

2021 —

Startups und New Work

Digitalisierung und der Health-Faktor



Gefördert durch die
Techniker Krankenkasse





Kernergebnisse

1 Auch beim Arbeiten sind Startups „Digital Natives“:

88 % der deutschen Startups sind in ihren Arbeitsprozessen stark digitalisiert. Das zählt sich in der Krise mit Blick auf die Veränderung der Arbeit aus – knapp 9 von 10 Unternehmen konnten schnell und reibungslos auf Remote Work umstellen.

4 Psychische Gesundheit im Fokus: Hinsichtlich relevanter Themen und Programme steht die Work-Life-Balance im Vordergrund. 52 % der Startups bieten hier bereits Maßnahmen an – häufiger als in klassischen Bereichen wie Arbeitsschutz und Ergonomie.

2 Vorreiter bei Remote Work:

Im Zuge der gegenwärtigen Entwicklung ist Remote Work wesentlich wichtiger geworden und wird den Arbeitsalltag auch langfristig prägen. Mittelfristig plant die Szene mit einem Remote-Anteil von 61 %, was deutlich über Vergleichswerten der etablierten Wirtschaft liegt.

5 Neue Health-Maßnahmen nötig: Im Zuge der Unternehmensentwicklung nehmen Gesundheitsangebote insgesamt zu. In größeren Startups dominieren klassische Angebote im Bereich Ergonomie und Arbeitssicherheit, Maßnahmen zur psychischen Gesundheit sind dort jedoch noch stark unterrepräsentiert.

3 Gesundheit ist elementar:

Das Thema Gesundheit hat durch die Pandemie für Startups insgesamt an Bedeutung gewonnen und spielt aktuell für 64 % eine große Rolle – gleichzeitig fehlen hier bei 71 % der Unternehmen noch personelle Ressourcen.

6 Soziale und kulturelle Ressourcen entscheidend: Mit Blick auf weitere gesundheitsrelevante Faktoren sind Purpose und Identifikation sowie Teamgeist die aktuell wichtigsten Aspekte – Werte und Unternehmenskultur sind die zentralen Zukunftsthemen.

1. Hintergrund und Zielsetzung

1.1 Arbeit und Gesundheit bei Startups

Arbeit spielt für unsere wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung eine entscheidende Rolle. Sie bestimmt nicht nur die ökonomische Produktivität, sondern hat auch enormen Einfluss auf unsere Lebensqualität. Das führt uns nicht zuletzt die Corona-Pandemie noch einmal klar vor Augen. Das vergangene Jahr machte deutlich, dass in immer mehr Bereichen flexibel und remote gearbeitet werden kann, und viele schätzen die Freiheiten, die sich dadurch ergeben. Möglich wird das durch digitale Technologien, die sich, stets abhängig vom konkreten Tätigkeitsfeld, zunehmend durchsetzen. Wir sehen aber auch, dass damit bestimmte Herausforderungen zusätzlich an Bedeutung gewinnen – Stichwort: Work-Life-Balance.

Die Zukunft der Arbeit, das ist die Schnittstelle von Digitalisierung, New Work, Motivation und Gesundheit. Um hier aktuelle Trends zu identifizieren, lohnt sich der Fokus auf Startups, also auf junge innovative Wachstumsunternehmen. Warum? Startups sind „Digital Natives“, Pioniere im Bereich New Work und prägen mit ihrer agilen und flexiblen Organisation die Arbeitswelt von morgen. Gleichzeitig stehen Startups durch die hohe Dynamik ihrer Entwicklung auch vor spezifischen Herausforderungen im Bereich Gesundheit.

Der vorliegende Report verbindet das Thema Gesundheit mit den gegenwärtigen Veränderungen in der Arbeitswelt. Im Vordergrund steht dabei eine praxisnahe Herangehensweise, die folgende Fragestellungen in den

Mittelpunkt stellt: Wie haben Startups ihre Arbeitsweise im Zuge der Corona-Pandemie angepasst und wie waren sie auf die neue Situation vorbereitet? Welche Bedeutung messen sie dem Thema Gesundheit bei und welche Aspekte sind besonders wichtig? Wo sehen sie Möglichkeiten, die Motivation und das Wohlbefinden ihrer Mitarbeitenden positiv zu beeinflussen? Und was sagt uns das mit Blick auf die Zukunft der Arbeit im Allgemeinen?



1.2 Schwerpunkt und Konzeption

Die Zielsetzung des Reports besteht darin, die Bedeutung von New Work und Gesundheit innerhalb der Startup-Szene zu erfassen. Dabei wird gerade auch den Veränderungen der Arbeit im Zuge der Corona-Pandemie Rechnung getragen. Die inhaltlichen Schwerpunkte orientieren sich an der Studie „#whatsnext – gesund arbeiten in der digitalen Arbeitswelt“ (IFBG 2017), die sowohl klassische Aspekte des betrieblichen Gesundheitsmanagements als auch neue Konzepte und Herangehensweisen abdeckt. Diese Themenfelder und Fragestellungen wurden auf die Startup-Szene und ihre spezifischen Denk- sowie Arbeitsweisen angepasst und entsprechend ergänzt.

Grundlage der Studie sind Befragungsdaten von 306 deutschen Startups, die im März und April 2021 vom Bundesverband Deutsche

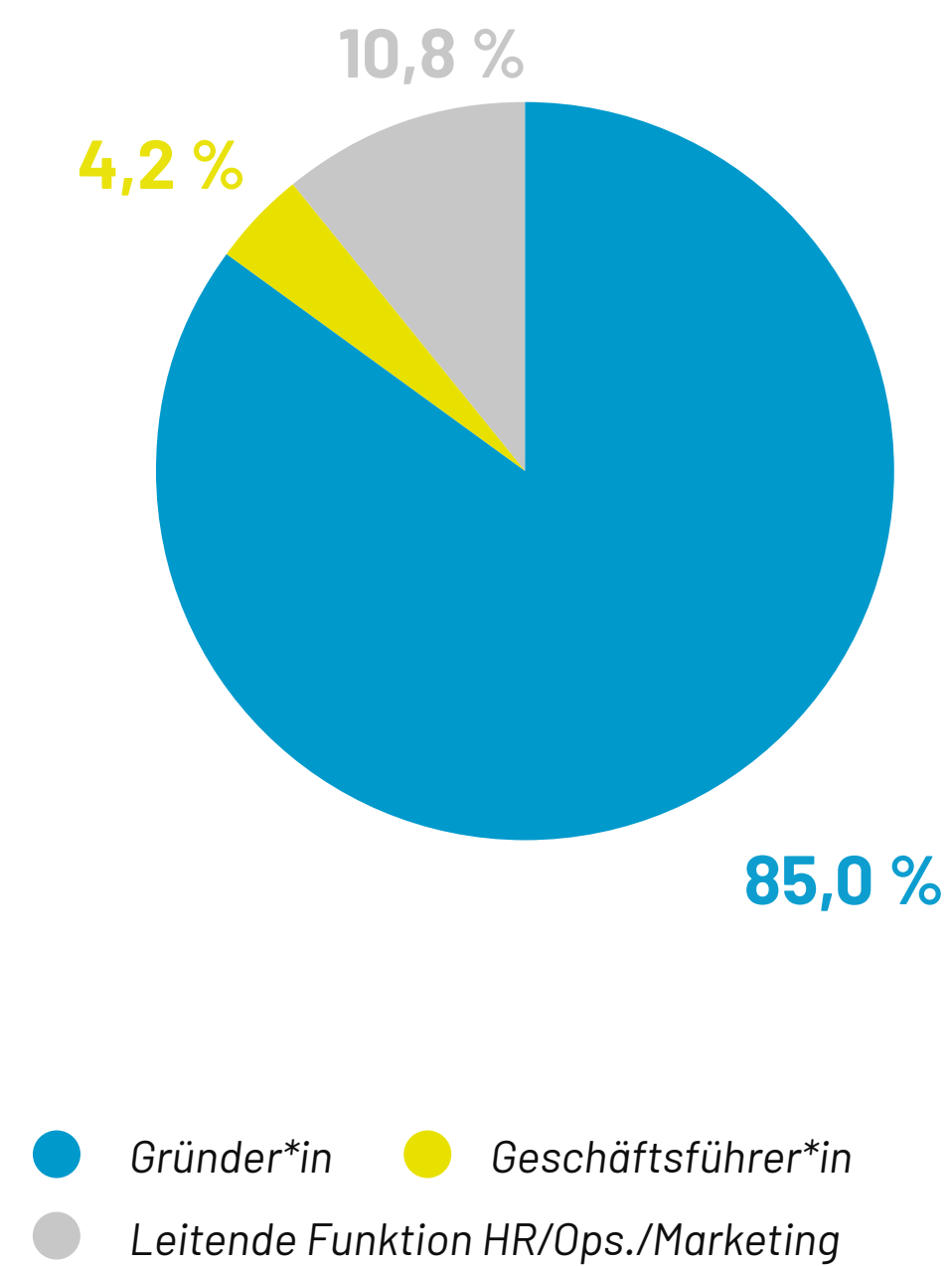
Startups erhoben wurden. Zentrales Kriterium der Datenerhebung ist dabei die Definition des Deutschen Startup Monitors (DSM) (Kollmann et al. 2020): Unter Startups werden innovative Wachstumsunternehmen verstanden, deren Gründung nicht mehr als 10 Jahre zurückliegt. Das Kriterium des Unternehmensalters wurde in der Befragung direkt erfasst, die Innovations- und Wachstumsorientierung durch die gezielte Ansprache des Startup-Verbands sichergestellt. Da aktuell keine Datenbank aller deutschen Startup-Unternehmen besteht, kann diese Umfrage keine Repräsentativität im klassischen Sinne beanspruchen. Das bewährte, am DSM orientierte Vorgehen schafft jedoch einen validen Einblick in das deutsche Startup-Ökosystem.

