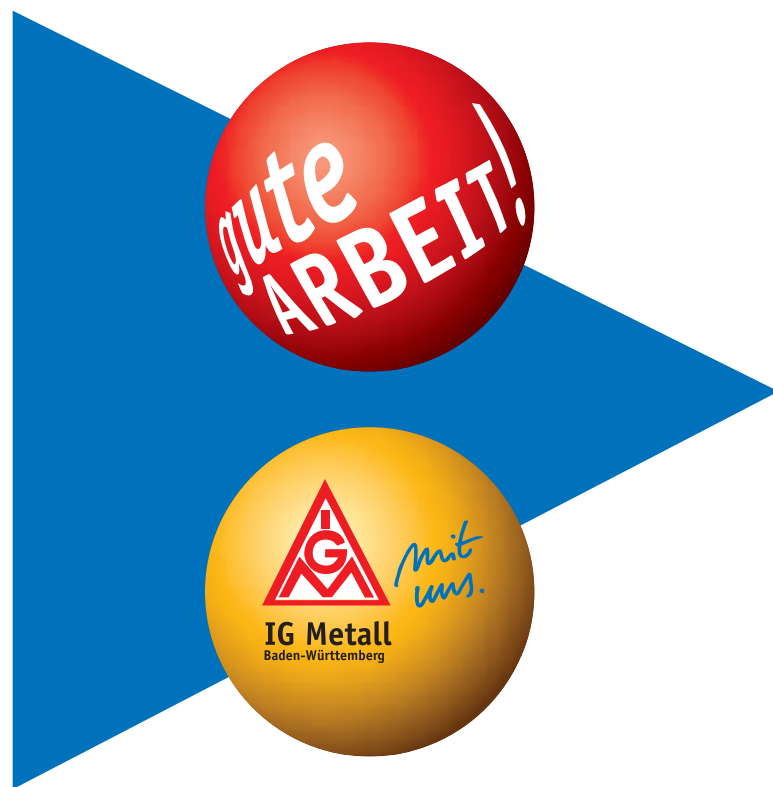


Leistung und *Gesundheit*



10 Argumente
für humane
Leistungsbedingungen



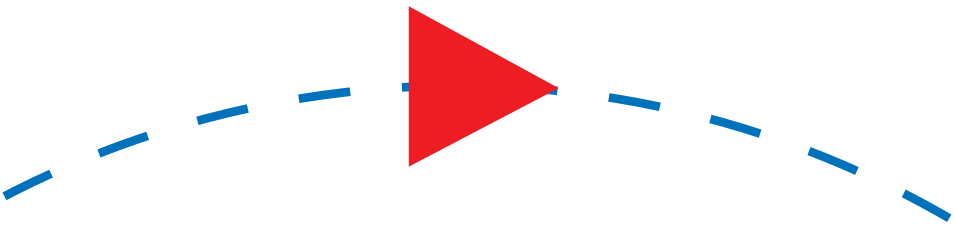
gerecht

gesund

gemeinsam

gut

Kampagne der IG Metall
für einen Tarifvertrag zu
Beteiligung und Qualifizierung
der Beschäftigten



2. Themenschwerpunkt:

Leistung und Gesundheit

Warum wir Regeln zur Beteiligung der Beschäftigten bei der Festlegung der von ihnen abgeforderten **Leistung** und beim Schutz der **Gesundheit** im Tarifvertrag brauchen:

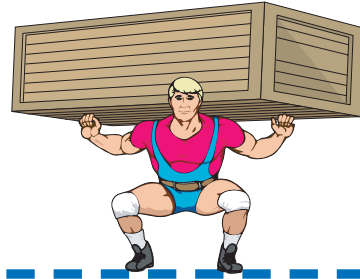
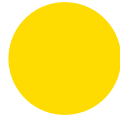
Die Leistungsbedingungen in den Betrieben haben sich in den letzten Jahren deutlich verändert. Kostensenkungsprogramme und Leistungsintensivierung haben die **Leistungsschraube** in allen Bereichen massiv **angezogen**.

Dass der **Mensch im Betrieb immer wichtiger** wird – das ist unbestritten. Doch manche fühlen sich im Ergebnis dieser Prozesse wie eine ausgepresste Zitrone: **Stress und ständiges Arbeiten am Limit** gehen nicht spurlos an der Gesundheit vorbei.

Damit wir unser **Arbeitsleben gesund überstehen**, brauchen wir echte Beteiligungsrechte der Beschäftigten bei der Gestaltung ihrer Leistungsbedingungen. Wir brauchen einen **Schutz vor dauerhafter Leistungsüberlastung** – aber auch einen Schutz derer, die nicht mehr »mitkommen« können.

Daher fordert die IG Metall **tarifliche Regelungen** sowohl zur **Beteiligung** der Beschäftigten an ihren Leistungsbedingungen als auch zum **Schutz** von Beschäftigten mit Einsatzeinschränkungen.

