

Bernhard Badura  
Antje Ducki  
Helmut Schröder  
Joachim Klose  
Markus Meyer  
*(Hrsg.)*

# **Fehlzeiten-Report 2019**

Digitalisierung - gesundes Arbeiten ermöglichen

# Inhaltsverzeichnis

---

<b>1</b>	<b>Digitale Transformationen – von gesundheitsschädigenden Effekten zur gesundheitsförderlichen Gestaltung</b> .....	<b>1</b>
	<i>Antje Ducki</i>	
1.1	Transformationen des Alltagshandelns .....	2
1.2	Transformationen des Arbeitens .....	2
1.3	Transformationen der Gesundheit .....	4
1.4	Transformationen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements .....	5
1.5	<b>Qualitätsstandards für ein digitales Betriebliches Gesundheitsmanagement</b> .....	<b>6</b>
1.5.1	Spezifikation: Schnittstellengestaltung .....	7
1.5.2	Spezifikation gesundheitsförderliche Softwaregestaltung .....	7
1.5.3	Zusammengefasst .....	8
1.6	<b>Die Beiträge im Einzelnen</b> .....	<b>8</b>
	Literatur .....	12
<b>I</b>	<b>Gesellschaftliche Ebene: Auswirkungen der Digitalisierung auf die Gesellschaft</b>	
<b>2</b>	<b>Arbeit 4.0: Segen oder Fluch?</b> .....	<b>17</b>
	<i>Hartmut Hirsch-Kreinsen und Tobias Wienzek</i>	
2.1	Technologieschub Digitalisierung .....	18
2.2	<b>Arbeit 4.0 – Zum Wandel von Arbeit</b> .....	<b>19</b>
2.2.1	Umstrittene Beschäftigungseffekte .....	19
2.2.2	Widersprüchlicher Strukturwandel von Arbeit .....	20
2.2.3	Generelle Arbeitsfolgen .....	21
2.3	<b>Digitalisierte Arbeit als Gestaltungsprojekt</b> .....	<b>23</b>
2.3.1	Sozio-technisches System .....	24
2.3.2	Gestaltung der Schnittstelle zwischen Arbeit und digitalen Technologien .....	25
2.4	<b>Fazit: Unverzichtbare Zusatzbedingungen</b> .....	<b>26</b>
	Literatur .....	27
<b>3</b>	<b>Welche Folgen hat die Digitalisierung für den Arbeitsmarkt?</b> .....	<b>29</b>
	<i>Katharina Dengler</i>	
3.1	<b>Einleitung</b> .....	<b>30</b>
3.2	<b>Folgen der Digitalisierung für die Beschäftigung</b> .....	<b>31</b>
3.3	<b>Substituierbarkeitspotenzial als Maß</b> .....	<b>31</b>
3.4	<b>Substituierbarkeitspotenziale nach Anforderungsniveau</b> .....	<b>32</b>
3.5	<b>Substituierbarkeitspotenziale nach Berufssegmenten</b> .....	<b>33</b>
3.6	<b>Folgen der Digitalisierung für die Beschäftigten</b> .....	<b>34</b>
3.7	<b>Schlussfolgerungen</b> .....	<b>35</b>
	Literatur .....	36

