



© Björn Marquart

Karl Drack



© Angela & Lutz Stoess

Maria Tapia

Karl Drack

Studium an den Universitäten Passau (D) und Linz (A). Abschluss als Magister der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften.

Zahlreiche Trainerlizenzen. Langjähriger Betriebsleiter im Gesundheitsbereich. Spezialisierung im Kompetenzmanagement als Unternehmensberater und Coach. Seit 1998 über 60 Unternehmensberatungsprojekte und über 400 Einzelcoachings.

Seit 1998 an der BSA-Akademie und an der Deutschen Hochschule für Prävention und Gesundheitsmanagement (DHfPG) als Dozent und Prüfer (dhfpg-bsa-de) tätig.

www.drack.com

Maria Tapia

„Die Zukunft soll man nicht voraussehen wollen, sondern möglich machen.“ (Antoine de Saint-Exupéry)

Spezialgebiet: Vielseitige Berufserfahrung im HR-Bereich (u.a. Personalentwicklung, Recruiting und Projekte). Werte-, ressourcen- und kompetenzorientierte Entwicklung, Stressprävention, Stressbewältigung, Potenzialentfaltung durch Selbstwirksamkeit und Empowerment.

Ausbildung: Master Abschluss „Psychology of Excellence in Business & Education“ an der Ludwig-Maximilians-Universität München, Neuroiminations-Coach, systemischer Business-Coach, Kompetenzenbilanz-Coach, Online-Stress-Profil (OSP), Jungian Personality Profile (JPP), Profilingvalues Master Pro (Werte).

www.tapia-coaching-beratung.de

Bewusste Stresskompetenz in digitalen Zeiten

„Der Einsatz digitaler Mittel – und generell der Technik – könnte dazu dienen, die Arbeit humaner, gesundheitsförderlicher, individualitätsge-rechter zu gestalten. Wo das geschieht, ist im Zusammenhang mit der Einführung digitaler Verfahren zu Recht von sozialer Innovation die Rede.“ (DGB, 2017, S. 6)

Es verändern sich aber nicht nur die Arbeitswelt und der berufliche Alltag durch die Digitalisierung, sondern auch die Gestaltung unseres Lebens im Allgemeinen. Hochaktuell ist zum Beispiel auch (noch) immer die Darstellung unseres (zukünftigen) Lebens in der schönen neuen Welt des total transparenten Internets in „Der Circle“ von Dave Eggers. Am Anfang seines Romans zitiert er John Steinbeck aus dessen Werk „Jenseits von Eden“: „Der zukünftigen Entwicklung war keine Grenze, keine Schranke gesetzt. Es würde noch so kommen, dass man nicht einmal genug Platz mehr haben würde, um all das Glück aufzustapeln.“ Es ist aber nicht alles Gold, was glänzt. Die neuen technischen Möglichkeiten machen auch den Erwerb von neuen Kompetenzen erforderlich. Zum einen, um einen ziel-führenden und stressfreien Umgang mit der neuen Technik zu erlernen. Zum anderen, um sich eine neue Denkweise und Handlungsfähigkeit im Umgang mit dem vielfältigen Angebot anzueignen, die uns in der Lage versetzt, uns etwas kritischer mit manchen Entwicklungen auseinanderzusetzen, um nicht als „Schlachtvieh“ von Monopolisten zu enden und nicht in Hektik zu verfallen. Wo viel Freiheit besteht, da ist ja auch viel Irrtum möglich. Ein passendes Zitat nach Erich Fried: „Dummerweise kann der Kluge nie so klug über die Klugheit reden, als der Dumme dumm über die Dummheit!“ In der Fachzeitschrift „Psychotherapie im Dialog“ (Ausgabe 2 vom Juni/2018) wird „Das Böse als Preis der Freiheit“ philosophisch betrachtet.

