

# Übergang zu Arbeit 4.0 sozial gestalten

## Leitsatz

*Je größer das Maß der Digitalisierung in einer Organisation ist, desto mehr Aufmerksamkeit braucht der Mensch.“*

Henrik Kehren

## Ziel des Projektes

Entwicklung und Erprobung konkreter Methoden zur Beratung von KMU, Arbeitnehmern/-innen sowie ihrer betrieblichen Interessenvertretungen auf dem Gebiet eines partizipativen, ganzheitlichen und humangerechten Übergangs zu Arbeit 4.0

## Beteiligte Einrichtungen

### METOP Mensch-Technik-Organisation-Planung GmbH

**E-Mail-Adresse**  
info@metop.de

**Website**  
www.metop.de

**Telefon**  
0391 54486 - 250

### Zentrum für Sozialforschung Halle e.V. im Rahmen des Projektes Kompetenzzentrum Soziale Innovation Sachsen-Anhalt

**E-Mail-Adresse**  
info@zsh.uni-halle.de

**Website**  
https://www.zsh-online.de

**Telefon**  
0345 963 96 00

## Inhalt

### START

- KMU-Spezifik in der Digitalisierung
- Digitalen Wandel in KMU partizipativ managen
- Neue Herausforderungen/Belastungsfaktoren in der digitalen Arbeitswelt

### METHODIK

- Konzept und Analyse der digitalen Kompetenzen (Instrument CheDiKo)
- Reflexionsworkshops als Beteiligungsform
- Workshopreihe zur Entwicklung einer Digitalisierungsstrategie

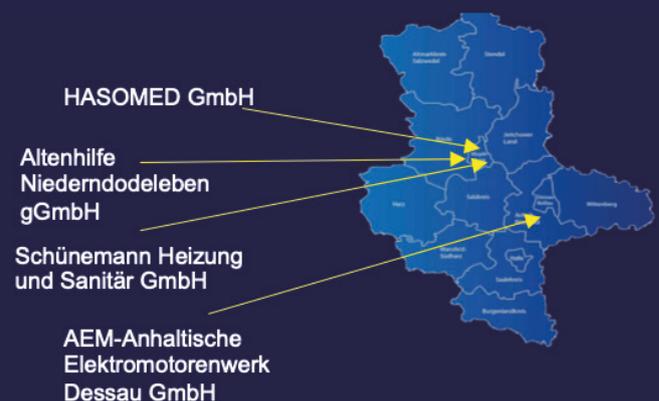
### GESTALTUNG

- Planung, Einführung und Betreiben von mobilen Arbeitsformen (MOBA)
- Nutzung digitaler Interaktionsformate
- Digitale Assistenzsysteme am Beispiel der Pflege

### SUMMARY

- Digitalisierung und Arbeitsschutz

## KMU-Piloten



# Partizipation im digitalen Wandel

Digitalen Wandel im KMU partizipativ managen - aber wie?

## Was bedeutet Partizipation im Unternehmen?

Beteiligung von Beschäftigten an der Entscheidungs- und Willensbildung des Unternehmens. Anweisung, Information sowie Anhörung sind keine Partizipation.

## Partizipatives Projektmanagement (PPM)

...umfasst ein anderes Verständnis von Leitung und Management: Ausrichtung ist die wertschätzende Förderung der Selbstverantwortung des Einzelnen und der Gruppe, mit dem Ziel, dass diese sich selbst aus sich heraus gleichberechtigt managen. Der gesamte Arbeitsprozess ist „Bottom-Up“, zirkulär, ganzheitlich und dynamisch. Alle sind von Beginn an beteiligt.



## Bildung von Beteiligungsgruppen - Was sollte beachtet werden?

- Beteiligungsformen: z. B. Gesundheitszirkel, Qualitätszirkel, Werkstattzirkel, Projektgruppe, Betriebliches Vorschlagswesen, Lernstatt
- Zielfestlegung – Welches Ziel soll erreicht werden?
- Aufgabenbeschreibung – Welche Aufgaben sollen erfüllt werden?
- Freiwilligkeit – Achte auf Freiwilligkeit bei der Teilnahme!
- Fachkompetenz – Welche Kompetenzen hinsichtlich der Zielvorgabe werden benötigt?
- Betriebliche Funktion – Welche betrieblichen Funktionen sind hinsichtlich der Zielvorgabe notwendig?
- Gruppengröße – Besteht die Gruppe aus mindestens 3 maximal 8 Teilnehmenden?
- Überfachliche Kompetenzen – Wer besitzt bspw. Sozial- und Methodenkompetenz, um die Gruppenarbeit zu moderieren? Externe Moderation?
- Ergonomische Rahmenbedingungen – Stelle Räume, Arbeitszeit sowie Betriebsmittel zur Verfügung!
- Einhaltung der Budgetgrößen – Erstelle einen Arbeits-, Zeit und Kostenplan!

# Checkliste für Partizipation

KMU, Betriebliche Interessenvertretung, Mitarbeitende

Woran/an welchem Thema wird beteiligt?

## PARTIZIPATIONS-GEGENSTAND (OBJEKT)

- Personale/organisatorische Angelegenheiten (bspw. Digitale Gestaltung von Dienst- und Urlaubsplänen, digitale Personalakte, Arbeitszeitflexibilisierung)
- Technikgestaltung (bspw. Einführung/ Beschaffung neuer Soft-/Hardware, Digitale Interaktionsformate)
- Soziale Angelegenheiten (bspw. Urlaub, Freistellungen, Kinderbetreuung)

Wer wird beteiligt/wen brauchen wir?

## PARTIZIPATIONSTRÄGER (SUBJEKT)

- Mitarbeitende
- Interessenvertretung / Betriebsrat (Siehe auch Betriebsverfassungsgesetz)
- Externe Dienstleister / Kooperationspartner

Entlang welcher Führungsebene wird beteiligt?

## PARTIZIPATIONS-RICHTUNG

- Horizontale Zusammenarbeit
- Vertikale Zusammenarbeit
- Diagonale Zusammenarbeit

## PARTIZIPATIONSEBENE

- Materielle Beteiligung (bspw. Erfolgsbeteiligung)
- Immaterielle Beteiligung (bspw. Arbeitsplatzgestaltung)

Wie lange und wann wird partizipiert?

## PARTIZIPATIONSMETHODE

- Fortlaufend / Kontinuierlich
- Befristet für eine bestimmte Projektlaufzeit
- Außerhalb / innerhalb der Arbeitszeit

In welcher Arbeits-/ Projektphase wird partizipiert?

## PARTIZIPATIONSPHASE

- Planungsphase
- Gestaltungsphase
- Umsetzungsphase

Welche Rechtsverbindlichkeit soll hergestellt werden?

