

# #whatsnext2020 – Erfolgsfaktoren für gesundes Arbeiten in der digitalen Arbeitswelt

Eine Studie des IFBG in Kooperation mit:



**HAUFE.**



# Impressum



## IMPRESSUM

### EINE VERÖFFENTLICHUNG VON



Institut für Betriebliche Gesundheitsberatung

Institut für Betriebliche Gesundheitsberatung GmbH, Gottlieb-Daimler-Straße 1,  
D-78467 Konstanz, Sitz Konstanz, Amtsgericht Freiburg,  
HRB: 714115 Geschäftsführung: Dr. Utz Niklas Walter  
Steuernummer: 09048/02802  
Umsatzsteuer-Identifikationsnummer: DE292117062

**REDAKTION UND STUDIE** Dr. Mark Hübers (IFBG), Dr. Utz Niklas Walter (IFBG),  
Dr. Fabian Krapf (IFBG), Jan Schaller (IFBG), Ulrike Mraß (IFBG), Prof. Dr. Filip Mess  
(IFBG/TU München), Wiebke Arps (Techniker Krankenkasse), Nicole Ramcke (Techniker  
Krankenkasse), Jürgen Heidenreich (Techniker Krankenkasse), Reiner Straub (Haufe),  
Katharina Schmitt (Haufe), Thomas Horejsi (Haufe).

**GRAFIK/LAYOUT** Maxim Krasilinikow

**TITELBILD** © Macrovector / shutterstock.com

### VERBREITUNG

Der Studienband „#whatsnext2020 – Erfolgsfaktoren für gesundes Arbeiten in der digi-  
talen Arbeitswelt“ ist eine Veröffentlichung vom Institut für Betriebliche Gesundheitsbera-  
tung (IFBG) in Kooperation mit der Techniker Krankenkasse (TK) und der Haufe Gruppe.

### URHEBERRECHTE

Der Studienband „#whatsnext2020 – Erfolgsfaktoren für gesundes Arbeiten in der  
digitalen Arbeitswelt“ sowie alle in ihm enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen  
sind urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte vorbehalten. Kein Teil des Studienbands  
darf ohne schriftliche Genehmigung der Studienverantwortlichen vervielfältigt oder  
verbreitet werden. Unter dieses Verbot fällt insbesondere die gewerbliche Vervielfälti-  
gung per Kopie, die Aufnahme in elektronische Datenbanken und die Vervielfältigung  
auf CD-ROM.

# Vorwort



Bereits in der Studie „#whatsnext – Gesund arbeiten in der digitalen Arbeitswelt“ aus dem Jahr 2017 konnten wir konkrete Handlungsfelder für ein zukunftsfähiges BGM identifizieren. Die digitale Transformation schreitet jedoch unaufhörlich voran und hat durch die Corona-Pandemie in vielen Organisationen einen zusätzlichen Schub erfahren.

Welchen Einfluss dieser umfassende Veränderungsprozess tatsächlich auf die Arbeitswelt haben wird, ist schwer zu greifen. Wie viel körperliche Arbeit wird in Zukunft noch von Menschen geleistet? Wie viel Zeit verbringen die Beschäftigten noch im Büro? Oder ziehen die Beschäftigten das Arbeiten im Home-Office vor? Auf diese Fragen können wir als Wissenschaftler noch keine verlässliche Antwort geben. Was wir jedoch können, ist, erste Hinweise zu liefern. Das war das Ziel der vorliegenden Studie „#whatsnext2020 – Erfolgsfaktoren für gesundes Arbeiten in der digitalen Arbeitswelt“. Zudem können wir Aussagen treffen zur Rolle des BGM in wirtschaftlichen Krisenzeiten, zu Trends bei den BGF-Angeboten und zum Reifegrad des BGM in den Organisationen.

Über 1190 Verantwortliche aus Wirtschaftsunternehmen und Einrichtungen des Öffentlichen Dienstes kamen in unserer Studie zu Wort. Viele Antworten hatten wir so erwartet – viele haben uns jedoch auch verblüfft. Ich wünsche Ihnen viel Freude beim Lesen.

**Dr. Mark Hübers, Studienleiter**

Institut für Betriebliche Gesundheitsberatung (IFBG)



Als wir vor einem Jahr mit den Planungen zu dieser Vertiefungsstudie starteten, ahnte noch keiner, dass die Welt 2020 von einem so gravierenden Einschnitt wie der Corona-Krise erfasst würde. Die Pandemie hat massiven Einfluss auf die Arbeitswelt. Neben den finanziellen Auswirkungen auf die deutsche und die globale Wirtschaft hat die Digitalisierung in der Arbeitswelt durch Corona einen wahren Turbo erfahren. Mobile Arbeit ist plötzlich fast überall möglich, Videokonferenzen gehören zum gelebten Alltag.

Auch wenn die Befragung noch kurz vor dem weltweiten Lockdown im Frühjahr dieses Jahres begann, sind die Antworten aussagekräftig. Durch die Pandemie werden viele der aufgezeigten Trends massiv verstärkt und in ihrer Entwicklung beschleunigt – vor allem bei den Themen Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, mobiles Arbeiten und digitale BGF-Angebote.

Besonders den Führungskräften kommt in dieser Ausnahmesituation eine hohe Bedeutung zu. Hier knüpft die Studie an die Ergebnisse unserer ersten Befragung von 2017 an und zeigt: Ohne Unterstützung der Führungskräfte läuft in der Gesundheitsförderung immer noch nichts. Daran können und müssen wir arbeiten. In diesem Sinne, bleiben Sie gesund!

**Dr. Jens Baas**

Vorstandsvorsitzender der Techniker Krankenkasse (TK)



Vieles schon ist dieses Jahr geschehen. Wer hätte sich träumen lassen, dass die Arbeitswelt tatsächlich kurzfristig stillstehen kann? Und ganz wenige hatten eine derartige Beschleunigung der digitalen Zusammenarbeit vorausgesehen, wie wir sie nun erlebt haben. In einer Notsituation wurden in kurzer Zeit Veränderungen umgesetzt, die in normalen Zeiten mehrere Jahre mit vielen Diskussionen gebraucht hätten.

Dennoch hat sich die Arbeitswelt nicht um 180 Grad gewendet. Das zeigen die Ergebnisse unserer Vertiefungsstudie. Die großen Entwicklungen zeichneten sich bereits ab. Sie haben sich durch Covid-19 „nur“ beschleunigt. Doch vielfach fehlen in Organisationen noch die richtigen Strategien, um diese Entwicklungen mit Hilfe eines nachhaltigen BGM so in der Kultur zu verankern, dass sie von Führungskräften und Beschäftigten als Erfolgsfaktor genutzt und gelebt werden.

Die wichtigsten Kriterien, an denen dafür angesetzt werden muss, konnten wir mit unserer Studie herausarbeiten – dafür danken wir den über 1000 Unternehmensverantwortlichen, die sich an der Studie beteiligten. Gemeinsam mit unseren Partnern TK und IFBG wollen wir jetzt die Ergebnisse mit den Verantwortlichen der Organisationen diskutieren, um das Thema Gesundheit besser in der Unternehmenspraxis zu verankern.

**Katharina Schmitt**

Redaktion Personalmagazin, Haufe Gruppe

# Studienpartner



Institut für Betriebliche Gesundheitsberatung

Das IFBG ist 2013 aus einem Zusammenschluss von Wissenschaftlern der Universitäten Konstanz, München (TU) und Karlsruhe (KIT) entstanden. Heute zählt das IFBG zu den führenden BGM-Beratungsinstitutionen Deutschlands. Neben Mitarbeiterbefragungen und psychischen Gefährdungsbeurteilungen führt das IFBG auch innovative Gesundheitsmaßnahmen in Unternehmen durch, v. a. in den Bereichen Schlaf, Stress, Ernährung und digitale Balance.

Mehr Informationen unter: [www.ifbg.eu](http://www.ifbg.eu)

Kontakt: [info@ifbg.eu](mailto:info@ifbg.eu)



Die TK ist mit 10.7 Millionen Versicherten die größte gesetzliche Krankenversicherung Deutschlands. Über 800.000 Firmenkunden machen auch das BGM zu einem wichtigen Thema für die qualitativ hochwertige und bedarfsorientierte Betreuung der Unternehmen durch die TK.

Mehr Informationen zur Gesundheitsförderung der TK:  
[firmenkunden.tk.de](http://firmenkunden.tk.de), Suchnummer 2028382

Kontakt zum regionalen Ansprechpartner:  
[firmenkunden.tk.de](http://firmenkunden.tk.de), Suchnummer 2030698

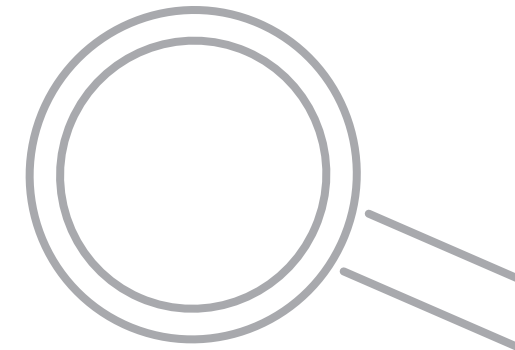
# HAUFE.

Die Haufe-Group mit ihren Marken Haufe, Haufe Akademie und Lexware ist einer der deutschlandweit führenden Anbieter für digitale Arbeitsplatzlösungen und Dienstleistungen sowie im Bereich Aus- und Weiterbildung. Aus den Kernbereichen eines erfolgreichen Verlagsgeschäftes hat sich die Haufe Group konsequent zu einem Spezialisten für digitale und webbasierte Services entwickelt.

Mehr Informationen unter: [www.haufe.de/personal](http://www.haufe.de/personal) und [www.personalmagazin.de](http://www.personalmagazin.de)

Kontakt: [katharina.schmitt@personalmagazin.de](mailto:katharina.schmitt@personalmagazin.de)

# Inhaltsverzeichnis



<b>Impressum</b>	<b>2</b>	<b>2 BGM in Krisenzeiten</b>	<b>26</b>	<b>11 Mitarbeiterbefragungen</b>	<b>50</b>
<b>Vorwort</b>	<b>3</b>	<b>3 Fachkräftemangel</b>	<b>28</b>	<b>12 Psychische Gefährdungsbeurteilung</b>	<b>52</b>
<b>Studienpartner</b>	<b>4</b>	<b>4 Sorgen oder Ängste im Zuge der Digitalisierung</b>	<b>30</b>	<b>13 Gesundheitskommunikation</b>	<b>56</b>
<b>Zentrale Ergebnisse der Studie</b>	<b>6</b>	<b>5 Relevanz der Themenfelder</b>	<b>32</b>	<b>14 Schlaf und Erholung</b>	<b>58</b>
<b>Vorarbeiten und Zeitstrahl</b>	<b>8</b>	<b>6 Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben</b>	<b>34</b>	<b>15 Digitale BGF</b>	<b>60</b>
<b>Hinweise zur Studieninterpretation</b>	<b>10</b>	<b>7 Mobile Arbeit</b>	<b>38</b>	<b>16 Datenschutz</b>	<b>62</b>
<b>Hinweise zum Einfluss von Covid-19 auf die Studie</b>	<b>13</b>	<b>8 Gesundes Führen</b>	<b>40</b>	<b>17 Pendeln</b>	<b>64</b>
<b>Stichprobenbeschreibung</b>	<b>14</b>	<b>9 Förderung von konzentriertem Arbeiten</b>	<b>44</b>	<b>#whatsnext2020-Messages</b>	<b>66</b>
<b>1 Reifegrad des BGM</b>	<b>22</b>	<b>10 Lebenslanges Lernen</b>	<b>48</b>	<b>Glossar</b>	<b>70</b>

# Zentrale Ergebnisse der Studie

## 1192 Organisationen aus ganz Deutschland

Die Studie „#whatsnext2020 – Erfolgsfaktoren für gesundes Arbeiten in der digitalen Arbeitswelt“ richtete sich an Wirtschaftsunternehmen und Einrichtungen des Öffentlichen Dienstes in ganz Deutschland. Insgesamt beteiligten sich im sechswöchigen Befragungszeitraum (17.02.2020 bis 31.03.2020) 1192 Organisationen an der Online-Befragung. Die Studie #whatsnext2020 ist damit die wohl größte Studie, die es in Deutschland je zur Betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF) gegeben hat.

## Ein Viertel der Organisationen hat ein ganzheitliches BGM

Wie verbreitet sind BGF-Maßnahmen in Deutschland aktuell? In knapp jeder achten Organisation (13.4 %) gibt es überhaupt keine Gesundheitsförderungsangebote, drei von neun Organisationen (34.8 %) bieten vereinzelte BGF-Maßnahmen an. Etwas über ein Viertel (26.2 %) gibt an, dass in ihrer Organisation bereits BGF-Maßnahmen umgesetzt werden und ein Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) im Aufbau ist. In 22.2 % der Organisationen existiert bereits ein ganzheitliches BGM.

## Je größer die Organisation, desto häufiger gibt es ein ganzheitliches BGM

8 von 10 der Kleinstorganisationen und kleinen Organisationen setzen nur einzelne BGF-Maßnahmen um. Im Vergleich dazu werden bei mindestens 6 von 10 der größeren Organisationen mit mehr als 250 Beschäftigten BGF-Maßnahmen umgesetzt oder es existiert bereits ein ganzheitliches BGM.

## Jede zehnte Organisation mit ganzheitlichem BGM hat dieses zertifiziert

Eine öffentlichkeitswirksame Zertifizierung des BGM kann durchaus als Wettbewerbsvorteil gegenüber branchenähnlichen Organisationen genutzt werden. Bisher lassen jedoch nur 11.5 % der Organisa-

tionen, die angegeben haben, ein ganzheitliches BGM umzusetzen, dieses auch zertifizieren.

## Ein Viertel der Organisationen hat keine finanziellen Ressourcen für die BGF

Knapp ein Viertel der Organisationen hat für die Gesundheitsförderung ihrer Beschäftigten kein eigenes finanzielles Budget. Nahezu jede zweite Organisation hat maximal 10.000 Euro pro Jahr zur Verfügung. Lediglich 11.7 % der Organisationen können für die Gesundheitsförderung auf ein Budget von mehr als 50.000 Euro zurückgreifen.

## BGM wird mit Blick auf wirtschaftliche Krisenzeiten als bedeutend erachtet

Mehr als ein Drittel der Organisationen gibt an, dass das BGM in wirtschaftlichen Krisenzeiten wichtiger denn je ist. Dass das BGM in diesen Zeiten zumindest nicht weniger wichtig wird, sagen sogar 81.3 %. Uneins sind sich die Organisationen hingegen bei der Entwicklung der finanziellen Ressourcen in wirtschaftlichen Krisenzeiten. Während 48.2 % der Organisationen glauben, dass sich das Budget erhöhen wird oder zumindest gleichbleibt, gehen 43.6 % davon aus, dass sich dieses reduzieren wird.

## Reifegrad des BGM unterscheidet sich in den Organisationen deutlich

In 88.3 % der Organisationen, die ein BGM etabliert haben oder derzeit aufbauen, wird bereits eine Gesundheitskultur gelebt. Rund 10 % haben es zudem geschafft, gesundheitsbezogene Vereinbarungen und Führungsgrundsätze zu entwickeln und diese zu verankern. Die übrigen rund 90 % der Organisationen haben hier noch Optimierungsmöglichkeiten.

## Fachkräftemangel spielt für einen Großteil der Organisationen eine Rolle

Ist der Fachkräftemangel in den nächsten 5 Jahren für die Organisationen relevant? 8 von 10 Organisationen bejahen diese Frage. Um den Herausforderungen des Fachkräftemangels am Arbeitsmarkt zu begegnen, setzen die Organisationen vor allem auf flexible Arbeitszeiten und Teilzeitangebote. BGF-Maßnahmen spielen aber auch eine Rolle.

## Veränderungen durch die Digitalisierung werden nicht generell mit Sorgen oder Ängsten verknüpft

45.6 % der Organisationen – vor allem Öffentliche Einrichtungen – nehmen Sorgen oder Ängste im Zuge der Digitalisierung wahr. Jedoch geben nahezu genauso viele Organisationen an, dass sie keine Sorgen unter den Beschäftigten bemerken. Ein Großteil der Ängste bezieht sich auf die Verdichtung der Arbeit, was insbesondere bei Öffentlichen Einrichtungen der Fall ist.

## Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben ist eines der wichtigsten Themen

7 von 10 der Organisationen bieten bereits Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben an. Öffentliche Einrichtungen und größere Organisationen sind hier besonders aktiv. Flexible Arbeitszeiten sind die häufigste Maßnahme. Bei der Vertrauensarbeitszeit ist jedoch noch Luft nach oben.

## Mobile Arbeit – Großorganisationen sind führend bei der Umsetzung

60.8 % der Organisationen, insbesondere Großorganisationen, setzen bereits Maßnahmen im Bereich mobiler Arbeit/Telearbeit um. Vereinbarungen zu ergebnisorientiertem Arbeiten gibt es hingegen kaum (21.8 %). Allerdings sind Wirtschaftsunternehmen in der Planung von ergebnisorientiertem Arbeiten deutlich weiter als Öffentliche Einrichtungen.

### **Ohne Boss immer noch nix los**

Erst 39.7 % aller Organisationen setzen Angebote im Bereich Gesundes Führen um. In der Gruppe der Großorganisationen sind dies 59.9 %. Bei der Planung von Angeboten sind vor allem Seminare und verpflichtende Fortbildungen zum Thema gesunde Mitarbeiterführung angedacht – in westdeutschen Organisationen deutlich stärker als in ostdeutschen.

### **Die Förderung von konzentriertem Arbeiten spielt noch eine untergeordnete Rolle**

Nur 25.2 % der Organisationen haben entsprechende Angebote (v. a. separierte Bereiche und Lärmschutzmaßnahmen). In der Gruppe der Öffentlichen Einrichtungen sind dies sogar nur 16.5 %. Viele Organisationen wünschen sich explizit mehr Informationen zu diesem Thema.

### **Man lernt nie aus**

Bislang setzen nur 45.2 % der Organisationen Maßnahmen im Bereich Lebenslanges Lernen um. Diese beziehen sich vor allem auf die Weiterbildung in persönlichen sowie digitalen Kompetenzen. Diejenigen Organisationen, die im Bereich Lebenslanges Lernen noch nicht aktiv geworden sind, wünschen sich v. a. mehr Informationen zur Umsetzung und ein größeres Engagement der Führungskräfte.

### **Klassische Mitarbeiterbefragung nicht aus der Mode**

Die klassische Mitarbeiterbefragung ist in 93.1 % der Organisationen, die eine Bedarfserhebung durchführen, immer noch erste Wahl. Neuere Verfahren wie Puls-Befragungen oder Instant-Feedback spielen zwar bislang eine untergeordnete Rolle, sind aber im Kommen. In der Branche Information und Kommunikation finden sie schon häufiger Anwendung.

### **Nachholbedarf bei der psychischen Gefährdungsbeurteilung**

50.3 % der Organisationen kommen der gesetzlichen Pflicht zur psychischen Gefährdungsbeurteilung am Arbeitsplatz nach. 15.4 % planen eine Umsetzung – vor allem mittels schriftlicher Befragung oder Interviews. Insbesondere kleinere Organisationen haben bei der psychischen Gefährdungsbeurteilung Nachholbedarf.

### **Organisationen wünschen sich mehr Information zum Nutzen von Gesundheitskommunikation**

Die Gesundheitskommunikation wird in 58.9 % der Organisationen umgesetzt. Der klassische Gesundheitstag spielt dabei nach wie vor eine besondere Rolle. Viele Organisationen wünschen sich mehr Informationen zum Nutzen und zur Umsetzung des Themas.

### **Handlungsfeld Schlaf und Erholung weiter auf dem Vormarsch**

Seit der whatsnext-Studie 2017 hat sich der Anteil der Organisationen, die Maßnahmen zum Thema Schlaf und Erholung anbieten, deutlich erhöht. 22.3 % – insbesondere Organisationen aus dem Westen – haben nun entsprechende Angebote und greifen dabei in erster Linie auf Vorträge zurück. Innovative Formate haben eher Seltenheitswert. 61.3 % derjenigen, die das Thema noch nicht umsetzen, schätzen den Bedarf als nicht hoch genug ein.

### **Wie kann Digitale BGF umgesetzt werden?**

Organisationen ohne digitale BGF-Angebote wünschen sich v. a. mehr Wissen zur Umsetzung. Demgegenüber ist die digitale BGF in 13.5 % der Organisationen bereits Realität – dazu zählen vor allem Organisationen mit hohem BGM-Budget. 14.0 % der Organisationen planen entsprechende Angebote. Dabei stehen vor allem Gesundheits-Portale und Online-Coachings im Fokus.

### **Dauerthema Datenschutz**

85.5 % der Organisationen geben an, dass das Thema Datenschutz eine große oder eher große Bedeutung für sie hat. Dies spiegelt sich auch in der Umsetzung von Maßnahmen wider. 9 von 10 Organisationen sind hier aktiv. Insbesondere Kleinorganisationen und Organisationen aus Ostdeutschland haben bei der Bestellung eines/einer Datenschutzbeauftragten aber noch Luft nach oben.

### **Ein ewiges Hin und Her**

Insbesondere Großorganisationen unterstützen die Beschäftigten im Hinblick auf das Thema Pendeln. Am weitesten verbreitet sind das Ermöglichen von Mobiler Arbeit bzw. Telearbeit (73.8 %). Organisationen, die bisher keine Angebote etabliert haben, sehen vor allem keinen ausreichend hohen Bedarf des Themas, was auch daran liegen könnte, dass sie kaum Pendler innerhalb der Belegschaft haben.

# Vorarbeiten

Um die zukünftigen Handlungsfelder der Personalarbeit und des BGM in Deutschland zu identifizieren, waren relativ aufwendige Vorarbeiten nötig (vgl. Infokästen rechts und Zeitstrahl). Einerseits wurden die bedeutenden Themen der whatsnext-Studie aus dem Jahr 2017 identifiziert, die nun detaillierter betrachtet werden sollten. Andererseits wurden in einem weiteren Schritt relevante Fachbücher begutachtet und Internetrecherchen durchgeführt. Bevor die Online-Befragung startete, wurde der Fragebogen nochmals mithilfe einer kleineren Stichprobe getestet und auf Grundlage von kognitiven Interviews überarbeitet.



## Identifikation relevanter Themen und geeigneter Methoden

### whatsnext-Studie 2017:

- Betrachtung der Bedeutung aktuell
- Betrachtung der Bedeutung in 5 Jahren
- Betrachtung des Bedeutungszuwachses

### Literaturrecherche:

- Fachzeitschriften (z. B. Personalmagazin, Personalführung)
- BGM-Studien (z. B. „BGM im Mittelstand 2019/2020“, „KOFA-Studie 1/2019“)
- Diverse Publikationen (z. B. iga-Report, Fehlzeiten-Report, Total Health Management)

**Zudem Internet- und Datenbankrecherche mit verschiedenen Suchbegriffen**



## Pretest des Fragebogens und kognitive Interviews mit Befragten

### Test des Online-Fragebogens mithilfe von BGM-Verantwortlichen:

- aus Einrichtungen des Öffentlichen Dienstes
- aus Wirtschaftsunternehmen

### Durchführung kognitiver Interviews der Befragten am Telefon. Schwerpunkte:

- Nachfragen zum Verständnis (Comprehension Probing)
- Nachfragen zur Wahl der Antwortkategorie/ des Skalenwertes (Category Selection Probing)
- Nachfragen zur Informationsbeschaffung/-gewinnung (Information Retrieval Probing)
- Unspezifische Nachfragen (General Probing)



# Zeitstrahl



# Hinweise zur Studieninterpretation

## Was bedeutet „signifikant“?

Wird ein statistisches Ergebnis als „signifikant“ oder als „statistisch bedeutsam“ bezeichnet, so drückt dies aus, dass die Irrtumswahrscheinlichkeit (angegeben als p-Wert), eine Annahme treffe auch auf die Grundgesamtheit zu, nicht über einem festgelegten Niveau liegt. Ist  $p < .05$ , also die Irrtumswahrscheinlichkeit kleiner als 5 %, spricht man von einem signifikanten, bei einem Wert von  $p < .01$  (1 %) von einem sehr signifikanten und bei einem Wert von  $p < .001$  (0.1 %) von einem hoch signifikanten Ergebnis. Es kann in diesen Fällen also nahezu ausgeschlossen werden, dass das Ergebnis auf den statistischen Zufall zurückzuführen ist.

Im vorliegenden Studienband wurde aus Gründen der besseren Lesbarkeit auf die Unterscheidung zwischen signifikant, sehr signifikant und hoch signifikant verzichtet. Zudem wurde die APA-Darstellungsweise verwendet, bei der es üblich ist, die Null vor dem Komma wegzulassen.

## Welche Verfahren wurden bei der Datenanalyse eingesetzt?

In Abhängigkeit von der Fragestellung wurden in der vorliegenden Studie verschiedene statistische Verfahren eingesetzt:

**Korrelationsanalyse:** Eingesetzt wird dieses Verfahren, um die Stärke des Zusammenhangs zwischen den einzelnen Variablen zu ermitteln. Das Maß für den Grad der Beeinflussung ist der sog. Korrelationskoeffizient (angegeben als  $r$ ). Dieser variiert von -1.0 bis +1.0, womit nicht nur die Stärke des Zusammenhangs, sondern auch die Richtung angezeigt wird.

**Beispiel:** Zwischen den verschiedenen Befragungszeitpunkten und der Relevanz des Themas Digitale BGF, besteht eine signifikante Korrelation schwacher Stärke ( $r = .09$ ,  $p < .01$ ). Das heißt, je weiter der Befragungszeitpunkt voranschreitet, desto relevanter wird das Thema Digitale BGF von den Organisationen bewertet. Die Wahrscheinlichkeit, dass diese Aussage falsch ist, liegt in diesem Fall bei weniger als 1 %.

**Chi-Quadrat-Unabhängigkeitstest:** Mit diesem Test lässt sich untersuchen, ob eine Häufigkeitsverteilung einer nominalskalierten Variablen stochastisch unabhängig von einer anderen nominalskalierten Variablen ist.

**Beispiel:** Es soll überprüft werden, ob die Bedeutung des Themas Schlaf und Erholung bei Geschäftsführenden, Personalverantwortlichen und Gesundheitsverantwortlichen ausgeglichen ist oder ob in einer der Gruppen signifikant mehr Vertreter der einen oder anderen Funktion zu finden sind.

**t-Test:** Dieser Test prüft anhand der Mittelwerte zweier unabhängiger Stichproben, wie sich die Mittelwerte zweier Grundgesamtheiten zueinander verhalten.

**Beispiel:** Möchte man wissen, ob Wirtschaftsunternehmen einem bestimmten BGM-Thema eine größere Bedeutung beimessen als Öffentliche Einrichtungen, rechnet man den t-Test.

### Was bedeuten die verschiedenen Buchstaben bei den statistischen Angaben?

Bei der Darstellung statistischer Ergebnisse werden die relevanten Parameter mit einer Vielzahl unterschiedlicher Buchstaben dargestellt:

**MW:** Diese Abkürzung steht für den Mittelwert. In der vorliegenden Studie handelt es sich dabei um das arithmetische Mittel. Es lässt sich errechnen, indem man all die Werte addiert, deren Mittelwert gesucht wird, und sie durch ihre Anzahl teilt.

**N:** In der Statistik wird mit dem Buchstaben N die Größe der Grundgesamtheit beschrieben. Er gibt an, wie viele Personen eine Frage insgesamt beantwortet haben bzw. wie viele Nennungen es bei verschiedenen Antwortoptionen gab.

**t-Wert:** Dieser Wert wird bei t-Tests berechnet und erlaubt mit Hilfe der ihm zugeordneten Wahrscheinlichkeit eine Entscheidung darüber, ob die Annahme einer Hypothese eher falsch ist. Ergibt der Test eine sehr geringe Wahrscheinlichkeit, so beruht der gefundene Unterschied zwischen zwei Gruppen nicht auf dem Zufall, sondern es existiert ein systematischer Effekt.

**d:** Hierbei handelt es sich um ein statistisches Maß der Effektstärke. Cohen's d wird bei t-Tests angegeben. Anders als der p-Wert, der Auskunft darüber gibt, ob sich bspw. die Angaben zweier Stichproben signifikant voneinander unterscheiden, kann anhand dieses Maßes abgelesen werden, wie stark der Unterschied ausfällt. Dieses Maß kann Werte zwischen 0 und 1 annehmen, wobei größere Werte für stärkere Effekte stehen. In der Wissenschaft ist es wie beim p-Wert quasi Gepflogenheit geworden, die Null vor dem Komma wegzulassen (z. B.  $d=.34$ ).

**$\chi^2$ :** Dabei handelt es sich um einen Wert, der beim Chi-Quadrat-Unabhängigkeitstest angegeben wird. Er gibt Auskunft über die Stärke der Abweichung einer beobachteten Verteilung von der erwarteten Verteilung. Je größer er ist, desto stärker ist die Abweichung.

**df:** Dieses Kürzel steht für degrees of freedom – also Freiheitsgrade. Dieser Wert wird durch die Anzahl der Beobachtungen in der Stichprobe und die Anzahl der Parameter im Modell bestimmt. Freiheitsgrade werden bei der Schätzung von Varianzen benötigt. Außerdem sind verschiedene Wahrscheinlichkeitsverteilungen, mit denen anhand der Stichprobe Hypothesentests durchgeführt werden, von den Freiheitsgraden abhängig.

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wurde auf die Nennung weiterer statistischer Kennzahlen – bspw. Standardabweichung oder Varianz – verzichtet. Diese Informationen können jedoch bei Bedarf über die Studienleitung bezogen werden. Kontakt: [info@ifbg.eu](mailto:info@ifbg.eu)

### Was versteht man unter BGF und BGM?

Mit dem Begriff Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) sind alle Maßnahmen einer Organisation zur Verbesserung gesundheitsrelevanter Verhaltensweisen und Verhältnisse gemeint. Nicht dazu zählen die Maßnahmen des Arbeitsschutzes und der Arbeitssicherheit. Der Begriff Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) bezieht sich auf die systematische und nachhaltige Schaffung gesundheitsförderlicher Strukturen und Prozesse. Im Zusammenhang mit der Datenerhebung wurden stets beide Begriffe entsprechend ihrer oben ausgeführten Bedeutung verwendet. Im Ergebnisteil dieses Studienbands wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit vor allem die Abkürzung BGM verwendet.

### Was verbirgt sich hinter den Begriffen Organisation, Großorganisation, größere Organisation, mittlere Organisation, kleine Organisation und Kleinstorganisation?

Adressaten der Studie waren Vertreterinnen und Vertreter von Wirtschaftsunternehmen und Einrichtungen des Öffentlichen Dienstes. Der Begriff „Organisation“ wird im Folgenden immer dann verwendet, wenn sich die Ausführungen auf beide Gruppen – also sowohl auf Wirtschaftsunternehmen als auch auf Öffentliche Einrichtungen – beziehen. Ist nur eine Gruppe hiervon gemeint, wird dies explizit erwähnt. Die Einteilung in Großorganisation, größere Organisation etc. erfolgte anhand der Beschäftigtenzahlen. Kleinstorganisationen

beschäftigten bis zu 9 Personen, kleine Organisationen 10–49 Personen, mittlere Organisationen 50–249 Personen, größere Organisationen 250–999 Personen und Großorganisationen mindestens 1000 Personen.

### Wie wurde die regionale Einteilung vorgenommen?

Bei den regionalen Vergleichen wurde eine Einteilung nach Norddeutschland und Süddeutschland oder Ostdeutschland und Westdeutschland vorgenommen. Je nachdem, in welchem Bundesland sich die Organisation befindet, wurde folgende Einteilung vorgenommen:

**Norddeutschland:** SH, MV, HH, ST, BB, BE, HB, NI, NRW

**Süddeutschland:** SN, SL, RP, HE, TH, BW, BY

**Ostdeutschland:** BE, BB, MV, SN, ST, TH

**Westdeutschland:** BW, BY, HB, HH, HE, NI, NRW, RP, SL, SH

### Ist die vorliegende Studie repräsentativ für Deutschland?

Nein, eine Repräsentativität ist nicht gegeben, da jedes Unternehmen und jede Einrichtung des Öffentlichen Dienstes in Deutschland an der Studie teilnehmen konnte. Die Aussagen im vorliegenden Studienband beziehen sich daher ausschließlich auf die untersuchte Stichprobe. Allgemeingültige Schlussfolgerungen für die Arbeitswelt in Deutschland sind nicht möglich.

### Was hat es mit den zusätzlichen Erkenntnissen aus dem BGM-Beschäftigtenbarometer auf sich?

Das BGM-Beschäftigtenbarometer ist ein gemeinsames Großprojekt des Instituts für Betriebliche Gesundheitsberatung (IFBG) und der Techniker Krankenkasse (TK), an dem alle Organisationen aus Deutschland teilnehmen können. Im Kern handelt es sich dabei um die Durchführung einer gesundheitsbezogenen Mitarbeiterbefragung in den teilnehmenden Organisationen, die damit auch der gesetzlichen Pflicht zur psychischen Gefährdungsbeurteilung nachkommen können. Insgesamt haben seit 2018 über 40 Organisationen am BGM-Beschäftigtenbarometer teilgenommen. Inzwischen liegen Daten von 9376 Beschäftigten vor, die für den vorliegenden Studienband speziell begutachtet worden und an passenden Stellen eingefügt worden sind.

Mehr Infos zum BGM-Beschäftigtenbarometer finden Sie [hier](#).

# Hinweise zum Einfluss von Covid-19 auf die Studie

## Hintergrund:

Die Studie „#whatsnext2020 – Erfolgsfaktoren für gesundes Arbeiten in der digitalen Arbeitswelt“ wurde deutlich vor der Coronakrise konzipiert und für den Befragungszeitraum 17. Februar bis 31. März 2020 geplant (vgl. Zeitstrahl Seite 9). Seit dem Frühjahr des Jahres 2020 stellt das Coronavirus (Covid-19) das Arbeits- und Privatleben in Deutschland vor enorme Herausforderungen. Nachfolgend werden Auszüge der Chronik zum Coronavirus dargestellt:

- 27. Januar 2020: Erste Erkrankung in Deutschland.
- 27./28. Februar 2020: Neu eingerichteter Krisenstab der Bundesregierung trifft sich zum ersten Mal.
- 11. März 2020: Die Weltgesundheitsorganisation (WHO) ruft eine Pandemie aus.
- 22. März 2020: Bund und Länder einigen sich auf strenge Ausgangs- und Kontaktbeschränkungen.
- 23. März 2020: Es wird ein Hilfspaket für die Wirtschaft angekündigt.

Ziel dieses Kapitels ist es, Aussagen zu treffen, inwieweit die Ereignisse und Maßnahmen im Hinblick auf die Covid-19-Pandemie einen Einfluss auf die Ergebnisse der Studie haben.

## Fragestellung:

Eine der Hauptfragestellungen der Studie war es, die Relevanz (große Bedeutung, eher große Bedeutung, eher geringe Bedeutung, keine Bedeutung) verschiedener BGM-Themen (z. B. Gesundes Führen, Mobile Arbeit/Telearbeit, Förderung von konzentriertem Arbeiten etc.) zu bewerten. Diese Fragestellung wurde im Hinblick auf die Covid-19-Thematik tiefergehend analysiert. Hierfür wurde untersucht, ob ein Zusammenhang zwischen der Einschätzung der Rele-

vanz der BGM-Themen und dem fortlaufenden Befragungszeitpunkt (1. Zeitraum: 17. Februar bis 01. März, 2. Zeitraum: 02. März bis 15. März., 3. Zeitraum: 16. März bis 31. März) besteht.

## Methodisches Vorgehen:

Mittels statistischer Verfahren wurde untersucht, ob die Organisationen die Bedeutung von insgesamt 12 ausgewählten BGM-Themen in Abhängigkeit vom Befragungszeitpunkt unterschiedlich bewerten. Ergänzend wurden die Ergebnisse anhand von Zusammenhangsanalysen (Korrelationskoeffizient nach Spearman, Chi-Quadrat-Test, Post-hoc-Analysen) gegen den Zufall abgesichert.

## Erkenntnisse:

Aus den Analysen können folgende Erkenntnisse abgeleitet werden:

**Erkenntnis 1:** Keines der BGM-Themen verliert nach Einschätzung der Organisationen über den Befragungszeitraum wesentlich an Bedeutung.

**Erkenntnis 2:** Die BGM-Themen „Digitale BGF“ ( $r=.09$ ,  $p<.01$ ), „Gesundheitskommunikation“ ( $r=.08$ ,  $p<.01$ ) und „Mobile Arbeit/Telearbeit“ ( $r=.06$ ,  $p<.05$ ) gewinnen über den Erhebungszeitraum tendenziell an Bedeutung. Aus statistischer Sicht sind diese Zusammenhänge jedoch als schwach zu bewerten.

**Erkenntnis 3:** In einer differenzierten Betrachtung der Gesamtstichprobe zeigen sich die größten statistischen Effekte in Organisationen mit bis zu 49 Beschäftigten (Kleinstorganisationen und kleine Organisationen). Hier werden Veränderungen innerhalb des Befragungszeitraums im Hinblick auf die Themen „Digitale BGF“ ( $r=.33$ ,  $p<.001$ ) und „Gesundheitskommunikation“ ( $r=.24$ ,  $p<.01$ ) deutlich. Die Ergebnisse weisen statistisch jedoch ebenfalls auf einen eher schwachen Zusammenhang hin.

