

Arbeitswelt im Wandel

WELT IM WANDEL

DAMIT DIE VERÄNDERUNGEN GREIFEN

VON EINER ÄLTER WERDENDEN
ARBEITNEHMERSCHAFT ZU DEN TELEARBEITERN

HANS-HORST KONKOLEWSKY

Direktor, Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz



Editorial

Parallel zu den Veränderungen, die sich in unserer Welt auf dem Weg von der Industriegesellschaft über die Dienstleistungsgesellschaft vollziehen, unterliegen auch unsere Arbeitsplätze, unsere Arbeitsverfahren und unsere Produktionsprozesse einem ständigen Wandel. Die neuen Arbeitssituationen, von denen einige in diesem Heft beschrieben werden, bringen neue Risiken und Herausforderungen für Arbeitnehmer wie für Arbeitgeber mit sich.

Die Abkehr von den traditionellen Konzepten der Arbeitswelt spiegelt sich in einer zunehmenden Anzahl von Selbständigen, von Subunternehmen und von Zeitarbeitsverhältnissen. Dazu kommen Faktoren wie älter werdende Belegschaften und eine steigende Anzahl von arbeitsbedingtem Streß und musculo-skeletalen Beschwerden. Wenn wir sicherstellen sollen, daß die neuen Arbeitsformen

keine neuen Risiken für die Arbeitnehmer bedeuten, müssen diese Entwicklungen voll verstanden und entsprechend bewertet werden, so daß wirksame Arbeitsschutzmaßnahmen getroffen werden können. Diese müssen eine sensible Balance zwischen einem größeren Schutz der Arbeitnehmer und der notwendigen Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen wahren – zweier Zielsetzungen, die – so wird zunehmend deutlich – nicht im Widerspruch zueinander stehen.

Ein größeres Verständnis muß sich auf einen gemeinsamen Kenntnisstand durch offene Kommunikation zwischen allen Beteiligten stützen, und es ist kein Zufall, daß ein Leitmotiv, das auf der von dieser Agentur im Jahre 1998 zu diesem Thema veranstalteten Konferenz immer wiederkehrte, der Ruf nach einer Verstärkung des Informationsaustauschs und einer Intensivierung der Zusammenarbeit auf allen Ebenen war, wobei praktische Beispiele für solche Aktivitäten insbesondere aus kleinen und mittleren Unternehmen vorgestellt wurden.

Die vorliegende zweite Ausgabe unseres Magazins nährt sich aus den Beiträgen dieser Konferenz und versucht, die Diskussion durch Herausgreifen einzelner Beispiele sich verändernder Arbeitsstrukturen und durch Herausarbeiten einiger wesentlicher Aussagen einen Schritt weiter zu bringen. Wir haben wie immer versucht, ein ausgeglichenes Meinungsbild mit Beiträgen aller Sozialpartner sowie anderer mit Fragen der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes am Arbeitsplatz befaßter Stellen vorzulegen.

Von der Konferenz selbst sind eine Reihe gemeinsamer europäischer Aktivitäten im Zusammenhang mit der sich verändernden Arbeitswelt ausgegangen, die inzwischen auf gutem Wege sind. Ich hoffe, daß diese Ausgabe des Magazins dazu beitragen kann, die weitere Diskussion zu dieser Hauptfrage des Arbeitsschutzes zu beleben und zu ermutigen.

LORE HOSTASCH

Ehemalige Bundesministerin für Arbeit, Gesundheit und Soziales, Österreich

Die Auswirkungen der sich verändernden Arbeitswelt auf Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz

Vorwort

Die Veränderungen in der Arbeitswelt sind geprägt von der Globalisierung der Wirtschaft und einer noch nie da gewesenen Mobilität des Kapitals. In den Regionen der Europäischen Gemeinschaft führt der internationale Wettbewerb zu einem scharfen Konkurrenzkampf um vorteilhafte Standortbedingungen. Es ist nicht so sehr die schon lange bestehende Internationalisierung der wirtschaftlichen Beziehungen, die weit reichende Auswirkungen auf die Gestaltung der Arbeitswelt und der Arbeitsbeziehungen hat. Es sind vielmehr die mit der dynamischen Internationalisierung verbundenen neuen Formen der Unternehmensstrukturen und -organisation, vielfach in Verbindung mit dem technischen Fortschritt und der Einführung neuer Technologien,

die sich sehr unmittelbar auf den einzelnen Arbeitsplatz und die Beschäftigten auswirken.

Die Veränderungen in Wirtschaft und Gesellschaft stellen den Schutz der Beschäftigten vor neue Herausforderungen. Diese betreffen Themen wie

- Teilzeit- bzw. geringfügig Beschäftigte,
- der vermehrte Wechsel zwischen unselbständiger und selbständiger Erwerbstätigkeit,

- eine Zunahme der Selbständigen,
- eine steigende Zahl an freien Dienstnehmern und Dienstnehmerinnen bzw. befristete Dienstverhältnisse,
- ein Anstieg von Werkverträgen und Leiharbeit,
- neue Formen der Erwerbstätigkeit im Informations- und Kommunikationssektor (Telearbeit, virtuelle Unternehmen via Internet u.ä.).

Die Arbeitsplätze selbst unterliegen ebenso der Veränderung wie die Arbeitsorganisationen. Die Flexibilisierung von Arbeitszeiten stellt nicht nur erhöhte Anforderungen an die Mobilität der Beschäftigten, sie bringt auch insgesamt eine Intensivierung der Arbeit. Als eine der wesentlichen neuen Belastungen infolge ständiger Rationalisierungsinnovationen in Verbindung mit Personalabbau und immer schnellerem Arbeitstempo haben wir längst erhöhten Streß am Arbeitsplatz ausgemacht. Immerhin sind 28% der europäischen Beschäftigten der alarmierenden Auffassung, daß ihre Gesundheit durch Streß am Arbeitsplatz beeinträchtigt wird. Faktoren, die zu streßbedingten Beeinträchtigungen der Gesundheit der Beschäftigten führen, werden daher in der künftigen Arbeitnehmerschutzpolitik verstärkt zu berücksichtigen sein.

Ein wichtiger Faktor liegt auch in der demografischen Veränderung der Altersstrukturen. Steigende Lebenserwartung bringt es mit sich, daß die Menschen länger am Arbeitsmarkt bleiben. Das bedeutet aber auch, daß die Arbeitsorganisation und die Arbeitsplatzausstattung den Bedürfnissen der älteren Menschen entsprechen müssen, was natürlich spezifische Gesundheits- und Sicherheitsmaßnahmen erfordert.

Die Politik ist gefordert, diesen neuen Herausforderungen offensiv zu begegnen. Es bedarf neuer Überlegungen, wie wir diese Herausforderungen bewältigen und annehmen können. Die rasch voranschreitende Internationalisierung der Produktion und der Kapitalmärkte engen die Steuerungsmöglichkeiten autonomer Politik der einzelnen Staaten immer stärker ein. Wenn wir von Veränderungen in der Arbeitswelt sprechen und der Notwendigkeit, darauf zu reagieren, so steht dahinter auch der Gedanke, daß Veränderungen in der Arbeitswelt nicht nur national bestimmt und beeinflußt werden können. Es bestehen heute vielmehr für Staaten ähnlicher wirtschaftlicher und technischer Entwicklung sehr ähnliche Problemstellungen. Deshalb muß der zunehmenden internationalen Verflechtung auch eine globale Politik zur Seite gestellt werden. Diese darf sich wiederum nicht nur auf wirtschaftliche Ziele wie Beseitigung von Handelsschranken, Preisstabilität und konsolidierte öffentliche Haushalte beschränken. Zumindest ebenso wichtig sind die Verbesserung der Beschäftigungssituation, die Erhöhung des Lebensstandards und nicht zuletzt die Sicherung des sozialen Schutzniveaus.

Aufgabe der Politik ist es, die Entwicklung neuer Techniken und neuer Arbeitsbedingungen im Sinne der arbeitenden Menschen in einen gesellschaftspolitischen Rahmen zu stellen. Eine

zu Recht bestehende Forderung an die Sozialpolitik ist, daß für neuartige Arbeitsprozesse, wie etwa Telearbeit in ihren unterschiedlichsten Erscheinungsformen das gleiche Schutzniveau gewährleistet sein muß wie für traditionelle Arbeitsformen.

Dennoch meine ich, daß sich der Schutz der Beschäftigten insgesamt im Umbruch befindet. Die wirtschaftlichen Bedingungen sind härter geworden. Die Anforderungen an Unterneh-

Der Schutz der Beschäftigten befindet sich im Umbruch



men sind durch schnellere technologische Entwicklungen vielfältiger und komplexer geworden. Die Veränderungen des Marktes führten in vielen Unternehmen zur Straffung und Optimierung der Organisation und zur Steigerung der Wirtschaftlichkeit in allen Bereichen – dies nicht immer zum Vorteil der Beschäftigten. Diese globalen volkswirtschaftlichen, aber auch innerbetrieblichen Entwicklungen stellen das Handlungsfeld „Prävention“ vor neue Aufgaben.

Sicherheits- und Gesundheitsschutz wird zunehmend als eine ganzheitliche, systematische Managementaufgabe gesehen, und Unternehmen wünschen sich die Integration von Sicherheit und Gesundheitsschutz als prozeßorientierten Ansatz, weitaus mehr fachspezifische Informationen und Handlungsanleitungen sowie die Entwicklung von branchenspezifischen Leitfäden. Besonderes Augenmerk werden wir dabei Kleinstunternehmen schenken müssen, die mit traditionellen Methoden der Arbeitsinspektionen kaum flächendeckend zu erreichen sind.

Aber natürlich müssen auch Rechtsvorschriften, die bisher auf traditionelle stabile Arbeitsverhältnisse abgezielt haben, regelmäßig an die neuen Anforderungen angepaßt werden. Nicht zuletzt muß verstärkt eine Verbindung zwischen Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz und der Beschäftigungspolitik geschaffen werden, denn die Gesundheit der Arbeitskräfte ist sowohl Voraussetzung als auch Konsequenz einer lebenserfüllenden und befriedigenden Beschäftigung.

Zu den Veränderungen in der Arbeitswelt ist bereits ein breites Spektrum an Wissen vorhanden. Die Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz hat zu den neuen Risiken die Prioritäten und Strategien der einzelnen Mitgliedstaaten erhoben und zusammengefaßt. Nun sind wir gefordert, auf europäischer Ebene gemeinsam weiterzuarbeiten. Es geht darum, den neuen Herausforderungen durch gemeinsame Strategien der Sozialpartner, der Regierungen sowie der europäischen Organisationen und Einrichtungen begegnen zu können und diese dann in den Betrieben umzusetzen.

Es muß ein gemeinsames Verständnis über die Gestaltung eines sozialen Europa in einer sich verändernden Arbeitswelt entwickelt werden. In der Folge sind dann die Prioritäten für eine europäische Arbeitnehmerschutzpolitik festzulegen.

ALLAN LARSSON

Europäische Kommission, Generaldirektor für Beschäftigung und Soziales

Prioritäten in einer Welt im Wandel

Einleitung

Die technologischen, wirtschaftlichen und sozialen Bedingungen, die Arbeitsplätze und Arbeitskräfte in der EU prägen, befinden sich zur Zeit in einem schnellen und tiefgreifenden Wandel. Die politischen, administrativen und technischen Konzepte, die wir unserer Arbeitsschutzpolitik zugrundelegen, müssen mit diesem Tempo Schritt halten. Wenn wir die Beschäftigten in Europa auffordern, sich den Veränderungen in den Qualifikationsanforderungen, den Technologien, den Werkstoffen und den Produktionsprozessen zu stellen, müssen wir zeigen können, daß dies ohne Gefährdung ihrer Sicherheit möglich ist.

Obgleich wir im Bereich von Sicherheit und Gesundheitsschutz in der EU vieles haben, auf das wir stolz sein können, bleibt doch noch mehr zu tun. Zu viele Beschäftigten werden bei Arbeitsunfällen getötet oder verletzt. Als Faktor der Beschäftigungsfähigkeit gesehen, hat der Arbeitsschutz noch eine Vielzahl von Problemen zu lösen.

Zu viel von den Fortschritten in den Rechtsvorschriften ist noch nicht in einzelstaatlichen Aktionen umgesetzt bzw. hat sich noch nicht am einzelnen Arbeitsplatz niedergeschlagen.

Das hohe Tempo der Veränderungen in den Technologien, bei den Werkstoffen und in der Arbeitsorganisation muß von der Politik in einem stärkeren Maße vorausschauend berücksichtigt werden. Viel ist in den kommenden Jahren auch in den beitragswilligen Ländern zu tun, die im Heranführungsprozeß daran arbeiten, ihre Verpflichtungen im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz zu erfüllen.

Diese Prioritäten nehmen auf der europäischen Agenda für den Arbeits- und Gesundheitsschutz eine zentrale Position ein.

Sie sind auch der Grund dafür, warum wir unsere Operationsbasis verstärkt und bessere Voraussetzungen dafür geschaffen haben, daß die EU ihr Ziel einer Verbesserung der Arbeitsumgebung erreicht. Zentrale Stelle für Fragen, die die Arbeitswelt betreffen, ist jetzt das Referat D6 der GD Beschäftigung und Soziales der Kommission in Luxemburg. Die Agentur in Bilbao treibt den Aufbau der dafür erforderlichen Informationsressourcen weiter voran, und die Stiftung in Dublin wird ihre Funktion als Forschungsstelle auch in Zukunft wahrnehmen.

Diese Verstärkung der europäischen Aktivitäten und Ressourcen gilt jetzt den vier Prioritäten, wie sie in unserem Zwischenbericht über das *Gemeinschaftsprogramm für Sicherheit, Arbeitshygiene und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz (1996-2000)* niedergelegt sind.

Die erste dieser Prioritäten ist eine größere Wirksamkeit der Rechtsvorschriften, d.h. eine wirkungsvollere Umsetzung der Richtlinien. Auf dem Gebiet des Arbeits- und Gesundheitsschutzes sind inzwischen 95% der Rechtsvorschriften in nationales Recht umgesetzt worden. Dies ist eine großartige Leistung, aus der wir aber nur dann Nutzen ziehen können, wenn wir der richtigen Durchführung und praktischen Anwendung eine größere Aufmerksamkeit beimesen. Wir müssen uns dazu in stärkerem Maße als bisher darum kümmern, bis zu welchem Grade die Rechtsvorschriften der Union in den Mitgliedstaaten umgesetzt und in den Arbeitsstätten eingehalten werden und in welchem Maße die Durchsetzung erfolgt.

Die zweite Priorität betrifft die Vorbereitungsarbeiten zur Erweiterung, auf die wir jetzt in der Kommission intensiv hinarbeiten. Es ist entscheidend, daß wir die beschäftigungs- und sozialpolitischen Aspekte dieses historischen Projekts von Anfang an begreifen. Dies ist wichtig sowohl für die beitragswilligen Länder, die den gemeinschaftlichen Besitzstand („acquis communautaire“) übernehmen sollen, aber auch für die Bürger in den jetzigen Mitgliedstaaten, die spüren müssen, daß die Erweiterung zu einer Anhebung und nicht zu einer Absenkung der Standards führt und daß es nicht darum geht, das europäische soziale Modell aufzugeben.

Der dritte Aspekt der neuen Prioritäten der Kommission zielt auf ein besseres Verständnis für den Zusammenhang zwischen der Verbesserung der Arbeitsumgebung und der Beschäftigungsfähigkeit. Die europäische Beschäftigungsstrategie basiert auf diesem Zusammenhang. Maßnahmen zur Verbesserung von Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz tragen auf zweierlei Weise dazu bei, die Beschäftigungsfähigkeit der Arbeitnehmer zu verbessern.

Zum einen geht es um die Verhütung von Unfällen und Krankheiten. Die Arbeitsschutzpolitik trägt dazu bei, die Produktivität der Unternehmen zu erhöhen und deren Wirtschaftsleistung zu verbessern. Der zweite Aspekt ist die Beschäftigung von Menschen mit Behinderungen, die nicht vom Arbeitsmarkt ausgegrenzt werden sollen. Hier geht es nicht nur um Zugangsmöglichkeiten und Gerechtigkeit. Es geht vielmehr um das zentrale Thema der europäischen Beschäftigungsstrategie, die Erhöhung der Produktionskapazität der erwerbsfähigen Bevölkerung insgesamt.

Europa kann sich eine Diskriminierung von Behinderten auf dem Arbeitsmarkt nicht länger leisten. Wir müssen alle sehr viel lernen, wenn wir diese Ziele erfolgreich verwirklichen wollen. Dabei kommt der Forschung eine wesentliche Rolle zu.

Die vierte Priorität besteht darin, ein stärkeres Augenmerk auf die potentiellen neuen Risiken der neuen Arbeitswelt zu rich-

ten. Ein wichtiger neuer Trend ist der Wandel zur Dienstleistungsgesellschaft. Als weiterer Faktor ist die ständige Zunahme der Anzahl weiblicher Beschäftigter zu berücksichtigen. Ein dritter Trend ist das Alterwerden der Erwerbsbevölkerung, ein vierter die Entstehung neuer Formen der Arbeitsorganisation.

Neue Technologien, neue Arbeitsmaterialien und neue Formen der Arbeitsorganisation können zwar bisherige Risiken vermindern, können aber auch neue Probleme nach sich ziehen.

„Die Kommission wird den Mitgliedstaaten und den Sozialpartnern auch weiterhin dabei helfen, sich verstärkt mit den Auswirkungen des Wandels und mit der Entwicklung von Methoden zum rechtzeitigen Erkennen von Veränderungen zu beschäftigen

Strukturen, die diese wichtigen Verantwortlichkeiten wahrnehmen sollen.

Die Kommission wird den Mitgliedstaaten und den Sozialpartnern auch weiterhin dabei helfen, sich verstärkt mit den Auswirkungen des Wandels und mit der Entwicklung von Methoden zum rechtzeitigen Erkennen von Veränderungen zu beschäftigen, um sicherzustellen, daß neue Informationen und Trends in die Gestaltung einer neuen Arbeitsschutzpolitik eingehen.

Wie dieses Heft zeigt, ist die Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz mit Sitz in Bilbao inzwischen integraler Bestandteil der

Arbeitswelt im Wandel

Arbeit

WELT IM WANDEL

Arbeit im Wandel – Perspektiven und Herausforderungen für den Arbeitsschutz

Hans-Jörg Bullinger, Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation

Vielfältige, kundenspezifische Produktpaletten mit hohen Qualitäts- und Terminanforderungen, verkürzte Innovationszyklen sowie Deregulierungstendenzen prägen die gegenwärtige Situation auf den internationalen Märkten. Globalisierung und Liberalisierung des Welthandels gehen einher mit der Beschleunigung des technologischen Wandels und der Intensivierung des Wettbewerbs.

die neuen Unternehmensstrukturen und ihre Folgen

Richard Clifton, Health and Safety Executive, Vereinigtes Königreich

Die neuen Unternehmensstrukturen, die aus den Veränderungen in der Arbeitsorganisation und auf den Arbeitsmärkten resultieren, bringen Herausforderungen und Probleme mit sich, die eine Bedrohung für die Arbeitsschutzregelungen darstellen können. Es besteht die Gefahr der Herausbildung eines mehrgleisigen Systems, das durch höheres Niveau in einigen Sektoren und ein problematisches Arbeitsschutzniveau anderswo gekennzeichnet ist.

eine amerikanische Sichtweise

Steven Sauter und Linda Rosenstock, National Institute for Occupational Safety and Health, USA

Die gegenwärtig stattfindenden grundlegenden Veränderungen in der Arbeitsorganisation vollziehen sich in einem so rasanten Tempo, daß eine Verfolgung der Konsequenzen für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit zunehmend schwieriger wird. In den Vereinigten Staaten versucht man, diesem Problem mit neuen Forschungsinitiativen und Partnerschaften zu begegnen.

DAMIT DIE VERÄNDERUNGEN GREIFEN

integration und Globalisierung in der sich wandelnden Arbeitswelt

Bernd Tenckhoff, VEW ENERGIE AG, Dortmund, Deutschland

Ein neues Arbeitsschutzprogramm hat einem deutschen Versorgungsunternehmen geholfen, sich den fundamentalen Veränderungen in den Marktbedingungen und im Arbeitsumfeld zu stellen.

Verbesserung der Arbeitsschutzkultur in der Bauwirtschaft

Martin Whelan, Irish Congress of Trade Unions, Dublin

Ein Bauarbeiter mit einer fast 30 jährigen Tätigkeit in der irischen Bauwirtschaft skizziert die Probleme, mit denen irische Bauarbeiter in Sachen Arbeitsschutz in der Vergangenheit zu kämpfen hatten. In jüngster Zeit gestartete Initiativen zur Erhöhung der Anzahl der Arbeitsschutzbeauftragten („Safety Representatives“) können durchaus Vorboten einer neuen Art von Partnerschaft sein, die die Kultur des Arbeitsschutzes auf dem Bau stark verbessert.

Anwendung der neuen Technologien im Krankenhaussektor

Dr. M. Veron, Service Central de Médecine du Travail, Hôpital de L'Hôtel Dieu, Paris

Die neuen Technologien finden immer schneller Eingang in die Krankenhäuser, wo sie die Betreuung der Patienten verbessern sollen. Was dies für die Sicherheit und den Gesundheitsschutz des Krankenhauspersonals bedeutet, bedarf einer objektiven Untersuchung, wenn diese neuen Technologien auch die Arbeitsbedingungen verbessern sollen.

VON EINER ÄLTER WERDENDEN ARBEITNEHMERSCHAFT ...

Arbeitsorganisation in einem überalternden Europa

Anders L. Johansson, National Institute for Working Life, Schweden

In der Art und Weise, wie die Arbeit organisiert wird, und in der Struktur sowie im Altersprofil der Erwerbsbevölkerung vollziehen sich derzeit dramatische Veränderungen. Die Anzahl der Personen in einem Dauerarbeitsverhältnis nimmt ab. Die Unternehmen konzentrieren sich zunehmend auf ihre Kerngeschäftsbereiche und verlagern Sekundäraktivitäten auf Subunternehmen. Flexibilität und Anpassungsfähigkeit sind die neuen Schlagwörter. Vor diesem Hintergrund ist in Schweden ein Forschungsprogramm zur Untersuchung des Arbeitsmarktes, der Arbeitsumgebung und der Arbeitsorganisation aus einer europäischen Perspektive angelaufen.

Betriebliche Konzepte für ältere Arbeitnehmer

Angelika Pensky, Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Bremen

Die zunehmende Überalterung der Erwerbsbevölkerung in Europa stellt die Unternehmen vor neue Herausforderungen. Diese versuchen, die Erfahrungen der älteren Arbeitnehmer zu nutzen, gleichzeitig aber auch ihren Belegschaften junges Blut zuzuführen. Hier sollen anhand der Erfahrungen zweier deutscher Unternehmen unterschiedliche Konzepte des Umgangs mit einer in die Jahre gekommenen Belegschaft vorgestellt werden.

...ZU DEN TELEARBEITERN

Aspekte der Arbeitssicherheit und des Gesundheitsschutzes bei der Telearbeit

Pekka Huuhtanen, Finnish Institute of Occupational Health, Helsinki

Die Ergebnisse einer EU-weiten Studie zu den sozialen Implikationen der Telearbeit lassen einen Bedarf nach weiteren Untersuchungen in solchen Feldern wie Streß, Deformationen des Stütz- und Bewegungsapparates, neue Arbeitszeitmuster, Schnittstellen zwischen Berufstätigkeit und Familie und die Auswirkungen von Isolierung erkennen. Dabei werden Arbeiten sowohl aus der Sicht des einzelnen als auch aus der des sozialen Systems gebraucht. Auch eine Anzahl von Fragen des Arbeitsrechts und der sozialen Sicherheit müssen angesprochen und gelöst werden, wenn sich die Telearbeit erfolgreich verbreiten soll, vor allem in grenzüberschreitenden Situationen.

Neudefinition von Arbeit infolge der Globalisierung und des Einsatzes der neuen Informationstechnologien

Lesley James, Royal Society of Arts, Vereinigtes Königreich.

Bei dem im Jahre 1996 von der britischen Royal Society of Arts (RSA) initiierten Projekt „Neudefinition des Begriffs ‚Arbeit‘“ ging es um Vorstellungen zum möglichen Funktionieren unserer Gesellschaft im neuen Jahrhundert und um Annahmen über den Charakter und die Formen der Arbeit in dieser Gesellschaft.

Nur in den eigenen vier Wänden arbeiten – Arbeitsschutzthemen für Selbständige

Liz Barclay, Freie Journalistin, Vereinigtes Königreich

Es ist nicht einfach, die Botschaft vom Arbeitsschutz an Selbständige hinüber zu bringen, die in ihren eigenen vier Wänden arbeiten – häufig mit nur wenig Zeitreserven und begrenzten Ressourcen. Der Erfolg hängt von der Weitergabe von Informationen durch andere Freiberufler und von einer verantwortlichen Praxis der auftraggebenden Unternehmen und Institutionen ab.

AGENTUR KONFERENZ

Schlußfolgerungen der Konferenz „Arbeitswelt im Wandel“ – Zusammenfassung

Die Ende 1998 von der Agentur gemeinsam mit der österreichischen Präsidentschaft in Bilbao veranstaltete Konferenz „Arbeitswelt im Wandel“ hat viele Aspekte des Wandels im wirtschaftlichen und sozialen Bereich in ihren Auswirkungen auf Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz beleuchtet. Die Schlußfolgerungen der Konferenz lenken den Blick auf zahlreiche neue Herausforderungen, denen wir uns in Zukunft in Europa bei der Verbesserung des Arbeitsschutzes gegenüber sehen.

LITERATUR

Literatur

HANS-JÖRG BULLINGER

Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation

Arbeit im Wandel – Perspektiven und Herausforderungen für den Arbeitsschutz

V ielfältige, kundenspezifische Produktpaletten mit hohen Qualitäts- und Terminanforderungen, verkürzte Innovationszyklen sowie Deregulierungstendenzen prägen die gegenwärtige Situation auf den internationalen Märkten. Globalisierung und Liberalisierung des Welthandels gehen einher mit der Beschleunigung des technologischen Wandels und der Intensivierung des Wettbewerbs.

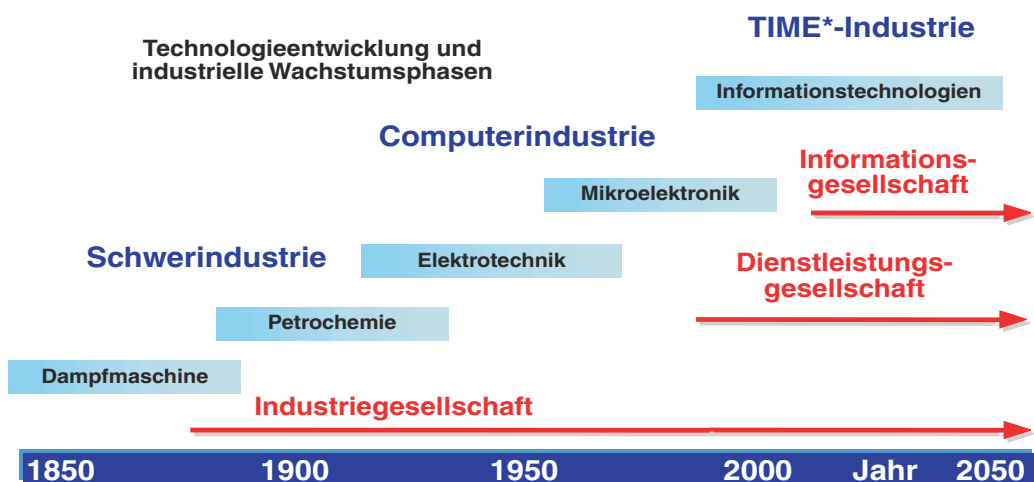
In der Arbeit der Zukunft wird den Humanressourcen Wissen und Kreativität erfolgsentscheidende Bedeutung zukommen. Die Ressourcennutzung erfordert adäquate Konzepte der Prävention, die zur Stabilisierung und Förderung von Gesundheit und Leistungsvermögen der Beschäftigten beitragen. Die Prävention entwickelt sich zu einer wichtigen Voraussetzung der Innovation in der wissensintensiven Dienstleistungsgesellschaft.

Die Prävention entwickelt sich zu einer wichtigen Voraussetzung der Innovation in der wissensintensiven Dienstleistungsgesellschaft

AUF DEM WEG IN DIE WISSENSINTENSIVE DIENSTLEISTUNGSGESELLSCHAFT

Die Arbeitsgesellschaft befindet sich – wie allenthalben postuliert – mitten im Übergang von einer Industriegesellschaft in eine wissensintensive Dienstleistungsgesellschaft. Das herausragendste Merkmal dieses Übergangs besteht in der Tatsache, daß Information, Wissen und Kreativität erfolgsentscheidende Bedeutung für die Wertschöpfung gewinnen. In den hoch entwickelten Ländern geht bereits heute jeder zweite Erwerbstätige einer Tätigkeit nach, deren Ressourcen, Werkzeuge und Ergebnisse vorwiegend aus Informationen bestehen. Aktuellen Prognosen zufolge sollen bereits in wenigen Jahren mehr als 80% aller Erwerbstätigkeiten aus Informationsarbeit bestehen. Zukünftig wird die Tätigkeit von immer mehr Menschen darin bestehen, Daten in Wissen zu wandeln⁽¹⁾.

Für die Zukunft des Wirtschaftens zeichnet sich ab, daß immaterielle Komponenten und Werte, wie Informationen, Emotionen, Beziehungen und Dienstleistungen einen zunehmenden Anteil an der Wertschöpfung erlangen werden. Dies bedeutet jedoch nicht, daß die materielle Warenproduktion an Bedeutung verliert. Auf dem Weg in die Dienstleistungswirtschaft ist vielmehr eine Überwindung der isolierten Betrachtung



* Telekommunikation, Informationstechnik, Medien, Entertainment

Bild 1: Auf dem Weg von der Industrie- in die wissensintensive Dienstleistungsgesellschaft

tungsweise von Produktion und Dienstleistung zu beobachten⁽²⁾. Durch die integrierte Produktion von Waren und Dienstleistungen sollen Kundenbedürfnisse erfüllt, Synergieeffekte genutzt und neue Marktpotentiale erschlossen werden. Erfolgreiche innovative Produktangebote, finden sich überall dort, wo diese zu einem erlebbaren Mehrwert in Form von Service und Unterhaltung beitragen.

Weitere Einflüsse auf die Produktpaletten resultieren aus der demographischen Entwicklung, die sich als fortschreitende Überalterung der Bevölkerung darstellt – und die auch zu tiefgreifenden Veränderungen in der Beschäftigungsstruktur sowie im Gesundheits- und Rentenwesen führen wird.

NEUE REGELN DER ARBEIT

Für das Wirtschaften auf der Grundlage von immateriellen Werten und Informationen gelten andere Regeln als für die Produktion materieller Güter. Angesichts einer anhaltenden Informatisierung verschwimmen traditionelle sozio-ökonomische Kategorien. Gleichzeitig entstehen neue Regeln der Informationsarbeit⁽¹⁾. Dabei ist offenkundig, daß die Arbeit flexibler und effektiver organisiert werden muß, als dies bislang der Fall war.

Unternehmen sehen sich zunehmend mit der Aufgabe konfrontiert, individualisierte Produkte in hoher Qualität und mit umfassender Dienstleistungsunterstützung zu Bedingungen und Preisen der Massenproduktion herzustellen. Die Bewältigung dieser Vielfalt ist nur mit flexiblen, informatisierten Produktionsverfahren möglich. Dabei werden die Regeln der Massenproduktion auf den Kopf gestellt: Während in der Ära der Mechanisierung steigende Seriengrößen zu sinkenden Stückkosten führten, kann in der Informationsarbeit gerade die bedarfsgerechte Kleinserienproduktion zu Kostenvorteilen führen. Führte die Mechanisierung zur Massenproduktion, so läutet die Informatisierung in zahlreichen Anwendungsfeldern deren Ende ein.

Infrastrukturelle Voraussetzungen der Informationsarbeit sind vernetzte Informations- und Kommunikationstechnologien, die einen globalen Datenaustausch ermöglichen. Hierbei wer-

den die materiellen Güterströme sukzessive durch immaterielle Informationsströme ergänzt. Im Gegensatz zu materiellen Gütern können Informationen transferiert und verteilt werden, ohne daß sie ihrem ursprünglichen Besitzer entzogen werden. In der Informationsarbeit wird ein Mehrwert nicht über den Umfang von Wissen, sondern durch dessen Anwendung geschaffen. Gleichzeitig ist Wissen die einzige Ressource, die durch ihre Nutzung wertvoller wird.

