

Digitale Produktions- und Wissensarbeit – Was wissen Unternehmen und Beschäftigte über eine gesundheitsgerechte Arbeitsgestaltung?

Dr. Anja Gerlmaier

Institut Arbeit und Qualifikation, Universität Duisburg-Essen

BGM im Dialog: Was ist gute Arbeit in Zeiten der Digitalisierung?
25.09.2018, Magdeburg

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

BETREUT VOM



PTKA
Projektträger Karlsruhe
Karlsruher Institut für Technologie

Eine Initiative des Bundesministeriums
für Bildung und Forschung

Wissenschaftsjahr | 2018

ARBEITSWELTEN
DER ZUKUNFT

Produktionsarbeit im digitalen Zeitalter: Herausforderungen für die betriebliche Prävention

- Zunahme psychischer Anforderungen (Arbeitsintensivierung)
 - unklare Gefährdungslagen durch neue Formen hybrider Arbeit (Entgrenzung von Arbeiten und Leben, Arbeit auf Abruf, Prekarisierung)
 - ergebnisorientierte Führungsinstrumente (z.B. agile Führung, ziel-/ergebnisorientierte Steuerung) mit der Gefahr persönlicher Selbstüberforderung (Stichwort: interessierte Selbstgefährdung)
 - Zunahme von selbstorganisierten Arbeitsformen: Verlagerung von Arbeitsschutzaufgaben des Arbeitgebers auf den Mitarbeitenden
- moderne Produktionsarbeit erfordert **vermehrte Arbeitsgestaltungs-kompetenzen auf allen Ebenen** einer Organisation, um gesundheitliche Risikolagen frühzeitig zu erkennen und effizient abzubauen
-

Das Konzept der organisationalen Gestaltungskompetenz

(Gerlmaier, 2018)

Organisationale Gestaltungskompetenz soll als organisationale Fähigkeit verstanden werden, Arbeitssysteme so zu gestalten, dass sie psycho-soziale Gesundheitsressourcen stärken und psycho-physiologische Risiken vermindern.

Es handelt sich um eine kollektive Fähigkeit aller im System agierenden Akteure, gesundheitswidrige Systemzustände zu erkennen und entsprechend ihrer individuellen Handlungsvoraussetzungen Ressourcen zu mobilisieren, um die psychische Gesundheit und Beschäftigungsfähigkeit wiederherzustellen und weiterzuentwickeln.

Theoretischer Hintergrund: das Konzept der organisationalen Gestaltungskompetenz (Gerlmaier / Latniak, 2016)

Psychische Belastung

- Quantitative Überforderung

Arbeitsressourcen

- Gestaltungsspielraum
- Zeitsouveränität
- soziale Unterstützung
- Gesundheitsgerechte Führung
- Pufferpotenzial
- Polyvalenz
- Qualifikationsmöglichkeiten

Akteursebenen:

- Mitarbeitende
- Führungskräfte
- Betriebliche Arbeitsschutzakteure

Gestaltungskompetenz

- Stressbezogenes Gefahren-/Gestaltungswissen
- Arbeitsbezogene Handlungskompetenz
- Gestaltungsmotivation

Beanspruchungsfolgen

- Stress-assoziierte Erkrankungen
- Psychische Erschöpfung
- Arbeitsbedingte Motivierung
- Erholungsfähigkeit

Ausgewählte Fragestellungen

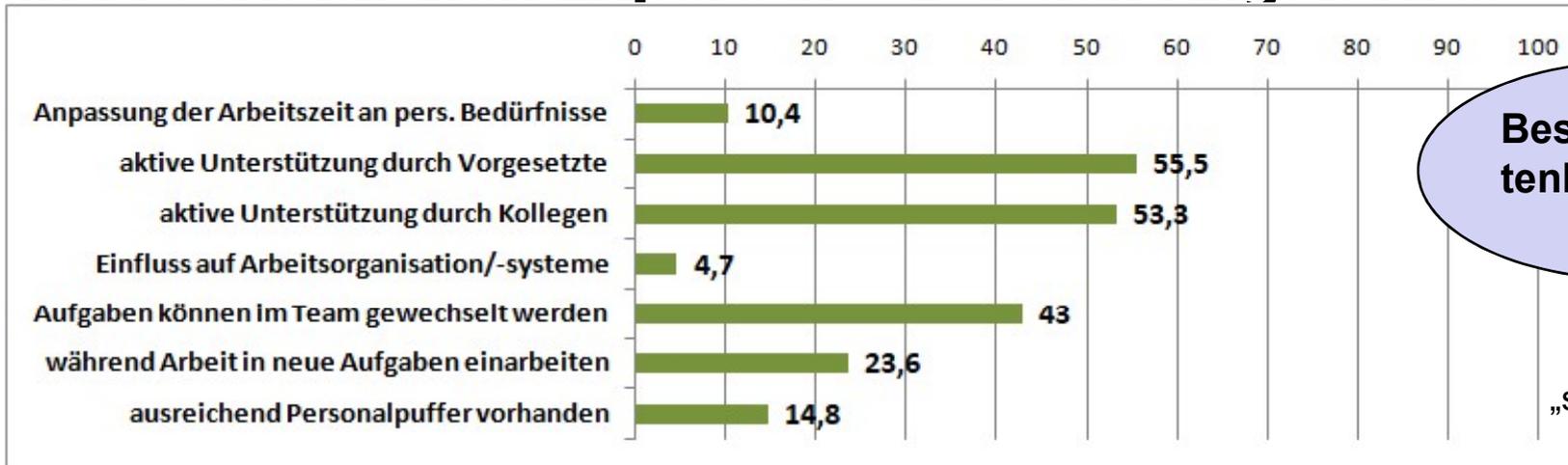
- Über welche **Arbeitsressourcen** verfügen Angelernte, Facharbeiter*innen und Wissensarbeiter*innen aus der Sicht der Beschäftigten und der betrieblichen Expert*innen?
 - Wie weit sind stressbezogenes **Gefahrenwissen** und arbeitsbezogenes **Gestaltungswissen** in Betrieben der Elektro- und Metallindustrie verbreitet?
 - Gibt es einen Zusammenhang zwischen der **Arbeitsgestaltungskompetenz von Führungskräften** und Arbeitsschutzakteuren und den erlebten Gestaltungsressourcen der Beschäftigten?
-