<b>4</b>	<b>Arbeiten und Lernen in einer zunehmend digitalisierten Arbeitswelt ...</b>	<b>39</b>
	<i>Lars Windelband</i>	
4.1	Einleitung .....	40
4.2	Digitalisierung der Arbeitswelt und deren Konsequenzen für die berufliche Bildung .....	40
4.3	Veränderte Anforderungen an Kompetenz und Qualifikation bis zu neuen Berufen? .....	42
4.4	Bedeutung des Erfahrungswissens in einer digitalisierten Arbeitswelt .....	44
4.5	Handlungsempfehlungen: Chancen und Risiken für die Beschäftigten .....	46
	Literatur .....	48
<b>5</b>	<b>Möglichkeiten 4.0: Chancen der Digitalisierung für Beschäftigte und Unternehmen .....</b>	<b>51</b>
	<i>Elisa Clauß und Birgit Verworn</i>	
5.1	Die Digitalisierung ist bereits Teil unseres Lebens .....	52
5.2	Auf zu neuen Ufern: Was bringt die Digitalisierung für Beschäftigte und Unternehmen? .....	53
5.3	Neue Herausforderungen für Betriebe .....	55
5.4	Neue Herausforderungen für Beschäftigte .....	58
5.5	Neue und alte Rahmenbedingungen für den digitalen Wandel .....	59
5.6	Fazit .....	59
	Literatur .....	60
<b>6</b>	<b>Gute Digitale Arbeit? .....</b>	<b>63</b>
	<i>Astrid Schmidt, Barbara Susec und Karl-Heinz Brandl</i>	
6.1	Einleitung .....	64
6.2	Souveränität und Mobilität .....	64
6.2.1	Die Realität: Flexibilisierung, Arbeitsintensivierung und indirekte Steuerung .....	65
6.2.2	Das Ziel: Souveränität und Gestaltungsspielräume .....	66
6.2.3	Die Grundlage: gesundheitserhaltende Arbeitsbedingungen .....	68
6.3	Fachkräfte und Zukunfts-Skills .....	70
6.3.1	Qualifizierung forcieren .....	70
6.3.2	Qualifizierung und Beschäftigungssicherheit verbinden .....	71
6.4	Neue Herausforderungen: Datenschutz im digitalen Wandel .....	72
6.5	Künstliche Intelligenz – wer steuert wen? .....	73
6.6	Fazit .....	74
	Literatur .....	75
<b>7</b>	<b>Arbeitszeit und Arbeitsort – (wie viel) Flexibilität ist gesund? .....</b>	<b>77</b>
	<i>Andrea Waltersbacher, Maia Maisuradze und Helmut Schröder</i>	
7.1	Einführung .....	78
7.1.1	Flexibilisierung von Arbeitszeit und Arbeitsort als Forschungsgegenstand .....	78
7.1.2	Zentrale Fragen und Methodik der Untersuchung .....	81
7.2	Darstellung der Befragungsergebnisse .....	82
7.2.1	Flexibilisierung .....	82
7.2.2	Beschäftigte nach Arbeitsorten .....	84
7.2.3	Die Bewertung des flexiblen Arbeitens .....	86

7.2.4	Die Nutzung digitaler Geräte und digitaler Infrastruktur .....	87
7.2.5	Entgrenzung zwischen Arbeits- und Privatleben und das Grenzziehungsmanagement der Beschäftigten .....	88
7.2.6	Selbstmanagement: Ressourcen und Schwierigkeiten .....	93
7.3	<b>Flexible Arbeitsformen und Gesundheit</b> .....	95
7.3.1	Krankheitsbedingte Fehlzeiten und Präsentismus .....	95
7.3.2	Beeinträchtigungen und gesundheitliche Beschwerden .....	97
7.4	<b>Diskussion der Ergebnisse und Ausblick</b> .....	102
	Literatur .....	104

## II Betriebliche Ebene: Herausforderungen durch Digitalisierung für Betriebe

8	<b>Digitale Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung</b> .....	111
	<i>Nico Dragano, Ines Catharina Wulf und Mathias Diebig</i>	
8.1	Einleitung .....	112
8.2	Durchführung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung im Allgemeinen	113
8.3	<b>Vorteile einer digitalen Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung</b> .....	114
8.3.1	Vorbereitung .....	115
8.3.2	Messen und Bewerten .....	115
8.3.3	Maßnahmenentwicklung und Durchführung .....	116
8.3.4	Wirksamkeitsprüfung und Dokumentation .....	117
8.3.5	Weitere Aspekte: neue Anforderungen an die GBP in einer digitalisierten Arbeitswelt	117
8.4	<b>Nachteile einer digitalen GBP</b> .....	119
8.5	<b>Existierende digitale Verfahren der GBP: Beispiele</b> .....	119
8.6	<b>Schlussfolgerung und Ausblick</b> .....	124
	Literatur .....	124
9	<b>New Work und psychische Gesundheit</b> .....	127
	<i>Carsten C. Schermuly und Jan Koch</i>	
9.1	Einleitung .....	128
9.2	<b>Begriffsklärung New Work</b> .....	129
9.3	<b>Psychologisches Empowerment</b> .....	130
9.3.1	Psychologisches Empowerment als Ziel von New-Work-Maßnahmen .....	130
9.3.2	Konsequenzen von psychologischem Empowerment für die psychische Gesundheit .	133
9.4	<b>Agiles Arbeiten als New-Work-Initiative</b> .....	134
9.4.1	Agiles Arbeiten: Historische Entwicklung und Definition .....	134
9.4.2	Agile Werte, Prinzipien und Praktiken und die Verbreitung agiler Methoden .....	136
9.4.3	Zusammenhänge zwischen agilem Arbeiten und psychischer Gesundheit .....	136
9.5	<b>Fazit</b> .....	137
	Literatur .....	138
10	<b>Digitalisierung aus der Perspektive der gesundheitsfördernden Organisationsentwicklung</b> .....	141
	<i>Nadine Pieck, Ute Held und Claudia Bindl</i>	
10.1	Einleitung .....	143
10.2	<b>Digitalisierung als Eingriff in ein soziotechnisches System</b> .....	143

