

Winfried HACKER & Andreas POHLANDT

# Arbeitsgestaltung bei Digitalisierung

**Vorgehen und Merkmale menschenzentrierter Gestaltung  
informationsverarbeitender Erwerbsarbeit**

# 1. Einordnung

# 2. Merkmale menschenzentrierter Arbeitsgestaltung

# Merkmale menschenzentrierter Arbeitsgestaltung

1. Mensch soll wesentlichen Beitrag im System leisten (Entscheidungshoheit).
2. Vollständige (ganzheitliche) Aufträge.
3. Entscheidungsfreiheit (Tätigkeitsspielraum) insbesondere bezüglich Tempo, Arbeitsweise.
4. Keine Über- oder Unterforderungen.
5. Einsatz vorhandener Qualifikation (Kenntnisse, Erfahrungen, Fertigkeiten, Fähigkeiten) zur Erhaltung.
6. Möglichkeiten zum Hinzulernen beim Arbeiten; dafür zeitgerechte Rückmeldungen.
7. Vielseitige/wechselnde Anforderungen.
8. Vermeiden sozial isolierter Arbeit; Möglichkeit zur gegenseitigen Unterstützung.

# 3. Menschzentrierte Arbeitsgestaltung – Wie?

# 4. Menschzentrierte Arbeitsgestaltung bei Digitalisierung ist unwirtschaftlich?

# 5. Unterstützen menschenzentrierter Arbeitsgestaltung im Betrieb

Zwei Anlässe unterscheiden:

- 1) Neueinführung digitaler Technik/Prozesse
- 2) Verbessern laufender Arbeitsprozesse mit digitalen Arbeitsmitteln durch Arbeitende.



## 5.1 Neueinführung

Prospektive partizipative Funktionsverteilung Mensch- digitaler Prozess:

- Da mehrere Beteiligte mit unterschiedlichen Zielen (Hersteller/Informatiker versus Nutzer): Schwieriger Kleingruppenprozess mit...
  - ...Gefahr von „Gruppenverlusten“ (Zysno,1998)
- Vermeiden von Verlusten durch Moderation der Diskussion.
  - Prinzip: 1. Individuelle Lösung, unabhängig voneinander (Stichworte, schriftlich)
  - 2. Integrierende visuelle Präsentation durch Moderator/in
  - 3. Moderierte Diskussion: Erläutern der Vorschläge; Ausarbeiten der Gemeinsamkeiten/Unterschiede; Ursachen.
    - Erarbeiten gemeinsamer Lösung (keine Abstimmung/Mehrheitsentscheidung).

## 5.2 Verbessern laufender Prozesse:

„Job crafting“ der Arbeitsplatzinhaber/innen

- Nutzung knapper Fragenliste zu Merkmalen menschenzentrierter Arbeit am Platz (vgl. 3)
  - gegeben?
  - fehlend?
  - Verbesserungsmöglichkeiten?
- Fragenliste mit Antwortfeldern muss für längere Zeit am Arbeitsplatz verfügbar sein; Unterstützende Nachfragen ermöglichen (z.B. Vorgesetzte, Arbeitsschutzbeauftragte...)
- Bei vergleichbaren Arbeitsplätzen abschließend Diskussion der Vorschläge.