Die Befragung erfasst Gründer*innen, Geschäftsführer*innen sowie leitende Angestellte in den Bereichen HR, Operations und Marke-

Abbildung 1: Startup Definition



Abbildung 2: Übersicht der Befragungsteilnehmer*innen



ting, wobei Gründer*innen mit einem Anteil von 85 % klar die stärkste Gruppe darstellen. Diese Verteilung und andere relevante Indikatoren – etwa Geschäftssitz, Branche und die Zahl der Mitarbeitenden – verhalten sich ähnlich wie im DSM 2020, was unterstreicht, dass die Daten das Startup-Ökosystem adäquat wiedergeben. Eine wichtige Ausnahme ist der Anteil der teilnehmenden Gründerinnen, der mit 28 % deutlich über dem Wert von 19 % im DSM 2020 liegt.¹ In dieser höheren Responsivität deuten sich geschlechtsspezifische Unterschiede mit Blick auf das Themenfeld New Work und Gesundheit an, die im Folgenden genauer beleuchtet werden.

¹) Der Wert unterscheidet sich leicht vom Gesamtanteil der Gründerinnen im DSM 2020, da dort neben dem Geschlecht der Befragten auch die Zusammensetzung der Gründer*innen-Teams berücksichtigt wird.

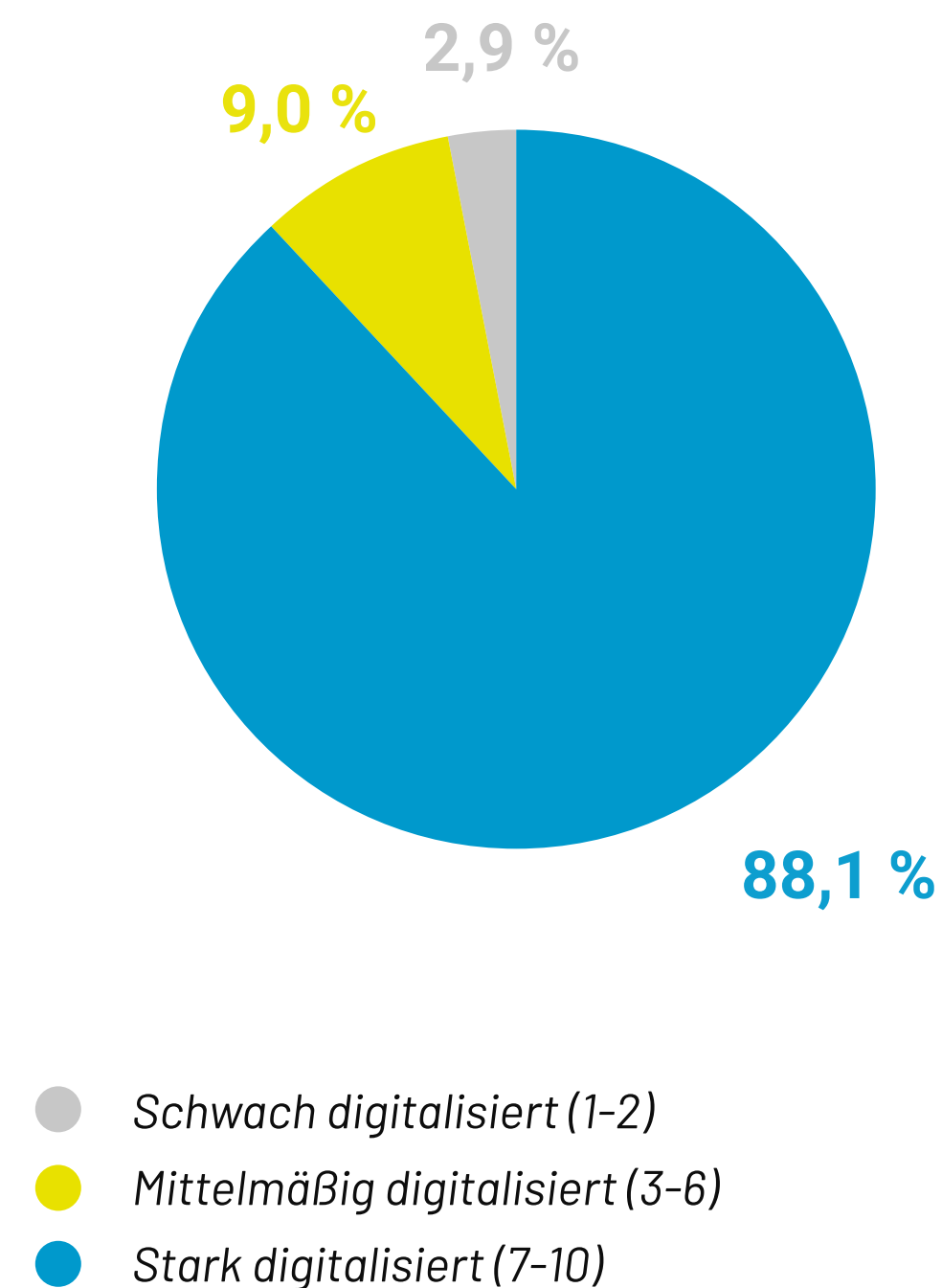


2. Startups und die Zukunft der Arbeit

2.1 Startups als „Digital Natives“

Startups sind digitale Innovatoren und verändern mit ihren Produkten sowie Anwendungen unser tägliches Leben. Gleichzeitig sind sie „Digital Natives“ in der eigenen Arbeitsorganisation und bei der Nutzung digitaler Tools – von Slack über Zoom bis hin zur G-Suite. Das bestätigen auch unsere Daten: 88 % der befragten Jungunternehmen geben an, dass ihre Arbeitsprozesse stark digitalisiert sind. Damit sind sie großen Teilen der etablierten Wirtschaft weit voraus: Laut einer Studie des Beratungsunternehmens ComTeam (2019) liegt dieser Anteil dort bei etwa einem Drittel. Ein ähnliches Ergebnis liefert eine aktuelle repräsentative Befragung, der zufolge 39 % der Erwerbstätigen in Deutschland ihr Unternehmen als äußerst oder sehr digital bewerten (Bertelsmann Stiftung 2020).