10.3	<b>Digitalisierung als Gegenstand von Gesundheitsmanagement</b> .....	144
10.3.1	Es fehlen gesundheitsbezogene Ziele und Kriterien .....	145
10.3.2	Belastungs- und Ressourcenkonstellationen in Digitalisierungsprozessen .....	145
10.4	<b>Beobachtung von Auswirkungen auf kultureller Ebene</b> .....	147
10.4.1	Erwartungen an Digitalisierungsprozesse .....	147
10.4.2	Hierarchisierung der Kommunikation verhindert Bearbeitung bestehender Probleme	147
10.4.3	Fokussierung auf technische Aspekte .....	148
10.4.4	Unsichtbarkeit der eigenen Anpassungsleistung .....	148
10.4.5	Zwischenbilanz .....	148
10.5	<b>Anforderungen an die Gestaltung von Digitalisierungsprozessen</b> .....	149
10.5.1	Kommunikationsarchitektur .....	149
10.5.2	Haltung der Beteiligten – Lernen am Modell .....	150
10.5.3	Sinnhaftigkeit für die Betroffenen .....	150
10.5.4	Enthierarchisierung der Kommunikation .....	151
10.5.5	Resonanz fördern .....	151
10.5.6	Salutogene Geschäftsprozessanalyse .....	152
10.6	<b>Fazit</b> .....	152
	Literatur .....	153
11	<b>Occupational e-Mental Health – eine Übersicht zu Ansätzen, Evidenz und Implementierung</b> .....	155
	<i>Dirk Lehr und Leif Boß</i>	
11.1	<b>Digitalisierung in Arbeit und Gesundheit</b> .....	157
11.2	<b>Occupational e-Mental Health – eine Definition</b> .....	157
11.3	<b>Interventionsansätze aus technologischer Sicht</b> .....	157
11.4	<b>Internet-Interventionen</b> .....	158
11.5	<b>Mobile Health</b> .....	159
11.6	<b>Social Media</b> .....	159
11.7	<b>Serious Gaming und Gamification</b> .....	160
11.8	<b>Virtual Reality</b> .....	160
11.9	<b>Videokonferenzen, Telefon oder Instant Messaging</b> .....	161
11.10	<b>Merkmale von internetbasierten und klassischen Trainings zur Stress-Bewältigung im Vergleich</b> .....	161
11.11	<b>Wirksamkeit von psychotherapeutischen Internet- und mobilen Interventionen</b> ..	162
11.12	<b>Wirksamkeit von Internet- und mobilen Interventionen in Prävention und Betrieblicher Gesundheitsförderung</b> .....	164
11.13	<b>Heterogenität metaanalytischer Befunde und die Herausforderung einer evidenzbasierten Prävention</b> .....	165
11.14	<b>Übersicht zu Inhalten und Aufbau internetbasierter Trainings für Berufstätige</b> ....	165
11.15	<b>Perspektive der Nutzenden auf internetbasierte Interventionen</b> .....	170
11.16	<b>Webbased Health Risk Assessment</b> .....	173
11.17	<b>Gesundheitsökonomische Effekte von Internet-Interventionen für Berufstätige</b> ...	174
11.18	<b>Fazit und Ausblick</b> .....	175
	Literatur .....	176