## MÖGLICHE PARTIZIPATIONS-GRUNDLAGEN

- Betriebsverfassungsgesetz
- Betriebsvereinbarungen
- Informell-kulturell verankerte Beteiligungen

**METOP**  
**Mensch-Technik-Organisation-Planung GmbH**

E-Mail-Adresse: [info@metop.de](mailto:info@metop.de)

Website: [www.metop.de](http://www.metop.de)

Telefon: 0391 54486 - 250

**Kompetenzzentrum Soziale Innovation**  
**Sachsen-Anhalt**

E-Mail-Adresse: [info@zsh.uni-halle.de](mailto:info@zsh.uni-halle.de)

Website: <https://www.zsh-online.de>

Telefon: 0345 963 96 00

# Von Front-Runnern lernen

## KMU-Spezifika in der Digitalisierung

## Gemeinsame KMU Erfolgsfaktoren für Management, Beschäftigte und betriebliche Interessensvertretung



### Front-Runner setzen auf...

- Kollaboration und Kooperation: Interdisziplinäre Zusammenarbeit und Unterstützung
- Innovation und Lernen: Kreativitätsförderliches Umfeld / Prozesse kritisch hinterfragen
- Agilität: Führungskraft und Mitarbeitende reagieren schnell auf veränderte Umweltbedingungen

### Förderliche Rahmenbedingungen

KMU...

- ... kennen ihre Front-Runner
- ... haben meist kurze Kommunikations- und Entscheidungswege
- ... sind geprägt von starken persönlichen Bindungen
- ... können leichter Aktivitäten koordinieren aufgrund flacher Hierarchien
- ... haben eine geringe Standardisierung und Formalisierung
- ... können flexibel auf veränderte Märkte reagieren
- ... sind häufig geprägt durch geringe Fluktuation
- ... pflegen enge Beziehungen zu Lieferanten und Kunden

### Hinderliche Rahmenbedingungen

KMU...

- ... können Digitalisierungsprojekte nur eingeschränkt managen
- ... stehen geringe personelle und finanzielle Ressourcen zur Verfügung
- ... haben oftmals wenig Strukturen oder festgeschriebene Prozesse
- ... fehlt oftmals eine systematische Personalentwicklung
- ... haben eine hohe Aufgabenflexibilität
- ... sind geprägt von einer patriarchalischen / familiengeführten Unternehmenskultur
- ... haben oftmals keine ausgeprägte Veränderungskultur
- ... sind häufig abhängig von wenigen Schlüssel-Wissensträgern

„Vorreiter haben es besonders schwer, aber sie haben auch die Genugtuung, dass Ihnen nachgeritten wird.“

Heinz Peters

### PARTIZIPATIVE ZIELORIENTIERUNG

- Digitalisierung Bottom-Up und Top-Down einführen!
- Digitalisierung mit und nicht für die Mitarbeitenden entwickeln – Betroffene zu Beteiligten machen!
- Etablierung einer entsprechenden beschäftigtenorientierten Unternehmenskultur!

### EXEMPLARITÄT UND GENERALISIERUNG

- Digitalisierung sukzessive einführen, ausgehend von kleinen praktischen Ansätzen zur Digitalisierungsstrategie – Digitalisierung „anfassbar“ machen – kleine Erfolge feiern!

### PRAGMATIK

- Der Nutzen muss für alle Beteiligten schnell erkennbar sein!
- Formelle und informelle Netzwerke sowie externe Partner mit einbeziehen!
- Digitalisierung langfristig an Unternehmensziele ausrichten!

### EFFIZIENZ UND EFFEKTIVITÄT

- Digitalisierung in bestehende Prozesse integrieren!
- Die Reihenfolge Mensch-Organisation-Technik beachten!
- Eigene Personalressourcen effizient durch hohe Mitarbeiter/-innenbeteiligung nutzen!

**METOP**  
**Mensch-Technik-Organisation-Planung GmbH**

E-Mail-Adresse: [info@metop.de](mailto:info@metop.de)

Website: [www.metop.de](http://www.metop.de)

Telefon: 0391 54486 - 250

**Kompetenzzentrum Soziale Innovation**  
**Sachsen-Anhalt**

E-Mail-Adresse: [info@zsh.uni-halle.de](mailto:info@zsh.uni-halle.de)

Website: <https://www.zsh-online.de>

Telefon: 0345 963 96 00

# Was bringt die digitale Zukunft?

## Ängste und Belastungen im Rahmen der Digitalisierung

Der Prozess der Digitalisierung hat begonnen und ist nicht mehr aufzuhalten. Welche Bedenken, Sorgen oder gar Ängste haben von der Digitalisierung betroffene Mitarbeiter/-innen? Die Arbeit verändert sich und damit auch die Herausforderungen für die Belegschaft. Ergebnisse unserer CheDiKo-Untersuchungen (Kurzcheckup-Instrument zur Erfassung digitaler Kompetenzen) im Hinblick auf den Kompetenzbereich

### „Wollen“ (Ängste, Sorgen, Lust)

sowie Lösungsvorschläge finden Sie nachfolgend aufgeführt.



„Ängste beeinflussen die Entwicklung – Entfaltung geschieht im Freisein von Angst.“

Else Pannek

### LEISTUNGSÜBERWACHUNG

Technische Möglichkeiten ermöglichen es Leistungsdaten einfach zu erfassen (bspw. persönlicher Login) ⇒ ein Gefühl von konstanter Überwachung und Bewertung kann entstehen

Erstellen Sie eine Betriebsvereinbarung in der aufgeführt ist, wann und unter welchen Bedingungen Leistungsdaten erhoben werden. Was passiert mit den Daten? Transparenz aufzeigen und Sinnhaftigkeit der Datenerhebung der Belegschaft erläutern.

### UNZUVERLÄSSIGKEIT

Ob Computer, Drucker oder smarte Produktionstechnologien, Fehlfunktionen führen zu Stress und Unzufriedenheit am Arbeitsplatz!

Nutzen Sie „reife“ und stabile Technologien und prüfen Sie Möglichkeiten von Backup-Funktionen, sodass im Fall der Fälle keine Doppelarbeit zu leisten ist und ein sicheres Gefühl entsteht.

### UNTERBRECHUNGEN

Spontane Benachrichtigungen wie bspw. E-Mails, Anrufe, Informationen führen zu Unterbrechungen der Arbeitstätigkeit und damit zu Konzentrationsstörungen, die mit einer geringeren Arbeitsfähigkeit einhergehen können.

Geben Sie den Mitarbeiter/-innen die Möglichkeit, Auftreten, Häufigkeit und Darstellung der Informationen selbst zu konfigurieren. Begrenzen Sie Kommunikationswege, richten Sie störungsfreie Zeiten ein oder stellen Sie „Stillarbeitsplätze“ zur Verfügung.