„Die vier apokalyptischen Reiter“ – so bezeichnet Marketing-Guru Scott Galloway die Giganten Amazon, Apple, Google und Facebook und beschreibt in seinem Buch „The Four“ sehr kritisch. Der Computer-Pionier Jaron Lanier sieht eine erhebliche akute Gefahr für die Menschheit und nennt Facebook oder Google „Imperien der Verhaltensmanipulation“ und empfiehlt „Delete all“. Schon im Jahr 2000 warnte er davor, dass der Mensch im Netz seinen freien Willen verliert (vgl. Süddeutsche Zeitung, „Alles löschen, bitte“, vom 1.8.2018). Auch Manfred Spitzer beschäftigt

sich mit der Digitalisierung in seinen Publikationen „Cyberkrank!“ und „Einsamkeit“ äußerst kritisch.

Thesen und Gegenthesen werden uns aber „positiv“ weiterentwickeln. Es gibt immer eine (gute) Alternative. Die Herausforderung Digitalisierung wird auch im „Fehlzeiten-Report“ 2017 von Bernhard Badura et al. mit Beiträgen wie exemplarisch

- Nervöse Systeme – Leben in Zeiten der Krise (Antje Ducki)
- Digitalisierung: Herausforderungen meistern und Krisen vermeiden (O. Hasselmann/ B. Schauerte/J. Schröder)
- Die Vereinbarkeit von Beruf und privater Lebenssituation – Krisenfestigkeit und Resilienz stärken durch Entschleunigung (J. Rump/S. Eilers)

konstruktiv-kritisch mit Lösungsansätzen abgearbeitet. Der Bestseller „Homo Deus – Eine Geschichte von Morgen“ von Yuval Noah Harari ist auch sehr zu empfehlen. Zahlreiche Impulse von Karl Drack/Marina Kunz zur Digitalisierung, Social Media & (Zukunfts-)Kompetenzen finden Sie auch in dem Sammelband „Impulse für Social Media und Online-Marketing“.

In Bezug auf die Digitalisierung der Arbeitswelt bzw. den Einsatz von digitalen Mitteln und generell den umfassenden Einsatz von Technik am Arbeitsplatz spielten aber nicht nur die Lernbereitschaft und die Fähigkeit zum konstruktiven kritischen Denken eine wesentliche Rolle, sondern auch der „neue“ Stressfaktor, der durch den digitalen Wandel entsteht, hat eine große Auswirkung auf die Arbeitsqualität im beruflichen Alltag. „Die Repräsentativumfrage zum DGB-Index gute Arbeit offenbart, dass es derzeit nur in wenigen Bereichen zu Entlastungen kommt, in der Gesamtbilanz aber die Beschäftigten sich einer Mehrbelastung ausgesetzt sehen.“ (DGB, 2017, S. 6)

Digitale Technik wie Computer, Laptops, Tablets oder Smartphones sind nicht mehr aus dem Alltag wegzudenken, sondern wesentlicher Bestandteil der Arbeitswelt geworden. In einer aktuellen Studie des DGB (2017, Arbeitshetze und Arbeitsintensivierung bei digitaler Arbeit) gaben 60 Prozent der Beschäftigten in Deutschland an, in hohem Maße mit digitalen Mitteln zu arbeiten. Es zeigt sich, dass die Digitalisierung für die psychische Gesundheit oft als Belastung wahrgenommen wird. Jede

Fünfte gibt an, sich deshalb überlastet bzw. ausgebrannt zu fühlen (BKK Gesundheitsreport 2017). Was gilt es zu tun?

Wie entsteht Stress durch den digitalen Wandel?

Der Einzug der digitalen Informationstechnik in allen Bereichen unseres Lebens wird von vielen Menschen als zunehmende Fremdbestimmung erlebt. Sie spüren einen fundamentalen Kontrollverlust. Wenn wir wissen, dass wir keine Einwirkungsmöglichkeiten haben, löst das einen chronischen Stress aus. Gestresst sind wir vor allem dann, wenn uns das Gefühl von Kontrolle abhandenkommt. Rahmenbedingungen, in denen wir eine hohe Selbstwirksamkeit erleben, sind das beste Rezept, um den erhöhten Stresslevel entgegen zu wirken (Spitzer, 2015).

