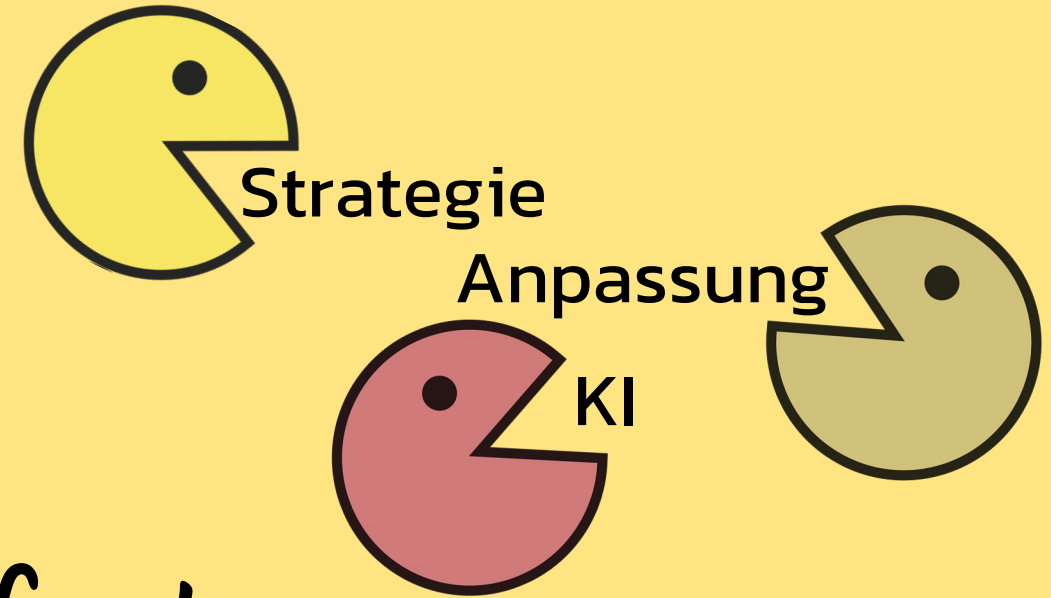
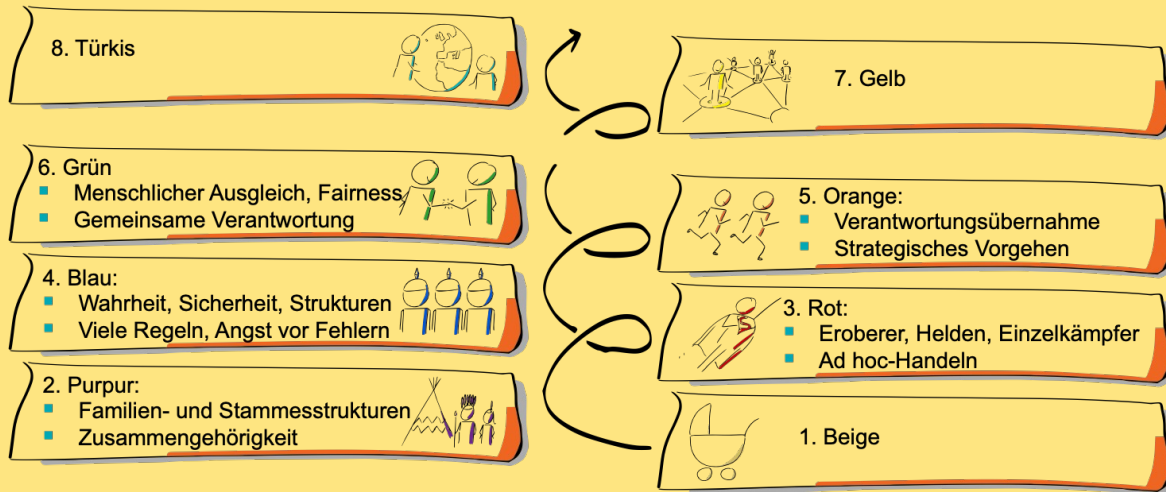


*Kultur ist
mehr als ...
Breakfast
at Tiffany's*





Culture eats Strategy and AI (KI) for breakfast.

Wollen wir wetten?

**Authentisch.
Mutig.
Klar.**

Kurz zu uns

Noemi Levai

Expertin für Gesundheitsmanagement und BGM
bei beBGM und b-hero

Mitglied des Beirats des G+ Gesundheitsgipfels

Frieder Ittner

Gründer b-hero und Experte für Unternehmenskultur,
Change, Digitale Transformation und Resilienz



