

Idee und Nutzen eines betriebsärztlichen Instrumentenkoffers „Digital vernetzte Arbeit“

Die rasante Weiterentwicklung digitaler Technologien und digitalisierter Prozesse hat für Beschäftigte weitreichende Konsequenzen, die nicht ausschließlich ihre Arbeit berühren, sondern ebenso ihr privates und gesellschaftliches Leben sowie die Schnittstelle zwischen den verschiedenen Lebenswelten. Die zeitliche und räumliche Flexibilisierung durch die modernen Informations- und Kommunikationstechnologien führt vermehrt dazu, dass die Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben verschwimmen – mit der Folge, dass die Beschäftigten oftmals gleichzeitig ein hohes Maß an Anforderungen aus verschiedenen Bereichen erleben. Bei **digital vernetzter Arbeit (dvA)** mit ihrem weitreichenden Technologisierungs- und Vernetzungsgrad und dem hohen Maß an kognitiven Regulationsanforderungen kommt verschärfend hinzu, dass sie mit einer Tendenz einhergeht, kontinuierlich das Maximum der mentalen Leistungsfähigkeit abzufordern. Es besteht das Risiko, dass den Beschäftigten über ihre Arbeit hinaus wenig mentale Ressourcen bleiben, um ihr Leben in allen weiteren Bereichen zu bewältigen oder gar aktiv zu gestalten. In Folge können sich bestehende Gesundheitsrisiken verschärfen oder neue entstehen.

Dass psychosoziale Fehlbelastungen zu gesundheitlichen Konsequenzen führen können, von vorübergehenden depressiven Symptomen bis hin zur manifesten Depression (Madsen et al., 2017) oder schwerwiegenden Herz-Kreislauferkrankungen (z.B. plötzlicher Herztod, Schlaganfall), ist mittlerweile hinlänglich bekannt (Kivimäki et al. 2012, Niedhammer et al. 2021, Van der Molen et al. 2020). Um dem zu begegnen ist es notwendig, adäquate verhältnis- und verhaltenspräventive Maßnahmen zu treffen, die das Risiko für die Beschäftigten reduzieren. Speziell die betriebsärztliche Betreuung hat das Potenzial beide Ebenen eng miteinander zu verknüpfen, nachdem der Beratungsauftrag fachlich und strukturell auf beiden Ebenen verortet ist. Betriebsärzt:innen sind in der Lage, alle gesundheitsrelevanten Informationen zu bündeln und zu bewerten. Sie können sowohl auf Unternehmens- als auch auf individueller Ebene die Gesundheit der Beschäftigten und die jeweiligen Arbeitsanforderungen verknüpfen, relevante Belastungen und Beanspruchungen (ggf. auch aus weiteren Lebensbereichen) in Zusammenhang bringen und alle Aspekte in ein fundiertes Beratungs- und Betreuungskonzept überführen (Drexler et al. 2016).

Die Unterstützung der Arbeitgeber bei der Ausgestaltung des betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutzes sowie der Unfallverhütung ist Kernaufgabe der Betriebsärzt:innen und als solche im Arbeitssicherheitsgesetz (ASiG) verankert. Die genauen Inhalte sind darin bewusst nicht im Detail definiert, sondern in nachrangigen Regelungen vertieft und konkretisiert. Diese müssen u.a. nach DGUV Vorschrift 2 in Form einer Grund- und betriebsspezifischen Betreuung an den Erfordernissen des Betriebs orientiert und ausgestaltet sowie bei Veränderungen von Arbeitsbedingungen, -abläufen und -systemen angepasst werden. Die Berücksichtigung psychischer und psychomentaler Belastungen als mögliche Gefährdungsquelle ist dabei zwingend vorgesehen. Daraus ergibt sich ein Handlungsauftrag für die Betriebsärzt:innen, sich bei der kontinuierlichen (Weiter)Entwicklung betrieblicher Digitalisierungsprozesse für eine regelmäßige Überprüfung und – entsprechend den aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnissen – Anpassung der Arbeitsschutzstruktur/-organisation und ggf. -maßnahmen einzusetzen.

