



# **DIGITALISIERUNG ALS CHANCE – WIE DIE DIGITALE TRANSFORMATION GELINGT**

A photograph of a middle-aged man with a beard, wearing a grey trench coat over a suit and a green striped tie. He is smiling and talking on a mobile phone held to his ear. The photo is partially overlaid by a green horizontal bar.

**Digitale Transformation bedeutet soziale Transformation**

– Resilienz als zentraler Treiber für Menschen und Arbeitsorganisationen



# VORSTELLUNG

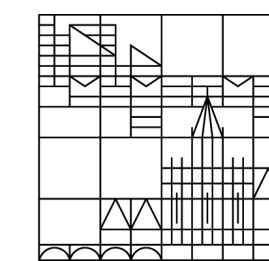
## 40, Diplom Wirtschaftsjurist, geschieden, keine Kinder, ein Hund

- Unternehmens- und Organisationsberater für die sozialen Aspekte der digitalen Transformation
- Outplacement/Redeployment und strategischem Changemanagement.
- Dozent für soziale und kommunikative Kompetenzen
- Experte zum Thema Zukunft der Arbeit-Arbeit der Zukunft an verschiedenen Hochschulen im DACH Raum
- Speaker für die sozialen Themen der Digitalisierung
- Coach & Berater an der Universität Konstanz
- Mitglied im Forschungsprojekt HSLU – Knowlegdework im digitalen Wandel
- Führungskräfte Coach für Digital Leadership und Trainer für angehende Führungskräfte und Unternehmer
- Spezialisierung auf die Wiedereingliederung und Betreuung von nach-klinischen Stress- und Burn-Out Fällen, Prävention und Resilienz

Gezeiten Haus



Universität  
Konstanz



BODENSEE  
MITTELSTAND<sup>4.0</sup>

# 2



## „WARUM IST JEDER VON UNS BETROFFEN?“

- Stressbedingte Erkrankungen, Früh und Spätindikatoren sind zur Volkskrankheit geworden, welche im Zuge der Digitalisierung weiter zunehmen wird
- Betriebswirtschaftlicher Schaden enorm
- Grosse betriebswirtschaftliche Einsparungen durch Prävention möglich
- Massnahmen zur sozialen Transformation sind Grundvoraussetzung für Kreativität, Innovation, Veränderungsbereitschaft
- Weckt brachliegende und unsichtbare Potentiale und befähigt für die Digitalisierung
- Erhöht den Wert und die Vermarktung des eigenen Employer Brandings
- Führt zu einem ganzheitlichen betrieblichen Gesundheitsmanagement und einer guten Betriebsgesundheit
- Erhöht Wissenstransfer, Employability und Capability



# WARUM DIGITALE TRANSFORMATION SOZIALE TRANSFORMATION BEDEUTET!

- Die Arbeitswelt hat sich in den letzten 20 Jahren grundlegend verändert
- Extrapolieren wir das in die Zukunft und berücksichtigen die sich gegenseitig potenzierenden Quantensprünge in KI, Biotechnik, Robotik etc. steht uns die vollständige Automatisierung des Lebens bevor.
- Die Entwicklung stressbedingter Erkrankung der letzten 20 Jahre und erschreckende aktuelle Studien hierzu machen deutlich, wie grundlegend der Handlungsbedarf ist, Menschen -jung wie alt- für die Digitalisierung zu befähigen
- **Technisierung bedeutet ein Betriebliches + und ein Menschliches -**
- Digitalisierung kommt ohne Vorsorgeprinzip & Kontrollsysteme, was die Gefahr weiter enorm erhöht stressbedingt zu erkranken
- Dieses wird nur gelingen, wenn die zunehmende Digitalisierung mit ihren Anforderungen ausbalanciert wird mit einem „Zurück zum Menschen und den Ursprüngen menschlicher Gemeinschaft und Entwicklung“
- Die Felder der Resilienz sind Teil der Digitalisierungskultur

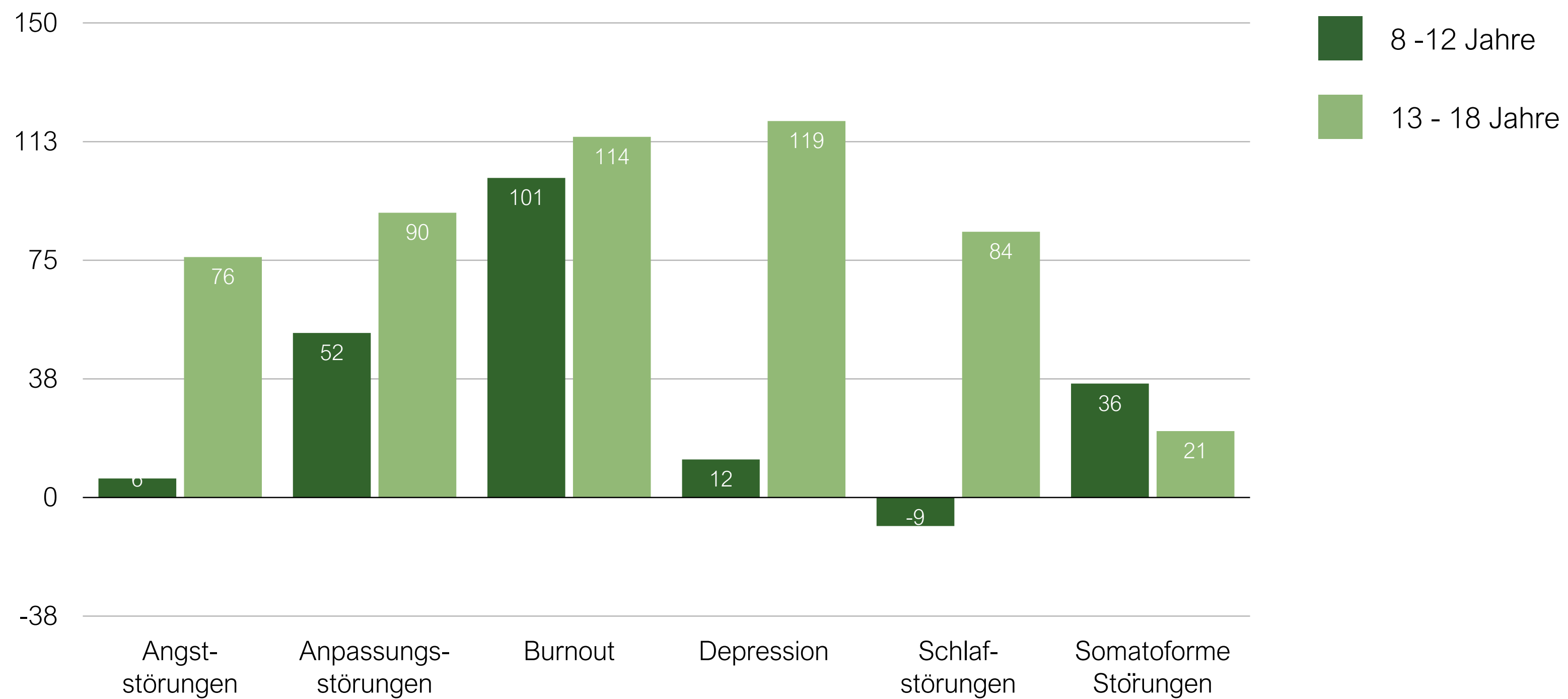
A photograph showing several hands holding a smartphone together over a desk. The desk has two laptops, power outlets, and some papers. The image is overlaid with a dark green semi-transparent filter.

