

# REPORT

WSI-Report Nr. 33, 12/2016

Das WSI ist ein Institut  
der Hans-Böckler-Stiftung

# ARBEIT UND GESUNDHEIT IM BETRIEBLICHEN KONTEXT

**Befunde aus der Betriebsrätebefragung des WSI 2015**

Dr. Elke Ahlers

## AUF EINEN BLICK:

Das Thema Gute Arbeit und Gesundheit ist seit Jahren für Betriebsräte hochrelevant. Das bestätigen die hier vorgestellten Daten der repräsentativen und branchenübergreifenden WSI-Betriebsrätebefragung 2015. Die Mehrzahl der Betriebsräte vertritt Belegschaften, die in hohem Ausmaß unter Termin- und Zeitdruck und hoher Arbeitsintensität arbeiten. Damit zeigt sich, dass Arbeitsintensivierung, Leistungsdruck, Überstunden und ein zu geringer Personalbestand den Alltag in vielen Betrieben widerspiegeln. Die hier dargelegten Ergebnisse zeigen auch, wie sehr psychische Arbeitsbelastungen abhängig sind nicht nur von den hohen individuellen Anforderungen, sondern auch von den (gestaltbaren) betrieblichen Rahmenbedingungen. Durch Umstrukturierungen und Personalentlassungen, aber auch durch Aufgabenzuwachs bei Personalmangel steigt der Arbeitsdruck in den Belegschaften signifikant an.

Die zentralen Ansatzpunkte, solch belastende Arbeitsbedingungen anzugehen, zu vermindern und zu regulieren, liegen im Arbeits- und Gesundheitsschutz. Denn auch belastende Ansätze der Arbeitsorganisation oder der Arbeitszeitregulierung können über die Normen und Instrumente des Arbeits- und Gesundheitsschutzes gestaltet werden.

Allerdings werden die rechtliche Möglichkeiten des Arbeitsschutzgesetzes bisher zu wenig

mit diesen Arbeitsbelastungen in Verbindung gebracht und folglich zu wenig genutzt. Dabei bietet das Arbeitsschutzgesetz mit dem Instrument der Gefährdungsbeurteilungen (§ 5 ArbSchG) ein rechtlich normiertes Verfahren an, um komplexe gesundheitsgefährdende Arbeitsbelastungen zu bearbeiten.

Die hier ermittelte äußerst schwache Umsetzung der Gefährdungsbeurteilungen psychischer Belastungen ist für den Status Quo des betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutzes äußerst bedenklich und auch für die zukünftige Gestaltung der digitalen Arbeitswelt (Arbeiten 4.0) von enormer Handlungsrelevanz. Dabei liegen die Lösungsansätze auf der Hand:

Betriebe, die sich sozialpartnerschaftlich über Betriebsvereinbarungen zur Umsetzung von Gefährdungsbeurteilungen psychischer Belastungen entschlossen haben, sind hier deutlich erfolgreicher.

Es mangelt in den Betrieben, auch bei den Interessenvertretungen, oft an Kompetenz für systematisches Arbeitsschutzhandeln und ganzheitliche Prävention. Über eine bessere Schulung der Akteure in Bezug auf gesundheitsgefährdende Arbeitsbelastungen und den Möglichkeiten und jeweiligen Verfahren der Gefährdungsbeurteilungen ließen sich deutliche Erfolge erwarten.

<b>Auf einen Blick:</b> . . . . .	1	<b>Psychische Belastungen in den Belegschaften im betrieblichen Kontext</b> . . . . .	7
<b>Einleitung/Ausgangslage</b> . . . . .	2	<b>Betriebliche Umsetzung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes und der Betrieblichen Gesundheitsförderung</b> . . . . .	10
<b>Die WSI-Betriebsrätebefragung</b> . . . . .	4	Betriebliche Gesundheitsförderung . . . . .	10
<b>Die Bedeutung des Themas Arbeits- und Gesundheitsschutz in der betrieblichen Interessenvertretung</b> . . . . .	4	Gefährdungsbeurteilungen . . . . .	11
<b>Arbeitsbedingungen in den Belegschaften aus Sicht der Betriebsräte</b> . . . . .	5	Betriebliches Eingliederungsmanagement . . . . .	12
		<b>Ausblick/Herausforderungen</b> . . . . .	14
		<b>Impressum</b> . . . . .	17

## EINLEITUNG/AUSGANGSLAGE

Die Debatten um „Gute Arbeit“ und auch um „Arbeit 4.0“ rücken die Gesundheit und die Leistungsfähigkeit der Beschäftigten in den Fokus gesellschaftlicher und politischer Diskussionen. Folgende drei arbeitspolitische Entwicklungen erklären diesen Bedeutungszuwachs:

Erstens bringen die zunehmende Flexibilisierung und Digitalisierung in der Arbeitswelt neben vielfältigen Arbeiterleichterungen und Arbeitsaufwertungen auch neue Leistungsanforderungen mit sich, die zu komplexen psychosozialen Belastungen und weiterer Arbeitsverdichtung führen können. Dazu gehört die Bewältigung einer immer größer werdenden Informationsflut (z. B. über Emails) und hohen Verfügbarkeitserwartungen seitens der Unternehmen (ständige Erreichbarkeit, Entgrenzung). Neu ist bspw. die Herausforderung, komplexe Arbeitsaufgaben in kürzester Zeit bewältigen zu müssen. Aufgrund des wachsenden Dienstleistungssektors steigen für eine größer werdende Zahl an Beschäftigten zudem die Anforderungen an ihre sozialen Kompetenzen wie Kommunikation, Empathie und Selbstorganisation.

Zweitens ist der Personalbestand in vielen Unternehmen aufgrund von vielfältigen Rationalisierungsmaßnahmen oftmals so gering gehalten, dass viele Beschäftigte den Eindruck haben, in „immer weniger Zeit immer mehr leisten zu müssen“ (vgl. DGB Index Gute Arbeit 2015).

Und drittens besteht aufgrund des demografischen Wandels auch gesellschaftspolitisch die Notwendigkeit, dass Beschäftigte bis ins Rentenalter gesund und leistungsfähig sind.

Es gibt also einschlägige Gründe, sich mit den Arbeitsbedingungen und der Gesundheit von Beschäftigten auseinanderzusetzen.

Betriebsräte haben einen guten Blick für die Arbeitsbedingungen in den Betrieben – und der Arbeitsschutz und die Gesundheitsförderung zählt seit einigen Jahren zu ihren Hauptbeschäftigungsfeldern (siehe auch Kapitel 3). Hinsichtlich der Bedarfe, der Möglichkeiten und Grenzen von betrieb-

licher Gesundheitsprävention in der betrieblichen Praxis verfügen Betriebsräte, wie kaum eine andere betriebliche Instanz, über wichtiges Erfahrungswissen und können Zusammenhänge zwischen Arbeitsbelastungen und betrieblichen Rahmenbedingungen bzw. der Arbeitsorganisation, in die die Beschäftigten eingebunden sind, erkennen und einordnen. Warum setzen sich Betriebsräte in jüngerer Zeit so sehr mit Fragen der Arbeitsbedingungen und der Gesundheit auseinander? Inwieweit werden Instrumente des Arbeitsschutzes und der Betrieblichen Gesundheitsförderung genutzt? Wo greifen diese Instrumente und wo gibt es Umsetzungsdefizite? Diese Fragen soll der Report unter Bezugnahme auf die wichtigsten Befunde der WSI-Betriebsrätebefragung 2015 zu Arbeit und Gesundheit im Betrieb klären.

Grundsätzlich ist im betrieblichen Alltag eine Entwicklung hin zu flexibleren und komplexeren Arbeitsanforderungen zu beobachten (vgl. Siegrist 2012, Jürgens 2015). Beschäftigte fühlen sich oft überfordert und haben den Eindruck, dass die Arbeitsmenge von Jahr zu Jahr zunimmt (vgl. DGB-Index Gute Arbeit 2015). Der Personalbestand wird sowohl von Beschäftigten als auch Betriebsräten als unzureichend beschrieben. An den Beschäftigten gehen diese Entwicklungen nicht spurlos vorüber: Krankenkassen und Rentenversicherungsträger beklagen seit Jahren einen Anstieg psychosozialer Erschöpfungszustände (vgl. TK 2016, Deutsche Rentenversicherung Bund 2015).

Der Betrieblichen Gesundheitsprävention kommt in diesem Zusammenhang eine bedeutende und umfangreiche Rolle zu. Dazu gehört die Gestaltung von Arbeitsbedingungen, die sich förderlich auf die Gesundheit der Beschäftigten auswirken können, etwa der Arbeitszeit. Eine gut gestaltete Arbeitszeit sollte im Zuge hoher Flexibilitätserwartungen der Unternehmen die Arbeitszeitsouveränität der Beschäftigten gewährleisten können. Auch das Führungsverhalten ist von Bedeutung. Es gilt als gesundheitsförderlich, wenn Beschäf-

**Gesundheitsfördernde und -schwächende Faktoren (im Auszug)**

Fördernde Faktoren	Schwächende Faktoren
soziale Unterstützung durch Kolleg_innen oder Führungskräfte	wenig Unterstützung, schlechtes Führungsverhalten
gutes Betriebsklima	Ellbogenmentalität am Arbeitsplatz/ schlechtes Betriebsklima
Wertschätzung der Arbeit	wenig Anerkennung am Arbeitsplatz
Arbeitsplatzsicherheit	Angst vor Verlust des Arbeitsplatzes angedrohte/ stattgefundene Umstrukturierungen
partizipative Unternehmenskultur/ Mitbestimmung	
Gesundheitszirkel/ Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen	
Solidarisierung (betriebliche Interessenvertretung?)	Individualisierung von Problemdruck/ Überforderung

Quelle: eigene Darstellung, in Anlehnung an Rigotti/Mohr 2011

**WSI**

tigte von ihren Vorgesetzten soziale Unterstützung sowie transparente Entscheidungsprozesse erfahren und von diesen in der Bewältigung ihrer Arbeitsziele unterstützt werden (vgl. Rigotti/Mohr 2011). Das gleiche gilt für die Leistungspolitik des Unternehmens und des Managements bzw. die Leistungsanforderungen an die Beschäftigten. Die Leistungspolitik sollte sich an den personellen Ressourcen im Betrieb ausrichten und nicht nur an der Erreichung von Benchmarks.

