

Center for Disability and Integration



Universität St.Gallen

Effekte der Digitalisierung auf die Gesundheit von berufstätigen Personen

Prof. Dr. Stephan A. Böhm

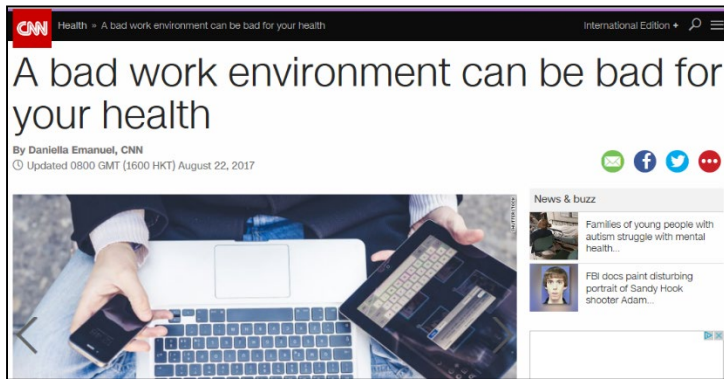
Luzern, 13. Juni 2019

Center for Disability and Integration der
Universität St. Gallen (CDI-HSG)

1	Der digitale Wandel der Arbeitswelt
2	Digitalisierung als Chance und Herausforderung
3	Digitalisierung gesund gestalten
	a. Abgrenzungsfähigkeit
	b. Gesunde Führung
	c. Digitalisierungsspielregeln
4	Zusammenfassung und Diskussion

Wandel in der VUCA-Welt

Wahrnehmung in der Gesellschaft



Wie die Digitalisierung Millionen Jobs vernichtet

Düster Die vierte industrielle Revolution führt weltweit zu einem Jobabbau. Durch die Digitalisierung werden zwar auch neue Stellen geschaffen. Doch diese können die Verluste längst nicht kompensieren.

Handelszeitung, 19.01.2016



Informationsflut und ständige Erreichbarkeit

Den Dauerstress hält das Gehirn kaum aus

Smartphones ermöglichen rund um die Uhr Infos und Kontakt zur ganzen Welt. Die ständige Erreichbarkeit stresst Arbeitnehmer. Schlimmer noch: Die Informationsflut kann krank machen und das Gehirn verändern. Jeder vierte Arbeitnehmer in Deutschland kennt den Chef-Kontakt in der Freizeit inzwischen.

Dienstag, 12.06.2012, 13:23 · von FOCUS-Online

Neue Zürcher Zeitung

Weshalb boomen Kurse, in denen Manager über ihre unbewussten Vorurteile diskutieren?



Digitalisierung der Arbeitswelt

Unternehmen schulen ihre Mitarbeiter zu wenig

In acht von zehn Unternehmen gehören virtuelle Meetings und Online-Brainstorming mittlerweile zum Alltag. Dafür brauchen die Mitarbeiter auch neue Kompetenzen – doch die Firmen bieten kaum Trainings an.

WIRTSCHAFT "HANDY-FASTEN"



Wenn gestresste Arbeitnehmer digital entgiftet werden

Viele Studierende und Arbeitnehmer klagen über Stress – ausgelöst durch ständige Erreichbarkeit. In Smartphone-freien Seminaren sollen sie lernen, ihre Kreativität und Produktivität wiederzugewinnen.

Wandel in der VUCA-Welt

Die Rolle der Digitalisierung

1. Leistungszuwachs (“Moore’s law”)

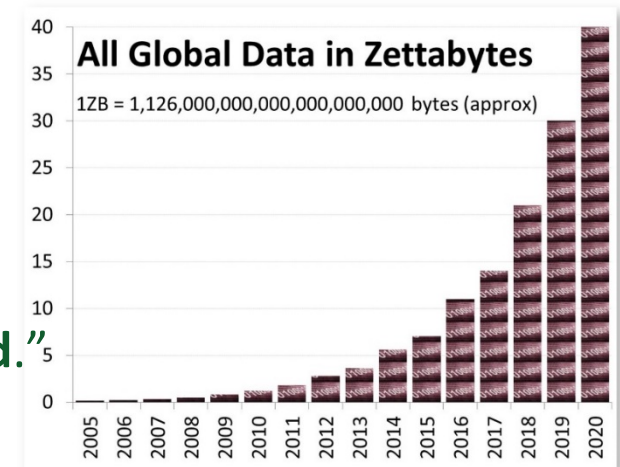
2. Ständige Verfügbarkeit (“Always on”)



3. Ortsunabhängigkeit und mobile Endgeräte (“Everywhere”)

4. Big Data (“Know everything”)

- “Within five years there will be over **50 billion smart connected devices** in the world, all developed to collect and analyze data.”
- “At the moment **less than 0.5% of all data is ever analyzed.**”



5. Künstliche Intelligenz (“Smarter than ever”)

- “By 2020, **85% of customer interactions** will be managed without a human.”
- “By 2020, the **artificial intelligence market** will surpass \$40 billion.”

Bedeutung von Wandel

Wandel vollzieht sich oft schnell



Source: <http://www.boweryboyshistory.com/2013/03/easters-fashion-parade-1913-images-of.html>

Bedeutung von Wandel

Wandel vollzieht sich oft schnell

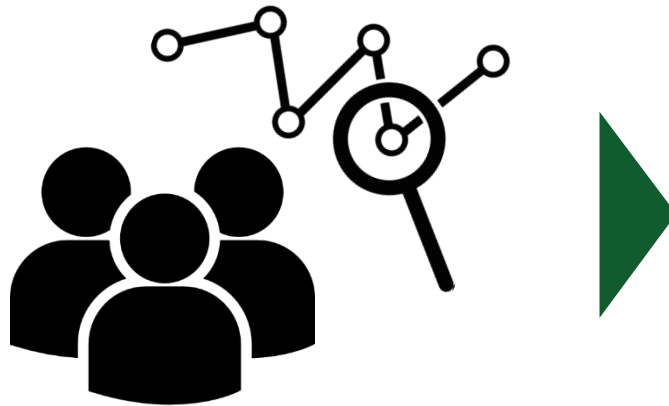


Source: <http://www.boweryboyshistory.com/2013/03/easters-fashion-parade-1913-images-of.html>

1	Der digitale Wandel der Arbeitswelt
2	Digitalisierung als Chance und Herausforderung
3	Digitalisierung gesund gestalten
	a. Abgrenzungsfähigkeit
	b. Gesunde Führung
	c. Digitalisierungsspielregeln
4	Zusammenfassung und Diskussion

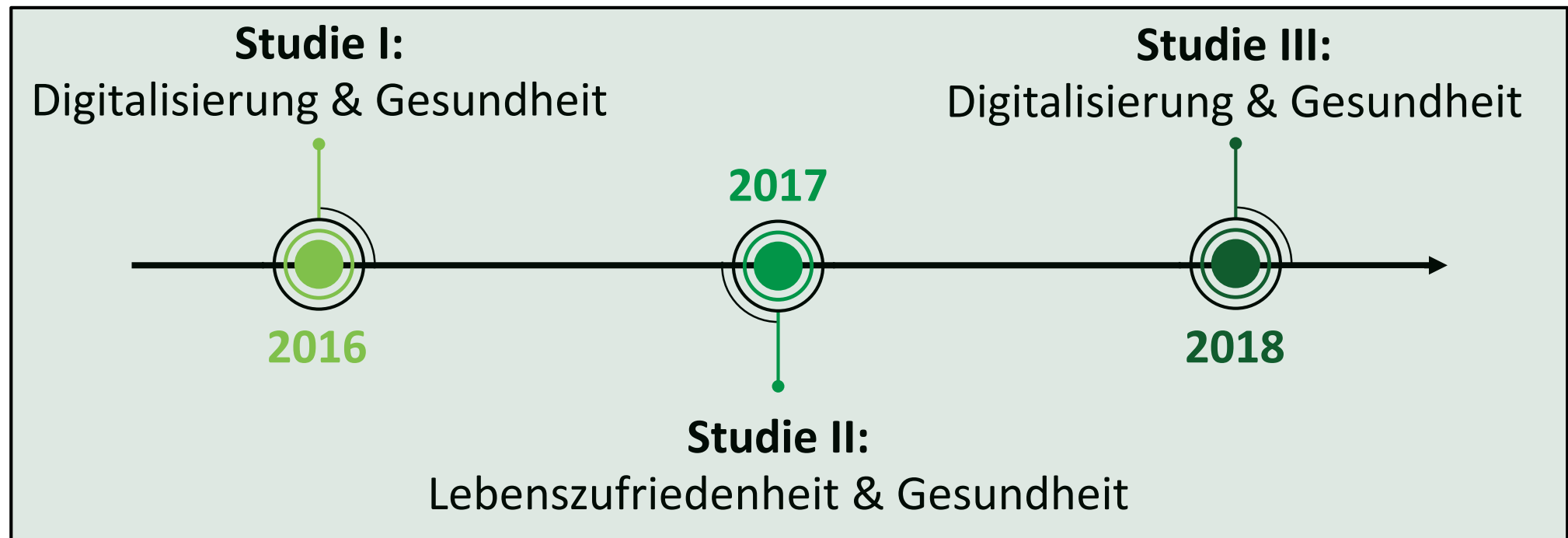
Studienkonzept und Projektbeschreibung

Erste bevölkerungsrepräsentative Längsschnittstudie zu Digitalisierung und Gesundheit



