

# Wandel der Arbeit und Restrukturierung von Organisationen – brauchen sozialpartnerschaftliche Lösungen neue Rahmenbedingungen?

Dr. Elke Ahlers  
Wirtschafts- und sozialwissenschaftliches Institut (WSI)  
in der Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf

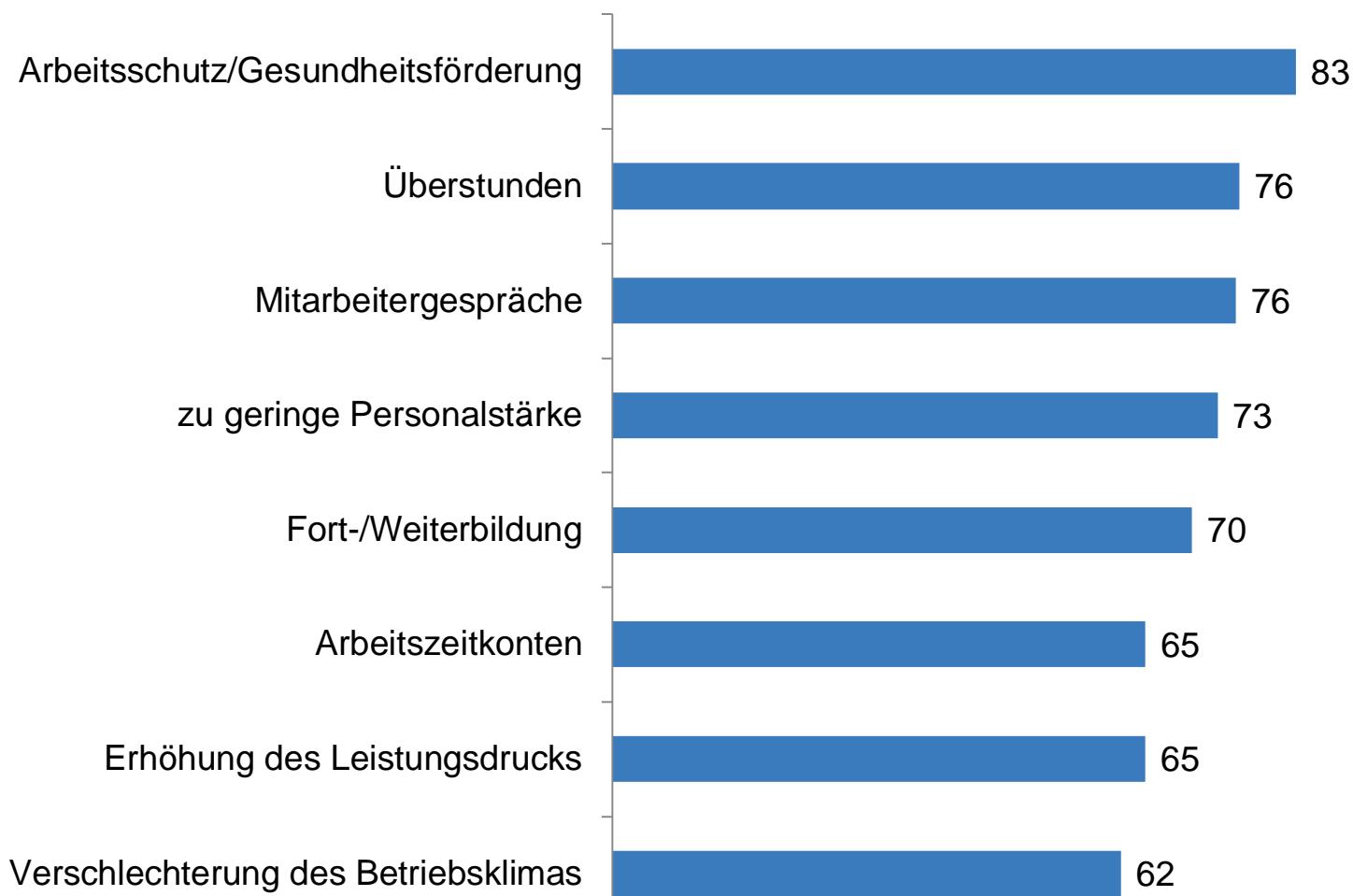
Fachveranstaltung  
Veränderungsprozesse und Anpassungserfordernisse in der Arbeitswelt  
am 1. und 2.10.2015 in Dortmund