Technostress ist also im Grunde eine neurobiologische Reaktion des menschlichen Körpers auf die psychische Belastung, die auf die Nutzung von Technologien zurückzuführen ist. Wenn die neue Technik einmal ausfällt, fühlen wir uns hilflos, und genau dieses Gefühl der Ohnmacht ist oft das Problem. Vor allem, wenn es um den Umgang mit diesen Medien im Arbeitsalltag geht und man zum Teil unfreiwillig täglich mit ihnen konfrontiert wird.

Je mehr Einfluss die Beschäftigten auf die digitalen Verfahren nehmen können, desto seltener fühlen sie sich der Technik ausgeliefert. Allerdings können laut der DGB-Studie (2017) lediglich 26 Prozent der hochgradig digital Arbeitenden tatsächlich Einfluss auf die Art und Weise des Einsatzes der digitalen Technik an ihrem Arbeitsplatz nehmen. Fast jeder fühlt sich der digitalen Technik sehr häufig oder oft ausgeliefert (FAZ, 2017, Stress durch Digitalisierung). Bei den Beschäftigten, die gar nichts mitzureden haben, liegt der Anteil derjenigen, die sich bei der Technik ausgeliefert fühlen, bei 52 Prozent und damit fast doppelt so hoch wie bei denen, für die es Beteiligungsmöglichkeiten in sehr hohem Maße gibt (27 Prozent) (DGB, 2017, S. 11).

„Wie leicht die zunehmende Digitalisierung des Alltags den Menschen überfordern kann, darauf machte Horst Kraemer, Pionier der Stressforschung und -prävention aufmerksam. ‚Es gibt Anlass zur Befürchtung, dass die gesundheitlichen Schäden bei Menschen, die nicht damit klar kommen, dramatisch zunehmen‘, erklärte er. Denn die Digitalisierung

verändere unsere Wahrnehmungs- und Denkprozesse. Das Emotionszentrum in unserem Gehirn, das unser Wissenszentrum steuert, werde blockiert, wenn wir durch die Informationsflut unter Stress geraten. Hinzu kommt, dass im digitalen Alltag zunehmend lebenswichtige menschliche Begegnungen und Sinnesreize fehlen. Es bleibe kaum mehr Zeit für ehrliche Empathie. Einfühlungsvermögen und soziale Kompetenz gingen verloren. (...) Außerdem werde das Zusammenspiel von Hormon-, Immun- und Nervensystem durch die ständigen digitalen Reize so gestört, dass die körpereigenen Regenerationsprozesse aussetzen. „Unser Stresssystem im Kopf steuert das Immunsystem, das über unsere Gesundheit entscheidet. Deshalb muss es schonend behandelt werden.“ (Münchener Rück Stiftung, 2018, S. 3)

Studien zeigen auch, dass die Durchführung von Aufgaben mit einem Computer im Vergleich zur Aufgabenerledigung ohne Computer zu signifikanten Erschöpfungszuständen führt (Rall, 2018). Dieses Ergebnis ist insofern alarmierend, als Symptome wie Erschöpfung und Schlafmangel ebenso wie Entspannungsschwierigkeiten, verringerte Konzentrations- und Leistungsfähigkeit, erhöhte Emotionalität, vermehrte Ängste und Ohnmachtsgefühle oder negative Veränderungen des Kommunikationsverhaltens die ersten ernstzunehmenden Warnzeichen für ein Ungleichgewicht im Stresshormonhaushalt der betroffenen Person darstellen könnten. Eine hohe Sensibilisierung für stressrelevante Gesundheitsthemen sowie ein geschärftes Bewusstsein für die Auswirkungen von Stressfolgen, um die Anzeichen eines ungesunden Stresskreislaufes frühzeitig zu erkennen und geeignete Gegenmaßnahmen einzuleiten, werden Jahr für Jahr bei einer stetig steigenden Anzahl von Erkrankungen und Ausfällen durch psychischen Belastungen immer wichtiger für den Unternehmenserfolg.