**Erkenntnis 4:** Die Zusammenhänge, die sich zwischen der Bedeutung eines BGM-Themas und dem Erhebungszeitpunkt zeigen, beruhen häufiger auf Verteilungsveränderungen im Bereich niedriger Relevanz. So sinkt zum einen der Anteil derjenigen, die dem jeweiligen BGM-Thema keine Bedeutung beimessen. Zum anderen steigt der Anteil derjenigen, die einem Thema eine eher geringe Bedeutung zuschreiben.

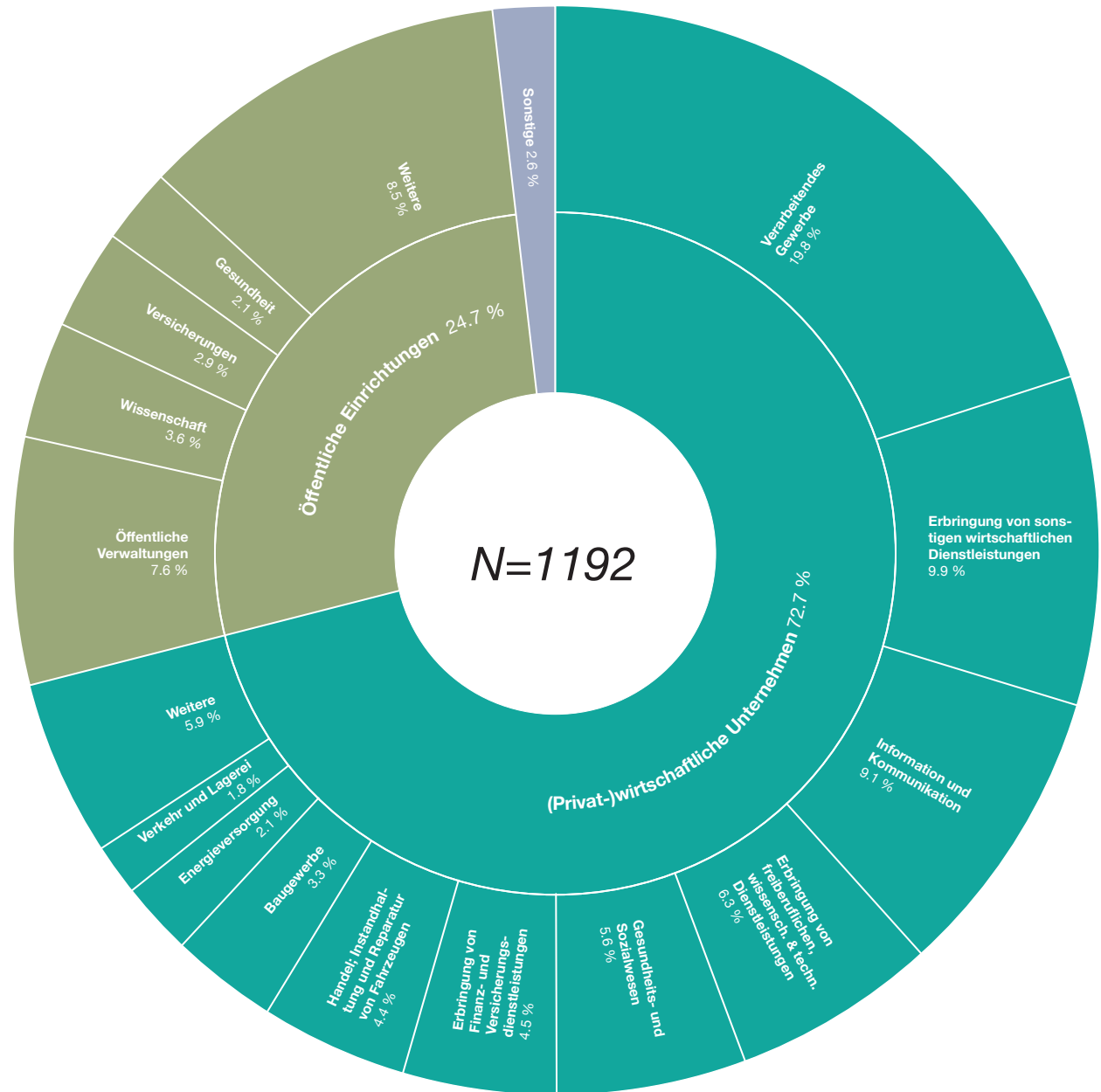
## Fazit:

Die Analysen deuten darauf hin, dass es statistisch betrachtet keine bedeutenden Veränderungen bei der Relevanz der analysierten BGM-Themen im Laufe des Befragungszeitraums gab. Dies unterstreichen die schwachen Zusammenhänge. Ein weiteres Argument zur Untermauerung der Datenstabilität im Befragungszeitraum liefern die berechneten Effektstärken. Diese sind – bis auf die unter Erkenntnis 3 beschriebenen Effektstärken – sehr gering.

Und dennoch sollte nicht davon ausgegangen werden, dass die vorliegenden Studienerkenntnisse auch noch im Herbst 2020 oder im Frühjahr 2021 allesamt die gleiche Gültigkeit haben. Dafür ist die Covid-19-Pandemie und die damit verbundene Beschleunigung der digitalen Zusammenarbeit – vor allem im Hinblick auf das Mobile Arbeiten – einfach zu einschneidend.

Dennoch hat sich die Arbeitswelt durch die Coronakrise nicht um 180 Grad gewendet. Die großen Entwicklungen zeichneten sich auch schon während des Befragungszeitraums ab. Sie haben sich durch Covid-19 „nur“ beschleunigt. Die wichtigsten Kriterien, an denen dafür angesetzt werden muss, konnten in der Studie herausgearbeitet werden.

# Stichproben- beschreibung



## Studiendesign

Die Rekrutierung der Organisationen erfolgte über eine Vielzahl von Kanälen. Diese umfassten u. a. Vorankündigungen auf den Internetseiten der Studienpartner, persönliche Kontaktaufnahme per E-Mail und Telefon sowie Werbemaßnahmen und öffentliche Auftritte (z. B. Tagungen, Kongresse). Angesichts der Stichprobengröße und deren Zusammensetzung können die Werbemaßnahmen als großer Erfolg gewertet werden: Insgesamt haben sich an der Studie „#whatsnext2020 – Erfolgsfaktoren für gesundes Arbeiten in der digitalen Arbeitswelt“ 1192 Organisationen beteiligt. Diese große Resonanz auf die Befragung zeigt den hohen Stellenwert des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) in der unternehmerischen Praxis.

**So wurde gefragt:** Handelt es sich bei dem Unternehmen, für das Sie tätig sind, um ein (privat-)wirtschaftliches Unternehmen oder um eine Einrichtung des Öffentlichen Dienstes?

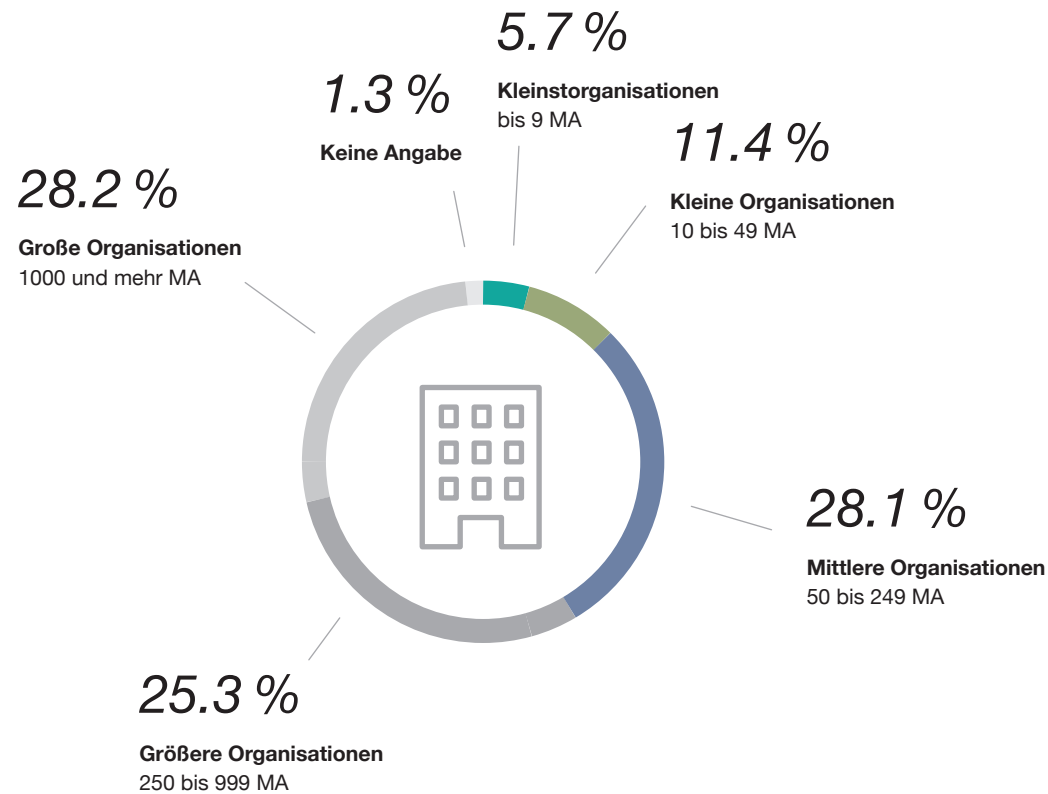
Die Stichprobe der Befragung setzt sich etwa zu drei Vierteln aus (privat-)wirtschaftlichen Unternehmen und zu einem Viertel aus Öffentlichen Einrichtungen zusammen. Lediglich eine kleine Gruppe von 31 Organisationen (entspricht 2.6 %) ordnet sich nicht diesen beiden Sektoren zu.

**So wurde gefragt:** In welcher Branche ist Ihr Unternehmen überwiegend tätig bzw. In welchem Bereich des Öffentlichen Dienstes ist Ihre Einrichtung überwiegend tätig?

Von den befragten Wirtschaftsunternehmen gehört die größte Gruppe dem verarbeitenden Gewerbe an. 19.8 % der Gesamtstichprobe ordnen sich dieser Branche zu. In Öffentlichen Einrichtungen sind es die Öffentlichen Verwaltungen (Bundes- und Landesbehörden, Gemeinde-, Stadt- oder Kreisverwaltungen etc.), die sich am stärksten an der Studie beteiligten. Insgesamt 7.6 % der Gesamtstichprobe geben an, diesem Bereich der Öffentlichen Einrichtungen anzugehören. Sowohl bei den Wirtschaftsunternehmen als auch bei den Öffentlichen Einrichtungen wurden die Branchen bzw. Bereiche, die von weniger als 20 Organisationen genannt wurden, unter „Weitere“ (vgl. Tab. rechts) zusammengefasst.

Mit vergleichendem Blick auf die vorangegangene whatsnext-Studie aus dem Jahr 2017 lässt sich konstatieren, dass hinsichtlich der Stichprobenszusammensetzung eine große Ähnlichkeit besteht. Bereits zuvor bildeten (privat-)wirtschaftliche Unternehmen das Gros der teilnehmenden Organisationen (66.9 %). Öffentliche Einrichtungen waren drei Jahre zuvor somit zwar proportional etwas stärker vertreten (32.1 %), aber im Großen und Ganzen gelang es, eine ähnliche Verteilung zu reproduzieren – auch in Bezug auf die Branchenzusammensetzung innerhalb der beiden genannten Hauptbereiche.

	N	Anteil
<b>(Privat-)wirtschaftliche Unternehmen</b>	<b>866</b>	<b>72.7 %</b>
Verarbeitendes Gewerbe	236	19.8 %
Erbringung von sonstigen wirtschaftlichen Dienstleistungen	118	9.9 %
Information und Kommunikation	108	9.1 %
Erbringung von freiberuflichen, wissenschaftlichen und technischen Dienstleistungen	75	6.3 %
Gesundheits- und Sozialwesen	67	5.6 %
Erbringung von Finanz- und Versicherungsdienstleistungen	54	4.5 %
Handel; Instandhaltung und Reparatur von Fahrzeugen	53	4.4 %
Baugewerbe	39	3.3 %
Energieversorgung	25	2.1 %
Verkehr und Lagerei	22	1.8 %
Weitere	69	5.9 %
<b>Einrichtungen des Öffentlichen Dienstes</b>	<b>295</b>	<b>24.7 %</b>
Öffentliche Verwaltungen (Bundes- und Landesbehörden, Gemeinde-, Stadt- oder Kreisverwaltungen etc.)	91	7.6 %
Wissenschaft (Universitäten, Fachhochschulen, Forschungseinrichtungen etc.)	43	3.6 %
Versicherungen (Sozialversicherung, Gesetzliche Krankenkassen etc.)	34	2.9 %
Gesundheit (Kliniken, Krankenhäuser etc.)	25	2.1 %
Weitere	102	8.5 %
<b>Sonstige</b>	<b>31</b>	<b>2.6 %</b>
<b>Gesamt</b>	<b>1192</b>	<b>100.0 %</b>



**So wurde gefragt:** Wie viele Beschäftigte haben im Jahr 2019 in Deutschland für Ihr Unternehmen gearbeitet?

In Bezug auf die Größe der Organisationen – ermittelt anhand der Beschäftigtenzahlen – zeigt sich, dass anteilig vor allem mittlere Organisationen mit 50 bis 249 Beschäftigten (28.1 %) und Großorganisationen mit 1000 Beschäftigten und mehr an der Studie teilnahmen (28.2 %). In der Abbildung (siehe links) wird die Teilnehmerquote in Bezug auf die Organisationsgröße dargestellt. Bei den befragten Öffentlichen Einrichtungen gab es einen hoch signifikant ( $\chi^2(8)=101.98$ ,  $p<.001$ ) größeren Anteil von Organisationen mit 250-999 Beschäftigten sowie mit mehr als 1000 Beschäftigten als bei den Wirtschaftsunternehmen (33.1 % zu 23.5 % bzw. 43.1 % zu 24.3 %).

**So wurde gefragt:** Welche Funktion nehmen Sie aktuell in Ihrem Unternehmen hauptsächlich wahr?

Die Zielstellung, mit der Befragung mehrheitlich Personal- und Gesundheitsverantwortliche aber auch Geschäftsführende zu erreichen, kann angesichts der vorliegenden Zahlen zur Funktion der Befragten als erfüllt erachtet werden (vgl. Abb. links). Betrachtet man zudem die Funktion der Befragten vor dem Hintergrund des Organisationsbereichs, zeigt sich ein weiterer hoch signifikanter Unterschied ( $\chi^2(6)=81.19$ ,  $p<.001$ ). Die Teilnahme von Geschäftsführenden aus Wirtschaftsunternehmen ist höher (10.0 %) als die von Öffentlichen Einrichtungen (1.7 %).



**Geschäftsführende**  
8.0 %



**Personalverantwortliche**  
47.1 %



**Gesundheitsverantwortliche**  
29.1 %



**Sonstige**  
15.8 %

**So wurde gefragt:** Handelt es sich bei Ihrem Unternehmen Ihrer Einschätzung nach um ein so genanntes „Start-up“?

Aufgrund ihrer besonderen Charakteristika wurde in den Analysen die Gruppe der Start-up-Unternehmen separat betrachtet. Dabei handelt es sich um junge, noch nicht etablierte Unternehmen, die zur Verwirklichung einer innovativen Geschäftsidee (häufig in den Bereichen Electronic Business, Kommunikationstechnologie oder Life Sciences) mit geringem Startkapital gegründet wurden. Insgesamt nahmen 26 Start-ups (2.2 %) an der Befragung teil.



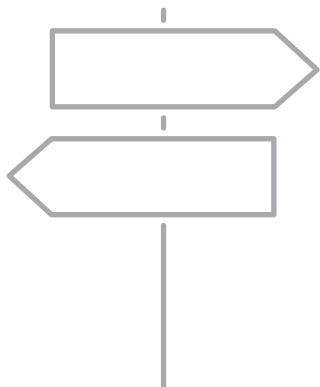
**So wurde gefragt:** In welchem Bundesland sind Sie für Ihr Unternehmen tätig?

Die unterschiedliche Färbung der Deutschlandkarte verdeutlicht, aus welchen Bundesländern die Befragungsteilnehmenden stammen (je dunkler, desto höher der Anteil). Erwartungsgemäß sind die bevölkerungsreichsten Bundesländer Nordrhein-Westfalen, Bayern und Baden-Württemberg auch in der Stichprobe am stärksten vertreten (vgl. Tab. rechts).

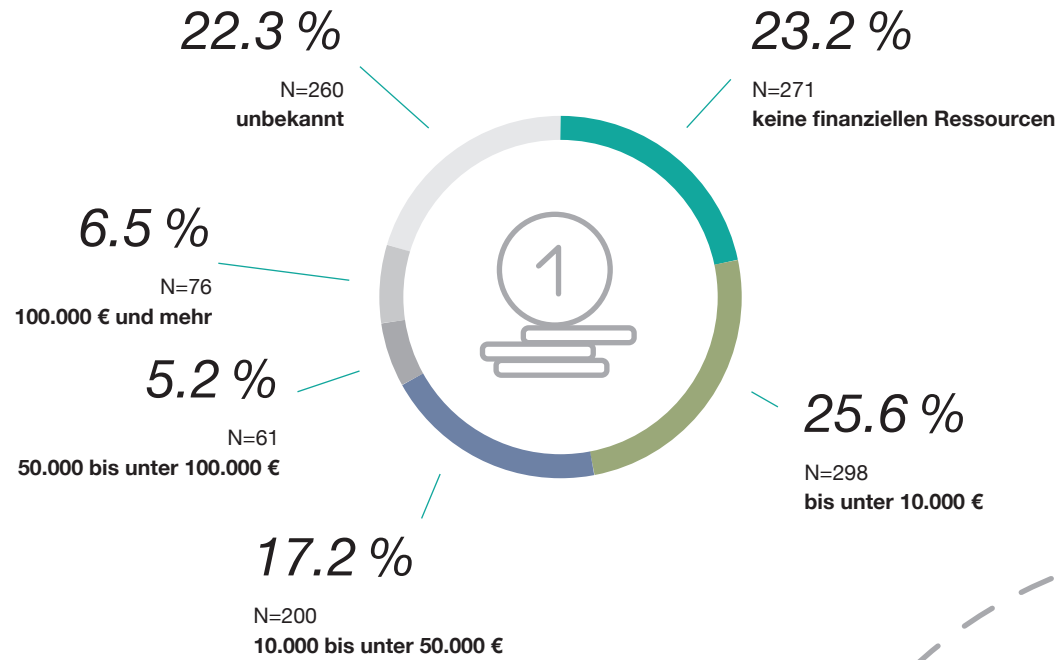
Für die statistischen Analysen wurden die Organisationen nach ihrer Herkunft in den Gruppen Nord- und Süddeutschland oder Ost- und Westdeutschland zusammengefasst. Hinsichtlich der Nord-Süd-Verteilung zeigt sich ein relativ ausgeglichenes Verhältnis. Anders bei der Ost-West-Verteilung: Fünfmal so viele Organisationen haben ihren Standort in den alten Bundesländern.



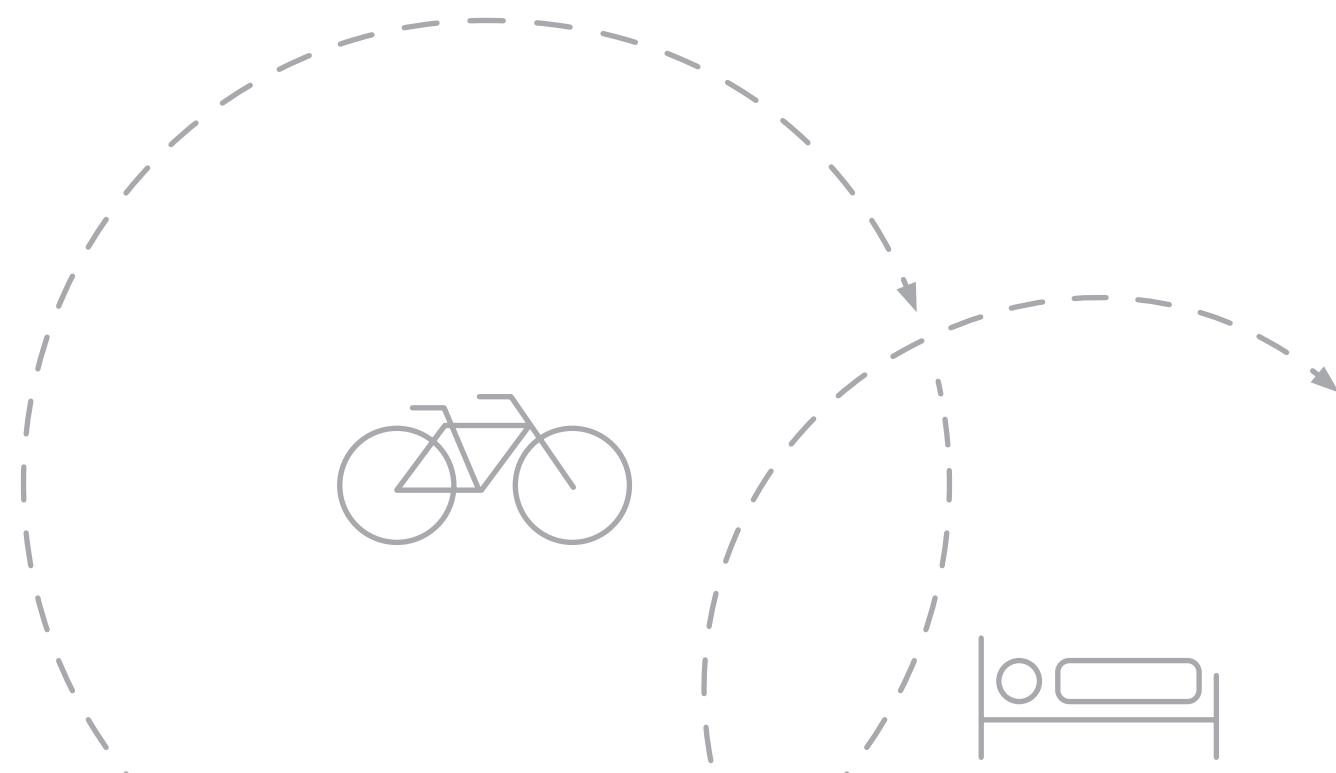
	N	Anteil
Baden-Württemberg	204	17.2 %
Bayern	184	15.5 %
Berlin	81	6.8 %
Brandenburg	23	1.9 %
Bremen	24	2.0 %
Hamburg	63	5.3 %
Hessen	82	6.9 %
Mecklenburg-Vorpommern	10	0.8 %
Niedersachsen	93	7.8 %
Nordrhein-Westfalen	250	21.1 %
Rheinland-Pfalz	40	3.4 %
Saarland	12	1.0 %
Sachsen	41	3.5 %
Sachsen-Anhalt	19	1.6 %
Schleswig-Holstein	45	3.8 %
Thüringen	12	1.0 %
Ausland	3	0.3 %
<b>Gesamt</b>	<b>1186</b>	<b>100.0 %</b>
Norddeutschland <i>SH, MV, HH, ST, BB, BE, HB, NI, NRW</i>	608	51.4 %
Süddeutschland <i>SN, SL, RP, HE, TH, BW, BY</i>	575	48.6 %
Ostdeutschland <i>BE, BB, MV, SN, ST, TH</i>	186	15.7 %
Westdeutschland <i>BW, BY, HB, HH, HE, NI, NRW, RP, SL, SH</i>	997	84.3 %



**So wurde gefragt:** Welche finanziellen Ressourcen stellt Ihr Unternehmen aktuell für BGM/BGF pro Jahr zur Verfügung (ohne Personalkosten)?



Das Budget, das pro Jahr für BGM/BGF bereitgestellt wird, ist in vielen Unternehmen und Öffentlichen Einrichtungen derzeit noch überschaubar. Auf die Frage, welche finanziellen Ressourcen für die BGF bzw. das BGM seitens der eigenen Organisation pro Jahr zur Verfügung gestellt werden, geben 48.8 % der Befragten an, dass das Budget unter 10.000 Euro liegt oder gar kein Geld zur Verfügung steht (vgl. Abb. links). 11.7 % aller Organisationen können auf ein BGM-Budget von mehr als 50.000 Euro zurückgreifen. Davon wiederum haben 6.5 % mindestens 100.000 Euro für die Gesundheitsförderung zur Verfügung. Einige Organisationen (22.3 %) konnten oder wollten hinsichtlich des jährlichen BGM-Budgets keine Aussage treffen.

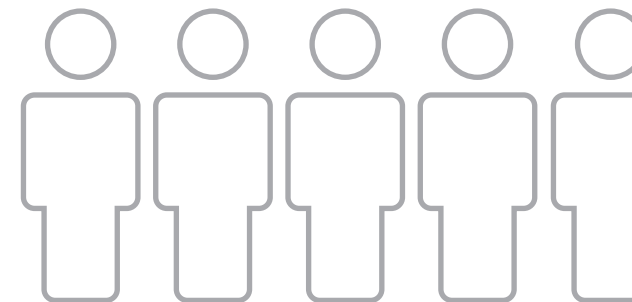
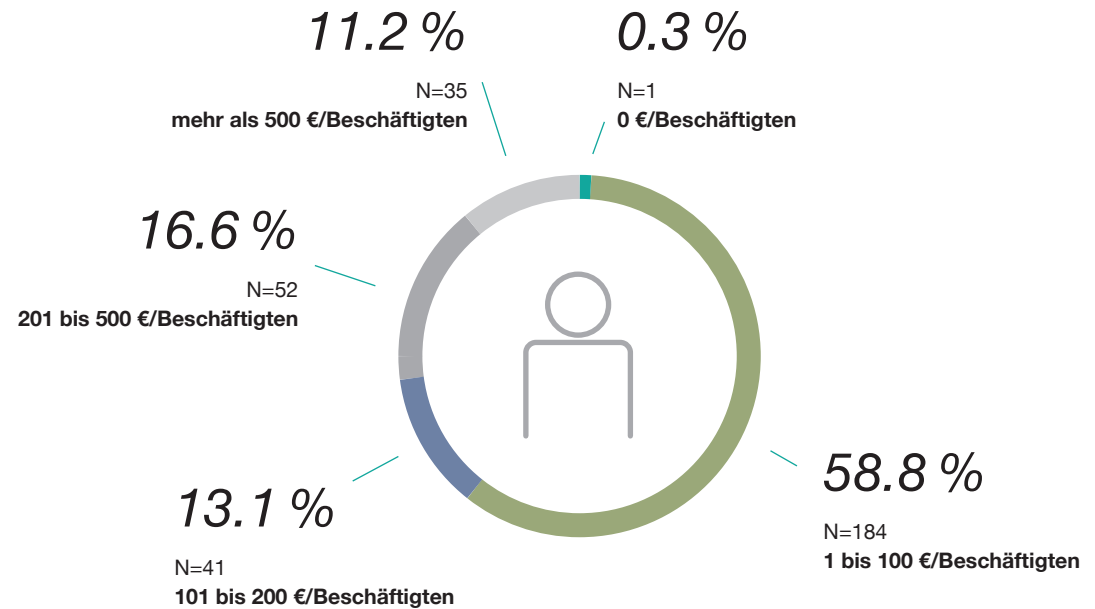


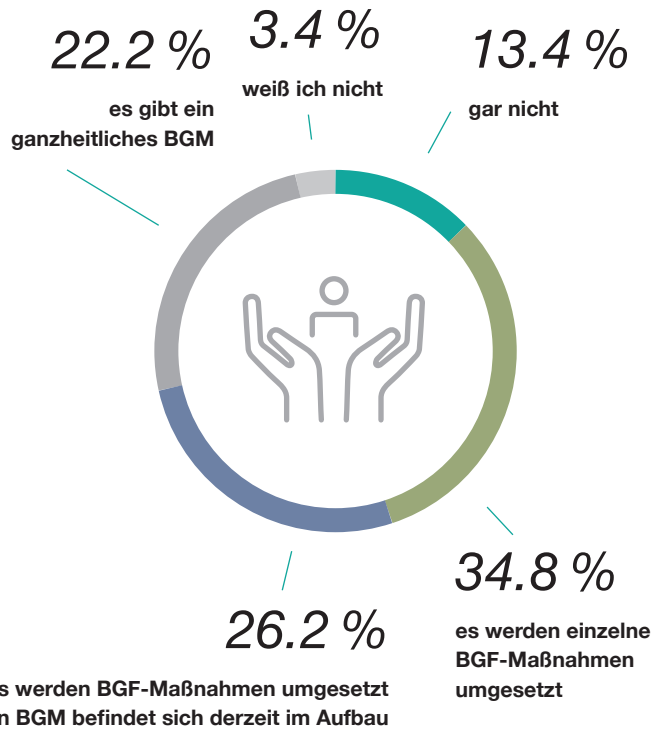
**So wurde gefragt:** Bitte geben Sie, sofern möglich, die finanziellen Ressourcen pro Beschäftigten Ihres Unternehmens an, die es aktuell für BGM/BGF pro Jahr zur Verfügung stellt.

Die finanziellen Ressourcen sind sehr von der Organisationsgröße abhängig. Aus diesem Grund ist es spannend zu erfahren, wie hoch die finanziellen Ressourcen pro Beschäftigten der Organisationen sind, die aktuell für BGM/BGF pro Jahr zur Verfügung gestellt werden. Mehr als jede zweite Organisation hat finanzielle Ressourcen von 1-100 Euro zur Verfügung. 40.9 % haben mehr als 100 Euro zur Verfügung. Davon wiederum haben 11.2 % ein Budget von mehr als 500 Euro pro Beschäftigten pro Jahr. Obwohl nur 313 Organisationen Angaben zu den finanziellen Ressourcen pro Beschäftigten gemacht haben, wird deutlich, dass die zur Verfügung gestellten Ressourcen, unabhängig von der Organisationsgröße, stark variieren.

## FINANZIELLE RESSOURCEN AKTUELL PRO BESCHÄFTIGTEN

N=313





**So wurde gefragt:** In welchem Rahmen wird in Ihrem Unternehmen das BGM/die BGF umgesetzt?

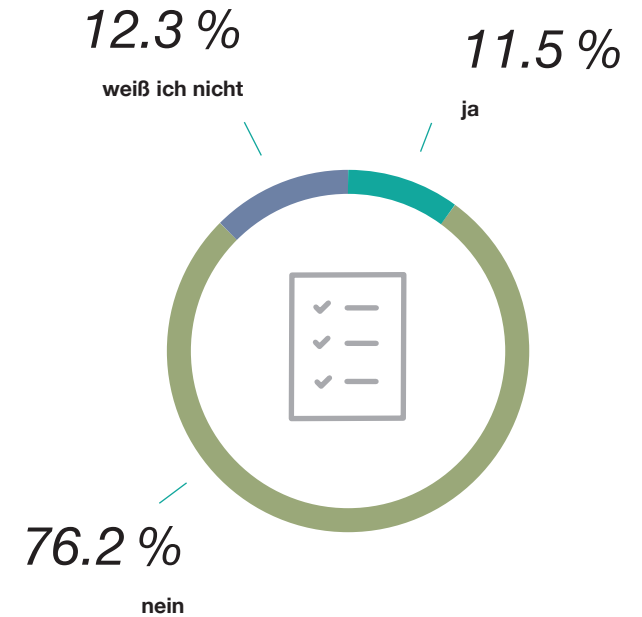
Noch scheint das BGM nicht in allen Unternehmen und Öffentlichen Einrichtungen in Deutschland angekommen zu sein. In jeder achten Organisation (13.4 %) gibt es überhaupt keine Gesundheitsförderungsangebote, ein gutes Drittel der Organisationen (34.8 %) bietet vereinzelte BGF-Maßnahmen an. In diesem Zusammenhang zeigen sich signifikante Unterschiede zwischen kleinen und mittelständischen beziehungsweise größeren Organisationen: Während 8 von 10 der Kleinstorganisationen und kleinen Organisationen maximal einzelne BGF-Maßnahmen umsetzen, setzen mindestens 6 von 10 der größeren Organisationen mit mehr als 250 Beschäftigten BGF-Maßnahmen um oder es existiert bereits ein ganzheitliches BGM ( $\chi^2(16)=339.01, p<.001$ ).

Doch auch ein Trend zu größerer Gesundheitsaffinität in den Betrieben lässt sich erkennen: Ein gutes Viertel (26.2 %) der Befragten berichtet, dass in ihrer Organisation bereits BGF-Maßnahmen umgesetzt werden oder ein BGM im Aufbau ist. In 22.2 % der Organisationen existiert bereits ein ganzheitliches BGM. Gemeint ist damit ein Gesundheitsmanagement, das auf allen Ebenen der Betriebsführung wirkt, also auf den Ebenen Individuum, Organisation, Umwelt und Arbeitsbedingungen. Ein ganzheitliches BGM orientiert sich zudem am klassischen Managementprozess, der sich von der (Bedarfs-)Analyse über die Umsetzung daraus abgeleiteter Maßnahmen bis hin zur Evaluation erstreckt.

Entscheidend für den Unternehmenserfolg und ausgehend von diesem dynamischen Gesundheitsbegriff ist es Ziel einer jeden Organisation, die Gesundheit der Beschäftigten zu fördern. Ein in der Organisation verankertes BGM ist daher ein strategischer Erfolgsfaktor, mit dem dieses Ziel erreicht werden kann.

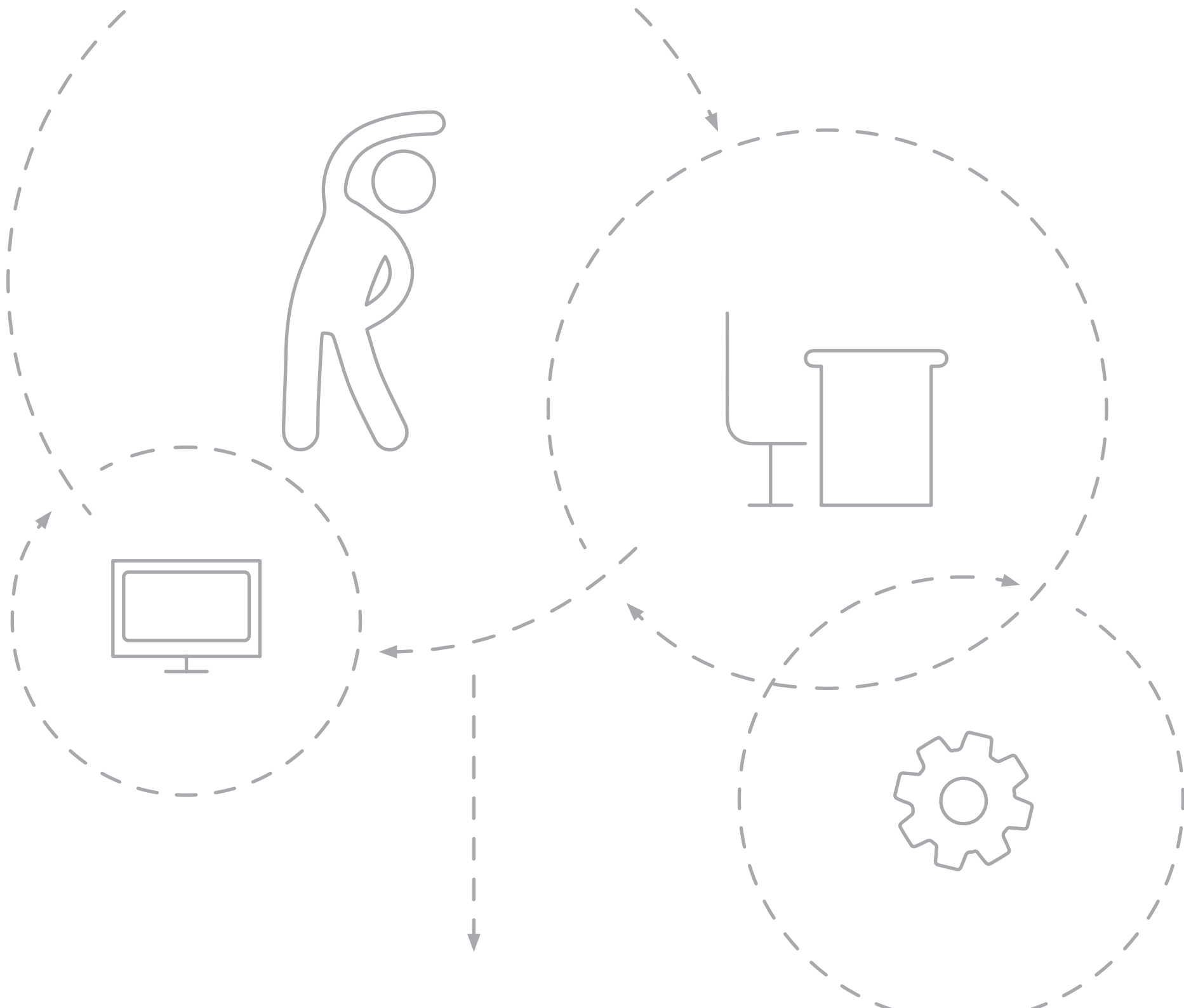
*„Gesundheit ist ein Zustand vollkommenen körperlichen, geistigen und sozialen Wohlbefindens und nicht allein das Freisein von Krankheit und Gebrechen.“*

WHO



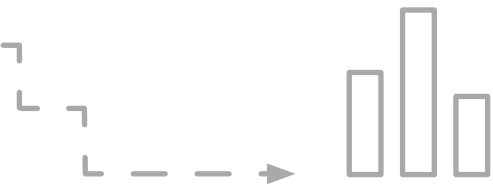
**So wurde gefragt:** Ist das BGM Ihres Unternehmens zertifiziert?