Diese gesundheitsförderlichen Arbeitsbedingungen können über einen guten betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutz sowie einer nachhaltigen betrieblichen Gesundheitsförderung erreicht werden. Von hoher Bedeutung ist dabei eine partizipative Unternehmenskultur, in der die Wünsche und Bedürfnisse nach guten Arbeitsbedingungen und einer guten Vereinbarkeit zwischen Privatleben und Beruf ernst genommen werden. Der betriebliche Arbeits- und Gesundheitsschutz ist zugleich ein wichtiges und mitbestimmungsfähiges Thema für Betriebs- und Personalräte, so dass diese einen wichtigen Teil zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen beitragen können. Betriebliche Gesundheitsförderung gehört zu ihren Mitbestimmungsfeldern und allgemeinen Aufgaben (§ 87 Betriebsverfassungsgesetz Absatz 1 Satz 7 sowie § 80; § 75 III Nr.11 BPersVG plus LPersVGs). Aber trotz gemeinhin akzeptierter Bedeutung des Themas Gesundheitsprävention setzen Betriebsräte diese Mitbestimmungsrechte noch zu wenig um.<sup>1</sup> Die Mitbestimmungs- und Initiativrechte werden z. B. in Bezug auf Gefährdungsbeurteilungen zur Reduzierung von Arbeitsbelastungen zu wenig genutzt (vgl. Blume et al. 2011).

Die Befunde der hier vorgestellten Betriebsrätebefragung, stellen eine empirische Grundlage dar, um das Handlungs- und Orientierungswissen für Akteure des Arbeits- und Gesundheitsschutzes so-

wie für Mitbestimmungsakteure zu erweitern. Es wird u. a. dargelegt, inwieweit sich Betriebsräte mit psychomentalen Arbeitsbelastungen, wie Arbeitsintensivierung und Zeit- und Leistungsdruck, auseinandersetzen müssen. Auch werden diesbezüglich die jeweiligen betrieblichen Rahmenbedingungen, wie stattgefundene Umstrukturierungen oder Personalentlassungen, evtl. Personalmangel, aber auch Formen der Arbeitszeitgestaltung mit in den Blick genommen, um Zusammenhänge zwischen Arbeitsorganisation und Belastungen besser sichtbar zu machen. Darauf aufbauend wird empirisch die Verbreitung der institutionellen Möglichkeiten des Betrieblichen Gesundheitsmanagements (Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF), Gefährdungsbeurteilung (Gb) nach § 5 ArbSchG und das Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) untersucht.

Auf Grundlage der hier vorliegenden Befunde werden Handlungsempfehlungen für eine verbesserte Umsetzung der Betrieblichen Gesundheitsprävention abgeleitet.

<sup>1</sup> Personalräte allerdings haben nach aktueller Rechtsprechung des Bundesverwaltungsgericht heute keine Mitbestimmung bei Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen, siehe BVerwG 6 PB 25.11 vom 5.3.2012.

## DIE WSI-BETRIEBSRÄTEBEFRAGUNG

Die WSI-Betriebsrätebefragung 2015 ist ein Befragungsinstrument des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts (WSI) der Hans-Böckler Stiftung mit der seit 1997 Daten zur betrieblichen Mitbestimmung und weitere Informationen zur Situation in den mitbestimmten Betrieben erhoben werden. Dies umfasst u. a. die Personalsituation, Tarifpolitik, die jeweilige wirtschaftliche Situation und Restrukturierungen, aktuelle Handlungs- und Problemfelder in der Betriebsratsarbeit und auch die Arbeitszeitgestaltung.

Die Befragung von 2015 stellt die Auftakterhebung für ein auf vier Jahre angelegtes Betriebsrätepanel dar. Vom 21. Januar bis zum 30. April 2015 wurden im Auftrag des WSI 4.125 Betriebsräte vom infas Institut für angewandte Sozialwissenschaft telefonisch interviewt, davon wurden 2.009 Beschäftigten die hier thematisierten Fragen zu Arbeit und Gesundheit gestellt.

Als Erhebungsdesign wurde eine aus Branchen und Betriebsgrößenklassen geschichtete Zufallsstichprobe aus der Betriebsdatei der Bundesagentur für Arbeit (BA) gewählt. Die Grundgesamtheit bilden alle privatwirtschaftlichen Betriebe mit Be-

triebsrat und mindestens 20 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten.

Die Stichprobenziehung wurde vom Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) in Nürnberg durchgeführt, die Telefonnummernrecherche sowie das Screening von Betriebsräten von infas. Die Rücklaufquote lag bei 53,1%.

Computergestützte Telefoninterviews (CATI) wurden als Erhebungsmodus eingesetzt. Der komplette Fragebogen wurde zuvor in 214 Pretest-Interviews telefonisch getestet. Mutmaßlich schwierige Fragen, z. B. zu Arbeitszeitregelungen, wurden zudem in zehn qualitativen Interviews in einem kognitiven Pretest erprobt. So kann gewährleistet werden, dass befragte Betriebsräte die Fragen nicht nur verstehen, sondern auch das Gleiche darunter verstehen.

Im Jahr 2015 umfasste das hier genutzte Split-Panel der Betriebsrätebefragung die Antworten von 2.009 Betriebsräten aus den in Tab. 2 dargestellten Branchen:

Die Befunde sind branchen- und betriebsgrößenübergreifend repräsentativ (für Betriebe mit Betriebsratsvertretung in Deutschland).

Tabelle 2

Verteilung des Datensatzes der WSI-Betriebsrätebefragung nach Branchen, in %

Branche	Anteil in %
Bergbau / Prod. Gewerbe ohne Baugewerbe und ohne Investitionsgüter	17,4
Investitionsgüter	16,6
Baugewerbe	3,9
Handel	19,8
Verkehr und Lagerei / Gastgewerbe	6,8
Information und Kommunikation	2,6
Finanz- und Versicherungsdienstleister	3,1
Unternehmensnahe Dienstleistungen	12,0
Öffentliche Dienstleistungen / Erziehung / Gesundheit	14,7
Sonstige Branchen	3,1

Quelle: Berechnungen des WSI 2015, © WSI 2015

**WSI**

Tabelle 3

Aufteilung des Datensatzes nach Größenklassen, in %

Größenklasse	Anteil in %
20 bis 49	31,4
50 bis 99	25,8
100 bis 199	20,6
200 bis 499	15,4
500 und mehr	6,8

Quelle: Berechnungen des WSI 2015, © WSI 2015

**WSI**

## DIE BEDEUTUNG DES THEMAS ARBEITS- UND GESUNDHEITSSCHUTZ IN DER BETRIEBLICHEN INTERESSENVERTRETUNG

Der Arbeits- und Gesundheitsschutz ist ein zentrales Thema in der Arbeit der betrieblichen Interessenvertretungen. Dies zeigen die Antworten der WSI-Betriebsrätebefragung auf die Frage nach den wichtigsten Arbeitsfeldern in der Betriebsratsarbeit. In 82% der über 2000 befragten Betriebe haben

sich die Interessenvertretungen im Jahr 2014/15 vor allem mit Fragen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes befasst. Weitere häufig genannte Themenfelder waren Überstunden (76%), Mitarbeitergespräche (76%) und die (zu geringe) Personalstärke in den Betrieben (73%).

Das Thema „Gesundheit in der Arbeitswelt“ gilt in weiten Kreisen der Gesellschaft nach wie vor als „Luxusthema“, dem sich vor allem größere Unternehmen widmen können. Die hier vorgelegten Daten bestätigen diese Annahme aber nicht: auch von den kleineren Betrieben mit 20 bis 49 Beschäftigten geben 79% der Betriebsräte an, sich intensiv mit dem Thema Arbeits- und Gesundheitsschutz beschäftigt zu haben.

Im Branchenvergleich zeigen sich allerdings Unterschiede: Während im Baugewerbe mit über 90%iger Nennung der Arbeits- und Gesundheitsschutz (hier vermutlich in erster Linie die Arbeitssicherheit, z.B. wegen der hohen Unfallgefahr) eine sehr bedeutende Rolle spielt, wird dieser von Betriebsräten des Dienstleistungsbereichs weniger thematisiert. Am wenigsten Bedeutung wird dem Arbeits- und Gesundheitsschutz in Unternehmen der Information und Kommunikation zugesprochen (mit 73,6% der Nennungen), gefolgt von denen der Finanz- und Versicherungsdienstleistungen (77%).

**Top-Themen in der Betriebsratsarbeit 2014/15, Angaben der befragten Betriebsräte in % auf die Frage „Womit hat sich der Betriebsrat seit Anfang 2014 besonders befasst?“**



Quelle: WSI - Betriebsrätebefragung 2015

## ARBEITSBEDINGUNGEN IN DEN BELEGSCHAFTEN AUS SICHT DER BETRIEBSRÄTE

Um besser verstehen zu können, warum der Arbeits- und Gesundheitsschutz für die Betriebsratsarbeit einen so hohen Stellenwert hat, sollen die folgenden Daten einen Einblick in die Arbeitsbedingungen der Belegschaften geben. Die Frage lautete „Wie sehr ist die Arbeit der Beschäftigten in Ihrem Betrieb durch die folgenden Rahmenbedingungen geprägt?“. Es erfolgte eine Aufzählung verschiedener items, die in Abbildung 2 nachzulesen ist.

Über die Ergebnisse wird deutlich, dass die Mehrzahl der Betriebsräte Belegschaften vertritt, die in hohem Ausmaß unter Termin- und Zeitdruck (60%) und hoher Arbeitsintensität (59%) arbeiten. In 44% der Betriebe beobachten die Betriebsräte einen hohen Verantwortungsdruck unter den Beschäftigten. Auch störende Unterbrechungen während der Arbeit werden von den Betriebsräten betont (27%).

Eine mangelnde Planbarkeit der Arbeitszeiten wird von 23% der Betriebsräte als typische Arbeitsbedingung für die Beschäftigten beschrieben. Hier gibt es aber große Unterschiede zwischen den Branchen. Mangelnde Planbarkeit der Arbeitszeiten ist vor allem im Gastgewerbe und in Speditionen (Verkehr/Lagerei) ausgeprägt (mit 34% der Nennungen).

