

# ENTGRENZUNG VON ARBEIT...

## ... UND DIE FRAGE DER HANDLUNGSANSÄTZE

---

Dr. Elke Ahlers  
WSI der Hans-Böckler-Stiftung

**Arbeitszeitgestaltung**

Ver-rückte Zeiten. 24. Arbeitsschutzkonferenz, DGB Bremen-Elbe-Weser, 17. Mai 2018

# Inhalt

---

1. Flexibilisierung und Entgrenzung der Arbeit –  
Begriff, Anforderungen und Probleme
2. Das Regulierungsdilemma
3. Wo muss Regulierung ansetzen?

# Entgrenzung von Arbeit: Erscheinungsformen

---

## – räumlich:

**Trend zur „Entbetrieblichung“ der Arbeit, z.B. mobile Arbeit, Home-Office**

## – zeitlich:

**Flexibilisierung der Arbeitszeiten, ständige Erreichbarkeit**

## – funktional/fachlich:

**Verbreitung neuer Arbeitsformen (Solo-Selbständige, Werkverträge) und neuer Steuerungsformen von Arbeit (indirekte Steuerung)**

# Flexibilisierung der Arbeit – Wunsch und Wirklichkeit

---

einerseits:

- es gibt den Wunsch vieler Beschäftigter flexibler und autonomer zu arbeiten!

(vgl. Fahimi/Nahles/Smolenski 2014)

- gilt autonomes und selbstständiges Arbeiten als gesundheitsförderlich!

(vgl. Karasek/Theorell 1990)

# Flexibilisierung der Arbeit – Wunsch und Wirklichkeit

---

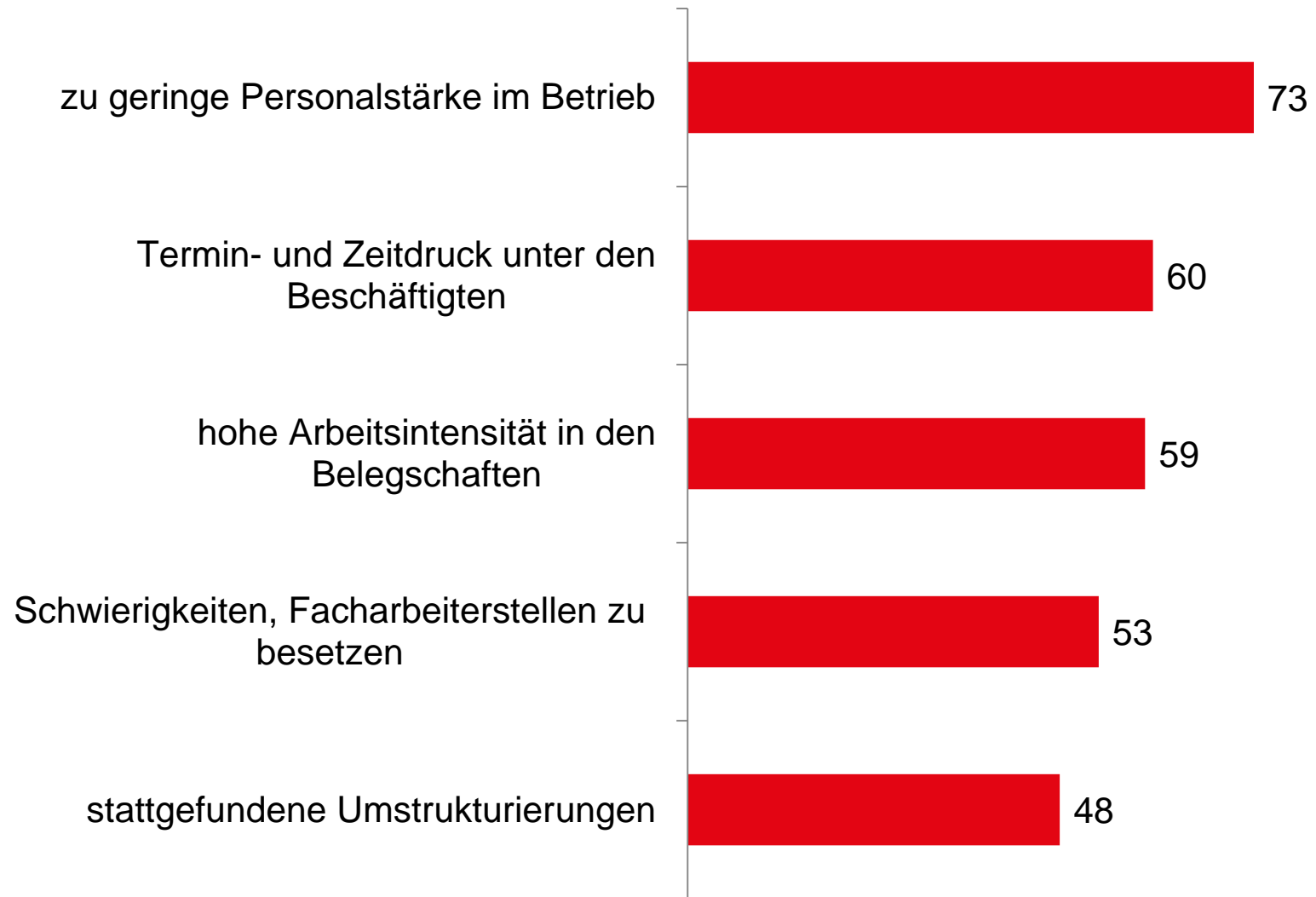
andererseits:

- bisherige Arbeitszeitregulierungen werden häufig unterlaufen
  - veränderter Leistungskulturen
  - knapper Personaldecken
- Arbeitszeit- und Leistungs politik sind nicht aufeinander abgestimmt
- Beschäftigte verlieren zunehmend an Arbeitszeitsouveränität

→ dazu folgende empirische Daten:

# Die aktuellen Rahmenbedingungen in den Betrieben

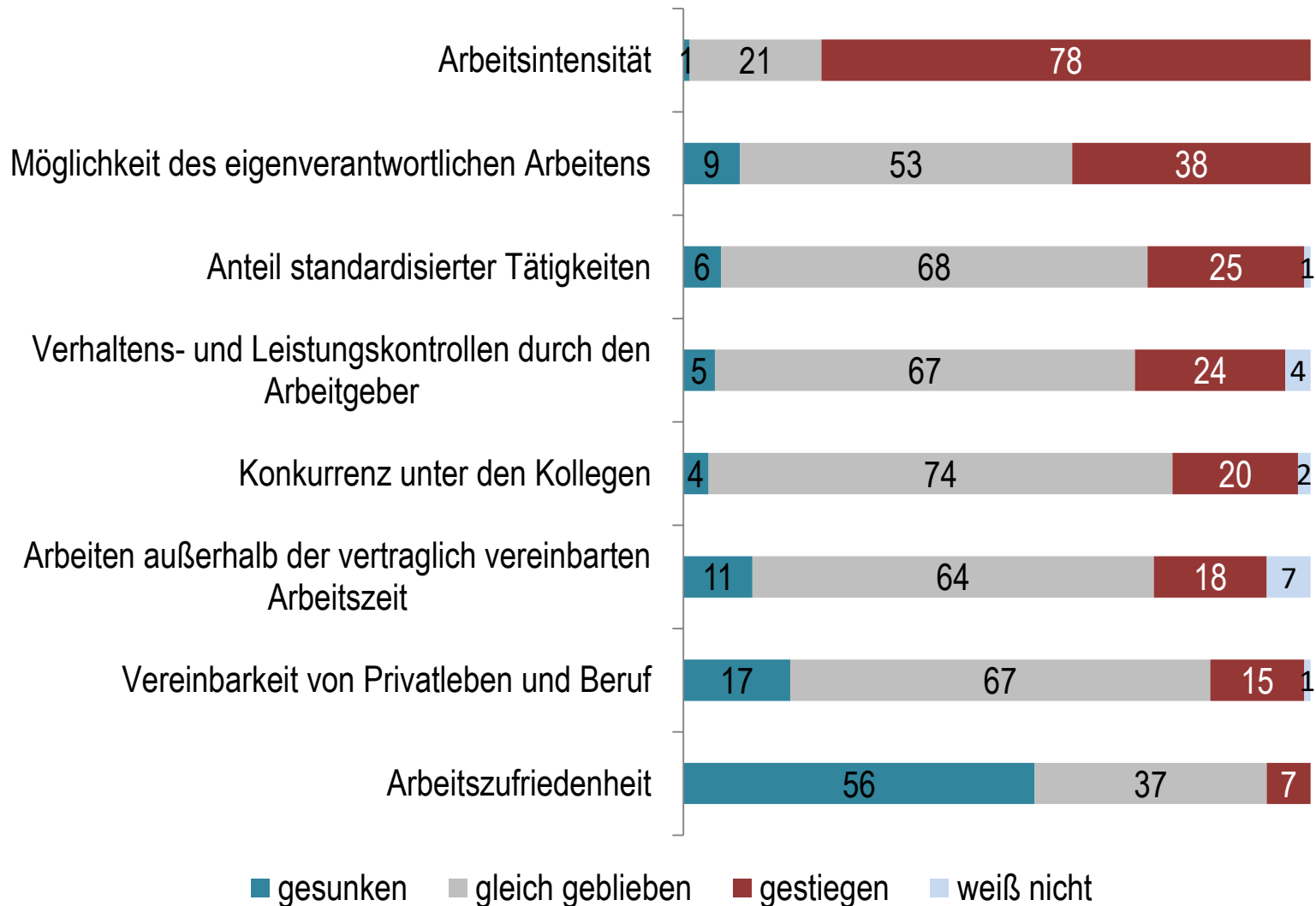
Antworten der Betriebsräte in %



Quelle: WSI-Betriebsrätebefragung 2015