Im Gegensatz zu isolierten Einzelmaßnahmen der Betrieblichen Gesundheitsförderung ist ein nachhaltiges BGM in bestehende Managementsysteme der Organisation zu integrieren. Diese Integration kann durch verschiedene Angebote zertifiziert werden. Eine Zertifizierung des BGM wiederum hat Vorteile für die Organisation: Prozesse des BGM werden strukturell verankert, sind nachvollziehbar und werden regelmäßig überprüft. Eine Zertifizierung des BGM und damit die Bedeutung des Themas Gesundheit für die Organisation sollte idealerweise an die Beschäftigten kommuniziert werden. Dadurch ist es auch möglich, eine stärkere Bindung zu den Beschäftigten aufzubauen. Darüber hinaus wirkt eine öffentlichkeitswirksame Zertifizierung des BGM als Wettbewerbsvorteil gegenüber branchenähnlichen Organisationen. Bisher lassen jedoch nur 11.5 % der Organisationen, die angegeben haben, ein ganzheitliches BGM umzusetzen, dieses auch zertifizieren.



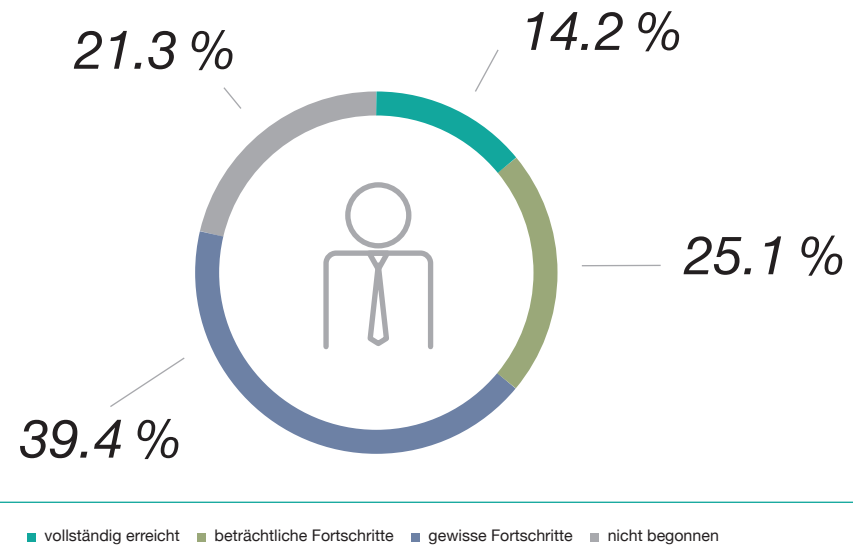
# 1

## Reifegrad des BGM



### KEY-MESSAGE:

Der Reifegrad des BGM ist bei den Organisationen sehr unterschiedlich. Rund 10 % haben es bereits geschafft, gesundheitsbezogene Vereinbarungen und Führungsgrundsätze quasi nach dem Lehrbuch zu entwickeln und diese zu verankern. Erfreulich ist auch, dass in 88.3 % der Organisationen, die ein BGM etabliert haben oder derzeit aufbauen, bereits eine Gesundheitskultur gelebt wird.



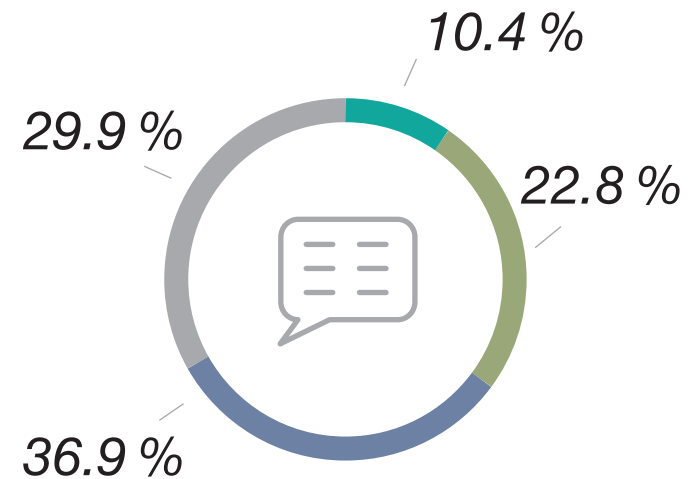
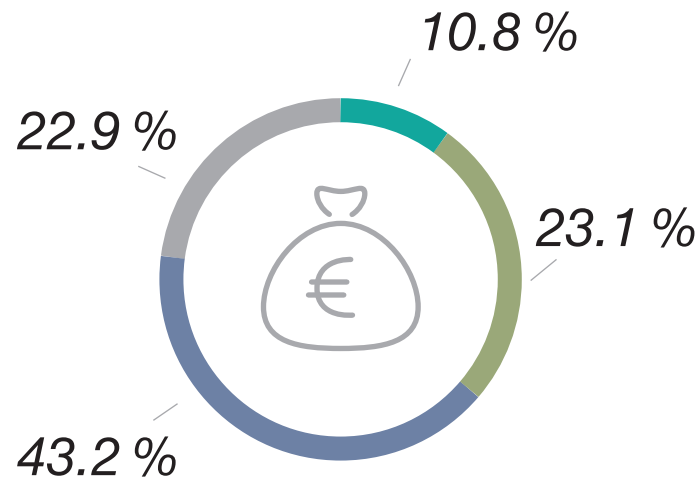
Das BGM ist in den vergangenen Jahren in vielen Organisationen immer mehr professionalisiert worden. Auf diese Weise soll eine Gesundheitskultur entstehen, die zum Wohlbefinden aller in der Organisation beiträgt. Die Etablierung gesundheitsbezogener Führungsgrundsätze oder Vereinbarungen ist dahingehend ein wichtiger Schritt.

Doch wie genau stellt sich der Reifegrad des BGM aktuell in den Organisationen dar? Wir haben die Organisationen hierzu befragt – allerdings nur diejenigen, die angegeben haben, dass sie bereits ein ganzheitliches BGM etabliert haben oder BGF-Maßnahmen umsetzen und derzeit ein BGM aufbauen. Insgesamt sollten die Organisationen zu diesem Themenblock fünf Fragen beantworten.

**So wurde gefragt:** Hat das Unternehmen gesundheitsrelevante Führungsgrundsätze formuliert?

Die Ergebnisse zeigen, dass gesundheitsbezogene Führungssätze in den Organisationen bislang selten ausformuliert vorliegen. 14.2 % der Organisationen, die bereits ein BGM etabliert haben oder dieses derzeit aufbauen, geben an, dass sie die Formulierung gesundheitsbezogener Führungssätze vollständig erreicht haben. Weitere 64.5 % der Organisationen berichten aber davon, dass sie diesbezüglich beträchtliche oder zumindest gewisse Fortschritte gemacht haben.

**Besondere Auffälligkeiten:** Je nach Funktion der Befragten unterscheidet sich die Wahrnehmung hinsichtlich dieser Fragestellung. Geschäftsführende geben häufiger an als Personalverantwortliche, dass ihre Organisation es vollständig geschafft hat, gesundheitsrelevante Führungsgrundsätze zu formulieren. Der Unterschied (19.7 % zu 7.0 %) ist statistisch signifikant ( $X^2(9)=22.07$ ,  $p<.01$ ).



■ vollständig erreicht ■ beträchtliche Fortschritte ■ gewisse Fortschritte ■ nicht begonnen

**So wurde gefragt:** Sind gesundheitsbezogene Vereinbarungen (z. B. Gesundheits-Leitbild) strukturell im Unternehmen, in der Unternehmensstrategie und im Prozessmanagement verankert?

Die Verankerung gesundheitsbezogener Vereinbarungen ist bislang in 10.8 % der Organisationen, die bereits ein BGM etabliert haben oder derzeit aufbauen, vollständig erreicht. Weitere 66.3 % sind gerade dabei, gesundheitsbezogene Vereinbarungen wie etwa ein Gesundheits-Leitbild zu verankern. 22.9 % haben damit noch nicht begonnen.

**Besondere Auffälligkeiten:** Gesundheitsbezogene Vereinbarungen sind vor allem bei Organisationen mit einem BGM-Budget von mehr als 100.000 Euro verankert (23.2 %). Bei Organisationen mit einem Budget von 10.000 bis 50.000 Euro sind es nur 5.7 %, und bei Organisationen mit weniger als 10.000 Euro sind es 7.1 % ( $X^2(15)=44.47$ ,  $p<.001$ ).

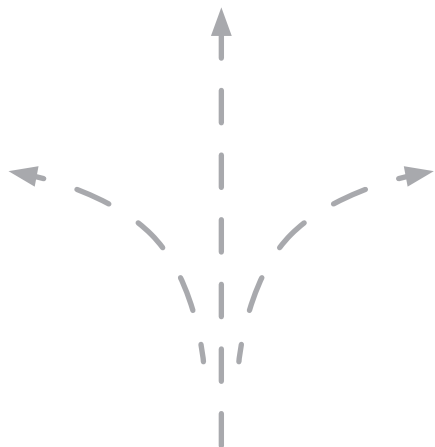
**So wurde gefragt:** Sind gesundheitsbezogene Vereinbarungen (z. B. Gesundheits-Leitbild) beteiligungsorientiert entwickelt worden, werden sie intern und extern kommuniziert und sind sie allen Interessengruppen bekannt?

Im Hinblick auf die Entwicklung gesundheitsbezogener Vereinbarungen wie z. B. eines Gesundheits-Leitbilds wird die Einbindung verschiedener Akteure empfohlen. Hinzukommt, dass gesundheitsbezogene Vereinbarungen intern und extern sowie an alle Interessensgruppen kommuniziert werden sollten.

Dies haben bislang 10.4 % der Organisationen, die ein BGM etabliert haben oder derzeit aufbauen, vollständig erreicht. 29.9 % haben damit noch nicht begonnen. Die übrigen 59.7 % befinden sich im Entwicklungsprozess.

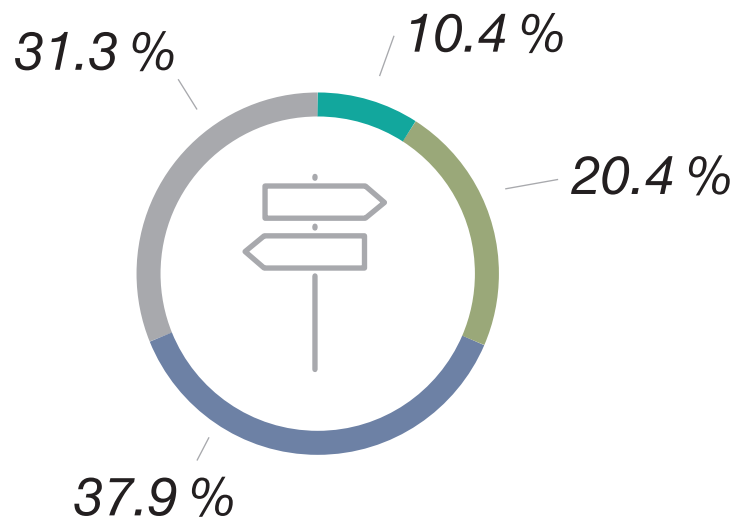
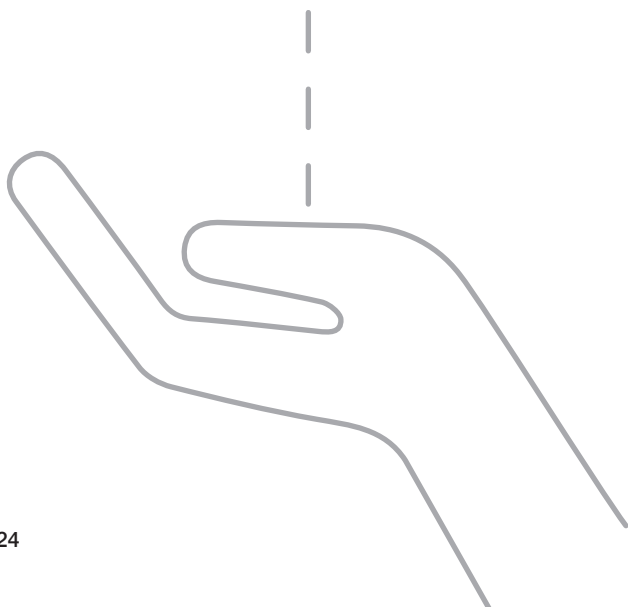
**Besondere Auffälligkeiten:** Wirtschaftsunternehmen scheinen in dieser Hinsicht etwas weiter zu sein als Öffentliche Einrichtungen. 12.8 % der Wirtschaftsunternehmen geben an, dass sie es vollständig erreicht haben, ihre gesundheitsbezogenen Vereinbarungen beteiligungsorientiert zu entwickeln, intern und extern zu kommunizieren und sie allen Interessengruppen bekanntzumachen. Der Unterschied zu den Öffentlichen Einrichtungen (5.6 %) ist statistisch signifikant ( $X^2(3)=7.86$ ,  $p<.05$ ).





„Noch ist das Thema Gesundheit nicht wirklich in den Strukturen der meisten Organisationen verankert. Unternehmen aus der Branche Information und Kommunikation sind hier – wie auch bei vielen anderen Fragestellungen der Studie – ein Stück weiter.“

Dr. Utz Niklas Walter (IFBG)



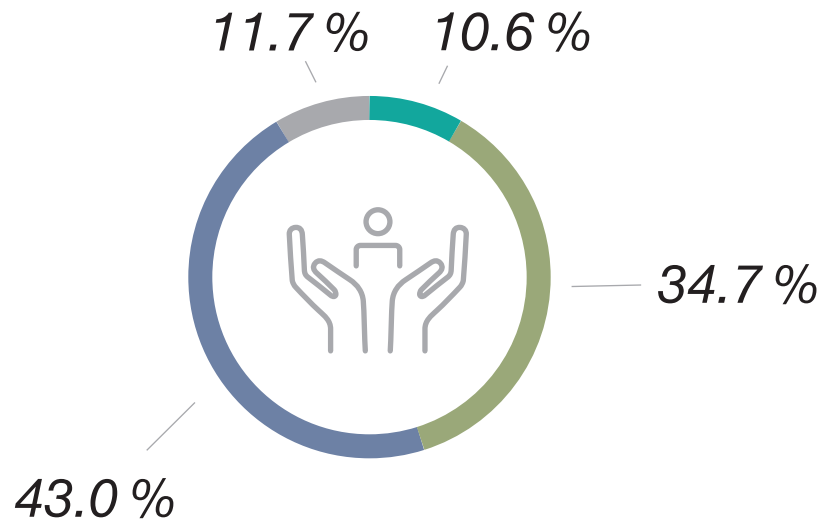
■ vollständig erreicht ■ beträchtliche Fortschritte ■ gewisse Fortschritte ■ nicht begonnen

**So wurde gefragt:** Umfassen gesundheitsbezogene Vereinbarungen (z. B. Gesundheits-Leitbild) im Unternehmen die Vision, Mission, Werte und ethischen Grundsätze der gelebten Gesundheitskultur?

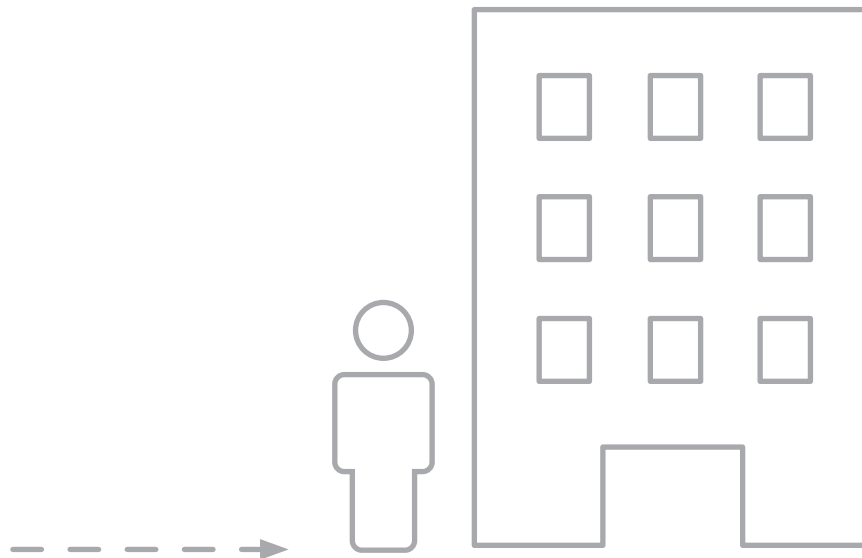
Bei dieser Fragestellung zeigt sich ein ähnliches Bild wie bei den Fragen zuvor. 10.4 % der Organisationen, die ein BGM etabliert haben oder derzeit aufbauen, geben an, dass gesundheitsbezogene Vereinbarungen im Unternehmen die Vision, Mission, Werte und ethischen Grundsätze der gelebten Gesundheitskultur umfassen. 58.3 % berichten diesbezüglich von beträchtlichen oder gewissen Fortschritten. Und 31.3 % haben damit noch nicht begonnen.

**Besondere Auffälligkeiten:** Auch hier haben es mehr Wirtschaftsunternehmen als Öffentliche Einrichtungen vollständig erreicht, dass ihre gesundheitsbezogenen Vereinbarungen die Vision, Mission, Werte und ethischen Grundsätze der gelebten Gesundheitskultur umfassen. Der Unterschied (12.8 % zu 5.0 %) ist statistisch bedeutsam ( $X^2(3)=9.49, p<.05$ ).





■ vollständig erreicht ■ beträchtliche Fortschritte ■ gewisse Fortschritte ■ nicht begonnen



**So wurde gefragt:** Stärkt die gelebte Gesundheitskultur die gesundheitsförderlichen Ressourcen der Menschen und des Unternehmens und trägt sie zum Wohlbefinden der Beschäftigten bei?

Eine Gesundheitskultur scheint beim Großteil der Organisationen, die ein BGM etabliert haben oder derzeit aufbauen, vorhanden zu sein. Denn 88.3 % der Organisationen geben an, dass sie zumindest gewisse Fortschritte dabei erzielt haben, dass die gelebte Gesundheitskultur die gesundheitsförderlichen Ressourcen der Menschen und des Unternehmens stärkt und zum Wohlbefinden der Beschäftigten beiträgt.

**Besondere Auffälligkeiten:** Vor allem Organisationen aus der Branche Information und Kommunikation (27.0 %) haben es laut eigener Aussage geschafft, dass die gelebte Gesundheitskultur die gesundheitsförderlichen Ressourcen der Menschen und des Unternehmens stärkt und zum Wohlbefinden der Beschäftigten beiträgt. Der Unterschied bspw. zur Branche des verarbeitenden Gewerbes (6.5 %) ist statistisch bedeutsam ( $\chi^2(42)=51.44, p<.05$ ).

Einen Unterschied gibt es auch in Bezug auf die Organisationsgröße. 46.2 % der kleinen Organisationen geben an, dass sie es geschafft haben, dass die gelebte Gesundheitskultur die gesundheitsförderlichen Ressourcen der Menschen und des Unternehmens stärkt und zum Wohlbefinden der Beschäftigten beiträgt. Der Unterschied zu mittleren Organisationen (9.8 %), größeren Organisationen (8.5 %) und Großorganisationen (10.5 %) ist signifikant ( $\chi^2(9)=21.74, p<.05$ ).

Mehr Infos zum Thema finden Sie hier:

[BGM Best Practice Beispiel](#)

# 2

## BGM in Krisenzeiten



wichtiger denn je  
34.9 %



gleichbleibend wichtig  
46.4 %



weniger wichtig  
15.3 %



weiß ich nicht  
3.4 %

### KEY-MESSAGE:

Der Großteil der Organisationen (81.3 %) schätzt die Rolle des BGM in wirtschaftlichen Krisenzeiten wichtiger denn je ein – oder zumindest gleichbleibend wichtig. Bei den Geschäftsführenden sind es sogar 85.5 %. Und auch was die Entwicklung der finanziellen Ressourcen in Krisenzeiten angeht, sind Geschäftsführende eher optimistisch als pessimistisch.

BGM in Krisenzeiten – dieses Thema ist aktueller denn je. Denn Wirtschaftsexperten gehen von einem Konjunktüreinbruch im Jahr 2020 in Deutschland aus. Als Grund wird die Coronakrise und deren Folgen genannt. Doch wie entwickeln sich die BGM-Budgets in wirtschaftlichen Krisenzeiten? Und hat das BGM bzw. die BGF in solchen Zeiten eine höhere oder weniger hohe Bedeutung? Wir haben die Organisationen hierzu befragt.

**So wurde gefragt:** Wie bewerten Sie die Rolle des BGM/der BGF in wirtschaftlichen Krisenzeiten Ihres Unternehmens?

Der Großteil der Organisationen (81.3 %) sieht die Rolle des BGM in wirtschaftlichen Krisenzeiten als wichtiger denn je an – oder zumindest als gleichbleibend wichtig. Dies ist für alle Fürsprecher des BGM erst einmal eine erfreuliche Nachricht. Denn es verdeutlicht den Stellenwert, den das Thema Gesundheit heutzutage in den Organisationen genießt. Dies könnte auf die jahrzehntelange Überzeugungs- und Forschungsarbeit von Politik, Wissenschaft, Sozialversicherungsträgern und Dienstleistungsunternehmen zurückzuführen sein.

**Besondere Auffälligkeiten:** Interessant ist, dass Geschäftsführende (38.2 %) die Rolle des BGM in wirtschaftlichen Krisenzeiten sogar als geringfügig bedeutsamer erachten als Gesundheitsverantwortliche (36.0 %) oder Personalverantwortliche (31.4 %). Allerdings ist dieser Unterschied nicht statistisch bedeutsam. Dennoch überrascht dieses Ergebnis, da in der Vergangenheit doch häufig bemängelt wurde, dass das obere Management – vor allem in Wirtschaftsunternehmen – den Nutzen des BGM nicht ausreichend erkennen würde. Dem scheint nicht so zu sein.

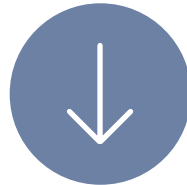
Noch eine Auffälligkeit, die allerdings weniger überraschend ist: Organisationen, die bereits ein ganzheitliches BGM etabliert haben (38.6 %), schätzen die Rolle des BGM in wirtschaftlichen Krisenzeiten höher ein als Organisationen, die bislang nur vereinzelte BGF-Maßnahmen umsetzen bzw. ein BGM im Aufbau haben (33.6 %) ( $\chi^2(3)=12.82, p<.01$ ).



werden sich erhöhen  
14.6 %



werden gleichbleiben  
33.6 %



werden sich reduzieren  
43.6 %



weiß ich nicht  
8.2 %

„Nachhaltige Strukturen für das Betriebliche Gesundheitsmanagement und eine entsprechende Unternehmenskultur sind Grundpfeiler, die Organisationen gerade in wirtschaftlichen Krisenzeiten Stabilität geben.“  
Dr. Jens Baas (TK)

**So wurde gefragt:** Wie würden sich Ihrer Ansicht nach die finanziellen Ressourcen für BGM/BGF in wirtschaftlichen Krisenzeiten Ihres Unternehmens entwickeln?

Die vorherigen Ergebnisse verdeutlichen, dass BGM von vielen Organisationen als bedeutsamer Faktor in wirtschaftlichen Krisenzeiten angesehen wird. Doch es bleibt natürlich die Frage: Wie verhält sich das obere Management im Krisenfall tatsächlich? Werden finanzielle Mittel für BGM/BGF reduziert? Die Vermutung liegt nahe, dass in wirtschaftlich schwierigen Zeiten beim Thema Gesundheit gespart wird.

Diese Einschätzung wird von fast der Hälfte der Organisationen geteilt. 43.6 % glauben, dass sich die finanziellen Ressourcen für BGM/BGF in wirtschaftlichen Krisenzeiten reduzieren werden. Dies bedeutet aber auch, dass 48.2 % nicht so pessimistisch sind und an gleichbleibende oder gar höhere Budgets glauben.

**Besondere Auffälligkeiten:** Signifikant mehr Personalverantwortliche (16.9 %) als Gesundheitsverantwortliche (9.9 %) gehen davon aus, dass sich die finanziellen Ressourcen in Krisenzeiten erhöhen werden ( $X^2(9)=22.62$ ,  $p<.01$ ). Ob diese geringe Zuversicht seitens derjenigen, die tagtäglich mit dem Thema BGM zu tun haben, mit ihren bislang gemachten Erfahrungen in der betrieblichen Praxis zusammenhängt, kann nur gemutmaßt werden. Interessant: Selbst die Geschäftsführenden, die ja die Budgets verantworten, sind hier weniger pessimistisch (14.5 %).

Ähnlich wie bei der Frage zur Rolle des BGM in wirtschaftlichen Krisenzeiten bewerten diejenigen Organisationen, die bereits ein ganzheitliches BGM etabliert haben, die Entwicklung der finanziellen Ressourcen für BGM/BGF in solchen Zeiten positiver. Von einer Reduktion der BGM-Budgets gehen nur 36.9 % jener Organisationen aus. Bei den Organisationen, bei denen bisher nur BGF-Maßnahmen umgesetzt werden oder sich ein BGM im Aufbau befindet, sind es 46.1 %. Dieser Unterschied ist statistisch bedeutsam ( $X^2(3)=19.22$ ,  $p<.001$ ).

Eine mögliche Erklärung dafür ist, dass das Thema Gesundheit in Organisationen mit etabliertem BGM bereits so stark in den Unternehmensstrukturen verankert ist, dass eine Reduktion der Budgets nicht so einfach zu realisieren ist.

**Interessanter Zusammenhang:** Wenn man sich die beiden Fragen dieses Themenblocks statistisch genauer ansieht, dann lässt sich auch ein starker Zusammenhang erkennen. 68.2 % der Organisationen, die von einer Erhöhung der finanziellen Ressourcen für BGM/BGF in wirtschaftlichen Krisenzeiten ausgehen, erachten die Rolle des BGM in diesen Zeiten auch als wichtiger denn je ( $X^2(3)=91.04$ ,  $p<.001$ ). Und auch in der Gruppe der Geschäftsführenden besteht dieser Zusammenhang und ist signifikant ( $X^2(3)=15.72$ ,  $p<.01$ ).

Mehr Infos zum Thema finden Sie hier:



Führen in der Krise

# 3

## Fachkräftemangel

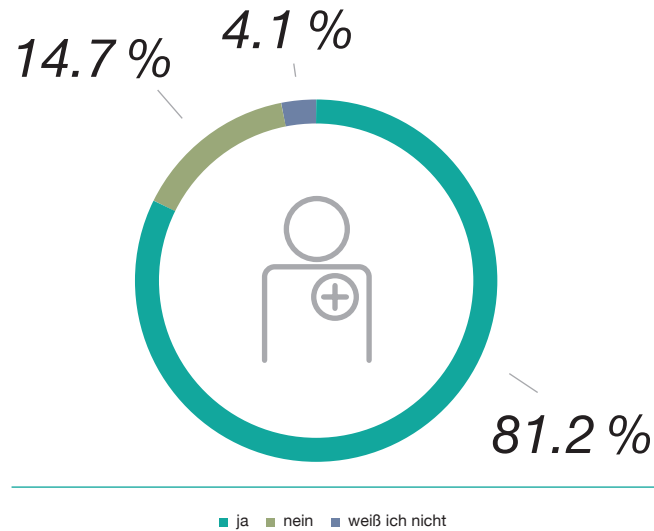


### KEY-MESSAGE:

8 von 10 Organisationen sehen den Fachkräftemangel in den nächsten 5 Jahren als relevant an. Um diesen Herausforderungen zu begegnen, setzen die Organisationen vor allem auf flexible Arbeitszeiten und Teilzeitmöglichkeiten. BGF-Maßnahmen werden immerhin von 50.7 % der Organisationen als hilfreiches Mittel angesehen, um Beschäftigte für sich zu gewinnen bzw. an sich zu binden.

Bereits seit den 1990er Jahren verweisen Bevölkerungsprognosen auf die Gefahr eines Fachkräftemangels in vielen Industrienationen. Auch in unserer Befragung wurde nach der Relevanz des Fachkräftemangels gefragt – und zwar mit Blick auf die kommenden fünf Jahre.

### RELEVANZ IN DEN NÄCHSTEN 5 JAHREN N=1077

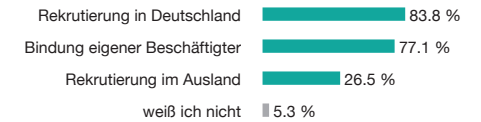


**So wurde gefragt:** Ist der Fachkräftemangel Ihrer Ansicht nach in den nächsten 5 Jahren für Ihr Unternehmen relevant?

Insgesamt geben 81.2 % der Organisationen an, dass der Fachkräftemangel in den nächsten 5 Jahren für sie relevant sein wird. Lediglich 14.7 % der Organisationen sagen, dass der Fachkräftemangel ihre Organisation nicht betreffen wird.

**Besondere Auffälligkeiten:** Insbesondere Gesundheitsreinrichtungen (Kliniken, Krankenhäuser, Universitätskliniken etc.) (95.8 %) und Einrichtungen der öffentlichen Verwaltung (Bundes- und Landesbehörden, Gemeinde-, Stadt- oder Kreisverwaltungen etc.) (86.6 %) geben an, dass der Fachkräftemangel in den nächsten 5 Jahren relevant für sie sein wird. Ein signifikanter Unterschied besteht hierbei zu Versicherungen (Sozialversicherung, Gesetzliche Krankenkassen etc.), von denen nur jede zweite angibt (52.2 %), dass der Fachkräftemangel zukünftig eine Rolle spielen wird ( $X^2(22)=39.21, p<.01$ ). Zudem besteht ein statistisch bedeutsamer Unterschied hinsichtlich der Funktion der Befragten ( $X^2(6)=39.95, p<.001$ ). 86.3 % der Personal- und 82.1 % der Gesundheitsverantwortlichen erachten den Fachkräftemangel in den nächsten 5 Jahren als relevant, wohingegen dies nur 62.8 % der Geschäftsführenden tun.

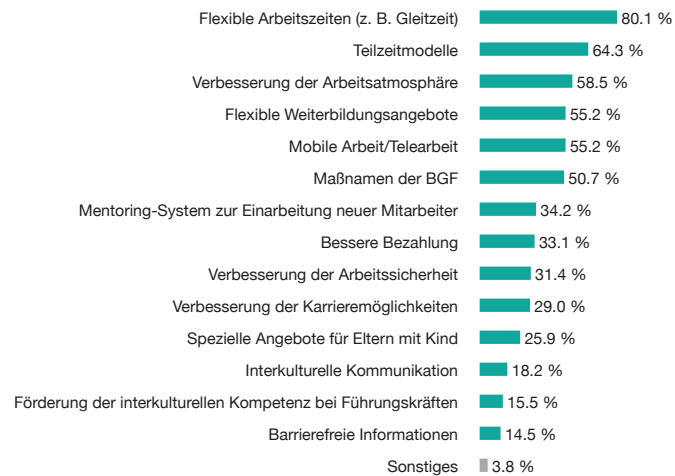
### WEGE DER REKRUTIERUNG VON FACHKRÄFTEN N=873



**So wurde gefragt:** Wie werden Sie in den nächsten 5 Jahren verstärkt Fachkräfte rekrutieren?

Spannend ist auch die Frage, wie die Organisationen, die angeben, dass der Fachkräftemangel für sie relevant sei, in den nächsten 5 Jahren Fachkräfte rekrutieren wollen. Hierbei zeigt sich, dass die Organisationen vor allem in Deutschland nach Fachkräften suchen (83.8%) sowie ihre eigenen Beschäftigten an sich binden möchten (77.1%).

**Besondere Auffälligkeiten:** Wirtschaftsunternehmen setzen im Zuge des Fachkräftemangels häufiger auf die stärkere Bindung der eigenen Beschäftigten (79.5%) ( $X^2(2)=9.97, p<.01$ ) und führen zudem häufiger ein Rekrutierung im Ausland durch (28.7 %) ( $X^2(2)=6.53, p<.05$ ) als Einrichtungen des Öffentlichen Dienstes (69.2 % bzw. 19.9 %).



**So wurde gefragt:** Was machen Sie, um den Herausforderungen des Fachkräftemangels am Arbeitsmarkt zu begegnen?

Um den Fachkräftemangel zu begegnen und insbesondere die Bindung der eigenen Beschäftigten zu stärken, können von den Organisationen verschiedene Maßnahmen umgesetzt werden. Die Organisationen setzen dabei vor allem auf flexible Arbeitszeiten (z. B. Gleitzeit) (80.1 %), unterschiedliche Teilzeitmodelle (64.3 %), eine Verbesserung der Arbeitsatmosphäre (58.5 %) und die Möglichkeit zur mobilen Arbeit/Telearbeit (55.2 %).

Auch Maßnahmen der BGF werden von jeder zweiten Organisation zur Begegnung des Fachkräftemangels angeführt (50.7 %). Maßnahmen zur Förderung der interkulturellen Kompetenz bei Führungskräften (15.5 %) und der barrierefreien Information (14.5 %) werden dagegen nur von knapp jeder sechsten Organisation umgesetzt.

**Besondere Auffälligkeiten:** Es bestehen signifikante Unterschiede zwischen Wirtschaftsunternehmen und Einrichtungen des Öffentlichen Dienstes. Letztere nutzen häufiger Maßnahmen der BGF (59.2% zu 47.8%:  $X^2(2)=8.46$ ,  $p<.05$ ), Teilzeitmodelle (73.5% zu 61.0%:  $X^2(2)=11.21$ ,  $p<.01$ ) sowie Eltern-Kind-Angebote (38.9% zu 21.4%:  $X^2(2)=25.71$ ,  $p<.001$ ), wohingegen Wirtschaftsunternehmen stärker auf eine Verbesserung der Arbeitsatmosphäre (60.9% zu 50.2%:  $X^2(2)=8.82$ ,  $p<.05$ ), eine bessere Bezahlung (39.0% zu 15.2%:  $X^2(2)=40.68$ ,  $p<.001$ ) sowie eine Verbesserung der Karriere-möglichkeiten (31.7% zu 20.9%:  $X^2(2)=9.06$ ,  $p<.05$ ) setzen.

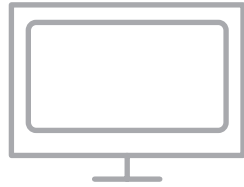
*„Viele Organisationen erkennen die Bedeutung von nicht-monetären Anreizen, um Fachkräfte zu gewinnen oder zu binden. Auch Gesundheitsförderungsmaßnahmen spielen in diesem Zusammenhang eine wichtige Rolle. Sie sind sozusagen ein Aushängeschild für die Organisationen.“*  
Reiner Straub (Haufe)

Mehr Infos zum Thema finden Sie hier:

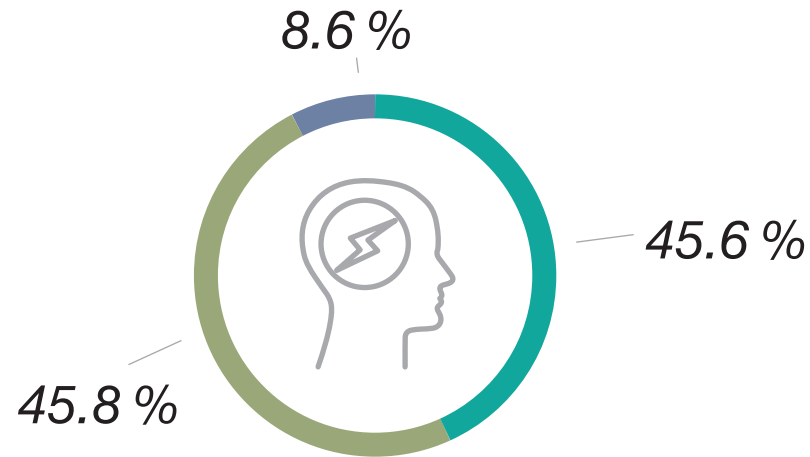


Cultural Diversitymanagement

4



# Sorgen oder Ängste im Zuge der Digitalisierung



■ ja ■ nein ■ weiß ich nicht

## KEY-MESSAGE:

45.6 % der Organisationen – vor allem Öffentliche Einrichtungen – nehmen Sorgen oder Ängste im Zuge der Digitalisierung wahr. Die Verdichtung der Arbeit spielt dabei die größte Rolle, die insbesondere auch bei Öffentlichen Einrichtungen spürbar ist.

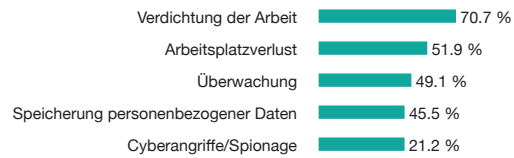
**So wurde gefragt:** Nehmen Sie Sorgen oder Ängste im Zuge der Digitalisierung unter den Beschäftigten Ihres Unternehmens wahr?

45.6 % der Organisationen geben an, dass sie Sorgen oder Ängste im Zuge der Digitalisierung innerhalb ihrer Belegschaft wahrnehmen. Interessanterweise berichten genauso viele Organisationen, dass sie keine Sorgen oder Ängste unter den Beschäftigten registrieren. Die Veränderungen durch die Digitalisierung scheinen somit nicht generell mit Sorgen oder Ängsten verknüpft zu sein.