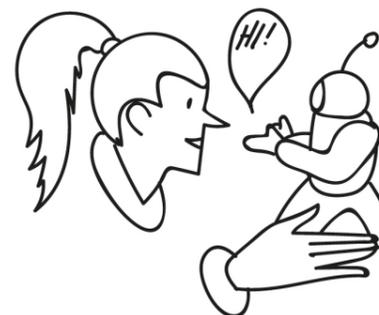


Illustration: Nadine Kolodziej

### Hinweis für Führungskräfte

Die Beseitigung der angesprochenen Sorgen liegt in ihrer Hand! Sie müssen nur ein Ohr für ihre Belegschaft aufbringen!

### Hinweis für Mitarbeitende

Wer nichts sagt, kann nicht gehört werden!

### ÜBERFLUTUNG



Mehr Informationen führen zu einem Gefühl von Beschleunigung/Zunahme von Arbeit. Je nach Anzahl der Informationen kann dadurch die Arbeitszufriedenheit abnehmen.



Etablieren Sie Erreichbarkeitsregelungen, geben Sie der Belegschaft die Möglichkeit Benachrichtigungen eigenständig zu konfigurieren, Information sinnvoll zu selektieren (relevante Infos) und Aufgaben selbstständig priorisieren zu können.

### NICHT – VERFÜGBARKEIT



Organisationale Restriktionen die die Nutzung des vorhandenen Potentials an Arbeitsprozesserleichterung oder Problemumgehung durch aktuelle Technologien verhindern führen zu Unverständnis und Unzufriedenheit.



Geben Sie den MitarbeiterInnen die Möglichkeit, Verbesserungsvorschläge einreichen zu können. Regen Sie zu einem regelmäßigen Erfahrungsaustausch an und erläutern Sie die Sinnhaftigkeit von eventuellen Restriktionen.



### OMNI- UND DAUERPRÄSENZ

Gefühl der ständigen Erreichbarkeit, schneller reagieren zu müssen – Die Grenze zwischen Beruf und Privatleben wird aufgelöst und die notwendigen Erholungseffekte bleiben aus.



Kommunizieren Sie klar Ihre Erwartungshaltungen bzgl. der Erreichbarkeiten (Verbotstage, Verbotzeiten) und leben Sie dies als Führungskraft vor! Nutzen Sie transparente Terminübersichten zur Ressourceneinschätzung und blockieren Sie Benachrichtigungen (bspw. E-Mails) für bestimmte Tage (insbesondere Urlaubs- und Feiertage).

**METOP**  
Mensch-Technik-Organisation-Planung GmbH

E-Mail-Adresse: [info@metop.de](mailto:info@metop.de)

Website: [www.metop.de](http://www.metop.de)

Telefon: 0391 54486 - 250

**Kompetenzzentrum Soziale Innovation**  
Sachsen-Anhalt

E-Mail-Adresse: [info@zsh.uni-halle.de](mailto:info@zsh.uni-halle.de)

Website: <https://www.zsh-online.de>

Telefon: 0345 963 96 00

### Keine Therapie ohne vorherige Diagnose.



Illustration: Nadine Kolodziej

Zur partizipativen Gestaltung von unternehmensspezifischen digitalen Transformationsprozessen im Sinne einer ganzheitlichen Akzeptanzsicherung wird die Nutzung des CheDiKo-Instruments als „Begleitwerkzeug“ vorgeschlagen.

Dieser Fragebogen (schriftlich) prüft die Digitalkompetenz von Organisationen auf den Ebenen

„Wollen“ (Ängste, Sorgen, Lust),

„Können“ (Wissen, Kompetenzen) und

„unternehmensseitige Voraussetzungen“ (Regeln, Partizipation, Kultur, Technik)

ab und zeigt in der Folge vorhandenen Änderungsbedarf aus Mitarbeiter/-innenperspektive auf.

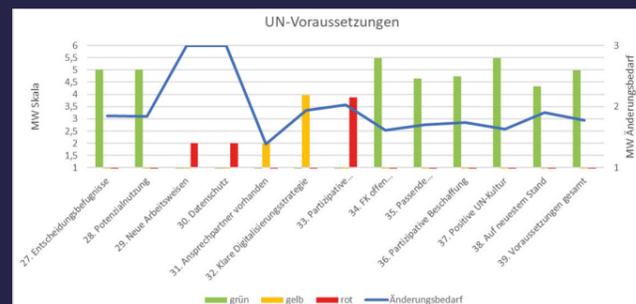
**i** Beteiligen Sie bei organisationalen Befragungen ihre betriebliche Interessenvertretung!

**i** Setzen Sie auf Freiwilligkeit! Wahren Sie die Anonymität der Teilnehmenden!

**i** Kommunizieren Sie die Ergebnisse!

**i** Nehmen Sie ggfs. externe Unterstützung in Anspruch!

Exemplarische Ergebnisdarstellung der Skala „unternehmensseitige Voraussetzungen“ sowie daraus folgender Änderungsbedarf



### Die wichtigsten Inhalte als Selbst-Check

#### Hinweise für Unternehmen:

Prüfen Sie die genannten Punkte sorgfältig um die Wahrscheinlichkeit zu erhöhen, geplante digitale Veränderungen erfolgreich zu implementieren. Die Beteiligung der Belegschaft ist dabei zwingend zu empfehlen.

#### Hinweise für Mitarbeitende:

Erfolgreiche Neuerungen im Unternehmen hängen maßgeblich von Ihrer Unterstützung ab. Scheuen Sie sich nicht, aufgeführte Inhalte anzusprechen, wenn diese aus Ihrer Sicht Änderungsbedarf aufweisen!

#### Wollen

- Informations- und Lernbereitschaft/ Offenheit
- Neues über digitale Technologien zu erfahren
- Sorgen bezogen auf Überforderung
- Zunahme selbst verursachter Fehler in der Arbeit
- Angst vor zunehmender Informationsüberflutung
- Überforderung durch die Dynamik der Veränderungen
- Angst vor Arbeitsplatzabbau
- Angst vor zunehmender Überwachung

#### Können

- Kenntnisse über die Grundsätze digitaler Zusammenarbeit
- Frustrationstoleranz bei Störungen und Fehlern der Technik
- Stärkung der Selbstreflexionsfähigkeit - eigener und organisationaler Stärken und Schwächen

#### Unternehmensseitige Voraussetzungen

- Möglichkeiten bereitstellen, das Potential der vorhandenen digitalen Technologien auszuschöpfen und auszuprobieren
- Vorhandensein einer transparenten Digitalisierungsstrategie
- Zufriedenheit mit den Mitsprache-/ Mitgestaltungsmöglichkeiten
- Offenheit für Ideen und Verbesserungsvorschläge
- Bei der Beschaffung neuer Technologien die Bedürfnisse der Nutzer/-innen berücksichtigen
- Aktualität der technischen Ausstattung
- Ausprägung einer Vertrauens- und Wertschätzungskultur