1

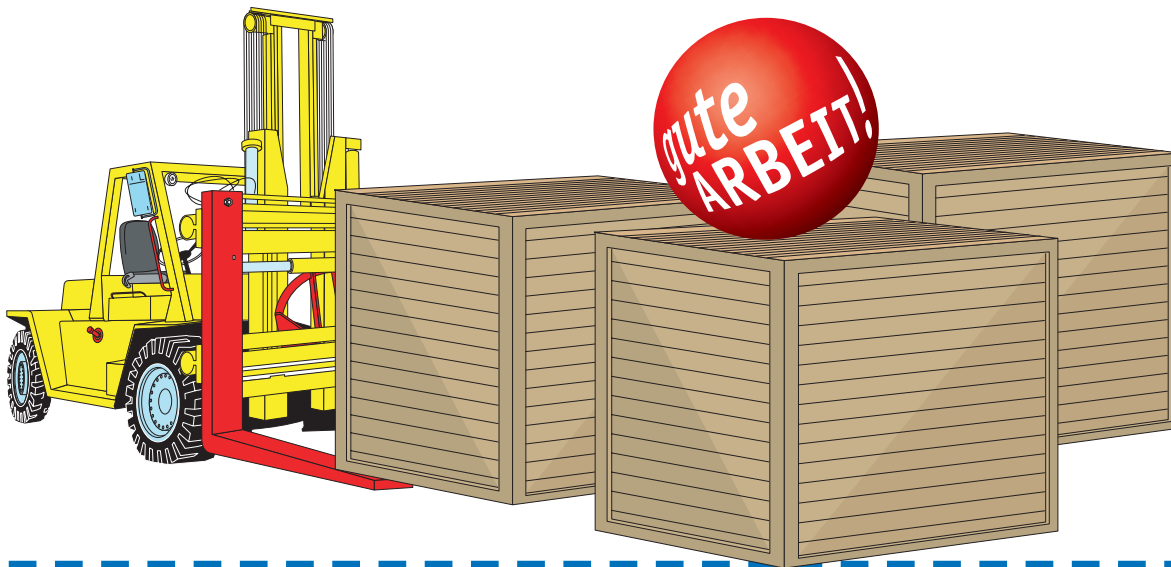


Leistungsbedingungen verändern sich

Die Leistungsbedingungen in den Betrieben verändern sich. Nicht nur in der Produktion wird systematisch Leistungspolitik durch das Management betrieben. Organisationskonzepte wie Projektarbeit, *Simultaneous Engineering*, *Just-in-time*, Prozessoptimierungsprogramme, *target-costing*, Zielvereinbarungen – all diese Werkzeuge aus dem Repertoire »moderner« Leistungspolitik haben die quantitativen wie qualitativen **Leistungsanforderungen** deutlich **verschärft**.

Daneben werden Beschäftigte durch KVP-Prozesse direkt in die Festlegung von Leistungsstandards einbezogen – soweit ihr Beitrag der weiteren Prozessoptimierung dient. Alles dreht sich um das vermeintlich goldene Kalb: **Mehr Profit** durch weniger Aufwand.

Diese Rationalisierungspolitik ist **kurzsichtig**: Beschäftigte sind keine »Wegwerfartikel«. Wenn sie verschlissen sind, kann man sie eben nicht einfach entsorgen. Zumindest die Gesellschaft trägt die Konsequenzen eines hemmungslosen Umgangs mit der »Ressource Mensch«.

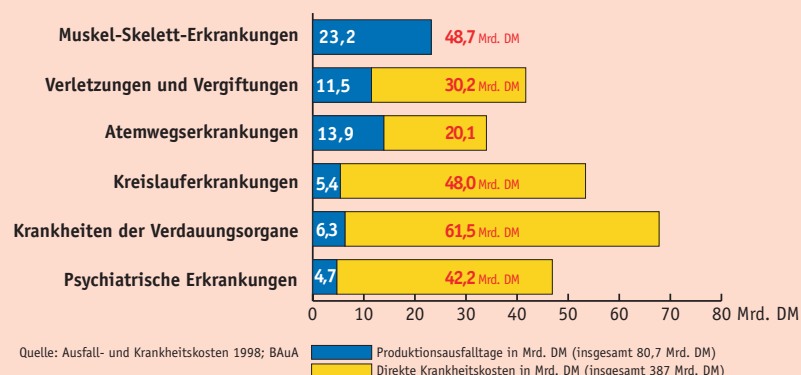


Gefordert ist eine **nachhaltige Leistungspolitik**, die es erlaubt, die Leistungsfähigkeit und Gesundheit der Beschäftigten über ein Arbeitsleben zu erhalten. Auch die Betriebe würden davon profitieren: Durch **gesunde, motivierte, erfahrene und ausgeglichene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter**.

Und allemal sind **Investitionen in die Gesundheit** sinnvoller, als Milliarden für arbeitsbedingte **Ausfall- und Krankheitskosten**.

Doch einem solchen **verantwortungsvollen Denken** steht das kurzfristige Profitinteresse der Betriebe entgegen. Auch hier gilt: Um Auswüchse zu verhindern und Beschäftigte und ihre Gesundheit zu schützen, brauchen wir ein **wirksames Korrektiv** im Betrieb – die **echte Beteiligung** der Beschäftigten und Betriebsräte bei der Festlegung der Leistungsbedingungen.

Kosten arbeitsbedingter Erkrankungen (Beispiel 1998)



