

Unternehmen.Kultur.Zukunft.

Das Morgen beginnt heute



© AdobeStock - sdecoret

Trends einer neuen Arbeitswelt sind bereits gegenwärtig spürbar. Unternehmen können sich und ihre Beschäftigten auf das Morgen vorbereiten, indem sie sich mit zukünftigen Szenarien und neuen Technologien schon heute auseinandersetzen.

In den letzten Jahren ist das Thema Zukunft der Arbeit und der Wandel der Arbeitswelt immer mehr in den Fokus der öffentlichen Aufmerksamkeit gerückt. Die Fortschritte in Bereichen der Digitalisierung, Automatisierung und Robotik lassen eine Veränderung deutlich erkennen. Gleichzeitig ist es schwer einzuschätzen, welchen konkreten Einfluss die umfassenden Veränderungsprozesse tatsächlich auf die Arbeitswelt bzw. einzelne Unternehmen haben werden. Dadurch entstehen sowohl bei Unternehmen als auch deren Beschäftigten Unsicherheiten, ob z.B. Maschinen menschliche Arbeit zukünftig ersetzen und daraus negative soziale Folgen resultieren können. Aufgrund zunehmender Flexibilisierung der Arbeit, hinsichtlich Arbeitsformen, -zeiten, -orte sowie der Arbeitsorganisation, entstehen sowohl neue Freiräume, als auch neue Belastungen für die Beschäftigten.

Die AOK Bayern – Die Gesundheitskasse wagte mit der diesjährigen BGM-Netzwerktagung einen Blick in die Zukunft der Arbeitswelt. Ca. 80 Vertreterinnen und Vertreter nord- und ostbayerischer Unternehmen diskutierten am 16.10.2018 bei der Veranstaltung in Neumarkt über die Gestaltung von Arbeitsprozessen und -strukturen in der Zukunft und möglicher Auswirkungen auf die Unternehmenskultur. Prognosen zufolge hat der Kulturwandel in Unternehmen nicht nur Einfluss auf die Arbeitsplätze, sondern wird auch die Rolle der Führungskräfte in ein neues Licht rücken.

Nach der Eröffnung der Veranstaltung durch die Moderatorin Ellen Maier leitete Ulrike Seegers,



Moderatorin: Ellen Maier

Ressortdirektorin Personal, Bildung und Gesundheitsförderung der AOK Bayern, die Tagung mit einem Impulsvortrag zu den zentralen Herausforderungen der zukünftigen Arbeitswelt ein. Mit den Worten „Zukunft können wir nicht vorhersehen. Sie passiert bereits jeden Tag“ betonte Frau Seegers, dass in Zukunft das Hauptaugenmerk auf dem Zusammenbringen von Menschen, Dienstleistungen und Maschinen liegen muss. Viele

Unternehmen sehen sich neben der digitalen Transformation mit

den Herausforderungen des demographischen Wandels, der Globalisierung des Wettbewerbs und eines Wertewandels konfrontiert. Für Unternehmen sind deshalb zwei Fragen entscheidend: Wie können wir den Wandel mitgestalten? Mit welchen Maßnahmen sind wir gut gewappnet?



Ulrike Seegers, Ressortdirektorin Personal, Bildung und Gesundheitsförderung. AOK Bayern

Laut aktuellen Untersuchungen gewinnen Handlungsfelder wie Führung und Kultur, Organisation, Sicherheit von Arbeitsplätzen und Gesundheit zunehmend an Bedeutung. Wie die Arbeitswelt der Zukunft tatsächlich aussehen wird,

können wir nicht vorhersagen. Es ist vielfach wissenschaftlich belegt, dass eine „gute“ Unternehmenskultur, in der einen wertschätzenden Umgang, sinnstiftende Aufgaben und gesundheitsförderliche Arbeitsumgebung vorherrscht, ein wichtiges Fundament darstellt, um Entwicklungspotenziale freizusetzen. Vertrauen als elementarer Wert wird in der Unternehmenskultur noch mehr an Bedeutung gewinnen. Das traditionelle Führungsverhalten wird abgelöst und sich vom Bild eines „Commanders“ zunehmend hin zu der Rolle eines „Coach“ entwickeln. Der Mensch mit seinen Ideen, seiner Persönlichkeit und seinen Fähigkeiten wird noch stärker zentraler Erfolgsfaktor der Unternehmen werden.

ZUKUNFT DER ARBEIT UND WARUM WIR HEUTE EINEN WANDEL DER ARBEITSKULTUR BRAUCHEN

Die Hauptreferentin Cornelia Daheim, ist seit mehr als 15 Jahren als beratende Zukunftsforscherin tätig. Aufgrund ihres organisationspsychologischen Hintergrundes beschäftigt sie sich mit gesellschaftlichem und technologischem Wandel, und dabei insbesondere mit der Zukunft der Arbeit und der Digitalisierung.