# Entwicklung der Arbeitsbedingungen seit 2011

Antworten der Betriebsräte in %



Quelle: WSI-Betriebsrätebefragung 2016

# Wo sehen Betriebsräte die Themen der Zukunft?

Antworten der Betriebsräte in %



Quelle: WSI-Betriebsrätebefragung 2016



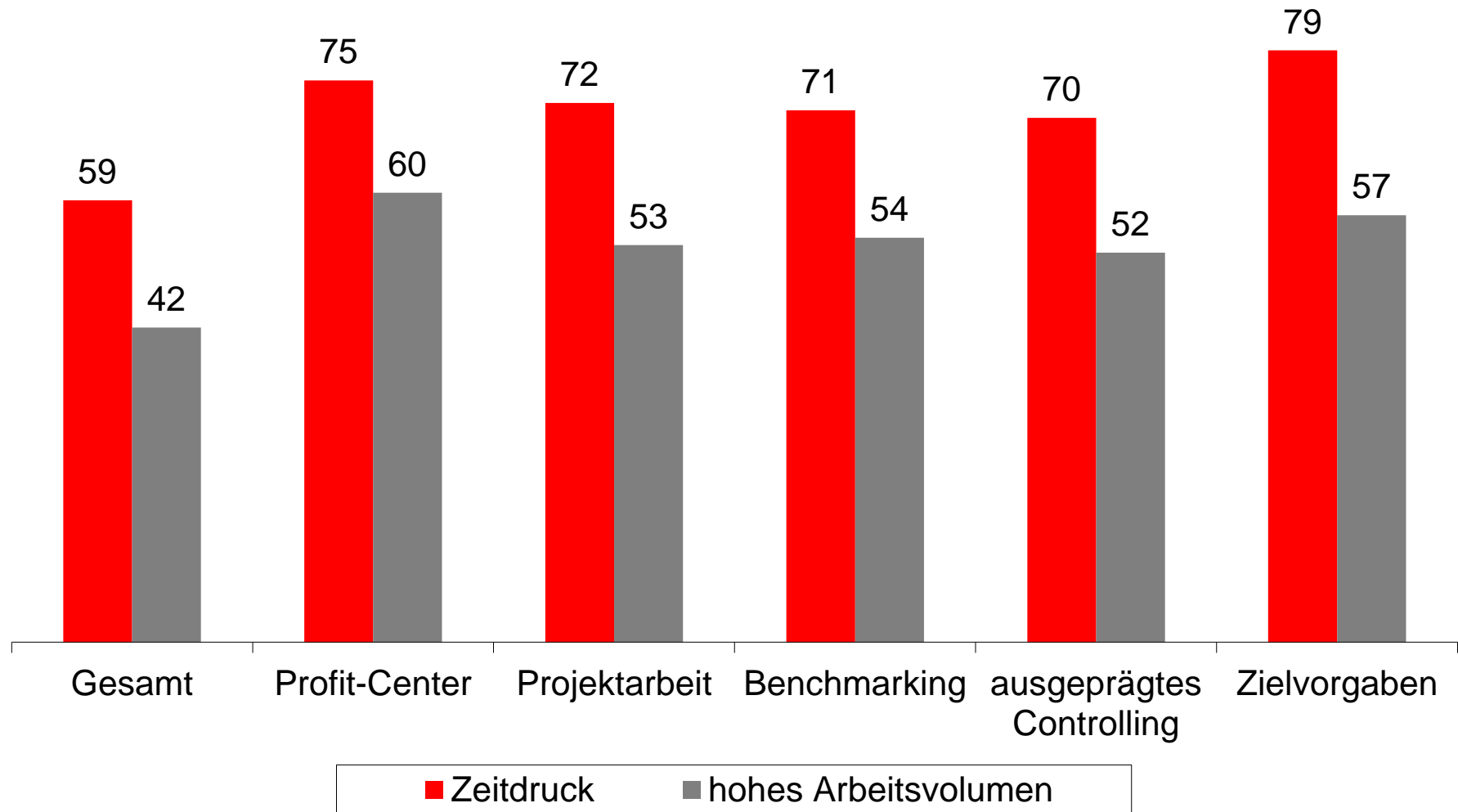
# Inhalt

---

1. Flexibilisierung und Entgrenzung der Arbeit –  
Begriff, Anforderungen und Probleme
2. Das Regulierungsdilemma
3. Wo muss Regulierung ansetzen?

