

## 02-10: Gute Arbeit - geht das?

von: Klaus Pickshaus (Leiter Bereich Gesundheitsschutz und Arbeitsgestaltung beim IG Metall Vorstand) | Dr. Hans-Jürgen Urban (Vorstandsmitglied IG Metall) |  
Dies ist die pdf-Fassung eines Beitrags aus der Online-Zeitschrift Denk-doch-Mal.de  
Alle Texte sind urheberrechtlich geschützt.

---

# Klaus Pickshaus/Hans-Jürgen Urban: Gesundheit und Gute Arbeit als Krisenopfer?

*Von Klaus Pickshaus (Leiter des Bereichs Gesundheitsschutz und Arbeitsgestaltung beim Vorstand der IG Metall) und Hans-Jürgen Urban (geschäftsführendes Vorstandsmitglied der IG Metall)*

Wie verändern sich angesichts der Krise die Arbeitsbedingungen in den Betrieben? Und welche Aufgaben stellen sich aktuell aus gewerkschaftlicher Sicht, um die Gesundheit und Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten zu erhalten und zu fördern?

Wo die zentralen Probleme liegen, darüber geben zahlreiche Untersuchungen und Studien Aufschluss, die im Lauf des Jahres 2009 veröffentlicht wurden. Sie entstanden zumeist noch in der Vorkrisenphase, so dass sie eine empirisch fundierte Aussage nur bedingt zulassen. Dennoch vermitteln sie einen Eindruck von den Anforderungen, die auf Beschäftigte, betriebliche Interessenvertretungen und Gewerkschaften zukommen.

So untersucht eine Studie von Haubl und Voß im Auftrag der Deutschen Gesellschaft für Supervision, welche Folgen der permanente Ökonomisierungsdruck in Organisationen und Unternehmen ausgelöst hat. „Der ökonomische Druck der letzten Jahre und der daraus entstehende ständige Reformzwang hat zu einer höchst problematischen ‚Blase‘ sich verdichtender Probleme in Organisationen geführt, die lange Zeit kaum wahrgenommen wurde, nun aber ‚platzen‘ könnte“, befürchtet Haubl und weist auf die Parallelen zur aktuellen Wirtschafts- und Finanzkrise hin (1). Den permanenten Umbau könnten die Beschäftigten oft nicht mehr nachvollziehen. Das führe dazu, dass sich viele Mitarbeiter nicht mehr mit ihrer Organisation identifizieren können und sie sich gleichzeitig gezwungen sehen, professionelle Standards und Arbeitsqualität zu verletzen, um kurzfristige ökonomische Zielmargen zu erfüllen.

## Arbeit unter permanentem Ökonomisierungsdruck

Die These eines permanenten Ökonomisierungsdrucks wird durch Befunde der WSI-Betriebsrätebefragung 2008/2009, quasi durch die „Sammellinse“ der Interessenvertretungen, bestätigt (2):

- 42% der befragten Betriebsräte haben Erfahrung mit permanenten Umstrukturierungen und Auslagerungen. Hieraus ergibt sich offenkundig ein geschärfter Blick auf die dadurch ausgelösten Folgen für die Arbeitsbedingungen.
- 79% der Betriebsräte geben an, dass die psychischen Belastungen in den letzten drei Jahren zugenommen haben und 26% nehmen eine Zunahme auch körperlicher Belastungen wahr.
- 84% der Betriebsräte konstatieren, dass die Belegschaften unter ständig hohem Zeit- und Leistungsdruck stehen. Am stärksten von allen Beschäftigtengruppen sind davon mit 76% die Gruppen der mittleren Angestellten mit Fachausbildung betroffen. Offenkundig könnte sich gerade in diesem Beschäftigtensektor eine besondere Problemzusammenballung ergeben, die gewerkschaftlich aufgegriffen werden sollte.
- Insgesamt wurden als Arbeitsstress auslösende Faktoren identifiziert: Eine zu enge Personaldecke

## 02-10: Gute Arbeit - geht das?

von: Klaus Pickshaus (Leiter Bereich Gesundheitsschutz und Arbeitsgestaltung beim IG Metall Vorstand) | Dr. Hans-Jürgen Urban (Vorstandsmitglied IG Metall) |  
Dies ist die pdf-Fassung eines Beitrags aus der Online-Zeitschrift Denk-doch-Mal.de  
Alle Texte sind urheberrechtlich geschützt.

---

mit 84%, eine im Rahmen neuer Managementsysteme zu hohe Eigenverantwortung mit 79% und der Kundendruck mit 75%.

