

Andreas Boes, Anja Bultemeier, Tobias Kämpf, Kira Marrs, Katrin Trinks

Arbeitsbelastungen oder wie schütze ich meine Gesundheit?

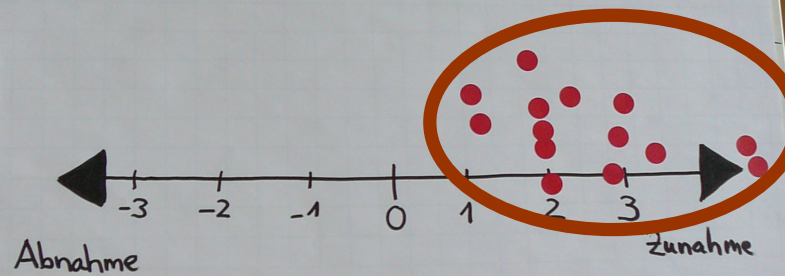
- DIWA-IT: Demographischer Wandel und Prävention in der IT-Branche
- Ziel: Entwicklung innovativer Konzepte zur Gesundheitsförderung in der IT-Branche
- Beteiligte Partner:
 - Institut für Arbeit und Qualifikation (IAQ)
 - ISF München
 - Büro Moderne Arbeitszeiten
- Laufzeit: Juni 2007 - Mai 2010
- Gefördert vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)



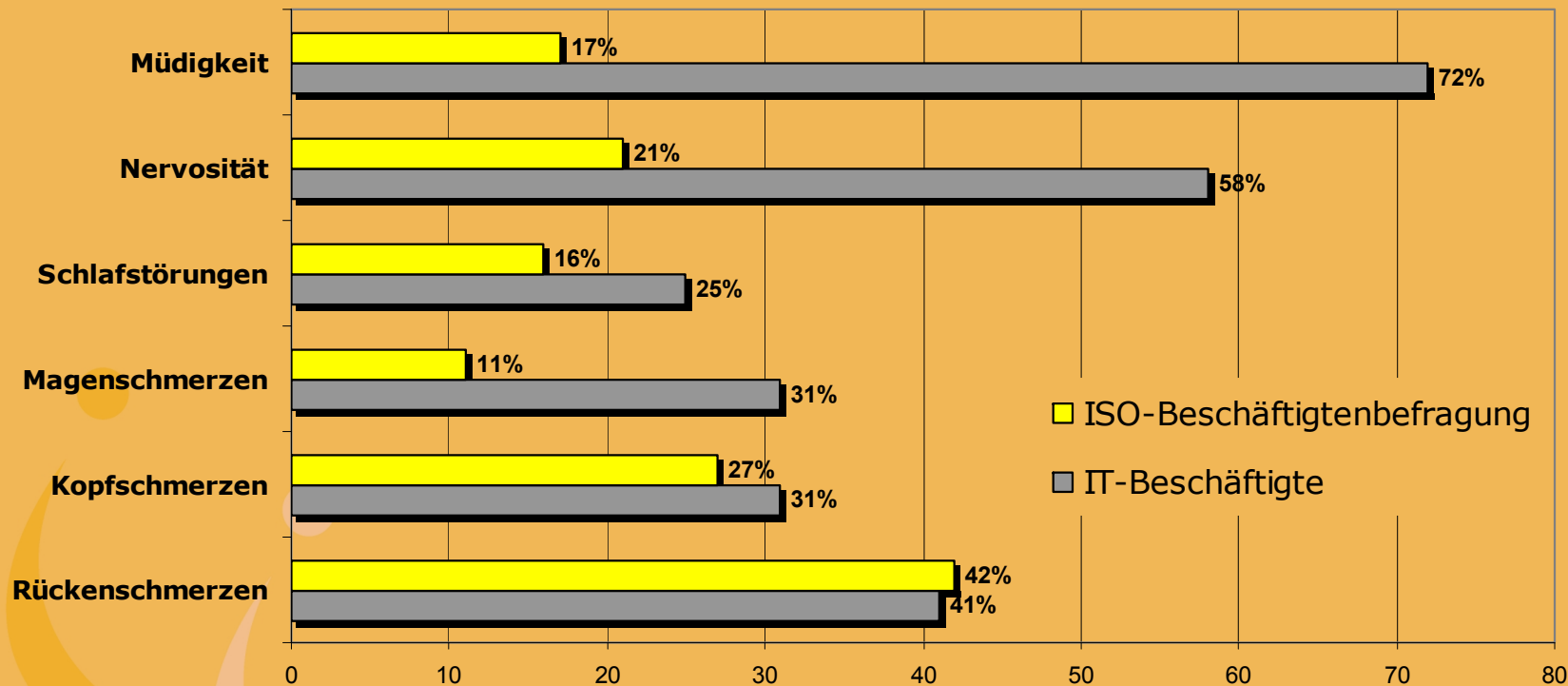
Beratung · Schulung · Organisation Dr. Ulrike Hellert

