



## **IT 50plus - Unternehmenskultur mit „Wohlfühlfaktor“**

**Arbeitest Du nur oder lebst Du auch?**

---

## 1. Veränderte Anforderungen an die U-Kultur

### Hypothese:

- Veränderte Arbeitsbedingungen und Anforderungsprofile in einer zunehmend komplexer werdenden Arbeitswelt stellen für die Beschäftigten schwierige Herausforderungen dar.
- Sie führen zu physischen und psychischen Belastungen, die den Menschen in seiner Gesamtheit berühren.
  - Wir haben eine Welt geschaffen, die unsere tiefsten Bedürfnisse nicht befriedigt, die unsere Gemeinschaft schwächt, Ängste und Unzufriedenheit verstärkt.



## 2. Kennzeichen moderner Arbeitsplätze...

- wachsender Leistungs- und Zeitdruck
- höhere Flexibilität
- steigende Eigenverantwortung
- paradoxe Managementstrategien
- verändertes Sozialverhalten
- geringere Entlohnung sowie befristete Arbeitsverträge



### 3. Charakteristika der Projektarbeit von IT-Arbeitsplätzen

- starke Identifikation mit der Arbeit
- anspruchsvolle, ganzheitliche Tätigkeiten
- wenig Struktur und Routine
- mangelnder Gesamtüberblick des Einzelnen
- Überschneidungstermine diverser Projekte
- Teamarbeit erfordert das Abrücken etablierter Beziehungen
- hohe Flexibilität und Anpassungsfähigkeit sind unerlässlich
- extrem schnelle Innovationszyklen



#### 4. Wertewandel in der „neuen Freiheit“

- Globalisierungs- und Individualisierungsprozesse bieten kaum noch Bezug zu persönlichen Normen und Werten.
  - In der Welt der Möglichkeiten steigt die Orientierungslosigkeit.
  - Der Einzelne muss sich permanent orientieren, dementsprechend seine eigenen Ziele regelmäßig überprüfen und neu definieren,
  - ständig Entscheidungen treffen und wachsende Selbstverantwortung übernehmen.
- **Die dynamische „neue Freiheit“ mit ihren Unsicherheiten überfordert viele Menschen!**



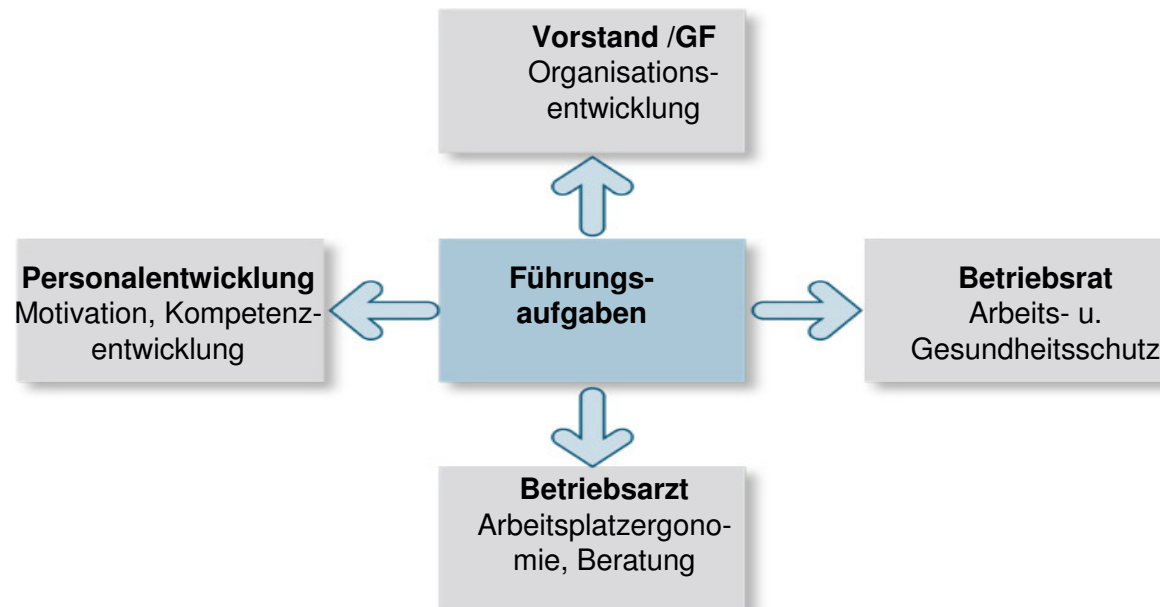
## 5. Wie entsteht eine Kultur der Altersarbeit?