Führen im digitalen Wandel

Die Auswirkungen von globalen Trends auf die moderne Arbeitswelt stellen Unternehmen und Führungskräfte vor viele Herausforderungen, die zunehmend immer schneller umgesetzt werden müssen, um auf dem Markt erfolgreich und wettbewerbsfähig zu bleiben. Die neuen Rahmenbedingungen der Arbeitsgestaltung fordern eine hohe Flexibilität und Lernbereitschaft von Menschen, um sich stetig auf „Neues“ einlassen zu können und dabei innovativ, leistungsfähig und gesund zu bleiben.

Denn unsere unwillkürliche persönliche neurobiologische Risikoeinstellung, der Neulandreflex, entscheidet darüber, inwiefern wir eine eher pessimistische oder optimistische Haltung zu bevorstehenden Veränderungen einnehmen - nicht unser willentlicher Ehrgeiz oder disziplinarische Ausdauer. „Von diesem menschlichen Faktor hängt jede Kommunikation und jedes Gelingen und die zwischenmenschliche Zusammenarbeit bei Veränderungsprozessen ab.“ (Kraemer, 2017, S. 1) „Der Faktor Mensch lässt sich nie ausschalten: Neurobiologische Vorgänge im Körper steuern das Verhalten von Mitarbeitern und ihre Fähigkeit, mit belastenden Situationen umzugehen. Um diese Ressource Mitarbeiter optimal einsetzen zu können, sollen Unternehmen diese Abläufe berücksichtigen.“ (Kraemer, 2018, S. 10) Vor allem vor dem Hintergrund: „Viele Menschen ändern sich nur, wenn der Leidensdruck sehr groß wird und entsprechend Veränderungen einen deutlichen positiven Effekt haben, der den Belohnungseffekt des ‚Weitermachens‘ wie bisher“ übersteigt (Roth, Ryba, 2016, S. 217). Damit nachhaltige Arbeits- und Veränderungsprozesse im Rahmen der Digitalisierung auch wirklich gut gelingen können, ist es wichtig, dass der Mensch im Mittelpunkt der Entwicklung steht, damit die Technik als nützliches Werkzeug empfunden wird, um unser Leben einfacher zu machen. Unter solchen Bedingungen sind den Einsatzmöglichkeiten kaum Grenzen gesetzt. Entscheidend ist dabei, die Mitarbeiter proaktiv in die Gestaltung von neuen Abläufen einzubeziehen, im Umgang mit der Technik zu schulen und ggf. auch weitere Maßnahmen zum Kompetenzaufbau in die Projekte zu integrieren, z.B. um die eigene Selbstwirksamkeit, Belastbarkeit, Resilienz, Kommunikation und Leistungsfähigkeit in Veränderungsprozessen zu fördern. „Dabei sollte Verständnis über die Auswirkungen von Stress und Extrembelastung genauso selbstverständlich sein wie das Training von effektiven Tools, damit der positive Umgang mit Veränderung in Unternehmen und Gesellschaft nicht mehr dem Zufall überlassen wird.“ (Kraemer, 2017, S.2)

Da Führungskräfte die Prozesse der Wandel im Wesentlichen aktiv mitgestalten und ihre Leistungsfähigkeit dabei eine bedeutende Rolle spielt, ist es wichtig zur Kenntnis zu nehmen, dass das Gefühl von Ohnmacht durch Technostress oder „Kontrollverlust“ aufgrund von anderen Stressoren auch vor Führungskräfte keinen Halt macht. Auch viele Führungskräfte fühlen sich durch die Auswirkungen der Digitalisierung gestresst. 76 Prozent der Befragten in einer Managementstudie der Personalberatung von Odgers Berndtson (2017) gaben an, heute einen höheren Wettbewerbsdruck zu

spüren, was durch die vollständige internationale Präsenz von Produkten und Dienstleistungen entsteht. 75 Prozent empfinden diese internationale Präsenz als wesentlichen Stressfaktor. Belastend finden viele auch die ständige Erreichbarkeit (59 Prozent). Sie erleben, dass die persönliche Kommunikation durch die Digitalisierung stark an Bedeutung verloren hat (67 Prozent) und nehmen an, dass sich das Führungsverhalten verschlechtert, weil die persönlichen Kontakte abnehmen (Odgers Berndtson Studie, 2017).

