risiko-kuster	Nonworking employees	p-value
Working hours (percentage "full time")	0.69	0.76	0.41
Civil service (percentage "yes")	0.47	0.38	0.16
Management responsibility (percentage "yes")	0.27	0.19	0.17
Home office (percentage at least "occasionally")	0.18	0.15	0.23
Field service (percentage at least "occasionally")	0.43	0.47	0.35
Satisfaction on site (mean)	2.80	3.28	0.02
Satisfaction in home office (mean)	3.39	3.16	0.05
Count as free time (mean)	2.90	3.28	0.08
Technical support on site (mean)	2.48	2.87	0.08
Technical support in home office (mean)	2.74	2.94	0.29
Social support on site (mean)	2.96	3.33	0.02
Social support in home office (mean)	2.77	3.21	< 0.01
Integration (mean)	1.85	2.21	< 0.01
Excursion demands (mean)	1.77	2.40	< 0.001
Gender (percentage "female")	0.61	0.59	0.71
Education (share "university degree")	0.35	0.50	0.03
Age (mean)	48.76	44.13	0.02
Children (percentage "yes")	0.35	0.41	0.37
Care (share "yes")	0.53	0.37	0.02

24.06.2022

21

Ergebnisse und Diskussion

- Beschäftigte im Risikokluster der Stadtverwaltung sind älter, aber „digitaler Stress“ nimmt auch in jüngeren Altersgruppen zu
- Die Mitarbeitenden im Risikokluster zeigen eine höhere Arbeitszufriedenheit im HO (als im Büro und als die übrigen Mitarbeitenden)
- „Taking care of the ones who are taking care“ – soziale Unterstützung gewinnt an Bedeutung z.B. durch Digitale Lotsen



24.06.2022

22

Vielen Dank!



24.06.2022

23

Quellenangaben

- Bakker, Arnold B.; Demerouti, Evangelia (2007): The Job Demands-Resources model: state of the art. In: Journal of Managerial Psych 22(3), S. 309-328. DOI: 10.1108/02683940710733115.
- Gimpel, Hanner, Bayer, Sarah; Lanzl, Julia; Regal, Christian; Schäfer, Ricarda; Schock, Manfred (2020): Digitale Arbeit während der COVID-19-Pandemie. Eine Studie zu den Auswirkungen der Pandemie auf Arbeit und Stress in Deutschland.
- Gimpel, Hanner; Lanzl, Julia; Manner-Romberg, Tobias; Niekke, Nicolas (2018): Digitaler Stress in Deutschland. Eine Befragung von Erwerbstätigen zu Belastung und Beanspruchung durch Arbeit mit digitalen Technologien.
- Gimpel, Hanner; Lanzl, Julia; Regal, Christian; Unbach, Ilja; Wischniewski, Sascha; Tegmeier, Patricia et al. (2019): Gesund digital arbeiten? Eine Studie zu digitalem Stress in Deutschland. Online verfügbar unter https://www.fhn-ec.de/wp-content/uploads/2020/03/Gimpel_etal_2019_Gesund_digital_arbeiten-Eine_Studie_zu_digitemem_Stress_in_Deutschland.pdf, zuletzt geprüft am 17.05.2021.
- Karasek, Robert A. (1979): Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. In: Administrative Science Quarterly 24 (2), S. 285. DOI: 10.2307/2392498.
- Kaufman, L.; Rousseau, P. J. (2005): Finding Groups in Data. An Introduction to Cluster Analysis. Hoboken, New Jersey: Wiley. Online verfügbar unter http://www.nu.ac.bd/stat/wp-content/uploads/sites/25/2019/03/503_09_Kaufman_Finding-Groups-in-Data-An-Introduction-to-Cluster-Analysis.pdf, zuletzt geprüft am 16.05.2021.
- Wrede S.L.S., Rodl dos Anjos D., Kettchow J.P., Bieding H.C., Classen K. (2021): Risk factors for digital stress in German public administrations. BMC Public Health, 21:2204. DOI: 10.1186/s12889-021-12847-w.

24.06.2022

24

Anhang

	
Form	Jobtitel
Do you work full time, part time or are you marginally employed?	Working time
Are you self-employed or an employee covered by collective bargaining agreements?	Civil service
Do you have management responsibility?	Management responsibility
How often did you work in a home office before Corona?	Home office
How often do you work in the field?	Field service
How satisfied are you with on-site work overall?	Satisfaction on site
How satisfied are you with home office work overall?	Home office satisfaction
How satisfied are you with work-related contact outside of official work hours?	Contact free time
How satisfied are you with on-site support in case of technical difficulties (hardware/software issues)?	Technical support on site
How satisfied are you with the support in case of technical difficulties (hardware/software problems) in the home office?	Technical support in home office
How satisfied are you with the possibility to get on-site support from colleagues if needed?	Social support on site
How satisfied are you with the possibility of receiving support from colleagues in the home office when needed?	Social support in the home office
How often do you feel resigned?	Resignation
How often do you feel overworked?	Excessive demands
With which gender do you identify?	Gender
What is your highest level of education?	Education
How old are you in years?	Age
Are there children living in your household?	Children
Are there other relatives you have to take care of?	Care

E-Paper

Zukunftsorientierte Gesundheitsförderung

Mehr Arbeitszufriedenheit und Produktivität im Arbeitsleben
am Beispiel der Stadt Aachen

Projekt "Gesundheit und digitaler Wandel"



Arbeitswelt nach 2020

- Homeoffice-Tätigkeit
- hybride Arbeitsweise
- Neue Anforderungen an die Beschäftigten

Stadt Aachen - Partnerverein IT (Arbeitskreis für Arbeitswissenschaft) Projekt "Gesundheit und digitaler Wandel"



Herausforderungen bei der Gesundheitsförderung

- Körperliche Beanspruchung
- Psychisch-mentale Belastungen und "digitaler Stress"

Stadt Aachen - Partnerverein IT (Arbeitskreis für Arbeitswissenschaft) Projekt "Gesundheit und digitaler Wandel"



Gesundheitsförderung 4.0

- innovative arbeitsmedizinische Lösungen
- praxisorientierte Ansätze und Konzeptideen
- Ziele: Work Life Balance, Arbeitszufriedenheit, Gesundheit

Stadt Aachen - Partnerverein IT (Arbeitskreis für Arbeitswissenschaft) Projekt "Gesundheit und digitaler Wandel"



Präventiver Maßnahmenkatalog für mehr Produktivität und Arbeitszufriedenheit

Gesunde Pausen im digitalen Format:

- Vortrag / aktive Augen-Pausen
- Vortrag / Online-Rückenfitness
- Online-Fitnessstudio "FitnessRAUM"
- "7Mind App Plus" inkl. ABSM-Kurs

Stadt Aachen - Partnerverein IT (Arbeitskreis für Arbeitswissenschaft) Projekt "Gesundheit und digitaler Wandel"



Online-Fitnessstudio FitnessRAUM - Ganzheitliche Individual-Prävention

- 3-Monatiges Abo
- Bewegung: über 1.800 Kurse aus 20 Sportarten
- Outdoor-Videos in der Natur
- Ernährungsprogramme
- Entspannungsangebote

Stadt Aachen - Partnerverein IT (Arbeitskreis für Arbeitswissenschaft) Projekt "Gesundheit und digitaler Wandel"



Anhang

Online-Fitnessstudio FitnessRAUM - Ganzheitliche Individual-Prävention

- Home Workout 24/7
- Vielfalt an Angeboten
- Preisgestaltung
- Geringe Hürden wie Anfahrt etc.
- Viele Motivationselemente
- Betriebliche Gesundheitsförderung online



Stadt Kärnten - Forum WFT (Arbeit, Bildung und Arbeitsmarkt) / Projekt Gesundheit und digitaler Wandel

7Mind Plus App inkl. ABSM-Kurs

- 7Mind - appbasiertes Achtsamkeitstraining für mentale Gesundheit, besseren Schlaf, weniger Stress und mehr Achtsamkeit am Arbeitsplatz
- Zertifizierte Online-Präventionskurse: "Achtsamkeitsbasiertes Stressmanagement" und "Resilienz im Umgang mit Stress"



Stadt Kärnten - Forum WFT (Arbeit, Bildung und Arbeitsmarkt) / Projekt Gesundheit und digitaler Wandel

7Mind Plus App inkl. ABSM-Kurs

- Steigende Informationsflut
- erhöhte Komplexität
- beschleunigtes Arbeitstempo
- Multitasking, Entscheidungsmanagement
- Effektivitäts-, Zeit- & Termindruck

steigt das Stressniveau für Arbeitnehmer

wird die Aufmerksamkeit der Mitarbeiter zur Schlüsselressource

Stadt Kärnten - Forum WFT (Arbeit, Bildung und Arbeitsmarkt) / Projekt Gesundheit und digitaler Wandel

7Mind Plus App inkl. ABSM-Kurs

Achtsamkeit ist...

