

# Inhaltsverzeichnis

---

<b>I</b>	<b>Gesundheitskrisen – gestern, heute und morgen</b>	
1	<b>Historische Beispiele für Pandemien und daraus folgende Präventionsmaßnahmen</b> .....	3
	<i>Karen Nolte</i>	
1.1	<b>Einführung</b> .....	4
1.2	<b>Quarantäne, Kontaktbeschränkungen und Versammlungsverbote</b> .....	5
1.3	<b>Maßnahmen der Prävention</b> .....	6
1.3.1	Sanitäre Maßnahmen .....	6
1.3.2	Hygieneerziehung .....	8
1.3.3	Geschichte des Impfens .....	9
1.4	<b>Fazit</b> .....	10
	<b>Literatur</b> .....	11
2	<b>Arbeit in Zeiten von Gesundheitskrisen – Zahlen und Fakten</b> .....	13
	<i>Julia Freuding und Klaus Wohlrabe</i>	
2.1	<b>Einleitung</b> .....	14
2.2	<b>Der Zusammenhang zwischen Gesundheit und Wirtschaftsentwicklung</b> .....	14
2.3	<b>Allgemeine wirtschaftliche Entwicklung im Jahr 2020</b> .....	16
2.4	<b>Ein Blick auf die Sektoren und Branchen</b> .....	16
2.5	<b>Wie wirkt sich die Krise auf den Arbeitsmarkt aus?</b> .....	19
2.6	<b>Mit welchen Maßnahmen haben die Unternehmen mit Blick auf ihre Mitarbeiter:innen reagiert?</b> .....	20
2.6.1	Kurzarbeit .....	20
2.6.2	Umsetzung von Homeoffice .....	22
2.7	<b>Schlussbemerkung</b> .....	24
	<b>Literatur</b> .....	25
3	<b>Arbeit in Zeiten von Gesundheitskrisen – Veränderungen in der Corona-Arbeitswelt und danach</b> .....	27
	<i>Josephine Charlotte Hofmann</i>	
3.1	<b>Ein Land im Ausnahmezustand</b> .....	28
3.2	<b>Corona und die Arbeitswelt</b> .....	28
3.2.1	Arbeit von daheim: Ein massiver Aufwuchs im Jahr 2020 .....	29
3.2.2	Konsequenzen der hybriden Arbeit .....	33
3.2.3	Reaktionsmuster von Unternehmen im Umgang mit Entgrenzung .....	35
3.2.4	Entgrenzungsmanagement bleibt ein Dauerthema auch im „Neuen Normal“! .....	36
3.2.5	Arbeitsverdichtung und im Speziellen: Zoom-Fatigue .....	38
3.3	<b>Unternehmerische Handlungsspielräume und Ansatzpunkte</b> .....	39
3.4	<b>Die Arbeitswelt der Zukunft ist eine hybride Arbeitswelt</b> .....	40
	<b>Literatur</b> .....	40