**Besondere Auffälligkeiten:** Organisationen mit einem ganzheitlichen BGM nehmen Sorgen oder Ängste im Zuge der Digitalisierung unter den Beschäftigten stärker wahr (60.4%) als Organisationen, die nur BGF-Maßnahmen umsetzen oder ein BGM aufbauen (43.7%) ( $X^2(2)=20.83, p<.001$ ). Ob dies an den „sensibleren Antennen“ und Feedbackmöglichkeiten liegt, die Organisationen mit etabliertem BGM im Laufe der Zeit aufgebaut haben?

Auch der Sektor hat einen Einfluss auf die Wahrnehmung. So geben Öffentliche Einrichtungen (57.4 %) signifikant häufiger an, Sorgen oder Ängste zu registrieren, als Wirtschaftsunternehmen (41.8 %) ( $X^2(4)=28.46, p<.01$ ). Betrachtet man die Funktion der Befragten, ist festzustellen, dass Gesundheitsverantwortliche (53.1 %) Sorgen oder Ängste häufiger unter den Beschäftigten wahrnehmen als Geschäftsführende (38.4 %) und Personalverantwortliche (40.3 %) ( $X^2(6)=27.32, p<.01$ ). Dies mag mit einem engeren Kontakt zu den Beschäftigten zusammenhängen.

Die digitale Transformation schreitet stetig voran. Neben den positiven Auswirkungen auf die Arbeitswelt gehen mit diesen Veränderungen jedoch auch Ängste und Sorgen der Beschäftigten einher. Dazu zählen bspw. die Angst, den Arbeitsplatz zu verlieren oder überwacht zu werden. In der whatsnext-Studie 2017 wurde zudem deutlich, dass auch die Verdichtung der Arbeit eine Rolle spielt. Sind diese Sorgen immer noch aktuell? Und welche weiteren Sorgen oder Ängste nehmen die Organisationen aktuell bei ihren Beschäftigten wahr?



**So wurde gefragt:** Auf welche Aspekte beziehen sich Ihrer Meinung nach die Sorgen und Ängste Ihrer Beschäftigten im Zuge der Digitalisierung?

Wie eingangs erwähnt, wurde die Menge an Arbeitsaufgaben bereits in der whatsnext-Studie 2017 als Problemfeld beschrieben. Die aktuellen Daten bestätigen dies. 70.7 % der Organisationen geben an, dass sich die Ängste und Sorgen der Beschäftigten auf die Verdichtung der Arbeit im Zuge der Digitalisierung beziehen. Zudem sagt mehr als die Hälfte der Organisationen, dass der Arbeitsplatzverlust in diesem Zusammenhang von Bedeutung ist; dicht gefolgt von den Aspekten der Überwachung (49.1 %) und der Speicherung personenbezogener Daten (45.5 %). Cyberangriffe und Spionage werden hingegen seltener genannt (21.2 %).

**Besondere Auffälligkeiten:** Die Verdichtung der Arbeit ist vor allem für die Einrichtungen des Öffentlichen Dienstes ein Thema. Sie nehmen diesen Aspekt signifikant häufiger unter den Beschäftigten wahr (82.1 %) als Wirtschaftsunternehmen (64.5 %) ( $X^2(2)=18.44$ ,  $p<.001$ ). Weitere statistisch bedeutsame Unterschiede bestehen bei dem Aspekt Cyberangriffe/Spionage. Kleinorganisationen (55.5%) nehmen Sorgen oder Ängste vor Cyberangriffen/Spionage häufiger wahr als mittlere Organisationen (24.0%), größere Organisationen (15.2%) und Großorganisationen (17.8%) ( $X^2(4)=20.69$ ,  $p<.001$ ). Zudem registrieren Geschäftsführende (48.5%) diese Sorgen häufiger als Gesundheits- (17.5%) und Personalverantwortliche (21.8%) ( $X^2(3)=17.42$ ,  $p<.01$ ).

*„21.2 % der Organisationen nehmen Ängste im Hinblick auf Cyberangriffe und Spionage unter den Beschäftigten wahr. Es ist jedoch bemerkenswert, dass die Geschäftsführenden dies anders bewerten. Sie konstatieren dahingehend deutlich mehr Sorgen innerhalb der Belegschaft.“  
Katharina Schmitt (Haufe)*



Mehr Infos zum Thema finden Sie hier:



Corona und die Folgen

# 5

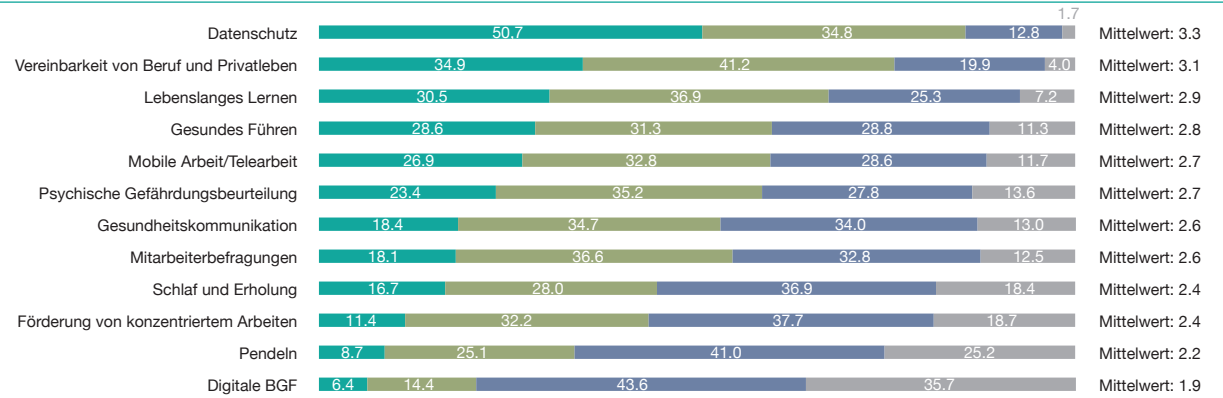
## Relevanz der Themenfelder

### KEY-MESSAGE:

Die Themen Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, Lebenslanges Lernen, Gesundes Führen und Mobile Arbeit/Telearbeit sind neben dem Thema Datenschutz von besonders hoher Bedeutung für die Organisationen. Die Handlungsfelder Gesundheitskommunikation und psychische Gefährdungsbeurteilung werden insbesondere von den Gesundheitsverantwortlichen als wichtig erachtet.

### BEDEUTUNG DER THEMENFELDER

N=1020-1024



■ große Bedeutung ■ eher geringe Bedeutung  
■ eher große Bedeutung ■ keine Bedeutung

**So wurde gefragt:** Welche Bedeutung haben aktuell die folgenden Themen in Ihrem Unternehmen?

Die Frage nach der aktuellen Bedeutung der einzelnen BGM-Themen in der Arbeitswelt ist nicht nur für die Verantwortlichen in den Organisationen von Interesse, sondern auch für Sozialversicherungsträger, Politik und Dienstleister im Bereich des BGM. Denn sie sind es letztlich, die gemeinsam mit den Unternehmen und Einrichtungen des Öffentlichen Dienstes neue Lösungen für die Praxis entwickeln.

Bereits in der whatsnext-Studie 2017 wurde dem Thema Datenschutz die höchste Bedeutung beigemessen. Dieses Ergebnis spiegelt sich auch in der aktuellen Studie wider. 85,5 % der Organisationen geben an, dass das Thema Datenschutz eine große oder eher große Bedeutung für sie hat. Den zweiten Rang belegt das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. 76,1 % der Organisationen sagen, dass dieses Thema ihrer Ansicht nach eine große oder eher große Bedeutung hat. Des Weiteren von einer Vielzahl der Organisationen mit einer großen oder eher großen Bedeutung bewertet werden die Themen Lebenslanges Lernen (67,4 %), Gesundes Führen (59,9 %) und Mobile Arbeit/Telearbeit (59,7 %).

Etwas weniger im Fokus stehen derzeit noch die Themen Schlaf und Erholung (44,7 %), Förderung von konzentriertem Arbeiten (43,6 %), Pendeln (33,8 %) und Digitale BGF (20,8 %). Es bleibt spannend, ob sich die Bedeutung dieser Themenfelder in den kommenden Jahren verändern wird.

**Besondere Auffälligkeiten:** Interessanterweise bestehen bei den Themen Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, Lebenslanges Lernen und Gesundes Führen keine signifikanten Unterschiede hinsichtlich der soziodemografischen Merkmale. Dies unterstreicht die Bedeutsamkeit dieser Themen unabhängig vom Sektor, der Branche, der Mitarbeiterzahl, der Region oder den finanziellen Ressourcen.

Allgemein lässt sich konstatieren, dass die Bedeutsamkeit der beschriebenen Themen eng mit dem Reifegrad des BGM zusammenhängt. Die Organisationen, die angeben, ein ganzheitliches BGM zu haben, bewerten alle 12 Themen bedeutsamer als Organisationen, die lediglich einzelne BGF-Maßnahmen umsetzen oder ein BGM im Aufbau haben. Auch die Organisationen, die gesundheitsrelevante Führungsgrundsätze vollständig formuliert bzw. beträchtliche Fortschritte gemacht haben, bewerten 11 von 12 Themen bedeutsamer als Organisationen, die lediglich gewisse Fortschritte dabei gemacht bzw. noch gar nicht damit begonnen haben.

Im Folgenden werden die signifikanten Unterschiede für die einzelnen Themenbereiche beschrieben.





### TOP 5 der Themen der Gesundheitsverantwortlichen

(N=311-313)

1. Datenschutz (MW: 3.4)
2. Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben (MW: 3.2)
3. Gesundheitskommunikation (MW: 3.0)
3. Psychische Gefährdungsbeurteilung (MW: 3.0)
3. Gesundes Führen (MW: 3.0)



### TOP 5 der Themen der Start-ups

(N=19-20)

1. Datenschutz (MW: 3.4)
2. Lebenslanges Lernen (MW: 3.2)
3. Mobile Arbeit/Telearbeit (MW: 3.1)
3. Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben (MW: 3.1)
5. Förderung von konzentriertem Arbeiten (MW: 3.0)



### TOP 5 der Themen der Geschäftsführenden

(N=75-77)

1. Datenschutz (MW: 3.3)
2. Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben (MW: 3.2)
3. Lebenslanges Lernen (MW: 3.1)
4. Gesundes Führen (MW: 2.9)
4. Schlaf und Erholung (MW: 2.9)

**Psychische Gefährdungsbeurteilung:** Obwohl die psychische Gefährdungsbeurteilung für alle Organisationen vorgeschrieben ist, wird sie von Öffentliche Einrichtungen (MW: 2.8) höher bewertet als von Wirtschaftsunternehmen (MW: 2.6) ( $t(482)=3.17, p<.01, d=.29$ ).

**Gesundheitskommunikation:** Gesundheitsverantwortliche (29.7%) erachten dieses Thema häufiger als bedeutsam als Personalverantwortliche (12.6 %) ( $X^2(9)=103.16, p<.001$ ). Außerdem bewerten mittlere Organisationen (16.2 %), größere Organisationen (21.1 %) und Großorganisationen (24.6 %) die Gesundheitskommunikation höher als kleine Organisationen (5.7 %) ( $X^2(12)=86.01, p<.001$ ).

**Mitarbeiterbefragung:** Auch die Bedeutung dieses Themas ist von der Organisationsgröße abhängig ( $X^2(12)=60.84, p<.001$ ). Mittlere Organisationen (20.8 %) und Großorganisationen (21.4 %) sehen das Thema Mitarbeiterbefragungen häufiger als bedeutsam an als kleine Organisationen (8.2 %).

**Schlaf und Erholung:** Für 70.7 % der Geschäftsführenden hat das Thema Schlaf und Erholung eine große oder eher große Bedeutung. Hier besteht ein signifikanter Unterschied zu den Personal- (42.0 %) und den Gesundheitsverantwortlichen (45.3 %) ( $X^2(9)=33.53, p<.001$ ).

Zudem wird dieses Thema von Wirtschaftsunternehmen (MW: 2.5) aktuell als bedeutender angesehen als von Öffentlichen Einrichtungen (MW: 2.3) ( $t(990)=2.64, p<.01, d=.19$ ).

**Förderung von konzentriertem Arbeiten:** Dieses Thema wird von Wirtschaftsunternehmen (MW: 2.4) aktuell als bedeutender erachtet als von Öffentlichen Einrichtungen (MW: 2.2) ( $t(990)=2.87, p<.01, d=.21$ ). Zudem spielt die Organisationsgröße eine Rolle. Für 31.5 % der Kleinstorganisationen hat das Thema Förderung von konzentriertem Arbeiten eine große Bedeutung. Der Unterschied zu mittleren Organisationen (10.4 %), größeren Organisationen (8.3 %) und Großorganisationen (8.6 %) ist signifikant ( $X^2(12)=49.97, p<.001$ ). Auch bei der Funktion der Befragten ergeben sich Unterschiede ( $X^2(9)=24.20, p<.01$ ). Für 21.3 % der Geschäftsführenden hat das Thema Förderung von konzentriertem Arbeiten eine große Bedeutung. Dies sehen nur 10.1 % der Personal- und 9.9 % der Gesundheitsverantwortlichen so.

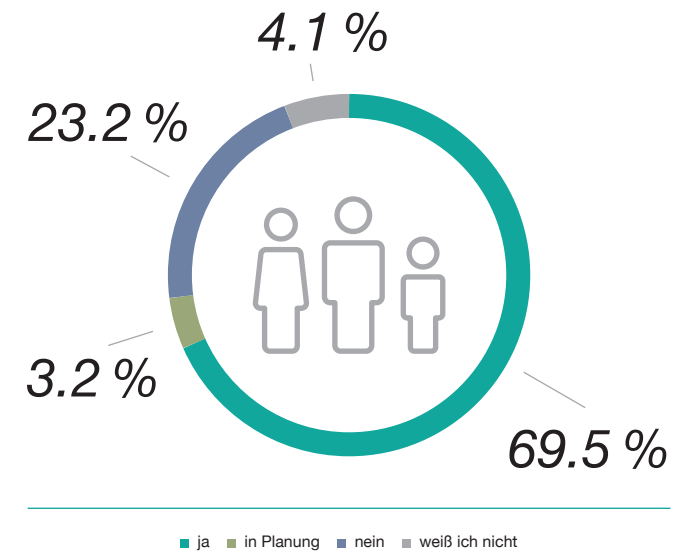
**Digitale BGF:** Bei diesem Thema spielt die Funktion der Befragten eine entscheidende Rolle. Gesundheitsverantwortliche (8.6 %) sehen das Handlungsfeld Digitale BGF signifikant häufiger als bedeutsam an als Personalverantwortliche (3.8 %) ( $X^2(9)=29.43, p<.01$ ).

*„Wie schon in der whatsnext-Studie 2017 wird dem Datenschutz die höchste Bedeutung beigemessen. Das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben hat aber auch einen hohen Stellenwert. Dies sollte künftig noch stärker in konkreten Maßnahmen münden.“*

*Katharina Schmitt (Haufe)*

# 6

## Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben



**So wurde gefragt:** Werden bzw. wurden Angebote oder Maßnahmen zum Thema Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben in Ihrem Unternehmen ein- bzw. durchgeführt?

### KEY-MESSAGE:

69.5 % der Organisationen bieten bereits Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben an. Öffentliche Einrichtungen und größere Organisationen sind hier besonders aktiv. Flexible Arbeitszeiten sind die häufigste Maßnahme, wohingegen bei der Vertrauensarbeitszeit noch Luft nach oben ist.

Das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben hat für 76.1 % der Organisationen eine eher große oder große Bedeutung. Das ist ein beachtlicher Wert. Daraus lässt sich jedoch nicht ableiten, dass es zu diesem Thema auch tatsächlich Angebote in den Organisationen gibt. Ob und welche Maßnahmen die Organisationen zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben konkret durchführen bzw. planen oder was sie benötigen, um Maßnahmen zu diesem Themenkomplex anzubieten, wird in diesem Kapitel beschrieben.

69.5 % der Organisationen geben an, dass sie bereits Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben durchführen. Das Handlungsfeld scheint also nicht nur wichtig, sondern auch bereits in vielen Organisationen angegangen worden zu sein. Weitere 3.2 % der Organisationen planen, Maßnahmen in der Zukunft anzubieten.

Demgegenüber gibt fast jede vierte Organisation an, dass es noch keine Angebote oder Maßnahmen in diesem Bereich gibt. Ein geringer Anteil von 4.1 % hat dazu keine Informationen.

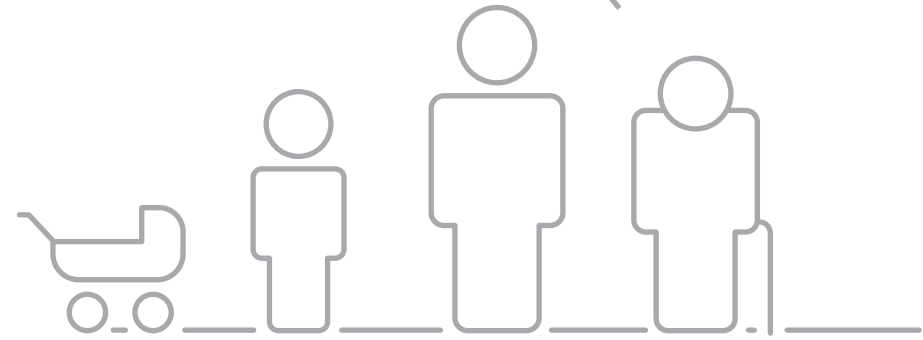
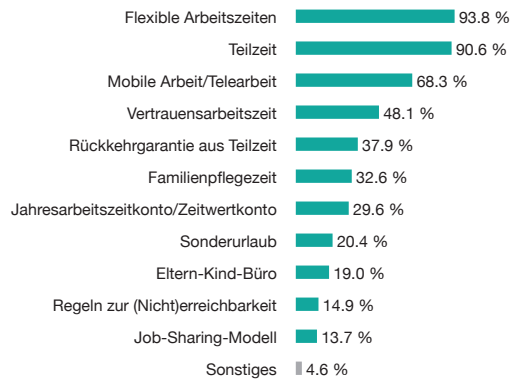
**Besondere Auffälligkeiten:** Zwischen Wirtschaftsunternehmen (67.3 %) und Öffentlichen Einrichtungen (76.4 %) besteht ein signifikanter Unterschied ( $X^2(1)=4.99, p<.05$ ), was die Umsetzung von Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben angeht. Die Öffentlichen Einrichtungen sind hier also einen Schritt weiter.

Zudem sind Unterschiede hinsichtlich der Organisationsgröße zu erkennen ( $X^2(12)=29.43, p<.01$ ). Großorganisationen geben signifikant häufiger an (79.9 %), entsprechende Maßnahmen umzusetzen, als kleine Organisationen (62.1 %), mittlere Organisationen (64.5 %) und größere Organisationen (68.8 %).



## UMSETZUNG JA, ANGEBOTE

N=678



**So wurde gefragt:** Welche der folgenden Angebote bzw. Maßnahmen zum Thema Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben wurden bisher in Ihrem Unternehmen ein- bzw. durchgeführt?

Das Thema Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben wird vor allem über Angebote der flexiblen Arbeitszeiten (93.8 %) sowie Teilzeit (90.6 %) adressiert. Auf dem dritten Rang folgt die Mobile Arbeit/Telearbeit (68.3 %). Die Vertrauensarbeitszeit ist in knapp jeder zweiten Organisation, die Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben umsetzt, etabliert. Angebote wie Eltern-Kind-Büro (19.0 %), Regeln zur (Nicht)erreichbarkeit (14.0 %) oder Job-Sharing-Modelle (13.7 %) sind in den Organisationen indes noch nicht so häufig vorzufinden.

*„Öffentliche Einrichtungen bieten häufiger Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben als Wirtschaftsunternehmen. Die Vertrauensarbeitszeit ist jedoch eher in Wirtschaftsunternehmen verankert.“*

*Dr. Mark Hübers (IFBG)*

**Besondere Auffälligkeiten:** Wirtschaftsunternehmen geben häufiger an (55.5 %), Vertrauensarbeitszeit anzubieten, als Einrichtungen des Öffentlichen Dienstes (27.6 %) ( $X^2(2)=44.31, p<.001$ ). Zudem wird dieses Angebot von Wissenschaftseinrichtungen (Universitäten, Fachhochschulen etc.) häufiger umgesetzt als von Einrichtungen der öffentlichen Verwaltung (10.2 %) ( $X^2(10)=21.58, p<.05$ ).

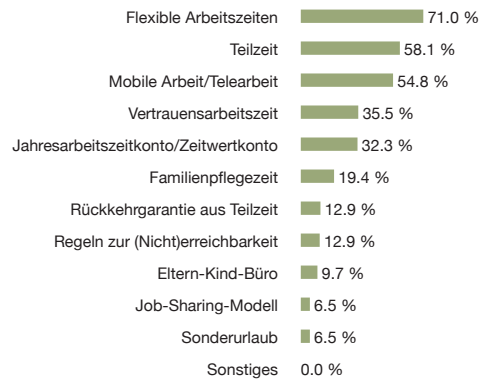
Weitere signifikante Unterschiede sind hinsichtlich der Regeln zur (Nicht)erreichbarkeit in Bezug auf die Organisationsgröße ( $X^2(4)=37.95, p<.001$ ) und Funktion der Verantwortlichen ( $X^2(3)=36.78, p<.001$ ) ersichtlich. Verantwortliche aus Kleinstorganisationen geben signifikant häufiger an (44.8 %), solche Regeln umzusetzen, als mittlere (14.2 %), größere (14.5 %) und Großorganisationen (7.9 %). Ferner geben Geschäftsführende (44.0 %) signifikant häufiger an, Regeln zur (Nicht)erreichbarkeit in der Organisation umzusetzen, als Personalverantwortliche (13.9 %) und Gesundheitsverantwortliche (11.0 %). Hier scheint eine unterschiedliche Wahrnehmung vorzuliegen.

### TOP 4 in Kleinstorganisationen bis 9 MA (N=29)

1. Flexible Arbeitszeiten (82.8 %)
2. Vertrauensarbeitszeit (55.2 %)
2. Teilzeit (55.2 %)
4. Mobile Arbeit/Telearbeit (51.7 %)

### BESONDERES ERGEBNIS

Regeln zur (Nicht)erreichbarkeit existieren bislang vor allem in Kleinstorganisationen mit bis zu 9 Beschäftigten (44.8 %). In Organisationen mit mehr als 50 Beschäftigten sind diese bislang kaum vorhanden. Es bieten sich also einige Chancen zur Veränderung.



**So wurde gefragt:** Welche der folgenden Angebote bzw. Maßnahmen zum Thema Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben planen Sie in Ihrem Unternehmen umzusetzen?

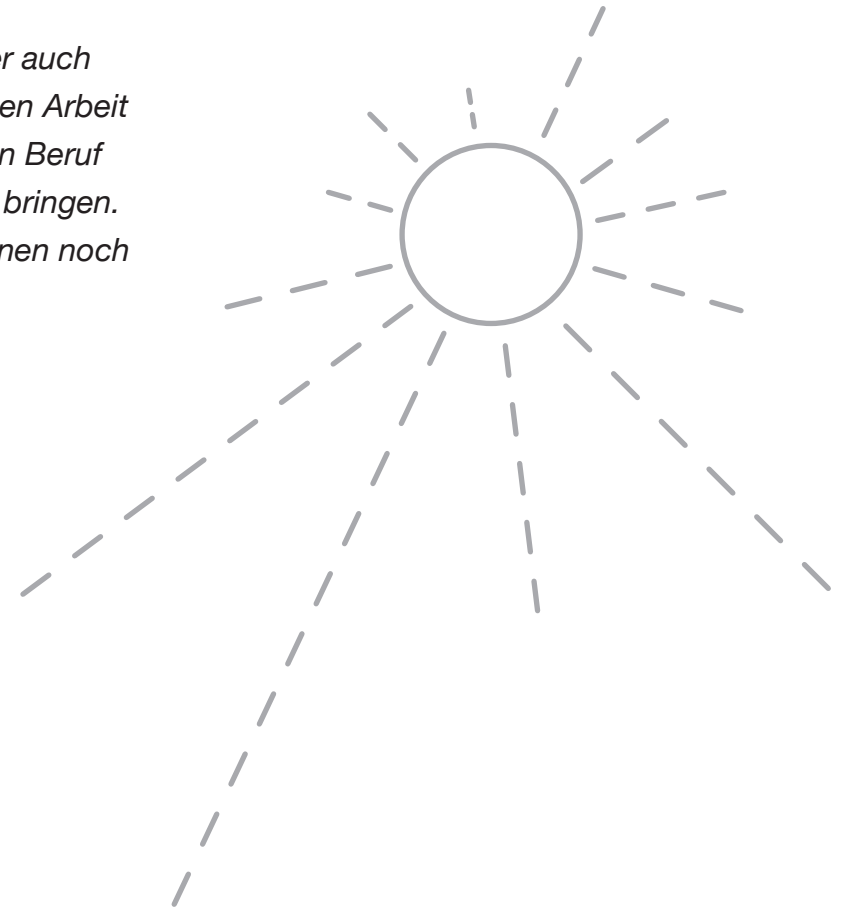
Organisationen, die Angebote zum Thema Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben planen, möchten sich dabei vor allem auf flexible Arbeitszeiten (71.0 %), Teilzeitangebote (58.1 %) und Angebote im Bereich Mobile Arbeit/Telearbeit (54.8 %) konzentrieren. Maßnahmen wie Eltern-Kind-Büro (9.7 %), Job-Sharing-Modell (6.5 %) und Sonderurlaub (6.5 %) haben die wenigsten Organisationen in Planung.

**Besondere Auffälligkeiten:** keine.

**TOP 4 der geplanten Angebote in norddeutschen Organisationen (N=14)**

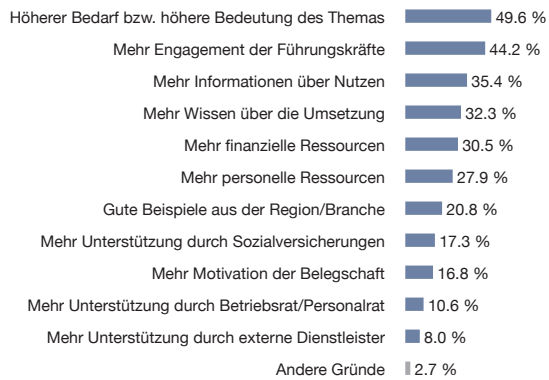
1. Mobile Arbeit/Telearbeit (71.4 %)
1. Flexible Arbeitszeiten (71.4 %)
3. Teilzeit (64.3 %)
4. Jahresarbeitszeitkonto/Zeitwertkonto (42.9 %)

*„Flexible Arbeitszeitmodelle, aber auch Angebote zur Teilzeit und zur Mobilien Arbeit sind wichtige Grundlagen, um den Beruf und das Privatleben in Einklang zu bringen. Hier gibt es bei einigen Organisationen noch Handlungsbedarf.“*  
*Wiebke Arps (TK)*



## UMSETZUNG NEIN, GRÜNDE

N=226



**So wurde gefragt:** Was braucht es, damit Sie Angebote bzw. Maßnahmen zum Thema Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben in Ihrem Unternehmen umsetzen?

23.2 % der Organisationen geben an, dass sie noch keine Maßnahmen zum Thema Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben eingeführt haben. Die Hälfte dieser Personen gibt an, dass ein höherer Bedarf bzw. eine höhere Bedeutung dieses Themas notwendig wäre (49.6 %). Als zweitwichtigster Grund wird ein höheres Engagement der Führungskräfte (44.2 %) genannt. Rund jede dritte Person benötigt mehr Informationen über den Nutzen (35.4 %) des Themas. Die finanziellen (30.5 %) oder personellen Ressourcen (27.9 %) werden hingegen nicht als zentrales Hindernis angesehen.

### TOP 4 der Gründe bei Organisationen über 1000 MA (N=38)

1. Mehr Engagement der Führungskräfte (60.5 %)
2. Höherer Bedarf bzw. höhere Bedeutung des Themas (52.6 %)
3. Mehr Informationen über Nutzen (44.7 %)
4. Mehr personelle Ressourcen (34.2 %)



**Spannende Erkenntnis aus dem BGM-Beschäftigtenbarometer (N=3475):** Nahezu jeder zweite Beschäftigte gibt an (44.5 %), dass die Arbeit zumindest teilweise das Privat- und Familienleben stört.



**Besondere Auffälligkeiten:** Interessant ist, dass der Bedarf nach mehr finanziellen Ressourcen von der Organisationsgröße ( $\chi^2(4)=9.44$ ,  $p<.05$ ) abhängig ist. So geben Großorganisationen (44.8 %) signifikant häufiger als mittlere Organisationen (22.3 %) an, dass sie mehr finanzielle Ressourcen benötigen, um Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben zu realisieren. Einen ähnlichen Unterschied gibt es auch in Bezug auf den Sektor. Öffentliche Einrichtungen (44.4 %) geben signifikant häufiger als Wirtschaftsunternehmen (26.1 %) an, dass sie mehr finanzielle Ressourcen benötigen ( $\chi^2(2)=7.64$ ,  $p<.05$ ).

Ein höheres Engagement der Führungskräfte spielt auch eine wichtige Rolle. Großorganisationen mit mehr als 1000 Beschäftigten nennen diesen Grund deutlich häufiger (60.5 %) als bspw. Kleinorganisationen (13.3 %). Dieser signifikante Unterschied ( $\chi^2(4)=10.93$ ,  $p<.05$ ) überrascht jedoch nicht wirklich, da die Führungsstrukturen in Großorganisationen natürlich deutlich komplexer sind.

**Mehr finanzielle Ressourcen werden benötigt, sagen ...**

44.8 %

der Großorganisationen

22.3 %

der mittleren Organisationen

Mehr Infos zum Thema finden Sie hier:



Vereinbarkeit von Familie und Beruf

# 7



## Mobile Arbeit

### KEY-MESSAGE:

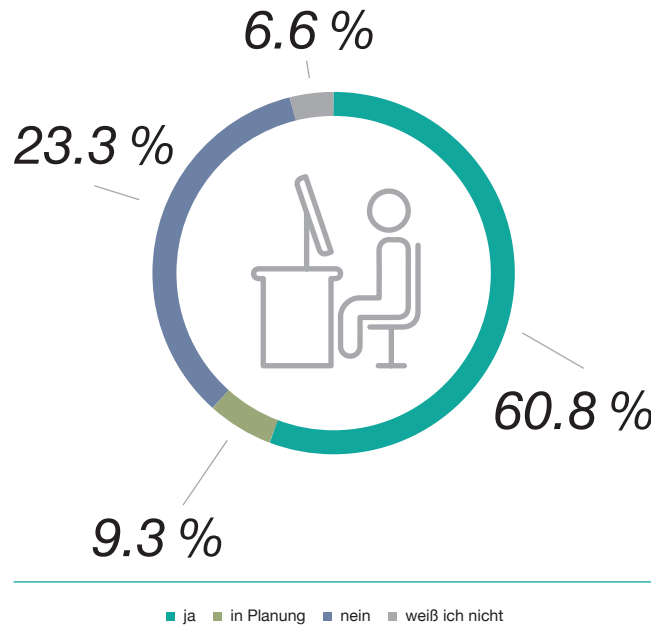
67.6 % der Organisationen setzen bereits Vereinbarungen zur Ausstattung von mobiler Arbeit/Telearbeit um. Vereinbarungen zu ergebnisorientiertem Arbeiten gibt es kaum (21.8 %). Allerdings sind Wirtschaftsunternehmen hier deutlich weiter als Öffentliche Einrichtungen.

Das Thema Mobile Arbeit/Telearbeit hat für 59.7 % der Organisationen eine eher große oder große Bedeutung. Mobile Telearbeitsformen, wie z. B. das Arbeiten im Zug oder im Home-Office, etablieren sich als neue Alternativen zur stationären Arbeit in den Organisationen. Jederzeit und überall arbeiten zu können, kann neue Freiräume schaffen. Diese Art des Arbeitens bringt aber auch Herausforderungen mit sich.

Welche Maßnahmen die Organisationen im Bereich Mobile Arbeit/Telearbeit bereits durchführen, planen oder was sie benötigen, um entsprechende Angebote zu machen, wird in diesem Kapitel vorgestellt.

### UMSETZUNG

N=978



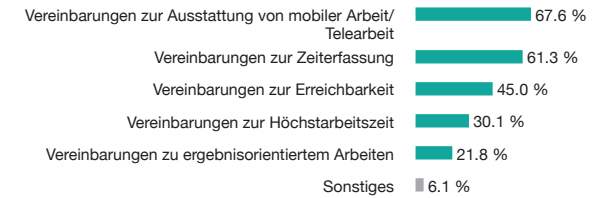
**So wurde gefragt:** Werden bzw. wurden Angebote oder Maßnahmen zum Thema Mobile Arbeit/Telearbeit in Ihrem Unternehmen ein- bzw. durchgeführt?

Mobile Arbeit gehört in vielen Betrieben und Institutionen bereits zum Alltag. 6 von 10 Organisationen geben an, dass sie Angebote in diesem Bereich haben. Darüber hinaus planen 9.3 % entsprechende Maßnahmen. Rund ein Viertel der Organisationen sagt, dass es keine Angebote in diesem Bereich gibt. Dies scheint nicht nur kulturelle, sondern auch strukturelle Gründe zu haben, was in den beiden letzten Absätzen dieses Kapitels genauer erläutert wird.

**Besondere Auffälligkeiten:** Großorganisationen mit mehr als 1000 Beschäftigten geben häufiger an (70.0 %), bereits Angebote im Bereich mobile Arbeit zu haben, als mittlere (56.5 %) und größere Organisationen (58.1 %). Dieser Unterschied ist signifikant ( $X^2(12)=32.92$ ,  $p<.01$ ).

### UMSETZUNG JA, ANGEBOTE

N=595



**So wurde gefragt:** Welche der folgenden Angebote bzw. Maßnahmen zum Thema Mobile Arbeit/Telearbeit wurden bisher in Ihrem Unternehmen ein- bzw. durchgeführt?

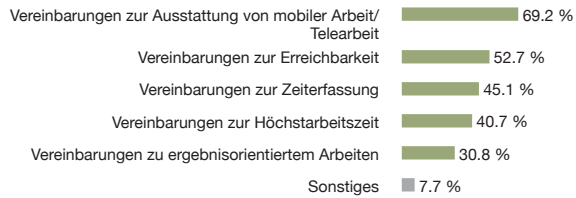
Zu den bisherigen Angeboten zählen vor allem Vereinbarungen zur Ausstattung von mobiler Arbeit/Telearbeit (67.6 %) und Vereinbarungen zur Zeiterfassung (61.3 %). Vereinbarungen zur Höchstarbeitszeit existieren bislang nur in etwa jeder dritten Organisation (30.1 %).

**Besondere Auffälligkeiten:** Einrichtungen des Öffentlichen Dienstes geben statistisch häufiger an (70.2 %), Vereinbarungen zur Zeiterfassung zu haben, als Wirtschaftsunternehmen (58.0 %) ( $X^2(2)=7.16$ ,  $p<.05$ ). Dies kann auch daran liegen, dass einige Öffentliche Einrichtungen darauf achten müssen, dass tatsächlich nur die jeweils erforderliche Anzahl von Beschäftigten zur richtigen Zeit am richtigen Ort zur Verfügung steht. In Start-ups spielen Vereinbarungen zur Zeiterfassung eine eher untergeordnete Rolle. Nur 38.5 % verfügen über solche Vereinbarungen.

Vereinbarungen zur Höchstarbeitszeit wiederum werden häufiger in Großorganisationen umgesetzt (38.1 %) als in Kleinorganisationen (8.3 %) und mittleren Organisationen (21.8 %) ( $X^2(4)=21.96$ ,  $p<.001$ ). Ein möglicher Grund dafür ist der stärkere Einfluss von Betriebsräten und Gewerkschaften in Großorganisationen.

## UMSETZUNG GEPLANT, ANGEBOTE

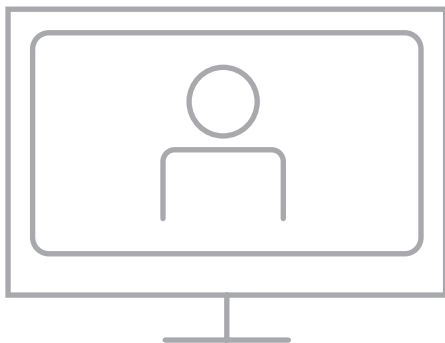
N=91



**So wurde gefragt:** Welche der folgenden Angebote bzw. Maßnahmen zum Thema Mobile Arbeit/Telearbeit planen Sie in Ihrem Unternehmen umzusetzen?

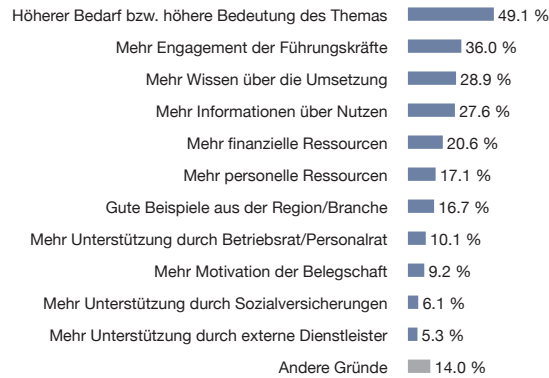
Organisationen, die bislang keine Angebote zur mobilen Arbeit/Telearbeit haben, diese aber planen, wollen zukünftig vor allem Vereinbarungen zur Ausstattung von mobiler Arbeit/Telearbeit (69.2 %) und Vereinbarungen zur Erreichbarkeit (52.7 %) umsetzen. Vereinbarungen zu ergebnisorientiertem Arbeiten planen lediglich 30.8 % der Organisationen.