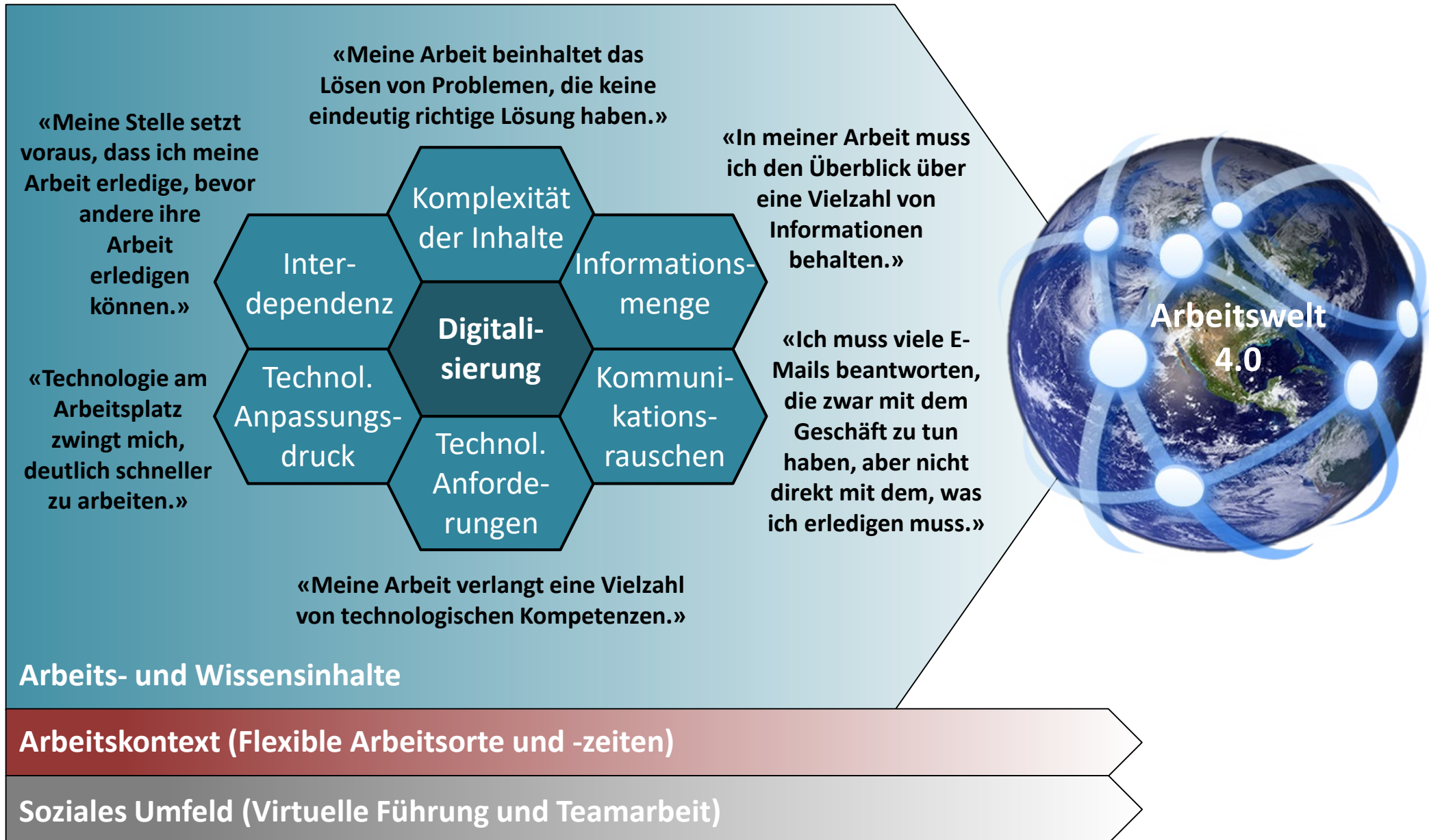
Besonderheiten der Studie

- Bevölkerungsrepräsentative Daten: Volljährige Beschäftigte mit Internetzugang in Deutschland (N = 8.000)
- Longitudinales Studiendesign
- Untersuchung von Wirkungen



Digitalisierung am Arbeitsplatz

Veränderte Arbeits- und Wissensinhalte, Kontext und Soziales Umfeld



Technologischer Optimismus

- **51%** der Befragten sind der Meinung, **dass neue Technologien zu einer höheren Lebensqualität** beitragen. 39% sind teilweise dieser Ansicht. 10% sind nicht dieser Meinung.

Technologischer Wandel

- **25%** der Befragten haben das Gefühl, **dass die Technologie am Arbeitsplatz sie zwingt, ihre Arbeitsgewohnheiten anzupassen**. 34% sind teilweise dieser Ansicht. 41% sind nicht dieser Meinung.

Emotionale Erschöpfung

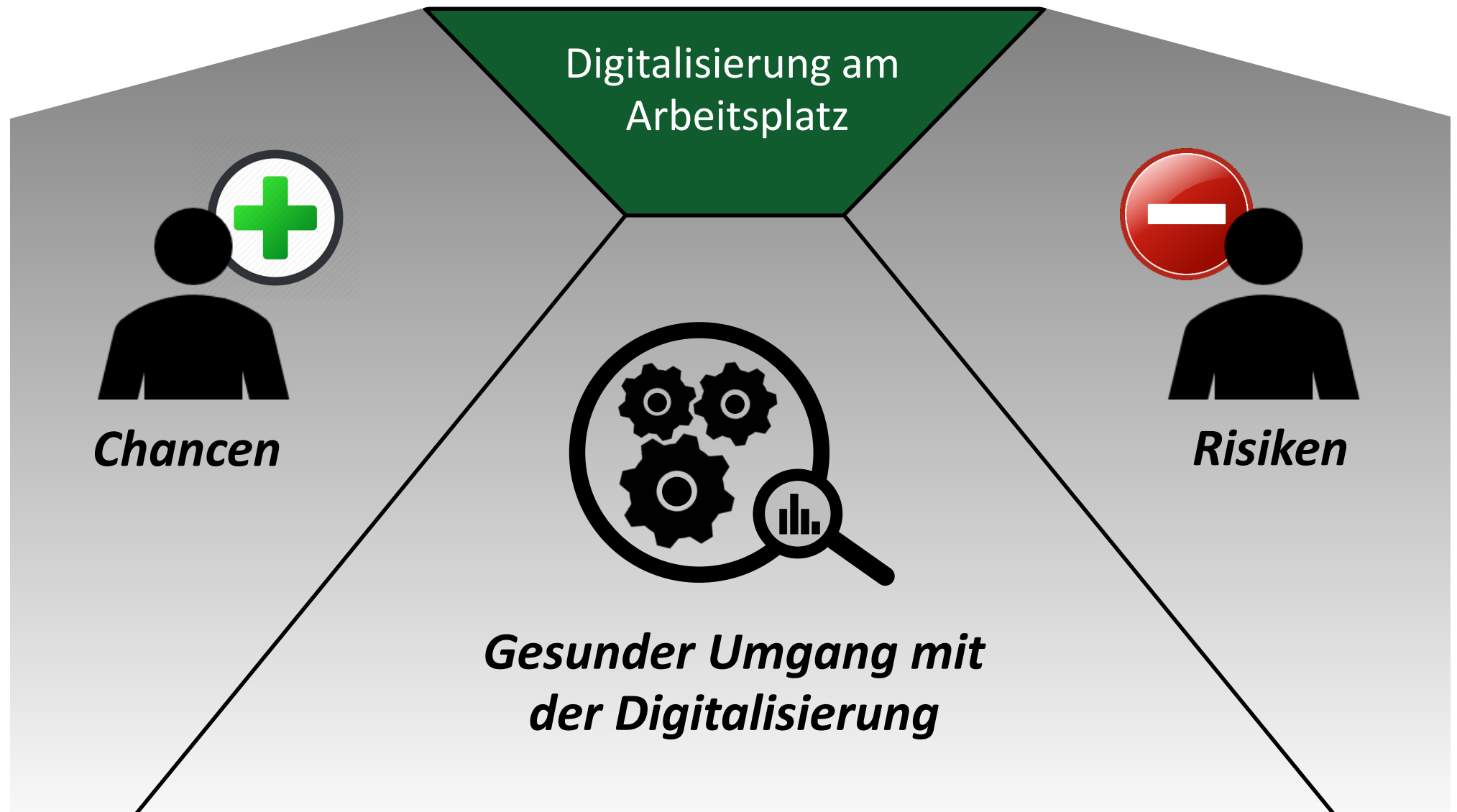
- **36%** der Befragten fühlen sich **müde**, wenn sie morgens aufstehen und den **nächsten Arbeitstag vor sich haben**. 32% sind teilweise dieser Ansicht. 32% sind nicht dieser Meinung.

Schlafprobleme

- **30%** der Befragten haben **mindestens an 8 Tagen im Monat Schlafprobleme**. Bei 70% ist das weniger als 8 Tage im Monat der Fall.