# Arbeitsbelastungen bei ergebnisorientierter Arbeit

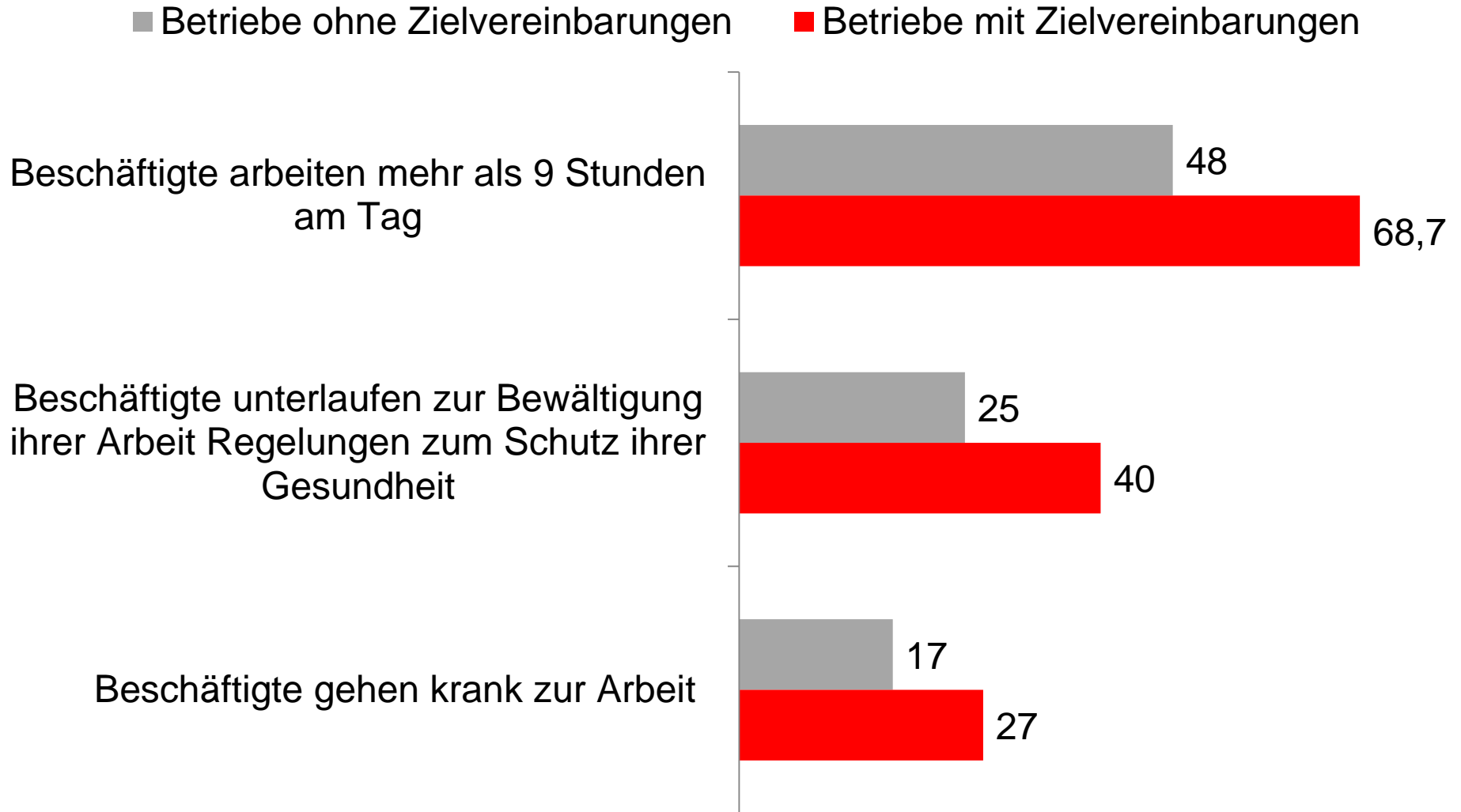
(Antworten der Betriebsräte in %)



WSI/PARGEMA-  
Betriebsrätebefragung 2008/09

# Das Phänomen der „interessierten Selbstgefährdung“

(Antworten der Betriebsräte in %)



WSI/PARGEMA-  
Betriebsrätebefragung 2008/09

# Worin liegt der Konflikt?

---

- **Gesellschaftlich:** Psychische Belastungen werden zwar zunehmend thematisiert – aber nicht als über die Arbeitsorganisation gestaltbare Arbeitsbelastung (eher als Sachzwang)
- **Betrieblich:** Entkoppelung von Leistungs- und Gesundheitspolitik
- **Individuell:** Privatisierung der Arbeitsbelastungen

Leistungsanforderungen und Gesundheitsschutz wirklich zu integrieren  
„überfordert“ Unternehmen, Führungskräfte und Beschäftigte

# Inhalt

---

1. Flexibilisierung und Entgrenzung der Arbeit –  
Begriff, Anforderungen und Probleme
2. Das Regulierungsdilemma
3. **Wo muss Regulierung ansetzen?**

# Wo muss Regulierung ansetzen I?

---

1. Arbeitswelt wird flexibler und die Anforderungen an die Beschäftigten dynamischer
2. Gestaltungslogik (statt Verbotslogik)  
→ Gefährdungsbeurteilungen
3. notwendig:
  - a. Sensibilisierung der Beschäftigten
  - b. Partizipationskultur
  - c. geschulte Akteure im Arbeits- und Gesundheitsschutz
4. Kontinuierlicher Verbesserungsprozess der Arbeitsbedingungen über Gefährdungsbeurteilungen  
  
→ nur so gelingt eine **stetige Verbesserung** der Arbeitsbedingungen!!!

