



## Präventionsmaßnahmen der digitalen Arbeit

Ein strukturierter Katalog an Präventionsmaßnahmen  
zur Vermeidung von digitalem Stress

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



# Präventionsmaßnahmen der digitalen Arbeit

---

## Ein strukturierter Katalog an Präventionsmaßnahmen zur Vermeidung von digitalem Stress

Prof. Dr. Henner Gimpel <sup>a,b,c</sup>

Michelle Berger <sup>a,b</sup>

Julia Lanzl <sup>a,b</sup>

Dr. Christian Regal <sup>a</sup>

Ricarda Schäfer <sup>a,b</sup>

Marco Schmidt <sup>a,d</sup>

Tina Schmidt <sup>a</sup>

a Projektgruppe Wirtschaftsinformatik des Fraunhofer FIT, Augsburg

b Kernkompetenzzentrum Finanz- und Informationsmanagement, Universität Augsburg

c Universität Hohenheim, Stuttgart

d Hochschule Augsburg, Augsburg

Die Autorinnen und Autoren bedanken sich bei allen Teilnehmenden der Delphi-Studie, deren Ergebnisse hier berichtet werden, bei allen Beteiligten der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, des Betriebswirtschaftlichen Forschungszentrums für Fragen der Mittelständischen Wirtschaft, der ias AG und der AVS GmbH aus dem PräDiTec-Projektkonsortium, den Mitgliedern des PräDiTec-Beirats sowie den anderen Mitgliedern des Bayerischen Forschungsverbunds ForDigitHealth, die mit Ideen und kritischen Anmerkungen zur Entstehung dieser Inhalte beigetragen haben.

Stand 1. März 2021

Die Autorinnen und Autoren freuen sich über Fragen und Anregungen zu der Studie, den zugrunde liegenden Daten und dem Themenfeld „Digitaler Stress“ allgemein:

Prof. Dr. Henner Gimpel, [henner.gimpel@fim-rc.de](mailto:henner.gimpel@fim-rc.de)

Das Forschungs- und Entwicklungsprojekt „PräDiTec – Prävention für sicheres und gesundes Arbeiten mit digitalen Technologien“ wird durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) im Programm „Zukunft der Arbeit“ (O2L16DO30) gefördert und vom Projektträger Karlsruhe (PTKA) betreut. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den Autorinnen und Autoren.

Dieses Arbeitspapier präsentiert und diskutiert zudem auch Ergebnisse aus dem Projekt „Bewältigung von digitalem Stress am Arbeitsplatz“, das Prof. Dr. Henner Gimpel im Rahmen des Bayerischen Forschungsverbunds „Gesunder Umgang mit digitalen Technologien und Medien (ForDigitHealth)“ leitet. Der Verbund wird durch das Bayerische Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst gefördert.

## EINLEITUNG

Die Nutzung digitaler Technologien und Medien im Arbeitsalltag wird immer wichtiger. Die COVID-19-Pandemie hat diesen Trend sogar noch beschleunigt, indem die Arbeitsplätze vieler Beschäftigter ins Homeoffice verlagert wurden. In der Konsequenz werden immer mehr digitale Technologien und Medien für die virtuelle Kommunikation und Kollaboration verwendet, um die physische Distanz zwischen Teammitgliedern zu überbrücken.

Obwohl die Digitalisierung der Arbeitswelt und der damit verbundene Einsatz digitaler Technologien und Medien die Arbeitsaufgaben erleichtern und neue Arbeitsformen ermöglichen soll, verursacht die verstärkte Nutzung von digitalen Technologien und Medien auch umfangreiche Änderungen im Belastungs- und Beanspruchungsprofil der Beschäftigten (Gimpel et al., 2019). Die potentielle Folge: digitaler Stress. Dabei kann digitaler Stress die Gesundheit von Beschäftigten beeinträchtigen und ihre Arbeitszufriedenheit verringern (z. B. Ragu-Nathan et al., 2008; Srivastava et al., 2015). Um die Gesundheit der Beschäftigten und dadurch auch die organisatorische Leistung zu erhalten und zu verbessern, stehen Unternehmen in der Verantwortung, arbeitsbedingten digitalen Stress zu adressieren.



Im Rahmen der Studie „Gesund digital arbeiten?!“ wurden über 5.000 Erwerbstätige zu den Themen digitaler Stress, dessen Einflussfaktoren und dessen Folgen befragt. Dabei konnten zwölf verschiedene Belastungsfaktoren bei der Arbeit mit digitalen Technologien und Medien identifiziert werden (Gimpel et al., 2019). Die Studie



„Digitale Arbeit während der COVID-19-Pandemie“ zeigte, dass diese Belastungsfaktoren der digitalen Arbeit auch bei ortsverteilter Arbeit und Arbeit im Homeoffice relevant sind (Gimpel, Bayer, et al., 2020).

Die Belastungsfaktoren der digitalen Arbeit beschreiben Aspekte der digitalen Arbeit, die zu erhöhtem Stressaufkommen bei Beschäftigten führen können. Ihre Entstehung ist bedingt durch organisatorische und arbeitsbezogene Rahmenbedingungen, den Umgang der Beschäftigten mit digitalen Technologien und Medien sowie deren individuellen Eigenschaften und Fähigkeiten. Es ist daher notwendig, organisatorische, technologische und individuelle Präventionsmaßnahmen zu ergreifen, um die Ursachen von digitalem Stress zu reduzieren und die Fähigkeiten von Beschäftigten im Umgang mit digitalem Stress zu fördern. Das Ziel ist dabei, effektive Maßnahmen zu wählen, die zu Gesundheit, Wohlbefinden und Leistungsfähigkeit der Beschäftigten beitragen.

Die vorliegende Studie stellt dafür verschiedene Präventionsmaßnahmen zum Umgang mit digitalem Stress vor, die Unternehmen dabei unterstützen können, die Chancen der Digitalisierung zu realisieren und gleichzeitig die Risiken für die Beschäftigten zu berücksichtigen. Die vorgestellten Maßnahmen werden anhand unterschiedlicher Charakteristiken beschrieben, die es Unternehmen ermöglichen, die für sich geeigneten Maßnahmen zu identifizieren.

„Teil 1“ dieses Dokuments fasst Grundlagen der digitalen Arbeit und des digitalen Stresses kurz zusammen. „Teil 2“ präsentiert die Präventionsmaßnahmen.

---

# INHALTSVERZEICHNIS

<b>Teil 1 – Grundlagen und Begriffe</b>	6
Digitalisierung der Arbeit	6
Arbeitsbelastung und individuelle Beanspruchung	7
Digital-bedingter Stress	7
Prävention	9
<b>Teil 2 – Präventionsmaßnahmen der digitalen Arbeit</b>	11
Vorgehensweise bei der Erarbeitung	11
Aufbau und Legende	13
Vorstellung der Maßnahmen	16
Zuordnung von Maßnahmen zu Belastungsfaktoren	18
Ausblick auf die praktische Anwendung	68
Literaturverzeichnis	70
Impressum	73

## TEIL 1 – GRUNDLAGEN UND BEGRIFFE<sup>1</sup>

### Digitalisierung der Arbeit

Getrieben durch den gesellschaftlichen Wandel und die Digitalisierung verändern sich Arbeitsplätze und Tätigkeiten in einer nie dagewesenen Schnelligkeit. Dies eröffnet neue und bislang unbekannte technologische Nutzungspotenziale. Technologische Innovationen sind ein wichtiger Schlüsselfaktor zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen. In fast allen Bereichen der Arbeit findet eine Digitalisierung statt, durch die Arbeits- und Produktionsprozesse anspruchsvoller, vernetzter und komplexer werden (Adolph, 2016; Arnold et al., 2016). Einen wesentlichen Anteil hieran haben neue digitale, mobile Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT).

So bietet die digitale Transformation Unternehmen neue Möglichkeiten der Wertschöpfung durch digitale innovative Geschäftsmodelle und erschließt Potenziale im heutigen Informationszeitalter (Attaran et al., 2019; Verhoef et al., 2021): Produkte und Services können beispielsweise in kürzerer Zeit und mit höherer Qualität angeboten werden (Bundesministerium für Bildung und Forschung, 2016). IKT bereichern und erleichtern dementsprechend unseren Alltag. Gerade Berufsbilder im

Bereich der Wissensarbeit und Dienstleistung sind von der zunehmenden Digitalisierung betroffen. Knapp vier Fünftel der Beschäftigten haben in den letzten fünf Jahren eine Veränderung in der technischen Ausstattung ihres Arbeitsplatzes erlebt (Arnold et al., 2016).

Diese Veränderungen wurden im Zuge der COVID-19-Pandemie beschleunigt und ausgeweitet. Die Einschränkung von sozialen Kontakten als wesentlichem Faktor zur Eindämmung der Pandemie betraf dabei gleichermaßen das private wie das berufliche Leben. Somit erhielten im Zuge der Maßnahmen auch eine Vielzahl an Beschäftigten von ihrem Arbeitgebenden die Aufforderung, sofern möglich, von zu Hause zu arbeiten. Auch in Bezug auf die Zeit des „Next Normal“ nach der COVID-19-Pandemie wird in den Medien intensiv über die kurz- und langfristigen Auswirkungen der Maßnahmen zur Eindämmung der Pandemie auf das Privat- und Berufsleben in Deutschland debattiert. Bezogen auf das Arbeitsleben stellt sich beispielsweise die Frage, ob das Arbeiten im Homeoffice auch nach überstandener Pandemie dauerhaft verbreitet sein wird und ob die Nutzung von digitalen Technologien und Medien am Arbeitsplatz weiter zunehmen wird.

<sup>1</sup> Inhalte des Kapitels „Teil 1“ sowie die Definitionen der Belastungsfaktoren wurden inhaltlich und teils wortgleich aus der Studie „Belastungsfaktoren der digitalen Arbeit“ Gimpel, Berger, et al. (2020) und der Studie „Digitale Arbeit während der COVID-19-Pandemie“ Gimpel, Bayer, et al. (2020) übernommen.

## Arbeitsbelastung und individuelle Beanspruchung

Jeder Arbeitsplatz ist durch äußere Bedingungen geprägt, die auf Beschäftigte in gleicher Weise wirken (Belastung), allerdings individuell verschieden verarbeitet werden (Beanspruchung) (BGW, 2006; Rohmert & Rutenfranz, 1975). Belastungsfaktoren können sich beispielsweise auf die Arbeitsaufgabe, die sozialen Beziehungen, die Arbeitsorganisation oder die Arbeitsumgebung beziehen (GDA-Arbeitsprogramm Psyche, 2017). Jeder Mensch verarbeitet Belastung abhängig von individuellen Erfahrungen, Einstellungen, Persönlichkeit, verfügbaren Bewältigungsstrategien und Fähigkeiten unterschiedlich (Litzcke et al., 2013).

