

bsa

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin



*Arbeitsforschung aktuell.
Rahmenbedingungen für
gesundheitsförderliche Arbeit*

Isabel Rothe

*Bundesanstalt für Arbeitsschutz und
Arbeitsmedizin*

Agenda

1. **Grundlagen der Arbeitsforschung**
2. Veränderte Anforderungen heute - Trends
3. Gute Arbeit im Spannungsfeld betrieblicher Veränderungen
4. Politische Handlungsfelder


Produktionsorientierte Arbeitsforschung seit den 70er Jahren

Leitbild 1: Kriterien menschengerechter Arbeit

Leitbild 2: Arbeitsorganisation

Leitbild 3: Methoden der Arbeitsgestaltung

Leitbild 1: Kriterien menschengerechter Arbeit

- Handlungsspielraum
 - Vielfalt und Abwechslung
 - Ganzheitlichkeit und Vollständigkeit
 - Durchschaubarkeit
 - Lernen und Entwicklung
 - Unterstützung
 - Anerkennung
- 
- Beanspruchung reduzierend
 - Qualifizierend
 - Persönlichkeitsförderlich
 - Innovationsfördernd

Leitbild 2: Arbeitsorganisation

- Teilautonome Gruppenarbeit (planende und dispositive Bestandteile)
- Qualifikationsmodell „Facharbeiter“
- Kommunikation, Kooperation, Partizipation