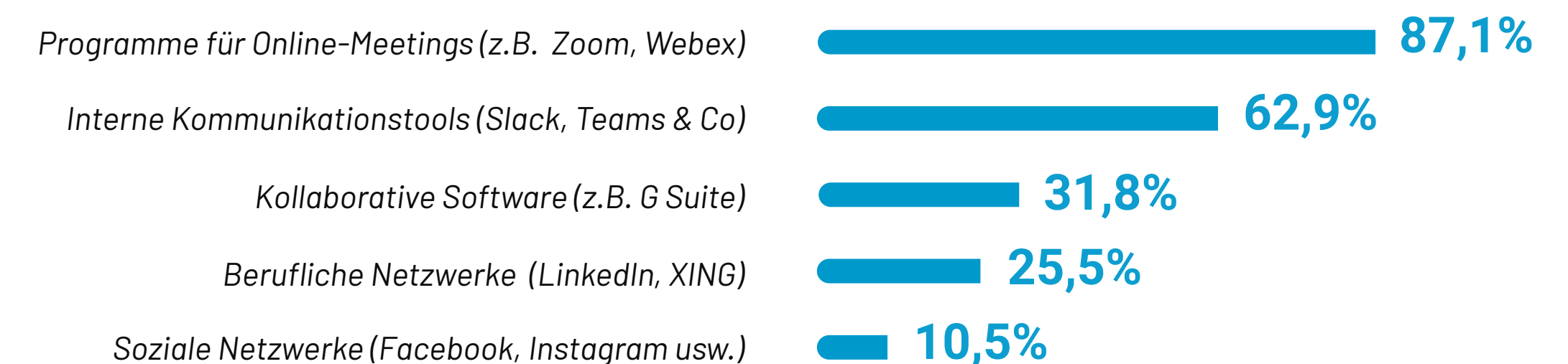
Abbildung 3: Digitalisierung der Arbeitsprozesse in deutschen Startups



Trotz des hohen Digitalisierungsgrads haben einige Anwendungen in der Pandemie auch im Startup-Bereich noch einmal an Relevanz gewonnen. Das gilt vor allem für digitale Tools, die bisherige Funktionen des Büros ersetzen, den direkten Austausch ermöglichen und die Zusammenarbeit forcieren. Am häufigsten

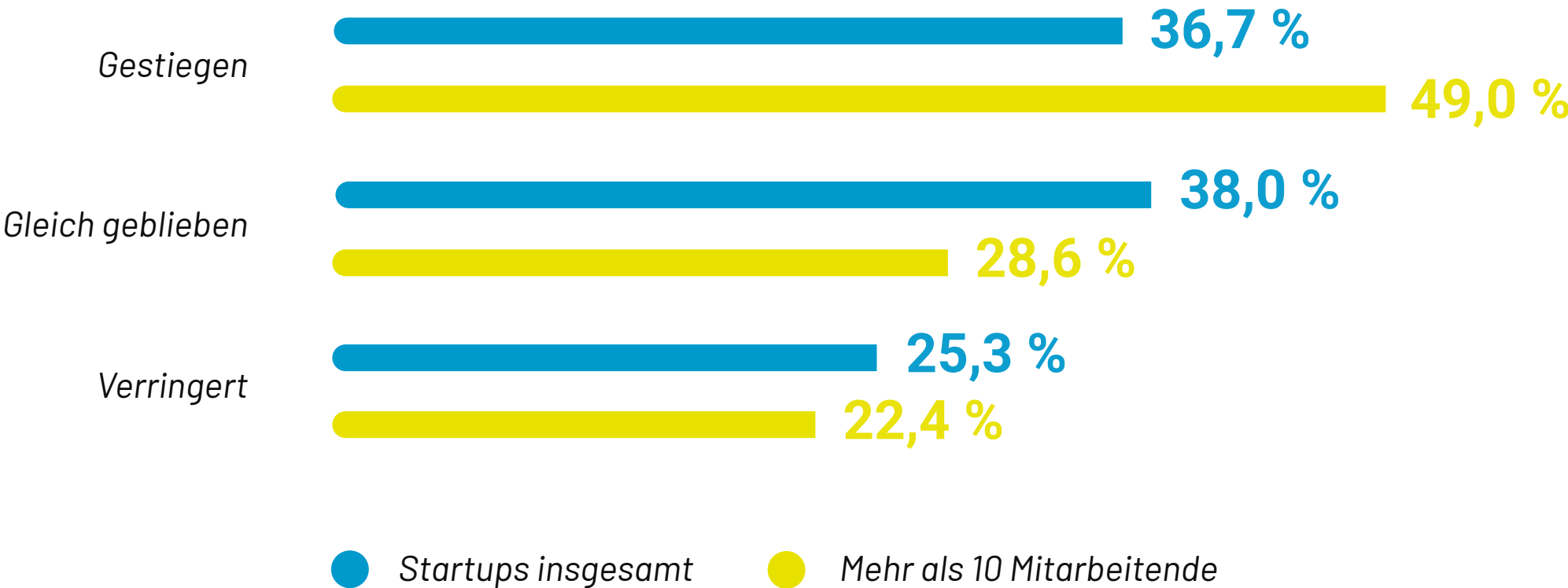
werden Online-Meeting-Software (87 %) und interne Kommunikationstools (63 %) von Startups genannt. Für knapp ein Drittel hat die Bedeutung kollaborativer Software zugenommen, die das zeitgleiche Arbeiten an Texten oder Präsentationen ermöglicht.

Abbildung 4: Bedeutungsgewinn digitaler Tools in der Corona-Krise²



²) Fragestellung: „Im Zuge der Pandemie sind vor allem bis zu drei der folgenden Tools bzw. Netzwerke in unserer Arbeit wesentlich wichtiger geworden.“

Abbildung 5: Entwicklung der Arbeitseffizienz seit Pandemiebeginn



Eine Frage, die im Zusammenhang von Digitalisierung und Remote Work häufig gestellt wird und eng mit dem Thema New Work und Gesundheit in Beziehung steht, ist die nach der Effizienz. Arbeiten wir in der Pandemie digital und remote besser oder ist das Gegenteil der Fall? In der digitalisierten Startup-Szene lässt sich mit Blick auf die Arbeitseffizienz eine positive Tendenz ablesen: 75 % der Befragten gehen trotz aller zusätzlichen und pandemie-

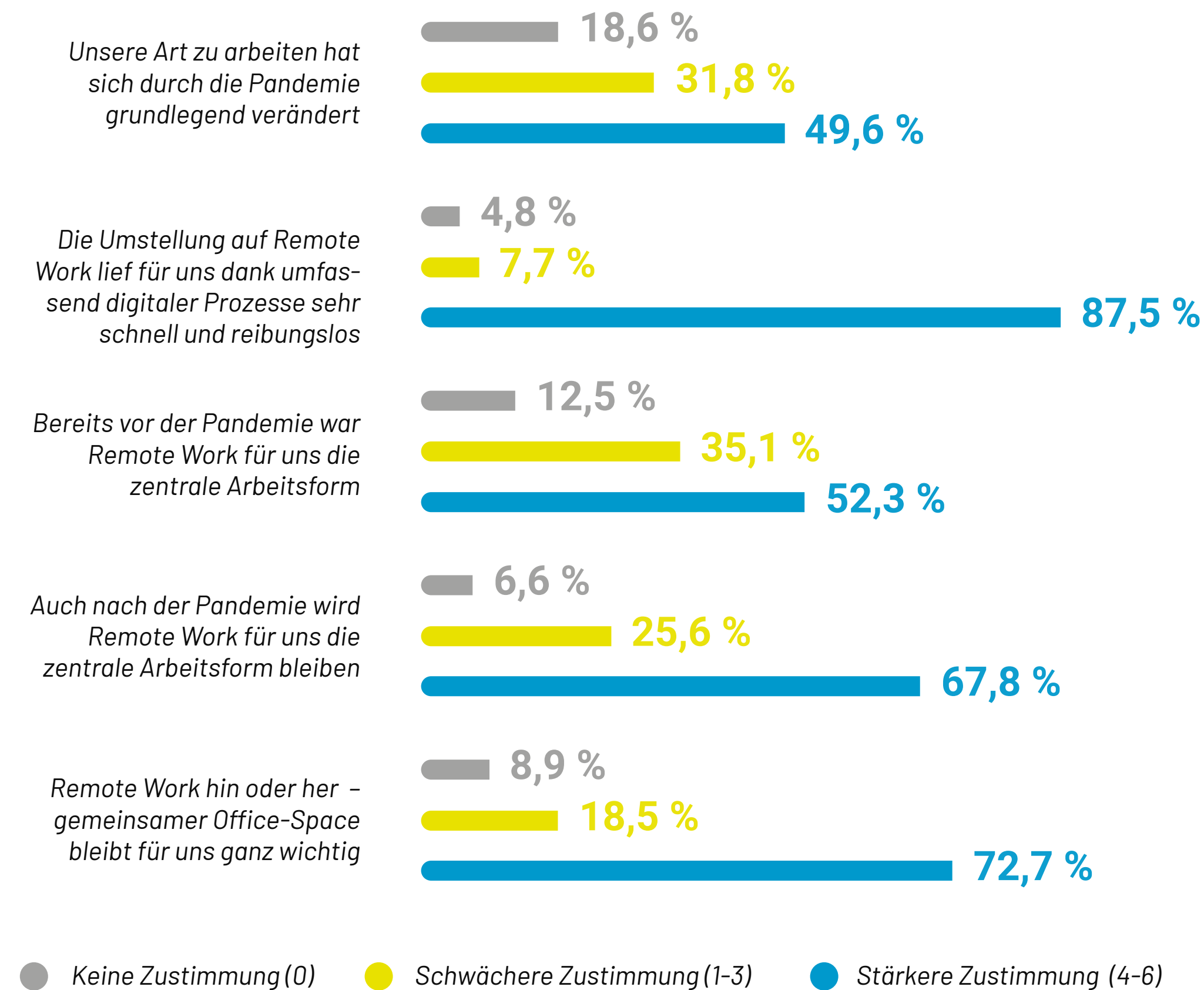
bedingten Herausforderungen im Alltag davon aus, dass die Arbeitseffizienz gestiegen oder zumindest gleichgeblieben ist. Nur 25 % der Startups sehen diesbezüglich negative Effekte, die auch auf branchenspezifische Einschränkungen, beispielsweise im Kontakt mit Kund*innen oder in der Produktionstätigkeit, zurückgehen können. Außerdem wird deutlich, dass sich die positive Einschätzung mit der Unternehmensgröße sogar noch verstärkt.