1. Wie können bestehende arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse zur altersgerechten Arbeitsgestaltung in individuellen Lebens- und Arbeitswelten genutzt werden?
2. Welche Rolle spielt die U-Kultur in diesen Prozessen?
3. Wie können persönliche und soziale Ressourcen hinsichtlich einer altersgerechten Arbeitsgestaltung weiterentwickelt und integriert werden?



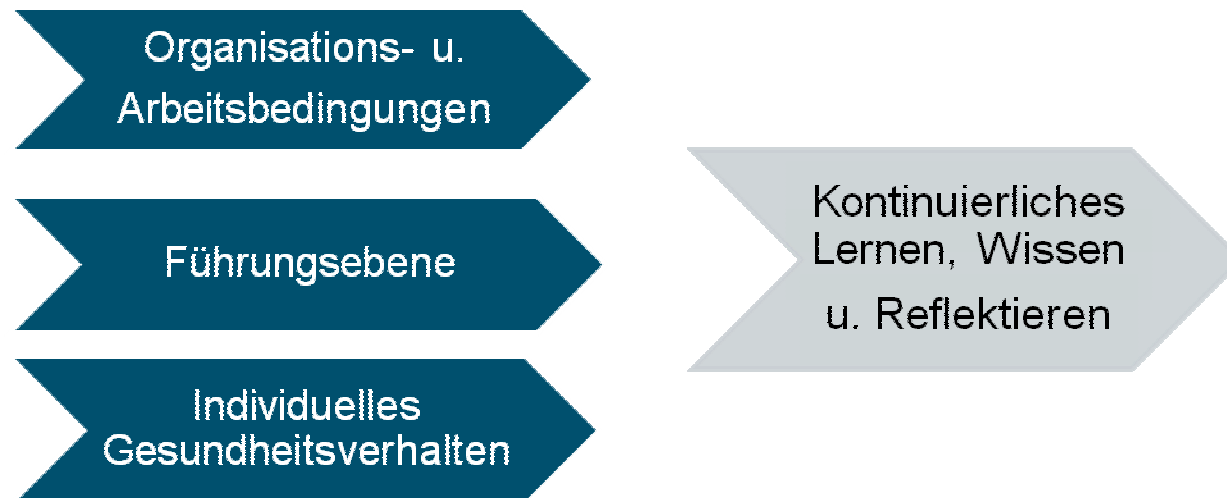
## 6. Voraussetzungen für gesundheitsförderliche U-Kultur

- Bündelung und Integration aller Aktivitäten und Prozesse
  - Das Aufgabenspektrum erfordert gemeinsame Lösungen:



## 7. Potenzielle Ansatzpunkte für die Unternehmen

- Organisationen benötigen neue Konzepte für erfahrungsorientiertes Lernen in prozessualen Strukturen:



➤ **Was ist zu tun?**



## 7.1 Ansatzpunkte auf Organisationsebene

- Gestaltungsspielräume gewähren (Diversity-Management)
- Defizit-Sichtweise überwinden – an den Stärken ansetzen!
- Motivator für Change-Prozesse
- lernunterstützende U-Kultur gestalten
- ressourcenorientierte Arbeitsumgebung schaffen

➤ **Womit sollte die Organisation starten?**



## 7.2 Ansatzpunkte auf Führungsebene

- Vorbildfunktion vorleben
- Multiplikatorfunktion nutzen
- systematische Identifikation von Potenzialen erarbeiten (z.B. für Ältere)
- Vertrauenskultur entwickeln
- Management v. Belastungen (Selbst- u. Zeitmanagement)
- Einzelberatungen / Mitarbeitergespräche
  - **Womit sollte die Führungsebene anfangen?**