Leitbild 3: Methoden der Arbeitsgestaltung

Korrektive Arbeitsgestaltung



Präventive Arbeitsgestaltung



Prospektive Arbeitsgestaltung



Differentielle Arbeitsgestaltung



Dynamische Arbeitsgestaltung

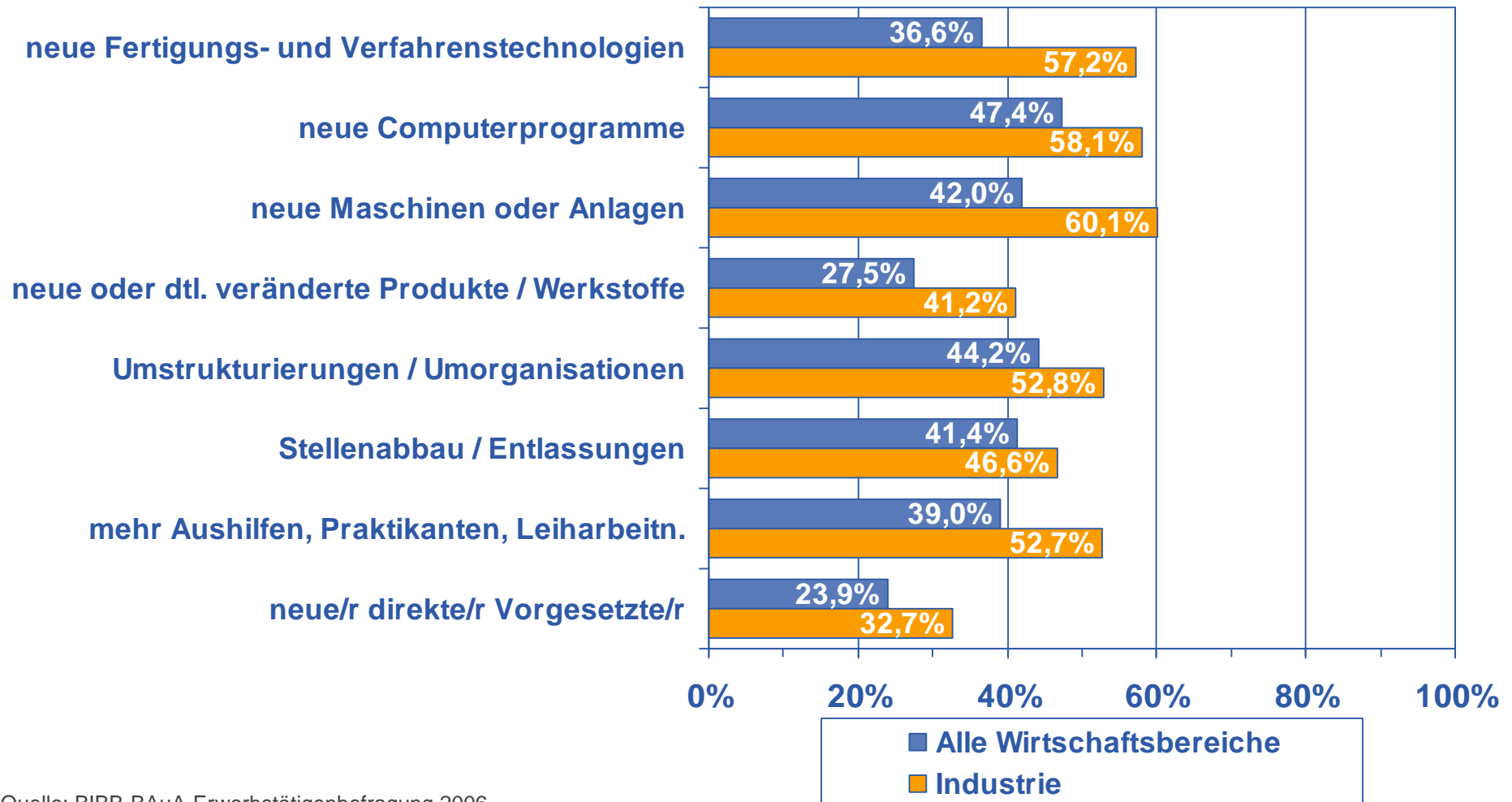
Agenda

1. Grundlagen der Arbeitsforschung
- 2. Veränderte Anforderungen heute - Trends**
3. Gute Arbeit im Spannungsfeld betrieblicher
Veränderungen
4. Politische Handlungsfelder