„Es lässt sich daraus schließen, dass die Potenziale der Digitalisierung für eine humane Arbeitsgestaltung in den Unternehmen derzeit nicht ausgeschöpft werden. Um Digitalisierung für gute Arbeit nutzen zu können, müssen die Rahmenbedingungen entsprechend gestaltet werden.“ (Institut DGB, 2017, S. 2)

Die Auswirkung von Stressfolgen im Unternehmen minimieren

Die Gesundheit der Mitarbeiter ist eine wesentliche Basis für erfolgreiches Arbeiten. Sie fördert ein höheres Engagement, eine stärkere Unternehmensbindung, eine verbesserte Arbeitsleistung und eine größere Widerstandsfähigkeit gegenüber beruflichen und privaten Herausforderungen aller Mitarbeiter. „Das frühzeitige Erkennen von Schwachstellen in Unternehmen und die Stärkung der Teams für Hochleistungsphasen ist eine wichtige strategische Aufgabe. Damit die Aufgabe nicht zur Endlosschleife ohne Struktur und Controlling-Effekte wird, brauchen die Verantwortlichen Indikatoren und Ansätze, die von den Mitarbeitern akzeptiert werden.“ (Kraemer, 2015, S. 42)

Mit dem von der BrainJoin Akademie unter der Leitung von Horst Kraemer entwickelten und praxiserprobten Früherkennungstool OSP (Online-Stress-Profil) gelingt es frühzeitig und ohne großen Aufwand, die Gefahr von Stress im Unternehmen zu ermitteln und im Rahmen einer rechtzeitigen Investition spätere unvorhersehbare Kosten durch verborgene Gesundheitsrisiken zu vermeiden. Mithilfe eines anschaulichen Ampelsystems lassen sich Ergebnisse von unterschiedlichen Zielgruppen ermitteln, um Stressfolgen und Handlungsbedarf zum Zweck der Erhaltung der Gesundheit und Leistungsfähigkeit der Beschäftigten aufzuzeigen und zieldienliche Maßnahmen einzuleiten.

Eine gesunde Selbstwirksamkeit zeigt den Weg zum Erfolg

Um eine solide Basis für eine gute Arbeit auch in Zeiten der Digitalisierung zu schaffen, sind nicht nur strukturelle Maßnahmen wichtig. Es ist auch ein wesentlicher Erfolgsfaktor, qualifizierte Mitarbeiter in ihren Ressourcen zu stärken, an das Unternehmen zu binden und dadurch entscheidendes Wissen zu bewahren. Eine frühzeitige Wissens- und Kompetenzvermittlung, um eine hohe Stresskompetenz zu vermitteln, ist heute in der globalisierten Konkurrenz ein großer Wettbewerbsvorteil und fördert nicht nur die Selbstwirksamkeit, sondern auch eine nachhaltige mentale und körperliche Gesundheit.

Es gibt grundsätzlich vielerlei Möglichkeiten, die Selbststeuerungskompetenz für eine nachhaltige Stressbewältigung als Teil einer Gruppe oder durch individuelle Coachings zu vermitteln und zu erlernen. Die Methode Neuroimagination® wurde in der Schweiz von einem interdisziplinären Entwicklungsteam ausgearbeitet, das methodische Ansätze, Erkenntnisse und Forschungsergebnisse der Neurobiologie, Stressforschung und Psychotraumatologie in einen besonderen Coachingansatz integriert (www.brainjoin.com).