## 7.3 Ansatzpunkte auf individueller Ebene

- „Unternehmer in eigener Sache“- der einzelne Mitarbeiter muss lernen völlig umzudenken
- eigenverantwortlich handeln und Entscheidungen treffen
- aktive Integration in den Change-Prozess
- individuelle Lernprozesse fördern und fordern
- gesundheitsbewusst leben und genießen

➤ **Womit sollte jeder Beschäftigte beginnen?**

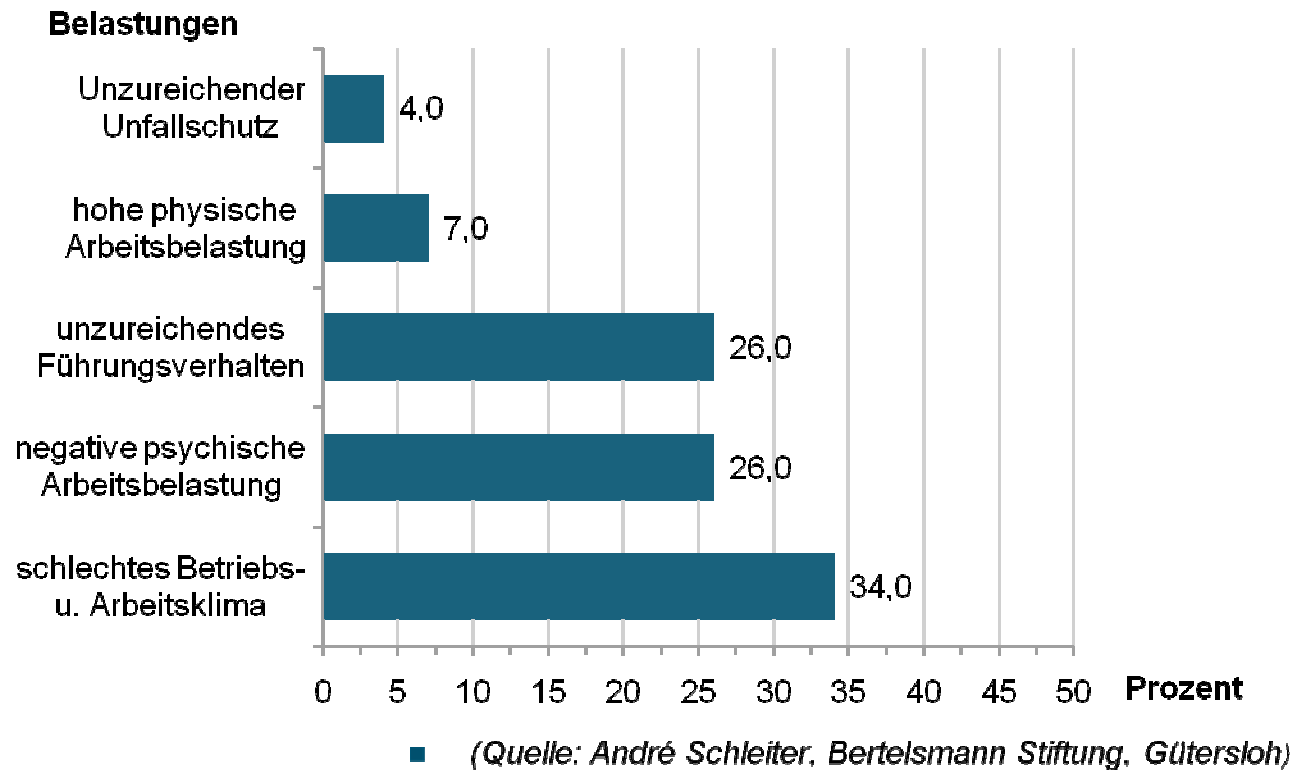


## 8. Ein Verständnis von „Gesundheit“ als Prozess...

- ... stellt die zentrale Frage nach der Sinnhaftigkeit auf der Ebene konkreter Handlungen, die zur Entwicklung von Gesundheitskompetenz führen
- **„Gesundheit“ als Veränderungsprozess** impliziert, dass das Individuum auf seinen Erfahrung aufbauen und sich neues Wissen erschließen kann
- **„Gesundheit“ als lebenslanger Lernprozess** ist kein stabiler oder linearer Prozess, sondern die Verknüpfung von Leben und Gesundheit verläuft wellenartig
  - **diese Phasen individuell vorteilhaft zu gestalten**