Trends

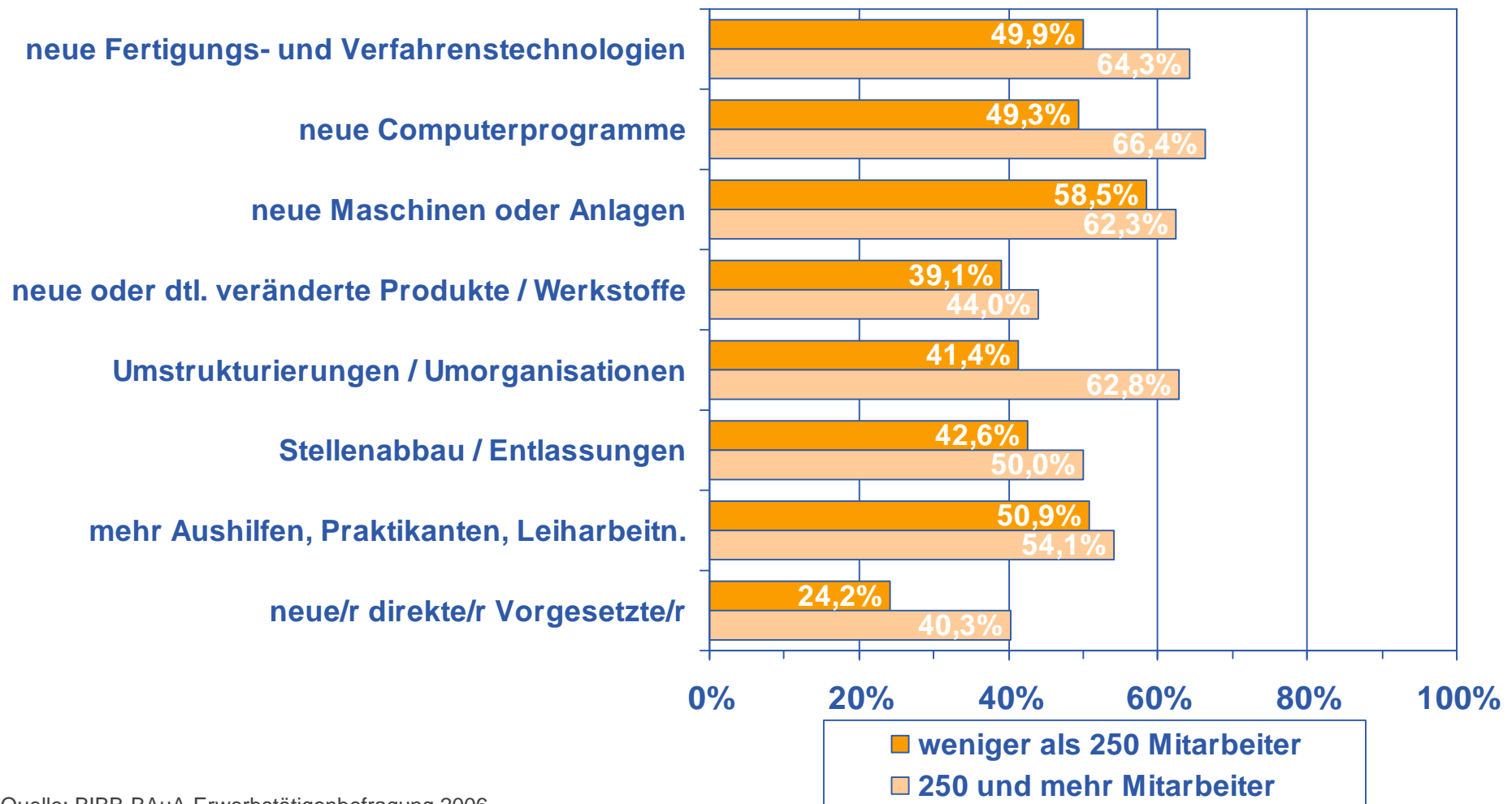
- Höhere Flexibilität, neue Technologien
- Dezentralisierung der Verantwortung, neue Steuerungsformen
- Flexible Teamstrukturen, übergreifende Kooperationen, Outsourcing
- Neue Formen der Arbeitsvertragsgestaltung
- Hohe Frequenz umfassender Umstrukturierungen

Veränderungen in den letzten zwei Jahren (alle Wirtschaftsbereiche & nur Industrie)



Quelle: BIBB-BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2006

Veränderungen in den letzten zwei Jahren nach Betriebsgröße (Industrie)



Quelle: BIBB-BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2006

TOP 10 der wichtigsten Aspekte „guter Arbeit“ aus der Sicht von Beschäftigten



Quelle: DGB-Index 2009

Agenda

1. Grundlagen der Arbeitsforschung
2. Veränderte Anforderungen heute - Trends
3. **Gute Arbeit im Spannungsfeld betrieblicher Veränderungen**
4. Politische Handlungsfelder

HIRES (Health in Restructuring) (12/2007-11/2008)

Europäische 15-köpfige Expertengruppe
(Wissenschaftler, OSH Institute, soziale Akteure) sollte
bis Ende 2008 **Empfehlungen für die EU-Kommission**
entwickeln bzgl. **Gesundheitseffekten von**
Restrukturierung und Ansatzpunkten zur
Gesundheitsförderung von Beschäftigten in
beruflichen Umbrüchen

Formen der Restrukturierung

Umfassende Prozesse wie:

- Schließungen
- Personalabbau (Downsizing)
- Outsourcing
- Off-shoring
- Verlagerung in Subunternehmen
- Fusionen
- räumliche Veränderungen
- unternehmensinterne Mobilität durch Schaffung interner Arbeitsmärkte

Auswirkungen von Restrukturierungen

- Unsicherheiten und Irritationen auf allen Ebenen der Organisation (Wahrnehmung als sozialer Krieg)
- Stressfaktor sowohl für die „Opfer“ als auch für die die „Verbleibenden“
- Zeit voller Turbulenzen, betrifft auch Management und Führung
- Machtbündnisse, Taktiken, Sündenböcke, Streitereien, Gewinner und Verlierer, Falschinformationen, etc...
- Auswirkungen auf Familien, Gemeinden und Regionen, Branchen etc.