**Besondere Auffälligkeiten:** Auch wenn Vereinbarungen zu ergebnisorientiertem Arbeiten über alle Organisationen hinweg nur selten angedacht sind, gibt es interessante Unterschiede. Wirtschaftsunternehmen (42.1 %) planen solche Vereinbarungen häufiger als Einrichtungen des Öffentlichen Dienstes (12.9 %) ( $X^2(2)=9.06$ ,  $p<.01$ ). Darüber hinaus geben Geschäftsführende (71.4 %) signifikant häufiger an, diese zu planen, als Gesundheitsverantwortliche (15.6 %) ( $X^2(3)=9.00$ ,  $p<.05$ ).



## UMSETZUNG NEIN, GRÜNDE

N=228



**So wurde gefragt:** Was braucht es, damit Sie Angebote bzw. Maßnahmen zum Thema Mobile Arbeit/Telearbeit in Ihrem Unternehmen umsetzen?

Wie bereits erwähnt, geben 23.3 % der Organisationen an, dass sie noch keine Angebote zum Thema Mobile Arbeit/Telearbeit umsetzen. Von diesen Organisationen wiederum geben 36.0 % an, dass ein höheres Engagement der Führungskräfte notwendig wäre, um bei diesem Thema voranzukommen. Lediglich 20.6 % der Organisationen benötigen mehr finanzielle Ressourcen zur Umsetzung von Angeboten zu Mobiler Arbeit/Telearbeit.

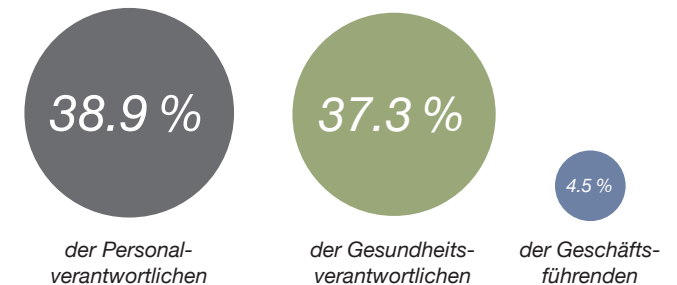
**Besondere Auffälligkeiten:** Ein signifikanter Unterschied zeigt sich in Bezug auf die Funktion und die erachtete Notwendigkeit eines höheren Engagements der Führungskräfte ( $X^2(3)=11.24$ ,  $p<.05$ ). Personalverantwortliche (38.9 %) und Gesundheitsverantwortliche (37.3 %) geben signifikant häufiger als Geschäftsführende (4.5 %) an, dass mehr Engagement der Führungskräfte benötigt wird. Dieser deutliche Unterschied in der Wahrnehmung überrascht dann doch.

**Spannende Erkenntnis aus dem BGM-Beschäftigtenbarometer (N=3535):** 21.0 % der Beschäftigten sehen einen hohen Handlungsbedarf bei der Schaffung von Möglichkeiten zum Home-Office.



*„Eine erfolgreiche Umsetzung von Mobiler Arbeit bedarf einer Abkehr von der in vielen Organisationen vorherrschenden Präsenzkultur hin zu einer ergebnisorientierten und vertrauensbasierten Arbeitskultur.“*  
Katharina Schmitt (Haufe)

**Mehr Engagement der Führungskräfte wird benötigt, sagen ...**



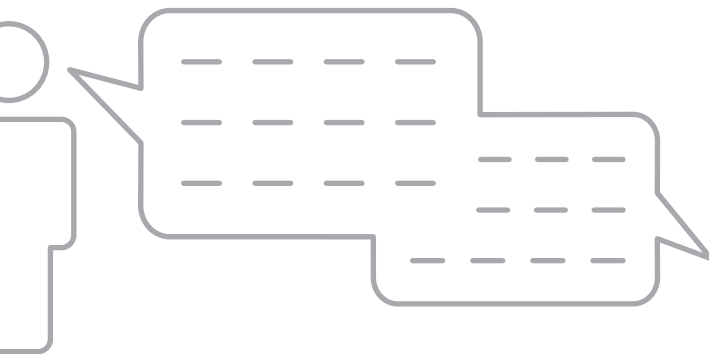
Wie Sie Ihre Beschäftigten im Home-Office unterstützen können:

Der Home-Office-Führerschein



# 8

## Gesundes Führen

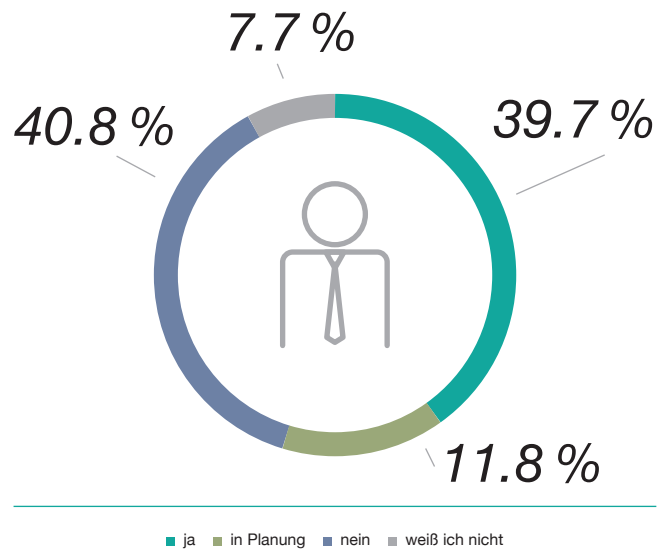


### KEY-MESSAGE:

Gesundes Führen ist ein Thema mit Potenzial. Erst 39.7 % der Organisationen haben entsprechende Angebote. 11.8 % planen diese. Hier sind vor allem Seminare und verpflichtende Fortbildungen zum Thema gesunde Mitarbeiterführung angedacht – in westdeutschen Organisationen deutlich stärker als in ostdeutschen.

### UMSETZUNG

N=983



**So wurde gefragt:** Werden bzw. wurden Angebote oder Maßnahmen zum Thema Gesundes Führen in Ihrem Unternehmen ein- bzw. durchgeführt?

Aktuell geben 6 von 10 Organisationen an, dass das Thema Gesunde Führung eine eher große oder große Bedeutung für sie hat. Allerdings setzen bislang lediglich 39.7 % Maßnahmen um. 11.8 % planen Angebote in diesem Bereich. Die knappe Mehrheit von 40.8 % gibt an, dass noch keine Maßnahmen zur Gesunden Führung etabliert sind.

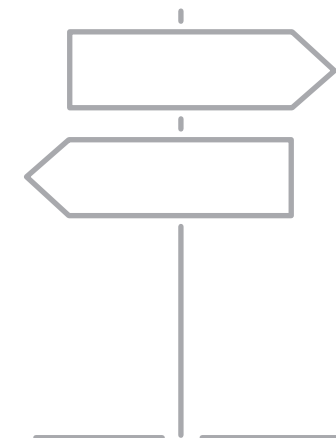
**Besondere Auffälligkeiten:** Ein signifikanter Unterschied ( $\chi^2(12)=139.51, p<.001$ ) zeigt sich im Hinblick auf die Organisationsgröße. Großorganisationen setzen Angebote im Bereich Gesundes Führen häufiger um (59.9 %) als größere Organisationen (42.3 %), mittlere Organisationen (30.9 %), kleine Organisationen (13.8 %) und Kleinstorganisationen (19.1 %).

Zudem zeigt sich ein regionaler Unterschied ( $\chi^2(3)=12.55, p<.01$ ). Organisationen aus dem Norden geben signifikant häufiger an (43.8 %), dieses Thema bereits angegangen zu sein, als Organisationen aus dem Süden Deutschlands (35.3 %).

Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels und des vielerorts existierenden Fachkräftemangels kommt Gesunder Führung eine immer wichtiger werdende Rolle zu. Denn eine gesundheitsorientierte Führung kann dazu beitragen, dass Führungskräfte und Beschäftigte gesund, leistungsfähig und motiviert bleiben.

Diese Erkenntnis war bereits 2017 eine der Kernbotschaften der ersten whatsnext-Studie. 87.7 % der Organisationen gaben damals an, dass das Thema Gesunde Führung im Jahr 2022 eine große oder zumindest eher große Bedeutung haben werde.

So eindeutig wie sich dieses Ergebnis darstellte, so vielfältig scheint aber auch das Verständnis davon zu sein, was sich hinter Gesunder Führung genau verbirgt. Grund genug, hier noch einmal genauer nachzufragen und zu ermitteln, ob und welche Angebote denn aktuell von Organisationen umgesetzt oder geplant werden.

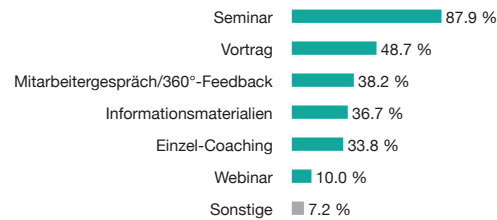






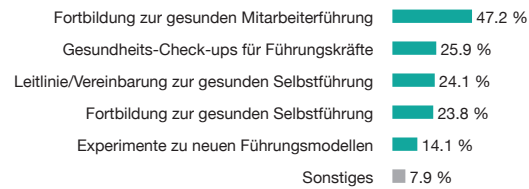
## UMSETZUNG JA, ALLGEMEINE ANGEBOTE

N=390



## UMSETZUNG JA, STRUKTURELLE ANGEBOTE

N=390



**So wurde gefragt:** Welche der folgenden (strukturellen) Angebote bzw. Maßnahmen zum Thema Gesundes Führen wurden bisher in Ihrem Unternehmen ein- bzw. durchgeführt?

Die primären allgemeinen Angebote im Bereich Gesundes Führen sind bislang vor allem die Umsetzung von Seminaren (87.9 %) sowie die Durchführung von Vorträgen (48.7 %). Mitarbeitergespräche/360°-Feedbacks (38.2 %), Informationsmaterialien (36.7 %) und Einzel-Coachings (33.8 %) gibt es in rund jeder dritten Organisation. Im Gegensatz dazu werden Webinare bislang eher selten angeboten (10.0 %).

Auf struktureller Ebene werden überwiegend verpflichtende Fortbildungen/Weiterbildungen zum Thema gesunde Mitarbeiterführung (47.2 %) umgesetzt. Auf dem zweiten Rang sind die Gesundheits-Check-ups für Führungskräfte zu finden. Jede vierte Organisation gibt an, dass sie solche Check-ups anbietet.

**Besondere Auffälligkeiten:** Signifikante Unterschiede sind bei der Durchführung von Seminaren, Gesundheits-Check-ups und Webinaren zu finden. So bieten vor allem Großorganisationen (92.0 %), größere Organisationen (90.0 %) und mittlere Organisationen (87.2 %) Seminare an. Der Unterschied zu kleinen Organisationen (50.0 %) und Kleinstorganisationen (45.6 %) ist statistisch bedeutsam ( $X^2(4)=24.21, p<.001$ ).

Zudem führen Wirtschaftsunternehmen (33.3 %) häufiger Gesundheits-Check-ups für Führungskräfte durch als Einrichtungen des Öffentlichen Dienstes (8.0 %) ( $X^2(2)=30.17, p<.001$ ). Webinare werden signifikant häufiger von Organisationen aus der Branche Information und Kommunikation (35.7 %) umgesetzt als von Organisationen des verarbeitenden Gewerbes (10.2 %) ( $X^2(1)=10.61, p<.01$ ).

### TOP 3 in Öffentlichen Einrichtungen (N=112)

1. Seminar (87.5 %)
2. Vortrag (48.2 %)
3. Einzel-Coaching (38.4 %)

### BESONDERES ERGEBNIS

Webinare werden vor allem in der technikaffinen Branche Information und Kommunikation angeboten (35.7 %). In anderen Branchen der Wirtschaftsunternehmen kommen diese bislang kaum zum Zuge, sodass sich hier Chancen zur Veränderung auftun.

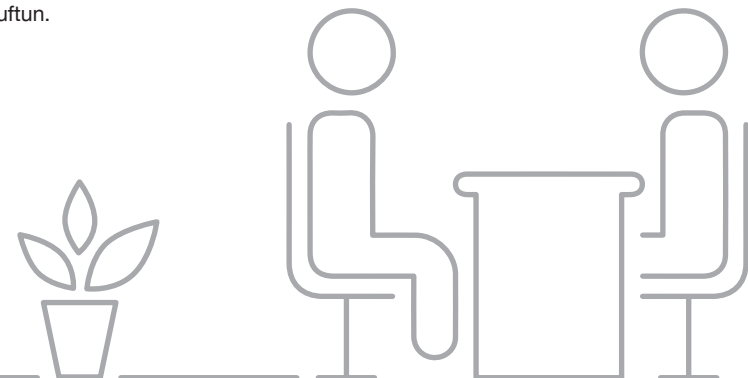
## Spannende Erkenntnis aus dem BGM-Beschäftigtenbarometer (N=8097):

31.6 % der Beschäftigten geben an, dass die eigene Arbeit in geringem Maß Anerkennung und Wertschätzung durch die Führung erfährt. Zudem sagt jeder vierte Beschäftigte, dass es einen hohen Handlungsbedarf bei der Qualifizierung der Führungskräfte gibt.



*„Unabhängig vom gewählten Format sollten bei Angeboten zum Gesunden Führen fünf Themenbereiche beachtet werden: Interesse & Kommunikation, Transparenz & Offenheit, Stressvermeidung & Stressbewältigung, Anerkennung & Wertschätzung sowie Klima & kleine Gesten.“*

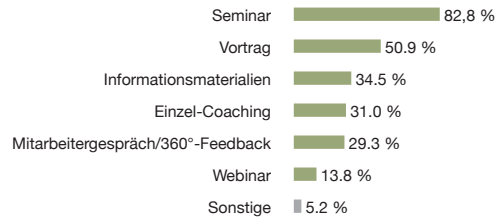
*Dr. Fabian Krapf (IFBG)*





## UMSETZUNG GEPLANT, ALLG. ANGBOTE

N=116



**So wurde gefragt:** Welche der folgenden (strukturellen) Angebote bzw. Maßnahmen zum Thema Gesundes Führen planen Sie in Ihrem Unternehmen umzusetzen?

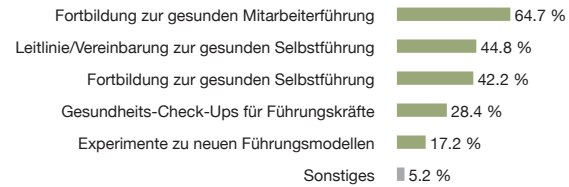
Bei den geplanten allgemeinen Angeboten zum Thema Gesundes Führen zeigt sich ein ähnliches Bild wie bei den umgesetzten Angeboten. Die Organisationen, die bislang nichts anbieten, planen vor allem die Umsetzung von Seminaren (82,8 %) sowie die Durchführung von Vorträgen (50,9 %), wohingegen Webinare seltener von den Organisationen angedacht sind (13,8 %).

Auf struktureller Ebene sind überwiegend verpflichtende Fortbildungen/Weiterbildungen zum Thema gesunde Mitarbeiterführung (64,7 %) geplant. Im Gegensatz zu den umgesetzten Maßnahmen finden sich bei den geplanten Maßnahmen die Gesundheits-Check-ups für Führungskräfte nur auf dem vierten Rang (28,4 %). Leitlinien/Vereinbarungen zur gesunden Selbstführung (44,8 %) sowie Fortbildungen/Weiterbildungen zur gesunden Selbstführung (42,2 %) sind häufiger angedacht. Experimente zu neuen Führungsmodellen werden indes lediglich von 17,2 % der Organisationen ins Auge gefasst.



## UMSETZUNG GEPLANT, STRUKT. ANGBOTE

N=116



**Besondere Auffälligkeiten:** In Bezug auf die geplanten Maßnahmen zum Gesunden Führen bestehen regionale Unterschiede ( $\chi^2(1)=9,84$ ,  $p<.01$ ). Organisationen aus den westlichen Bundesländern geben häufiger an, Seminare zu planen (87,6 %), als Organisationen aus östlichen Bundesländern (57,9 %).

Darüber hinaus bestehen Unterschiede hinsichtlich der Organisationsgröße und der Planung von Mitarbeitergesprächen/360°-Feedbacks sowie Leitlinien/Vereinbarungen zur gesunden Selbstführung. Mittlere Organisationen geben signifikant häufiger an (43,2 %), Mitarbeitergespräche/360°-Feedbacks zu planen, als Großorganisationen (10,0 %) ( $\chi^2(4)=12,84$ ,  $p<.01$ ). Darüber hinaus werden Leitlinien/Vereinbarung zur gesunden Selbstführung signifikant häufiger von mittleren Organisationen geplant (62,2 %) als von Großorganisationen (10,0 %) ( $\chi^2(4)=11,27$ ,  $p<.05$ ).

### TOP 3 der geplanten strukturellen Angebote bei Organisationen mit 50-249 MA (N=37)

1. Leitlinie/Vereinbarung zur gesunden Selbstführung (62,2 %)
2. verpflichtende Fortbildung/Weiterbildung zum Thema gesunde Mitarbeiterführung (56,8 %)
3. verpflichtende Fortbildung/Weiterbildung zum Thema gesunde Selbstführung/Stressmanagement (45,9 %)

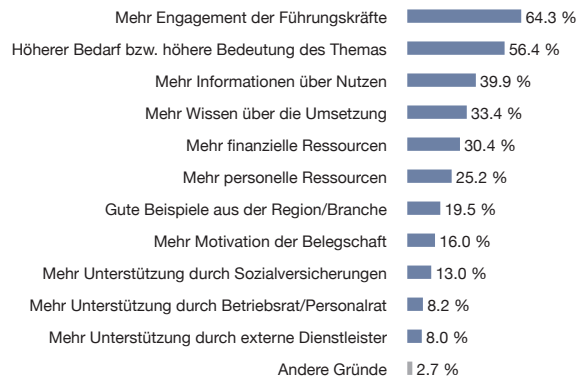
*„Führungskräfte sind eine entscheidende Stellschraube. Die hohe Relevanz des Themas Gesunde Führung spiegelt sich aber noch nicht in einer flächendeckenden Umsetzung wider. Hier haben wir Krankenkassen viele Angebote zur Unterstützung.“*

*Dr. Jens Baas (TK)*



## UMSETZUNG NEIN, GRÜNDE

N=401



**So wurde gefragt:** Was braucht es, damit Sie Angebote bzw. Maßnahmen zum Thema Gesundes Führen in Ihrem Unternehmen umsetzen?

40.8 % der Organisationen geben an, dass sie noch keine Angebote zum Thema Gesundes Führen umsetzen. Von diesen wiederum betonen 64.3 %, dass ein höheres Engagement der Führungskräfte für die Umsetzung dieses Themas notwendig wäre. Diese hohe Zahl wirkt etwas grotesk, schließlich braucht es erst einmal konkrete Maßnahmen, um das Engagement der Führungskräfte dahingehend zu bewerten. Eventuell haben diese Organisationen aber die Erfahrung gemacht, dass angebotene Maßnahmen von den Führungskräften nicht wahrgenommen worden sind. Dies wäre eine mögliche Erklärung.

Darüber hinaus gibt mehr als jede zweite Organisation an, dass ein höherer Bedarf des Themas (56.4 %) für eine Umsetzung wichtig wäre. Mehr finanzielle Ressourcen benötigen 30.4 % und mehr personelle Ressourcen 25.2 % der Organisationen.

**Besondere Auffälligkeiten:** Personalverantwortliche (68.1 %) und Gesundheitsverantwortliche (68.3 %) geben signifikant häufiger als Geschäftsführende (25.0 %) an, dass mehr Engagement der Führungskräfte benötigt wird ( $\chi^2(3)=29.97$ ,  $p<.001$ ). Diesbezüglich zeigen sich auch Sektorenunterschiede. Öffentliche Einrichtungen (77.8 %) wünschen sich signifikant häufiger mehr Engagement der Führungskräfte als Wirtschaftsunternehmen (61.7 %) ( $\chi^2(2)=6.82$ ,  $p<.05$ ).

Eine weitere Auffälligkeit zeigt sich bei der Organisationsgröße: Größere Organisationen geben häufiger an (48.3 %), dass mehr finanzielle Ressourcen benötigt werden, als mittlere Organisationen (25.9 %), kleine Organisationen (20.5 %) oder Kleinstorganisationen (18.8 %) ( $\chi^2(4)=21.33$ ,  $p<.001$ ).

### TOP 3 der Gründe bei Organisationen bis 9 MA (N=32)

1. Mehr Information über Nutzen (53.1 %)
2. Höherer Bedarf bzw. höhere Bedeutung des Themas (46.9 %)
3. Mehr Engagement der Führungskräfte (34.4 %)

Mehr Engagement der Führungskräfte wird benötigt, sagen ...

68.1 %

der Personalverantwortlichen

25.0 %

der Geschäftsführenden

68.3 %

der Gesundheitsverantwortlichen

Mehr Infos zum Thema finden Sie hier:



Führung im Wandel: New Work von A bis Z

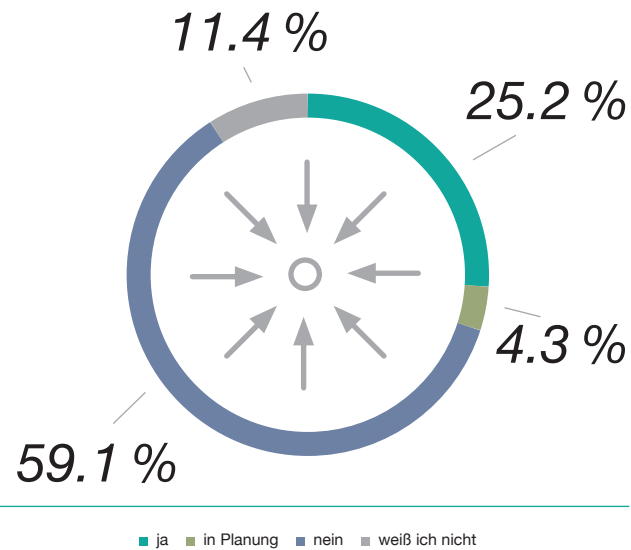
# 9

## Förderung von konzentriertem Arbeiten



### KEY-MESSAGE:

Die Förderung von konzentriertem Arbeiten spielt trotz zunehmender Störungen am Arbeitsplatz eine noch untergeordnete Rolle. Nur 25.2 % der Organisationen haben entsprechende Angebote (v. a. separierte Bereiche und Lärmschutzmaßnahmen). Viele Organisationen wünschen sich aber explizit mehr Informationen zum Thema.



Die whatsnext-Studie 2017 hat gezeigt, dass Ablenkungen und Unterbrechungen am Arbeitsplatz als zunehmender Störfaktor angesehen werden. Die Förderung von konzentriertem Arbeiten gewinnt also an Relevanz. Und tatsächlich: 43.6 % der Organisationen messen diesem Handlungsfeld eine eher große oder große Bedeutung bei.

Und trotz dieser durchaus bemerkenswerten Zahl fördern aktuell nur 25.2 % der Organisationen das konzentrierte Arbeiten durch entsprechende Maßnahmen. 4.3 % der Organisationen planen entsprechende Angebote. Der Großteil ist dieses Handlungsfeld noch nicht angegangen.

**So wurde gefragt:** Werden bzw. wurden Angebote oder Maßnahmen zur Förderung von konzentriertem Arbeiten in Ihrem Unternehmen ein- bzw. durchgeführt?

**Besondere Auffälligkeiten:** Statistisch bedeutsame Unterschiede sind bei der Umsetzung von Angeboten in Bezug auf den Sektor und die Organisationsgröße festzustellen.

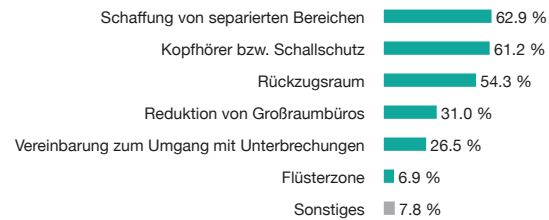
So geben Wirtschaftsunternehmen signifikant häufiger an (28.8 %), konzentriertes Arbeiten zu fördern, als Einrichtungen des öffentlichen Dienstes (16.5 %) ( $\chi^2(6)=31.51, p<.001$ ). Ein weiterer Unterschied ist hinsichtlich der Organisationsgröße zu erkennen ( $\chi^2(12)=22.44, p<.05$ ). Kleine Organisationen setzen dieses Thema signifikant häufiger (34.8 %) um als größere Organisationen (19.1 %).





## UMSETZUNG JA, ANGEBOTE

N=254



**So wurde gefragt:** Welche der folgenden Angebote bzw. Maßnahmen zur Förderung von konzentriertem Arbeiten wurden bisher in Ihrem Unternehmen ein- bzw. durchgeführt?

Die Schaffung von separierten Bereichen (62.9 %) zum sozialen Austausch sowie das Angebot von Kopfhörern bzw. Schallschutz (61.2 %) werden am häufigsten von den Organisationen realisiert. Mehr als jede zweite Organisation (54.3 %) stellt den Beschäftigten Rückzugsräume zur Förderung von konzentriertem Arbeiten zur Verfügung.

Weiterhin erwähnenswert ist, dass knapp jede dritte Organisation bereits etablierte Großraumbüros wieder reduziert hat (31.0 %). Flüsterzonen haben hingegen bislang Seltenheitswert. Nur 6.9 % der Organisationen geben an, diese realisiert zu haben.



**Besondere Auffälligkeiten:** In Bezug auf das Angebot von Schallschutz bzw. Kopfhörern gibt es signifikante Branchenunterschiede ( $\chi^2(2)=5.66, p<.05$ ). In 85.3 % der Organisationen der Branche Information und Kommunikation existieren diese Angebote, während es sie in Organisationen des Gesundheits- und Sozialwesens deutlich weniger gibt (35.3 %). Dies hängt sicher auch mit den unterschiedlichen beruflichen Anforderungen zusammen.

### TOP 3 in Organisationen mit 250-999 MA (N=49)

1. Kopfhörer bzw. Schallschutz (62.2%)
2. Rückzugsraum (46.9 %)
3. Schaffung von separierten Bereichen zum sozialen Austausch (42.9 %)

### BESONDERES ERGEBNIS

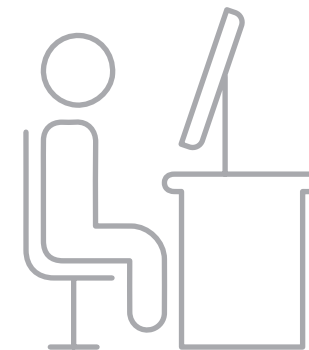
Angebote zur Förderung von konzentriertem Arbeiten werden in Wirtschaftsunternehmen (28.8 %) häufiger umgesetzt als in Einrichtungen des Öffentlichen Dienstes (16.5 %).

## Spannende Erkenntnis aus dem BGM-Beschäftigtenbarometer (N=3585):

Nahezu jeder dritte Beschäftigte (29.7 %) sieht einen hohen Handlungsbedarf hinsichtlich Rückzugsmöglichkeiten bzw. Ruheraum.



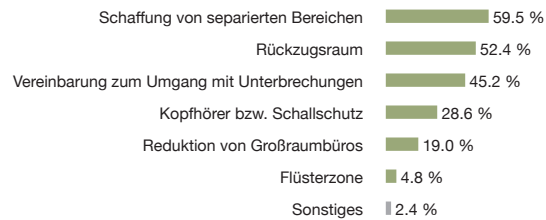
*„Einer der Hauptgründe, warum die Förderung von konzentriertem Arbeiten bisher eher stiefmütterlich behandelt wird, ist das fehlende Wissen über Nutzen und Umsetzung. Hier sind auch wir als Medienpartner gefordert, Abhilfe zu schaffen.“*  
*Reiner Straub (Haufe)*





## UMSETZUNG GEPLANT, ANGEBOTE

N=42



**So wurde gefragt:** Welche der folgenden Angebote bzw. Maßnahmen zur Förderung von konzentriertem Arbeiten planen Sie in Ihrem Unternehmen umzusetzen?

Organisationen, die Maßnahmen zur Förderung von konzentriertem Arbeiten planen, wollen sich zukünftig vor allem auf die Schaffung von separierten Bereichen zum sozialen Austausch (59.5 %), auf Rückzugsräume (52.4 %) und auf Vereinbarungen zum Umgang mit Unterbrechungen am Arbeitsplatz (45.2 %) konzentrieren. Demgegenüber planen ausschließlich 2 von 10 Organisationen die Reduktion von Großraumbüros (19.0 %). Die Etablierung von Flüsterzonen spielt in der Planung der Organisationen eine rudimentäre Rolle (4.8 %).

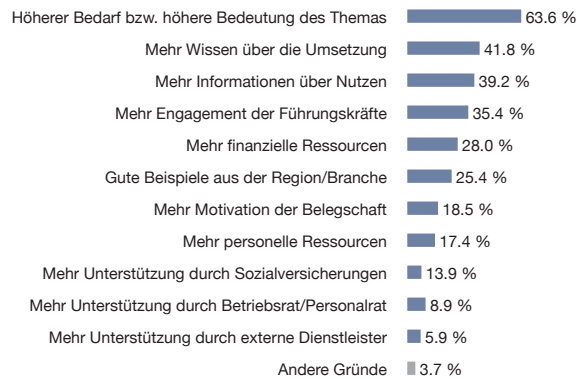
*„Im Hinblick auf konzentriertes Arbeiten ist nicht nur der Arbeitgeber gefordert, sondern jeder Einzelne. Wir schauen im Durchschnitt über 80 Mal am Tag auf unser Smartphone. Diese Art der Ablenkung kann jeder selbst reduzieren.“*  
 Dr. Utz Niklas Walter (IFBG)

**Besondere Auffälligkeiten:** keine.

### TOP 3 der geplanten Angebote in süddeutschen Organisationen (N=22)

1. Rückzugsraum (54.5 %)
2. Vereinbarung zum Umgang mit Unterbrechungen am Arbeitsplatz (45.5 %)
2. Schaffung von separierten Bereichen zum sozialen Austausch (45.5 %)

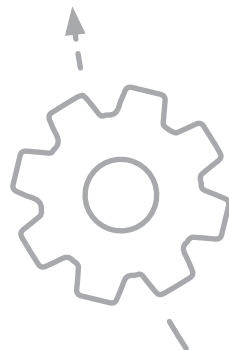




**So wurde gefragt:** Was braucht es, damit Sie Angebote bzw. Maßnahmen zur Förderung von konzentriertem Arbeiten in Ihrem Unternehmen umsetzen?

Zur Erinnerung: 59.1 % der Organisationen geben an, dass sie noch keine Maßnahmen zur Förderung von konzentriertem Arbeiten eingeführt haben. Fast zwei Drittel dieser Organisationen geben wiederum an, dass ein höherer Bedarf bzw. eine höhere Bedeutung dieses Themas notwendig wäre (63.6 %), um hier aktiv zu werden.

Als zweitwichtigster Aspekt wird mehr Wissen in Bezug auf die Umsetzung (41.8 %) genannt. Mehr als jede dritte Organisation benötigt darüber hinaus mehr Informationen zum Nutzen (35.4 %) des Themas. Eine höhere Motivation der Belegschaft (18.5 %) sowie die Unterstützung durch Sozialversicherungen (13.9 %), Betriebsrat (8.9 %) oder externe Dienstleister (5.9 %) spielt hingegen keine entscheidende Rolle.



**Besondere Auffälligkeiten:** Der Bedarf nach mehr Informationen zum Nutzen von konzentriertem Arbeiten wird je nach Funktion der Befragten unterschiedlich gesehen. Personalverantwortliche (41.0 %) und Gesundheitsverantwortliche (40.5 %) geben diesen Grund signifikant häufiger an als Geschäftsführende (16.7 %) ( $\chi^2(3)=9.81$ ,  $p<.05$ ).

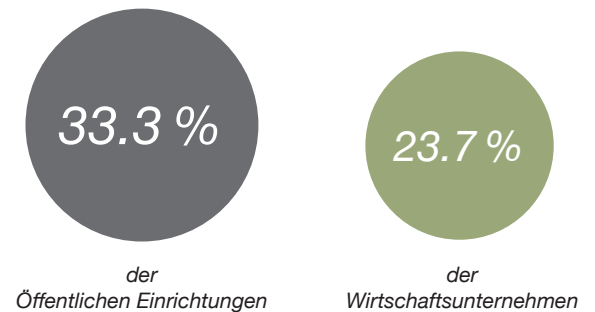
Ein weiterer signifikanter Unterschied ist innerhalb des Öffentlichen Dienstes zu erkennen ( $\chi^2(11)=19.24$ ,  $p<.05$ ). Gesundheitseinrichtungen (Kliniken, Krankenhäuser, Universitätskliniken etc.) geben häufiger an (36.8 %), dass sie mehr Unterstützung durch Sozialversicherungen benötigen, als Einrichtungen der öffentlichen Verwaltung (7.4 %).

**TOP 3 der Gründe in Einrichtungen des Öffentlichen Dienstes (N=151)**

1. Höherer Bedarf bzw. höhere Bedeutung des Themas (64.2 %)
2. Mehr Informationen über Nutzen (44.4 %)
3. Mehr Wissen über die Umsetzung (43.7 %)



**Mehr gute Beispiele aus der Region/Branche werden benötigt, sagen ...**



Mehr Infos zum Thema finden Sie hier:



# 10

## Lebenslanges Lernen

### KEY-MESSAGE:

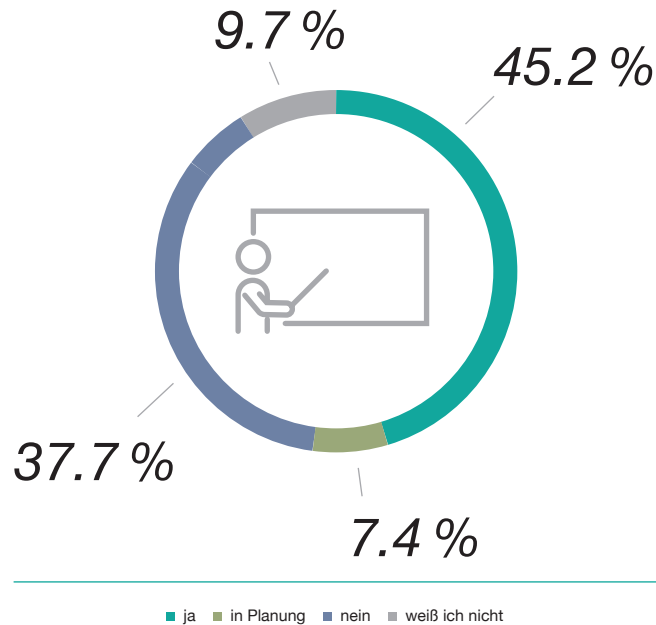
Schon die whatsnext-Studie 2017 hat gezeigt: Das Lebenslange Lernen spielt eine besondere Rolle in Zeiten der Digitalisierung. Bislang setzen aber nur 45.2 % der Organisationen entsprechende Maßnahmen um. Persönliche Kompetenzen stehen dabei häufiger im Fokus als digitale Kompetenzen.

Angesichts des demografischen Wandels und der rasant fortschreitenden technologischen Entwicklungen gewinnt das Lebenslange Lernen immer weiter an Bedeutung. Das bestätigen auch die Erkenntnisse der vorliegenden Studie. Das Handlungsfeld Lebenslanges Lernen hat für 67.4 % der Organisationen eine eher große oder große Bedeutung.

Welche Maßnahmen die Organisationen im Bereich Lebenslanges Lernen bereits durchführen, planen oder was sie benötigen, um entsprechende Maßnahmen anzubieten, steht im Fokus dieses Kapitels.

### UMSETZUNG

N=990



**So wurde gefragt:** Werden bzw. wurden Angebote oder Maßnahmen zum Thema Lebenslanges Lernen in Ihrem Unternehmen ein- bzw. durchgeführt?

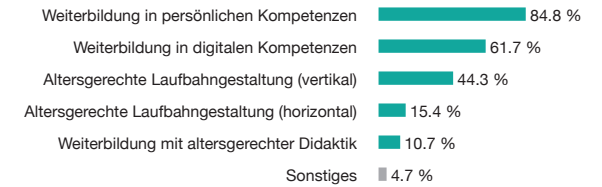
45.2 % der Organisationen geben an, dass sie bereits Maßnahmen zum Thema Lebenslanges Lernen durchführen. 7.4 % der Organisationen wiederum planen entsprechende Angebote.

Doch nicht jede Organisation hat die Mittel oder sieht die Notwendigkeit für eine Umsetzung. Fast 4 von 10 Organisationen sagen, dass sie noch keine Angebote oder Maßnahmen in diesem Bereich ein- oder durchgeführt haben. Die übrigen 9.7 % geben an, dazu keine Angaben machen zu können.

**Besondere Auffälligkeiten:** keine.

### UMSETZUNG JA, ANGEBOTE

N=447



**So wurde gefragt:** Welche der folgenden Angebote bzw. Maßnahmen zum Thema Lebenslanges Lernen wurden bisher in Ihrem Unternehmen ein- bzw. durchgeführt?

