

## DIN EN ISO 27500:2017-07:

### Die menschenzentrierte Organisation – Zweck und allgemeine Grundsätze

Sibylle Adenauer, Sascha Stowasser,  
Institut für angewandte Arbeitswissenschaft (ifaa), Düsseldorf

Die internationale Norm DIN EN ISO 27500:2017-07 richtet sich an die Leitung (Geschäftsführung, Vorstände) national und international operierender Unternehmen aller Größen und Branchen des öffentlichen und privaten Sektors. Sie enthält *Empfehlungen* für die Gestaltung einer menschenzentrierten Organisation; sie ist keine Managementsystemnorm und nicht für Zertifizierungszwecke bestimmt.

Der Entstehung der DIN EN ISO 27500:2017-07 liegt, auch vor dem Hintergrund zunehmend global operierender Unternehmen, die Erkenntnis bzw. Forderung zugrunde, dass Unternehmen nicht nur am Profit und der Produktivität gemessen werden sollten bzw. von ihren Kunden gemessen werden, sondern auch daran, wie gut sie ihrer Verantwortung gegenüber Gesellschaft und Umwelt gerecht werden. Diese Aspekte wurden von den sieben weltweit größten Industrienationen (G7) um den Aspekt der Menschenzentriertheit erweitert. Menschlichem Wohlbefinden wird somit eine hohe Bedeutung für den wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens zuerkannt.

#### **Merkmale einer menschenzentrierten Organisation**

Die DIN EN ISO 27500:2017-07 legt entsprechend relevante Internationale Normen zugrunde bzw. baut auf diesen auf (siehe Anhang A zur Norm). Während der im Kontext von Gestaltungsprozessen verwendete Begriff *benutzerorientiert* widerspiegelt, dass die Gestaltung des Produkts, des Systems oder der Dienstleistung menschliche Eigenschaften berücksichtigt, um sowohl Risiken zu minimieren als auch Wohlbefinden und Leistung zu optimieren, spiegelt der Begriff *menschenzentriert* wider, dass Unternehmen Einfluss auf Menschen und ihr Verhalten haben: auf Beschäftigte, Kunden, die Gesellschaft.

Sieben Grundsätze charakterisieren ein menschenzentriertes Unternehmen (Abbildung 1).

<b>Sieben Grundsätze, die ein menschenzentriertes Unternehmen charakterisieren</b>	
<b>1</b>	Individuelle Unterschiede als unternehmerische Stärke nutzen
<b>2</b>	Gebrauchstauglichkeit und Zugänglichkeit zu strategischen Geschäftszielen machen
<b>3</b>	Ein Gesamtsystemkonzept einsetzen
<b>4</b>	Sicherstellen, dass Gesundheit, Sicherheit und Wohlbefinden Geschäftsprioritäten sind
<b>5</b>	Mitarbeiter wertschätzen und sinnvolle Arbeit schaffen
<b>6</b>	Offen und vertrauenswürdig sein
<b>7</b>	Sozial verantwortlich handeln

Abb. 1: Grundsätze, die ein menschenzentriertes Unternehmen charakterisieren (DIN EN ISO 27500:2017-07)

- Individuelle Unterschiede als unternehmerische Stärke nutzen

Das Unternehmen sieht individuelle Unterschiede der Menschen als Stärke (und nicht als Problem) an und trägt diesen Unterschieden Rechnung. Das gilt sowohl für Kunden (in Bezug auf unterschiedliche Kundenwünsche und -bedürfnisse bei Produkten und Dienstleistungen) als auch für Beschäftigte: Unterschiede in der Körpergröße, beispielsweise, werden bei der Arbeitsgestaltung berücksichtigt; unterschiedliche Fähigkeiten und Kenntnisse können für Problemlösungen genutzt werden.

- Gebrauchstauglichkeit und Zugänglichkeit zu strategischen Geschäftszielen machen

Gebrauchstauglichkeit und Zugänglichkeit von Produkten und Dienstleistungen werden Menschen mit den unterschiedlichsten Fähigkeiten und Eigenschaften gerecht und sind die Schlüssel zu einem erfolgreichen Unternehmen. Das menschenzentrierte Unternehmen nutzt internationale Normen und bewährte Methoden, um zu gewährleisten, dass Produkte, Systeme und Dienstleistungen zugänglich und gebrauchstauglich sowie effektiv, effizient und zufriedenstellend in der Anwendung sind, für Kunden und Beschäftigte.

- Ein Gesamtsystemkonzept einsetzen

Das Unternehmen erkennt an, dass Menschen Teil des Systems sind, in dem sie arbeiten. Bei der Gestaltung von Arbeitssystemen (Neugestaltung oder Änderung) nimmt das Unternehmen eine soziotechnische Perspektive ein und berücksichtigt auch Bedürfnisse der Nutzer der Arbeitssysteme (z. B. durch sinnvolle Aufgabengestaltung).