"Volle Aufmerksamkeit bewusst auf den Moment richten, ohne diesen zu bewerten."
Jon Kabat-Zinn



Stadt Kärnten - Forum WFT (Arbeit, Bildung und Arbeitsmarkt) / Projekt Gesundheit und digitaler Wandel

7Mind Plus App inkl. ABSM-Kurs

- Steigerung der Konzentrationsfähigkeit und Aufmerksamkeit
- Psychische Resilienz
- Mehr Effizienz und Produktivität
- Steigerung der Leistungsfähigkeit im Arbeitsalltag



Stadt Kärnten - Forum WFT (Arbeit, Bildung und Arbeitsmarkt) / Projekt Gesundheit und digitaler Wandel

Ziele der projektspezifischen Gesundheitsförderung

- Arbeitszufriedenheit
- Selbstwirksamkeit
- Geringe emotionale Erschöpfung
- Kreativität und Innovation
- Produktivität und Arbeitsengagement
- Erhöhte Achtsamkeit
- Emotionale Intelligenz und Gesundheit



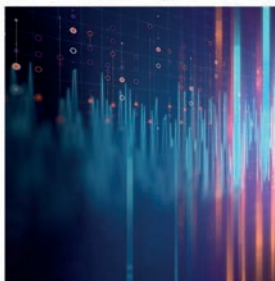
Stadt Kärnten - Forum WFT (Arbeit, Bildung und Arbeitsmarkt) / Projekt Gesundheit und digitaler Wandel

Zukunftsorientierte Gesundheitsförderung im Überblick

FitnessRAUM bietet ganzheitliche Individual-Prävention aus Bewegung, Ernährung und Entspannung für jede Altersgruppe und jeden Geschmack.

7Mind macht Achtsamkeit praxistauglich für mehr Fokus, Produktivität, Gelassenheit und Zufriedenheit im Arbeits- und Privatleben der Beschäftigten.

Bild: Anker / Fotomarekett / Fotomarekett / Projekt / Gesundheit und digitaler Wandel



E-Paper

Dr. Kevin Claßen, M. A.
 Universität Witten/Herdecke
 Lehrstuhl für Arbeitsmedizin und BGM

Vortrag 3:
DigiFuehr 2.0 – Wie kann digitale Führung messbar gemacht werden?

Das Rahmenmodell der Führung (Nerdinger 2014)



(eigene Darstellung in Anlehnung an Nerdinger 2014)

40

Führungsstile (Tannenbaum/Schmidt 2009)

Führungsstil	Prozess der Entscheidungsfindung
autoritär	Führungskraft entscheidet und verkündet
patriarchalisch	Führungskraft entscheidet und begründet
konsultativ	Führungskraft schlägt Entscheidungen vor und regt Fragen an
beratend	Führungskraft nennt zu diskutierende Entscheidungsoptionen
partizipativ	Führungskraft erläutert Problem und sammelt Vorschläge
delegativ	Führungskraft lässt Geführte selbst entscheiden
demokratisch	Führungskraft ist selbst Teil der Gruppe

41

Die digitale Führungskraft



- ermöglicht Partizipation
- fördert Digitalkompetenz
- hat ein „offenes Ohr“
- gibt Feedback
- informiert umfassend
- schult in Anwendungen
- transformiert Prozesse
- lässt Selbstorganisation zu

42

Definition Selbstorganisation (Kelso 2001)

▪ *„Selbstorganisation bezieht sich auf die spontane Bildung von Mustern und Musteränderungen in komplexen Systemen, deren Elemente sich an die von ihnen geschaffenen Verhaltensmuster anpassen.“*

- drei Kernelemente
 - Partizipation, Selbstbestimmung, Kooperation

43

Das Instrument „DigiFuehr“

- Gruppendiskussion im GudW-Steuerungskreis
 - sechs Expert*innen (Arbeitsmedizin, Personalwesen, BGM)
- Formulierung von Items
 - sieben (DigiFuehr) bzw. neun (DigiFuehr 2.0) Items
- vier-stufige Likert-Skala
 - „stimme überhaupt nicht zu (1) – „stimme voll und ganz zu“ (4)
- Addition
 - summative Skala, Transformation auf Wertebereich 0-100

44

Das Instrument „DigiFuehr“

1. Ich werde in Entscheidungen, die meine Arbeit und die digitale Arbeitsumgebung betreffen, miteinbezogen (Partizipation).
2. Meine digitale Kompetenz wird gefördert (Kompetenzförderung).
3. Wenn ich digitalisierungsspezifische Fragen habe, kann ich mich an meine direkte Führungskraft wenden („offenes Ohr“).

45

Das Instrument „DigiFuehr“

4. Zur Qualität meiner digitalen Arbeit erhalte ich regelmäßiges Feedback (Feedback).
5. Ich erhalte alle Informationen, die ich zur Ausübung meiner digitalen Tätigkeit benötige (Transparenz).
6. Ich werde in Verständnis und Nutzung digitaler Anwendungen unterstützt (digitale Unterstützung).

46

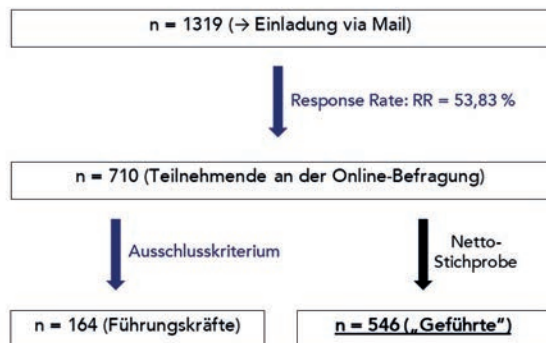
Das Instrument „DigiFuehr“

7. In meiner Abteilung werden verstärkt digitale Arbeitsmethoden eingesetzt (Transformation).
8. Ich kann selbst bestimmen, welche Schritte ich zur Bearbeitung meiner Aufgaben ausführe (Selbstbestimmung).
9. Bei der Erledigung meiner Arbeitsaufgaben stimme ich mich mit meinen Kolleg*innen ab (Kooperation).

47



48



49

Kriterium	Maßzahl	Schwellenwert	empirische Ausprägung	Bewertung
Trennschärfe	Korrelation Item – Score	> 0,3		
Eindimensionalität	Eigenwerte	>1		
Reliabilität	Cronbachs α	≥ 0,8		
Konstruktvalidität	Korrelation ClassicFuehr	> 0,3		

50

Kriterium	Maßzahl	Schwellenwert	empirische Ausprägung	Bewertung
Trennschärfe	Korrelation Item – Score	> 0,3		
Eindimensionalität	Eigenwerte	>1		
Reliabilität	Cronbachs α	$\geq 0,8$		
Konstruktvalidität	Korrelation ClassicFuehr	> 0,3		

12

Kriterium	Maßzahl	Schwellenwert	empirische Ausprägung	Bewertung
Trennschärfe	Korrelation Item – Score	> 0,3	> 0,46	✓
Eindimensionalität	Eigenwerte	>1	4,06	✓
Reliabilität	Cronbachs α	$\geq 0,8$	0,88	✓
Konstruktvalidität	Korrelation ClassicFuehr	> 0,3	0,42	✓

12

Kriterium	Maßzahl	Schwellenwert	empirische Ausprägung	Bewertung
Trennschärfe	Korrelation Item – Score	> 0,3	> 0,46	✓
Eindimensionalität	Eigenwerte	>1	4,06	✓
Reliabilität	Cronbachs α	$\geq 0,8$	0,88	✓
Konstruktvalidität	Korrelation ClassicFuehr	> 0,3	0,42	✓

12

Quellenverzeichnis

- Bacher M, Seifert N, Schäpers P. Digital Leadership Test – Führungskompetenzen in der agilen Arbeitswelt. In: Digitalisierung der Management-Diagnostik: Springer Gabler, Wiesbaden; 2020. p. 221–46. https://doi.org/10.1007/978-3-658-30905-3_10.
- Claassen K, Dos Anjos DR, Ketschau J, Broding HC: How to evaluate digital leadership: a cross-sectional study. Journal of occupational medicine and toxicology. 2021; 16(1). DOI: 10.1186/s12995-021-00335-x.
- Claassen K, Dos Anjos DR, Ketschau J, Wrede S, Broding HC: DigiFuehr 2.0: novel insights for digital leadership. Journal of occupational medicine and toxicology. 2022; preprint.
- Claassen K: Führung im Wandel – Welchen Einfluss hat die Digitalisierung? Handbuch der betriebsärztlichen Praxis. 2021. ecomed-Storck GmbH. Landsberg am Lech.

Quellenverzeichnis

- Cohen MJ. Statistical power analysis for the behavioural sciences. 2nd ed. Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates; 1988.
- Damayanti FP, Mirfani AM. An Analysis of Digital Leadership in the Pandemic Covid-19 Era, 4th International Conference on Research of Educational Administration and Management (ICREAM 2020); 2021. p. 156–9. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210212.033>.
- Dombrowski H, Bogs N. Digital-Leadership-Index – Führung im digitalen Umfeld anschaulich und messbar machen. In: Dahm MH, Thode S, editors. Digitale Transformation in der Unternehmenspraxis: Mindset – Leadership – Akteure – Technologien. 1st ed. Wiesbaden: Springer Fachmedien, Wiesbaden; Imprint: Springer.
- Jäckli U, Meier C. Leadership in the digital age: its dimensions and actual state in Swiss companies. IJMED. 2020;19(4):293. <https://doi.org/10.1504/IJMED.2020.110815>.