Stichprobe und Untersuchungsdesign

- Mitarbeiterbefragung
 - 622 Teilnehmer*innen
 - 5 Unternehmen der Metall- und Elektrobranche
 - zwischen 200 und 14000 Beschäftigte am Standort

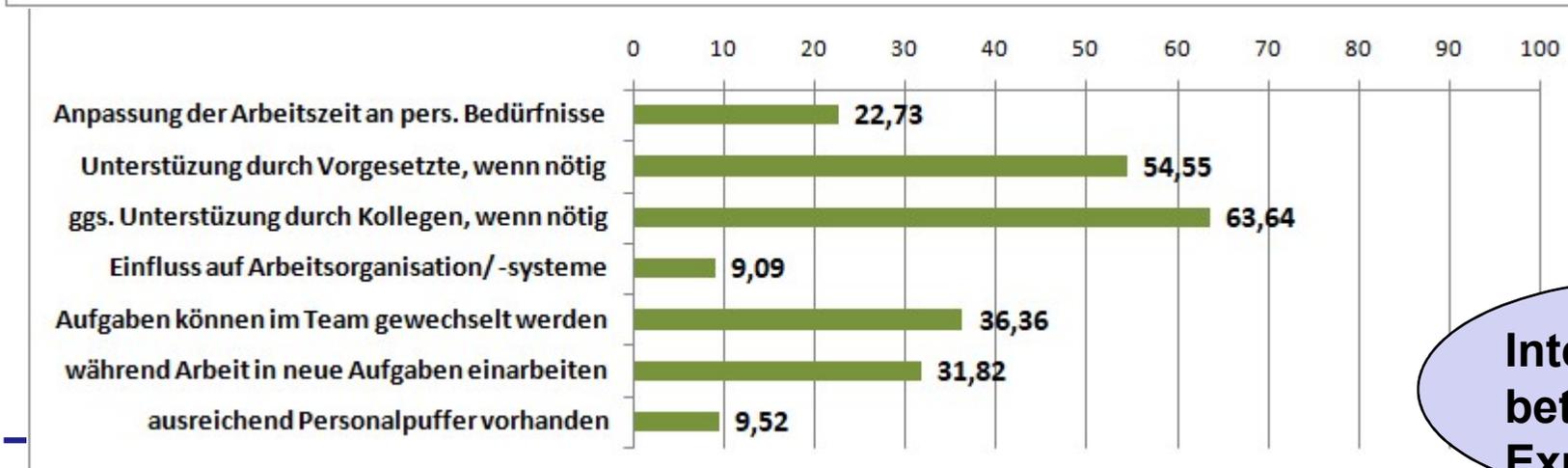
 - Expert*innen-Interviews
 - 93 Interviews mit Führungskräften, Betriebsrät*innen und Fachkräften für Arbeitsschutz
 - Betriebsbegehungen
 - Durchführung von Mitarbeiter- und Führungskräfte-Workshops (10 Pilotbereiche)
-

Ressourcenpotenziale aus der Sicht von Beschäftigten und betrieblichen Experten – Bereich Angelernte



Beschäftigtenbefragung

Prozentualer Anteil „stimmt immer“, „stimmt oft“ (5-stufig)



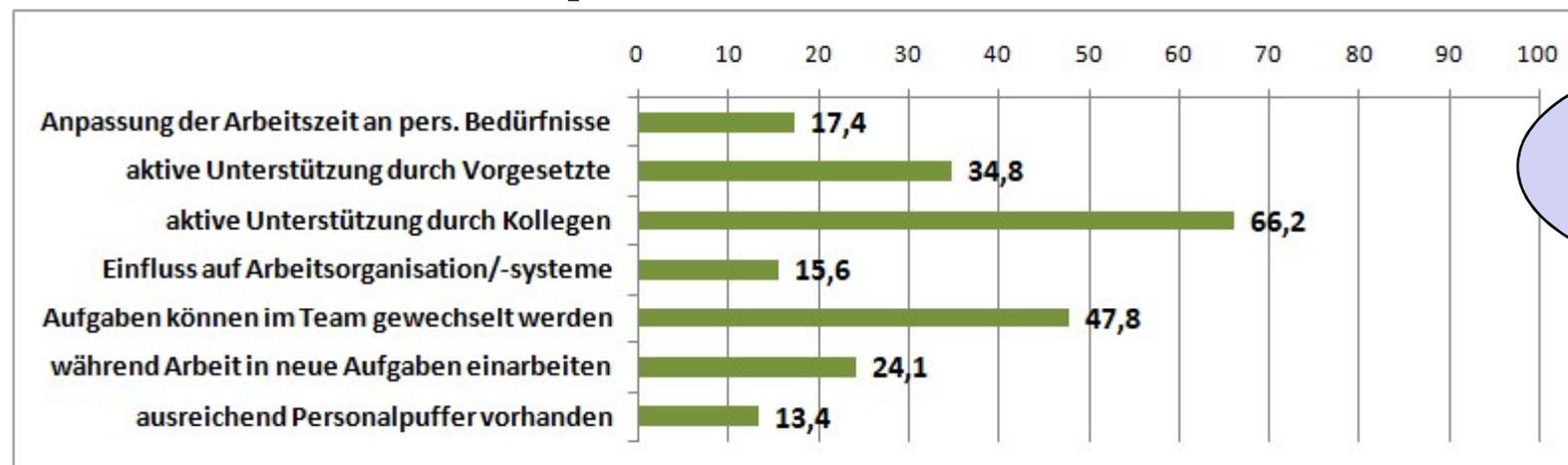
Prozentualer Anteil „trifft zu“ (3-stufig)