Hauptreferat: Cornelia Daheim, beratende
Zukunftsforscherin, Future Impacts

Frau Daheim zeigte in ihrem Vortrag auf, inwieweit sich die Arbeitswelt heute schon verändert, welche Trends es morgen geben wird und wie die Arbeitswelt der Zukunft, insbesondere in klein- und mittelständischen Betrieben, aussehen könnte. Sie machte deutlich, dass Betriebliches Gesundheitsmanagement an strategischer Bedeutung gewinnen wird, um die vielen Herausforderungen in Zukunft bewältigen zu können.

In medialen Diskussionen liegt der Fokus meist auf der Automatisierung von Arbeitsschritten und Tätigkeiten. Dies erzeugt in der Gesellschaft große Unsicherheit und prägt die Wahrnehmung, dass der Mensch in dieser Entwicklung in den Hintergrund tritt.

Eine aktuelle Untersuchung der DIVSI 2018 fand heraus, dass 60% der v.a. älteren Arbeitnehmer sich durch die Digitalisierung bedroht fühlen und mehr als die Hälfte der Befragten nicht glauben, dass die Chancen der Digitalisierung überwiegen. Die Ergebnisse einer Studie von Ernst & Young 2017 gehen noch einen Schritt weiter. Ein Drittel der Befragten gab an, dass sich die Arbeit aufgrund der Digitalisierung verändert hat und als belastender wahrgenommen wird. Ebenso befürchteten 37% den Verlust von Arbeitsplätzen und fast 2/3 glauben, dass es in Zukunft nur noch wenige sichere Jobs geben wird.



Hauptreferat: Cornelia Daheim, beratende
Zukunftsforscherin, Future Impacts

Bereits heute sind sowohl einfache, z.B. Rasenmähen durch Mähroboter, als auch komplexere Tätigkeiten, z.B. Veröffentlichung von Pressenachrichten oder Kundenservicebetreuung, automatisiert. Einen Blick auf die letzten zehn Jahre zeigt, dass Tätigkeiten mit mittlerer Qualifikation weltweit deutlich zurückgegangen sind, hingegen Arbeiten mit niedrigerer und höherer Qualifikation zugenommen haben (Netzökonom 2018). Während eine exakte Vorhersage von Digitalisierungsprozessen oder Automatisierung von Aufgaben schwer einzuschätzen bleibt, zeigen praktische Erfahrungen ebenso Chancen und „gute Beispiele“, wie sich der Wandel besonders auch im Sinne der Arbeitnehmer gestalten lässt. Laut einer Prognose von McKinsey (2017) werden bis 2030 deutlich mehr Stellen geschaffen als „verloren“ gehen. Die physischen und somit stark körperlich belastenden Tätigkeiten reduzieren sich. Arbeitsbereiche, in denen direkter Kontakt zu Menschen erforderlich ist, nehmen deutlich zu. Eine aktuelle Studie der Bertelsmann Health (2017) belegt, dass besonders für mittelständische Unternehmen der

Wandel der Arbeitskultur zentral ist. Ausschlaggebend ist dabei zum einen ein neues Führungsverständnis, zum anderen die Stärkung der Selbststeuerungsfähigkeiten der Beschäftigten. Frau Daheim betonte, dass neben Entwicklungen von neuen Technologien vor allem die ständige Weiterbildung und Bildung der Beschäftigten im Fokus stehen wird.

Was bedeuten jedoch die Veränderungen der Arbeitswelt für das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM)? Frau Daheim sieht die Verschmelzung von BGM mit den Unternehmensstrukturen und eine strategische Positionierung des BGMs im Unternehmen als unerlässlich. Technische Gadgets und Tools könnten nur Mittel zum Zweck sein. Vielmehr braucht es ressourcenstärkende Maßnahmen, bei denen Beschäftigten ihre vorhandenen Kompetenzen ausbauen und neue Fähigkeiten erwerben. Der lebenslange Kompetenzerwerb gilt als Schlüsselement für starke Unternehmen.



Moderatorin: Ellen Maier

Am Nachmittag wurden in verschiedenen Praxisforen Impulse und Einblicke in Unternehmen gegeben. Eines der Praxisforen beschäftigte sich mit dem Einsatz eines digitalen Tools zur Implementierung eines BGM-Prozesses im Unternehmen und deren Wirkung zu bewerten. Im Fokus eines Forums stand die psychische Gesundheit von Beschäftigten, da diese gerade im Zuge von Veränderungsprozessen eine wichtige Rolle spielt. Zwei Unternehmen, die im Rahmen des BGM mit der AOK Bayern kooperieren, berichteten von ihren Erfahrungen und schufen Raum für Austausch und Diskussion zu verschiedenen Schwerpunkten.

