



Projektatlas

Arbeit 4.0 präventiv gestalten

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



Förderschwerpunkt
Präventive Maßnahmen
für die sichere und gesunde
Arbeit von morgen

MEgA

MASSNAHMEN
UND EMPFEHLUNGEN
FÜR DIE GESUNDE ARBEIT
VON MORGEN

ARBEITS- UND
ORGANISATIONS-
PSYCHOLOGIE



UNIVERSITÄT
HEIDELBERG
ZUKUNFT
SEIT 1386

Präventive Maßnahmen für die sichere und gesunde Arbeit von morgen



Digitaler Wandel und Industrie 4.0 wirken sich spürbar auf die Arbeitswelt von morgen aus. Arbeit wird in Zukunft noch stärker digital, vernetzt und flexibel sein. Damit verbinden sich vielfältige Chancen: Digitale Lösungen können beispielsweise dazu beitragen, körperliche und psychische Arbeitsbelastungen zu verringern. Neue Technologien können in einer älter und vielfältiger werdenden Gesellschaft individuelle Teilhabechancen verbessern und den Gesundheitsschutz unterstützen.

Das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) möchte dazu beitragen, dass die Chancen für die Arbeitswelt der Zukunft genutzt werden. Deshalb unterstützen wir seit 2015 im Rahmen der Programmlinie „Zukunft der Arbeit“ über den Förderschwerpunkt „Präventive Maßnahmen für die sichere und gesunde Arbeit von morgen“ die Entwicklung von Modellen und Konzepten für einen zukunftsfähigen Arbeits- und Gesundheitsschutz mit mehr als 42 Millionen Euro. In insgesamt 30 Projekten mit mehr als 150 Partnern wird an nachhaltigen Maßnahmen zur Gesundheitsprävention und Kompetenzentwicklung sowie intelligenten technischen Lösungen für die Arbeitswelt der Zukunft gearbeitet.

Die vorliegende Broschüre stellt die beteiligten Projekte und die Zwischenergebnisse der Präventionsallianzen aus Wissenschaft und Industrie vor. Die Lösungsbeispiele sollen dazu beitragen, präventiven Arbeits- und Gesundheitsschutz in der modernen Arbeitswelt wirksam und zielgruppenspezifisch zu etablieren. Der Förderschwerpunkt hat damit Leuchtturmcharakter für die sichere und gesunde Arbeit der Zukunft.

Allen Beteiligten in Unternehmen und Forschungseinrichtungen sowie den Beschäftigten und Netzwerken wünsche ich weiterhin viel Erfolg für ihre Arbeit an neuen Impulsen für eine nachhaltige und gesunde Arbeitswelt von morgen.

Prof. Dr. Johanna Wanka
Bundesministerin für Bildung und Forschung

Arbeit 4.0 präventiv gestalten, kompetent bewältigen

Mit der Digitalisierung der Arbeitswelt unterliegt das klassische Verständnis von Arbeit hinsichtlich Raum, Zeit und Struktur einem offenkundigen Wandel. Die digitale Transformation trifft auf demografische Trends, ebenso auf den Wandel von Werten und Lebensformen. Neue Arbeitsformen entstehen, der Einsatz moderner Technologien – Schlagwort Industrie 4.0 – kreiert neue Tätigkeiten und Berufszweige, das zeit- und ortsflexible Arbeiten nimmt zu. Eine präventive und gesunde Arbeitsgestaltung gewinnt an Bedeutung.

Der vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) initiierte Förderschwerpunkt „Präventive Maßnahmen für die sichere und gesunde Arbeit von morgen“ will einen Beitrag leisten, die Chancen der Digitalisierung zu nutzen. Die Gestaltungsfelder, zu denen die 30 beteiligten Projekte deutschlandweit arbeiten, sind vielfältig und aktuell – im Mittelpunkt stehen innovative Assistenzsysteme und smarte Technologien, die Analyse psychischer Belastungen am Arbeitsplatz oder der Aspekt Arbeits- und Gesundheitsschutz im Pflege- und Dienstleistungssektor. Entwickelt und erprobt wird eine Bandbreite an Konzepten und Methoden zur Gesundheitsförderung und Kompetenzentwicklung.

Trotz ihrer Heterogenität und vielfältigen Herangehensweisen haben die beteiligten Projekte ein gemeinsames Ziel: Sie alle wollen Unternehmen und Beschäftigte unterstützen, die aktuellen Herausforderungen der Arbeit 4.0 zu bewältigen. Um praxis- und anwendungsorientierte Lösungen zu bieten, arbeiten wissenschaftliche Institutionen, Unternehmen sowie Akteure im Arbeits- und Gesundheitsschutz Hand in Hand. Dabei sollen insbesondere kleine und mittlere Unternehmen (KMU) das notwendige Knowhow bekommen. Denn sie sind es, die einen Großteil der Wirtschaftskraft Deutschlands ausmachen, häufig jedoch nicht die erforderlichen finanziellen, zeitlichen oder personellen Ressourcen für ein ganzheitliches, modernes Human Resource(HR)- und Gesundheitsmanagement haben. Eine moderne Arbeitsgestaltung kann ihre Wettbewerbsfähigkeit und ihren Standortvorteil sichern.

Wachsender Termindruck, Informationsflut und ständige Erreichbarkeit: Die Veränderungen der Arbeitswelt können potenzielle Stressfaktoren für Beschäftigte bedeuten. Aufgrund digitaler Trends und den Bedürfnissen einer älter werdenden Belegschaft sehen die KMU-Expertinnen und Experten einen dringenden Bedarf an Qualifizierung im Umgang mit digitalen Technologien sowie an einer verstärkten gesundheitsförderlichen Arbeitsgestaltung – so das Resümee einer aktuellen Interviewstudie, die wir mit 88 Geschäftsführerinnen und Geschäftsführern sowie Personalverantwortlichen durchgeführt haben.



Bei der Auftaktveranstaltung des BMBF-Förderschwerpunktes am 29. und 30. November 2016 in Heidelberg sind über 180 Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus Wissenschaft, Wirtschaft und Arbeits- und Gesundheitsschutz zusammengekommen.

Mit dem Projektatlas „Arbeit 4.0 präventiv gestalten“ möchten wir einen Überblick zu den Gestaltungsfeldern der modernen Arbeitswelt bieten und Lösungsansätze, die in ganz Deutschland erarbeitet werden, aufzeigen. Dazu werden die 30 beteiligten Projekte mit ihren Zielen und Konzepten aufgeführt. Die Projektvorstellungen sollen Ideen liefern und praxistaugliche Instrumente zeigen. Angesprochen sind Personalverantwortliche, Akteure und Institutionen aus dem Arbeits- und Gesundheitsschutz, Vertreter aus der Politik oder Arbeitswissenschaftler gleichermaßen.