4	<b>Zukünftige Gesundheitsrisiken: Was kommt auf die Gesellschaft zu? .....</b>	43
	<i>Holger Pfaff und Kristina Schubin</i>	
4.1	<b>Einleitung .....</b>	45
4.2	<b>Die vier Subsysteme der Welt als Quellen von Gesundheitsrisiken .....</b>	45
4.3	<b>Gesundheitsrisiken aus dem System der Letztorientierung: „Weltbeherrschung“ als riskante und zugleich nützliche Grundprogrammierung .....</b>	47
4.4	<b>Gesundheitsrisiken aus der physikalisch-chemischen Welt .....</b>	47
4.5	<b>Gesundheitsrisiken aus der biologischen Welt .....</b>	48
4.5.1	Gesundheitsrisiken aus der pflanzlichen Welt .....	48
4.5.2	Gesundheitsrisiken aus der Tierwelt .....	48
4.5.3	Gesundheitsrisiken aus dem menschlichen Organismus .....	49
4.6	<b>Gesundheitsrisiko: menschliches und zwischenmenschliches Handeln .....</b>	50
4.6.1	Gesundheitsrisiken aus der sozio-kulturellen Welt .....	50
4.6.2	Gesundheitsrisiken aus der sozialen Welt .....	51
4.6.3	Gesundheitsrisiken aus dem Verhalten der Menschen .....	53
4.6.4	Gesundheitsrisiken aus der Psyche des Menschen .....	54
4.7	<b>Schutzmaßnahmen auf der Makro- und Mesoebene zur Erhöhung der Resilienz von Gesellschaft und Unternehmen .....</b>	54
4.8	<b>Schlussfolgerungen .....</b>	56
	<b>Literatur .....</b>	57
<b>II</b>	<b>Pandemiebedingte Maßnahmen und deren Folgen für Gesellschaft, Wirtschaft und Beschäftigte</b>	
5	<b>Die soziale Resilienz von Unternehmen und die Gesundheit der Beschäftigten .....</b>	67
	<i>Andrea Waltersbacher, Julia Klein und Helmut Schröder</i>	
5.1	<b>Einleitung .....</b>	68
5.1.1	Zur Einführung .....	68
5.1.2	Forschungsfragen und Methodik .....	72
5.2	<b>Ergebnisse .....</b>	73
5.2.1	Alltagsweltliche Belastungen durch COVID-19 und die Gesundheit der Befragten .....	73
5.2.2	Gesundheitliche Belastungen durch Maßnahmen des Unternehmens zum Betriebserhalt .....	80
5.2.3	Soziale Resilienz in Unternehmen .....	84
5.3	<b>Diskussion der Ergebnisse .....</b>	97
5.4	<b>Ausblick .....</b>	100
	<b>Literatur .....</b>	102
6	<b>Corona und die Folgen für das Betriebliche Gesundheitsmanagement aus Sicht der Expert:innen – Ergebnisse einer qualitativen Studie .....</b>	105
	<i>Uta Walter und Julia Rotzoll</i>	
6.1	<b>Einleitung .....</b>	107
6.2	<b>Unser organisationsbezogenes Verständnis von BGM .....</b>	108

6.3	<b>Zielsetzung, Methode und Stichprobe</b> .....	109
6.3.1	Zielsetzung .....	109
6.3.2	Methode .....	109
6.3.3	Stichprobe .....	110
6.4	<b>Ergebnisse: Die Auswirkungen der Pandemie auf das BGM, zukünftige Handlungsfelder und den Kompetenzbedarf</b> .....	110
6.4.1	Auswirkungen der COVID-19-Pandemie auf das BGM .....	111
6.4.2	Relevante Handlungsfelder im BGM .....	113
6.4.3	Kompetenzbedarf im BGM .....	115
6.4.4	Qualifizierungsformate im BGM .....	117
6.5	<b>Diskussion: Schlussfolgerungen für die betriebliche Praxis, inhaltliche Schwerpunkte und die Qualifizierung im BGM</b> .....	118
6.6	<b>Fazit: Einen Kulturwandel in Sachen Gesundheit anstoßen!</b> .....	120
	<b>Literatur</b> .....	121
7	<b>Der Arbeitsplatz Hochschule in Zeiten von Corona: Arbeitsbedingungen und Gesundheit in Wissenschaft und Verwaltung</b> .....	123
	<i>Johanna S. Radtke und Julia Burian</i>	
7.1	<b>Psychische Belastungen als wichtiger Präventionsgegenstand an Hochschulen</b> ....	125
7.2	<b>Coronabedingte Chancen und Herausforderungen am Arbeitsplatz Hochschule</b> ....	126
7.3	<b>Beurteilung von Arbeitsbedingungen und Gesundheit in der Corona-Pandemie mit dem Bielefelder Fragebogen</b> .....	128
7.3.1	Stichprobe und Datenauswertung .....	129
7.3.2	Beurteilung der Arbeitssituation in Zeiten von Corona .....	130
7.3.3	Beurteilung der hochschulkulturellen Aspekte und Online-Lehre in Zeiten von Corona	132
7.3.4	Gegenüberstellung ausgewählter Themen unter regulären sowie unter Corona-Bedingungen .....	133
7.3.5	Beurteilung der belastungs- und gesundheitsbezogenen Aspekte in Zeiten von Corona	135
7.4	<b>Gesamtfazit</b> .....	136
7.4.1	Methodische Limitationen und weiterer Forschungsbedarf .....	136
7.4.2	Implikation für die Praxis .....	137
7.5	<b>Anhang</b> .....	139
	<b>Literatur</b> .....	147
8	<b>Ängste, Sorgen und psychische Gesundheit in der Corona-Pandemie</b> ....	149
	<i>Jan Paul Heisig, Christian König und Simon Löbl</i>	
8.1	<b>Einleitung</b> .....	150
8.2	<b>Zentrale pandemiebedingte Risiken für die psychische Gesundheit</b> .....	151
8.2.1	Gesundheitliche Sorgen .....	151
8.2.2	Einsamkeit .....	152
8.2.3	Wirtschaftliche Sorgen .....	154
8.2.4	Familiäre Belastungen .....	156
8.3	<b>Handlungsempfehlungen</b> .....	157
8.4	<b>Schlussbetrachtung</b> .....	159
	<b>Literatur</b> .....	159