Mit dem betriebsärztlichen Instrumentenkoffer möchten wir Betriebsärzt:innen ein Informations- und Praxis-Tool an die Hand geben, mit Hilfe dessen sie in der Lage sind, sowohl Handlungsnotwendigkeiten auf Grund dvA im Betrieb zu prüfen als auch Handlungsoptionen auszuwählen und umzusetzen. Neben einer umfassenden und qualifizierten Beratung von Betrieben und Beschäftigten zu Risiken im Kontext dieser Arbeitsform schließt dies auch Präventions- und Interventionsmöglichkeiten ein. Die integrierten Instrumente und Empfehlungen sind eine Synopse derjenigen (evaluierten) Ergebnisse des LedivA-Projekts (Leistungsregulierung bei digital vernetzter Arbeit), die für Betriebsärzt:innen relevant sind. Auf der Verhältnisebene liegt der Fokus, neben der Beschreibung von Charakteristika und Risiken digital vernetzter Arbeit, in erster Linie auf einer auf die spezifischen Aspekte dieser Arbeitsform adäquat anzupassenden Gefährdungsbeurteilung betroffener Arbeitsplätze sowie eines geeigneten Vorgehens zur Entwicklung von Schutz-/Veränderungsmaßnahmen, inklusive ausgewählter Praxisbeispiele. Auf verhaltenspräventiver Ebene stellen wir mit dem betriebsärztlichen Coaching einen erweiterten betriebsärztlichen Beratungsansatz vor, der darauf zielt, die individuellen Ressourcen und Gesundheitskompetenzen von Beschäftigten zu stärken und dabei der Komplexität der Arbeits- und Lebenswelt des Einzelnen Rechnung trägt.

Die Ergebnisse des LedivA-Projekts unterstreichen insgesamt die Bedeutung einer ganzheitlichen Betrachtung der Arbeitssituation im Kontext dvA und weisen darauf hin, dass auch bei dieser Arbeitsform die gesundheitsförderliche Arbeitsgestaltung als Primärprävention das oberste Ziel aller Bemühungen sein muss. Als Ausgangsbasis hierfür muss in der Analysephase eine realistische Einschätzung aller relevanten Belastungs- und ggf. auch Beanspruchungsfaktoren gewonnen werden, auf deren Grundlage notwendige/mögliche Verbesserungen abgeleitet werden können. Gestaltungsansätze ergeben sich aus dem Projekt auf verschiedenen Ebenen.

Beteiligungsdimensionen der Betriebsärzt:innen bei der gesundheitsförderlichen Gestaltung digital vernetzter Arbeit

In welcher Form und Tiefe Betriebsärzt:innen rund um die gesundheitsförderliche Gestaltung dvA in einem Unternehmen eingebunden sind, hängt – neben den grundlegenden rechtlichen Regelungen – von den bestehenden Arbeitsschutz-Strukturen ab (Wie ist der Prozess der Gefährdungsbeurteilung strukturiert? Wer hat welche Funktion? ...), aber auch von dem Betreuungsumfang, den er mit der Unternehmensleitung vereinbart hat, und von der Vereinbarung etwaiger Zusatzleistungen im Bereich der Betrieblichen Gesundheitsförderung.

Im Vordergrund steht bei dieser Arbeitsform sicherlich seine Beratungsfunktion, die sich sowohl auf die Ebene der Belastungs- und Beanspruchungsanalyse als auch auf die Ebene der Maßnahmenentwicklung und -umsetzung erstreckt. Ein spezifisches Handlungsfeld, das auf Grund ihrer Qualifikation zwingend Betriebsärzt:innen vorbehalten ist, wäre beispielsweise eine betriebsärztliche Untersuchung für Betroffene mit einem Gesundheits-Check oder auch ein betriebsärztliches Gesundheitscoaching. Solche Präventionsmaßnahmen sind allerdings rechtlich (noch) nicht vorgesehen. Eine Übersicht über die Beteiligungstiefe der Betriebsärzt:innen im Bereich der Belastungs- und Beanspruchungsanalyse dvA sowie der Maßnahmenentwicklung zur Verbesserung der Arbeitssituation der Beschäftigten mit dvA gibt Abbildung 1. Dabei wird unterschieden, ob Betriebsärzt:innen a) hauptverantwortlich sind, b) fachspezifischen Input leisten oder c) gleichrangig mit anderen Akteuren in Abstimmungsprozesse eingebunden sind. Einige potenzielle „Betriebsärzt:innen-spezifische“ Handlungsfelder sind beispielhaft integriert.