Das Aufeinandertreffen von objektiver Belastung und diesen individuellen Eigenschaften und Fähigkeiten von Menschen führt dann zur individuellen Beanspruchung (Rohmert & Rutenfranz, 1975). Die intensivere Nutzung digitaler Technologien und Medien geht mit erhöhten digitalen Anforderungen einher. Diese sind Teil der Belastung, die im Kontext der Arbeit von außen auf den Menschen wirken. Abhängig von den individuellen Voraussetzungen, technikspezifischen Gegebenheiten und Bewältigungsmaßnahmen führt die Belastung

zu psychischer Beanspruchung. Übersteigt die Belastung die individuellen Voraussetzungen, ist die physische Belastung zu hoch. Belastung kann je nach Ausprägung grundsätzlich positive wie negative Folgen haben.

Arbeitet sich zum Beispiel jemand in eine neue Software ein, so kann als kurzfristige positive Beanspruchungsfolge ein Lerneffekt und längerfristig ein Kompetenzaufbau für die Nutzung der Software die Folge sein. Schätzt jedoch eine Person ihre individuellen und situativen Ressourcen im Vergleich zur Belastung als zu gering ein, kann stattdessen Stress als negative Beanspruchungsfolge resultieren (DIN EN ISO 10075-1:2018-01). Ist diese Stressreaktion im Schwerpunkt bedingt durch die Belastungsfaktoren der digitalen Arbeit, wird dies als digital-bedingter Stress (auch digitaler Stress) bezeichnet (Gimpel et al., 2019).

## Digital-bedingter Stress

Stress beschreibt allgemein den Zustand eines Menschen mit erhöhter psychischer oder physischer Aktivierung aufgrund einer fehlenden Balance zwischen einwirkender Belastung und den individuellen Voraussetzungen, diesen Anforderungen gerecht zu werden, sowie die daraus unmittelbar resultierenden negativen

Folgen (DIN EN ISO 10075-1:2018-01). Entstehender Stress kann schließlich gesundheitsgefährdend wirken, wenn die Dauer und Intensität sowie die Häufigkeit und Vielfalt der Fehlbeanspruchung hoch sind (BGW, 2006). Die verstärkte Nutzung von neuen IKT in der veränderten Arbeitswelt kann zu spezifischer Belastung und Fehlbeanspruchung führen und somit zu digital-bedingtem Stress. Digitaler Stress bezeichnet somit die negative Beanspruchungsfolge durch Belastungsfaktoren im Umgang mit digitalen Technologien und Medien. In der Studie „Gesund digital arbeiten?!“ (Gimpel et al., 2019) wurden insgesamt zwölf verschiedene Belastungsfaktoren bei der Arbeit mit digitalen Medien und Technologien identifiziert. Bei den über 5.000 Befragten ergaben sich Leistungsüberwachung und eine Verletzung der Privatsphäre (Gläserne Person) als die am stärksten ausgeprägten Belastungsfaktoren. Mehr als jede achte befragte Person berichtet übergreifend von stark bis sehr stark ausgeprägten Belastungsfaktoren bei der digitalen Arbeit, die sich somit auch auf das Stressempfinden auswirken können.

Im Zuge der COVID-19-Pandemie bedeutet das Arbeiten im Homeoffice für die Mehrheit der Beschäftigten einen intensiveren Einsatz von digitalen Technologien und Medien während der Arbeitszeit. So werden beispielsweise größere Teile der persönlichen

Kommunikation in der Regel vollständig in die digitale Welt verschoben. Die Studie „Digitale Arbeit während der COVID-19-Pandemie“ zeigt, dass zwar der allgemeine digitale Stress im Vergleich zum Zeitpunkt vor dem Lockdown marginal abnimmt, jedoch gilt dies nicht für alle Belastungsfaktoren der digitalen Arbeit (Gimpel, Bayer, et al., 2020). Während manche digitale Belastungsfaktoren dadurch steigen, sinken andere. Probleme, die der digitalen Arbeit zuzuordnen sind, wie die Nichtverfügbarkeit von Technik, mangelnde Erfolgserlebnisse, oder die Omnipräsenz nehmen zu. Dagegen nehmen Aspekte, die auf Unerfahrenheit im Umgang mit IKT zurückzuführen sind, wie die Verunsicherung oder Jobunsicherheit, ab.

Wichtig ist, dass Arbeitgebende diese durch die COVID-19-Pandemie erzwungene Umstellung auf Homeoffice und die daraus resultierenden Erfahrungen nutzen, um sich präventiv technologisch, organisatorisch, aber auch personell (also sowohl Führungskräfte als auch Mitarbeitende) neu aufstellen. Hierdurch können Chancen genutzt und mögliche Risiken abgeschwächt werden. Gleichzeitig werden Unternehmen hierdurch resilienter und sind in Zukunft weniger anfällig für vergleichbare Krisen.



## Prävention

Digitalem Stress am Arbeitsplatz kann mit einer Vielzahl von technischen, organisationalen und sozialen Faktoren entgegengewirkt werden. Dieses Entgegenwirken wird auch als Prävention bezeichnet.

Der Duden definiert Prävention als „Vorbeugung in Bezug auf eine Krankheit“. Damit einhergehend wird hier eine Präventionsmaßnahme im Umgang mit digitalem Stress als Maßnahme verstanden, die Belastungsfaktoren der digitalen Arbeit oder die negativen Folgen von digitalem Stress reduziert oder eliminiert.

In der allgemeinen Stressprävention werden verschiedene Arten der Prävention unterschieden. Primäre Prävention zielt auf die Abschwächung von Belastungsfaktoren ab. Sekundäre Prävention zielt darauf ab, Rahmenbedingungen und Möglichkeiten für Beschäftigte zu schaffen, die Auswirkungen von entstandenem Stress reduzieren (Murphy & Sauter, 2004). In ähnlicher Weise etablieren Maßnahmen zur Prävention von digitalem Stress a) organisatorische Rahmenbedingungen (z. B. Technologien, Arbeitsroutinen, soziale Merkmale), um Belastungsfaktoren der digitalen Arbeit zu reduzieren (z. B. durch die

Implementierung zuverlässigerer Technologien), oder zielen darauf ab, b) die negativen Folgen von Belastungsfaktoren der digitalen Arbeit zu reduzieren (z. B. durch die Schulung von Beschäftigten in ihrem Technologienutzungsverhalten und ihrer Kompetenz). Während die aktive Stressbewältigung an sich nicht Teil der Prävention ist, beinhaltet b) Bemühungen, die auf die Verbesserung der Bewältigungsfähigkeiten und -möglichkeiten abzielen.

Ähnlich zur allgemeinen Stressprävention lassen sich die Maßnahmen zur Prävention digitalen Stresses in Verhältnis- und Verhaltensprävention unterteilen (Cooper & Kompier, 1999; Kompier & Marcelissen, 1990). Die Verhaltensprävention konzentriert sich darauf, die Beschäftigten in die Lage zu versetzen, effektiv mit stressigen Situationen umzugehen, während die Verhältnisprävention Veränderungen in der Arbeitsumgebung adressiert, um die Passung zwischen Person und Arbeit zu erhöhen.

Darüber hinaus können Organisationen Maßnahmen für den Umgang mit digitalem Stress auf drei verschiedenen Ebenen umsetzen: auf der technologischen Ebene, der organisatorischen Ebene und der individuellen Ebene (Schlick et al., 2010). Die technologische Ebene betrifft die

Implementierung und Nutzung von gut gestalteten IKT. Auf der organisatorischen Ebene stehen Organisationsstrukturen, Prozesse und Richtlinien im Fokus (z. B. Verhaltenskodex, Betriebsanweisungen). Die individuelle Ebene umfasst Präventionsmaßnahmen, die am Verhalten der einzelnen Beschäftigten ansetzen. Präventionsmaßnahmen auf allen drei Ebenen können als Primär- oder Sekundärprävention von digitalem Stress wirken (Pirkkalainen et al., 2019; Salo et al., 2017; Weinert et al., 2013; Weinert et al., 2015).

## TEIL 2: PRÄVENTIONSMAßNAHMEN DER DIGITALEN ARBEIT

### Vorgehensweise bei der Erarbeitung

Im Rahmen dieser Studie wurden verschiedene Methoden miteinander kombiniert. Das gesamte Vorgehen besteht aus einer strukturierten Literaturrecherche, zwei Fokusgruppen-Workshops und einer Delphi-Studie.

Hierzu wurden zunächst Präventionsmaßnahmen in umfangreichen Recherchen in wissenschaftlicher und praxisorientierter Literatur identifiziert und im Zuge von Fokusgruppen-Workshops weiter erarbeitet. Im Rahmen einer Delphi-Studie (Linstone & Turoff, 1975), wurden die gesammelten Maßnahmen dann hinsichtlich ihrer allgemeinen Verständlichkeit, ihrer Vollständigkeit sowie ihrer Relevanz für die Prävention von digitalem Stress bewertet. Hierzu werden mit Hilfe eines systematischen und mehrstufigen Befragungsverfahren Fachleute zu komplexen Themen befragt. Dabei ist es das Ziel, Konsens bezüglich der Meinung zu den komplexen Themen zu erreichen. Hierfür werden die Fachleute über mehrere Runden hinweg befragt, erhalten anonyme Einblicke in die Antworten anderer Fachleute und haben die Möglichkeit zur Änderung der eigenen Einschätzung.

Im Rahmen der Studie wurde das anwendungsnahe Wissen von Fachleuten aus der Praxis über technologische, organisatorische und

individuelle Maßnahmen zur Prävention von digitalem Stress gesammelt und strukturiert. Des Weiteren wurden die Präventionsmaßnahmen charakterisiert und ihre Wirkung auf die verschiedenen Belastungsfaktoren der digitalen Arbeit untersucht, um Unternehmen bei der Auswahl geeigneter Präventionsmaßnahmen zu unterstützen.

Insgesamt nahmen 13 Fachleute an der Delphi-Studie teil. Folgende Anforderungen wurden an eine Teilnahme an der Delphi-Studie gestellt: Die Fachleute sollten (1) beruflich in einem der Bereiche Arbeitssicherheit/Medizin, psychologische Gefährdungsbeurteilung/ Betriebliches Gesundheitsmanagement oder Personalwesen tätig sein, (2) über Erfahrungen im Bereich digitaler Stress, Stressmanagement, Arbeitsmedizin oder Arbeitssicherheit verfügen, (3) mindestens drei Jahre Berufserfahrung haben und (4) selbst digitale Technologien und Medien regelmäßig anwenden.