2.2. Effekte der Corona-Krise auf den Arbeitsalltag

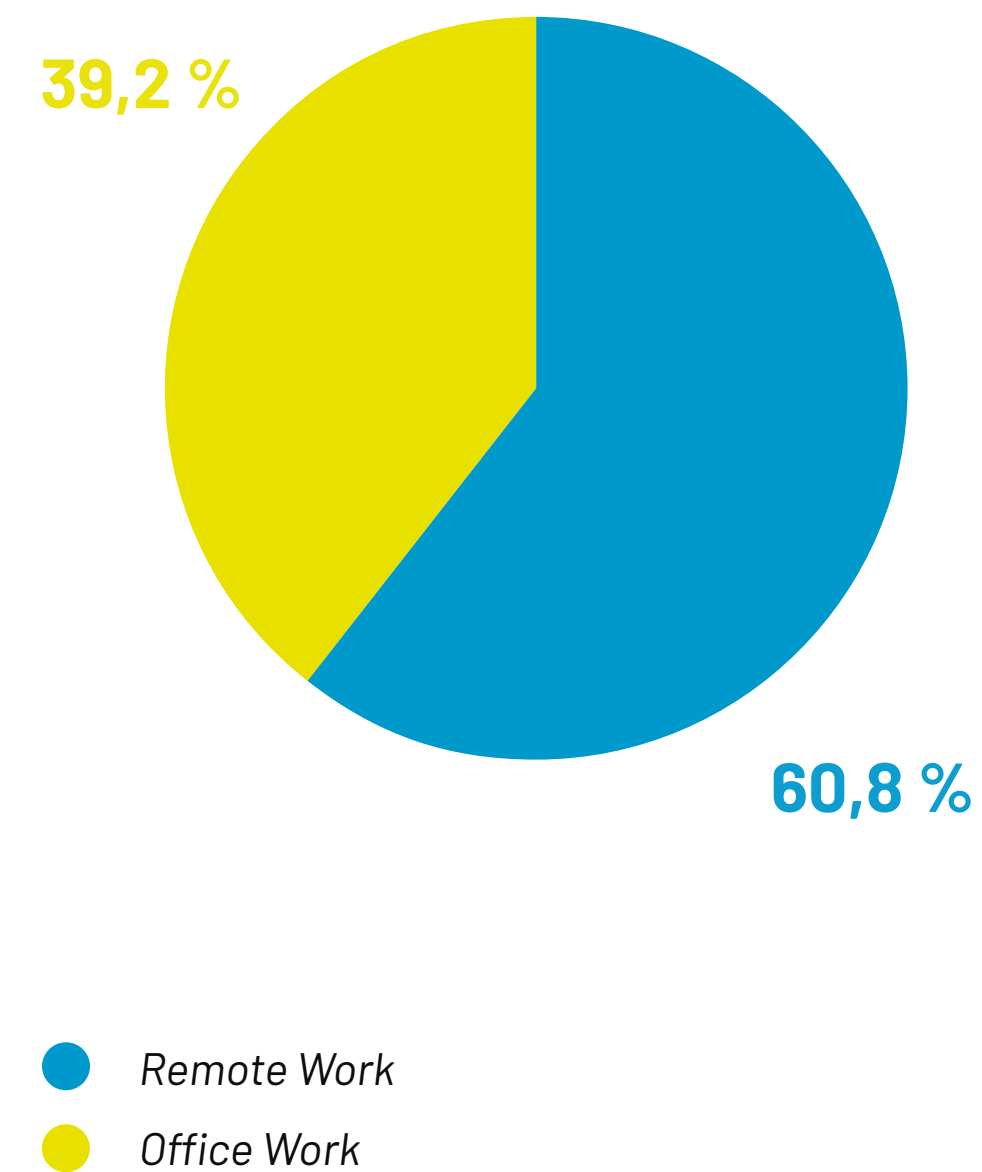
Für die große Mehrheit der Startups war die Umstellung der Arbeitsprozesse in der Corona-Krise dank einer umfassenden Digitalisierung schnell und reibungslos möglich. Ein wichtiger Faktor ist hier der hohe Anteil der Startups, die bereits vor der Krise auf Remote Work setzten. Dementsprechend war man mit Blick auf Prozesse, Arbeitsorganisation und Unternehmenskultur – Vertrauensarbeitszeit und Ergebnisorientierung anstatt Präsenz und Kontrolle – gut auf die Umstellung vorbereitet. Gleichzeitig muss berücksichtigt werden, dass Startups seltener in Sektoren tätig sind, in denen die Arbeit vor Ort oder mit Kunden praktisch alternativlos ist. Damit sind besondere Herausforderungen wie beispielsweise in der Industrie, im Einzelhandel oder Gastgewerbe bei Startups weniger ausgeprägt.

Abbildung 6: Auswirkungen der Corona-Krise auf die Arbeit



Doch auch im Startup-Bereich hat die Pandemie direkte Effekte auf die Art zu arbeiten: Jedes zweite Startup sieht hier grundlegende Veränderungen. Woran liegt das und was genau hat sich verändert? Als erste Entwicklung lässt sich eine Intensivierung von Digitalisierung und New Work beobachten: So ist der Anteil an Startups, die Remote Work als zentrale Arbeitsform begreifen, von 52 % auf 68 % deutlich angestiegen. Zweitens zeigt sich eine Tendenz hin zu hybriden Modellen, denn für immerhin 73 % der Befragten bleibt gemeinsamer Office-Space zentral. Dabei handelt es sich weniger um eine Mischung aus alten und neuen Arbeitsweisen als vielmehr um eine Neuentdeckung des Büros, dessen Funktion sich noch stärker in Richtung Kollaboration, sozialer Austausch und Vernetzung entwickelt (McKinsey 2020).

Abbildung 7: Anteil Remote Work nach der Pandemie



Im Zuge der Corona-Pandemie hat sich die flexible Wahl des Arbeitsorts also in vielen Startups weiter durchsetzen können und ein Großteil der deutschen Jungunternehmen begreifen Remote Work auch in Zukunft als zentral. Durchschnittlich planen Startups über die Krise hinaus mit einem Remote Work-Anteil von 61 %, was 3 von 5 Wochenarbeitstagen entspricht. Dieser Wert deckt sich mit aktuellen Vorstellungen von Mitarbeitenden, wie eine Studie der Boston Consulting Group (2021) mit 200.000 Befragten in knapp 200 Ländern belegt. Im Unterschied dazu präferieren Führungskräfte der etablierten Wirtschaft mit durchschnittlich 1,5 Tagen pro Woche hier einen deutlich geringeren Anteil (Odgers Berndtson 2020). Gerade im immer wichtiger werdenden Kampf um Talente stellen sich Startups mit ihrem Angebot somit als attraktive Arbeitgeber auf.