Mit unserem Projekt „Maßnahmen und Empfehlungen für die gesunde Arbeit von morgen“ (MEgA) begleiten wir den Förderschwerpunkt wissenschaftlich, tragen zu seiner Vernetzung bei und machen die erarbeiteten Ergebnisse für die breite Öffentlichkeit zugänglich. Im Namen des gesamten Projektteams MEgA möchte ich mich herzlich bei den Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern, den Beteiligten aus der betrieblichen Praxis sowie den zuständigen Vertreterinnen und Vertretern aus dem BMBF und Projektträger Karlsruhe (PTKA) bedanken. Sie alle sind es, die zusammen den fachlichen Input liefern und damit eine präventive Arbeitsgestaltung erst möglich machen.



**Lassen Sie sich von einer sicheren,
gesunden und modernen Arbeit inspirieren!**

Prof. Dr. Karlheinz Sonntag
Arbeits- und Organisationspsychologie
der Universität Heidelberg

8	Gestaltungsfelder der modernen Arbeitswelt
10	Projektlandkarte
12	Das Projekt MEgA
14	Gestaltungsfeld 1: Innovative Führung und präventionsorientierte Personalentwicklung
15	Gastbeitrag von Anzhela Preissler
18	Projekte des Gestaltungsfeldes
30	Gestaltungsfeld 2: Arbeits- und Gesundheitschutz im Pflege- und Dienstleistungssektor
31	Gastbeitrag von Dr. Paul Fuchs-Frohnhofen
34	Projekte des Gestaltungsfeldes

44	Gestaltungsfeld 3: Präventionsallianzen
45	Gastbeitrag von Prof. Dr. Eva Bamberg
48	Projekte des Gestaltungsfeldes
60	Gestaltungsfeld 4: Individualisierte und prä- ventive Arbeitsgestaltung
61	Gastbeitrag von Kurt-Georg Ciesinger
64	Projekte des Gestaltungsfeldes
76	Gestaltungsfeld 5: Innovative Arbeitsformen und Assistenzsysteme
77	Gastbeitrag von Dr. Nick Kratzer
80	Projekte des Gestaltungsfeldes
92	Projekte im Überblick
94	Impressum

Gestaltungsfelder der modernen Arbeitswelt

Der Projektatlas „Arbeit 4.0 präventiv gestalten“ bietet einen Überblick zu den Gestaltungsfeldern der modernen Arbeitswelt und zeigt zugleich mögliche Lösungen für ein präventives Human Resource(HR)- und Gesundheitsmanagement auf. Im Mittelpunkt stehen fünf Gestaltungsfelder: „Innovative Führung und präventionsorientierte Personalentwicklung“, „Arbeits- und Gesundheitsschutz im Pflege- und Dienstleistungssektor“, „Präventionsallianzen“, „Individualisierte und präventive Arbeitsgestaltung“ sowie „Innovative Arbeitsformen und Assistenzsysteme“.

Innerhalb der fünf Gestaltungsfelder erarbeiten Präventionsallianzen aus Wissenschaft, Wirtschaft und Akteuren des Arbeits- und Gesundheitsschutzes innovative Strategien für eine gesundheitsförderliche Arbeitsgestaltung und Kompetenzentwicklung. Beteiligt sind deutschlandweit 30 Verbundprojekte. Ihr Anliegen ist es, Unternehmen auf die Anforderungen des digitalen und demografischen Wandels vorzubereiten. Dabei sollen vor allem kleine und mittlere Unternehmen (KMU) Unterstützung finden. Denn ihnen fehlen oftmals die erforderlichen finanziellen, personellen oder zeitliche Ressourcen für ein nachhaltiges HR- und Gesundheitsmanagement.

Mit dem Projektatlas werden die 30 Verbundprojekte, ihre Methoden und neuartigen Konzepte vorgestellt. Sie alle gehören zu dem vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) Ende 2015 initiierten Förderschwerpunkt „Präventive Maßnahmen für die sichere und gesunde Arbeit von morgen“. Die in den Projekten entwickelten Maßnahmen, zum Beispiel digitale Tools, Leitfäden, Apps oder Assistenzsysteme, richten sich gleichermaßen an Unternehmen und ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Damit soll der Grundstein gelegt werden, um Vitalität, Kreativität und Innovationsfähigkeit der Unternehmen und Beschäftigten zu stärken.

Für den umfassenden Wissensaustausch arbeiten die Projekte in fünf Fokusgruppen zusammen, die den Gestaltungsfeldern der modernen Arbeitswelt entsprechen. Durch die Fokusgruppen kann es gelingen, Synergien auszuschöpfen, an gemeinsamen Fragestellungen zu arbeiten und entsprechende Lösungen in den Förderschwerpunkt zu integrieren. Die Sprecherinnen und Sprecher der jeweiligen Fokusgruppe unterstützen und beraten diesen Prozess. Im Projektatlas ermöglichen

sie durch Gastbeiträge den thematischen Einstieg in das jeweilige Gestaltungsfeld.

Wissenschaftlich begleitet wird der BMBF-Förderschwerpunkt durch das Projekt „Maßnahmen und Empfehlungen für die gesunde Arbeit von morgen“ (MEgA). Neben eigenen Forschungsbeiträgen hat MEgA die Aufgabe, Ergebnisse aus den beteiligten Projekten zu bündeln, zu kommunizieren und in die Praxis zu transferieren. Dazu arbeitet ein interdisziplinäres Team aus Arbeitspsychologen, Kommunikationswissenschaftlern und Soziologen zusammen. Für Austausch, Information und Best-Practice-Beispiele sorgt die interaktive Plattform www.gesundearbeit-mega.de.

Aufbauend auf den Ergebnissen aus den Projekten und der eigenen Forschung entwickelt MEgA die Toolbox „Gesunde Arbeit 4.0“. Die MEgA-Toolbox wird frei verfügbar sein und für Unternehmen übertragbare und praxiserprobte Maßnahmen, Tools, Handlungsempfehlungen und Leitfäden bereitstellen.

DIE FÜNF GESTALTUNGSFELDER DER MODERNEN ARBEITSWELT

Innovative Führung und präventionsorientierte Personalentwicklung

Im Mittelpunkt der gesunden Arbeit stehen die Fach- und Führungskräfte der jeweiligen Organisationen. Mit neuen Konzepten für das Personal- und Kompetenzmanagement sowie den Arbeits- und Gesundheitsschutz kann es gelingen, ihre Motivation, Kreativität und Leistungskraft zu fördern.