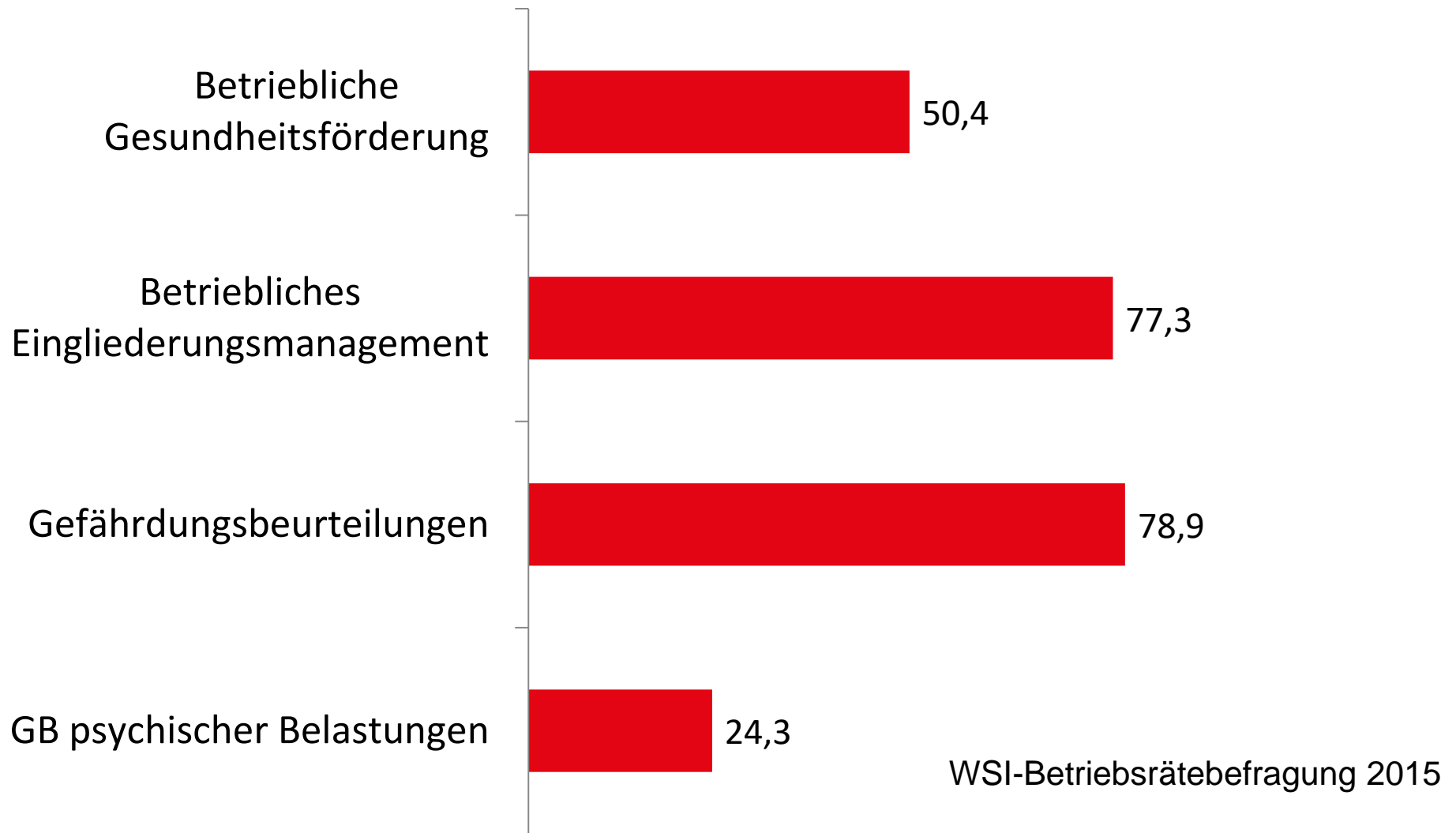
## Handlungsfelder BR/PR

---

- **Arbeitszeit, -dauer:** Rufbereitschaft (im Sinne einer Email-Bereitschaft), Langzeit-Arbeitszeitkonten, work-life-balance, Reisezeiten, Zeitausgleiche
- **Arbeitsorganisation:** Abwesenheiten regeln, Arbeitsort, Arbeitsabläufe
- **Arbeits- und Gesundheitsschutz:** Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen, Überlastanzeige, Ergonomie
- **Kompetenzentwicklung, Weiterbildung** („Grenzmanagement“ erlernen)
- **Beteiligung** von Beschäftigten an der Leistungssteuerung und an der Arbeitsorganisation