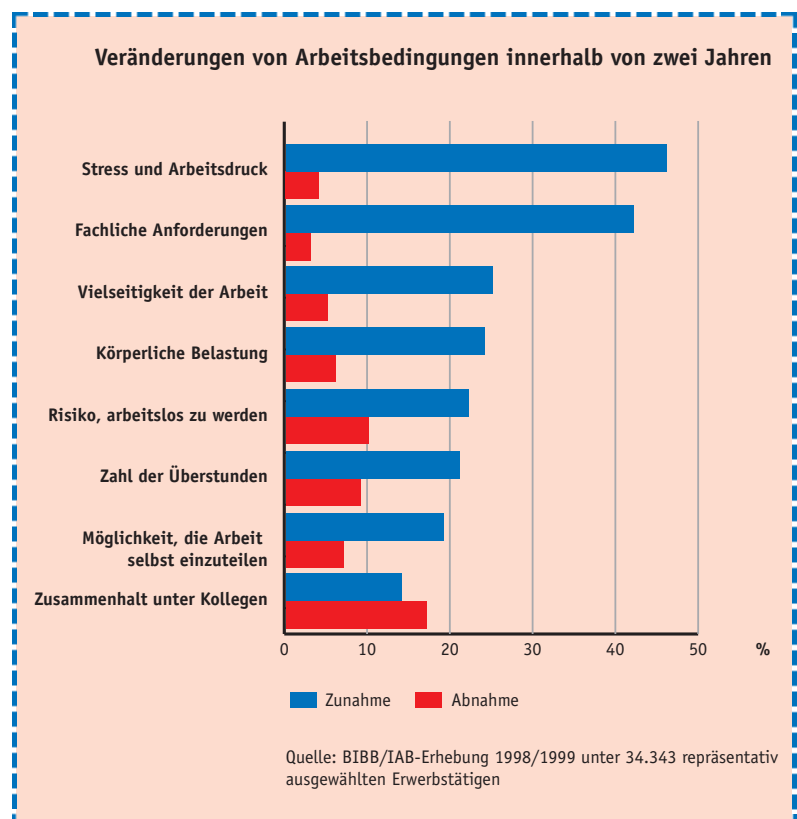
2

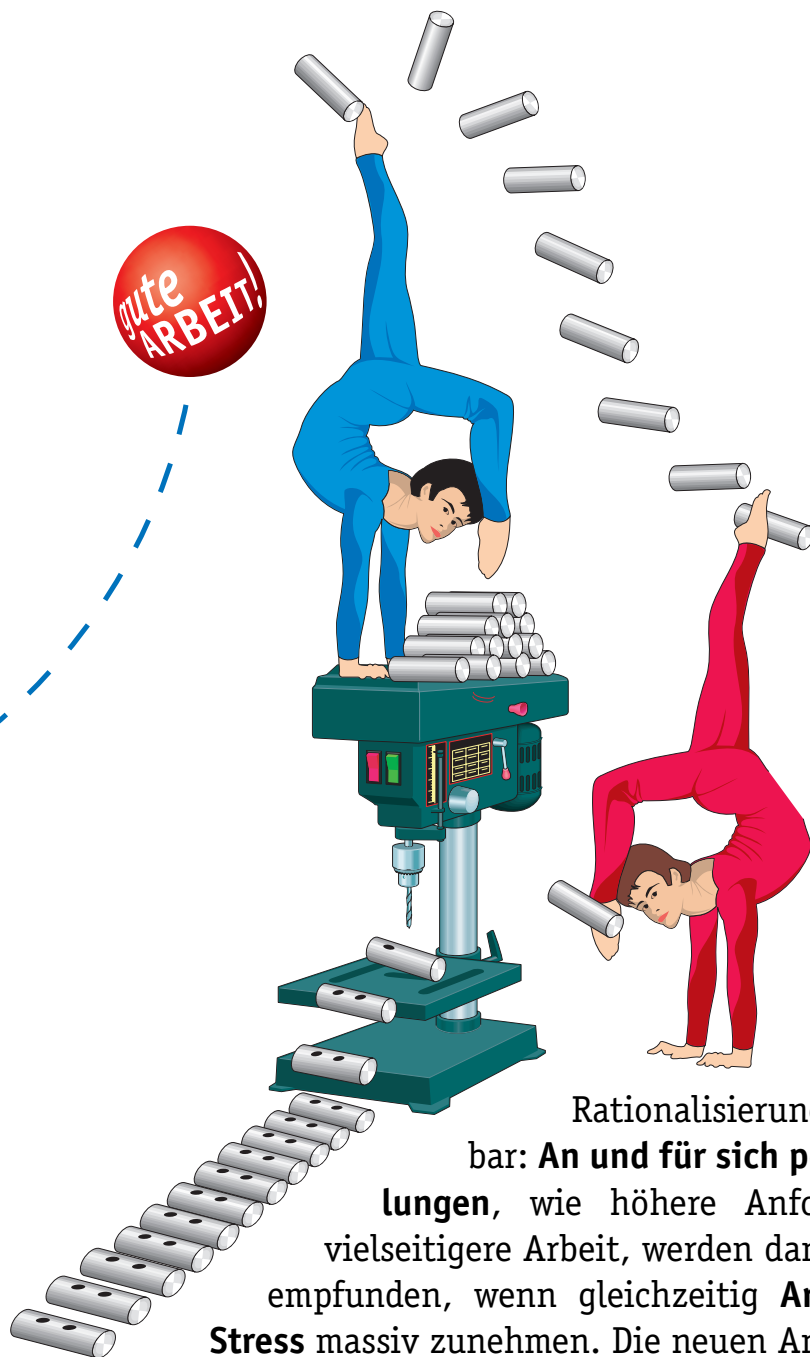


Die Anforderungen steigen – aber auch der Zeitdruck

Fragt man Beschäftigte, welche Änderungen der Arbeitsbedingungen sich in den letzten Jahren ergeben haben, so fällt die Antwort eindeutig aus:

Stress und Arbeitsdruck nehmen deutlich zu. Dies ist gepaart mit höheren fachlichen Anforderungen und vielseitigerer Arbeit (siehe nebenstehende Grafik).



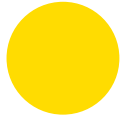


Hier wird eine Rationalisierungsfalle erkennbar: **An und für sich positive Entwicklungen**, wie höhere Anforderungen und vielseitigere Arbeit, werden dann als **Belastung** empfunden, wenn gleichzeitig **Arbeitsdruck und Stress** massiv zunehmen. Die neuen Anforderungen erscheinen kaum mehr zu bewältigen. Über 20 Prozent aller

Beschäftigten arbeiten häufig an den Grenzen ihrer Leistungsfähigkeit. Nahezu jeder zweite Beschäftigte ist stark durch Stress belastet. Besonders stark betroffen sind Facharbeiter und qualifizierte Angestellte (siehe BIBB/IAB-Erhebung 1998/99).