Quellenverzeichnis

- Kelso J. Self-organizing Dynamical Systems. In: International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences: Elsevier; 2001. p. 13844–13850. doi:10.1016/b0-08-043076-7/00568-4.
- Maier W, Bauer H: GIMD 2010 – Ein Update des ‚German Index of Multiple Deprivation‘. 2018.
- Nerdinger FW. Führung von Mitarbeitern. In: Nerdinger FW, Blickle G, Schaper N, Hrsg. Arbeits- und Organisationspsychologie. 2014; 3. Aufl. Berlin: Springer: 83–102
- Promsri C. The developing model of digital leadership for a successful digital transformation. 1. GPH - International Journal of Business Management (IJBM). 2019;2(8):1–8.
- Zeike S, Bradbury K, Lindert L, Pfaff H. Digital leadership skills and associations with psychological well-being. Int J Environ Res Public Health. 2019;16(14):2628. <https://doi.org/10.3390/ijerph16142628>.



**DigiFuehr 2.0–
Wie kann digitale Führung messbar gemacht werden?**

Vielen Dank für Ihr Interesse
und die Aufmerksamkeit!

57

E-Paper

Stadt Gelsenkirchen

Berücksichtigung des Digitalisierungsprozesses bei der psychischen Gefährdungsbeurteilung

Projektleiterin | Lisa Krawinkel



24.06.2022


59

Einleitung	Handlungsfelder	Entwicklungsprozess	Maßnahmenentwicklung	Übertragbarkeit
------------	-----------------	---------------------	----------------------	-----------------

Stadt Gelsenkirchen

Was sind eigentlich „Psychische Belastungen“ ?

„... da kommt einer und guckt, ob ich bekloppt bin!“



24.06.2022

59

Einleitung	Handlungsfelder	Entwicklungsprozess	Maßnahmenentwicklung	Übertragbarkeit
------------	-----------------	---------------------	----------------------	-----------------

Stadt Gelsenkirchen

Psychische Belastungen sind ...

... alle erfassbaren Einflüsse, die von außen auf den Menschen zukommen und psychisch auf ihn einwirken. (DIN EN ISO 10075-1)

Psychische Beanspruchungen sind ...

... die unmittelbaren Auswirkungen und Folgen einer Belastung.

- o Stress, Ermüdung – kurzfristig
- o Krankheit, Defizite – langfristig


24.06.2022

3

Einleitung	Handlungsfelder	Entwicklungsprozess	Maßnahmenentwicklung	Übertragbarkeit
------------	-----------------	---------------------	----------------------	-----------------

Stadt Gelsenkirchen

Handlungsfelder: Psychische Gefährdungsbeurteilung



24.06.2022

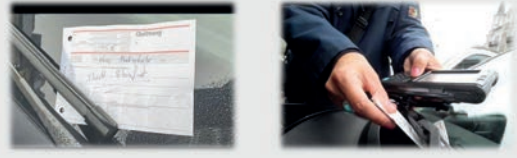
4

Einleitung	Handlungsfelder	Entwicklungsprozess	Maßnahmenentwicklung	Übertragbarkeit
------------	-----------------	---------------------	----------------------	-----------------

Stadt Gelsenkirchen

Entwicklungsprozess

Referat 32 – Öffentliche Sicherheit und Ordnung



24.06.2022

5

Einleitung	Handlungsfelder	Entwicklungsprozess	Maßnahmenentwicklung	Übertragbarkeit
------------	-----------------	---------------------	----------------------	-----------------

Stadt Gelsenkirchen

Entwicklungsprozess

Referat 50 – Soziales



24.06.2022

6

Einleitung	Handlungsfelder	Entwicklungsprozess	Maßnahmenentwicklung	Übertragbarkeit
------------	-----------------	---------------------	----------------------	-----------------

Stadt Gelsenkirchen

Entwicklungsprozess

Referat 62 – Vermessung und Katasteramt




24.06.2022 7

Einleitung	Handlungsfelder	Entwicklungsprozess	Maßnahmenentwicklung	Übertragbarkeit
------------	-----------------	---------------------	----------------------	-----------------

Stadt Gelsenkirchen

Maßnahmenentwicklung



24.06.2022 8

Einleitung	Handlungsfelder	Entwicklungsprozess	Maßnahmenentwicklung	Übertragbarkeit
------------	-----------------	---------------------	----------------------	-----------------

Stadt Gelsenkirchen

Übertragbarkeit und Blick in die Zukunft

Verhältnisprävention

- Anschaffung von Equipment
- Erprobung von Softwarelizenzen
- Ausstattung hybrider Besprechungsräume

Verhaltensprävention

- Fortschreibung und Aktualisierung von Schulungsangeboten
- Ausbau und Erweiterung von Kommunikationsstrategien
- Entwicklung und Erweiterung von Desk-Sharing
- Sensibilisierung und Umgang mit Präsentismus

24.06.2022 9

Einleitung	Handlungsfelder	Entwicklungsprozess	Maßnahmenentwicklung	Übertragbarkeit
------------	-----------------	---------------------	----------------------	-----------------

Stadt Gelsenkirchen

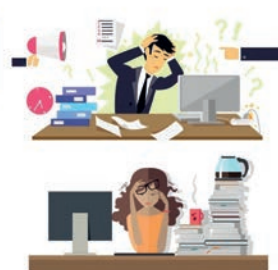
Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit !

Dominique Rodil dos Anjos, M. Sc.
 Prof. Dr. Horst Christoph Broding

Vortrag 5
Psychische Beanspruchung im Home-Office

68

Hintergrund



- Globalisierung
- Digitalisierung
- strukturelle Veränderung
- Verbreitung von Home-Office
- Anpassung der Führungskultur
 - etc.

↓
 Verschiebung von physischen zu psychischen Anforderungen

69

DIN EN ISO 10075-1

Psychische Belastung

„Gesamtheit aller erfassbaren Einflüsse, die von außen auf einen Menschen zukommen und diesen psychisch beeinflussen“

Psychische Beanspruchung

unmittelbare, jedoch nicht langfristige Auswirkung der psychischen Belastungen im Individuum

Positive wie auch negative Wirkung der psychischen Belastung und Beanspruchung am Arbeitsplatz möglich!

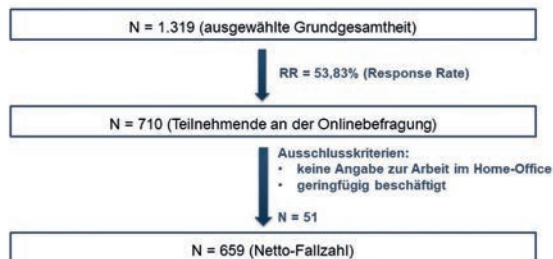
70

DIN EN ISO 10075-1



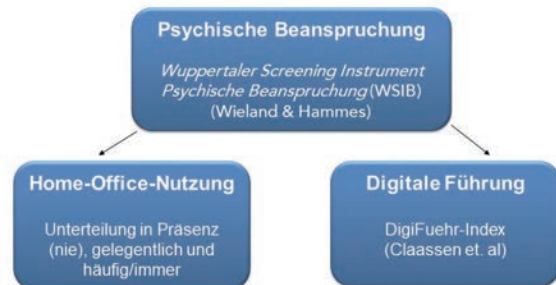
71

Methode



72

Erhebungsinstrumente



73

EEB-Kurzform – Fragen zur psychischen Befindlichkeit während der Arbeit (Wieland & Hammes, 2014)

Im Allgemeinen fühle ich mich während der Arbeit:

energiegeladen (fB)	kaum (1), etwas (2), einigermaßen (3) ziemlich (4), stark (5), sehr stark (6) außerordentlich (7)
nervös (dB)	
einflussreich (Kontrollerleben)	
körperlich verspannt (dB)	
leistungsbereit (fB)	
aufgeregt (dB)	
körperlich unwohl (dB)	
aufmerksam (fB)	
konzentriert (fB)	

74

Erhebungsinstrumente



75

Sozio-Demografie (N=659)

Variable	Präsenz	Home-Office gelegentlich	Home-Office häufig/immer
N	237	349	73
Alter in Jahren	42,96 ± 13,47	44,44 ± 12,31	44,94 ± 12,15
Geschlecht: weiblich	61,10 %	56,79 %	60,55 %
Bildung: mindestens (Fach-) Hochschulreife	52,32 %	74,21 %	66,30 %
Zu pflegende Angehörige	37,22 %	38,79 %	38,90 %
Kinder	34,26 %	40,69 %	57,53 %

76

Ergebnisse

Bivariate Analyse der Beanspruchung nach Home-Office-Nutzung:

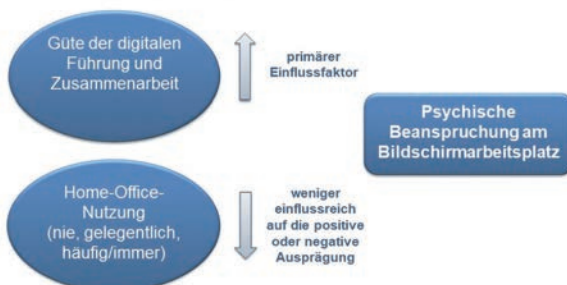
- keine signifikanten Unterschiede zwischen den Gruppen *nie* im Home-Office versus *gelegentliches* Home-Office (p = 0,336)
- keine signifikanten Unterschiede zwischen *kein* versus *häufiges* beziehungsweise *immer* im Home-Office (p = 0,250)
- moderate Korrelation zwischen der psychischen Beanspruchung und dem digital Geführt-Werden (r = 0,216, 99,2 % KI: 0,092 - 0,327).