Die Delphi-Studie umfasste drei Phasen mit je zwei oder drei Runden. In der jeweils zweiten bzw. dritten Runde einer Phase wurden die Fragestellungen auf Basis der Ergebnisse der vorherigen Runde der Phase angepasst. Der Zeitraum der Studie erstreckte sich über fünf Monate (von August bis Dezember 2020). Die Befragung wurde mithilfe eines Onlinetools durchgeführt. In jeder der sieben Runden

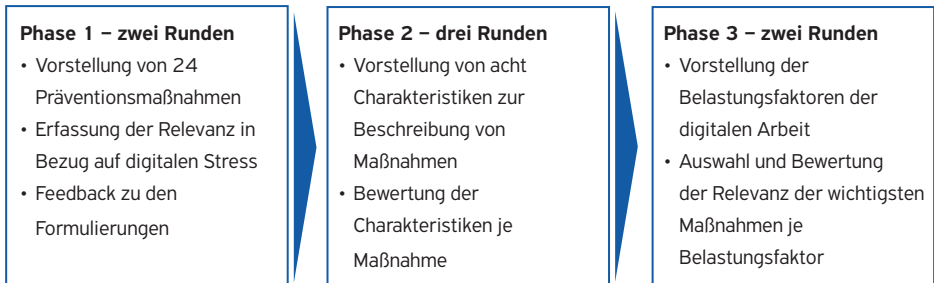


Abbildung 1 : Die verschiedenen Phasen der Delphi-Studie

wurden die Fachleute per E-Mail zur Teilnahme eingeladen und erhielten ausführliche Instruktionen. Dabei hatten die Fachleute neben der Abgabe quantitativer Einschätzungen, beispielsweise zur Relevanz jeder Maßnahme, stets die Möglichkeit textuell offenes Feedback zu geben.

Die erste Phase fokussierte sich auf die Validierung und mögliche Erweiterung der literaturbasiert erarbeiteten Liste an Präventionsmaßnahmen für digitalen Stress. Hierfür bewerteten die Fachleute die Präventionsmaßnahmen gemäß ihrer Relevanz für die Prävention von digitalem Stress und prüften die Maßnahmen auf Vollständigkeit und Verständlichkeit.

Die zweite Phase fokussierte sich auf die Spezifizierung der Präventionsmaßnahmen. Hierzu wurden die Fachleute gebeten, die Präventionsmaßnahmen gemäß verschie-

denen Charakteristiken einzuordnen. Diese Charakteristiken beinhalteten:

- Ebene des Arbeitsschutzes (technologisch, organisatorisch, individuell)
- Art der Prävention (Verhältnisprävention, Verhaltensprävention)
- Übergeordnetes Ziel (Belastungsfaktoren reduzieren, Ressourcen stärken)
- Unternehmensgröße (1-9, 10-49, 50-249, 250-499, 500-1.999, ab 2.000 Beschäftigten)
- Zielgruppe (alle Beschäftigten, Führungskräfte, bestimmte Personengruppen)
- Dauer der Implementierung und Umsetzung im operativen Betrieb (weniger als ein Jahr, ein bis drei Jahre, mehr als drei Jahre)
- Dauer, bis die Auswirkung der Maßnahme im operativen Betrieb ersichtlich wird (weniger als ein halbes Jahr, ein halbes bis ein ganzes Jahr, mehr als ein Jahr)

- Gesamtwirkungsdauer der Maßnahme ohne Auffrischung (weniger als ein Jahr, ein bis drei Jahre, mehr als drei Jahre)

Die dritte Phase fokussierte sich auf die Verknüpfung der Präventionsmaßnahmen mit den Belastungsfaktoren, auf die sie am stärksten einwirken. Hierzu wurden die Maßnahmen von den Fachleuten den einzelnen Belastungsfaktoren anhand des jeweiligen Potenzials, dem genannten Belastungsfaktor vorzubeugen, zugeordnet und bewertet. Den Fachleuten wurden die verschiedenen Belastungsfaktoren mittels Beschreibung und anhand eines Beispiels veranschaulicht.

## Aufbau und Legende

Im nächsten Kapitel erfolgt die Vorstellung der 24 Präventionsmaßnahmen, die im Rahmen der hier vorgestellten Arbeit und Delphi-Studie identifiziert und erarbeitet wurden. Dabei erfolgt die Vorstellung einer Maßnahme jeweils auf einer Doppelseite und hat stets den gleichen Aufbau.

Auf der ersten Seite findet sich die Maßnahmenbeschreibung, sowie das damit verbundene zu erreichende Ziel der Maßnahme. Alle Maßnahmen werden außerdem einem der übergeordneten Ziele, Ressourcen stärken oder Belastung reduzieren, zugeordnet.

Ergänzend werden die drei Belastungsfaktoren der digitalen Arbeit aufgezeigt, die sich durch die Maßnahme am besten vorbeugen oder beheben lassen. Dabei werden im Rahmen dieser Studie zwölf verschiedene Belastungsfaktoren unterschieden, wobei eine detaillierte Vorstellung dieser Belastungsfaktoren



der Broschüre „Belastungsfaktoren der digitalen Arbeit“ entnommen werden kann.



**Leistungsüberwachung:** Gefühl, dass durch die Nutzung von digitalen Technologien und Medien Leistungsüberwachung und -bewertung zunehmen (Gimpel et al., 2019).



**Gläserne Person:** Gefühl, dass die Nutzung digitaler Technologien und Medien die Privatsphäre verletzt (Ayyagari et al., 2011).



**Unzuverlässigkeit:** Gefühl, dass die verwendeten digitalen Technologien und Medien unzuverlässig sind und nicht ihrer Aufgabe gerecht werden (Ayyagari et al., 2011).



**Unterbrechung:** Gefühl, dass es durch die Nutzung von digitalen Technologien und Medien vermehrt zu Ablenkungen oder Unterbrechungen kommt (Galluch et al., 2015).



**Überflutung:** Gefühl, aufgrund des Einsatzes digitaler Technologien und Medien mehr und schneller arbeiten zu müssen (Ragu-Nathan et al., 2008).



**Verunsicherung:** Gefühl, dass die eigenen Fähigkeiten aufgrund ständiger Wechsel und Änderungen der digitalen Technologien und Medien regelmäßig weiterentwickelt werden müssen (Ragu-Nathan et al., 2008).



**Nicht-Verfügbarkeit:** Gefühl, dass die benötigten digitalen Technologien und Medien nicht zur Verfügung stehen (Gimpel et al., 2019).



**Unklarheit der Rolle:** Gefühl, dass mehr Zeit in die Lösung von Problemen mit digitalen Technologien und Medien investiert werden muss als in die eigentliche Arbeitstätigkeit (Ayyagari et al., 2011).



**Komplexität:** Gefühl, dass die hohe Komplexität digitaler Technologien und Medien die eigenen Fähigkeiten übersteigt und diese nur schwer aufgebaut werden können (Ragu-Nathan et al., 2008).



**Omni- und Dauerpräsenz:** Gefühl, dass sich durch die Nutzung digitaler Technologien und Medien die Grenzen zwischen Arbeits- und Privatleben zunehmend auflösen und damit eine ständige Erreichbarkeit und eine kürzere Reaktionszeit einhergehen (Ragu-Nathan et al., 2008).



**Jobunsicherheit:** Gefühl, dass der Verlust des Arbeitsplatzes aufgrund von Automatisierung oder mangelnder Kompetenz im Umgang mit digitalen Technologien und Medien droht (Ragu-Nathan et al., 2008).



**Mangelndes Erfolgserlebnis:** Gefühl, kaum Arbeitsfortschritte bzw. -erfolge zu erzielen, da diese bei der Nutzung digitaler Technologien und Medien wenig wahrnehmbar sind (Gimpel et al., 2019).

Auf der zweiten Seite finden sich charakteristische Merkmale der Zielgruppe, an der die Maßnahme im Unternehmen ansetzt. Dies beinhaltet die Zielgruppe im Allgemeinen, die geeignete Unternehmensgröße, die Ebene auf der die Maßnahme ansetzt sowie die Art der Prävention (Verhältnisprävention oder Verhaltensprävention).

Um eine bessere Einschätzung hinsichtlich des Aufwands und des zeitlichen Rahmens der Maßnahme zu erhalten ist abschließend ein Überblick über die finanziellen, personellen und zeitlichen Ressourcen zu finden.

Hierbei wird bei benötigten personellen und finanziellen Ressourcen zwischen der Implementierungsphase und dem operativen Betrieb unterschieden. Bei Maßnahmen, die mit einem Item (Person für personellen Aufwand und Eurozeichen für finanziellen Aufwand) bewertet wurden, ist der Aufwand im Vergleich zu den anderen Maßnahmen besonders gering. Maßnahmen, die hingegen mit drei Items bewertet wurden, sind vergleichsweise aufwandsintensiv.

Bei dem zeitlichen Rahmen wird zwischen der Einführungsdauer, dem Wirkungseintritt und der Wirkungsdauer unterschieden. Die zeitlichen Vorgaben folgen dabei folgendem Prinzip:

#### Einführungsdauer

(= die Dauer der Implementierung sowie die Dauer bis zum Übergang in einen operativen Betrieb)

weniger als 1 Jahr	
zwischen 1 bis 3 Jahre	
mehr als 3 Jahre	

#### Wirkungseintritt

(= die Dauer, bis die Auswirkung der Maßnahme im operativen Betrieb ersichtlich wird)

weniger als ½ Jahr	
zwischen ½ bis 1 Jahr	
mehr als 1 Jahr	

#### Wirkungsdauer

(= die Dauer bevor die Maßnahme ohne Auffrischung keinen positiven Effekt mehr auf die Gesundheit der Beschäftigten hat)

weniger als 1 Jahr	
zwischen 1 bis 3 Jahre	
mehr als 3 Jahre	

	Technologisch	Organisatorisch
Belastung reduzieren	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Adäquate IT-Landschaft</li><li>2. Arbeitsplatzgestaltung</li><li>3. Release Management</li><li>4. IKT zur Unterstützung</li><li>5. Gestaltung von IKT</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>7. Datenschutzkonzepte</li><li>8. Betriebsvereinbarungen</li><li>9. Helpdesk</li><li>10. Change Management</li><li>11. Teamnormen für die Nutzung</li><li>12. Erreichbarkeitsmanagement</li></ol>
Ressourcen stärken	<ol style="list-style-type: none"><li>6. Nutzung von Gamification</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>13. Kulturentwicklung</li><li>14. Kommunikationsleitbild</li></ol>



h	Personell
zung von IKT nent	<ul style="list-style-type: none"><li>15. Monotasking</li><li>16. Austauschformate</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>17. IT-Schulung</li><li>18. Sensibilisierung &amp; Selbstreflexion</li><li>19. Angebot zum Ausgleich</li><li>20. Selbstmanagement &amp; Zeitmanagement</li><li>21. Führen in der digitalen Arbeitswelt</li><li>22. Begleitung von technischen Veränderungen</li><li>23. Führen von verteilten Teammitgliedern</li><li>24. Mentoring für digitale Themen</li></ul>

Maßnahme 1:

# ADÄQUATE IT-LANDSCHAFT



## Ziel

Eine IT-Landschaft, die bestmöglich den arbeitsspezifischen Anforderungen entspricht, hilft, digitalen Stress bei Beschäftigten zu vermeiden.