Psychosoziale Folgen

- Stressoren:
 - Geringere Vorhersagbarkeit der Zukunft
 - Unkontrollierbarkeit: Gerüchte
 - Ungewissheit
- Zunahme von Wettbewerb und Konkurrenz unter Beschäftigten: Arbeitsklima
- Restrukturierung als „Unfall“

Zunahme von Arbeitsplatzunsicherheit

Arbeitsplatzunsicherheit

- Gesundheit und Wohlbefinden
- Arbeitszufriedenheit
- Burnout
- Berufliches Engagement
- Misstrauen gegenüber der Organisation

Zentrale schädigende Mechanismen:

- Unvorhersehbarkeit
- Unkontrollierbarkeit

HIRES Empfehlungen

1. Monitoring und Evaluation
2. Die direkten Opfer des Personalabbaus
3. Reaktionen der Überlebenden und die Leistungsfähigkeit des Unternehmens
4. Verantwortung von Führungskräften beim Restrukturierungsprozess
5. Antizipation und Vorbereitung der Organisation
6. Subjektiv erfahrene Gerechtigkeit und Vertrauen

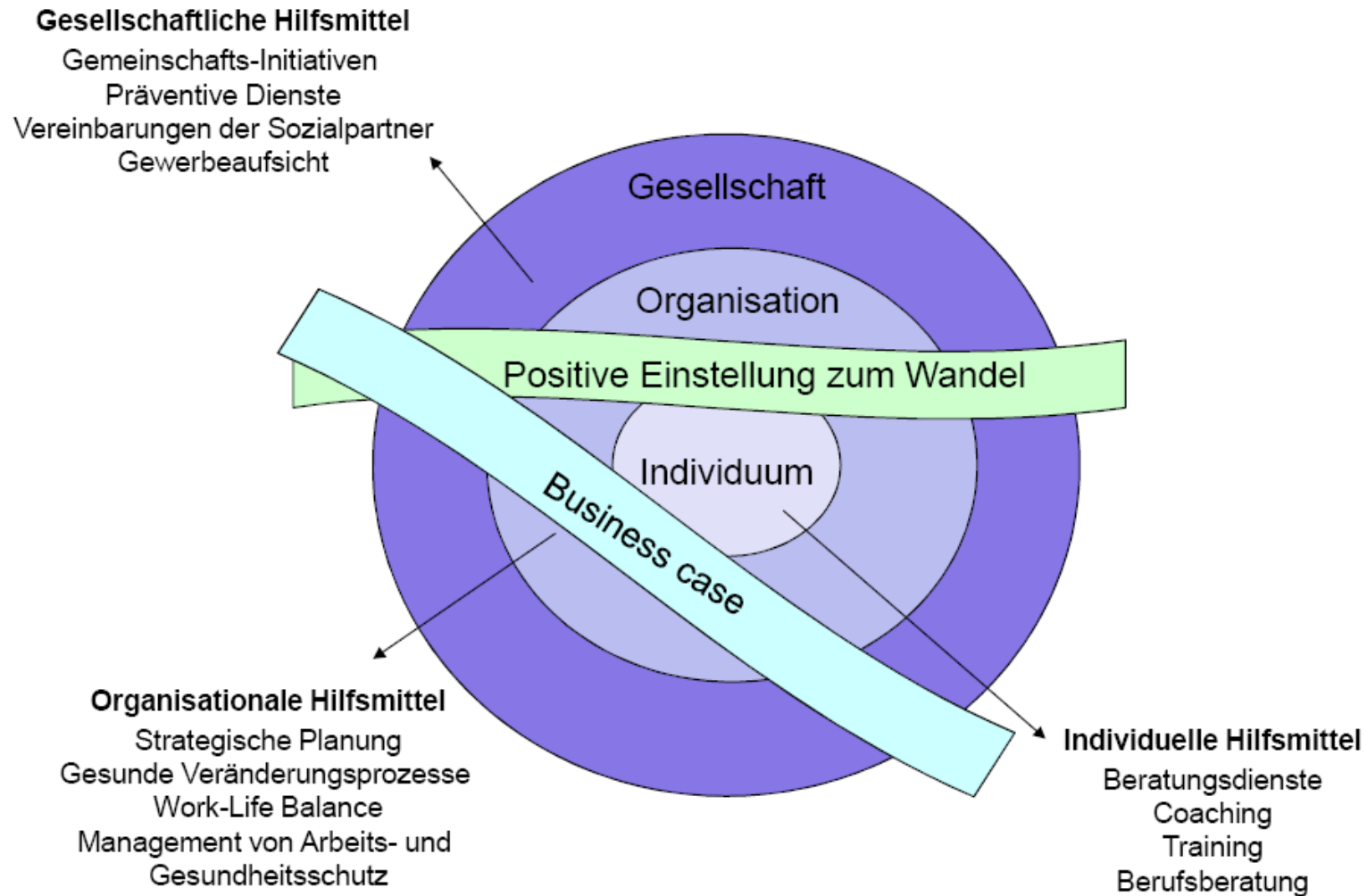
HIRES Empfehlungen II

7. Kommunikationsplan bei organisationalen Veränderungen
8. Schutz für prekäre und zeitlich befristete Arbeitnehmer
9. Neue Ausrichtung des Arbeitsschutzes
10. Verstärkung der Rolle der Betrieblichen Gesundheitsdienste
11. Spezifische Unterstützung für KMUs bei Restrukturierungen
12. Neue Initiativen für Europa: Soziale Unternehmensverantwortung (CSR), routinemäßige Etablierung von Gesundheitsförderung, Diskurs über Berufslaufbahnwechsel und Beschäftigungsfähigkeit

Agenda

1. Grundlagen der Arbeitsforschung
2. Veränderte Anforderungen heute - Trends
3. Gute Arbeit im Spannungsfeld betrieblicher Veränderungen