→ **Gestaltungsfeld 1** ab Seite 14

Arbeits- und Gesundheitsschutz im Pflege- und Dienstleistungssektor

Der Wandel der Arbeitswelt macht auch vor der Pflegebranche keinen Halt. Der Arbeitsalltag des Pflegepersonals ist häufig durch emotionale Belastungen, Zeitdruck

oder enge Arbeitstaktung gekennzeichnet. Zu ihrer Entlastung können beispielsweise Trainings, Coachings und smarte Technologien beitragen.

→ **Gestaltungsfeld 2** ab Seite 30

Präventionsallianzen

Präventionsallianzen sind Zusammenschlüsse mehrerer Akteure. Sie machen Synergien nutzbar, tragen zur optimalen regionalen oder branchenspezifischen Vernetzung bei und bieten gemeinsame Präventionsangebote an. Hiervon können insbesondere Kleinbetriebe und KMU profitieren.

→ **Gestaltungsfeld 3** ab Seite 44

Individualisierte und präventive Arbeitsgestaltung

Digitale und demografische Trends tragen dazu bei, dass sich die Arbeitswelt zunehmend wandelt. Folge ist die Individualisierung der Arbeitsverhältnisse und -bedingungen, der Lebensentwürfe und der Erwerbsbiografien. Gefragt sind individualisierte, präventive Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung und Arbeitsgestaltung.

→ **Gestaltungsfeld 4** ab Seite 60

Neue Arbeitsformen und innovative Assistenzsysteme

Neue Arbeitsformen, Arbeitsumgebungen und innovative Assistenzsysteme gewinnen an Bedeutung. Dabei wird Digitalisierung als Chance begriffen, zu einer präventiven Arbeitsgestaltung beizutragen.

→ **Gestaltungsfeld 5** ab Seite 76



Einen Überblick zu den Projekten der jeweiligen Gestaltungsfelder bietet die Forschungslandkarte auf Seite 10

DER BMBF-FÖRDER-SCHWERPUNKT

„PRÄVENTIVE MASSNAHMEN FÜR DIE SICHERE UND GESUNDE ARBEIT VON MORGEN“

30 Verbundprojekte erarbeiten Strategien für eine präventive und gesundheitsförderliche Arbeitsgestaltung.

- Beteiligt sind 64 Unternehmen (41 KMU, 23 Großunternehmen), 43 Hochschulen, 16 außeruniversitäre Forschungsinstitute und 31 Akteure im Arbeits- und Gesundheitsschutz.
- Wissenschaftlich begleitet wird der Förderschwerpunkt durch das Projekt „Maßnahmen und Empfehlungen für die gesunde Arbeit von morgen“ (MEgA).
- Die Projekte werden mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) gefördert und vom Projektträger Karlsruhe (PTKA) betreut.

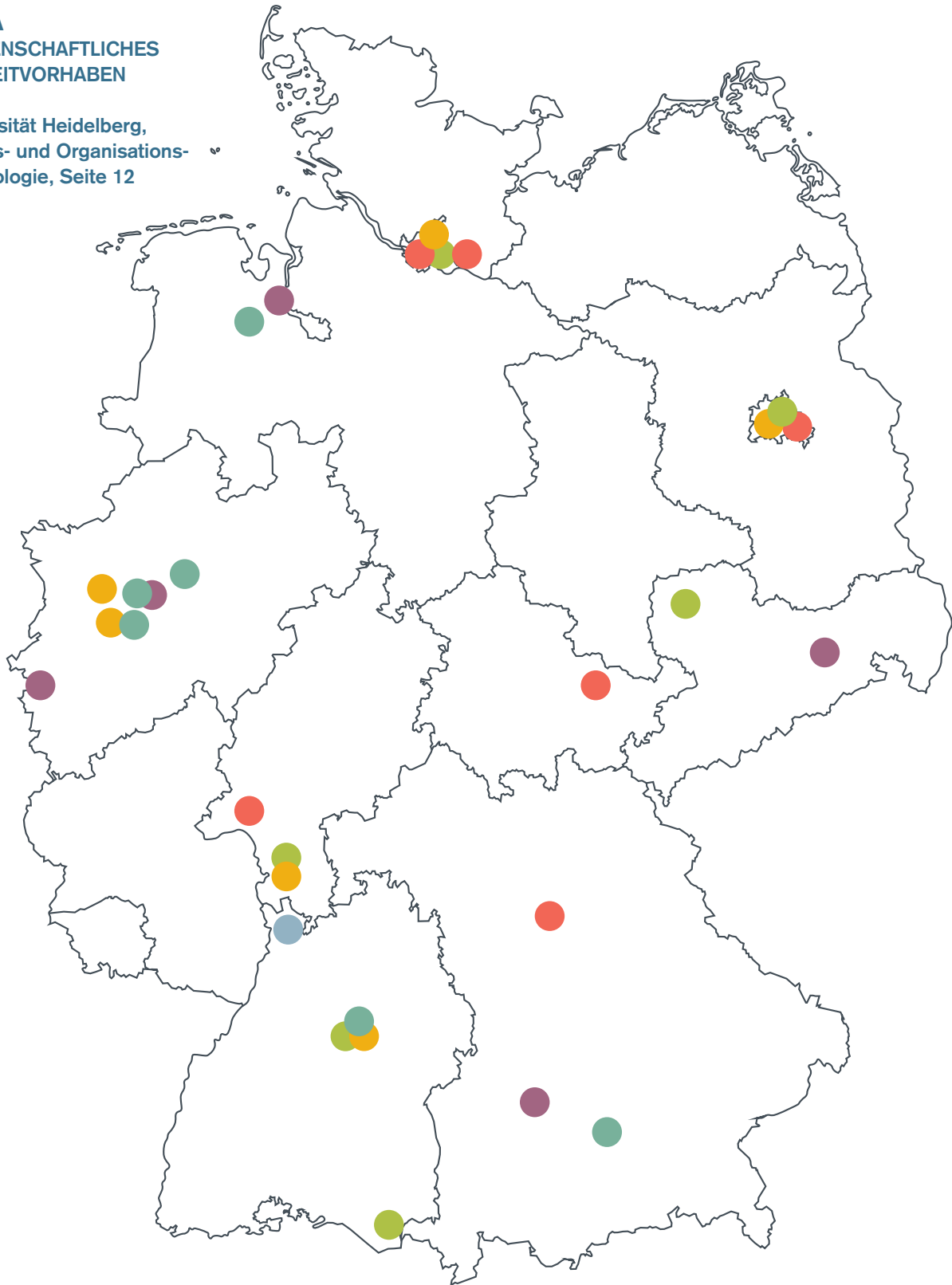
Die MEgA-Plattform bietet Austausch, Information und Best-Practice. Sie informiert über neue Ergebnisse aus den Projekten und über Trends einer digitalisierten und dynamischen Arbeitswelt:
www.gesundearbeit-mega.de

