**Arbeitsorganisation**

Die Arbeitsorganisation umfasst unterschiedliche Themenbereiche wie beispielsweise innerbetriebliche Strukturen, Arbeitsabläufe, Arbeitszeitregelungen und Kommunikation sowie Kooperation im Unternehmen. Damit verbunden sind vielfältige Gestaltungsmöglichkeiten, wie z. B. die Länge und Lage der Arbeitszeiten, individuelle Handlungs- und Entscheidungsspielräume, Produktionsprozesse, Kommunikationsregeln und die Gestaltung von Arbeitsplätzen mit unterschiedlichen Kooperationsanforderungen.

Mit der Arbeitsorganisation sind zumeist zwei Ziele verbunden: Aus betriebswirtschaftlicher Sicht geht es um die Gestaltung von Bedingungen, die eine optimale, effiziente Erfüllung der betrieblichen Ziele ermöglicht. Aus arbeitspsychologischer Sicht ist das Ziel, menschengerechte Arbeitsbedingungen zu schaffen, die eine Quelle gesundheitsfördernder Ressourcen darstellen – und nicht gesundheitsschädigender Gefährdungen.

Diese Ziele stehen keinesfalls im Widerspruch, sondern lassen sich durchaus gut kombinieren. So wirken sich hohe Tätigkeits-, Handlungs- und Entscheidungsspielräume positiv auf die Leistung, Motivation, Arbeitszufriedenheit und Gesundheit der Beschäftigten aus. Klare Kommunikationsstrukturen bieten eine gute Orientierung für alle betrieblichen Akteure und helfen, Abstimmungsprobleme und redundante Tätigkeiten zu vermeiden. Auch die Vermeidung einer hohen Arbeitsintensität (d.h. hohe Arbeitsmenge bei geringer Zeit oder hoher Arbeitsgeschwindigkeit) ist letztlich im Sinne der betriebswirtschaftlichen Ziele – denn eine hohe Arbeitsintensität stellt eine potenzielle Gefährdung für die Gesundheit der Beschäftigten dar (z. B. im Hinblick auf die emotionale Erschöpfung oder auch Muskel-Skelett-Erkrankungen).

Es lohnt sich also, die betriebliche Arbeitsorganisation auf den Prüfstand zu stellen und zu ermitteln, wo Optimierungsmöglichkeiten bestehen, um die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten zu verbessern und damit auch den wirtschaftlichen Erfolg zu erhöhen.

**Handlungsmöglichkeiten:
Das können Sie konkret tun**

Aufgrund der Breite des Themas „Arbeitsorganisation“ seien an dieser Stelle nur exemplarische Handlungsmöglichkeiten genannt:

* Sorgen Sie dafür, dass die Beschäftigten ihre Aufgaben in der dafür vorgesehenen Zeit erledigen können (z. B. durch Prüfen/Reduzieren der Arbeitsmenge; zusätzliche Beschäftigte; Qualifizierung).
* Schaffen Sie Strukturen, die den Beschäftigten Tätigkeits-, Handlungs- und Entscheidungsspielräume gewähren (z. B. durch teilautonome Arbeitsgruppen).
* Ermöglichen Sie die Zusammenarbeit mit anderen und bieten Sie dadurch Kommunikations- und Kooperationsmöglichkeiten.
* Schaffen Sie klare Kommunikationsregeln und -strukturen, die eindeutig vermitteln, wer wie und in welchem Rhythmus von wem über was informiert wird.
* Bieten Sie Raum für einen Austausch über Probleme im Hinblick auf die Arbeitsorganisation. Die Beschäftigten entwickeln oft selbst die besten Ideen, wie Abhilfe geschaffen werden kann!

Text: Saskia Kuhnert, BGHW