Multivariates OLS-Modell:

- gute digitale Führung als signifikanter Protektiv-Faktor psychischer Beanspruchung bestätigt

77

Schlussfolgerung



78

Diskussionsansätze



79

Einfluss von Home-Office-Nutzung und digitaler Führung auf die psychische Beanspruchung von Beschäftigten kommunaler Verwaltungen

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit und Interesse!

80

Referenzen

- Gesetz über die Durchführung von Maßnahmen des Arbeitsschutzes zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes der Beschäftigten bei der Arbeit (Arbeitsschutzgesetz - ArbSchG); 22.12.2020
Bundesministeriums der Justiz und für Verbraucherschutz.
- DIN EN ISO 10075-1. Ergonomische Grundlagen bezüglich psychischer Arbeitsbelastung -Teil 1 : Allgemeine Aspekte und Konzepte und Begriffe.
Berlin: Beuth Verlag GmbH; 2018
- Wuppertaler Screening Instrument Psychische Beanspruchung (WSIB) – Beanspruchungsbilanz und Kontrollerleben als Indikatoren für gesunde Arbeit.
Wieland, R.; Hammes, M.
Innsbruck Journal Psychologie des Alltagshandelns 2014
- Von Wirkungen auf Ursachen schließen – Psychische Beanspruchung und die Gefährdungsbeurteilung.
Hammes, M.; Wieland, R.
Innsbruck Journal Psychologie des Alltagshandelns 2017: 19–32
- How to Evaluate Digital Leadership: A Cross-sectional Study
Claassen, K.; Rodil dos Anjos, D.; Keltchau, J. P.; Broding, H.C.
Journal of Occupational Medicine and Toxicology, 16(1)44, 2021. DOI: 10.1186/s12995-021-00335-x 81

Items des summativen Scores DigiFuehr (Claassen et al; 2021)

Bezeichnung	Formulierung
DigiFuehr 1	„Ich werde in Entscheidungen, die meine Arbeit und mein digitales Arbeitsumfeld betreffen, mit einbezogen.“
DigiFuehr 2	„Meine digitale Kompetenz wird durch meinen Vorgesetzten gefördert.“
DigiFuehr 3	„Wenn Bedarf bei Fragen zum Thema Digitalisierung besteht, erhalte ich Unterstützung durch meine Führungskraft.“
DigiFuehr 4	„Ich erhalte regelmäßig Feedback zur Qualität meiner digitalen Arbeit.“
DigiFuehr 5	„Ich erhalte alle Informationen, die ich zur Ausübung meiner digitalen Tätigkeit benötige.“
DigiFuehr 6	„Ich werde von meinem Vorgesetzten unterstützt, digitale Anwendungen besser zu verstehen und zu nutzen.“
DigiFuehr 7	„In meiner Abteilung werden digitale Arbeitsmethoden gefördert.“

82

Stadt Soest




Die Chronologie des Projektverlaufs

- Die Perspektive der Stadt Soest als kleinste teilnehmende Kommune -

Stadt Soest 24.06.2022

Inhalt


1. Die Heterogenität der drei Kommunen
 - 1.1 Stadt Aachen
 - 1.2 Stadt Gelsenkirchen
 - 1.3 Stadt Soest
2. Die Homogenität der drei Kommunen
3. Besondere Merkmale der Befragungen
4. Ausgewählte Ergebnisse der ersten Befragung in Soest
5. Die Auswahl und Umsetzung der Maßnahmen in Soest
 - 5.1 Schwerpunkt Ergonomie/ Bewegungsförderung
 - 5.2 Schwerpunkt (digitaler) Stress und Entspannung
6. Blick in die Zukunft

Stadt Soest – Abteilung  84


Stadt Soest 24.06.2022

1. Die Heterogenität der drei Kommunen

1.1 Stadt Aachen




- Rund 250.000 Einwohner
- Westlichste Großstadt in NRW
- Leitkommune im Projekt GudW
- Ziel: nahezu papierlose Stadtverwaltung werden

Stadt Soest – Abteilung  85


Stadt Soest 24.06.2022

1. Die Heterogenität der drei Kommunen

1.2 Stadt Gelsenkirchen




- Rund 260.000 Einwohner
- Großstadt inmitten des Ruhrgebiets
- Leitbild: „vernetzte Stadt“ → Vorbildfunktion
- Ziel: Digitalisierung soll Menschen und Institutionen verbinden

Stadt Soest – Abteilung  86


Stadt Soest 24.06.2022

1. Die Heterogenität der drei Kommunen

1.3 Stadt Soest




- Rund 50.000 Einwohner
- Mittelgroße Stadt, sehr ländlich geprägt
- steht für die Region Südwestfalen
- Ziel: interne Dienstleistungen (Personalakte/ Rechnungsbearbeitung,...) und externe Bürger-Dienstleistungen (Ummeldung, Kitaplatzvergabe,...) nahezu vollständig digitalisieren


Stadt Soest – Abteilung  87

Stadt Soest 24.06.2022

2. Die Homogenität der drei Kommunen

- Alle drei Kommunen haben ein sehr hohes Interesse daran, die Digitalisierung weiter voranzutreiben und auszubauen
- Die Digitalisierungsvorhaben der einzelnen Kommunen sind sehr ähnlich; sie wollen zukünftig weitestgehend papierlos arbeiten
- Die projektbeteiligten Kommunen stellen eine Vorbildfunktion für andere Kommunen dar (digitale Modellregion, „vernetzte Stadt“)




Stadt Soest – Abteilung  88

Stadt Soest 24.06.2022

2. Die Homogenität der drei Kommunen

- Die Corona-Pandemie diente als Beschleuniger der Digitalisierung, so auch innerhalb der drei Verwaltungen
- alle Projektbeteiligten haben bis zur Abschlussveranstaltung ausschließlich digital zusammengearbeitet (2-wöchige online Meetings)

→ digitales Arbeiten funktioniert!




Stadt Soest - Abteilung 89

Stadt Soest 24.06.2022

3. Besondere Merkmale der Befragungen

- In Aachen und Gelsenkirchen wurden jeweils drei Fachbereiche bzw. Referate befragt
- In Soest richteten sich die Befragungen an die Gesamtverwaltung
→ So wurde es möglich, ein sehr breites Spektrum der Arbeitsbereiche über alle drei Kommunen zu erfassen
- Abstimmungs- und Entscheidungswege in Soest deutlich verkürzt aufgrund der Gesamtgröße der Verwaltung
→ „kürzere Wege“




Stadt Soest - Abteilung 90

Stadt Soest 24.06.2022

4. Ausgewählte Ergebnisse der ersten Befragung in Soest

- **Arbeitszufriedenheit:**
 - Beschäftigte fühlen sich genügend gefordert bei ihrer Arbeit
 - Die Arbeit wird als sinnvoll, wichtig und sinnstiftend erlebt
- **Wertschätzung/ Anerkennung:**
 - Selbstbestimmtes/ eigenverantwortliches Arbeiten werden sehr geschätzt
 - Berufliche Weiterentwicklung wird gefördert

Good Job




Stadt Soest - Abteilung 91

Stadt Soest 24.06.2022

4. Ausgewählte Ergebnisse der ersten Befragung in Soest

- **Digitalisierung & Führung:**
 - Viele Beschäftigte stehen Digitalisierung sehr offen gegenüber
 - positive Fehlerkultur wird geschätzt
 - Wunsch nach mehr Feedback und Unterstützung durch die Führungskraft bei digitaler Kompetenz der Beschäftigten
- **Gesundheit:**
 - Auswirkungen der Digitalisierung auf die Gesundheit werden wahrgenommen
 - Hohes Verständnis für Gesundheitsprävention




Stadt Soest - Abteilung 92

Stadt Soest 24.06.2022

5. Die Auswahl und Umsetzung der Maßnahmen

- Ein **wesentliches Ergebnis** der ersten Befragung war:
 - Ständiges Sitzen/ mangelnde Bewegung und Beschwerden wie Rückenschmerzen und Verspannungen wurden sehr häufig als problematisch bewertet
- **Fokus der Maßnahmen in Soest:**
 - Förderung der Ergonomie und Beweglichkeit
 - (digitaler) Stress und Entspannung
 - Präventionsangebote schaffen



Stadt Soest - Abteilung 93

Stadt Soest 24.06.2022

5. Die Auswahl und Umsetzung der Maßnahmen

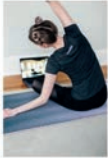
- Finanzieller Rahmen sowie fachliche Kompetenz bei der Auswahl der Maßnahmen entscheidend
- Darüber hinaus noch zwei weitere wichtige Aspekte:
 - Option der digitalen Gesundheitsförderung soll – wenn möglich – gewährleistet sein
 - Regionale, überwiegend in Soest ansässige Anbieter

Stadt Soest - Abteilung 94

Stadt Soest 24.06.2022

5. Die Auswahl und Umsetzung der Maßnahmen 5.1 Schwerpunkt Ergonomie/ Bewegungsförderung

- Sechswöchiger Online Rückenfit-Kurs zur Stärkung der körperlichen Fitness
- Schwimm- und Aqua-Kurse zur Förderung der Bewegung/ Vorbeugung von Muskel-Skelett-Erkrankungen
- Viermonatiges Präventionstraining inkl. vorheriger physiotherapeutischer Sprechstunde, individuellem Trainingsplan und Ansprechpartnern vor Ort