Viele der Ursachen von Leistungsüberlastung und Stress sind durch eine bessere Arbeitsorganisation, ausreichende Qualifikation der Beschäftigten und einer angemessenen Personalbemessung **deutlich zu reduzieren** – ohne dass die Leistung darunter leidet. Dazu bedarf es **wirksamer Beteiligungsrechte** der Beschäftigten und ihrer Betriebsräte.

3

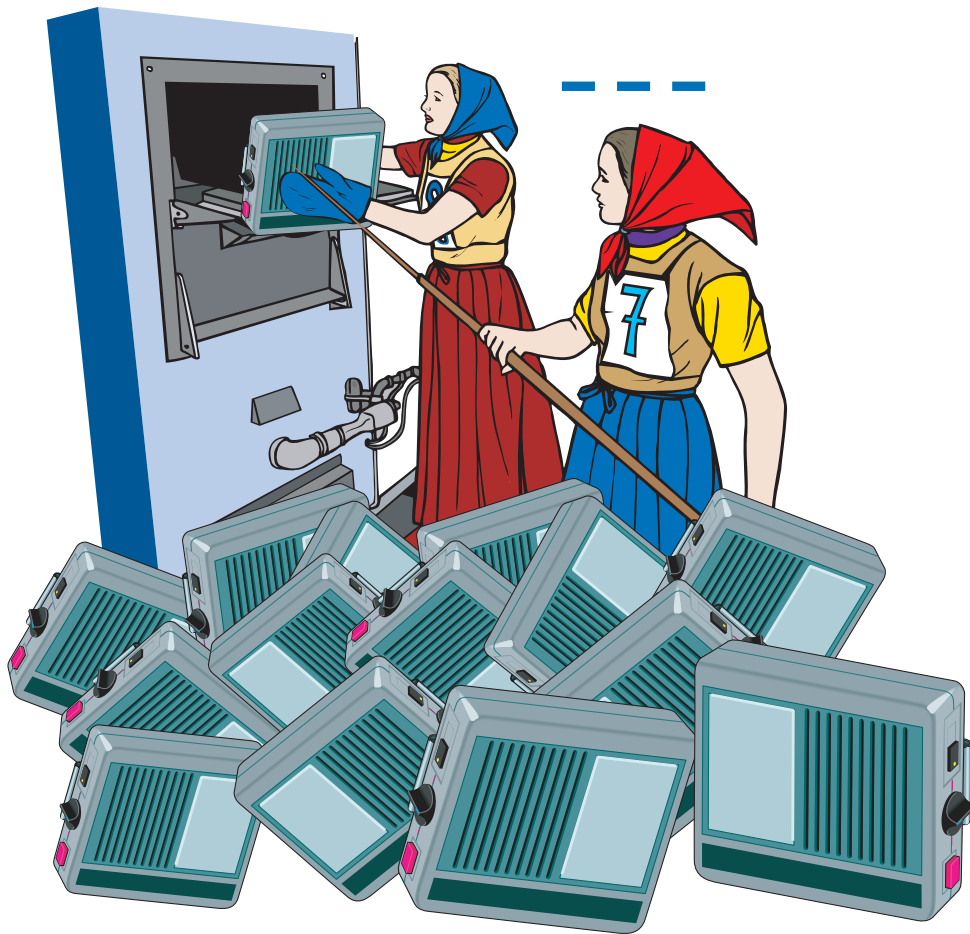


***Neue Produktions-
konzepte:***

***Kurze Takte –
hoher Druck***



Noch vor einigen Jahren war das Schlüsselwort für moderne Produktionsarbeit: **qualifizierte Gruppenarbeit**. Zwischenzeitlich hat sich das Bild deutlich gewandelt. Das **Fließband dominiert wieder** die Produktionshallen. Kurze Takte und verstärkte Arbeitsteilung bestimmen die »neuen« Konzepte der Fabrikplaner. Selbst im Maschinenbau findet das Fließprinzip wieder Eingang. Ganzheitliche Arbeitsaufgaben werden zergliedert. Die Arbeitsinhalte auf »wertschöpfende« Tätigkeiten reduziert.



Es gilt wieder Henry Fords Parole : »Der Arbeiter muss **jede notwendige Sekunde** haben, aber keine einzige, die nicht notwendig ist.«

Neu ist: War der Streit über die Notwendigkeit einer Sekunde bisher ein Streit um die richtige Vorgabezeit und wurde zwischen Betriebsrat und Zeitwirtschaft ausgetragen, sollen nun die Fertigungsteams selbst ihre Prozesse optimieren und immer höhere Standards entwickeln.

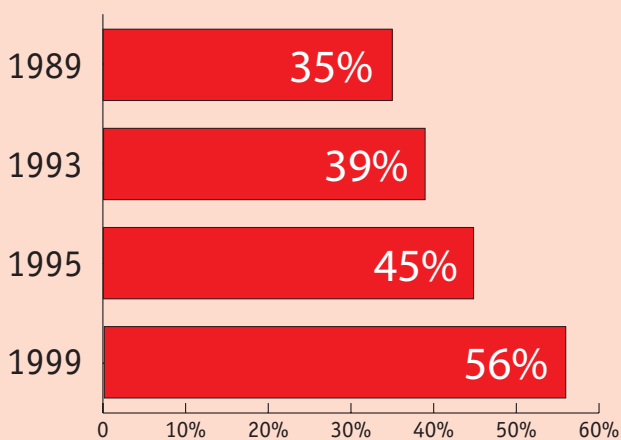
Der Druck auf die Leistung wächst. **Immer höhere Zielvorgaben** sollen erfüllt werden. Die **Drohung** mit Standortverlagerung bei Nichterreichen der Zielvorgaben tut ein Übriges dazu. In verketteten Prozessen kann der Einzelne oder das Team zwar reklamieren, aber um wirksam Veränderungen **durchzusetzen**, bedarf es der **Mitbestimmung durch die Betriebsräte**.

