

Gesunde und sichere Führung im Zeitalter der Digitalisierung

Zukunftsprojekt »Prävention 4.0« am ifaa gestartet

Das vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) geförderte Verbundprojekt »Prävention 4.0 – Handlungsfelder und -leitfaden für eine präventive Arbeitsgestaltung in der digitalen Arbeitswelt 4.0« untersucht, welche neuen Präventionskonzepte und -maßnahmen eine sichere und gesunde Arbeit 4.0 sicherstellen. Ziel ist es, Unternehmen, insbesondere KMU, konkrete Handlungshilfen und -maßnahmen für eine präventive Arbeitsgestaltung bei der Anwendung digitaler Technologien zur Verfügung zu stellen. Vertreter aus der Wissenschaft und 12 Verbände/Institutionen sowie bisher 13 Betriebe unterschiedlicher Branchen arbeiten seit Dezember 2015 bis April 2019 gemeinsam an praxistauglichen und wissenschaftlich fundierten Lösungen. Die Resultate sichern die Handlungs- und Sprachfähigkeit der Unternehmen zum Thema Prävention in der Arbeitswelt 4.0 und tragen zur Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit in Deutschland bei.

Arbeitswelt 4.0 und cyber-physische Systeme

Die Arbeitswelt der Zukunft wird von einer zunehmenden Vernetzung und Digitalisierung geprägt sein. Fortschreitende Entwicklungen der Informations- und Kommunikationstechnologien (zum Beispiel Einsatz cyber-physischer Systeme; CPS) ermöglichen einen immer direkteren Informationsaustausch einzelner Systeme untereinander. Diese Entwicklungen werden das private und berufliche Leben nachhaltig verändern – sei es der intelligente Kühlschrank, der per Sensor feststellt, ob noch genügend Milch vorhanden ist, oder das Werkstück in der Produktion, welches eigenständig die nächste freie Maschine ansteuert und bemerkt, wann eine Wartung und das Auffüllen von Ersatzteilen notwendig sind. Wie werden sich diese Entwicklungen auf die Arbeit und die Zusammenarbeit von Beschäftigten auswirken? Prozesse werden schneller, und Automatisierung nimmt weiter zu. Ebenso werden Virtualisierung und Komple-

xität steigen und eine Verschmelzung von realer und virtueller Welt fördern. Gleichzeitig wird Arbeit durch die neuen technologischen Lösungen immer unabhängiger von Ort und Zeit. Auch Arbeitsinhalte sind aufgrund von Assistenzsystemen von mehreren Beschäftigten ausführbar. Insgesamt lässt sich demnach ein Anstieg zeitlicher, räumlicher und inhaltlicher Flexibilität beobachten. Diese Veränderungen bieten zahlreiche Chancen, die Arbeit, die Gesundheit und die Leistungsfähigkeit von Menschen zu verbessern. Gleichzeitig werden Unternehmen und Beschäftigte vor neue Herausforderungen und Fragen gestellt: Welche Belastung und Beanspruchung resultiert aus der Einführung der neuen Technologien und für wen? Welche Präventionsmaßnahmen werden benötigt? Wie können Maßnahmen wirksam umgesetzt werden?



Martina C. Frost
Institut für angewandte Arbeitswissenschaft (ifaa)

Zielsetzung und beteiligte Akteure

Um frühzeitig Risiken zu erkennen und diese mit Hilfe geeigneter Instrumente und Maßnahmen zu minimieren, identifiziert das Zukunftsprojekt Prävention 4.0 erstens, welche Auswirkungen die Einführung von CPS in Unternehmen auf die Gesundheit, den Arbeitsschutz, die Unternehmenskultur und die Führung und Unternehmensorganisation haben und welche notwendigen Handlungsfelder daraus entstehen. Hierbei werden die spezifische Perspektive des Mittelstandes, des Handwerks und die der Beschäftigten mitberücksichtigt. Zweitens wird ausgehend von diesen Handlungsfeldern ein Leitfaden für eine sichere, gesunde und produktive Arbeit 4.0 entwickelt und gemeinsam mit den am Projekt beteiligten Unternehmen abgestimmt. Drittens wird eine Expertise/Umsetzungsempfehlung erstellt. Diese bietet größeren Unternehmen und politischen Akteuren eine systematische Aufbereitung der Forschungsergebnisse mit detaillierten Hintergrundinformationen.