„Mit Neuroimagination kann man aktiv die Stresshormone steuern und verfügt somit über eine starke Methode zur Selbststeuerung. Neuroimagination wirkt durch eine sehr fein abgestimmte Kombination verschiedenster Techniken, die in ihrem Zusammenspiel für schnelle, effiziente und nachhaltige Ergebnisse sorgen. Neuroimagination-Coaching wirkt, weil das Coaching gezielt Einfluss nimmt auf die Hormonproduktion

- durch die innere Ausrichtung auf einen gewünschten Zustand
- durch die Atmung
- durch die Aktivierung beider Gehirnhälften
- durch die Absenkung der Körperfrequenz
- durch innere Bilder
- durch eine Aufmerksamkeitsfokussierung
- durch die Verankerungstechnik mittels Hypnose, die eine Wiederholbarkeit der Stimulation erleichtert
- durch die Integration auf körperlicher Ebene.“

(Wyssling, 2012, S. 63-64)

„Das Neuroimagination-Coaching macht im Prinzip das, was sonst im Traum passiert. Durch Entspannungsübungen wird der Körper zuerst heruntergefahren. Mithilfe einfacher Methoden können die neuronalen Netze des Körpers aktiviert und beide Gehirnhälften synchronisiert werden. Mit dem Imaginieren von inneren Bildern werden die negativen Bilder bearbeitet und Schritt für Schritt aufgelöst und der Betroffene kommt wieder zu Kraft. Durch die Auflösung von limitierenden Ereignissen in der Biographie kann sich das individuelle Potenzial wieder entfalten.“ (Wyssling, 2012, S. 63)

Die persönliche Resilienz, die Arbeitszufriedenheit und der Umgang mit Belastungen haben großen Einfluss auf die Arbeitsleistung und das Betriebsergebnis. Das Stressempfinden ist sehr subjektiv. Das, was für den einen Menschen stressauslösend ist, kann für einen anderen wiederum eine eher positive Herausforderung bedeuten. Ein objektiver Stresstest, wie z.B. der OSP, hilft, die „Stresstemperatur“ bei einzelnen Personen oder Führungsbereichen zu überprüfen und bei Bedarf auch Veränderungsimpulse von außen zu geben, wenn ein gewohntes Verhalten droht, sich in einer destruktiven Stressspirale zu entwickeln.

Wer auf seine eigene „Stresstemperatur“ neugierig ist, findet im Internet viele Möglichkeiten für einen einfachen Selbstcheck, empfehlenswert ist z.B. der kurze kostenlose „Stress-Schnelltest“ auf: brainjoin.com/index.php?pg=stress-schnelltest, aufgerufen am 18.7.2018.

Mitarbeiterkompetenzen bewusst als Ressource im Wandel nutzen

Es ist eine verantwortungsvolle strategische Aufgabe für jede Unternehmensführung, nachhaltige Veränderungsprozesse im Rahmen der Digitalisierung und der stetigen technischen Entwicklung zu schaffen und fortlaufend zu optimieren, in denen der Mensch so weit im Mittelpunkt der Entwicklung steht, dass nicht nur eine Effizienzsteigerung und erhöhte Wettbewerbsfähigkeit erreicht werden, sondern auch die Möglichkeit zur Entlastung durch neue Technik im Sinne einer „guten Arbeit“ realisiert werden kann. Denn auf einem Arbeitsmarkt, geprägt von einem „War of Talents“ mit immer kürzer werdenden Arbeitsverhältnissen, spielen auch die guten Arbeitsbedingungen eine wesentliche Rolle, um kompetente Arbeitskräfte erfolgreich an ein Unternehmen zu binden. Zudem sind für die momentanen und anstehenden Veränderungen und Projekte in vielen Un-

ternehmen, über Kompetenzen wie Resilienz und Belastbarkeit hinaus, auch weitere Schlüsselkompetenzen entscheidend, um den Erfolg im globalen Wettbewerb zu sichern und sich gegenüber den Mitbewerbern einen Vorsprung zu verschaffen.