Angst vor Arbeitsplatzverlust (20%) zeigt sich vor allem in Unternehmen der Informations- und Kommunikationstechnologie (IuK) mit 36% der Nennungen und im Handel (25%). Monotones Arbeiten wird im Durchschnitt von 14% der Betriebsräte angegeben und wird am ehesten im

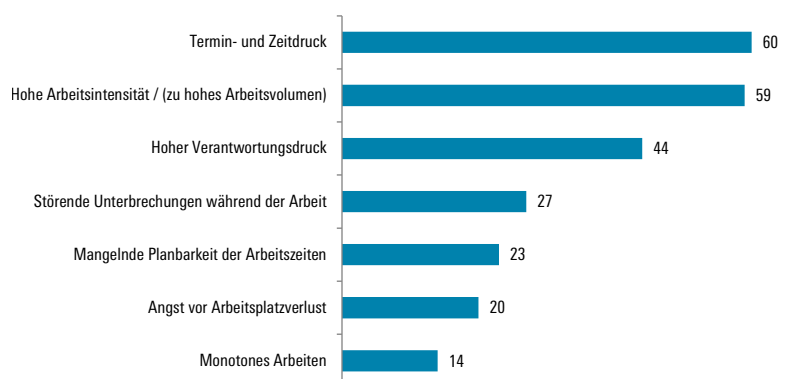
produzierenden Gewerbe genannt (20%).

Im Gesamtbild zeigen die Befunde der Abbildungen 1 und 2, dass Arbeitsintensivierung, Leistungsdruck, Überstunden und ein zu geringer Personalbestand den Alltag in vielen Betrieben widerspiegeln. Die Ergebnisse bestätigen demnach die zahlreichen Befunde zu psychischen Belastungen und zu Leistungsverdichtung (vgl. u.a. Stressreport 2012, DGB-Index 2015). Zudem belegen diese Zahlen deutlich, dass Be-

Abbildung 2

### Arbeitsbedingungen in den Belegschaften 2015

Antworten der Betriebsräte in % Prozent der Angabe „Stark“ und „Sehr stark ausgeprägt“ auf einer 6-stufigen Skala

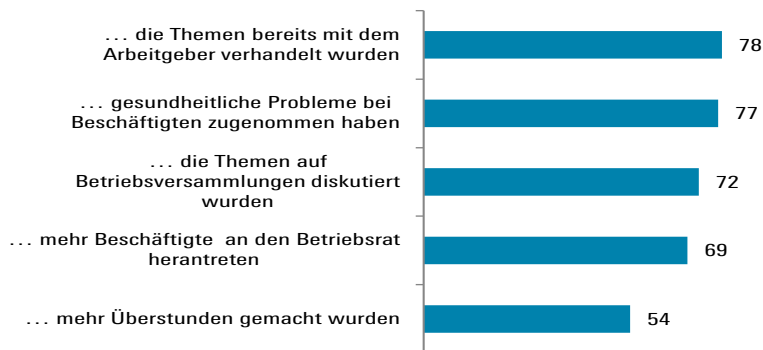


Quelle: WSI-Betriebsrätebefragung 2015

Abbildung 3

**Der hohe Termindruck und die hohe Arbeitsintensität äußern sich darin, dass ...**

Angaben der befragten Betriebsräte in %



Quelle: wsi-Betriebsrätebefragung 2015 © WSI 2015



etriebsräte – als wichtige Akteure zur Gestaltung von Arbeitsbedingungen – den Anstieg und den Problemdruck psychischer Belastungen unter den Beschäftigten wahrnehmen und hier Handlungsbedarf sehen.

In den meisten Betrieben haben den Angaben der Betriebsräte zufolge die gesundheitlichen Probleme in den Belegschaften deutlich zugenommen (77%). Auch die Zahl der Überstunden ist in jedem zweiten Betrieb gestiegen (54%). Das Thema Arbeitsstress hat in weiten Teilen der Unternehmen

Debatten hervorgerufen. Das lässt sich daran erkennen, dass das Thema des häufigeren Gegenstand von Verhandlungen mit dem Arbeitgeber war (78%) oder auf Betriebsversammlungen diskutiert wurde.

Zwischen Termin- und Zeitdruck und Arbeitsintensität muss unterschieden werden. Von Termin- und Zeitdruck wird vor allem dann gesprochen, wenn Fristen, Kundentermine, Projektlaufzeiten und Deadlines den Arbeitsalltag bestimmen. Eine hohe Arbeitsintensität kann als Zeichen knapper Personalbemessung bei gleichzeitig hohem Arbeitsaufkommen in den Abteilungen beschrieben werden. Beides, Termin- und Zeitdruck und Arbeitsintensität, stehen in Wechselwirkung zueinander.

Im Branchenvergleich zeigen sich Unterschiede in Bezug auf die so genannten psychomentalen Arbeitsbelastungen, wie Termin- und Zeitdruck sowie hohe Arbeitsintensität.

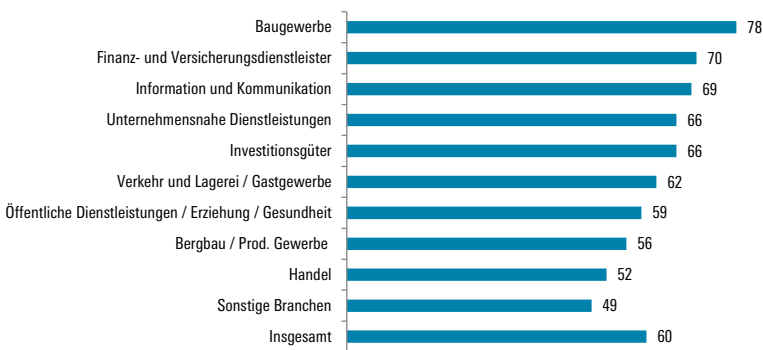
Stark ausgeprägter Termin- und Zeitdruck herrscht vor allem im Baugewerbe (78%), aber auch im Finanzdienstleistungsbereich (70%) und in Informations- und Kommunikationsunternehmen (ITK, 69%) vor (Abbildung 4).

Eine hohe Arbeitsintensität dagegen zeigt sich vor allem im Dienstleistungsbereich. Besonders im öffentlichen Dienst mit den Bereichen Gesundheit und Erziehung (70%) und in ITK-Unternehmen (70%) beobachten Betriebsräte eine hohe Arbeitsintensität unter den Beschäftigten.

Abbildung 4

**Termin- und Zeitdruck in den Belegschaften 2015**

Nach Branchen, Antworten der Betriebsräte in % auf der 6-stufigen Skala „Stark“ und „sehr stark ausgeprägt“



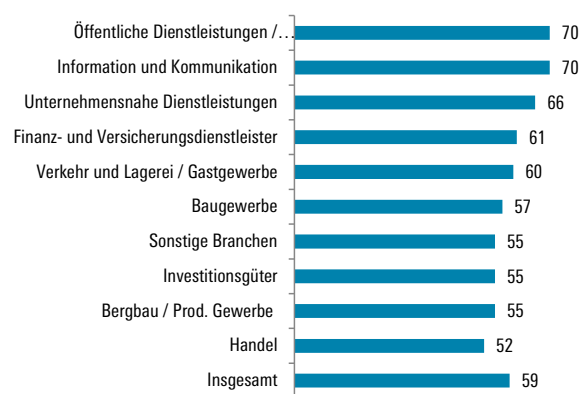
Quelle: wsi-Betriebsrätebefragung 2015



Abbildung 5

**Hohe Arbeitsintensität in den Belegschaften 2015**

Nach Branchen, Antworten der Betriebsräte in % auf der 6-stufigen Skala „Stark“ und „sehr stark ausgeprägt“



Quelle: Berechnungen des WSI 2015, © WSI 2015





## PSYCHISCHE BELASTUNGEN IN DEN BELEGSCHAFTEN IM BETRIEBLICHEN KONTEXT

Dass das Ausmaß psychischer Arbeitsbelastungen auch von verschiedenen Rahmenbedingungen im Betrieb abhängig sein kann, z. B. von Umstrukturierungen oder angedrohtem Arbeitsplatzabbau sowie Personalmangel, ist in diversen Studien vielfach dargelegt worden (vgl. u. a. Nickel et al. 2008 zu Subjektivierung und Beschäftigungsunsicherheit sowie Ahlers/Ziegler 2007 ). Auch in der Betriebsrätebefragung wurde nach diesen betrieblichen Rahmenbedingungen gefragt. Sie werden im Weiteren mit den Arbeitsbedingungen in Verbindung gebracht.

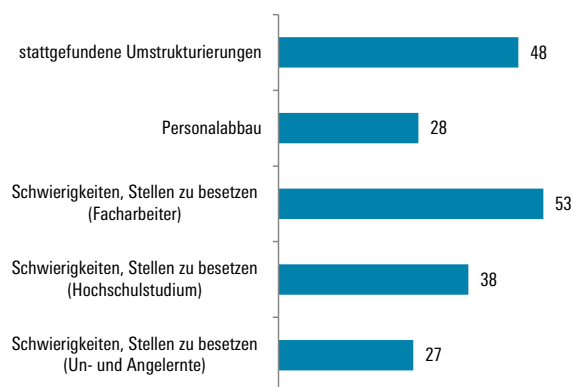
Es wird über die Abbildung 6 deutlich, dass es in einer Vielzahl der Betriebe Rahmenbedingungen gibt, die sich auf die Arbeitsbedingungen auswirken können. So kam es in den letzten 12 Monaten (vor der Befragung) in fast jedem zweiten Betrieb zu Umstrukturierungen (48%). In 28% der Betriebe hat es einen Personalabbau gegeben. Auch Personalmangel und offene, schwer zu besetzende Stellen sind demnach ein Problem. Jeder zweite Betrieb hat Probleme, geeignete Facharbeiter einzustellen (53%), 38% haben Schwierigkeiten, akademisches Personal zu finden und in 27% der Betriebe fehlen un- und angelernte Arbeitskräfte.

Zur Personalsituation in den Betrieben liefert die Befragung auch weitere Hinweise. Eine zu geringe Personalstärke in den Belegschaften wird von den Betriebsräten als eines der Haupthandlungsfelder für die betriebliche Interessenvertretung thematisiert

Abbildung 6

### Verbreitung betrieblicher Rahmenbedingungen<sup>1</sup>

Antworten der Betriebsräte in %



<sup>1</sup> Die Fragen sind im Interview wie folgt formuliert: „Hat es in den letzten 12 Monaten Umstrukturierungen in ihrem Unternehmen gegeben?“, „Wurde in Ihrem Betrieb in den letzten 12 Monaten Personal abgebaut?“, „Hat Ihr Betrieb derzeit Probleme, geeignete Bewerber für ausgeschriebene Stellen zu finden (jeweils in Bezug auf Facharbeiter, Hochschulabsolventen, Un- und Angelernte?“

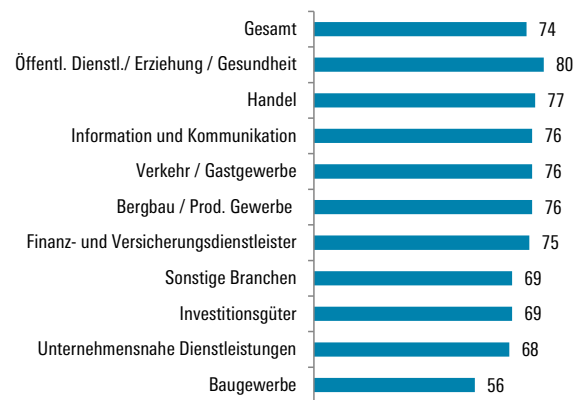
Quelle: wsi-Betriebsrätebefragung 2015



Abbildung 7

### Zu geringe Personalausstattung (nach Branche)

Beschäftigungsfeld der Betriebsräte



Quelle: WSI-Betriebsrätebefragung 2015



ist der Dienstleistungsbereich (Öffentlicher Dienst, Erziehung, Pflege), in denen 80% der Betriebsräte die zu geringe Personalausstattung beklagen (vgl. Abb.7).