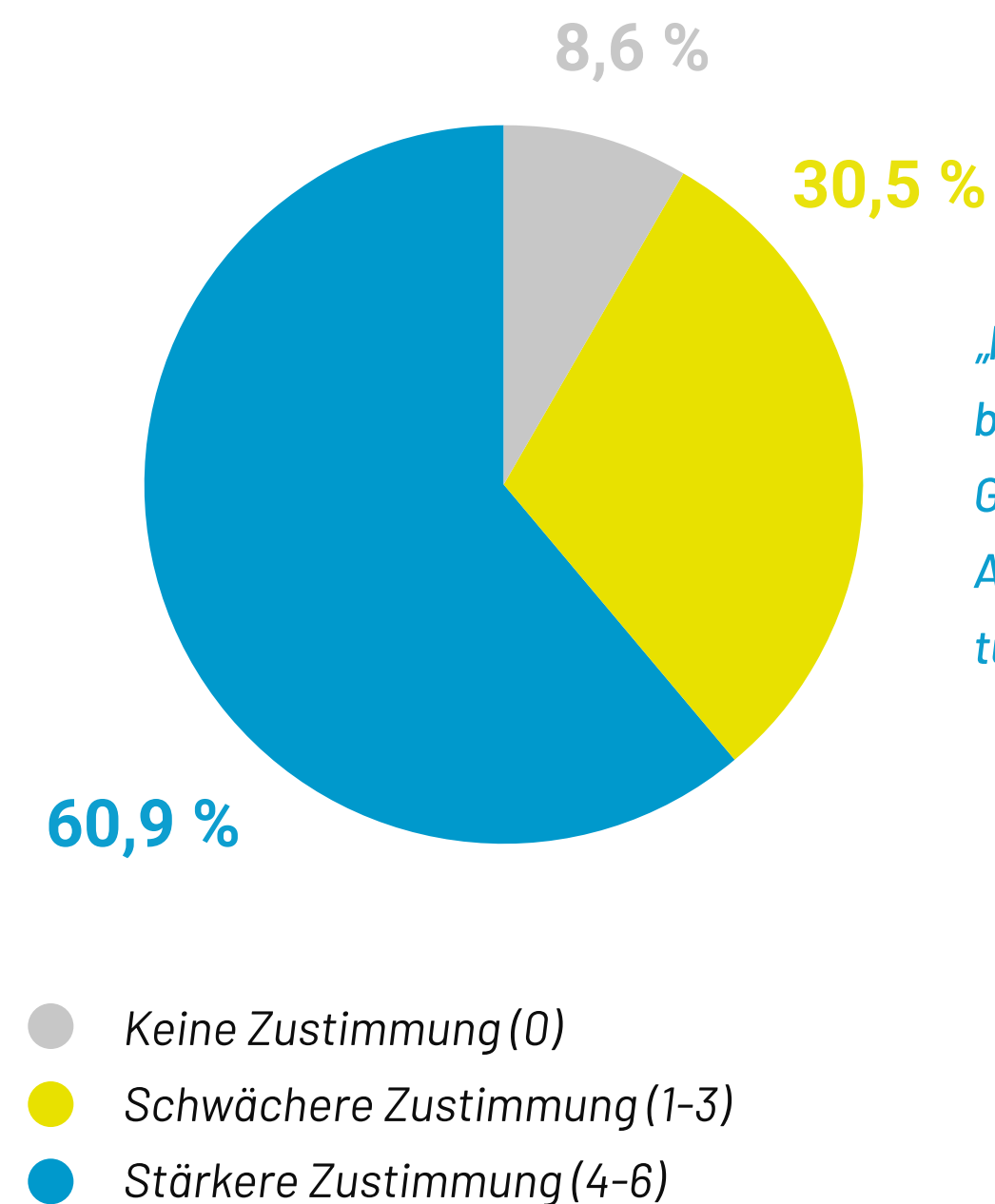


3. Gesundheit im Startup-Ökosystem

3.1 Gesundheit und Wohlbefinden im Kontext der Krise

Die Corona-Pandemie hat Wirtschaft und Gesellschaft vor enorme Herausforderungen gestellt und die Arbeitswelt in vielerlei Hinsicht verändert. In diesem Kontext gewinnt das Thema Gesundheit enorm an Relevanz – das gilt insbesondere für psychische und soziale Faktoren. Wie die HBS-Erwerbspersonenbefragung zeigt, haben emotionale und psychische Belastungen sowohl im ersten wie auch im zweiten Corona-Lockdown deutlich zugenommen (Hövermann 2021). Im Startup-Bereich sehen 61 % der Unternehmen einen starken Bedeutungsgewinn von Gesundheit und Wohlbefinden im Zuge der Krise. Dabei spielen auch hier psychische Belastungen und fehlende soziale Kontakte eine zentrale Rolle.

Abbildung 8: Wohlbefinden und Gesundheit in der Pandemie



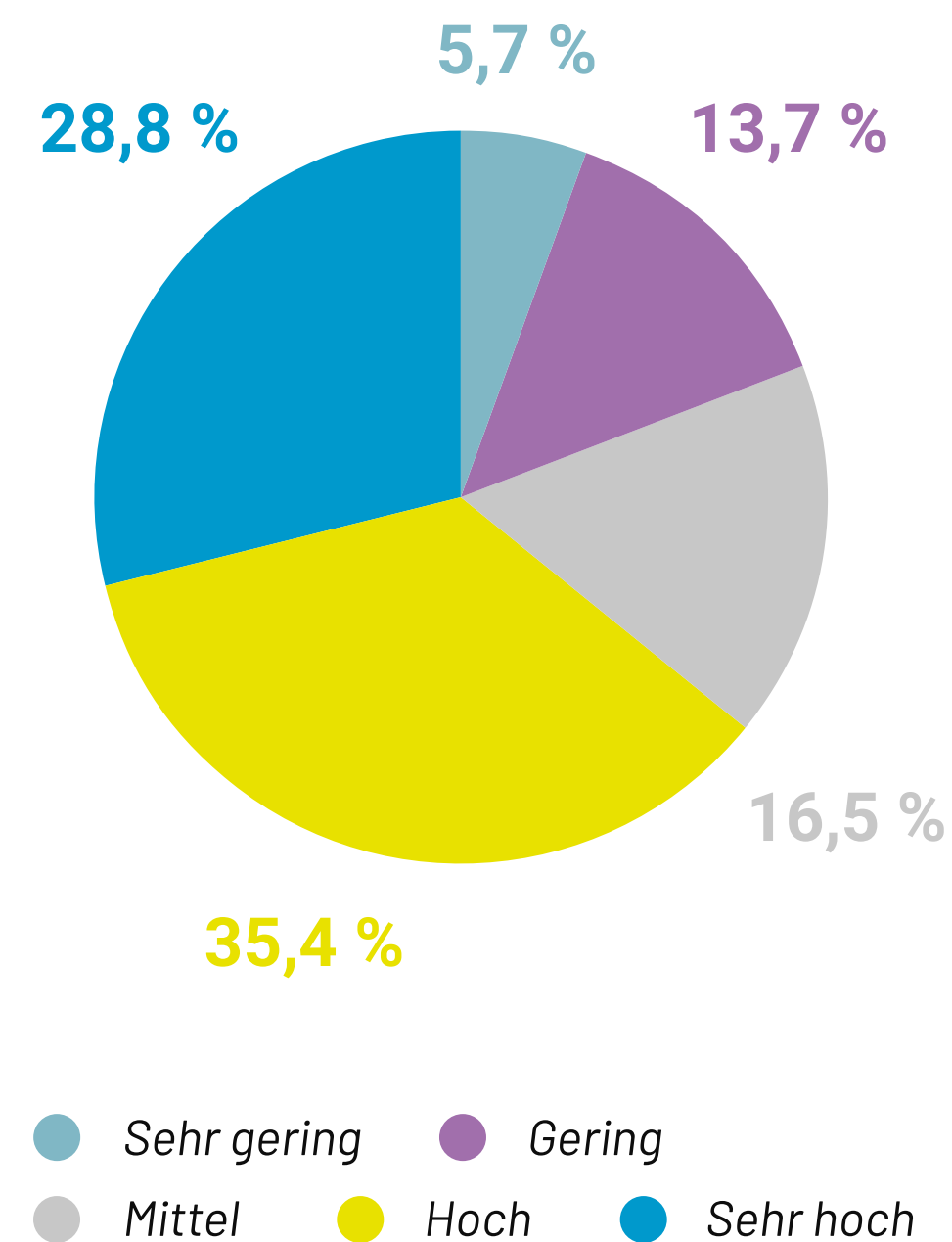
„Mit der Pandemie haben Wohlbefinden und Gesundheit auch in der Arbeitswelt an Bedeutung gewonnen.“

Insgesamt hat die Gesundheit im Arbeitskontext für zwei Drittel der Startups aktuell einen hohen oder sehr hohen Stellenwert. Obwohl etablierte Maßnahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements erfahrungsgemäß noch kaum bei Startups angekommen sind, ist

diesbezüglich bereits ein hohes Problembewusstsein vorhanden. Wie sich im Folgenden zeigt, werden trotz begrenzter personeller und finanzieller Ressourcen schon sehr früh im Prozess der Unternehmensentwicklung erste Gesundheitsmaßnahmen angeboten. Sie tragen dem für Startups spezifischen Arbeitsumfeld Rechnung und konzentrieren sich stark auf den Bereich der Work-Life-Balance.