Kompetenzatlas

P PersonaleKompetenz				A Aktivitäts- und Handlungskompetenz			
Loyalität	Normative ethische Einstellung	Einsatzbereitschaft	Selbstmanagement	Entscheidungsfähigkeit	Gestaltungswille	Tatkraft	Mobilität
	P		P/A		A/P		A
Glaubwürdigkeit	Eigenverantwortung	Schöpferische Fähigkeit	Offenheit für Veränderungen	Innovationsfreudigkeit	Belastbarkeit	Ausführungsbereitschaft	Initiative
Humor	Hilfsbereitschaft	Lernbereitschaft	Ganzheitliches Denken	Optimismus	Soziales Engagement	Ergebnisorientiertes Handeln	Zielorientiertes Führen
	P/S		P/F		A/S		A/F
Mitarbeiterförderung	Delegieren	Disziplin	Zuverlässigkeit	Impulsgeben	Schlagfertigkeit	Beharrlichkeit	Konsequenz
Konfliktlösungsfähigkeit	Integrationsfähigkeit	Akquisitionsstärke	Problemlösungsfähigkeit	Wissensorientierung	Analytische Fähigkeiten	Konzeptionsstärke	Organisationsfähigkeit
	P/S		S/A		F/P		F/A
Teamfähigkeit	Dialogfähigkeit und Kundenorientierung	Experimentierfreude	Beratungsfähigkeit	Sachlichkeit	Beurteilungsvermögen	Fleiß	Systematisches Vorgehen
Kommunikationsfähigkeit	Kooperationsfähigkeit	Sprachgewandtheit	Verständnisbereitschaft	Projektmanagement	Folgebewusstsein	Fachwissen	Marktkennnisse
	S		S/F		F/S		F
Beziehungsmanagement	Anpassungsfähigkeit	Pflichtgefühl	Gewissenhaftigkeit	Lehrfähigkeit	Fachliche Anerkennung	Planungsverhalten	Fachübergreifende Kenntnisse
S Sozial-kommunikative Kompetenz				F Fach- und Methodenkompetenz			

Eigene Darstellung von Karl Drack (verändert) nach Heyse/Erpenbeck ©. Quelle: Erpenbeck et al: Handbuch Kompetenzmessung (2017)

Der HR-Report 2017 von Hays mit dem Thema „Kompetenzen für eine digitale Welt“ bringt die damit verbunden Herausforderungen kurz und knapp auf den Punkt: „Die Arbeitswelt verändert sich im Formel-1-Tempo.“ (Schlüssel-)Kompetenzen wie exemplarisch Offenheit für Veränderungen, Optimismus, Kommunikationsfähigkeit und Belastbarkeit stehen im Fokus (siehe Kompetenzatlas).

Nach Heyse (2014, S.14) „fundieren Kompetenzen auf Werten und werden durch Erfahrungen konsolidiert. Werte werden erst wirksam, Erfahrungen erst relevant, wenn sie als Emotionen und Motivationen verinnerlicht sind.“ Das heißt, dass das rein theoretische Wissen und gute Fachkenntnisse keine Indizien dafür sind, in bestimmten Situationen nicht dennoch überfordert zu sein.

Um sicherzustellen, dass Ihre Mitarbeiter die von Ihnen und Ihrem Unternehmen benötigte professionelle selbstorganisierte, innovative und lösungsorientierte Handlungsfähigkeit in wesentlichen Handlungsfeldern besitzen, ist eine nachhaltige strategisch orientierte Kompetenzentwicklung zu einzelnen Kompetenzen oder ausgewählten Kompetenzclustern wie z.B. „Belastbarkeit und Resilienz“ sehr zu empfehlen, um für heutige wie zukünftige Anforderungen gut gerüstet zu sein. Das Verfahrenssystem KODE bietet Unternehmen eine gute Unterstützung für ein modernes Kompetenzmanagement, mit dem die Kompetenzen im Unternehmen aktiv, effizient und strategieorientiert gesteuert werden können.