Nähere statistische Analysen zeigen allerdings, dass die Merkmale

- „zu geringe Personalstärke“ als politisches Handlungsfeld von Betriebsräten und
- „Schwierigkeiten, geeignete Bewerber\_innen für ausgeschriebene Stellen zu finden“

nur in geringem Maße korrelieren. Das heißt, dass die empirischen Befunde bezüglich der Handlungsfelder des Betriebsrates nicht damit zusammenhängen, dass das Unternehmen keine geeigneten Bewerber\_innen finden kann. Eher ist zu vermuten, dass Unternehmen die Personaldecke aus Kostengründen so gering wie möglich halten.

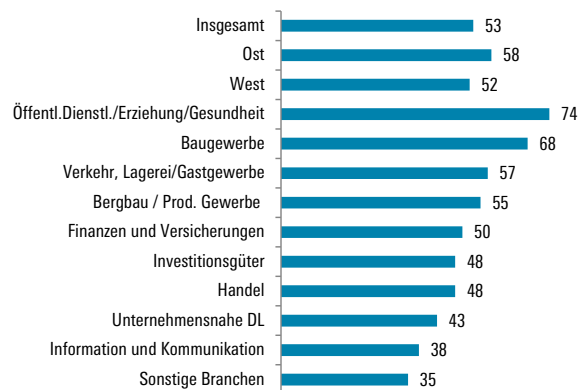
Nichtsdestotrotz werfen die erhobenen Befunde zu den Schwierigkeiten, geeignetes Personal zu finden, viele Fragen auf. Welche Beschäftigungstypen und welche Branchen sind besonders betroffen?

Besonders deutlich ist die Situation in Ostdeutschland, wo der Fachkräftemangel signifikant höher ausfällt als in Westdeutschland. In Ostdeutschland stellt sich die Lage mit 58% zu 52% negativer dar als in Westdeutschland. Diese Befunde zu Bewerberengpässen ähneln denen des IAB-Betriebspanels (Bechmann et al. 2014). Hinsichtlich der Branchen zeigen die folgenden Abbildungen, wo es den größten Handlungsbedarf gibt. Einen Fachkräftemangel gibt es am ehesten im Dienstleistungsbereich, z. B. in Schulen und

Abbildung 8

### Anteil der Betriebe mit Problemen, geeignete Bewerber\_innen für ausgeschriebene Stellen zu finden

Fachkräfte mit abgeschlossener Berufsausbildung, nach Branchen



Quelle: wsi-Betriebsrätebefragung 2015

WSI

Pflegeeinrichtungen. 74% der dortigen Betriebsräte sprechen von Schwierigkeiten, ausgebildetes Fachpersonal einstellen zu können. Auch die Baubranche ist demnach vom Fachkräftemangel gekennzeichnet.

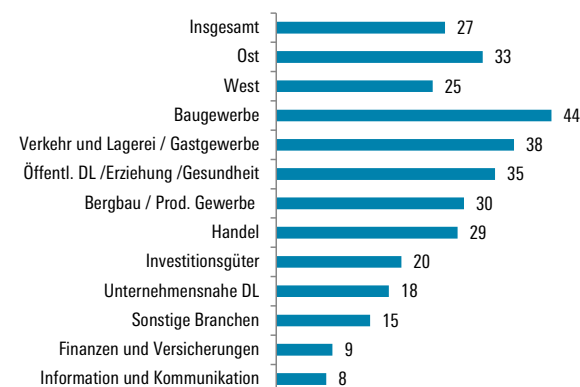
Auch in Bezug auf akademisches Personal gibt es offene Stellen und Schwierigkeiten, diese adäquat zu besetzen. Hier ist die Baubranche besonders betroffen (50%), aber auch im Dienstleistungsbereich sind die vakanten Stellen ein Thema (48%). Ostdeutschland ist wiederum stärker betroffen als Westdeutschland.

Hinsichtlich der Un- und Angelernten zeigt sich ein anderes Bild. Grundsätzlich vermelden weni-

Abbildung 10

### Anteil der Betriebe mit Problemen, geeignete Bewerber\_innen für ausgeschriebene Stellen zu finden

Un- und Angelernte, nach Branchen



Quelle: BWSI - Betriebsrätebefragung 2015

WSI

ger, nämlich 27% aller Betriebe, offene Stellen für Un- und Angelernte nicht besetzen zu können. Dies trifft vor allem in der Baubranche zu (44%). Auch 35% der Betriebsräte aus den öffentlichen Dienstleistungen/Erziehung/Gesundheit melden offene Stellen für Un- und Angelernte.

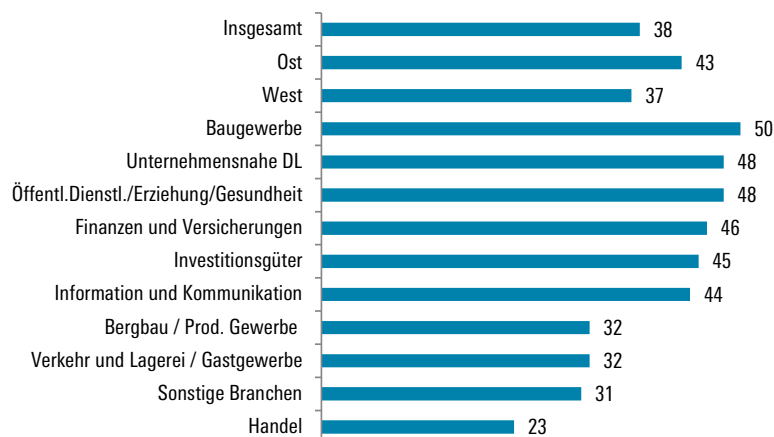
Es wurde gezeigt, dass Personalmangel, Umstrukturierungen und Entlassungen im Alltag vieler Betriebe offenbar eine große Rolle spielen und es ist zu vermuten, dass sich diese Rahmenbedingungen auch auf die Arbeitsbedingungen und -belastungen auswirken können.

Die folgenden Analysen zeigen, dass sich Umstrukturierungen und Personalabbau negativ auf

Abbildung 9

### Anteil der Betriebe mit Problemen, geeignete Bewerber\_innen für ausgeschriebene Stellen zu finden

(Hochschulabsolvent\_innen, nach Branchen)



Quelle: wsi-Betriebsrätebefragung 2015

WSI



die Arbeitsbedingungen auswirken und damit bestehende Arbeitsbelastungen verstärken können. Dies zeigt sich besonders in Termin- und Zeitdruck und in höherer Arbeitsintensität, sowie in stärkeren Ängsten, den Arbeitsplatz verlieren zu können.

Der Anteil der Betriebe mit hohem Termin- und Zeitdruck in den Belegschaften steigt von 60% signifikant um einige Prozentpunkte an, wenn im Betrieb in den letzten 12 Monaten umstrukturiert wurde (68%). Das gleiche gilt dann, wenn Personal abgebaut wurde (67%) oder offene Stellen nicht besetzt werden können (66%). Auch der Anteil der Betriebe mit hoher Arbeitsintensität in den Belegschaften 59% erhöht sich, wenn umstrukturiert wurde (66%) oder Personal fehlt (65%/63%).

#### Psychosoziale Arbeitsbelastungen in den Belegschaften vor dem Hintergrund unterschiedlicher betrieblicher Rahmenbedingungen,

Antworten der Betriebsräte in %

	generell	...wenn im Betrieb in den letzten 12 Monaten umstrukturiert wurde	...wenn im Betrieb in den letzten 12 Monaten Personal abgebaut wurde	...bei Problemen, ausgeschriebene Stellen im Betrieb mit Fachkräften besetzen zu können
Termin- und Zeitdruck	60	68	67	66
Hohe Arbeitsintensität	59	66	63	65
Hoher Verantwortungsdruck	44	48	47	51
Angst vor Arbeitsplatzverlust	20	26	36	20

Quelle: WSI-Betriebsrätebefragung 2015

### Arbeitsbedingungen im Kontext von Arbeitszeitregulierung und Leistungspolitik

Auch veränderte Leistungsanforderungen können zu höheren Arbeitsbelastungen führen (vgl. Ahlers 2015), damit werden auch die Themenfelder Arbeitszeit und Leistung für den modernen Arbeitsschutz immer wichtiger werden. Gerade in Bezug auf flexible und mobile Arbeit erfolgt die Leistungssteuerung oft über ‚Deadlines‘ in Projektteams oder über Kunden- und Marktdruck („indirekte Steuerung“). Der heutige Arbeits- und Gesundheitsschutz ist in Anbetracht der Umwälzungen in der Arbeitswelt stark gefordert (Flexibilisierung, Digitalisierung). Die Ansprüche an Arbeitsgestaltung sind vielfältiger und individueller geworden. Der traditionelle Arbeitsschutz kommt noch oft mit Verboten und Regulierungen daher (z. B. Verbot von Sonntagsarbeit), die den Interessen vieler Beschäftigter widersprechen. Fragen zur Regulierung reichen dann bis in private Entscheidungen hinein, etwa wenn Beschäftigte bewusst am Wochenende arbeiten wollen. Somit entsteht ein Zielkonflikt zwischen dem Recht auf Selbstbestimmung und den Möglichkeiten der Selbstorganisation einerseits und dem Schutz vor gesundheitsgefährdenden Arbeitsbelastungen andererseits.