9	<b>Prävention schützt die Bevölkerung und stützt die Wirtschaft</b> .....	163
	<i>Bernhard Badura</i>	
9.1	<b>Die Covid-Pandemie und die Epidemie psychisch bedingter Arbeitsunfähigkeit</b> ....	164
9.2	<b>Der Abstieg der US-amerikanischen Arbeiter in die Perspektivlosigkeit</b> .....	164
9.3	<b>Suche nach den Ursachen</b> .....	165
9.4	<b>Spontane Begeisterung für das Homeoffice</b> .....	167
	<b>Literatur</b> .....	168
10	<b>Arbeit made in Germany: Arbeitsschutz und gesunde Arbeitsgestaltung in der Zeit vor, während und nach Corona</b> .....	169
	<i>Elisa Clauß, Kristina Harrer-Kouliev und Helena Wolff</i>	
10.1	<b>Arbeit made in Germany vor Corona: Den Arbeitgeber:innen sind gute Arbeitsbedingungen ein wichtiges Anliegen</b> .....	171
10.1.1	Arbeitgeber:innen investieren viel in gute Arbeit .....	171
10.1.2	Unternehmen schützen ihre Beschäftigten vor Arbeitsunfällen und arbeitsbedingten Erkrankungen .....	173
10.1.3	Arbeitsschutz und Eigenverantwortung in der digitalisierten Arbeitswelt .....	174
10.2	<b>Gemeinsam durch die Krise: Arbeit made in Germany während der Pandemie</b> .....	175
10.2.1	Arbeits- und Infektionsschutz im Betrieb als zentrale Elemente in der Corona-Epidemie	175
10.2.2	Studienergebnisse zeigen das große Engagement der Betriebe in der Krise .....	176
10.2.3	Herausforderungen des Infektionsschutzes in der täglichen Arbeitspraxis .....	179
10.3	<b>Wie sieht das neue Normal nach der Corona-Zeit aus?</b> .....	181
10.3.1	Unternehmen wagen den digitalen Sprung nach vorn .....	181
10.3.2	Das Potenzial von zeitlicher und räumlicher Flexibilität ist noch längst nicht ausgeschöpft .....	182
10.3.3	Für Unternehmen besteht weiterer Veränderungs-, Forschungs- und Unterstützungsbedarf .....	183
10.4	<b>Fazit</b> .....	184
	<b>Literatur</b> .....	184
11	<b>Soziale Ungleichheit als prägendes Merkmal – die Arbeitswelt während und nach der Corona-Krise</b> .....	187
	<i>Rolf Schmucker</i>	
11.1	<b>Einleitung</b> .....	188
11.2	<b>Vorrang für Gesundheit</b> .....	188
11.3	<b>Die zwei Seiten des Homeoffice</b> .....	190
11.4	<b>Kinder, Küche, Corona</b> .....	192
11.5	<b>Systemrelevanz: Aufwertung von Arbeit</b> .....	194
11.6	<b>Ausblick: Gute Arbeit für alle!</b> .....	196
	<b>Literatur</b> .....	197