12	<b>Digitale Möglichkeiten der Verhaltensprävention in Betrieben</b> .....	179
	<i>Oliver Hasselmann, Leonie Franzen und Birgit Schauerte</i>	
12.1	<b>Ausgangslage – die Arbeitswelt wird digitaler, die Betriebliche Gesundheitsförderung auch</b> .....	180
12.2	<b>Digitalisierung und Betriebliche Gesundheitsförderung</b> .....	181
12.3	<b>Digitales BGF am Beispiel Schritt4fit</b> .....	182
12.3.1	Schritt4fit – so funktioniert der Wettbewerb. ....	183
12.3.2	Die Studie – Effekte des Schrittzählerwettbewerbs .....	184
12.3.3	Schlussfolgerungen aus der Studie .....	186
12.4	<b>Potenziale digitaler BGM-Maßnahmen</b> .....	188
12.5	<b>Fazit und Ausblick</b> .....	190
	Literatur .....	190
13	<b>Wie nachhaltig sind agile Arbeitsformen?</b> .....	193
	<i>Andreas Boes und Tobias Kämpf</i>	
13.1	<b>Einleitung: Agilität als neuer strategischer Trend</b> .....	194
13.2	<b>Agile Arbeitsformen in der Praxis: Fallbeispiel Software-Entwicklung</b> .....	196
13.3	<b>Agilität und Belastung: Wie entwickelt sich die Gesundheits- und Belastungssituation in agilen Teams?</b> .....	199
13.4	<b>Agile Arbeit nachhaltig gestalten</b> .....	202
	Literatur .....	204
14	<b>Mobile Arbeit: Arbeitsbedingungen und Erleben</b> .....	205
	<i>Kerstin Rieder, Sylvia Kraus und Gerlinde Vogl</i>	
14.1	<b>Einleitung</b> .....	206
14.2	<b>Belastungen und Ressourcen mobiler Arbeit</b> .....	207
14.3	<b>Belastungserleben bei mobiler Arbeit</b> .....	208
14.4	<b>Zielsetzung und Methoden</b> .....	208
14.4.1	Stichprobe .....	209
14.4.2	Fragebogen und Interviews .....	209
14.4.3	Ausprägung mobiler Arbeit .....	210
14.4.4	Analysen .....	210
14.5	<b>Bedingungen für positives Erleben mobiler Arbeit</b> .....	210
14.5.1	Bedeutung demografischer Aspekte .....	211
14.5.2	Bedeutung allgemeiner Arbeitsbedingungen .....	211
14.5.3	Bedeutung mobilitätsspezifischer Arbeitsbedingungen .....	211
14.6	<b>Erleben mobiler Arbeit und Gesundheit</b> .....	213
14.7	<b>Diskussion</b> .....	213
14.8	<b>Fazit</b> .....	214
	Literatur .....	215
15	<b>Gesunde Führung in vernetzter (Zusammen-)Arbeit – Herausforderungen und Chancen</b> .....	217
	<i>Henning Staar, Jochen Gurt und Monique Janneck</i>	
15.1	<b>Einleitung</b> .....	218
15.2	<b>Vernetzte Arbeit – Gegenstandsbestimmung</b> .....	219
15.3	<b>Vernetzte Arbeit – Standard oder (noch) Ausnahme?</b> .....	220

15.4	<b>Führung und Gesundheit in dynamischen Arbeitswelten – die Rolle der Vorgesetzten</b> .....	221
15.4.1	Gesundheitsrelevante Führungskonzepte und ihre Gültigkeit im Kontext vernetzter Arbeit .....	222
15.5	<b>Gesundheitsbezogene Herausforderungen und Chancen vernetzter Arbeit – konkrete Führungsansätze</b> .....	224
15.5.1	Arbeitsinhalte .....	225
15.5.2	Arbeitsumgebung und Technik .....	227
15.5.3	Arbeitsorganisation .....	229
15.5.4	Soziale Beziehungen .....	230
15.6	<b>Fazit</b> .....	232
	Literatur .....	233
16	<b>Private Nutzung sozialer Medien am Arbeitsplatz</b> .....	237
	<i>Tim Vahle-Hinz, Christine Syrek, Jana Kühnel und Nicolas Feuerhahn</i>	
16.1	<b>Einleitung</b> .....	238
16.2	<b>Nutzung sozialer Medien</b> .....	239
16.3	<b>Private Nutzung sozialer Medien im Arbeitskontext</b> .....	240
16.3.1	Private Nutzung sozialer Medien im Arbeitskontext: Negative und positive Wirkungen? .....	241
16.3.2	Work-non-Work-Balance und Kreativität .....	242
16.4	<b>Exemplarische empirische Erkenntnisse</b> .....	242
16.5	<b>Fazit und praktische Implikationen</b> .....	244
	Literatur .....	246