Valley of Tears



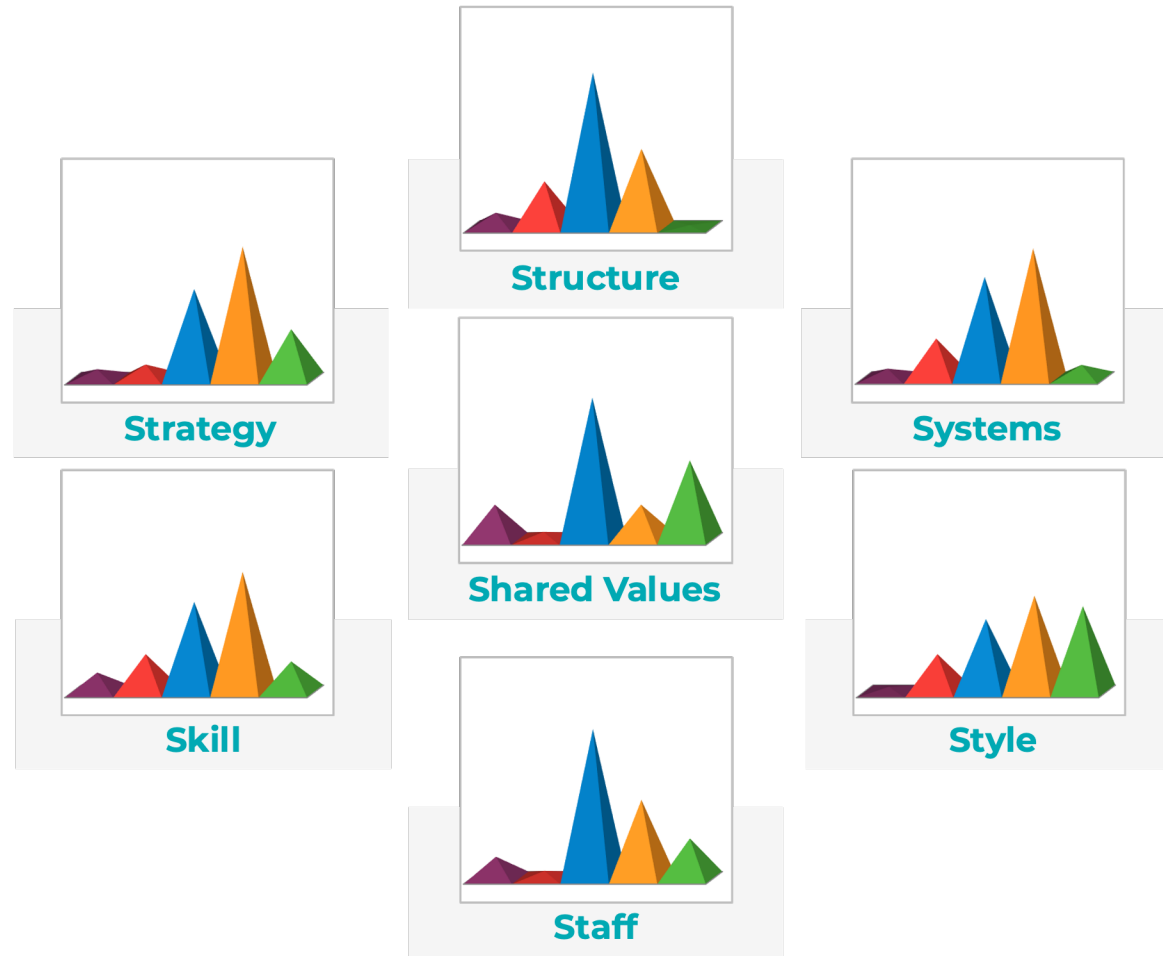
KI = „Garmin“

Valley of Tears
= Kulturelles Umfeld

#Resilienz

Weg = Strategie

Die Landkarte: Cultural Due Diligence ... Kulturverständnis



... Eins nach dem Anderen

Kultur meint

- Wertorientierung und Helden
 - Entscheidungsfindung (Wie?)
 - Reifegrade (Kompetenzen / Fähigkeiten)
- => Graves + 7S (Quelle: V4C.de)

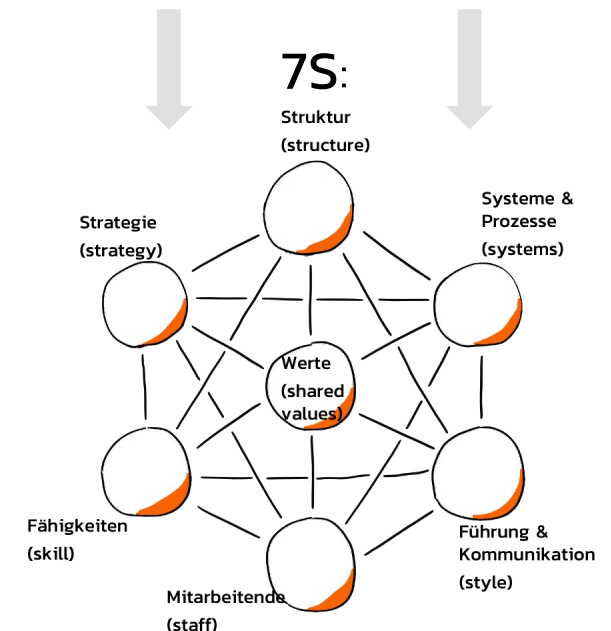
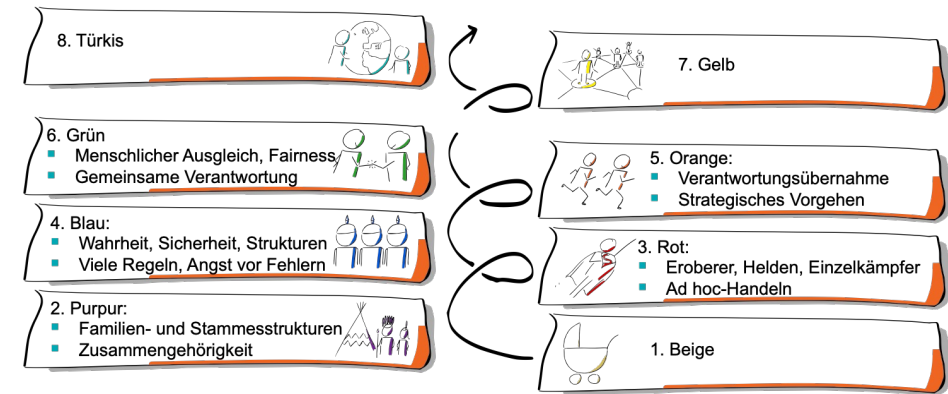
Kultur prägt Strategie & KI-Nutzung

- Reifegrad der Strategieentwicklung
- Akzeptanz und Rolle von KI (AI)
- IT Landschaft & Digitalisierung
(Verständnis für Chancen, Risiken, Praxislösungen)

Eine "Kultur-Landkarte" (Cultural Due Diligence) hilft dabei eine passende Strategie zu wählen und die richtigen Geschichten vom Wandel zu erzählen – um die Akzeptanz für KI-Lösungen zu erhöhen.

Passen Strategie und KI-Szenarien nicht zur Kultur, werden sie scheitern!

Kultur – Graves:



Kleine Standortbestimmung

Besuchen Sie [menti.com](https://www.menti.com) | und benutzen Sie den Code **4844 7560**

 Mentimeter

Standortbestimmung G+ Gesundheitsgipfel #Fitness Strategie, Kultur und KI

Fitness in Strategieentwicklung und Umsetzung: 1 = nicht fit; 100 = Top fit

Verständnis der eigenen Kultur: 1 = sehr gering; 100 = sehr groß

Fähigkeit Projekte durchzuführen: 1 = sehr gering; 100 = optimal

Klarheit wie KI genutzt werden soll: 1 = keine Vorstellung; 100 = konkrete Szenarien vorhanden

1 (sehr gering)

100 (optimal)



Ergebnisse Mentimeter

Besuchen Sie menti.com | und benutzen Sie den Code **4844 7560**

 Mentimeter

Standortbestimmung G+ Gesundheitsgipfel #Fitness Strategie, Kultur und KI

Fitness in Strategieentwicklung und Umsetzung: 1 = nicht fit; 100 = Top fit

Verständnis der eigenen Kultur: 1 = sehr gering; 100 = sehr groß

Fähigkeit Projekte durchzuführen: 1 = sehr gering; 100 = optimal

Klarheit wie KI genutzt werden soll: 1 = keine Vorstellung; 100 = konkrete Szenarien vorhanden