Der Begriff **Work-Life-Balance** rückt das Verhältnis zwischen Arbeits- und Privatleben in den Fokus. Es geht um die Frage, ob die beiden Bereiche gut vereinbar sind oder Konflikte bestehen, die sich zum Beispiel aus unterschiedlichen Anforderungen oder zeitlichen Engpässen ergeben. Vor allem durch die Digitalisierung – Stichwort: „ständige Erreichbarkeit“ – hat die Work-Life-Balance enorm an Bedeutung gewonnen. Mit der aktuellen Bewegung in Richtung Remote Work ergeben sich hier neue Chancen durch eine höhere Flexibilität, gleichzeitig aber auch Herausforderungen durch die Entgrenzung der Arbeit (Sirgy & Lee 2018).

Abbildung 9: Bedeutung des Themas Gesundheit im Unternehmen



Eine Auffälligkeit bei der Positionierung zu dem Thema sind geschlechtsspezifische Unterschiede. 79 % der befragten Gründerinnen messen der Gesundheit in ihrem Unternehmen eine hohe bis sehr hohe Bedeutung bei – bei den Gründern sind es 64 %. Darin spiegelt sich die insgesamt größere Sensibilität von Frauen für gesundheitsbezogene Informationen wider (Ek 2013), die sich auch in der Unternehmensführung bemerkbar macht. Das höhere Interesse am Gesundheitsbereich zeigt sich zudem in der Gründungsneigung von Frauen, die deutlich häufiger Startups im Health-Sektor aufbauen (Hirschfeld et al. 2020).

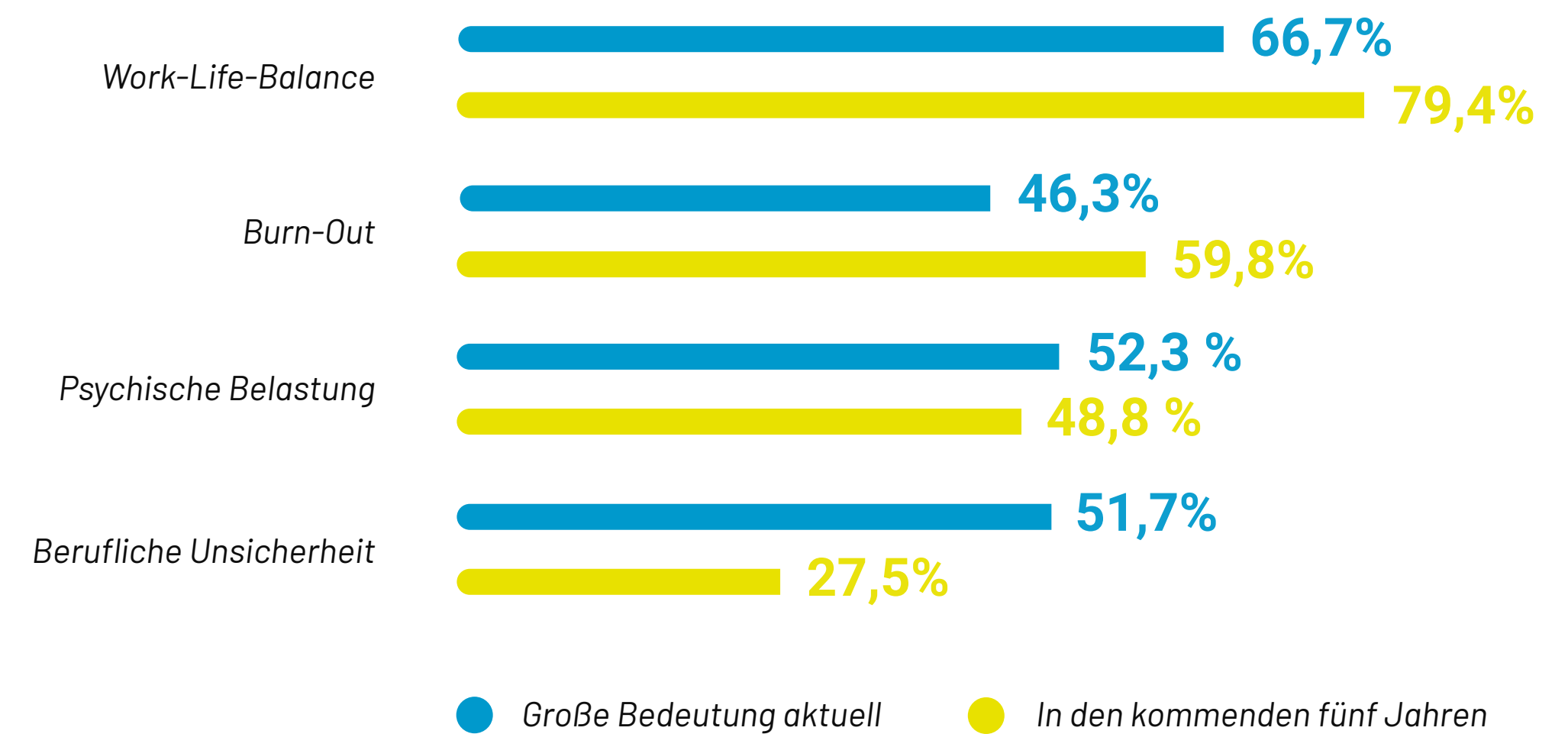




3.2 Work-Life-Balance im Fokus der Startups

Der beschriebenen Arbeitsweisen in Startups wird auch bei der Abfrage gesundheitsrelevanter Themen Rechnung getragen. Das dabei klar wichtigste Thema aus Sicht der Startups ist die Work-Life-Balance: Bereits heute für zwei Drittel der Unternehmen relevant, gewinnt sie in den kommenden fünf Jahren weiter enorm an Bedeutung (79 %). Denn zu der auch vor der Krise verbreiteten zeitlichen Entgrenzung kommt nun noch die abnehmende räumliche Trennung von Arbeit und Privatleben hinzu. Das gilt nicht nur für die Gründer*innen, sondern auch für die Mitarbeitenden in den oftmals noch kleinen Startup-Teams.

Abbildung 10: Die wichtigsten Gesundheitsthemen



Eng damit verbunden gewinnt das Burn-out laut Einschätzung der Befragten massiv an Bedeutung und wird neben der Work-Life-Balance als perspektivisch wichtigstes Thema begriffen. Die hohe Sensibilität für das Problem Burn-out macht deutlich, dass die hohe Motivation und Identifikation der Mitarbeitenden in Start-ups auch mit spezifischen Herausforderungen verbunden sind. Das Management von Erwartungen, das Wissen um Belastungsgrenzen und der Aufbau von Ressourcen spielen dabei eine entscheidende Rolle. Umso wichtiger ist es, dass das Thema aktiv aufgegriffen wird und auch in den noch jungen Unternehmen zwischen Produktentwicklung und Finanzierungsrunden nicht ins Hintertreffen gerät.

Im Unterschied zu den beiden erstgenannten Kategorien gehen die Startups mit Blick auf die psychische Belastung und vor allem bei der be-

Das Konzept **Burnout** ist ein Oberbegriff für psychische Probleme, die eng mit der Arbeit in Beziehung stehen und häufig durch Stress oder Überlastung hervorgerufen werden. Ihre zentralen Symptome sind die Erschöpfung, eine Distanzierung und zum Teil zynische Abgrenzung gegenüber der Arbeit sowie die Geringschätzung der eigenen Leistung (Burisch 2014).

ruhlichen Unsicherheit von einer abnehmenden Relevanz aus. Diese positive Prognose verweist einerseits auf den generellen Optimismus der Szene, ist aber nicht zuletzt auch Ausdruck der guten Entwicklung des Startup-Ökosystems in den vergangenen Jahren – insbesondere mit Blick auf den Arbeitsmarkt (Internet Economy Foundation et al. 2021). Dass die psychische

Belastung im Vergleich zur Work-Life-Balance und Burnout an Bedeutung verliert, zeigt, in welche Richtung sich die Problemdeutung entwickelt: weg vom reinen Fokus auf die Arbeitsbelastung hin zu einer ganzheitlichen Betrachtung, die den Zusammenhang von Belastungen, persönlichen Faktoren und der Arbeitsorganisation in den Blick nimmt.