Stadt Soest – Abteilung 95

Stadt Soest 24.06.2022

5. Die Auswahl und Umsetzung der Maßnahmen 5.2 Schwerpunkt (digitaler) Stress und Entspannung

- Online-Augentraining, um dem digitalen Sehstress entgegenzuwirken
- Digitales Schlafbarometer zur Ermittlung der Schlafqualität und -hygiene
- Online-Kurs zum Thema Resilienz zur Stärkung der Widerstandsfähigkeit in belastenden (Arbeits-)Situationen




Stadt Soest – Abteilung 96

Stadt Soest 24.06.2022


6. Blick in die Zukunft

- Ergebnisse der zweiten Befragung werden Aufschluss geben können, wie wirksam die Maßnahmen tatsächlich waren → Anpassung und dauerhafte Implementierung
- Bedarfsgerechte Gesundheitsangebote sowohl in Präsenz als auch in digitaler Form, um größtmögliche Flexibilität zu ermöglichen
- Vertiefende Qualifizierungsangebote für Führungskräfte, um eine transparente und verständliche Kommunikationskultur zu schaffen
- Weitergehende Akzeptanz von Digitalisierungsprozessen ermöglichen durch „Best practice“ Beispiele innerhalb der Kommune und auch kommunenübergreifend



Stadt Soest – Abteilung 97

Stadt Soest

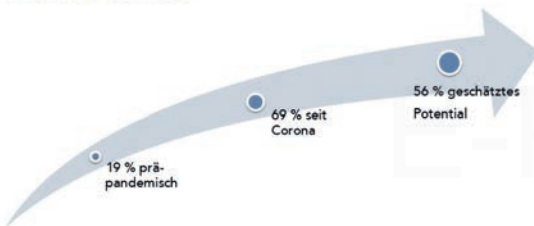


Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit !

Jan Patrick Kettschau, M. Sc.

Muskel-Skelett-Beschwerden im Home-Office

Home-Office



- Mobile Arbeit vs. Telearbeit

Multivariates Modell

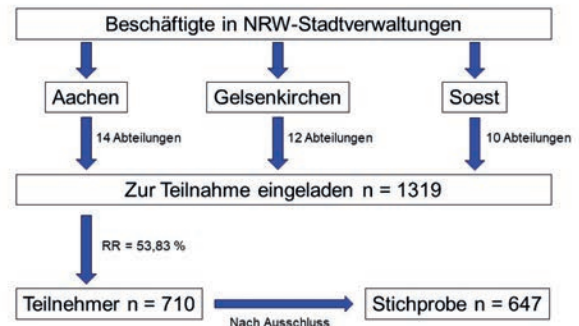


Relevanz

- häufigste Ursache für chronische Schmerzen & Funktionseinschränkungen
- 17,2 Mrd. € Produktionsausfall
- 60 % der Deutschen haben Rückenschmerzen

Methode

- Onlinebefragung
- Bekannte Einflussfaktoren identifizieren
- Logistische Regressionsanalyse
 - multivariates Modell



DIGITALES NORDRHEIN-WESTFALEN MODELLREGIONEN
Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen
Universität Witten/Herdecke

Stichprobe	Gelegentlich im Home-Office	Ausschließlich vor Ort
N		
Alter		
Männlich		
Hochschulqualifikation		
Modellregion 1		
Modellregion 2		
Modellregion 3		
Vollzeitbeschäftigt		
Übergewicht		
Zufrieden mit Arbeitsplatzergonomie		
Gefühl der Überforderung		
häufige MSB		

DIGITALES NORDRHEIN-WESTFALEN MODELLREGIONEN
Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen
Universität Witten/Herdecke

Stichprobe	Gelegentlich im Home-Office	Ausschließlich vor Ort
N	432	191
Alter	44.51 (± 12.00)	43.66 (± 14.11)
Männlich	41 %	39 %
Hochschulqualifikation	88 %	75 %
Modellregion 1	37 %	23 %
Modellregion 2	27 %	34 %
Modellregion 3	37 %	43 %
Vollzeitbeschäftigt	73 %	78 %
Übergewicht	59 %	56 %
Zufrieden mit Arbeitsplatzergonomie	55 %	51 %
Gefühl der Überforderung	16 %	16 %
häufige MSB	68 %	74 %

DIGITALES NORDRHEIN-WESTFALEN MODELLREGIONEN
Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen
Universität Witten/Herdecke

Variable	OR	95% CI	p
Intercept			
Alter			
Geschlecht w			
Keine Hochschulqualifikation			
Modellregion 2			
Modellregion 3			
Gelegentlich Home-Office			
Überwiegend/immer Home-Office			
Vollzeit			
BMI ≥ 25			
Gefühl der Überforderung			

DIGITALES NORDRHEIN-WESTFALEN MODELLREGIONEN
Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen
Universität Witten/Herdecke

Variable	OR	95% CI	p
Intercept	0.36	0.12 - 0.96	0.058
Alter	1.02	1.00 - 1.03	0.011
Geschlecht w	3.34	2.21 - 5.08	< 0.001
Keine Hochschulqualifikation	1.21	0.78 - 2.11	0.463
Modellregion 2	1.45	0.93 - 2.40	0.118
Modellregion 3	0.95	0.65 - 1.50	0.780
Gelegentlich Home-Office	0.79	0.76 - 1.96	0.256
Überwiegend/immer Home-Office	1.59	0.35 - 10.91	0.172
Vollzeit	0.96	0.57 - 1.51	0.858
BMI ≥ 25	1.51	1.06 - 2.27	0.034
Gefühl der Überforderung	1.20	0.74 - 2.05	0.472

McFadden R²: 0.07

DIGITALES NORDRHEIN-WESTFALEN MODELLREGIONEN
Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen
Universität Witten/Herdecke

Variable	OR	95% CI	p
Intercept	0.36	0.12 - 0.96	0.058
Alter	1.02	1.00 - 1.03	0.011
Geschlecht w	3.34	2.21 - 5.08	< 0.001
Keine Hochschulqualifikation	1.21	0.78 - 2.11	0.463
Modellregion 2	1.45	0.93 - 2.40	0.118
Modellregion 3	0.95	0.65 - 1.50	0.780
Gelegentlich Home-Office	0.79	0.76 - 1.96	0.256
Überwiegend/immer Home-Office	1.59	0.35 - 10.91	0.172
Vollzeit	0.96	0.57 - 1.51	0.858
BMI ≥ 25	1.51	1.06 - 2.27	0.034
Gefühl der Überforderung	1.20	0.74 - 2.05	0.472

McFadden R²: 0.07

DIGITALES NORDRHEIN-WESTFALEN MODELLREGIONEN
Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen
Universität Witten/Herdecke

Diskussion

- Erfolgskonzept: Hybride Arbeitsmodelle
 - Signifikanzniveau nicht erreicht
- Geringe Anpassungsgüte (0.02)
 - Psychosoziale Faktoren
 - Privates Gesundheitsverhalten

Muskel-Skelett-Beschwerden im Home-Office

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Quellen

- Alipour, J.-V., Falck, O., & Schüller, S. (2020). Germany's Capacities to Work from Home. CESifo Working Paper, 8227. <https://www.cesifo.org/en/publications/2020/working-paper/germany-s-capacities-to-work-from-home>
- Almeida, F., Santos, J. D., & Monteiro, J. A. (2020). The Challenges and Opportunities in the Digitalization of Companies in a Post-COVID-19 World. IEEE Engineering Management Review, 48(3), 97-103. <https://doi.org/10.1109/EMR.2020.3013206>
- Berényi, L., & Szévi, P. L. (2020). Impacts of computerization and digitization: some health issues. Central and Eastern European eDem and eGov Days, 338, 231-242. <https://doi.org/10.24999/ocg.338.18>
- Corona Datenplattform (2021): Themenreport 02, Homeoffice im Verlauf der Corona-Pandemie, Ausgabe Juli 2021, Bonn. https://www.bmas.de/Redaktion/DE/Downloads/2/infas-corona-datenplattform-homeoffice.pdf?__blob=publicationFile&key=4
- Gawke, J. C., Gorgolewski, M. J., & van der Linden, D. (2012). Office Work and Complaints of the Arms, Neck and Shoulders: The Role of Job Characteristics, Muscular Tension and Time for Recovery. Journal of Occupational Health, 54(4), 323-330. <https://doi.org/10.1539/joh.11-0152-04>
- Hans-Böckler-Stiftung. (2021). Anteil der im Homeoffice arbeitenden Beschäftigten in Deutschland vor und während der Corona-Pandemie 2020 und 2021. <https://data.statista.com/statistik/daten/studie/1204173/umfrage/befragung-zur-homeoffice-nutzung-in-der-corona-pandemie/>