### III Arbeit gesund gestalten und Prävention stärken

12	<b>Organisationsbedingte Angst – wenn die psychologische Sicherheit am Arbeitsplatz fehlt</b> .....	201
	<i>Ramona Witkowski</i>	
12.1	<b>Problemlage</b> .....	202
12.2	<b>Abgrenzung zu pathologischen Ängsten</b> .....	204
12.3	<b>Angst im Organisationskontext</b> .....	205
12.3.1	Existenzängste .....	206
12.3.2	Soziale Ängste .....	207
12.3.3	Leistungs- und Versagensängste .....	209
12.4	<b>Mechanismen der Angstbewältigung und ihre Folgen am Arbeitsplatz</b> .....	210
12.5	<b>Fazit</b> .....	213
	<b>Literatur</b> .....	214
13	<b>Always on – Grenzen ziehen zwischen Arbeits- und Privatleben in der digitalisierten Arbeitswelt</b> .....	217
	<i>Ida Ott, Julia Widler, Michaela Knecht und Laurenz Linus Meier</i>	
13.1	<b>Digitales Arbeiten als Zukunftstrend mit Chancen und Risiken</b> .....	219
13.2	<b>Digitale Transformation und die Abgrenzung von Arbeits- und Privatleben</b> .....	220
13.3	<b>Modell der digitalen Arbeitsformen und deren Auswirkungen auf Gesundheit, Leistungsfähigkeit und die Vereinbarkeit von Arbeits- und Privatleben</b> .....	221
13.3.1	Segmentierend-responsives digitales Arbeiten .....	221
13.3.2	Integrierend-responsives digitales Arbeiten .....	222
13.3.3	Integrierend-initiierendes digitales Arbeiten .....	223
13.3.4	Segmentierend-initiierendes digitales Arbeiten .....	224
13.3.5	Zusammenfassung .....	224
13.4	<b>Digitales Arbeiten aktiv gestalten – Handlungsempfehlungen</b> .....	225
13.4.1	Das Individuum als handlungsfähiger Akteur .....	225
13.4.2	Die Führungskraft als Möglichmacher .....	227
13.4.3	Das Team als Gestalter .....	227
13.5	<b>Vielleicht nicht immer „Always on“?</b> .....	229
	<b>Literatur</b> .....	230
14	<b>Organisationale Resilienz und Gesundheitserhalt in der Corona-Krise</b> ...	233
	<i>Guido Becke, Stephanie Pöser und Cora Zenz</i>	
14.1	<b>Einleitung</b> .....	234
14.2	<b>Organisationale Resilienz und Gesundheit – ein neues Forschungsfeld</b> .....	235
14.3	<b>Fallstudienresultate zu organisationaler Resilienz in der Corona-Krise</b> .....	238
14.3.1	Anticipation .....	238
14.3.2	Buffering .....	238
14.3.3	Coping bzw. Adaptation .....	240
14.3.4	Recovery .....	241
14.4	<b>Fazit und Ausblick</b> .....	242
	<b>Literatur</b> .....	244

<b>15</b>	<b>Aktuelle und zukünftige Herausforderungen für den Arbeitsschutz vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie</b> .....	<b>247</b>
	<i>Sabine Sommer, Nils Backhaus und Anita Tisch</i>	
15.1	<b>Einleitung</b> .....	248
15.2	<b>Arbeits- und Infektionsschutz in den Betrieben – ungleiche Ausgangsbedingungen</b> .....	248
15.2.1	Unterschiede nach Branche und Betriebsgröße .....	249
15.3	<b>Zunehmende Unsicherheiten in der Krise: Bedeutungsgewinn des Arbeitsschutzes</b> .....	251
15.4	<b>Ungleichheiten und Unsichtbarkeiten fordern Arbeitsschutz dauerhaft heraus</b> .....	253
15.4.1	Verschärfung von Ungleichheiten .....	254
15.4.2	Unsichtbarkeit im Homeoffice als Herausforderung für den Arbeitsschutz .....	255
15.4.3	Überwachung und Kontrolle im Homeoffice als Herausforderung für den Arbeitsschutz .....	258
15.5	<b>Fazit</b> .....	259
	<b>Literatur</b> .....	260
<b>16</b>	<b>Arbeitszeit flexibel und gesundheitsgerecht gestalten</b> .....	<b>265</b>
	<i>Ulrike Hellert</i>	
16.1	<b>Einleitung</b> .....	266
16.2	<b>Instrumente der Arbeitszeitgestaltung</b> .....	266
16.2.1	Rechtliche Grundlagen .....	267
16.2.2	Dauer der Arbeitszeit .....	268
16.2.3	Hochflexible Verteilung der Arbeitszeit .....	269
16.2.4	Mobiler Arbeitsort .....	271
16.3	<b>Strategien der Zeitkompetenz</b> .....	273
16.3.1	Konstrukt Zeitkompetenz .....	273
16.3.2	Erholungszeiten .....	274
16.3.3	Work-Life-Kohärenz .....	274
16.3.4	Überlast .....	275
16.3.5	Selbstführung .....	276
16.4	<b>Fazit</b> .....	276
	<b>Literatur</b> .....	277
<b>17</b>	<b>Prävention auch in der Krise? – Bedeutung gesundheitsförderlicher Führung</b> .....	<b>279</b>
	<i>Jörg Felfe, Laura Klebe, Katharina Klug, Annika Krick und Antje Ducki</i>	
17.1	<b>Führung in Zeiten von Krise und Digitalisierung</b> .....	280
17.2	<b>Gesundheitsförderliche Führung</b> .....	282
17.3	<b>Aktuelle Befunde zu gesundheitsförderlicher Führung in der Krise</b> .....	283
17.3.1	Auswirkung von Krisen auf Staff Care .....	283
17.3.2	Veränderung der Bedeutung von Staff Care .....	286
17.3.3	Veränderung von Self Care in Krisen .....	287
17.3.4	Förderung von Staff Care und Self Care .....	288
17.4	<b>Digitale Führung und Gesundheit</b> .....	290
17.5	<b>Fazit</b> .....	291
	<b>Literatur</b> .....	291

