

---

# **Digitalisierung und Arbeit** **– erste Eindrücke aus den Fallstudien** **„Arbeit und Gesundheit in der Arbeitswelt 4.0“**

Dr. Martin Kuhlmann  
Soziologisches Forschungsinstitut (SOFI)  
an der Georg-August-Universität Göttingen

Jahressymposium 2018

---

---

# Gliederung

## 1. Was passiert in den Betrieben?

Was lässt sich über den **Stand der Dinge** beim Thema „**Digitalisierung & Arbeit**“ sagen?

## 2. Was ist zu tun?

Welche **Herausforderungen** stellen sich in den Betrieben bezogen auf das Thema „**Digitalisierung & Arbeit**“?

## 3. Erste Eindrücke: Gesundheit in der Arbeitswelt 4.0

Was zeichnet sich in der gerade angelaufenen SOFI-Studie „Arbeit und Gesundheit in der Arbeitswelt 4.0“ ab?

---

# Gliederung

## 1. Was passiert in den Betrieben?

Was lässt sich über den **Stand der Dinge** beim Thema „**Digitalisierung & Arbeit**“ sagen?

## 2. Was ist zu tun?

Welche **Herausforderungen** stellen sich in den Betrieben bezogen auf das Thema „**Digitalisierung & Arbeit**“?

## 3. Erste Eindrücke: Gesundheit in der Arbeitswelt 4.0

Was zeichnet sich in der gerade angelaufenen SOFI-Studie „Arbeit und Gesundheit in der Arbeitswelt 4.0“ ab?

---

# 1. Digitalisierung & Arbeit: Stand der Dinge

- (1) **heterogene** aber **zunehmende Verbreitung der Digitalisierung** ...  
... **relevante Unterschiede** zwischen Branchen / Tätigkeitsfeldern:
  - oft Skepsis gegenüber „4.0-Hype“ – aber klarer Trend
  - häufiger **evolutionär** als disruptiv
- (2) **keine einheitlichen Arbeitsfolgen**
  - differenziert entlang Branchen, Tätigkeitsfeldern, Techniklinien
  - kein dominanter Trend (digitaler Taylorismus/Amazonisierung, agil)
  - aber: **typische Muster**, häufig pfadabhängig, teilw. Trendverstärker
  - mittlere Qualifikationen, berufliches Erfahrungswissen weiter wichtig
- (3) **arbeitspolitische Konzepte** sind **wichtiger Einflussfaktor**
  - für Arbeitsfolgen und wirtschaftliche Leistungsfähigkeit
  - erheblicher **arbeitspolitischer Gestaltungsbedarf**
- (4) **Akteure** (auch: Strukturen, Kulturen) hierauf oft **nicht gut vorbereitet**  
Technikexperten, Führungskräfte, HR-Bereiche, Betriebs-/Personalräte

---

# Gliederung

## 1. Was passiert in den Betrieben?

Was lässt sich über den **Stand der Dinge** beim Thema „**Digitalisierung & Arbeit**“ sagen?

## 2. Was ist zu tun?

Welche **Herausforderungen** stellen sich in den Betrieben bezogen auf das Thema „**Digitalisierung & Arbeit**“?

## 3. Erste Eindrücke: Gesundheit in der Arbeitswelt 4.0

Was zeichnet sich in der gerade angelaufenen SOFI-Studie „Arbeit und Gesundheit in der Arbeitswelt 4.0“ ab?

---

## 2. Digitalisierung & Arbeit: Herausforderungen /1

- (1) **Arbeits- und Organisationsformen** (und Technikkonzepte)
  - **funktionsintegrierte, selbstorganisierte, teamartige** Arbeitsformen
  - Kombination von **standardisierten / automatisierten Prozessen** mit **Handlungsspielräumen** und **Eingriffsmöglichkeiten**
  
- (2) **Mitgestaltungsmöglichkeiten** der Praktiker bei der 1.) **Entwicklung**, 2.) betrieblichen **Umsetzung** und 3.) **Nutzung** technischer Systeme
  - **Bedienungsfreundlichkeit** (Usability) – **Akzeptanz** – **Performanz**
  - aktive **Rolle** der **betrieblichen Führung**
  - neue, substantielle Formen der **Beteiligung** der Arbeitsebene
  
- (3) Nutzung erweiterter **Kommunikations-/Interaktionsmöglichkeiten**
  - Ziel: **Kombination analoger** und **digitaler** Kommunikationsformen
  - bereichs-, hierarchie-, unternehmensübergreifende Zusammenarbeit

---

## 2. Digitalisierung & Arbeit: Herausforderungen /2

- (4) **Umgang** mit steigenden **Flexibilitätsanforderungen**
  - betrieblicherseits und beschäftigterseits
  - **Aushandeln** und **Ausbalancieren** von Anforderungen (Vereinbarkeit)
  
- (5) **Umgang** mit erhöhter **Transparenz** der Systeme und Prozesse
  - **Wer** nutzt sie? **Wofür** wird sie genutzt? **Wie** wird sie genutzt?
  - **Klärungs-** und **Regelungsbedarfe**
  
- (6) **Qualifikationsanforderungen / Qualifizierung**
  - **IT-Knowhow** und **Prozesswissen** werden (noch) wichtiger
  - **Fachwissen** und **berufliches Erfahrungswissen** bleibt wichtig
  - **lernförderliche Arbeitsformen/-bedingungen**
  - Verbindung von **Arbeiten** und **Lernen**
  - **Abbau** von **Ungleichheit** im Bereich **Weiterbildung**

---

# Gliederung

## 1. Was passiert in den Betrieben?

Was lässt sich über den **Stand der Dinge** beim Thema „**Digitalisierung & Arbeit**“ sagen?