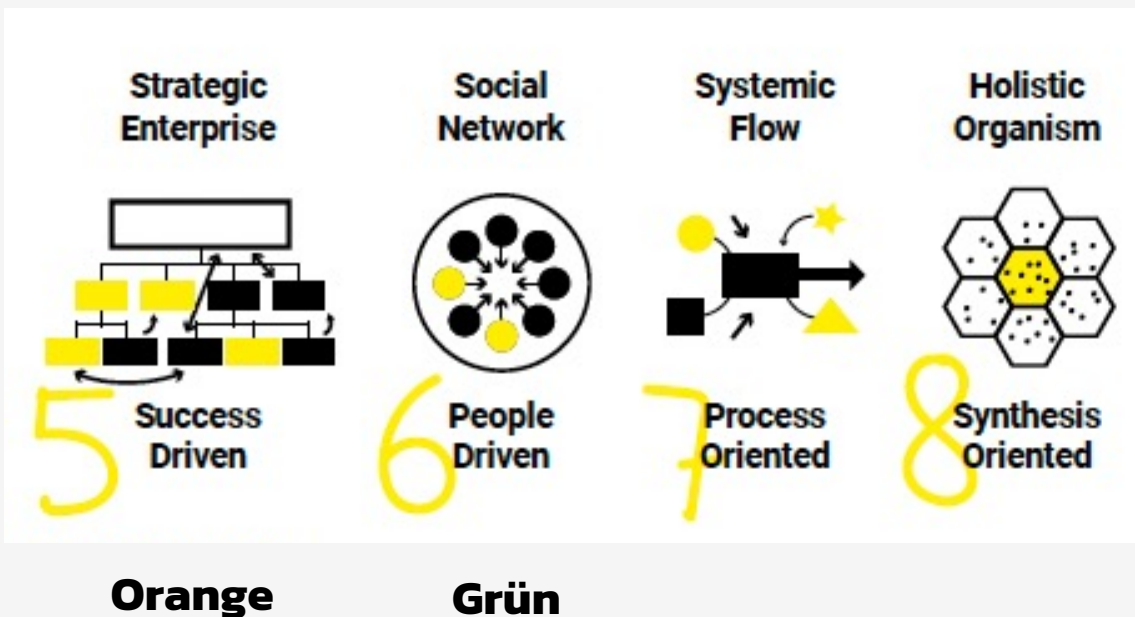
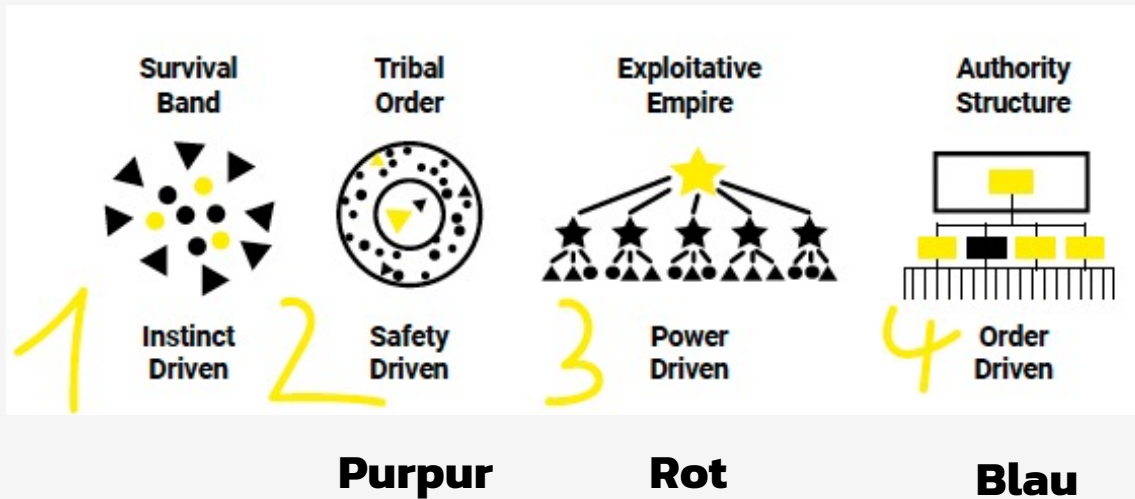
1 (sehr gering)

100 (optimal)



Überblick zum Modell

5 (8) Graves-Stufen



Die 5 Die Stufen bzw. Reifegrade nach Graves beschreiben, wie sich eine Organisation organisiert, welche Werte ihr wichtig sind und wie Entscheidungen getroffen werden.

Grün: Nachhaltigkeit und Sinnorientierung, hoher Zusammenhalt, mehr als finanzieller Erfolg. #Gemeinschaft

Orange: ... Fokus auf Erfolg und smarte Kennzahlen, unternehmerisches Handeln und hohe Verantwortungsübernahme. #Schnelligkeit #KPIs

Blau: Verwaltungsorientiertes Handeln, hierarchische Struktur, oft als Matrix. #Ordnung #Regeln

Rot: Stamm als Vorbild, mit dominantem Häuptling, vielen kämpferischen Elementen. #Macht

Purpur: Familiär geprägt, hohe Beziehungsorientierung, typisch für kleine Arztpraxen oder Selbstständige.

Kultur & die passenden Hilfsmittel

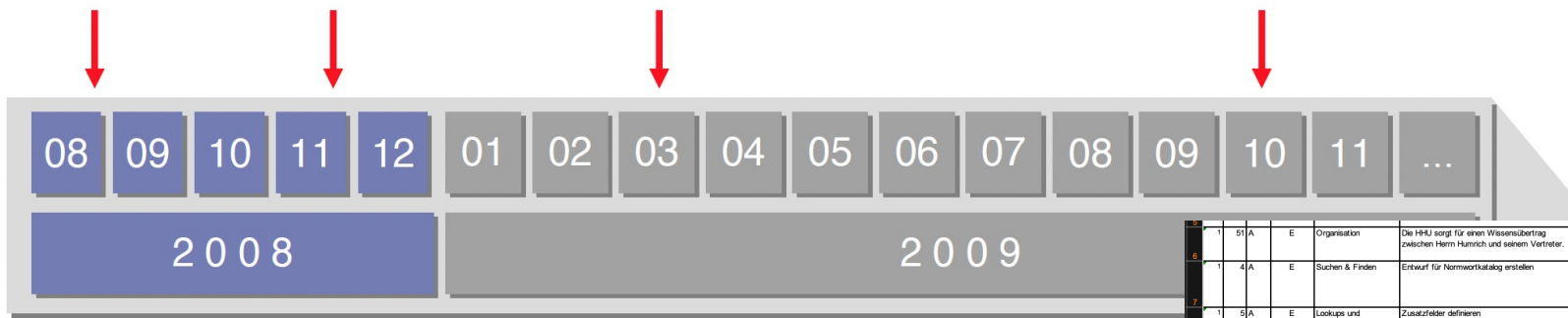
Projekttablauf im Überblick

Abnahme Standard-
installation

Bereitstellung
Version 1
Kommunalclient

Abnahme Version 1
Kommunalclient mit
Erweiterungen

Abnahme Version 2
Kommunalclient mit
Erweiterungen



Was kann die Organisation und ihre Mitarbeitenden

TATSÄCHLICH UMSETZEN
und bewältigen

- Kickoff
- Projektplanung
- Workshop
- Anpassung Mandant
- Unterstützung Abnahme