- Sicherstellen, dass Gesundheit, Sicherheit und Wohlbefinden Geschäftsprioritäten sind

Das Unternehmen unternimmt die erforderlichen Schritte, um Personen vor Risiken im Bereich Gesundheit, Sicherheit und Wohlbefinden zu schützen (innerhalb wie außerhalb des Unternehmens). Dazu gehören über den gesetzlichen Arbeits- und Gesundheitsschutz hinaus freiwillige Maßnahmen. Gesunde Arbeitsplätze tragen zur Verbesserung der Produktivität bei. Sie reduzieren beispielsweise das Risiko arbeitsbedingter Verletzungen und Krankheit und damit verbundener Fehlzeiten.

- Mitarbeiter wertschätzen und sinnvolle Arbeit schaffen

Das Unternehmen bietet seinen Beschäftigten sinnvolle Arbeit und Möglichkeiten, ihre Fähigkeiten zu nutzen und zu entwickeln. Das Unternehmen wertschätzt den Beitrag seines Personals sowohl finanziell als auch durch andere Formen der Anerkennung (und dies unabhängig von Geschlecht, Alter, Behinderung, persönlichen Ansichten und Orientierung).

- Offen und vertrauenswürdig sein

Das Unternehmen kommuniziert offen und transparent nach innen und nach außen. Wenn zum Beispiel (schwierige) Entscheidungen anstehen, wird die Belegschaft in angemessener Art und Weise rechtzeitig informiert.

- Sozial verantwortlich handeln.

Das Unternehmen bekennt sich zu seiner sozialen Verantwortung, indem es die sieben Grundsätze der ISO 26000 umsetzt. Dazu gehören: Verantwortung gegenüber Gesellschaft, Wirtschaft, Umgebung; Transparenz bei Entscheidungen und Aktivitäten, ethisches Verhalten, Respekt vor den Belangen der Stakeholder, vor Rechtstaatlichkeit, vor internationalen Verhaltensnormen, vor Menschenrechten.

### **Unternehmen profitieren vom menschenzentrierten Konzept**

Die Anwendung des menschenzentrierten Konzepts wirkt sich positiv auf den wirtschaftlichen Erfolg von Unternehmen aus. Positive Effekte sind beispielsweise: eine verbesserte operative Effektivität und

Effizient und dadurch eine höhere Wahrscheinlichkeit, Geschäftsziele zeitnah zu erreichen; Stärkung des Kundenvertrauens und der Kundenloyalität; Stärkung des Mitarbeitervertrauens, das sich in höherer Motivation, stärkerer Loyalität und Reduzierung von Fluktuation niederschlägt. Nicht zuletzt führt die Anwendung des menschenzentrierten Konzepts zu einem Reputationsgewinn des Unternehmens. Mögliche Risiken durch Nichtanwendung des menschenzentrierten Konzepts (z. B. hohe Fehlerquoten, Unfälle und Verletzungen und damit verbundene Kosten) zeigen Kapitel 5 und Kap. 6.3 auf.

### **Umsetzung des menschenzentrierten Konzepts im Unternehmen**

Das menschenzentrierte Konzept sollte in allen Bereichen und Aktivitäten des Unternehmens, insbesondere in der Unternehmenskultur, verankert sein und kontinuierlich überprüft und verbessert werden. Kapitel 6 der DIN EN ISO 27500:2017-07 „Anleitung zur Implementierung von menschenzentrierten Grundsätzen und Minimierung von Risiken“ führt zu jedem der sieben Grundsätze des menschenzentrierten Konzepts Methoden zur Anwendung des betreffenden Grundsatzes auf. Kapitel 7 enthält die Anleitung zur Integration eines menschenzentrierten Konzepts im gesamten Unternehmen. Anhang A führt zu jedem Grundsatz des menschenzentrierten Konzepts entsprechend relevante Internationale Normen auf. Anhang B enthält Beispiele von Unternehmen, die auf ihren Websites berichten, wie sie das menschenzentrierte Konzept „leben“.

### **Autoren:**

Sibylle Adenauer, Institut für angewandte Arbeitswissenschaft (ifaa), Fachbereich Arbeits- und Leistungsfähigkeit;

Prof. Dr.-Ing. Sascha Stowasser, Direktor des Instituts für angewandte Arbeitswissenschaft (ifaa); Vorsitzender des DIN-Normenausschusses „Ergonomie“ (NAErg)

### **Adresse:**

Institut für angewandte Arbeitswissenschaft (ifaa)  
Uerdinger Straße 56  
40474 Düsseldorf

[www.arbeitswissenschaft.net](http://www.arbeitswissenschaft.net)