Quellen

- Iuși, I. (2020). Work-related musculoskeletal disorders – Facts and figures. Synthesis report (of 10 national reports). Publications Office of the European Union.
- Kok, J. et al. (2020). Work-related musculoskeletal disorders: prevalence, costs and demographics in the EU. Publications Office. <https://doi.org/doi/10.2802/66947>
- Madadzadeh, F. et al. (2017). Risk factors associated with musculo skeletal disorders of the neck and shoulder in the personnel of Kerman University of Medical Sciences. Electronic physician, 9(5), 4341-4348. <https://doi.org/10.19082/4341>
- Molina-Garcia, P. et al. (2019). A systematic review on biomechanical characteristics of walking in children and adolescents with overweight/obesity: Possible implications for the development of musculoskeletal disorders. Obesity Reviews, 20(7), 1033-1044. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/obr.12848>
- Safir, S. et al. (2020). Global, regional, and national burden of other musculoskeletal disorders 1990–2017: results from the Global Burden of Disease Study 2017. Rheumatology, 60(2), 855-865. <https://doi.org/10.1093/rheumatology/keaa315>
- Schmidt, C. O. et al. (2020). Häufigkeiten muskuloskeletaler Symptome und Erkrankungen in der bevölkerungsbezogenen NAKO Gesundheitsstudie. Bundesgesundheitsblatt - Gesundheitsforschung - Gesundheitsschutz, 63(4), 415-425. <https://doi.org/10.1007/s00103-020-03110-1>
- von der Lippe, E., et al. (2021). Prävalenz von Rücken- und Nackenschmerzen in Deutschland. Ergebnisse der Krankheitslast-Studie BURDEN 2020. Journal of Health Monitoring, 6(5), 2-14. <https://doi.org/10.25646/7854>

Wiederholungsbefragung

Variable	OR	95% CI	p
Intercept	0.75	0.21 – 2.70	0.660
Alter	1.00	0.98 – 1.02	0.767
Geschlecht w	2.56	1.60 – 4.14	< 0.001
Keine Hochschulqualifikation	1.26	0.68 – 2.42	0.472
Modellregion 2	1.48	0.86 – 2.62	0.166
Modellregion 3	1.15	0.72 – 1.84	0.560
Gelegentlich Home-Office	0.57	0.29 – 1.07	0.087
Überwiegend/immer Home-Office	0.94	0.45 – 1.94	0.869
Vollzeit	0.90	0.53 – 1.51	0.698
BMI ≥ 25	2.08	1.34 – 3.25	0.001
Gefühl der Überforderung	2.30	1.34 – 4.07	0.003

McFadden R²: 0.07

Im Vergleich

Variable	OR 2020	OR 2022
Intercept	0.36	0.75
Alter	1.02	1.00
Geschlecht w	3.34	2.56
Keine Hochschulqualifikation	1.21	1.26
Modellregion 2	1.45	1.48
Modellregion 3	0.95	1.15
Gelegentlich Home-Office	0.79	0.57
Überwiegend/immer Home-Office	1.59	0.94
Vollzeit	0.96	0.90
BMI ≥ 25	1.51	2.08
Gefühl der Überforderung	1.20	2.30

Anhang III: Poster der Abschlussveranstaltung

Sammy J. S. Wrede, M.A.
 Lehrstuhl für Arbeitsmedizin und betriebliches
 Gesundheitsmanagement
 Universität Witten/Herdecke



Digitaler Stress - Wer ist besonders betroffen?

Hintergrund

- Zunehmende Bedeutung **digitaler Arbeit** (v.a. während des Lockdowns)
- Job-Demand-Resources-Modell (JD-R): optimale Arbeitsmotivation und -leistung entsteht, wenn **Anforderungen und Bewältigungsressourcen ausgeglichen** sind, insbesondere mit Unterstützung als Ressource (JDORS)
- Risikofaktoren eines „**digital gestresst**“ Clusters als zu prüfende Hypothesen

Job-Demand-Resources-Modell (Bakker & Demerouti 2007)

Ergebnisse

Label (N = 65)	Risk-cluster	Remaining employees	p-value
Working hours (percentage "full-time")	0.69	0.74	0.41
Civil service (percentage "yes")	0.47	0.38	0.16
Management responsibility (percentage "yes")	0.27	0.19	0.17
Home office (percentage at least "occasionally")	0.18	0.15	0.23
Field service (percentage at least "occasionally")	0.43	0.47	0.35
Satisfaction on site (mean)	2.80	3.28	0.02
Satisfaction in home office (mean)	3.39	3.16	0.05
Contact free time (mean)	2.90	3.28	0.08
Technical support on site (mean)	2.48	2.87	0.08
Technical support in home office (mean)	2.74	2.94	0.29
Social support on site (mean)	2.96	3.33	0.02
Social support in home office (mean)	2.77	3.21	< 0.01
Resignation (mean)	1.85	2.21	< 0.01
Excessive demands (mean)	1.77	2.40	< 0.001
Gender (percentage "female")	0.61	0.59	0.71
Education (share "university degree")	0.35	0.50	0.03
Age (mean)	48.76	44.13	0.02
Children (percentage "yes")	0.35	0.41	0.37
Care (share "yes")	0.53	0.37	0.02

Methodik

1. **Beschreibung** der Risikogruppe abgeleitet aus dem aktuellen Forschungsstand
2. **Identifizierung** „digital Gestresster“ unter Mitarbeitenden der Stadtverwaltung
3. **Überprüfung** der **hypothetischen Beschreibung**

„Gesundheit und digitaler Wandel“ (GudW)

Modernisierung und Digitalisierung der Stadtverwaltung
 Förderprojekt des Ministeriums für Wirtschaft, Innovation, Digitalisierung und Energie des Landes NRW (MWIDE)

Ziel: Präventivkonzept zur Vorbeugung von spezifischen Belastungen und Beanspruchungen im Digitalisierungsprozess

Kernerhebungsinstrument: Mitarbeitendenbefragung; online, zwei Messzeitpunkte

N = 710 (1. Erhebungszeitpunkt 11/2020 ca. 54 % Rücklaufquote)
 → ca. 10% „digital gestresst“ (Operationalisierung via 7 Items)

Agglomerativ-hierarchische Clusteranalyse

Scan for full text article

Diskussion

- Beschäftigte im Risikocluster der Stadtverwaltung sind älter, aber „**digitaler Stress**“ nimmt auch in **jüngeren Altersgruppen** zu
- Die Mitarbeitenden im Risikocluster zeigen eine **höhere Arbeitszufriedenheit im HO** (als im Büro und als die übrigen Mitarbeitenden)
- „Taking care of the ones who are taking care“ – **soziale Unterstützung** gewinnt an Bedeutung z.B. durch Digitale Lotsen

Literatur

Bakker, Arnold B., Demerouti, Evangelia (2007): The Job Demands-Resources model: state of the art. In: *Journal of Managerial Psychol* 22 (3), S. 309-328. DOI: 10.1108/02683940710733115.

Gimpel, Henner; Bayer, Sarah; Lanzel, Julia; Regal, Christian; Schäffer, Ricardo; Schoch, Manfred (2020): Digitale Arbeit während der COVID-19-Pandemie. Eine Studie zu den Auswirkungen der Pandemie auf Arbeit und Stress in Deutschland.

Gimpel, Henner; Lanzel, Julia; Mayer-Ronberg, Tobias; Nisole, Nicolas; Schöler, Christian (2018): Digitaler Stress in Deutschland. Eine Befragung von Erwerbstätigen zu Belastung und Beanspruchung durch Arbeit mit digitalen Technologien.

Gimpel, Henner; Lanzel, Julia; Regal, Christian; Urbach, Nico; Witzniewski, Sascha; Tegtmeyer, Patricia et al. (2019): Gesund digital arbeiten? Eine Studie zu digitalem Stress in Deutschland. Online verfügbar unter https://www.fhn-cc.de/wp-content/uploads/2020/03/Gimpel_et_al_2019_Gesund_digital_arbeiten_Eine_Studie_zu_digitalen_Stress_in_Deutschland.pdf, zuletzt geprüft am 17.05.2021.

Karasek, Robert A. (1979): Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. In: *Administrative Science Quarterly* 24 (2), S. 285. DOI: 10.2307/2392498.

Kaufman, L.; Rousseeuw, P. J. (2005): *Finding Groups in Data. An Introduction to Cluster Analysis*. Hoboken, New Jersey: Wiley. Online verfügbar unter http://www.nu.ac.bd/stat/wp-content/uploads/sites/25/2019/03/05_09_Kaufman_Finding-Groups-in-Data-An-Introduction-to-Cluster-Analysis.pdf, zuletzt geprüft am 18.05.2021.

Wrede S.J.S., Roßl dos Anjos D., Kettichau J. P., Broding H.C., Claassen K. (2021). Risk factors for digital stress in German public administrations. *BMC Public Health*, 21:2204. DOI: 10.1186/s12889-021-12247-w

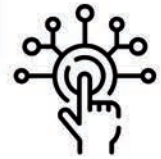
Dr. Kevin Claaßen, M. A.
Universität Witten/Herdecke
Lehrstuhl für Arbeitsmedizin und BGM



DigiFuehr 2.0 – Wie kann digitale Führung messbar gemacht werden?