# WARUM DIE DIGITALISIERUNG EIN ZURÜCK ZUM MENSCHEN BEDEUTET!

5

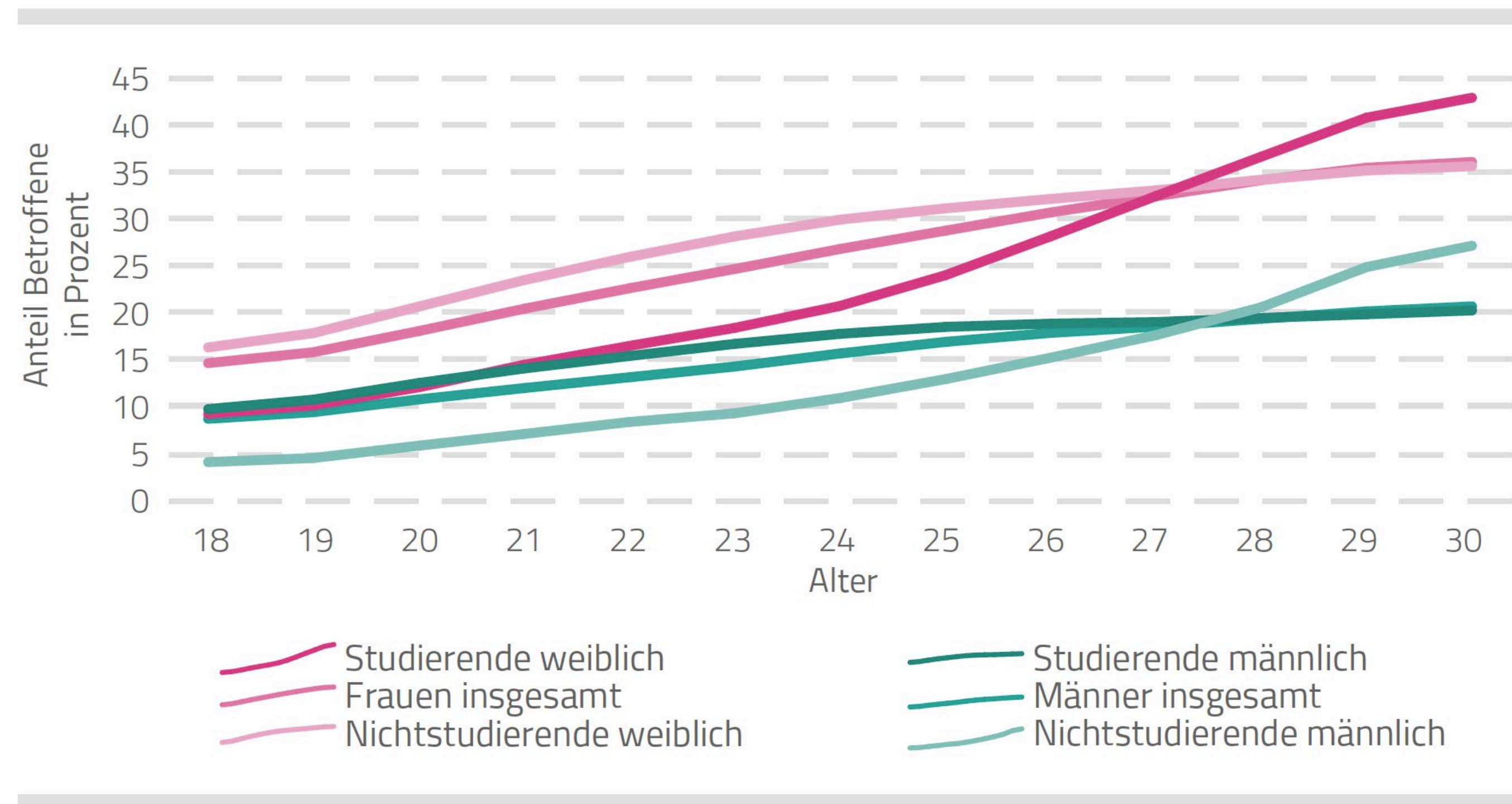


# PROZENTUALE ZUNAHME VON PSYCHISCHEN ERKRANKUNGEN BEI SCHÜLERN<sup>1</sup>



<sup>1</sup>Auswertung der KKH Versichertendaten zwischen 2007 bis 2017

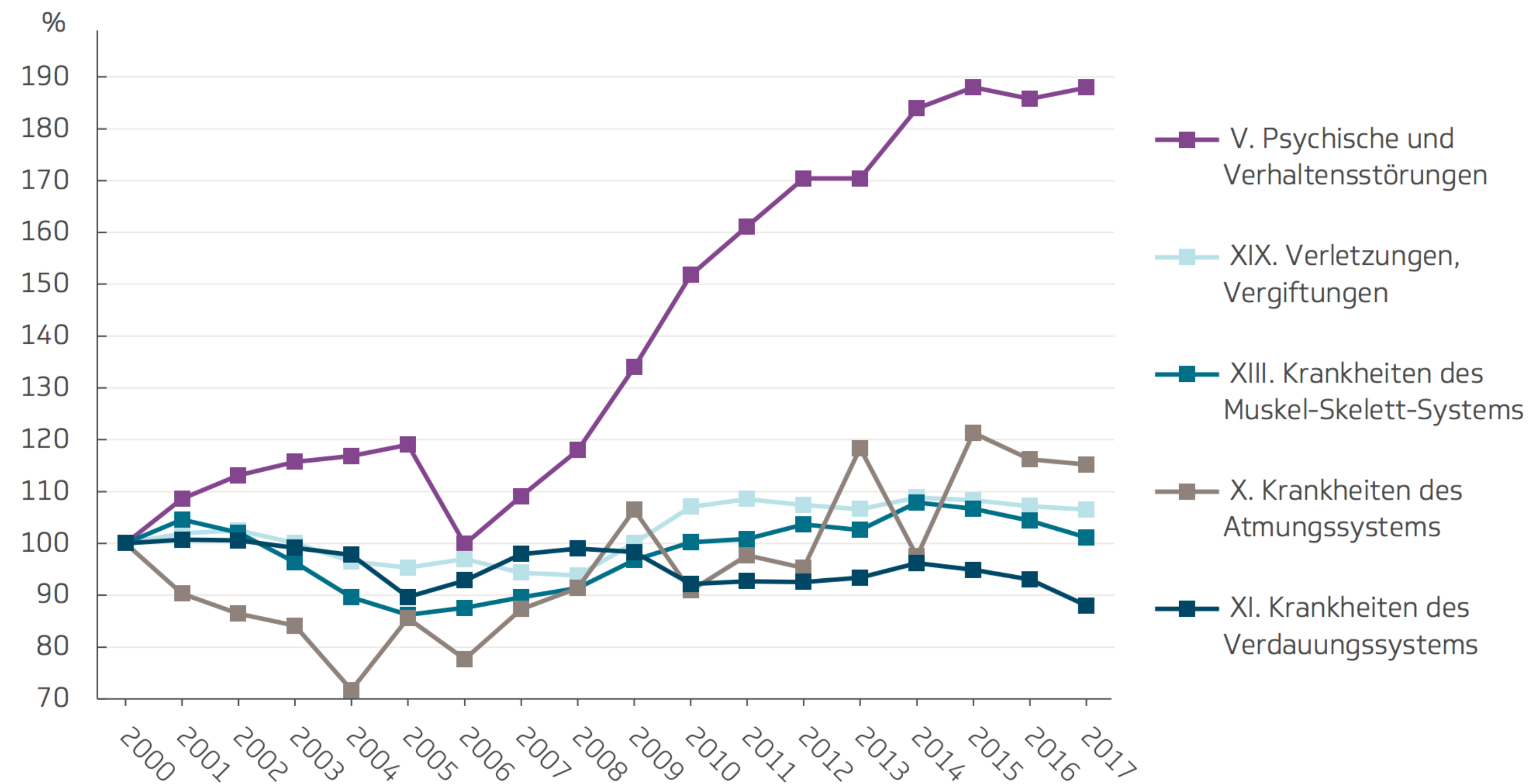
# ELF-JAHRES-PRÄVALENZ-SCHÄTZER FÜR DEPRESSIONSDIAGNOSEN



Quelle: Daten der BARMER zu n = 140.032 Studierenden und n = 514.310 Nichtstudierenden 2015 im Alter von 18 bis 30 Jahren mit dokum-entierten Versicherungszeiten über einen Zeitraum von insgesamt elf Jahren von 2005 bis 2015