ÜBERBLICK ZUM FÖRDERSCHWERPUNKT

Forschungslandkarte

MEgA
WISSENSCHAFTLICHES
BEGLEITVORHABEN

Universität Heidelberg,
Arbeits- und Organisations-
psychologie, Seite 12



GESTALTUNGSFELD 1

Innovative Führung und präventionsorientierte Personalentwicklung

BestOff (Hamburg)

Verbundkoordination: Ingenieurgesellschaft von Lieberman, Seite 18

IntAGt (Bremen)

Verbundkoordination: Universität Bremen, Institut Technik und Bildung, Seite 20

Prädikatsarbeit (Stuttgart)

Verbundkoordination: Dekra Akademie GmbH, Seite 22

ReProNa (Friedrichshafen)

Verbundkoordination: Zeppelin Universität Friedrichshafen, Lehrstuhl für Sozioökonomie und unternehmerisches Handeln, Seite 24

STÄRKE (Darmstadt)

Verbundkoordination: Technische Universität Darmstadt, Institut für Arbeitswissenschaft, Seite 26

SustainSME (Leipzig)

Verbundkoordination: Fraunhofer Zentrum für Internationales Management und Wissensökonomie IMW, Seite 28

GESTALTUNGSFELD 2

Arbeits- und Gesundheitsschutz in der Pflegebranche

empCARE (Essen)

Verbundkoordination: Universität Duisburg-Essen, Institut für Psychologie, Seite 34

ITAGAP (Elsfleth)

Verbundkoordination: Johanniter-Unfall-Hilfe e. V., Regionalverband Weser-Ems, Seite 36

Pflege-Prävention 4.0 (Würselen)

Verbundkoordination: MA&T Sell & Partner GmbH, Seite 38

PräFo (Augsburg)

Verbundkoordination: Universität Augsburg, Forschungseinheit für Sozioökonomie der Arbeits- und Berufswelt, Seite 40

Stress-Rekord (Dresden)

Verbundkoordination: Technische Universität Dresden, Medienzentrum, Seite 42

GESTALTUNGSFELD 3

Präventionsallianzen

Digi-Exist (Berlin)

Verbundkoordination: Beuth Hochschule für Technik Berlin, Fachbereich I: Wirtschafts- und Gesellschaftswissenschaften, Seite 48

e-RegioWerk (Hamburg)

Verbundkoordination: Universität Hamburg, Arbeits- und Organisationspsychologie, Seite 50

GAP (Jena)

Verbundkoordination: Friedrich-Schiller Universität Jena, Institut für Soziologie, Seite 52

GESIOP (Hamburg)

Verbundkoordination: Universität Hamburg, Arbeits- und Organisationspsychologie, Seite 54

Prävention 4.0 (Wiesbaden)

Verbundkoordination: BC GmbH Forschungs- und Beratungsgesellschaft, Seite 56

RegioKMUnet (Erlangen-Nürnberg)

Verbundkoordination: Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg, Institut für Arbeits-, Sozial- und Umweltmedizin (IPASUM), Seite 58

GESTALTUNGSFELD 4

Individualisierte und präventive Arbeitsgestaltung

BalanceGuard (Düsseldorf)

Verbundkoordination: Landesinstitut für Arbeitsgestaltung des Landes Nordrhein-Westfalen (LIA.nrw), Seite 64

InGeMo (Duisburg)

Verbundkoordination: Universität Duisburg-Essen, Institut für Arbeit und Qualifikation (IAQ), Seite 66

Lebenszeit 4.0 (Hamburg)

Verbundkoordination: Helmut-Schmidt-Universität Hamburg, Institut für Personal und Arbeit, Seite 68

PREVILOG (Stuttgart)

Verbundkoordination: Universität Stuttgart, Institut für Arbeitswissenschaft und Technologiemanagement, Seite 70

proSILWA (Groß-Umstadt)

Verbundkoordination: Kuratorium für Waldarbeit und Forsttechnik e. V. (KWF), Seite 72

TErrA (Berlin)

Verbundkoordination: Bundesverband Deutscher Berufsförderwerke e. V., Seite 74

GESTALTUNGSFELD 5

Innovative Arbeitsformen und Assistenzsysteme

AIM (Dortmund)

Verbundkoordination: Technische Universität Dortmund, Institut für Produktionssysteme (IPS), Seite 80

AQUIAS (Stuttgart)

Verbundkoordination: Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO, Seite 82

Dynamik 4.0 (Düsseldorf)

Verbundkoordination: Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf, Institut für Arbeits-, Sozial- und Umweltmedizin, Seite 84

PRÄGEWELT (München)

Verbundkoordination: Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e. V. (ISF), Seite 86

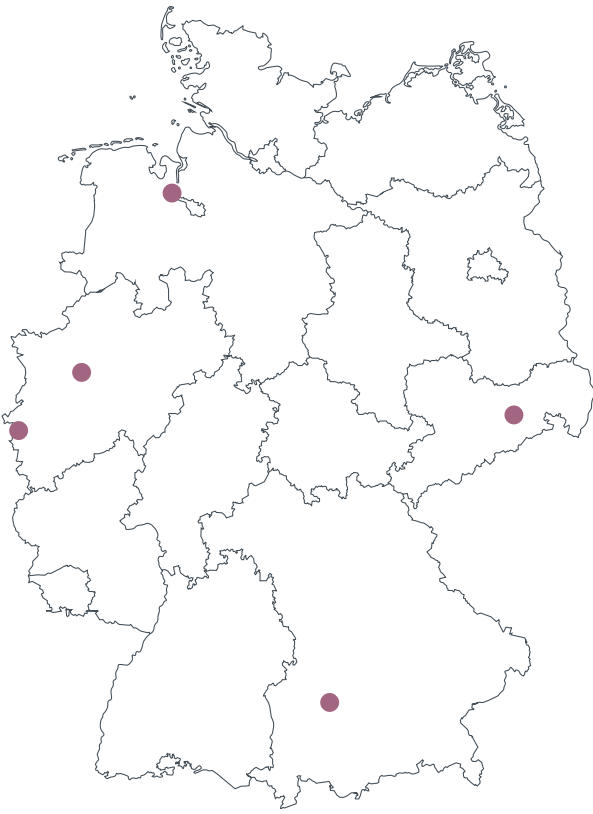
Prentimo (Oldenburg)