# Umsetzung von Betrieblicher Gesundheitsförderung in den Betrieben (Stand 2015)

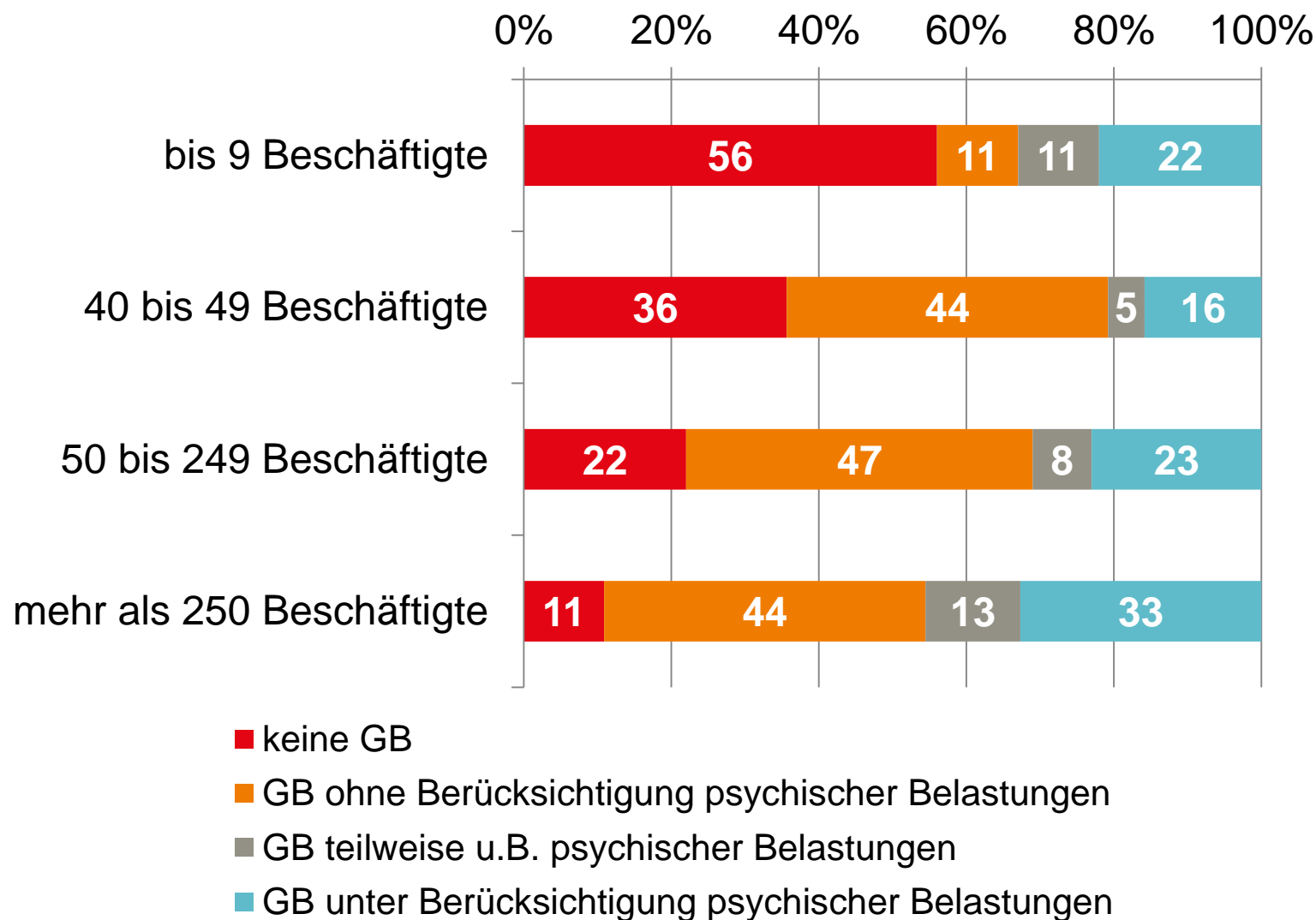
Angaben der Betriebsräte in %





# Umsetzung von Gefährdungsbeurteilungen

## Verteilung nach Betriebsgröße



WSI-Betriebsrätebefragung 2015

# Warum gibt es keine Gefährdungsbeurteilungen psychischer Belastungen?

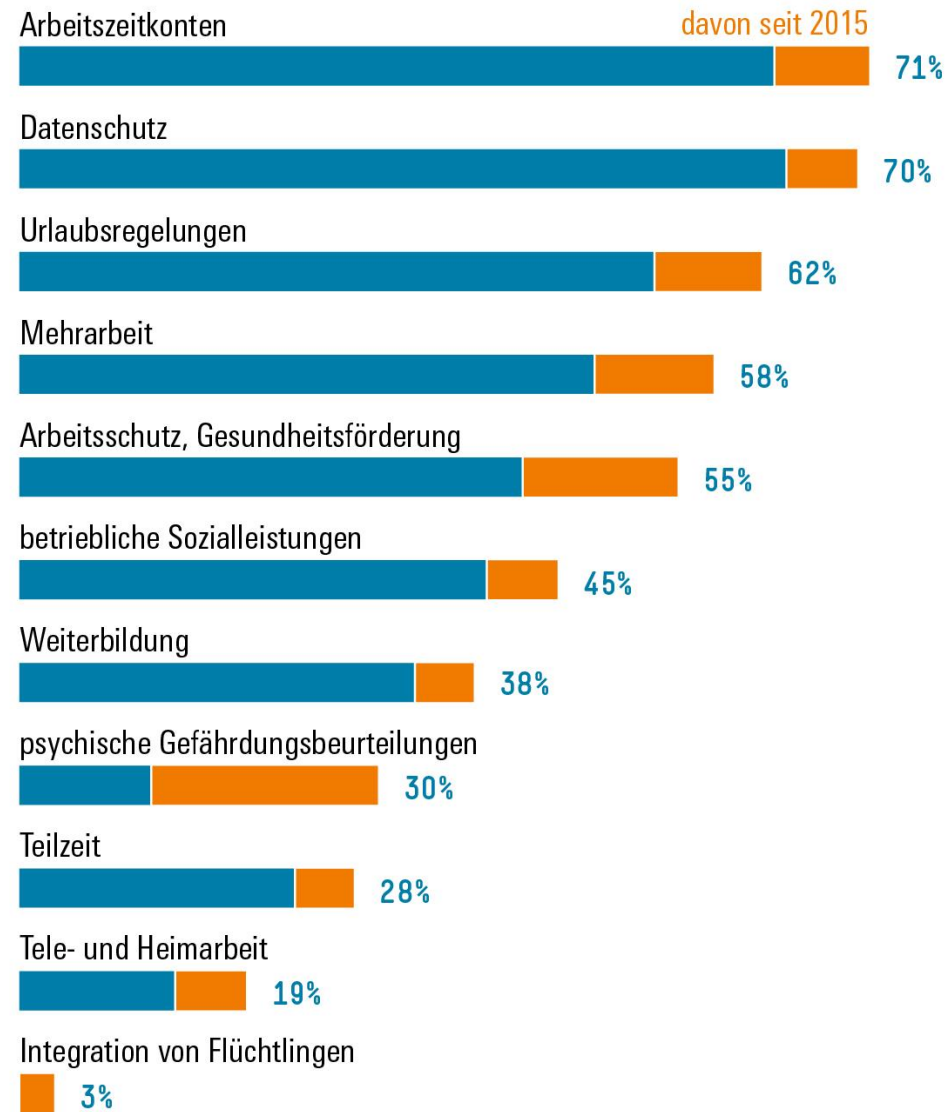