4. Ansätze und Entwicklungsperspektiven

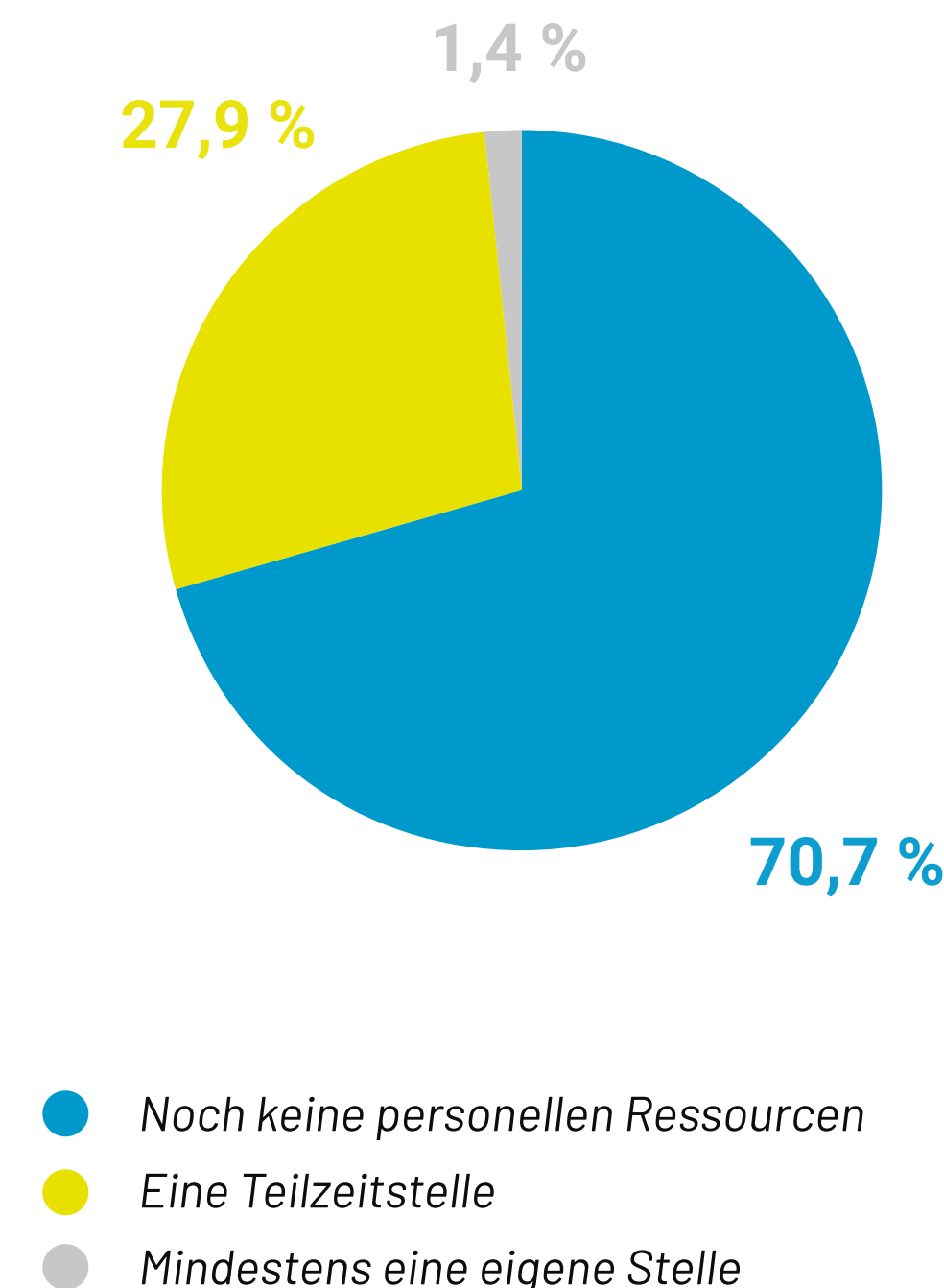
4.1 Gesundheitsangebote und personelle Ressourcen

Mit dem Bedeutungsgewinn von Gesundheit und Wohlbefinden in Startups stellt sich in der Praxis die Frage nach Angeboten und konkreten Verantwortlichkeiten. Gerade in frühen Phasen stehen die Entwicklung des eigenen Produkts und der damit einhergehende Aufbau des Geschäftsmodells im Fokus – auch scheitern viele Gründungen in den ersten Jahren. So wundert es nicht, dass insgesamt nur 29 % aller Startups mit Mitarbeitenden personelle Ressourcen für Gesundheitsthemen geschaffen haben. Mit dem Unternehmenswachstum geht jedoch eine Professionalisierung einher: Während 80 % der befragten Startups mit bis zu 10 Mitarbeitenden noch keine personellen Ressourcen haben, sinkt diese Zahl bei den Startups mit mehr als 10 Mitarbeitenden auf 48 %. Vergleichswerte

zeigen, dass sich dieser Trend bei den etablierten Unternehmen fortsetzt – dort sind es nur noch 35 % ohne Personal speziell für dieses Thema (IFBG 2017). Der dargestellte Trend lässt sich auch an der Personalplanung ablesen: 19 % der Startups mit bis zu 10 Mitarbeitenden und 26 % der Startups mit mehr als 10 Mitarbeitenden geben an, innerhalb des kommenden Jahres entsprechende Kapazitäten zu schaffen – der Vergleichswert in der etablierten Wirtschaft liegt bei 30 % (IFBG 2017).

Die bisher in wenigen Startups bestehenden expliziten Verantwortlichkeiten bedeuten jedoch nicht, dass Gesundheitsangebote dort keine Rolle spielen: Gerade die Relevanz des Themas Work-Life-Balance schlägt sich auch in vorhandenen Angeboten nieder – über die Hälfte der befragten Startups ist hier aktiv. Solche Maßnahmen können zeitlich und räumlich flexibles Arbeiten ebenso wie Ver-

Abbildung 11: Personelle Ressourcen Gesundheit



trauensarbeitszeiten umfassen – wie gezeigt sind Startups darin Vorreiter. Darüber hinaus ergreifen 43 % der Startups Maßnahmen zur Förderung der körperlichen Ergonomie am Arbeitsplatz und 37 % machen Angebote im Bereich Arbeitssicherheit. Startups reagieren zudem auf die für sie spezifischen Herausforderungen mit neuen Angeboten zur digitalen Ergonomie (36 %) – die beispielsweise dabei unterstützen, störende Faktoren wie laufende Benachrichtigungen zu vermeiden.