Digitalisierung am Arbeitsplatz

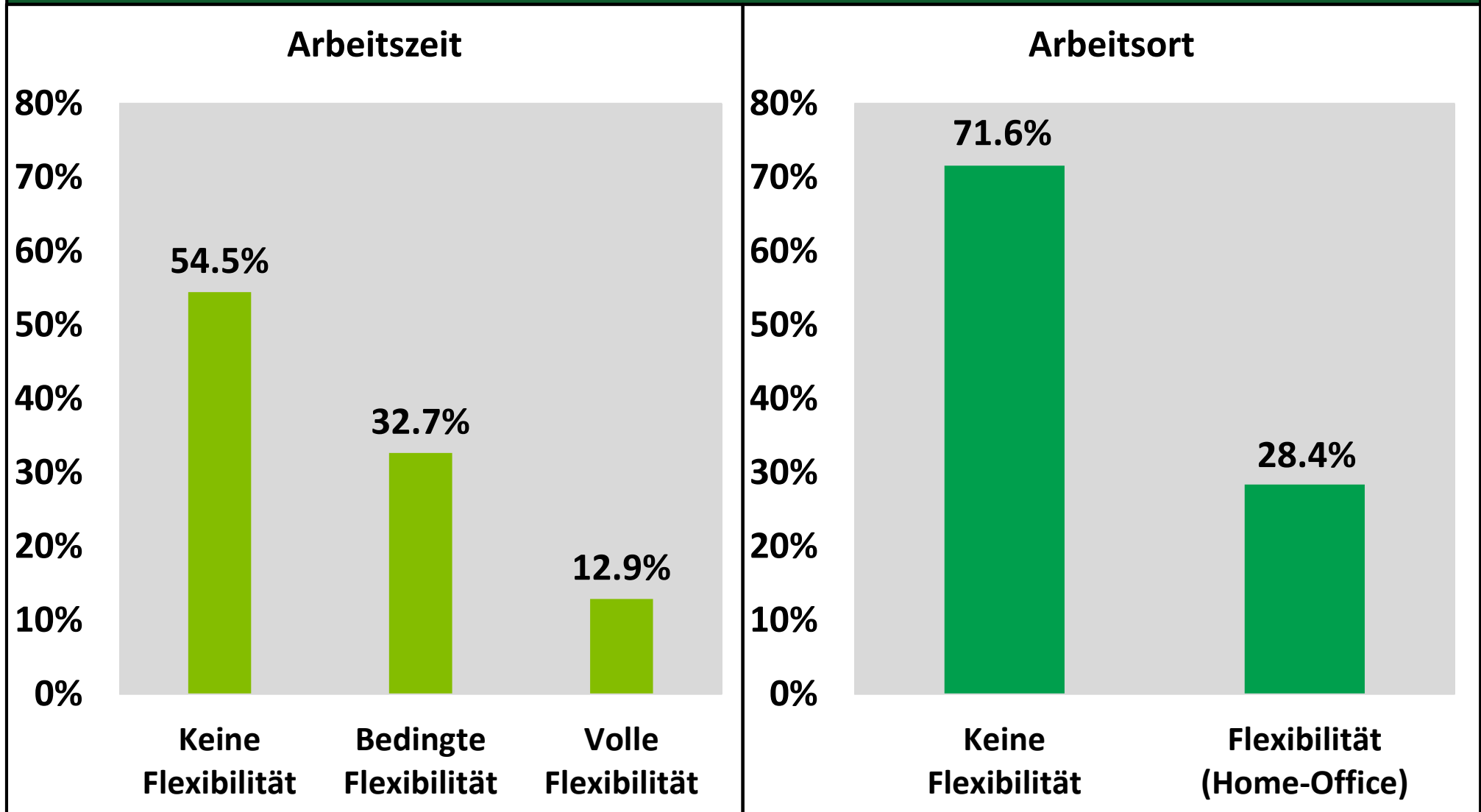
Digitalisierung bietet Chancen, Risiken und Gestaltungsmöglichkeiten



Flexibilisierung der Arbeitswelt

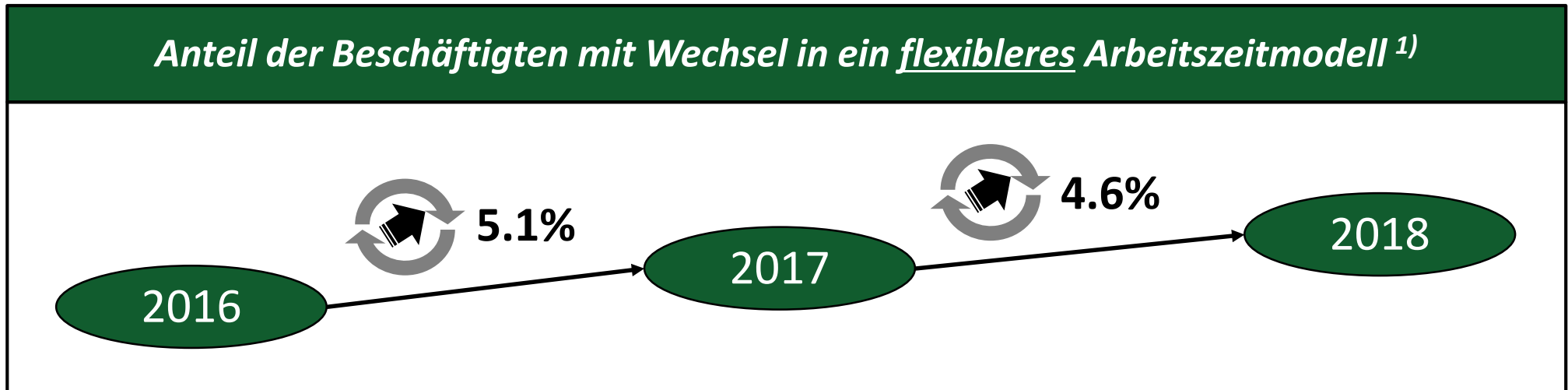
Nur wenige Beschäftigte haben volle Flexibilität in Bezug auf Arbeitszeit und -ort

Verteilung von Arbeitszeit- & ortsflexibilität der Beschäftigten in Deutschland ¹⁾



Flexibilisierung der Arbeitszeit

Wechsel in flexiblere Arbeitszeitmodelle wirkt positiv auf die Gesundheitswahrnehmung

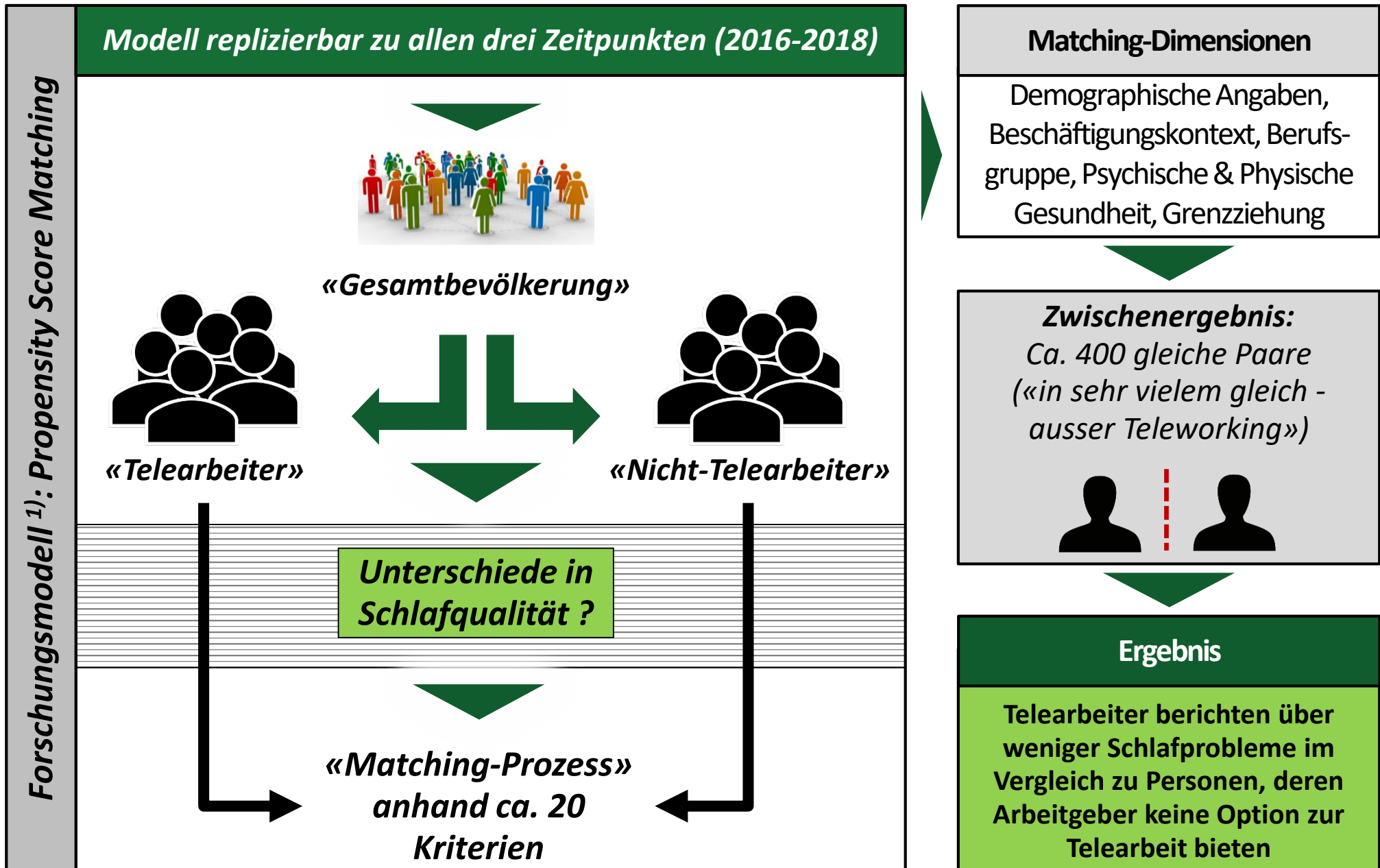


Beschäftigte, die zwischen einem Befragungszeitpunkt und dem darauffolgenden in ein flexibleres Arbeitszeitmodell wechseln, zeigen in der Folge eine Verbesserung von Gesundheitsindikatoren.