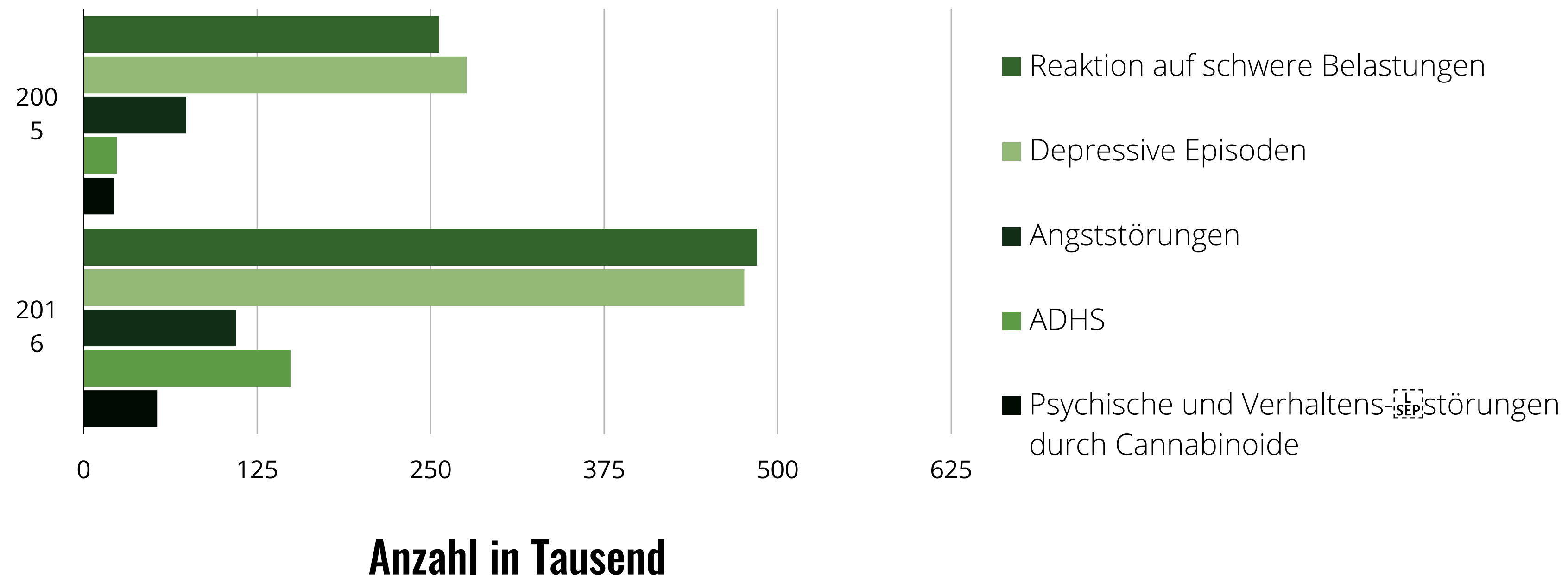
# FEHLTAGE DURCH PSYCHISCHE ERKRANKUNGEN STEIGEN STARK AN



Quelle: Gesundheitsreport der Techniker Krankenkasse 2018

# MEHR PSYCHISCHE ERKRANKUNGEN BEI JUNGEN ERWACHSENEN

Diagnosen bei 18 bis 25 Jährigen in Tausend. Insgesamt hat sich die Anzahl der psychischen Störungen plus Verhaltensstörungen in dieser Altersgruppe um 38% erhöht.