Weiterbildungen in persönlichen Kompetenzen (84.8 %) sowie Weiterbildungen in digitalen Kompetenzen (61.7 %) sind die Top-Angebote im Bereich Lebenslanges Lernen über alle Organisationen hinweg. Demgegenüber spielen Weiterbildungen mit altersgerechter Didaktik (10.7 %) oder die vertikale, altersgerechte Laufbahngestaltung (15.4 %) eine untergeordnete Rolle.

Die horizontale, altersgerechte Laufbahngestaltung hingegen wird bereits von fast der Hälfte der Organisationen umgesetzt (44.3 %).

**Besondere Auffälligkeiten:** keine.



## UMSETZUNG GEPLANT, ANGEBOTE

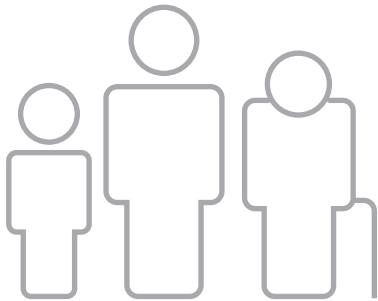
N=73



**So wurde gefragt:** Welche der folgenden Angebote bzw. Maßnahmen zum Thema Lebenslanges Lernen planen Sie in Ihrem Unternehmen umzusetzen?

Genauso wie bei den Organisationen, die bereits Angebote zum Thema Lebenslanges Lernen umsetzen, stehen auch bei den Organisationen, die diese planen, die Angebote Weiterbildung in persönlichen Kompetenzen (76.1 %) und Weiterbildung in digitalen Kompetenzen (43.8 %) an erster und zweiter Stelle.

**Besondere Auffälligkeiten:** keine.

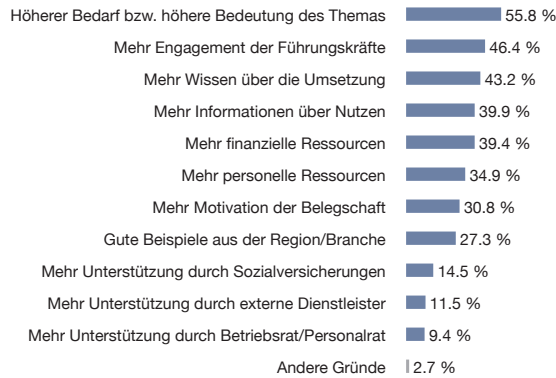


*„Die Arbeitswelt 4.0 befindet sich in einem rasanten Wandel. Lebenslanges Lernen ist dabei eine Schlüsselkompetenz. Ein Großteil der Organisationen hat das bereits erkannt.“*

*Dr. Jens Baas (TK)*

## UMSETZUNG NEIN, GRÜNDE

N=373



**So wurde gefragt:** Was braucht es, damit Sie Angebote bzw. Maßnahmen zum Thema Lebenslanges Lernen in Ihrem Unternehmen umsetzen?

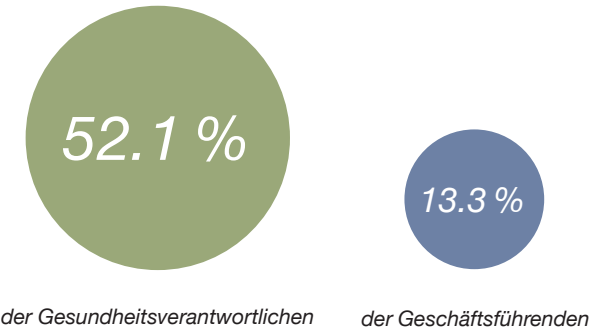
37.7 % der Organisationen geben an, dass sie noch keine Angebote oder Maßnahmen zum Thema Lebenslanges Lernen eingeführt haben. Für mehr als die Hälfte dieser Organisationen ist ein höherer Bedarf bzw. eine höhere Bedeutung dieses Themas notwendig (55.8 %), um entsprechend aktiv zu werden. Als zweit- und dritt wichtigster Grund werden ein höheres Engagement der Führungskräfte (46.4 %) und mehr Wissen über die Umsetzung (43.2 %) genannt. Knapp ein Drittel der Organisation wünscht sich zudem gute Beispiele aus der Region/Branche (27.3 %). Der Austausch in regionalen Netzwerken ist gerade bei diesem Thema eine gute Möglichkeit, zielgerichtete Maßnahmen abzuleiten.

**Besondere Auffälligkeiten:** Gesundheitsverantwortliche geben signifikant häufiger an (52.1 %), dass ein höheres Engagement der Führungskräfte benötigt wird als Geschäftsführende (13.3 %) ( $\chi^2(3)=13.50, p<.01$ ). Zudem gibt es statistisch bedeutsame Unterschiede innerhalb des Öffentlichen Dienstes ( $\chi^2(1)=9.42, p<.01$ ). Gesundheitseinrichtungen (Kliniken, Krankenhäuser, Universitätskliniken etc.) geben häufiger an (41.7 %), dass sie mehr Unterstützung durch den Personalrat benötigen, als Einrichtungen der öffentlichen Verwaltung (5.6 %).

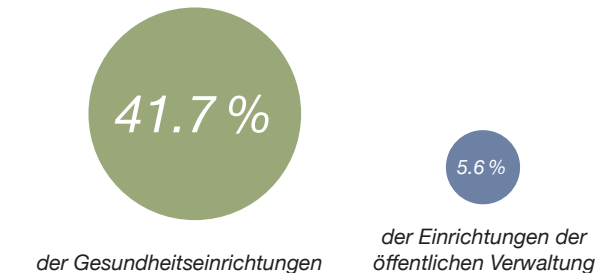
**Spannende Erkenntnis aus dem BGM-Beschäftigtenbarometer (N=2703):** Nahezu jeder dritte Beschäftigte (30.0 %) sieht einen hohen Handlungsbedarf hinsichtlich des Weiterbildungsangebots in der eigenen Organisation.



**Mehr Engagement der Führungskräfte wird benötigt, sagen ...**



**Mehr Unterstützung durch den Personalrat wird benötigt, sagen ...**



Mehr Infos zum Thema finden Sie hier:



Halten Sie Ihr Gehirn fit!

# 11

## Mitarbeiter-Befragungen

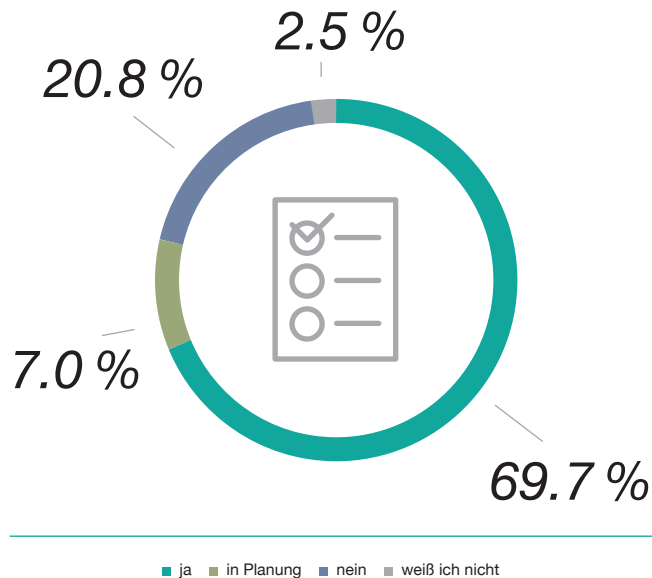
### KEY-MESSAGE:

Die klassische Mitarbeiterbefragung ist in 93.1 % der Organisationen, die eine Bedarfserhebung durchführen, immer noch erste Wahl. Neuere Verfahren wie Puls-Befragungen oder Instant-Feedback spielen eine untergeordnete Rolle. In der Branche Information und Kommunikation finden sie aber schon häufiger Anwendung.

Um Beschäftigtenfeedback zu erhalten und Bedarfe der Belegschaft zu ermitteln, bieten sich im Wesentlichen drei Verfahren an: Befragungen, Workshops und Interviews. Gerade in größeren Organisationen ist der Weg der Befragung eine effiziente Methode, um ein möglichst repräsentatives Stimmungsbild der Belegschaft einzuholen. Etwas mehr als die Hälfte der Befragten (54.7 %) messen dem Thema Mitarbeiterbefragungen eine große oder eher große Bedeutung bei.

### UMSETZUNG

N=1.002



Doch wie steht es um die praktische Umsetzung von Mitarbeiterbefragungen? Und welche Befragungsarten werden von den Organisationen aktuell bevorzugt? Diesen Fragen widmet sich dieses Kapitel.

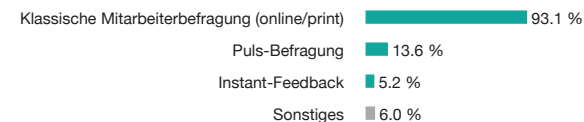
**So wurde gefragt:** Werden bzw. wurden Mitarbeiterbefragungen in Ihrem Unternehmen durchgeführt?

69.7 % der Organisationen geben an, entsprechende Befragungen durchzuführen. Mitarbeiterbefragungen sind demnach ein verbreiteter Weg zur Bedarfsanalyse. Rund jede fünfte Organisation (20.8 %) führt bislang keine Befragungen durch. Und 7.0 % geben an, eine Analyse zu planen.

**Besondere Auffälligkeiten:** Es zeigen sich keine statistisch bedeutsamen Unterschiede nach Sektor, Branche, Organisationsgröße, Region oder finanziellen Ressourcen, was eine interessante Erkenntnis ist. Denn gerade bei der Umsetzung von Mitarbeiterbefragungen waren Unterschiede durchaus anzunehmen.

### UMSETZUNG JA, ANGEBOTE

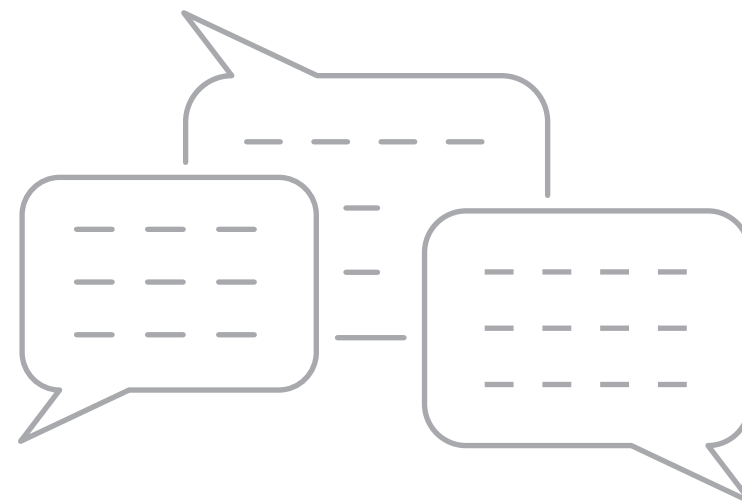
N=698



**So wurde gefragt:** Welche der folgenden Mitarbeiterbefragungen wurden bisher in Ihrem Unternehmen ein- bzw. durchgeführt?

Der Dauerbrenner ist mit Abstand die klassische Mitarbeiterbefragung (online/print), die von 93.1 % der Organisationen, die Befragungen etabliert haben, umgesetzt wird. Deutlich seltener wird auf neuere Befragungsarten wie Puls-Befragungen (13.6 %) und Instant-Feedback (5.2 %) zurückgegriffen.

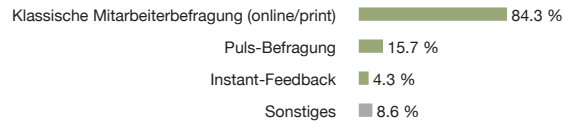
**Besondere Auffälligkeiten:** 28.8 % der Organisationen in der Branche Information und Kommunikation geben an, Puls-Befragungen durchzuführen und zeigen sich damit signifikant affiner für das Thema als etwa das verarbeitende Gewerbe (9.8 %) ( $\chi^2(14)=25.23, p<.05$ ).





## UMSETZUNG GEPLANT, ANGEBOTE

N=70



**So wurde gefragt:** Welche der folgenden Mitarbeiterbefragungen planen Sie in Ihrem Unternehmen umzusetzen?

Bei den Organisationen, die Mitarbeiterbefragungen planen, zeigt sich ein ähnliches Bild: 84.3 % von ihnen möchten eine klassische Mitarbeiterbefragung durchführen. 15.7 % der Organisationen planen eine Puls-Befragung. Es scheint sich also ein leichter Trend von der klassischen Mitarbeiterbefragung in Richtung Puls-Befragung abzuzeichnen.

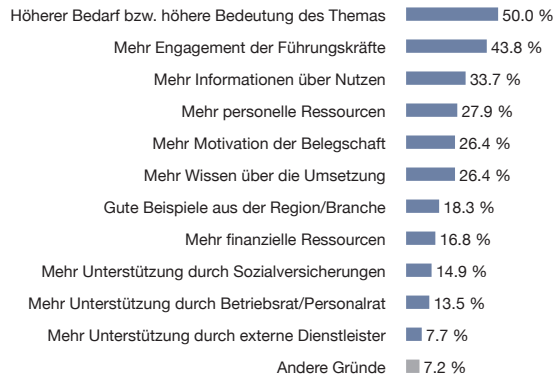
**Besondere Auffälligkeiten:** 93.8 % der Wirtschaftsunternehmen, die eine Befragung planen, setzen auf eine klassische Mitarbeiterbefragung. Dies ist ein signifikant höherer Anteil im Vergleich zu den Einrichtungen des Öffentlichen Dienstes. Hier sind es 60.0 % ( $X^2(2)=10.86, p<.01$ ).

*„Es ist ein leichter Trend von der klassischen Mitarbeiterbefragung hin zu anderen Verfahren wie etwa Puls-Befragungen zu erkennen. Auch technisch tut sich einiges. Echtzeit-Auswertungen sowie persönliche Feedbackberichte für Beschäftigte und Teams sind im Kommen.“*  
Dr. Mark Hübers (IFBG)



## UMSETZUNG NEIN, GRÜNDE

N=208



**So wurde gefragt:** Was braucht es, damit Sie Mitarbeiterbefragungen in Ihrem Unternehmen durchführen?

Wie zu Beginn des Kapitels erwähnt, geben 20.8 % der Organisationen an, noch keine Mitarbeiterbefragung durchgeführt zu haben. Die Gründe dafür sind vielfältig. Eine höhere Bedeutung des Themas (50.0 %) sowie ein höheres Engagement der Führungskräfte (43.8 %) werden am häufigsten genannt, wenn es um die Frage geht, was es braucht, um eine Mitarbeiterbefragung durchzuführen.

Interessanterweise äußern lediglich 7.7 % der Organisationen den Wunsch nach mehr Unterstützung durch externe Dienstleister. Traditionell spielen in diesem Themenfeld Dienstleister eine wichtige Rolle. Das Ergebnis kann auf eine gute Marktdurchdringung, aber auch auf ein hohes Maß an Aufgeklärtheit seitens der Organisationsverantwortlichen zurückzuführen sein.

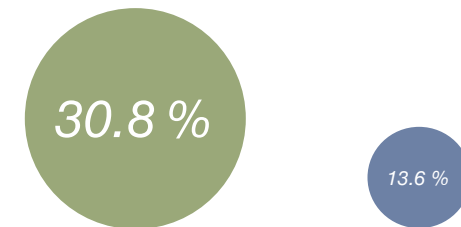
**Besondere Auffälligkeiten:** Der Wunsch nach mehr finanziellen Ressourcen zur Umsetzung von Mitarbeiterbefragungen wird in Öffentlichen Einrichtungen (30.8 %) signifikant häufiger geäußert als in Wirtschaftsunternehmen (13.6 %) ( $X^2(2)=6.67, p<.05$ ).

## Spannende Erkenntnis aus dem BGM-Beschäftigtenbarometer (N=8097):

Nur jede/r vierte Befragte (25.7 %) gibt an, dass der/die Vorgesetzte „immer“ oder „oft“ über die Qualität der Arbeit spricht. 14.6 % melden sogar zurück, dass der/die Vorgesetzte „nie“ mit Ihnen über die Qualität der Arbeit spricht.



## Mehr finanzielle Ressourcen werden benötigt, sagen ...



der Öffentlichen Einrichtungen      der Wirtschaftsunternehmen

Mehr Infos zum Thema finden Sie hier:



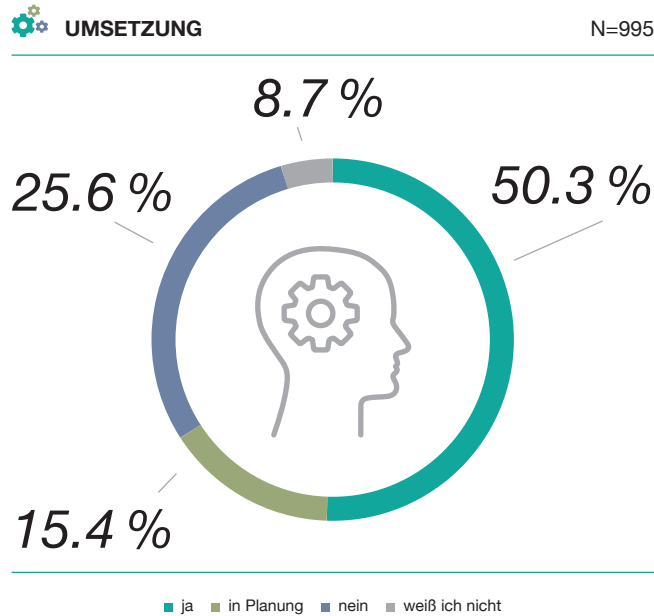
Das BGM-Beschäftigtenbarometer

# 12

## Psychische Gefährdungsbeurteilung

### KEY-MESSAGE:

Der gesetzlichen Pflicht zur psychischen Gefährdungsbeurteilung am Arbeitsplatz kommen bislang nur 50.3 % der Organisationen nach. 15.4 % planen eine Umsetzung – vor allem mittels schriftlicher Befragung oder Interviews. Insbesondere kleinere Organisationen haben bei der psychischen Gefährdungsbeurteilung Nachholbedarf.



Durch veränderte Rahmenbedingungen in der Arbeitswelt – z. B. Arbeitsverdichtung oder Flexibilisierung – nimmt die Bedeutung psychischer Belastungen am Arbeitsplatz kontinuierlich zu. Die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen stellt somit nicht nur ein wichtiges Thema für das Betriebliche Gesundheitsmanagement, sondern auch eine seit 2013 gesetzlich zu erfüllende Pflicht nach Arbeitsschutzgesetz § 5 dar.

Doch nicht alle Organisationen scheinen dieses Handlungsfeld tatsächlich ernst zu nehmen. Zwar messen 58.6 % von ihnen dem Thema eine große oder sehr große Bedeutung bei. Demgegenüber geben aber 41.4 % an, dass die psychische Gefährdungsbeurteilung für sie keine oder eine eher geringe Bedeutung hat – was angesichts der gesetzlichen Vorgaben durchaus überrascht.

**So wurde gefragt:** Wird bzw. wurde die psychische Gefährdungsbeurteilung in Ihrem Unternehmen ein- bzw. durchgeführt?

Vor dem Hintergrund der zuvor erwähnten Erkenntnis ist es entsprechend plausibel, dass bislang nur rund die Hälfte (50.3 %) der Organisationen das Thema umsetzt. 15.4 % planen, das Thema anzugehen. Und 25.6 % sind hinsichtlich der psychischen Gefährdungsbeurteilung noch nicht aktiv geworden.

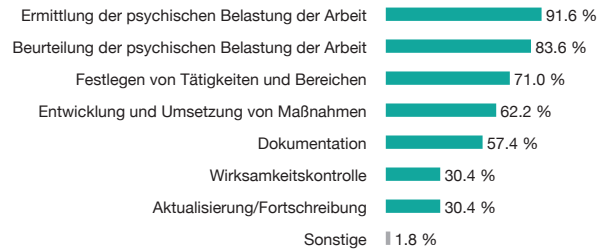
**Besondere Auffälligkeiten:** Verantwortliche aus Großorganisationen (63.7 %), größeren Organisationen (58.6 %) und mittleren Organisationen (48.0 %) geben signifikant häufiger an, die psychische Gefährdungsbeurteilung umzusetzen als kleine Organisationen (15.4 %) und Kleinstorganisationen (17.0 %) ( $\chi^2(12)=193.39, p<.001$ ).





## UMSETZUNG JA, PROZESSCHRITTE

N=500



**So wurde gefragt:** Welche der folgenden Analyseverfahren bzw. Prozessschritte der psychischen Gefährdungsbeurteilung wurden bisher in Ihrem Unternehmen ein- bzw. durchgeführt?

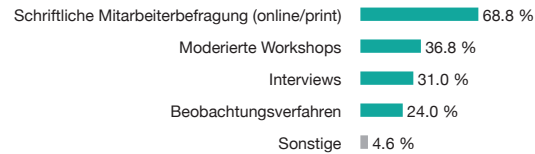
Am häufigsten kommen in den Organisationen schriftliche Befragungen zum Einsatz (68.8 %). Aber auch Workshops (36.8 %), Interviews (31.0 %) und Beobachtungsverfahren (24.0 %) sind relevante und regelmäßig eingesetzte Verfahren, um potenzielle psychische Belastungen zu ermitteln.

Den idealtypischen Prozess der psychischen Gefährdungsbeurteilung skizziert die Richtlinie der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie (GDA) in sieben Schritten. Die ersten vier Schritte bis hin zur Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen auf Basis der Analyseergebnisse werden von den meisten Organisationen durchlaufen. Und auch die parallele Dokumentation wird von gut der Hälfte (57.4 %) der Organisationen erledigt. Die Wirksamkeitskontrolle sowie die Fortschreibung der Gefährdungsbeurteilung fallen dabei ab: Nur jeweils 30.4 % der Befragten geben an, auch diese Schritte zu durchlaufen und so die psychische Gefährdungsbeurteilung in den angedachten Zyklus bzw. Prozess zu überführen.



## UMSETZUNG JA, ANALYSEVERFAHREN

N=500



**Besondere Auffälligkeiten:** 48.0 % der Großorganisationen geben an, moderierte Workshops zu nutzen – hier besteht ein signifikanter Unterschied zu kleinen Organisationen (5.6 %) und mittleren Organisationen (23.9 %) ( $\chi^2(4)=27.47$ ,  $p<.001$ ).

Unter den Kleinstorganisationen mit bis zu 9 Beschäftigten kommen besonders häufig Beobachtungsverfahren zum Einsatz (62.5 %). Hier lässt sich im Vergleich zu den 18.8 % der größeren Organisationen, die auf dieses Verfahren zurückgreifen, ein signifikanter Unterschied erkennen ( $\chi^2(4)=13.00$ ,  $p<.05$ ).

### TOP 3 der Analyseverfahren im Gesundheits- und Sozialwesen (N=34)

1. Schriftliche Befragung (online/print) (73.5 %)
2. Interviews (47.1 %)
3. Moderierte Workshops (38.2 %)

### BESONDERES ERGEBNIS

Nur jede sechste Kleinstorganisation (17.0 %) kommt der gesetzlichen Pflicht zur psychischen Gefährdungsbeurteilung nach. Diese Organisationen haben damit einen enormen Nachholbedarf.

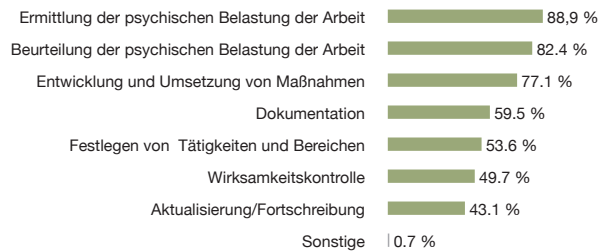
## Spannende Erkenntnis aus dem BGM-Beschäftigtenbarometer (N=9376):

Die Akzeptanz für die Durchführung einer psychischen Gefährdungsbeurteilung unter den Beschäftigten scheint vorhanden zu sein. So beträgt die Teilnahmequote am BGM-Beschäftigtenbarometer, im Rahmen dessen auch die psychische Gefährdungsbeurteilung erfolgen kann, über alle Organisationen hinweg rund 66.0 %.

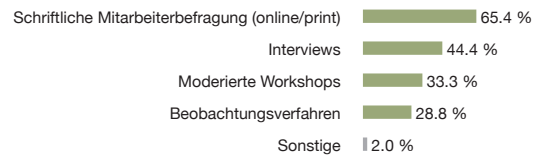


*„Auch heute ist die psychische Gefährdungsbeurteilung noch nicht vollumfänglich in den Organisationen angekommen. Knackpunkt ist neben der grundsätzlichen Durchführung dabei insbesondere die Überführung der Gefährdungsbeurteilung in einen kontinuierlichen Prozess.“*  
Jan Schaller (IFBG)

**UMSETZUNG GEPLANT, PROZESSSCHRITTE** N=153



**UMSETZUNG GEPLANT, ANALYSEVERFAHREN** N=153



*„Trotz der gesetzlichen Pflicht zur psychischen Gefährdungsbeurteilung setzen nicht alle Organisationen diese auch tatsächlich um. Insbesondere die kleineren Organisationen haben hier Nachholbedarf.“*

*Katharina Schmitt (Haufe)*

**So wurde gefragt:** Welche der folgenden Analyseverfahren bzw. Prozessschritte der psychischen Gefährdungsbeurteilung planen Sie in Ihrem Unternehmen umzusetzen?

Rund zwei Drittel (65.4 %) der Organisationen, die bislang noch keine psychische Gefährdungsbeurteilung durchgeführt haben, diese aber planen, möchten auf ein schriftliches Befragungsverfahren zurückgreifen. Auffällig ist, dass 44.4 % der Organisationen Interviewverfahren in Betracht ziehen – dieser Anteil ist im Vergleich zu den Organisationen, die bereits psychische Gefährdungsbeurteilungen über Interviews durchgeführt haben (31.0 %), etwas erhöht.

Hinsichtlich der geplanten Prozessschritte zeigt sich eine ähnliche Verteilung wie bei den bereits aktiv umsetzenden Organisationen. Erfreulich ist, dass immerhin knapp die Hälfte der Organisationen angibt, eine Wirksamkeitskontrolle (49.7 %) bzw. eine Fortschreibung der Gefährdungsbeurteilung (43.1 %) durchführen zu wollen.

**Besondere Auffälligkeiten:** keine.

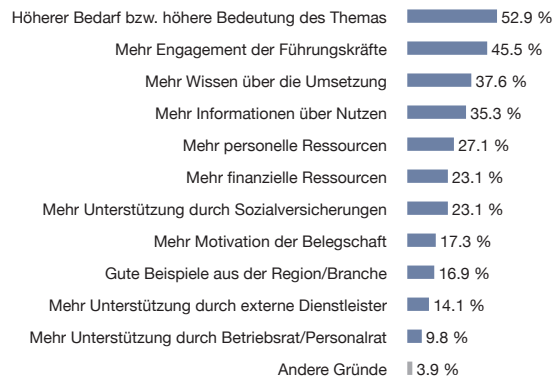
**TOP 3 der geplanten Analyseverfahren in Organisationen ohne jegliches BGM-Budget (N=81)**

1. Schriftliche Befragung (online und/oder print) (63.0 %)
2. Beobachtungsverfahren (27.2 %)
3. Interviews (24.7 %)



## UMSETZUNG NEIN, GRÜNDE

N=255



**So wurde gefragt:** Was braucht es, damit Sie die psychische Gefährdungsbeurteilung in Ihrem Unternehmen umsetzen?

52.9 % der Organisationen geben an, dass eine höhere Bedeutung des Themas notwendig wäre, um eine Umsetzung zu forcieren. Dieser hohe Prozentsatz überrascht. Trotz der gesetzlichen Vorgaben wird die Bedeutsamkeit des Themas offenbar nicht erkannt.

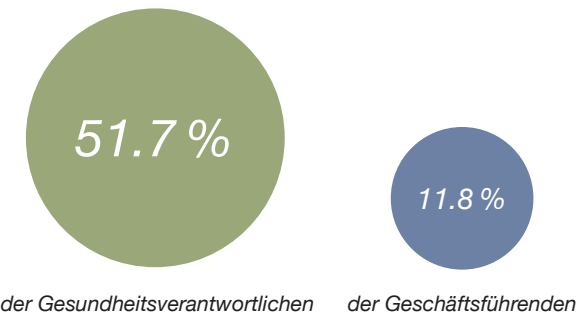
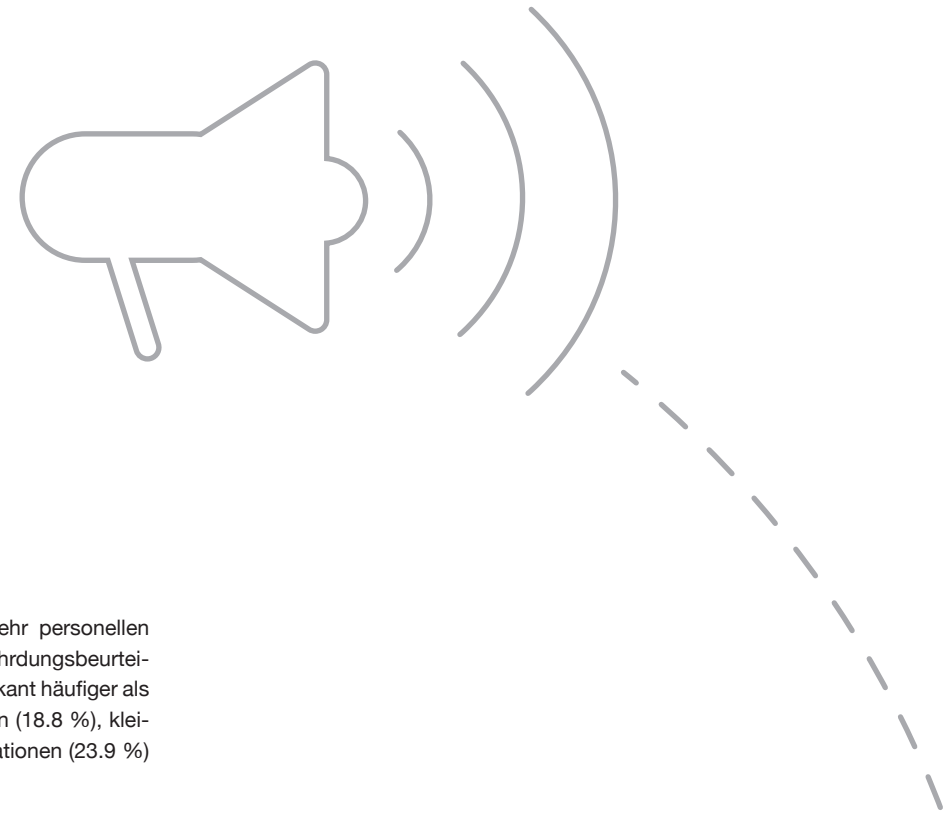
So ist es ein Stück weit konsequent, dass mehr Wissen über die Umsetzung (37.6 %) und mehr Informationen über den Nutzen (35.3 %) unter den weiteren zentralen Gelingensfaktoren auftauchen. Eine fortlaufende Aufklärung hinsichtlich der Mehrwerte, die sich – neben der Erfüllung der gesetzlichen Pflicht – durch die psychische Gefährdungsbeurteilung ergeben, erscheint daher angebracht.

**Besondere Auffälligkeiten:** Der Wunsch nach mehr personellen Ressourcen zur Umsetzung der psychischen Gefährdungsbeurteilung wird in größeren Organisationen (51.8 %) signifikant häufiger als Gelingensfaktor genannt als in Kleinstorganisationen (18.8 %), kleinen Organisationen (19.7 %) und mittleren Organisationen (23.9 %) ( $X^2(4)=15.23, p<.01$ ).

Mehr Wissen über die Umsetzung wünschen sich insbesondere Personalverantwortliche (42.6 %) und Gesundheitsverantwortliche (51.7 %). Der Unterschied zu den Geschäftsführenden (11.8 %) ist statistisch bedeutsam ( $X^2(3)=13.86, p<.01$ ).

### TOP 3 der Wünsche der Gesundheitsverantwortlichen (N=29)

1. Mehr Engagement der Führungskräfte (65.5 %)
2. Mehr Wissen über die Umsetzung (51.7 %)
3. Höherer Bedarf bzw. höhere Bedeutung des Themas (48.3 %)



Mehr Infos zum Thema finden Sie hier:



Lasten untersuchen Potentiale erkennen (LUPE)



# 13

## Gesundheitskommunikation



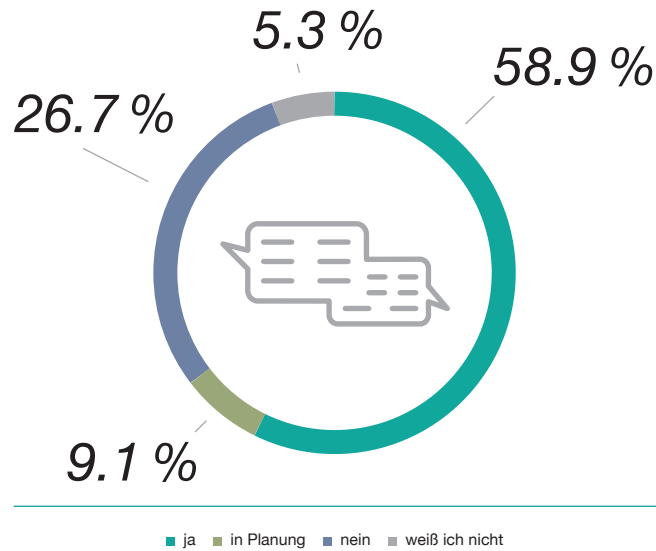
### KEY-MESSAGE:

Gesundheitskommunikation wird in 58.9 % der Organisationen umgesetzt. Der klassische Gesundheitstag spielt dabei noch eine besondere Rolle, wird aber immer mehr durch das Intranet und Mediawerbung ergänzt. Viele Organisationen wünschen sich mehr Infos zum Nutzen und zur Umsetzung der Gesundheitskommunikation.

Viele Organisationen sehen sich im Rahmen des BGM mit der Herausforderung konfrontiert, wie sie v. a. ihre weniger gesundheitsaffinen Beschäftigten für eine Partizipation an BGM-Angeboten gewinnen können. Dem strategischen Kommunikationsmanagement kommt hierbei eine zunehmend bedeutsame Rolle zu. Dieses Erkenntnis scheint sich auch bei den Organisationen durchzusetzen: 53.1 % geben an, dass die Gesundheitskommunikation eine eher große oder große Bedeutung für sie hat.

### UMSETZUNG

N=1002



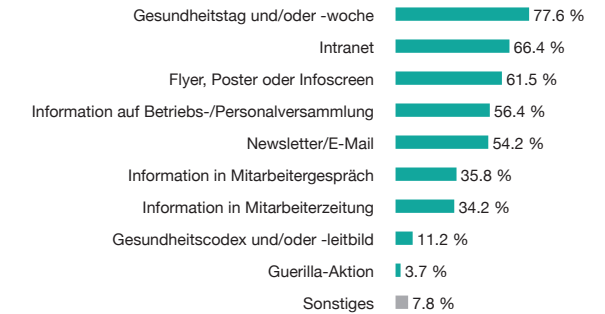
**So wurde gefragt:** Werden bzw. wurden Angebote oder Maßnahmen zum Thema Gesundheitskommunikation in Ihrem Unternehmen ein- bzw. durchgeführt?

58.9 % der Organisationen geben an, dass aktuell bereits Maßnahmen der Gesundheitskommunikation durchgeführt werden. Weitere 9.1 % berichten davon, dies künftig tun zu wollen. Ein gutes Viertel (26.7 %) gibt an, dass noch keine Angebote oder Maßnahmen in diesem Bereich ein- oder durchgeführt wurden.

**Besondere Auffälligkeiten:** Im Hinblick auf die Größe der Organisationen zeigen sich signifikante Unterschiede ( $X^2(12)=127.04$ ,  $p<.001$ ). Mittlere Organisationen (55.3 %), größere Organisationen (65.8 %) und Großorganisationen (74.3 %) sind im Bereich der Gesundheitskommunikation aktiver als kleine Organisationen (29.9 %) und Kleinstorganisationen (22.9 %).

### UMSETZUNG JA, ANGEBOTE

N=590



**So wurde gefragt:** Welche der folgenden Angebote bzw. Maßnahmen zum Thema Gesundheitskommunikation wurden bisher in Ihrem Unternehmen ein- bzw. durchgeführt?

Spitzenreiter bei den umgesetzten Maßnahmen sind Gesundheitstage bzw. -wochen, die von 77.6 % der Organisationen genutzt werden, um über Gesundheitsthemen zu informieren. Weitere „Klassiker“ wie das Intranet (66.4 %) sowie Flyer, Poster oder Infoscreens (61.5 %) komplettieren die Top 3 der umgesetzten Gesundheitskommunikationsmaßnahmen. Bislang noch wenig Beachtung in den Organisationen finden Guerilla-Aktionen (3.7 %), bei denen überfallig für Aufsehen gesorgt wird, um einen bleibenden Eindruck bei den Beschäftigten zu hinterlassen.

**Besondere Auffälligkeiten:** Mitarbeitergespräche werden von Wirtschaftsunternehmen (39.1 %) signifikant häufiger ( $X^2(2)=11.66$ ,  $p<.01$ ) im Zusammenhang mit der strategischen Gesundheitskommunikation genutzt als von Einrichtungen des Öffentlichen Dienstes (24.8 %).