4

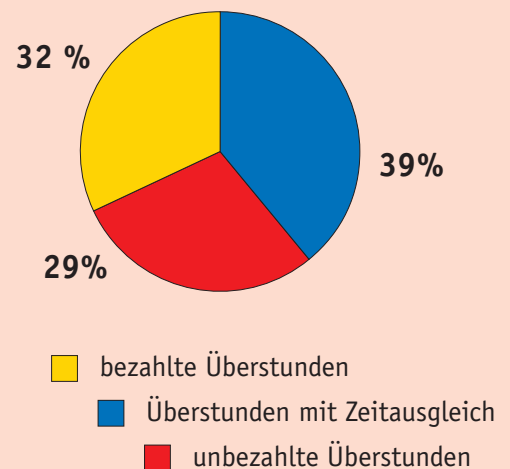


Arbeitszeit wird zum Puffer bei Leistungsüberlastung

Wieviele ArbeitnehmerInnen in Deutschland leisten regelmäßig Überstunden?



Wie wurden 1999 Überstunden in Deutschland ausgeglichen?





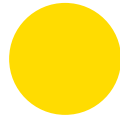
— ➔ Dort, wo die abgeforderte Leistung nicht mehr bewältigt werden kann, wird die **Arbeitszeit ausgeweitet**. Über 56 Prozent aller Beschäftigten leisten zwischenzeitlich regelmäßig Überstunden. Davon **fast ein Drittel ohne jegliche Vergütung**. Die Anzeichen für **dauerhafte Leistungsüberlastung** sind daher auch dort feststellbar, wo Leistung nicht methodisch über Vorgabezeitermittlung oder ähnliche Verfahren ermittelt werden kann.

Kriterien für eine dauerhafte Leistungsüberlastung sind:

- ▶ **regelmäßige Mehrarbeit oder gar Verfall von Arbeitszeit**
- ▶ **ständig anwachsende Zeitkonten, ohne dass ein Abbau möglich ist**
- ▶ **ständige Schwierigkeiten um Freischichten, Gleittage oder Urlaub zu nehmen**
- ▶ **keine Zeit für Qualifizierungsmaßnahmen**
- ▶ **kein Ersatz, wenn KollegInnen längerfristig abwesend sind (durch Erziehungsurlaub, Langzeitkrankheiten, etc.)**
- ▶ **ständig neue Anforderungen ohne Entlastung durch mehr Personal oder effektivere Technik und Arbeitsorganisation**

Wenn diese Kriterien zutreffen, muss **Abhilfe** geschaffen werden. Durch **Personalausgleich** oder eine **bessere Arbeitsorganisation**. Sonst wird der Ausnahmezustand zum Normalzustand – und das zu Lasten der Gesundheit der Beschäftigten.

5



Belastungen und Gesundheits- gefährdungen verändern sich

Eine repräsentative empirische Untersuchung über Arbeitsbelastungen zeigt: In der Tendenz haben Belastungsfaktoren, die aus der Arbeitsumgebung resultieren, wie Lärm, Staub, Schmutz, Zugluft, Kälte und Hitze usw. leicht abgenommen. Doch das Bild trügt: **Die helle, saubere Fabrikhalle ist noch lange kein Indiz dafür, dass Belastungen insgesamt abgenommen haben.**

So wird bei den körperlichen Belastungen zwar festgestellt, dass das Heben und Tragen schwerer Lasten abgenommen hat. Doch gilt dies nicht für die Belastungen, die dadurch entstehen, dass die **Arbeit nur im Stehen** ausgeführt werden kann. Und Arbeiten in **Zwangshaltungen** (gebückt, über Kopf, etc.) neh-



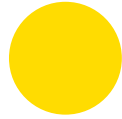
men wieder zu, nicht zuletzt auf Grund der **neuen Produktionskonzepte** in den Fabrikhallen. Und **auch bei den Angestellten** nehmen körperliche Belastungen durch Zwangshaltungen zu: **Gelenkschmerzen** und **Rückenprobleme** sind für alle Beschäftigtengruppen zum Problem geworden.

Weiter haben andere Belastungsfaktoren stark zugenommen, die alle Beschäftigtengruppen gleichermaßen betreffen – beispielsweise durch stärkere **Flexibilisierung der Arbeitszeiten**. Es steigen aber im hohen Maße auch **psychische Belastungen** durch Stress und Arbeitsdruck.