Meinungsbild: Haben die gesundheitlichen Belastungen in der IT-Branche ab- oder zugenommen?

Haben die gesundheitlichen Belastungen in der IT-Industrie in den letzten Jahren ab- oder zugenommen?



Häufigkeit von gesundheitlichen Beschwerden: Vergleich von IT-Beschäftigten mit Personen einer repräsentativen Beschäftigtenumfrage



Quelle: Gerlmaier/Latniak 2005; Bauer et al. 2004

- ➔ Hohes Risiko für psycho-somatische Störungen und psychische Erkrankungen (Streßerkrankungen wie Tinnitus, Depressionen, u.a.)
- ➔ Sehr hohes Burn-out-Risiko

These: Stress und Burn-Out sind nur die „Spitze des Eisbergs“ ...

- Stress und Burn-Out sind sichtbarer Ausdruck ...
 - ... einer Verschärfung der Gesundheitsproblematik in der IT
 - ... und einer neuen Belastungskonstellation
- Die Brisanz dieser neuen Belastungssituation resultiert ...
 - ... aus der Aufschaukelung unterschiedlicher Belastungsfaktoren
 - ... die von den Mitarbeitern zunehmend weniger erfolgreich bewältigt werden können
- Dies erfordert besondere Konzepte der Gesundheitsprävention



- Der Börsenabsturz ab Mitte 2000 markiert eine Zäsur und läutet eine neue Phase ein
- Diese Zeitenwende in der IT-Industrie ist mehr als nur die Krise der new economy ...
 - ... Veränderte ökonomische Rahmenbedingungen
 - ... Herausbildung eines neuen Produktionsmodells
 - Neue internationale Geschäftsmodelle und Offshoring
 - Entstehung eines Weltarbeitsmarktes für IT-Fachkräfte
 - Standardisierung von Produkten und Prozessen – „neuer Typ der Industrialisierung“
 - Verstärkte Ökonomisierung bestimmt die Arbeit
 - Neue Unsicherheiten auf Seiten der Beschäftigten
 - ... Strategiewechsel des Managements in den Unternehmen