Der CheDiKo - Fragebogen ist kostenfrei unter: <https://metop.de/index.php?id=arbeit> zugänglich

**METOP**  
Mensch-Technik-Organisation-Planung GmbH

E-Mail-Adresse: [info@metop.de](mailto:info@metop.de)

Website: [www.metop.de](http://www.metop.de)

Telefon: 0391 54486 - 250

**Kompetenzzentrum Soziale Innovation**  
Sachsen-Anhalt

E-Mail-Adresse: [info@zsh.uni-halle.de](mailto:info@zsh.uni-halle.de)

Website: <https://www.zsh-online.de>

Telefon: 0345 963 96 00

# Reflexionsworkshop als Beteiligungsform

# Durchführung in 4 Schritten

„Nichts  
bewahrt uns  
so gründlich  
vor Illusionen  
wie ein  
Blick in den  
Spiegel“  
Aldous Huxley

Mitbestimmung, Entfaltungsmöglichkeiten und Autonomie sind **Grundbedürfnisse** des Menschen und tragen zur Zufriedenheit bei.

Beteiligungsformen ermöglichen es, diese Bedürfnisse zu befriedigen und die Motivation zur Umsetzung der (gemeinsam erarbeiteten) Lösungen zu steigern.

Vor allem bei Veränderungsprozessen, die die Mitarbeiter/-innen direkt oder indirekt betreffen, ist eine Bottom-Up-Beteiligung der Betroffenen zielführend.

Über Mitarbeiter/-innen – Umfragen lassen sich Erkenntnisse generieren, die ohne Beteiligung im Verborgenen bleiben würden.

Was tun mit den Erkenntnissen?

Versuchen Sie die Ergebnisse mit den jeweiligen Belegschaftsgruppen zu reflektieren, zu diskutieren und zu hinterfragen.

Die Nutzung eines **Reflexionsworkshop** hat sich hierbei bewährt.

## Allgemein zu bedenkende Dinge!

- Kommunizieren Sie Umfrageergebnisse (z.B. der CheDiKo-Analyse) für das ganze Unternehmen
- Informieren Sie die gesamte Belegschaft über den geplanten Reflexionsworkshop (Einladung)
- Setzen Sie auf Freiwilligkeit!
- Achten Sie auf homogene Gruppenzusammensetzung!
- Im Umgang mit heterogenen (bspw. hierarchieübergreifenden) Gruppen bedarf es an etwas Erfahrung!
- Arbeiten sie zunächst die Stärken/ Ressourcen des Betriebes heraus, bevor sie die Schwächen/ Problembereiche diskutieren
- Ergebnisse des Reflexionsworkshops erneut im gesamten Unternehmen kommunizieren.



Illustration: Nadine Kolodziey

Nennen Sie **konkrete Situationen** oder **Tätigkeiten** bei denen Sie **Änderungsbedarf** bezüglich den **Digitalisierung** sehen.

Stimmen Sie nun für das Problem ab, welches Ihrer Meinung nach **am ehesten verändert** werden soll.

Was sind die **Ursachen** für die von ihnen zuvor genannten Probleme?

Entwickeln Sie nun Maßnahmen wie man die aktuelle Situation verbessern kann.

Leiten Sie nun aus den **konkreten Maßnahmen** einen **Maßnahmenplan** ab. Legen Sie dabei gemeinsam fest bis **wann und durch wen** die einzelnen Maßnahmen **umgesetzt** sein sollen.

1. Schritt:  
ca. 10 Min.

- Ist-Zustand
- Was ist kritisch?
- Probleme genau definieren

2. Schritt:  
ca. 20 Min.

- Woran liegt das?
- Ursachenforschung

3. Schritt:  
ca. 10 Min.

- Verbesserungsideen sammeln und diskutieren
- Bewerten

4. Schritt:  
ca. 15 Min.

- Maßnahmenplan erstellen

**METOP**  
Mensch-Technik-Organisation-Planung GmbH

E-Mail-Adresse: [info@metop.de](mailto:info@metop.de)

Website: [www.metop.de](http://www.metop.de)

Telefon: 0391 54486 - 250

**Kompetenzzentrum Soziale Innovation**  
Sachsen-Anhalt

E-Mail-Adresse: [info@zsh.uni-halle.de](mailto:info@zsh.uni-halle.de)

Website: <https://www.zsh-online.de>

Telefon: 0345 963 96 00

# Eine 3teilige Workshopreihe zur Entwicklung einer Digitalisierungsstrategie

„Culture eats strategy for breakfast.“

Peter Drucker

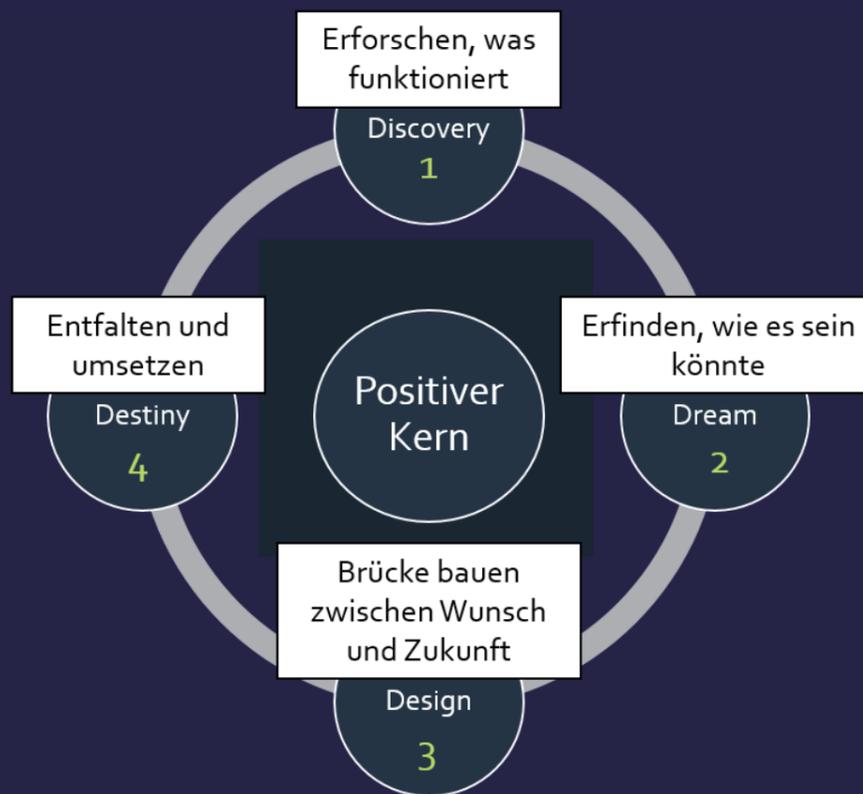
Wer kein **Ziel** hat, wird sich nicht darauf zu bewegen können.