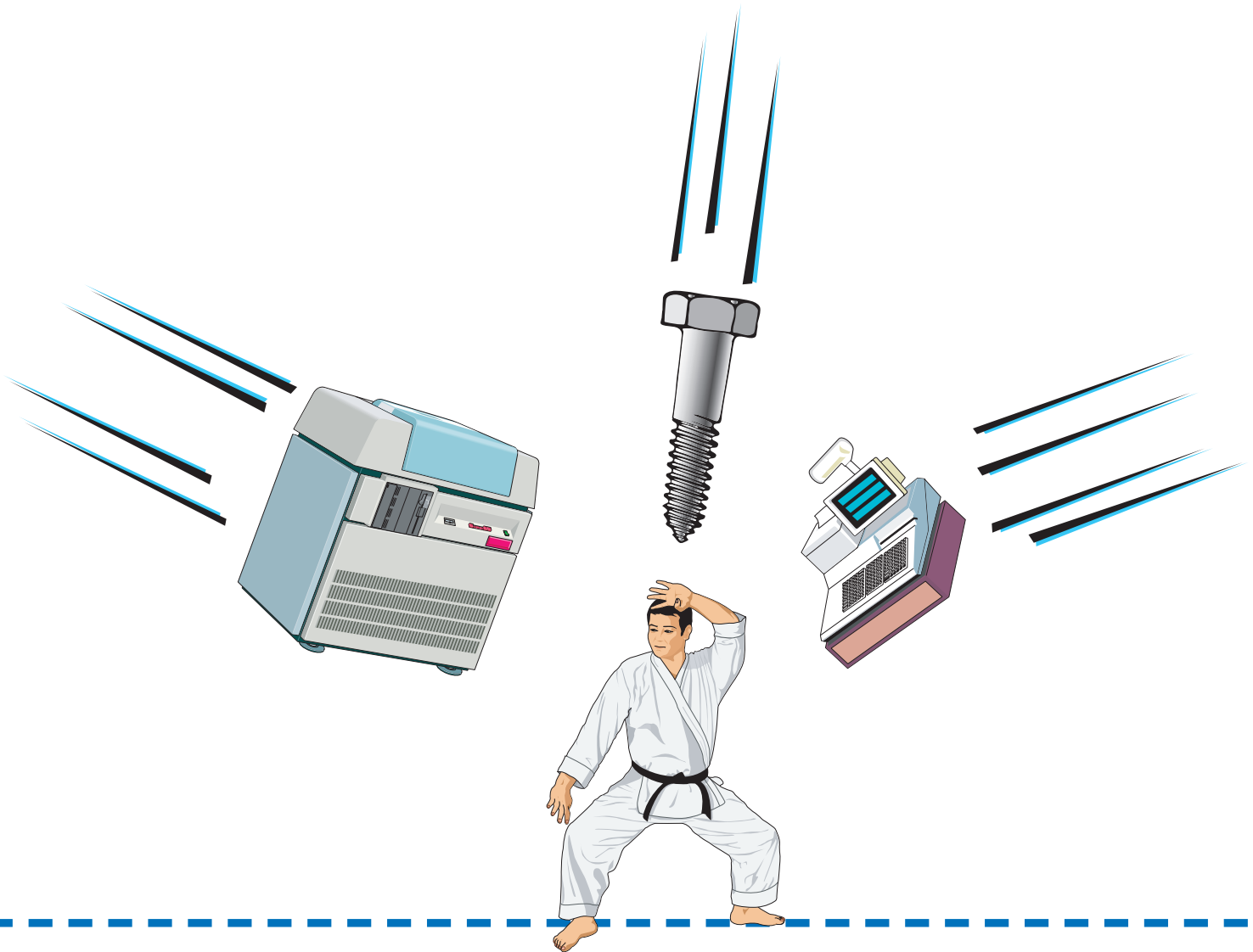
Die Folgen: Das Gefühl ausgepowert zu sein, **ständig am Limit** zu arbeiten. Und die Konsequenzen: mehr **psychosomatische Erkrankungen**, erhöhter **Konsum von Drogen und Tabletten**, länger dauernde **Arbeitsunfähigkeit**.

(Quelle: R.Jansen; Arbeitsbedingungen, Arbeitsbelastungen und Veränderungen auf betrieblicher Ebene; in: Beiträge zur Arbeitsmarkt und Berufsforschung 213; 2000)

6



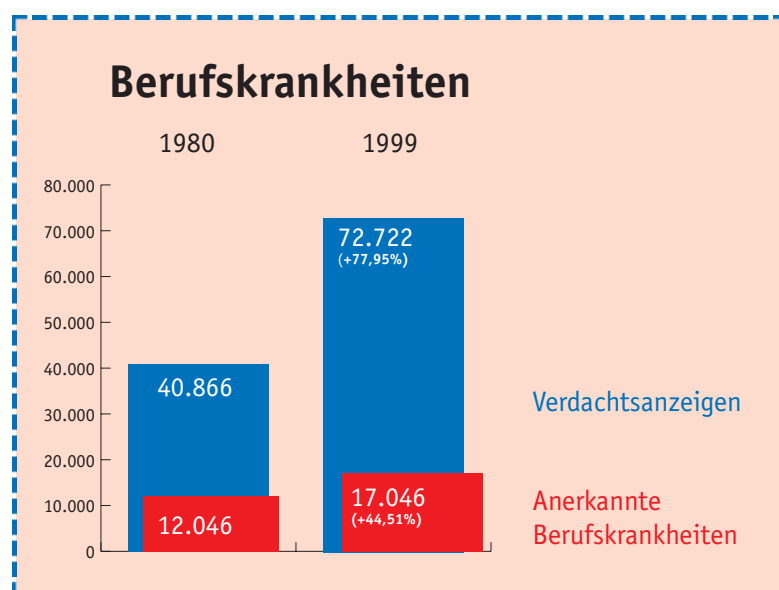
***Gesundheitliche
Einsatz-
einschränkungen
nehmen zu***



Körperliche und psychische Belastungen führen zu einer zunehmenden Zahl von Beschäftigten, die auf Grund ihrer gesundheitlichen Einschränkungen nicht mehr oder nicht mit gleicher Leistung ihre Arbeitsaufgabe erfüllen können.

Diese Annahme wird gestützt von der nebenstehenden Entwicklung der Berufskrankheiten seit 1980 bis 1999: ►

Sowohl Verdachtsanzeigen auf Berufskrankheiten als auch die tatsächlich anerkannten Berufskrankheiten haben seit 1980 enorm zugenommen.

