Vor- und Nachteile von Arbeitsteilung

Arbeitsteilung ist ein wesentliches Merkmal wirtschaftlichen Handelns. Sie geht mit Vor- und Nachteilen einher, die schon früh beschrieben worden sind. Die Unternehmen versuchen, die Vorteile der Arbeitsteilung zu nutzen und gleichzeitig ihre Nachteile zu vermeiden. Dazu sind verschiedene Maßnahmen entwickelt worden.

Vorteile der Arbeitsteilung

Klassisches Beispiel für die positiven Wirkungen der Arbeitsteilung ist das Stecknadelbeispiel von Adam Smith, das er 1776 veröffentlichte. Danach kann ein einzelner Arbeiter an einem Tag nur wenige Stecknadeln herstellen, wenn er alle Arbeitsschritte alleine vollbringen muss. Wird dagegen die Arbeit in mehrere Handgriffe aufgeteilt, können nach Beobachtung von Adam Smith zehn Arbeiter tausende von Stecknadeln an einem Tag herstellen.

Die Arbeitsteilung hat nach Ansicht von Adam Smith drei positive Wirkungen: Sie steigert die Produktivität der Arbeit, führt zur Zeitersparnis und ermöglicht technischen Fortschritt. Durch Arbeitsteilung kann eine Spezialisierung zwischen den Akteuren (einzelne Personen, Unternehmen, Länder) erreicht werden. Dabei konzentrieren sich die Akteure auf denjenigen Teil des gesamten Produktionsprozesses, den sie relativ am besten können. Damit kann jeder Akteur seinen Zeit- und Arbeitsaufwand, den er zuvor für andere Teiltätigkeiten aufwenden musste, allein für diejenigen Tätigkeiten einsetzen, in denen er besonders produktiv ist. Die Zeitersparnis kommt dadurch zustande, dass die Zeiten zum Wechsel der Tätigkeit (zum Beispiel Umrüstzeiten von Maschinen) entfallen. Der technische Fortschritt ergibt sich aus dem Anreiz, Maschinen einzusetzen, die die Arbeit erleichtern und abkürzen. Adam Smith weist darauf hin, dass viele Maschinen in den arbeitsteilig organisierten Betrieben ursprünglich von einfachen Arbeitern erfunden worden sind, die mit einfachen Tätigkeiten beschäftigt waren. Auch dazu gibt Adam Smith ein Beispiel: Bei den ersten Dampfmaschinen waren Kinder damit beschäftigt, das Ventil zwischen Kessel und Zylinder zu öffnen und zu schließen, bis ein Kind auf die Idee kam, den Griff des Ventils mit einem anderen Teil der Maschine zu verbinden, so dass sich das Ventil nun automatisch bewegte.

Die Arbeitsteilung hat durch die Globalisierung ein größeres Ausmaß erreicht. Unternehmen sind nun in der Lage, ihre Produktion weltweit zu verteilen. So können arbeitsintensivere Prozesse in Länder verlagert werden, die eine kostengünstigere Produktion ermöglichen. Somit können Güter günstiger produziert werden. Zusätzlich entstehen neue Arbeitsplätze in den Ländern, die bei der Produktion einen komparativen Vorteil aufweisen.

Nachteile der Arbeitsteilung

Adam Smith weist auch schon auf die negativen Seiten der Arbeitsteilung hin. Insbesondere kritisiert er die Monotonie der Arbeit, die sich aus der weitgehenden Spezialisierung ergibt. Ein Mensch verbringe demnach sein Leben damit, ein Paar einfache Operationen zu vollziehen. Er habe aber somit keine Gelegenheit mehr, seinen Verstand zu üben oder seine Erfindungskraft anzustrengen. Diese Einförmigkeit wirke sich nicht nur auf den Verstand aus, sondern greife auch die körperliche Gesundheit eines Menschen an.

Bei hoher Spezialisierung vergrößern sich zudem die Abhängigkeiten, sei es vom Ausland, von anderen Unternehmen oder anderen Betriebsteilen. Kommt es dort zu Störungen, kann sich dies auch auf viele andere Betriebsteile auswirken. So können Streiks in einzelnen Betrieben die Produktion eines ganzen Unternehmens lahm legen, wenn dort wichtige Teile

wie Lager für Antriebe oder ähnliches produziert werden, die nicht ohne weiteres auf dem Markt beschafft werden können.

Die monotone und einseitig belastende Arbeit führt zu gesundheitlichen Schäden an Körper und Seele. Des Weiteren ist diese Art der Arbeit mit einer Dequalifizierung der Beschäftigten verbunden, da oft keine Aufstiegsmöglichkeiten vorhanden sind. Zudem bestehen bei einer sehr starken Spezialisierung kaum soziale Kontakte am Arbeitsplatz. Letztlich wirkt die Arbeit für die Arbeitnehmer „entseelt"; für sie ist es daher kaum möglich, sich mit den Produkten und Betrieben zu identifizieren. Unzufriedene Arbeitnehmer und ein schlechtes Betriebsklima führen des Weiteren zu einer höheren Krankheits- und Fluktuationsrate, wodurch die Produktivität wiederum negativ beeinflusst wird.

Beseitigung der Nachteile von Arbeitsteilung

Um die Mitarbeiter zu motivieren und eine Identifikation mit den Produkten zu ermöglichen, wird eine Vielzahl von Maßnahmen eingesetzt. Ziel ist es, durch die bessere Motivation der Mitarbeiter die Produktivität zu steigern. Zu diesen Maßnahmen zählen:

- Arbeitserweiterung (job enlargement): Mehrere gleichartige Teilarbeiten werden zusammengefasst, um Abwechslung für die Beschäftigten zu schaffen.
- Arbeitsplatzwechsel (job rotation): Arbeiter tauschen innerhalb eines Fertigungsabschnittes regelmäßig ihre Arbeitsplätze, um die Eintönigkeit zu unterbrechen.
- Arbeitsbereicherung (job enrichment): Den Arbeitern werden verschiedenartige abwechslungsreichere Teilarbeiten zugewiesen; dies setzt allerdings eine eine längere Ausbildung voraus
- Teilautonome Arbeitsgruppen: Arbeitsgruppen erledigen größere Teilaufgaben, wobei die Arbeitsplätze getauscht werden können und das Arbeitstempo verändert werden kann.

Ergebnisse der Job Rotation bei Dreierteams der niederländischen Müllabfuhr:

- Job Rotation reduzierte die Arbeitsbelastung der Mülleinsammler
- Job Rotation verringerte die mentale Beanspruchung des Fahrers
- Job Rotation erhöhte die körperliche Belastung des Fahrers
- Job Rotation erhöhte nicht die mentale Belastung der Mülleinsammler
- Die üblichen Erholzeiten nach der Arbeit blieben unverändert
- Es zeigte sich kein Unterschied, ob nur tageweise oder mehrfach am Tag rotiert wurde.

Quelle: Kuijer u.a. (2004)

- Autonome Arbeitsgruppen: Arbeitsgruppen erledigen Gesamtaufgaben selbstständig, das Team beteiligt sich auch an den Einstellungsverfahren.
- Lean production (schlanke Produktion): Alle Funktionen vom Top-Management über die Arbeiter bis zu den Zulieferern werden zu einem geschlossenen System verschmolzen, das schnell auf Änderungen von Konsumwünschen reagieren kann, jeder Mitarbeiter ist für das Produkt und seine Qualität mitverantwortlich, so dass sie den Sinn ihrer Arbeit erkennen und motiviert werden.