## 9. Kausalität hoher Fehlzeiten und schlechter U-Kultur Bewertung der Ursachen von Fehlzeiten



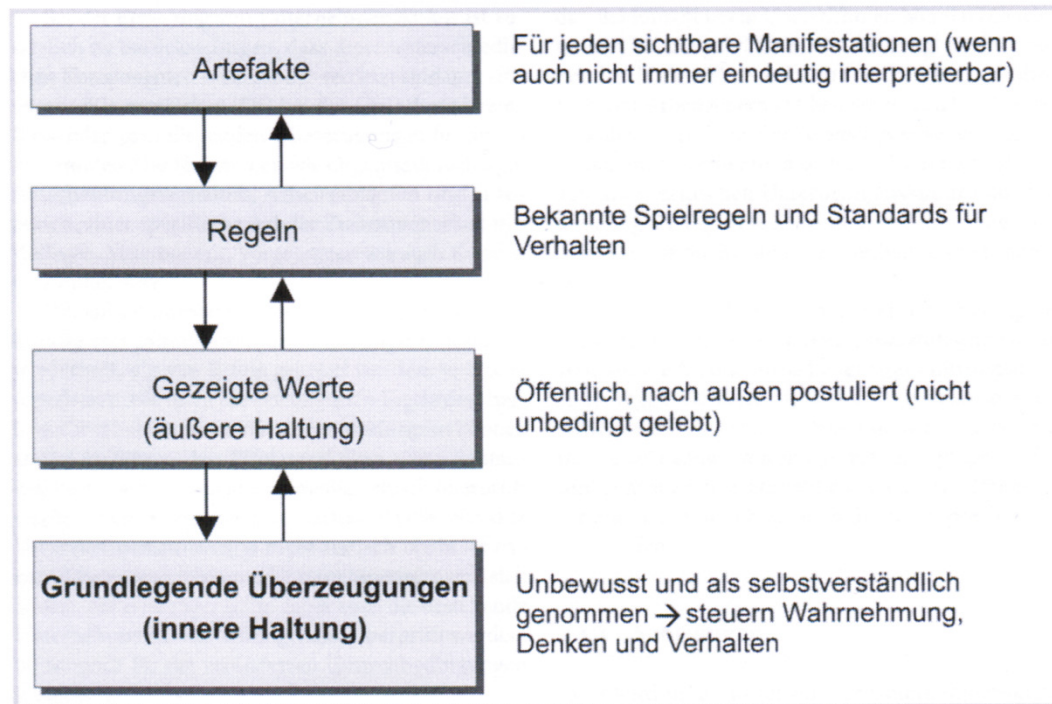
➤ **U-Kultur ist ein Thema mit ökonomischen Auswirkungen!**

## 10. Ein Definitionsversuch von „Unternehmenskultur“

- Unternehmenskultur lässt sich etwas differenzierter als die Gesamtheit aller in einem Unternehmen gemeinsam gelebten Orientierungen, Normen und Werte verstehen.
- U-Kultur wird maßgeblich beeinflusst durch das Denken und Handeln der Mitarbeiter (vgl. J. Rump, 2007).



## 11. Komponenten und Ebenen der U-Kultur



(Quelle: Sackmann 2008)

## 12. Übereinstimmung in Forschungsansätzen zur „U-Kultur“

1. ...besteht in der zwingenden Notwendigkeit, bei Entscheidungs- und Veränderungsprozessen, die Mitarbeiter aktiv in die Realisierung zu integrieren.
2. ...., dass die Geschäftsleitung definieren muss, wie sie positives Führungsverhalten versteht und wie es von einem Führungskreis, den Multiplikatoren, vorgelebt werden soll.
3. ...in der Wertschätzung der Mitarbeiter, als ein zentraler Aspekt der Arbeitszufriedenheit, der sich rückwirkend positiv auf die individuelle Motivation und Gesundheitserhaltung auswirkt.