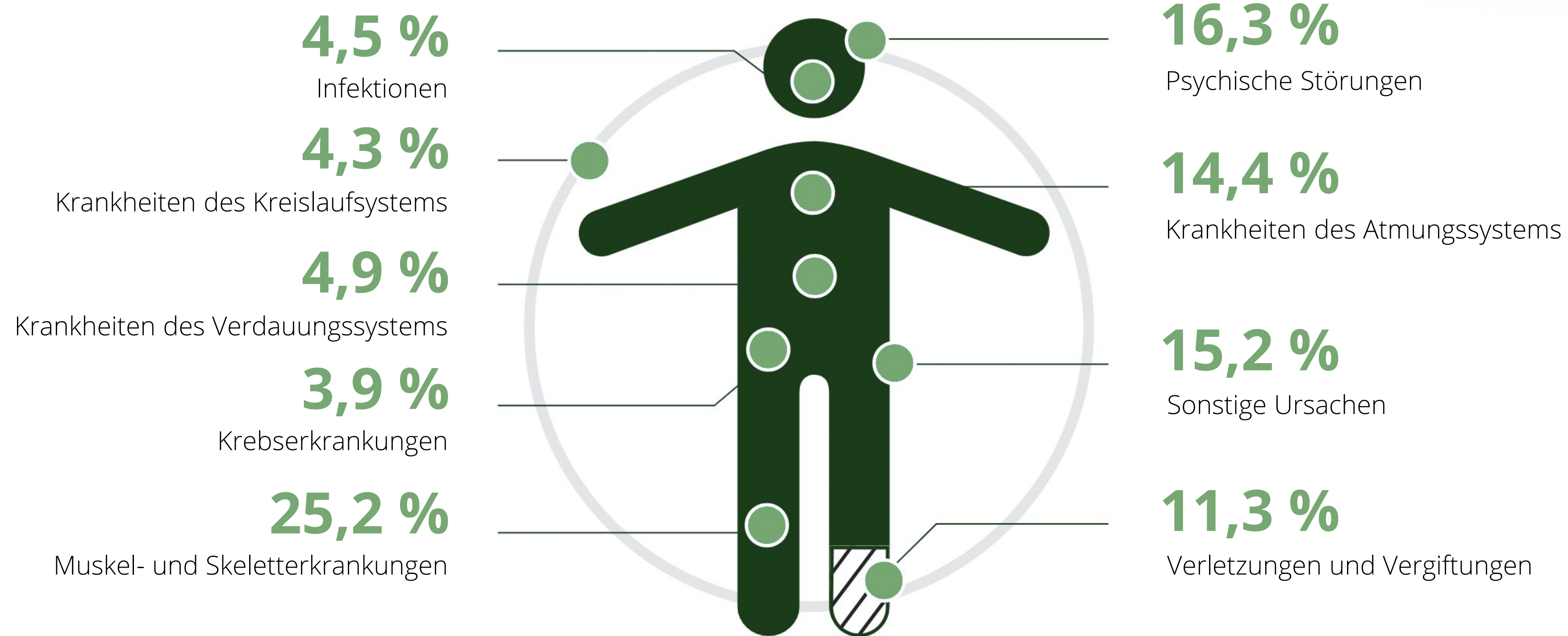


Quelle: Barmer-Arztreport 2018

10



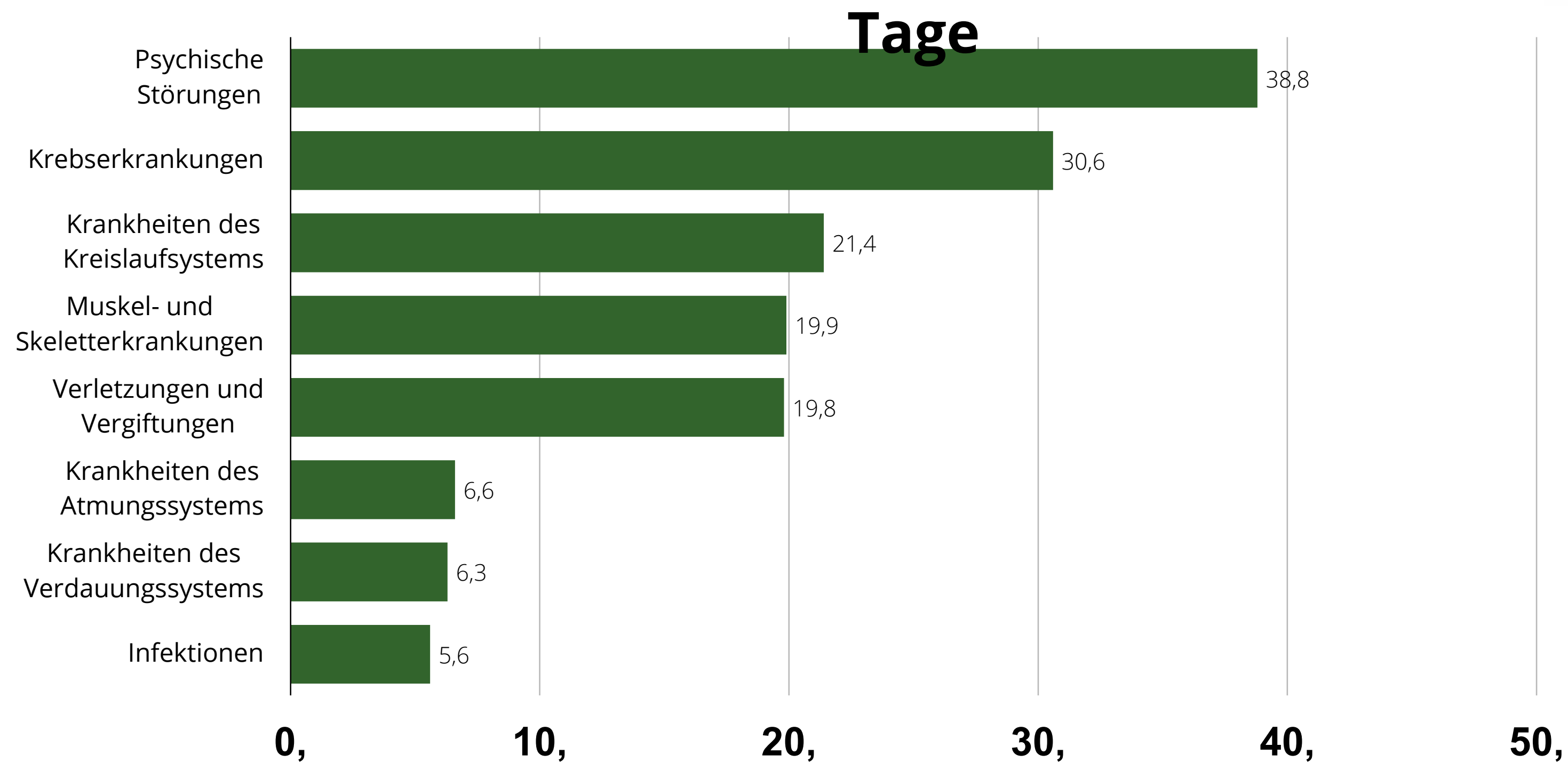
# PSYCHISCHE STÖRUNGEN SIND ZWEITHÄUFIGSTE DIAGNOSE BEI FEHLTAGEN



Arbeitsunfähigkeit: Kalendertage mit ärztlichem Attest, inkl. ALG I und II, ohne Rentner  
Quelle: IWD,.de, 07.08.18, Krankenstand in Deutschland



# PSYCHISCHE STÖRUNGEN HABEN DIE LÄNGSTE AUSFALLZEIT UND SIND MITURSÄCHLICH FÜR ANDERE ERKRANKUNGEN



Quelle: IWD,.de, 07.08.18, Krankenstand in Deutschland



# DOPING IM JOB

## ALLES WIRD BESSER UND DOCH NEHMEN WIR SO VIELE MEDIKAMENTE UND DROGEN WIE NOCH NIE!

- Widerspruch nur vermeintlich, da nur der materielle Fortschritt gemessen wird. Nicht die menschlichen Gefühle, Werte und Psyche
- 2014 haben 3 Mio. Beschäftigte verschreibungspflichtige Medikamente genutzt, um leistungsfähiger zu sein, Stress abzubauen oder die Stimmung aufzuhellen
- Die Anzahl der Arbeitnehmer, die Substanzen zum Doping genutzt haben, stieg von 4,7 % auf 6,7 % (in 6 Jahren), die Dunkelziffer liegt bei bis 12 %