## Beschreibung

Um dies zu erreichen werden im Unternehmen die Auswahl der zur Verfügung stehenden Technologien und Medien auf ein sinnvolles Maß reduziert und Redundanzen von technologischen Systemen und Informationen vermieden. Beschäftigte werden bei der Auswahl einbezogen und befähigt, für eine Situation die dafür angemessenen Technologien und Medien zu nutzen (bspw. einen Chat für informelle Absprachen).

## Zuordnung zu den Belastungsfaktoren



Nicht-Verfügbarkeit



Unklarheit der Rolle



Unzuverlässigkeit

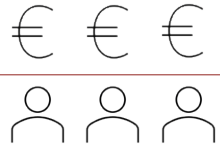
## Zielgruppencharakterisierung

<b>Zielgruppe</b>	Alle Beschäftigten
<b>Unternehmensgröße</b>	> 50 Beschäftigte
<b>Ebene</b>	Technologie
<b>Art der Prävention</b>	Veränderung der Arbeitsbedingungen

### Aufwand

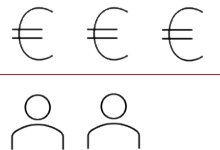
#### Implementierung

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands, der zur Einführung der Maßnahme benötigt wird



#### Operativer Betrieb

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands der während des operativen Betriebs der Maßnahme anfällt



### Zeitlicher Rahmen

#### Einführungsdauer

Bis zum Übergang in einen operativen Betrieb



#### Wirkungseintritt

Nach Übergang in den operativen Betrieb



#### Wirkungsdauer

Ohne Auffrischung der Maßnahme



Maßnahme 2:

# ARBEITSPLATZ- GESTALTUNG



## Ziel

Ein an die Bedürfnisse der Beschäftigten angepasster digitaler Arbeitsplatz hilft, digitalen Stress bei Beschäftigten zu vermeiden.

## Beschreibung

Um dies zu erreichen werden im Unternehmen Arbeitsplätze nicht nur im Hinblick auf ergonomische Aspekte, sondern auch auf digitale Belastungsfaktoren gestaltet, bspw. durch die Integration von Ruhearbeitsplätzen, Rückzugsorten, Kreativräumen oder Gruppenräumen. Infolgedessen können Beschäftigte eine für die jeweilige Arbeitssituation geeignete Umgebung nutzen.

## Zuordnung zu den Belastungsfaktoren



Unzuverlässigkeit



Unterbrechungen



Mangelndes  
Erfolgserlebnis

## Zielgruppencharakterisierung

<b>Zielgruppe</b>	Alle Beschäftigten
<b>Unternehmensgröße</b>	> 10 Beschäftigte
<b>Ebene</b>	Technologie
<b>Art der Prävention</b>	Veränderung der Arbeitsbedingungen

### Aufwand

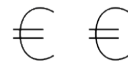
#### Implementierung

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands, der zur Einführung der Maßnahme benötigt wird



#### Operativer Betrieb

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands der während des operativen Betriebs der Maßnahme anfällt



### Zeitlicher Rahmen

#### Einführungsdauer

Bis zum Übergang in einen operativen Betrieb



#### Wirkungseintritt

Nach Übergang in den operativen Betrieb



#### Wirkungsdauer

Ohne Auffrischung der Maßnahme



Maßnahme 3:

# RELEASE MANAGEMENT



## Ziel

Eine gute Planung und Berücksichtigung der Bedürfnisse von Beschäftigten bei technologiebezogenen Veränderungen in Form von Updates helfen dabei, digitalen Stress bei Beschäftigten zu vermeiden.

## Beschreibung

Um dies zu erreichen werden im Unternehmen im Sinne eines guten Release Managements Veränderungen an digitalen Technologien und Medien gebündelt und auf eine effektive IT-Infrastruktur hingearbeitet. Die Veränderung digitaler Technologien und Medien orientiert sich an den Bedürfnissen der Beschäftigten, die unter anderem durch Formate wie den Helpdesk oder das Mentoring erhoben werden. Ebenso werden auch „unerfahrene“ Beschäftigte bei der Erhebung von Bedürfnissen mit einbezogen. Die Effektivität der IT- Infrastruktur wird regelmäßig überprüft und in ausreichender Kapazität bereitgestellt.

## Zuordnung zu den Belastungsfaktoren



Komplexität

## Zielgruppencharakterisierung

<b>Zielgruppe</b>	Alle Beschäftigten
<b>Unternehmensgröße</b>	> 50 Beschäftigte
<b>Ebene</b>	Technologie
<b>Art der Prävention</b>	Veränderung der Arbeitsbedingungen

### Aufwand

#### Implementierung

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands, der zur Einführung der Maßnahme benötigt wird



#### Operativer Betrieb

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands der während des operativen Betriebs der Maßnahme anfällt



### Zeitlicher Rahmen

#### Einführungsdauer

Bis zum Übergang in einen operativen Betrieb



#### Wirkungseintritt

Nach Übergang in den operativen Betrieb



#### Wirkungsdauer

Ohne Auffrischung der Maßnahme



Maßnahme 4:

# IKT ZUR UNTERSTÜTZUNG



## Ziel

Informationssysteme, die Beschäftigte bspw. bei der Aufgabenverwaltung oder der Einhaltung von Pausenzeiten unterstützen, helfen dabei, digitalen Stress bei Beschäftigten zu vermeiden.

## Beschreibung

Um dies zu erreichen werden den Beschäftigten Informationssysteme mit Funktionen bereitgestellt, die Beschäftigte im Umgang mit digitalen stressverursachenden Belastungsfaktoren unterstützen können. Dazu zählen beispielsweise Erinnerungen an Pausen, Bewegung oder wichtige Aufgaben.

## Zuordnung zu den Belastungsfaktoren



Unzuverlässigkeit



Unklarheit der Rolle



Verunsicherung



## Zielgruppencharakterisierung

<b>Zielgruppe</b>	Alle Beschäftigten
<b>Unternehmensgröße</b>	> 10 Beschäftigte
<b>Ebene</b>	Technologie
<b>Art der Prävention</b>	Veränderung des eigenen Verhaltens

### Aufwand

#### Implementierung

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands, der zur Einführung der Maßnahme benötigt wird



#### Operativer Betrieb

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands der während des operativen Betriebs der Maßnahme anfällt



### Zeitlicher Rahmen

#### Einführungsdauer

Bis zum Übergang in einen operativen Betrieb



#### Wirkungseintritt

Nach Übergang in den operativen Betrieb



#### Wirkungsdauer

Ohne Auffrischung der Maßnahme



Maßnahme 5:

# GESTALTUNG VON IKT



## Ziel

Auf die Anforderungen der Beschäftigten zugeschnittene Informationssysteme helfen, digitalen Stress bei Beschäftigten zu vermeiden.

## Beschreibung

Um dies zu erreichen werden Informationssysteme im Hinblick auf die Reduktion digitalbedingter Belastungsfaktoren gestaltet und durch kontinuierliche Involvierung der Nutzer verbessert. Es kommen vorzugsweise Technologien und zum Einsatz, die intuitiv bedienbar und ergonomisch sind. Dazu werden beispielsweise ineffiziente Schnittstellen innerhalb der Informationssysteme reduziert und arbeitsrelevante Informationen einfach und barrierefrei zugänglich gemacht. Bei Änderungen werden Beschäftigte aktiv und frühzeitig involviert.

## Zuordnung zu den Belastungsfaktoren



Unklarheit der Rolle



Unzuverlässigkeit



Komplexität

## Zielgruppencharakterisierung

<b>Zielgruppe</b>	Alle Beschäftigten
<b>Unternehmensgröße</b>	> 50 Beschäftigte
<b>Ebene</b>	Technologie
<b>Art der Prävention</b>	Veränderung der Arbeitsbedingungen

### Aufwand

#### Implementierung

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands, der zur Einführung der Maßnahme benötigt wird



#### Operativer Betrieb

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands der während des operativen Betriebs der Maßnahme anfällt



### Zeitlicher Rahmen

#### Einführungsdauer

Bis zum Übergang in einen operativen Betrieb



#### Wirkungseintritt

Nach Übergang in den operativen Betrieb



#### Wirkungsdauer

Ohne Auffrischung der Maßnahme



Maßnahme 6:

# NUTZUNG VON GAMIFICATION



## Ziel

Spielerische und belohnende Elemente in Informationssystemen helfen dabei, digitalen Stress bei Beschäftigten zu vermeiden.

## Beschreibung

Um dies zu erreichen werden Informationssysteme in sinnvollem Maße um spielerische Elemente erweitert, die Beschäftigte bspw. durch das Sammeln von Punkten bei der Nutzung digitaler Technologien und Medien motivieren. Die Nutzung von Gamification sollte freiwillig und professionell umgesetzt sein, um keine Leistungsüberwachung zu ermöglichen.

## Zuordnung zu den Belastungsfaktoren



Verunsicherung

## Zielgruppencharakterisierung

<b>Zielgruppe</b>	Alle Beschäftigten
<b>Unternehmensgröße</b>	> 50 Beschäftigte
<b>Ebene</b>	Technologie
<b>Art der Prävention</b>	Veränderung des eigenen Verhaltens

### Aufwand

#### Implementierung

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands, der zur Einführung der Maßnahme benötigt wird



#### Operativer Betrieb

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands der während des operativen Betriebs der Maßnahme anfällt



### Zeitlicher Rahmen

#### Einführungsdauer

Bis zum Übergang in einen operativen Betrieb



#### Wirkungseintritt

Nach Übergang in den operativen Betrieb



#### Wirkungsdauer

Ohne Auffrischung der Maßnahme



Maßnahme 7:

# DATEN- SCHUTZKONZEPT



## Ziel

Transparenz darüber, wie von digitalen Technologien und Medien erhobene Daten verarbeitet und insbesondere in Bezug auf Leistungsüberwachung genutzt werden, hilft, digitalen Stress bei Beschäftigten zu vermeiden.

## Beschreibung

Um dies zu erreichen wird im Unternehmen ein Datenschutzkonzept bzgl. der Zugänglichkeit, Nutzung und Verarbeitung von Informationen und Daten eingeführt und transparent sowie regelmäßig an die Belegschaft kommuniziert. Um die Aktualität zu gewährleisten, wird das Datenschutzkonzept in regelmäßigen Abständen überarbeitet.

## Zuordnung zu den Belastungsfaktoren



Gläserne Person



Leistungsüberwachung



Nicht-Verfügbarkeit

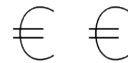
## Zielgruppencharakterisierung

<b>Zielgruppe</b>	Alle Beschäftigten
<b>Unternehmensgröße</b>	> 10 Beschäftigte
<b>Ebene</b>	Organisation
<b>Art der Prävention</b>	Veränderung der Arbeitsbedingungen

### Aufwand

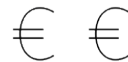
#### Implementierung

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands, der zur Einführung der Maßnahme benötigt wird



#### Operativer Betrieb

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands der während des operativen Betriebs der Maßnahme anfällt



### Zeitlicher Rahmen

#### Einführungsdauer

Bis zum Übergang in einen operativen Betrieb



#### Wirkungseintritt

Nach Übergang in den operativen Betrieb



#### Wirkungsdauer

Ohne Auffrischung der Maßnahme



Maßnahme 8:

# BETRIEBS- VEREINBARUNG



## Ziel

Transparenz darüber, welche digitalen Technologien und Medien zu welchem Zweck eingesetzt werden, hilft, digitalen Stress bei Beschäftigten zu vermeiden. Dabei erhöhen gemeinsame Vorgaben der Beschäftigtenvertretung und der Geschäftsführung die Akzeptanz in der Belegschaft.