¹⁾ %-Anteil in Bezug auf die Gesamtpopulation des vorherigen Befragungszeitpunkts
[Analysemethode: Paneldatenmodell mit festen Effekten]

Flexibilisierung des Arbeitsortes

Telearbeiter haben weniger Schlafprobleme als Nicht-Telearbeiter

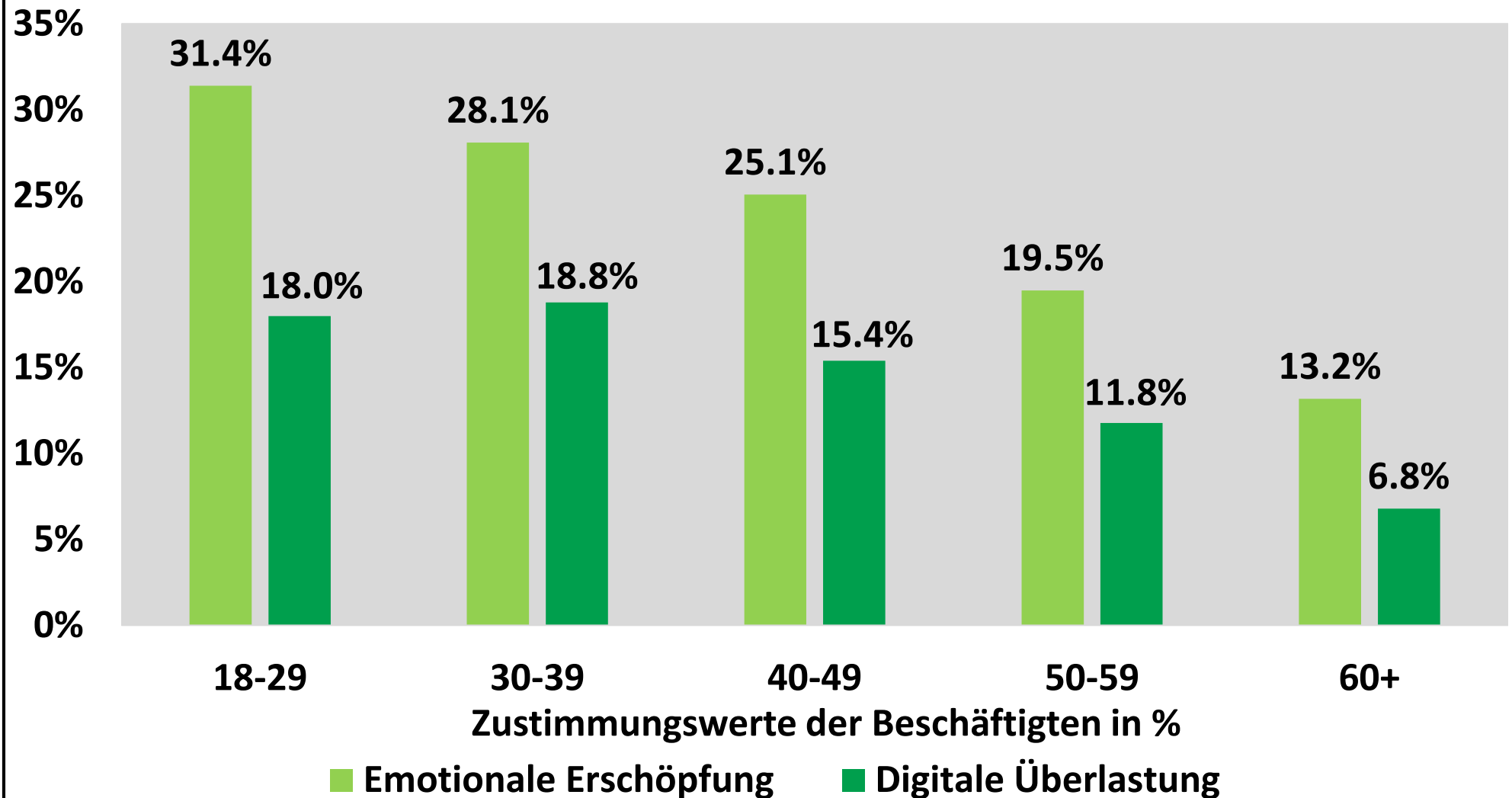


¹⁾ Brzykcy, A. Z., & Boehm, S. A. How do teleworkers sleep? Evidence from a propensity score model. Working Paper der Universität St. Gallen.

Digitale Überlastung und emotionale Erschöpfung

Junge Beschäftigte sind stärker betroffen als ältere Beschäftigte

Wahrgenommene digitale Überlastung und emotionale Erschöpfung nach Altersgruppen

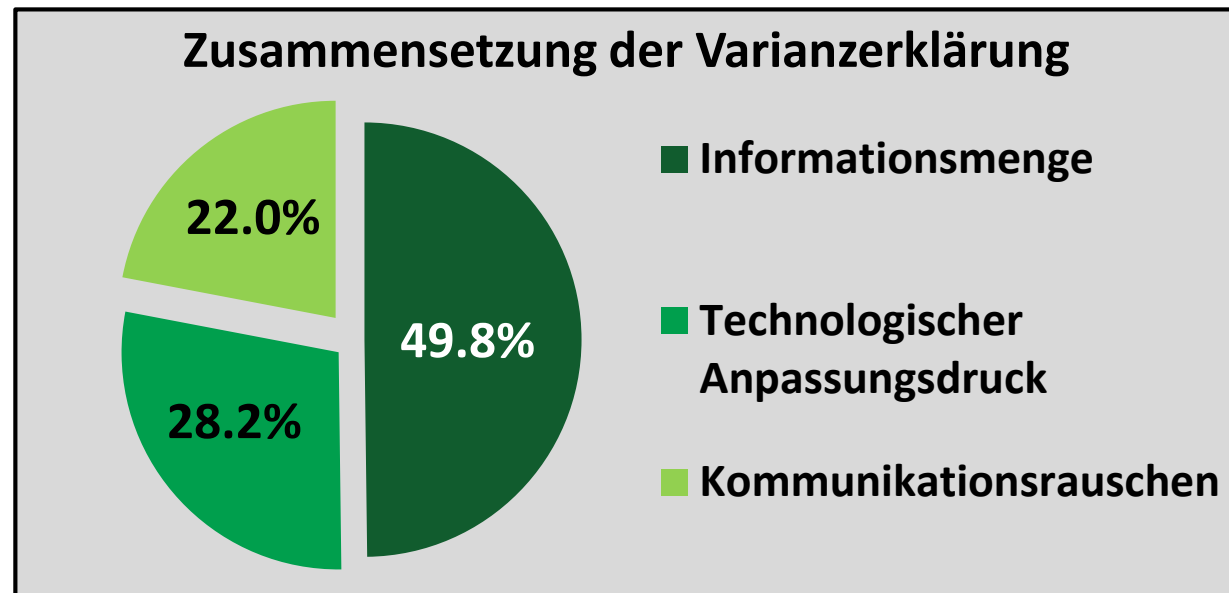


Digitale Überlastung und emotionale Erschöpfung

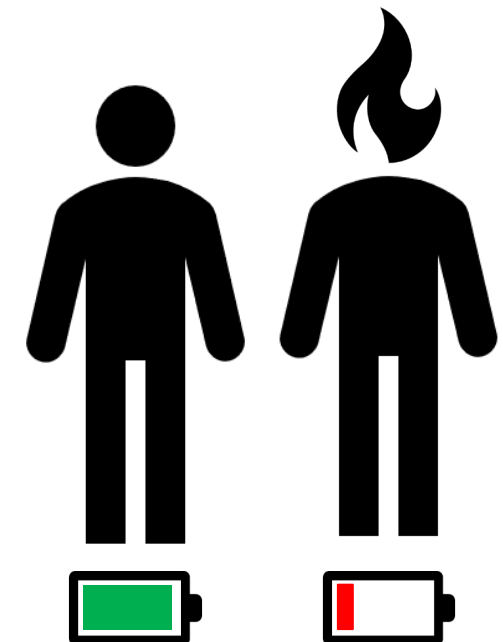
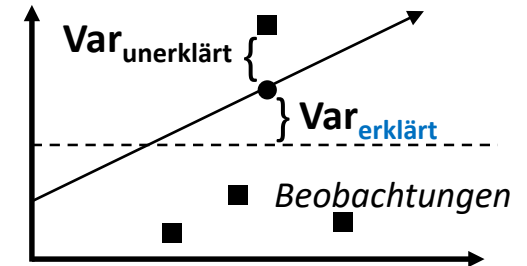
Maß der emotionalen Erschöpfung ist zu 20% durch digitale Überlastung zu erklären

Digitale Überlastung als zentraler Faktor für die emotionale Erschöpfung von Beschäftigten ¹⁾