Verbundkoordination: Carl von Ossietzky Universität Oldenburg, Professur für Betriebswirtschaftslehre, Seite 88

SUGAR (Essen)

Verbundkoordination: Team Gesundheit Gesellschaft für Gesundheitsmanagement mbH, Seite 90

GESTALTUNGSFELD 2



Arbeits- und Gesundheitsschutz im Pflege- und Dienstleistungssektor

Dr. Paul Fuchs-Frohnhofen

Die Pflegebranche steht vor besonderen Herausforderungen. Die Zahl der pflegebedürftigen Menschen in Deutschland wird von derzeit rund 2,6 Millionen auf bis zu 3,4 Millionen im Jahr 2030 steigen (Destatis, 2008). Es werden also in Zukunft deutlich mehr Pflegekräfte benötigt und es ist unerlässlich, die Perspektiven für eine „Beschäftigung bis 67“ in der Alten- und Krankenpflege zu verbessern. Denn die Gewinnung einer steigenden Anzahl junger Menschen für die Pflegeberufe ist schon deswegen schwierig, weil in den letzten Jahren gar nicht genügend junge Menschen geboren wurden, um die Bedarfe in den nächsten 20 Jahren abzudecken (Zika et al., 2015). Es geht also darum, sowohl junge Menschen für die Pflege zu gewinnen als auch den Arbeits- und Gesundheitsschutz für die in der Pflege beschäftigten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu verbessern.

Ausgangssituation in der Pflege

Dabei wird schnell deutlich, dass auch die Finanzierung einer ausreichenden theoretischen Personalausstattung (für die man dann genügend Interessentinnen und Interessenten finden muss) eine wichtige Voraussetzung für Gesundheit und Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten ist. So stammen die folgenden Zahlen aus einer Umfrage, die der Deutsche Berufsverband für Pflegeberufe (DBfK) von Oktober 2008 bis Februar 2009 in der Krankenpflege durchführte (DBfK, 2014):

- Fast 70 Prozent der Pflegekräfte in den Krankenhäusern berichten von abnehmender Pflegequalität in den vergangenen zwölf Monaten.
- 83,2 Prozent halten die Personalausstattung für unzureichend.
- 45,5 Prozent geben an, selten bis nie eine ungestörte Pause nehmen zu können.

Ähnliche Ergebnisse entstehen bei Mitarbeiterbefragungen in der stationären und ambulanten Altenhilfe. Auch die Befragung des Deutschen Instituts für Pflegeforschung e. V. (dip) in drei stationären Altenpflegeeinrichtungen aus dem Projekt Pflege-Prävention 4.0 macht die hohe Arbeitsbelastung deutlich.

Deswegen stehen die Organisationen der Alten- und Krankenpflege vor der Herausforderung, einerseits die quantitative Personalausstattung zu verbessern und andererseits durch gute Arbeitsgestaltung den präventiven Arbeits- und Gesundheitsschutz als „Verhältnisprävention“ auszubauen. Denn eine hohe Krankenquote unter den vorhandenen Pflegekräften kann schnell zu einem Teufelskreis von noch knapperer realer Personalausstattung und noch höherer Belastung der anwesenden Pflegekräfte führen. Dabei sind auch die subjektiven Fähigkeiten und Potenziale der Beschäftigten gefordert, ihre jeweils individuelle Verhaltensprävention mit einer guten Erfüllung der Arbeitsanforderungen zu verbinden.

Neue Lösungsansätze im Pflegesektor

Im Rahmen des Förderschwerpunktes „Präventive Maßnahmen für die sichere und gesunde Arbeit von morgen“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) beschäftigen sich eine Reihe von Forschungs- und Entwicklungsvorhaben mit neuen Ansätzen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes im Pflege- und Dienstleistungssektor (Fuchs-Frohnhofen et al., 2017).

Dabei wird berücksichtigt, dass den körperlichen und psychischen Belastungen der Pflegekräfte auch

einige gesundheitsförderliche Ressourcen gegenüberstehen, die sich zum Beispiel durch einen hohen Sinngehalt der Arbeit ergeben. So zeigt die Sonderauswertung des DGB-Index „Gute Arbeit für die Pflege“ (ver.di, 2009), dass der hohe Sinngehalt der Arbeit aus Sicht der Beschäftigten selbst generell der positivste Aspekt des Pflegeberufs ist.

Außerdem spielen sozial-interaktive Tätigkeiten mit direkter Verbindung zu Bewohnerinnen und Bewohnern sowie Patientinnen und Patienten als sinngebender Faktor der Arbeit eine zentrale Rolle. Ebenso ist die Unterstützung durch ein Arbeiterteam beziehungsweise die Kollegialität der Arbeitsstrukturen ein weiterer Faktor, der einen emotionalen Ausgleich gegenüber den Arbeitsbelastungen darstellen kann.

... ausgewogenes Verhältnis zwischen Empathie und Selbstschutz ...

Im positiven Fall kann das Erleben von Wertschätzung durch die Pflegebedürftigen oder deren Angehörige, aber auch die Wertschätzung innerhalb der Einrichtung eine große Ressource darstellen (Fuchs-Frohnhofen et al., 2012). Die gesellschaftliche Wertschätzung wird oftmals ambivalent wahrgenommen: Einerseits nimmt der Pflegeberuf bei Umfragen nach Berufsanerkennung meist einen der vorderen Plätze ein. Auf der anderen Seite empfinden die Pflegenden hinsichtlich Tarifierung und medialer Skandalisierung des Berufs oftmals keine gesellschaftliche Wertschätzung.

Ausgehend von diesen und weiteren Analyseergebnissen beschäftigen sich die im Gestaltungsfeld „Arbeits- und Gesundheitsschutz im Pflege- und Dienstleistungssektor“ vorgestellten Projekte mit verschiedenen Fragestellungen in Bezug auf Prävention und gute Arbeit in der Pflege:

- Wie kann es gelingen, ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Empathie und Selbstschutz in der Kranken- und Altenpflege zu finden?
- Wie sehen tragfähige Handlungskorridore für Pflegenden zwischen Formalisierung und situativem Arbeitshandeln aus?

- Wie können neue Qualifizierungsmedien und Qualifizierungskonzepte Prävention und Arbeitsgestaltung in der Pflege unterstützen?
- Wie muss pflegeunterstützende Technik gestaltet sein, damit sie positive Wirkungen bezüglich der Pflegebedürftigen und der Pflegekräfte entfalten kann?
- Wie können neue Ansätze von Verhaltens- und Verhältnisprävention in der Pflege aussehen, die Arbeitgeber und Beschäftigte in einer neuen Präventionsallianz zu Verbündeten machen?