In der Informationswirtschaft können Einzelpersonen die Märkte ebenso gut bedienen wie große Unternehmen. Der Erfolg von Produkten wird – neben deren Qualität – vor allem durch deren Entwicklungszeit bestimmt. Bei der Leistungserstellung zählen nicht mehr Unternehmensgröße oder Kosten, sondern Flexibilität und Innovation. Aus dem Wettbewerb der Strukturen wird ein Wettbewerb des Verhaltens. Der einzige Wettbewerbsvorteil eines Unternehmens liegt in dessen Lernfähigkeit begründet, vorhandenes Wissen möglichst rasch in erfolgreiche Innovationen umzusetzen, was veränderte Denkweisen und eine neue Arbeitskultur voraussetzt.

Die Entwicklung geht einher mit einer Veränderung der Unternehmensstrukturen von starr gegliederten, hierarchischen Organisationsformen – wie sie sich in der frühen Industrialisierung unter dem Zwang bildeten, immer mehr Güter bei immer geringeren Stückkosten zu produzieren – hin zu offenen, kundenorientierten Systemen mit flachen Hierarchien, erweiterten Mitwirkungs- und Entscheidungsmöglichkeiten in den operativen Ebenen sowie fach- und funktionsübergreifenden Arbeitsbereichen. Dabei erlangen die Prinzipien der Eigeninitiative und Selbstverantwortung zentrale Bedeutung⁽³⁾. Arbeit wird als eine sinnhafte und zielbewußte Aufgabe verstanden – und nicht als etwas, „was man hat“.

Neben der Gestaltung interner Prozesse berücksichtigen zukunftsweisende Ansätze einer Organisationsentwicklung die Bildung von Unternehmenskooperationen. Die unternehmensübergreifende Integration von Aufgaben und Prozessen entlang einer Wertschöpfungskette zielt auf eine Ausdehnung der Organisationsgrenzen unter Einbeziehung autonomer Organisationselemente innerhalb einer virtuellen Netzwerkstruktur⁽⁴⁾.

Virtuelle Unternehmen als Netzwerke unabhängiger Firmen verkörpern sinnbildhaft moderne Organisationsformen

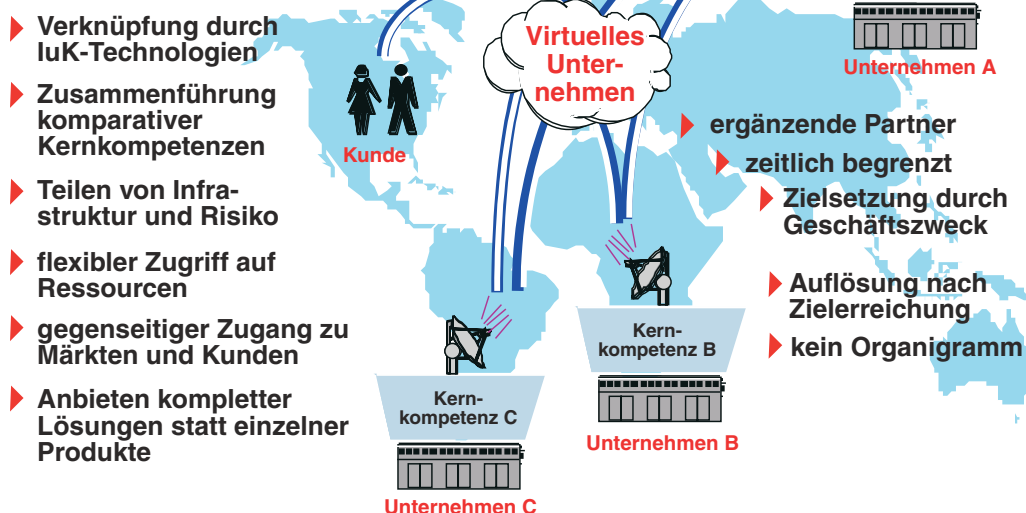


Bild 2: Virtuelles Unternehmen als Sinnbild innovativer Organisationsformen

Virtuelle Unternehmen – innovative Arbeits- und Organisationsformen sinnbildhaft verkörpernd – haben ein globales Denken und Handeln verinnerlicht und in ihr Wertesystem integriert. Sie widmen menschlichen Faktoren und individuellen Eigenarten besondere Aufmerksamkeit. In virtuellen Organisationen leben die einzelnen Netzwerkpartner von der Wechselwirkung individuellen und teamorientierten Arbeitens. Durch effiziente Informationsflüsse können sie sich schnell koordinieren und Entscheidungen treffen. Die Netzwerkpartner arbeiten nach dem Subsidiaritätsprinzip, d.h. sie delegieren eine Aufgabe nur dann von unten nach oben, wenn es die Situation erfordert. Auf eine Institutionalisierung durch Schaffung eines zentralen Überbaus oder eines umfassenden Regelwerks wird weitgehend verzichtet, um so eine optimale Reaktionsfähigkeit auf die Markterfordernisse zu gewährleisten.

„*Das traditionelle Denken in der Kategorie des ‚Arbeitsplatzes‘ wird ersetzt durch ein Denken in Fähigkeiten, das Menschen in die Lage versetzt, Geld zu verdienen*“

Die vernetzte Informationsarbeit eröffnet nicht zuletzt die Möglichkeit alternativer Lebens- und Siedlungsformen; Ort und Zeit spielen hier nur eine untergeordnete Rolle. Während die industrielle Produktion eine Zusammenkunft der arbeitenden Menschen in zentralen Fertigungsstätten erforderte, beruht die Informationsarbeit auf einem zeitlich und räumlich weitgehend unbegrenzten Zugang zum Produktionsfaktor Information. Ortsunabhängige Arbeitsformen wie die Telearbeit können den Menschen aus dem Zwang eines kaser-

nierten Arbeitens befreien und zu einer Einheit von Wohnen und Arbeiten zurückführen. Das traditionelle Denken in der Kategorie des „Arbeitsplatzes“ wird ersetzt durch ein Denken in Fähigkeiten, das den Menschen in die Lage versetzt, Geld zu verdienen. Wie lange es allerdings noch dauern wird, bis orts- und zeitunabhängige Arbeitsformen zur Normalität werden, ist weniger eine Frage der technischen Möglichkeiten als vielmehr eine Frage der Wertvorstellungen und Karrieremuster – in denen Produktivität nicht länger mit räumlicher Anwesenheit und Verfügbarkeit verwechselt wird⁽¹⁾.

HUMANRESSOURCE WISSEN

In der wissensintensiven Dienstleistungsgesellschaft läßt sich die Wertschöpfung nicht durch Quantität, sondern nur durch Differenzierung optimieren. Als Differenzierungskriterien reichen Umstrukturierungsmaßnahmen und eine technische Überlegenheit nicht mehr aus, um nachhaltige Wettbewerbsvorteile zu sichern. Die unverwechselbaren Leistungen eines Unternehmens basieren mehr und mehr auf der Anwendung aktuellen, kundenbezogenen Wissens durch seine Kompetenzträger. In der Informationsarbeit stellen die Menschen – das sogenannte Humankapital – den erfolgsentscheidenden Wertschöpfungsfaktor dar. Rohstoffe, Maschinen, Energie, Grundbesitz und Kapital sowie die mit ihnen verbundenen ökonomischen Theorien werden hingegen erwartungsgemäß an Bedeutung verlieren.

Der Übergang in die wissensintensive Dienstleistungsgesellschaft ist mit neuen Qualifikationserfordernissen verbunden,

denen die traditionellen Fachkenntnisse und Routinelösungen nur noch bedingt genügen: So erlangt der gezielte Umgang mit Informationen eine Schlüsselfunktion für den Einsatz sämtlicher anderer Wertschöpfungsressourcen. Selfmanagement und sozio-kulturelle Kompetenzen erweisen sich als ebenso relevant wie planerisch-administrative Fähigkeiten.

Angesichts der zunehmenden Komplexität der Wertschöpfungsprozesse nimmt der erforderliche Wissensumfang ständig zu. Gleichzeitig unterliegt das Wissen einer immer kürzeren Gültigkeitsdauer, da es ständig weiterentwickelt werden muß. Angesichts einer anhaltend hohen Informationsflut stellt sich vermehrt die Frage nach der Relevanz und dem Wert der verfügbaren Wissensangebote. Es ist offensichtlich, daß eine effektive Nutzung des Wissens im Unternehmen die Gestaltung eines ganzheitlichen Wissensmanagements erfordert, welches die Entwicklung

der Humanressourcen einbezieht. In dem Maße, in dem sich die Humanressource Wissen zu einem dominierenden Wertschöpfungsfaktor entwickelt, müssen geeignete Wege zu deren Entfaltung geebnet werden. Das mentale Leistungsvermögen ist eng an die Bedingungen von Gesundheit und Wohlbefinden gekoppelt. Nur ein gesunder und motivierter Mensch kann sein intellektuelles und kreatives Potential nachhaltig mobilisieren und dadurch eine optimale Arbeitsleistung erbringen⁽²⁾.

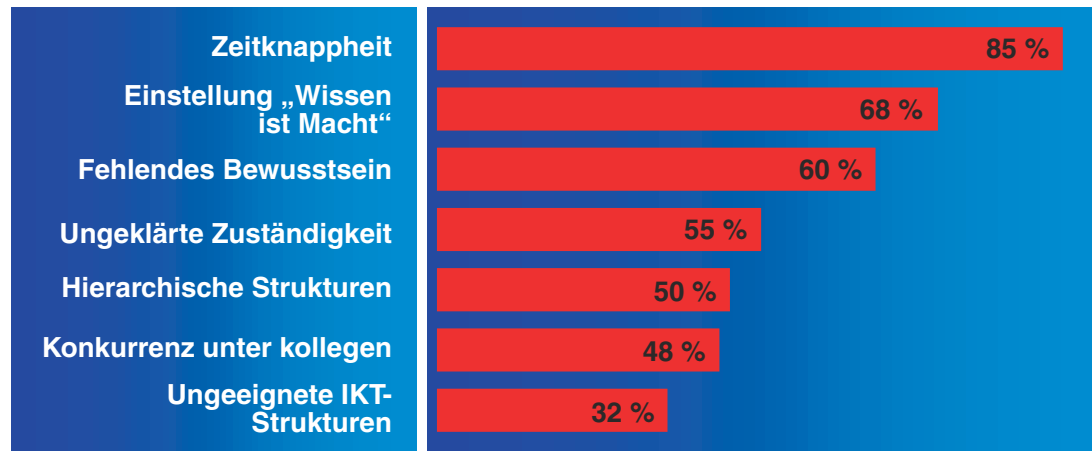
„*Nur ein gesunder und motivierter Mensch kann sein intellektuelles und kreatives Potential nachhaltig mobilisieren und dadurch eine optimale Arbeitsleistung erbringen*“

PERSPEKTIVEN DES ARBEITSSCHUTZES

In zukünftigen Arbeitsformen kommt der individuellen Gesundheit erwartungsgemäß eine hohe Bedeutung zu. Körperliche, psychische und soziale Gesundheit entwickeln sich zu einer unabdingbaren Voraussetzung für ein gefordertes Leistungsvermögen, ohne die sich die arbeitsweltlichen Herausforderungen nicht erfolgreich bewältigen lassen. Unter Berücksichtigung der demographischen Entwicklung sowie des prognostizierten Spektrums an arbeitsbedingten Gesundheitsproblemen sind erhebliche Anstrengungen vonnöten, um die Maxime „Gesund in die Rente“ zu verwirklichen. Dabei ist davon auszugehen, daß das arbeitsbedingte Gefährdungsspektrum auch zukünftig vor allem durch eine Zunahme multifaktorieller psycho-mentaler und -sozialer Belastungen sowie chronischer Erkrankungen geprägt sein wird.

Neue Arbeitsformen, aber auch rechtliche Rahmenbedingungen (vgl. Europäische Rahmenrichtlinie 89/391/EWG) führen immer häufiger zu einer Positionierung des betrieblichen Arbeitsschutzes als eine integrale Unternehmensleistung. Hierbei wird angestrebt, traditionelle Einstellungen, Verhaltensweisen und Strukturen des Arbeitsschutzes zu überdenken und verstärkt die Nutzenpotentiale zeitgemäßer Führungs- und Partizipationskonzepte einzubeziehen.

Gründe für unzureichenden Wissensaustausch. Umfrage unter 71 europäischen Unternehmen des Maschinen- und Anlagenbaus. Angaben in Prozent



Quelle: Kienbaum 1999

Wissens- und Kreativitätsentfaltung sind eng an die Bedingungen von Wohlbefinden und Gesundheit gekoppelt. Hierzu müssen geeignete Wege geebnet werden

Bild 3: „Warum blocken Wissensarbeiter ab?“ Quelle: Wissensmanagement in der Investitionsgüterindustrie. Kienbaum-Knowledge Management Enquête „Answering the Global Challenge“. Düsseldorf: Kienbaum Consultants International, 1999.

„In einen zukunftsorientierten Leitbild der Prävention... wird der Mensch nicht als gefährdetes Schutzobjekt, sondern als autonom Handelnder betrachtet

verstärkt auch für die Belange der Prävention erschlossen werden. Der präventive Arbeitsschutz kann nur dann erfolgreich sein, wenn alle betrieblichen Akteure – entsprechend ihrer Qualifikation – in die unternehmerischen Veränderungsprozesse einbezogen werden.

Zielsetzungen der Integration präventiver Strategien in die Unternehmensprozesse sind die Förderung eines umfassenden Wohlbefindens und die Entwicklung von Kompetenz, Zuständigkeit und Verantwortungsgefühl. Gemäß der Luxemburger Deklaration zur Gesundheitsförderung sollen diese Ziele durch eine aktive Mitarbeiterbeteiligung sowie koordinierte Maßnahmen der Verbesserung der Arbeitsbedingungen und –organisation erreicht werden, die gemeinsam von den betrieblichen Akteursgruppen und der Gesellschaft zu erbringen sind⁽⁶⁾. Demnach muß sich der präventive Arbeitsschutz neben der sicherheitstechnischen Gestaltung von Arbeitsbedingungen verstärkt an Themen wie Personalentwicklung und-qualifikation, Moderation von Unternehmensprozessen, Einfluß-

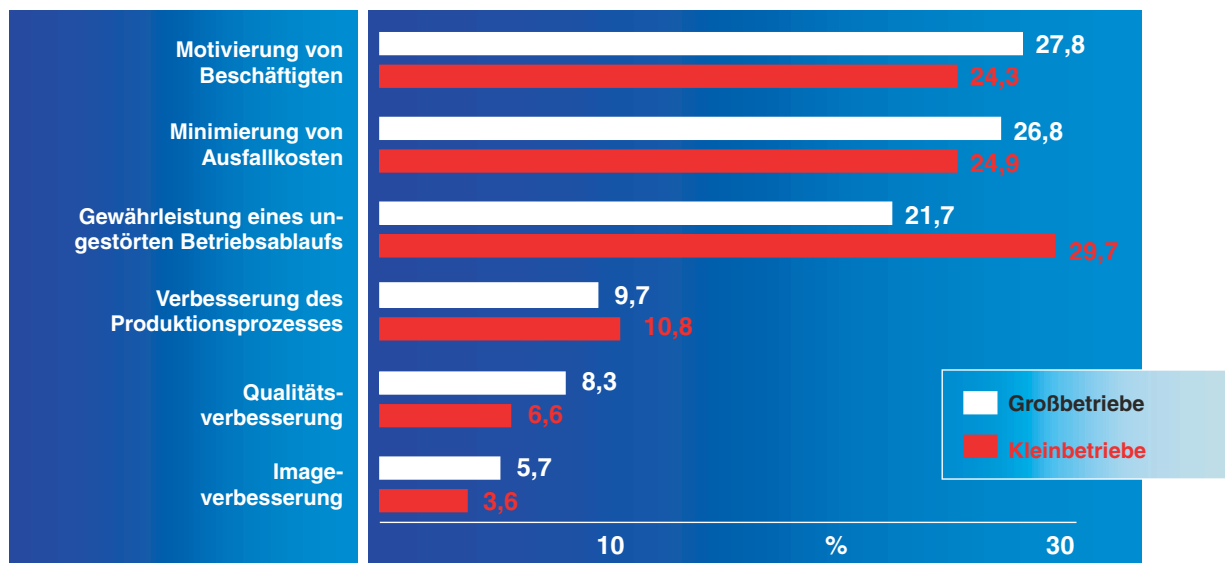
nahme auf die Unternehmenspolitik etc. heranwagen und diese qualifiziert behandeln⁽⁷⁾.

BEITRAG DER PRÄVENTION ZU INNOVATION UND WANDLUNGSFÄHIGKEIT

Präventive Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen sowie zur Förderung des Leistungsvermögens sollen zur Stärkung der unternehmerischen Wettbewerbsfähigkeit beitragen. Ökonomische Vorgaben und die soziale Verpflichtung zur Schaffung sicherer und gesundheitsgerechter Arbeitsbedingungen stellen demnach keine zwingenden Gegensätze dar, sondern bedingen sich wechselseitig. Mehr denn je wird die Prävention als Ergebnis wirtschaftlicher Überlegungen und als Investitions- und Zukunftsfähigkeit betrachtet⁽⁵⁾.

Produkt- und Strukturinnovationen stehen zumeist in einem engen Bezug zur Gegenwart. Davon differenziert zu betrachten ist die Wandlungsfähigkeit einer Organisation, die ein auf die Zukunft gerichteter Potentialbegriff ist. Die Investition in Potentiale wie Personalqualifizierung und Fertigungsflexibilisierung zielt in den Unternehmen darauf ab, ein schnelles und zuverlässiges Handeln zu unterstützen.

Die Innovativität und Wandlungsfähigkeit eines Unternehmens setzt verschiedene Ressourcen voraus; eine davon ist die Veränderungskompetenz. Die Veränderungskompetenz der Beschäftigten wird – genauso wie die Wandlungsfähigkeit der Unternehmen selbst – durch die Unternehmenskultur sowie durch Strategien und Strukturen beeinflusst. Strategien werden nur dann mit ausreichender Kraft verfolgt, wenn die ihnen zugrundeliegende Unternehmenskultur Identität, Zusammengehörigkeit und gemeinsame Werte bietet. Strukturen, die nicht durch das kulturelle Wertesystem gestützt werden, können ihr innovatives Potential nicht entfalten. Passen Strukturen und Unternehmenskultur nicht zusammen, führt das zu widersprüchlichen Erwartungen der Akteure und damit zu Enttäuschungen.



Quelle: Hemmer, 1998

Befragung von 974 Unternehmen aus Industrie, Handel und Dienstleistung in Deutschland

Bild 4: Unternehmerische Nutzenerwartung an den Arbeitsschutz. Quelle: Hemmer, E., *Arbeits- und Gesundheitsschutz: eine Unternehmensbefragung*. Köln: Deutscher Instituts-Verlag, 1999.

Die Festigung einer von Kooperation und Vertrauen geprägten Unternehmenskultur eröffnet auch in der Prävention neue Perspektiven. Existiert eine solche vertrauensvolle Unternehmenskultur, so "kann man sich all die Verfahrenshandbücher, Inspektoren, Leistungskennzahlen und Gegenzeichnungen ersparen, die Unternehmen häufig lähmen"⁽⁶⁾. Mag diese Einschätzung auch euphorisch klingen, weist sie doch eine grundlegende Richtung, indem sie die Priorität der Humanressourcen und des Verhaltens betont. Dies stellt zum einen eine Option für die zukünftige Entwicklung der Prävention dar, die sich zu einem wichtigen Element der nachhaltigen Sicherung personaler, organisationaler und arbeitskultureller Unternehmensressourcen etablieren kann. Zum anderen zeichnet sich die unabdingbare Bedeutung der Prävention für eine Innovation der Unternehmenskultur ab.

AUSBLICK

Um Innovationspotentiale durch Prävention erfolgreich nutzen zu können, müssen sich Sicherheit und Gesundheit zu festen Bestandteilen der Unternehmenskultur entwickeln. Da präventive Konzepte und Maßnahmen teilweise tief in bestehende Strukturen und Prozesse eingreifen können, muß sichergestellt werden, daß die Prävention von allen Akteursgruppen im Unternehmen mitgetragen wird. Es wird offensichtlich, daß derartige Entwicklungsprozesse einer unternehmensspezifischen Umsetzung bedürfen und nicht mittels Standardkonzepten zu realisieren sind; Leitbild hierfür ist die lernende Organisation. Die Prävention erweist sich somit als mittel- bis langfristige Investition in die Unternehmensressourcen, die nicht durch einen kurzfristigen "Return on Invest" abgedeckt wird.

Die antizipierte Entwicklung eröffnet gleichfalls eine neue Perspektive der Prävention: Nach der Potentialnutzung einer Produkt- und Strukturinnovation kann die Prävention eine Initialfunktion in der prognostizierten Phase der Verhaltensinnovation einnehmen. Die Verhaltensinnovation, die durch ein zielgerichtetes Streben nach Gesundheit, Wohl-

finden und Leistungsvermögen gekennzeichnet ist, kann neuartigen Gestaltungs- und Handlungsbedarf in der wissensintensiven Dienstleistungsgesellschaft auslösen und hierbei umfangreiche Wertschöpfungspotentiale eröffnen.

LITERATUR

1. U. Klotz, Informationsarbeit und die neuen Regeln der Ökonomie, in: W. Eichendorf et al. (Hrsg.), Arbeit und Gesundheit Jahrbuch 2000. Universum, Wiesbaden, 1999, S. 41-53.
2. H.-J. Bullinger, Dienstleistungen für das 21. Jahrhundert – Trends, Visionen und Perspektiven, in: H.-J. Bullinger (Hrsg.), Dienstleistungen für das 21. Jahrhundert – Gestaltung des Wandels und Aufbruch in die Zukunft. Schäffer-Poeschel, Stuttgart, 1997.
3. P. Kern, M. Braun und S. Zinser, Erfolgsfaktor Wissensmanagement – neue Aufgaben für unternehmerisch denkende Technopreneure im Büro der Zukunft, in: Mensch & Büro Nr. 6/1998, S: 8-14.
4. W. H. Davidow und M. S. Malone, Das virtuelle Unternehmen, 2. Auflage, Campus, Frankfurt, 1997.
5. H.-J. Bullinger, Innovation und Prävention, in: W. Eichendorf et al. (Hrsg.), Arbeit und Gesundheit Jahrbuch 2000. Universum, Wiesbaden, 1999, S. 19-40.
6. Europäische Stiftung zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen, Workplace Health Promotion in Europe. Programme Summary. Amt für Amtliche Veröffentlichungen der Europäischen Gemeinschaften, Luxemburg, 1997.
7. U. Mansikka-aho, The Well-being of Employees boosts Productivity. Economics of the Working Environment. Finnisches Ministerium für Soziales und Gesundheit, Tampere, 1997.
8. C. Handy, Die Fortschrittsfalle – Der Zukunft neuen Sinn geben. Gabler, Wiesbaden, 1995.

RICHARD CLIFTON

Health and Safety Executive, Vereinigtes Königreich

die neuen Unternehmensstrukturen und ihre Folgen

Die neuen Unternehmensstrukturen, die aus den Veränderungen in der Arbeitsorganisation und auf den Arbeitsmärkten resultieren, bringen Herausforderungen und Probleme mit sich, die eine Bedrohung für die Arbeitsschutzregelungen darstellen können. Es besteht die Gefahr der Herausbildung eines mehrgleisigen Systems, das durch höheres Niveau in einigen Sektoren und ein problematisches Arbeitsschutzniveau anderswo gekennzeichnet ist. Ein 1998 herausgegebener Bericht der Agentur über nationale Prioritäten und Strategien im Arbeitsschutz in den Mitgliedstaaten der EU bezeichnet die Implikationen der Veränderungen in den Beschäftigungsformen als ein Thema von gemeinsamem Interesse.

In den letzten 10 bis 20 Jahren ist die Struktur der größeren Unternehmen – zumindest im Vereinigten Königreich – vor allem durch folgende Veränderungen in der Arbeitsorganisation beeinflusst worden:

- die Privatisierung und das Aufbrechen vormals großer Staatsunternehmen wie Eisenbahnen, Fluggesellschaften, Telekommunikations- und Wasserversorgungsunternehmen sowie wichtiger Teile des Strommarktes;
- die Liberalisierung der ehemals von diesen Unternehmen beherrschten Märkte;
- die Verkleinerung großer Organisationseinheiten sowohl im privaten als auch im öffentlichen Sektor (darunter auch Ministerien), um besser für den Wettbewerb gewappnet zu sein bzw. den wirtschaftspolitischen Zielsetzungen der Regierung zu entsprechen;
- die Verschlinkung der Managementstrukturen in solchen Unternehmen und Institutionen, in deren Ergebnis nur geringe Managementreserven für besonderen Bedarf geblieben sind, oftmals einhergehend mit einer Tendenz zu häufigen Umstrukturierungen und Re-engineering der Geschäftsbereiche;

- die Konzentration dieser Unternehmen auf Kernfunktionen unter Verzicht auf Support-Aktivitäten, die bei Bedarf wieder hereingeholt oder aber durch externe Firmen übernommen werden;
- ein entsprechendes Anwachsen der Zahl der Subunternehmen mit der Folge des Entstehens zahlreicher neuer kleiner Firmen, Auftrags- und Zulieferunternehmen und Selbständiger, die sich um einen Vertrag bemühen oder bereits auf Vertragsbasis für das Hauptunternehmen arbeiten;
- die dramatischen Veränderungen auf dem Gebiet der Technologie, einschließlich der Informationstechnologie, die es den Menschen ermöglichen, außerhalb des Unternehmens, z.B. von zu Hause aus, zu arbeiten, und die auch eine schnelle Verlagerung von Tätigkeiten ins Ausland oder ein gemeinsames Arbeiten an verschiedenen Standorten – gegebenenfalls auch in verschiedenen Teilen der Welt – erlauben (Globalisierung der Produktion parallel zur Globalisierung der Märkte);
- die dramatischen Verwerfungen in der Verteilung der Beschäftigung zwischen einzelnen Branchen mit einem schnellen Rückgang in traditionellen Zweigen wie Schwermaschinenbau, Stahlerzeugung, Automobilproduktion, Hafenwirtschaft, Bergbau und Landwirtschaft und einem steilen Anstieg in der Büroarbeit, bei den Dienstleistungen, im Cateringbereich und in der Freizeitindustrie;
- die Veränderungen in den Arbeitsformen bei stärkerer Nachfrage nach einer 24stündigen Verfügbarkeit aufgrund der Gegebenheiten des Marktes oder auch wegen der Notwendigkeit, für Märkte in anderen Teilen der Welt direkt ansprechbar zu sein.

VERÄNDERUNGEN IN DER UNTERNEHMENSSTRUKTUR

Es mag sein, daß die Folgen dieser Veränderungen gelegentlich übertrieben dargestellt werden, und es gibt sicher das eine oder andere Unternehmen, das heute noch im wesentlichen mit denselben Strukturen arbeitet wie vor 10 oder 20 Jahren. In den meisten Teilen der Wirtschaft jedoch waren die Implikationen für die Struktur der Unternehmen beträchtlich.



Im folgenden wird – stark vereinfacht – das Bild einer traditionellen Arbeitsstätte gezeichnet, um es dann mit dem zu vergleichen, was ich das moderne Unternehmensmodell nennen will. Im traditionellen Modell

- finden wir eine große Arbeitsstätte, in der jedermann für denselben Arbeitgeber tätig ist;
- werden Sekundär- oder Overhead-Aktivitäten wie die Unterhaltung der Gebäude, Transportaufgaben oder Aufgaben des „facilities management“ von eigenen Beschäftigten ausgeführt;
- hat das Unternehmen eine starke zentrale Managementfunktion mit Fachleuten für spezielle Aufgabenbereiche, so z.B. für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz, die detaillierte Arbeitsschutzvorschriften für das Gesamtunternehmen herausgeben. Die Durchsetzung dieser Vorschriften wird dadurch erleichtert, daß es sich bei den Beschäftigten ausschließlich um eigene Mitarbeiter handelt.

Die typische Arbeitsstätte – nach dem modernen Unternehmensmodell – wird immer häufiger so beschrieben:

- eine sehr viel geringere Anzahl von Beschäftigten im Mutterunternehmen, vielfach nur mit Supervisor-Funktion über externe Auftragnehmer („contractors“);
- eine Vielzahl unterschiedlicher Auftragnehmer rund um das Hauptunternehmen für ein breites Spektrum von Tätigkeiten, d.h. Sekundäraktivitäten wie Gebäudeunterhaltung und Transportleistungen, häufig aber auch Teilaufgaben aus dem Kernbereich des Hauptunternehmens;
- demzufolge ein Mix aus Beschäftigten, die auf eigene Rechnung arbeiten (self employed / Selbständige), solchen, die für kleine Firmen tätig sind, die beim Hauptunternehmen unter Vertrag stehen, Unterauftragnehmern und eigenen Beschäftigten des Mutterunternehmens.

In Wirklichkeit ist das Bild komplexer, doch haben wir im Ergebnis auf jeden Fall zwei verschiedene Typen nicht-traditioneller Unternehmen, die von ihrer Organisationsstruktur her unterschiedliche Pole besetzen.

DAS KLEIN- ODER KLEINSTUNTERNEHMEN

Eine bedeutsame Veränderung in meinem eigenen Land (dem Vereinigten Königreich) ist die zunehmende Anzahl von Klein- oder Kleinstunternehmen, die zur zahlreichsten Einpersonen-Gesellschaften oder Unternehmen mit nur wenigen Beschäftigten. Die Gesamtzahl der Unternehmen ist im Vereinigten Königreich von Anfang der 80er Jahre bis 1996 (vor allem aber in den 80er Jahren) von 2,4 Millionen auf 3,7 Millionen angestiegen. Von diesen 3,7 Millionen Unternehmen sind mehr als zwei Drittel (2,5 Millionen) Ein- oder Zwei-Personen-Unternehmen ohne abhängig Beschäftigte; den weitaus größten Anteil der übrigen (1,2 Millionen) Unternehmen bilden kleine Unternehmen. Nur 33 000 von diesen haben mehr als 50 und nur 7 000 haben mehr als 250 Beschäftigte (allerdings entfallen auf diese Unternehmen mehr als 42% der Gesamtbeschäftigtenzahl).

Diese Kleinstunternehmen haben in der Regel keine Managementstruktur. Ihre Struktur ist häufig in hohem Maße informeller Art, wobei der Eigentümer/Geschäftsführer „Mädchen für alles“ ist – vom Marketing und der Buchhaltung bis hin zu den Routineaufgaben des Bürobetriebs. Hier gibt es mit Si-

cherheit keinen Arbeitsschutzbeauftragten, und sicher verfügt auch niemand in der Firma über einschlägige Spezialkenntnisse. Diese Firmen sind verständlicherweise auf das Hereinholen und die Ausführung von Aufträgen fixiert, d.h. sie kümmern sich weniger um Forderungen, die staatliche Stellen an sie richten. Möglicherweise ist das Unternehmen auch nur für eine kurze Existenzdauer konzipiert. Kleine Firmen mit einer durchschnittlichen Lebensspanne von ungefähr fünf Jahren verzeichnen jedes Jahr durchaus hohe Umsätze; jedes Jahr werden bis zu 400 000 neue Unternehmen gegründet, und eine ähnliche Anzahl von Unternehmen stellt ihre Tätigkeit Jahr für Jahr wieder ein. Da kommt einer längerfristigen Planung, Investitionen und der Weiterbildung der Mitarbeiter naturgemäß geringere Priorität zu.

DAS GESCHRUMPFTE GROßUNTERNEHMEN

Am anderen Pol des Arbeitsmarktes stehen die Großunternehmen, die sich zunehmend auf Kernaktivitäten konzentrieren, aber Managementstrukturen anstreben, die ihnen eine effiziente Kontrolle von Prozessen und Systemen erlauben, die auf eine Vielzahl von Zulieferern und Auftragnehmern angewiesen sind. Diese Unternehmen lassen sich charakterisieren durch:

- schlankere Managementstrukturen;
- einen Prozeß der Bereitstellung eines Produkts oder einer Dienstleistung, der sich in der Regel eher auf Vertragskräfte als auf eigene Mitarbeiter stützt;
- eine starke Betonung von Qualitätsmanagementsystemen, um im Wettbewerb bestehen und einen Prozeß steuern zu können, in dem ein zentrales Management weniger direkte Kontrollmöglichkeiten hat;
- eine andersgeartete Rolle für die Spezialisten, darunter die Arbeitsschutzbeauftragten, auf die ich bei der Untersuchung der Auswirkungen zurückkommen werde, die die genannten Trends für die Sicherheit und den Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz haben.