## Beschreibung

Um dies zu erreichen wird im Unternehmen eine Betriebsvereinbarung abgeschlossen, die die Ziele, Zwecke und Rahmenbedingungen des Einsatzes von digitalen Technologien und Medien klar definiert. Um die Aktualität zu gewährleisten, wird die Betriebsvereinbarung in regelmäßigen Abständen überarbeitet.

## Zuordnung zu den Belastungsfaktoren



Gläserne Person



Leistungsüberwachung



## Zielgruppencharakterisierung

<b>Zielgruppe</b>	Alle Beschäftigten
<b>Unternehmensgröße</b>	> 50 Beschäftigte
<b>Ebene</b>	Organisation
<b>Art der Prävention</b>	Veränderung der Arbeitsbedingungen

### Aufwand

#### Implementierung

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands, der zur Einführung der Maßnahme benötigt wird



#### Operativer Betrieb

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands der während des operativen Betriebs der Maßnahme anfällt



### Zeitlicher Rahmen

#### Einführungsdauer

Bis zum Übergang in einen operativen Betrieb



#### Wirkungseintritt

Nach Übergang in den operativen Betrieb



#### Wirkungsdauer

Ohne Auffrischung der Maßnahme



Maßnahme 9:

# HELPDESK



## Ziel

Kompetente, schnelle und empathische Unterstützung bei technischen Fragen und Problemen hilft, digitalen Stress bei Beschäftigten zu vermeiden.

## Beschreibung

Um dies zu erreichen wird ein Helpdesk etabliert, der die Beschäftigten bei technischen Fragen oder Problemen im Umgang mit digitalen Technologien und Medien schnell und kompetent unterstützt. Der Helpdesk ist geschult in der Vermeidung von digitalem Stress und kann neben reinem First Level Support auch auf Anliegen überforderter IT-Nutzer eingehen, sodass diese sich ernstgenommen fühlen. Alle Beschäftigten wissen, dass sie beim Helpdesk während der festgelegten Arbeitszeiten jederzeit und vorwurfsfrei Hilfe bekommen.

## Zuordnung zu den Belastungsfaktoren



Unklarheit der Rolle



Nicht-Verfügbarkeit



Unzuverlässigkeit

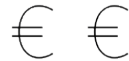
## Zielgruppencharakterisierung

<b>Zielgruppe</b>	Alle Beschäftigten
<b>Unternehmensgröße</b>	> 250 Beschäftigte
<b>Ebene</b>	Organisation
<b>Art der Prävention</b>	Veränderung des eigenen Verhaltens

### Aufwand

#### Implementierung

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands, der zur Einführung der Maßnahme benötigt wird



#### Operativer Betrieb

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands der während des operativen Betriebs der Maßnahme anfällt



### Zeitlicher Rahmen

#### Einführungsdauer

Bis zum Übergang in einen operativen Betrieb



#### Wirkungseintritt

Nach Übergang in den operativen Betrieb



#### Wirkungsdauer

Ohne Auffrischung der Maßnahme



Maßnahme 10:

# CHANGE MANAGEMENT



## Ziel

Eine gute und strukturierte Begleitung technologiebezogener Veränderungsprozesse hilft dabei, digitalen Stress bei Beschäftigten zu reduzieren, indem Vermeidungsverhalten und Überforderungsgefühle bestmöglich verhindert werden.

## Beschreibung

Um dies zu erreichen werden im Unternehmen im Sinne eines guten Change Managements digitale Technologien und Medien bei Bedarf aktiv an veränderte Anforderungen angepasst. Dabei werden Beschäftigte über die Gründe und Auswirkungen der Veränderung frühzeitig und umfassend informiert sowie über Schulungen befähigt, die veränderten Technologien und Medien weiterhin effizient einzusetzen.

## Zuordnung zu den Belastungsfaktoren



Komplexität



Jobunsicherheit

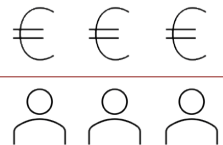
## Zielgruppencharakterisierung

<b>Zielgruppe</b>	Alle Beschäftigten
<b>Unternehmensgröße</b>	> 50 Beschäftigte
<b>Ebene</b>	Organisation
<b>Art der Prävention</b>	Veränderung der Arbeitsbedingungen

### Aufwand

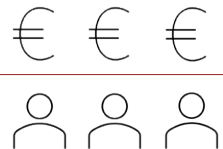
#### Implementierung

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands, der zur Einführung der Maßnahme benötigt wird



#### Operativer Betrieb

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands der während des operativen Betriebs der Maßnahme anfällt



### Zeitlicher Rahmen

#### Einführungsdauer

Bis zum Übergang in einen operativen Betrieb



#### Wirkungseintritt

Nach Übergang in den operativen Betrieb



#### Wirkungsdauer

Ohne Auffrischung der Maßnahme



Maßnahme 11:

# TEAMNORMEN FÜR DIE NUTZUNG VON IKT



## Ziel

Klar kommunizierte Regeln zum Umgang mit digitalen Technologien und Medien für teaminterne Aufgaben, z. B. in Bezug auf präferierte Kommunikationskanäle oder Dateiablagen, helfen, digitalen Stress bei Beschäftigten zu vermeiden.

## Beschreibung

Um dies zu erreichen werden in teaminternen Workshops gemeinsam von den unternehmensweiten Leitlinien abgeleitete Regeln und Richtlinien für den Umgang mit digitalen Technologien und Medien entwickelt. Diese Regeln werden explizit kommuniziert, dokumentiert und auch zukünftig an neue Beschäftigte weitergegeben sowie in einem interaktiven Prozess – der auch schnelle Reaktionen zulässt – langfristig weiterentwickelt. Beispielsweise werden virtuelle Kaffeepausen etabliert oder der E-Mail-Versand auf die regulären Arbeitszeiten beschränkt.

## Zuordnung zu den Belastungsfaktoren



Gläserne Person



Omni- und Dauerpräsenz



Unterbrechungen

## Zielgruppencharakterisierung

<b>Zielgruppe</b>	Alle Beschäftigten
<b>Unternehmensgröße</b>	> 50 Beschäftigte
<b>Ebene</b>	Organisation
<b>Art der Prävention</b>	Veränderung der Arbeitsbedingungen

### Aufwand

#### Implementierung

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands, der zur Einführung der Maßnahme benötigt wird



#### Operativer Betrieb

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands der während des operativen Betriebs der Maßnahme anfällt



### Zeitlicher Rahmen

#### Einführungsdauer

Bis zum Übergang in einen operativen Betrieb



#### Wirkungseintritt

Nach Übergang in den operativen Betrieb



#### Wirkungsdauer

Ohne Auffrischung der Maßnahme



Maßnahme 12:

# ERREICHBARKEITS-MANAGEMENT



## Ziel

Ein gemeinsames Verständnis darüber, wann, warum und wie Beschäftigte für arbeitsbezogene Kommunikation zur Verfügung stehen, hilft, digitalen Stress zu vermeiden.

## Beschreibung

Um dies zu erreichen werden im Unternehmen klare Erreichbarkeitsregeln definiert und verbindlich festgehalten, die festlegen, unter welchen Bedingungen und zu welchen Zeitpunkten digitale Technologien und Medien eingesetzt werden. Diese werden bei der Auswahl geeigneter Technologien und Medien berücksichtigt, um Einstellungen von bspw. nicht verfügbaren Zeiten zu ermöglichen.

## Zuordnung zu den Belastungsfaktoren



Unterbrechungen



Omni- und Dauerpräsenz



Überflutung



## Zielgruppencharakterisierung

<b>Zielgruppe</b>	Alle Beschäftigten
<b>Unternehmensgröße</b>	> 10 Beschäftigte
<b>Ebene</b>	Organisation
<b>Art der Prävention</b>	Veränderung der Arbeitsbedingungen

### Aufwand

#### Implementierung

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands, der zur Einführung der Maßnahme benötigt wird



#### Operativer Betrieb

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands der während des operativen Betriebs der Maßnahme anfällt



### Zeitlicher Rahmen

#### Einführungsdauer

Bis zum Übergang in einen operativen Betrieb



#### Wirkungseintritt

Nach Übergang in den operativen Betrieb



#### Wirkungsdauer

Ohne Auffrischung der Maßnahme



Maßnahme 13:

# KULTUR- ENTWICKLUNG



## Ziel

Eine kooperative (statt kompetitive) Kultur mit Digitalisierung als gemeinsamem Ziel hilft, digitalen Stress bei Beschäftigten zu vermeiden.

## Beschreibung

Im Unternehmen werden gemeinsame Leitsätze definiert und eine digital-kompatible und kooperative Kultur entwickelt und etabliert. Durch die aktive Einbeziehung von Beschäftigten sowie ein Vorleben von Führungskräften wird die Kultur langfristig und nachhaltig umgesetzt.

## Zuordnung zu den Belastungsfaktoren



Mangelndes  
Erfolgs­erlebnis



Omni- und Dauerpräsenz



Jobunsicherheit

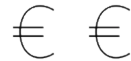
## Zielgruppencharakterisierung

<b>Zielgruppe</b>	Alle Beschäftigten
<b>Unternehmensgröße</b>	> 50 Beschäftigte
<b>Ebene</b>	Organisation
<b>Art der Prävention</b>	Veränderung des eigenen Verhaltens

### Aufwand

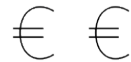
#### Implementierung

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands, der zur Einführung der Maßnahme benötigt wird



#### Operativer Betrieb

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands der während des operativen Betriebs der Maßnahme anfällt



### Zeitlicher Rahmen

#### Einführungsdauer

Bis zum Übergang in einen operativen Betrieb



#### Wirkungseintritt

Nach Übergang in den operativen Betrieb



#### Wirkungsdauer

Ohne Auffrischung der Maßnahme



Maßnahme 14:

# KOMMUNIKATIONS- LEITBILD



## Ziel

Offene Kommunikation und hohe Transparenz bzgl. der Anforderungen und Erwartungshaltung im Umgang mit digitalen Technologien und Medien helfen, digitalen Stress bei Beschäftigten zu vermeiden.

## Beschreibung

Um dies zu erreichen wird in Workshops ein unternehmensweites Kommunikationsleitbild durch ein interdisziplinäres Team partizipativ entwickelt. Die Art und Weise der Kommunikation durch und mit digitalen Technologien und Medien wird unternehmensweit klar definiert und langfristig nachgehalten.