Einbezug pflegewissenschaftlicher Erkenntnisse in gesetzliche Initiativen

Während in verschiedenen Forschungs- und Gestaltungsprojekten also an einer guten Gestaltung von Arbeit und Technik zum Nutzen von Pflegebedürftigen und Pflegekräften gearbeitet wird, hat der Gesetzgeber in den letzten vier Jahren verschiedene Initiativen gestartet, um neue pflegewissenschaftliche Erkenntnisse in die Pflegepraxis – insbesondere bezüglich der Altenpflege – einzubringen.

Um die Pflege weiterzuentwickeln und die Unterstützung für Pflegebedürftige, Angehörige und Pflegekräfte auszuweiten, wurde das erste Pflegestärkungsgesetz (PSG I) eingeführt. Mit Inkrafttreten des zweiten Pflegestärkungsgesetzes (PSG II) wurde zudem die Einführung des neuen Pflegebedürftigkeitsbegriffs und des neuen Begutachtungsinstruments zur Feststellung von Pflegebedürftigkeit in der Pflegeversicherung gesetzlich verankert. Das dritte Pflegestärkungsgesetz (PSG III) stärkt die Pflegeberatung in den Kommunen.

Des Weiteren wird an einem Pflegeberufsgesetz gearbeitet (Stichwort generalistische Pflegeausbildung) und es gibt Aktivitäten für eine bessere Bezahlung von Pflegekräften (zum Beispiel www.patientenbeauftragter.de) und dafür, eine Neujustierung der Personalbemessung in verschiedenen Pflegesettings zu ermöglichen (DBfK, 2016).

Arbeitgeber, Pflegekräfte, Pflegeverbände und Politik befinden sich also einerseits in einem kontinuierlichen Dialog, um die externen Faktoren des Pflegeberufs zu verbessern, wobei Kostenbegrenzung von den maßgeblichen Entscheidungsträgern oft wichtiger genommen wird als gute Pflege- und Arbeitsqualität. Andererseits sind neue Ideen aber auch empirisch abgesicherte Konzepte gefordert, um eine gute Verhaltens- und Verhältnisprävention in den verschiedenen Pflegesettings umzusetzen.

Dr. Paul Fuchs-Frohnhofen

ist Geschäftsführer der MA&T Sell & Partner GmbH in Würselen und Koordinator des Projektes Pflege-Prävention 4.0 sowie Sprecher der Fokusgruppe „Neue Ansätze des Arbeits- und Gesundheitsschutzes im Pflege und Dienstleistungssektor“ im Förderschwerpunkt. Er beschäftigt sich in zahlreichen Forschungsvorhaben praxisorientiert mit Fragestellungen „Guter Arbeitsgestaltung“ in der Alten- und Krankenpflege.

Literatur

DBfK (2014). Balance halten im Pflegealltag. Berlin: DBfK.

DBfK (2016). Position des DBfK zur Personalbemessung in der stationären Altenpflege. Verfügbar unter: <https://www.dbfk.de/media/docs/download/DBfK-Positionen/Positionspapier-Personalbemessung-in-stationaerer-Altenpflege-2016-05-30.pdf> [14.9.2017].

Destatis (2008). Pflegebedürftige heute und in Zukunft. Verfügbar unter: https://www.destatis.de/DE/Publikationen/STATmagazin/Soziales/2008_11/2008_11Pflegebeduerftige.html [14.9.2017].

Fuchs-Frohnhofen, P., Altmann, T., Döring, S., Felscher, A., & Wehrich, M. (Hgs.) (2017). Neue Ansätze des Arbeits- und Gesundheitsschutzes im Pflege- und Dienstleistungssektor. Weimar: Bertuch-Verlag.

Fuchs-Frohnhofen, P., Isfort, M., Wappenschmidt-Krommus, E., Duisberg, M., von der Malsburg, A., Rottländer, R., Brauckmann, A., & Bessin, C. (Hgs.) (2012). PflegeWert – Wertschätzung erkennen, fördern, erleben. Köln: KDA-Verlag.

ver.di (2009). Arbeitsqualität aus Sicht von Altenpfleger/innen. Ergebnisüberblick DGB-Index Gute Arbeit 2007/08. Berlin: ver.di.

Zika, G., Maier, T., Helmrich, R., Hummel, M., Kalinowski, M., Hänisch, C., Wolter, M.-I., & Mönning, A. (2015). Qualifikations- und Berufsfeldprojektionen bis 2030: Engpässe und Überhänge regional ungleich verteilt. IAB-Kurzbericht, 9/2015. Bielefeld: Bertelsmann-Verlag.

Neue Modelle für eine gelingende Gesundheitsprävention der Beschäftigten in der stationären Altenpflege

Auf einen Blick

Viele Altenpflegeorganisationen suchen nach Lösungen, um die Beschäftigungsfähigkeit und Gesundheit ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu fördern und zugleich attraktiv für neue Bewerberinnen und Bewerber zu sein. Solche Lösungsmodelle entwickelt das Projekt Pflege-Prävention 4.0, wobei es um eine praxisadäquate und wissenschaftlich begründete Verbindung von Verhaltens- und Verhältnisprävention geht. Daraus ergeben sich Möglichkeiten eines neuen Employer-Branding-Ansatzes, der zur Attraktivität von Arbeitgebern und des Berufsfeldes insgesamt beitragen kann.

Ziele und Konzept

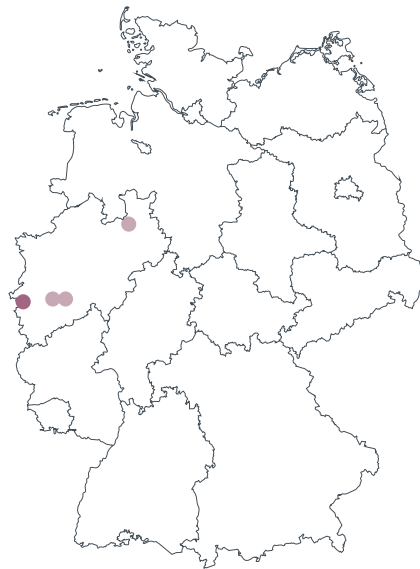
Ziel des Verbundprojektes Pflege-Prävention 4.0 ist es, Maßnahmen zu entwickeln und zu erproben, die es den Einrichtungen und den Beschäftigten in der stationären

Altenpflege ermöglichen, die Arbeit in der Pflege anders, das heißt gesünder und belastungsärmer, zu gestalten. Denn die Arbeitssituation der Beschäftigten in der Pflege ist aus verschiedensten Gründen physisch und psychisch hoch belastend: Nach wie vor wird dort körperliche Schwerarbeit geleistet und der Zeitdruck verstärkt sich immer weiter, auch wenn bereits vor Jahren konstatiert wurde, die Belastungsgrenze sei erreicht.