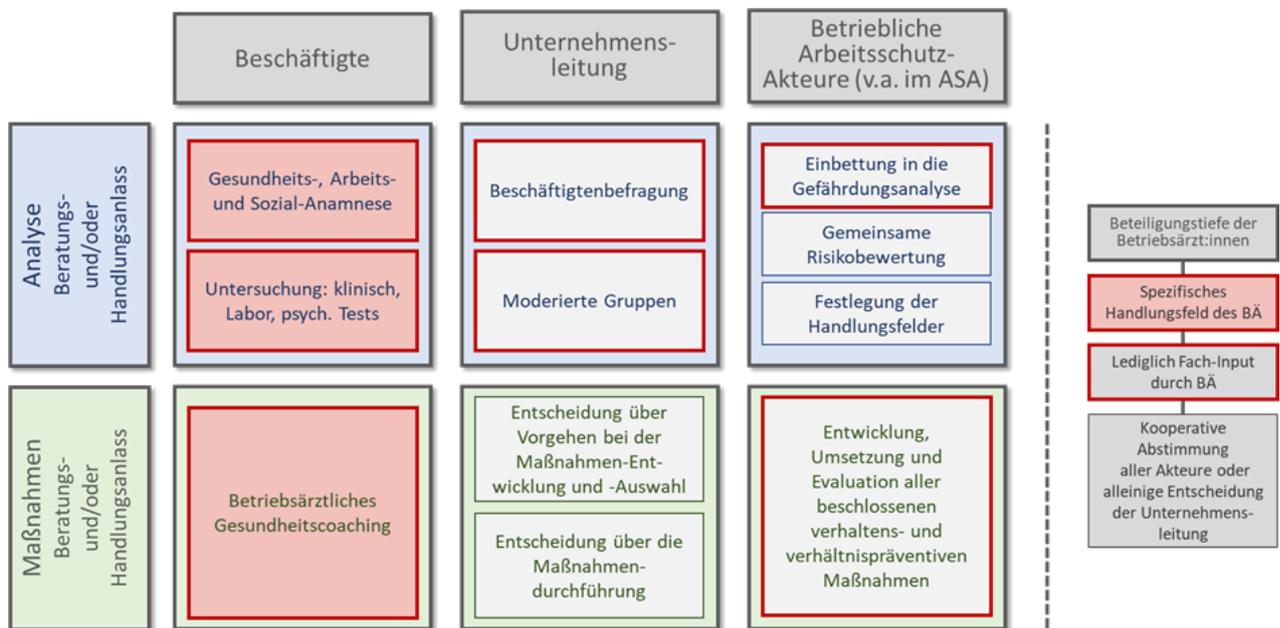


Abbildung 1: Beteiligungsanlässe und -tiefe der Betriebsärzt:innen bei der Gestaltung gesundheitsförderlicher dvA. Bezogen auf die Handlungsfelder „Analyse“ und „Maßnahmen“ werden unterschieden a) spezifische Handlungsfelder der Betriebsärzt:innen, b) Fach-Beratung durch die Betriebsärzt:innen sowie c) allgemeine Kooperation im Team der betrieblichen Arbeitsschutz-Akteure.

„Bedienungsanleitung“ für den Instrumentenkoffer

Der Instrumentenkoffer ist so konzipiert, dass er als Gesamtwerk einen fundierten und strukturierten Überblick über betriebsärztlich relevante Themen im Kontext digital vernetzter Arbeit gibt. Durch seinen Aufbau in mehreren Ebenen mit jeweils verschiedenen Fächern kann er aber auch anlassbezogen bei unterschiedlichsten betrieblichen Fragestellungen und Ausgangssituationen genutzt werden (z.B. Information, Analyse, Maßnahmen), um gezielt geeignete „Instrumente“ zu finden.

Insgesamt hat der Instrumentenkoffer drei Ebenen und ein Fach im Deckel (Abbildung 2). Im Deckelfach befinden sich die Bedienungsanleitung in Form einer Übersicht zu verschiedenen Indikationen der Nutzung sowie eine Inhaltsliste und sogenannte Basics, die unabhängig von den Instrumenten der drei anderen Ebenen hilfreich und relevant sind. Dazu gehören z.B. Hinweise zum Datenschutz oder auch eine kurze Anleitung zur Durchführung moderierter Gruppengespräche.