Interviews betriebliche Expert*innen

Gesundheitsrelevante Digitalisierungsfolgen bei Anlerntätigkeiten (Maschinenbedienung)

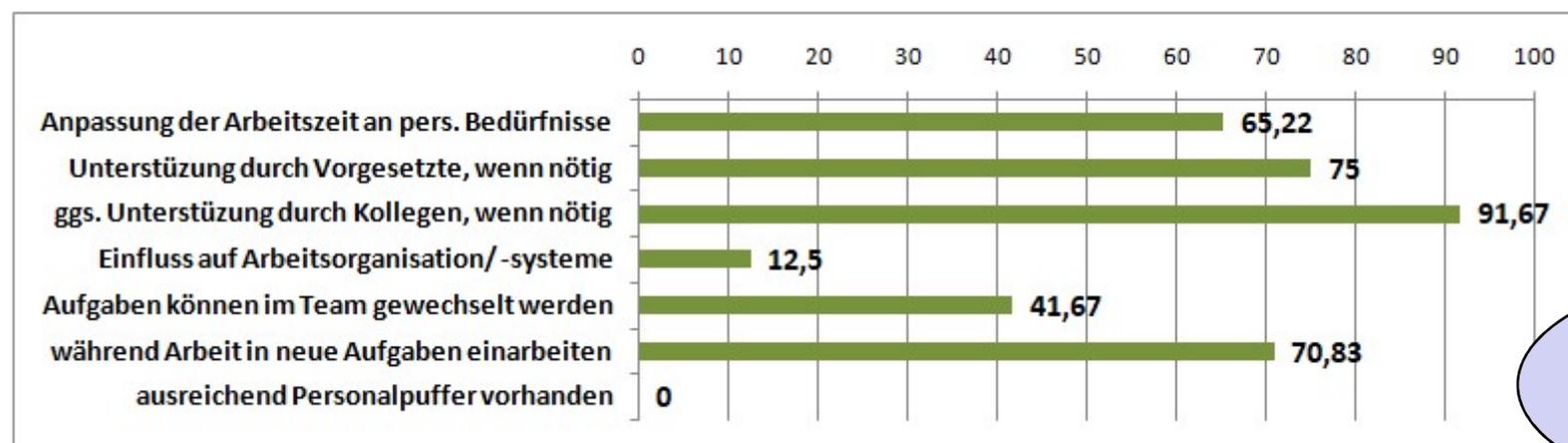
- Einführung von Produktionsplanungssystemen (PPS). Ist-und Soll-Durchlaufzeiten werden direkt an der Maschine angezeigt mit Ampelsystem:
 - Maschinenbediener fühlen sich stark unter Zeitdruck gesetzt
 - fühlen sich wegen unzureichender Einarbeitung in das System qualitativ überfordert und
 - befürchten falsche Eingaben zu tätigen, die ihnen zum Nachteil gereichen
 - Gefühl von Kontrollverlust, weil die Messdaten von Vorgesetzten zu Disziplinierungsmaßnahmen genutzt werden
 - Digitalisierung wird hier als **Überwachungs- und Sanktionsinstrument** erlebt, dass den Beschäftigten keinerlei Entlastungspotenziale bringt
-

Ressourcenpotenziale aus der Sicht von Beschäftigten und betrieblichen Experten – Bereich Facharbeiter



Beschäftigtenbefragung

Prozentualer Anteil „stimmt immer“, „stimmt oft“ (5-stufig)