- 60,6 % nehmen Medikamente gegen Angst, Nervosität und Unruhe; 34 % gegen Depression, jeder 8. Tabletten gegen Tagesmüdigkeit, 11,1 % Betablocker
- Experten sprechen von pharmakologischem Neuro-Enhancement oder Hirndoping
- Oft zeigen die Medikamente nur kurzfristige Effekte
- demgegenüber stehen hohe gesundheitliche Risiken: Persönlichkeitsveränderungen, Abhängigkeit, Herzrhythmusstörungen, Schwindel, Kopfschmerzen, Schlafstörungen
- Langzeitfolgen sind noch nicht geklärt



# STRESS DURCH DIGITALISIERUNG SCHWÄCHT DIE ARBEITSKRAFT

- „Nachweisliche verringert übermässiger digitaler Stress die berufliche Leistung, um zugleich mit einem starken Work-Life Konflikt einherzugehen“
- Über 50% der 3000 befragten Mitarbeiter, die sich digitalem Stress ausgesetzt sehen, leiden unter:
  - Rückenschmerzen
  - Kopfschmerzen
  - allgemeine Müdigkeit
  - Schlafstörungen
- Deutlich häufiger als bei Mitarbeitern, mit geringem „Digitalstress“
- Wissen der Mitarbeiter im Umgang (zb. Medienresilienz, Kompetenzschulungen) mit neuen Technologien, deren Komplexität ebenso erfolgsentscheidend, wie die Sorge um den eigenen Arbeitsplatz/Zukunft.