## 2. Was ist zu tun?

Welche **Herausforderungen** stellen sich in den Betrieben bezogen auf das Thema „**Digitalisierung & Arbeit**“?

## 3. Erste Eindrücke: Gesundheit in der Arbeitswelt 4.0

Was zeichnet sich in der gerade angelaufenen SOFI-Studie „Arbeit und Gesundheit in der Arbeitswelt 4.0“ ab?



---

## 3. Ziele / Design der SOFI-Studie: GidA 4.0

- Erkenntnisse über Anforderungen, Problemlagen und Gestaltungsmöglichkeiten einer sich zunehmend digitalisierenden Arbeitswelt („Arbeiten 4.0“)
- Evaluation von BGM-Prozessen für eine Arbeitswelt 4.0:
  - Ansatzpunkte, Umsetzung(sformen), Perspektiven
  - Prozesse der Aushandlung und betrieblichen Realisierung

### Vorgehensweise:

- pro Fall/Betrieb zwei Erhebungswellen: (1) Analysephase, (2) Evaluationsphase
- qualitative und quantitative Methoden: Beobachtungen, Expertengespräche, Beschäftigteninterviews und Fragebogenerhebung
- vergleichende Fallstudien – breites Spektrum – tätigkeitsorientierter Ansatz
- Verallgemeinerungen und Good Practice Sharing durch fallvergleichenden Forschungsansatz

---

## 3. Stand der Erhebungen GidA 4.0

- qualitative Erhebungen in vier Fällen sind (weitgehend) abgeschlossen
- quantitative Erhebungen und erste Auswertungen ab Ende August 2018
- Abschluss der ersten Erhebungswelle (Analysephase): vorauss. Sommer 2019

### Datenbasis bisher (Mitte August 2018):

- 42 Expertengespräche, 8 Arbeitsanalysen, 42 Beschäftigteninterviews
- Fall 1: Umschlagslager (Verlader, Entlader)
- Fall 2: techn. Büro (Auftragsbearbeitung/Konstruktion)
- Fall 3: Einzelhandelsfilialen (Verkauf, Verräumen)
- Fall 4: automatisierte Produktionslinien (Anlagenpersonal)

---

## 3. Fallstudien GidA 4.0: erste Einschätzungen /1

- (1) große **Bedeutung arbeitspolitischer Konzepte** und der zunehmende **arbeitspolitische Gestaltungsbedarf** bestätigen sich auch in der Perspektive **Arbeit und Gesundheit**
- (2) je spezifische, **tätigkeitstypische Problemlagen** beim Thema Arbeit und Gesundheit – auch die **Arbeitswelt 4.0 ist vielfältig**
- (3) Betriebliche Gesundheitsförderung darf in der Arbeitswelt 4.0 **nicht nur neue Problemlagen** in den Blick nehmen;  
Alters-/Alternsgerechtigkeit, Ergonomie, Leistungsanforderungen/,Stress', psychisch-emotionale Problemlagen, Führungsprobleme oder geringe Lernförderlichkeit der Arbeit bleiben relevant.
- (4) Neue gesundheitsbezogene Problemlagen resultieren u.a. aus der **Notwendigkeit**, sich die digitalisierte Arbeitswelt bezogen auf die **Anforderungen** der eigenen Arbeit **anzueignen**.  
→ nicht nur eine Frage der Qualifizierung – auch der Arbeitskulturen

---

## 3. Fallstudien GidA 4.0: erste Einschätzungen /2

- (5) **neue gesundheitsrelevante Problemlagen:**
- Qualifikations-, Kooperations-, Selbstorganisationsanforderungen
  - Flexibilitätsanforderungen, Verdichtung vs. Formalisierung
  - Organisations-/Technikmängel
  - erhöhte Transparenz (diffuse Kontrolle); außerdem: Unsicherheit
- (6) neue Problemlagen resultieren zudem aus wenig reflektiertem Umgang mit **veränderten Anforderungen und Möglichkeiten der Systeme:**
- **Überschätzung** der **Leistungsfähigkeit** der Digitalisierung
  - **Mismatch** zwischen technischer und organisatorischer Integration
  - **Unterschätzung** des **Gestaltungsbedarfes** bei der Umsetzung und Nutzung der Systeme
  - systematische, breite **Beteiligungskonzepte** nicht die Regel
- (7) Gesundheitsbelastungen durch „**Verunsicherung**“ entstehen dort, wo starke Veränderungen vermutet, aber betrieblich nicht kommuniziert und bearbeitet werden.

**Vielen Dank  
für Ihre Aufmerksamkeit**