DER VEREINZELTE ARBEITNEHMER

Diese Trends haben potentiell weitreichende Folgen für den einzelnen Arbeitnehmer. Wir verwenden hier den Begriff „unsicheres Beschäftigungsverhältnis“ und meinen damit die steigende Anzahl kurzfristiger Vertragsverhältnisse (gelegentlich auch für Teilzeitarbeit), bei denen solche für den Arbeitnehmer wichtigen Komponenten wie langfristige Laufbahnplanung, Aus- und Weiterbildung und das planmäßige Sammeln von Erfahrungen, wie sie für die Laufbahnentwicklung in Großunternehmen charakteristisch sind, entfallen. Doch zumindest im Vereinigten Königreich war das Wachstum der Auftragsarbeit – Arbeit, die an viele kleine „contractors“ ausgelagert wird – von einem Rückgang des Anteils der Vollzeitbeschäftigten in einem Dauerarbeitsverhältnis begleitet, der – obzwar durch die Daten belegt – möglicherweise nicht so groß war wie man dies aufgrund meiner früheren Analyse hätte erwarten können. Der Anteil der Vollzeitbeschäftigten in einem Dauerarbeitsverhältnis an der Gesamtbeschäftigung ist im Vereinigten Königreich zwischen 1984 und 1995 von 67% auf 62% zurückgegangen, während die Anteile der Teilzeitbeschäftigten, der Zeitarbeitskräfte und der Selbständigen angestiegen sind.

Eine damit zusammenhängende Tendenz mit potentiell schwerwiegenden Folgen zeigt sich darin, daß Arbeitgeber ihre Beschäftigten dazu bringen, für die Sozialversicherung und die Steuer den Status eines Selbständigen anzunehmen,

„Der Unternehmer mag ... glauben, daß er sich einigen der gesetzlichen Verpflichtungen zum Arbeits- und Gesundheitsschutz seiner Beschäftigten entzogen hat, ... doch der Umfang seiner fortbestehenden Pflichten wird durch nationales Recht bestimmt

d.h. weiterhin für denselben Arbeitgeber tätig zu sein, aber als Selbständiger auf eigene Rechnung. In Wirklichkeit haben diese Scheinselbständigen nicht die Unabhängigkeit des echten Selbständigen. Der Unternehmer mag dabei glauben, daß er sich einigen der gesetzlichen Verpflichtungen zum Arbeits- und Gesundheitsschutz seiner Beschäftigten entzogen hat. Möglicherweise war dies sogar einer der Gründe für sein Handeln, doch der Umfang seiner fortbestehenden Pflichten wird durch nationales Recht bestimmt (Im Vereinigten Königreich werden solche Personen ganz klar als Beschäftigte des Mutterunternehmens angesehen, und so sieht es auch das Gesetz vor.).

DIE FOLGEN FÜR SICHERHEIT UND GESUNDHEITSSCHUTZ AM ARBEITSPLATZ

Welches sind nun die Folgen dieser Trends für das System von Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz? Es ergeben sich ein ganze Reihe neuer Probleme:

- Situationen, in denen eine Vielzahl von Subunternehmen zusammenarbeiten, ergeben eine Vielzahl von Schnittstellen: ein wirksames Arbeitsschutzmanagement erfordert deshalb ein hohes Maß an Koordination und Kooperation;
- Situationen, in denen eine Vielzahl von Subunternehmen zusammen- oder füreinander arbeiten, geben Raum für Unsicherheit in der Frage, wer wofür die Verantwortung trägt, z.B. wer für Aus- und Weiterbildung, für die Unterrichtung der Arbeitnehmer, für die Bereitstellung von Schutzbekleidung und Schutzausrüstungen, wer für die Gesamtkoordinierung verantwortlich ist. Ein Unternehmer, der eine Arbeit an einen Subunternehmer vergibt, kann nicht davon ausgehen, daß dieser über alle dafür erforderlichen Kenntnisse, Informationen, Fachkräfte oder Ausrüstungen verfügt, wenn er nicht schon einmal auf dem Gelände war. Im Vereinigten Königreich haben wir versucht, unser strenges Rechtsprinzip aufrechtzuerhalten, nach dem der Unternehmer, der das Unternehmen führt, seine gesetzlichen Verpflichtungen nicht mit auslagern kann, doch läßt diese Form der Organisation der Arbeit natürlich mehr Raum für Missverständnisse;
- Unternehmen, die ich als Kleinstunternehmen bezeichne, haben andere Risiken für Sicherheit und Gesundheitsschutz. Das Fehlen einer Managementstruktur kann bedeuten, daß keiner so richtig verantwortlich für etwas ist, obgleich jeder für alles verantwortlich ist. Die starke Ausrichtung auf die Ausführung des jeweiligen Auftrags macht alles andere zu einer Frage von untergeordneter

Bedeutung. Solche Unternehmen verfügen über keine Spezialkenntnisse auf dem Gebiet des Arbeitsschutzes, wissen möglicherweise auch nicht, woher diese zu bekommen sind oder wann sie benötigt werden. Die bloße Anzahl dieser Unternehmen macht es für die zuständigen Behörden schwierig, sie ausfindig zu machen, geschweige denn sie zu beraten;

- Unsere Daten für das Vereinigte Königreich zeigen, daß die Unfallraten in kleinen Unternehmen sehr viel höher sind als in großen. Eine Untersuchung der Unfälle mit Verletzungsfolgen im Verarbeitenden Gewerbe kommt zu dem Ergebnis, daß der Prozentsatz der Arbeitsunfälle mit tödlichem Ausgang oder mit der Folge einer Amputation in

„Eine Untersuchung der Unfallraten ... im Verarbeitenden Gewerbe zeigt, daß der Prozentsatz der Arbeitsunfälle mit tödlichem Ausgang oder mit der Folge einer Amputation in kleinen Arbeitsstätten ... doppelt so hoch ist wie in größeren Arbeitsstätten

- kleinen Arbeitsstätten des Verarbeitenden Gewerbes doppelt so hoch ist wie in größeren Arbeitsstätten;
- Der einzelne Beschäftigte kann sich aufgrund dieser Trends benachteiligt und neuen oder gravierenderen Risiken für seine Gesundheit und Sicherheit ausgesetzt finden. Verglichen mit Beschäftigten eines großen Unternehmens mit einer klar vorgegebenen Perspektive für die eigene Laufbahnentwicklung, muß er sich um seine Aus- und Weiterbildung bzw. um den Erwerb neuer Qualifikationen gegebenenfalls selbst kümmern, und dies kann seine Kompetenz im Umgang mit Arbeitsplatzrisiken beeinträchtigen. Wo der bequemere Weg gewählt und der Arbeitsschutz zugunsten der Produktion vernachlässigt wird, können sich die Arbeitnehmer in der Frage, was sie tun sollen, in einem bestimmten Dilemma befinden. Und wenn Arbeitnehmer in die Scheinselbständigkeit gedrängt werden, kann dies einen Versuch des Unternehmers bedeuten, seine gesetzlichen Pflichten zu umgehen;
- Auch hier wieder zeigt die Statistik, daß Arbeitnehmer mit befristeten Verträgen und Zeitarbeitskräfte niedrigere Arbeitsschutzstandards, schlechtere Arbeitsbedingungen und mehr Gesundheitsprobleme haben als solche in einem Dauerarbeitsverhältnis, wie aus der kürzlich von der Europäischen Stiftung zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen vorgelegten Studie hervorgeht.

Die oben beschriebenen Trends können aber auch neue Möglichkeiten eröffnen, so z.B. für Beschäftigte, die ihr Arbeitsleben flexibler gestalten und die Zeiträume sowie die Orte ihrer beruflichen Tätigkeit selbst bestimmen, zwischen zwei auf-

einanderfolgenden Arbeitsverhältnissen eine Pause einlegen und ihre Aus- und Weiterbildung bzw. Laufbahnentwicklung lieber selbst planen wollen als sie von dem Management eines großen Unternehmens planen zu lassen.

EINIGE GEGENLÄUFIGE FAKTOREN

Die von mir beschriebenen Probleme haben jedoch selbst auch eine Anzahl von Marktreaktionen ausgelöst, mit denen bestehende Risiken unter Kontrolle gehalten bzw. vermindert werden können. Nach Untersuchungen, die im Auftrag der Health and Safety Executive im Vereinigten Königreich vorgenommen worden sind, werden viele große Unternehmen zunehmend qualitätsbewußter und setzen für sich selbst wie für ihre Zuliefer- und Auftragsunternehmen hohe Standards an. Viele Unternehmen, insbesondere in der Energiewirtschaft und in der chemischen Industrie, haben ein sogenanntes Vollintegriertes Qualitätsmanagement-System (FIQMS) eingeführt.

Ein Unternehmen, das mit einem solchen System arbeitet, setzt voll auf Qualitätskontrollen. Dazu legt es zunächst eine Reihe von globalen Qualitätszielen fest (häufig als „high-level standards“ bezeichnet), die Ausdruck der Wertansprüche des Unternehmens sind. Anschließend definiert, prüft und installiert es Arbeitsverfahren, mit denen diese Ziele oder Standards zu realisieren sind. Einige Unternehmen wie z.B. British Aerospace stehen in einem regelmäßigen Dialog mit ihren Mitarbeitern über den jeweils erreichten Stand in Form eines „Value Plan“ oder „Value Statement“.

Solche Firmen haben im allgemeinen eine kleine Zentrale. Ein Teil der Aufgaben, die diese Zentrale hat – neben dem Treffen von Entscheidungen über die Unternehmensstrategie und die Unternehmensziele sowie der Beratung zu speziellen Problemen –, besteht darin, die an den einzelnen Standorten eingesetzten Verfahren auf ihre Konformität mit den „high-level standards“ zu überprüfen, um dann durch lokale Audits sicherzustellen, daß diese Verfahren in den Unternehmensplänen, Arbeitsplatzbeschreibungen, Arbeitsanweisungen usw. berücksichtigt und tatsächlich angewendet werden.

Die Festlegung der Unternehmensziele hilft großen Firmen, alle ihre Teilbetriebe auf eine gemeinsame Linie zu bringen und gegebenenfalls Änderungen an der Unternehmenskultur vorzunehmen, erlaubt aber gleichzeitig den einzelnen Einheiten eine eigene Planung. Da alle Aspekte des Managements einbezogen werden müssen, werden Arbeitsschutz- und Umweltziele, deren Management früher häufig in den Händen von Fachberatern lag, heute ebenso erfolgsorientiert bewertet wie die Leistung des Unternehmens im Bereich Finanzen oder Absatz.

Die FIQMS-Systeme entstehen unter dem Einfluß des Wettbewerbs auf den Weltmärkten, der drei große Forderungen gestellt hat: erstens die nach einem stärker wettbewerbsfähigen, flexibleren und effizienteren Management, zweitens die nach höheren Produktstandards, die heute auch ökologische Standards einschließen, und drittens die nach einer geeigneten Antwort auf die höhere Haftung gegenüber Einzelpersonen und Gemeinwesen, wie sie heute durch rechtliche, politische und ordnungspolitische Maßnahmen eingefordert wird.

Wenn ein Unternehmen einmal derartige Standards bei sich selbst eingeführt hat und deren Einhaltung kontrolliert, dauert es nicht lange, bis es sie auf seine Geschäftspartner, d.h. seine Vertragsnehmer und Zulieferer, ausdehnt. Dabei liegt es auf der Hand, daß die Kontrollen, die das Hauptunternehmen bei seinen Vertragsnehmern und Zulieferern vornimmt, auch Fra-

gen der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes am Arbeitsplatz einschließen, weil:

- sich das Unternehmen Ausfälle oder Arbeitsunterbrechungen nicht leisten kann, wie sie durch einen Unfall und die daraus resultierende Unterbrechung der Arbeitsleistung, die der Vertragsnehmer für das Unternehmen erbringt, oder durch eine Unterbrechung in der Zulieferkette entstehen;
- der Ruf des Mutterunternehmens durch einen Störfall, den ein Vertragsnehmer auf seinem Gelände verursacht, untergraben wird; einmal abgesehen vom eigenen Interesse des Unternehmens an guten Arbeitsschutzstandards, liegt großen Unternehmen häufig daran, ihre Reputation durch Beachtung moralischer, ethischer und kultureller Aspekte der Unternehmensführung zu verbessern;
- die Einhaltung der Arbeitsschutzvorschriften ein wichtiger Indikator der allgemeinen Managementkompetenz ist.

Da Kontrollen zeitaufwendig sein können, kann es vorkommen, daß große Unternehmen sich auf einige wenige Auftragsfirmen als Vorzugspartner beschränken. Im Vereinigten Königreich haben sich in einigen Fällen große Unternehmen in einem Gebiet oder einem größeren Industriepark zusammengetan und tauschen Informationen über Auftragsfirmen aus, organisieren gemeinsame Schulungen zum Arbeitsschutz und stellen Pässe für die Aufnahme in die gemeinsame Liste bestätigter Auftragsfirmen an solche Firmen aus, deren Mitarbeiter die geforderte Ausbildung absolviert haben und das geforderte Wissen auf dem laufenden halten. Die kleinen Firmen, die diesen Prozeß überleben, haben selbst hohe Managementstandards und die Managementkompetenz, die es ihnen ermöglicht, die mitunter bürokratischen Verfahren, die die großen Unternehmen – ihre Kunden – eingeführt haben, durchzustehen.

Von diesem Trend und von der Ausbreitung des Qualitätsmanagement-Systems geht ein Gegendruck in Richtung auf Anwendung höherer Arbeitsschutzstandards unter den veränderten ökonomischen Bedingungen – wie ich sie beschrieben habe – aus. Dies führt dazu, daß der Frage einer Norm für das Arbeitsschutzmanagement – vergleichbar der ISO-Reihe 14000 für das Umweltmanagement –, nach der Unternehmen bewertet und zertifiziert werden können, besondere Aufmerksamkeit geschenkt wird. Obwohl die ISO zur Zeit von einem solchen Vorschlag nichts wissen will, laufen doch in einer Anzahl von Ländern Initiativen, mit denen die Möglichkeiten für eine solche Norm sondiert werden sollen. Der Beratende Ausschuß der Europäischen Kommission zu Sicherheit, Gesundheitsschutz und Arbeitshygiene hat eine Ad-hoc-Gruppe eingesetzt, die den Vorschlag prüfen soll.

Ein paralleler Trend betrifft die neue Rolle der Arbeitsschutzprofis in den Unternehmen, von denen ich hier spreche. Der herkömmliche Arbeitsschutzmanager hatte im wesentlichen die Aufgabe, Handbücher mit – häufig präskriptiven und reichhaltig dokumentierten – Arbeitsschutzregeln zu erstellen, die die Beschäftigten des Unternehmens zu befolgen hatten. Der heutige Arbeitsschutzmanager ist mehr ein Organisator: er kümmert sich um die Herausbildung von Kompetenz in Sachen Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz bei den Produktionsleitern, er gibt Anleitung und führt Kontrollen durch, und er überwacht die Regelung in Sachen Arbeitsschutz bei Auslagerungen von Produktionsaufgaben an Auftragsfirmen.

Im Vereinigten Königreich durchgeführte Untersuchungen zur Rolle der Arbeitsschutzmanager im System der Subunternehmen, darunter eine Untersuchung von Mitarbeitern des Institute of Occupational Safety and Health (IOSH, der Organisation der Arbeitsschutzprofis), haben ergeben, daß diese einen beträchtlichen Einfluß auf die Prozesse und Verfahren in diesem System ausüben. Konkret wurde dabei festgestellt, daß

- der relative Einfluß der unternehmenseigenen Arbeitsschutzprofis proportional zur Bedeutung des Vertrags zunimmt, obwohl er durchweg geringer war als der der Produktionsleiter;
- die Arbeitsschutzprofis als Teil des Managementteams bei der Überprüfung der Performance der Subunternehmen eng mit dem für die Vertragsfirmen zuständigen Management zusammenarbeiten;
- die Zuständigkeit für die Schulung der Subunternehmer in Fragen des Arbeitsschutzes in der Regel beim Arbeitsschutzmanagement des Hauptunternehmens liegt;
- daß sie in die Kontrolle der Subunternehmen fest eingebunden sind.

Die veränderte Rolle der Arbeitsschutzprofis im Managementteam ist ein weiteres Beispiel dafür, wie die Unternehmen mit den neuen Fragestellungen des Arbeitsschutzes unter veränderten ökonomischen Bedingungen umgehen. Natürlich stellen diese Trends nur einen Teil der Entwicklungen in den Managementkonzepten für die Leitung von Unternehmen dar, die Auswirkungen auf die Arbeitsschutzregelungen haben. Im Vereinigten Königreich haben wir auch die Auswirkungen von Umstrukturierungen untersucht, da eine fast ständige Veränderung und Umstrukturierung ein Wesensmerkmal der modernen Industrieentwicklung ist. Diese Untersuchungen kamen zu dem Ergebnis, daß die Auswirkungen einer Unternehmensumstrukturierung davon abhängen, wie gut das Unternehmen die Veränderungen einschätzt und die Implikationen im Griff behält. Die Performance im Bereich des Arbeitsschutzes verbesserte sich in den Unternehmen, die sich gut vorbereitete und mit ausreichenden Ressourcen ausgestattete einschlägige Programme gegeben haben. In einigen Fällen wurde geschlußfolgert, daß die Verbesserung mit der traditionellen Struktur und dem traditionellen Managementstil nicht möglich gewesen wäre. Allerdings wurde die Umstrukturierung auch als Faktor für eine Anzahl schwerer Unfälle ermittelt und festgestellt, daß sie die Fähigkeit des Unternehmers zur Beherrschung der Vertragsbeziehungen nachteilig beeinflußt.

SCHLUßBEMERKUNG

Zum Schluß meiner Ausführungen möchte ich noch einmal unterstreichen, daß sich die neuen Unternehmensstrukturen in mancher Hinsicht negativ auf die Sicherheit und den Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz auswirken, da

- a) der Druck, dem sehr kleine Unternehmen ausgesetzt sind, und die informellen Managementstrukturen dieser Unternehmen, die möglicherweise gar nicht über eigene Fachkenntnisse auf dem Gebiet des Arbeitsschutzes verfügen und nicht erkennen, wenn sie diese benötigen, zu einer Vernachlässigung der Arbeitsschutzregelungen führen können;
- b) sich aus neuen Organisationsstrukturen im Ergebnis der Aufteilung traditioneller großer Unternehmen Unsicherheiten ergeben können, die sich durch unklare Zuständigkeiten infolge der Struktur der

Vertragsbeziehungen mit ihren vielen Schnittstellen weiter verstärken;

- c) Arbeitnehmer, die sich infolge dieser Prozesse in größerer Zahl in ungesicherten Beschäftigungsverhältnissen befinden, längerfristig einer Erosion ihrer Qualifikation und Fachkompetenz unterliegen.

Auf der anderen Seite steht das Anwachsen der Qualitätsbewegung in den größeren Unternehmen, den Branchenführern, die auf diese Weise mit Veränderungen in ihrer Organisationsstruktur auf diese neuen Herausforderungen reagieren. Auch die Rolle der Arbeitsschutzprofis hat sich diesen Entwicklungen angepaßt. Allerdings sind dies keine universellen Trends, und möglicherweise besteht die Gefahr, daß das System mehrgleisig wird. Moderne Großunternehmen können die Beziehungen mit ihren Subunternehmen und Zulieferern durch Qualitätsmanagement-Systeme auf eine Weise organisieren, die positive Wirkungen auf das Gesamtsystem des Arbeitsschutzes hat. Die Frage bleibt jedoch bestehen, wieweit sich diese Entwicklungen im Unternehmenssektor verbreiten werden und ob kleinere Unternehmen, die in sehr viel stärkerem Maße mit Subunternehmen arbeiten, den Willen und die Ressourcen haben, die Arbeitsschutzregelungen mit diesen Mitteln aufrechtzuerhalten. Wenn nicht, können die Unklarheiten hinsichtlich der Verantwortlichkeiten und Beziehungen, wie sie in diesem Beitrag für die großen Unternehmen beschrieben worden sind, Probleme schaffen, für die die von den Großunternehmen konzipierten Antworten möglicherweise nicht geschaffen sind. Dann bestünde die Gefahr eines zerteilten Systems, in dem die höheren Regelungen von den großen, modernen Unternehmen und deren bestätigten Subunternehmen und Zulieferern angewendet werden, während die neu entstehenden Probleme für den Arbeitsschutz, die ich beschrieben habe, anderswo weniger erfolgreich gemeistert werden. Daher besteht nach wie vor die Notwendigkeit von Gesetzen, Regulierungsanstrengungen und anderen Initiativen, die auf die Einhaltung der Regelungen gerichtet sind.

Die Zukunft läßt sich nicht leicht vorhersehen, doch unsere gegenwärtigen Erkenntnisse erlauben die Voraussage, daß

- a) der Prozeß der Auslagerung von Kern- ebenso wie von Nicht-Kernfunktionen von größeren und komplexeren Unternehmen nicht umgekehrt werden wird, aber auch daß diese weiterhin nach Lösungen für ein Qualitätsmanagement suchen werden, mit denen sie die Kontrolle behalten und ihre eigenen gesetzlichen Verpflichtungen, insbesondere im Bereich des Arbeitsschutzes, delegieren können;
- b) von den kleineren Firmen auf lange Sicht möglicherweise diejenigen überleben werden, die den mitunter komplexen und bürokratischen Anforderungen der großen Unternehmen, insbesondere im Hinblick auf ihre Performance beim Arbeitsschutz, entsprechen können.

Dieser Artikel basiert auf einem Vortrag, den der Autor auf der Konferenz „Die Arbeitswelt im Wandel“ 1998 in Bilbao gehalten hat.



STEVEN SAUTER AND LINDA ROSENSTOCK

National Institute for Occupational Safety and Health, USA

eine amerikanische Sichtweise

Die gegenwärtig stattfindenden grundlegenden Veränderungen in der Arbeitsorganisation vollziehen sich in einem so rasanten Tempo, daß eine Verfolgung der Konsequenzen für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit zunehmend schwieriger wird. In den Vereinigten Staaten versucht man, diesem Problem mit neuen Forschungsinitiativen und Partnerschaften zu begegnen.

Technologische Innovation, das Wachstum bei den Service- und Wissensberufen, der ökonomische Druck aus Globalisierung und Deregulierung wie auch andere Faktoren haben den Charakter der Arbeit in den post-industriellen Volkswirtschaften dramatisch verändert. Die Unternehmen haben darauf mit Umstrukturierungen geantwortet, in deren Verlauf sie schlanker und kleiner geworden sind und neue Managementmethoden – darunter z.B. die der „self-managed teams“ – und schlankere, „stromlinienförmige“ Produktionsverfahren – wie z.B. „Just-in-time“ und „Outsourcing“ – eingeführt haben.

Diese von der Industrie vorgenommenen Anpassungen haben beträchtliche Auswirkungen auf die Arbeitsbedingungen und die Beschäftigung. Die Nachfrage nach qualifizierten oder mehrfach qualifizierten Arbeitnehmern ist mit dem Wachstum der Informationstechnologie und der Verbreitung schlanker, flexibler Fertigungsprozesse, die lernbereite und zur Verrichtung von Mehrfachaufgaben („multiple tasks“) fähiges Personal erfordern. Die Bedingungen für die Aufsichts- und Kontrollfunktionen haben sich mit der Einführung von Teamarbeit, der Ausdünnung des mittleren Management und dem Trend in Richtung flexibler Arbeitsplatzregelungen oder der „Arbeit zu Hause“ verändert. Schätzungen zufolge werden in den USA im Jahre 2002 etwa 15 Mio. Arbeitnehmer zu Hause arbeiten (US-Verkehrsministerium). Die Arbeitsbelastung nimmt weiter zu, und die Arbeitszeit ist für alle Berufe länger geworden. So ist z.B. der Anteil der abhängig Beschäftigten (ohne Landwirtschaft), der länger (mehr als 48 Wochenstunden) arbeitet, im Zeitraum zwischen 1985 und 1993 um 30% auf über 21 Mio. angestiegen (Rones, Ilg und Gardner, 1997). Besonderen Anlaß zu Besorgnis bereitet die Tatsache, daß die Arbeitsplätze weniger stabil und weniger sicher geworden sind. Ein Drittel der in der American Management Association zusammengeschlossenen Unternehmen haben ihre Beschäftigtenzahl im Zeitraum 1990 – 1995 verringert (American Management Association, 1997).

Dementsprechend zeigen die Erhebungsdaten für den Zeitraum 1988–1996 eine Verdoppelung (von 22% auf 44%) des Anteils der Arbeitnehmer, die Angst vor einer Entlassung haben, obwohl in letzter Zeit eine gewisse Mäßigung in diesem

Trend zu beobachten ist (International Survey Research, 1998). Dazu kommt, daß alternative Arbeitsformen (Teilzeitarbeit, Leiharbeit) zunehmen. So ist z. B. die Zeitarbeit in den USA seit Beginn der 80er Jahre um fast 400% angestiegen (siehe Kochan, Smith, Wells und Rebitzer, 1994; Steinberg, 1998). Wenn man den Hochrechnungen glauben darf, dann könnte 2020 ein Viertel der Erwerbstätigen in nicht-traditionellen Arbeitsverhältnissen tätig sein. (Judy und D'Amico, 1997).

FOLGEN FÜR SICHERHEIT UND GESUNDHEITSSCHUTZ BEI DER ARBEIT

Hinsichtlich der Risiken, die diese jüngsten Veränderungen in der Arbeitsorganisation und in den Arbeitsformen für den Arbeitsschutz bedeuten, liegen ausreichende Forschungsergebnisse noch nicht vor. Die Trends bei den beruflichen Erkrankungen und Arbeitsunfällen in den letzten beiden Jahrzehnten legen jedoch einen Zusammenhang mit verstärkten Anforderungen und Streßauswirkungen am Arbeitsplatz nahe. Die Anzahl der durch Streß bei der Arbeit bedingten Erkrankungen ist seit den 80er Jahren drastisch angestiegen. Nach Angaben der Versicherungsindustrie sind die Fälle von Arbeitsunfähigkeit infolge streßbedingter Erkrankungen von 6% (1982) auf 13% aller Versicherungsansprüche wegen Arbeitsunfähigkeit (1990) angestiegen (Northwestern National Life, 1991). Die Daten des US-Bureau of Labor Statistics zeigen, daß Angst und Streß derzeit zu den Hauptfaktoren für eine Arbeitsunfähigkeit (gemessen an den Ausfallzeiten) gehören: auf sie entfallen in den 90er Jahren im Durchschnitt etwa 20 Ausfalltage pro Fall (Bureau of Labor Statistics, 1996). Eine Extrapolation aus einer Reihe von Studien führt zu der Schätzung, daß gegenwärtig etwa 30% aller Beschäftigten in den USA nach eigener Bekundung unter hohem Streß arbeitet (Barsade, 1997; Bond, Galinsky und Swanberg, 1998).

Zunehmender Streß bei der Arbeit ist nicht der einzige Gesundheitsindikator, an dem sich die Auswirkungen der neuen und gewachsenen Arbeitsanforderungen messen lassen. Innerhalb des letzten Jahrzehnts ist der Anteil der berufsbedingten Muskel-Skelett-Erkrankungen in den USA auf etwa 60% aller beruflichen Erkrankungen angestiegen (Bureau of Labor Statistics, 1997). Obwohl die Mechanismen noch nicht völlig geklärt sind, liegt inzwischen eine beachtliche Anzahl von Untersuchungen vor, die Faktoren der Arbeitsorganisation (z.B. hoher Anteil an Routinearbeit, fragmentierte Arbeit, unsicherer Arbeitsplatz, Zeitdruck, hohe kognitive Anforderungen, geringe Unterstützung durch ein Team) zur Ätiologie dieser Erkrankungen rechnen (Bernard et. al., 1997; Bongers, DeWinter, Kompier und Hildebrandt, 1993; Moon und Sauter, 1996).

**„Inzwischen werden ...
Ergebnisse bekannt, die
die jüngsten
Innovationen in der
Arbeitsorganisation
und in den
Arbeitsformen speziell
mit einem Krankheits-
und Unfallrisiko in
Verbindung bringen**

Inzwischen werden auch Ergebnisse bekannt, die die jüngsten Innovationen in der Arbeitsorganisation und in den Arbeitsformen speziell mit einem Krankheits- und Unfallrisiko in Verbindung bringen. Studien aus Finnland und den USA verweisen auf erhöhte Ausfallzeiten wegen Krankheit, Traumata, Deformationen des Stütz- und Bewegungsapparates sowie stressbedingte Störungen unter den „Überlebenden“ des Verschleißprozesses

der Unternehmen (American Management Association, 1966; Vahtera, Kivimäki und Pentti, 1997). Einige Untersuchungen lassen auch vermuten, daß die sogenannte „schlanke Produktion“, die eine höhere Arbeitsproduktivität über ständige Verbesserungen, neue Systeme der Lagerhaltung und die Ausschaltung von Zeit- und Wegeverlusten zu erreichen versucht, das Verletzungsrisiko in der Automobilindustrie erhöhen kann (Adler, Goldoftas und Levine, 1997; Babson, 1993; Wokutch, 1992). (Eine breiter angelegte Diskussion dieser Frage findet sich bei Landsbergis, Cahill und Schnall, 1999). Auch neue Arbeitsformen, wie sie im Zusammenhang mit Maßnahmen zu einer Senkung der Arbeitskosten auftreten, haben Besorgnisse geweckt. Forscher am Massachusetts Institute of Technology haben z.B. festgestellt, daß „contingent workers“ in der petrochemischen Industrie über weniger Ausbildung und Erfahrung verfügen als die eigenen Beschäftigten und auch weniger Ausbildung im Arbeitsschutz erhalten als diese (Kochan, Smith, Wells und Rebitzer, 1994). Ein noch stärkerer Hinweis auf ein erhöhtes Sicherheits- und Gesundheitsrisiko bei „contingent workers“ findet sich in einer neueren, mehrere europäische Länder umfassenden Studie, die zu dem Ergebnis kommt, daß Arbeitnehmer in unsicheren Beschäftigungsverhältnissen (Arbeitnehmer mit befristeten Verträgen und Jobs auf Zeit) häufiger als die Stammbeschäftigten Arbeiten in einer ermüdenden oder schmerzenden Körperhaltung verrichten, Arbeitsgänge mit hohem Wiederholungsgrad ausführen und unter starkem Lärm müssen (Europäische Stiftung zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen, 1997).

INITIATIVEN VON NIOSH ZUR UNTERSUCHUNG DER BERECHTIGUNG DIESER BESORGNISSE

Angesichts der Besorgnisse wegen der möglichen Folgen dieser Veränderungen in der Arbeitsorganisation auf Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit hat das NIOSH ein interdisziplinäres Team aus Forschern und Praktikern aus der Industrie, Arbeitnehmervertretern und Forschern aus dem universitären Bereich ins Leben gerufen, das einen nationalen Forschungsplan zur Arbeitsorganisation in ihrer Beziehung zu Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit entwickeln soll. Diese Initiative ist Teil einer breiter angelegten interdisziplinären Arbeit des NIOSH zur Entwicklung einer „National Occupational Research Agenda“ (NORA) als Orientierung für die einschlägige Forschung im nächsten Jahrzehnt – nicht nur für das NIOSH selbst, sondern für die gesamte Arbeitsschutz Gemeinschaft (Rosenstock, Olenec und Wagner, 1998). Auf der Grundlage von Beiträgen von über 500 Einzelpersonen und Organisationen hat das NIOSH eine Prioritätenliste von 21 For-

**„Das NIOSH hat ein
interdisziplinäres Team
aus Forschern und
Praktikern aus der
Industrie,
Arbeitnehmervertretern
und Forschern aus dem
universitären Bereich
ins Leben gerufen, das
einen nationalen
Forschungsplan zur
Arbeitsorganisation in
ihrer Beziehung zu
Sicherheit und Gesund-
heitsschutz am
Arbeitsplatz entwickeln
soll**

schungsthemen, darunter das Thema Arbeitsorganisation, entwickelt. In den letzten beiden Jahren hat das Team zusammen mit der Industrie und Arbeitnehmervertretern versucht festzulegen, was seitens der Forschung und anderer Bereiche getan werden muß, um die Veränderungen in der Arbeitsorganisation und die Auswirkungen dieser Veränderungen auf Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten besser zu verstehen und Präventionsmaßnahmen festzulegen. Hier einige Beispiele für spezielle Forderungen, wie sie von dem Team diskutiert worden sind⁽²⁾:

- die Notwendigkeit, die Arbeitsorganisation als Disziplin weiter in den Arbeitsschutz einzubeziehen;
- die Notwendigkeit verbesserter Mechanismen zur Beobachtung der Veränderungen in der Arbeitsorganisation und ihrer Auswirkungen auf die Merkmale des Arbeitsplatzes;
- die Notwendigkeit einer gezielten Untersuchung spezieller gesundheitlicher Auswirkungen der Veränderungen in der Arbeitsorganisation;
- die Notwendigkeit einer verstärkten Erforschung des Maßnahmenbedarfs (in den Unternehmen);
- die Notwendigkeit einer verbesserten Methodik für Untersuchungen zum Problemkreis Arbeitsorganisation und Gesundheit.