1 Hintergrund

- Auftreten digitaler Transformationsprozesse in kommunalen Stadtverwaltungen
- Veränderung der Anforderungen an Führungskräfte im Rahmen von E-Government
- Entstehung des Forschungsfeldes der digitalen Führung



Ministerium für Wirtschaft, Innovation,
Digitalisierung und Energie
des Landes Nordrhein-Westfalen



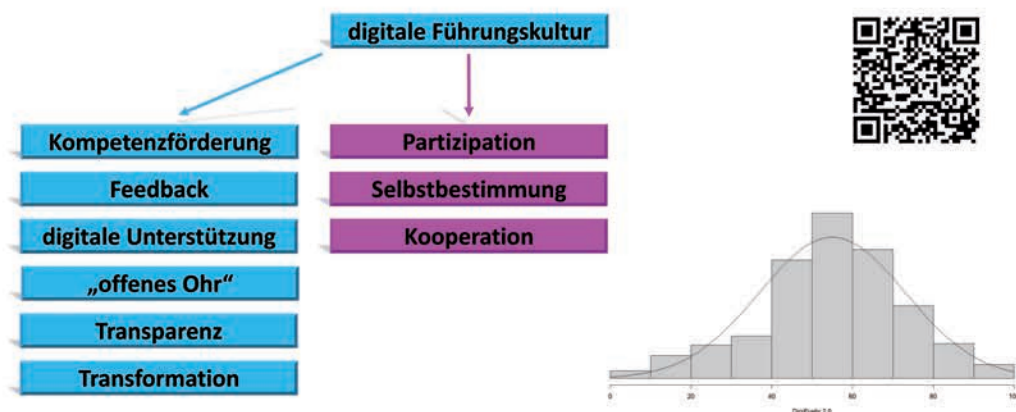
2 Methodik

- Entwicklung eines Instruments zur Messung digitaler Führungskultur im Rahmen einer Gruppendiskussion im GudW-Steuerungskreis mit sechs Expert*innen
- Validierung des Instruments anhand einer Online-Befragung von n = 546 Beschäftigten am Bildschirmarbeitsplatz aus dem Jahr 2020



3 Resultate

- Bestätigung von Trennschärfe, Eindimensionalität, Homogenität, Reliabilität und Konstruktvalidität (Korrelation mit allgemeiner Führungskompetenz)



4 Diskussion

- Unabhängigkeit des Faktors Selbstorganisation?

Quellen und weiterführende Literatur

Claassen K, Dos Anjos DR, Ketttschau J, Broding HC: How to evaluate digital leadership: a cross-sectional study. *Journal of occupational medicine and toxicology*. 2021; 16(1). DOI: 10.1186/s12995-021-00335-x.
Claassen K, Dos Anjos DR, Ketttschau J, Wrede S, Broding HC: DigiFuehr 2.0: novel insights for digital leadership. *Journal of occupational medicine and toxicology*. 2022; preprint.
Claassen K: Führung im Wandel – Welchen Einfluss hat die Digitalisierung? *Handbuch der betriebsärztlichen Praxis*. 2021. ecomed-Storck GmbH, Landsberg am Lech. www.flaticon.com

Einbindung der Digitalisierung in die psychische Gefährdungsbeurteilung

Lisa Krawinkel (M.Sc.)

Begriffsdefinitionen und Ausgangslage

Psychische Belastung und -Beanspruchung

Belastung: Arbeitsbedingungen und Anforderungen, die sich positiv oder negativ auf den Menschen auswirken können.

Beanspruchung: Unmittelbare Auswirkung und Folgen auf den Menschen, in Abhängigkeit von den individuellen Voraussetzungen (z.B. Persönlichkeit, Ressourcen und Schutzfaktoren).

Psychische Erkrankungen sind die häufigste Krankheitsursache, verursachen die längsten Fehlzeiten und eine hohe Zahl an Frühverrentungen.

Arbeitsbezogener Risikofaktor für psychische und kardiovaskuläre Erkrankungen: hohe Arbeitsintensität einhergehend mit einem geringen Handlungsspielraum und niedriger sozialer Unterstützung

Empfohlene und erweiterte Handlungsfelder

Psychische Gefährdungen können in den folgenden Bereichen entstehen:

- Arbeitsinhalt bzw. Arbeitsaufgabe z.B. Abwechslungsreichtum, Komplexität, Verantwortungsumfang
- Arbeitsorganisation z.B. Zeitdruck, Arbeitsintensität, Unterbrechungen
- Arbeitsumgebung z.B. Arbeitsmittel, Arbeitsplatzgestaltung, physikalische und chemische Faktoren
- Soziale Beziehungen am Arbeitsplatz

Um den Digitalisierungsprozess in der psychischen Gefährdungsbeurteilung zu berücksichtigen ist eine Ergänzung folgender Themenbereiche sinnvoll:

- Hybrides Arbeiten
- Datenschutz
- Digitalisierung
- Führen auf Distanz

Durchführung

Art und Weise der Durchführung liegt im Ermessen des Arbeitgebers

Die Methoden können einzeln, kombiniert oder schrittweise zum Einsatz kommen.

Häufig zum Einsatz kommen z.B.:

- Beobachtung /Beobachtungsinterviews
- Standardisierte (schriftliche/online) Befragung
- Moderierte Analyseworkshops

Ziele

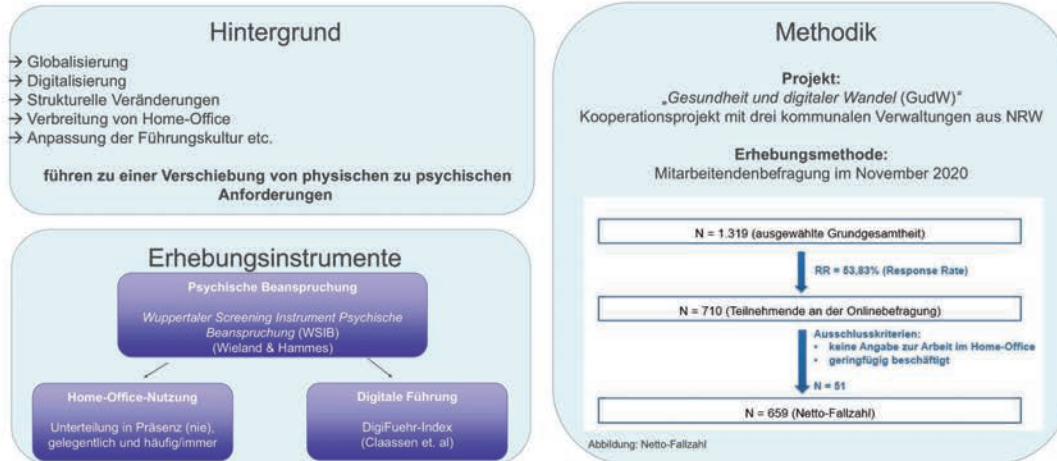
- Erhaltung der Beschäftigungs- und Arbeitsfähigkeit
- Erhaltung und Förderung der Gesundheit
- Erkennen und Abbau von Belastungen
- Gesundheitsförderliche Gestaltung der Arbeitsbedingungen und verhaltensorientierter Maßnahmen



Quellen:

BAuA (2014): Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen – Erfahrungen und Empfehlungen.
Techniker Krankenkasse (2018): Gesundheitsreport Arbeitsunfähigkeiten.

Psychische Beanspruchung im Home-Office



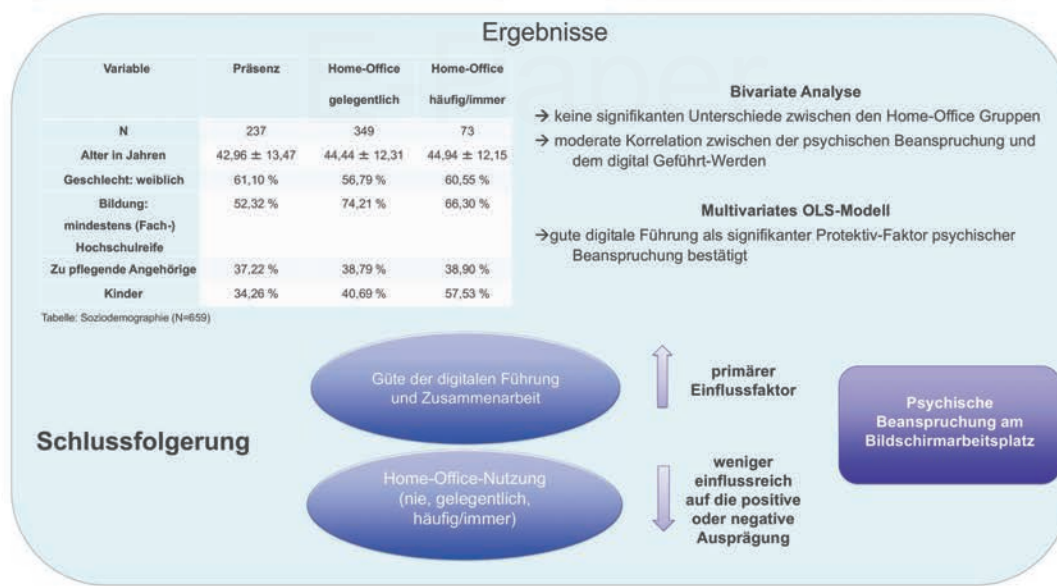
Erhebungsinstrumente

Psychische Beanspruchung

Wuppertaler Screening Instrument Psychische Beanspruchung (WSIB) (Wieland & Hammes)

Home-Office-Nutzung
Unterteilung in Präsenz (nie, gelegentlich und häufig/immer)

Digitale Führung
DigiFuehr-Index (Claassen et. al)