Bei Vertrauensarbeitszeit etwa steigt der Verantwortungsdruck der Beschäftigten von 44% auf 58% an, wie die Befunde der Betriebsrätebefragung zeigen (Tabelle 5). Auch der Termin- und Zeitdruck ist dann deutlich höher (67%). Darüber

hinaus zeigt sich, dass eine an Zielvereinbarungen geknüpfte Leistungspolitik, Einfluss auf die psychosozialen Arbeitsbelastungen der Beschäftigten hat. So äußert sich ergebnisorientierte Arbeit im Rahmen von Zielvereinbarungen oder Vertrauensarbeitszeit in zunehmender Arbeitsintensität (65%, statt 59%) sowie in Termin- und Zeitdruck (65%) und höherem Verantwortungsdruck (51%, statt 44%).

#### Psychosoziale Arbeitsbelastungen in den Belegschaften vor dem Hintergrund unterschiedlicher Arbeitszeitregelungen

Antworten der Betriebsräte in %

	generell	Schichtarbeit bei mehr als 50% der Beschäftigten (n=716)	Vertrauensarbeitszeit bei mehr als 50% der Beschäftigten (n=164)	Zielvereinbarungen* bei mehr als 50% der Beschäftigten (n=416)
Termin- und Zeitdruck	60	60	67	66
Hohe Arbeitsintensität	59	62	61	65
Hoher Verantwortungsdruck	44	47	58	51
Störende Unterbrechungen während der Arbeit	27	28	25	28
Mangelnde Planbarkeit der Arbeitszeiten	23	26	22	22

Gemeint sind solche Zielvereinbarungen, die an messbare Ziele geknüpft sind.

Quelle: WSI-Betriebsrätebefragung 2015

# BETRIEBLICHE UMSETZUNG DES ARBEITS- UND GESUNDHEITSSCHUTZES UND DER BETRIEBLICHEN GESUNDHEITSFÖRDERUNG

Abbildung 11

Hinsichtlich der hier aufgezeigten Arbeitsbedingungen in den Betrieben liegt eine der zentralen Möglichkeiten, körperlich und seelisch belastende Arbeitsbedingungen zu regulieren im Arbeits- und Gesundheitsschutz. Dabei kann der gesetzliche Arbeits- und Gesundheitsschutz im Idealfall deutlich mehr erreichen, als dies gemeinhin scheint. Auch belastende Ansätze der Arbeitsorganisation oder der Arbeitszeitregulierung können über die Instrumente des Arbeits- und Gesundheitsschutzes gestaltet werden. Dazu gehören im Wesentlichen die Instrumente Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF), Gefährdungsbeurteilungen (GB) und das Betriebliche Eingliederungsmanagement (BGM).

Im Folgenden werden diese in ihren Ansätzen und Zielen kurz erläutert und deren Verbreitung in den Betrieben empirisch dargelegt.

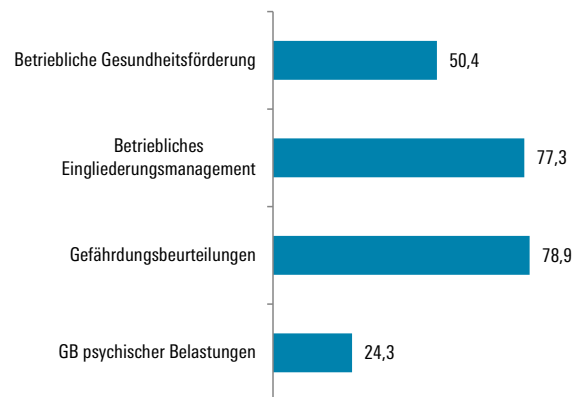
Die beschriebenen Instrumente werden heute in den Betrieben unterschiedlich oft umgesetzt. Die Betriebsräte wurden zur Existenz dieser Instrumente gefragt. Die Ergebnisse zeigen, dass jedes zweite Unternehmen (50,4%, vgl. Abb.11) mittlerweile über eine Betriebliche Gesundheitsförderung verfügt. 77% bieten ein Betriebliches Eingliederungsmanagement an, um Erkrankte schonend in den Arbeitsalltag zurückzuführen. Gefährdungsbeurteilungen nach dem Arbeitsschutzgesetz werden von 78,9% der Betriebe durchgeführt, wobei allerdings nicht einmal jeder Dritte darin auch psychische Belastungen berücksichtigt (31,5%). Das bedeutet, dass insgesamt nur 24% der vom WSI befragten Betriebe Gefährdungsbeurteilungen psychischer Belastungen durchführen.

## Betriebliche Gesundheitsförderung

Aufgrund des Belastungswandels, in dem psychische Belastungen wie Arbeitsverdichtung und Leistungsdruck eine große Rolle spielen, gewinnt der Präventionsgedanke im Arbeitsschutz an Bedeutung. Weiterhin wird der Schutz vor Arbeitsunfällen und Gefahrstoffen als „klassisches“ Ziel im Arbeitsschutz verfolgt. Das Ziel der Prävention besteht darin, Gefährdungen bei der Arbeit frühzeitig zu erkennen, und diesen (noch bevor gesundheitliche Beeinträchtigungen oder Unfälle auftreten) entgegenzuwirken.

Dabei ist die Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) ein Ansatz aus den 1980er/ 90er Jahren, der auf der so genannten Ottawa-Charta (1986) basiert und grundsätzlich alle Maßnahmen von Arbeitgeber\_innen und Arbeitnehmer\_innen zur Verbesserung von Gesundheit

## Umsetzung von Maßnahmen des betrieblichen Gesundheitsschutzes in den Betrieben



Quelle: wsi-Betriebsrätebefragung 2015

WSI

und Wohlbefinden am Arbeitsplatz umfasst. Dazu gehören z. B.

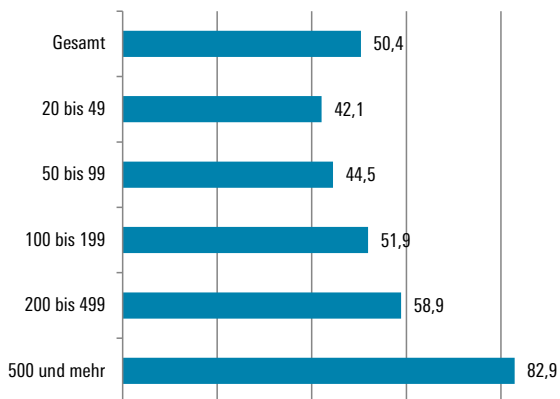
- die Verbesserung der Arbeitsorganisation und der Arbeitsbedingungen,
- die Förderung einer aktiven Mitarbeiterbeteiligung und
- die Stärkung persönlicher Kompetenzen.

Eine weitere Grundlage für die BGF ist die EG-Rahmenrichtlinie Arbeitsschutz (Richtlinie des Rates 89/391/EWG). Sie stellt eine Neuorientierung des traditionellen Arbeitsschutzes dar. Nach diesem Verständnis sind gesunde und qualifizierte Mitarbeiter\_innen in sozialer wie ökonomischer Hinsicht eine wesentliche Voraussetzung für den zukünftigen Erfolg der Europäischen Union. Die Betriebliche Gesundheitsförderung verfolgt nebenbei das Ziel, die (steigenden) Kosten für Krankenbehandlung, Krankengeld und Rehabilitation, aber auch die Kosten von Erwerbsminderungsrenten so gering wie möglich zu halten. Zu diesem Zweck soll der Arbeitgeber über das Betriebliche Gesundheitsmanagement die Arbeitsbedingungen so gestalten, dass die Beschäftigten auf Dauer ihre Gesundheit und Leistungsfähigkeit erhalten können. Dazu gehört es, die Arbeitsaufgaben, die Arbeitsorganisation, die sozialen Beziehungen und das Führungsverhalten sorgsam und kritisch in den Blick zu nehmen und auf gesundheitsschädigende und -förderliche Potenziale zu überprüfen.

Im deutschen Recht wird der Präventionsansatz im Arbeits- und Gesundheitsschutz durch die Betriebliche Gesundheitsförderung nach § 20 SGB V verfolgt.

Abbildung 12

**Existenz einer Betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF) in den Betrieben**



Quelle: wsi-Betriebsrätebefragung 2015

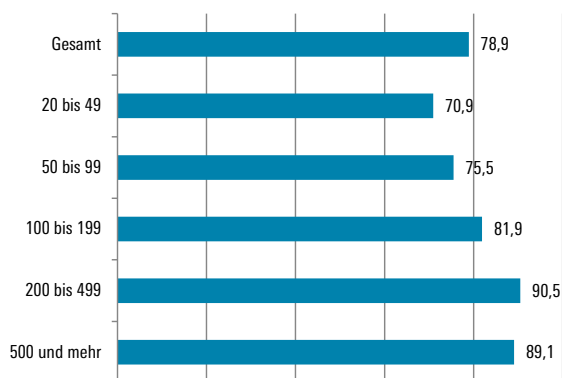


Nach einigen Anlaufschwierigkeiten hat sich das Konzept der BGF mittlerweile in vielen, vor allem aber größeren Betrieben durchgesetzt (Beck et al. 2012; Göbel/Kuhn 2003). Mittlerweile gibt es in über der Hälfte der Betriebe (mit Betriebsratsvertretung) eine Betriebliche Gesundheitsförderung (50,4%). Dabei begünstigt die Größe eines Betriebs und die Existenz eines Betriebsrats offenbar das systematische Vorhandensein einer Betrieblichen Gesundheitspolitik in den Unternehmen. In kleineren Betrieben ab 20 Beschäftigten liegt der Anteil bei 42,1%, bei Großbetrieben ab 500 Beschäftigten schon bei 82,9%. Allerdings sagen Zahlen zur Verbreitung der BGF wenig aus über die Qualität der jeweiligen BGF-Programme. Viele Hochglanzbroschüren, vor allem großer Unternehmen, in denen die hauseigene BGF mit umfangreichem Fitness-, Ernährungs- oder Entspannungsprogramm für die Beschäftigten vorgestellt wird, sind irreführend

Abbildung 13

**Umsetzung von Gefährdungsbeurteilungen in Betrieben**

Angaben der befragten Betriebsräte in %, Größe der Betriebe in absoluter Anzahl Beschäftigte



Quelle: wsi-Betriebsrätebefragung 2015



und in ihrer einseitigen Fokussierung auf Verhaltensprävention (statt ganzheitlicher Verhaltens- und Verhältnisprävention) wenig hilfreich. Denn das hat zur Konsequenz, dass ein bedeutender Teil der belastenden Faktoren in der Arbeitswelt (wie zu hohe Arbeitsintensität, Personalmangel oder fehlende soziale Unterstützung) darin kaum Beachtung finden. Darüber hinaus wird von Beschäftigten oft bemängelt, dass das Angebot verhaltenspräventiver Maßnahmen (wie Stressbewältigungskurse oder Yoga) im hektischen betrieblichen Alltag aus Zeitgründen nicht wahrgenommen werden kann.