Als Teil der NORA-Initiative hat das NIOSH auch sein internes Forschungsprogramm zur Untersuchung der Ursachen, Auswirkungen und der Prävention von Gesundheits- und Sicherheitsrisiken bei sich verändernden Arbeitsorganisation beschleunigt. So arbeitet das NIOSH zusammen mit der Universität Boston an einer umfangreichen Studie zu den gesundheitlichen Auswirkungen des Personalabbaus im Kernkraftsektor und zusammen mit der Universität von Minnesota an einer Untersuchung zur Ermittlung notwendiger Maßnahmen in der Arbeitsorganisation zur Verbesserung der Gesundheit der Beschäftigten und der Unternehmensleistung in fast 1 000 Firmen. Gemeinsam mit der American Psychological Association und mehreren Universitäten entwickelt das NIOSH Graduierten-Ausbildungsprogramme in „Psychologie des Gesundheitsschutzes“ mit dem Ziel, die Forschung und die Forschungskompetenz im Bereich Arbeitsorganisation und Gesundheit voranzubringen. Derzeit bieten sechs US-Universitäten (Bowling Green State University, University of Minnesota, Kansas State University, University of Houston, Clemson University, Tulane University) im Rahmen dieser Initiative zu einem Abschluß führende Studiengänge für das Fach „Arbeitsorganisation und Gesundheit“ an. Im März 1999 hat das NIOSH in Zusammenarbeit mit der American Psychological Association und über 30 weiteren Gesundheitsorganisationen aus den USA, Europa und Asien eine internationale wissenschaftliche Konferenz zum Thema „Arbeitsorganisation und Gesundheit in einer globalen Wirtschaft“ veranstaltet.

SCHLUßBEMERKUNG

Angesichts der Erkenntnis, daß sich die Veränderungen in der Arbeitsorganisation auf eine Weise vollziehen, die das Erkrankungs- oder Verletzungsrisiko erhöht, und der Besorgnisse wegen dieser Entwicklung reichen die derzeitigen Kapazitäten zur Überwachung dieser Veränderungen, für epidemiologische Untersuchungen zu den Auswirkungen auf Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz sowie für die Erarbeitung von Leitlinien und Beispielen einer nachahmenswerten Praxis der Prävention nicht aus. In partnerschaftlicher Zusammenarbeit mit anderen einschlägigen Institutionen stellt sich das NIOSH diesen Defiziten mit einer Beschleunigung seines Forschungsprogramm sowie mit dem Angebot einer Ausbildung in „Arbeitsorganisation und Gesundheit“.

LITERATUR

Landesbergis, P.A., Cahill, J., und Schnall, P. (1999) The impact of lean production and related new systems of work organization on worker health. *Journal of Occupational Health Psychology*, 4(2), 108-130.

1. Diese Angaben verdanken wir der International Survey Research, einem führenden globalen Meinungsforschungsinstitut mit Hauptsitz in Chicago und Büros in allen Teilen der Welt.
2. Da die Arbeiten dieses NORA-Teams noch nicht abgeschlossen sind, sollten diese Schwerpunktthemen als vorläufig und als Beispiele für die in der Diskussion befindlichen Themen und nicht als endgültige Empfehlungen des NORA-Teams oder des NIOSH betrachtet werden.

BERND TENCKHOFF

VEW ENERGIE AG, Dortmund, Deutschland

iIntegration und Globalisierung in der sich wandelnden Arbeitswelt

Ein neues Arbeitsschutzprogramm hat einem deutschen Versorgungsunternehmen geholfen, sich den fundamentalen Veränderungen in den Marktbedingungen und im Arbeitsumfeld zu stellen.

Die von der Europäischen Union eingeleitete Liberalisierung des Energiemarktes führte in kurzer Zeit zu tiefgreifenden Veränderungen, und alle Unternehmen der Versorgungswirtschaft müssen sich einem grundlegenden Wandel unterziehen. Ein Wandel von einer Monopolstellung in Versorgungsgebieten in festen Grenzen hin zu einem offenen Wettbewerb in ganz Europa.

Die Umsetzung wurde in Deutschland mit dem Energiewirtschaftsgesetz im April 1998 eingeleitet und damit der „Startschuß“ zum gänzlich offenen Wettbewerb für alle Unternehmen gegeben. Andere EU-Länder haben die Öffnung bereits vollzogen bzw. folgen in Kürze.

Am Beispiel der VEW ENERGIE AG – einem großen deutschen Energieversorgungsunternehmen – wird dargestellt, welche Maßnahmen vollzogen wurden, um in diesem Wettbewerb zu bestehen und welche integrierende Aufgabenstellung sich daraus für die Arbeitssicherheit und den Gesundheitsschutz ergibt.

DERZEITIGE SITUATION IM ENERGIESEKTOR

Der deutsche Energiemarkt wird aufgrund seiner zentralen Lage und seines hohen Potentials besonders hart umkämpft. Bereits in den ersten Monaten der Liberalisierung sind die Prei-



se bei hoher Wechselbereitschaft der Kunden spürbar zurückgegangen. Gleichzeitig sinkt dabei die Vertragslaufzeit, die heute vielfach bei einem Jahr liegt.

Um in diesem Wettbewerb bestehen zu können, müssen sich alle Marktteilnehmer fit machen. Nichts wird dabei so bleiben können wie es war bzw. heute ist. Das einzige Beständige sind die Veränderungen, und die in immer kürzeren Intervallen.

Alle Unternehmen sind ohne Ausnahme von diesen einschneidenden strukturellen Veränderungen betroffen, denn nur mit einer konsequenten strategischen Neuausrichtung ist der Wettbewerb erfolgreich zu bestehen. Was bedeutet nun der „globale Wettbewerb“ für einen Energieversorger?

NEUAUSRICHTUNG FÜR DEN GLOBALEN WETTBEWERB

Mit der Liberalisierung der Energiemärkte änderte sich alles schlagartig. Ein „abgestecktes“ Versorgungsgebiet gibt es nicht mehr. Der Markt ist Europa, d.h. weg von der Regionalisierung hin zur Globalisierung, vom Monopol zum Wettbewerb, vom Verkäufermarkt zum Käufermarkt. Es gibt keine Stromversorger alter Prägung mehr, sondern verstärkt Dienstleister. In einem gänzlich liberalisierten Markt kann der Kunde frei wählen, wer ihm den Strom liefert. Der Preis ist dabei zur Zeit die wesentliche Entscheidungsgröße. Die Energieversorgungsunternehmen können hierauf aufgrund der begrenzten Möglichkeiten zur Produktdifferenzierung nur mit Preisnachlässen und entsprechenden Gegensteuerungsmaßnahmen sowohl auf der Kosten- als auch auf der Erlösseite reagieren.

Die VEW ENERGIE AG hat diese Herausforderungen aktiv angenommen. Im Rahmen der Ausrichtung auf den Wettbewerb ist das Unternehmen in die vier Geschäftsfelder Erzeugung, Handel, Netze und Vertrieb gegliedert worden.

Die vorher vorhandenen streng hierarchischen Organisationsstrukturen werden aufgebrochen und auf zwei Führungsebenen verflacht. Dies hat, nicht nur für den Zuschnitt der Arbeitsaufgaben, sondern besonders für die Personalsituation, einschneidende Veränderungen zur Folge. Daher ist es von großer Bedeutung, die Menschen im Unternehmen bei allen anstehenden Maßnahmen in den Mittelpunkt des Handelns zu stellen. Nur mit qualifizierten Mitarbeitern, ihren Anregungen und Hilfen, ihrer Einsatzbereitschaft und Flexibilität ist der Wandel zu schaffen.

Deshalb wird ein besonderes Augenmerk darauf gelegt, die Potentiale der Mitarbeiter systematisch zu erfassen, zu fördern, weiterzuentwickeln und optimal zu nutzen. Denn nicht nur die Fähigkeiten, sondern besonders das Engagement der Mitarbeiter und ihre soziale Kompetenz, sind im Wettbewerb entscheidende Erfolgsfaktoren.

EIN TEAMANSATZ FÜR ARBEITSSICHERHEIT UND GESUNDHEITSSCHUTZ

Neben allen strategischen, organisatorischen und personalpolitischen Maßnahmen, wie z.B. der Rationalisierung sowohl im Personalbereich als auch bei den Prozessen, setzt das Unternehmen verstärkt auf Teamarbeit. Mit der moderierten Teamarbeit sind die Mitarbeiter intensiv in einen Bereich eingebunden worden, in dem dies gerade im ersten Ansatz nicht erwartet würde: Zur Problemlösung von Themen aus Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz. Dies scheint auf den ersten Blick verwunderlich, doch es macht Sinn. Die Teamarbeit ist eingebettet in ein umfassendes Arbeitssicherheits- und Gesundheitsschutzmanagementprogramm.

„Auch die Arbeitssicherheit und der Gesundheitsschutz können und müssen ihren Beitrag zur Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens leisten

Dies verdeutlicht, daß auch die Arbeitssicherheit und der Gesundheitsschutz ihren Beitrag zur Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens leisten kann und muß. Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz spielen eine maßgebliche Rolle in der Unternehmensstrategie und bilden einen bedeutenden Eckpfeiler der Personalentwicklung und Personalführung.

Um den geforderten Qualitätsanspruch bei den Dienstleistungen und Produkten mit deutlich reduziertem Personalbestand erfüllen zu können, muß das Kreativitäts- und Innovationspotential der Beschäftigten geweckt werden. Oder – wie eine amerikanische Philosophie sagt: „Money talks, but it does not think“ – nur der Mensch im Unternehmen kann Innovationen anstoßen und vollführen.

Hierfür wurde in der VEW ENERGIE AG das Arbeitssicherheits- und Gesundheitsmanagementprogramm AGM 2000plus entwickelt. AGM 2000plus wird nicht nur als ein zentrales Gerüst zukünftiger Aufgaben und Tätigkeiten in Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz begriffen. Vielmehr sollen diese zukunftsweisenden Dimensionen des Arbeits- und Gesundheits-

schutzes als positives Gestaltungselement künftiger Unternehmens- und Personalstrategie verstanden werden.

Jedem Mitarbeiter muß bewußt sein, daß arbeitssicherheitsgerechte Denkweise „von OBEN“ gewollt ist und die Unternehmensführung dies auch glaubhaft vorlebt. Wichtige Impulse für die Art und Weise der Umsetzung des AGM 2000plus erhält das Managementprogramm allerdings von „UNTEN“. Von hier wird es von denen beeinflusst und gestaltet, die die Verhältnisse „vor Ort“ am besten kennen. Dies erhöht die Identifikation eines jeden einzelnen Mitarbeiters mit dem Unternehmen, dem AGM 2000plus und seinem Arbeitsumfeld.

Die Ziele des AGM 2000plus machen dies deutlich:

- Gestaltung einer *präventiven Sicherheits- und Gesundheitskultur*
- Senkung der Unfallzahlen und *Steigerung der Gesundheitsquote*
- Einführung der *moderierten Teamarbeit*
- *Ganzheitliche Betrachtungsweise* von Problemen und Lösungen im Arbeitsumfeld und im privaten Bereich
- *Steigerung der Kompetenz* in Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz
- *Wirtschaftlicher Nutzen* für das Unternehmen.

Sicherheits- und Gesundheitsteams bilden den zentralen Baustein im AGM 2000plus. Die Teams bieten jedem Mitarbeiter die Möglichkeit, sich aktiv bei Entscheidungen über sein Arbeitsumfeld zu beteiligen und somit selbst seinen gesunden und sicheren Arbeitsplatz mitzugestalten.

Um Themen der Arbeitssicherheit und des Gesundheitsschutzes zukunftsweisend zu bearbeiten, wurden komplette Module zu Themen wie z.B. Lärm, Gefahrstoffe, Sucht, Streßbewältigung und Verkehrssicherheit erstellt, die sowohl aus Informations- und Schulungsmaterial, Aktionsprogrammen als auch aus Checklisten, Videofilmen und Hörspielen bestehen. Solche Module sind übergreifend einsetzbar und ermöglichen einen Gestaltungsspielraum zur Anpassung an die jeweiligen betrieblichen Gegebenheiten.

SCHLUßBEMERKUNG

Ein starker globaler Wettbewerb verlangt eine hohe Qualität der Produkte und Dienstleistungen. Der verstärkte Kostendruck duldet keine unnötig gestörte Betriebsstunde. Zudem schwinden durch weiteren Personalabbau früher vorhandene Personalreserven. Das sind Herausforderungen, die es zu meistern gilt. In wirtschaftlichen „Hoch-Zeiten“ konnte sich der Arbeitsschutz als —geduldetes— Instrument geleistet werden. In einem globalen Markt, so zeigen die Beispiele vieler Wirtschaftszweige, wird er zur Wettbewerbssicherung gebraucht. Arbeitsschutz ist dabei als Aufgabenstellung aller im Unternehmen und nicht nur der Arbeitsschützer zu sehen.

Es wird deutlich, daß es bei allen zukünftigen Herausforderungen besonders auf die Menschen ankommt. Oder, wie sagte Scharnhorst hierzu passend: „Die Organisation an sich ist totes Wasser, die Menschen geben der Organisation erst das Leben.“, denn nur mit gesunden, sicher arbeitenden und motivierten Menschen und einer sicheren Technik kann der globale Wettbewerb erfolgreich bestanden werden.

MARTIN WHELAN

Irish Congress of Trade Unions, Dublin

Verbesserung der Arbeitsschutzkultur in der Bauwirtschaft

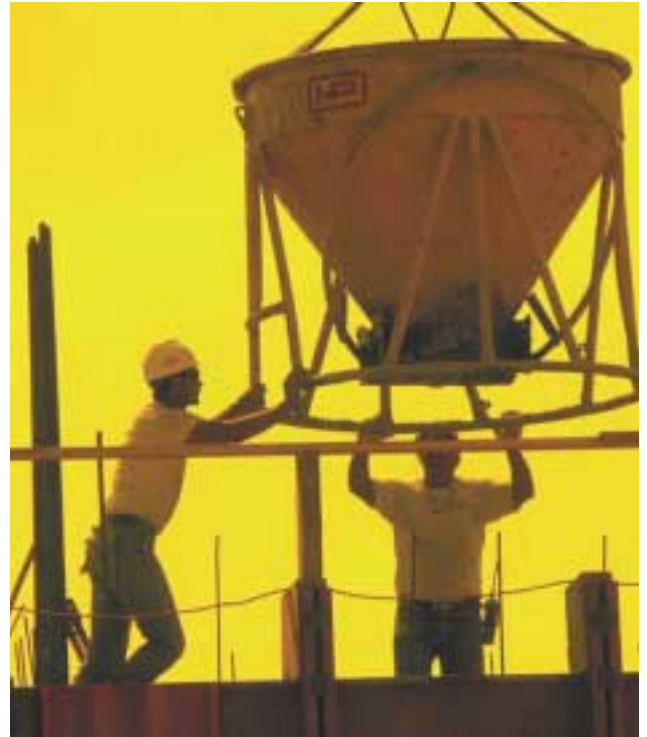
Ein Bauarbeiter mit einer fast 30jährigen Tätigkeit in der irischen Bauwirtschaft skizziert die Probleme, mit denen irische Bauarbeiter in Sachen Arbeitsschutz in der Vergangenheit zu kämpfen hatten. In jüngster Zeit gestartete Initiativen zur Erhöhung der Anzahl der Arbeitsschutzbeauftragten („Safety Representatives“) können durchaus Vorboten einer neuen Art von Partnerschaft sein, die die Kultur des Arbeitsschutzes auf dem Bau stark verbessert.

Die Bauwirtschaft ist derjenige Wirtschaftszweig im heutigen Irland, in dem sich der „keltische Tiger“ am deutlichsten zeigt. Es gibt laute Stimmen, die von einem Arbeitskräftemangel sprechen, alle Teile der Branche boomen, und die Schlagzeilen der Zeitungen künden von immer neuen Erschließungsprojekten.

Unglücklicherweise berichten die Zeitungen auch über den Preis, den die Menschen auf dem Bau mit Unfällen – auch solchen mit tödlichem Ausgang – für diesen Boom zahlen. Ein Überblick über die Branche gibt die Zahl der bei Baustellenunfällen ums Leben gekommenen Personen für 1998 mit 27 an. Praktisch in jeder Stunde wird ein Bauarbeiter verletzt (Irish Health and Safety Authority, 1998).

SCHULUNGEN IM ARBEITSSCHUTZ

Schulungen im Arbeitsschutz sind im Safety, Health and Welfare at Work Act von 1989 und in den Safety, Health and Welfare at Work (Construction) Regulations SI 138 1995 gesetzlich vorgeschrieben. Die Unternehmen sind verpflichtet, diese Schulungen entweder durch firmeneigene oder aber durch firmenfremde Stellen vornehmen zu lassen.



Auf einer typischen Großbaustelle in Irland können gut und gern 1 200 oder gar mehr Personen bei verschiedenen Arbeitgebern beschäftigt sein. Diese großen Baustellen führen in der Regel baustellenspezifische Grundkurse in Arbeitsschutz durch, die kleineren, auf die das Gros der Wirtschaftstätigkeit der Branche entfällt, bieten im allgemeinen keine oder nur eine sehr elementare Ausbildung an. Ich kenne diese Situation aufgrund persönlicher Erfahrungen und aus Berichten anderer.

Bei einer Gesamtbeschäftigtenzahl der irischen Bauwirtschaft von etwa 145 000 liegt die Notwendigkeit eines landesweiten Programms zur Sensibilisierung gegenüber Gefahren für die Sicherheit am Arbeitsplatz auf der Hand. Ein solches Programm soll sicherstellen, daß alle Beschäftigten der Branche eine entsprechende Schulung absolvieren und daß alle neu hinzukommenden neuen Beschäftigten zunächst eine entsprechende Ausbildung durchlaufen. Meine persönliche Erfahrung ist die, daß die Ausbildung in Sachen Arbeitsschutz trotz der dafür bestehenden gesetzlichen Verpflichtung weitgehend ignoriert wird.

Eine weitere Frage, die sich stellt, lautet: Warum gibt es im Bauwesen so wenig Arbeitsschutzbeauftragte? Das System der Arbeitsschutzbeauftragten, wie es im Safety, Health and Welfare at Work Act von 1999 vorgesehen ist, war bis vor kurzem in der Bauwirtschaft so gut wie nicht existent. Bei den Bauarbeiten war der Glaube stark verbreitet, daß es sehr unklug sei, sich für den Job eines Arbeitsschutzbeauftragten zu interessieren.

Bei den Bauarbeiten war der Glaube stark verbreitet, daß es sehr unklug sei, sich für den Job eines Arbeitsschutzbeauftragten zu interessieren

Dieser Glaube nährt sich unter anderem aus dem zeitweiligen Charakter eines Beschäftigungsverhältnisses in der Bauwirtschaft. Das fast unvermeidliche Ergebnis dieser Situation ist es, daß ein Arbeitsschutzbeauftragter seine zukünftigen Beschäftigungschancen gefährden könnte, wenn er allzu sehr auf sichere Arbeitsbedingungen pocht.

Lassen Sie mich dazu eine persönliche Erfahrung einflechten. Es passierte auf einer Baustelle, auf der ich vor einigen Jahren gearbeitet habe. Die Sicherheit auf der Baustelle war beklagenswert schlecht, so daß ich eine Gewerkschaftsversammlung einberief, die sich mit Fragen der Arbeitssicherheit beschäftigen sollte. Ich wurde daraufhin sehr schnell (innerhalb von wenigen Stunden) von der Baustelle abgezogen und auf eine andere Baustelle versetzt, die ich nur durch Pendeln erreichen konnte. Obwohl diese Begebenheit jetzt schon einige Jahre zurückliegt, schafft doch der spezifische Charakter der Bauwirtschaft mit ihrer hohen Fluktuationsrate auch heute noch eine Situation, in der die Arbeitnehmer eher davor zurückschrecken, sich um die Funktion eines Arbeitsschutzbeauftragten zu bewerben.

Das Traurige an dieser Situation ist, daß sie zu Schwierigkeiten bei der Pflege und Weiterentwicklung nicht allein eines partnerschaftlichen Ansatzes für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz, sondern auch bei der Herausbildung einer Arbeitsschutzkultur in der Branche überhaupt führt.

POSITIVE ENTWICKLUNGEN

„Im Ergebnis ist ein gemeinsamer Plan entwickelt worden, der zur Ernennung von Arbeitsschutzbeauftragten der Arbeitnehmer auf den 50 größten Bauprojekten in Irland führen soll

In letzter Zeit hat es jedoch einige positive Entwicklungen gegeben. So haben Diskussionen zwischen dem Dachverband der irischen Gewerkschaften (Irish Congress of Trade Unions) mit dem Verband der Bauindustrie (Construction Industry Federation) und der irischen Health and Safety Authority stattgefunden, in deren Ergebnis ein gemeinsamer Plan entwickelt worden ist, der zur Ernennung von Arbeitsschutzbeauftragten der Arbeitnehmer (workers' Safety Representatives)

auf den 50 größten Bauprojekten in Irland führen soll. Diese Arbeitsschutzbeauftragten werden bei der Wahrnehmung ihrer gesetzlich festgelegten Aufgaben von den Gewerkschaften, vom Arbeitgeberverband und der Arbeitsschutzbehörde unterstützt.

Außerdem hat der irische Gewerkschaftsbund einen dreitägigen Schulungslehrgang für Arbeitsschutzbeauftragte entwickelt.

Nach den Worten von Fergus Whelan, beim irischen Gewerkschaftsbund zuständig für Industriebeziehungen und Sprecher für Arbeitsschutzfragen, haben „einige wenige der Lehrgangsteilnehmer berichtet, ihr Arbeitgeber sei zunächst ob der Forderung nach Anhörung irritiert gewesen“, doch hätten sich diese Irritationen „sehr schnell in Luft aufgelöst, als der Arbeitgeber merkte, daß die ausgebildeten Arbeitsschutzbeauftragten ein wertvolles Gut für die Baustelle sind.“

Und er zitiert einen der frisch ausgebildeten Arbeitsschutzbeauftragten mit den Worten: „Zunächst dachte er (der Polier), ich buhlte um seine Unterstützung, jetzt holt er sich Hilfe bei mir.“

Das folgende Zitat ist nur eine der zahlreichen Äußerungen, die das Konsultationsprinzip in der Arbeitsstätte mit Nachdruck befürworten:

„Betriebe mit einem gemeinsamen Konsultativausschuß allein für Fragen des Arbeitsschutzes haben im Durchschnitt 5,7 weniger Verletzungen pro 1 000 Beschäftigten als Betriebe, deren Management Fragen des Arbeitsschutzes ohne jede Konsultation regelt.“⁽¹⁾

Aus meiner eigenen Erfahrung heraus glaube ich, daß das System der Arbeitsschutzbeauftragten ein positiver Schritt nach vorn ist, wenn seine Vorzüge von allen Beteiligten erkannt werden. Solange er kein Gegeneinander ist, nimmt der Konsultationsprozeß mit seinen positiven Auswirkungen auf Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz den ihm gebührenden Platz bei der Schaffung einer positiven Kultur des Arbeitsschutzes in der Bauwirtschaft ein.

LITERATUR

1. Reilly, Paci und Holl. „Unions, Safety Committees and Workplace Injuries“. British Journal of Industrial Relations, Juni 1995.

D R M . V E R O N

Service Central de Médecine du Travail, Hôpital de L'Hôtel
Dieu, Paris

Anwendung der neuen Technologien im Krankenhaus- sektor

Die neuen Technologien finden immer schneller Eingang in die Krankenhäuser, wo sie die Betreuung der Patienten verbessern sollen. Was dies für die Sicherheit und den Gesundheitsschutz des Krankenhauspersonals bedeutet, bedarf einer objektiven Untersuchung, wenn diese neuen Technologien auch die Arbeitsbedingungen verbessern sollen.

Der Krankenhaussektor ist in Frankreich ein komplexer und in ständigem Wandel befindlicher Arbeitsbereich, in dem sehr unterschiedliche Faktoren zu beachten sind, wenn es um die Einführung der neuen Technologien und die Abschätzung ihrer Folgen für den Arbeitsschutz geht.



Konkret müssen vier Arten von Faktoren beachtet werden¹⁾:

- *organisatorische Faktoren* – die in den Zuständigkeitsbereich der Krankenhausleitung und der Leitungen der verschiedenen Bereiche fallen;
- *finanzielle Faktoren* – Einnahmen sowie Pflege- und Personalkosten;
- *medizinische Faktoren* – mit Blick auf die Patienten und die Qualität ihrer Betreuung;
- *therapeutische Faktoren* – im Hinblick auf eine Schadensbegrenzung.

Die Untersuchung jedes einzelnen dieser Faktoren muß die Prävention und damit den Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz einschließen.

DER FRANZÖSISCHE KRANKENHAUSESEKTOR IN ZAHLEN

- In den französischen Krankenhäusern sind 1,6 Mio. Menschen beschäftigt, davon 1 Mio. in öffentlichen Krankenhäusern. Die Gesamtzahl entspricht 7,5% der Erwerbsbevölkerung und 4% der Beschäftigten. Die Beschäftigten in den Krankenhäusern gliedern sich in 133 verschiedene Berufe. 70% sind Pflegekräfte, 1,4% technische Mitarbeiter und Arbeiter, 12% Verwaltungspersonal und 5% Ärzte.
- Pro Jahr werden mehr als 13 Mio. Patienten in ein Krankenhaus aufgenommen, davon die Hälfte in privaten Einrichtungen.

NEUE TECHNOLOGIEN IM KRANKENHAUS

Die Krankenhäuser setzen seit jeher medizinische Geräte zur Überwachung und Behandlung der Patienten ein. Diese Geräte sind eine Hilfe bei der laufenden Beobachtung des Zustandes der Patienten – auf medizinischer, chirurgischer wie auf biologischer Ebene²⁾.

Der zunehmende Einsatz immer speziellerer Technik bedingt jedoch auch eine immer breitere Palette von hochspezialisierten Qualifikationen und damit eine Reorganisation der Krankenhäuser in spezialisierte Pflegebereiche. Die Folge ist eine Kompartimentalisierung der Bereiche.

AUSWIRKUNGEN DER NEUEN TECHNOLOGIEN AUF PFLEGEPERSONAL UND PATIENTEN

Die Einführung der neuen Technologien setzt eine vorherige Prüfung folgender Aspekte voraus:

- *Technische Aspekte*: Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen und berufsständischen Empfehlungen (soweit es sie gibt);
- *Organisatorische Aspekte*: Veränderungen in der Arbeitsorganisation; Regeln einer guten Praxis usw.;
- *Funktionelle Aspekte*: zu untersuchen auf der Grundlage der verschiedenen Anforderungen bezüglich Bedarf, Funktionen, Human- und anderen Ressourcen und deren Zusammenwirken im Krankenhaus insgesamt;
- *Informationsaspekte*: in bezug auf Patienten oder Personal¹⁾.

Wo diese Aspekte berücksichtigt werden, kann der Einsatz der neuen Technologien die Arbeitsbedingungen verbessern. Gleichzeitig stellen aber möglicherweise die Beschäftigten fest, daß sie sich nur schwer an die Veränderungen in den Arbeitsinhalten, auf die neuen Technologien und auf die Veränderungen in der Arbeitsorganisation einstellen können und daß damit höhere Streßpegel entstehen.

Die technologischen Innovationen erlauben den Erwerb neuer Qualifikationen, bringen die Forschung sowie die allgemeine und berufliche Ausbildung voran und fördern Initiativen auf dem Gebiet der Arbeitshygiene sowie der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes am Arbeitsplatz ⁽³⁾.

Der Einsatz der neuen Technologien kann

- das Verhältnis zwischen Patient und Pflegekraft verändern und die Anwender von dem Produkt oder dem Verfahren, an dem sie arbeiten, räumlich trennen;
- die mentale Belastung und damit den Streßpegel erhöhen;
- das konkrete in ein abstraktes Bild verwandeln⁽²⁾;
- bestehende Qualifikationen in Frage stellen, gleichzeitig aber auch den Status des Pflegepersonals anheben;
- die Mobilität des Personals einschränken.

„Aus der Sicht des „informierten Patienten“ hat der Einsatz der neuen Technologien eine positive Wirkung auf das Behandlungsergebnis, sofern die erhöhte Sicherheit, die die neueste Technologie mit sich bringt, nicht zu einer Verschlechterung des Patient-/Pflegepersonalverhältnisses führt

Aus der Sicht des „informierten Patienten“ hat der Einsatz der neuen Technologien eine positive Wirkung auf das Behandlungsergebnis, sofern die erhöhte Sicherheit, die die neueste Technologie mit sich bringt, nicht zu einer Verschlechterung des Patient-/Pflegepersonalverhältnisses führt.

Ein gutes Beispiel für die Einführung einer neuen Technologie in das Krankenhaus ist der Laser. Laser werden nach ihrer Wellenlänge und dem aktiven Medium, mit dem sie arbeiten (Feststoff, Flüssigkeit oder Gas), klassifiziert. Sie finden in zahlreichen Bereichen der Medizin (wie

Ophthalmologie, plastische Chirurgie, Dermatologie, HNO, Gynäkologie usw.) zunehmend Anwendung⁽⁴⁾.

Der Einsatz von Lasern hat zu wesentlichen Fortschritten bei der Behandlung zahlreicher Krankheiten geführt und eine Behandlung auch ohne stationäre Aufnahme, d.h. ambulant, ermöglicht.

Derartige neue Techniken lassen sich dort leichter einführen, wo die nachstehend beschriebenen Überlegungen beachtet werden:

- Organisatorische Überlegungen
 - Organisatorische Aspekte: Veränderungen in der Arbeitsorganisation sollten in Abstimmung mit der Personalabteilung, den pflegerischen Abteilungen, dem Leiter des jeweiligen Bereichs und der Krankenhausleitung vorgenommen werden. Dabei sind die Arbeitsplätze neu zu definieren, Arbeitsplatzbeschreibungen zu erstellen und die Liste der Nutzer zu aktualisieren⁽⁵⁾.
 - Es müssen spezielle, gut ausgeleuchtete Arbeitszonen eingerichtet werden, aus denen alles entfernt wird, was eine Reflexion oder Streuung des Laserstrahls bewirken könnte.
- Finanzielle Überlegungen
 - Einstellung der Kosten für den Kauf des Lasergerätes der für den Einsatz von Lasern benötigten speziellen Materialien in den Haushaltsplan.

- Abschätzung der Kosten für die Anpassung des Arbeitsraumes gemäß den gesetzlichen Forderungen.
- Abschätzung der Unterhaltungskosten: je komplexer die Ausrüstung – desto höher die Kosten.
- Beachtung der Kosten für die Schulung des Personals.

• Medizinische Überlegungen

- Diese werden den Blick mehr auf die Behandlung des Patienten und die Qualität der Betreuung richten. Dazu gehören die Teilnahme an der medizinischen Forschung und die Anwendung neuer Techniken. Dies impliziert eine berufsethische Verpflichtung, neue Qualifikationen zu erwerben und die Leistungen zu verbessern.

• Präventive Überlegungen

- Hierzu gehört die Risikoabschätzung mit dem Ziel eines wirksameren Management und besserer Leistungen im Arbeitsschutz. So ist z.B. sicherzustellen, daß das Lasergerät die staatliche Zulassung erhält und die einschlägigen Normen erfüllt. Weitere Aufgaben sind Besichtigungen der betreffenden Bereiche, Kontrollen der Arbeitsplätze und Prüfung der Einhaltung der persönlichen Schutzmaßnahmen (z.B. das Tragen von Laserschutzbrillen). Erforderlich ist auch die medizinische Überwachung des Bedienungspersonals mit anschließender Unterrichtung über bestehende Risiken.