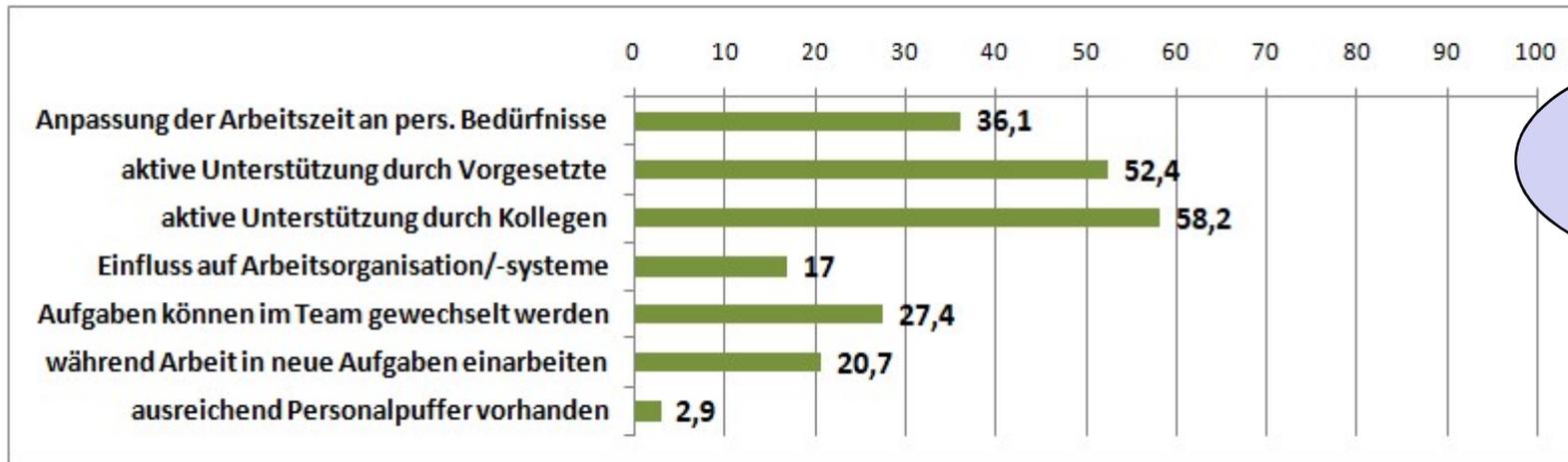
Interviews betriebliche Expert*innen

Prozentualer Anteil „trifft zu“ (3-stufig)

Gesundheitsrelevante Digitalisierungsfolgen bei Facharbeit

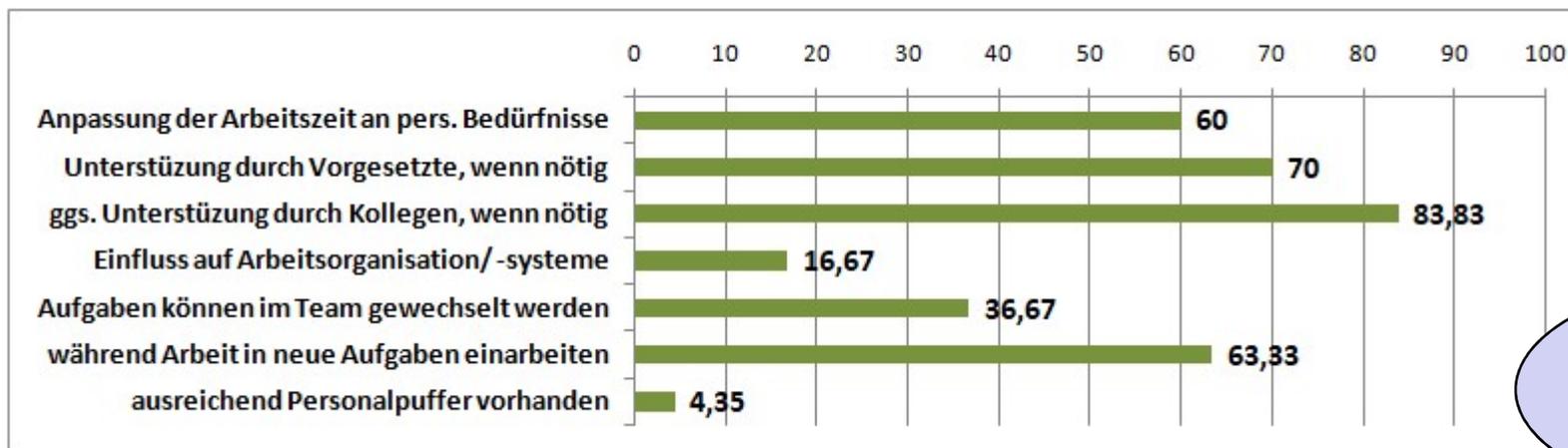
- Bauteilfertigung: nach der Einführung eines digitalen MES-Systems:
 - Verlust von qualitativ hochwertigen Aufgabenanteilen (2-D-Programmierung an der Maschine),
 - Einschränkungen bei der Wahl der Arbeitsmittel
 - Instandhaltung:
 - Verbesserung der Work-Life-Balance durch den Einsatz von Remote-access-Systemen
 - hoher Zeitdruck bei Facharbeit resultierte häufig durch Job enrichment und Multi-Tasking aufgrund von Personaleinsparungen, Wirkung von Digitalisierung ambivalent
- sowohl **qualitative Aufwertung** als auch **Dequalifikationstendenzen** durch Digitalisierung beobachtbar (in Abhängigkeit von der Tätigkeit)
-

Ressourcenpotenziale aus der Sicht von Beschäftigten und betrieblichen Experten – Bereich Wissensarbeit



Beschäftigtenbefragung

Prozentualer Anteil
„stimmt immer“,
„stimmt oft“ (5-stufig)



Interviews
betriebliche
Expert*innen

Prozentualer Anteil
„trifft zu“ (3-stufig)

Gesundheitsrelevante Digitalisierungsfolgen bei produktionsnaher Wissensarbeit (Controlling, Engineering)