18	<b>Gestaltung der Arbeit im Homeoffice als hybrides Arbeitsortmodell</b> .....	295
	<i>Rainer Wieland und Sara Groenewald</i>	
18.1	<b>Einleitung</b> .....	296
18.2	<b>Soziotechnischer Systemansatz und MTO-Konzept als Gestaltungsrahmen</b> .....	297
18.3	<b>Das BO-HO-Modell zur Integration der Arbeit im betrieblichen Office und im Homeoffice</b> .....	299
18.3.1	Anforderungen und Ressourcen (A) .....	301
18.3.2	Psychische Regulation und Befinden im Arbeitsprozess (B) .....	304
18.3.3	Homeoffice-spezifische Anforderungen und Belastungen .....	307
18.4	<b>Ausblick</b> .....	307
	<b>Literatur</b> .....	308
19	<b>Arbeitsorte der Zukunft – Gesundheitsfördernde Gestaltung von Coworking Spaces und Homeoffice</b> .....	311
	<i>Anthea Backfisch, Antje Ducki und Theda Borde</i>	
19.1	<b>Einleitung</b> .....	312
19.2	<b>Die Gesundheit von Selbstständigen</b> .....	312
19.2.1	Homeoffice und Gesundheit .....	313
19.2.2	Das Homeoffice und die Coronavirus-Pandemie .....	314
19.2.3	Das Coworking Space .....	314
19.2.4	Gesundheitsaspekte in Coworking Spaces .....	315
19.3	<b>Forschungsfrage und Methodik</b> .....	315
19.4	<b>Ergebnisse</b> .....	317
19.4.1	Die Situation im Homeoffice .....	317
19.4.2	Gründe ins Coworking Space zu wechseln .....	318
19.5	<b>Handlungsempfehlungen</b> .....	319
19.5.1	Handlungsempfehlungen für das gesunde Arbeiten im Homeoffice .....	319
19.5.2	Handlungsempfehlungen für das gesunde Arbeiten im Coworking Space .....	321
19.6	<b>Fazit und Ausblick</b> .....	323
	<b>Literatur</b> .....	324
20	<b>Von der Präsenz- zur Vertrauenskultur</b> .....	327
	<i>Tobias Munko</i>	
20.1	<b>Begriffsverständnis</b> .....	328
20.2	<b>Wie Organisationskulturen entstehen</b> .....	329
20.3	<b>Präsenz- und Vertrauenskultur</b> .....	331
20.3.1	Präsenzkultur .....	331
20.3.2	Vertrauenskultur .....	332
20.4	<b>Einflussfaktoren auf Organisationskulturen</b> .....	333
20.4.1	Veränderung der Wirtschaft und Folgen für Organisationskulturen .....	333
20.4.2	Bedürfnisse der Gruppenmitglieder .....	334
20.4.3	Corona-Pandemie .....	335
20.5	<b>Schlussfolgerungen</b> .....	337
20.5.1	Vertrauen und Organisationserfolg .....	340
20.5.2	Synergie aus charakteristischen Eigenschaften von Präsenz- und Vertrauenskultur .....	341
20.5.3	Der Übergang von einer Präsenz- zu einer Vertrauenskultur .....	341
20.6	<b>Fazit</b> .....	344
	<b>Literatur</b> .....	345