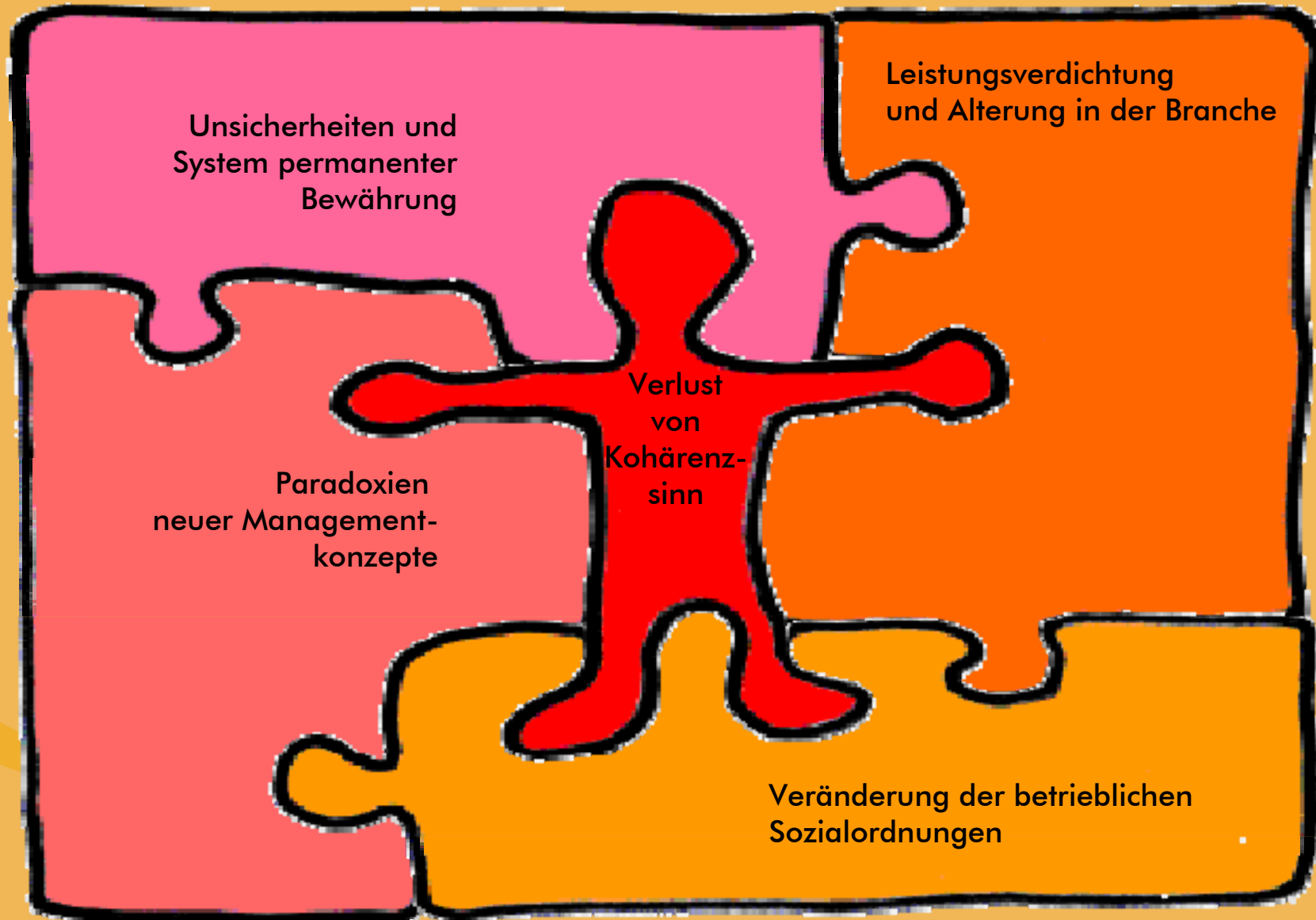
- Nach der Zeitenwende ist in vielen IT-Unternehmen eine zunehmende Leistungsverdichtung und ein erhöhter Arbeitsdruck zu beobachten
- Alter wird zu einem Thema in der vormals jungen IT-Branche ...
 - Durchschnittsalter in den Unternehmen steigt deutlich an und beträgt in vielen Unternehmen über 40 Jahre
 - Ältere Beschäftigte sehen sich zunehmend dem Vorurteil des „Low Performers“ ausgesetzt („Auslaufmodell“)
 - Auch jüngere Beschäftigte werden „älter“ – Vereinbarkeit von Beruf und Familie wird zunehmend zum Problem