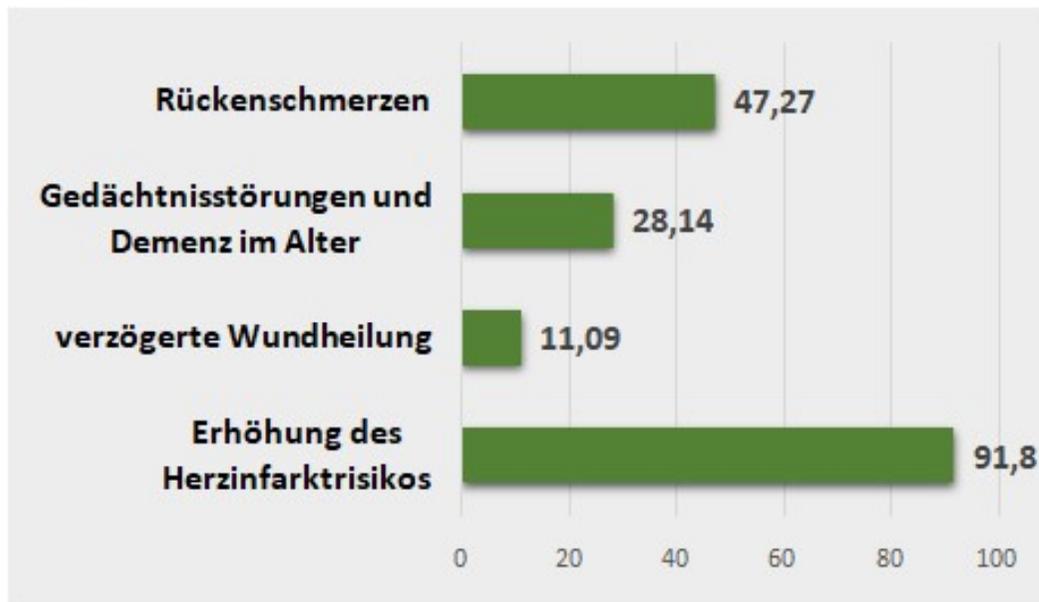
- kaum Zeitressourcen zur Einarbeitung in neue digitale Systeme vorgesehen, kompetenter Umgang mit verschiedenen IT-Systemen wird vorausgesetzt
 - ungeplante Zusatzaufwände und Arbeitsunterbrechungen durch Updates, unterschiedliche und sich ständig ändernde Bedienerführung sowie Systemabstürze werden unterschätzt und führen zu Zeitdruck
 - hohe Potenziale durch Digitalisierung bei Zeitsouveränität (Home Office, Videokonferenzen statt Dienstreisen).
 - Aber: freigewordene Zeiten werden gleich über neue Arbeitsanforderungen „ausgeglichen“
- viele **Gestaltungspotenziale**, die aber **kaum genutzt** werden: Vereinbarung mit Team/Vorgesetzten notwendig, um Ressourcen auch zur Arbeitsentlastung zu nutzen!
-

Zwischenfazit

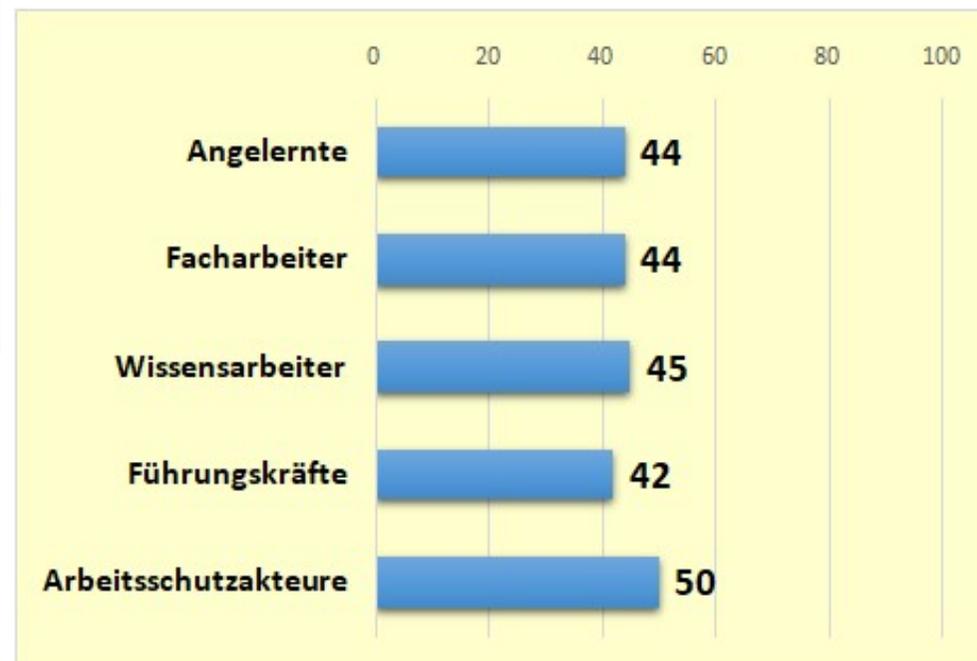
- Erwartungsgemäß verfügen Wissensarbeiter über mehr Arbeitsressourcenpotenziale als Angelernte
 - Alle drei Tätigkeitsgruppen verfügen nach eigenen Angaben über wenig Gestaltungsspielraum und Einfluss auf ihre Arbeitsumgebung
 - Soziale Ressourcen sind in allen drei Bereichen gut ausgeprägt
 - Es gibt zum Teil große Diskrepanzen in den Einschätzungen der Mitarbeitenden und der betrieblichen Experten, tendenziell nehmen die Führungs- bzw. Fachkräfte mehr Potenzial wahr als die Beschäftigten
-