Diskussionsansätze

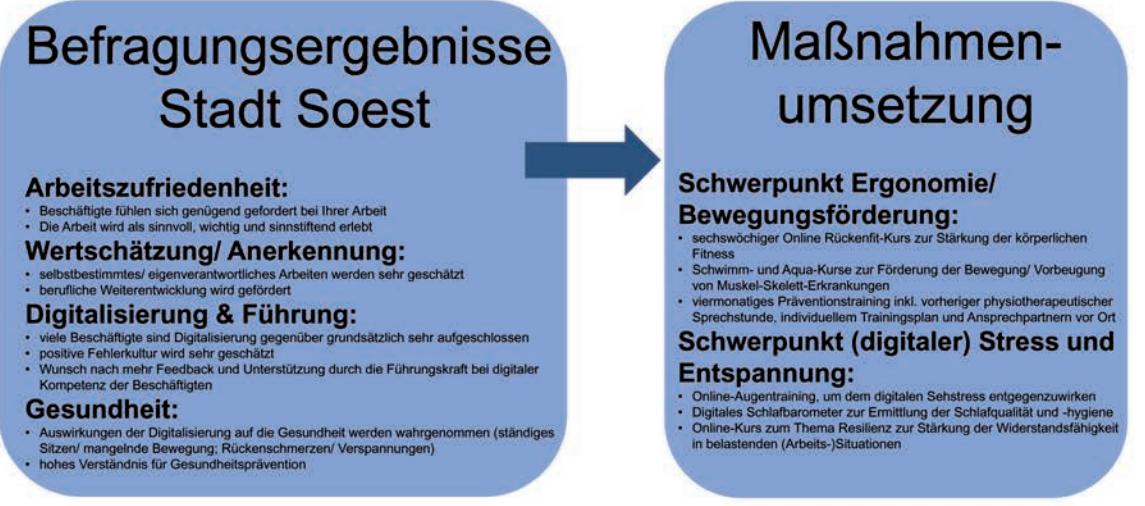
- Digitale Führung nicht nur primärer Einflussfaktor, sondern ggf. Moderator
- Welcher Einfluss hat das HO bei schlechter Führung, bzw. bei guter Führung?
- Pandemiebedingte Einflüsse nicht erfasst!

Referenzen

- Gesetz über die Durchführung von Maßnahmen des Arbeitsschutzes zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes der Beschäftigten bei der Arbeit (Arbeitsschutzgesetz - ArbSchG); 22.12.2020 Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz
- DIN EN ISO 10075-1. Ergonomische Grundlagen bezüglich psychischer Arbeitsbelastung -Teil 1 : Allgemeine Aspekte und Konzepte und Begriffe, Berlin: Beuth Verlag GmbH; 2018
- Wuppertaler Screening Instrument Psychische Beanspruchung (WSIB) – Beanspruchungsbilanz und Kontrollierleben als Indikatoren für gesunde Arbeit; Wieland, R.; Hammes, M. Innsbruck Journal Psychologie des Alltagshandelns 2014
- Von Wirkungen auf Ursachen schließen – Psychische Beanspruchung und die Gefährdungsbeurteilung; Hammes, M.; Wieland, R. Innsbruck Journal Psychologie des Alltagshandelns 2017; 19–32
- How to Evaluate Digital Leadership: A Cross-sectional Study Claassen, K.; Rodil dos Anjos, D.; Kettschau, J. P.; Broding, H.C. Journal of Occupational Medicine and Toxicology, 16(1):44, 2021. DOI: 10.1186/s12995-021-00335-x

Die Chronologie des Projektverlaufs aus Perspektive der Stadt Soest

Katharina Frohwein, Projektkoordinatorin „Gesundheit und digitaler Wandel“, Stadt Soest



Blick in die Zukunft

- Ergebnisse der zweiten Befragung werden Aufschluss geben können, wie wirksam die gewählten Maßnahmen waren. Die Maßnahmen werden dann ggf. erneut angepasst werden müssen bzw. nachhaltig und dauerhaft umgesetzt werden
- bedarfsgerechte Gesundheitsangebote sowohl in Präsenz als auch in digitaler Form, um größtmögliche Flexibilität für alle Beschäftigten zu ermöglichen
- vertiefende Qualifizierung aller Führungskräfte, um eine transparente und verständliche Kommunikationskultur zu schaffen
- weitergehende Akzeptanz von Digitalisierungsprozessen ermöglichen durch „Best practice“ Beispiele innerhalb der Kommune und auch kommunenübergreifend

Quellen:
Stadtverwaltung Soest (2020): Förderantrag Gesundheit und digitaler Wandel.
Universität Witten/Herdecke (2021): Summary Modellregion Soest.

Muskel-Skelett-Beschwerden im Homeoffice

Auswirkungen hybrider Arbeitsmodelle auf das Chancenverhältnis
 zu Beginn der COVID-19 Pandemie

Hintergrund

Muskel-Skelett-Beschwerden...

- Sind die häufigste Ursache für chronische Schmerzen & Funktionseinschränkungen in der Bevölkerung
- Betreffen jährlich ca. 60 % der Deutschen
- Erzeugen jährlich 17,2 Mrd. € Produktionsausfall

Homeoffice...

- Wurde während der Covid-19-Pandemie i.d.R. mit „mobiler Arbeit“ gleichgesetzt
- Nimmt die Arbeitnehmer in die Verantwortung ihrer Arbeitsplatzgestaltung
- Geht mit veränderten Arbeitsbedingungen einher (Ergonomie, Arbeitszeiten, Kommunikation, Kinder & Privatleben, etc.)

Ergebnisse

Variable	OR	95% Konfidenzintervall	P
Intercept	0.36	0.12 - 0.96	0.058
Alter	1.02	1.00 - 1.03	0.011
Geschlecht w	3.34	2.21 - 5.08	< 0.001
Keine Hochschulqualifikation	1.21	0.78 - 2.11	0.463
Modellregion 2	1.45	0.93 - 2.40	0.118
Modellregion 3	0.95	0.65 - 1.50	0.780
Vollzeit	0.96	0.57 - 1.51	0.858
BMI ≥ 25	1.51	1.06 - 2.27	0.034
Gefühl der Überforderung	1.20	0.74 - 2.05	0.472
Gelegentlich Homeoffice	0.79	0.76 - 1.96	0.256
Überwiegend/immer Homeoffice	1.59	0.35 - 10.91	0.172

Material

Datenerhebung im Projekt „Gesundheit und digitaler Wandel“ (GudW)
 Ziel des Projekts: Digitalisierung gesund gestalten

- Mitarbeitendenbefragung im November und Dezember 2020
- Online und anonym über einen Einladung via E-Mail
- Erhebung von digitalisierungsbezogenen gesundheitsrelevanten Belastungsfaktoren

Methode

Logistische Regressionsanalyse mit multivariatem Modell

Diskussion

- Das Ergebnisse unterstützt die Vermutung zur Überlegenheit hybrider Arbeitsmodelle
- Geringe Anpassungsgüte des Modells weist auf nicht berücksichtigte Einflussfaktoren hin

Literatur

- Inali, I. (2020). Work-related musculoskeletal disorders – Facts and figures. Synthesis report (of 10 national reports). Publications Office of the European Union.
- Kok, J. et al. (2020). Work-related musculoskeletal disorders: prevalence, costs and demographics in the EU. Publications Office. <https://doi.org/10.2802/64997>
- Madsen-Jørgensen, F. et al. (2017). Risk factors associated with musculoskeletal disorders of the neck and shoulder in the personnel of Kerem University of Medical Sciences. Electronic physician, 9(5), 4341-4346. <https://doi.org/10.13005/24341>
- Molina-Garcia, P. et al. (2019). A systematic review on biomechanical characteristics of walking in children and adolescents with overweight/obesity: Possible implications for the development of musculoskeletal disorders. Obesity Reviews, 20(7), 1033-1044. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/obr.12848>
- Safiri, S. et al. (2020). Global, regional, and national burden of other musculoskeletal disorders 1990–2017: results from the Global Burden of Disease Study 2017. Rheumatology, 60(2), 855-865. <https://doi.org/10.1093/rheumatology/kaa315>
- Schmidt, C. O. et al. (2020). Häufigkeiten muskuloskeletaler Symptome und Erkrankungen in der bevölkerungsbezogenen NAKO Gesundheitsstudie. Bundesgesundheitsblatt - Gesundheitsforschung - Gesundheitsschutz, 63(4), 415-425. <https://doi.org/10.1007/s00103-020-03101-1>
- von der Lippe, E. et al. (2021). Prävalenz von Rücken- und Nackenschmerzen in Deutschland. Ergebnisse der Krankheitslast-Studie BURDEN 2020 Journal of Health Monitoring, 45(2), 2-14. <https://doi.org/10.23666/452>



Gesundheit und digitaler Wandel

ZUKUNFTSORIENTIERTE GESUNDHEITSFÖRDERUNG:

ZIELE IN DER ARBEITSWELT 4.0:

MEHR PRODUKTIVITÄT
ARBEITZUFRIEDENHEIT
GESUNDHEIT
WORK LIFE BALANCE

UNSERE UMSETZUNG:

ONLINE-FITNESSSTUDIO "FITNESSRAUM"
"7MIND PLUS" APP
ZERTIFIZIERTES ABSM-KURS

ERGEBNISSE:

MEHR BEWEGUNG
ENTSPANNUNG DURCH ACHTSAMKEIT
RESILIENZ UND WENIGER STRESS

Risikostufen im Vier-Felder-Schema des Job-Strain-Control Modells