Wer keine **Strategie** hat, wird sich als Unternehmen nicht weiter entwickeln können.

Wer seine **Mitarbeiter/-innen** in dem Strategieentwicklungsprozess vergisst, wird vielfältigste Widerstände und mangelnde Unterstützung erleben.

Für eine erfolgversprechende partizipative Entwicklung einer Digitalisierungsstrategie wird die nachfolgend erläuterte Workshop-Methode als eine Möglichkeit aufgezeigt.

Grundlage der Workshop-Reihe ist die **Appreciative Inquiry** (Deutsch: wertschätzende Befragung) bei dem Gruppen in **4 Phasen** dazu angeleitet werden, Veränderungen zu planen und gemeinsam zu verwirklichen.



# Durchführung in 4 Schritten

## Inhalte und Durchführung der Workshops

### Mögliche Workshop-Zusammensetzung:

**Workshop 1:** 2 Teilnehmer jeweils aus den Bereichen (IT, Personal, Produktion, Vertrieb, Einkauf etc.)

**Workshop 2:** 8 Teilnehmer aus der Leitungsebene

**Workshop 3:** 6 Teilnehmer aus WS1 und 6 Teilnehmer aus WS2

**Zeit:** pro Workshop ca. 90 min

### Workshop 1

**Discovery-Phase:** 2er Interviews ⇒ Ergebnisse im Plenum vorstellen ⇒ Visualisierung der Ergebnisse /nach MENSCH-TECHNIK-ORGANISATION gliedern



**Dream-Phase:** TN in 3 Gruppen einteilen (Kunden/Leitung/Mitarbeitende) ⇒ Traumreise ⇒ Visionen vorstellen

Erkennungsmerkmale - 2030 -	Erkennungsmerkmale - 2030 -	Erkennungsmerkmale - 2030 -
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Automatisierte Umsetzung von Ideen</li> <li>2. Support/Vertrieb/ AI</li> <li>3. Ausschließlich mobile Arbeit</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bessere (Work-) Life-Balance</li> <li>2. Geschulte Grundbesetzung unabhängig von Arbeitsmodell</li> <li>3. Anreizsystem mobile Arbeit</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bessere (Work-) Life-Balance</li> <li>2. Geschulte Grundbesetzung unabhängig von Arbeitsmodell</li> <li>3. Anreizsystem mobile Arbeit</li> </ol>
Kunden	Leitung	Mitarbeitende

### Workshop 2

Identischer Ablauf wie WS 1 mit veränderter Teilnehmer-Zusammensetzung!

### Workshop 3

**Design-Phase:** Gegenseitige Präsentation der Ergebnisse aus WS 1 & WS 2 ⇒ konkreten Strategien benennen ⇒ Visualisierung auf Plakat der Discovery-Phase ⇒ Ideen bewerten



**Destiny-Phase:** favorisierte Strategien planen nach Zeitfenster (10 Jahre) ⇒ Strategien nach Voraussetzungen/Hindernissen/Zuständigkeiten diskutieren ⇒ Roadmap gestalten



Detaillierte Unterlagen (Vorgehen, Begleitpräsentation, Arbeitsmaterialien) zur Durchführung der Workshops erhalten Sie kostenfrei unter:

<https://metop.de/index.php?id=arbeit>

**METOP**  
Mensch-Technik-Organisation-Planung GmbH

E-Mail-Adresse: [info@metop.de](mailto:info@metop.de)

Website: [www.metop.de](http://www.metop.de)

Telefon: 0391 54486 - 250

**Kompetenzzentrum Soziale Innovation**  
Sachsen-Anhalt

E-Mail-Adresse: [info@zsh.uni-halle.de](mailto:info@zsh.uni-halle.de)

Website: <https://www.zsh-online.de>

Telefon: 0345 963 96 00

# Mobile und ortsflexible Arbeit menschgerecht gestalten

## Flexibel, aber strukturiert!

### Mobile Arbeit oder Homeoffice?

Mobile Arbeit bezeichnet nach ArbStättV das gelegentliche Arbeiten von zu Hause oder auch an wechselnden Arbeitsorten ohne eingerichteten (Bildschirm-) Arbeitsplatz. Hiermit ist jedoch meist ortsflexible Arbeit gemeint. Anders als im Homeoffice ist der Arbeitsgeber nicht an die Einhaltung der umfassenden Regelungen der ArbStättV gebunden.

### Vor der Einführung Prüfen

#### Muss-Kriterien z.B.

- Ist die Tätigkeit ortsflexibel ausführbar?
- Gibt es eine kompatible IT-Umgebung (Internet/VPN, Hard- und Software zu Hause)
- Kann der Datenschutz sichergestellt werden?
- Kann auf unmittelbare Kunden-/Lieferanten-/Mitarbeiter-Kontakte zumindest zeitweise verzichtet werden?

#### Kann-Kriterien:

- Belastende Wege-/Pendlerzeiten – Reduzierung
- Gesundheitsunterstützung bei chronischen Erkrankungen
- Förderung von Familienfreundlichkeit z.B. bei pflegebedürftigen Angehörigen
- Sicherstellung der digitalen Erreichbarkeit während der Kernarbeitszeit