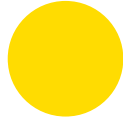


Und diese Entwicklung wird leider anhalten. Dafür sprechen:

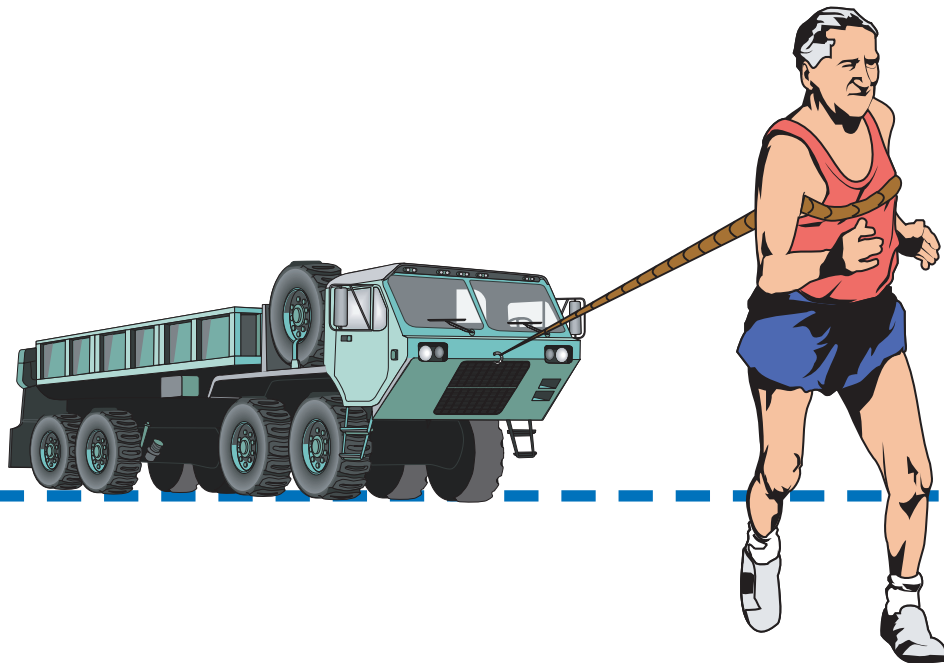
- **das ansteigende Durchschnittsalter der Beschäftigten**
- **höhere Belastungsfaktoren in der Arbeit**
- **erschwerter Zugang zur Erwerbsunfähigkeitsrente – diese Beschäftigten müssen damit im Betrieb bleiben**

Erfahrungswerte in der Automobilindustrie zeigen, dass **jeder fünfte Beschäftigte** in der Produktion gesundheitlich bedingte »Einsatz einschränkungen« (so der Fachbegriff) hat.

7



***Arbeitsplätze nur
für »olympiareife«
Beschäftigte***



Immer weniger Arbeitsplätze für einsatzeingeschränkte Beschäftigte durch Rationalisierung:



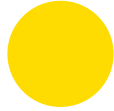
(nach: G. Marstedt; Rationalisierung und Gesundheit; Berlin, 1994)

Obwohl es **offensichtlich kurzfristig** ist, fallen Investitionsentscheidungen allein unter dem Gesichtspunkt der schnellen Amortisation. Arbeitsplätze und Leistungsbedingungen werden so geplant, dass nur eine »olympiareife« Belegschaft mithalten kann.

Die aktuellen Rationalisierungsstrategien verstärken diesen Trend, in dem systematisch Arbeitsplätze vernichtet werden, die für Einsatzeingeschränkte geeignet sind (siehe Kasten).

Für betroffene Beschäftigte bedeutet dies oft: Obwohl sie gesundheitlich angeschlagen sind, arbeiten sie an ihrer Arbeitsaufgabe weiter – aus Angst, ihren Arbeitsplatz zu verlieren.

8



***Mehr Beteiligung
bei der
Gestaltung der
Arbeitsbedingungen
ist notwendig***



Um einsatzeingeschränkte Kolleginnen und Kollegen wirksam schützen zu können – dazu bedarf es **mehr Mitbestimmung der Betriebsräte bei der Planung der Arbeitsplätze**.

► Unternehmen müssen verpflichtet werden, bei der Planung neuer Arbeitsplätze die im Betrieb bestehenden **Einsatz einschränkungen** der Beschäftigten zu **berücksichtigen**.

► Dies ist dem Betriebsrat auch **nachzuweisen**.

► Dazu bedarf es einer **arbeitsmedizinischen Beurteilung und Betreuung**.

► Der Betriebsrat muss das Recht haben, eine entsprechende **Gestaltung der Arbeitsplätze zu verlangen und auch durchzusetzen**.



Dass sich dies **auch für Unternehmen lohnen** kann, zeigen zahlreiche Beispiele wie das folgende:

Beispiel für **Erweiterte** Wirtschaftlichkeitsberechnung:

(zitiert nach: Leitfaden für den Arbeitseinsatz von Mitarbeitern mit Einsatz einschränkungen, Daimler-Benz Werk Bremen; 1997)

Angebot externer Lieferant:

Vormontage und Anlieferung der Kabelsätze für die Motorraumleitung

Preisvorteil:
3,- DM / Fahrzeug

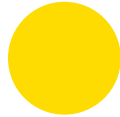
Folgekosten:

17 MitarbeiterInnen können nach der Verlagerung nicht mehr leistungsgerecht eingesetzt werden

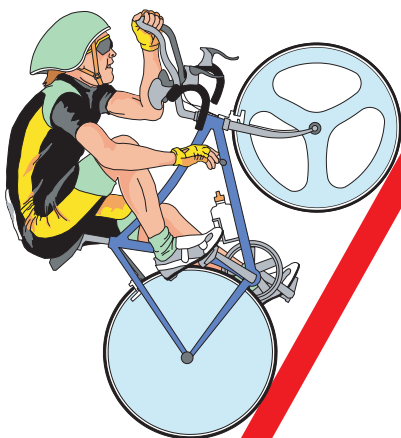
Preisnachteil:
3,04 DM / Fahrzeug

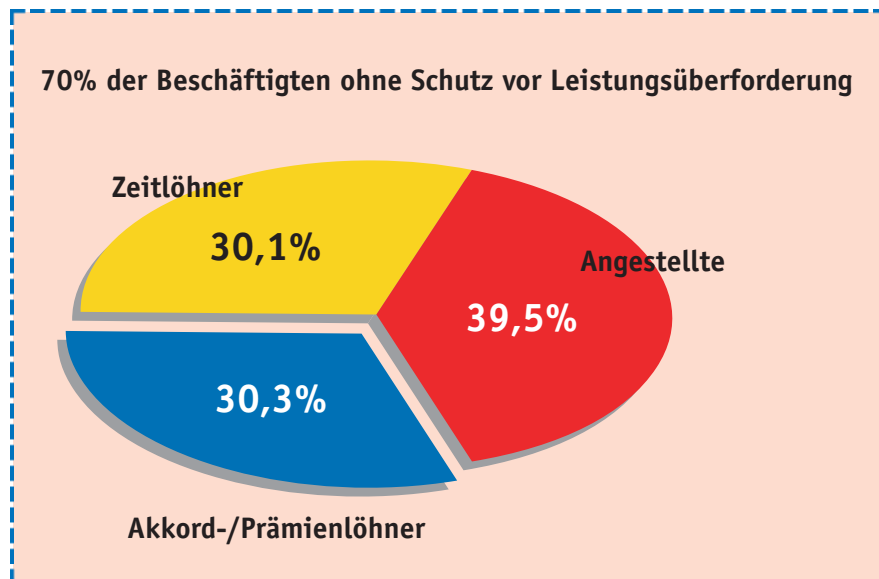
Die Eigenfertigung ist kostengünstiger

9



***Tariflicher Schutz vor
Leistungsüberlastung
gilt heute
nur für wenige***





Unsere Tarifverträge kennen **Bestimmungen zum Schutz** der Beschäftigten gegen Leistungsüberlastung **nur bei Akkord- und Prämienlöhnern**. Dort muss die Leistungsvorgabe methodisch ermittelt werden. Die Leistungsvorgabe muss so gestaltet sein, dass jeder ohne gesundheitlichen Schaden diese während seines Arbeitslebens erfüllen kann. Hier können auch die Beschäftigten wirksam reklamieren, wenn sie der Meinung sind, die Leistungsvorgabe würde nicht stimmen oder nicht korrekt ermittelt sein.

Diesen **tariflichen Schutz** haben wir **nicht bei Zeitlöhnern und Angestellten**. Hier bestimmt **der Unternehmer alleine** und ausschließlich die **Leistungsvorgabe**. Und der dort ausgeübte **Leistungsdruck** unterscheidet sich oftmals kaum mehr vom Druck in den klassischen Leistungslohnbereichen.

Über 40 Prozent der Betriebe arbeiten heute schon mit dem Instrument der **Zielvereinbarungen**. Daneben gewinnen Planzeitkataloge, Projektplanungen und andere Formen von Zeitvorgaben eine immer größere Bedeutung. Dies gipfelt in einer Leistungs politik nach dem Motto: Das muss bis übermorgen zu diesen Kosten fertig sein – **egal wie**. Dagegen sind Beschäftigte heute **schutzlos**. Das Terrain ist alleine von den Unternehmen besetzt.



10:

***Reklamationsrechte
bei Leistungs-
überforderung
für alle!***





Wir fordern ein **Reklamationsrecht bei Leistungsüberlastung** für alle Beschäftigten. Es darf keinen Unterschied zwischen Akkordarbeiter und Zeitlöhner oder Angestellten geben. Und wir sind der Meinung: **Wenn reklamiert wird, muss entschieden werden.** Die Entscheidung ist **zwischen Betriebsrat und Geschäftsleitung** zu finden.

Uns geht es nicht um »Leistungszurückhaltung«. Uns geht es darum, **alle Beschäftigten vor dauerhafter Leistungsüberlastung und damit gesundheitlicher Gefährdung wirksam zu schützen.** Gute und effektive Leistung kann **auf Dauer** nur dort erbracht werden, wo die **Leistungsbedingungen stimmen.**

Kriterien für das Vorliegen von **Leistungsüberlastung** sind auch dort beschreibbar, wo keine methodische Ermittlung von Leistung (im Sinne von Vorgabezeiten) möglich ist. Ein wesentliches Kriterium ist der Sachverhalt, dass die **tarifliche Arbeitszeit nicht ausreicht**, um die Arbeitsaufgabe zu erledigen.

Maßnahmen gegen eine solche Leistungsüberlastung lassen sich immer finden:

- ▶ **Veränderungen der Arbeitsorganisation**
- ▶ **mehr Personal**
- ▶ **bessere technische Ausstattung**
- ▶ **bessere Qualifikation der Beschäftigten.**

Um diese Maßnahmen wirksam durchzusetzen, brauchen Betriebsräte und Beschäftigte wirksame **Beteiligungsrechte durch Tarifvertrag.**



◀ März 2001 ▶

Herausgeber: IG Metall Bezirk Baden-Württemberg · Hölzelweg 2 · 70191 Stuttgart
Redaktion: Jörg Hofmann, Walter Beraus, Viktor Paszehr
V.i.S.d.P.: Bezirksleiter Berthold Huber

www.bw.igm.de