• Therapeutische Überlegungen

- Diese sind notwendig im Falle eines Fehlschlagens der präventiven Maßnahmen. Es bestehen folgende Risiken:
 - für das Bedienpersonal: das Risiko eines Augenschadens sowie von Hautverbrennungen;
 - für den Patienten: das Risiko eines Augenschadens sowie ein Brandrisiko (in einem OP-Saal), verbunden mit biologischen, chemischen und Umweltrisiken;
 - für die Umwelt: ein Risiko chemischer und biologischer Belastung des Grundstückes, elektrische Risiken.

SCHLUßBEMERKUNG

Die Entwicklung der neuen Technologien muß Hand in Hand mit präventiven Maßnahmen und strengen Bedienungsvorschriften gehen, um die Gesundheit und das Wohlbefinden der Mitarbeiter am Arbeitsplatz zu schützen.

LITERATUR

1. Véron M., Magis, R., *Approche systémique du risque en milieu hospitalier*, Kolloquium der Stiftung Hygie, 1999
2. Fitter, M., *L'impact des nouvelles technologies sur les travailleurs et les patients dans les services de santé*. Zusammenfassender Bericht, Europäische Stiftung zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen, 1987, 160 S.
3. XI World Congress on prevention, work and safety, 1987, Nr. 10, S. 539-543.
4. Hée, G., Bally, I., Mayer, A., *Les lasers, risques et prévention*, Cahiers de notes documentaires 1998, Nr. 173, Vol. 4, S. 445-463.
5. Coulon, M., Duveau, C., Joly, R., *Le risque laser, considérations pratiques à l'intention des médecins du travail*, Camp, 1990-3, S. 17-27.



ANDERS L JOHANSSON

National Institute for Working Life, Schweden

Arbeitsorganisa- tion in einem überalternden Europa

In der Art und Weise, wie die Arbeit organisiert wird, und in der Struktur sowie im Altersprofil der Erwerbsbevölkerung vollziehen sich derzeit dramatische Veränderungen. Die Anzahl der Personen in einem Dauerarbeitsverhältnis nimmt ab. Die Unternehmen konzentrieren sich zunehmend auf ihre Kerngeschäftsbereiche und verlagern Sekundäraktivitäten auf Subunternehmen. Flexibilität und Anpassungsfähigkeit sind die neuen Schlagwörter. Vor diesem Hintergrund ist in Schweden in Forschungsprogramm zur Untersuchung des Arbeitsmarktes, der Arbeitsumgebung und der Arbeitsorganisation aus einer europäischen Perspektive angelaufen.

Das Arbeitsleben verändert sich in Europa in einem immer höheren Tempo. Eine der grundlegenden Veränderungen besteht darin, daß die Arbeit nach neuen Prinzipien organisiert

wird. Die traditionelle Form der lebenslangen Dauerbeschäftigung geht zugunsten von begrenzten Beschäftigungszeiten zurück. Eine der mächtigen Triebkräfte hinter diesen Veränderungen ist die neue Form der Organisation von Produktion und Arbeit. Erleichtert wird diese Entwicklung durch die neue Informationstechnologie und durch einen immer freieren internationalen Handel, der es einfacher macht, in allen Teilen der Welt nach qualifizierten Subunternehmen zu suchen. Tatsächlich ist der Welthandel in den letzten fünf Jahren sehr viel schneller gewachsen als die Gesamtproduktion; der gleiche Trend ist bei den internationalen Investitionen zu beobachten. Eine Folge dieser Entwicklung ist der Rückgang in der Anzahl der Personen in einer Dauerbeschäftigung, sei es wegen Verkaufs oder wegen Schließung von Unternehmen. Leistungen, die früher innerhalb des Unternehmens erbracht wurden, werden jetzt bei Bedarf außerhalb eingekauft. Wir sind Zeugen eines Trends, in dem sich Unternehmen und Organisationen mehr und mehr auf ihr Kerngeschäft konzentrieren und die Sekundäraktivitäten auf andere Akteure verlagern. Die so entstandene neue Form der Arbeitsorganisation ist in einem hohen Maße auf die neuen Forderungen nach Flexibilität, Anpassungsfähigkeit und nach der Fähigkeit zu Veränderungen im Arbeitsleben zurückzuführen.

Die Fähigkeit zu Veränderungen ist sofort eine permanente Bedingung für das Überleben unserer heutigen Unternehmen geworden. Diese Entwicklung ist nicht auf ein bestimmtes Land oder bestimmte Länder beschränkt, sondern ist eine globale und internationale Erscheinung und findet in einer Reihe großer Wirtschaftsblöcke statt, von denen Europa einer ist. Während sich die Bindungen innerhalb Europas verstärken, sehen wir gleichzeitig, daß der Globalisierungsprozeß der letzten Jahre es für die Nationalstaaten immer schwieriger macht, die Entwicklungen in ihren eigenen Ländern zu beeinflussen. Man muß die Unterschiede zwischen den europäischen Ländern sehen, um die Bedingungen zu verstehen, die in diesen Ländern gegeben sind, da sie wichtig für das Bemühen um eine gemeinsame europäische Politik für das Arbeitsleben sind. Deshalb sollte die Forschung zu Berufstätigkeit und Arbeitsleben auf die Beobachtung und Analyse der Ziele gerichtet sein, die die EU und die europäischen Staaten im Hinblick auf die Gestaltung des Arbeitslebens verfolgen. Zu welchen Maßnahmen ist die EU als politische Institution bereit, um eine gute Arbeitsumgebung und ein dynamisches Arbeitsleben sicherzustellen? Die Anstrengungen in Forschung und Entwicklung konzentrieren sich deshalb darauf, den Blick von einer nationalen in eine europäische Perspektive zu verlagern und Möglichkeiten für eine gemeinsame europäische Forschungskooperation in Fragen des Arbeitslebens zu schaffen.

Vor diesem Hintergrund hat das Nationale Institut für Fragen des Arbeitslebens (National Institute for Working Life) in Schweden ein bedeutendes europäisches Forschungsprogramm gestartet, das unter der Bezeichnung „Gemeinsames Programm für Forschung zum Arbeitsleben in Europa“ oder kurz als „SALTSA-Programm“ bekannt geworden ist. Dieses Programm ist in Zusammenarbeit mit den drei landesweiten Gewerkschaftsorganisationen Schwedens aufgestellt worden. Ziel des Programms ist eine problemorientierte Forschung mit einer europäischen Perspektive, die sich auf drei Programmbereiche verteilt: den Arbeitsmarkt, die Arbeitsumgebung und die Arbeitsorganisation.

Zur Teilnahme am SALTSA-Programm sind eine Anzahl europäischer Institutionen und Organisationen eingeladen worden. Ein wichtiges Ziel des Programms ist die Stärkung der Entwicklung europäischer Netze für alle diejenigen, die an der Gestaltung einer europäischen Politik zu Fragen des Arbeitslebens beteiligt sind. Ich würde so weit gehen zu sagen, daß die

Schaffung eines Forums für europäische Forscher und andere Interessenten von entscheidender Bedeutung für die positive Entwicklung einer solchen Politik ist. Ein weiteres Ziel des SALTSA-Programms ist es, den Wissensstand der Sozialpartner auf solchen Gebieten signifikant zu verbessern, die für sie höchste Priorität haben.

WICHTIGE ZUKUNFTSFRAGEN

Die Politik und die politische Diskussion in Europa haben sich in letzter Zeit mehr und mehr auf Fragen des Arbeitsmarktes und der Beschäftigung konzentriert. Die hohe Arbeitslosigkeit führt zu finanziellen Problemen im öffentlichen Sektor und verlangt Einsparungen. Allein in Schweden liegen die Kosten der Arbeitslosigkeit in einer Größenordnung von 18 Mrd. Euro. Dies sind nicht weniger als 10% unseres Bruttoinlandsprodukts (1995). Dazu kommen aber noch eine Anzahl weiterer Faktoren: Eine hohe Arbeitslosigkeit führt zu Veränderungen im Kräftegleichgewicht auf dem Arbeitsmarkt, die Beschäftigten sind weniger in der Lage, Forderungen an ihre Arbeit oder an ihre Arbeitgeber zu stellen, sie wagen einfach keine Kritik mehr, und ihre Chancen auf einen anderen Arbeitsplatz zu wechseln, haben sich drastisch vermindert.

Für die Zukunft sehe ich zwei Muster von Veränderungen und Entwicklungen voraus, die meiner Ansicht nach die Arbeitsumgebung in den Unternehmen und Organisationen grundlegend beeinflussen werden. Zum einen werden Unternehmen und Organisationen den Produktionsfaktor Arbeit nach den neuen Gegebenheiten in der Arbeitsumgebung organisieren und nutzen, zum zweiten wird sich die Zusammensetzung der Erwerbsbevölkerung durch einen steilen Anstieg in der Anzahl älterer Arbeitnehmer verändern, was wiederum den Schwerpunkt und die Anforderungen an die Arbeitsbedingungen verändern wird.

NEUE VERTRAGSFORMEN ZWISCHEN ARBEITGEBERN UND ARBEITNEHMERN

Der Trend im heutigen Europa geht eindeutig in Richtung zunehmend begrenzterer und kürzerer Arbeitgeber-Arbeitnehmerbeziehungen

Der Trend im heutigen Europa geht eindeutig in Richtung zunehmend begrenzterer und kürzerer Arbeitgeber-Arbeitnehmerbeziehungen. Nach den Statistiken der EU-Kommission hat die Anzahl der Zeitarbeitsverhältnisse in den letzten zehn Jahren um 5,5 Mio. zugenommen. Ein

weiterer Trend auf dem europäischen Arbeitsmarkt besteht darin, daß der Dienstleistungssektor expandiert und zunehmend an Bedeutung für die Volkswirtschaften und für neue Arbeitsplätze gewinnt. Im Jahre 1996 entfielen auf den Dienstleistungssektor in der EU 65% aller Arbeitsplätze. Seit 1980 ist der Dienstleistungssektor der einzige Sektor mit einer Nettozunahme an Arbeitsplätzen. Insgesamt sind in der EU in diesem Sektor zwischen 1980 und 1996 19 Mio. Arbeitsplätze entstanden. Dabei wird immer deutlicher, daß sich die Form der Arbeitsbeziehungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmer in diesem schnell expandierenden Sektor außerordentlich schnell verändert. Zwischen 1996 und 1997 hat die US-amerikanische Stellenvermittlungsagentur Manpower ihren Umsatz um 7,5 Mrd. US\$ auf 8,9 Mrd. US\$ gesteigert. Manpower ist heute das größte Unternehmen in den USA, was viel über das riesige Marktpotential aussagt.

Wir brauchen nicht nur mehr Forschung in diesem Bereich, es besteht auch ein starker Bedarf an einem gemeinsamen europäischen Ansatz, gemeinsamen Analysen und gemeinsamen Vorschlägen für Massnahmen. Darüber hinaus benötigen wir dringend gemeinsame Perspektiven in den Bereichen Arbeitsrecht und Tarifverhandlungen. Die Einführung der einheitlichen Währung wird zweifellos die Forderungen nach einer gemeinsamen europäischen Strategie weiter verstärken.

Wenn wir davon ausgehen, daß die neuen Arbeitsformen und die entstehenden neuen Arten von Unternehmen keine zeitweiligen, zyklischen Probleme sind, sondern für einen langfristigen Strukturwandel stehen, müssen wir versuchen, die Entwicklung aus einer Managementperspektive und aus einem strategischen Blickwinkel heraus zu verstehen. Wenn die Entwicklung so verläuft, wie ich sie skizziert habe, dann besteht eindeutig die Gefahr eines deutlichen Auseinanderlaufens der Arbeitsbedingungen für die Beschäftigten in den Unternehmen und Organisationen. Ich kann diese Entwicklung mit folgendem Bild verdeutlichen.

UNTERNEHMENSLEITUNG

Immer öfter kommt es vor, daß Spitzenmanager zwischen Führungspositionen in Unternehmen und Organisationen wechseln. Die oberste Leitungsebene besteht aus Personen, die auf Veränderungs- und Entwicklungsprozesse in einem bestimmten Bereich (z. B. Humanressourcen, Marketing, Produktion) spezialisiert sind. Sie arbeiten zunehmend auf der Grundlage von projekt- und zielbasierten Verträgen, und die Elite wechselt zwischen verschiedenen Unternehmen und Organisationen in Abständen von drei bis fünf Jahren.

Mittlere Führungskräfte und Bereichsleiter stellen einen Mix aus ersetzbaren Managern, die ihren Arbeitsplatz immer häufiger über Nacht verlieren können, und loyalen Managern, die für das traditionellere, auf Erfahrung beruhende Wissen in einem Unternehmen stehen. In dem Maße, in dem sich das Tempo des Wandels beschleunigt, und die Rotation von Topmanagern zugenommen hat, sind loyale Kräfte für die Unternehmen wichtiger geworden. Ihre Aufgabe besteht darin, Kompromisse zwischen den juristischen Gegebenheiten innerhalb des Unternehmens einerseits und der Außenwelt sowie den Forderungen des Marktes zu finden. Das Hauptcharakteristikum der Arbeitsumgebung für diese Gruppe ist Konflikt, Stress und eine hohe Erwartungshaltung, die ihrerseits zu einem Gefühl des Ausgeschlossenseins aus dem Kollegenkreis im Betrieb und zum Burn-out-Syndrom führen können. Der Weltarbeitsbericht 1993 der ILO erwähnt das Beispiel japanischer Arbeitnehmer, die unter hohem Streß infolge langer Arbeitszeiten und an Karoshi leiden oder sogar an Überarbeitung sterben. Die tatsächliche Arbeitszeit lag in Japan 1994 bei durchschnittlich 1900 Stunden oder 500 Stunden mehr als in den Niederlanden und in Norwegen und 300 Stunden mehr als in Deutschland und Frankreich. Allerdings beruht dieser Vergleich auf den vorliegenden offiziellen Statistiken, die quellenbedingte Unterschiede enthalten. Das Burn-out-Syndrom findet sich häufig bei Workaholics, die bis zu 80 Stunden in der Woche arbeiten.

DAUERARBEITSKRÄFTE

Die Dauerarbeitskräfte (in einigen Fällen steht der Begriff Dauer für das gesamte Arbeitsleben) machen immer noch einen großen Anteil der Beschäftigten in einem Unternehmen aus. Wie ich aber bereits ausgeführt habe, wird diese Gruppe nach und nach immer kleiner. Ein neues und größer werdendes Problem der Arbeitsumgebung für diese Gruppe ist zum Teil die Forderung nach höheren Leistungen, die in einigen Fällen zum

Burn-out führen kann, und zu einem anderen Teil die ständige Drohung des Verlustes des Arbeitsplatzes, d. h. psychologische Probleme, die sich aus Ungewissheit und Unsicherheit für die Zukunft ergeben und die wiederum Angst vor Veränderungen entstehen läßt.

ZEITARBEITSKRÄFTE

Als vierte Gruppe lassen sich die Zeitarbeitskräfte sowohl in den oberen als auch in den unteren Etagen der Unternehmenshierarchie ausmachen. Diese Gruppe umfaßt jeden vom hochqualifizierten Berater/Consultant bis zu der tageweise beschäftigten Schreibkraft. Alle Anzeichen deuten darauf hin, daß diese Gruppe weiterhin zu Lasten der Dauerarbeitskräfte stark wachsen wird. Zeitlich befristete Arbeitsverhältnisse nehmen heute in den verschiedenen Formen des Subunternehmensgeschäfts zu. Ein typisches Problem der Arbeitsumgebung für diese Gruppe ist die abnehmende Arbeitsplatzsicherheit und zurückgehende Einkommen.

VORÜBERGEHEND ARBEITSLOSE PERSONEN

„Diese ... Probleme werden weiterreichende Auswirkungen haben als die traditionellen, besser in den Griff zu bekommenden Probleme des industriellen Arbeitsschutzes, die für große Teile der früheren ... Industriegesellschaft charakteristisch waren

Wie bereits erwähnt, hat diese Gruppe in den letzten Jahren signifikant zugenommen. In einigen Fällen wird möglicherweise tageweise Arbeit angeboten. Langfristige Investitionen in Aus- und Weiterbildung sowie Kompetenzentwicklung sind selten. Die dominierenden Probleme sind wahrscheinlich Ungewissheit und Unsicherheit. Eine Laufbahnplanung, eine Ausbildung und eine Zukunftsplanung sind selten möglich, so daß die Gefahr besteht, daß die Betroffenen in Armut gefangen bleiben und krank werden. Vorübergehende Beschäftigung und vorübergehende Arbeitslosigkeit sind die beiden Seiten einer Medaille. Es gibt starke Hinweise darauf, daß diese von mir beschriebenen Probleme weiterreichende Auswirkungen haben werden als die traditionellen, besser in den Griff zu bekommenden Probleme des industriellen Arbeitsschutzes, die für große Teile der früheren Fabrik- und Industriegesellschaft charakteristisch waren. Die Arbeitsschutzsysteme, -vorschriften und -politiken, die wir heute in vielen europäischen Ländern antreffen, sind besser auf die Arbeitsschutzforderungen der alten Industriegesellschaft ausgerichtet als auf die neuen Probleme der Arbeitsumgebung, die wir in der dritten industriellen Revolution aufkommen sehen. Diese Bedingungen werden starken Druck auf die bestehenden Arbeitsschutzsysteme in Europa ausüben und neue Erwartungen wecken.

DIE KÜNFTIGE DEMOGRAPHISCHE ENTWICKLUNG – DAS ÄLTERWERDEN DER ERWERBSBEVÖLKERUNG

Die Feststellung ist nicht übertrieben, daß die demographische Situation im Hinblick auf eine älter werdende Erwerbsbevölkerung

eine der drängendsten Fragen ist, die sich in Europa heute stellt. Die Europäische Union hat heute eine Gesamtbevölkerung von 373 Mio. Menschen. Das Bevölkerungswachstum ist sehr niedrig (0,3%), im wesentlichen infolge der Netto-Wanderung und niedriger Geburtenraten. Die Sterblichkeitsraten sind zur gleichen Zeit infolge verbesserter medizinischer Technologie, einer gesünderen Lebensweise usw. zurückgegangen. Dies bedeutet schlicht und einfach viel mehr ältere und viel weniger jüngere Menschen. Mit anderen Worten: in den nächsten 20 Jahren müssen die Unternehmen und Organisationen in Europa ihre Arbeitsabläufe, ihre Arbeitszeiten, ihre Anstrengungen in Richtung höherer Produktivität, ihre Management-Philosophien usw. an eine sehr viel älter gewordene Erwerbsbevölkerung anpassen.

„Die Überalterung der Erwerbsbevölkerung ist eine der drängendsten Fragen, die sich in Europa heute stellt

Tatsächlich sind die strukturellen Änderungen in der Erwerbsbevölkerung recht dramatisch: Der Anteil der über 60jährigen soll über die nächsten 30 Jahre um 50% ansteigen. Gleichzeitig wird der Anteil der jungen Menschen (bis 19 Jahre) um fast 11% und der der Personen im erwerbsfähigen Alter zwischen 20 und 59 Jahren um 6,5% abnehmen. Es liegt also auf der Hand, daß das Älterwerden der Erwerbsbevölkerung im nächsten Jahrtausend einer der dominierenden Faktoren in den Arbeitsbedingungen in Europa sein wird. Die Pessimisten betrachten diese Entwicklung als demographische Last. Sie könnte aber auch als neue und starke Triebkraft für die Ausbildung einer neuen Haltung in der endlosen Schlacht zwischen Produktivität und Arbeitsbedingungen sein. Ich möchte sagen, daß die Zusammensetzung einer Erwerbsbevölkerung in einem bestimmten Zeitraum per se einen Einfluß auf die Vorstellungen von optimalen Arbeitsbedingungen hat. Eine junge Erwerbsbevölkerung hat die Fähigkeit, hart zu arbeiten; junge Menschen sind z. B. in einem guten körperlichen Zustand, und viele von ihnen haben keine Kinder oder alte Eltern, die sie betreuen müßten. In dieser Situation ist es relativ einfach, stark auf Produktivität und auf schwere manuelle Arbeit zu setzen.

Mit einer älteren Erwerbsbevölkerung ändert sich diese Situation. Es kommt zu neuen Druckfaktoren und zu Forderungen, die Qualifikation der älter werdenden Erwerbsbevölkerung zu nutzen. Das schließt lange Arbeitszeiten aus und stärkt die Tendenz, das Richtige im richtigen Moment zu tun und die Dinge nicht zu übertreiben.

Wenn wir im nächsten Jahrtausend ein hohes Maß an Sensibilität für den Arbeits- und Gesundheitsschutz bewahren und gute Arbeitsbedingungen behalten wollen, müssen wir uns diesen Wechsel von einer jüngeren zu einer älteren Erwerbsbevölkerung zunutze machen. Die Älteren werden zur Mehrheitsgruppe in Europa. Dies soll uns Anlaß sein, einige neue wichtige Bedingungen in dem Gleichgewicht zwischen Produktivität und guten Arbeitsbedingungen zu bedenken.

Dieser Artikel basiert auf einem Vortrag, den der Autor auf der Konferenz „Die Arbeitswelt im Wandel“ 1998 in Bilbao gehalten hat.

ANGELIKA PENSKY

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Bremen

betriebliche Konzepte für ältere Arbeitnehmer

Die zunehmende Überalterung der Erwerbsbevölkerung in Europa stellt die Unternehmen vor neue Herausforderungen. Diese versuchen, die Erfahrungen der älteren Arbeitnehmer zu nutzen, gleichzeitig aber auch ihren Belegschaften junges Blut zuzuführen. Hier sollen anhand der Erfahrungen zweier deutscher Unternehmen unterschiedliche Konzepte des Umgangs mit einer in die Jahre gekommenen Belegschaft vorgestellt werden.

Bei der Diskussion über Veränderungen in der Arbeitswelt und ihre Auswirkungen auf die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer geht man vielfach davon aus, daß sich die meisten Erwerbstätigen in einem Normalarbeitsverhältnis befinden und in einem tariflich festgelegten Arbeitszeitrahmen eingebunden sind. In Deutschland zumindest findet man diese Arbeitnehmer statistisch wie folgt beschrieben: männlich, 25–55 Jahre alt, qualifiziert, gesund, deutsche Nationalität.

Oft werden jedoch die vielen Arbeitnehmergruppen übersehen, die sich – allerdings arbeitsmarktabhängig und häufig zeitlich befristet – auch in sogenannten Normalarbeitsverhältnissen bewegen. Zählt man diese Arbeitnehmer(problem)gruppen (weibliche, junge und ältere, un- und angelernte, leistungsgeminderte und kranke oder ausländische Erwerbstätige usw.) zusammen, so stellen sie gewiß die Mehrheit der Erwerbstätigen dar. Darüber hinaus wird in einigen Betrieben ein veränderungsorientiertes Normalarbeitsverhältnis diskutiert, das gekennzeichnet ist durch eine höhere Betonung des Alters sowie eine starke Akzentuierung von lebenslangem Lernen, Flexibilität und Mobilität.

Der Grund dafür liegt in der soziodemographischen Entwicklung, die insbesondere hinsichtlich der Alterszusammensetzung der Erwerbstätigen eine gravierende Änderung aufzeigt:

Während aber die sozial- und arbeitsmarktpolitischen Folgen dieser Entwicklung erörtert werden und politische Entscheidungen begründen, werden die innerbetrieblichen Konsequenzen selten diskutiert.

Einige Betriebe versuchen inzwischen mit individuellen und kollektiven Maßnahmen, den Problemen einer gealterten Belegschaft bei gleichbleibenden physischen Belastungen und ansteigenden psycho-mentalenen Anforderungen zu begegnen. Zwei Beispiele der betrieblichen Bewältigung aus der Region Bremen sollen hier vorgestellt werden. Die beiden Beispiele zeigen, daß je nach betrieblichen Gegebenheiten unterschiedliche Wege für den Umgang mit älteren Arbeitnehmern vorausschauend und nachhaltig gesucht und gefunden werden können.

Da sind zum einen die *Stahlwerke Bremen*, ein klassischer stahlerzeugender Betrieb mit ca. 5 000 Beschäftigten. Seit 1957 wird am Unterlauf der Weser auf einem 7 Quadratkilometer großen Gelände Stahl produziert. Es handelt sich um ein integriertes Hüttenwerk, d.h. alle Anlagen für die Produktionsschritte von der Ro-

heisenerzeugung bis zur Feinblechverarbeitung sind auf dem Gelände vereint. Es werden ausschließlich Flachstahlprodukte erzeugt. Die Stahlwerke Bremen verfügt über 2 Hochöfen, ein LD-Stahlwerk für die Roheisenentschwefelung, eine Stranggießanlage, ein Warm- und ein Kaltwalzwerk sowie eine Verzinkungsanlage. Seit 1996 läuft im Betrieb das Projekt Gesundheit 2000, das die Senkung der Krankenquote zum Ziel hat. Die Krankenquote konnte in den letzten zwei Jahren um 2% gesenkt werden. Bei der Unfallhäufigkeit hatte sich Stahlwerke Bremen zum Ziel gesetzt, diese in zwei Jahren zu halbieren. Durch umfangreiche Aktionspläne wurde diese Vorgabe nicht nur erreicht, sondern deutlich unterschritten. Die Unfallhäufigkeit konnte um 60% gesenkt werden.

Zum anderen soll über die *Bremer Straßenbahn AG (BSAG)* berichtet werden. Sie unterhält mit Straßenbahnen und Omnibussen das öffentliche Personennahverkehrs-System. Täglich werden 254 000 Personen mit Straßenbahnen und Omnibussen befördert. Bei der Bremer Straßenbahn AG sind 2 463 Personen beschäftigt, davon befinden sich 543 in Teilzeitbeschäftigung. 1 296 Beschäftigte sind Fahrer auf den Straßenbahnen und Omnibussen. Das Durchschnittsalter aller Mitarbeiter der BSAG belief sich 1998 auf 42 Jahre, die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit betrug 14,5 Jahre.

Die BSAG hatte in 1998 138 Arbeitsunfälle zu verzeichnen, davon waren 30 Ereignisse Wegeunfälle. Die BSAG verfügt über einen Betriebskindergarten, den sie zusammen mit drei weiteren Betrieben (u.a. DaimlerChrysler Aerospace Airbus) betreibt.

DAS QUALIFIZIERUNGS- UND INTEGRATIONSKONZEPT

Die *Stahlwerke Bremen* starteten 1995 einen Modellversuch, um anwendungsorientierte Personaleinsatzstrategien im Umgang mit Leistungsgewandelten zu entwickeln. Im Mittelpunkt stand dabei das Interesse, die überwiegend älteren Arbeitnehmer unter Berücksichtigung ihrer vorhandenen Leistungsressourcen optimal in die betrieblichen Arbeitsabläufe zu reintegrieren. Im einzelnen bedeutete dies:

Bei der
Unfallhäufigkeit hatte
sich Stahlwerke
Bremen zum Ziel
gesetzt, diese in zwei
Jahren zu halbieren



- Die betroffenen Arbeitnehmer werden zwar aus ihren aktuellen Arbeitsbezügen herausgelöst, nicht aber aus dem Kontext des Unternehmens.
- Sie wechseln eine andere betriebliche Institution (*Gesellschaft für Gesundheit und Rehabilitation*, Hauptgesellschafter Stahlwerke Bremen), aber nur für eine bestimmte Zeit.
- Sie sind mit neuen Vorgesetzten oder Bezugspersonen konfrontiert, bewegen sich aber weiterhin im bekannten betrieblichen Umfeld.

Bei der Konzeption der Maßnahmen werden die Belange der betroffenen Arbeitnehmer und der jeweiligen Kostenträger (Krankenkassen, Berufsgenossenschaften und Rentenversicherung) aufeinanderabgestimmt, um einen Zeitrahmen von 3–24 Monaten finanzieren zu können.

In diesen Zeitraum sind folgende Maßnahmen eingebettet:

- Leistungspotentialanalyse;
- Kurzqualifikation;
- Arbeitserprobung.

Die Leistungspotentialanalyse

„sehr differenzierte, flexible Lösungen entwickelt, die einen optimalen Weg zur beruflichen Neuorientierung im betrieblichen Umfeld ermöglichen

Bei der Auswahl geeigneter berufsfördernder Leistungen werden Alter, Neigung, Eignung, gesundheitliche Verfassung und die bisherige Berufstätigkeit des Mitarbeiters genau so berücksichtigt wie die persönlichen und sozialen Verhältnisse, um eine möglichst gute Motivationslage herzustellen. So werden auf den Einzelfall bezogen, sehr differenzierte, flexible Lösungen entwickelt, die

einen optimalen Weg zur beruflichen Neuorientierung im betrieblichen Umfeld ermöglichen.

Die Kurzqualifikation

Kurze Maßnahmen werden mit längeren differenzierten Maßnahmen verbunden. Jeder Teilnehmer wird durchgängig und umfassend psychosozial, arbeitsmedizinisch und gesundheitsfördernd begleitet. Die Qualifizierung erfolgt in Form von Tages-, Wochen- und Monatsschulungen, die sowohl für die Gesamtgruppe, als auch für Kleingruppen und auf den individuellen Bedarf abgestimmt werden. Hierunter fallen Bausteine zu Grundlagenthemen wie EDV, Sozialkompetenzen, Ergonomie, Sicherheit und Gesundheitsschutz. Möglich sind darüber hinaus Qualifizierungen in speziellen Fachgebieten wie z. B. Steuerungstechnik, Metallver- oder -bearbeitung, Elektronik und computergestützte Bearbeitung von Materialien, die für Anwendungsbereiche wie z.B. Transport und Verkehr, Lagerwirtschaft und Logistik, Qualitätsmanagement, Schweißverfahren, Prozeßelektronik, Produktion und Werkstatt, Arbeits- und Umweltschutz sowie Ver- und Entsorgung relevant sein können.

Für die Durchführung dieser sehr praxis- und anwendungsorientierten Schulungen sind Kooperationen mit Aus- und Weiterbildungseinrichtungen der beteiligten bzw. interessierten Unternehmen sowie mit Bildungseinrichtungen organisiert worden.

Die Arbeitserprobung

Die anschließende Arbeitserprobung soll auf eigens hierfür ausgewiesenen Arbeitsplätzen in den kooperierenden Unternehmen in Form von Projektarbeiten erfolgen, auf der Basis eindeutig definierter Arbeitsanforderungen wie z. B.

- Anpassung vorhandener Arbeitshilfen an spezifische Produktionsanforderungen
- Entwicklung von am Markt nicht vorhandenen Arbeitshilfen
- Entwicklung von konkreten Umgestaltungsvorschlägen unter Einbeziehung gesicherter arbeitswissenschaftlicher Erkenntnisse zur Beseitigung arbeitsorganisatorischer Defizite.

Die Arbeitsleistung wird von den betrieblichen Auftraggebern oder Vorgesetzten mit Hilfe standardisierter Methoden beurteilt. Das Ergebnis wird mit den Betroffenen gemeinsam erörtert und bewertet. Wenn weiterer Qualifizierungsbedarf besteht, um einen Arbeitsplatz adäquat zu besetzen, werden Trainingsmöglichkeiten, berufliche Anpassung und Weiterbildung bis hin zum Erwerb eines neuen Berufsabschlusses in Form einer Umschulung realisiert.

Das abschließende Gutachten umfaßt einen Vorschlag, aus dem die geeigneten Arbeitseinsatzgebiete oder alternative berufsspezifische Wege ersichtlich sind. Auf dieser Basis kann das Unternehmen die betrieblichen Einsatzperspektiven feststellen, Gestaltungsinnovationen für ein ergonomisches Arbeitssystem im Betrieb aufgreifen und eine optimale Personalplanung betreiben.

Am Ende der betrieblichen Maßnahme steht also eine neue Aufgabe an einem neuen oder anderen Arbeitsplatz. Dieses Ziel kann aber nur dann erreicht werden, wenn die Beschäftigungsperspektiven von Leistungsgewandelten im Spektrum der gesamten betrieblichen Beschäftigungsmöglichkeiten entwickelt werden. D.h. auch die Auslagerung von einzelnen Produktions- und Servicebereichen sowie die Fremdvergabe von Aufgaben (Outsourcing) müssen in die Überlegungen einbezogen werden.