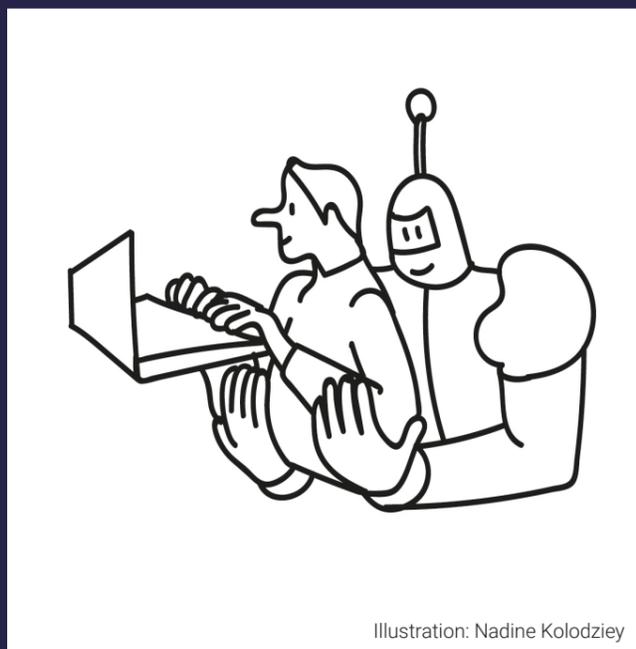


Illustration: Nadine Kolodziey

### Kontinuierliche Reflexion

#### Kontinuierliche Verbesserung:

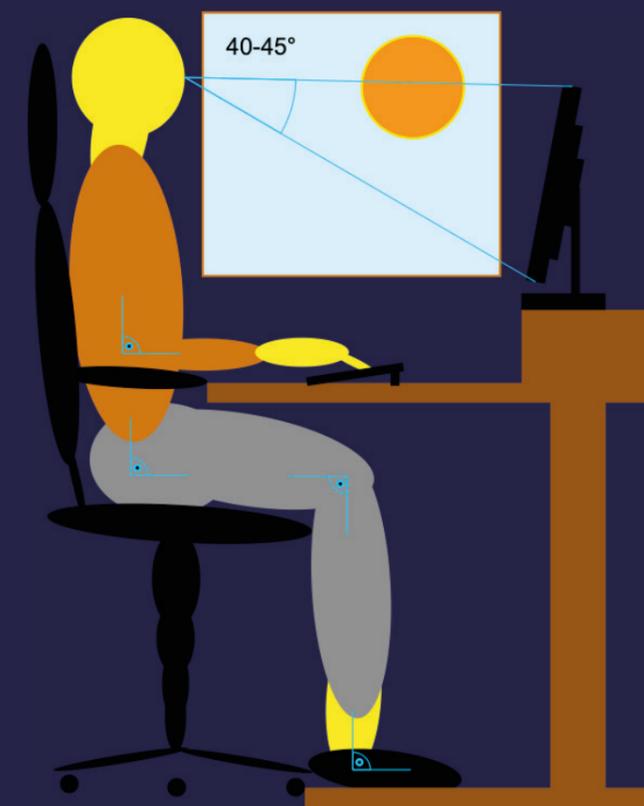
- 360° Feedbackgespräche
- Schulung und Entwicklung von Digital- und Selbstkompetenzen
- Etablierung einer digitalen Unternehmenskultur
- Optimierung der Arbeitsorganisation durch interpersonelles Lernen
- Regelmäßige Anpassung an neue Möglichkeiten und Technologien

Nicht zuletzt seit der Corona-Pandemie arbeiten immer mehr Arbeitspersonen außerhalb des Arbeitsplatzes. Dabei entstehen für Führungskräfte und Beschäftigte kommunikative, organisatorische und ergonomische Herausforderungen.

### Hinweise für Mobilarbeitende

- ✓ Ergonomische Standards beachten
- ✓ Alte Routinen einhalten oder neue bilden
- ✓ Den eigenen Arbeitsrhythmus finden oder anpassen
- ✓ Regelmäßigen Kontakt zu Kollegen und Vorgesetzten pflegen
- ✓ Für frische Luft und natürliches Licht sorgen
- ✓ Pausen einplanen und zur körperlichen Bewegung nutzen
- ✓ Klare räumliche und zeitliche Trennlinien zwischen Arbeit und Privatheit schaffen
- ✓ Probleme kommunizieren und gemeinsam lösen

### Ein ergonomischer Arbeitsplatz



Die Erkenntnisse wurden im Pilotprojekt mit HASOMED erlangt und getestet.

**HASOMED**  
für Mensch und Medizin®

**METOP**  
Mensch-Technik-Organisation-Planung GmbH

E-Mail-Adresse: [info@metop.de](mailto:info@metop.de)

Website: [www.metop.de](http://www.metop.de)

Telefon: 0391 54486 - 250

**Kompetenzzentrum Soziale Innovation**  
Sachsen-Anhalt

E-Mail-Adresse: [info@zsh.uni-halle.de](mailto:info@zsh.uni-halle.de)

Website: <https://www.zsh-online.de>

Telefon: 0345 963 96 00

# Weiterbildungsmodul zu digitalen Interaktionsformaten

## Genervt von uneffizienten/ermüdenden Onlinemeetings?

In unserem Weiterbildungsmodul werden Ihnen grundlegende Handlungsrichtlinien zum korrekten Gebrauch digitaler Kommunikationsplattformen gegeben, von basalen technischen Grundkompetenzen zu spezifischen Aspekten der digitalen Kommunikation und Moderation.

## Bestandteile des Bildungsmoduls

### Grundvoraussetzungen schaffen:

- Hardware (Computer, Internetanschluss)
- Software (Kommunikations-plattform, Tools)

### Kommunikationskanäle einstellen:

- Gesehen werden (Kamera)
- Gehört werden (Mikrofon/ Headset)
- Sehen (Bildschirm)
- Hören (Lautsprecher/Kopfhörer)

### Kommunikationsplattform einrichten (Zoom, MS Teams, ...):

- Einstellungen vornehmen
- Teilnehmer/-innen einladen
- Funktionen sinnvoll nutzen

### Einsatz von Tools:

- Vorstellung bewährter Tools
- Aufzeigen von Anwendungsszenarien

Die Erkenntnisse wurden im Pilotprojekt mit Schünemann erlangt und getestet.

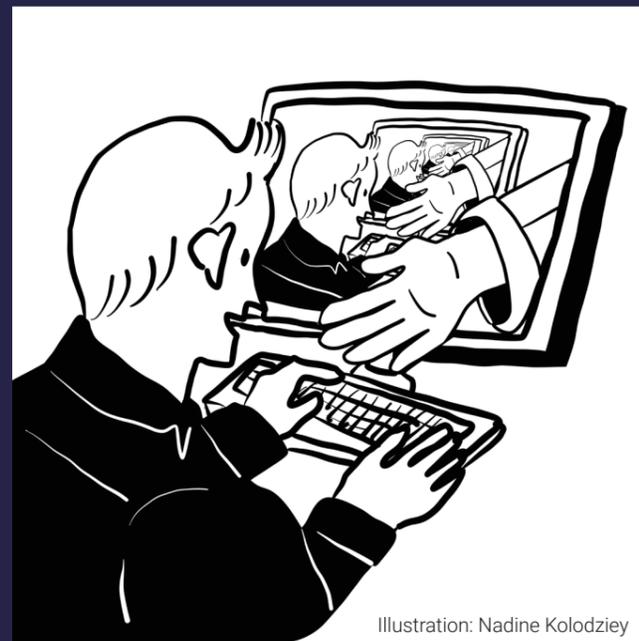


Illustration: Nadine Kolodziej

## Herausforderung von Videokonferenzen

- Organisation
- Konfiguration verwendeter Technik
- Digitale Moderation
- Nutzung von Tools
- Visualisierung
- Kommunikation (nonverbal, paraverbal, verbal)
- Vertrauens- und Beziehungsaufbau

## Motivation

Die Kommunikation im Unternehmen findet, begünstigt durch die voranschreitenden technischen Möglichkeiten, zunehmend digital statt. Dieser Trend wurde pandemiebedingt noch deutlich verstärkt. Der virtuelle Austausch ermöglicht es den Mitarbeitenden, trotz räumlicher Trennung, weiter zusammen zu arbeiten.