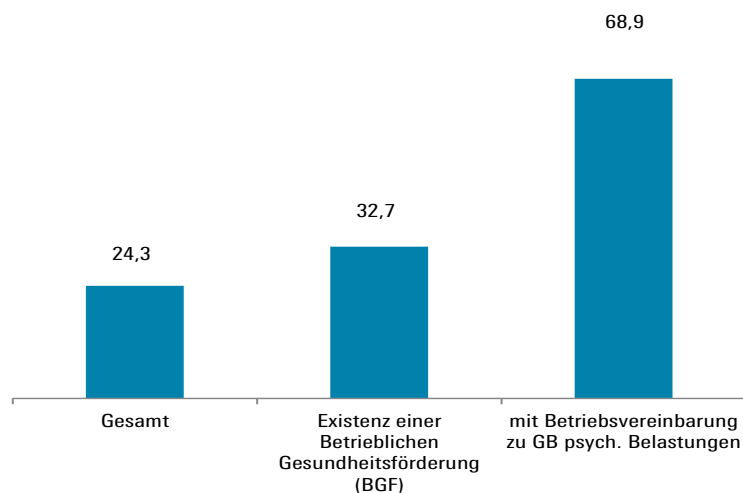
**Gefährdungsbeurteilungen**

Gefährdungsbeurteilungen haben im Arbeits- und Gesundheitsschutz eine besondere Bedeutung, weil sie das einzige verbindliche gesetzliche Instrumentarium darstellen, das neben körperlichen auch psychische Belastungen aufdecken, thematisieren und damit auch reduzieren kann (§ 5 ArbSchG<sup>2</sup>). Mit Gefährdungsbeurteilungen sollen konkrete Arbeitsbelastungen über einen dauerhaften und prozessualen Ansatz nachhaltig reduziert bzw. grundsätzlich vermieden und so gering wie möglich gehalten werden. Alle Arbeitgeber, unabhängig von der Anzahl der Mitarbeiter, sind dazu verpflichtet, eine Gefährdungsbeurteilung durchzuführen, bei der auch solche betrieblichen Rahmenbedingungen wie die Arbeitszeit, die Arbeitsorganisation und die Arbeitsintensität hinsichtlich möglicher

Abbildung 14

**Umsetzung von Gefährdungsbeurteilungen in psychischer Belastungen nach förderlichen Rahmenbedingungen, im Vergleich**

Angaben der Betriebsräte in %



Quelle: wsi-Betriebsrätebefragung 2015



<sup>2</sup> Gefährdungsbeurteilungen sind auch über die Bildschirm-Verordnung bzw. der Betriebssicherheits-Verordnung geregelt.

Gefährdungen analysiert werden. Unternehmen sollen also über dieses Instrument dazu bewegt werden, sich aktiv mit den jeweiligen Arbeitsbedingungen ihrer Beschäftigten auseinanderzusetzen.

Im Jahr 2014/15 haben laut den befragten Betriebsräten 78,9% der befragten Betriebe eine Gefährdungsbeurteilung durchgeführt. Auch hier gilt: je größer der Betrieb, desto eher wird eine Gefährdungsbeurteilung durchgeführt (siehe Abb. 13).

Vor dem Hintergrund aber, dass Gefährdungsbeurteilungen gesetzlich verpflichtend sind, zeigt sich erneut ein Umsetzungsdefizit. Besonders in Bezug auf psychische Belastungen klaffen deutliche Lücken zwischen gesetzlicher Vorschrift und Umsetzung. Von den 78,9% der Betriebe, die Gefährdungsbeurteilungen durchgeführt haben, hat nicht einmal jeder dritte Betrieb darin psychische Belastungen berücksichtigt.

Bei näherer Betrachtung lassen sich durchaus erfolgreichere Betriebe identifizieren. So zeigt sich, dass Betriebe, die auch Maßnahmen zur betrieblichen Gesundheitsförderung anbieten, oft auch qualitativ bessere und ganzheitliche Gefährdungsbeurteilungen durchführen (32,7%). In noch viel stärkerem Ausmaß - und doch erwartungsgemäß - zeigt sich dies bei solchen Betrieben, die im Vorfeld eine Betriebsvereinbarung zu Gefährdungsbeurteilungen psychischer Belastungen abgeschlossen hatten (68,9%). Der positive Effekt dieser Betriebsvereinbarungen ist auch dadurch zu erklären, dass sich Beschäftigte, Betriebsräte und Arbeitgeber auf ein gemeinsames Ziel verständigt haben und sich somit gemeinsam hinter die Idee der Gefährdungsbeurteilungen stellen. Auch über weitere Befunde wird deutlich, dass Betriebsräte, die ihre Belegschaft und ihre Arbeitgeber auf ihrer Seite stehend wissen, eher erfolgreiche ganzheitliche Gefährdungsbeurteilungen abschließen.

Die Ursachen für die geringe Umsetzung von Gefährdungsbeurteilungen sind vielfältig, wie die Befragungsergebnisse zeigen. Die Mehrheit der Betriebsräte gibt an, dass das Know-How fehle, um Gefährdungsbeurteilungen fachgerecht umzusetzen (69% vgl. Abb.16). Auch unklare Verantwortlichkeiten sind ein Grund für die Untätigkeit in den Betrieben (58%). Außerdem gibt jeder zweite Betriebsrat zu bedenken, dass das Thema Gesundheit leicht hinter andere betriebliche Erfordernisse zurückfalle (51%). 30% der Betriebsräte geben an, dass der Arbeitgeber die Kosten scheue. Mit diesen Befunden wird deutlich, dass bei vielen Akteuren des betrieblichen Gesundheitsschutzes, so auch in vielen Betriebsratsgremien, die Durchführung von guten und umfassenden Gefährdungsbeurteilungen als schwierig und aufwendig gilt. Grund für die schwachen Umsetzungsraten ist vermutlich auch die fehlende Sanktionierung durch Arbeitsschutzbehörden, wenn die verpflichtende Gefährdungsbeurteilung nicht umgesetzt wurde (Kohte 2015).

Damit „verpuffen“ die Möglichkeiten von Gefährdungsbeurteilungen des Arbeitsschutzgesetzes zur Reduzierung von Arbeitsbelastungen. Wenn Betriebsräte für die Möglichkeiten von Gefährdungsbeurteilungen stärker sensibilisiert und geschult würden und auch mehr personelle und zeitliche Ressourcen zur Verfügung hätten, dann könnten sie im Sinne eines „Motors für die Betriebliche Gesundheit“ (Blume et al. 2011) die bestehenden Mitbestimmungsrechte im betrieblichen Gesundheitsschutz besser umsetzen.

### Betriebliches Eingliederungsmanagement

Das Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) hat das Ziel, bei langwieriger Arbeitsunfähigkeit (mehr als sechs Wochen) die Beschäftigten sorgsam wieder einzugliedern, erneuter Arbeitsunfähigkeit vorzubeugen und den Arbeitsplatz des betroffenen Beschäftigten im Einzelfall zu erhalten.

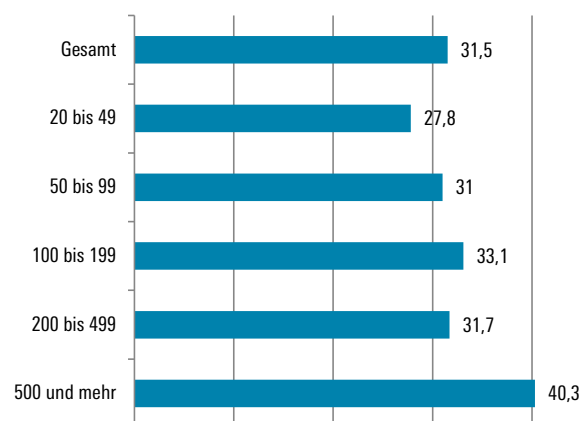
Seit 2004 sind Arbeitgeber verpflichtet, Beschäftigten ein Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM) anzubieten. Das BEM soll die Beschäftigten darin unterstützen, den Arbeitsplatz trotz einer längerfristigen Krankheit zu erhalten. Gesetzlich verankert ist das BEM in § 84 Absatz 2 (SGB IX). Dort ist festgelegt, dass Arbeitgeber alle Beschäftigten, die innerhalb eines Jahres länger als sechs Wochen ununterbrochen oder wiederholt arbeitsunfähig sind, ein BEM anzubieten hat.

Die Daten der Betriebsrätebefragung zeigen zwar, dass der Eingliederungsgedanke in den Betrieben Einzug gefunden hat – aber offenbar noch

Abbildung 15

### Umsetzung Gefährdungsbeurteilungen psychischer Belastungen in Betrieben

Angaben der befragten Betriebsräte in %, Größe der Betriebe in absoluter Anzahl Beschäftigte



Quelle: wsi-Betriebsrätebefragung 2015

nicht so, wie es der Gesetzgeber intendiert hat. Nach Angaben der Betriebsräte werden in 77,3% aller Betriebe (ab 20 Beschäftigten) Maßnahmen zum Wiedereinstieg in den Beruf angeboten. Auch hier gilt: je größer der Betrieb, desto eher bietet das Unternehmen BEM an siehe Abb.16.

Diese Befunde zur Wiedereingliederung erkrankter Beschäftigter fallen positiver aus als die anderer Befragungen. Niehaus et al. (2008) zufolge geben insgesamt 48% der Unternehmen, die in einer bundesweiten schriftlichen und Online-Befragung teilnahmen an, ein BEM durchzuführen, wobei wiederum Unterschiede je nach Betriebsgröße vorgefunden wurden. Jedoch sind auch die Befunde anderer Studien zur Verbreitung des BEM sehr heterogen. Häufig hängt, wie in den Ergebnissen der Betriebsrätebefragung 2015, auch in anderen Untersuchungen die Verbreitung des BEM mit Faktoren wie der Betriebsgröße zusammen. So reicht die Spannweite von einer Umsetzung des BEM in ca. 11% befragter Kleinst- und Kleinbetriebe (Gebauer, Hesse & Heuer, 2007) bis zu 75% der untersuchten Großunternehmen bei Freigang-Bauer, Gröben und Barthen (2011).