# DIE GEFAHR DER VERSTECKTEN DEPRESSION

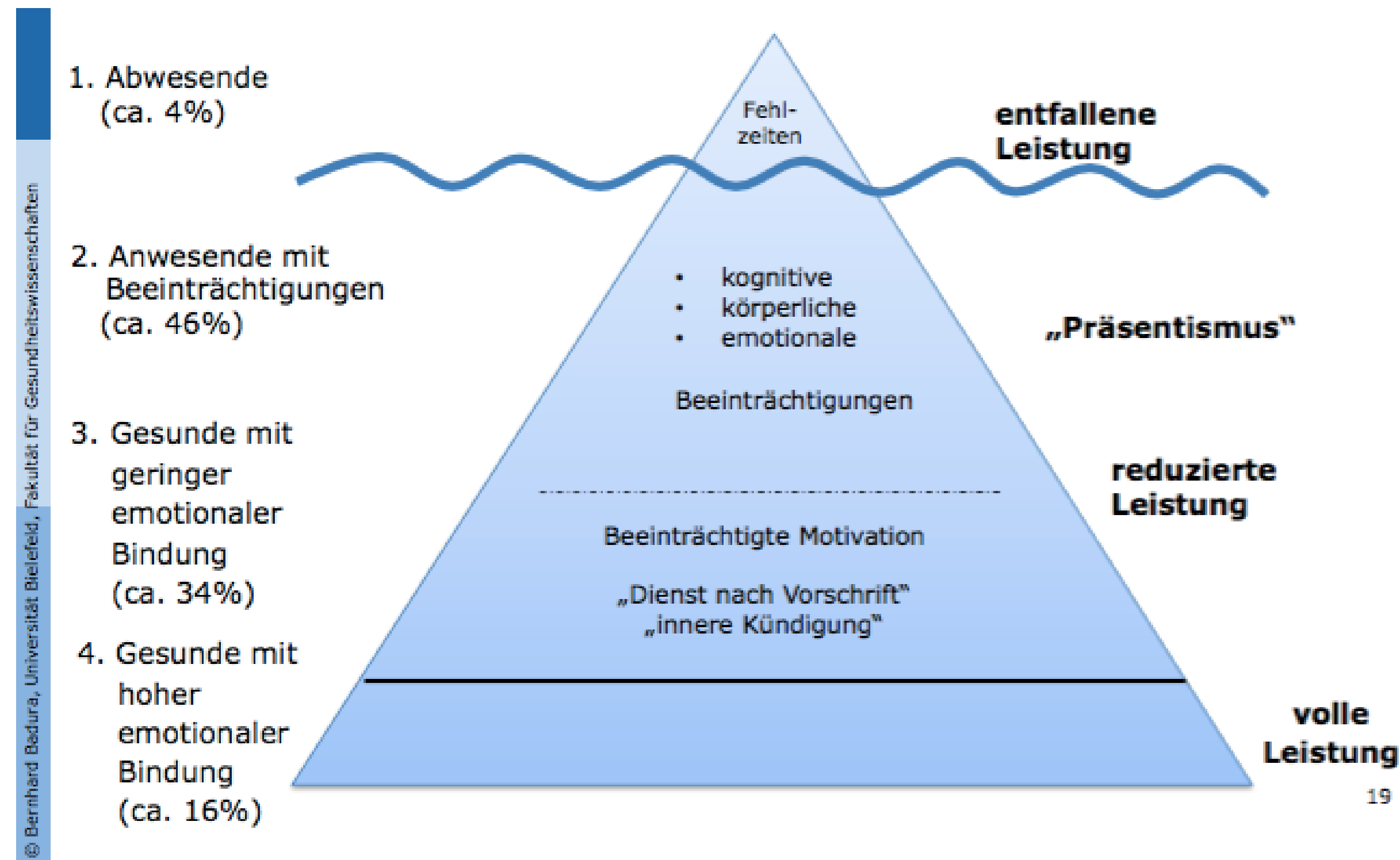
**ANWESENDE MITARBEITER MIT DEPRESSION HABEN EINE  
UM CA. 80% VERRINGERTE PRODUKTIVITÄT**



15



# GROSSES POTENTIAL LIEGT BRACH – NUR 16% DER MITARBEITER SIND VOLL LEISTUNGSFÄHIG



16





# EINSPARPOTENTIAL AM BEISPIEL EINES UNTERNEHMEN MIT 2'500 MA

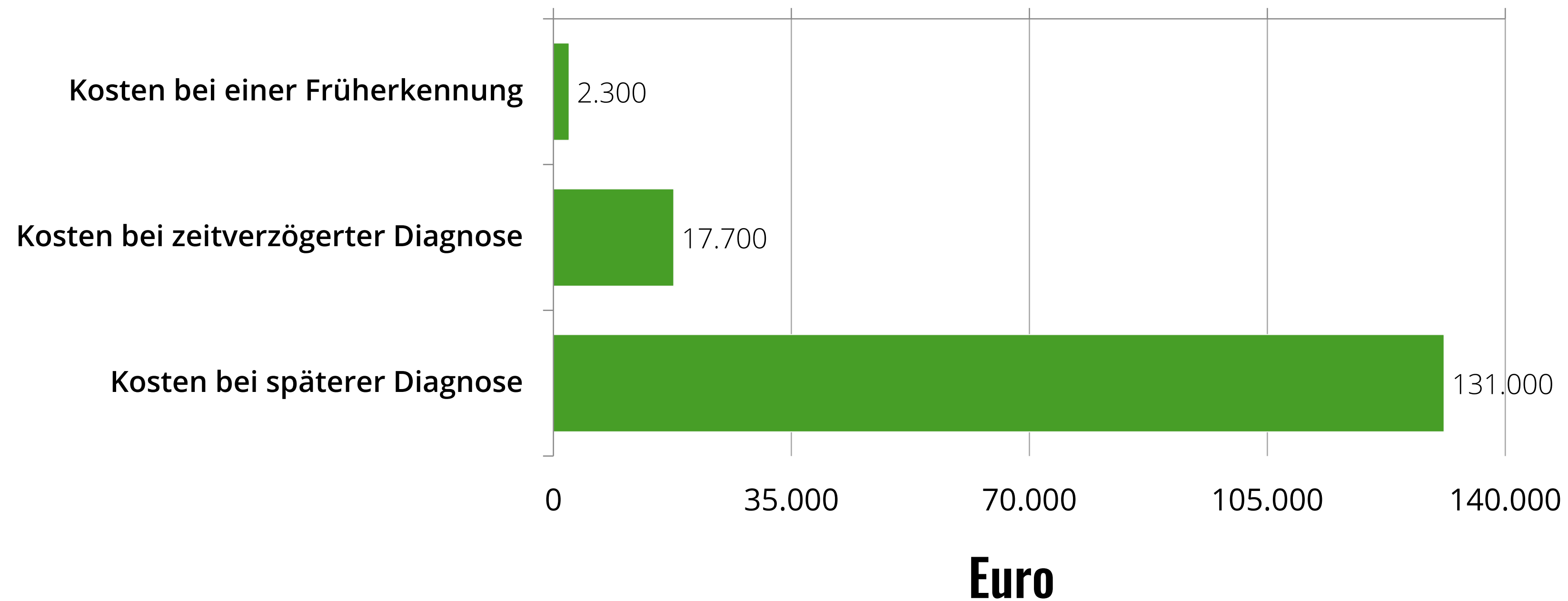
EINSPARPOTENTIAL	
Durchschnittliche Erkrankungsdauer eines Mitarbeiters pro Jahr	15 Tage
Ausfallkosten eines Mitarbeiters pro Tag	€ 302
Ausfallkosten eines Mitarbeiters pro Jahr $(15 \text{ AU-Tage} \times 302 \text{ €})$	€ 4.530
Ausfallkosten aller Mitarbeiter pro Jahr $(2.500 \text{ Mitarbeiter} \times 4.530 \text{ €})$	€ 11.325.000
Ziel: Reduktion der jährlichen AU-Tage um 1,5 Tage je Mitarbeiter pro Jahr $(2.500 \text{ MA} \times 1,5 \text{ Tage} \times 302 \text{ €})$	€ 1.132.500