Faktor	% Varianzerklärung
Digitale Überlastung	19.8 %



Emotionale Erschöpfung

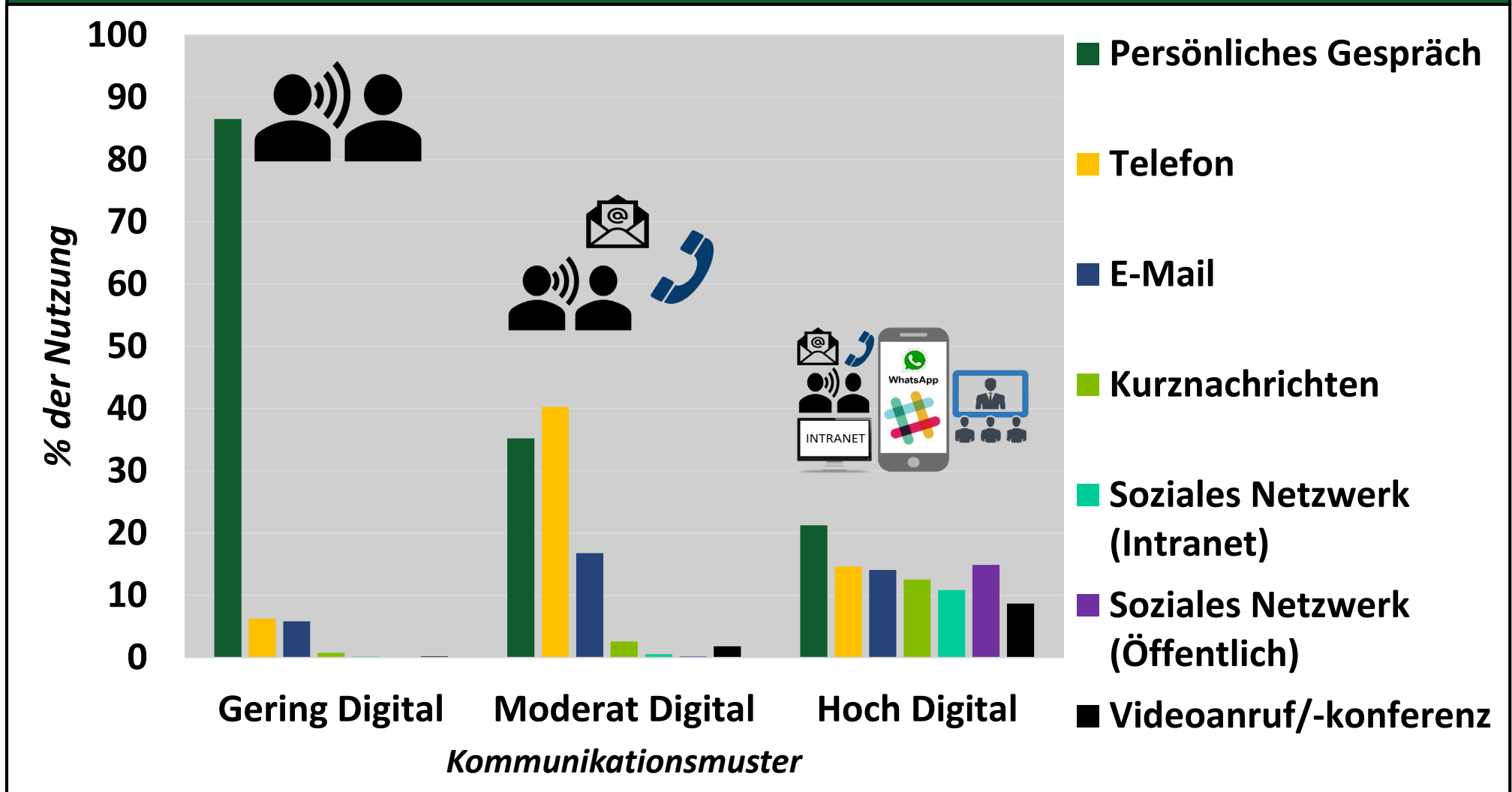


¹⁾ [Analysemethode: Treiberanalyse]

Kommunikationsmuster mit der Führungskraft

Starke Unterschiede im Kommunikationsverhalten mit der Führungskraft identifizierbar

Einblick in drei von sechs Kommunikationsmustern ¹⁾



¹⁾ Datengrundlage 2016

[Analysemethode: Latente Klassenanalyse]

Kommunikationsmuster mit der Führungskraft

Die Berufsgruppen unterscheiden sich in ihren Kommunikationsmustern

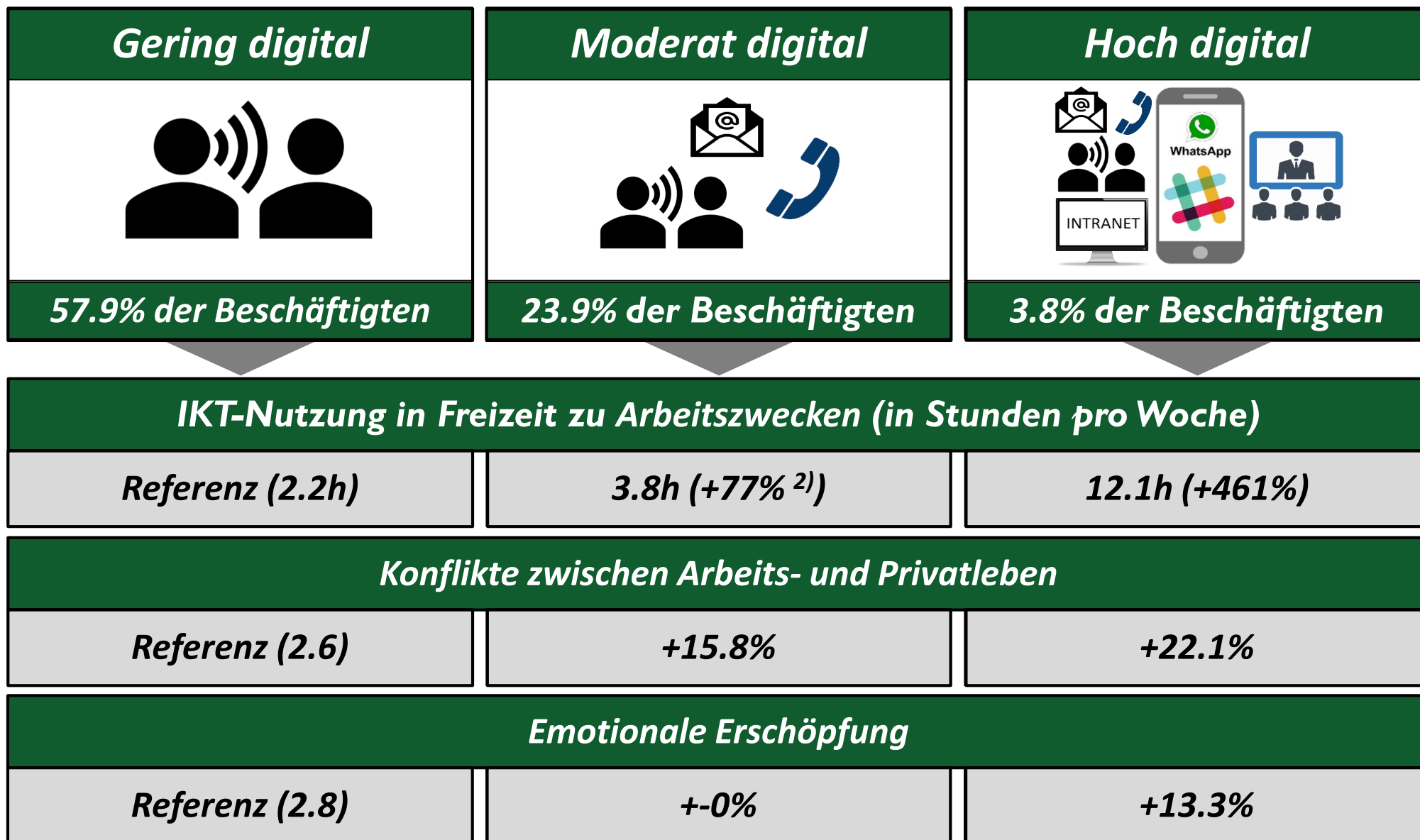


Überrepräsentierte Berufsgruppen in den Mustern ¹⁾					
Fertigung (Herstellung, Verarbeitung)	70.1%	Land-, Forst- und Garbenbau	33.6%	Unternehmensführung und -organisation	7.4%
Gesundheit	66.8%	Fertigungstechnik	31.0%	Reinigung	6.3%
Lebensmittel- & Gastgewerbe	64.3%	Verkehr- und Logistik	30.1%	Bau- und Ausbau	5.8%
Bau- und Ausbau	59.5%	Sicherheit	28.9%	IT und Naturwissenschaft	5.2%

¹⁾ %-Werte geben den Anteil der Beschäftigten in der jeweiligen Berufsgruppe an, die dem Kommunikationsmuster zuzuordnen sind

Kommunikationsmuster mit der Führungskraft

Zunehmend digitale Kommunikation begünstigt Entgrenzung und Konflikte ¹⁾

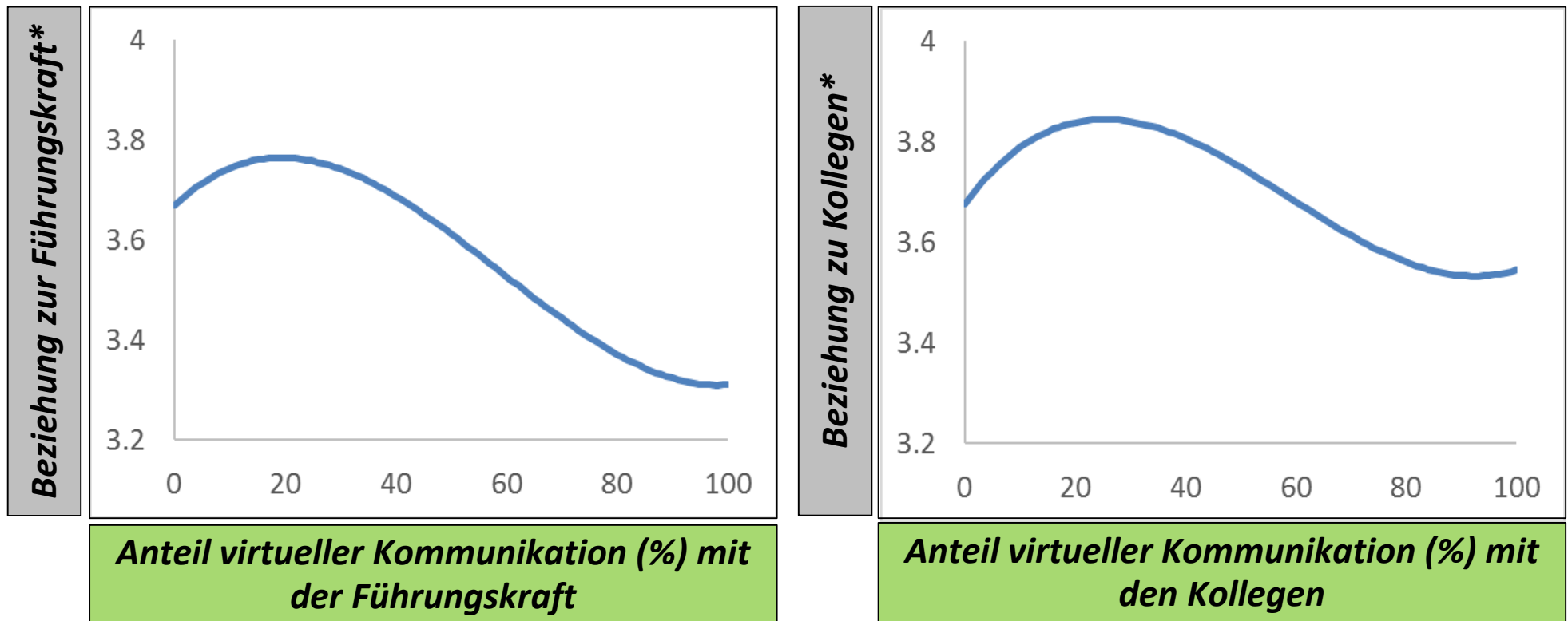


¹⁾ Gruppuzuordnung auf Basis 2016, Unterschiede in Variablen repliziert sich in 2017 und innerhalb von Berufsgruppen