21	<b>Corona made my home my office – Arbeit im Homeoffice sicher und gesund gestalten</b> .....	349
	<i>Sieglinde Ludwig, Hanna Zieschang, Christina Heitmann und Esin Taşkan-Karamürsel</i>	
21.1	<b>Ist-Stand in der Coronavirus-Pandemie: Wer kann, arbeitet von zu Hause – aber unter welchen Bedingungen?</b> .....	350
21.2	<b>Welche Regelungen greifen im Homeoffice?</b> .....	351
21.3	<b>Wie soll unter Pandemiebedingungen der Arbeitsalltag im Homeoffice sicher und gesund gestaltet werden?</b> .....	352
21.3.1	Ergonomische Gestaltung des Arbeitsplatzes .....	352
21.3.2	Psychische Belastung in der Pandemie gestalten .....	356
21.3.3	Sicherheits- und Gesundheitskompetenz auf- und ausbauen .....	358
21.4	<b>Post-Corona: Nutzen wir weiterhin das Homeoffice?</b> .....	359
	<b>Literatur</b> .....	361
22	<b>Beruf und Familie in Zeiten von Corona – Synchrone Vereinbarkeit als Herausforderung</b> .....	363
	<i>Regina Ahrens</i>	
22.1	<b>Einleitung</b> .....	364
22.2	<b>Rahmenbedingungen für Familie und Beruf vor und während der Corona-Pandemie</b> .....	365
22.3	<b>Auswirkungen der Corona-Pandemie auf (berufstätige) Eltern</b> .....	368
22.4	<b>Handlungsempfehlungen und Ausblick</b> .....	372
	<b>Literatur</b> .....	375
<b>IV</b>	<b>Praxisbeispiele</b>	
23	<b>Pandemiebedingte Herausforderungen in der Pflege – Ansätze für die Betriebliche Gesundheitsförderung</b> .....	379
	<i>Kira Hower und Werner Winter</i>	
23.1	<b>Einführung: Herausforderungen und Belastungen in der Pflege</b> .....	381
23.2	<b>Studie: „Pflegerische Versorgung in Zeiten von Corona – Drohender Systemkollaps oder normaler Wahnsinn?“</b> .....	383
23.3	<b>Betriebliche Gesundheitsförderung in der Pflege</b> .....	385
23.4	<b>Studie „Arbeitsorganisatorische Anpassungen und ergänzende BGF-Angebote in der Pflege in Krisensituationen“</b> .....	386
23.4.1	Arbeitsorganisatorische Maßnahmen .....	386
23.4.2	BGF-Angebote in Krisenzeiten .....	388
23.5	<b>Ansatzpunkte für die BGF in der Pflege</b> .....	389
23.5.1	Ebene der Arbeitsorganisation/Verhältnisebene .....	389
23.5.2	Ebene der Führungskräfte .....	391
23.5.3	Ebene der Pflegekräfte .....	393
23.5.4	Ebene der Organisation von BGF-Aktivitäten in der Pflege .....	394
23.6	<b>Fazit</b> .....	394
	<b>Literatur</b> .....	395