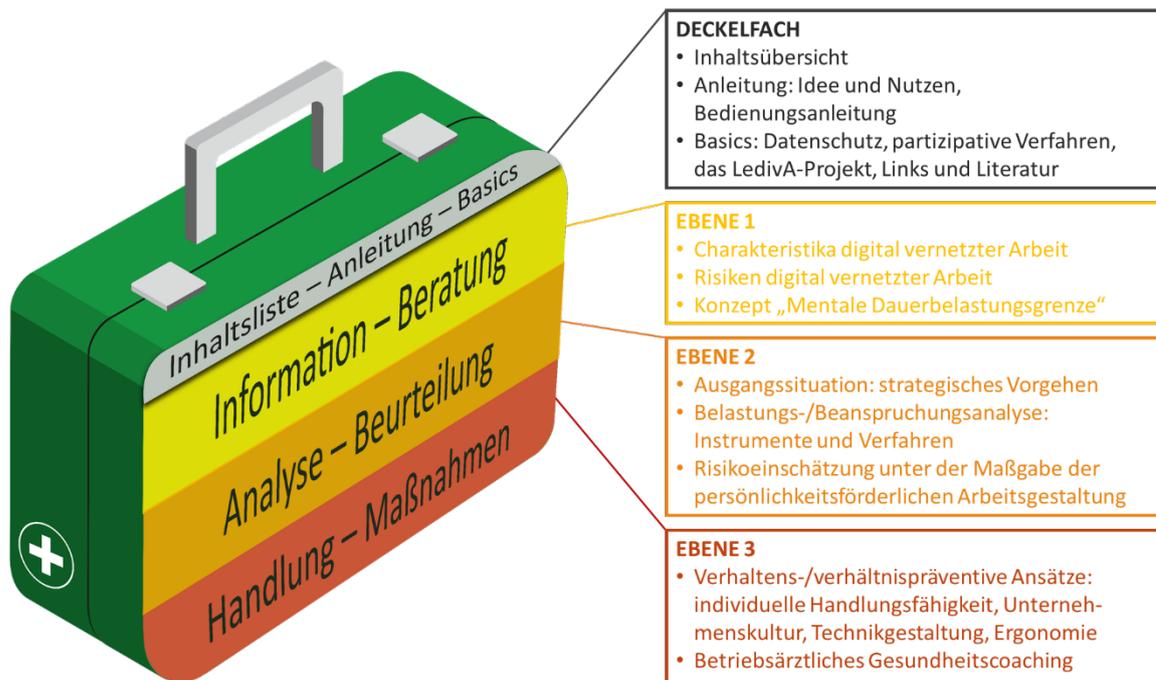


Abbildung 2: Aufbau und Inhalt des betriebsärztlichen Instrumentenkoffers

Die erste Ebene des Instrumentenkoffers enthält alles, was Betriebsärzt:innen benötigen, um eine fundierte Beratung – sowohl der Beschäftigten als auch der im Betrieb Verantwortlichen – durchzuführen. Die zweite Ebene beinhaltet Instrumente, die bei der Belastungs- und Beanspruchungsanalyse dvA eingesetzt werden können. In der dritten Ebene finden sich Beispiele für verhältnis- und verhaltenspräventive Maßnahmen.

In den Koffer eingebunden sind zudem drei im Rahmen des LedivA-Projekts entstandene, für sich alleinstehende „Produkte“:

- Das Konzept „Mentale Dauerbelastungsgrenze“, das sich mit der Frage beschäftigt, ob und wodurch dvA Menschen an die Grenze ihrer mentalen Leistungsfähigkeit bringt und ob bzw. wie sich diese Grenze bemessen lässt.
- Das „betriebsärztliche Gesundheitscoaching“, das als ein erweitertes Beratungskonzept für Betriebsärzt:innen zu verstehen ist, mit dem Beschäftigten mit dvA (und den damit verbundenen spezifischen Belastungen) ein bedarfsgerechtes Angebot gemacht werden kann.
- Der „Praxiskompass“, den die Wissenschaftler:innen der Verbundpartner Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V. – ISF München (Annegret Bolte, Michael Heinlein, Judith Neumer, Tobias Ritter) und der Forschungseinheit für Sozioökonomie der Arbeits- und Berufswelt der Universität Augsburg (Tanja Merl, Ursula Stöger) speziell für Führungskräfte entwickelt haben. Er kann aber auch von anderen betrieblichen Akteuren genutzt werden und gibt einen kompakten Überblick über die Charakteristika digital vernetzter Arbeit, die Risiken digital vernetzter Arbeit sowie Gestaltungsansätze.