DAS ERGEBNIS

In den Jahren 1996 und 1997 hat die Gesellschaft für Gesundheit und Rehabilitation 54 leistungsgewandelte Arbeitnehmer qualifizieren können. 43 Teilnehmer wurden dabei von der Landesversicherungsanstalt für Arbeiter (LVA Oldenburg, Bremen, Hannover), 4 Rehabilitanten wurden von der Seekasse, 4 Teilnehmer wurden von den beteiligten Betrieben und 1 Arbeitnehmer vom Arbeitsamt Bremen finanziell unterstützt. Das Durchschnittsalter der Teilnehmer betrug 45 Jahre und die durchschnittliche Betriebszugehörigkeit lag bei 17 Jahren. 32% der Teilnehmer waren ungelernte und 27% ausländische Arbeitnehmer. Bei den beteiligten Berufsgruppen überwogen die metalltechnischen (22%) und die bautechnischen (19%) Berufe. Die gesundheitlichen Beeinträchtigungen betrafen

- den Stütz- und Bewegungsapparat (53%),
- psychische Erkrankungen (14%),
- Erkrankungen der Sinnesorgane (12%),
- Herz-/Kreislauferkrankungen (8%),
- Erkrankungen der Atmungsorgane (6%)
- und Stoffwechselerkrankungen (4%).

Der Modellversuch wurde 1998 ausgewertet. Seit 1999 wird er in modifizierter Form und mit anderen Betrieben weiterge-

führt. Die neuen betrieblichen Kooperationspartner diskutieren gegenwärtig bedarfsorientierte Konzepte der Qualifizierung und betrieblichen Eingliederung einschließlich erforderlicher Rehabilitationsmaßnahmen.

DAS ALTERSTEILZEITMODELL

Einen anderen Weg hat die *Bremer Straßenbahn AG*, die das örtliche Personennahverkehrssystem in Bremen betreibt, eingeschlagen. Die Verkehrsbetriebe stehen allgemein unter dem Zwang zu mehr Wirtschaftlichkeit. Sie müssen besonders auf die veränderten europäischen Rahmenbedingungen des Verkehrsmarktes reagieren. Vor dem Hintergrund notwendiger Modernisierung ist es notwendig, auch sozial- und personalpolitische Maßnahmen zu entwickeln und durchzuführen.

Die *Bremer Straßenbahn AG* hat das „Gesetz zur Förderung eines gleitenden Überganges in den Ruhestand“ (Altersteilzeitgesetz) genutzt und – ausgehend von diesem Gesetz – eine modifizierte betriebliche Anwendung entwickelt.

Ablösung der betrieblichen Vorruhestandsregelungen

Die Förderung von Altersteilzeit soll, so der Wille des Gesetzgebers, die „alten“ Vorruhestandsregelungen ablösen. Diese alten Regelungen machten es den Arbeitgebern möglich, Personal abzubauen und die Kosten dafür zu einem nicht geringen Teil auf die Arbeitslosenversicherung abzuwälzen. Mit diesen alten Vorruhestandsregelungen ist die neue Altersteilzeitregelung jedoch nicht zu vergleichen, denn Voraussetzung für die Zahlung von Arbeitsamtszuschüssen ist die Wiederbesetzung der freiwerdenden Stelle mit einem arbeitslos Gemeldeten bzw. mit der Übernahme eines Ausgebildeten.

Die Vorteile des neuen Altersteilzeitmodells

Die Überlegung, das Berufsleben langsam ausklingen zu lassen, findet einerseits bei vielen Arbeitnehmern eine große Resonanz:

- Die Arbeitnehmer, die über lange Jahre in Wechselschicht gearbeitet haben, können mit einem gleitenden Ausstieg aus dem Berufsleben ihre gesundheitlichen Belastungen deutlich reduzieren.
- Junge und motivierte Arbeitslose und Auszubildende rücken nach und bekommen mit unbefristeten Arbeitsverträgen bei der *Bremer Straßenbahn AG* eine auf Dauer angelegte Berufsperspektive.
- Bei einem gleitenden Ausstieg können die erfahrenen Arbeitnehmer ihr teilweise über

Jahrzehnte erworbenes Wissen an die jüngere Generation weitergeben.

Für den Betrieb andererseits bedeuten diese sozialpolitischen Maßnahmen, daß

- der gleitende Übergang in den Ruhestand aus arbeitsmedizinischer und arbeitspsychologischer Sicht weitaus sozialverträglicher als bisherige Ausstiegsmodelle ist,

- mit der Eingrenzung der gesundheitlichen und psychischen Belastungsfaktoren – gerade in der Tätigkeit im Fahrdienst – ein statistischer Rückgang der krankheitsbedingten Fehlzeiten erwartet werden kann und
- mit der Einstellung von jüngeren Arbeitskräften der Betrieb nicht nur eine verjüngte Beschäftigungsstruktur erhält, sondern auch, daß das Know-how der älteren Beschäftigten im Unternehmen verbleibt und auf jüngere Beschäftigte übertragen werden kann.

Allerdings haben die bisherigen Erfahrungen gezeigt, daß das Angebot von Altersteilzeit – Arbeitsverhältnissen mit den gesetzlichen Konditionen wenig attraktiv ist.

Die Betriebsvereinbarung

Die *Bremer Straßenbahn AG* hat deshalb in einer Betriebsvereinbarung vom 15. Juni 1997 die gesetzliche Mindestnettogarantie von 70% auf 85% aufgestockt. Dieser Aufstockungsbeitrag von 15% ist aufgrund der besonderen tariflichen Situation kostenneutral finanzierbar, weil seit 1996 die Tarifgruppierung für neu eingestellte Arbeitnehmer abgesenkt wurde. Für Arbeitnehmer in Altersteilzeit entrichtet der Arbeitgeber Beiträge zur gesetzlichen Rentenversicherung in Höhe des Betrages, der auf die Differenz zwischen 90% des Vollzeitentgelts und dem Arbeitsentgelt für die geleistete Teilzeitarbeit entfällt.

Bei Wiederbesetzung der Stelle erstattet das Arbeitsamt auch diesen Betrag dem Arbeitgeber.

Die Modifikationen der gesetzlichen Regelungen umfassen folgende Punkte:

- Der Altersteilzeit-Beschäftigte erbringt 50% der tariflichen Arbeitszeit und erhält dafür 85% seines bisherigen steuerpflichtigen Jahresnettoentgelts.
- Der Arbeitgeber entrichtet zusätzlich auf der Basis von 90% des Vollzeitentgelts Beiträge zur Rentenversicherung.
- Nach der Dauer von zwei Jahren Altersteilzeit und nach Vollendung des 60. Lebensjahres ist der Anspruch auf vorzeitige Rente erworben.

Der Abschluß eines Tarifvertrages über Altersteilzeit steht unmittelbar bevor, so daß auch die Möglichkeit der Blockung über einen Gesamtzeitraum von 5 Jahren ermöglicht werden kann.

Die Umsetzung

Aufgrund der Altersstruktur der Gesamtbelegschaft haben bis zum Jahr 2004 insgesamt 720 Beschäftigte Anspruch auf Altersteilzeit. Seit Mitte 1997 wurden 360 Informations- und Beratungsgespräche in der Personalabteilung geführt. 251 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben einen entsprechenden Antrag gestellt und einen Vertrag zugesichert bekommen. Dies entspricht 9% der Gesamtbelegschaft. Zur Zeit befinden sich 184 Beschäftigte in Altersteilzeit-Arbeitsverhältnissen. 10 Altersteilzeit-Arbeitsverhältnisse sind aufgrund von unvorhergesehenen Erwerbsunfähigkeits-Renten, Erreichung der Altersgrenze oder nach Vollzug der Altersteilzeit bereits beendet worden.

Die Vermittlung von Arbeitslosen für die Wiederbesetzung im Fahrdienst erfolgt in Zusammenarbeit mit dem Arbeitsamt problemlos. Den neu eingestellten Arbeitnehmern werden die

„*der gleitende Übergang in den Ruhestand aus arbeitsmedizinischer und arbeitspsychologischer Sicht weitaus sozialverträglicher als bisherige Ausstiegsmodelle ist*“

erforderlichen Qualifikationen im Rahmen von (durch das Arbeitsamt) geförderten Maßnahmen vermittelt. Insofern gibt es bisher keine Hindernisse bei der Wiederbesetzung der durch die Inanspruchnahme der Altersteilzeit frei werdenden Stellen.

FAZIT

Zusammenfassend kann festgestellt werden, daß die Betriebe, die nach humanverträglichen Lösungen suchen, einerseits auf Qualifizierung in Verbindung mit arbeitsorganisatorischen Maßnahmen setzen und andererseits den behutsamen Ausstieg aus dem Erwerbsleben verknüpfen mit der Sicherung des Erfahrungswissens der älteren Arbeitnehmer für neu eingestellte Erwerbstätige.

QUELLENHINWEIS

1 Forschungsarbeiten des *Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung* der *Bundesanstalt für Arbeit* in Nürnberg.

LITERATUR

1. *Gesellschaft für Arbeitsschutz- und Humanisierungsforschung Dortmund*, V. Volkholz, Betriebliche Folgen einer verlängerten Erwerbstätigkeitsdauer (Manuskript), Dortmund 1996.
2. *Gesellschaft für Gesundheit und Rehabilitation Bremen*, H. Kaluza, Modellversuch betrieblicher Rehabilitation (Konzept), Bremen 1995.
3. *Bremer Straßenbahn AG Bremen*, Geschäftsbericht 1998 und Sachstandsbericht Altersteilzeit/August 1999.

PEKKA HUHTANEN

Finnish Institute of Occupational Health, Helsinki

Aspekte der Arbeitssicherheit und des Gesundheitsschutzes bei der Telearbeit

Die Ergebnisse einer EU-weiten Studie zu den sozialen Implikationen der Telearbeit lassen einen Bedarf nach weiteren Untersuchungen in solchen Feldern wie Streß, Deformationen des Stütz- und Bewegungsapparates, neue Arbeitszeitmuster, Schnittstellen zwischen Berufstätigkeit und Familie und die Auswirkungen von Isolierung erkennen. Dabei werden Arbeiten sowohl aus der Sicht des einzelnen als auch aus der des sozialen Systems gebraucht. Auch eine Anzahl von Fragen des Arbeitsrechts und der sozialen Sicherheit müssen angesprochen und gelöst werden, wenn sich die Telearbeit erfolgreich verbreiten soll, vor allem in grenzüberschreitenden Situationen.

Die Anwendung von Computern und Telekommunikationstechnologien erweitert die Wahlmöglichkeiten des Menschen für eine breite Palette von Tätigkeiten. Dienstleistungen und Produkte können über große Entfernungen vermarktet und geliefert werden, was sowohl den Arbeitgebern wie den Arbeitnehmern breitere Möglichkeiten bei der Organisation der Arbeitsplätze und Arbeitszeiten schafft. Die Telearbeit ist als ein wichtiger Schritt auf dem Weg in die Informationsgesellschaft charakterisiert worden.

Der Begriff Telearbeit ist auf verschiedene Weise definiert worden – je nach seiner Anwendung in der Arbeitswelt. Im Englischen werden mehr oder weniger synonym auch wie flexiwork, distance work und remote work, aber auch mobile (oder nomadic) telework verwendet. Alle diese verschiedenen Definitionen haben jedoch drei Dimensionen gemeinsam: Ort, Zeit und die Verwendung moderner Informations- und Kommunikationstechnologie.

Telearbeit bietet sich für viele unterschiedliche Situationen an: vom Arbeitsplatz zu Hause bis zu alternierender und mobiler Telearbeit oder dem Arbeiten in Satellitenbüros, Bürgerbüros, Telecottages oder „Offshore“-Büros. Der von der Telearbeit erwartete Nutzen ist bereits aus der Sicht der Gesellschaft, der Wirtschaft, der Regionen, von Organisationen und des Individuums diskutiert worden. Fallstudien haben gezeigt, daß Organisationen viele verschiedene Gründe zur Einführung von Telearbeit haben – von einer Kostenreduzierung und einer erhöhten Wettbewerbsfähigkeit bis zur Motivierung ihrer Mitarbeiter, der qualitativen Verbesserung der Arbeitsergebnisse, einem besseren Firmenimage und dem Wunsch, qualifiziertes Personal zu behalten ⁽¹⁾.

Von den Telearbeitern selbst werden als wichtigste Vorteile angegeben ⁽¹⁾:

- die bessere Kombination von Arbeits-Bedarf und –Nichtbedarf;
- die besseren Möglichkeiten zur Steuerung von Arbeitszeit und -mustern;
- mehr Flexibilität in Hinsicht auf Arbeitsleistung und Produktivität;
- eine bessere Lebensqualität;
- weniger Pendlerprobleme und Ausgaben;
- der Status einer bezahlten Tätigkeit anstelle von Arbeitslosigkeit.

DEFINITION VON TELEARBEIT

Ein richtiges Verständnis der Telearbeit ist nicht nur als technologisches Phänomen angezeigt, sondern auch im Zusammenhang mit den damit verbundenen ökonomischen, kulturellen und sozialen Fragen. Dieser weitergefaßten Sicht bedarf es, um der Telearbeit den ihr gebührenden Platz in der Arbeitswelt zuzuweisen. Vor diesem Hintergrund wurde in den Jahren 1995 und 1996 in den 15 Mitgliedstaaten der Europäischen Union eine Studie zu den sozialen Implikationen der Telearbeit durchgeführt ⁽²⁾. Initiatoren dieser Studie waren die Europäische Kommission und die Europäische Stiftung zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen. Wichtigstes Ziel der Studie waren die Herausarbeitung und Diskussion der Fragen, Hindernisse und Probleme, die die Telearbeit im Bereich des Arbeitsschutzes aufwirft. Zwei weitere ähnliche Studien befaßten sich mit Fragen des Arbeitsrechts und der sozialen Sicherung.

Es wurde Einigung über die folgende weitgefaßte funktionelle Definition von Telearbeit erreicht:

Arbeit, die von einer Person (abhängig Beschäftigter, Selbständiger, Heimarbeiter) überwiegend oder über einen großen Teil der Zeit für einen Arbeitgeber bzw. Kunden an einem anderen als dem traditionellen Arbeitsplatz unter Verwendung der Telekommunikation als einem zentralen und wesentlichen Arbeitsmerkmal erbracht wird.

ARBEITSINHALT UND ARBEITSRHYTHMUS

Wie bei jeder anderen Arbeit auch, sind die gesundheitlichen Folgen und Streßpegel auch bei der Telearbeit unterschiedlich, je nach dem ob es sich um eine niedrig- oder hochqualifizierte Arbeit handelt. Die zweite wichtige Dimension ist Selbständigkeit und Kontrolle über Arbeitsinhalt und Arbeitsrhythmus. In den meisten Fällen ist Streß bei der Telearbeit mehr

von der Art der Arbeit und der Arbeitsorganisation abhängig als vom eigentlichen Arbeitsplatz.

Im Prinzip läßt Telearbeit Raum für Unabhängigkeit und Selbständigkeit und bietet Möglichkeiten für ein konzentriertes Arbeiten und dafür, die Arbeitszeit nach persönlichen Kriterien festzulegen. In Fallstudien, z. B. bei Versicherungsgesellschaften, sind signifikante Produktivitätssteigerungen mitgeteilt worden.

Die Freiheit des Individuums, seinen Arbeitsrhythmus selbst zu bestimmen, kann jedoch auch zu Überlastung führen, im Extremfall dazu, daß der Telearbeiter 24 Stunden pro Tag erreichbar ist. Lange Arbeitszeiten können negative Auswirkungen auf die Gesundheit haben, insbesondere an einem unsachgemäß eingerichteten Arbeitsplatz oder bei einem hohen Wiederholungsgrad der Arbeitsaufgaben. Ein weiterer mit der Zeitplanung zusammenhängender Streßfaktor kann in der Schwierigkeit liegen, den Umfang und die Dauer künftiger Aufgaben nicht richtig einschätzen zu können. Die Arbeitsweise eines „workaholic“ kann ein zusätzliches Risiko sein, wenn eine externe Kontrolle nicht besteht oder wenn der Telearbeiter seinen eigenen Arbeitsstil nicht steuern kann.

Bei abhängig beschäftigten Telearbeitern liegt die Verantwortung für die Durchführung der Risikobewertung für den Arbeitsplatz in der Regel beim Arbeitgeber. Selbständig beschäftigte Telearbeiter sind dafür selbst verantwortlich. Die Wahrscheinlichkeit einer nicht sachgemäß eingerichteten Arbeitsumgebung und eine unzureichende ergonomische Qualität des Monitors kann in der Wohnung des Telearbeiters tatsächlich höher sein als in einer typischen Büroumgebung.

SOZIALE BEZIEHUNGEN UND PRIVATSPHÄRE

„die physische und soziale Isolierung eines der größten Probleme sein kann

Die Zeitmuster in der Telearbeit reichen von einer gelegentlichen Überbelastung bis zur Vollzeit-Telearbeit, bei der die physische und soziale Isolierung eines der größten Probleme sein kann. Es ist die Befürchtung geäußert worden, daß die physische

Isolierung von Telearbeitern die Gefahr birgt, daß diese im Verhältnis zu ihrem Arbeitsplatz und ihren Kollegen marginalisiert werden. Dazu wird die Bedeutung der Teamarbeit unterstrichen. Andererseits bieten die modernen Informations- und Kommunikationstechnologien gänzlich neue Möglichkeiten für Hilfe, Ausbildung und Orientierung in Problemsituationen.

Die Flexibilität der Telearbeit gibt dem Telearbeiter die Möglichkeit, die Arbeit an seine familiäre und persönliche Situation und Karriereplanung anzupassen. Sie bietet Menschen eine große Chance zur Arbeit, die ansonsten aus Gründen einer Behinderung oder wegen familiärer Verpflichtungen keinen Arbeitsplatz bekämen. Dies kann jedoch wiederum auch neue Probleme schaffen insofern als die Unterscheidung zwischen Arbeit einerseits und sozialen bzw. Familienleben andererseits schwierig wird. In diesem Zusammenhang ist das Geschlecht von Bedeutung. Telearbeiterinnen tragen weiterhin auch die Hauptlast der Hausarbeit und der Betreuung von Kindern und anderer Familienmitglieder wie z. B. alter Eltern.

UNTERNEHMENSKULTUR

Die Art und Weise, wie die Telearbeit organisiert wird, hängt von der Kultur des Management, von der Personalpolitik des Unternehmens und von den Motiven für die Telearbeit ab. Diese wiederum haben Auswirkungen darauf, wie die Vorbereitung auf die Telearbeit und die Ausbildung dafür geplant werden und wie die Regelungen und Vereinbarungen zur Telearbeit in Unternehmen organisiert werden. Im günstigsten Falle findet Telearbeit auf freiwilliger Grundlage statt, wobei der Telearbeiter die Möglichkeit hat, an seinen angestammten Arbeitsplatz zurückzukehren, wenn dies erforderlich ist. Auch hier wieder ist die Situation eines hochqualifizierten Telearbeiters besser als die eines minderqualifizierten oder unqualifizierten Telearbeiters.

Unternehmen mit traditionellen, hierarchischen Managementmethoden haben möglicherweise Probleme damit, daß Telearbeiter in einer Position sind, die man mit „aus den Augen – aus dem Sinn“ beschreiben könnte, vor allem dann, wenn die Aufgaben und Ziele der Telearbeit nicht klar definiert sind. Dies kann zu Widerstand gegenüber Veränderungen seitens des mittleren Management führen. Die Telearbeiter ihrerseits können sich als zu wenig angeleitet fühlen und mögliche negative Folgen für ihre weitere Laufbahn befürchten.

SCHLUßBEMERKUNG

Die europäische Studie hat gezeigt, daß Statistiken und Forschungsdaten zur Telearbeit nur in sehr begrenztem Maße vorhanden sind, insbesondere was die Telearbeit außerhalb der eigenen Wohnung anbelangt. So fehlen Daten z. B. zu unterschiedlichen Arbeitssituationen und -bedingungen der mobilen Telearbeiter. Mehr sorgfältig geplante Längsschnittstudien werden gebraucht zu Faktoren wie Streß, Anspannung, Muskel-Skelett-Erkrankungen, Isolierung und Arbeitsrhythmus bei verschiedenen Arten von Telearbeit. Die Auswirkungen der neuen Technologien und der neuen Formen der Arbeitsorganisation auf die Qualifikation, die langfristigen Auswirkungen flexibler Arbeitszeitregelungen auf Gesundheit und Produktivität, die Probleme bei der Trennung von Berufstätigkeit und Familienleben sowie die neuen Organisations- und Führungskulturen werden erst nach längerer Zeit sichtbar. Die Untersuchungen sollten sowohl aus der Perspektive des einzelnen als auch aus der des sozialen Systems (z. B. Familien und Partnerschaft in einer Nicht-Arbeitsumgebung) vorgenommen werden.

Die Telearbeit bietet eine Gelegenheit, auf der am stärksten dezentralisierten Ebene in der Gesellschaft tätig zu werden. Sie kann in der eigenen Wohnung und grenzüberschreitend ausgeführt werden. Um Hindernisse für ihre weitere Verbreitung, insbesondere im grenzüberschreitenden Verkehr, zu beseitigen, müssen zahlreiche Fragen des Arbeitsrechts und der sozialen Sicherung nach sorgfältiger Prüfung gelöst werden. Dazu gehören:

- die Anwendung der Arbeitsgesetze und Richtlinien in den verschiedenen Ländern;
- die Arbeitsschutzbestimmungen;
- der rechtliche Status der Telearbeiter (abhängig Beschäftigte vs. Selbständige);
- die Bedingungen im Zusammenhang mit der Privatsphäre;
- die Regelungen zum Arbeitsvertragsrecht;
- die Einbeziehung der Telearbeiter in verschiedene Leistungen zur sozialen Sicherung.



Sowohl im Management als auch bei den Beschäftigten ist neues Denken erforderlich, so daß Kontrolle und Aufsicht nicht mehr auf der Präsenz am Arbeitsplatz beruhen, sondern auf der Qualität der Ergebnisse

Möglicherweise räumt die Telearbeit mit dem traditionellen Begriff der hierarchischen Unterstellung auf, bei dem die Arbeitsleistung unter Anweisung und Kontrolle eines Arbeitgebers erbracht wird. Sowohl im Management als auch bei den Beschäftigten ist neues Denken erforderlich, so daß Kontrolle und Aufsicht nicht mehr auf der Präsenz am Arbeitsplatz beruhen, sondern auf der Qualität der Ergebnisse. Ein Arbeiten unabhängig von Ort und Zeit setzt Vertrauen zwischen den verschiedenen Seiten voraus. Wichtig

ist es, eine Balance zwischen der Privatsphäre des Telearbeiters und dem Zugang zum Arbeitsplatz, der häufig in der Wohnung des Telearbeiters liegt, zu finden. Eine erfolgreiche Kombination von Arbeits- und Privatleben erfordert eine klare Trennung des Arbeitsplatzes und gemeinsam vereinbarte Regeln darüber, wie ein ungestörtes Arbeiten sichergestellt werden kann; dazu kommen Fragen der Privatsphäre und des Datenschutzes. Ebenso angesprochen werden müssen mögliche Risiken gegenüber Dritten.

Große Unternehmen haben ihre eigenen Telearbeits-Praktiken und -vereinbarungen geschaffen, in denen auch Fragen des Arbeitsschutzes geregelt sind. Für diesen Bereich sind systematische Arbeitsschutzkontrollen vorgesehen, die den unternehmensinternen Vorschriften und Routinevorgängen im Betrieb gelten sollen. Die Beachtung der Gefahren, die von Werkstoffen und Materialien, von Ausrüstungen und der Arbeitsumgebung ausgehen können, sollten bereits beim Einkauf durch Konsultation des einzelnen Telearbeiters einsetzen.

Notwendig ist die Verbreitung spezieller arbeitsschutzrelevanter Informationen, begleitet von einer Anleitung und Ausbildung zum Handeln in bestimmten Problembereichen (z. B. Gesundheitsüberwachung, Organisation von Arbeitsstruktur, Arbeitszeiten, Auffrischung der Kenntnisse, Risikoeinschätzung an der „workstation“ in der Wohnung des Telearbeiters usw.). Dies gilt insbesondere für kleine und mittlere Unternehmen und für selbstständige Telearbeiter. Ratgeberbücher, Newsletters und computerbasierte Anleitungen zur Einrichtung und Prüfung der Arbeitsumgebung und der Arbeit selbst sollten unter Nutzung sowohl des Internets als auch von CD-ROMs weiter entwickelt werden.

LITERATUR

1. Korte, W. The Social Implications of Telework. Penetration, Potential and Practice of Telework as well as Labour Law, Social Security, Occupational Health and Safety Issues in Telework and Possible Actions. Konferenzdokument, 22. April 1996, Brüssel.
2. Huuhtanen P. The health and safety issues for teleworkers in the European Union. Consolidated report. Europäische Stiftung zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen. Arbeitspapier Nr: WP/97/29/EN, 1997.

LESLEY JAMES

Royal Society of Arts, Vereinigtes Königreich.

Neudefinition von Arbeit infolge der Globalisierung und des Einsatzes der neuen Informationstechnologien

Bei dem im Jahre 1996 von der britischen Royal Society of Arts (RSA) initiierten Projekt „Neudefinition des Begriffs ‚Arbeit‘“ ging es um Vorstellungen zum möglichen Funktionieren unserer Gesellschaft im neuen Jahrhundert und um Annahmen über den Charakter und die Formen der Arbeit in dieser Gesellschaft. Unsere Vision von der neuen Arbeitswelt in etwa 20 Jahren ließ weniger klar abgesteckte Grenzen zwischen den Sektoren und Unternehmen, und zwischen dem privaten und dem öffentlichen Sektor erkennen. Danach werden wir nicht mehr sagen können, was zu einem Sektor und was zu einem anderen gehört oder welche Arbeit bezahlt wird und welche nicht, da alle Grenzen zwischen öffentlichem, privatem und gemeinnützigem Sektor fließend sein und sich häufig ändern werden. Die Menschen werden ihre berufliche Laufbahn nicht innerhalb eines dieser Sektoren durchlaufen, sondern dort arbeiten, wo ihre Qualifikation sie hinträgt.

Im Vereinigten Königreich gibt es bereits viele Beispiele für den Abbau von Grenzen, so z.B. die Möglichkeit, ein persönliches Darlehen von seinem örtlichen Fußballclub zu bekommen oder seine Rente über dasselbe Unternehmen zu beziehen, das einem auch die wöchentliche Lebensmittelbestellung ausliefert.

In Zukunft wird mehr Arbeit auf die Verwertung von Wissen – in vielfältiger Form – gerichtet sein. Mehr Menschen werden ihre Arbeit selbst gestalten müssen, obwohl sie – technisch gesehen – bei einem anderen beschäftigt sind, und mehr Menschen werden auf eigene Rechnung arbeiten anstatt auf

die eines anderen. In der Tat wird die Unterscheidung zwischen abhängiger und selbständiger Erwerbstätigkeit irrelevant werden, je mehr die Menschen in unterschiedlichen Arbeitsverhältnissen mit ihren Arbeitgebern stehen, manchmal in mehreren nebeneinander. In stärkerem Maße als heute werden die Arbeitszeiten von den Beschäftigten selbst bestimmt und nicht mehr innerhalb eines festen Rahmens, den der Arbeitgeber vorgibt.

*Die Unterscheidung
zwischen abhängiger
und selbständiger wird
Erwerbstätigkeit
irrelevant werden*

Großbritannien durchläuft – wie viele andere Länder auch – eine Arbeitsmarktrevolution, die Umwälzungen nicht allein in den Fragen bringt, wer arbeitet und wie lange, wo, wann und wie gearbeitet wird, sondern auch in dem, was wir unter Arbeit verstehen – was gegen Bezahlung oder auf andere Weise geleistet wird.

In diesem Beitrag soll untersucht werden, wie Globalisierung, Informatisierung und Individualisierung zu unserer Neudefinition von Arbeit beigetragen haben. Sie haben sie jedenfalls entscheidend beeinflusst. Die meisten Veränderungen, die ich oben erwähnt habe, sind entweder durch sie eingetreten oder zumindest durch sie ermöglicht worden. Wenn ich im folgenden jede dieser Veränderungen einzeln behandle, werden Sie sehen, wie sich deren Auswirkungen zum Teil überlappen.

Tempo und Ausmaß dessen, was wir heute als Globalisierung bezeichnen, sind durch die Liberalisierung der Wirtschaft in den 80er Jahren und den Siegeszug der Informations- und Kommunikationstechnologien auf dramatische Weise beeinflusst worden. Die Auswirkungen dieser Entwicklungen auf das produzierende und verarbeitende Gewerbe waren massiv, das untere Drittel des Arbeitskräftepotentials (bezogen auf die berufliche Qualifikation) in den westlichen Ländern hat beträchtlich an Wert verloren bzw. ist zum Teil sogar überflüssig geworden, da die Unternehmen zunehmend die neuen I&K-Technologien (IKT) nutzten, die Arbeit rund um die Uhr organisierten und Produktion in Standorte mit niedrigeren Arbeitskosten in Asien und im Fernen Osten auslagerten. Ein ähnlicher Trend, wenn auch in kleinerem Maßstab, war in der Wissensökonomie zu beobachten, wo Unternehmen wie British Airways die Möglichkeiten der IKT dazu genutzt haben, verschiedene Funktionen wie die Ausfertigung von Flugscheinen ins Ausland – insbesondere nach Indien – zu verlagern. Allerdings dürften die westlichen Volkswirtschaften in der Wissensökonomie eine bessere Wettbewerbsposition haben. Hier sind die Unternehmen bei komplexen IKT-Projekten zu einer Verlagerung in den Fernen Osten und nach Asien weniger bereit als sie dies für die Auslagerung ganzer Produktionsprozesse waren.

Die Folgen der Globalisierung sind – wie üblich – gemischt. Ein Operieren auf globaler Ebene kann bedeuten, daß die Unternehmen wenig moralische oder wirtschaftliche Verantwortung gegenüber den Ländern spüren, die sie als Produktionsstandorte wählen und in denen ihr Einfluß schon heute lange Schatten wirft. Die Unternehmen können Entscheidungen auf der Basis der Kosten treffen und dann vor den Ergebnissen „davonlaufen“. So können Entscheidungen, die den Nordosten Englands betreffen, am anderen Ende der Welt in Korea oder Japan gefällt werden – weit entfernt von dem Ort, wo die Auswirkungen spürbar werden. Großkonzerne können mächtiger sein als einzelne Regierungen – der Wert von BP/Amoco

wird höher geschätzt als das jährliche BIP einiger Länder. Wer hat in dieser Situation bei Verhandlungen wohl die besseren Karten? Von den negativen Auswirkungen der Globalisierung von Seattle bis Davos waren Fernsehen und Zeitungen in den letzten Wochen voll.

Großkonzerne und auch einige Länder haben von der Globalisierung profitiert, aber auch Einzelpersonen können Nutzen daraus ziehen. Viele bieten ihre Fähigkeiten nun auf dem Weltmarkt an. Der qualifizierte On-line-Arbeiter ist bereits weltweit mobil, ohne das Haus zu verlassen. Sehr viel mehr Arbeiter und sehr viel mehr Arbeit sind für die Reise über die globale Datenautobahn bereit. Vom Geschäftsführer eines der größten britischen Einzelhandelsunternehmen wird die Äußerung zitiert, ein Mangel an qualifizierten Arbeitskräften im Vereinigten Königreich könne relativ leicht durch eine globale Rekrutierung behoben werden, nachdem die Befragung der Bewerber über Videokonferenzen dank IKT heute eine wesentlich kostengünstigere Option darstellt als noch vor kurzem.

Sehen wir uns nun die IKT genauer an. Sie haben unsere Arbeitsweise verändert: Roboter haben Menschen ersetzt, Laptops und PCs finden sich heute fast auf jedem Schreibtisch, und ganze Wirtschaftszweige sind neu entstanden. Dies ist jedoch erst der Anfang. Niemand weiß, welches ihre potentiellen Folgen – im guten wie im schlechten Sinne – sein werden. Die Technologie dringt in Bereiche ein, von denen die meisten von uns meinen, daß sie dagegen relativ immun sind, wie z.B. in den Gesundheits- und Pflegebereich, den wir gemeinhin als Domäne des Menschen ansehen, oder auch in die Landwirtschaft. In Japan gibt es Roboter, die das Essen in Krankenhäusern servieren und am Gesicht des Patienten ablesen können, ob er das Richtige bekommt. Im Vereinigten Königreich sind Maschinen im Einsatz, die 10 000 Weiden pro Stunde pflanzen – als Rohstoff für die neuen Kraftwerke, die auf der Basis erneuerbarer Energieträger arbeiten

Mit der dramatischen Verbesserung der Videokonferenzverbindungen und der Ultraschalltechnik zeichnet sich auch die verstärkte Nutzung der Möglichkeit einer medizinischen Ferndiagnose ab. Die neuesten Videokonferenzsysteme bieten eine Bildqualität, die der unserer Fernsehschirme nahe kommt.