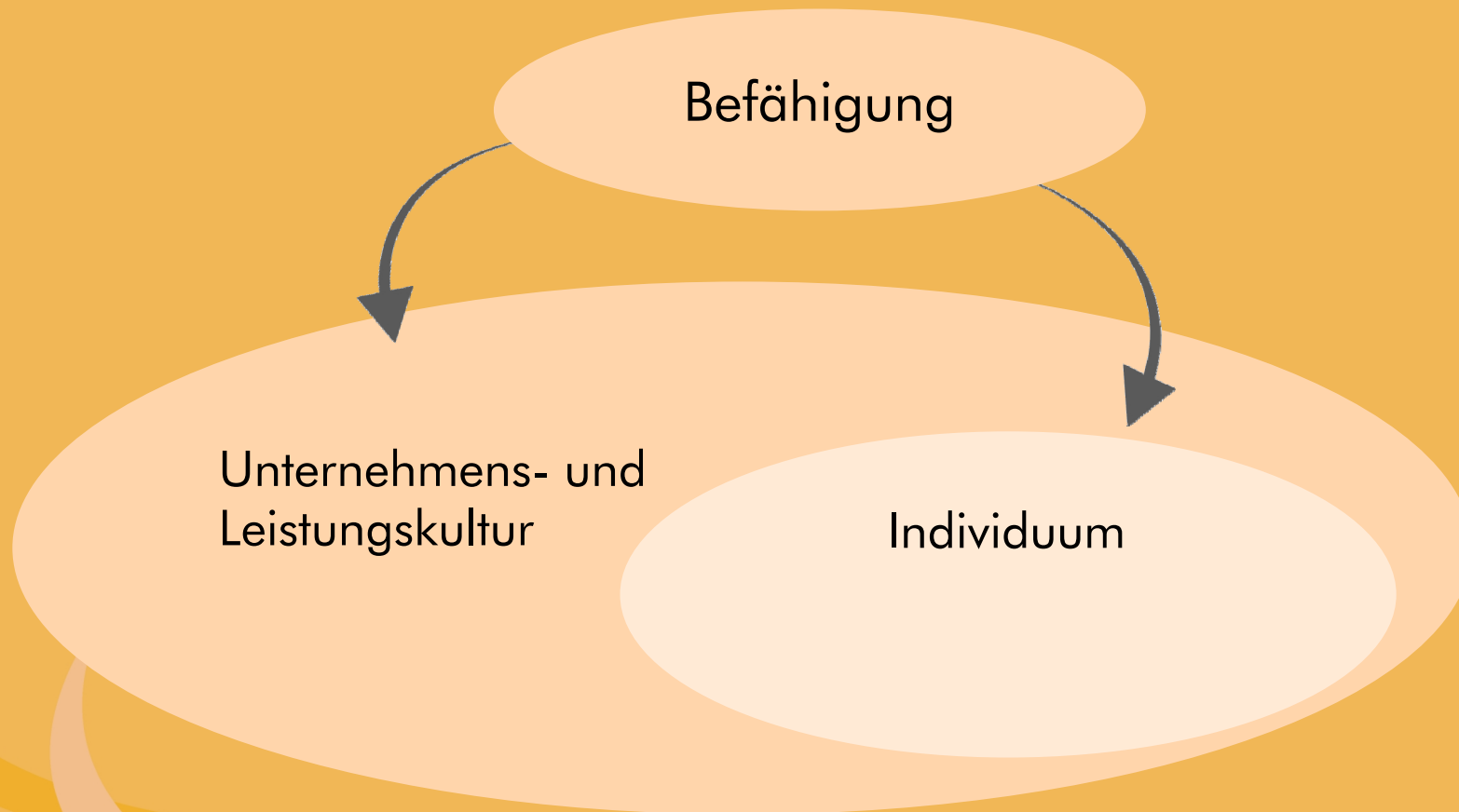
- Neue Managementkonzepte in den 90er Jahren: „Selbstorganisation“ wird zum neuen „Zauberwort“ – „Der Mensch steht im Mittelpunkt!“
 - Statt „Anweisung und Kontrolle“ → Freiheitsgrade für die Beschäftigten
 - Der „Markt“ wird zur zentralen Rahmenbedingung für die Beschäftigten
 - Credo: Beschäftigte sind selbst verantwortlich für das Erreichen „ihrer“ Ziele
- Permanente Reorganisation der Unternehmen gefährdet dauerhafte Bindungen zwischen Kollegen und zum Kunden
- Führung wird anonym
 - Zielvorgaben ersetzen Führung – Management per eMail und Blackberry
 - „To execute“ kommt wieder in Mode
 - „Organisierte Verantwortungslosigkeit“
- Unter veränderten ökonomischen Vorzeichen kommen die „Schattenseiten“ der neuen Managementkonzepte ans Licht → Gefahr der „selbstgemachten“ Überforderung
 - Beschäftigte bleiben für Ziele verantwortlich, deren Erreichen immer schwieriger wird
 - Gefühl: Man kann es nicht schaffen und ist dennoch dafür verantwortlich
 - Zuweisung von Verantwortung ohne echte Handlungsfähigkeit