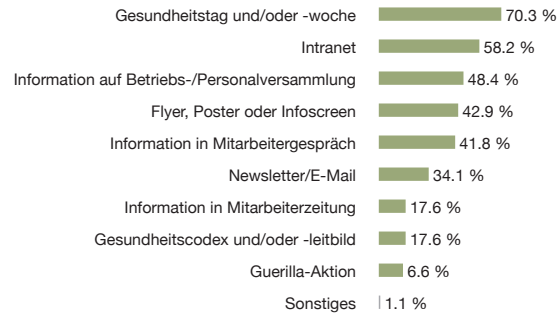
Auch im Hinblick auf die Organisationsgröße zeigen sich Unterschiede. Gesundheitstage bzw. -wochen, Intranet, Newsletter/E-Mail und Informationen in Mitarbeiterzeitungen werden von größeren Organisationen und Großorganisationen häufiger genutzt als von mittleren, kleinen und Kleinstorganisationen. Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird an dieser Stelle auf die Nennung der statistischen Parameter sowie der einzelnen Angaben verzichtet.





## UMSETZUNG GEPLANT, ANGEBOTE

N=91



**So wurde gefragt:** Welche der folgenden Angebote bzw. Maßnahmen zum Thema Gesundheitskommunikation planen Sie in Ihrem Unternehmen umzusetzen?

Guerilla-Aktionen (6.6 %) sowie Gesundheitscodices bzw. Gesundheitsleitbilder (17.6 %) liegen auch bei den geplanten Maßnahmen auf den beiden letzten Plätzen. Das Intranet (58.2 %) und Gesundheitstage bzw. -wochen (70.3 %) führen die Rangliste auch hier an. Im Mittelfeld haben sich lediglich marginale Verschiebungen im Vergleich zu den bereits umgesetzten Angeboten ergeben.

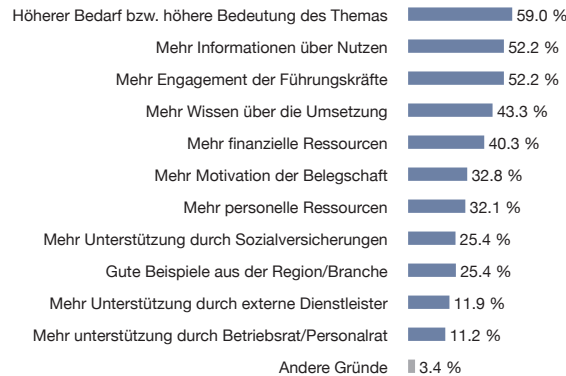
**Besondere Auffälligkeiten:** In Bezug auf die geplante Umsetzung von Maßnahmen der Gesundheitskommunikation zeigen sich signifikante Unterschiede im Hinblick auf die Planung von Gesundheitstagen bzw. -wochen ( $X^2(4)=17.16, p<.01$ ). Großorganisationen (86.4 %) und größere Organisationen (82.6 %) planen diese deutlich häufiger als kleine Organisationen (14.3 %).

*„Gesundheitstage sind ein wichtiger Kommunikationsweg in der BGF. Wichtiger als einmalige Aktionen ist aber die strukturelle und kulturelle Verankerung des Themas Gesundheit in der Organisation.“*  
Wiebke Arps (TK)



## UMSETZUNG NEIN, GRÜNDE

N=268



**So wurde gefragt:** Was braucht es, damit Sie Angebote bzw. Maßnahmen zum Thema Gesundheitskommunikation in Ihrem Unternehmen umsetzen?

26.7 % der Organisationen geben an, dass sie bislang keine gesundheitsbezogenen Kommunikationsmaßnahmen umsetzen. Mehr als die Hälfte dieser Organisationen wiederum sagt, dass ein höherer Bedarf bzw. eine höhere Bedeutung des Themas notwendig wäre (59.0 %), um aktiv zu werden.

Zudem wünschen sich die Organisationen mehr Informationen über den Nutzen sowie ein höheres Engagement der Führungskräfte (jeweils 52.2 %). Des Weiteren können aus Sicht der Organisationen mehr Wissen über die Umsetzung (43.3 %) sowie mehr finanzielle Ressourcen (40.3 %) dabei helfen, Gesundheitskommunikationsmaßnahmen zu etablieren.

Insbesondere die Bereitstellung von Informationen zum Nutzen und zur Umsetzung kann von Dienstleistern und Sozialversicherungsträgern übernommen werden und sollte daher künftig stärker in deren Fokus gerückt werden.

**Spannende Erkenntnis aus dem BGM-Beschäftigtenbarometer (N=8636):** 51.8 % der Beschäftigten geben an, gut über Gesundheitsangebote in ihrer Organisation informiert zu sein. Nur 17.9 % fühlen sich schlecht informiert.



**Besondere Auffälligkeiten:** Mehr Engagement der Führungskräfte ist für Einrichtungen des Öffentlichen Dienstes (66.2 %) signifikant häufiger ein Gelingensfaktor als für Wirtschaftsunternehmen (47.2 %) ( $X^2(2)=7.29, p<.05$ ). Auch im Hinblick auf die Unternehmensgröße zeigen sich Unterschiede: Größere Organisationen (62.0 %) sowie Großorganisationen (64.9 %) nennen diesen Aspekt häufiger ( $X^2(4)=12.79, p<.05$ ) als Kleinstorganisationen (26.9 %). Darüber hinaus ist auffällig, dass das größere Engagement der Führungskräfte signifikant häufiger ( $X^2(3)=29.07, p<.001$ ) von Gesundheits- (62.5 %) und Personalverantwortlichen (48.3 %) als Gelingensfaktor angegeben wird als von Geschäftsführenden (14.3 %).

Schließlich zeigt sich ein weiterer Unterschied im Hinblick auf die personellen Ressourcen: Öffentliche Einrichtungen (47.7 %) sagen signifikant häufiger als Wirtschaftsunternehmen (25.9 %), dass sie mehr hiervon bräuchten ( $X^2(2)=12.12, p<.01$ ).

Mehr Infos zum Thema finden Sie hier:



TK-Fehlzeiten-Tool

14



# Schlaf und Erholung

## KEY-MESSAGE:

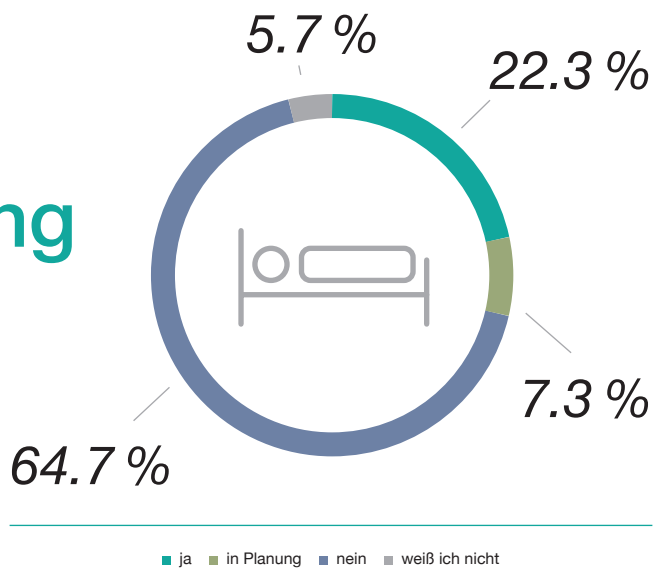
Der Anteil der Organisationen, die Maßnahmen zum Thema Schlaf und Erholung anbieten, hat sich seit der whatsnext-Studie 2017 deutlich erhöht. 22.3 % haben nun entsprechende Angebote und greifen dabei v. a. auf Vorträge zurück. 61.3 % derjenigen, die noch keine Maßnahmen umsetzen, schätzen den Bedarf des Themas als (noch) nicht hoch genug ein.

Gut ein Drittel unseres Lebens verbringen wir im schlafenden Zustand. Gesunder Schlaf ist für unser Wohlbefinden und unsere Leistungsfähigkeit ganz entscheidend. Jedoch klagen rund ein Drittel der Menschen in Deutschland über Schlafprobleme. Zudem schläft laut [TK-Schlafstudie](#) ein Viertel der Deutschen lediglich 5 Stunden oder weniger pro Tag.

Erfreulicherweise scheint sich bei den Organisationen ein Wandel der Bedeutung dieses Themas in den letzten drei Jahren vollzogen zu haben. Während lediglich 9.5 % der Organisationen im Rahmen der whatsnext-Studie 2017 angaben, über Angebote im Bereich Schlaf und Erholung zu verfügen, sind es nun 22.3 %.

## UMSETZUNG

N=979



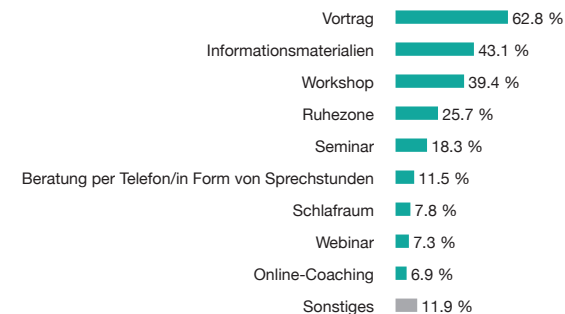
**So wurde gefragt:** Werden bzw. wurden Angebote oder Maßnahmen zum Thema Schlaf und Erholung in Ihrem Unternehmen ein- bzw. durchgeführt?

Wie bereits erwähnt, geben 22.3 % der Organisationen an, dass sie schlafbezogene Angebote durchführen. Weitere 7.3 % berichten davon, dies künftig tun zu wollen. Demgegenüber stehen 64.7 %, die nach eigenen Angaben weder Angebote in diesem Bereich durchführen noch planen.

**Besondere Auffälligkeiten:** Organisationen aus dem Westen Deutschlands (23.5 %) geben signifikant häufiger an, schlafbezogene Maßnahmen anzubieten, als Organisationen aus dem Osten (14.7 %) ( $X^2(1) = 6.15, p < .05$ ).

## UMSETZUNG JA, ANGEBOTE

N=218



**So wurde gefragt:** Welche der folgenden Angebote bzw. Maßnahmen zum Thema Schlaf und Erholung wurden bisher in Ihrem Unternehmen ein- bzw. durchgeführt?

Vorträge sind die deutlich häufigste Maßnahme. 62.8 % der im Bereich Schlaf und Erholung bereits aktiven Organisationen setzen diesen eher klassischen Weg der Sensibilisierung um. Etwas weniger verbreitet sind das Verteilen von Informationsmaterialien (43.1 %) und Workshops (39.4 %). Ein gutes Viertel der Organisationen (25.7 %) gibt an, mit ausgewiesenen Ruhezonen auch auf baulicher Ebene das Thema erschlossen zu haben – was jedoch nur in deutlich geringerem Maße auch für Schlafräume gilt (7.8 %).

**Besondere Auffälligkeiten:** Was die Angaben zur Umsetzung der einzelnen Maßnahmen angeht, findet sich ein weitestgehend homogenes Bild in den analysierten Gruppen. Lediglich zwischen Wirtschaftsunternehmen und Öffentlichen Einrichtungen zeigt sich ein signifikanter Unterschied ( $X^2(1) = 3.99, p < .05$ ) bezüglich des Angebots an Schlafvorträgen. Diese finden in Öffentlichen Einrichtungen (74.5 %) häufiger statt als in Wirtschaftsunternehmen (59.0 %).

## UMSETZUNG GEPLANT, ANGEBOTE

N=71



**So wurde gefragt:** Welche der folgenden Angebote bzw. Maßnahmen zum Thema Schlaf und Erholung planen Sie in Ihrem Unternehmen umzusetzen?

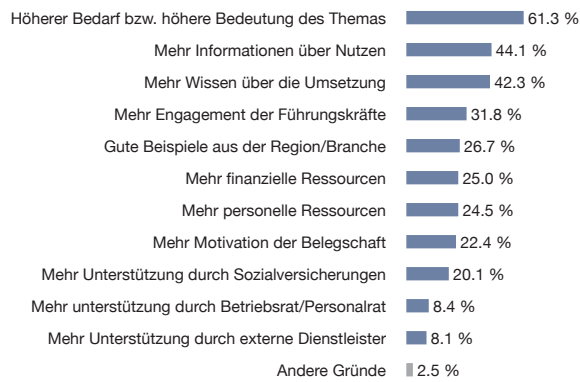
71 Organisationen, die bislang keine schlafbezogenen Maßnahmen umsetzen, haben Angaben dazu gemacht, welche Maßnahmen sie im Bereich Schlaf und Erholung planen. Die Rangfolge und die Häufigkeiten der angedachten Angebote entsprechen weitestgehend den Angaben der umgesetzten Angebote. Am häufigsten geplant sind Vorträge (62.0 %), gefolgt von Workshops (40.8 %) und der Bereitstellung von Informationsmaterialien (35.2 %).

**Besondere Auffälligkeiten:** Bei der Planung von Workshops zeigen sich regionale Unterschiede. Organisationen aus den östlichen Bundesländern geben signifikant häufiger an, diese zu planen (88.9 %), als Organisationen aus dem Westen (33.9 %) ( $\chi^2(1) = 9.85, p < .01$ ).



## UMSETZUNG NEIN, GRÜNDE

N=633



**So wurde gefragt:** Was braucht es, damit Sie Angebote bzw. Maßnahmen zum Thema Schlaf und Erholung in Ihrem Unternehmen umsetzen?

Vielen Organisationen zufolge scheitert die Umsetzung von Maßnahmen im Bereich Schlaf und Erholung daran, dass der Bedarf des Themas in den Organisationen bislang noch nicht hoch genug ist. Zudem wünschen sich einige Organisationen mehr Informationen über den Nutzen (44.1 %) und mehr Wissen zur Umsetzung (42.3 %).

*„Die Offenheit der Geschäftsführenden für das Thema Schlaf und Erholung und der Bedeutungszuwachs sind erfreulich. Jetzt geht es darum, noch innovativere Angebote wie browserbasierte 3D-Touren oder objektive Tests zur Chronotypbestimmung zu etablieren.“*

*Dr. Fabian Krapf (IFBG)*

**Spannende Erkenntnis aus dem BGM-Beschäftigtenbarometer (N=8876):** 59.9 % der Beschäftigten verspüren zumindest manchmal das Bedürfnis nach einem Mittagsschlaf – rund ein Viertel (23.4 %) sogar regelmäßig.



**Besondere Auffälligkeiten:** Bemerkenswert ist die unterschiedliche Wahrnehmung bezüglich der Gelingensfaktoren je nach Funktion der Befragten. Besonders auffällig sind zum einen die recht ähnlichen Ansichten von Personalverantwortlichen und Gesundheitsverantwortlichen. Zum anderen die konsequent davon deutlich nach unten abweichende Bewertung der Geschäftsführenden.

Als Beispiel sei die höhere Motivation der Belegschaft genannt, die es aus Sicht von 22.8 % der Personalverantwortlichen und 22.2 % der Gesundheitsverantwortlichen braucht, um künftig schlafbezogene Maßnahmen umzusetzen. Die Geschäftsführenden erachten diesen Aspekt interessanterweise nicht als wesentlich (2.2 %) ( $\chi^2(3)=14.74, p < .01$ ).

Der Link ist ausschließlich für Organisationsverantwortliche gedacht und hat bis zum 30.09.2020 Gültigkeit:

[Virtueller 3D-Schlaf-Parcours](#)

# 15

## Digitale BGF

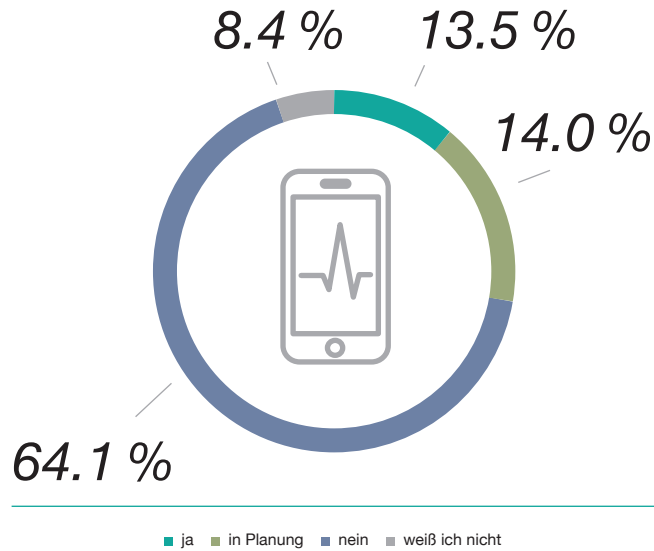
### KEY-MESSAGE:

In 13.5 % der Organisationen ist die digitale BGF bereits Realität – dazu zählen vor allem Organisationen mit hohem BGM-Budget. Weitere 14.0 % der Organisationen planen entsprechende Angebote. Gesundheits-Portale und Online-Coachings stehen dabei im Fokus. Organisationen ohne digitale BGF-Angebote wünschen sich v. a. mehr Wissen zur Umsetzung.

Organisationen sehen sich im BGM immer wieder mit zwei Fragestellungen konfrontiert: Wie lassen sich die weniger gesundheitsbewussten Beschäftigten für einen gesünderen Lebensstil gewinnen? Und wie können die bereits gesundheitsbewussten Beschäftigten weiter gefördert werden? Neben der Gesundheitskommunikation oder der Aufsuchenden Gesundheitsförderung bieten auch digitale Gesundheitslösungen eine Fülle an Chancen, Beschäftigte stärker für das Thema Gesundheit zu sensibilisieren.

### UMSETZUNG

N=1017



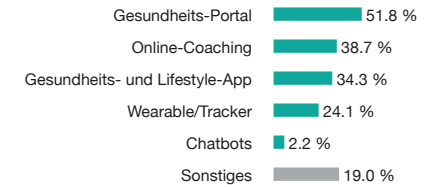
**So wurde gefragt:** Werden bzw. wurden Angebote oder Maßnahmen zum Thema Digitale BGF in Ihrem Unternehmen ein- bzw. durchgeführt?

Lediglich 13.5 % der Organisationen haben im Bereich der digitalen BGF schon Maßnahmen initiiert. Gleichwohl scheint sich in diesem Bereich eine verstärkte Nachfrage abzuzeichnen, denn 14.0 % der Organisationen geben an, digitale BGF-Angebote zu planen. In diesem Kontext bislang noch nicht aktiv geworden sind 64.1 % der Organisationen. Diese planen derzeit auch keine solcher Maßnahmen.

**Besondere Auffälligkeiten:** Das Budget der Organisationen spielt beim Thema digitale BGF eine Rolle. Organisationen mit finanziellen BGM-Ressourcen von mehr als 100.000 Euro pro Jahr (37.5 %) setzen digitale BGF-Lösungen signifikant häufiger um als jene mit geringeren Mitteln ( $\chi^2(15)=139.46, p<.001$ ).

### UMSETZUNG JA, ANGEBOTE

N=137



**So wurde gefragt:** Welche der folgenden Angebote bzw. Maßnahmen zum Thema Digitale BGF wurden bisher in Ihrem Unternehmen ein- bzw. durchgeführt?

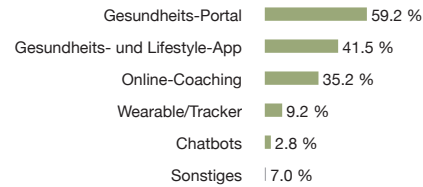
Von den 137 Organisationen, die angeben bereits auf digitale BGF zu setzen, nutzt mehr als die Hälfte (51.8 %) Gesundheits-Portale. Online-Coachings sowie Gesundheits- und Lifestyle-Apps sind mit 38.7 % bzw. 34.3 % ebenfalls durchaus verbreitet. Wearables und Tracker, also tragbare Sensoren, die bspw. die körperliche Aktivität oder das Schlafverhalten erfassen, werden bei knapp einem Viertel (24.1 %) der Organisationen eingesetzt. Eine zu vernachlässigende Rolle in der digitalen BGF spielen bislang Chatbots – also virtuelle „Ansprechpartner“ auf Basis künstlicher Intelligenz, die Fragen zu Gesundheitsthemen beantworten können. Lediglich 2.2 % der Organisationen setzen diese ein.

**Besondere Auffälligkeiten:** Die bereits dargelegte Erkenntnis, dass digitale BGF in Organisationen mit höherem Budget stärker verbreitet ist, zeigt sich auch beim Blick auf die konkreten Angebote. So setzen Organisationen mit einem Budget von mehr als 100.000 Euro pro Jahr (59.3 %) signifikant häufiger Gesundheits- und Lifestyle-Apps ein als jene bspw. mit einem Budget zwischen 10.000 und 50.000 Euro (20.0 %) ( $\chi^2(5)=11.34, p<.05$ ).



## UMSETZUNG GEPLANT, ANGEBOTE

N=142



**So wurde gefragt:** Welche der folgenden Angebote bzw. Maßnahmen zum Thema Digitale BGF planen Sie in Ihrem Unternehmen umzusetzen?

Gesundheits-Portale (59.2 %), Gesundheits- und Lifestyle-Apps (41.5 %) und Online-Coachings (35.2 %) stehen auch bei den Organisationen, die bislang keine digitalen Gesundheitsmaßnahmen durchführen, diese aber planen, am häufigsten im Fokus. Vor allem das Interesse an Wearables bzw. Trackern (9.2 %) scheint vergleichsweise gering. Auch Chatbots (2.8 %) spielen in der Planung der Organisationen kaum eine Rolle. Eine zu starke Automatisierung von Beratung durch künstliche Intelligenz scheint im BGM-Kontext offenbar (noch) nicht gewünscht zu sein.

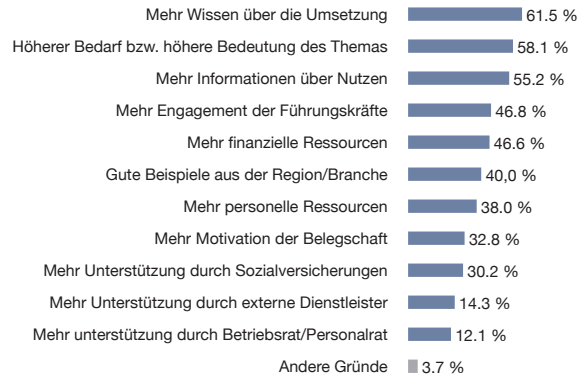
**Besondere Auffälligkeiten:** keine.

*„Digitale Gesundheitsförderung wird aktuell vor allem von Organisationen mit hohem BGM-Budget umgesetzt. Krankenkassen bieten viele praktische Online-Angebote an, die fast überall umsetzbar sind.“*  
Jürgen Heidenreich (TK)



## UMSETZUNG NEIN, GRÜNDE

N=652



**So wurde gefragt:** Was braucht es, damit Sie Angebote bzw. Maßnahmen zum Thema Digitale BGF in Ihrem Unternehmen umsetzen?

Insgesamt sind die Prozentangaben hier vergleichsweise hoch. Dies bedeutet, dass sich die Organisationen, die bislang keine digitalen BGF-Angebote nutzen, durchaus Unterstützung wünschen – vor allem Aufklärungsarbeit. Einige Werte stechen hier besonders heraus. So steht der Wunsch nach mehr Wissen über die Umsetzung (61.5 %) an erster Stelle. Auch mehr Informationen zum Nutzen (55.2 %) und gute Beispiele aus der Region/Branche (40.0 %) sind aus Sicht der Organisationen hilfreich.

Und auch Hilfestellungen durch Sozialversicherungen (30.2 %) und externe Dienstleister (14.3 %) sind im Vergleich zu anderen Themenfeldern gewünscht. Es kann also durchaus über konkrete Unterstützungsangebote nachgedacht werden.

**Spannende Erkenntnis aus dem BGM-Beschäftigtenbarometer (N=5174):** 62.9 % der Beschäftigten berichten, dass sie Angebote zu Entspannungstechniken in Anspruch nehmen würden.



**Besondere Auffälligkeiten:** Bei der Einschätzung des Bedarfs an finanziellen Ressourcen zur Umsetzung der digitalen BGF gibt es Unterschiede nach Gruppen. So berichten etwa Öffentliche Einrichtungen (55.6 %) signifikant häufiger als Wirtschaftsunternehmen (42.6 %) davon, dass ein größeres Budget nötig wäre ( $X^2(2)=12.21$ ,  $p<.01$ ). Auch größere Organisationen (57.1 %) geben dies signifikant häufiger an als kleine Organisationen (35.4 %) ( $X^2(4)=13.95$ ,  $p<.01$ ). Interessant ist auch: Personalverantwortliche (51.3 %) geben signifikant häufiger an, dass mehr finanzielle Ressourcen nötig wären als Geschäftsführende (26.8 %), die im Grunde hierfür das Budget zur Verfügung stellen ( $X^2(3)=12.46$ ,  $p<.01$ ).

Schließlich spielt auch noch das Engagement der Führungskräfte eine Rolle. Ähnlich wie bei vielen anderen Themenbereichen erachten dies die Personal- (47.9 %) und Gesundheitsverantwortlichen (43.8 %) signifikant häufiger als relevanten Gelingensfaktor als Geschäftsführende (19.6 %) ( $X^2(3)=28.62$ ,  $p<.001$ ).

Mehr Infos zum Thema finden Sie hier:



Beispiel einer digitalen Schlaf-Plattform

# 16 Datenschutz

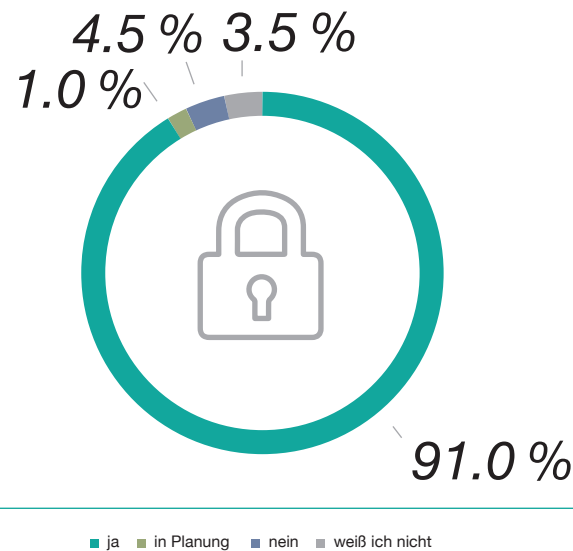
## KEY-MESSAGE:

91.0 % der Organisationen haben Maßnahmen zum Datenschutz durchgeführt. Die Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) wird folglich ernst genommen. Insbesondere Kleinorganisationen und ostdeutsche Organisationen haben bei der Bestellung von Datenschutzbeauftragten aber noch Luft nach oben.

Spätestens seit Mai 2018 ist die Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) für alle Organisationen ein Thema. Auch das BGM ist von den datenschutzrechtlichen Bestimmungen betroffen. Angaben zur Gesundheit der Beschäftigten stellen laut DSGVO eine besondere Kategorie der personenbezogenen Daten dar. Solche Daten werden z. B. in Beschäftigtenbefragungen erhoben, um das BGM bedarfsgerecht aufbauen zu können. Hier gilt es besonders sensibel vorzugehen und neben einer Einwilligung auch dafür zu sorgen, dass die gesetzlichen Anforderungen an die weitere Verarbeitung und Aufbereitung der Daten erfüllt sind. Dabei können Organisationen ein internes Know-how aufbauen oder sich von kompetenten Dienstleistern unterstützen lassen.

## UMSETZUNG

N=981



**So wurde gefragt:** Werden bzw. wurden Angebote oder Maßnahmen zum Thema Datenschutz in Ihrem Unternehmen ein- bzw. durchgeführt?

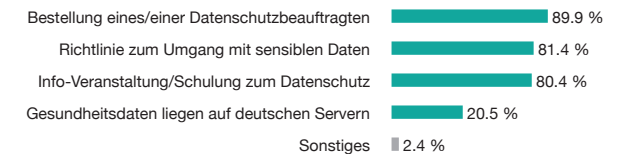
Das Thema Datenschutz hat für 85.5 % der Organisationen eine eher große oder große Bedeutung. 9 von 10 Organisationen (91.0 %) geben an, dass sie bereits Maßnahmen zum Thema Datenschutz ergriffen haben. Diese Zahl dürfte noch etwas höher sein, denn 3.5 % der befragten Unternehmensverantwortlichen können diesbezüglich keine Aussagen treffen.

Ein kleiner Anteil der Organisationen (1.0 %) plant derzeit entsprechende Maßnahmen. Lediglich 4.5 % der Organisationen geben an, dass sie weder Maßnahmen ergriffen haben noch welche planen.

**Besondere Auffälligkeiten:** keine.

## UMSETZUNG JA, ANGEBOTE

N=893



**So wurde gefragt:** Welche der folgenden Angebote bzw. Maßnahmen zum Thema Datenschutz wurden bisher in Ihrem Unternehmen ein- bzw. durchgeführt?

Maßnahmen, die in Bezug auf das Thema Datenschutz in den Organisationen ergriffen worden sind, sind die Bestellung eines/einer Datenschutzbeauftragten (89.9 %), Richtlinien zum Umgang mit sensiblen Daten (81.4 %) und Informationsveranstaltungen/Schulungen zum Thema Datenschutz (80.4 %). Die Speicherung von Gesundheitsdaten auf deutschen oder ggf. europäischen Servern wird hingegen nur von jeder fünften Organisation (20.5 %) explizit beachtet. Diese niedrige Zahl überrascht dann doch.

**Besondere Auffälligkeiten:** Die Bestellung eines/einer Datenschutzbeauftragten ist von der Organisationsgröße abhängig ( $X^2(4)=116.20$ ,  $p<.001$ ). Kleine Organisationen (83.3 %), mittlere Organisationen (92.4 %), größere Organisationen (94.1 %) und Großorganisationen (94.0 %) geben signifikant häufiger an, dies umzusetzen, als Kleinorganisationen (42.5 %).

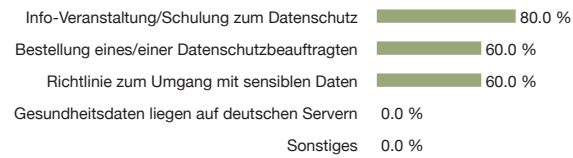
Weiterhin gibt es regionale Unterschiede im Hinblick auf die Bestellung eines/einer Datenschutzbeauftragten ( $X^2(1)=12.08$ ,  $p<.01$ ). Organisationen aus Westdeutschland (91.4 %) benennen eine solche Person häufiger als Organisationen aus den östlichen Bundesländern (81.6 %). Dies liegt aber auch an der Tatsache, dass die an der Studie teilnehmenden Organisationen aus Ostdeutschland kleiner sind als die aus dem Westen.

Zudem gibt es einen signifikanten Unterschied hinsichtlich der Etablierung von Richtlinien zum Umgang mit sensiblen Daten ( $X^2(2)=18.34$ ,  $p<.001$ ). Wirtschaftsunternehmen (84.9 %) geben signifikant häufiger an, solche Richtlinien zu haben, als Öffentliche Einrichtungen (72.2 %).



## UMSETZUNG GEPLANT, ANGEBOTE

N=10



**So wurde gefragt:** Welche der folgenden Angebote bzw. Maßnahmen zum Thema Datenschutz planen Sie in Ihrem Unternehmen umzusetzen?

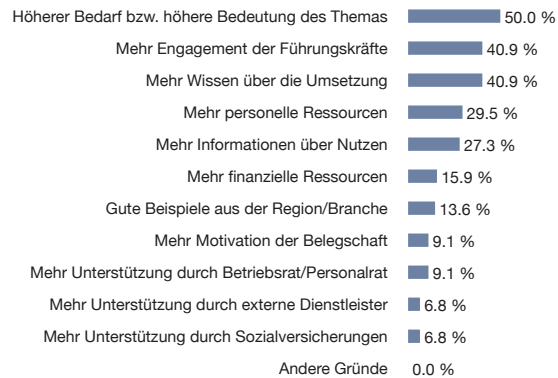
Lediglich 10 Organisationen geben in dieser Studie an, dass sie noch keine Datenschutzmaßnahmen ergriffen haben und diese auch nicht planen. Die Rangfolge der einzelnen Angebote ist daher nicht sonderlich aussagekräftig, weshalb auf eine Erläuterung und Interpretation verzichtet wird.

**Besondere Auffälligkeiten:** keine.

*„Die DSGVO hat Wirkung erzielt. Das Thema Datenschutz hat in den Organisationen einen hohen Stellenwert. Bei der Bestellung eines Datenschutzbeauftragten können kleinere Organisationen jedoch noch nachziehen.“*  
Reiner Straub (Haufe)

## UMSETZUNG NEIN, GRÜNDE

N=44



**So wurde gefragt:** Was braucht es, damit Sie Angebote bzw. Maßnahmen zum Thema Datenschutz in Ihrem Unternehmen umsetzen?

Nur 4.5 % der Organisationen sagen, dass sie noch keine Maßnahmen zum Thema Datenschutz eingeführt haben. Die Bedeutung des Themas scheint demnach fast allen Organisationen bewusst zu sein.

Unterstützungsmöglichkeiten für eine erfolgreiche Etablierung von Datenschutzmaßnahmen sehen diese Organisationen vor allem in folgenden Bereichen: Aufzeigen eines höheren Bedarfs des Themas (50.0 %), mehr Engagement der Führungskräfte (40.9 %) sowie mehr Wissen über die Umsetzung (40.9 %).

**Besondere Auffälligkeiten:** keine.

Leider liegen uns zum Thema Datenschutz keine Daten aus dem BGM-Beschäftigtenbarometer vor.

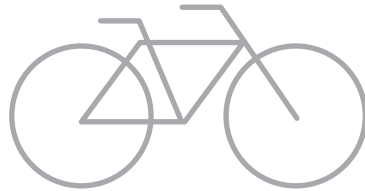


Mehr Infos zum Thema finden Sie hier:



Beschäftigtendatenschutz

# 17 Pendeln



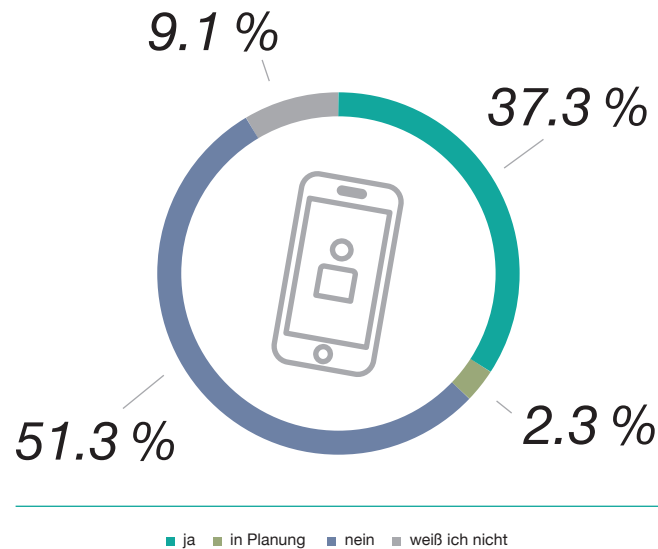
## KEY-MESSAGE:

Knapp 40 % der Organisationen unterstützen ihre Beschäftigten im Hinblick auf das Thema Pendeln. Dies erfolgt in erster Linie durch das Ermöglichen Mobiler Arbeit (73.8 %), die Schaffung von Parkplätzen in Unternehmensnähe (63.8 %) sowie durch Zuschüsse für den ÖPNV (56.1 %). Aber auch Betriebsfahrräder sind im Kommen.

Mobilität spielt als ein Grundpfeiler unserer Wirtschaftsordnung eine zentrale Rolle in der Arbeitswelt. Mit der stetigen Zunahme von Arbeitskonzentrationen in Ballungsgebieten wachsen zunehmend die Entfernungsradien, die Geschwindigkeit und die Flexibilität, mit der sich Erwerbstätige in der heutigen Arbeitswelt bewegen. So gehört das Pendeln zwischen Wohn- und Arbeitsstätte heutzutage bereits zum Alltag vieler Beschäftigter. Mehr noch: Insgesamt offenbart die Datenlage zur Pendelmobilität in Deutschland aus dem Jahr 2019 eine eindeutige Entwicklung hin zu mehr Pendlern, weiteren Pendelstrecken und längeren Pendelzeiten. Dies ist insofern problematisch, als dass weite Arbeitswege mit Belastungen verbunden sind, die sich auch auf die Gesundheit der Beschäftigten auswirken können.

## UMSETZUNG

N=970



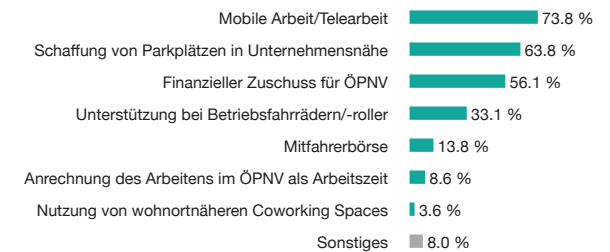
**So wurde gefragt:** Werden bzw. wurden Angebote oder Maßnahmen zum Thema Pendeln in Ihrem Unternehmen ein- bzw. durchgeführt?