Nachdem sich die Kosten von Dienstleistungen auf IKT-Basis Jahr für Jahr verringern, stellt sich die Frage, ob wir einmal einen Punkt erreichen werden, an dem eine Dienstleistung „von Mensch zu Mensch“ zum Luxus wird und wir uns mit einem Roboter oder einem Computerbildschirm zufrieden geben müssen. NHS Direct wird die Briten über Internet und Telefon mit medizinischen Informationen versorgen. Noch ersetzt dies nicht ihren Arzt, aber wird dies so bleiben?

Das „virtuelle“ Unternehmen, das selbst keine Waren und Dienstleistungen produziert, sondern darauf spezialisierte Firmen einsetzt und koordiniert, ist ein Konzept, das sich aus mindestens zwei Gründen schnell ausbreiten wird. Der eine ist der, daß die Unternehmen in einem gnadenlosen Wettbewerb die Möglichkeiten ergreifen werden, die ihnen ein solches Konzept zur Senkung ihrer Kosten bietet. Sie möchten ihre Investitionen in etwas stecken, auf das es wirklich ankommt – die Qualifikation der Menschen – und, wenn sie es denn irgend vermeiden können, nicht in Gebäude. Die Regierungen werden bei zunehmendem Druck auf die Steuereinnahmen dasselbe tun. Der andere Grund besteht darin, daß die Staaten die On-line-Arbeit als eine Möglichkeit zur Minderung der verkehrsbedingten Umweltbelastung fördern werden. In 20 Jahren werden die Regierungen in den westlichen Ländern Sanktionen gegen Arbeitgeber verhängen, die keine Beschäf-

tigten haben, die mindestens einen Teil der Woche zu Hause arbeiten, wenn es ihre Arbeit zuläßt. Und die Arbeitnehmer werden dies begrüßen, weil die Technologie dazu beitragen kann, eine familienfreundliche Arbeitspraxis zu unterstützen (die Kinderbetreuung können sie dem Menschen allerdings nicht abnehmen).

TELEARBEIT – HALB SEGEN HALB FLUCH?

Schätzungen zufolge beläuft sich die Anzahl der Telearbeiter im Vereinigten Königreich derzeit auf über 4 Millionen. Viele von ihnen arbeiten zwei oder drei Tage pro Woche zu Hause. Dieser Mix aus Büro- und Heimarbeit scheint von beiden Welten das Beste zu bieten – die Flexibilität,

die Arbeitszeit an den Tagen zu Hause an die persönliche Tagesplanung anzupassen, während an den anderen Tagen der Kontakt mit den Kollegen und dem Chef im Büro gehalten werden kann. Aber vielleicht wird sich das System als gar nicht so problemlos erweisen, wie es derzeit erscheint: Telearbeiten bedeutet, daß die Rechte aus dem Arbeitsverhältnis geschmälert werden können, daß Fragen der Laufbahnentwicklung komplexer werden, daß neue Managementfähigkeiten erforderlich sind und daß Fragen des Arbeitsschutzes gelöst werden müssen.

Eine wachsende Anzahl von Unternehmen organisiert ihr Geschäft heute mit Hilfe von Call Centern, da viele Menschen einen Vorteil darin sehen, das Telefon zum Kauf von Versicherungspolicen, Rentenansprüchen und Flugtickets und zur Abforderung von Kontoauszügen usw. zu nutzen. In Großbritannien arbeiten inzwischen über 1% der Erwerbstätigen in Call Centern, von denen viele 24 Stunden am Tag erreichbar sind. 70% dieser Beschäftigten sind Frauen, und einige Zentren verzeichnen eine jährliche Fluktuationsrate von 50%. Die Formel „niedrige Qualifikation, niedriger Lohn“ mag für viele Call Centers zutreffen, doch hat eine intelligentere Nutzung der IKT einige Unternehmen bereits in die Lage versetzt, einen Schritt weiter zu gehen und komplexere Systeme wie z.B. mehrsprachige Zentren zu entwickeln. Eine englische Gebietskörperschaft hat mit einem Konzept großen Erfolg gehabt, das sie als „Fallstudienansatz“ bezeichnet. Die Mitarbeiter ihres Call Centers haben nun die Möglichkeit, kompliziertere Fragen zu beantworten, was ihre Zufriedenheit mit dem Arbeitsplatz erhöht und außerdem Geld spart, da weniger Anfragen an andere, höher qualifizierte und daher teurere Mitarbeiter weitergeleitet werden müssen.

Eines der sichtbarsten Ergebnisse der IKT ist die Explosion in der Informationsmenge, die heute Einzelpersonen wie auch Unternehmen und Institutionen zur Verfügung steht. Dies führt zur Entwicklung von intelligenten Tools, die den Unternehmen helfen, sich in dem massiven Informationsangebot zurechtzufinden. Der Leiter des Bereichs Information wird in den Unternehmen eine Schlüsselposition haben. Schon heute ist das Wissensmanagement eine für Unternehmen unerläßliche Funktion. Doch kann es für bestimmte Spezialisten auch zu einer Bedrohung werden, wenn auch eine breitere Öffentlichkeit Zugang zu Informationen erhält, die ihr bislang verwehrt waren.

Wir dürfen jedoch nicht vergessen, daß die Informations- und Kommunikationstechnologie, die dem einzelnen Macht gibt,

*Telearbeiten bedeutet,
daß die Rechte aus
dem Arbeitsverhältnis
geschmälert werden
können*

in einer Welt, in der sie dominiert, den einzelnen wie das Gemeinwesen tatsächlich auch ohnmächtig machen kann, wenn der Zugang zu dieser Technologie oder die Voraussetzungen für ihre Nutzung fehlen. Ein Konferenzteilnehmer aus Ostafrika wurde gefragt, welche Pläne das Bildungsministerium seines Landes habe, um das Internet voll nutzen zu können. Seine Antwort: keine, denn die meisten unserer Schulen haben keinen Strom.

INDIVIDUALISIERUNG

Ein roter Faden, der die gesamte Umfrage zur Neudefinition von „Arbeit“ durchzogen hat, war die massive Verlagerung von Verantwortung von Institutionen auf Individuen. Diese Verlagerung ist zum Teil Ergebnis des Wandels in den Arbeitsstrukturen. In einer Zeit, in der unser Arbeitsleben komplizierter wird – wo eine Person zum Beispiel für mehrere Arbeitgeber gleichzeitig tätig wird –, macht es mehr Sinn, wenn der einzelne sich um solche Dinge wie Rente, Gesundheit und Sozialversicherung, ja sogar um Bildung und Ausbildung und die für seine persönliche Entwicklung erforderlichen Dinge selbst kümmert. Ein anderer Grund für diese Verlagerung ist aber eine subtile Veränderung im Sozialverhalten: 20- bis 30jährige bringen heute ihr Mißtrauen in die Regierenden offen zum Ausdruck, vor allem in der Frage ihrer langfristigen finanziellen Sicherung – Thema Renten –, und wollen die Verantwortung selbst übernehmen.

Dieser Trend findet seinen Gegenpart – zumindest in Großbritannien – auf Seiten der Regierung, wo man die Frage nach der künftigen Rolle des Staates stellt, zum Teil getrieben von der ökonomischen Notwendigkeit, aber auch weil wir es mit einem Sozialstaat zu tun haben, der vor 50 Jahren für eine Gesellschaft geschaffen wurde, deren Bedürfnisse doch andere waren als die der heutigen Gesellschaft (Als Beispiel sei auf die Steigerungsrate der Anzahl der Alleinerziehenden verwiesen, die in keinem anderen europäischen Land so hoch ist wie in Großbritannien.).

Eine kürzlich in Großbritannien unter 22- bis 25jährigen durchgeführte große Umfrage hat Ergebnisse erbracht, die sehr viel über die Einstellung dieser Altersgruppe gegenüber dem Staat und dem Leben überhaupt aussagt. Eines dieser Ergebnisse ist eine sehr viel mehr zielorientierte Auffassung vom Leben mit einer geringeren Loyalität gegenüber dem Arbeitgeber. Zahlreiche Hochschulabsolventen sind heute der Ansicht, daß es eher ein Zeichen von Versagen denn etwas Erstrebenswertes ist, wenn jemand länger als vier Jahre bei ein und demselben Arbeitgeber bleibt.

„Der einzelne wird mehr von den Risiken spüren

Flexible Arbeitsregelungen und die Fähigkeit, sein Leben in die eigenen Hände zu nehmen, bieten enorme Möglichkeiten. Mancher sieht darin die Quelle von Erfolg

und Sicherheit, für andere hingegen wird die Zukunft weniger komfortabel sein. Der einzelne wird mehr von den Risiken spüren, wenn Beschäftigung und eigenes Geschäft für weniger Menschen vorhanden sind. Haben die Menschen die Qualifikationen, die sie brauchen, um in dieser neuen Welt mit Erfolg bestehen zu können? In Großbritannien wissen die meisten Schüler am Ende ihrer Schulzeit wenig bis nichts über die Tätigkeit der Regierung, den Wohlfahrtsstaat, über das Steuersystem und die Sozialversicherung, über die Renten – und darüber, wie wenig ihre staatliche Rente noch wert sein wird, wenn sie einmal selbst das Rentenalter erreicht haben. Die RSA ist der Meinung, daß sich dies ändern muß und daß

die Schulen ihren Schülern das Rüstzeug an Fähigkeiten und Kompetenz mit auf den Weg geben müssen, das diese für ihr weiteres Leben brauchen.

Telearbeit, Flexibilität, mehr Eigenverantwortung – diese Faktoren sind es, die dazu beitragen werden, einen neuen Typ von Beschäftigten zu schaffen: einen, der es gewöhnt ist, Verantwortung zu tragen und selbständig zu arbeiten. Wieviele Firmen nehmen diese Fragen ernst und durchforsten einmal ihr eigenes Managementsystem und ihr eigenes Ausbildungsangebot und stellen Fragen wie diese: Wie integrieren wir jemanden in ein Team, wenn nicht beide mindestens einen Teil der Woche an einem Ort zusammen sind? Unter solchen Umständen kann eine räumliche Trennung nicht wieder zu kompensierende Folgen haben. Wie lange noch wird ein Managementsystem zu halten sein, das weitgehend auf Kontrollen beruht, wenn der größte Teil der Belegschaft nicht mehr direkt zu kontrollieren ist?

Die drei zentralen Punkte dieses Artikels – Globalisierung, Informatisierung und Individualisierung – werden wohl nicht mehr zurückgerollt werden können. Ihr Einfluß wird eher zu- als abnehmen. Alle drei bieten Chancen, doch die Anforderungen der Wissensgesellschaft des 21. Jahrhunderts werden sich von denen vergangener Zeiten wesentlich unterscheiden. Die Herausforderungen, denen sich der einzelne bei der Organisation seines Lebens gegenüber sieht, und die Arbeitsstellen, die ihm zur Verfügung stehen, haben sich in den letzten Jahren signifikant verändert. Der Bericht zum Projekt „Neudefinition des Begriffs 'Arbeit'“ hat die Aufgabe, die dem Individuum heute gestellt ist, mit den Worten beschrieben: „Die Unsicherheit unter Kontrolle halten und sich um Sicherheit zu bemühen.“

Dieser Artikel basiert auf einem Vortrag, den der Autor auf der Konferenz „Die Arbeitswelt im Wandel“ 1998 in Bilbao gehalten hat.

L I Z B A R C L A Y

Freie Journalistin, Vereinigtes Königreich

nur in den eigenen vier Wänden arbeiten – Arbeitsschutzthemen für Selbständige

Es ist nicht einfach, die Botschaft vom Arbeitsschutz an Selbständige hinüber zu bringen, die in ihren eigenen vier Wänden arbeiten – häufig mit nur wenig Zeitreserven und begrenzten Ressourcen. Der Erfolg hängt von der Weitergabe von Informationen durch andere Freiberufler und von einer verantwortlichen Praxis der auftraggebenden Unternehmen und Institutionen ab.

Nach Angaben der Royal Society for the Prevention of Accidents ereignen sich in britischen Haushalten Jahr für Jahr 2,8 Millionen Unfälle. Eine Million davon betreffen Kinder, so daß es sich bei den übrigen um Unfälle von Erwachsenen handeln muß, von denen wiederum 4 000 tödlich verlaufen. Dies sind Zahlen für nur einen einzelnen EU-Mitgliedstaat, aber sie machen doch klar, daß das Leben ein gefährliches Unterfangen ist.

Es läßt sich nicht sagen, wie viele dieser Erwachsenenunfälle sich bei der Arbeit ereignen, doch kann man – wenn mehr und mehr Menschen in Europa zumindest einen Teil ihrer Wochenarbeitszeit in der eigenen Wohnung verrichten – davon ausgehen, daß ein Teil dieser Unfälle mit der Berufstätigkeit zu tun hat. Berufskrankheiten unter den zu Hause arbeitenden Personen sind wahrscheinlich noch schwieriger zu quantifizieren, da ein großer Teil dieses Personenkreises auf eigene Rechnung arbeitet – häufig ohne jede Versicherung, die für Einkommensausfälle auftreten würde – und demzufolge entweder weiter arbeiten oder das Projekt später zu Ende führen wird, wenn sich der Zustand gebessert hat.

Die Menschen erwarten heute keinen Arbeitsplatz fürs Leben. Viele arbeiten als Freiberufler oder Selbständige – möglicherweise für mehrere Unternehmen oder Institutionen zugleich. Sie suchen ihre Kunden auf, um bestimmte Leistungen auf deren Gelände auszuführen, arbeiten für Dritte in der eigenen Wohnung oder benutzen das Auto zwischen zwei Terminen als Büro. Ich selbst bin eine von diesen.



Die neueste landesweite Umfrage im Vereinigten Königreich zur Anzahl der auf diese Weise arbeitenden Personen scheint aus dem Jahre 1994 zu stammen. Damals fielen 1,2 Millionen Personen unter diese Kategorie, doch muß sich die Zahl seitdem drastisch erhöht haben. Wie viele dieser Menschen – und wie viele von denen, die sie beschäftigen – machen sich Gedanken über die damit verbundenen Arbeitsschutzprobleme?

Bei mir spielt sich eine Arbeitswoche etwa wie folgt ab: Ich habe keine Probleme mit dem Montagmorgen und arbeite in der Regel den ganzen Tag in meinem Arbeitszimmer mit dem PC, einem Drucker und dem Fax-Gerät, mit dem Telefon und Regalen voller Nachschlagewerke. Mehr Gegenstände sind in dem Zimmer nicht vorhanden, abgesehen von zwei Bürodrehstühlen, einem Stapel neuerer Zeitungen und dem Papierkorb. Wenn ich schreibe und Termine einzuhalten habe, kann ich den ganzen Tag arbeiten und vergesse dabei häufig das Mittagessen. Es gibt niemanden, der kontrolliert, ob ich Pausen einhalte, wie lange ich vor dem Bildschirm sitze, ob mein Arbeitsplatz ergonomisch angelegt ist, ob ich dabei bin, mir Gesundheitsschäden und Rückenprobleme einzuhandeln. Ich bin mir nicht sicher, daß ich alle Antworten auf diese Fragen wüßte.

Der Rest der Woche besteht aus Besuchen entweder bei der BBC oder in einem anderen Büro, je nach dem, woran ich gerade arbeite. Wenn ich bei der BBC bin, dann verbringe ich meine Vormittage mit der Vorbereitung der mittäglichen Live-sendung. Wir arbeiten dann von etwa 8.00 Uhr bis 13.30 Uhr durch. Der Raum ist mit neuen Schreibtischen und Stühlen möbliert, die erst in den letzten Monaten – zusammen mit den neuesten Computerbildschirmen – aufgestellt worden sind. Die Stühle können alles, was man von ihnen erwartet, und mehr. Man kann alles einstellen – die Rückenlehne, den Sitz, die Höhe, die Armlehnen – aber wenn man nicht jeden Tag denselben Stuhl am selben Schreibtisch benutzt und das ganze Ensemble nicht speziell für den eigenen Bedarf ausgelegt ist, kann man nicht sicher sein, daß der Arbeitsplatz ergonomisch auf einen zugeschnitten ist. Aber es ist in unserer Arbeitsumgebung nun einmal nicht die Regel, daß wir immer dieselben Schreibtische und dieselben Stühle haben. Wir arbeiten in einem „Newsroom“, in dem sich mehrere Personen den Raum teilen und gegen unglaublich enge Termine ankämpfen. Es bleibt einfach keine Zeit dafür, mit jemand anderem um die „Sitzordnung“ zu streiten oder sich darum zu kümmern, ob der Stuhl immer die richtige Höhe hat. Ein Programm muß bis zu Sendebeginn fertig sein. Und dabei habe

ich noch nicht einmal von dem Streß gesprochen, den das Arbeiten für ein täglich ausgestrahltes Programm mit sich bringt.

Zur Zeit habe ich noch drei weitere Auftraggeber. Ich bereite Seminare und Konferenzen vor, mache auch etwas Ausbildung und arbeite für meine eigene kleine Hörfunk- und Fernsehproduktionsfirma, für die ich von Zeit zu Zeit jemanden in Heimarbeit beschäftigen könnte, wie ich sie selbst verrichte. Manchmal warte ich an irgendeiner Straßenecke auf ein TV-Team, das Kameras und Beleuchtung aufstellen soll, damit ich einen Beitrag fürs Fernsehen präsentieren kann. Ich arbeite in einer realen Welt, in der Schadensmeldungen ausgefüllt und Risiken bewertet werden, in der aber Termin eben Termin ist und in der es Unternehmen mit unterschiedlichen Konzepten für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz gibt.

RISIKOBEWERTUNGEN

An herkömmlichen Arbeitsplätzen wie in Büros, Fabriken, Ladengeschäften usw. werden Arbeitsschutzbeauftragte bestimmt und die Arbeitgeber zur Schaffung eines sicheren und gesunden Arbeitsumfeldes verpflichtet. Hier werden Risikobewertungen vorgenommen und Risiken minimiert, hier sind die Beschäftigten in Fragen des Arbeitsschutzes geschult und kennen die Vorschriften für bestimmte Vorgänge wie Heben und Tragen. Das mag für die Stammebelegschaft an den Standorten, die ich besuche, gelten, doch habe ich es in den vier Jahren meiner freiberuflichen Tätigkeit bisher nicht ein einziges Mal erlebt, daß mich jemand auf meine Arbeitssicherheit und meinen Gesundheitsschutz angesprochen oder mich nach meinen Arbeitsbedingungen zu Hause gefragt hätte.

Es wird argumentiert, daß eine Reduzierung der Anzahl der Pendler zwischen Wohnung und Arbeitsplatz zu einer Senkung der Anzahl der Verkehrsunfälle führen wird. Dies ist möglicherweise ein vernünftiges Argument, doch werden die Menschen in ihren eigenen vier Wänden dem Arbeitsschutz wahrscheinlich weniger Aufmerksamkeit schenken, weil sie sich hier sicherer und besser geschützt fühlen. Zu diesem Gefühl der Sicherheit gesellt sich die Annahme, daß man zu Hause nicht dem Langzeitrisiko der Arten von Krankheiten und Verletzungen ausgesetzt ist wie an einem herkömmlichen Arbeitsplatz. Auch gibt es hier niemanden, der auf Fragen des Arbeitsschutzes herumhackt, der uns daran erinnert, daß wir gerade sitzen müssen, daß wir uns nur auf den für Fußgänger bestimmten Wegen bewegen dürfen oder daß wir Schutzkleidung zu tragen haben. Es ist überraschend festzustellen, wie schnell man die Kurve schneidet, wenn niemand hinschaut.

Wer ist also nun für meine Arbeitssicherheit und meinen Gesundheitsschutz verantwortlich? Unabhängig davon, welche Verantwortung bei meinen Auftraggebern liegt, glaube ich, daß ich die einzige Person bin, die diese Verantwortung in der Praxis übernehmen kann. Ich könnte mich auf den Standpunkt stellen, daß ich alles geprüft haben möchte, bevor ich es verwende, doch handelte ich mir dadurch sehr schnell das Etikett „schwierig“ ein, und den Auftrag erhielt ein anderer oder eine andere. Ich kann nicht erwarten, daß vier verschiedene Unternehmen einen Vertreter zu mir schicken, um zu kontrollieren, wie ich zu Hause arbeite, oder daß jedes Mal, wenn ich als Freiberuflerin den Auftrag erhalte, einen Artikel für eine Zeitung oder ein Magazin zu schreiben, der Arbeitsschutzbeauftragte vorbeikommt. Ich selbst würde dies nicht wollen. Ich muß meinen Job machen, um mir meinen Lebensunterhalt zu verdienen, und Zeit ist Geld. Als man mich bat, diesen Artikel zu schreiben, hat mich auch niemand gefragt, wie lange ich dazu brauche, ob ich sicher sei, daß mein Computearbeitsplatz richtig eingerichtet ist, ob ich wüßte, welche Pausen ich einlegen muß. Kein Mensch hat mir solche Fragen gestellt.

Die Arbeitsschutzämter in den meisten europäischen Ländern haben sich lange Zeit Gedanken darüber gemacht, wie sie an

kleine Unternehmen herankommen können. Die Eigentümer und Geschäftsführer dieser Unternehmen haben alle Hände voll zu tun, ihr Unternehmen in Gang zu halten. Der Arbeitsschutz ist noch nicht integraler Bestandteil einer wirksamen und effizienten Unternehmensführung wie er es sein sollte. Er wird noch immer als Anhängsel angesehen, als etwas, worüber man sich Gedanken machen kann, wenn alles andere im Unternehmen glatt läuft und Zeit und Geld für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz vorhanden ist. Wenn man aber ein Unternehmen mit bis zu 50 Beschäftigten nicht dazu bringen kann, die Sache ernst zu nehmen, wie bringt man dann die Botschaft, daß gute Gesundheit gutes Geschäft ist, an ein Ein-Personen-Freiberufler-Unternehmen wie meines heran.

INFORMATIONEN

Wenn aber die Verantwortung bei mir liegt, dann brauche ich auch Informationen. Viele von denen, die arbeiten wie ich, haben sich niemals Gedanken über Probleme des Arbeitsschutzes gemacht, die sich bei der Arbeit in der eigenen Wohnung stellen. Dabei verfügen sie nicht über die finanziellen Reserven, um für sich aufzukommen, wenn doch einmal etwas passiert.

In Großbritannien müssen sich Freiberufler und Selbständige bei der Einkommensteuer anmelden. Sie sind umsatzsteuerpflichtig, wenn ihr Umsatz oberhalb einer bestimmten Grenze liegt. Doch nur wenige haben sich bei dem Arbeitsschutzbeauftragten zu melden und kommen so auch niemals mit den Arbeitsschutzgesetzen in Berührung. Viele von denen, die als Selbständige oder in einem anderen Status zu Hause arbeiten, denken über Arbeitsschutz zum ersten Mal nach, wenn es zu einem Unfall gekommen oder eine Krankheit aufgetreten ist. Es gibt eine Menge Informationen, aber die Menschen müssen wissen, wo sie diese bekommen können, welche Fragen sie stellen müssen und daß vor allem sie selbst es sind, die sich kümmern müssen.

Wie bringt man diese Botschaft hinüber zu jemandem wie mir? Wie wäre es mit den Leuten, mit denen wir Kontakt haben? Als da sind das Finanzamt, möglicherweise der Berater auf der Bank, ein Steuerberater, vielleicht ein Anwalt, eventuell der Zoll und gelegentlich ein Unternehmensberater von einer örtlichen Wirtschaftsförderungsstelle. Nur selten wird auf dieser Liste jemand mit Fachkenntnissen auf dem Gebiet des Arbeitsschutzes stehen. Die Botschaft kommt nur an, wenn jeder, der mit Ein-Personen-Unternehmen in freier Tätigkeit in Kontakt kommt, willens und in der Lage ist, diese Botschaft weiterzugeben, ihre Bedeutung herausstreicht und diese Personen an die entsprechenden Auskunftstellen verweist. Auch die Unternehmen, die Aufträge an Freiberufler geben, gilt es auf ihre Verantwortung hinzuweisen.

Der Arbeitsschutz ist noch nicht integraler Bestandteil einer wirksamen und effizienten Unternehmensführung wie er es sein sollte



Viele von denen, die als Selbständige oder in einem anderen Status zu Hause arbeiten, denken über Arbeitsschutz zum ersten Mal nach, wenn es zu einem Unfall gekommen oder eine Krankheit aufgetreten ist





1 schlußfolgerungen der Konferenz „Arbeitswelt im Wandel“ – Zusammenfassung

Die Ende 1998 von der Agentur gemeinsam mit der österreichischen Präsidentschaft in Bilbao veranstaltete Konferenz „Arbeitswelt im Wandel“ hat viele Aspekte des Wandels im wirtschaftlichen und sozialen Bereich in ihren Auswirkungen auf Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz beleuchtet. Die Schlußfolgerungen der Konferenz lenken den Blick auf zahlreiche neue Herausforderungen, denen wir uns in Zukunft in Europa bei der Verbesserung des Arbeitsschutzes gegenüber sehen. Die Hauptergebnisse der Konferenz werden im folgenden zusammengefaßt:

SITZUNG 1: HAUPTTRENDS IN DER SICH WANDELNDEN ARBEITSWELT

Neue Technologien

- Die Anwendung der Informations- und Kommunikationstechnologie nimmt in allen Sektoren zu.

Wachsende Beschäftigung im Dienstleistungssektor

- Mit dem ständig steigenden Anteil von Beschäftigten im Dienstleistungssektor entstehen

neue Belastungen wie z.B. ergonomische Probleme bei informationsintensiver Arbeit, Deformationen des Stütz- und Bewegungsapparates u.a. Ein immer größerer Anteil der Aufgaben im Dienstleistungssektor verlangt Kontakte mit anderen Personen – mit Klienten, Kunden, Patienten usw. Dies kann zu erhöhtem Streß und sogar zu Gewalt am Arbeitsplatz führen.

Neue Arbeitsformen

- Die Formen der Arbeit verändern sich: die Tendenz geht weg von den traditionellen Konzepten hin zu neuen Formen wie Telearbeit, Selbständigkeit, Beschäftigung von Subunternehmen, Zeitverträge usw.

Integration und Globalisierung

- Die Entwicklung der neuen Technologien hat zu einer verstärkten Integration und Globalisierung der Arbeit geführt, so daß nationale Lösungen zunehmend von den Bedingungen in Europa und in der Welt abhängig werden.

Überalterung der Erwerbsbevölkerung

- Die demographischen Veränderungen sind dergestalt, daß es im Jahre 2005 mehr Erwerbstätige in der Altersgruppe der 50- als in der der 30jährigen geben wird.

Erhöhung der Beschäftigungsfähigkeit durch neue Qualifikationen

- Zusammen mit den Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt verändern sich auch die Prioritäten bei den Beschäftigten. Deren Interesse an selbständiger Tätigkeit, Selbstverwirklichung, der Erhaltung der Gesundheit usw. nimmt zu.

KONSEQUENZEN

für die Sozial- und Arbeitsmarktpolitik:

- Die Sozial- und Arbeitsmarktpolitik, zu der die Arbeitsschutzpolitik gehört, muß mit den Veränderungen in der Arbeitswelt Schritt halten und in geeigneter Weise an diese angepaßt werden.

für ein partnerschaftliches Verhältnis zwischen den Beteiligten:

- Alle am Arbeitsschutz beteiligten Gruppen (Arbeitgeber, Arbeitnehmer, Überwachungsstellen, Versicherungen usw.) müssen ihre Rolle und ihre Aufgaben unter den Bedingungen einer veränderten Arbeitswelt überprüfen und – wenn erforderlich – ändern. Es ist wichtig, die Auswirkungen des Wandels in der Arbeitswelt zu untersuchen und praktische Lösungen zu finden.

für Information und Kooperation:

- Der Bedarf an Informationsaustausch und Zusammenarbeit zwischen den Mitgliedstaaten der Europäischen Union, zwischen den EU-Mitgliedstaaten und den USA sowie zwischen den Mitgliedstaaten der EU und den Beitrittskandidaten ist heute größer denn je.

In Europa ereignen sich in jedem Jahr fast 5 Millionen Arbeitsunfälle, davon nahezu 6 500 mit tödlichem Ausgang. Wie Untersuchungen zeigen, kosten die Arbeitsunfälle und Berufskrankheiten die Volkswirtschaften zwischen 1,5% und 4% des Bruttoinlandsprodukts (BIP). Sichere Arbeitsplätze und gesunde Arbeitnehmer sind wichtige Komponenten des europäischen So-

zialmodells und tragen zu einer Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit und der Produktivität Europas bei. Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz sind ein Produktivfaktor.

SITZUNG 2: HERAUSFORDERUNGEN FÜR SICHERHEIT UND GESUNDHEITSSCHUTZ AM ARBEITSPLATZ

Bei dieser Sitzung wurden folgende wichtigen Herausforderungen behandelt:

- In einer wachsenden Anzahl kleiner und mittlerer Unternehmen sind die Kenntnisse in Arbeitsschutzfragen unzureichend, häufig sogar inexistent. Die traditionellen Unfall-/Erkrankungsrisiken stehen weiterhin auf der Agenda, und die Risikorate ist in kleinen Unternehmen größer. Die Risiken sind zwischen größeren und kleinen Unternehmen ungleich verteilt.
- Es besteht ein allgemeiner Trend in Richtung längerer Arbeitszeiten, eines größeren Arbeitstempos und einer höheren Arbeitsbelastung. Dies hat Auswirkungen auf die Unfallrate und den Streßpegel am Arbeitsplatz.
- Die sogenannten atypischen Arbeitsformen wie Teilzeitarbeit, Zeit- oder Vertragsarbeit und Selbständigkeit nehmen zu. Viele dieser Beschäftigten fallen aus dem derzeitigen Arbeitsschutzsystem heraus. Die Wahrscheinlichkeit einer solchen Arbeitsform ist bei Beschäftigten des Dienstleistungssektors, bei Frauen, bei ethnischen Minderheiten und bei jungen Arbeitnehmern größer.
- Die neuen Informationstechnologien bringen neue Arten von Arbeit und neue Formen der Arbeitsorganisation wie z.B. Telearbeit hervor. Diese Arbeitsplätze sind tendenziell auch in stärkerem Maße gefährdet..
- Veränderungen im Management und in der Unternehmensstruktur wie z.B. eine Verschlingung des Managements beeinträchtigen auch das Arbeitsschutzmanagement. So werden z.B. die Zuständigkeiten auf eine Weise delegiert, daß unklar wird, wer für Entscheidungen im Arbeitsschutzbereich zuständig ist. Die Unternehmen und Institutionen verfügen dann möglicherweise nicht mehr über eigene Arbeitsschutzexperten.
- Die Arbeitsschutzexperten – unabhängig davon, ob sie im Unternehmen oder in der Institution selbst oder aber in einem externen Dienst arbeiten – müssen ihre bisherige Arbeitsweise verändern und z.B. die Arbeitsschutzmaßnahmen bei den Subunternehmen koordinieren.
- Die Unternehmen, vor allem die kleinen und mittleren, verstehen häufig nicht, daß Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz nicht nur ein gesetzliches Erfordernis, sondern auch ein „strategisches Instrument für die Unternehmen“ sind.

KONSEQUENZEN

Um diesen Herausforderungen zu begegnen, ist es notwendig,:

- die vorhandenen nationalen und internationalen Informationen zu sammeln und weiterzugeben;
- die Verfügbarkeit, die gegenseitige Bereitstellung und die Nutzung der Informationen, insbesondere für kleine und mittlere Unternehmen, zu verbessern;
- Wissenslücken ausfindig zu machen.

Dazu sind

- alle Aspekte des Arbeitslebens und der Arbeitsorganisation zu prüfen und verschiedene Kategorien von Beschäftigten einzubeziehen;

- die Partizipation aller einschlägigen Gruppen (Arbeitgeber, Arbeitnehmer, Facheinrichtungen, Arbeitsinspektoren usw.) sicherzustellen. Die Beibehaltung des dreiseitigen Partizipationsmodells hat sich als unerlässlich für die Sicherung des Arbeitsschutzes erwiesen.