### **III Individuelle Ebene: Auswirkungen der Digitalisierung auf den Menschen**

17	<b>Wie erholt ist Bayern? – Ergebnisse einer repräsentativen Erwerbstätigenbefragung</b> .....	251
	<i>Johanna Schrödel und Werner Winter</i>	
17.1	<b>Einführung</b> .....	252
17.1.1	Was ist Erholung? .....	252
17.1.2	Methodik und Forschungsfragen .....	255
17.2	<b>Darstellung der Befragungsergebnisse</b> .....	256
17.2.1	Aktueller Erholungszustand .....	256
17.2.2	Erholungsaktivitäten und Erholungsstrategien .....	257
17.2.3	Pausengestaltung und arbeitsbezogene Ressourcen .....	257
17.2.4	Extremgruppenbetrachtung: Hoch Belastete und hoch/niedrig Erholte .....	258
17.2.5	Erholung bei veränderten Arbeitsinhalten durch Arbeit 4.0 .....	259
17.3	<b>Diskussion</b> .....	261
17.4	<b>Fazit und Implikationen für die Praxis</b> .....	263
	Literatur .....	264

18	<b>Extensives und intensiviertes Arbeiten in der digitalisierten Arbeitswelt – Verbreitung, gesundheitliche Risiken und mögliche Gegenstrategien</b> .	267
	<i>Anika Schulz-Dadaczynski, Gisa Junghanns und Andrea Lohmann-Haislah</i>	
18.1	<b>Einleitung</b> .....	268
18.2	<b>Informationsüberflutung</b> .....	269
18.2.1	Zum Phänomen .....	269
18.2.2	Gesundheitliche Risiken .....	270
18.2.3	Umgangsweisen .....	271
18.3	<b>Umgang von Beschäftigten mit Anforderungen der digitalisierten Arbeitswelt</b> ....	274
18.3.1	Das Projekt „Begrenzung und Fokussierung“ .....	275
18.3.2	Extensives und intensiviertes Arbeiten .....	275
18.3.3	Begrenzung und Fokussierung als mögliche Gegenstrategien .....	278
18.4	<b>Fazit und Ausblick</b> .....	281
	Literatur .....	281
19	<b>Selbstmanagement als Kernkompetenz</b> .....	285
	<i>Anita Graf und Sibylle Olbert-Bock</i>	
19.1	<b>Bedeutung von Selbstmanagement-Kompetenz in der heutigen Arbeitswelt</b> .....	287
19.2	<b>Modell der Selbstmanagement-Kompetenz als Orientierungsrahmen</b> .....	288
19.2.1	Selbstmanagement-Kompetenz verstehen .....	288
19.2.2	Selbstmanagement praktisch – Reflexionsfragen für Coachings und Trainings .....	290
19.3	<b>Das dynamische Kernmodell von Selbstmanagement-Kompetenz</b> .....	290
19.3.1	Kern der Werte- und Haltungsebene – Selbstverantwortung übernehmen .....	290
19.3.2	Kern der Reflexionsebene – Selbsterkenntnis vertiefen .....	293
19.3.3	Kern der Umsetzungsebene – Selbstentwicklung entfalten .....	294
19.4	<b>Sechs weitere Bausteine von Selbstmanagement-Kompetenz auf der Reflexions- und Umsetzungsebene</b> .....	295
19.4.1	Baustein Ziele .....	295
19.4.2	Baustein Zeit und Informationen .....	296
19.4.3	Baustein Physische und psychische Gesundheit .....	297
19.4.4	Baustein Soziale Beziehungen .....	298
19.4.5	Baustein Selbstkontrolle und Selbstregulation .....	299
19.4.6	Baustein Weitere Persönlichkeitsaspekte .....	300
19.5	<b>Selbstmanagement praktisch</b> .....	300
19.5.1	Reflexion von Verhaltensindikatoren entlang der neun Bausteine von Selbstmanagement-Kompetenz .....	301
19.5.2	Modell der Selbstmanagement-Kompetenz als Basis für die Gestaltung eines Zertifikatskurses .....	303
	Literatur .....	305
20	<b>Von der Arbeit (Nicht) Abschalten-Können: Ursachen, Wirkungen, Verbreitung und Interventionsmöglichkeiten</b> .....	307
	<i>Andrea Lohmann-Haislah, Johannes Wendsche, Anika Schulz, Tina Scheibe und Ina Schöllgen</i>	
20.1	<b>Einleitung</b> .....	308
20.2	<b>Definition</b> .....	308
20.3	<b>Verbreitung</b> .....	309