²⁾ %-Veränderungen in Relation zur Gering-Digitalen Referenzgruppe

Effekte unterschiedlicher Kommunikationsmuster

Zusammenhang mit der Beziehungsqualität zu Führungskraft und Kollegen



Implikation:

Ein gewisses Mass an virtueller Kommunikation scheint für die Beziehung zu Führungskraft und Kollegen zuträglich, ab ca. 50% scheinen jedoch negative Zusammenhänge aufzutreten

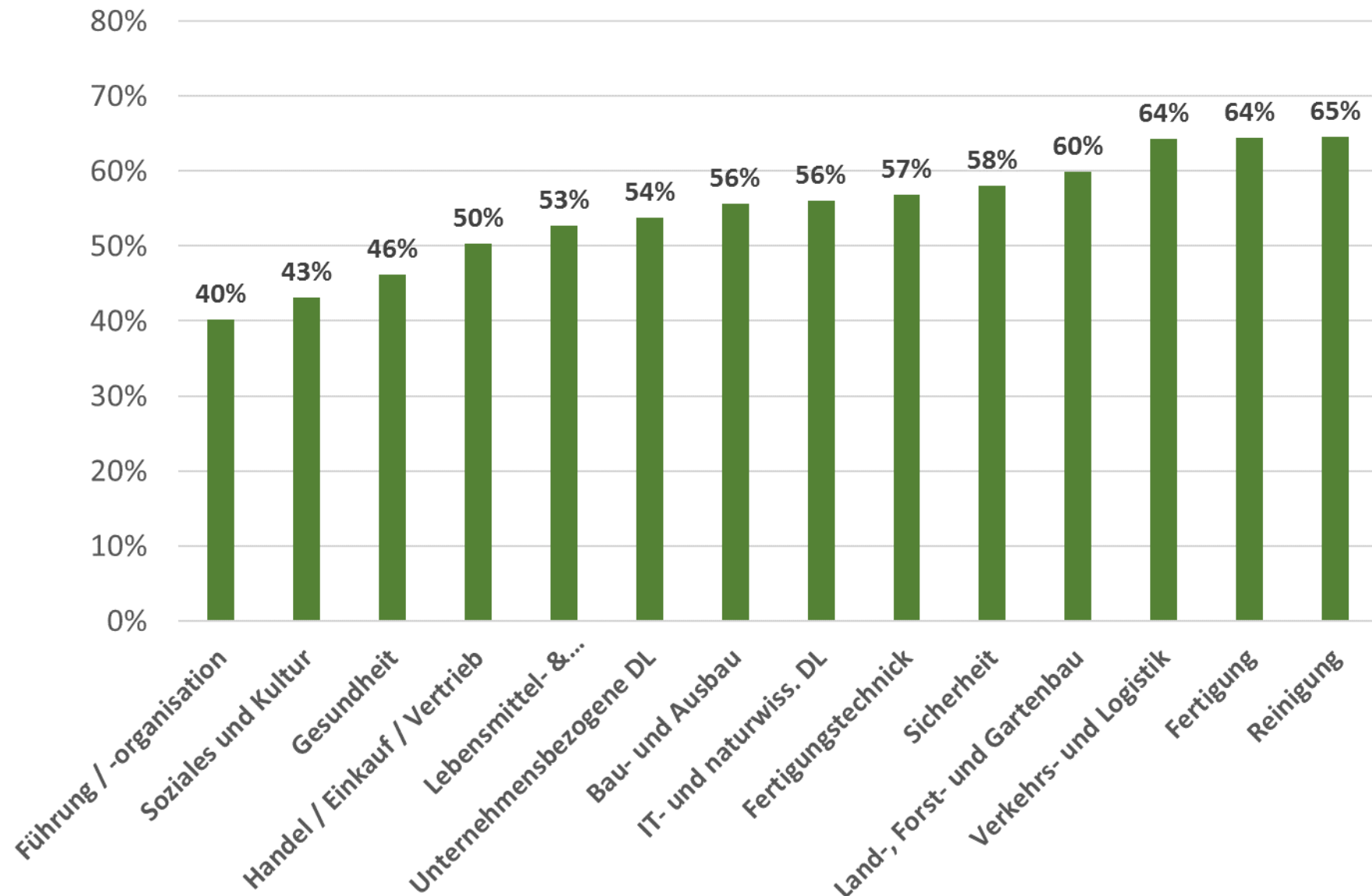
*Kontrollvariablen: Alter, Geschlecht, Beschäftigungszeitraum, Organisationsgrösse, Arbeitszeit- & -ortsflexibilität, Branche, Berufsgruppe
Nutzung von Gewichtungsfaktoren für die Population

1	Der digitale Wandel der Arbeitswelt
2	Digitalisierung als Chance und Herausforderung
3	Digitalisierung gesund gestalten
	a. Abgrenzungsfähigkeit
	b. Gesunde Führung
	c. Digitalisierungsspielregeln
4	Zusammenfassung und Diskussion

Abgrenzungsfähigkeit nach Berufsgruppen

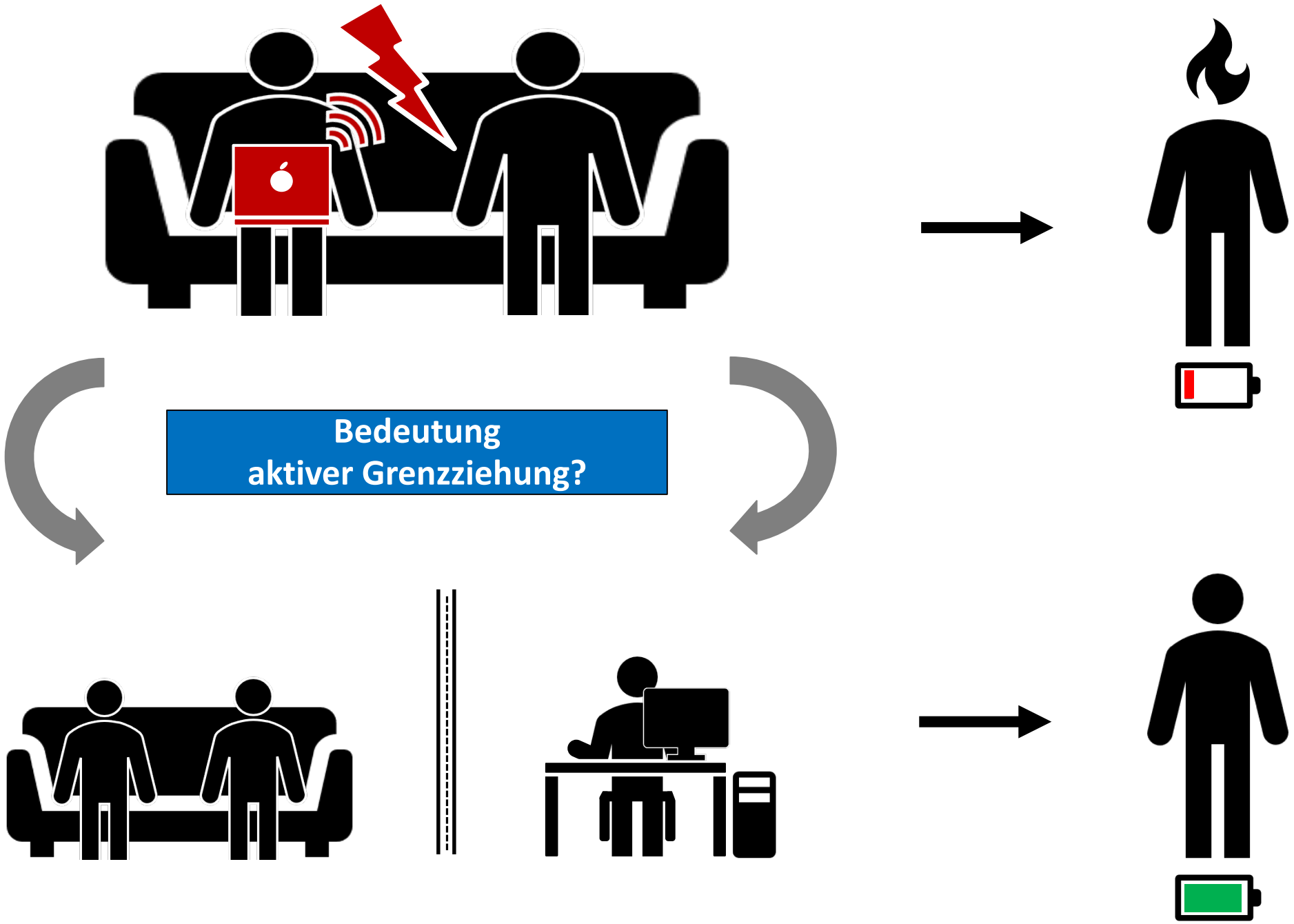
Grosse Unterschiede zwischen den Berufsgruppen