24	<b>Betriebliches Gesundheitsmanagement während der Corona Pandemie – Best Practices &amp; Lessons learned (Deutsche Bahn AG)</b> .....	397
	<i>Alexandra A. Schulz und Marita Unden</i>	
24.1	<b>Herausforderungen in der Pandemie</b> .....	398
24.2	<b>Gesunde Mitarbeitende – gesunde Organisation</b> .....	400
24.3	<b>Unterstützungsangebote</b> .....	400
24.4	<b>DB-spezifische Herausforderungen</b> .....	401
24.5	<b>Krisenkommunikation</b> .....	402
24.6	<b>Learnings und Potenziale</b> .....	403
	<b>Literatur</b> .....	404
25	<b>Gesundheit in der Arbeitswelt 4.0: Wirkung der zunehmenden Flexibilisierung von Arbeitsort und -zeit sowie der digitalen Kommunikation auf das Wohlbefinden von Beschäftigten</b> .....	405
	<i>Jette Behrens, Timon Maurer und Sonja Stender</i>	
25.1	<b>Das Innovationsprojekt „Gesundheit in der Arbeitswelt 4.0“ der AOK Niedersachsen</b>	407
25.2	<b>Herausforderungen durch die zunehmende Flexibilisierung von Arbeitsort und -zeit sowie die digitale Kommunikation</b> .....	409
25.2.1	Unklare Erwartungshaltungen verstärken das Gefühl der ständigen Erreichbarkeit ....	409
25.2.2	Leistungskultur trifft auf fehlende Leitplanken .....	410
25.2.3	Digitale Kommunikation als Zeitfresser .....	410
25.2.4	Informationsflut: Wenn man nicht mehr dagegen ankommt .....	410
25.2.5	Gefahr für persönlichen Austausch und soziale Ressourcen .....	411
25.3	<b>Chancen durch die zunehmende Flexibilisierung von Arbeitsort und -zeit sowie die digitale Kommunikation</b> .....	411
25.3.1	Balance zwischen Arbeit und Privatleben .....	411
25.3.2	Schnellerer Austausch und verbesserte Zusammenarbeit .....	412
25.3.3	Mehr Transparenz und Selbstbestimmung .....	413
25.3.4	Unerwartete Situationen lassen sich besser meistern .....	413
25.4	<b>Empfehlungen für eine gesunde Gestaltung flexibler Arbeitsarrangements und digitaler Kommunikation</b> .....	414
25.4.1	Orts- und zeitflexibles Arbeiten als Teil der Personalpolitik .....	414
25.4.2	Rahmenbedingungen schaffen .....	415
25.4.3	Mitgestaltung als Schlüsselfaktor .....	415
25.4.4	Eigenverantwortung stärken und vor Selbstgefährdung schützen .....	416
25.4.5	Kommunikations- und Medienkompetenzen fördern .....	416
25.4.6	Persönliche Kommunikation sicherstellen .....	417
25.5	<b>Fazit</b> .....	417
	<b>Literatur</b> .....	418
26	<b>Wandel ohne Ankündigung: Wahrnehmung der kurzfristigen Umstellung auf Telearbeit bei einem Personaldienstleister</b> .....	419
	<i>Thomas Afflerbach, Robert Unger und Katharina Gläserer</i>	
26.1	<b>Einleitung</b> .....	420
26.2	<b>Theorie zu Change Management</b> .....	421
26.2.1	Grundlagen und Auslöser von Veränderungen .....	421
26.2.2	Prozess und Inhalt der aktuellen Veränderung .....	422
26.2.3	Veränderungskontext: Auswirkungen von früheren Veränderungserfahrungen .....	423

26.3	Methodisches Vorgehen und Fallbeschreibung .....	425
26.4	Darstellung der Fragebogenergebnisse .....	427
26.5	Diskussion und Fazit .....	432
	Literatur .....	435

## V Daten und Analysen

27	<b>Krankheitsbedingte Fehlzeiten in der deutschen Wirtschaft im Jahr 2020</b> 441 <i>Markus Meyer, Lisa Wing, Antje Schenkel und Miriam Meschede</i>	
27.1	Überblick über die krankheitsbedingten Fehlzeiten im Jahr 2020 .....	443
27.2	Datenbasis und Methodik .....	446
27.3	Allgemeine Krankenstandsentwicklung .....	449
27.4	Verteilung der Arbeitsunfähigkeit .....	451
27.5	Kurz- und Langzeiterkrankungen .....	452
27.6	Krankenstandsentwicklung in den einzelnen Branchen .....	453
27.7	Einfluss der Alters- und Geschlechtsstruktur .....	458
27.8	Fehlzeiten nach Bundesländern .....	461
27.9	Fehlzeiten nach Ausbildungsabschluss und Vertragsart .....	466
27.10	Fehlzeiten nach Berufsgruppen .....	468
27.11	Fehlzeiten nach Wochentagen .....	470
27.12	Arbeitsunfälle .....	471
27.13	Krankheitsarten im Überblick .....	476
27.14	Die häufigsten Einzeldiagnosen .....	482
27.15	Krankheitsarten nach Branchen .....	484
27.16	Langzeitfälle nach Krankheitsarten .....	498
27.17	Krankheitsarten nach Diagnoseuntergruppen .....	499
27.18	Burnout-bedingte Fehlzeiten .....	502
27.19	Arbeitsunfähigkeiten nach Städten 2020 .....	505
27.20	Inanspruchnahme von Krankengeld bei Erkrankung des Kindes .....	508
27.21	Fehlzeiten im Jahr 2020 im Zusammenhang mit der Covid-19-Pandemie .....	512
	Literatur .....	536
28	<b>Krankheitsbedingte Fehlzeiten nach Branchen im Jahr 2020</b> .....	539
	<i>Markus Meyer, Lisa Wing, Antje Schenkel und Miriam Meschede</i>	
28.1	Banken und Versicherungen .....	540
28.2	Baugewerbe .....	556
28.3	Dienstleistungen .....	575
28.4	Energie, Wasser, Entsorgung und Bergbau .....	594
28.5	Erziehung und Unterricht .....	614
28.6	Gesundheits- und Sozialwesen .....	633
28.7	Handel .....	652
28.8	Land- und Forstwirtschaft .....	671
28.9	Metallindustrie .....	687
28.10	Öffentliche Verwaltung .....	709
28.11	Verarbeitendes Gewerbe .....	726
28.12	Verkehr und Transport .....	750