- 4. Politische Handlungsfelder**

Das Zwiebelmodell



Zukünftige - gemeinsame - Handlungsfelder

- Stärkung des sozialen Dialogs bei der Handhabung der Konsequenzen von Veränderungsprozessen
- Förderung der sozialer Unternehmensverantwortung (CSR) in der Art und Weise wie Restrukturierungen durchgeführt werden
- Politische Bemühungen für die Bereitstellung von Unterstützung für KMUs
- Sicherung der individuellen Beschäftigungsfähigkeit durch individuelle, institutionelle und betriebliche Unterstützungsmaßnahmen

**Herzlichen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit !!**

Sozialer Geleitschutz (HIRES)

1. Beratung in beruflichen Umbrüchen als Standardangebot
2. Frühzeitige Intervention noch in Beschäftigung
3. Nachhaltige Strategie von Beschäftigungsfähigkeit auf Unternehmensebene statt kurzfristigem Krisenmanagement
4. Ausdehnung von Unternehmensverantwortung jenseits der aktuellen Beschäftigung
5. Bildung regionaler Netzwerke zur Erhöhung der Effizienz von Interventionen

Sozialer Geleitschutz II (HIRES)

6. Verbesserung der Qualifikation von Beratern und Qualitätskontrolle bei Interventionen
7. Erfolgreiche Elemente von Beratung (s.u.)
8. Adäquate Strategien der Information und Kommunikation bei Unternehmensumstrukturierung
9. Implementation auf unterschiedlichen Ebenen:
 - EU-Beschäftigungsrichtlinien
 - Verhaltenskodices (CSR)
 - Gesetzgebung (Arbeitsrecht, Tarifregelungen)
 - Bestärkung positiver Beispiele (soziale Audits)
10. Monitoring der nationalen Umsetzung