Antworten der Betriebsräte in %



Quelle: WSI-Betriebsrätebefragung 2016

# Gesundheit und Psyche gewinnen an Bedeutung

Von allen mitbestimmten Betrieben haben eine Vereinbarung zu ...



Quelle: WSI-Betriebsrätebefragungen 2015/2017

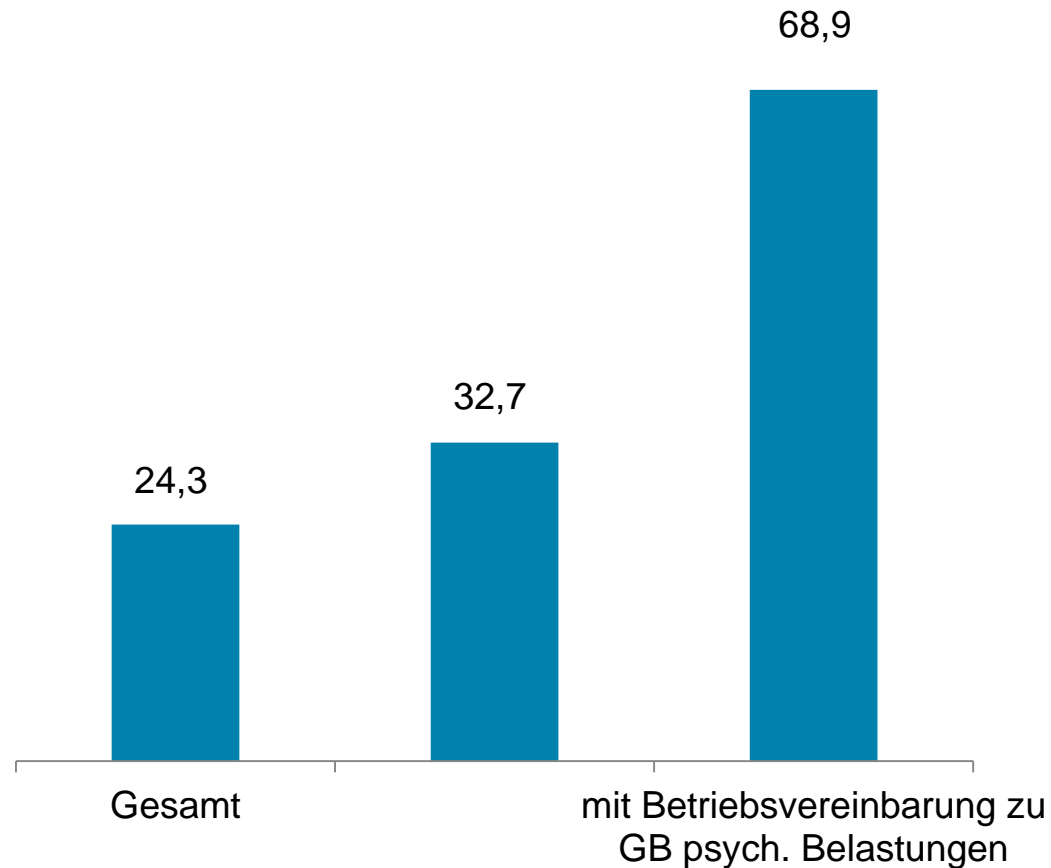
Grafik zum Download: [bit.do/impuls1166](http://bit.do/impuls1166) Daten: [bit.do/impuls1167](http://bit.do/impuls1167)