■ Zustimmungswerte: „Nach Feierabend und am Wochenende vergesse ich die Arbeit“



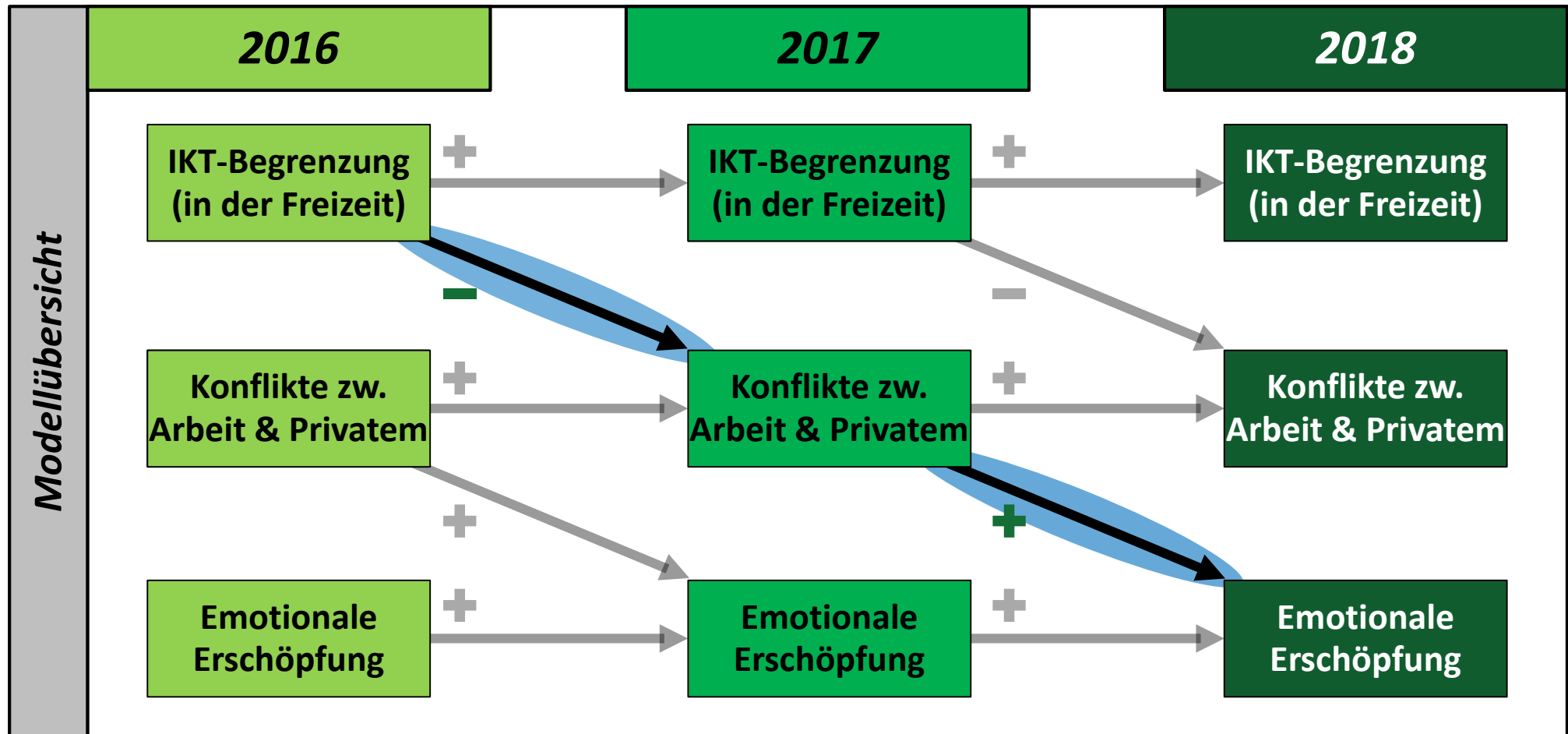
Bedeutung des Grenzziehungsverhaltens

Grenzüberschreitungen können Konflikte und emotionale Belastung begünstigen



Wirkungskette des Grenzziehungsverhaltens

Längsschnittanalyse erlaubt die Untersuchung von Wirkungsketten über die Zeit



Grenzziehung beeinflusst die emotionale Erschöpfung nicht direkt. Vielmehr **reduziert** sie zunächst **Konflikte zw. Arbeit & Privatem**, was in der Folge zu einem **Rückgang der emotionalen Erschöpfung** führt.

1	Der digitale Wandel der Arbeitswelt
2	Digitalisierung als Chance und Herausforderung
3	Digitalisierung gesund gestalten
	a. Abgrenzungsfähigkeit
	b. Gesunde Führung
	c. Digitalisierungsspielregeln
4	Zusammenfassung und Diskussion

- **Gesunde Führung** beinhaltet **zwei Facetten: Prävention und Intervention.**
- **Prävention durch**
 - Kommunikation der Bedeutsamkeit von Gesundheit und Vorbildverhalten der Führungskraft
 - Vermeidung von schädlichen gesundheitlichen Einflüssen
 - Schaffung einer langfristigen Balance von Anforderungen und Ressourcen
- **Intervention durch**
 - Offenheit und Verständnis bzgl. gesundheitlicher Einschränkungen
 - Proaktives Verhalten und eine gemeinsame Lösungsfindung
 - Frühe Intervention durch zielgerichtete Arbeitsplatzanpassungen

Böhm, S. A. & Baumgärtner, M. K. (2016). Gesünder führen. *Harvard Business Manager*, 38(2), 6-9.

Einfluss gesundheitsfokussierter Führung auf die Krankheitstage von 2.858 Mitarbeitern in der Automobil-Produktion:

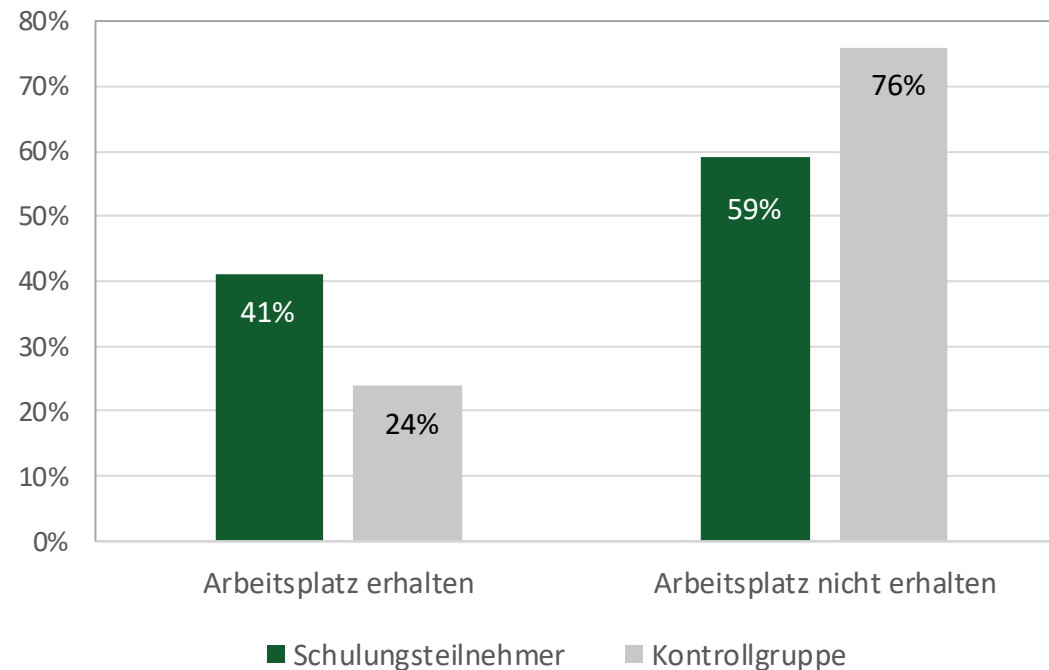
Unter Kontrolle von

- Alter
- Betriebszugehörigkeit
- Muskulär-Skeletale-Belastung
- Qualität der Beziehung zw. Führungskraft und Mitarbeiter



Böhm, S. A. & Baumgärtner, M. K. (2016). Gesünder führen. *Harvard Business Manager*, 38(2), 6-9.