- Workshop/Schulung Projektteam
- Feinkonzept 1
- Systemkonfiguration Kommunalclient Version 1
- Einrichtungsdokumentation
- IT-Strukturkonzept
- Schulungskonzept
- Schulung Tester
- Testleitfaden

- Ergänzung Systemkonfiguration
- Schnittstellenkonzept / Freigabe
- Umsetzung Modifikationen 1
- Feinkonzept 2
- Fortschreibung Testleitfaden
- Einweisung Tester

- Umsetzung / Integration Schnittstellen
- Umsetzung Modifikation
- Konfigurationserweiterung Kommunalclient
- Fortschreibung Testleitfaden
- Einweisung Tester

Zeitraum	Monat	Tag	Typ	Thema	Beschreibung	Start	Ende	Status	Verantwortlicher	Notizen							
2008	08	1	51 A	E	Organisation	Die HHU sorgt für einen Wissensübertrag zwischen Herrn Hunnrich und seinem Vizepräsidenten.	16.06.10	16.06.10	-	23.06.10	ert.	HHU					
	09	1	4 A	E	Suchen & Finden	Entwurf für Normwertkatalog erstellen	07.05.10	07.05.10	-	00.01.00	ert.	HHU					
		1	5 A	E	Lockups und Zusatzfelder	Zusatzfelder definieren	21.05.10	21.05.10	-	21.05.10	ert.	HHU		FAI	Zusatzfelder für Drittmittelverträge kompl. am 23.04.2010		
	10	1	6 A	E	Rechtverteilung	Berechtigungsgruppen definieren	21.05.10	21.05.10	-	21.05.10	ert.	MACH		FAI			
		1	7 A	E	Prozessanalyse/ Prozessmodellierung	Dokumentübernahme in MACH IM beschreiben.	07.05.10	20.05.10	-	20.05.10	ert.	MACH		FAI	21.05.2010: Der Scarpprozess wurde im Photoprotokoll dokumentiert (Kernpunkte: OCR durch Acrobat, manuelle Übernahme) 07.05.2010: Der Scarpprozess wird im Rahmen des Workshops am 19./ 20.05.2010 in Düsseldorf besprochen. Systemkonistenz beachten (immer OCR oder nie?)		
	11	1	8 A	E	Technik	Kollaborationsplattform einrichten (Bereitstellung relevanter Dokumente für Projektmitglieder)	23.04.10	23.04.10	-	22.04.10	ert.	HHU			FAI	Es wird geprüft, ob ein externer Zugriff durch MACH möglich ist.	
		1	9 A	E	Organisation	Termine für Statusmeeting benennen (Anwesenheit FAI)	22.04.10	22.04.10	-	16.04.10	ert.	MACH		FAI	vgl. Protokoll 16.04.2010 # 6		
	12	1	10 A	E	Organisation	Bereitgabe Lizenzen freischalten	23.04.10	23.04.10	-	29.04.10	ert.	MACH		FAI			
		1	11 A	E	Technik	Rekonfiguration auf Testinstanz durchführen	23.04.10	23.04.10	-	23.04.10	ert.	MACH		FAI			
	2009	01	1	12 A	K	Übergreifende GD.	Org Konfig Konzept erstellen	25.05.10	08.06.10	-	08.06.10	ert.	MACH		LMO	08.06.2010 (LMO): Konzept wurde erstellt. 15.06.2010 (LMO): Die Erstellung des Originalkonzepts ist für den 08.06.2010 geplant. -> unbekannt. Nach Rücksprache zwischen LMO und FAI ist eine weitere "Schleife" notwendig. Die angestetzte Zeit (0,5 PT) reichte nicht aus. Konkretisierung bis zum 17.06.2010.	
		02	1	49 A	E	Rechtverteilung	Die HHU prüft das Berechtigungskonzept der MACH	16.06.10	00.07.10	-		ert.	HHU			FAI	25.06.2010: MACH sollte das Berechtigungskonzept Teil II fertig, dieses wird in der Folgewoche an die HHU ausgeliefert. 16.06.2010: Prüfung Teil I durch HHU abgeschlossen. Keine Beanstandungen. Erläuterung: Insbesondere sind die definierten Benutzergruppen und die vergebenen Rechte in Hinblick auf den Datenschutz zu prüfen. Die Adressdaten der Mitarbeiter sind dabei nicht zu berücksichtigen -> Behandlung im Personalprojekt
			1	55 A	F	Fehlermeldung; Änderungsanforderung	Zeichnen der Zusatzfelder auf mehr als 40 Zeichen erweitern	20.06.10	01.08.10	-		ert.	HHU		LMO	08.06.2010 (LMO): Eine Änderungsanforderung wurde erstellt.	
03		1	15 A	E	Workshop	Workshop II durchführen	21.05.10	21.05.10	-	21.05.10	ert.	MACH		FAI	Ulrich Fr. Dr. Ullrich		
		1	16 A	E	Übergreifende GD.	Modellmandant einrichten	27.05.10	27.05.10	-	01.06.10	ert.	MACH		LMO; FAI	27.10.2010: Die geplante Einrichtung konnte nicht durchgeführt werden, da die Übersetzung der Einstellungen der Testinstanz nicht wie abgesprochen erfolgte (Krankheit Herr Hunnrich). Entsprechend sind weitere Konfigurationsarbeiten am 01.06.2010 erforderlich.		
04		1	17 A	E	Organisation	Freigeschaltete Lizenzen in Kundenprofil erfassen	07.05.10	07.05.10	-	06.05.10	ert.	MACH		Vertrieb	Teil. Rücksprache: Erledigt!		
		1	18 A	E	Schulung	Schulungs- Berechtigungsgruppen definieren	21.05.10	21.05.10	-	27.05.10	ert.	MACH		FAI	27.05.2010: Die Berechtigungen wurde ebenfalls mit Herrn Fremuth besprochen. Ein Review durch Herrn Voiks steht noch aus.		
05		1	19 A	E	Technik	Zugang zu Testdatenbank für alle Projektnehmer einrichten	07.05.10	27.05.10	-	27.05.10	ert.	HHU			FAI	21.05.2010: Die Rechtevergabe für die Testphase wird am 01.06.2010 vorgenommen (Recht AR Testinstanz; SR 01; SR 02; SR 03; SR 05; SR 06)	
		1	20 A	E	Technik	Testinstanz erstellen	22.04.10	29.04.10	-	29.04.10	ert.	HHU				FAI	Instanz erstellt. Sicherung aus der Fd. Woche wird angestellt
06		1	21 A	E	Übergreifende GD.	Echtmantant einrichten	07.06.10	17.06.10	-	17.06.10	ert.	MACH		LMO; FAI	08.06.2010 (LMO): Bei der Vorstellung der Vertragspart "Forschungsprojekte" wurde deutlich, dass noch viele Themen zu klären sind hinsichtlich des Prozesses. Die HHU wird items de Anforderungen ableiten und zu einer späteren Phase weitere Einrichtungen vornehmen. Für den Bereich "Vertragsarten" und "Studienbeiträge" sind die Einrichtungen bis auf die folgenden Punkte abgeschlossen: - Klärung, ob die Anzeige des Geschäftszeichen für Studienbeiträge angepasst werden kann (Derzeit wird noch (AZ) in Geschäftszeichen angezeigt)		