- Die IT-Industrie war schon immer durch eine hohe Arbeitsintensität gekennzeichnet → Vertrauenskultur fungierte als „Puffer“ bei gesundheitlichen Belastungen
 - Vertrauenskulturen und flache Hierarchien
 - Hohe Identifikation der Beschäftigten mit Arbeitsinhalt und Unternehmen
 - Ausgeprägtes Gefühl von Gemeinschaft
- Mit der Zeitenwende verändert sich die Szenerie in vielen Unternehmen: statt „Der Mensch steht im Mittelpunkt!“ heißt es nun: „Die Zeit der Stammplatzgarantien ist vorbei!“
- Die Erschütterung der Kultur in den Unternehmen vollzieht sich auf mehreren Ebenen
 - Tauschwert- statt Gebrauchswertorientierung
 - Management kündigt den „impliziten Vertrag“ – die Vertrauensbeziehungen gehen verloren
 - Grundlegender Wandel der Anerkennung – „Unsere Kultur heißt EBIT“
- Veränderter Stellenwert der Unternehmenskultur im Belastungsgefüge der IT-Arbeit: Aus einer „Ressource“ der Beschäftigten wird ein zusätzlicher Belastungsfaktor

- Mit der Zeitenwende und dem Strategiewechsel in den Unternehmen ist eine deutliche Zunahme von Unsicherheiten für die Beschäftigten verbunden
 - Personalabbau wird zu einem fundamentalen Erlebnis
 - Off- und Nearshoring beinhaltet für viele eine versteckte – manchmal aber auch offene – Verlagerungsdrohung
 - Industrialisierung und Standardisierung erhöhen die Austauschbarkeit
 - Auf Basis der neuen Unsicherheiten werden die neuen Managementkonzepte zu einem „System permanenter Bewährung“ für die Beschäftigten
 - Die Zugehörigkeit zum Unternehmen wird hängt von der Zielerreichung der Abteilung bzw. des einzelnen Mitarbeiters ab
- Die eigene Leistungsfähigkeit muss immer wieder auf Neue bewiesen werden, um die Zugehörigkeit zum Unternehmen zu rechtfertigen

- Zentrale Frage: Wie gehen Beschäftigten mit dieser neuen Belastungssituation um?
- Beobachtung: Getrieben von einem „System permanenter Bewährung“ schalten viele Beschäftigte ihr eigenes „Frühwarnsystem“ aus – sie werden zu „Mittätern“ bei der Gefährdung ihrer Gesundheit
 - „... ich blende das aus, sonst würde ich meine Arbeit gar nicht mehr schaffen“
 - Reaktive Anpassung statt produktiver Bewältigung
- Vermutung: System permanenter Bewährung höhlt die Fähigkeit der Beschäftigten zur Herausbildung eigener Sinnperspektiven in der Arbeit aus
 - Arbeitsinhaltlich: Selbstentfaltung und Verwirklichung in der Arbeit werden behindert
 - Zeitlich: Notwendige Zeiträume zur produktiven Bewältigung der Veränderungen gehen verloren
 - Eigenwertempfinden: Mitarbeiter erleben sich oft als „Nummer“
 - Zukunftserwartung: Zukunftsgewissheit und Planungssicherheit der Beschäftigten werden stark beeinträchtigt
- Gefahr: Den Beschäftigten droht die Sinnperspektive („Kohärenzsinn“) – also die zentrale Ressource ihres gesundheitlichen Wohlbefindens – verloren zu gehen





Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

Für weitere Informationen:

PD Dr. Andreas Boes

● ISF München, Jakob-Klar-Str. 9, 80796 München

Tel.: 089-272921-0

andreas.boes@isf-muenchen.de

<http://www.diwa-it.de>

<http://www.isf-muenchen.de>