Informationen und Beispiele aus der Praxis werden in folgenden Bereichen benötigt:

- Wie läßt sich die Aufmerksamkeit der kleinen und mittleren Unternehmen auf Themen aus dem Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz richten?
- Wie lassen sich Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz für Vertragsarbeiter und Selbständige verbessern?
- Beispiele dafür, wie Arbeitsschutzexperten – bedingt durch Veränderungen in der Arbeitsorganisation der Unternehmen – ihre Arbeitsweise geändert haben;
- Beispiele für die Verwendung des Arbeitsschutzes durch die Unternehmen als strategische „Waffe“;
- Aufnahme des Arbeitsschutzes auf die Agenda des Qualitätsmanagements;
- Aktionsorientierte Ausbildung auf allen Ebenen.

Es müssen kooperative Maßnahmen und ein multidisziplinärer Ansatz zwischen den Fachleuten für Gesundheitsschutz und Arbeitssicherheit entwickelt und getestet werden.

Es sind europäische Forschungsarbeiten aufzunehmen, z.B. zu den Auswirkungen von Streß, langen Arbeitszeiten und neuen Organisationsformen usw. auf die Arbeitssicherheit und die Gesundheit der Beschäftigten.

SITZUNG 3: PRÄVENTION

Bei der Gestaltung der Arbeitsplätze und der Arbeitsorganisation sind die Belange, Fähigkeiten und Fertigkeiten der gesamten Erwerbsbevölkerung, einschließlich behinderter Personen, zu beachten.

Um dies zu erreichen, sind grundlegende Veränderungen erforderlich:

- Langfristige berufsbegleitende Ausbildung;
- Intensivere und kreative Nutzung des Wissens und der Erfahrungen der Beschäftigten;
- Erweiterung des Präventionskonzepts auf den Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz;
- Stärkere Sensibilisierung für Gesundheitsrisiken, die denselben Status erhalten müssen wie die akuten Unfallrisiken;
- Die Gehälter sollten auch die Art der Arbeit, nicht nur das Alter des Arbeitnehmers, widerspiegeln.
- Regulierungs- wie Aufsichtsbehörden müssen ihre Arbeitsweise anpassen; sie müssen:
- Wege ebnen ebenso wie selbst handeln, sie müssen Einfluß ebenso wie Zwang ausüben;
- Informationen müssen weltweit gesammelt werden;
- Um die Unternehmen, vor allem KMU, zu erreichen, müssen neue Instrumente und die Vermittlung anderer Organisationen genutzt werden;
- Es sind auch andere Institutionen und deren Agenden zu nutzen, z.B. aus den Bereichen Gesundheit, Umwelt usw.
- Strategisches Konzept, Rahmen und Prioritäten sind festzulegen.

Wichtig ist die Nutzung dezentraler Strukturen (z.B. Organisationen der Sozialpartner, kleiner und mittlerer Unternehmen, Versicherungen), deren Sachwissen und deren Zugang zu den Unternehmen, insbesondere zu den KMU, zur Bekanntmachung praktischer Lösungen von Arbeitsschutzproblemen.

- American Management Association (1996), "Organizational staffing and disability claims", Sauter S., New York.
- American Management Association (1997)', "Corporate job creation, job elimination, and downsizing", Sauter S, New York.
- Antoni C. (1997), "Soziale und ökonomische Effekte der Einführung teilautonomer Arbeitsgruppen – eine quasi-experimentelle Längsschnittstudie", *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 3, pp 131-142.
- Barsade S., Wiesenfeld B., and the Marlin Company (1997), "Attitudes in the American workplace III", unpublished manuscript, Yale University School of Management, New Haven, CT.
- Beckmann J. (1997), "Health and safety standards, measurement and assessment in human resource management". In: P. Seppälä, T. Luopajarvi, C.-H. Nygard & M. Mattila (eds.), Proceedings of the 13 Congress of the International Ergonomics Association, 3, 218-220, Finnish Institute of Occupational Health.
- Bernard B.P. (ed.) (1997), "Musculoskeletal disorders and workplace factors", National Institute for Occupational Safety and Health, Cincinnati, OH.
- Bettenhausen K.L.(1991), "Five years of group research: what we have learnt and what needs to be addressed", *Journal of Management*, 17, pp 345-381.
- BG Chemie (1996), Jahresbericht 1996, Berufsgenossenschaft der chemischen Industrie, Heidelberg.
- Bond J.T., Galinsky E., and Swanberg J.E. (1998), "The 1997 national study of the changing workforce", Families and Work Institute, New York, NY.
- Bongers P.M., DeWinter C.R., Kompier M.A.J., and Hildebrandt V.H. (1993), "Psychological factors at work and musculoskeletal disease", *Scand. Journal of Work Environment and Health*, 19, 297-312.
- Bremer Straßenbahn AG (Bremen Public Transport Company), Bremen, 1998 Annual Report and special report on age-related part-time working, August 1999.
- Bullinger H.-J., "Innovation und Prävention", in W. Eichendorf et al. (ed.), *Arbeit und Gesundheit Jahrbuch 2000*. Universum, Wiesbaden, 1999, pp. 19-40.
- Bullinger, H.-J., "Dienstleistungen für das 21. Jahrhundert – Trends, Visionen und Perspektiven", in H.-J. Bullinger (ed.), *Dienstleistungen für das 21. Jahrhundert – Gestaltung des Wandels und Aufbruch in die Zukunft*. Schäffer-Poeschel, Stuttgart, 1997.
- Bureau of Labor Statistics (1996), Bureau of Labor Statistics Homepage [<http://stats.bls.gov/>], Tabular data 1992-96, "Number and percentage distribution of non-fatal occupational injuries and illnesses involving days away from work, by nature of inquiry or illness and number of days away from work" (date accessed: 1998).
- Bureau of Labor Statistics (1997), "Workplace injuries and illnesses in 1996", Sauter S., (USDL 97-453), Washington, DC.
- Cohen S.G. and Ledford G.E. (1994), "The effectiveness of self-managing teams: a quasi-experiment", *Human Relations*, 47, 13-43.
- Coulon, M., Duveau, C., Joly, R., "Le risque laser, considérations pratiques à l'intention des médecins du travail", *Camip*, 1990-3, pp 17-27.
- Davidow W. H. and Malone M. S. , "Das virtuelle Unternehmen", 2nd edition. Campus, Frankfurt, 1997.
- Eakin J., "Leaving it up to Workers", *International Journal of Health Services*, 22(4).
- European Agency for Safety and Health at Work, "Priorities and Strategies in Occupational Safety and Health Policy in the Member States of the European Union", Bilbao, 1997.
- European Commission (1997), Employment Observatory – SYSDem, Trends No. 29, Winter 1997.
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, "Precarious employment and working conditions in the European Union," Sauter S, Dublin, 1997
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Second European Survey of the Working Environment, 1997, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg.
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, "Workplace Health Promotion in Europe. Programme Summary", 1997, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg.
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, "Precarious Employment and Working Conditions in the European Union", Dublin, 1998.
- Fitter, M., "L'impact des nouvelles technologies sur les travailleurs et les patients dans les services de santé", summary report, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 1987, 160p.
- Gabler, Tr. from Handy C., "Die Fortschrittsfalle – Der Zukunft neuen Sinn geben", Wiesbaden, 1995.
- Gesellschaft für Gesundheit und Rehabilitation (Society for Health and Rehabilitation), Bremen, H. Kaluza, "Modellversuch betrieblicher Rehabilitation", (Trials with company rehabilitation) (draft), Bremen 1995.

- Gesellschaft für Arbeitsschutz- und Humanisierungsforschung (Society for Occupational Health and Humanisation Research), Dortmund, V. Volkholz, Betriebliche Folgen einer verlängerten Erwerbstätigkeitsdauer (Consequences of prolonged employment within companies) (manuscript), Dortmund 1996.
- Gomez-Mejia L.R., Balkin D.B. and Cardy R.L. (1995), *Managing Human Resources*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, N.J.
- Health and Safety Executive, "Managing risk – adding value", UK, 1998.
- Hée, G., Bally, I., Mayer, A., "Les lasers, risques et prévention", Cahiers de notes documentaires 1998, no. 173, vol. 4, pp. 445-463.
- Hopkins A., "Plant Size and Accident Rates: A Response to Tombs", *Industrial Relations Journal*, 19(3).
- Huhtanen P., The health and safety issues for teleworkers in the European Union. Consolidated report. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. Working Paper No:WP/97/29/EN, 1997.
- ILO (1997), "World labour report – industrial relations, democracy and social stability 1997-98", International Labour Office, Geneva.
- International Survey Research (1998), personal communications.
- Kauppinen T, Aaltonen M, Lehtinen S, et al. (eds) (1997), "Työ ja terveys Suomessa v. 1997 (Work and health in Finland in 1997)", Työterveyslaitos, Helsinki, 168 p. (Finnish with English summary).
- Kern, P., Braun M. and Zinser S., "Erfolgsfaktor Wissensmanagement – neue Aufgaben für unternehmerisch denkende Technopreneure im Büro der Zukunft", in *Mensch & Büro* No 6/1998, pp. 8-14.
- Klotz, U., "Informationsarbeit und die neuen Regeln der Ökonomie", in W. Eichendorf et al. (ed.), *Arbeit und Gesundheit Jahrbuch 2000*. Universum, Wiesbaden, 1999, pp. 41-53.
- James C., "Self-employed and employee transport workers: Labour Process Determinants of Occupational Injury", *Labour and Industry*, 5(3).
- Judy R.W., and D'Amico C. (1997), "Workforce 2020: work and workers in the 21st century", Hudson Institute, Indianapolis, IN.
- Kochan T.A., Smith M., Wells J.C., and Rebitzer J.B. (1994), "Human resource strategies and contingent workers: the case of safety and health in the petrochemical industry", *Human Resource Management*, 33(1), 55-77.
- Korte, W., The Social Implications of Telework. Penetration, Potential and Practice of Telework as well as Labour Law, Social Security, Occupational Health and Safety Issues in Telework and Possible Actions. Conference Document, 22 April 1996, Brussels.
- Lansbergis P., Cahill J., and Schnall P. (in press), "Lean production and worker health", *Journal of Occupational Health Psychology*.
- Mansikka-aho U., "The Well-being of Employees Boosts Productivity", *Economics of the Working Environment*. Finnish Ministry of Social Affairs and Health, Tampere, 1997.
- Mayhew C. and Quinlan M., "Subcontracting and Occupational Health and Safety in the Residential Building Industry", *Industrial Relations Journal*, 28(3), 192-205.
- Moon S.D., and Sauter S.L. (eds.) (1996). "Psychological aspects of musculoskeletal disorders in office work", *Beyond Biomechanics*, Taylor and Francis.
- Nichols T., Dennis A. and Guy W., "Size of Employment Unit and Industrial Injury rates in British manufacturing: A Secondary Analysis of WIRS 1990 Data", *Industrial Relations Journal*, 1995, 45-46.
- Northwestern National Life Insurance Company (1991). "Employee burnout: America's newest epidemic", Sauter S, Minneapolis, MN.
- OECD (1996), "Employment Outlook", July 1996, Organisation for Economic Co-operation and Development, Paris.
- Paoli P (1998), "Second European Survey of Working Conditions", Dublin Foundation, Dublin, May 1998.
- Podsakoff P.M., Niehoff B.P., MacKenzie S.B. and Williams M.L.(1993), "Do substitutes for leadership really substitute for leadership? An empirical examination of Kerr and Jermier's situational leadership model", *Organ. Behav. Hum. Decis. Process*, 54, 1-44.
- Rantanen J. (1996), "Workplace visit to information society", *Työterveiset – newsletter of the Finnish institute of Occupational Health*, 2/1996.
- Rantanen J. (1997), "Työelämän yleiset kehityssuunnat. (General directions in the development of the working life)", In: *Työ ja terveys Suomessa v. 1997 (Work and health in Finland in 1997)*, Finnish Institute of Occupational Health, 1997, 1-3.
- Rantanen J. (1997), "Visio työelämän kehityksestä tulevana vuosikymmenenä. (Vision on the development of working life in the next decade)". Report of the Finnish Government to the Parliament (Part II, Annex 1). Valtioneuvoston kanslian julkaisu-ja 5/1997, Helsinki 1997, 85-132.
- Rantanen J, Lehtinen S. (1998), "Tietoyhteiskunta, terveys ja työ (Information society, health and work)", The Finnish National Fund for Research and Development, Sitra 164. Helsinki (in Finnish).
- Rantanen J. (1998), "Experiences and perspectives for prevention and development of occupational safety and health in small-scale enterprises". In: *From Protection to Promotion. Occupational Health and Safety in Small-scale Enterprises*, proceedings of the International Symposium 4-6 May 1998, Helsinki, Finland, ed: S Lehtinen, A Vartio and J Rantanen, People and Work. Research Reports 25, Finnish Institute of Occupational Health, Helsinki, 1998, 82-90.
- Rantanen J. (1998), "Priorities for future in the development of occupational safety and health for SMEs", presentation made at IALI Symposium, Bergen, Norway 1998.
- Rantanen J. (1999), "Impact of globalization on occupational health", *Eur.J.Oncol.* 1999;2(4) (in press).
- Rebitzer J., "Job safety and contract workers in the petrochemical industry", *Industrial Relations*, 34(1).
- Rones P.L., Ilg R.E., and Gardner J.M. (1997), "Trends in hours of work since the mid-1970s", *Monthly Labor Review*, April, 3-14.
- Rosenstock L., Olenec C., and Wagner G. (1998), "The national occupational research agenda: a model of broad stakeholder input into priority setting", *American Journal of Public Health*, 88, 353-356.
- Rousseau D.M. (1997), "Organizational behavior in the new organizational era", *Annu. Rev. Psychol.*, 48, 515-546.

- Steinberg B. (1998), "Temporary help annual update for 1997", National Association of Temporary Staffing Services, Alexandria, VA..
- Stevens G., "Rates of Injury and Size of Workplace", Statistical Service Fact Sheet, GS1/03, HSE.
- The labour market and occupational research of the Institut für Arbeitsmarktforschung (Centre for Labour Market Research) and the Institut für Berufsforschung (Centre for Occupational Research) of the Bundesanstalt für Arbeit (Federal Institute for Employment) in Nürnberg).
- Thomas P., "Safety in Smaller Establishments", Employment Gazette, 1991.
- TUC-IOSH-CBI research project, "Health and safety arrangements in the sub-contracting process", UK, 1998 (final report forthcoming).
- United Nations (1997), "Human development report 1997", Oxford University Press, New York.
- United Nations (1997), "Report on the world social situation 1997", New York.
- United Nations (1997), "World economic and social survey – trends and policies in the world economy", New York.
- U.S. Department of Transportation (1993), "Transportation implications of telecommuting".
- Vahtera J., Kivimäki M., and Pentti J. (1997), "Effect of organizational downsizing on health of employees", *The Lancet*, 350, 1124-1128.
- Väyrynen R. (1997), "Global transformation – economics, politics and culture", the Finnish National Fund for Research and Development, Sitra 161, Helsinki.
- Véron M., Magis, R., "Approche systémique du risque en milieu hospitalier", colloque de la Fondation Hygie, 1999.
- WHO (1993), "Ageing and working capacity", Report of a WHO Study Group, WHO Technical Report Series 835, Geneva.
- Widmaier U., 1997, "Der deutsche Maschinenbau im Umbruch?", *WSI Mitteilungen*, 2, 92-101.
- Widmaier U. and Hauptmanns P., 1997, "Das NIFA-Panel im deutschen Maschinenbau – ein überblick", *Allgemeines Statistisches Archiv*, Sonderheft 1997, 229-241.
- Windel A. (1996), "Gruppenarbeit im Büro", Münster, Waxmann.
- XI World Congress on prevention, work and safety, 1987, no. 10, pp 539-543.
- Zimolong B. (1997), "Occupational risk management". In: G. Salvendy (ed.), *Handbook of Human Factors and Ergonomics*, 989-1020, Wiley & Sons, New York.
- Zimolong B. and Elke G. (1998), "Arbeitssicherheit und Umweltschutz. Kurseinheit 2: Sicherheits- und Gesundheitsmanagement", Studienbrief der Fernuniversität Hagen.

Die Angaben in diesem Magazin der Europäischen Agentur sollen Informationen über Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz vermitteln und erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Die Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz übernimmt keine Gewähr für die hier veröffentlichten Informationen.

Die Agentur übernimmt keine Haftung für die Richtigkeit und Vollständigkeit der in dem Magazin der Europäischen Agentur enthaltenen Daten.

Die Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz haftet nicht für Schäden oder sonstige, sich aus der Verwendung der Daten ergebende Forderungen und Ansprüche.

Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz

**Magazin der Europäische Agentur für Sicherheit und
Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz, 2000**

Luxemburg: Amt für amtliche Veröffentlichungen der Europäischen

2000 — 47 S. — 21 x 29,7 cm

ISBN 92-828-8869-X

<http://osha.eu.int>

Zahlreiche weitere Informationen zur Europäischen Union sind verfügbar über Internet, Server Europa (<http://europa.eu.int>).

Bibliographische Daten befinden sich am Ende der Veröffentlichung.

Luxemburg: Amt für amtliche Veröffentlichungen der Europäischen Gemeinschaften, 2000

ISBN 92-828-8869-X

© Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz, 2000
Nachdruck mit Quellenangabe gestattet.

Printed in Belgium

GEDRUCKT AUF CHLORFREI GEBLEICHTEM PAPIER

BELGIQUE/BELGIË
Jean De Lannoy
Avenue du Roi 202/Koningslaan 202
B-1190 Bruxelles/Brussel
Tél. (32-2) 538 43 08
Fax (32-2) 538 08 41
E-mail: jean.de.lannoy@infoboard.be
URL: http://www.jean-de-lannoy.be

La librairie européenne/De Europese Boekhandel
Rue de la Loi 244/Wetstraat 244
B-1040 Bruxelles/Brussel
Tél. (32-2) 295 26 39
Fax (32-2) 735 08 60
E-mail: mail@libeurop.be
URL: http://www.libeurop.be

Moniteur belge/Belgisch Staatsblad
Rue de Louvain 40-42/Leuvenseweg 40-42
B-1000 Bruxelles/Brussel
Tél. (32-2) 552 22 11
Fax (32-2) 511 01 84

DANMARK
J. H. Schultz Information A/S
Herstedvang 12
DK-2620 Albertslund
Tlf. (45) 43 63 23 00
Fax (45) 43 63 19 69
E-mail: schultz@schultz.dk
URL: http://www.schultz.dk

DEUTSCHLAND
Bundesanzeiger Verlag GmbH
Vertriebsabteilung
Amsterdamer Straße 192
D-50735 Köln
Tel. (49-221) 97 66 80
Fax (49-221) 97 66 82 78
E-Mail: vertrieb@bundesanzeiger.de
URL: http://www.bundesanzeiger.de

ΕΛΛΑΔΑ/GREECE
G. C. Eleftheroudakis SA
International Bookstore
Panepistimiou 17
GR-10564 Athina
Tel. (30-1) 331 41 80/1/2/3/4/5
Fax (30-1) 323 98 21
E-mail: elebooks@netor.gr

ESPAÑA
Boletín Oficial del Estado
Trafalgar, 27
E-28071 Madrid
Tel. (34) 915 38 21 11 (Libros),
913 84 17 15 (Suscrip.)
Fax (34) 915 38 21 21 (Libros),
913 84 17 14 (Suscrip.)
E-mail: clientes@com.boe.es
URL: http://www.boe.es

Mundi Prensa Libros, SA
Castelló, 37
E-28001 Madrid
Tel. (34) 914 36 37 00
Fax (34) 915 75 39 98
E-mail: libreria@mundiprensa.es
URL: http://www.mundiprensa.com

FRANCE
Journal officiel
Service des publications des CE
26, rue Desaix
F-75727 Paris Cedex 15
Tél. (33) 140 58 77 31
Fax (33) 140 58 77 00
E-mail: europublications@journal-officiel.gouv.fr
URL: http://www.journal-officiel.gouv.fr

IRELAND
Government Supplies Agency
Publications Section
4-5 Harcourt Road
Dublin 2
Tel. (353-1) 661 31 11
Fax (353-1) 475 27 60
E-mail: opw@iol.ie

ITALIA
Licosa SpA
Via Duca di Calabria, 1/1
Casella postale 552
I-50125 Firenze
Tel. (39) 055 64 83 1
Fax (39) 055 64 12 57
E-mail: licosa@licosa.com
URL: http://www.licosa.com

LUXEMBOURG
Messageries du livre SARL
5, rue Raiffeisen
L-2411 Luxembourg
Tél. (352) 40 10 20
Fax (352) 49 06 61
E-mail: mail@mdl.lu
URL: http://www.mdl.lu

NEDERLAND
SDU Servicecentrum Uitgevers
Christoffel Plantijnstraat 2
Postbus 20014
2500 EA Den Haag
Tel. (31-70) 378 98 80
Fax (31-70) 378 97 83
E-mail: sdu@sdu.nl
URL: http://www.sdu.nl

ÖSTERREICH
Manz'sche Verlags- und Universitätsbuchhandlung GmbH
Kohlmarkt 16
A-1014 Wien
Tel. (43-1) 53 16 11 00
Fax (43-1) 53 16 11 67
E-Mail: bestellen@manz.co.at
URL: http://www.manz.at

PORTUGAL
Distribuidora de Livros Bertrand Ld.ª
Grupo Bertrand, SA
Rua das Terras dos Vales, 4-A
Apartado 60037
P-2700 Amadora
Tel. (351) 214 95 87 87
Fax (351) 214 96 02 55
E-mail: dlb@ip.pt

Imprensa Nacional-Casa da Moeda, SA
Rua da Escola Politécnica n° 135
P-1250 -100 Lisboa Codex
Tel. (351) 213 94 57 00
Fax (351) 213 94 57 50
E-mail: spoce@incm.pt
URL: http://www.incm.pt

SUOMI/FINLAND
Akateeminen Kirjakauppa/Akademiska Bokhandeln
Keskuskatu 1/Centralgatan 1
PL/PB 128
FIN-00101 Helsinki/Helsingfors
P./tfn (358-9) 121 44 18
F./fax (358-9) 121 44 35
Sähköposti: sps@akateeminen.com
URL: http://www.akateeminen.com

SVERIGE
BTJ AB
Traktörvägen 11
S-221 82 Lund
Tlf. (46-46) 18 00 00
Fax (46-46) 30 79 47
E-post: btjeu-pub@btj.se
URL: http://www.btj.se

UNITED KINGDOM
The Stationery Office Ltd
Orders Department
PO Box 276
London SW8 5DT
Tel. (44-171) 870 60 05-522
Fax (44-171) 870 60 05-533
E-mail: book.orders@theso.co.uk
URL: http://www.tsonline.co.uk

ÍSLAND
Bokabud Larusar Blöndal
Skólavörðustíg, 2
IS-101 Reykjavík
Tel. (354) 552 55 40
Fax (354) 552 55 60
E-mail bokabud@simnet.is

NORGE
Swets Norge AS
Østenjoveien 18
Boks 6512 Etterstad
N-0606 Oslo
Tel. (47-22) 97 45 00
Fax (47-22) 97 45 45
E-mail: kytterlid@swets.nl

SCHWEIZ/SUISSE/SVIZZERA
Euro Info Center Schweiz
c/o OSEC
Stampfenbachstraße 85
PF 432
CH-8035 Zürich
Tel. (41-1) 365 53 15
Fax (41-1) 365 54 11
E-mail: eics@osec.ch
URL: http://www.osec.ch/eics

BÄLGARIJA
Euopress Euromedia Ltd
59, blvd Vitosha
BG-1000 Sofia
Tel. (359-2) 980 37 66
Fax (359-2) 980 42 30
E-mail: Milena@mbox.cit.bg

ČESKÁ REPUBLIKA
ÚSIS
NIS-prodejna
Havelská 22
CZ-130 00 Praha 3
Tel. (420-2) 24 23 14 86
Fax (420-2) 24 23 11 14
E-mail: voldanovaj@usiscr.cz
URL: http://usiscr.cz

CYPRUS
Cyprus Chamber of Commerce and Industry
PO Box 1455
CY-1509 Nicosia
Tel. (357-2) 66 95 00
Fax (357-2) 66 10 44
E-mail: demetrap@ccci.org.cy

EESTI
Eesti Kaubandus-Tööstuskoda
(Estonian Chamber of Commerce and Industry)
Toom-Kooli 17
EE-0001 Tallinn
Tel. (372) 646 02 44
Fax (372) 646 02 45
E-mail: einfo@koda.ee
URL: http://www.koda.ee

HRVATSKA
Mediatrade Ltd
Pavla Hatza 1
HR-10000 Zagreb
Tel. (385-1) 481 94 11
Fax (385-1) 481 94 11

MAGYARORSZÁG
Euro Info Service
Hungexpo Európa Ház
PO Box 44
H-1441 Budapest
Tel. (36-1) 264 82 70
Fax (36-1) 264 82 75
E-mail: euroinfo@euroinfo.hu
URL: http://www.euroinfo.hu

MALTA
Miller Distributors Ltd
Malta International Airport
PO Box 25
Luqa LQA 05
Tel. (356) 66 44 88
Fax (356) 67 67 99
E-mail: gwirth@usa.net

POLSKA
Ars Polona
Krakowskie Przedmiescie 7
Skr. pocztowa 1001
PL-00-950 Warszawa
Tel. (48-22) 826 12 01
Fax (48-22) 826 62 40
E-mail: books119@arspolona.com.pl

ROMÂNIA
Euromedia
Strada Franceza Nr 44 sector 3
RO-70749 Bucuresti
Tel. (40-1) 315 44 03
Fax (40-1) 315 44 03
E-mail: mnedelciu@pcnet.pcnet.ro

ROSSIYA
CCEC
160-Ietiya Oktyabrya Av. 9
117312 Moscow
Tel. (7-095) 135 52 27
Fax (7-095) 135 52 27

SLOVAKIA
Centrum VTI SR
Nám. Slobody, 19
SK-81223 Bratislava
Tel. (421-7) 54 41 83 64
Fax (421-7) 54 41 83 64
E-mail: europ@ttb1.sltk.stuba.sk
URL: http://www.sltk.stuba.sk

SLOVENIJA
Gospodarski Vestnik
Dunajska cesta 5
SLO-1000 Ljubljana
Tel. (386) 613 09 16 40
Fax (386) 613 09 16 45
E-mail: europ@gvestnik.si
URL: http://www.gvestnik.si

TÜRKIYE
Dünya Infotel AS
100, Yıl Mahallesi 34440
TR-80050 Bagcilar-Istanbul
Tel. (90-212) 629 46 89
Fax (90-212) 629 46 27
E-mail: infotel@dunya-gazete.com.tr

AUSTRALIA
Hunter Publications
PO Box 404
3067 Abbotsford, Victoria
Tel. (61-3) 94 17 53 61
Fax (61-3) 94 19 71 54
E-mail: jpdavies@ozemail.com.au

CANADA
Les éditions La Liberté Inc.
3020, chemin Sainte-Foy
G1X 3V6 Sainte-Foy, Québec
Tel. (1-418) 658 37 63
Fax (1-800) 567 54 49
E-mail: liberte@mediom.qc.ca
Renouf Publishing Co. Ltd
5369 Chemin Canotek Road Unit 1
K1J 9J3 Ottawa, Ontario
Tel. (1-613) 745 26 65
Fax (1-613) 745 76 60
E-mail: order.dept@renoufbooks.com
URL: http://www.renoufbooks.com

EGYPT
The Middle East Observer
41 Sherif Street
Cairo
Tel. (20-2) 392 69 19
Fax (20-2) 393 97 32
E-mail: inquiry@meobserver.com
URL: http://www.meobserver.com.eg

INDIA
EBIC India
3rd Floor, Y. B. Chavan Centre
Gen. J. Bhosale Marg.
400 021 Mumbai
Tel. (91-22) 282 60 64
Fax (91-22) 285 45 64
E-mail: ebic@giashm01.vsnl.net.in
URL: http://www.ebicindia.com

JAPAN
PSI-Japan
Asahi Sanbancho Plaza #206
7-1 Sanbancho, Chiyoda-ku
Tokyo 102
Tel. (81-3) 32 34 69 21
Fax (81-3) 32 34 69 15
E-mail: books@psi-japan.co.jp
URL: http://www.psi-japan.co.jp

MALAYSIA
EBIC Malaysia
Level 7, Wisma Hong Leong
18 Jalan Perak
50450 Kuala Lumpur
Tel. (60-3) 21 62 62 98
Fax (60-3) 21 62 61 98
E-mail: ebic-kl@mol.net.my

MÉXICO
Mundi Prensa Mexico, SA de CV
Río Pánuco No 141
Colonia Cuauhtémoc
MX-06500 Mexico, DF
Tel. (52-5) 533 56 58
Fax (52-5) 514 67 99
E-mail: 101545.2361@compuserve.com

PHILIPPINES
EBIC Philippines
19th Floor, PS Bank Tower
Sen. Gil J. Puyat Ave. cor. Tindalo St.
Makati City
Metro Manila
Tel. (63-2) 759 66 80
Fax (63-2) 759 66 90
E-mail: eccpcom@globe.com.ph
URL: http://www.eccp.com

SOUTH AFRICA
Eurochamber of Commerce in South Africa
PO Box 781738
2146 Sandton
Tel. (27-11) 884 39 52
Fax (27-11) 883 55 73
E-mail: info@eurochamber.co.za

SOUTH KOREA
The European Union Chamber of Commerce in Korea
5th Fl, The Shilla Hotel
202, Jangchung-dong 2 Ga, Chung-ku
100-392 Seoul
Tel. (82-2) 22 53-5631/4
Fax (82-2) 22 53-5635/6
E-mail: eucck@eucck.org
URL: http://www.eucck.org

SRI LANKA
EBIC Sri Lanka
Trans Asia Hotel
115 Sir chittampalam
A. Gardiner Mawatha
Colombo 2
Tel. (94-1) 074 71 50 78
Fax (94-1) 44 87 79
E-mail: ebicsl@itmin.com

THAILAND
EBIC Thailand
29 Vanissa Building, 8th Floor
Soi Chidlom
Ploenchit
10330 Bangkok
Tel. (66-2) 655 06 27
Fax (66-2) 655 06 28
E-mail: ebicbkk@ksc15.th.com
URL: http://www.ebicbkk.org

UNITED STATES OF AMERICA
Bernan Associates
4611-F Assembly Drive
Lanham MD20706
Tel. (1-800) 274 44 47 (toll free telephone)
Fax (1-800) 865 34 50 (toll free fax)
E-mail: query@bernan.com
URL: http://www.bernan.com

ANDERE LÄNDER/OTHER COUNTRIES/AUTRES PAYS
Bitte wenden Sie sich an ein Büro Ihrer Wahl/ Please contact the sales office of your choice/ Veuillez vous adresser au bureau de vente de votre choix
Office for Official Publications of the European Communities
2, rue Mercier
L-2985 Luxembourg
Tel. (352) 29 29-42455
Fax (352) 29 29-42758
E-mail: info.info@cec.eu.int
URL: http://eur-op.eu.int

Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz
<http://osha.eu.int>

Ziel der Europäischen Agentur entsprechend der Festlegung in der Gründungsverordnung:

“Damit gemäß dem Vertrag und den nachfolgenden Aktionsprogrammen für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz die Verbesserung insbesondere der Arbeitsumwelt gefördert wird, um die Sicherheit und die Gesundheit der Arbeitnehmer zu schützen, verfolgt die Agentur das Ziel, den Gemeinschaftseinrichtungen, den Mitgliedstaaten und den betroffenen Kresen alle sachdienlichen technischen, wissenschaftlichen und wirtschaftlichen Informationen auf dem Gebiet der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes am Arbeitsplatz zur Verfügung zu stellen.”



Europäische Agentur für
Sicherheit und Gesundheitsschutz
am Arbeitsplatz

Gran Via 33. E-48009 Bilbao
Tel: (34) 944 79 43 60
Fax: (34) 944 79 43 83
E-mail: information@osha.eu.int



AMT FÜR AMTLICHE VERÖFFENTLICHUNGEN
DER EUROPÄISCHEN GEMEINSCHAFTEN

L-2985 Luxembourg

ISBN 92-828-8869-X



9 789282 888698 >