Als Akteure sind an dem Verbundprojekt neben sieben Forschungsinstituten, welche die Umsetzung des Projekts federführend leiten,

bisher 13 Unternehmen sowie folgende Verbände/Institutionen beteiligt:

- AGV Banken – Arbeitgeberverband des privaten Bankgewerbes
- BDA – Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände
- Berufsgenossenschaft Rohstoffe und chemische Industrie (BG RCI)
- METALL NRW Verband der Metall- & Elektroindustrie Nordrhein-Westfalen e. V.
- Offensive Gutes Bauen (nationale Initiative)
- Offensive Mittelstand (nationale Initiative)
- Südwestmetall – Verband der Metall- und Elektroindustrie Baden-Württemberg e. V.
- ver.di – Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft – Bund
- IG Metall – Heidelberg
- Verwaltungs-Berufsgenossenschaft (VBG)
- Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH)

Prävention in Führung und Unternehmensorganisation

Das ifaa hat als eines der beteiligten Forschungsinstitute die Leitung des Teilvorhabens »Prävention in Führung und Unternehmensorganisation« übernommen. Um die Chancen der neuen Technologien zu nutzen und die Produktivität zu erhöhen, wird analysiert, welche Belastung und Beanspruchung durch die Arbeit mit CPS für Fach- und Führungskräfte entstehen.

Fragen, die in diesem Zusammenhang auftauchen, betreffen dabei nicht nur die Veränderung klassischer Führungsaufgaben, auch neue Kompetenzen sind gefragt. So wird es wichtiger werden, Entscheidungen unter Unsicherheit zu treffen sowie Komplexität zu reduzieren und Beschäftigte mittels sozialer Kompetenzen mitzunehmen und zu begeistern. Führungskräfte sind in diesem Veränderungsprozess danach sowohl Gestalter als auch selbst Betroffene. Notwendige Präventionsmaßnahmen (Verhaltens- und/oder Verhältnisprävention) sollten daher neben unterschiedlichen Anforderungen im Bereich der Führungsebene (Top-Management, mittlere und untere Führungsebene) auch die Führungskraft als Person (intraindividuell, zum Beispiel veränderte Kompetenzanforderungen) und die Führungsaufgabe (interindividuell, zum Beispiel Kommunikation zwischen Führungskraft und Mitarbeiter) betreffen. Mittels Literaturrecherche sowie Experteninterviews und Zukunftswerkshops mit Unternehmern und Vertretern der Verbände werden Handlungsfelder

identifiziert und ein Handlungsleitfaden und die Umsetzungsempfehlung für eine gesunde und produktive Führung entwickelt. Zur Sicherung der Umsetzbarkeit der beiden »Produkte« werden die Unternehmen zusätzlich durch Umsetzungshilfen sowie von Beratern, Präventionsdienstleistern und wissenschaftlichen Experten unterstützt (»Hilfe zur Selbsthilfe«).

Ausblick

Das Projekt Prävention 4.0 stellt Unternehmen und deren Führungskräften Leitlinien und Maßnahmen für eine sichere, gesunde und produktive Arbeit in der Arbeitswelt 4.0 zur Verfügung. Zugleich werden die Betriebe beim Ausbau ihrer (Präventions-)Netzwerke unterstützt. Gleichzeitig können sich die Unternehmen aufgrund ihrer guten und gesunden Unternehmensführung und -kultur als attraktive Arbeitgeber präsentieren. In Zeiten des Fachkräftemangels wird dies das Interesse potenzieller Bewerber erhöhen und dem Unternehmen langfristig Wettbewerbsvorteile verschaffen. ■

Das Projekt Prävention 4.0 stellt Unternehmen und deren Führungskräften Leitlinien und Maßnahmen für eine produktive Arbeit in der Arbeitswelt 4.0 zur Verfügung.

Autoren-Kontakt

Dr. phil. Martina C. Frost
 Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V. (ifaa)
 Tel.: +49 211 542263-43
 E-Mail: m.frost@ifaa-mail.de