20.4	<b>Erklärungsmodelle</b> .....	310
20.5	<b>Befunde zu Wirkungen von und Einflussgrößen auf Detachment</b> .....	311
20.5.1	Wirkungen von Detachment .....	311
20.5.2	Einflussgrößen auf Detachment .....	312
20.6	<b>Interventionen</b> .....	313
20.6.1	Verhältnisorientierte Gestaltungsansätze .....	314
20.6.2	Verhaltensorientierte Gestaltungsansätze .....	314
20.6.3	Kombinierte Gestaltungsansätze .....	315
20.7	<b>Fazit und Ausblick</b> .....	316
	Literatur .....	316
21	<b>Gesundheit in der Arbeitswelt 4.0</b> .....	319
	<i>Anouschka Gronau, Sonja Stender und Sabrina Fenn</i>	
21.1	<b>Arbeitswelt 4.0</b> .....	320
21.2	<b>Herausforderungen der Arbeitswelt 4.0 in der betrieblichen Praxis</b> .....	320
21.3	<b>Das Innovationsprojekt „Gesundheit in der Arbeitswelt 4.0“</b> .....	321
21.4	<b>Erste Erkenntnisse</b> .....	323
21.4.1	Führung in der Arbeitswelt 4.0 .....	323
21.4.2	Betriebliches Gesundheitsmanagement zukunftsfähig gestalten .....	325
21.5	<b>Fazit und Ausblick</b> .....	328
	Literatur .....	328

## **IV Digitale Neuentwicklungen für betriebliche Anwendungen**

22	<b>Digi-Exist: Eine digitale Plattform zur Gesundheitsförderung für junge Unternehmen</b> .....	333
	<i>Antje Ducki, Dörte Behrendt, Leif Boß, Martina Brandt, Monique Janneck, Sophie Jent, Daniela Kunze, Dirk Lehr, Helge Nissen und Paul Wappler</i>	
22.1	<b>Gesundheit von Anfang an</b> .....	334
22.2	<b>Wissenschaftlicher Hintergrund</b> .....	335
22.2.1	Evidenz verhaltens- und verhältnisbezogener Interventionen .....	335
22.2.2	Evidenz digitaler Interventionen .....	336
22.2.3	Technische und methodische Besonderheiten .....	336
22.2.4	Anforderungen an digitale Präventions- und Gesundheitsförderungsangebote .....	337
22.3	<b>Die Digi-Exist-Plattform</b> .....	338
22.3.1	Anforderungsanalyse und Konzeption der Plattform .....	338
22.3.2	Angebote der Verhältnisprävention .....	340
22.3.3	Verhaltensorientierte Trainings .....	341
22.3.4	Idealtypischer Gesamttablauf im Unternehmen .....	341
22.4	<b>Implementierung und erste Evaluationsergebnisse</b> .....	342
22.5	<b>Ausblick</b> .....	345
	Literatur .....	345