Themen benennen – Gewissheit stärken

Rot

- *Chefin – Chef entscheidet, Dinge kommen irgendwie immer plötzlich*
- *Hintergründe werden manchmal benannt*

Blau

- *Offiziell gibt es für alles Regeln und auch die Informationen werden über formale Prozesse weiter gegeben... häufig „Information-Overload“*
- *Die wirklich wichtigen Infos, hört man auf dem Flurfunk bzw. zwischen den Zeilen*

Orange

- *Alle kennen die Strategie, handeln danach – damit das klappt, bekommen alle die notwendigen Informationen, in einer Form, die jeweils passt.*

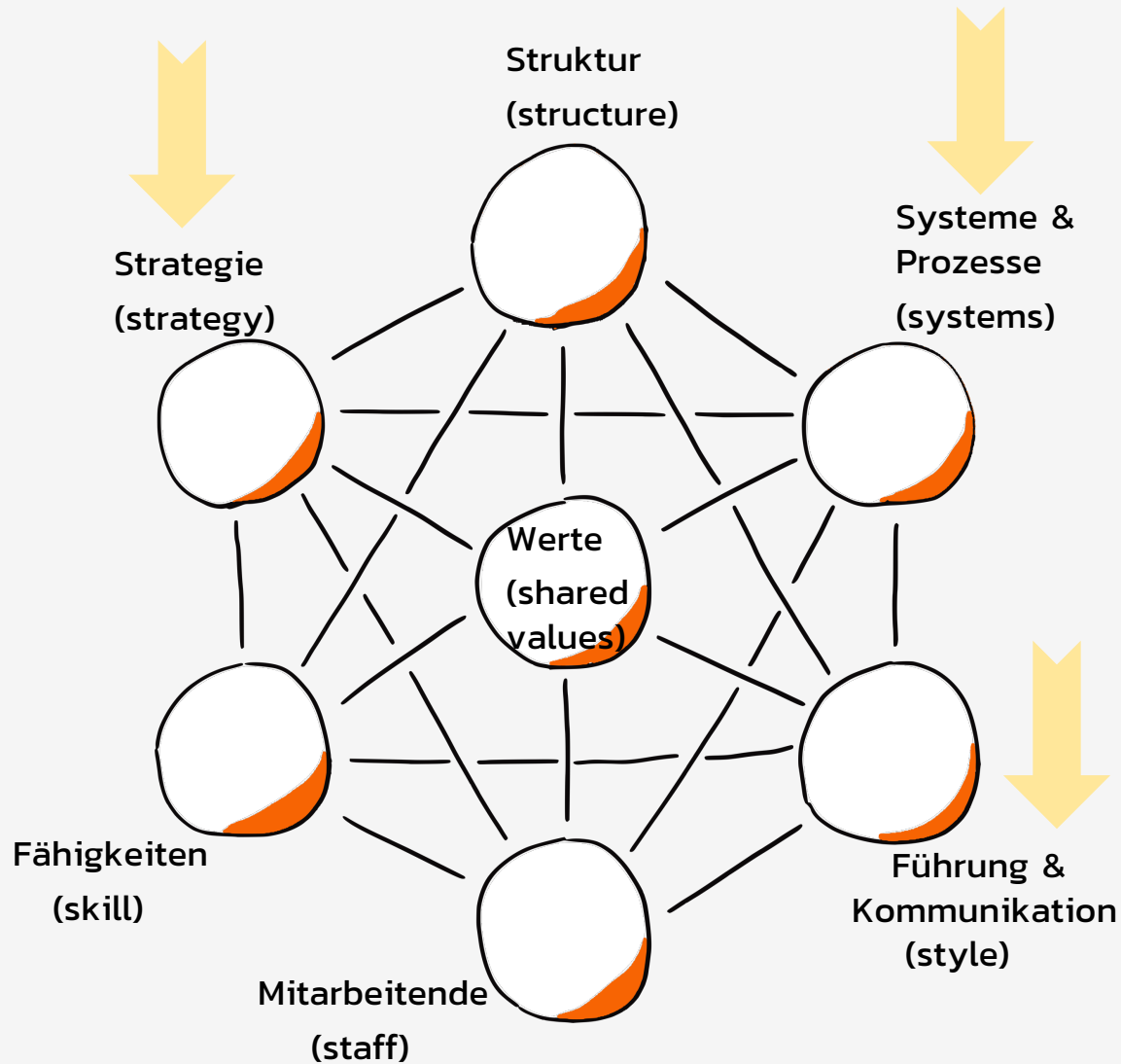
Rumpelstilzchen- Effekt



“... ach wie gut, dass niemand weiß,
Dass ich Rumpelstilzchen heiß”

Überblick zum Modell

7S-Struktur



Die 7 S stehen für Kernbereiche, die im englischen Original jeweils mit einem „S“ beginnen:

Strategy: Strategische Ausrichtung

Structure: Struktur & Organisation

Systems: Prozesse & Tools

Style: Kultur & Führung – der Umgang miteinander – auf allen Ebenen

Staff: Die Mitarbeiter, individuelle Fähigkeiten, Qualifikation etc.

Skill: Fähigkeiten und Differenzierung der Organisation

Shared Values: Der Werte-Kern

Umgang mit Unsicherheit, Angst & Fehlern

Damit Menschen in „ihre Kraft kommen“, kann man Einiges tun.

Entscheidend ist vor allem der Umgang mit Stresserleben und mit den dazugehörigen „inneren Erlebniszuständen“ ...

In anderen Worten. Entscheidend ist ein resilienter Umgang mit krisenhaften Situationen – um mit ihnen zu wachsen.

=> Resilienzthemen

=> BGM & Co.

76%

der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter leiden manchmal bis oft unter Erschöpfung

Quelle: Gallup 2020

77%

der Führungskräfte weltweit glauben, dass psychische Gesundheit ein wichtiges Thema für ihren Geschäftserfolg ist.