Abbildung 12: Die häufigsten Gesundheitsangebote



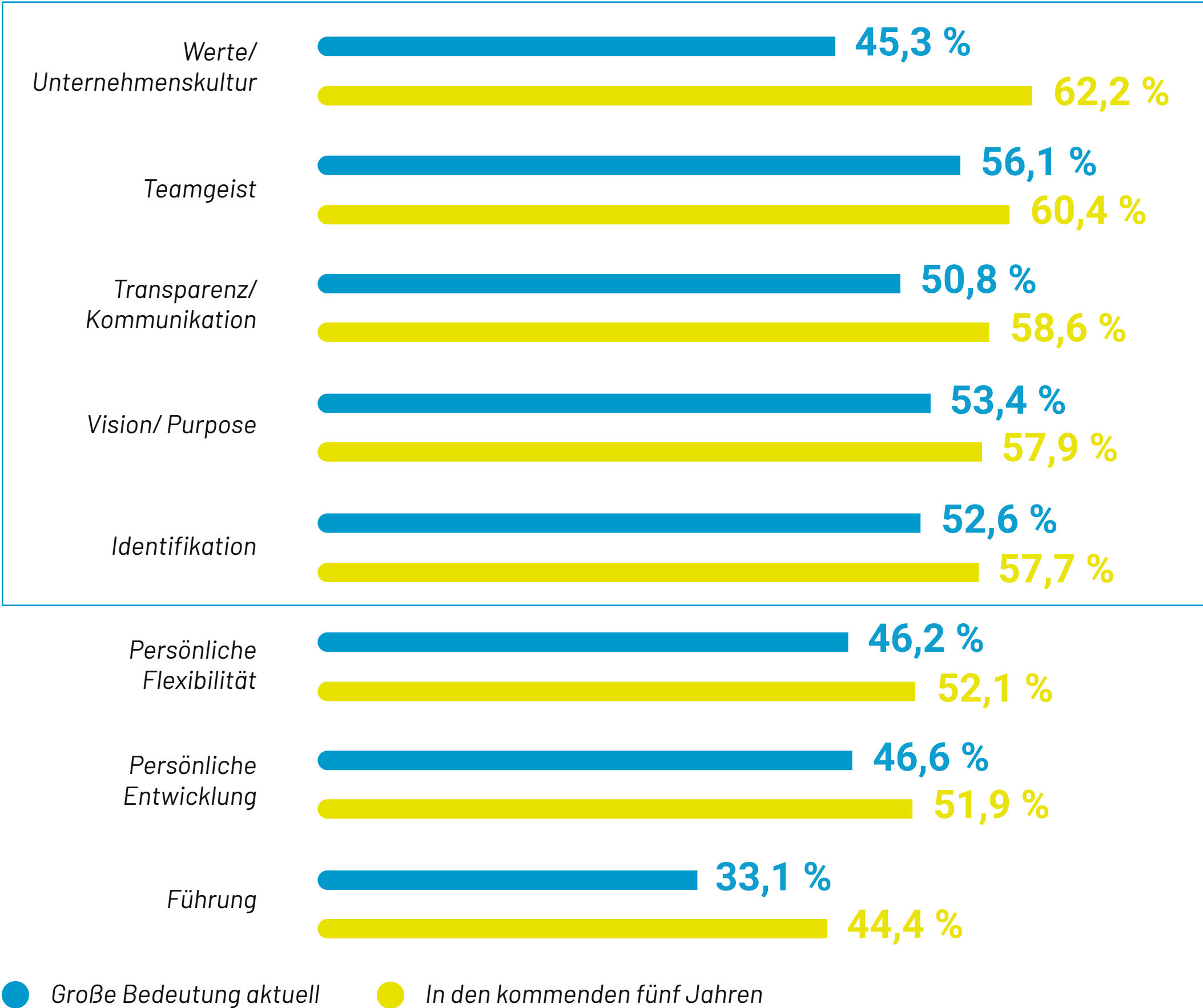
Insgesamt ist in Bezug auf die Gesundheitsangebote wie auch bei den personellen Ressourcen eine Differenzierung nach Unternehmensgröße zu beobachten. Dabei gilt vereinfacht: Je größer, desto breiter das Angebot. Von den Startups mit mehr als 25 Mitarbeitenden machen 70 % Angebote zur körperlichen Ergo-

nomie und auch die Themen Arbeitssicherheit und Sport werden deutlich wichtiger (je 57 %). Gleichzeitig nimmt die Verbreitung von Angeboten im für Startups so wichtigen Bereich der Work-Life-Balance ab und liegt nur noch bei 43 %.

4.2 Unternehmensentwicklung und Ausblick

Neben den konkreten gesundheitsrelevanten Themen und Maßnahmen prägen eine Reihe weiterer Faktoren Arbeit und Wohlbefinden im Unternehmen. Die Positionierung zu diesen Dimensionen macht deutlich, wo die wichtigsten Stellschrauben liegen, um die Motivation zu erhöhen und damit relevante Ressourcen aufzubauen. Dabei zeigen sich vor allem zwei Dinge: erstens die große Bedeutung der Unternehmenskultur sowie der damit eng verbundenen Aspekte von Purpose und Identifikation. Startups sehen in geteilten Werten und Visionen also ein zentrales Fundament für das Wohlbefinden ihrer Mitarbeitenden. Daneben wird aber ebenfalls deutlich, dass diese Aspekte durch Teamgeist, Transparenz und Kommunikation auch sozial gelebt werden müssen, um ihre Wirkung zu entfalten.

Abbildung 13: Bedeutung gesundheitsrelevanter Faktoren



Gerade im Kontext dieser weitreichenden Faktoren erkennt man, wie eng die Themen Digitalisierung, New Work und Gesundheit miteinander verbunden sind. Die digitale Arbeit ohne feste räumliche Bindung schafft neue Freiheiten, resultiert aber auch in neuen Bedürfnissen – nach geteilten Werten, einer gemeinsamen Vision sowie klarem und stetigem sozialem Austausch. Bei der Begegnung der zentralen gesundheitlichen Herausforderungen der Startups – die vor allem im psychischen Bereich liegen – müssen daher neben den persönlichen auch die kulturellen und sozialen Dimensionen adressiert werden, um nachhaltig erfolgreich zu sein. Die Etablierung entsprechender Maßnahmen im Startup-Bereich hat den Vorteil, dass sie früh ansetzt und damit das Unternehmen grundlegend prägen kann.

Der Report unterstreicht, dass Startups das Thema Gesundheit ernst nehmen und sich im Zuge ihrer Entwicklung mit Blick auf Maßnahmen und Ressourcen schnell professionalisieren. Aktuell ist hier jedoch noch eine Diskrepanz zwischen den Angeboten und Bedürfnissen im Feld erkennbar: So schaffen die Größeren zwar Programme zur körperlichen Ergonomie, Arbeitssicherheit und im Sport – das mit Abstand wichtigste Thema, die Work-Life-Balance, wird jedoch nur sehr unzureichend adressiert. Genau hier gilt es, auch mit Blick auf bestehende institutionelle Rahmenbedingungen der betrieblichen Gesundheitsförderung, anzusetzen und dabei vor allem die zunehmende Bedeutung von Remote Work explizit zu berücksichtigen.

Literaturverzeichnis

Bertelsmann Stiftung (2020): Wie digital sind die Unternehmen in Deutschland? Ergebnisse einer repräsentativen Befragung unter Erwerbstätigen. [Abrufbar hier](#)

BCG – Boston Consulting Group (2020): What 12,000 Employees Have to Say About the Future of Remote Work. [Abrufbar hier](#)

Burisch, M. (2014): Das Burnout-Syndrom: Theorie der inneren Erschöpfung – Zahlreiche Fallbeispiele – Hilfen zur Selbsthilfe. Springer Verlag: Berlin/Heidelberg.

Hirschfeld, A.; Gilde, J.; Wöss, N. (2020): Female Founders Monitor 2020. [Abrufbar hier](#)

ComTeam (2019): Digitale Lernwelten – ComTeam Führungskräfte-Studie zu Lernwelten und Unternehmenskultur im digitalen Wandel. [Abrufbar hier](#)

Ek, Stefan (2013): Gender differences in health information behaviour: a Finnish population-based survey. [Abrufbar hier](#)

IFBG – Institut für Betriebliche Gesundheitsberatung (2017): #whatsnext – gesund arbeiten in der digitalen Arbeitswelt. [Abrufbar hier](#)

Hövermann, A. (2021): Belastungswahrnehmung in der Corona-Pandemie – Erkenntnisse aus vier Wellen der HBS-Erwerbspersonenbefragung 2020/21. [Abrufbar hier](#)

IFBG – Institut für Betriebliche Gesundheitsberatung (2020): #whatsnext2020 – Erfolgsfaktoren für gesundes Arbeiten in der digitalen Arbeitswelt. [Abrufbar hier](#)

Kollmann, T.; Jung, P. B.; Kleine-Stegemann, L.; Ataee, J.; de Cruppe, K. (2020): Deutscher Startup Monitor (DSM) 2020. [Abrufbar hier](#)

Internet Economy Foundation (IE.F); Roland Berger; Bundesverband Deutsche Startups (2021): Für ein Wirtschaftswunder 2.0. Wie Startups und Scaleups den deutschen Arbeitsmarkt beflügeln. [Abrufbar hier](#)

McKinsey & Company (2020): Reimagining the office and work life after COVID-19. [Abrufbar hier](#)

Odgers Berndtson (2020): Manager-Barometer Sonderbefragung „Corona“ – Befragung des Odgers Berndtson Executive Panels in Deutschland, Österreich und der Schweiz. [Abrufbar hier](#)

Sirgy, M.J.; Lee, D.-J. (2018) Work-Life Balance: an Integrative Review. Applied Research in Quality of Life. 13, S. 229–254. [Abrufbar hier](#)



Autoren

Dr. Alexander Hirschfeld
Jannis Gilde
Vanusch Walk

Design

Dina Wagasowa

ISBN

978-3-948895-08-2

Herausgeber



**Partner und
Förderer**