Lediglich 37.3 % der Organisationen sagen, dass bei ihnen Angebote zum Thema Pendeln umgesetzt werden. Angesichts der Tatsache, dass einerseits vom Pendeln ein Großteil der Beschäftigten – in unterschiedlichem Maße – betroffen ist, und sich daraus andererseits diverse gesundheitsbezogene Belastungen ergeben (vgl. [Mobilität in der Arbeitswelt](#)), scheint sich hier eine gewisse Diskrepanz von Angebot und Bedarf abzuzeichnen. Dies wird sich mit Blick auf die Datenlage wohl auch zeitnah nicht ändern, denn gerade einmal 2.3 % der Organisationen planen, diesbezüglich aktiv zu werden. Mehr als die Hälfte der Organisationen (51.3 %) gibt an, über keinerlei Maßnahmen oder Angebote zum Thema Pendeln zu verfügen.

**Besondere Auffälligkeiten:** Es zeigt sich, dass Großorganisationen (46.5 %) hier signifikant häufiger Maßnahmen und Angebote umsetzen als mittlere Organisationen (32.4 %) ( $X^2(12)=33.40, p<.001$ ).

## UMSETZUNG JA, ANGEBOTE

N=362



**So wurde gefragt:** Welche der folgenden Angebote bzw. Maßnahmen zum Thema Pendeln wurden bisher in Ihrem Unternehmen ein- bzw. durchgeführt?

Bei den Organisationen am weitesten verbreitet sind das Ermöglichen von Mobiler Arbeit/Telearbeit (73.8 %), die Schaffung von Parkplätzen in unmittelbarer Unternehmensnähe (63.8 %) sowie finanzielle Zuschüsse für den ÖPNV (56.1 %). Ein Drittel (33.1 %) der im Bereich Pendeln aktiven Organisationen hat die Unterstützung bei der Anschaffung von Betriebsfahrrädern/-rollern im Angebot. Das ist durchaus eine beachtliche Zahl.

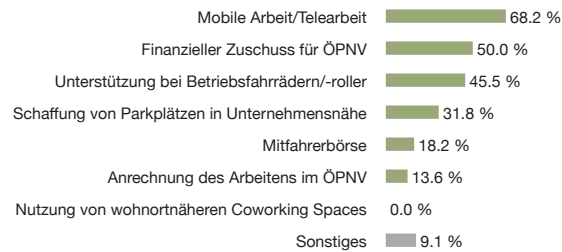
Kaum eine Rolle spielen indes die Anrechnung des Arbeitens im ÖPNV als Arbeitszeit (8.6%) oder die Unterstützung von wohnortnäheren Coworking Spaces (3.6 %).

**Besondere Auffälligkeiten:** Zum einen berichten Großorganisationen (72.0 %) signifikant ( $X^2(4)=11.21, p<.05$ ) häufiger davon, Parkplätze in unmittelbarer Nähe geschaffen zu haben als Kleinstorganisationen (33.3 %). Zum anderen verfügen signifikant mehr Großorganisationen (25.6 %) über Mitfahrerbörsen als etwa mittlere Organisationen (5.7 %) ( $X^2(4)=28.17, p<.001$ ). Zudem unterstützen Wirtschaftsunternehmen (38.4 %) ihre Beschäftigten signifikant häufiger bei der Anschaffung von Betriebsfahrrädern/-rollern als Öffentliche Einrichtungen (18.4 %) ( $X^2(2)=13.33, p<.01$ ). Auch regionale Unterschiede wurden ermittelt: Unternehmen und Öffentliche Einrichtungen aus den alten Bundesländern (35.4 %) unterstützen ihre Beschäftigten signifikant häufiger bei der Anschaffung von Betriebsfahrrädern/-rollern als Organisationen aus den neuen Bundesländern (21.1 %) ( $X^2(1)=4.47, p<.05$ ).



## UMSETZUNG GEPLANT, ANGEBOTE

N=22



**So wurde gefragt:** Welche der folgenden Angebote bzw. Maßnahmen zum Thema Pendeln planen Sie in Ihrem Unternehmen umzusetzen?

Angesichts des geringen Anteils von Wirtschaftsunternehmen und Öffentlichen Einrichtungen, die Maßnahmen im Bereich Pendeln planen (2.3 %), sind die dargestellten Ergebnisse mit Vorsicht zu interpretieren. Konstatieren lässt sich aber, dass auch im Hinblick auf die Planungen von Angeboten das Ermöglichte von Mobiler Arbeit/Telearbeit (68.2 %) am weitesten verbreitet ist. Finanzielle Zuschüsse für den ÖPNV (50.0 %) sowie die Unterstützung bei der Anschaffung von Betriebsfahrrädern/-rollern (45.5 %) komplettieren die Top 3 der geplanten Maßnahmen und Angebote.

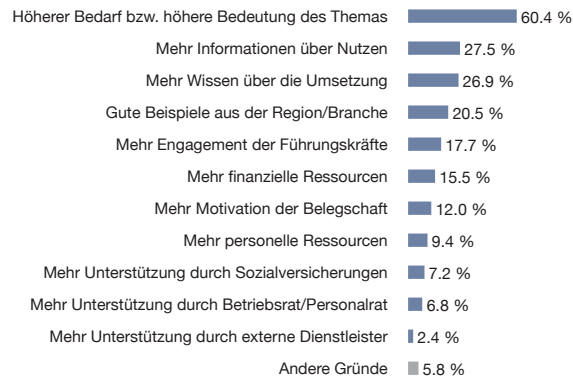
**Besondere Auffälligkeiten:** keine.

*„Die Mobile Arbeit wird sich auch auf das Pendeln auswirken. Für die Beschäftigten bedeutet das weniger Stress und Zeitersparnis.“*

Jürgen Heidenreich (TK)

## UMSETZUNG NEIN, GRÜNDE

N=498



**So wurde gefragt:** Was braucht es, damit Sie Angebote bzw. Maßnahmen zum Thema Pendeln in Ihrem Unternehmen umsetzen?

Was die Gelingensfaktoren der Umsetzung von Maßnahmen und Angeboten zum Thema Pendeln angeht, zeigt sich eine relativ ungewöhnliche Verteilung. Mit 60.4 % der Nennungen führt ein höherer Bedarf bzw. eine höhere Bedeutung des Themas die Liste deutlich an. Alle weiteren Faktoren liegen klar dahinter. Mehr Informationen über den Nutzen (27.5 %) und mehr Wissen über die Umsetzung (26.9 %) folgen an zweiter und dritter Stelle.

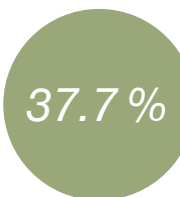
**Besondere Auffälligkeiten:** Interessant ist, dass hinsichtlich der Gelingensfaktoren ausschließlich die Funktion der Befragten ins Gewicht fällt. So werden „mehr Informationen über den Nutzen“ signifikant häufiger von Personal- (29.4 %) und Gesundheitsverantwortlichen (27.0 %) als Gelingensfaktor angeführt als von Geschäftsführenden (7.0 %) ( $X^2(3)=11.29, p<.05$ ). Ähnlich sieht es bei dem Wunsch nach guten Beispielen aus der Region/Branche aus.

Der Aspekt „mehr Wissen über die Umsetzung“ wird ebenfalls unterschiedlich bewertet. 37.7 % der Gesundheitsverantwortlichen wünschen sich dies. Bei den Personalverantwortlichen sind es mit 21.9 % signifikant weniger ( $X^2(3)=12.13, p<.001$ ).

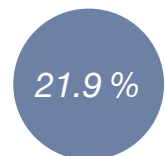
**Spannende Erkenntnis aus dem BGM-Beschäftigtenbarometer (N=8713):** 27.1 % der Beschäftigten sagen, dass sie das Pendeln nicht als belastend empfinden. Der Rest beklagt jedoch Belastungen in unterschiedlichen Abstufungen.



**Mehr Wissen über die Umsetzung wird benötigt, sagen ...**



der Gesundheitsverantwortlichen



der Geschäftsführenden

Mehr Infos zum Thema finden Sie hier:



Studie: Mobilität in der Arbeitswelt

# #whatsnext2020-Messages

## Reifegrad des BGM

**Eine Gesundheitskultur über den Nachwuchs und Gesundheitsbotschafter etablieren.** Rund 10 % der Organisationen haben es nach eigenen Angaben bereits geschafft, gesundheitsbezogene Vereinbarungen und Führungsgrundsätze zu verankern. Das bedeutet aber auch, dass hier in einem Großteil der Organisationen noch Optimierungsmöglichkeiten bestehen. Krankenkassen und Dienstleister könnten hier noch stärker unterstützen.

Eine weitere Möglichkeit, eine Gesundheitskultur zu etablieren, ist deren Verankerung über den Nachwuchs. Die Jungen von heute sind schließlich die Führungskräfte von morgen. Spezielle BGF-Programme und Schulungen zur Gesundheitskompetenz ab dem ersten Ausbildungsjahr sind hier empfehlenswert.

Auch die Ausbildung von Beschäftigten zu Gesundheitsbotschaftern, die Türen zu schwer erreichbaren Zielgruppen öffnen, kann dazu beitragen, dass eine Gesundheitskultur auch wirklich gelebt wird.

## BGM in Krisenzeiten

**Einen engen Draht zur Geschäftsführung und zu Krankenkassen aufbauen.** Der Großteil der Organisationen (81.3 %) schätzt die Rolle des BGM in wirtschaftlichen Krisenzeiten wichtiger denn je oder zumindest gleichbleibend wichtig ein. Bei den Geschäftsführenden sind es sogar 85.5 %. Und auch was die Entwicklung der finanziellen Ressourcen in Krisenzeiten angeht, sind Geschäftsführende eher optimistisch als pessimistisch.

Welchen Wert dieses indirekte Versprechen in realen Krisenzeiten tatsächlich hat, sei einmal dahingestellt. Den Nutzen von BGM scheint man in den oberen Etagen der Organisationen inzwischen erkannt zu haben, was erfreulich ist. Wichtig ist es jedoch, dass die BGM-Verantwortlichen einen möglichst engen Draht zu den Entscheidungsträgern aufbauen.

Und sollte es tatsächlich einmal so sein, dass jegliche Finanzmittel für BGM gestrichen werden, gibt es immer noch die Möglichkeit, die Krankenkassen stärker einzubinden. Diese können, sofern bestimmte Rahmenbedingungen erfüllt sind, auch finanziell unterstützen.

## Fachkräftemangel

**Auf flexible Arbeitszeiten, Teilzeitangebote und eine Gesundheitskultur setzen.** Rund 80 % der Organisationen sehen den Fachkräftemangel in den nächsten Jahren für ihre Organisation als relevant an. Um diesen Herausforderungen zu begegnen, setzen die Organisationen vor allem auf das Angebot flexibler Arbeitszeiten und Teilzeitmöglichkeiten.

BGF-Maßnahmen werden immerhin von 50.7 % der Organisationen als hilfreiches Mittel angesehen, um Beschäftigte für sich zu gewinnen bzw. an sich zu binden. Dabei sollte beachtet werden, dass es vielen Beschäftigten nicht mehr ausreicht, wenn sie ihre Mitgliedschaft im Fitnessstudio subventioniert bekommen.

Vor allem jüngeren Beschäftigten sind Weiterbildungsangebote, Flexibilität und Vertrauen wichtig – wesentliche Merkmale einer Gesundheitskultur. Man kann also davon ausgehen, dass eine gelebte Gesundheitskultur in Bezug auf die Rekrutierung und Bindung von Fachkräften von Vorteil ist.

## Sorgen oder Ängste

**Round-Table-Gespräche und repräsentative Befragungen durchführen.** 45.6 % der Organisationen nehmen Sorgen oder Ängste im Zuge der Digitalisierung wahr. Die Verdichtung der Arbeit spielt dabei die größte Rolle, die insbesondere auch bei Öffentlichen Einrichtungen spürbar ist.

Grundsätzlich sollten Organisationen – unabhängig von Größe und Branche – die Ängste und Sorgen ihrer Beschäftigten ernst nehmen. Interne Round-Table-Gespräche mit Akteuren verschiedener Bereiche können hier ein Weg sein, um mehr über die Gefühlslage der Belegschaft zu erfahren.

Wichtig ist es auch, in Mitarbeiterbefragungen oder im Rahmen der psychischen Gefährdungsbeurteilung nach Ängsten und Sorgen im Zuge der Digitalisierung zu fragen. So erhält man – bei entsprechend hoher Teilnahmequote – ein repräsentatives Bild und kann zielgerichtete Informationskampagnen oder Veränderungsprozesse planen.

## Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

**Vertrauensarbeitszeit und Regeln der (Nicht)Erreichbarkeit etablieren.** 69.5 % der Organisationen bieten bereits Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben an. Öffentliche Einrichtungen und größere Organisationen sind hier besonders aktiv. Flexible Arbeitszeiten sind die häufigste Maßnahme, wohingegen bei der Vertrauensarbeitszeit und bei Regeln zur (Nicht)Erreichbarkeit noch Luft nach oben ist.

Der Wunsch nach mehr Vertrauensarbeitszeit wird in Zukunft wohl eher größer werden. Organisationen sollten entsprechende Regelungen auf den Weg bringen und versuchen, über die Führungskräftearbeit eine Vertrauenskultur zu schaffen, damit diese Regeln auch wirklich gelebt werden. Vereinbarungen zur (Nicht)Erreichbarkeit können dabei ebenfalls getroffen werden.

Zudem ist es wichtig, die Beschäftigten immer wieder zu fragen, wie sie konkret arbeiten möchten. Durch eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben können die zeitliche und emotionale Komplexität der beruflichen Tätigkeit und damit möglicher Stress reduziert werden. Durch das Präventionsgesetz sind die Rahmenbedingungen dafür bereits geschaffen.

## Mobile Arbeit/Telearbeit

**Aus der Not eine Tugend machen und dauerhaft auf mobile Arbeitsformen setzen.** 67.6 % der Organisationen setzen bereits Vereinbarungen zur Ausstattung von mobiler Arbeit/Telearbeit um. Vereinbarungen zu ergebnisorientiertem Arbeiten gibt es jedoch kaum (21.8 %). Solche Vereinbarungen sollten künftig stärker ins Auge gefasst werden.

In jedem Fall hat die Coronakrise dem mobilen Arbeiten in Deutschland einen enormen Schub gegeben. Ein „Zurück“ zur stark ausgeprägten Präsenzkultur ist in vielen Organisationen kaum noch vorstellbar. Zudem wird der gesetzliche Anspruch auf das Arbeiten im Home-Office derzeit in der Politik diskutiert.

Kurzum: Organisationen jeglicher Größe und Branche tun gut daran, aus der Not eine Tugend zu machen und mobile Arbeit auch in Zukunft zu ermöglichen. Viele Beschäftigte werden es ihnen danken.

Damit gehen natürlich auch Verpflichtungen im Hinblick auf die Arbeitsplatzgestaltung und den Arbeitsschutz einher. Hier sind die Sozialversicherungsträger gefordert, die Organisationen zu beraten und zu unterstützen.

Auch die Befähigung von Beschäftigten, gesundheitsgerecht und produktiv im Home-Office zu arbeiten, ist ein Thema. Hier gibt es inzwischen Online-Schulungen, mithilfe derer die Beschäftigten einen Home-Office-Führerschein erwerben können.

Auf der anderen Seite sollte das mobile Arbeiten nicht zum Allheilsbringer der modernen Arbeitswelt verklärt werden. Die persönliche Abstimmung vor Ort und soziale Kontakte werden auch weiterhin eine ganz entscheidende Rolle spielen – gerade im Hinblick auf die psychosoziale Gesundheit der Beschäftigten.

## **Gesundes Führen**

**Mehr Unterstützungsangebote für ostdeutsche Unternehmen und innovativere Ansätze im Bereich Gesundes Führen.** Die Führungskräfte sind entscheidende Akteure im Hinblick auf ein erfolgreiches BGM. Das zeigen sowohl die Ergebnisse der whatsnext-Studie 2017 als auch 2020.

Gesundes Führen ist dabei ein Thema mit großem Potenzial. Erst 39.7 % der Organisationen haben entsprechende Angebote. 11.8 % planen diese. Hier sind vor allem Seminare und verpflichtende Fortbildungen zum Thema gesunde Mitarbeiterführung angedacht – in westdeutschen Organisationen deutlich stärker als in ostdeutschen.

Für Dienstleister und Krankenkassen bedeutet dies, dass sie ihre Unterstützungsleistungen stärker ostdeutschen Organisationen anbieten könnten.

Der Schlüsselfunktion der Führungskräfte sollte aber auch auf andere Art und Weise Rechnung getragen werden. So kann das Thema Gesundheit in Zielvereinbarungen von Führungskräften aufgenommen werden. Zudem sollten Gesundheitskompetenzen innovativ vermittelt werden. Hier sind Formate wie Webinare, Video-Chats, browserbasierte 3D-Lernrundgänge oder Online-Schulungen interessante, ortsunabhängige Alternativen.

Den Bedeutungszuwachs von virtueller Führung (Digital Leadership) sollten Organisationen bei allen künftigen Maßnahmen unbedingt berücksichtigen.

## **Förderung von konzentriertem Arbeiten**

**Rückzugs- und Ruheräume schaffen und das konzentrierte Arbeiten im Home-Office fördern.** Die Förderung von konzentriertem Arbeiten spielt trotz zunehmender Störungen am Arbeitsplatz eine noch untergeordnete Rolle in den Organisationen. Nur 25.2 % von ihnen haben entsprechende Angebote (v. a. separierte Bereiche und Lärmschutzmaßnahmen). Viele Organisationen wünschen sich aber explizit mehr Informationen zum Thema. Hier können Dienstleister, Sozialversicherungsträger und Personalmedien aktiver werden.

Eine Empfehlung an die Organisationen kann durchaus hinsichtlich der Einrichtung von Rückzugs- bzw. Ruheräumen ausgesprochen werden. Auswertungen aus Mitarbeiterbefragungen im Rahmen des BGM-Beschäftigtenbarometers (N=3585) haben ergeben, dass nahezu jeder dritte Beschäftigte (29.7 %) einen hohen Handlungsbedarf hinsichtlich Rückzugsmöglichkeiten bzw. Ruheräumen in den Organisationen sieht.

Auch die Förderung von konzentriertem Arbeiten im Home-Office oder „on the road“ wird künftig an Bedeutung gewinnen. Hier sind von der Organisation bereitgestellte Noise-Cancelling-Kopfhörer eine gute Unterstützungsmöglichkeit.

## **Lebenslanges Lernen**

**Digitalen Kompetenzerwerb fördern – unter Berücksichtigung altersgerechter Didaktik.** Schon die whatsnext-Studie 2017 hat gezeigt: Das Lebenslange Lernen spielt eine besondere Rolle in Zeiten der Digitalisierung. Bislang setzen aber nur 45.2 % der Organisationen entsprechende Maßnahmen um. Persönliche Kompetenzen stehen dabei häufiger im Fokus als digitale Kompetenzen. Das ist wichtig und richtig. Dennoch sollte die Vermittlung digitaler Kompetenzen weiter gefördert werden.

Lebenslanges Lernen sollte Teil der Unternehmenskultur sein und gelebt werden – beginnend mit den Auszubildenden, die ebenso von Weiterbildungsangeboten profitieren wie lebensältere Beschäftigte. Altersheterogene Lerngruppen können in diesem Zusammenhang sinnvoll sein.

Für Organisationen wird es vor dem Hintergrund des vielerorts erkennbaren Fachkräftemangels ohnehin wichtiger werden, die Gesundheit und das Wissen von älteren Beschäftigten zu erhalten. Der Ausbau von bedarfsgerechten Angeboten für lebensältere Beschäftigte ist daher ganz entscheidend. In diesem Zusammenhang ist auch eine altersgerechte Didaktik wichtig, die bislang nur von 10.7 % der Organisationen berücksichtigt wird.

Im Zeitalter der Digitalisierung brauchen Beschäftigte zudem Wissen zum gesundheitsgerechten Umgang mit selbstverantwortlichen Arbeitsformen und den verschwindenden Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben. In diesem Kontext ist es auch wichtig, bei den Führungskräften von morgen anzusetzen. Trainee- und Azubiprogramme, die auch Führungs- sowie Digital-Kompetenzen vermitteln, sind hier ein möglicher Weg.

## **Mitarbeiterbefragung**

**Neue Wege der Mitarbeiterbefragung – Offenheit, aber auch Vorsicht sind angebracht.** Die klassische Mitarbeiterbefragung ist in 93.1 % der Organisationen, die eine Bedarfserhebung durchführen, immer noch erste Wahl. Neuere Verfahren wie Puls-Befragun-

gen oder Instant-Feedback spielen noch eine untergeordnete Rolle. Doch das scheint sich allmählich zu ändern, wie die Angaben zu den aktuell geplanten Befragungen zeigen. Dies ist erfreulich, denn häufigere Kurzbefragungen können ein verlässlicheres Stimmungsbild einfangen, haben aber Grenzen im Hinblick auf die Befragungstiefe und häufig auch Repräsentativität.

Technisch tut sich hinsichtlich Mitarbeiterbefragungen jedenfalls einiges. Auswertungen in Echtzeit sowie persönliche Feedbackberichte für Beschäftigte und Teams erhöhen den Mehrwert für die Organisationen. Allerdings bieten Echtzeit-Auswertungen, bei denen die Ergebnisse während des Befragungszeitraums jederzeit eingesehen werden können, auch Missbrauchsmöglichkeiten. Es sollte daher tunlichst darauf geachtet werden, dass nur vereinzelte, möglichst neutrale Akteure innerhalb einer Organisation Zugriff auf die Live-Daten haben, damit nicht während des Befragungszeitraums Einfluss auf bestimmte Bereiche oder Abteilungen genommen wird.

## Psychische Gefährdungsbeurteilung

**Die Wirksamkeitskontrolle sowie die Fortschreibung der psychischen Gefährdungsbeurteilung sollten stärker im Fokus stehen.** Die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen am Arbeitsplatz ist seit 2013 gesetzlich verpflichtend. Doch nicht alle Organisationen scheinen diesen Umstand tatsächlich ernst zu nehmen. Nur 50.3 % der Organisationen kommen dieser Pflicht bislang nach. 15.4 % planen eine Umsetzung – vor allem mittels schriftlicher Befragung oder Interviews. Insbesondere kleinere Organisationen haben bei der psychischen Gefährdungsbeurteilung aber Nachholbedarf.

Den Organisationen, die bislang noch nicht tätig geworden sind, sollte der Nutzen einer psychischen Gefährdungsbeurteilung stärker aufgezeigt werden. Dies können Berufsgenossenschaften, Unfallkassen, Personalmedien und Dienstleister anhand von Best-Practice-Beispielen tun. Eventuell sind auch Netzwerkprojekte z. B. in Landkreisen geeignet, im Rahmen derer die Organisationen kostengünstig eine psychische Gefährdungsbeurteilung durchführen können.

Den idealtypischen Prozess der psychischen Gefährdungsbeurteilung skizziert die Richtlinie der Gemeinsamen Deutschen Arbeitschutzstrategie (GDA) in sieben Schritten. Die ersten vier Schritte bis hin zur Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen auf Basis der Analyseergebnisse werden von vielen Organisationen bereits durchlaufen. Und auch die parallele Dokumentation wird von diesen in der Regel erledigt. Die Wirksamkeitskontrolle sowie die Fortschreibung der Gefährdungsbeurteilung stehen dabei aber oft noch aus. Hier gibt es also bei vielen Organisationen noch Handlungsbedarf.

## Gesundheitskommunikation

**Mehr Evaluationsprojekte initiieren und auf ein systematisches Vorgehen achten.** Maßnahmen der Gesundheitskommunikation werden in 58.9 % der Organisationen umgesetzt. Der klassische Gesundheitstag spielt dabei nach wie vor eine besondere Rolle, wird aber immer mehr durch das Intranet und Mediawerbung ergänzt.

Der Nutzen gezielter Gesundheitskommunikation ist vielen Organisationen aber noch nicht ausreichend klar. Hier sollten mehr Evaluationen entsprechender Aktionen und Projekte durchgeführt und publiziert werden.

Wichtig ist bei der Gesundheitskommunikation in einer Organisation eine systematische Vorgehensweise und ein Rückgriff auf die BGM-relevanten Kommunikationsbereiche. Dazu zählen: Public Relations, Mediawerbung, Sales Promotion, Eventmarketing, Direct Communications und Personal Communications. Insbesondere die persönliche Kommunikation spielt im BGM-Kontext eine wichtige Rolle. Daher sollten Organisationen das Thema Gesundheit in Mitarbeitergesprächen oder in Betriebsversammlungen integrieren, was bislang vielerorts noch nicht erfolgt.

## Schlaf und Erholung

**Innovativere Angebote und eine verlässliche Chronotypbestimmung in Betracht ziehen.** Der Anteil der Organisationen, die Maßnahmen zum Thema Schlaf und Erholung anbieten, hat sich seit der whatsapp-Studie 2017 deutlich erhöht. 22.3 % haben nun entspre-

chende Angebote und greifen dabei v. a. auf Vorträge zurück. Gerade im Bereich Schlaf sind in den vergangenen Jahren jedoch viele innovative Angebote entstanden, die Organisationen einmal genauer betrachten und bewerten sollten. Dabei können Krankenkassen und Schlafexperten helfen.

Wichtig ist jedoch nicht nur die verhaltenspräventive Perspektive, sondern auch ein Blick auf die Verhältnisse in der Organisation. So spielen Pausenregelungen, Schichtsysteme oder Gleitzeitregelungen eine ganze entscheidende Rolle, damit die unterschiedlichen Schlaftypen innerhalb einer Belegschaft ihrem natürlichen Rhythmus folgen können und somit leistungsfähiger sind.

Eine wissenschaftlich fundierte Chronotypbestimmung ist in diesem Zusammenhang eine sinnvolle Maßnahme. Hier ist es inzwischen möglich, anhand eines Haartests verlässlich zu ermitteln, ob Beschäftigte Frühtypen, Normaltypen oder Spättypen sind.

## Digitale BGF

**Weiterhin auf persönlichen Kontakt setzen und mehr Unterstützung anbieten.** In 13.5 % der Organisationen ist die digitale BGF bereits Realität – dazu zählen vor allem Organisationen mit hohem BGM-Budget. Weitere 14.0 % der Organisationen planen entsprechende Angebote. Gesundheits-Portale und Online-Coachings stehen dabei im Fokus. Organisationen ohne digitale BGF-Angebote wünschen sich v. a. mehr Wissen zur Umsetzung. Dieses wiederum können Sozialversicherungsträger oder Dienstleister künftig stärker bereitstellen, zumal deren Unterstützung durchaus von einigen Organisationen gewünscht ist.

Interessant ist, dass vor allem Wearables bzw. Tracker (9.2 %) in den Planungen der Organisationen kaum eine Rolle spielen. Auch Chatbots (2.8 %) sind kaum relevant. Eine zu starke Automatisierung von Beratung durch künstliche Intelligenz scheint im BGM-Kontext aktuell nicht sinnvoll zu sein. Den Fokus sollten Dienstleister und Krankenkassen also auch weiterhin auf persönlichen Kontakt legen.



## Datenschutz

**Die DSGVO zeigt Wirkung – eine sichere Ausgestaltung des Datenschutzes ist gerade im BGM wichtig.** 91.0 % der Organisationen sind im Bereich Datenschutz aktiv. Die Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) scheint ernst genommen zu werden. Insbesondere Kleinstorganisationen und Organisationen aus Ostdeutschland haben bei der Bestellung von Datenschutzbeauftragten aber noch Luft nach oben. Da Fragen des Datenschutzes jedoch inzwischen bei nahezu jeder Vertragsgestaltung relevant sind, ist es wahrscheinlich, dass es künftig noch mehr Datenschutzbeauftragte geben wird.

Der Umgang mit personen- und gesundheitsbezogenen Daten ist insbesondere im BGM technisch und organisatorisch sicher auszugestalten. Eine frühe Einbindung der Datenschutzbeauftragten und ggf. des Betriebsrats ist hier ratsam. Darüber hinaus sollte den Beschäftigten transparent aufgezeigt werden, was mit ihren Daten passiert und wer Zugriff darauf hat. Eine Einwilligung der betroffenen Beschäftigten ist in jedem Fall wichtig.



## Pendeln

**Das Handlungsfeld Pendeln trotz einer Zunahme des mobilen Arbeitens im Blick behalten.** Knapp 4 von 10 Organisationen unterstützen ihre Beschäftigten im Hinblick auf das Thema Pendeln. Am weitesten verbreitet sind das Ermöglichen von Mobiler Arbeit bzw. Telearbeit (73.8 %), die Schaffung von Parkplätzen in Unternehmensnähe (63.8 %) sowie Zuschüsse für den ÖPNV (56.1 %).

Durch eine Zunahme des mobilen Arbeitens wird sich der Pendelstress für einige Beschäftigte reduzieren. Dennoch sollte dem Thema weiterhin Beachtung geschenkt werden, da es den Gesundheitszustand und das Wohlbefinden stark beeinflussen kann.

Stark betroffene Organisationen unternehmen hier bereits einiges. In stauanfälligen Gegenden können ansässige Unternehmen zudem ihre Arbeits- und Schichtzeiten so aufeinander abstimmen, dass nicht alle Beschäftigten zur gleichen Zeit auf den Straßen oder Autobahnen sind. Dieses Vorgehen hat sich in einigen Regionen bewährt.



# Glossar

## Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF)

Alle Maßnahmen einer Organisation zur Verbesserung gesundheitsrelevanter Verhaltensweisen und Verhältnisse. Nicht dazu zählen Maßnahmen des Arbeitsschutzes und der Arbeitssicherheit.

## Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)

Systematische und nachhaltige Schaffung gesundheitsförderlicher Strukturen und Prozesse. Ein ganzheitliches BGM wirkt auf allen Ebenen der Betriebsführung – Individuum, Organisation, Umwelt und Arbeitsbedingungen. Es erstreckt sich von der (Bedarfs-)Analyse über die Umsetzung daraus abgeleiteter Maßnahmen bis hin zur Evaluation.

## Chatbots

Dialogsysteme mit natürlichsprachlichen Fähigkeiten textueller oder auditiver Art. Sie werden, oft in Kombination mit statischen oder animierten Avataren, auf Websites oder in Instant-Messaging-Systemen verwendet, wo sie sich um Anliegen der Interessenten und Kunden kümmern.

## Coworking Spaces

Großraumbüros, Büros mit Workbays oder ähnlich angelegten Räumen, in denen man zusammen mit anderen Personen für eigene oder gemeinsame Belange arbeitet. Man hat meist nur eine geringe Gebühr zu entrichten und keinen festen Platz.

## Datenschutz

Der Datenschutz soll gewährleisten, dass die Privatsphäre in einer zunehmend automatisierten und computerisierten Welt vor unberechtigten Zugriffen von außen geschützt wird. Die Einhaltung des Datenschutzes kann z. B. durch Richtlinien zum Umgang mit sensiblen Daten oder der Bestellung eines/einer Datenschutzbeauftragten in den Organisationen sichergestellt werden.

## Digitale BGF

Die Digitale BGF bezeichnet moderne Technologien (z. B. Gesundheits-Apps, Wearables, Gesundheits-Portale etc.), die als Lösungsansatz dienen, Beschäftigte für das Thema Gesundheit stärker zu sensibilisieren und zu motivieren.

## Fachkräftemangel

Zustand einer Wirtschaft, in dem eine bedeutende Anzahl von Arbeitsplätzen für Beschäftigte mit bestimmten Fähigkeiten nicht besetzt werden kann, weil auf dem Arbeitsmarkt keine entsprechend qualifizierten Beschäftigten zur Verfügung stehen.

## Förderung von konzentriertem Arbeiten

Verschiedene Maßnahmen (z. B. Rückzugsraum, Flüsterzone, Kopfhörer), um Lärm und andere Störfaktoren am Arbeitsplatz zu reduzieren und dadurch konzentrierter arbeiten zu können.

## Fortschreibung/Aktualisierung

Die Aktualität der Gefährdungsbeurteilung sollte in regelmäßigen Abständen geprüft werden, da sich diese immer auf die aktuellen Gegebenheiten in der Organisation beziehen soll.

## Gesundes Führen

Führungskräfte sind für die Gesundheit der Beschäftigten bedeutend. So können Führungskräfte z. B. durch Vereinbarungen zum gesunden Selbstführen und verpflichtende Fortbildungen seitens der Organisationen unterstützt werden.

## Gesundheitscodex

Sammlung von Normen und Regeln zum Thema Gesundheit, an die sich alle halten.

## Gesundheitskommunikation

Gesundheitskommunikation meint alle Aktivitäten der gesundheitsrelevanten Botschaftsvermittlung (z. B. durch Gesundheitstag, Newsletter, Poster etc.).

## Guerilla-Aktion

Bei Guerilla-Aktionen werden kreative Ideen besonders aufmerksamkeitsstark inszeniert. Die Werbetreibenden versuchen, ihre Werbetbotschaften durch überfallartige oder unkonventionelle Marketingmaßnahmen zu vermitteln.

## Instant-Feedback

Instant-Feedback lässt sich durch digitale Technologien (z. B. Apps) einholen. Ziel ist es, Feedback jederzeit und überall erhalten zu können – in Echtzeit.

## Jahresarbeitszeitkonto/Zeitwertkonto

Das Jahresarbeitszeitkonto/Zeitwertkonto dient der flexiblen Gestaltung der werktäglichen oder wöchentlichen Arbeitszeit oder dem Ausgleich betrieblicher Produktions- und Arbeitszeitzyklen. Hier ist grundsätzlich ein Zeitraum vereinbart, in dem der Ausgleich der Arbeitszeit stattzufinden hat.

## Job-Sharing-Modell

Herausfordernde Stellen oder auch Führungsaufgaben lassen sich so mit einem Tandem-Partner/einer Tandem-Partnerin auch in Teilzeit erfolgreich gestalten.

## Klassische Mitarbeiterbefragung

Eine klassische Mitarbeiterbefragung wird in der Regel alle ein bis fünf Jahre mit dem Ziel durchgeführt, Stärken und Schwächen der Organisation und damit Handlungsbedarfe aufzudecken.



### Lebenslanges Lernen

Kontinuierliche Aneignung von Wissen und Fähigkeiten im Laufe des Lebens zur Erhaltung der Beschäftigungsfähigkeit (z. B. durch fachliche Weiterbildungen, Umschulungen etc.).

### Mentoring-System

Festgelegte Art und Weise, wie eine erfahrene Person (= Mentor/in) ihr fachliches Wissen und ihre Erfahrungen an eine unerfahrene Person weitergibt.

### Mitarbeiterbefragungen

Unter Mitarbeiterbefragungen werden unterschiedliche Befragungen zusammengefasst wie z. B. klassische Mitarbeiterbefragungen, Puls-Befragungen, Einholung von Feedback etc.).

### Mobile Arbeit/Telearbeit

Unter dem Begriff Mobile Arbeit/Telearbeit werden häufig alle Arbeitsformen zusammengefasst, bei denen Beschäftigte einen Teil der Arbeit außerhalb der Gebäude des Arbeitgebers verrichten (bspw. im Home-Office) – unabhängig davon, ob die Arbeit von einem fest eingerichteten Arbeitsplatz oder von unterwegs (mobil) erfolgt.

### Pendeln

Periodisch wiederkehrender Wechsel zwischen Wohnort und Arbeits-/Ausbildungsort. Unterstützende Maßnahmen sind z. B. ein finanzieller Zuschuss zum ÖPNV oder die Mobile Arbeit/Telearbeit.

### Psychische Gefährdungsbeurteilung

Durch die psychische Gefährdungsbeurteilung werden die psychischen Belastungen der Beschäftigten bei der Arbeit ermittelt, beurteilt und dokumentiert.

### Puls-Befragungen

Eine Puls-Befragung ist eine kompakte und fokussierte Umfrage, die schnell durchgeführt und ausgewertet werden kann. Im Gegensatz zu einer klassischen Mitarbeiterbefragung beinhaltet diese weniger Fragen zu einem eng umrissenen Thema.

### Schlaf und Erholung

Jüngeres Handlungsfeld der Betrieblichen Gesundheitsförderung, das zum Ziel hat, das Schlafverhalten von Beschäftigten und damit auch deren Leistungsfähigkeit und das Wohlbefinden zu verbessern.

### Start-up

Bei Start-ups handelt es sich um junge, noch nicht etablierte Organisationen, die zur Verwirklichung einer innovativen Geschäftsidee (häufig in den Bereichen Electronic, Business, Kommunikationstechnologie oder Life Science) mit geringem Startkapital gegründet werden.

### Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

Maßnahmen zur Fachkräftesicherung und -gewinnung, um zu vermeiden, dass Fachkräfte wegen fehlender Vereinbarkeit von Beruf und Familie dem Arbeitsmarkt nicht zur Verfügung stehen (z. B. durch flexible Arbeitszeiten, Teilzeit, Eltern-Kind-Büro etc.).

### Vertrauensarbeitszeit

Die Vertrauensarbeitszeit ist ein Modell der Arbeitsorganisation, bei dem die Erledigung vereinbarter Aufgaben im Vordergrund steht und nicht die zeitliche Präsenz der Arbeitnehmer.

### Wearable/Tracker

Sensoren, die direkt auf der Haut oder am Körper getragen werden und Bewegungsdaten oder gesundheitsrelevante Daten erfassen.

### Wirksamkeitskontrolle

Beurteilung, ob sich die Belastungssituation nach Umsetzung der Maßnahmen in der gewünschten Weise verändert hat oder nicht.

Sie möchten weitere Informationen zu Begrifflichkeiten rund um das Thema betriebliche Gesundheit?



[www.ifbg.eu/bgm-lexikon](http://www.ifbg.eu/bgm-lexikon)