23	<b>Arbeitsgestaltungs- und Gesundheitskompetenz bei Beschäftigten mit flexiblen Arbeitsbedingungen fördern: Eine Online-Intervention ...</b>	349
	<i>Monique Janneck, Jan Dettmers und Annekatriin Hoppe</i>	
23.1	Einleitung .....	351
23.2	Arbeitsgestaltungskompetenzen .....	351
23.3	Erholungskompetenzen .....	353
23.4	Der EngAGE-Coach .....	354
23.5	Das Modul „Meine Arbeit“ .....	356
23.5.1	Ergonomie .....	356
23.5.2	Arbeit organisieren .....	357
23.5.3	Selbstmotivation .....	359
23.6	Das Modul „Mein berufliches Umfeld“ .....	359
23.6.1	Networking .....	360
23.6.2	Soziale Ressourcen im Unternehmen .....	360
23.6.3	Erreichbarkeit .....	360
23.7	Das Modul „Meine freie Zeit“ .....	360
23.7.1	Freiräume schaffen .....	360
23.7.2	Entspannen und Genießen .....	361
23.7.3	Positives Denken .....	362
23.8	Fazit und Einsatzmöglichkeiten .....	362
	Literatur .....	362

## V Praxisbeispiele

24	<b>Vom Taylorismus zur Selbstorganisation – Wie Betriebliches Gesundheitsmanagement zur Gestaltung der Digitalisierung beitragen kann .....</b>	367
	<i>Bernhard Badura und Mika Steinke</i>	
24.1	Einleitung .....	368
24.2	Selbstorganisation .....	369
24.3	Der Beitrag des BGM .....	371
24.4	Agiles und gesundes Arbeiten im Unternehmen A .....	376
24.5	Forschungsbedarf .....	380
	Literatur .....	381
25	<b>Einblick: Reorganisation im Zuge der Digitalisierung – BGM im Unternehmen Moll Marzipan .....</b>	383
	<i>Gerhard Westermayer und Mathias Schilder</i>	
25.1	Einleitung .....	384
25.2	Was bisher geschah: Das Fallbeispiel Moll Marzipan .....	384
25.3	Eine neue Unternehmensidentität .....	389
25.4	Der Reorganisations- und Digitalisierungsprozess .....	390
25.4.1	Aktuelle Situation .....	390
25.4.2	Die Bedeutung der Gesundheitspotenziale im Reorganisations- und Digitalisierungsprozess .....	390

25.5	<b>Intervention</b> .....	392
25.5.1	Workshops .....	392
25.5.2	Auswirkungen der Digitalisierung .....	393
25.6	<b>Ergebnisse</b> .....	394
	Literatur .....	395
26	<b>BGM 4.0 – Intelligente Vernetzung in der VUKA-Welt</b> .....	397
	<i>Natalie Lotzmann</i>	
26.1	<b>Vorstellung der Arbeitswelt der SAP</b> .....	398
26.2	<b>Gesundheitsmanagement bei SAP: Evolution in Ansatz und Strategie</b> .....	399
26.3	<b>Digitalisierung im Gesundheitsmanagement: „Risiken erkennen und Chancen nutzen“</b> .....	402
26.3.1	Digitale Tools und Services im Gesundheitsmanagement .....	403
26.3.2	Deep Dive Best Practice: Der Gesundheitskulturindex BHCI .....	405
26.3.3	Deep Dive Best Practice: Das Aktivitätsprogramm „Run Your Way on Fit@SAP“ .....	406
26.4	<b>Reflexion und Fazit</b> .....	407
	Literatur .....	409

## VI Daten und Analysen

27	<b>Krankheitsbedingte Fehlzeiten in der deutschen Wirtschaft im Jahr 2018 – Überblick</b> .....	413
	<i>Markus Meyer, Maia Maisuradze und Antje Schenkel</i>	
27.1	<b>Datenbasis und Methodik</b> .....	417
27.2	<b>Allgemeine Krankenstandsentwicklung</b> .....	421
27.3	<b>Verteilung der Arbeitsunfähigkeit</b> .....	422
27.4	<b>Kurz- und Langzeiterkrankungen</b> .....	424
27.5	<b>Krankenstandsentwicklung in den einzelnen Branchen</b> .....	425
27.6	<b>Einfluss der Alters- und Geschlechtsstruktur</b> .....	426
27.7	<b>Fehlzeiten nach Bundesländern</b> .....	433
27.8	<b>Fehlzeiten nach Betriebsgröße</b> .....	433
27.9	<b>Fehlzeiten nach Ausbildungsabschluss und Vertragsart</b> .....	434
27.10	<b>Fehlzeiten nach Berufsgruppen</b> .....	439
27.11	<b>Fehlzeiten nach Wochentagen</b> .....	441
27.12	<b>Arbeitsunfälle</b> .....	443
27.13	<b>Krankheitsarten im Überblick</b> .....	445
27.14	<b>Die häufigsten Einzeldiagnosen</b> .....	451
27.15	<b>Krankheitsarten nach Branchen</b> .....	451
27.16	<b>Langzeitfälle nach Krankheitsarten</b> .....	458
27.17	<b>Krankheitsarten nach Diagnoseuntergruppen</b> .....	459
27.18	<b>Burnout-bedingte Fehlzeiten</b> .....	459
27.19	<b>Arbeitsunfähigkeiten nach Städten 2018</b> .....	462
27.20	<b>Inanspruchnahme von Krankengeld bei Erkrankung des Kindes</b> .....	465
	Literatur .....	476