## Vorteile virtueller Kommunikation

- ✓ Höhere Flexibilität (von Ort, Zeit und räumlicher Kapazitäten)
- ✓ Vereinfachte Dokumentation visualisierter Inhalte
- ✓ Keine Infektionsgefahr
- ✓ Ressourcenschonend



## Chancen für Anwender

- ✓ Nachhaltiger Abbau des Frustrationspotentials bei der Nutzung digitaler Kommunikationsmedien
- ✓ Unabhängig der im Unternehmen eingesetzten Plattform (Zoom, MS Teams o. ä.)
- ✓ Überwindung von Barrieren und Entfaltung der Vorteile virtueller Kommunikation
- ✓ Partizipative Gestaltung des Bildungsmoduls (Beachtung des spezifischen Erfahrungsstandes)
- ✓ Sicherstellung von Ansprechpartnern bei technischen Fragen
- ✓ Langfristige Steigerung von Effizienz und Zufriedenheit

## Aufbau Bildungsmodul

1. Kennenlertreffen/  
Arbeitsgruppenanalyse

2. Schulung,  
Feedback & Evaluation

3. Neubewertung &  
Analyse, Einschätzung der  
Wirksamkeit

**METOP**  
Mensch-Technik-Organisation-Planung GmbH

E-Mail-Adresse: [info@metop.de](mailto:info@metop.de)

Website: [www.metop.de](http://www.metop.de)

Telefon: 0391 54486 - 250

**Kompetenzzentrum Soziale Innovation**  
Sachsen-Anhalt

E-Mail-Adresse: [info@zsh.uni-halle.de](mailto:info@zsh.uni-halle.de)

Website: <https://www.zsh-online.de>

Telefon: 0345 963 96 00

# Einsatz von Pflegeassistenzen in Form von smart devices

## smart devices - smart eingesetzt

Der Arbeitsalltag ist in der Pflege durch hohe physische sowie psychische Belastungen wie Zeitdruck, Arbeitsspitzen und Schichtarbeit geprägt. Ein großer Anteil pflegerischer Tätigkeiten wird zur Qualitätssicherung durch die Pflegedokumentation bestimmt. Digitale Assistenzsysteme wie smart devices (u.a. Tablets) können, richtig eingesetzt, zu einer flexibleren Arbeitsablauforganisation führen und damit Belastungen verringern. Somit können humangerechte Arbeitsbedingungen geschaffen werden, die den Verbleib von Beschäftigten im Unternehmen langfristig sichern und ihre psychosoziale Gesundheit fördern (Attraktivitätssteigerung!).

## Einführungsprozess

### 1. Schritt:

- Ermittlung des Ist-Standes
- Bedarfserfassung

### 2. Schritt:

- Auswahl geeigneter technischer Devices (Überprüfung der Usability)

### 3. Schritt

- Implementierung des Systems und Bereitstellung langfristiger Lernangebote

### 4. Schritt:

- Evaluation eingesetzter Hard- und Software

## Vorteile digitaler Assistenzsysteme

- reduzierter Aufwand durch höhere zeitliche und örtliche Dezentralität und Flexibilität
- größere Transparenz sowie geringere Fehleranfälligkeit und dadurch Ermöglichung einer höheren Pflegequalität
- bessere Kommunikation und Vernetzung durch einrichtungsübergreifenden Zugriff auf bewohnerrelevante Daten
- verbesserter Informationsfluss
- optimierte Arbeitsgestaltung
- Attraktivitätssteigerung für potenzielle Arbeitnehmer/-innen, insbesondere für Nachwuchskräfte

Die Erkenntnisse wurden im Pilotprojekt mit der Altenhilfe Niederndodeleben erlangt und getestet.

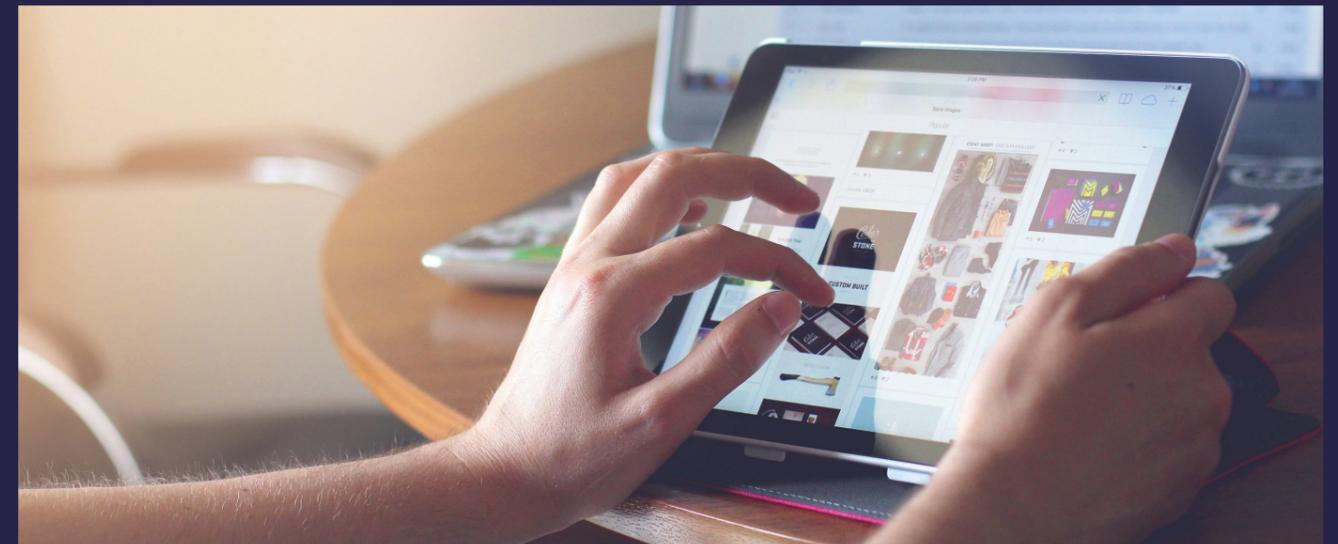


## Hinweise für Unternehmen

- ✓ Partizipative Gestaltung (Einbindung der NutzerInnen) des Entwicklungs- und Implementierungsprozesses
- ✓ Datenschutzrechtliche Aspekte beachten
- ✓ Anwendungsorientierte Auswahl von digitalen Devices
- ✓ Sicherstellung von Ansprechpartnern bei technischen Fragen
- ✓ Bereitstellen geeigneter Weiterbildungskonzepte zum Abbau von Berührungängsten
- ✓ Wirksamkeitsüberprüfung (inhaltliche, organisatorische, nutzerzentrierte Usability) und kontinuierliche Weiterentwicklung