### 13. U-Kultur fördert die „organisationale Identifikation“

Menschen haben ein Bedürfnis nach...

- **Sicherheit**, Identifikation als Strategie, potenzielle Unsicherheiten zu reduzieren
- **Zugehörigkeit**, Identifikation mit einem Unternehmen oder einer Gruppe als fundamentale Möglichkeit, Gefühle von Isolation oder Vereinzelung zu vermindern
- **Selbstwertsteigerung**, Identifikation aus sozialer Interaktionen
- **Sinnhaftigkeit und Struktur**, Identifikation durch offene U-Kultur kann das Bedürfnis nach Ganzheitlichkeit befriedigen



## 14. Besonderheiten in der IT-Branche

- Es greifen die sozioemotionalen Milieu-Eigenschaften und die soziotechnischen Innovations-Eigenschaften derart ineinander, dass Ältere trotz ihres Erfahrungswissens kaum Autorität und Anerkennung bei Jüngeren genießen.
- Vergangene Leistungen rechtfertigen keinen Anspruch mehr auf eine bestimmte formelle oder informelle Position, somit steht jeder Einzelne unter einem permanenten Bewährungsdruck.
- Es vollzieht sich ein Wandel von der Vertrauens- hin zur Kontrollkultur, es droht der Verlust des sozialen Netzwerks.



## 15. U-Kultur mit „Wohlfühlfaktor“ eröffnet Chancen

bottom up – top down

**Organisation:**  
Zur  
Verfügungstellung,  
von personellen,  
monetären und  
zeitlichen Parametern

**Führung:**  
Förderung von  
Verstehbarkeit,  
Handhabbarkeit  
u. Sinnhaftigkeit

**Individuum:**  
Orientierung,  
Bewusstheit,  
Durchhalte-  
vermögen

## 15.1 Handlungsempfehlungen auf Organisationsebene

- Neuausrichtung der betrieblichen Gesundheitspolitik
  - Erhöhung der Verantwortung und Qualifizierung der Führungskräfte hinsichtlich Wohlbefinden und Gesundheit
  - BGM als dauerhafte und wirtschaftliche Pflege der Organisationsressource „Gesundheit“ etablieren
  - Verbindlichkeit, Sicherheit und Planbarkeit gewährleisten
  - Restrukturierungsprozesse der internen Kommunikation und der Unternehmenskultur initiieren
- **Integration von U-Kultur und BGM in das Leitbild**



## 15.2 Handlungsempfehlungen auf Führungsebene

- Förderung des lebenslangen und reflexiven Lernens
- die Entwicklung und Unterstützung eines systemischen und ganzheitlichen Denkens und Handelns
- Konzeption und Implementierung einer lebensphasen- und ressourcenorientierten Persönlichkeitsentwicklung
- Fokussierung auf Schlüsselqualifikationen zur Stärkung mentaler Ausgeglichenheit und Stabilität
- Schaffung einer Unternehmenskultur im Sinn einer Lern- und Wissenskultur
  - **Arbeit soll wieder Quelle von Sinnfindung werden!**



### 15.3 Handlungsempfehlungen auf individueller Ebene

- lebenslange, individuell an der Biografie ausgerichtete Lern- und Kompetenzförderung
- Ganzheitlichkeit, d.h. Berücksichtigung von Arbeitsumfeld, Ernährung, Bewegung und Sozialkompetenz
- Konkreter Bezug zum eigenen Arbeitsplatz sowie zum Arbeitshandeln (Job-Rotation, Jobenrichment)
- Transfer des Kompetenzerwerbs in die übrigen Lern- und Lebensbereiche (Work-Life-Balance)
  - **Lustvolle Selbstbestimmung – statt Opferrolle**



**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit**

**Für weitere Informationen:**

Dipl. Soz. Sibyl Backe-Proske

Sickingenweg 6a

23568 Lübeck

Tel. 0451-292.66.59

[www.it-50plus.org](http://www.it-50plus.org)

[www.afgm.de](http://www.afgm.de)