Literatur

- Badura, B. et al. (2017): Fehlzeiten-Report 2017 – Krise und Gesundheit – Ursachen, Prävention, Bewältigung.
- DGB (2017) Arbeitshetze und Arbeitsintensivierung bei digitaler Arbeit. So beurteilen die Beschäftigten ihre Arbeitsbedingungen. Ergebnisse einer Sonderauswertung der Repräsentativumfrage zum DGB-Index Gute Arbeit 2016. Institut DGB-Index Gute Arbeit (2017).
- Drack, K./Kunz, M. (2017): Digitalisierung, Social Media & Kompetenzen. In: Impulse für Social Media und Online-Marketing.
- Drack, K. (2017): Führungskompetenz. In: Impulse für wirksame Führung.
- Drack, K. (2015): Zukunftsimpulse – Marktpotenzial erkennen und nutzen. In: Impulse für Verkaufserfolge und Marketing.
- Drack, K. (2014): Am Puls der Zeit – Zukunftskompetenzen. In: Impulse für eine lebensphasenorientierte Weiterbildung.
- Eggers, D. (2015): Der Circle.

- FAZ (2018) Stress durch Digitalisierung, 03.05.17. Download am 15.05.2018. <http://www.faz.net/aktuell/beruf-chance/beruf/dgb-studie-belegt-digitalisierung-verursacht-stress-14998136.html#void>.
- Galloway, S. (2018): The Four – Die geheime DNA von Amazon, Apple, Facebook und Google.
- Harari, Y. (2017): Homo Deus – Eine Geschichte von Morgen.
- Hays: HR-Report 2017. Kompetenzen für eine digitale Welt.
- Heyse, V.: KODE® und KODE®X – Kompetenzen erkennen, um Kompetenzen zu entwickeln und zu bestärken. In: Erpenbeck, J./von Rosenstiel, L./Grote, S./Sauter, W. (2017): Handbuch der Kompetenzmessung.
- Knieps, F., Pfaff, H. (Hrsg.) (2017): Digitale Arbeit – Digitale Gesundheit. BBK Gesundheitsreport 2017. Medizinisch wissenschaftliche Verlagsgesellschaft.
- Kraemer, H. (2018): Stressspeicher leeren. Health & Work, 02/ 2018, S. 10-11.
- Kraemer, H. (2017): Faktor Mensch im Digitalisierungsprozess: Umgang mit dem "Neulandreflex" bei Veränderung. Interview in Business-on. Das regionale Wirtschaftsportal (<http://business-on.de> Download am 03.02.2017).
- Kraemer, H. (2015): Stressfolgen – die unsichtbare Gefahr in der Arbeitssicherheit. SAFETY-PLUS 3: 42.
- Münchener Rück Stiftung (2018): Vom Wissen zum Handeln. Arbeitswelt 4.0 – Von Robotern und Menschen. Dialogforum, 16.05.2018. Zugriff am 11.06.2018: http://www.munichre-foundation.org/de/home/DialogueForums/2018DialogueForums/2018DF_May.html
- Odgers Berndtson Studie, 28.03.2017. Download am 15.05.2018, <https://www.consulting.de/nachrichten/alle-nachrichten/consulting/digitalisierung-mehr-stress-fuer-manager/>
- Rall, Philipp (2018): Technostress: die kranke Seite der Digitalisierung. Beitrag vom 02.2018. Download am 15.05.2018. <https://www.futurezone.de/digital-life/article213486861/Technostress-Die-kranken-Seite-der-Digitalisierung.html>
- Roth, G., Ryba, A. (2016): Coaching, Beratung und Gehirn. Neurobiologische Grundlagen wirksamer Veränderungskonzepte. Klett-Cotta, Stuttgart.(S. 217).
- Spitzer, M. (2015): Cyberkrank! Wie das digitalisierte Leben unsere Gesundheit ruiniert. Droemer Verlag, München.
- Spitzer, M. (2018): Einsamkeit – Die unerkannte Krankheit.
- Tapia, M.,Drack, K. (2018): Leistung, Potential und Stress (3-teilige Fachartikelserie). In: Bodylife (Fachzeitschrift für Führungskräfte).
- Wyssling, L.H. (2012): Wenn die Arbeit zur Droge wird und in einem Burnout endet. Kaufmännischer Verband Zürich, Schriftreihe des KVZ 1/ 2012.