Quelle: Deloitte 2022

Valley of Tears



Kultur (Cultural Due Diligence) als Landkarte

... mit Blick auf das Valley of Tears

Ein Verständnis für Kultur hilft dabei die Topographie, die Landschaft besser zu verstehen.

Auf dieser Basis kann eine Organisation

- eine passende Strategie wählen, den Weg wählen
- auch mit großen Anstrengungen besser umgehen, da die Kräfte besser eingeteilt werden (und die Fähigkeiten optimaler genutzt werden)
- das Tempo anpassen und ggf. den Weg ändern, aufgrund von Empfehlungen

... z.B. von einer KI im Sinne von Schichtplänen, Ressourcenverteilung und Co.

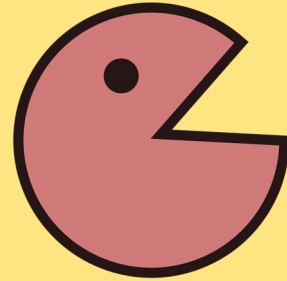
Wichtig:

- Es ist okay auch mal zu schieben, gerade wenn es steil ist.
- Es ist anstrengend, drum muss man sich die Kräfte (richtig) einteilen.
- Es geht einfacher, gemeinsam... und wenn alle mit anpacken!

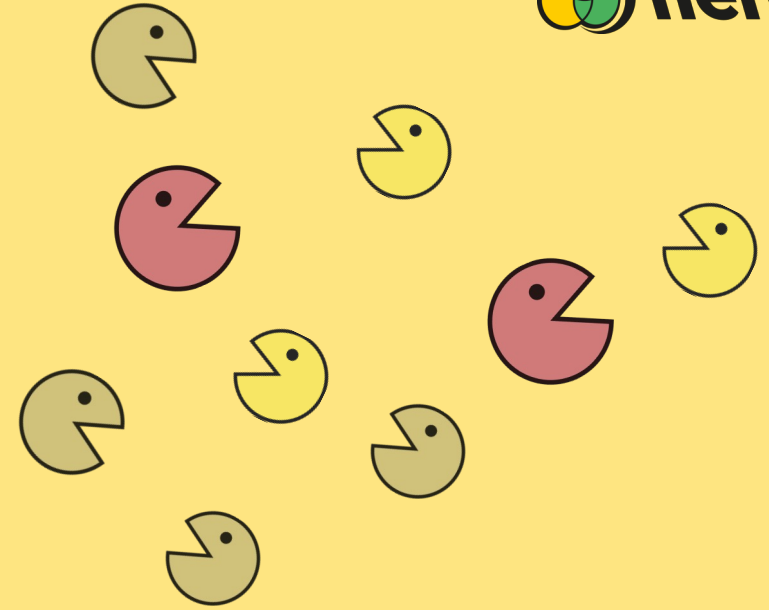
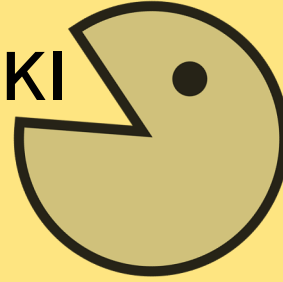
Breakfast at Tiffany's



Strategie



KI



**Kultur, Strategie & KI
spielen zusammen.**

**Wir glauben Kultur ist
entscheidend. Und Sie?**

Kontakt



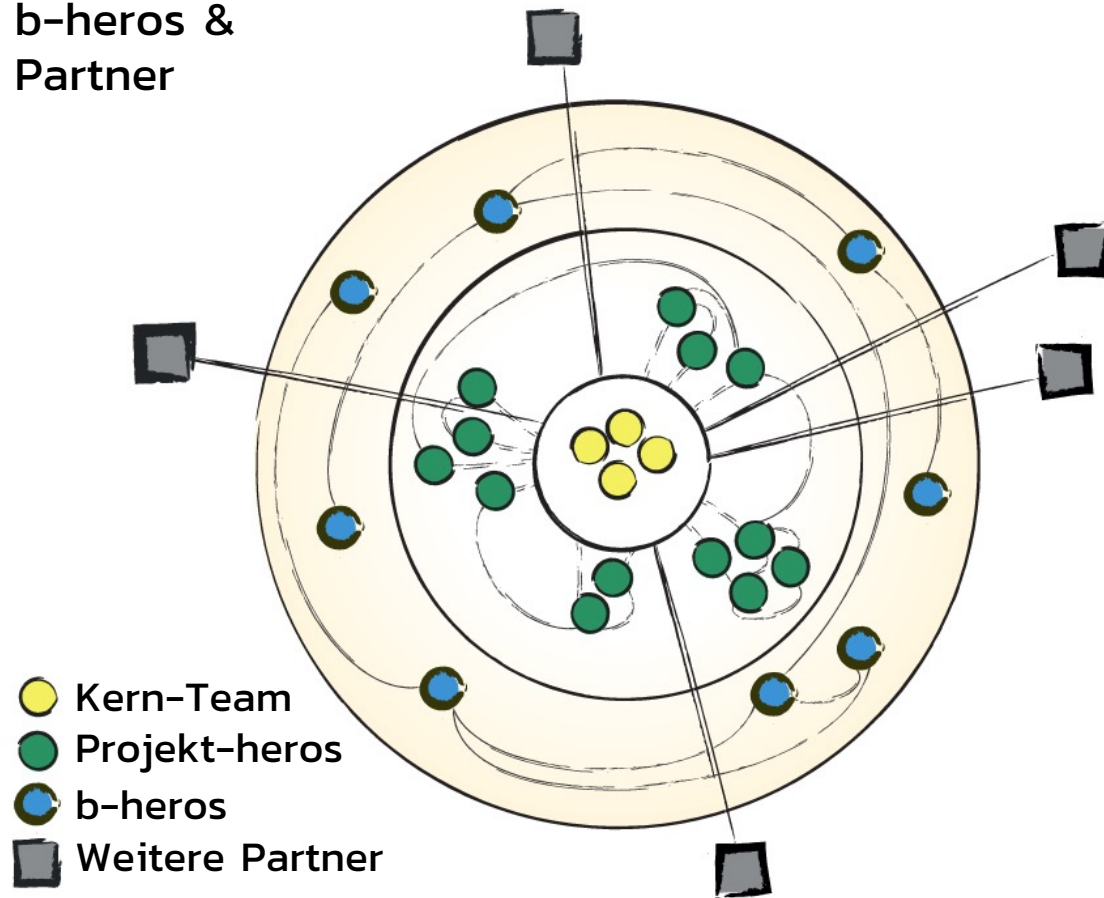
Noemi Levai
noemi.levai@beBGM.de

Frieder Ittner
frieder.ittner@b-hero.de
<https://b-hero.de/b-heros>

**Authentisch.
Mutig.
Klar.**

Unsere Gemeinschaft, mehr als ein Netzwerk

b-heros & Partner



b-hero ist eine Gemeinschaft von Business-Heldinnen und -Helden, mit ganz unterschiedlichen Fähigkeiten und Charakteren. Das verbindende Element ist die Überzeugung, **dass es besser geht**, dass ein grundlegender Wandel im Business aber auch in vielen Organisationen notwendig (erstrebenswert) und möglich ist.