Ergebnisse – Stressbezogenes Gefahrenwissen

Folgen von chronischem Stress



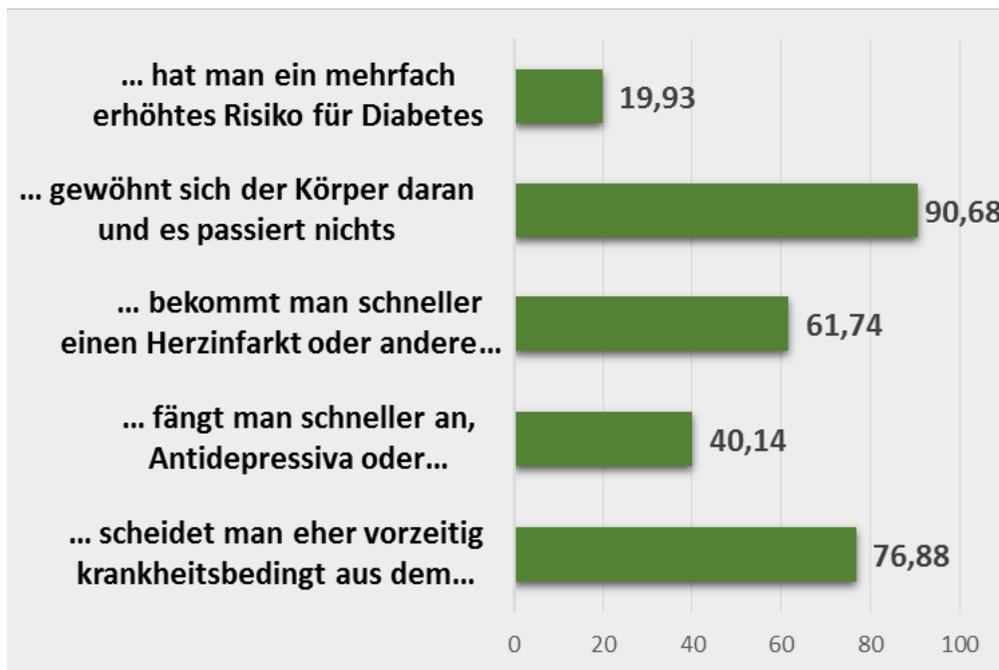
(alle Teilfragen)



Durchschnittliche Antwortrichtigkeit (in Prozent)

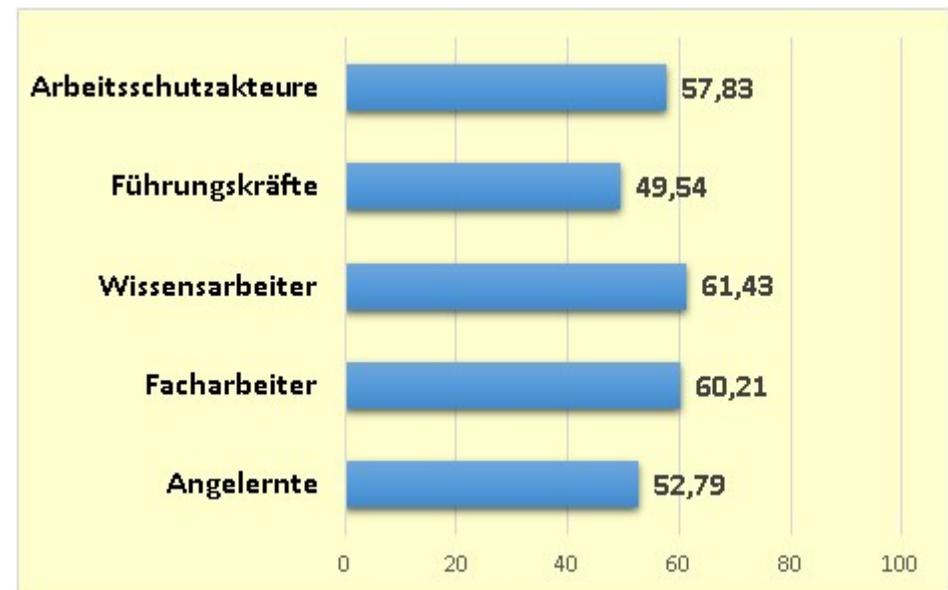
Ergebnisse – Stressbezogenes Gefahrenwissen

Wenn man regelmäßig länger als 10 Stunden pro Arbeitstag arbeitet, ...