## Zuordnung zu den Belastungsfaktoren



Jobunsicherheit

## Zielgruppencharakterisierung

<b>Zielgruppe</b>	Alle Beschäftigten
<b>Unternehmensgröße</b>	> 50 Beschäftigte
<b>Ebene</b>	Organisation
<b>Art der Prävention</b>	Veränderung des eigenen Verhaltens

### Aufwand

#### Implementierung

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands, der zur Einführung der Maßnahme benötigt wird



#### Operativer Betrieb

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands der während des operativen Betriebs der Maßnahme anfällt



### Zeitlicher Rahmen

#### Einführungsdauer

Bis zum Übergang in einen operativen Betrieb



#### Wirkungseintritt

Nach Übergang in den operativen Betrieb



#### Wirkungsdauer

Ohne Auffrischung der Maßnahme



Maßnahme 15:

# MONOTASKING



## Ziel

Die Fokussierung auf nur jeweils eine Aufgabe gleichzeitig hilft, digitalen Stress bei Beschäftigten zu vermeiden.

## Beschreibung

Um dies zu erreichen werden Beschäftigte im Rahmen von Schulungen über die Vorteile von Monotasking – also des Fokus auf jeweils nur eine Aufgabe gleichzeitig – aufgeklärt, lernen dabei Ansätze zur effizienten Arbeitsgestaltung kennen und erproben deren Einsatz im Arbeitsalltag.

## Zuordnung zu den Belastungsfaktoren



Unterbrechung



Überflutung

## Zielgruppencharakterisierung

<b>Zielgruppe</b>	Alle Beschäftigten
<b>Unternehmensgröße</b>	> 10 Beschäftigte
<b>Ebene</b>	Person
<b>Art der Prävention</b>	Veränderung des eigenen Verhaltens

### Aufwand

#### Implementierung

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands, der zur Einführung der Maßnahme benötigt wird



#### Operativer Betrieb

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands der während des operativen Betriebs der Maßnahme anfällt



### Zeitlicher Rahmen

#### Einführungsdauer

Bis zum Übergang in einen operativen Betrieb



#### Wirkungseintritt

Nach Übergang in den operativen Betrieb



#### Wirkungsdauer

Ohne Auffrischung der Maßnahme



Maßnahme 16:

# AUSTAUSCH- FORMATE



## Ziel

Formate, über die Beschäftigte sich zum Umgang mit digitalen Technologien und Medien austauschen können, helfen, digitalen Stress bei Beschäftigten zu vermeiden, indem praxisnahes Wissen vermittelt und das Gemeinschaftsgefühl gestärkt wird.

## Beschreibung

Um dies zu erreichen werden im Unternehmen Plattformen (vorzugsweise in Präsenz oder als hybride Form) etabliert, über die Beschäftigte untereinander Erfahrungen und Best-Practices zum Umgang mit digitalen Technologien und Medien austauschen können. Diese Plattformen werden von Experten moderiert, um die Qualität zu gewährleisten.

## Zuordnung zu den Belastungsfaktoren



Unklarheit der Rolle



Nicht-Verfügbarkeit



Verunsicherung



## Zielgruppencharakterisierung

<b>Zielgruppe</b>	Alle Beschäftigten
<b>Unternehmensgröße</b>	> 50 Beschäftigte
<b>Ebene</b>	Person
<b>Art der Prävention</b>	Veränderung des eigenen Verhaltens

### Aufwand

#### Implementierung

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands, der zur Einführung der Maßnahme benötigt wird



#### Operativer Betrieb

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands der während des operativen Betriebs der Maßnahme anfällt



### Zeitlicher Rahmen

#### Einführungsdauer

Bis zum Übergang in einen operativen Betrieb



#### Wirkungseintritt

Nach Übergang in den operativen Betrieb



#### Wirkungsdauer

Ohne Auffrischung der Maßnahme



Maßnahme 17:

# IT-SCHULUNGEN



## Ziel

Die Ausbildung vertiefter technologischer Fähigkeiten und Stärkung der Medienkompetenz hilft, digitalen Stress bei Beschäftigten zu vermeiden.

## Beschreibung

Um dies zu erreichen werden im Unternehmen Schulungen angeboten, in denen Beschäftigte erweiterte Fähigkeiten im Umgang mit digitalen Technologien erlernen können. Im Rahmen mehrerer Schulungen erlernen Beschäftigte die Nutzung digitaler Technologien und üben den Transfer in den Arbeitsalltag. Diese werden insbesondere bei Einführung neuer Technologien angeboten. Über unternehmensweite Regelungen wird sichergestellt, dass jeder Beschäftigte Anspruch auf diese Schulungen hat.

## Zuordnung zu den Belastungsfaktoren



Unzuverlässigkeit



Unklarheit der Rolle



Komplexität

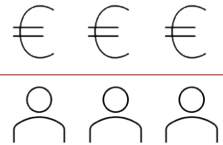
## Zielgruppencharakterisierung

<b>Zielgruppe</b>	Alle Beschäftigten
<b>Unternehmensgröße</b>	> 10 Beschäftigte
<b>Ebene</b>	Person
<b>Art der Prävention</b>	Veränderung des eigenen Verhaltens

### Aufwand

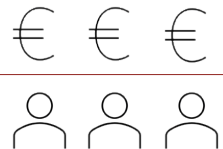
#### Implementierung

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands, der zur Einführung der Maßnahme benötigt wird



#### Operativer Betrieb

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands der während des operativen Betriebs der Maßnahme anfällt



### Zeitlicher Rahmen

#### Einführungsdauer

Bis zum Übergang in einen operativen Betrieb



#### Wirkungseintritt

Nach Übergang in den operativen Betrieb



#### Wirkungsdauer

Ohne Auffrischung der Maßnahme



Maßnahme 18:

# SENSIBILISIERUNG & SELBST- REFLEXION



## Ziel

Bewusstsein über die Ursachen, Auswirkungen und Folgen von digitalem Stress sowie über die eigene Arbeitsweise hilft, digitalen Stress bei Beschäftigten zu vermeiden.

## Beschreibung

Um dies zu erreichen werden Beschäftigte auf Wunsch im Rahmen von Schulungen über die Ursachen und Gefahren von digitalem Stress informiert und erlernen in Folgeschulungen das notwendige Handwerkszeug wie beispielsweise Strategien zur individuellen Reflexion, um ihre Arbeitsweise zur Vermeidung von digitalem Stress anzupassen.

## Zuordnung zu den Belastungsfaktoren



Unterbrechung



Omni- und Dauerpräsenz



Überflutung

## Zielgruppencharakterisierung

<b>Zielgruppe</b>	Alle Beschäftigten
<b>Unternehmensgröße</b>	> 10 Beschäftigte
<b>Ebene</b>	Person
<b>Art der Prävention</b>	Veränderung des eigenen Verhaltens

### Aufwand

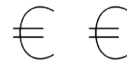
#### Implementierung

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands, der zur Einführung der Maßnahme benötigt wird



#### Operativer Betrieb

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands der während des operativen Betriebs der Maßnahme anfällt



### Zeitlicher Rahmen

#### Einführungsdauer

Bis zum Übergang in einen operativen Betrieb



#### Wirkungseintritt

Nach Übergang in den operativen Betrieb



#### Wirkungsdauer

Ohne Auffrischung der Maßnahme



Maßnahme 19:

# ANGEBOTE ZUM AUSGLEICH



## Ziel

Programme zum Ausgleich von digitalem Stress helfen, zukünftiges (Gimpel et al., 2018) Stressaufkommen zu reduzieren und diesem vorzubeugen.

## Beschreibung

Um dies zu erreichen werden im Unternehmen Angebote zum Ausgleich von digitalem Stress installiert. Hierzu zählen beispielsweise Maßnahmen aus den Bereichen Achtsamkeit oder Sport. Weiterhin werden Beschäftigte systematisch über die Relevanz ausgleichender Tätigkeiten aufgeklärt, um das Aufkommen von digitalem Stress zukünftig zu reduzieren.

## Zuordnung zu den Belastungsfaktoren



Unzuverlässigkeit



Omni- und Dauerpräsenz



Überflutung

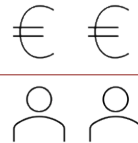
## Zielgruppencharakterisierung

<b>Zielgruppe</b>	Alle Beschäftigten
<b>Unternehmensgröße</b>	> 10 Beschäftigte
<b>Ebene</b>	Person
<b>Art der Prävention</b>	Veränderung des eigenen Verhaltens

### Aufwand

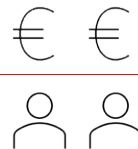
#### Implementierung

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands, der zur Einführung der Maßnahme benötigt wird



#### Operativer Betrieb

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands der während des operativen Betriebs der Maßnahme anfällt



### Zeitlicher Rahmen

#### Einführungsdauer

Bis zum Übergang in einen operativen Betrieb



#### Wirkungseintritt

Nach Übergang in den operativen Betrieb



#### Wirkungsdauer

Ohne Auffrischung der Maßnahme



Maßnahme 20:

# SELBSTMANAGEMENT & ZEITMANAGEMENT



## Ziel

Gute Selbst- und Zeit-Management-Fähigkeiten helfen, digitalen Stress bei Beschäftigten zu vermeiden.

## Beschreibung

Um dies zu erreichen werden mit Beschäftigten im Rahmen von Schulungen die wichtigsten Aspekte von Selbstmanagement und Zeitmanagement bzgl. ihrer digitalen Arbeitsweise erarbeitet. Dazu gehört auch die Integration von Kurzpausen in den Arbeitsalltag, um einer Ermüdung und einem Leistungsabfall vorzubeugen sowie das Stressaufkommen zu vermeiden. Anschließend sind Beschäftigte in der Lage, ihren Umgang mit digitalen Technologien und Medien eigenverantwortlich, effizient und gesundheitsgerecht zu gestalten.

## Zuordnung zu den Belastungsfaktoren



Unterbrechung



Omni- und Dauerpräsenz



Überflutung



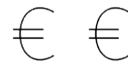
## Zielgruppencharakterisierung

<b>Zielgruppe</b>	Alle Beschäftigten
<b>Unternehmensgröße</b>	> 10 Beschäftigte
<b>Ebene</b>	Person
<b>Art der Prävention</b>	Veränderung des eigenen Verhaltens

### Aufwand

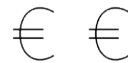
#### Implementierung

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands, der zur Einführung der Maßnahme benötigt wird



#### Operativer Betrieb

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands der während des operativen Betriebs der Maßnahme anfällt



### Zeitlicher Rahmen

#### Einführungsdauer

Bis zum Übergang in einen operativen Betrieb



#### Wirkungseintritt

Nach Übergang in den operativen Betrieb



#### Wirkungsdauer

Ohne Auffrischung der Maßnahme



Maßnahme 21:

# FÜHREN IN DER DIGITALEN ARBEITSWELT



## Ziel

Digitalisierungs-freundliches, inspirierendes und mitarbeiterorientiertes Führen hilft, eine vertrauensvolle und unterstützende Beziehung zwischen Führungskraft und Teammitgliedern aufzubauen und somit digitalen Stress bei Beschäftigten zu vermeiden.