\* Berechnung auf Basis der Kostenfaktoren von der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin

\* Manche Berechnungen gehen von 400-500 €/ AU-Tag aus, durch Kosten für Ersatzarbeitskräfte und Qualitäts- bzw. Servicemängel



# GESUNDHEIT ALS VOLKS- UND BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHER FAKTOR



\*Volkswirtschaftliche Analyse eines rechtzeitigen Erkennens von Burnout Prof. Dr. Dr. Friedrich Schneider –Johannes Kepler Universität Linz



**1/3 DER DEUTSCHEN BEVÖLKERUNG WEISEN  
PRO JAHR PSYCHISCHE STÖRUNGEN AUF (EU 38.2%)**

**19**



**ÜBER 120 MILLIONEN MENSCHEN IN DER EU ERKRANKEN  
JEDES JAHR AN STRESSBEDINGTEN ERKRANKUNGEN**

**20**



**PSYCHISCHE ERKRANKUNGEN WERDEN 2020 DIE  
WELTWEIT ZWEITHÄUFIGSTE KRANKHEIT SEIN**

**21**



„Digitalisierung ist per se sicherlich nicht pathogen und andererseits auch nicht per se ein Glückbringer. Aber da Digitalisierung ohne Bremsen daherkommt, obliegt diese Brems- und Balance-Funktion dem Einzelnen und seinen Kompetenzen im Alltag.“

– Dr. med. Manfred Nelting

## **RESILIENZ IST DER ZENTRALE TREIBER FÜR DEN EINZELNEN UND DIE ARBEITSORGANISATION**

„Arbeiter lassen sich heute viel besser ausbeuten, weil sie es selber tun. Die Verantwortung wird auf den Einzelnen abgewälzt, dabei liegt sie grossteils bei den Arbeitsorganisationen“

– Björn Gross

# 22



# ENTSTIGMATISIERUNG VON PSYCHISCHEN ERKRANKUNGEN/LEIDEN

- Stigmatisierung schadet dem Selbstwertgefühl und den sozialen Netzwerken, verschlechtert und verlängert den Krankheitsverlauf und reduziert die Lebensqualität. Zugleich ist es der Früherkennung psychischer Erkrankungen abträglich und damit auch der Prävention schwererer psychischer Störungen.
- Unentdeckte psychische Störungen verschlechtern die Arbeitsfähigkeit/Produktivität und die Verbundenheit/Identifikation mit dem Unternehmen
- Mitarbeiter, die sich der Unterstützung und dem Vertrauen des Chefs sicher sein können sind weniger gefährdet, dass psychischen Belastungen zur (chronischen) Krankheit werden
- Reintegration von psychisch Erkrankten wird in einer offenen Arbeitskultur einfacher

<https://www.seelischegesundheits.net/themen/psychische-erkrankungen/publikationen/konzeption-zur-entstigmatisierung-seelischer-erkrankungen>



# PRÄVENTION STATT REHABILITATION

**Die Anzahl der Arbeitsunfähigkeitstage aufgrund von psychischen Belastungen stieg in den letzten 15 Jahren um mehr als 97 %**

Daraus resultierende Ausfälle, Fehler und Konflikte können für den Arbeitgeber hohe direkte und indirekte Kosten und Umsatzeinbußen nach sich ziehen.

**Psychische Erkrankungen sind die häufigste Ursache für Frühberentungen (Anstieg in den letzten 18 Jahren von 14,5 % auf 41,9 %)  
-(Wissensverlust und höherer Recruiting Bedarf)**

Der demografische Wandel und der Fachkräftemangel erfordern zusätzlich, dass erfahrene Arbeitnehmer lange und gesund im Arbeitsprozess bleiben

**Psychische Störungen sind für 10 – 15 % aller Fehlzeiten verantwortlich; die psychisch bedingte Krankheitsdauer beträgt im Schnitt 39,5 Tage.**

# 24





# **TRANSFORMATORISCHE UND MENSCHLICHE HERAUSFORDERUNGEN DER SICH ZUNEHMEND DIGITALISIERENDEN ARBEITSWELT**

Eschbys Law (Systemtheoretiker 50er Jahre) :

„Wo immer wir ein hochkomplexes und dynamisches Problemsystem haben, brauchen wir im Minimum ein ebenso komplexes und dynamische Lösungssystem.“

Agile Kulturentwicklung gelingt nur als systemischer Ansatz der Stimulation. Indirekte Wirkungsräume schaffen und die Unterschiedlichkeit im System erhöhen.