Facts

Gründung	2024
Projekt-heros:	11 Personen (in Projekt-Teams)
b-hero & Partner:	50 + X
Im Business:	Seit den 2000er Jahren
Website:	b-hero.de
Vorgänger:	oT opentransformation AG Level4Learning
Arbeitssprachen	Deutsch, Englisch

Fakten – das Problem

Jobprofile (von Schlüsselrollen) verändern sich schnell, viele Menschen erleben das als Stress bzw. Belastung. Hinzu kommen das höhere Alter der MA, sowie das Erleben von Unsicherheit. Nicht erst seit Covid-19 steigen entsprechend die Fehltage in Deutschland bzw. die Kosten psychischer Erkrankungen deutlich. Laut BAuA kostete dies die Deutsche Wirtschaft 2021: **44 Mrd.** (zusätzliche Produktionsausfallkosten **15,8 Mrd.**)

DAK – Mehr Krankschreibungen der Versicherten aus **psychischen Gründen** im ersten Halbjahr 2024

2023: 159 Fehltage je 100 VS.

2024: 182 Fehltage je 100 VS
+ 14,3 %

Anteil am Gesamtkrankenstand = 21% (Frauen) bzw. 14,5% (Männer)

<https://www.tagesschau.de/inland/dak-fehltage-100.html>

Erhebung KKH (2023)

Im Jahr 2022 insgesamt 57.500 Krankmeldungen, 2,3 Mio. Fehltage

2021: 137 Fehltage

2022: 164 Fehltage = + 19%

2023: 303 Fehltage = + 85%

<https://www.kkh.de/presse/pressemeldungen/psycheberuf2023>

Arbeitsunfähigkeit in Deutschland laut Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA). AU Tage aufgrund psychischer Erkrankungen 2003 – 2021

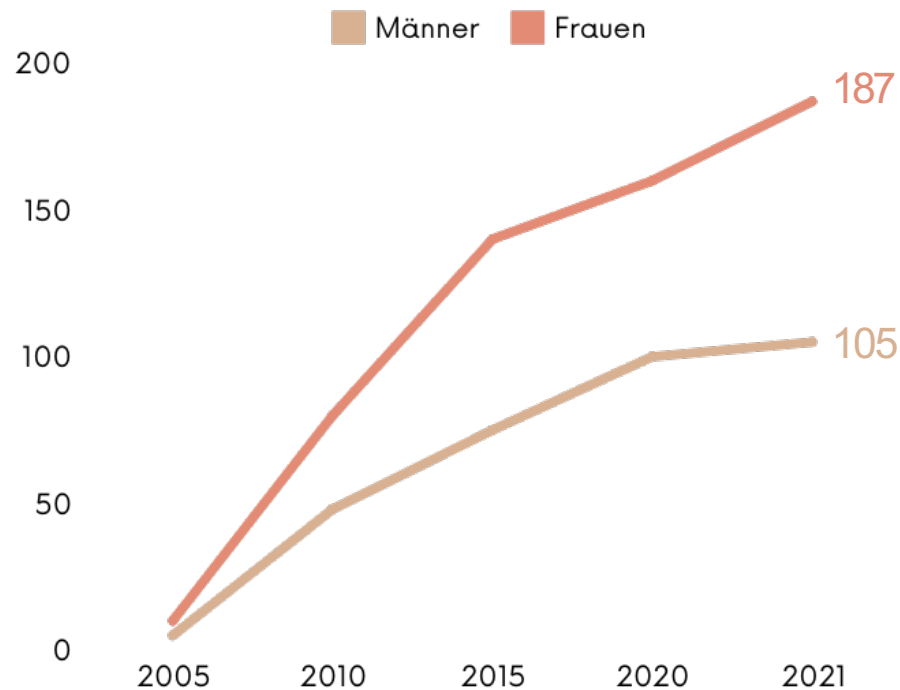
2003: 45,4 Millionen AU Tage

2021: 123,3 Millionen AU Tage; Behandlungskosten 44 Mrd. Euro, Produktionsausfall 15,8 Mrd. Euro

Das Tabu ist gebrochen. Durch wissenschaftlich fundierte Zahlen werden psychische Überlastungserscheinungen auch im Business besprechbar, die Kosten sichtbar und es kann gezielt Abhilfe geschaffen werden.

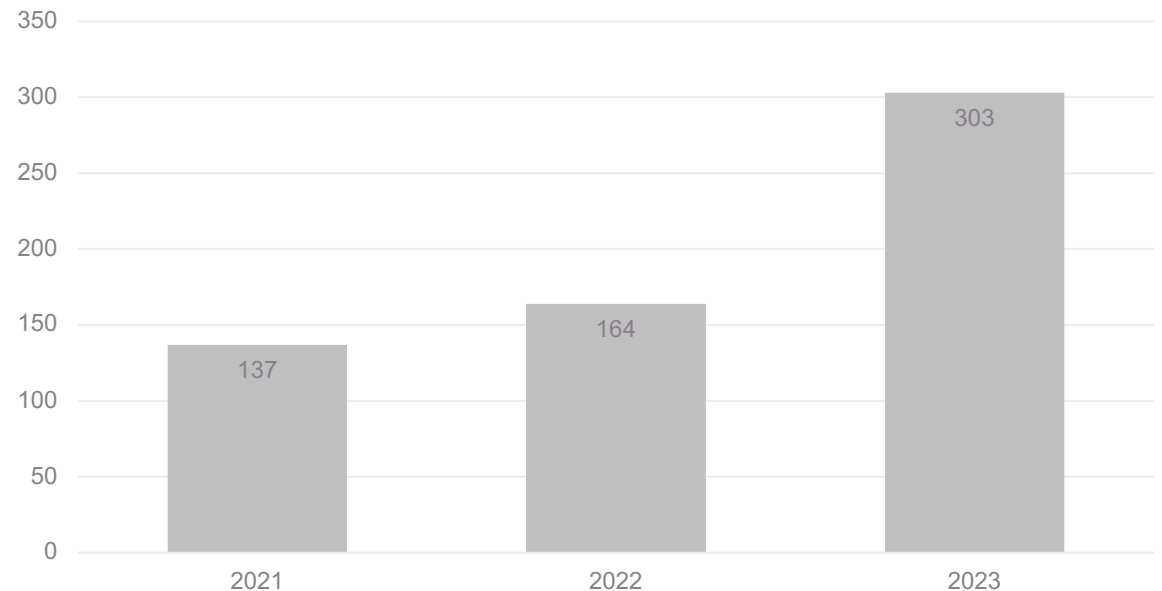
Langzeitbetrachtung verdeutlicht die Notwendigkeit für mehr Engagement in Gesundheit

Erschöpfte Arbeitnehmer – **Fehltage aufgrund Burn Out Erkrankung** in Deutschland, je 1000 AOK Mitglieder



Steigende **Fehltage** (pro 100 Versicherte) am Beispiel der KKH Versicherung. Anstieg von **2021 zu 2023** (für 1. Halbjahr) um **221%**. Männer stärker als Frauen.