## Beschreibung

Um dies zu erreichen werden Führungskräfte bestmöglich auf die Herausforderungen der Digitalisierung vorbereitet und wesentliche Aspekte einer digitalen Mitarbeiterführung im Rahmen von Workshops adressiert und gemeinsam erarbeitet. Dazu gehört beispielsweise die Unterstützung der Mitarbeiter durch das Bereitstellen von Zeit und Ressourcen, um ein gutes Selbst- und Zeitmanagement zu ermöglichen.

## Zuordnung zu den Belastungsfaktoren



Mangelndes  
Erfolgsenerlebnis



Omni- und Dauerpräsenz



Verunsicherung

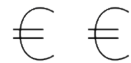
## Zielgruppencharakterisierung

<b>Zielgruppe</b>	Führungskräfte
<b>Unternehmensgröße</b>	> 50 Beschäftigte
<b>Ebene</b>	Person
<b>Art der Prävention</b>	Veränderung des eigenen Verhaltens

### Aufwand

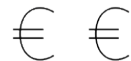
#### Implementierung

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands, der zur Einführung der Maßnahme benötigt wird



#### Operativer Betrieb

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands der während des operativen Betriebs der Maßnahme anfällt



### Zeitlicher Rahmen

#### Einführungsdauer

Bis zum Übergang in einen operativen Betrieb



#### Wirkungseintritt

Nach Übergang in den operativen Betrieb



#### Wirkungsdauer

Ohne Auffrischung der Maßnahme



Maßnahme 22:

# BEGLEITUNG VON TECHNISCHEN VERÄNDERUNGEN



## Ziel

Ein Vorleben der Nutzung und des gesunden Umgangs mit digitalen Technologien und Medien sowie die Unterstützung der Beschäftigten durch Führungskräfte im Falle von Veränderungen helfen, digitalen Stress bei Beschäftigten zu vermeiden.

## Beschreibung

Um dies zu erreichen wird im Rahmen von Workshops mit Führungskräften ein gesunder Umgang mit digitalen Technologien und Medien trainiert sowie ein adäquater Umgang mit Veränderungsprozessen erarbeitet. Führungskräfte leben somit die Nutzung der neu eingeführten Technologien und Medien vor (z. B. als Vorbild hinsichtlich Erreichbarkeits-erwartungen) und unterstützen die Beschäftigten im Umgang mit Veränderungen.

## Zuordnung zu den Belastungsfaktoren



Leistungsüberwachung



Komplexität



Jobunsicherheit

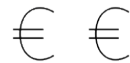
## Zielgruppencharakterisierung

<b>Zielgruppe</b>	Führungskräfte
<b>Unternehmensgröße</b>	> 50 Beschäftigte
<b>Ebene</b>	Person
<b>Art der Prävention</b>	Veränderung des eigenen Verhaltens

### Aufwand

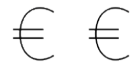
#### Implementierung

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands, der zur Einführung der Maßnahme benötigt wird



#### Operativer Betrieb

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands der während des operativen Betriebs der Maßnahme anfällt



### Zeitlicher Rahmen

#### Einführungsdauer

Bis zum Übergang in einen operativen Betrieb



#### Wirkungseintritt

Nach Übergang in den operativen Betrieb



#### Wirkungsdauer

Ohne Auffrischung der Maßnahme



Maßnahme 23:

# FÜHREN VON VERTEILTEN TEAMMITGLIEDERN



## Ziel

Gute Kompetenzen zur Koordination verteilter Teams bei Führungskräften helfen dabei, digitalen Stress bei Beschäftigten zu vermeiden.

## Beschreibung

Um dies zu erreichen werden in Workshops mit Führungskräften wichtige Aspekte der Führung verteilter Teams erarbeitet, wie beispielsweise Vertrauen, Präsenz und Kommunikation. Die effektive Koordination und Organisation von Aufgaben mittels digitaler Technologien und Medien werden geschult.

## Zuordnung zu den Belastungsfaktoren



Jobunsicherheit



Omni- und Dauerpräsenz



Mangelndes  
Erfolgs­erlebnis

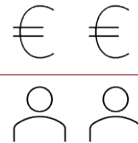
## Zielgruppencharakterisierung

<b>Zielgruppe</b>	Führungskräfte
<b>Unternehmensgröße</b>	> 50 Beschäftigte
<b>Ebene</b>	Person
<b>Art der Prävention</b>	Veränderung des eigenen Verhaltens

### Aufwand

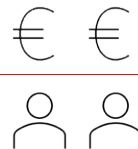
#### Implementierung

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands, der zur Einführung der Maßnahme benötigt wird



#### Operativer Betrieb

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands der während des operativen Betriebs der Maßnahme anfällt



### Zeitlicher Rahmen

#### Einführungsdauer

Bis zum Übergang in einen operativen Betrieb



#### Wirkungseintritt

Nach Übergang in den operativen Betrieb



#### Wirkungsdauer

Ohne Auffrischung der Maßnahme



Maßnahme 24:

# MENTORING FÜR DIGITALE THEMEN



## Ziel

Eine persönliche Ansprechperson, die Beschäftigten bei technischen Fragen und Fragen der Nutzung digitaler Technologien und Medien zur Seite steht, hilft, digitalen Stress bei Beschäftigten zu vermeiden.

## Beschreibung

Um dies zu erreichen wird Beschäftigten auf Wunsch eine Ansprechperson als vertrauensvolle Anlaufstelle für Fragen rund um digitale und technische Themen zur Seite gestellt. Die Ansprechperson gibt regelmäßig Tipps und Tricks zur Nutzung digitaler Technologien und Medien. Die Hemmschwelle, Fragen zu stellen, sinkt.

## Zuordnung zu den Belastungsfaktoren



Verunsicherung



Unklarheit der Rolle



Jobsicherheit



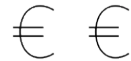
## Zielgruppencharakterisierung

<b>Zielgruppe</b>	Alle Beschäftigten
<b>Unternehmensgröße</b>	> 250 Beschäftigte
<b>Ebene</b>	Person
<b>Art der Prävention</b>	Veränderung des eigenen Verhaltens

### Aufwand

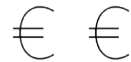
#### Implementierung

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands, der zur Einführung der Maßnahme benötigt wird



#### Operativer Betrieb

Einschätzung des finanziellen und personellen Aufwands der während des operativen Betriebs der Maßnahme anfällt



### Zeitlicher Rahmen

#### Einführungsdauer

Bis zum Übergang in einen operativen Betrieb



#### Wirkungseintritt

Nach Übergang in den operativen Betrieb







#### Wirkungsdauer

Ohne Auffrischung der Maßnahme












Übersicht der Maßnahmen und Belastungsfaktoren

Nr.	Belastungsfaktoren/ Maßnahmen				
1	Adäquate IT-Landschaft	○	○	◐	○
2	Arbeitsplatzgestaltung	○	○	●	◐
3	Release Management	○	○	○	○
4	IKT zur Unterstützung	○	○	●	○
5	Gestaltung von IKT	◐	◐	●	○
6	Nutzung von Gamification	○	○	○	○
7	Datenschutzkonzept	◐	◐	○	○
8	Betriebsvereinbarung	◐	◐	○	○
9	Helpdesk	○	○	◐	○
10	Change Management	○	○	○	○
11	Teamnormen für die Nutzung von IKT	○	◐	○	◐
12	Erreichbarkeitsmanagement	○	○	○	●
13	Kulturentwicklung	●	◐	○	○
14	Kommunikationsleitbild	○	○	○	○
15	Monotasking	○	○	○	◐
16	Austauschformate	○	○	○	○
17	IT-Schulungen	◐	○	◐	○
18	Sensibilisierung & Selbstreflexion	○	○	○	◐
19	Angebote zum Ausgleich	○	○	◐	◐
20	Selbstmanagement & Zeitmanagement	○	○	○	◐
21	Führen in der digitalen Arbeitswelt	○	◐	○	○
22	Begleitung von technischen Veränderungen	◐	◐	○	○
23	Führen von verteilten Teammitgliedern	○	○	○	○
24	Mentoring für digitale Themen	◐	◐	○	○

**Legende:**


○  
Kein expliziter Fokus

							
<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

 auch geeignet

 gut geeignet

 besonders geeignet

 speziell dafür geeignet

### Ausblick auf die praktische Anwendung

Unternehmen haben eine moralische, rechtliche und wirtschaftliche Verpflichtung, digitalen Stress bei ihren Beschäftigten zu bekämpfen. Moralisch in dem Sinne, dass Unternehmen die Verantwortung haben, einen Arbeitsplatz zu bieten, der sicher und gesund ist. Rechtlich in dem Sinne, dass Länder wie Deutschland Unternehmen gesetzlich in die Pflicht nehmen, für den Schutz des physischen und psychischen Wohlbefindens ihrer Beschäftigten zu sorgen. Und ökonomisch, weil digitaler Stress die Gesundheit der Beschäftigten beeinträchtigen und sich negativ auf die Produktivität und die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit einer Organisation auswirken kann (Gimpel et al., 2019).

Im Rahmen dieser Studie stellen wir eine Reihe von Maßnahmen vor, die für Unternehmen im Umgang mit digitalem Stress geeignet sind. Hierfür stellen wir mit 24 Präventionsmaßnahmen einen umfassenden Katalog von Präventionsoptionen zur Verfügung. Gerade für Unternehmen, die sich erst seit Kurzem mit der Prävention von digitalem Stress beschäftigen, stellt dieser Katalog eine gute Informationsquelle dar, um zu verstehen, welche verschiedenen Aspekte der Prävention berücksichtigt werden sollten. Hierdurch sollen

mögliche Hürden bei der Planung und Durchführung von Präventionsmaßnahmen gesenkt werden. Weiterhin dient eine Charakterisierung der Maßnahmen als Entscheidungshilfe für Unternehmen. So können mit Hilfe einer vorangegangenen Erfassung der Belastungsfaktoren der digitalen Arbeit und der hier vorliegenden Beschreibung der einzelnen Maßnahmen objektiv und fundiert anhand relevanter Kriterien (z. B. Unternehmensgröße oder finanzieller Aufwand) geeignete Maßnahmen identifiziert werden.