Hans Böckler  
Stiftung

# Die Umsetzung von Gefährdungsbeurteilungen steigt mit Betriebsvereinbarungen Psyche,

Anteil der Betriebe mit durchgeführten Gefährdungsbeurteilungen in %

---



## Wo muss Regulierung ansetzen II?

---

Aber: einseitige Ansätze zur Gestaltung flexibler Arbeitswelten reichen nicht aus:

- Konzepte sind dann zukunftsfähig, wenn sie
  - ✓ die Leistungskulturen mitberücksichtigen, in dessen Kontext die Beschäftigten arbeiten
  - ✓ auf die Wünsche der Beschäftigten eingehen
- gefordert sind **übergreifende Gestaltungsansätze**, die sowohl auf individueller, betrieblicher und auf gesetzlicher Ebene ansetzen!

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

Individuelle Ebene	Betriebliche Ebene	Politische Ebene
	Personal in den Betrieben aufstocken, um ausreichend Kapazitäten für flexible Modelle zu haben	
Sensibilisierung der Beschäftigten  Überforderung/ Selbstausschöpfung nicht als Privatsache behandeln	den Zusammenhang von Leistungsanforderungen und Arbeitszeit realistischer einschätzen und gestalten  Präventionskultur	
„Grenzmanagement“ erlernen	Betriebliche „Leitplanken“ zum Schutz der Beschäftigten, z. B. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Arbeitszeitkonten,</li> <li>• Betriebsvereinbarungen zur Arbeitszeit/ Erreichbarkeit</li> <li>• „Überlastanzeige“</li> </ul>	
die Beschäftigten darin bestärken, bei Fragen der Arbeitszeitgestaltung zu partizipieren	Gefährdungsbeurteilungen (ArbSchG) umsetzen!	

Individuelle Ebene	Betriebliche Ebene	Politische Ebene
	Personal in den Betrieben aufstocken, um ausreichend Kapazitäten für flexible Modelle zu haben	Politische Verpflichtung zur Standardsetzung von Arbeitsschutzziele, z.B. <ul style="list-style-type: none"> <li>• ArbSchG</li> <li>• Arbeitszeitgesetz</li> </ul>
Sensibilisierung der Beschäftigten  Überforderung/ Selbstaussbeutung nicht als Privatsache behandeln	den Zusammenhang von Leistungsanforderungen und Arbeitszeit realistischer einschätzen und gestalten  Präventionskultur	Flexibilitätsanforderungen an die Beschäftigten stärker regulieren (Stichworte: Arbeit auf Abruf, Rufbereitschaft, ständige Erreichbarkeit)  Im Lebensverlauf wechselnde Arbeitszeiten ermöglichen!
„Grenzmanagement“ erlernen	Betriebliche „Leitplanken“ zum Schutz der Beschäftigten, z. B. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Arbeitszeitkonten,</li> <li>• Betriebsvereinbarungen zur Arbeitszeit/ Erreichbarkeit,</li> <li>• „Überlastanzeige“</li> </ul>	Mehr und qualitativ bessere Kontrollen in den Aufsichtsbehörden
die Beschäftigten darin bestärken, bei Fragen der Arbeitszeitgestaltung zu partizipieren	umfassende und partizipative Gefährdungsbeurteilungen (ArbSchG) umsetzen und kontrollieren!	Partizipation stärker rechtsverbindlich verankern



# Titel

Gemeinsame Deutsche Arbeits|schutz|strategie  
Arbeitsprogramm Psyche

Arbeitsschutz in der Praxis  
Empfehlungen zur Umsetzung  
der Gefährdungsbeurteilung  
psychischer Belastung



GDA-Arbeitsprogramm Psyche (2016),  
Empfehlungen zur Umsetzung der  
Gefährdungsbeurteilung psychischer  
Belastungen, Bundesministerium für Arbeit  
und Soziales, Berlin

---

Vielen Dank!

Elke-Ahlers@boeckler.de

# Anteil der Beschäftigten in Betrieben mit Betriebsratsvertretung