50% der Führungskräfte der betroffenen Mitarbeitenden wurde eine Schulung in gesunder Führung angeboten:

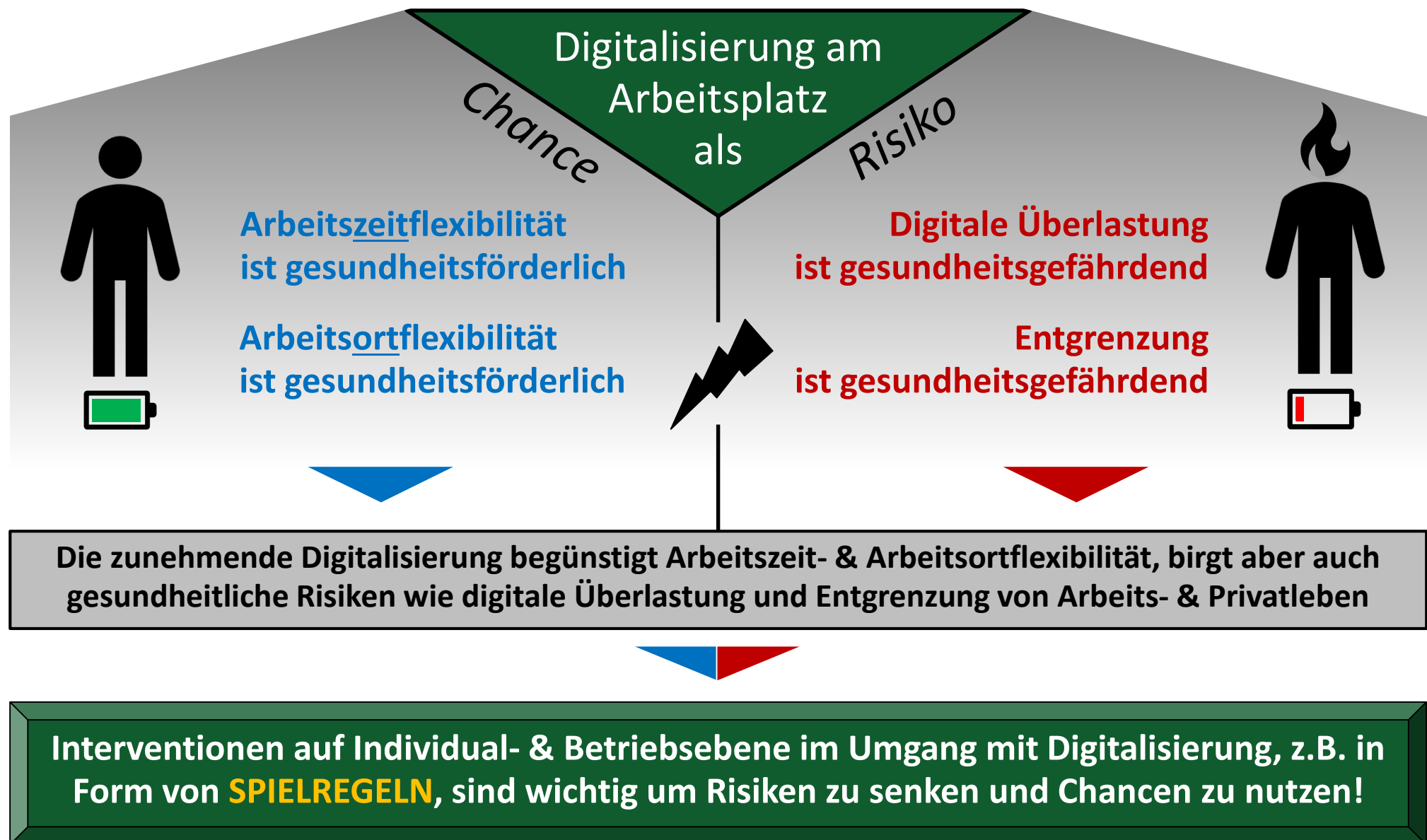


Die Teilnahme an der Schulung hat einen bedeutsamen Einfluss auf den Arbeitsplatzverlust ($p = 0.06$). Die MA der Schulungsteilnehmenden erhalten ihren Arbeitsplatz hierbei häufiger als die MA der Kontrollgruppe.

1	Der digitale Wandel der Arbeitswelt
2	Digitalisierung als Chance und Herausforderung
3	Digitalisierung gesund gestalten
	a. Abgrenzungsfähigkeit
	b. Gesunde Führung
	c. Digitalisierungsspielregeln
4	Zusammenfassung und Diskussion

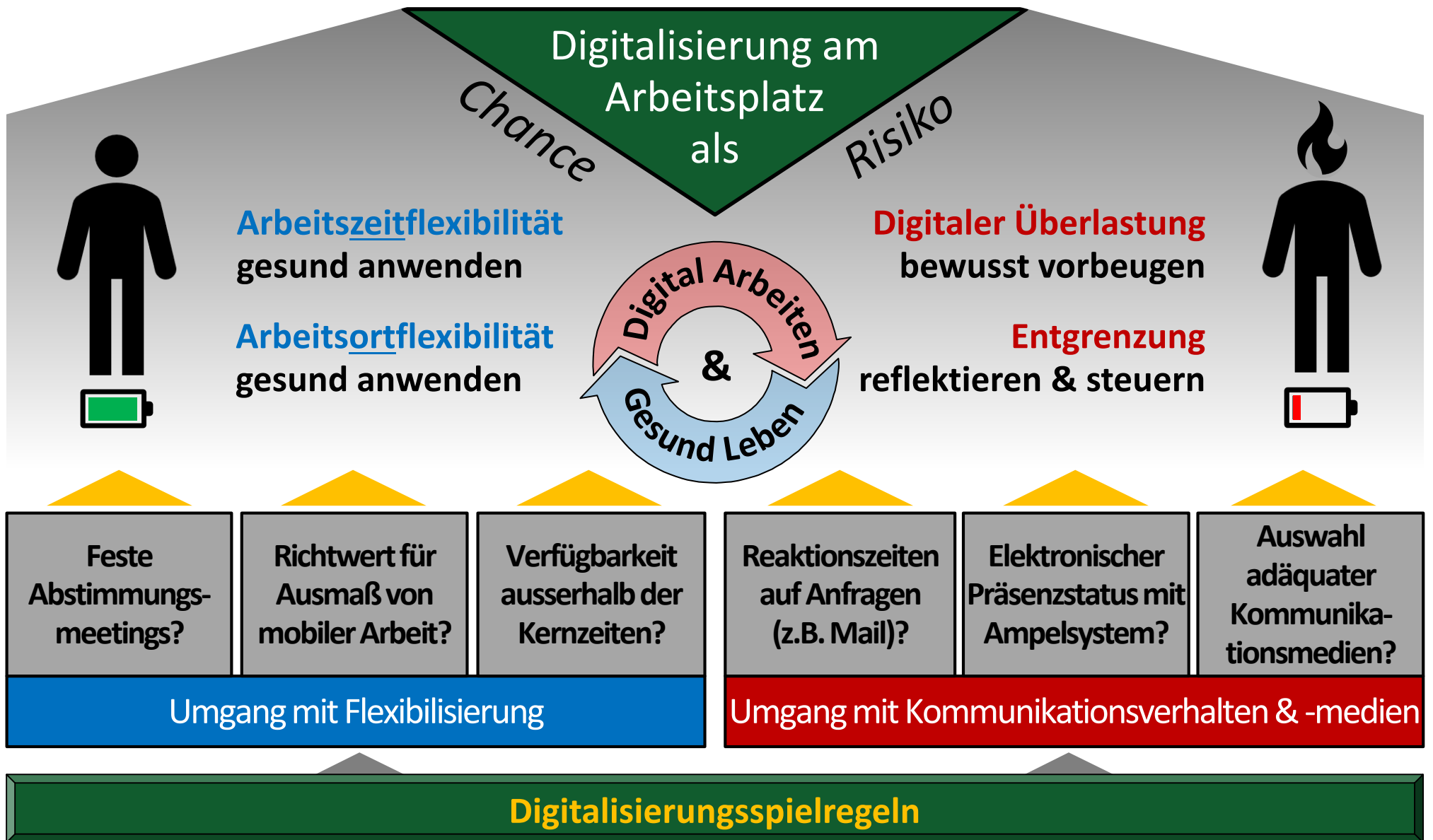
Gesundes Arbeiten im digitalen Zeitalter

Chancen- und Risikofaktoren erkennbar, die aktiv gestaltet werden können und müssen!



Digitalisierungsspielregeln für regelungswürdige Bereiche

Teaminterne Absprachen zu gesunden Verhaltensweisen in Zeiten des digitalen Arbeitens



1	Der digitale Wandel der Arbeitswelt
2	Digitalisierung als Chance und Herausforderung
3	Digitalisierung gesund gestalten
	a. Abgrenzungsfähigkeit
	b. Gesunde Führung
	c. Digitalisierungsspielregeln
4	Zusammenfassung und Diskussion

- Die **Digitalisierung prägt die Arbeitswelt** schon heute in beträchtlichem Ausmass und wird an Geschwindigkeit und Einfluss weiter zunehmen.
- Wandel kann nicht aufgehalten, aber **aktiv gemanagt** werden.
- **Arbeitsplatzflexibilität** (zeitlich und örtlich) wirkt sich **positiv** auf die **Gesundheit** von Mitarbeitenden aus.
- Zunehmender **technologischer Anpassungsdruck, eine steigende Informationsmenge und Kommunikationsrauschen** fungieren hingegen als **Stressoren** und belasten die Gesundheit.
 - **Abgrenzungsfähigkeit** ist eine **zentrale Ressource**, die aktiv gefördert werden sollte (z.B. durch Selbstmanagementkurse, digitale Abstinenz von der Arbeit in freien Zeiten etc.).
 - **Gesunde Führung** stellt eine weitere bedeutende Ressourcen dar, die Mitarbeitenden hilft, den digitalen Wandel gesund zu bewältigen.
 - **Ferner erfordert Flexibilität klare Erwartungen auf allen Seiten** (psychologische Sicherheit), idealerweise Erarbeitung von **Spielregeln auf Teamebene**.
- Die **Förderung von Ressourcen** ist insgesamt bedeutsamer und erfolgsversprechender als der Abbau von Anforderungen.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Kontaktdaten

Prof. Dr. Stephan Böhm
Direktor

Center for Disability
and Integration
Universität St.Gallen (CDI-HSG)
Rosenbergstrasse 51
CH-9000 St.Gallen

Tel. +41 (0)71 224 31 81
stephan.boehm@unisg.ch
www.cdi.unisg.ch

Twitter: @StephanBoehm