Die Anforderung an die psychische Widerstandsfähigkeit umfasst ebenso Stressresistenz wie die Fähigkeit zum Umgang mit Leid und Tod. Und die Situation wird sich, bedingt durch die sich noch weiter öffnende Schere zwischen Pflegebedarf und Arbeitskräfteangebot, perspektivisch weiter verschärfen. Im Projekt Pflege-Prävention 4.0 geht es also zum einen darum, persönliche Ressourcen zu identifizieren und die individuelle Resilienz zu stärken, zum anderen sollen neue Konzepte für eine gelingende



Als Projektpartner bringen die St. Gereon Seniorendienste gGmbH und die Johanniter Seniorenhäuser GmbH die Praxis in Pflege-Prävention 4.0 ein.



Verhältnisprävention in der stationären Altenpflege entwickelt und erprobt werden. Dabei wird auch der Frage nachgegangen, ob und wie innovative Pflorgetechnik einen Beitrag zur Verhältnisprävention leisten kann.

Für viele Beschäftigte stellt eine abwechslungsreiche Arbeit einen eigenen Wert für Gesundheit und Zufriedenheit dar. In diesem Zuge werden arbeitsorganisatorische Modelle entwickelt, die auf Mischarbeit und Rotation basieren. Um diesen Ansatz zu flankieren, werden neue Geschäftsmodelle für Pflegeeinrichtungen entwickelt, die erweiterte Tätigkeitsfelder und die Chance zum Arbeitsplatzwechsel für die Beschäftigten ermöglichen.

Ausgehend von einer empirischen Ausgangsbefragung in drei stationären Altenpflegeeinrichtungen mit den Instrumenten „AVEM“ und „BGW miab“ werden in einem induktiven Ansatz in Innovationsteams gemeinsam mit interessierten Beschäftigten Lösungsmodelle für identifizierte Probleme entwickelt. Diese neuen Lösungen werden umgesetzt und der Erfolg wird evaluiert. Aus diesen Praxiserfahrungen heraus werden – ergänzt um Erkenntnisse aus Literaturanalysen und Expertendialogen – Handlungsanregungen entwickelt, die der Branche insgesamt zur Verfügung gestellt werden.

Produkte und Ergebnisse

- Neue wissenschaftliche Erkenntnisse zur Verhaltens- und Verhältnisprävention in der stationären Altenpflege
- Praktisch nutzbare und wissenschaftlich abgesicherte Leitfäden zu vier Themenfeldern:
 1. „Lebenslang gesund arbeiten in Pflegeberufen“
 2. „Moderne Dienstleistungen im Pflegebereich“
 3. „Gesunde Arbeitsbedingungen in Pflegeeinrichtungen“
 4. „Die Altenpflege als attraktiver Arbeitgeber“
YouTube-Videos als Ergänzung zu den Leitfäden

Das Projekt

Pflege-Prävention 4.0

Laufzeit

1. Januar 2016 bis 30. April 2019

Projektpartner

DAA Ostwestfalen-Lippe, Bielefeld
Deutsches Institut für angewandte Pflegeforschung e. V., Köln
Johanniter Seniorenhäuser GmbH, Regionalzentrum West, Köln
MA&T Sell & Partner GmbH, Würselen
St. Gereon Seniorendienste gGmbH, Hückelhoven

Schlagworte

Prävention, Altenpflege, Dienstleistungsvielfalt, Technologie, Personalknappheit, Employer-Branding

Ansprechpartner

Dr. Paul Fuchs-Frohnhofen
MA&T Sell & Partner GmbH
Telefon: +49 2405 45520
E-Mail: fuchs@mat-gmbh.de

www.praevention-fuer-pflegende.de



Pflege **Prävention** 4.0

Verbundprojekte des BMBF-Förderschwerpunktes

„Präventive Maßnahmen für die sichere und gesunde Arbeit von morgen“

- 80** **AIM**
Arbeitsassistenzsystem für die Individualisierung von Arbeitsgestaltung und Methodentraining
Förderkennzeichen 02L14A160 - 02L14A163
- 82** **AQUIAS**
Arbeitsqualität durch individuell angepasste Arbeitsteilung zwischen Servicerobotern und schwer-/nichtbehinderten Produktionsmitarbeitern
Förderkennzeichen 02L14A110 - 02L14A112
- 64** **BalanceGuard**
Entwicklung und Erprobung eines Assistenzsystems für ganzheitliches Beanspruchungsmonitoring und gesunde Arbeit
Förderkennzeichen 02L14A190 - 02L14A194
- 18** **BestOff**
Sicherheit und Gesundheit in der Offshore-Windindustrie durch Kompetenzentwicklung, Koordination und lernförderliche Unternehmenskultur
Förderkennzeichen 02L14A050 - 02L14A053
- 48** **Digi-Exist**
Digitale Prävention und Gesundheitsförderung für Existenzgründungen
Förderkennzeichen 02L14A210 - 02L14A214
- 84** **Dynamik 4.0**
Ein dynamisches System zur Erfassung und Prävention psychischer Arbeitsbelastungen in kleinen und mittleren Unternehmen der Industrie 4.0
Förderkennzeichen 02L14A170 - 02L14A173
- 34** **empCARE**
Pflege für Pflegendе: Entwicklung und Verankerung eines empathiebasierten Entlastungskonzepts in der Care-Arbeit
Förderkennzeichen 02L14A150 - 02L14A153
- 50** **e-RegioWerk**
Zukunftsfähige, gesundheitsförderliche Kompetenzentwicklung im Handwerk durch regionale Vernetzung
Förderkennzeichen 02L14A030 - 02L14A037
- 52** **GAP**
Gesunde Arbeit in Pionierbranchen. Entwicklung und Erprobung eines selbstlernenden, netzwerkkoordinierten Arbeits- und Gesundheitsschutzes für kleine und mittlere Technologieunternehmen
Förderkennzeichen 02L14A070 - 02L14A077
- 54** **GESIOP**
Gesundheitsmanagement aus interorganisationaler Perspektive durch Einbeziehung von Kunden und Kooperationspartnern
Förderkennzeichen 02L14A040 - 02L14A045
- 66** **InGeMo**
Initiative betriebliche Gestaltungskompetenz stärken – ein neues Präventionsmodell für Unternehmen und Beschäftigte
Förderkennzeichen 02L14A020 - 02L14A023
- 20** **IntAGt**
Integration von präventivem Arbeits- und Gesundheitsschutz in Aus- und Fortbildungsberufe der Industrie 4.0
Förderkennzeichen 02L14A120 - 02L14A124
- 36** **ITAGAP**
Integrierte Technik- und Arbeitsprozessentwicklung für Gesundheit in der ambulanten Pflege
Förderkennzeichen 02L14A240 - 02L14A243
- 68** **Lebenszeit 4.0**
Lebenszeit 4.0 – Zeitgerechte Region am Beispiel Nordstadt+
Förderkennzeichen 02L14A220 - 02L14A225