Dabei ist es wichtig bei der Auswahl und Umsetzung von Maßnahmen strukturiert vorzugehen. So sollten zunächst relevante Personen im Unternehmen und auch die Beschäftigten selbst für das Thema digitaler Stress sensibilisiert werden. Im nächsten Schritt dient die Erfassung der Belastungsfaktoren der digitalen Arbeit dazu, Handlungsfelder zu identifizieren, bei denen Maßnahmen notwendig sind. Erst wenn ein Unternehmen sich bewusst ist, welche Belastungsfaktoren der digitalen Arbeit in welchem Ausmaß digitalen Stress bei den Beschäftigten verursachen, können effektiv Präventionsmaßnahmen ausgewählt werden. Diese Maßnahmen gilt es im Weiteren partizipativ im Unternehmen umzusetzen und auch langfristig deren Wirksamkeit zu evaluieren und nachzuhalten.

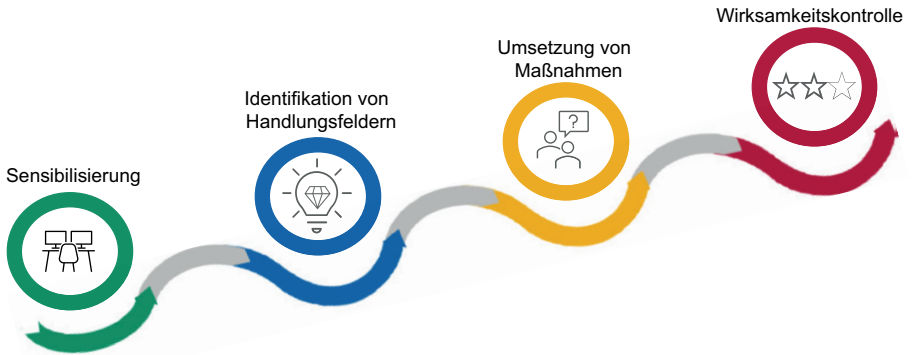


Abbildung 2: Vorgehen bei der Planung und Durchführung von Präventionsmaßnahmen

Gerade mit Blick auf die Zeit nach der COVID-19-Pandemie, dem „Next Normal“, kann davon ausgegangen werden, dass die Nutzung von IKT zur Erfüllung von Aufgaben noch mehr zunehmen wird. Dabei darf jedoch nicht die Gesundheit der Beschäftigten vergessen werden. Mit der hier vorliegenden Studie wollen wir einen aus organisatorischer Sicht präventiven Umgang mit digitalem Stress fördern. Hierfür bieten wir wertvolle Hilfestellungen für

Unternehmen, um ihrer moralischen, rechtlichen und wirtschaftlichen Verantwortung zur Reduzierung von digitalem Stress bei ihren Beschäftigten gerecht zu werden.

Wenn Sie bei der Umsetzung einer psychischen Gefährdungsbeurteilung in Hinblick auf digitalen Stress, bei der Auswahl und genaue Ausgestaltung der Präventionsmaßnahmen oder der Umsetzung der Maßnahmen Hilfe suchen, kontaktieren Sie uns gerne.

## LITERATURVERZEICHNIS

- Adolph, L. (2016). Menschen-gerechte Arbeit in der digitalen Arbeitswelt: Herausforderungen auf dem Weg zur guten Gestaltung. In L. Schröder & H.-J. Urban (Eds.), *Digitale Arbeitswelt: Trends und Anforderungen*. Bund-Verlag GmbH.
- Arnold, D., Butschek, S., Steffes, S., & Müller, D. (. (2016). *Monitor - Digitalisierung am Arbeitsplatz: Aktuelle Ergebnisse einer Betriebs- und Beschäftigtenbefragung*. Berlin. Bundesministerium für Arbeit und Soziales.
- Attaran, M., Attaran, S., & Kirkland, D. (2019). The Need for Digital Workplace. *International Journal of Enterprise Information Systems*, 15(1), 1–23. <https://doi.org/10.4018/IJEIS.2019010101>
- Ayyagari, R., Grover, V., & Purvis, R. (2011). Technostress: Technological Antecedents and Implications. *Management Information Systems Quarterly*, 35(4), 831–858.
- BGW (Ed.). (2006). *BGW-Stresskonzept: das arbeitspsychologische Stressmodell*.
- Cooper, C. L., & Kompier, M. (1999). *Preventing stress, improving productivity: European case studies in the workplace*. Routledge.
- DIN EN ISO 10075-1:2018-01. *Ergonomische Grundlagen bezüglich psychischer Arbeitsbelastung - Teil 1: Allgemeine Aspekte und Konzepte und Begriffe ISO (10075-1:2017)*. Berlin. Beuth Verlag GmbH.
- Galluch, P. S., Grover, V., & Thatcher, J. B. (2015). Interrupting the Workplace: Examining Stressors in an Information Technology Context. *Journal of the Association for Information Systems*, 16(1), 1–47.
- GDA-Arbeitsprogramm Psyche (Ed.). (2017). *Arbeitsschutz in der Praxis: Psychische Arbeitsbelastung und Gesundheit*. <https://www.gda-psyche.de/SharedDocs/Publikationen/DE/psychische-arbeitsbelastung-und-gesundheit.pdf>
- Gimpel, H., Bayer, S., Lanzl, J., Regal, C., Schäfer, R., & Schoch, M. (2020). *Digitale Arbeit während der COVID-19-Pandemie. Eine Studie zu den Auswirkungen der Pandemie auf Arbeit und Stress in Deutschland*. Augsburg. Projektgruppe Wirtschaftsinformatik des Fraunhofer FIT. <https://doi.org/10.24406/FIT-N-618361>

- Gimpel, H., Berger, M., Regal, C., Urbach, N., Kreilos, M., Becker, J., & Derra, N. D. (2020). Belastungsfaktoren der digitalen Arbeit. Eine beispielhafte Darstellung der Faktoren, die digitalen Stress hervorrufen. Augsburg. Projektgruppe Wirtschaftsinformatik des Fraunhofer FIT. <https://doi.org/10.24406/fit-n-581326>
- Gimpel, H., Lanzl, J., Regal, C., Urbach, N., Wischniewski, S., Tegtmeyer, P., Kreilos, M., Kühlmann, T. M., Becker, J., & Eimecke, J. (2019). Gesund digital arbeiten?!: Eine Studie zu digitalem Stress in Deutschland. Augsburg. Projektgruppe Wirtschaftsinformatik des Fraunhofer FIT. <https://doi.org/10.24406/fit-n-562039>
- Kompier, M [M.A.J.], & Marcelissen, F. (1990). Hand-book of work stress (in Dutch). Instituut voor Arbeidsomstandigheden.
- Linstone, H. A., & Turoff, M. (1975). The Delphi method : techniques and applications. Addison-Wesley Pub. Co.
- Litzcke, S., Schuh, H., & Pletke, M. (2013). Stress, Mobbing und Burnout am Arbeitsplatz. Springer.
- Murphy, L. R., & Sauter, S. L. (2004). Work organization interventions: State of knowledge and future directions. *Sozial- und Präventivmedizin*, 49(2), 79–86. <https://doi.org/10.1007/s00038-004-3085-z>
- Pirkkalainen, H., Salo, M., Tarafdar, M., & Makkonen, M. (2019). Deliberate or Instinctive? Proactive and Reactive Coping for Technostress. *J Manag Inf Syst*, 36(4), 1179–1212. <https://doi.org/10.1080/07421222.2019.1661092>
- Ragu-Nathan, T. S., Tarafdar, M., Ragu-Nathan, B. S., & Tu, Q. (2008). The Consequences of Technostress for End Users in Organizations: Conceptual Development and Empirical Validation. *Information Systems Research*, 19(4), 417–433. <https://doi.org/10.1287/isre.1070.0165>
- Rohmert, W., & Rutenfranz, J. (1975). Arbeitswissenschaftliche Beurteilung der Belastung und Beanspruchung an unterschiedlichen industriellen Arbeitsplätzen. Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung.

- Salo, M., Pirkkalainen, H., Chua, C., & Koskelainen, T. (2017). Explaining Information Technology Users' Ways of Mitigating Technostress. In 25th Eur Conf Inf Syst.
- Schlick, C., Luczak, H., & Bruder, R. (2010). Arbeitswissenschaft. Springer. <http://site.ebrary.com/lib/alltitles/docDetail.action?docID=10361974>
- Srivastava, S. C., Chandra, S., & Shirish, A. (2015). Technostress Creators and Job Outcomes: Theorising the Moderating Influence of Personality Traits. *Information Systems Journal*, 25(4), 355–401. <https://doi.org/10.1111/isj.12067>
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Qi Dong, J., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
- Weinert, C., Laumer, S., Maier, C., & Weitzel, T. (2013). The Effect of Coping Mechanisms on Technology Induced Stress: Towards a Conceptual Model. In 19th Conf Inf Syst. <http://aisel.aisnet.org/amcis2013/HumanComputerInteraction/GeneralPresentations/8/>
- Weinert, C., Maier, C., Laumer, S., & Weitzel, T. (2015). What Happens when Users are not able to Perform Coping Mechanisms? An Investigation of the Habituation Process. *DIGIT 2015 Proceedings*. 9.



## Impressum

Fraunhofer-Institut  
für Angewandte Informationstechnik FIT  
Projektgruppe Wirtschaftsinformatik  
Universitätsstr. 12, 86159 Augsburg  
Eine rechtlich nicht selbstständige Einrichtung der  
Fraunhofer-Gesellschaft zur Förderung  
der angewandten Forschung e.V.  
Hansastraße 27 c, 80686 München  
Registergericht: Amtsgericht München  
Eingetragener Verein, Register-Nr. VR 4461  
Umsatzsteuer-Identifikationsnummer: DE 129515865

Verantwortlicher Mitarbeiter:  
Prof. Dr. Henner Gimpel  
DOI: 10.24406/fit-n-633344

Bitte zitieren als:

Gimpel, Henner; Berger, Michelle; Lanzl, Julia; Regal, Christian;  
Schäfer, Ricarda; Schmidt, Marco; Schmidt, Tina (2021).

Präventionsmaßnahmen der digitalen Arbeit.

Ein strukturierter Katalog an Präventionsmaßnahmen  
zur Vermeidung von digitalem Stress. Augsburg:

Projektgruppe Wirtschaftsinformatik des Fraunhofer FIT.

<https://doi.org/10.24406/fit-n-633344>

Copyright:

Dieses Material steht unter der Creative Commons Lizenz

Namensnennung - Nicht-kommerziell -

Weitergabe unter gleichen Bedingungen

4.0 International (CC BY-SA-NC 4.0) und

erlaubt unter Voraussetzung der Namensnennung des

Urhebers und der Wiederveröffentlichung unter gleichen

Bedingungen die Bearbeitung, Vervielfältigung

und Verbreitung des Materials in jedem Format oder Medium

für nicht-kommerzielle Zwecke.

(Lizenztext: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/legalcode.de>)

# Präventionsmaßnahmen der digitalen Arbeit

---

Ein strukturierter Katalog an Präventionsmaßnahmen  
zur Vermeidung von digitalem Stress



---

GEFÖRDERT VOM



PräDiTec:  
Prävention für sicheres und gesundes  
Arbeiten mit digitalen Technologien

[www.gesund-digital-arbeiten.de](http://www.gesund-digital-arbeiten.de)