28	<b>Krankheitsbedingte Fehlzeiten nach Branchen im Jahr 2018</b> .....	479
	<i>Markus Meyer, Maia Maisuradze und Antje Schenkel</i>	
28.1	<b>Banken und Versicherungen</b> .....	480
28.2	<b>Baugewerbe</b> .....	497
28.3	<b>Dienstleistungen</b> .....	516
28.4	<b>Energie, Wasser, Entsorgung und Bergbau</b> .....	538
28.5	<b>Erziehung und Unterricht</b> .....	558
28.6	<b>Gesundheits- und Sozialwesen</b> .....	577
28.7	<b>Handel</b> .....	599
28.8	<b>Land- und Forstwirtschaft</b> .....	618
28.9	<b>Metallindustrie</b> .....	634
28.10	<b>Öffentliche Verwaltung</b> .....	656
28.11	<b>Verarbeitendes Gewerbe</b> .....	673
28.12	<b>Verkehr und Transport</b> .....	701
29	<b>Die Arbeitsunfähigkeit in der Statistik der GKV</b> .....	719
	<i>Klaus Busch</i>	
29.1	<b>Arbeitsunfähigkeitsstatistiken der Krankenkassen</b> .....	720
29.2	<b>Erfassung von Arbeitsunfähigkeit</b> .....	721
29.3	<b>Entwicklung des Krankenstandes</b> .....	722
29.4	<b>Entwicklung der Arbeitsunfähigkeitsfälle</b> .....	724
29.5	<b>Dauer der Arbeitsunfähigkeit</b> .....	726
29.6	<b>Altersabhängigkeit der Arbeitsunfähigkeit</b> .....	726
29.7	<b>Arbeitsunfähigkeit nach Krankheitsarten</b> .....	729
30	<b>Betriebliches Gesundheitsmanagement und krankheitsbedingte Fehlzeiten in der Bundesverwaltung</b> .....	741
	<i>Annette Schlipphak</i>	
30.1	<b>Grundlagen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements</b> .....	742
30.1.1	Einführung in die Evaluation .....	742
30.1.2	Ansatzpunkte der Evaluation .....	742
30.1.3	Wer ist für die Evaluation zuständig und wer verantwortlich? .....	743
30.1.4	Umsetzung der Evaluation im BGM-Prozess .....	743
30.2	<b>Überblick über die krankheitsbedingten Abwesenheitszeiten im Jahr 2017</b> .....	744
30.2.1	Methodik der Datenerfassung .....	744
30.2.2	Allgemeine Entwicklung der Abwesenheitszeiten .....	744
30.2.3	Dauer der Erkrankung .....	744
30.2.4	Abwesenheitstage nach Laufbahngruppen .....	745
30.2.5	Abwesenheitstage nach Statusgruppen .....	745
30.2.6	Abwesenheitstage nach Behördengruppen .....	747
30.2.7	Abwesenheitstage nach Geschlecht .....	747
30.2.8	Abwesenheitstage nach Alter .....	747
30.2.9	Gegenüberstellung mit den Abwesenheitszeiten der AOK-Statistik .....	749
	Literatur .....	750

<b>Serviceteil</b> .....	751
Anhang 1 .....	752
Anhang 2 .....	762
Die Autorinnen und Autoren .....	767
Stichwortverzeichnis .....	798