- 8 MEgA**
Maßnahmen und Empfehlungen für die gesunde Arbeit von morgen
Förderkennzeichen 02L14A000
- 84 Pflege-Prävention 4.0**
Neue Modelle für die Prävention in der Altenpflege
Förderkennzeichen 02L14A180 - 02L14A184
- 22 Prädikatsarbeit**
Präventiver Arbeits- und Gesundheitsschutz in der digitalisierten Industrie von morgen: Kompetenz- und altersgerechte Arbeitsfähigkeit
Förderkennzeichen 02L14A090 - 02L14A094
- 40 PräFo**
Prävention von Belastungen bei formalisierter Arbeit in Dienstleistung und technischer Entwicklung
Förderkennzeichen 02L14A250 - 02L14A253
- 86 PRÄGEWELT**
Präventionsorientierte Gestaltung von neuen (Open Space) Arbeitswelten
Förderkennzeichen 02L14A100 - 02L14A103
- 56 Prävention 4.0**
Handlungsfelder und -leitfaden für eine präventive Arbeitsgestaltung in der digitalen Arbeitswelt 4.0
Förderkennzeichen 02L14A130 - 02L14A136
- 88 Prentimo**
Präventionsorientierte Gestaltung mobiler Arbeit
Förderkennzeichen 02L14A260 - 02L14A267
- 70 PREVILOG**
Präventive Prinzipien und Methoden der alters- und marktgerechten Arbeitssystemgestaltung in der Intralogistik
Förderkennzeichen 02L14A200 - 02L14A206
- 72 proSILWA**
Prävention für sichere und leistungsfähige Waldarbeiter
Förderkennzeichen 02L14A270 - 02L14A274
- 58 RegioKMUnet**
Betriebliches Gesundheitsmanagement in einer digitalisierten Arbeitswelt unterstützt durch regionale KMU-Netzwerke 2.0
Förderkennzeichen 02L14A080 - 02L14A083
- 24 ReProNa**
Reflexives Projektmanagement für nachhaltige Innovationsarbeit
Förderkennzeichen 02L14A060 - 02L14A064
- 26 STÄRKE**
Starke Beschäftigte und starke Betriebe durch Stärkung der Änderungsfähigkeit mit Resilienz-Konzepten
Förderkennzeichen 02L14A280 - 02L14A288
- 42 Stress-Rekord**
Serious Game-basierte Informations- und Lernumgebung zum Abbau von physischen und psychischen Belastungen bei Pflegekräften
Förderkennzeichen 02L14A230 - 02L14A233
- 90 SUGAR**
Smart und gesund arbeiten
Förderkennzeichen 02L14A010 - 02L14A013
- 28 SustainSME**
Erweitertes Kompetenzmanagement zur Sicherung und Steuerung präventiver Arbeitsgestaltung in klein- und mittelständischen Unternehmen
Förderkennzeichen 02L14A390 - 02L14A394
- 74 TErrA**
Überbetriebliche Tätigkeitswechsel zum Erhalt der Arbeitsfähigkeit in regionalen Netzwerken
Förderkennzeichen 02L14A140 - 02L14A146

Herausgeber

Prof. Dr. Karlheinz Sonntag
Universität Heidelberg, Arbeits- und
Organisationspsychologie
Hauptstraße 47–51
69117 Heidelberg
Telefon: +49 6221 54-7320
Telefax: +49 6221 54-7390
E-Mail: karlheinz.sonntag@psychologie.uni-heidelberg.de
www.psychologie.uni-heidelberg.de/ae/abo
www.gesundearbeit-mega.de

ISBN 978-3-00-057763-5

Redaktion

Marie Louise Posdich

Gestaltung

echtweiß | Corporate und Editorial Design
Adenauerplatz 4
69115 Heidelberg
www.echtweiss.de

Bildnachweise

Seite 3: Presse- und Informationsamt der Bundesregierung, Steffen Kugler
Seite 5 (Foto Auftaktveranstaltung):
André Fischer Fotografie
Seite 5: Universität Heidelberg
Seite 18: Ingenieurgesellschaft von Lieberman GmbH
Seite 26: Andy Beales/unplash.com
Seite 34: Unternehmenskommunikation der Universitätsklinik Bonn
Seite 36: Kaspars Grinvalds/fotolia.com
Seite 38: St. Gereon Seniorendienste gGmbH
Seite 42: Technische Universität Dresden, Medienzentrum
Seite 54: Privat
Seite 58: IPASUM, Universität Erlangen-Nürnberg
Seite 70: WLC Würth Logistik GmbH & Co. KG
Seite 82: Ludmilla Parsyak © Fraunhofer IAO
Seite 84: iStock.com/boggy22
Seite 88: Werner Bachmeister

Die Rechte der Fotos und der Abbildungen auf den Seiten der Projektvorstellungen liegen bei den jeweiligen Autorinnen und Autoren.

Druck

Kraft Premium GmbH
Industriestraße 5–9
76275 Ettlingen
www.kraft-premium.de

Alle in der Broschüre enthaltenen Beiträge basieren auf Forschungsvorhaben, die im Förderschwerpunkt „Präventive Maßnahmen für die sichere und gesunde Arbeit von morgen“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) durchgeführt werden. Der Förderschwerpunkt wird durch das Projekt MEGa wissenschaftlich begleitet. Die Projekte werden gefördert mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) und vom Projektträger Karlsruhe (PTKA) betreut.

Die Verantwortung für die Inhalte der einzelnen Projektvorstellungen und Gastbeiträge liegt bei den jeweiligen Autorinnen und Autoren. Unser Dank gebührt allen Mitwirkenden.

Alle Rechte vorbehalten. Kein Teil dieser Broschüre darf ohne schriftliche Genehmigung des Herausgebers vervielfältigt oder verbreitet werden.

© September 2017, Arbeits- und Organisationspsychologie der Universität Heidelberg