## Hinweise für Mitarbeitende

- ✓ regelmäßige Teilnahme an angebotenen Weiterbildungsmöglichkeiten zur Erweiterung der digitalen Kompetenz
- ✓ Verbesserungsvorschläge und -wünsche hinsichtlich smart devices mit einbringen (z.B. zum Standort, Bedienbarkeit, Benutzeroberfläche oder Handhabung)
- ✓ ehrliches Feedback an Verantwortliche
- ✓ Eigeninitiative bei technischen Neuerungen
- ✓ bei Nutzungsschwierigkeiten aktiv um Hilfe bitten
- ✓ keine Angst vor Fehlern, da diese wichtige Schritte auf dem Weg zur Sicherheit im Umgang mit Technik bedeuten



**METOP**  
**Mensch-Technik-Organisation-Planung GmbH**

E-Mail-Adresse: [info@metop.de](mailto:info@metop.de)

Website: [www.metop.de](http://www.metop.de)

Telefon: 0391 54486 - 250

**Kompetenzzentrum Soziale Innovation**  
**Sachsen-Anhalt**

E-Mail-Adresse: [info@zsh.uni-halle.de](mailto:info@zsh.uni-halle.de)

Website: <https://www.zsh-online.de>

Telefon: 0345 963 96 00

## Ist das traditionelle duale Arbeitsschutzsystem in Deutschland angesichts des digitalen Wandels der Arbeit noch anschlussfähig?

- Durch die Zunahme orts- und zeitflexibler Arbeit werden die Arbeitsprozesse für die betrieblichen und überbetrieblichen Arbeitsschutzakteure zunehmend **unsichtbarer**.
- Problematisch sind die gelebten alten **Leitbilder**, die auf eine traditionelle Schwerpunktlegung der Arbeitsschutzmaßnahmen wie messbare Gefährdungen, Begehungen, Unterweisungen und auf die ergonomisch/technische Gestaltung von Vor-Ort-Arbeitsplätzen setzen.
- Ist die Bestellung von Sicherheitsbeauftragten, Fachkräften für Arbeitssicherheit und Betriebsärzten... für den betrieblichen Arbeitsschutz in Zukunft ausreichend? Brauchen wir **neue Akteure**?

### Lösungsansätze

- Klassische ergonomische **Arbeitsplatzbewertung** um Gefährdungsbeurteilungen psychischer Belastung ganzheitlich erweitern (siehe ArbSchG § 5, BetrSichV §3, ArbStättV §3)
- Klassisches **Rollenverständnis** der Arbeits-/Gesundheitsschutzakteure und Aufgabenzuschritte bezogen auf Sicherheit und Gesundheitsförderung weiterentwickeln
- Beschäftigte zu „**Konsultationspartnern**/Beteiligten für eine sichere und gesunde Gestaltung ihrer Arbeit“ entwickeln
- Einsatz von **digitalen Tools** für Arbeitsschutz und Gesundheit: z.B. „Digitale Ergonomie-/Gesundheitsapp“, Wearables zur Verfügung stellen



### Herausforderungen/ Potenziale in der digitalen Arbeitswelt z.B.

- ➖ Zunehmende Komplexität der Arbeitsanforderungen mit der Gefahr zu hoher Arbeitsintensität, erlebten Zeitdruckes/ Stresses
- ➖ Entgrenzungsprobleme zwischen Arbeit und Privatheit durch ständige Erreichbarkeit
- ➖ Unzureichende Ergonomie an den HomeOffice-Arbeitsplätzen
- ➕ Abbau überfordernder beruflicher und berufsassoziierter Mobilität (z.B. Dienstreise- und Pendleraufkommen)
- ➕ Stärkung der Handlungsautonomie



### Neue Gesetzesgrundlage im Arbeitsschutzgesetz (Novellierung 2013)

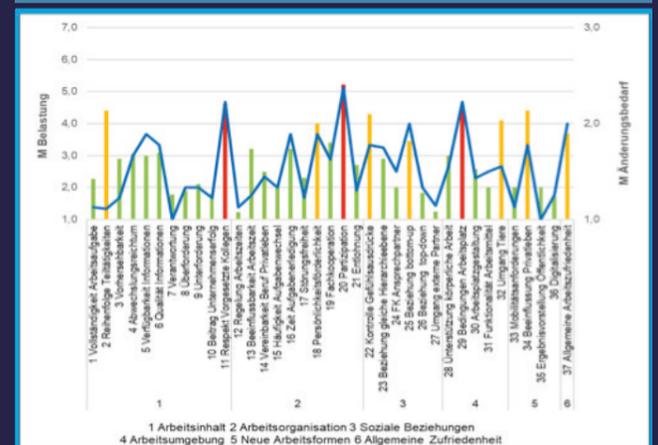
- § 5 Gefährdungsanalyse psychischer Belastung ist seit 2013 gesetzlich vorgeschrieben
- § 4 Beurteilung muss dem aktuellen wissenschaftlichen Stand entsprechen und fachkundig durchgeführt werden
- § 3 Betroffene Maßnahmen sind auf ihre Wirksamkeit hin zu überprüfen

### Empfehlungen der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie (GDA) – Analyse und Bewertung folgender Merkmalsbereiche der Arbeit:

- (1) Arbeitsinhalt/Arbeitsaufgabe**  
z. B. Vollständigkeit der Arbeitsaufgabe
- (2) Arbeitsorganisation**  
z. B. Einhaltung und Regelung der Arbeitszeiten
- (3) Soziale Aspekte der Arbeit**  
z. B. Umgang mit Kollegen, Vorgesetzten und Kunden
- (4) Arbeitsumgebung**  
z. B. Gestaltung des Arbeitsplatzes
- (5) Neue Arbeitsformen**  
z. B. Atypische Beschäftigungsverhältnis

*Sollten Sie Interesse an einer Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung haben, nehmen Sie gern Kontakt zu uns auf: [info@metop.de](mailto:info@metop.de)*

### Check-up-Fragebogen PsyBel (Schmicker & Waßmann, 2017)



### Vorgehen in Anlehnung an GDA

1. Ausgangsanalyse unternehmensspezifischer Eckdaten
2. Bildung von Tätigkeitsklassen
3. Ermittlung und Beurteilung psychischer Belastungen
4. Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen
5. Wirksamkeitskontrolle
6. Kontinuierliche Fortschreibung

**METOP**  
**Mensch-Technik-Organisation-Planung GmbH**

E-Mail-Adresse: [info@metop.de](mailto:info@metop.de)

Website: [www.metop.de](http://www.metop.de)

Telefon: 0391 54486 - 250

**Kompetenzzentrum Soziale Innovation**  
**Sachsen-Anhalt**

E-Mail-Adresse: [info@zsh.uni-halle.de](mailto:info@zsh.uni-halle.de)

Website: <https://www.zsh-online.de>

Telefon: 0345 963 96 00