Am Nachmittag wurden in verschiedenen Praxisforen Impulse und Einblicke in Unternehmen gegeben. Eines der Praxisforen beschäftigte sich mit dem Einsatz eines digitalen Tools zur Implementierung eines BGM-Prozesses im Unternehmen und deren Wirkung zu bewerten. Im Fokus eines Forums stand die

psychische Gesundheit von Beschäftigten, da diese gerade



Cornelia Daheim, Werner Winter, Dr. Annette Scheder

BGM-BILANZ – EIN DIGITALES TOOL ZUR UNTERSTÜTZUNG DES BGM-PROZESSES

Oliver Vogel, AOK NordWest, stellt die BGM-Bilanz vor, mit der nach einer detaillierten Analyse eine strategische Ausrichtung von Gesundheit in Organisationen möglich ist. Mit diesem digitalen Tool können bisherige Analyseverfahren wie Gesundheitszirkel und Arbeitssituationsanalysen zusammengeführt werden und acht zentrale Themenfelder wie z.B. Gesunde Führung, BGM-Ressourcen oder Gesunde Organisation genauer in den Fokus genommen werden. Das Besondere an der BGM-Bilanz ist, dass die Belegschaft durch



Oliver Vogel, Spezialist BGF AOK NORDWEST

Nutzung mobiler Endgeräte am Prozess partizipieren kann. Insgesamt verarbeitet die Software sämtliche Daten und zeigt durch eine Analyse den betrieblichen Entscheidungsträgern die Priorisierungs- und Entwicklungsfelder ihres BGM auf.

Die BGM-Bilanz kombiniert damit Analyse-, Dokumentations- und Controllingmethodik in einer ressourcenschonenden Anwendung für das Management und unterstützt als innovatives Medium die Mitwirkungsmöglichkeiten der Belegschaft. Dies fördert Motivation und Akzeptanz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als Grundpfeiler für den nachhaltigen Erfolg des BGMs.

WÄSCHEREI ABEL: TECHNISIERUNG DER ARBEITSWELT

Die Wäscherei Abel steht seit 1965 für Kompetenz in Sauberkeit und Frische. Mit inzwischen 250 Beschäftigten und zukunftsorientierter Technik ist die Wäscherei Abel im bayerischen Anger-Aufham ein moderner Dienstleister in den Bereichen Wäscherei, Reinigung und textile Systeme und gehört den führenden Unternehmen in der Region an.



Stefanie und Christian Abel, Geschäftsleitung, Wäscherei Abel

Christian und Stefanie Abel berichteten im Forum, dass bereits 1998 die ersten Arbeitsplatzanalysen im Werk stattfanden und darauf aufbauend die Umgestaltung der Arbeitsplätze begann, z.B. wurde die Sortierstation mit großem Aufwand ergonomisch umgerüstet. Die körperlichen Belastungen reduzierten sich dadurch deutlich. Auch die Digitalisierung schreitet stets voran.

An vielen Maschinen sind heute Bildschirme und Scanner im Einsatz, die ebenfalls ergonomisch angebracht werden.

Seit über 10 Jahren erhalten die Führungskräfte Unterstützung für ihre Führungsarbeit in Form von Workshops. Themen wie Kommunikation und Stressmanagement oder auch Mentale Fitness unterstützen die Führungskräfte heute bei der täglichen Arbeit. Durch diese Maßnahmen kommt die Wäscherei Abel Ihrem selbst gesteckten Ziel immer näher: Die Steigerung der Pro-Kopf-Leistung ohne die Belastung der Beschäftigten zu erhöhen.

POSITIVE PSYCHOLOGIE

Mit einer Blume in der Hand hat Frau Uschi Wieland vom Inntal Institut zu Beginn ihres Vortrages das Hauptaugenmerk der Positiven Psychologie sinnbildlich dargestellt. Denn die Positive Psychologie beschäftigt sich hauptsächlich mit der Fragestellung „Wie können Menschen aufblühen?“

Frau Wieland ist dieser Fragestellung in ihrem Referat näher nachgegangen, indem sie auf die kleinen „Glücksmacher“ des Alltages aufmerksam gemacht hat; denn glückliche Menschen sind bekanntlich auch im Allgemeinen gesünder. In Gruppenübungen machten sich die Teilnehmenden Gedanken, wie sie ihr persönliches Glück definieren. Nach der Unterscheidung in das sogenannte Wohlfühl- und Werteglück wurde deutlich, dass nicht nur die schönen Momente glücklich machen, sondern auch die Auseinandersetzung mit der Frage „Was gibt mir Sinn?“ entscheidend für das Gefühl eines erfüllten Lebens sein kann. Als Tipp für den Alltag wurde das Glückstagebuch angesprochen: abends ruft man sich kurz ins Gedächtnis, welche Situationen am Tag als schön empfunden wurden bzw. auch wie der/die Glücksbuchautor/in selbst dazu beigetragen hat. Denn selbst an einem düsteren Tag, ist ein gutes Gespräch mit einem Freund oder das kurze Durchblitzen der Sonne durch die Wolkendecke ein möglicher Grund, um sich besser zu fühlen. Dieses Bewusstmachen der Kleinigkeiten des Alltages über eine Woche hinweg, kann bereits unser Glück nachhaltig positiv beeinflussen. Das Glück in kleinen Dosen also. Warum immer verkomplizieren, wenn es so einfach sein kann mit dem Glück.