Darüber hinaus sollen einige Gestaltungselemente bei der Orientierung innerhalb der Texte helfen.

Tipps und Hinweise

In den grünen Kästen finden sich praktische Hinweise, Tipps sowie gelegentlich auch kurze Berichte aus der Projekt-Praxis.

Wissenschaftliche Erkenntnisse aus dem Projekt

In den roten Kästen werden kompakt Erkenntnisse und Schlussfolgerungen aus den wissenschaftlichen Untersuchungen im Rahmen des Projekts zusammengefasst.

Bei den Informationen zu den Instrumenten der Belastungs- und Beanspruchungsanalyse ist zu Beginn der Beschreibung jedes Instruments nachfolgendes Element integriert. Damit lässt sich schnell erfassen, auf welcher Ebene der Analyse (z.B. allgemeine Gefährdungsbeurteilung oder individuelle Risikoeinschätzung) und für welche Indikation (z.B. regelmäßige Erhebung, anlassbezogen, Gruppe, Individuum, vertiefend, orientierend) das Instrument eingesetzt werden kann sowie in welchen Formaten es zur Verfügung steht (z.B. online, Paper-Pencil, App).



Information und Beratung

Charakteristika digital vernetzter Arbeit – Merkmale und Anforderungen

Digital vernetzte Arbeit ist die Arbeit an Schnittstellen, die digitaltechnisch flankiert ist. Es geht dabei sowohl um die Schnittstellen zwischen Abteilungen und unterschiedlichen Arbeitsbereichen als auch um Interaktionen zwischen Mensch und Technik sowie um technische Schnittstellen. Digital vernetzte Arbeit findet somit in der Regel in einem Netzwerk von Akteuren und digitalen Technologien statt, die jeweils eigenen Logiken folgen, gleichzeitig aber voneinander abhängig sind. Digitale Technologien verändern Arbeit auf vielfältige Weise, indem sie ...

- von analogen Prozessen abstrahieren und technologischen Eigenlogiken folgen,
- vorhandene Schnittstellen verändern und neue schaffen,
- Handlungsspielräume erweitern, aber auch begrenzen,
- vormals getrennte Abteilungen, Personen und Arbeitsschritte miteinander vernetzen,
- in der Arbeitspraxis angepasst und aktiv gestaltet werden müssen,
- Fehler produzieren (z.B. Ausfälle) und Unwägbarkeiten erzeugen (z.B. Inkompatibilitäten und Funktionslücken).

Diese Veränderungen führen dazu, dass sich Beschäftigte einer Reihe neuer Anforderungen gegenübersehen, mit denen sie in der täglichen Arbeit umgehen müssen. Sie sind in dem Modell in Abbildung 3 zu Merkmalen und Anforderungen digital vernetzter Arbeit, das als ein Ergebnis des LedivA-Projekts entwickelt wurde, dargestellt. An dem Modell digital vernetzter Arbeit wird schnell sichtbar, dass digitale Technologien stark in bestehende Arbeitsprozesse und Strukturen eingreifen. Sie verändern die räumlichen, zeitlichen, sachlichen und sozialen Koordinaten des Arbeitens. Durch die starke Vernetzung und die Eigenlogik der Akteure können zum Teil widersprüchliche Anforderungen resultieren. So muss z.B. eine Fülle an unterschiedlichen digital vermittelten Informationen in sehr kurzer Zeit auf reale bzw. auf materielle Prozesse bezogen werden, um daraus weitere Arbeitsschritte abzuleiten, ohne welche an anderen Stellen im Netzwerk nicht weitergearbeitet werden kann.

Der Umgang mit solchen, für dvA typischen, Anforderungen kann ein erhebliches Belastungspotenzial bergen. Der hohe Technisierungs- und Vernetzungsgrads führt z.B. dazu, dass aufgrund von Kaskadeneffekten kleine Fehler bereits massive Folgen haben können. Dies kann für den Einzelnen schnell zu einer Überforderung werden und Belastungen können sprunghaft ansteigen. Digital vernetzte Arbeit muss daher bewusst gestaltet werden.