1. Ausgangslage
2. Was wissen wir? Welche Faktoren unterstützen/schwächen (entgrenzt) arbeitende Beschäftigte?
3. Handlungsebenen – wo muss Regulierung ansetzen?
4. Ansatzpunkte der Gewerkschaften (Beispiele)
  1. Sensibilisierung – u.a. IG Metall Kampagne Gute Arbeit
  2. DGB-Index Gute Arbeit
  3. Qualitative Tarifpolitik
  4. Böckler-Kommission „Arbeit der Zukunft“
5. Herausforderungen in der Gestaltung guter Arbeit

# Ausgangslage

## Top-Themen aus der Betriebsratsarbeit 2015

Ergebnisse der WSI-Betriebsrätebefragung 2015



**Was wissen wir?**

**Welche Faktoren unterstützen/schwächen (entgrenzt)  
arbeitende Beschäftigte?**

# Die Komplexität von psychischen Arbeitsbelastungen in den Belegschaften

- Angst vor Verlust des Arbeitsplatzes, angedrohte oder stattgefundene Umstrukturierungen
- mangelnde Planbarkeit der Arbeitszeit
- Individualisierung von Problemdruck, Überforderung
- wenig soziale Unterstützung durch Vorgesetzte oder Kollegen
- (unrealistische) Zielvorgaben, hohe Kundenorientierung
- wenig Anerkennung am Arbeitsplatz

(vgl. Ahlers 2014)

## andererseits stärkende Faktoren (in den Belegschaften):

- soziale Unterstützung durch Kollegen und Führungskräfte
- gutes Betriebsklima
- Anerkennung/Wertschätzung in der Arbeit

# Das Zusammenspiel individueller/betrieblicher Rahmenbedingungen auf die Gesundheit



# die drei Handlungsebenen...

Individuelle Ebene	Betriebliche Ebene	Politische Ebene
Sensibilisierung der Beschäftigten  Überforderung/ Selbstausbeutung nicht als Privatsache behandeln		
„Grenzmanagement“ erlernen		
die Beschäftigten darin bestärken, bei Fragen der Arbeitszeitgestaltung zu partizipieren		

# die drei Handlungsebenen...

Individuelle Ebene	Betriebliche Ebene	Politische Ebene
Sensibilisierung der Beschäftigten  Überforderung/ Selbstausbeutung nicht als Privatsache behandeln	Partizipatives Gesundheitsmanagement	
„Grenzmanagement“ erlernen	„Leitplanken“, z. B. • Arbeitszeitkonten, • Betriebsvereinbarungen zur Arbeitszeit/Erreichbarkeit) • „Überlastanzeige“	
die Beschäftigten darin bestärken, sich aktiv einzubringen	„gesundheitssensible Leistungspolitik“ über Kopplung von Leistungs- und Gesundheitspolitik im Management	

# Die drei Handlungsebenen...

Individuelle Ebene	Betriebliche Ebene	Politische Ebene
Sensibilisierung der Beschäftigten  Überforderung/ Selbstausbeutung nicht als Privatsache behandeln	Partizipatives Gesundheitsmanagement	das Private politisch machen!
„Grenzmanagement“ erlernen	„Leitplanken“, z. B. • Arbeitszeitkonten, • Betriebsvereinbarungen zur Arbeitszeit/Erreichbarkeit • „Überlastanzeige“	Partizipation rechtsverbindlich verankern
die Beschäftigten darin bestärken, sich aktiv einzubringen	„gesundheitssensible Leistungspolitik“ über Kopplung von Leistungs- und Gesundheitspolitik im Management	Stärkere Verbindlichkeit von Schutzgesetzen, z.B. • ArbSchG • AZG • Anti-Stress-VO

# Gewerkschaftliche Initiativen (Beispiele)



Gute Arbeit.  
Gutes Leben.  
**IG Metall.**



- Umbruch der Arbeitsgesellschaft: Entgrenzung, Prekarisierung, demografischer Wandel
- Anknüpfen an Tradition „Humanisierung der Arbeit“ – Konzeptionierung für heutige Bedingungen Qualitative Tarifpolitik – Themen, Trends und Perspektiven
- Neue Rechte und Instrumente des Arbeits- und Gesundheitsschutzes (EU-Richtlinien – ArbSchG)
- Initiative/Kampagne Gute Arbeit (ab 2003)
- Verankerung einer eigenen Abteilung im Vorstand der IG Metall
- → DGB-Index Gute Arbeit (ab 2007)
- politische Forderung einer Anti-Stress-Verordnung (ab 2012)

# Die Initiative Gute Arbeit



Gute Arbeit.  
Gutes Leben.  
**IG Metall.**

WSI

- **Ziel:** Bewusstsein und Sensibilität zu Gefährdungen am Arbeitsplatz fördern
- **Mittel:** Beschäftigte als „Experten ihrer eigenen Gesundheit und Arbeitsbedingungen“ einbeziehen
- **Akteure:** Beschäftigte – sowie Betriebsräte, Vertrauensleute und Schwerbehindertenvertretungen
- Befragungen als Instrument: Ansprüche und Urteile der Beschäftigten als Maßstab der Qualität der Arbeit