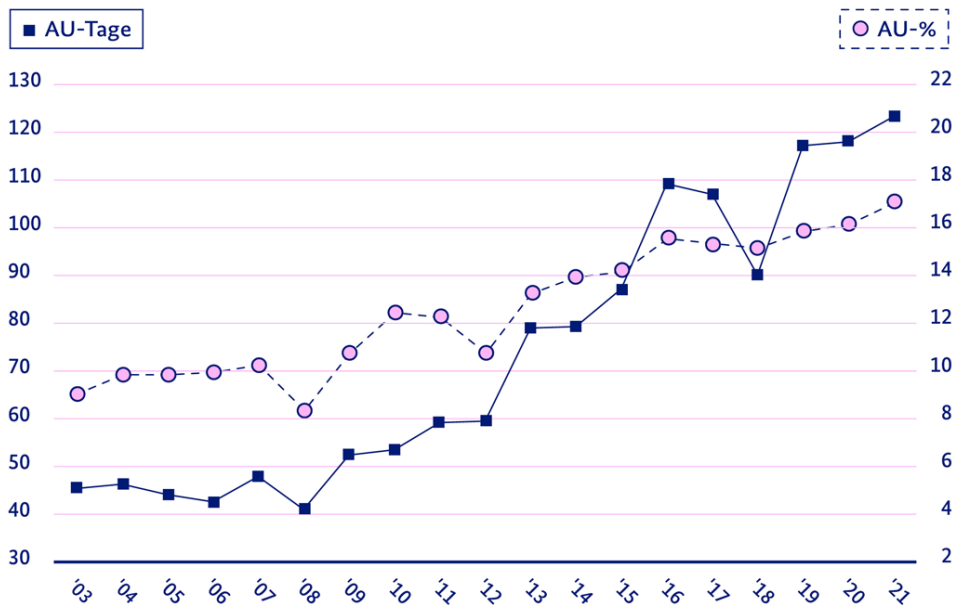
Entwicklung Fehltage - Seelische Leiden (KKH)



AU-Tage haben verschiedene Ursachen, wie individuelles Stress-Erleben. Daran kann man arbeiten!

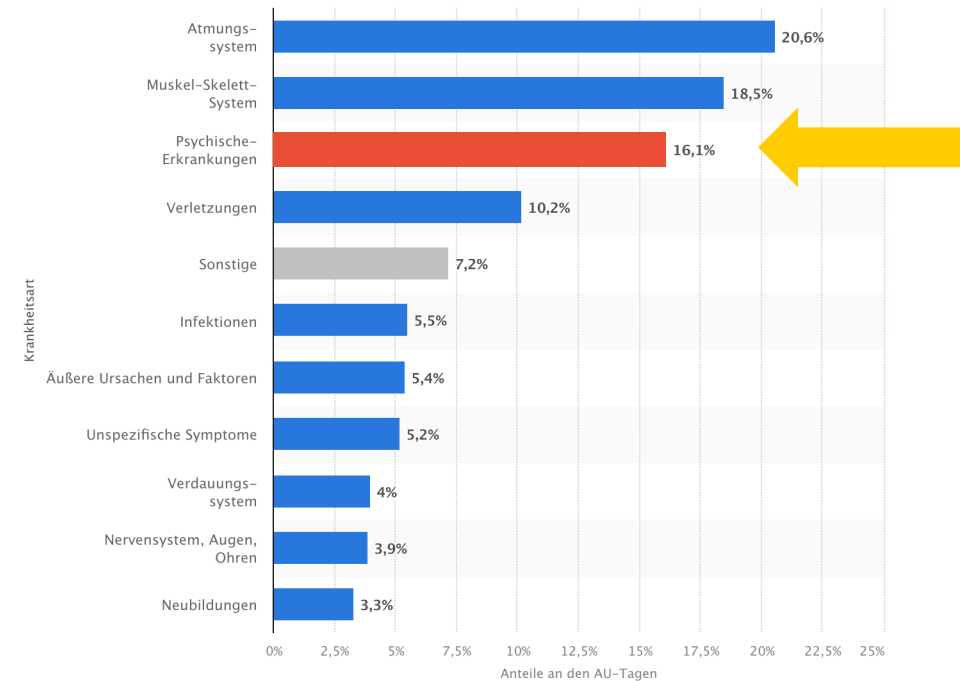
Entwicklung der AU-Tage laut Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) von 2003 zu 2021

Arbeitsunfähigkeit (2003–2021)



Die Zahl der Arbeitsunfähigkeits-Tage ist von 2003-2021 gestiegen. © BMAS

Anteile der zehn wichtigsten Krankheitsarten an den Arbeitsunfähigkeitstagen in Deutschland im Jahr 2023 (Statista)



Quelle: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/77239/umfrage/krankheit-hauptursachen-fuer-arbeitsunfaehigkeit/>

Zeit zu Handeln, sonst „kippts“

Die Fakten verdeutlichen, Investitionen in die (Unternehmens-) Gesundheit sind nicht nur notwendig um Kosten zu sparen, sondern sind auch ein strategisches Handlungsfeld um die Organisation fit zu machen für die anstehenden Aufgaben. Darin liegt auch die Chance aus einem „Problem-Thema“ einen Erfolgsfaktor zu machen. Nachfolgend noch einmal **3 Gründe JETZT zu HANDELN!**



76%

der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter leiden manchmal bis oft unter Erschöpfung

Quelle: Gallup 2020



92%

Anstieg der Anzahl an Krankschreibungen aufgrund psychischer Erkrankungen in den letzten 10 Jahren


Quelle: Techniker Krankenkasse 2021



77%

der Führungskräfte weltweit glauben, dass psychische Gesundheit ein wichtiges Thema für ihren Geschäftserfolg ist.

Quelle: Deloitte 2022



“Gesundheit ist eine Entscheidung“. Dieser Satz prägt unsere Resilienzangebote, da er verdeutlicht: Es geht um Handlungsfähigkeit und Klarheit bzgl. der Konsequenzen. Denn alles hat seinen Preis. – Auch „nichts tun“!