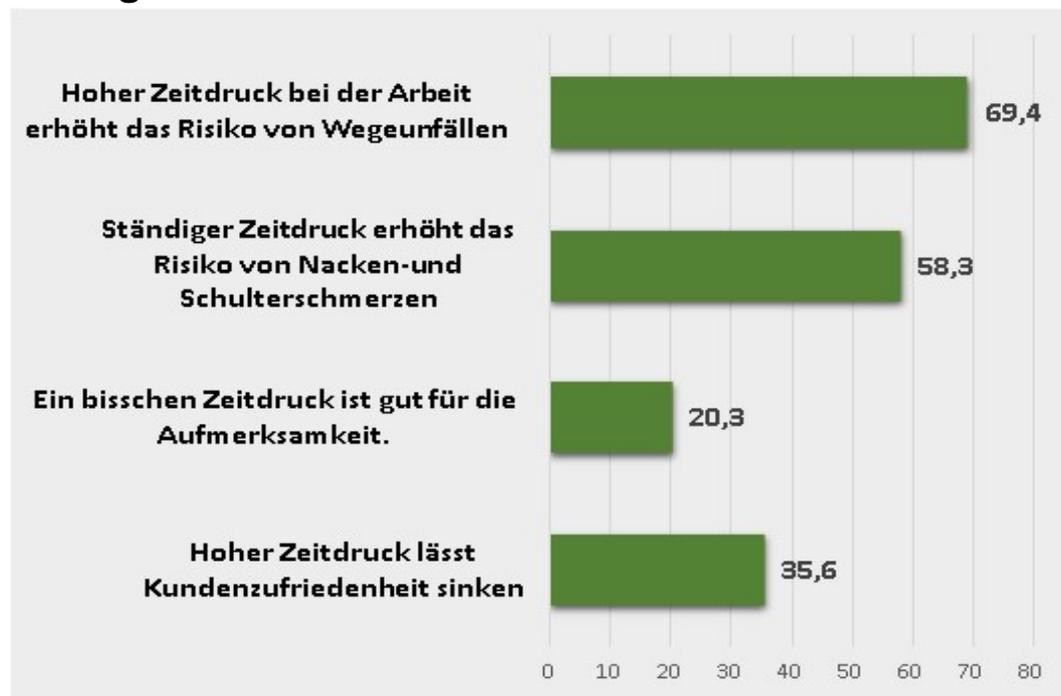
Durchschnittliche Antwortrichtigkeit (in Prozent)

(alle Teilfragen)