29	<b>Entwicklung der Krankengeldfälle und -ausgaben bei AOK-Mitgliedern im Jahr 2020</b> .....	767
	<i>David Herr und Reinhard Schwanke</i>	
29.1	<b>Einführung</b> .....	768
29.2	<b>Einordnung der Datenquellen</b> .....	769
29.3	<b>Entwicklung des Krankengeldes</b> .....	769
29.4	<b>Krankengeldfallzahlen</b> .....	770
29.5	<b>Krankengeldfalldauern</b> .....	772
29.6	<b>Krankengeldausgaben nach Diagnosen</b> .....	773
29.7	<b>Einfluss des Alters</b> .....	776
29.8	<b>Kinderkrankengeld</b> .....	777
29.9	<b>Fazit</b> .....	778
	<b>Literatur</b> .....	779
30	<b>Die Arbeitsunfähigkeit in der Statistik der GKV</b> .....	781
	<i>Klaus Busch</i>	
30.1	<b>Arbeitsunfähigkeitsstatistiken der Krankenkassen</b> .....	782
30.2	<b>Erfassung von Arbeitsunfähigkeit</b> .....	783
30.3	<b>Entwicklung des Krankenstandes</b> .....	784
30.4	<b>Entwicklung der Arbeitsunfähigkeitsfälle</b> .....	786
30.5	<b>Dauer der Arbeitsunfähigkeit</b> .....	788
30.6	<b>Altersabhängigkeit der Arbeitsunfähigkeit</b> .....	790
30.7	<b>Arbeitsunfähigkeit nach Krankheitsarten</b> .....	798
31	<b>Ortsflexibles Arbeiten und krankheitsbedingte Fehlzeiten in der Bundesverwaltung</b> .....	801
	<i>Franziska Jungmann, Annette Schlipphak und Björn Wegner</i>	
31.1	<b>Gesundheitsmanagement in der Bundesverwaltung</b> .....	802
31.1.1	Ortsflexibles Arbeiten sicher, gesund und erfolgreich gestalten .....	802
31.2	<b>Überblick über die krankheitsbedingten Abwesenheitszeiten im Jahr 2019</b> .....	805
31.2.1	Methodik der Datenerfassung .....	805
31.2.2	Allgemeine Entwicklung der Abwesenheitszeiten .....	805
31.2.3	Dauer der Erkrankung .....	805
31.2.4	Abwesenheitstage nach Laufbahngruppen .....	807
31.2.5	Abwesenheitstage nach Statusgruppen .....	807
31.2.6	Abwesenheitstage nach Behördengruppen .....	808
31.2.7	Abwesenheitstage nach Geschlecht .....	808
31.2.8	Abwesenheitstage nach Alter .....	808
31.2.9	Gegenüberstellung mit den Abwesenheitszeiten der AOK-Statistik .....	811
	<b>Literatur</b> .....	812
	<b>Serviceteil</b> .....	815
	Anhang 1: Internationale statistische Klassifikation der Krankheiten und verwandter Gesundheitsprobleme (10. Revision, Version 2019, German Modification) .....	816
	Anhang 2: Branchen in der deutschen Wirtschaft basierend auf der Klassifikation der Wirtschaftszweige (Ausgabe 2008/NACE) .....	826
	Die Autorinnen und Autoren .....	831
	Stichwortverzeichnis .....	860