Da eine Zunahme des Interesses und der Kenntnis des BEMs zu verzeichnen ist (Niehaus et al., 2008), kann der Anteil der Unternehmen, die ein BEM anbieten, in den letzten Jahren gestiegen sein und damit die hier verzeichnete hohe BEM-Verbreitung erklären. Des Weiteren muss berücksichtigt werden, dass hier ein selektiver Ausschnitt an Betrieben gezeigt wird. Zum einen sind Betriebe mit einem Betriebsrat oft größer (die Betriebsrätebefragung ist nur für Betriebe ab 20 Mitarbeitenden repräsentativ) und verfügen hierdurch über bessere

Abbildung 16

### Warum gibt es keine Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen? Antworten der BR in %



Quelle: wsi-Betriebsrätebefragung 2015

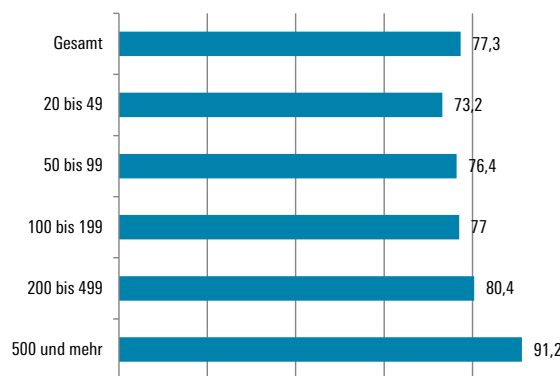


Ressourcen und Möglichkeiten, auch im Gesundheitsmanagement. Zum anderen ist es möglich, dass Unternehmen mit Betriebsrat Maßnahmen des Gesundheitsmanagements durch den Druck und die Kontrolle seitens des Betriebsrats eher umsetzen als Betriebe ohne Mitarbeitervertretung. Es kann vermutet werden, dass die Betriebsräte, die sich zur Teilnahme an der Befragung bereit erklärt haben, engagierter sind als jene, die nicht teilnehmen, was wiederum mit einem erhöhten Druck des Betriebsrats bezüglich der Umsetzung des BEMs durch das Unternehmen zusammenhängen und diese dadurch fördern kann.

Abbildung 17

### Gibt es im Betrieb ein betriebliches Eingliederungsmanagement?

D. h., werden Beschäftigten, die länger als sechs Wochen im Kalenderjahr krank sind, Maßnahmen zum Wiedereinstieg in den Beruf angeboten? – Antworten der Betriebsräte in %, Größe der Betriebe in absoluter Anzahl Beschäftigte



Quelle: wsi-Betriebsrätebefragung 2015



## AUSBLICK/HERAUSFORDERUNGEN

Die hier dargelegten Befunde machen deutlich, dass die Themen „Gute Arbeit“ und Gesundheit in die Betriebe und in die betrieblichen Interessenvertretungen Einzug gefunden haben. Die Gestaltung von Arbeitsbedingungen und der Arbeits- und Gesundheitsschutz gehören zu den Kernthemen heutiger Betriebsratsarbeit. Die hier dargelegten Ergebnisse zu den psychosozialen Arbeitsbelastungen, wie Leistungsdruck und Arbeitsintensivierung zeigen auch, wie sehr diese abhängig sind von den (gestaltbaren) betrieblichen Rahmenbedingungen. Durch Umstrukturierungen und Personalentlassungen, aber auch durch Personalmangel steigt der Arbeitsdruck in den Belegschaften signifikant an. Bei Vertrauensarbeitszeit oder im Kontext von Zielvereinbarungen ist der Anteil der Betriebe mit hohem Arbeitsdruck höher.

Die Ergebnisse zeigen, dass vor allem größere Unternehmen eine betriebliche Gesundheitsförderung anbieten und Gefährdungsbeurteilungen durchführen. Viel Luft nach oben gibt es bei Kleinbetrieben. Zur Qualität der Maßnahmen zur betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF) oder zu den umgesetzten Gefährdungsbeurteilungen kann mit den Daten allerdings keine Aussage getroffen werden. Es darf jedoch vermutet werden, dass unter dem Begriff BGF faktisch gesehen eher Angebote zur Ernährungsberatung oder Stressbewältigungskurse fallen statt ganzheitlicher Angebote der Verhaltens- und Verhältnisprävention.

Ein Dilemma für den modernen Arbeits- und Gesundheitsschutz besteht darin, dass sich die Art der Arbeitsbelastungen verändert hat. Das heute in der Arbeitswissenschaft viel diskutierte Symptom Erschöpfung zum Beispiel ist subjektiv, kann viele Ursachen haben und ist kaum messbar, trotzdem kann permanente Erschöpfung auf Dauer krank machen. Die im traditionellen Arbeitsschutz noch übliche Frage nach der einen betrieblichen Ursache für die Arbeitsbelastung und der jeweils daraus folgenden gesundheitlichen Auswirkungen ist damit überholt. Komplexe Arbeitsbelastungen (z.B. Gleichzeitigkeit von Zeitdruck, hohe Arbeitsverdichtung und ständige Erreichbarkeit) führen vielmehr zu diffusen psychischen oder körperlichen Beschwerden (vgl. Hasselhorn 2007).

In den Betrieben werden diese (neuen) Arbeitsbelastungen über den Arbeits- und Gesundheitsschutz noch nicht adäquat aufgefangen. Mit dem Arbeitsdruck und den (zu hohen) Leistungsanforderungen werden die Beschäftigten oftmals alleingelassen. Auf Unternehmensebene wird der Arbeitsdruck noch wenig diskutiert, Ansätze zur organisationalen Bewältigung gibt es kaum. Daraus entstehende gesundheitsgefährdende Risiken werden von den Beschäftigten eher individualisiert als das gemeinsam nach betrieblichen Lösungen zur Verringerung des Arbeitsdrucks gesucht wird. Rechtliche Möglichkeiten des Arbeitsschutzgesetz

zes werden bisher zu wenig mit diesen Arbeitsbelastungen in Verbindung gebracht und folglich zu wenig genutzt. Dabei bietet das Arbeitsschutzgesetz mit dem Instrument der Gefährdungsbeurteilungen (§ 5 ArbSchG) ein Rechtsmittel für Unternehmen und Beschäftigte an, auch derlei komplexe gesundheitsgefährdende Arbeitsbelastungen zu bearbeiten. Dies geschieht im Idealfall über einen partizipativen und prozessualen Ansatz. Allerdings werden Gefährdungsbeurteilungen in Bezug auf die psychischen Belastungen nur in ca. 24% aller Unternehmen umgesetzt. Diese gravierenden Umsetzungsdefizite sind auch für die zukünftige Gestaltung der digitalen Arbeitswelt von enormer Relevanz und müssen daher dringend behoben werden. Ein entscheidender Grund für die mangelhafte Umsetzung von Gefährdungsbeurteilungen ist die unzureichende Schulung und Sensibilisierung der Akteure im Betrieb. Auffallend ist die hohe Anzahl an Personengruppen, die sich in Bezug auf psychosoziale Risiken überfordert oder unzureichend geschult fühlt. Dies betrifft Führungskräfte, Sicherheitsfachkräfte, Betriebsräte, Beschäftigte, das Personal der Arbeitsschutzbehörden und sogar Betriebsärzte. Nach wie vor wird der Arbeits- und Gesundheitsschutz als technische Angelegenheit behandelt, der sich auf Grenzwerte oder Sicherheitsregeln bezieht und weniger auf Gesundheitsprävention setzt (siehe auch Schmitt/Hammer 2015). Dabei werden über das Instrument der Gefährdungsbeurteilungen auch konstruktive Fragen hinsichtlich der betrieblichen Arbeitsorganisation oder des Führungsverhaltens gestellt. Das ist anspruchsvoll und erfordert ausreichende Schulungen, systematische Handlungsanleitungen und Instrumente (Meyn 2012). Gute Gefährdungsbeurteilungen zeichnen sich zudem durch ihren partizipativen Charakter, also durch die direkte Beteiligung der Beschäftigten aus (Beck et al. 2012). Partizipation kann aber auch nur dann gelingen, wenn Akteure und Beschäftigte sensibilisiert und geschult werden. Die Beschäftigten würden damit aus der Individualisierungsfalle herausgeholt und könnten sich angstfreier mit Kollegen über ihre erlebte Arbeitsüberlastung austauschen, ohne als Arbeitsverweigerer oder „Low-Performer“ zu gelten. Das Thema Arbeitsbelastungen wird dadurch für die Beschäftigten wieder auf die Sachebene gezogen und als gestaltbar wahrgenommen.

Auch ein weiterer Aspekt sollte in Bezug auf Gefährdungsbeurteilungen in den Betrieben stärker berücksichtigt werden: Oftmals werden Gefährdungen folgenlos nur analysiert. Es werden keine oder nur halbherzige Maßnahmen umgesetzt, und deren Wirksamkeit im Nachhinein nicht weiter geprüft. In den Betrieben fühlt sich offenbar niemand konkret verantwortlich und so verbleiben viele Unternehmen passiv, zum einen wegen der damit verbundenen Kosten, zum anderen aus Scheu, sich



konstruktiv mit heiklen Fragen zur Arbeitsorganisation, zum Führungsverhalten und zur Personalstärke auseinanderzusetzen. Für die Beschäftigten sind halbherzige Gefährdungsbeurteilungen allerdings desillusionierend und wirken hemmend auf die Motivation, an weiteren Gefährdungsbeurteilungen mitzuwirken. In den Betrieben sollten Gefährdungsbeurteilungen daher stärker als bisher im Sinne eines stetigen und lebendigen Prozesses betrachtet werden, um die Arbeitsbelastungen an den einzelnen Arbeitsplätzen unter Beteiligung auch individueller Beschäftigteninteressen sukzessive verbessern zu können. Gefordert ist daher auch mehr Personal in den Arbeitsschutzbehörden, um die Betriebe hinsichtlich veränderter Arbeitsbelastungen zu beraten und zu unterstützen.

Zusammenfassend sind gute und gesunde Arbeitsbedingungen eine Frage der Arbeitszeitgestaltung, der Arbeitsorganisation und einer stärkeren Partizipation der Beschäftigten. Die Betriebsräte können hier über ihre Mitbestimmungs- und Mitwirkungsrechte eine wichtige Stellschraube sein. Die hier ermittelte äußerst schwache Umsetzung der Gefährdungsbeurteilungen psychischer Belastungen ist allerdings für den Status Quo des betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutzes bedenklich. Dabei liegen die Lösungsansätze auf der Hand:

Betriebsvereinbarungen zu ganzheitlichen Gefährdungsbeurteilungen sind ein erster entscheidender Schlüssel zum Gelingen von ganzheitlichen Gefährdungsbeurteilungen (nähere Infos bei Hinrichs 2016). Es zeigte sich zudem in den Befunden, dass Betriebe, die im Vorfeld Betriebsvereinbarungen zu Gefährdungsbeurteilungen psychischer Belastungen geschlossen hatten, in der späteren Umsetzung deutlich erfolgreicher waren.

