

# PRÄWIN

## Prävention in Unternehmen der Wissensökonomie

Subjektivität in betrieblichen Hochleistungskulturen der IT-Dienstleistung:  
Zwischen Gefährdung und arbeitspolitischem Gestaltungspotenzial

Forum VII: Der Mensch im Mittelpunkt: Subjektivität und Kreativität im  
Arbeitsprozess

PD Dr. Guido Becke

Gefördert von:



## **Gliederung**

- 1. Die Managementstrategie der „Subjektivierung von Arbeit“**
- 2. Gefährdung von Subjektivität in betrieblichen Hochleistungskulturen der IT-Dienstleistung**
- 3. Arbeitspolitische Ankerpunkte**
- 4. Arbeitswissenschaftliche Gestaltungsansätze**

**PRÄWIN**

**Prävention in  
Unternehmen der  
Wissensökonomie**

## 1. Die Managementstrategie der ‚Subjektivierung von Arbeit‘

- ‚Offizialisierung‘ und Anerkennung menschlicher Stärken
  - Möglichst umfassende Erschließung subjektiver Leistungspotenziale für betriebsökonomische Zwecke
  - Ergebniskontrollierte Autonomie als neuer indirekter Kontrollmodus
  - Integration und Nutzung der ‚normativen Subjektivierung von Arbeit‘
  - Innovationsorientierte Wissensarbeit als ein primäres Anwendungsfeld
- ▶ Gefährdung von Subjektivität: Erschöpfung psychischer Ressourcen durch selbst- und fremdgesteuerte Maßlosigkeit

### Grenzen der ‚Subjektivierung von Wissensarbeit‘?

**PRÄWIN**

Prävention in  
Unternehmen der  
Wissensökonomie

## 2. Gefährdung von Subjektivität in betrieblichen Hochleistungskulturen der IT-Dienstleistung

- **Grundkonstellation:**
  - Hoher Innovations- und Wettbewerbsdruck
  - spezifische Primäraufgabe
  - Interne Marktsteuerung
  - Paradoxe Reorganisation
  
- Betriebliche **Hochleistungskulturen:**
  - Normalität hoher Leistungsverausgabung und dauerhafter Innovationsorientierung
  - Normalisierung und Tabuisierung psychischer Belastungen
  - Interaktionsarbeit als Belastungsquelle
  - Verunsicherung von Beschäftigungsstabilität
  
- ▶ Psychische Erschöpfung als Innovationsproblem

**PRÄWIN**

**Prävention in  
Unternehmen der  
Wissensökonomie**

### 3. Arbeitspolitische Ankerpunkte

- **Subjektiver Eigensinn**
  - Paradoxie der ‚Subjektivierung von Arbeit‘
  - Eigensinn als ‚kontingentes‘ Subjektivitätspotenzial
  - Fundament individueller Selbstbehauptungs- und Schutzstrategien
  - Beispiel: Unterlaufen von Managementvorgaben
  
- **Störung impliziter sozialer Erwartungsstrukturen**
  - Gestörte Reziprozitätsbalance bei paradoxer Reorganisation
  - Entwertung innerbetrieblicher Karriere- und Aufstiegschancen
  - Mangel an transferierbaren Qualifikationszertifikaten
  - Verunsicherung der Beschäftigungsstabilität  
trotz hohen Eigenbeitrags zur Krisenbewältigung
  - Keine Stimmigkeit unterschiedlicher Lebenssphären  
(lebenslaufbezogene Subjektivitätsansprüche)
  - Qualitäts- und Kreativitätsansprüche
  - Fragilität von Anerkennung

**PRÄWIN**

**Prävention in  
Unternehmen der  
Wissensökonomie**

## 4. Arbeitswissenschaftliche Gestaltungsansätze

- **Etablierung (geschützter) Dialogräume:**
  - Gemeinsame Reflexion der Arbeitssituation und Erwartungsklärung
  - Gestaltungslösungen für ‚organisationale Achtsamkeit‘
  - Dynamische Reziprozitätsbalance
- **An KMU in flexiblen Arbeitsstrukturen angepasste BGF**
  - ‚Huckepack-Strategie‘ nachhaltiger Arbeitsqualität
- **Formen betrieblicher Interessenvertretung:**
  - Garanten für Dialogräume
  - Arbeitspolitische Leitplanken, z.B. Arbeitszeitregulierung
- **Sensibilisierung von Unternehmensleitungen und Führungskräften**  
für die Gesundheitsproblematik von Hochleistungskulturen
- **Erweitertes Innovationsverständnis**
  - Nachhaltige Arbeitsqualität

PRÄWIN

Prävention in  
Unternehmen der  
Wissensökonomie



## **Literaturtipps**

- **Wirtschaftspsychologie, 12. Jg., H. 3 / 2010: „Prävention in der Wissensökonomie“**
- **Becke, Guido; Rüdiger Klatt; Burkhard Schmidt; Brigitte Stieler-Lorenz; Hans Uske (Hrsg.) (2010): Innovation durch Prävention. Gesundheitsförderliche Gestaltung von Wissensarbeit. Bremerhaven: NW Verlag**
- **Becke, Guido (2008): Soziale Erwartungsstrukturen in Unternehmen. Zur psychosozialen Dynamik von Gegenseitigkeit im Organisationswandel. Berlin: Edition Sigma**

*und*

<http://www.toolbox.praewin.de>

**PRÄWIN**

**Prävention in  
Unternehmen der  
Wissensökonomie**