Intelligente Systeme, die den Prozessmusterwechsel beherrschen, arbeiten mit internen Spannungsverhältnissen.



# „BIETET ACHTSAMKEIT WIRKLICH EINEN EFFEKTIVEN SCHUTZ“

⇒ Achtsamkeit gehört wie auch die Resilienz zu den Kernkompetenzen der Zukunft:

- hinsichtlich:
- betriebliches Management
  - privates Management
  - familiäres Management
  - Selbstmanagement

Nicht Ego Perspektive, sondern erkennen, dass alles und jeder miteinander verbunden ist

⇒ Achtsamkeit ist keine Technik, sondern eine Haltung



# BETRIEBLICHES GESUNDHEITSMANAGEMENT –

## WEG VON LEEREN AKTIONEN HIN ZUM MENSCHLICHEN KULTURWANDEL

- Mitarbeiter müssen den Angeboten und der Ernsthaftigkeit der Veränderung vertrauen
- Die GL und FK müssen den Wandel hin zur Menschlichkeit leben
- Führungskräfte müssen befähigt werden achtsam/menschlich zu führen
- 2 Ebenen der Fortbildung
  - Umgang mit psychisch belasteten Mitarbeitern
  - Gesund führen (Fokus auf Selbstreflexion)
- Mitarbeiter Seminar: Resilienz und Stressmanagement

27



# GESUND FÜHREN

## „DIGITALISIERUNG GELINGT NUR MIT DER RICHTIGEN FÜHRUNGSKRAFT“

- Achten Führungskräfte auf ihre Gesundheit und ihren Umgang mit Stress, wirkt das unmittelbar auf die Gesundheit der Mitarbeiter. Studien haben gezeigt, dass Führungskräfte ihre Krankenstände mitnehmen. Sie wirken in erheblichem Maße als Vorbild und Multiplikator.
- In dem Workshop stellen die Führungskräfte ihre eigene Gesundheit auf den Prüfstand: was tun sie dafür, was wäre möglich, welche eigenen Stressmechanismen und Bewältigungsstrategien haben sie verinnerlicht und wozu führen diese Automatismen bei den Mitarbeitern.
- Sie reflektieren gemeinsam, was sie für die Gesundheit Ihrer Mitarbeiter tun und was auch hier möglich wäre. Ihnen werden Hintergrundinformationen zum Thema Gesundheit vermittelt und der Blick für die Mitarbeiter geschärft. Gemeinsam werden Handlungsleitlinien gesunder Führung und konkrete erste Schritte zur Umsetzung erarbeitet.
- Handlung dringend geboten: 2/3 der Arbeitnehmenden zweifeln bislang daran, dass ihre Vorgesetzten für die Zukunft vorbereitet sind.

\*Analyse Step Stone 2018, publiziert über Haufe

# 28



# GESUND FÜHREN

- Bilanz ziehen – was tue ich für mich und meine Gesundheit?
- Was tue ich für die Gesundheit meiner Mitarbeiter?
- Was ist Stress? Entstehung und Wirkung
- Meine persönlichen Stressoren. Welche Stressoren kann ich einsparen; mit welchen kann ich produktiver umgehen?
- Was sind meine persönlichen Antreiber? Wie wirken diese Antreiber auf mein Team?
- Entwicklung einer persönlichen Resilienz-Strategie
- Indikatoren von Stress, Sucht und Überforderung bei sich und anderen erkennen
- Wie spreche ich Symptome von psychischen Erkrankungen an? Was ist meine Pflicht als Führungskraft?
- Leitlinien gesunder Führung kennen und anwenden lernen
- Gemeinsame Erarbeitung passender weiterer Schritte



# DIE VERÄNDERUNG ZUM SPIEL MACHEN „BELOHNEN UND ANERKENNEN“

Weitere Möglichkeiten bieten, die einen gesunden Lebensstil unterstützen

Visualisierung, Übersicht und Zielsetzung

Mischung aus Challenges, Teilnahmen, Punkte- & Trakingsysteme

Chance Bonus zu gewinnen durch Teilnahmen/Aktivität

Sich feiern

Sich belohnen

Die Veränderung als Positiv erleben

Identifikation steigern

Systemische Hilfe Fokus & Motivation zu behalten

Glück und Gesundheit erleben

Kreativität und Engagement fördern

**Kulturentwicklung ist komplex,  
braucht aber nicht lange, wenn  
man es richtig macht**

# 30



## ZUSAMMENFASSUNG

- Resilienz zentraler und multidisziplinärer Themenkomplex, der in beide Richtungen wirkt (+Mensch,+Technik).
- Digitale Transformation bedingt Soziale Transformation und umgekehrt!
- Erhöht Agilität, Innovation, Kreativität, Kommunikation
- Befähigung und Erhöhung von Employability, Capabilty & Wissenstransfer , mitursächlich für Veränderungsbereitschaft
- Durch Abbau der Ängste und einer flankierenden Prävention werden die brachliegenden und unsichtbaren Potenziale aktiviert
- Befähigung für die Digitalisierung und ihrer Kompetenzen und Prinzipien
- Grundvoraussetzung für die Implementierung einer neuen gemeinsamen Kulturentwicklung
- Führt zu einem ganzheitlichen betrieblichen Gesundheitsmanagement und einer guten Betriebsgesundheit
- Erhöht den Wert und die Vermarktung des Employer Brandings



**WENN MASCHINEN IMMER BESSERE  
MASCHINEN WERDEN,  
MÜSSEN MENSCHEN WIEDER BESSERE  
MENSCHEN WERDEN.**





# PRINZIPIEN UND KOMPETENZEN DER ZUKUNFT

## 7 FÄHIGKEITEN, DIE NICHT AUTOMATISIERT WERDEN KÖNNEN!

1. Kommunikation
2. Thought Leading
3. Kontext
4. Emotionale Kompetenz
5. Weiterbildung
6. Netzwerke
7. Ethik



33

# Empower yourself and be a first mover!



34