Ebenso sinnvoll sind mehr und bessere Schulungen für Betriebsräte, aber auch für andere Akteure des betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutzes. Wie gezeigt wurde, mangelt es in den Betrieben, auch bei den Interessenvertretungen, oft an Kompetenz für systematisches Arbeitsschutzhandeln und ganzheitliche Prävention. Über eine bessere Schulung der Akteure in Bezug auf gesundheitsgefährdende Arbeitsbelastungen und den Möglichkeiten und jeweiligen Verfahren der Gefährdungsbeurteilungen ließen sich deutliche Erfolge erwarten.

- Ahlers, E. (2015):** Leistungsdruck, Arbeitsverdichtung und die (ungenutzte) Rolle von Gefährdungsbeurteilungen. In: WSI-Mitteilungen 68 (3), S. 194–201.
- Ahlers, E./Ziegler, A. (2009):** Ein Dammbruch. Zu Umfang und Auswirkungen von Standortverlagerungen in Deutschland. In: Ahlers, E./Krämer, B./Ziegler, A. (Hg.): Beschäftigte in der Globalisierungsfalle. Baden-Baden: 19–36.
- Bechmann, S., Dahms, V.; Tschersich, N., Frei, M., Leber, U., Schwengler, B.:** Betriebliche Qualifikationsanforderungen und Probleme bei der Besetzung von Fachkräftestellen. Auswertungen aus dem IAB-Betriebspanel 2013 (IAB-Forschungsbericht, 12/2014).
- Beck, D; Richter,.; Ertel, M. & Morschhäuser, M. (2012):** Gefährdungsbeurteilung bei psychischen Belastungen in Deutschland. Verbreitung, hemmende und fördernde Bedingungen. Prävention und Gesundheitsförderung 7 (2): 115-119
- Blume, A./Walter, U./Bellmann, R. W. H. (2011):** Betriebliche Gesundheitspolitik - eine Chance für die Mitbestimmung. Potenziale, Hemmnisse und Unterstützungsmöglichkeiten. Berlin.
- Deutsche Rentenversicherung Bund 2015.** [http://www.sozialpolitik-aktuell.de/tl\\_files/sozialpolitik-aktuelle/\\_Politikfelder/Arbeitsfelder/Arbeitsbedingungen/Datensammlung/PDF-Dateien/abbV11.pdf](http://www.sozialpolitik-aktuell.de/tl_files/sozialpolitik-aktuelle/_Politikfelder/Arbeitsfelder/Arbeitsbedingungen/Datensammlung/PDF-Dateien/abbV11.pdf)
- DGB-Index Gute Arbeit 2015. Arbeitsbedingte Belastung und Beanspruchung.** Berlin
- Freigang-Bauer, I., Gröben, F. & Barthen, L. (Hg.) (2011):** Eingliederung von Mitarbeitern mit psychischen Erkrankungen. Handlungsbedarf aus Sicht betrieblicher Akteure. Hans-Böckler Stiftung.
- Gebauer, E., Hesse, B. & Heuer, J. (Hg.) (2007):** KoRB Kooperation Re - habilitation und Betrieb. Ein Projekt zur Versorgungsforschung in kleinen und mittleren Unternehmen (Abschlussbericht). Institut für Rehabilitationsforschung Norderney. Münster.
- Goebel, Kuhn (2003):** Betriebliche Gesundheitsförderung. Zur Balance eines Präventionskonzepts zwischen Rückenschule und aufrechtem Gang. In: Jahrbuch für kritische Medizin, 39 2003, S. 74–88.
- Hasselhorn, H. (2007):** Arbeit, Stress und Krankheit. In: Weber, A./Hörmann, G. (Hg.): Psychosoziale Gesundheit im Beruf. Stuttgart: 47–73.
- Hinrichs, S. (2016):** Gefährdungsbeurteilungen, psychischer Belastungen. Reihe Praxiswissen Betriebsvereinbarungen. Hans Böckler Study Nr. 337. [http://www.boeckler.de/pdf/p\\_study\\_hbs\\_mbf\\_bvd:337.pdf](http://www.boeckler.de/pdf/p_study_hbs_mbf_bvd:337.pdf)
- Jürgens, K. (2015):** Für eine Neuordnung von Arbeit und Leben. In: Reiner Hoffmann und Claudia Bogedan (Hg.): Arbeit der Zukunft. Möglichkeiten nutzen - Grenzen setzen. Frankfurt: Campus, S. 289–310.
- Kohte, W. (2015):** Aufsicht im Arbeitsschutz – internationale Anforderungen und Impulse. In: WSI-Mitteilungen 3/2015 (3), S. 170–177.
- Nickel, H. M./Hüning, H./Frey, M. (Hg.) (2008):** Subjektivierung, Verunsicherung, Eigensinn.: Auf der Suche nach Gestaltungspotenzialen für eine neue Arbeits- und Geschlechterpolitik. Berlin.
- Meyn, C. (2012):** Internationale Initiativen gegen psychosoziale Gefährdungen am Arbeitsplatz. Hg. v. Hans Böckler Stiftung. Düsseldorf.
- Niehaus, M., Magin, J., Marfels, B., Vater, G. & Werkstätter, E (Hg.) (2008):** Betriebliches Eingliederungsmanagement: nach § 84 Abs. 2 SGB IX. Studie zur Umsetzung des Betrieblichen Eingliederungsmanagements. Bundesministerium für Arbeit und Soziales. Bonn.
- Rigotti, T. ; Mohr, G. (2011):** Gesundheit und Krankheit in der neuen Arbeitswelt. In: Eva Bamberg, Antje Ducki und Anna-Marie Metz (Hg.): Gesundheitsförderung und Gesundheitsmanagement in der Arbeitswelt. Göttingen: Hogrefe, S. 61–82.
- Schmitt, B.; Hammer, A. (2015):** Für welche betrieblichen Kontexte ist der Prozess der Gefährdungsbeurteilung anschlussfähig? In: WSI-Mitteilungen 3/2015, S. 202–211.
- Siegrist, J. (2014):** Arbeitswelt und stressbedingte Erkrankungen. Forschungsevidenz und präventive Maßnahmen. München: Urban & Fischer.
- Techniker Krankenkasse (2016). Gesundheitsreport. Hamburg
- Vater, G. ; Niehaus, M. (2013):** Das Betriebliche Eingliederungsmanagement. Umsetzung und Wirksamkeit aus wissenschaftlicher Perspektive. In: Betriebliches Eingliederungsmanagement in Deutschland - eine Bestandsaufnahme (iga Report, 24), S. 13–20.

## ABBILDUNGEN

<b>Abbildung 1:</b> Top-Themen in der Betriebsratsarbeit . . . . .	5	<b>Abbildung 10:</b> Anteil der Betriebe mit Problemen, geeignete Bewerber_innen für ausgeschriebene Stellen zu finden . . . . .	8
<b>Abbildung 2:</b> Arbeitsbedingungen in den Belegschaften 2015 . . . . .	5	<b>Abbildung 11:</b> Umsetzung von Maßnahmen des betrieblichen Gesundheitsschutzes in den Betrieben . . . . .	10
<b>Abbildung 3:</b> Der hohe Termindruck und die hohe Arbeitsintensität äußern sich darin, dass... . . . . .	6	<b>Abbildung 12:</b> Existenz einer Betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF) in den Betrieben . . . . .	11
<b>Abbildung 4:</b> Termin- und Zeitdruck in den Belegschaften 2015 . . . . .	6	<b>Abbildung 13:</b> Umsetzung von Gefährdungsbeurteilungen in Betrieben . . . . .	11
<b>Abbildung 5:</b> Hohe Arbeitsintensität in den Belegschaften 2015 . . . . .	6	<b>Abbildung 14:</b> Umsetzung von Gefährdungsbeurteilungen in psychischer Belastungen nach förderlichen Rahmenbedingungen, im Vergleich . . . . .	11
<b>Abbildung 6:</b> Verbreitung betrieblicher Rahmenbedingungen <sup>1</sup> . . . . .	7	<b>Abbildung 15:</b> Umsetzung Gefährdungsbeurteilungen psychischer Belastungen in Betrieben . . . . .	12
<b>Abbildung 7:</b> Zu geringe Personalausstattung (nach Branche) . . . . .	7	<b>Abbildung 16:</b> Warum gibt es keine Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen? . . . . .	13
<b>Abbildung 9:</b> Anteil der Betriebe mit Problemen, geeignete Bewerber_innen für ausgeschriebene Stellen zu finden . . . . .	8	<b>Abbildung 17:</b> Gibt es im Betrieb ein betriebliches Eingliederungsmanagement? . . . . .	13
<b>Abbildung 8:</b> Anteil der Betriebe mit Problemen, geeignete Bewerber_innen für ausgeschriebene Stellen zu finden . . . . .	8		

## TABELLEN

<b>Tabelle 1:</b> Gesundheitsfördernde und -schwächende Faktoren (im Auszug) . . . . .	3	<b>Tabelle 4:</b> Psychosoziale Arbeitsbelastungen in den Belegschaften vor dem Hintergrund unterschiedlicher betrieblicher Rahmenbedingungen, . . . . .	9
<b>Tabelle 2:</b> Verteilung des Datensatzes der WSI-Betriebsrätebefragung nach Branchen, in % . . . . .	4	<b>Tabelle 5:</b> Psychosoziale Arbeitsbelastungen in den Belegschaften vor dem Hintergrund unterschiedlicher Arbeitszeitregelungen . . . . .	9
<b>Tabelle 3:</b> Aufteilung des Datensatzes nach Größenklassen, in % . . . . .	4		

## **IMPRESSUM**

### **Ausgabe**

WSI Report Nr. 33, Dezember 2016  
Arbeit und Gesundheit im betrieblichen Kontext

ISSN 2366-7079

### **Produktion**

wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI)  
der Hans-Böckler-Stiftung  
Düsseldorf, Dezember 2016  
Satz: Elke Kremer

### **Kontakt**

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

Hans-Böckler-Straße 39, 40476 Düsseldorf  
Telefon (02 11) 77 78-34 4

elke-ahlers@boeckler.de  
www.wsi.de