- Studie des Deutschen Gewerkschaftsbundes zu den Arbeitsbedingungen in Deutschland
- Jährliche, repräsentative Befragung von abhängig Beschäftigten
- Standardisierte telefonische Interviews zu den Arbeitsbedingungen
- Fragen nach
  - ✓ **Ressourcenausstattung** (z.B. Gestaltungsmöglichkeiten, Weiterqualifizierung, Wertschätzung)
  - ✓ **Belastungen** (z.B. Körperliche und psychische Anforderungen, Arbeitszeitlage und Arbeitsintensität)
  - ✓ **Einkommen und Beschäftigungssicherheit**

- quantitative Tarifpolitik → Löhne, Arbeitszeit, Kündigungsfristen, Erholungspausen, etc.
- qualitative Tarifpolitik umfasst eher Aspekte zur Qualität der Arbeit  
meist über Verfahrensregelungen und –rechte (statt über monetäre Größen oder Grenzwerte)  
z.B. Demografie-Tarifvertrag (Chemische Industrie)

# Die wichtigsten Themenfelder qualitativer Tarifpolitik

Arbeitsverhältnis	Arbeitsgestaltung / Erholpausen / Leistungspolitik
Arbeit und Gesundheit	Arbeitszeitverkürzung/ Arbeitszeitgestaltung
Ausbildung/Qualifizierung/ Weiterbildung	Demografie / Altersteilzeit
Vereinbarkeit Beruf und Familie	Beteiligung / Mitbestimmung

Quelle: Bispinck 2014

## Vorsitzende:

- **Reiner Hoffmann**, Vorsitzender des DGB,
- **Kerstin Jürgens**, Professorin für Mikrosoziologie an der Universität Kassel

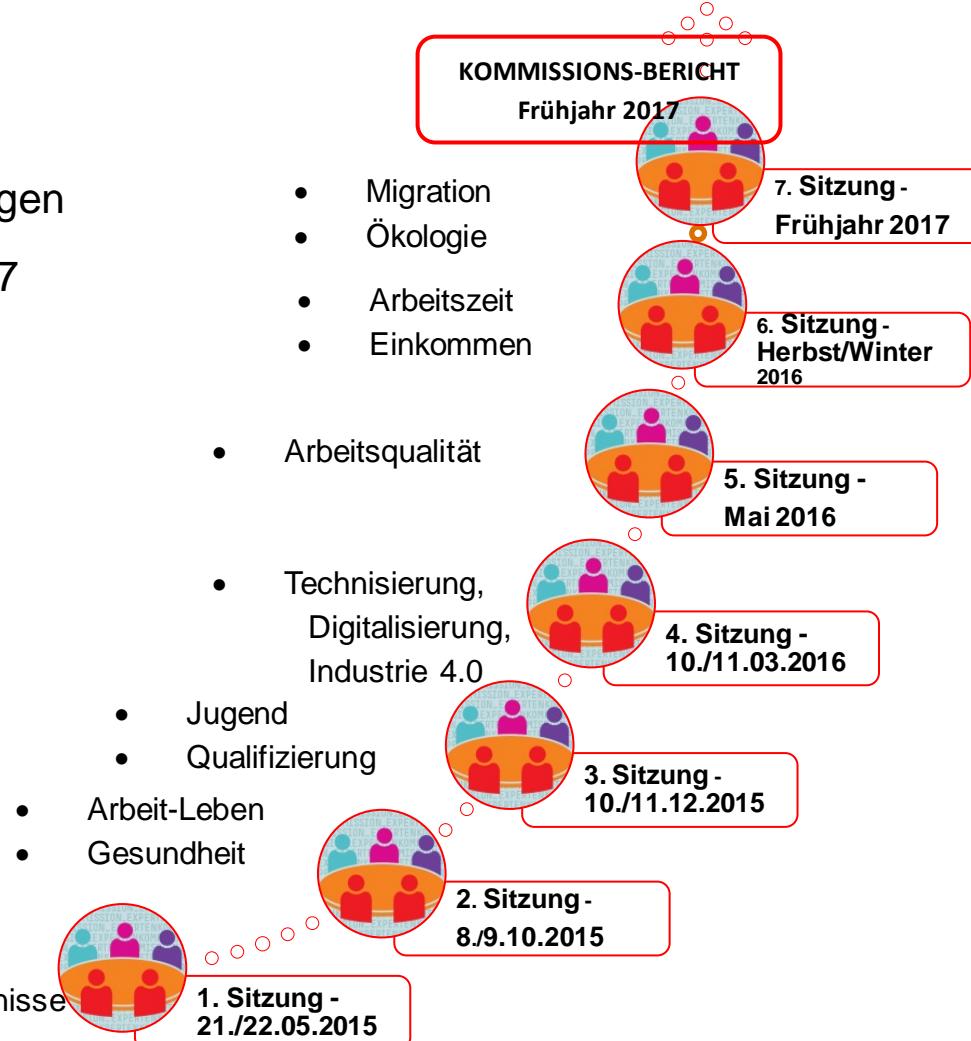
## 34 Expertinnen und Experten, darunter Vertreter/innen aus:

- (betrieblicher) Praxis
- Gewerkschaften
- Politik/Zivilgesellschaft und
- wissenschaftlicher Forschung

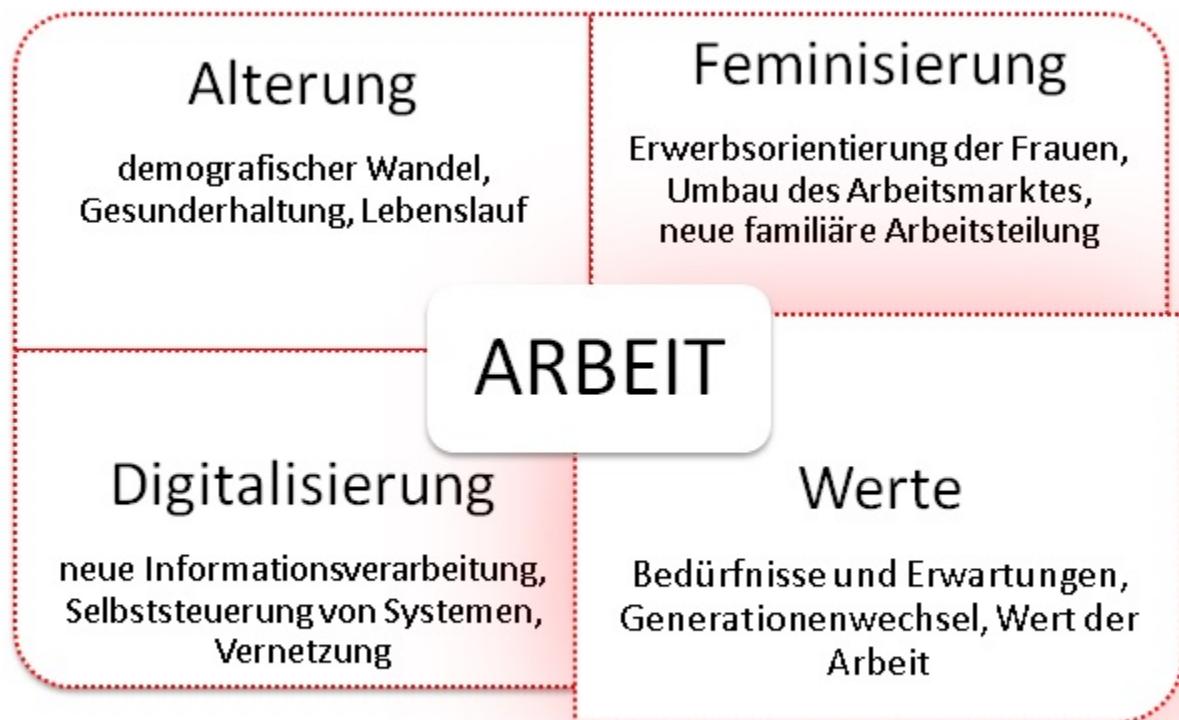


# Kommission „Arbeit der Zukunft“ – WAS?

- 7 Kommissionssitzungen
- bis zum Frühjahr 2017



## Die vier Perspektiven in der Gestaltung von Arbeit



# Fazit - Herausforderungen in der Gestaltung guter Arbeit

- gefordert sind übergreifende und beteiligungsorientierte Rahmenbedingungen (die einzelnen Beschäftigten müssen stärker ins Boot geholt werden)!

aber:

- Tendenz zur Deregulierung von Arbeitszeit und auch des Arbeits- und Gesundheitsschutzes, dies erschwert neue Regulierungsansätze
- weitere Verbetrieblichung von gesetzlichen oder tariflichen Handlungsfeldern kann Betriebsräte überfordern
- mitbestimmungsfreie Zonen?

# Vielen Dank!

Elke-Ahlers@boeckler.de