Forum Positive Psychologie

WAS ÄNDERT SICH MIT DER GENERATION „ALPHA“ FÜR CONSTANTIA HUECK FOLIEN?

Constantia Flexibles ist der weltweit viertgrößte Hersteller von flexiblen und maßgeschneiderten Verpackungslösungen. Constantia Hueck Folien, mit knapp 800 Beschäftigten, ist ein Teil der Constantia Flexibles mit Sitz in Pirk bei Weiden in der Oberpfalz.

Cornelia Uschold, Personalreferentin, zeigte in ihrem Beitrag, dass Unternehmen sich aktuell mit bis zu vier unterschiedlichen Generationen im Unternehmen auseinandersetzen müssen. Die verschiedenen Werte, Erfahrungen, Bedürfnisse und Arbeitshaltungen einer jeden einzelnen Generation gestalten die Zusammenarbeit nicht immer einfach. Es benötigt gegenseitiges Verständnis, Kennenlernen und Abbau von Vorurteilen, um daraus eine gewinnbringende und bereichernde Arbeitsgemeinschaft werden zu lassen. Ein Blick in die Zukunft verrät, dass in Unternehmen vorrangig Arbeitnehmer aus drei Generationen tätig sein werden – Generation Y (1980-2000), Generation Z (1995-2010) und Generation Alpha (2005-



Cornelia Uschold, Personalreferentin, Constantia Hueck

heute). Zum Beispiel werden im Jahr 2020 mehr als die Hälfte aller Arbeitnehmer der Generation Y angehören. Um der Herausforderung gewachsen zu sein, hat Constantia Hueck bereits heute eine Vielzahl an Veränderungen angestoßen und Maßnahmen umgesetzt. Dazu gehört neben der flexiblen Arbeitszeit- und Arbeitsortgestaltung, modernen Kommunikationsmitteln auch der Aufbau eines Betrieblichen Gesundheitsmanagement.

Zum Abschluss ihres Kurzvortrages gewährte Frau Uschold einen Einblick in das Betriebliche Gesundheitsmanagement bei Constantia Hueck Folien, das 2014 ins Leben gerufen wurde. Das BGM hat zum Ziel, den unterschiedlichen Bedürfnissen der Beschäftigten gerecht zu werden, sie gesund und leistungsfähig bis ins Alter zu erhalten. Im Arbeitskreis Gesundheit, der sich im regelmäßigen Turnus trifft, kümmern sich innerbetriebliche Experten, um aktuelle Problemstellungen und versuchen, Anregungen der Beschäftigten aufzugreifen. In verschiedenen Bereichen wurden Teilprojekte durchgeführt. Diese umfassen, u.a. Gesundheitszirkel, die psychische Gefährdungsanalyse, Fahrradleasing für Beschäftigte, Wohlfühlprogramm mit Massagen, Stressmanagement usw.. Die Gesundheitszirkel ermöglichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter jeder Generation, die für sie relevanten Belastungen einzubringen und realistische Verbesserungsvorschläge zu entwickeln.

FAZIT DER TAGUNG

Die Zukunft der Arbeit wird mit bedeutenden Veränderungen verbunden sein. Daraus werden viele noch ungeahnte Chancen für Unternehmen und Arbeitnehmer entstehen. Der Wandel der Arbeitswelt wird vollkommen neue Berufsfelder und Tätigkeiten hervor bringen. Zudem zeigt die Generationenvielfalt, dass wertvolle Potenziale und Ideen freigesetzt werden können, was die Unternehmen weiter wachsen lässt. Trotz sämtlicher Zukunftsszenarien war es beeindruckend



v.li.: Stefanie und Christian Abel, Cornelia Uschold und Uschi Wieland

zu sehen, dass Unternehmen, die auf Familienwerte setzen, immer noch „state of the art“ ist.

Es war eine Tagung, die viel Neues aufzeigte aber auch Altbewährtes stützte. Gewappnet mit vielen Informationen und Anregungen hat sich für die Teilnehmer der Blick in die Zukunft gelohnt. Das kleine Glück „to go“ ließ die Teilnehmer/-innen mit einem guten Gefühl nachhause fahren.