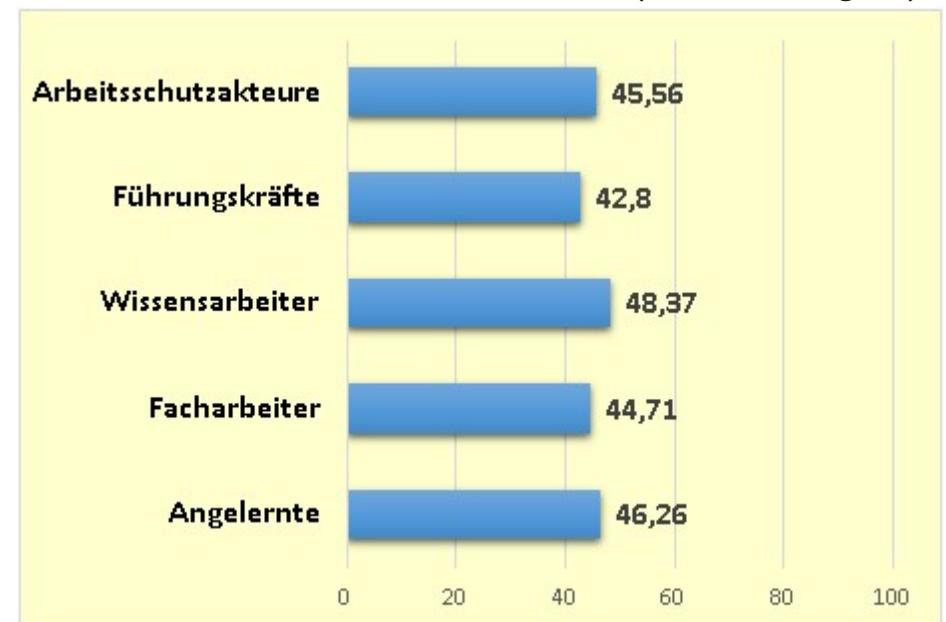


Ergebnisse – Stressbezogenes Gefahrenwissen

Nachgewiesene Effekte von Zeitdruck



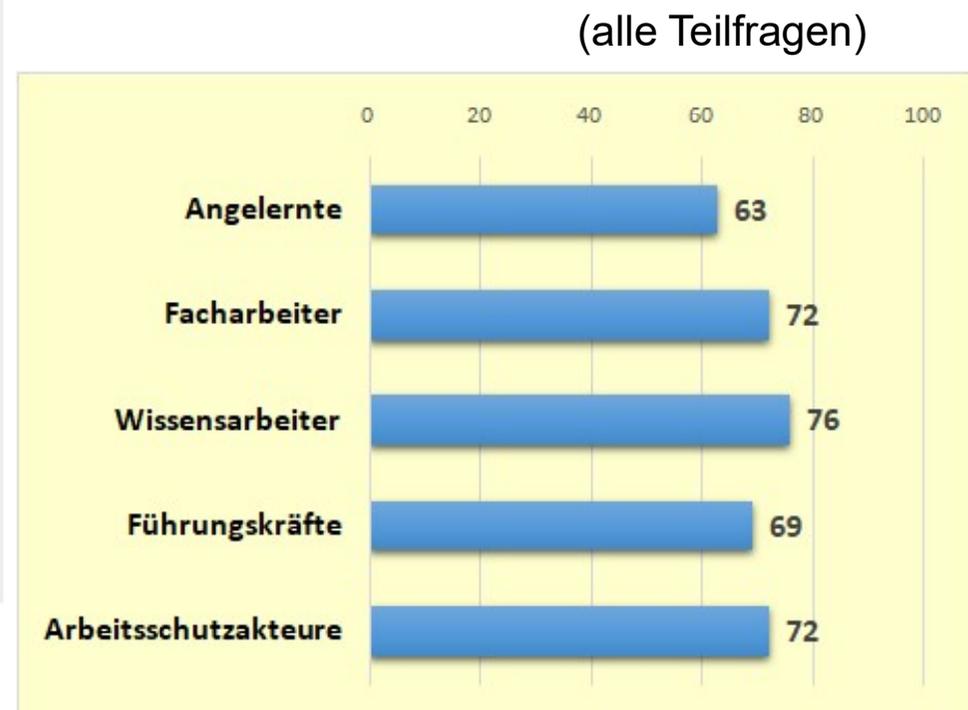
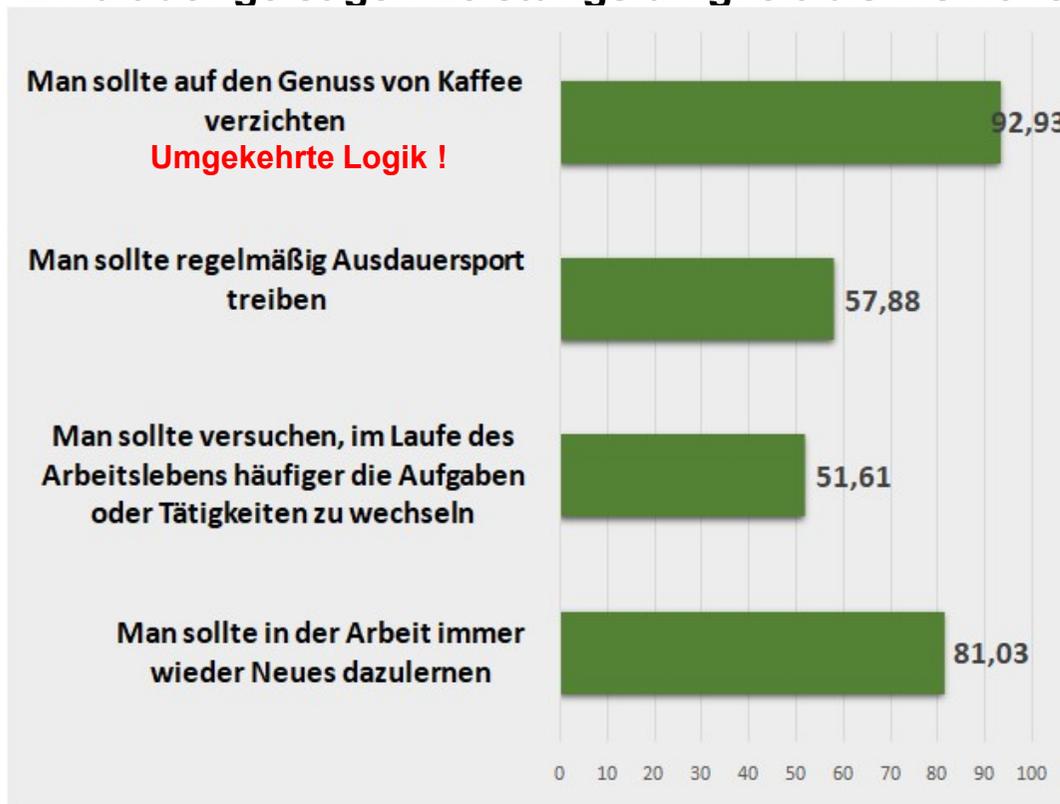
(alle Teilfragen)



Durchschnittliche Antwortrichtigkeit (in Prozent)

Ergebnisse – Arbeitsbezogenes Gestaltungswissen

Erhalt der geistigen Leistungsfähigkeit bis ins hohe Alter



Durchschnittliche Antwortrichtigkeit (in Prozent)

Psychische Gesundheit durch Arbeitsgestaltung fördern: ein vorläufiges Fazit

- Das Wissen um gesundheitliche Risikopotenziale bei neuen Formen der Produktionsarbeit ist bei allen betrieblichen Akteursgruppen in unserem Untersuchungssample als ausbaufähig zu bewerten, insbesondere bei der Gruppe der Führungskräfte.
 - Diskrepanzen der Wahrnehmung von Gestaltungsspielräumen zwischen Beschäftigten und Unternehmensvertretern können einen guten Anlass bieten, ungenutzte Ressourcen der Arbeitsgestaltung zu erschließen.
-

Digitale Arbeit gesund und kompetent gestalten – Ansatzpunkte für das BGM (1)

- stressbezogenes **Gefahren- und Gestaltungswissen** im Management und Arbeitsschutzgremien erhöhen:
 - Ziel: Sensibilisierung für Stressgefahren, gemeinsame Sprache und Orientierung finden
 - vereinfacht später betriebliche Aushandlungsprozesse! (Das InGeMo-Stressquiz kann hier helfen, Wissensdefizite und Qualifizierungsbedarfe für derartige Gremien unkompliziert zu identifizieren!)
-

Digitale Arbeit gesund und kompetent gestalten – Ansatzpunkte für das BGM (2)

- Präventive **Handlungskompetenz** auf der operativen Ebene entwickeln:
 - Führungskräfte und ihre Teams sollten befähigt werden, Gestaltungspotenziale in ihrer Arbeit zur Verbesserung ihres Wohlbefindens zu identifizieren bzw. Handlungskompetenz zur Nutzung derselben aufzubauen (hier kann das SePIAR-Workshop Konzept für Teams und ihre Führungskräfte helfen, Gestaltungspotenziale zu identifizieren und zeitnah umzusetzen!)

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Dr. Anja Gerlmaier
Institut Arbeit und Qualifikation
Universität Duisburg-Essen
Gebäude LE
47048 Duisburg
Tel.: +49.203.379-2408
Mail: [anja.gerlmaier\(at\)uni-due.de](mailto:anja.gerlmaier@uni-due.de)

Links:
[Stressquiz,](http://www.ingemo-projekt.de)

www.ingemo-projekt.de