### **Psychische Belastungen und Erkrankungen nehmen zu**

Im ersten Halbjahr 2009 veröffentlichten mehrere Krankenkassen Studien zur gesundheitlichen Lage der Versicherten. Deren Daten wurden zwar in der Regel 2008 vor dem Kriseneinbruch erhoben, verweisen aber mit beachtlicher Übereinstimmung auf brisante gesundheitliche Problemkomplexe (3). In ihrer Gesamttendenz belegen die Studien aus den Erfahrungen der letzten Jahre einen hohen Arbeits- und Leistungsdruck, der bei vielen Beschäftigten bis an die zumutbare Grenze geht und sich in psychischen und psychosomatischen Erkrankungen niederschlägt. Die Prognose kann gewagt werden: Angesichts der Krise und der sich ausbreitenden Jobangst ist mit einer Zunahme solcher gesundheitsschädigender Belastungen zu rechnen.

In einer Studie „Gesundheit am seidenen Faden. Zur Gesundheits- und Belastungssituation in der IT-Industrie“ resümiert das Autorenteam: „In Unternehmen mit einer besonders ausgeprägten Belastungskonstellation erleben sich mehr als 50% der Befragten immer wieder an der Grenze ihrer Belastbarkeit bzw. haben diese Grenze in Form eines gesundheitlichen Zusammenbruchs schon einmal erfahren ... Die mittlerweile auch in den Medien diskutierte Zunahme von Stress und Burnout bildet gegenwärtig nur die sichtbare ‚Spitze des Eisbergs‘. Sie weist darauf hin, dass sich unter der ‚Oberfläche‘ die Belastungssituation in der IT-Branche grundlegend verschärft hat und damit die Gesundheitsproblematik eine neue Bedeutung gewinnt.“(4) Als Belastungsfaktoren, die über die IT-Industrie hinaus Gültigkeit haben, werden unter anderem die häufigen Reorganisationen, die Verunsicherung und soziale Entwurzelung bewirkten, und eine Leistungsverdichtung genannt, die zunehmend auf alternde Belegschaften trifft.

### **Arbeiten bis ans Limit**

Andere Studien belegen, dass es sich hierbei nicht um exklusive Probleme der IT-Branche handelt. So ermittelte eine repräsentative Befragung im Januar 2009 (Stichprobe ca. 1000 Personen), die die Techniker Krankenkasse für ihren „Kundenkompass Stress“ in Auftrag gegeben hatte, dass jede/r dritte Berufstätige (33 %) bis an das Limit arbeitet.vi Als Ursachen werden u. a. neue Managementkonzepte der „Selbstorganisation“ und unklare Zielvorgaben geortet. Auch die im Rahmen der IG Metall-Kampagne „Gemeinsam für ein gutes Leben“ durchgeführte Beschäftigtenbefragung, an der sich vom 1. 4. bis 30. 6. 2009 – also schon in der Krisenphase - über 450 000 Menschen beteiligten, verweist auf die große Bedeutung der Gesundheit für die Beschäftigten. An zweiter Stelle nach dem Wunsch nach sicheren Arbeitsplätzen erhält der Anspruch an eine „Arbeit, die nicht krank macht“ mit 84,3% die höchste Zustimmung. Die Beschäftigten sprechen sich also für gute und gesunde Arbeit aus.(5)

### **Der DGB-Index bestätigt den Wunsch nach Guter Arbeit**

Schließlich bestätigt auch der aktuelle DGB-Index Gute Arbeit mit Anfang des Jahres 2009 repräsentativ erhobenen Daten die Befunde der IG Metall-Umfrage.(6) Jeder Siebente gab an, dass er fast täglich unter

## 02-10: Gute Arbeit - geht das?

von: Klaus Pickshaus (Leiter Bereich Gesundheitsschutz und Arbeitsgestaltung beim IG Metall Vorstand) | Dr. Hans-Jürgen Urban (Vorstandsmitglied IG Metall) |  
Dies ist die pdf-Fassung eines Beitrags aus der Online-Zeitschrift Denk-doch-Mal.de  
Alle Texte sind urheberrechtlich geschützt.

---

Erschöpfungszuständen leidet. Dennoch genießt der Anspruch auf gute Arbeit hohe Priorität. Allerdings bewertet ein Drittel der Beschäftigten seine derzeitigen Arbeitsbedingungen als schlecht, bei den prekär Beschäftigten sind es sogar 48%. Und nur jede/r zweite Beschäftigte geht davon aus, unter gegenwärtigen Bedingungen gesund bis zum Rentenalter arbeiten zu können. Auch der Zusammenhang zwischen Jobangst und gesundheitsproblematischem Verhalten lässt sich aus der Befragung des DGB-Index Gute Arbeit eindeutig belegen. Danach sind 78% der Beschäftigten in den letzten zwölf Monaten mindestens einmal krank zur Arbeit gegangen, insgesamt 50% sogar mehrmals. 36% der Beschäftigten haben dabei (einmal oder mehrmals) entgegen dem ärztlichen Rat gehandelt. Bei denjenigen, die in hohem Maße Angst um den Arbeitsplatz haben, sind es 71%, die mehrmals im Jahr krank am Arbeitsplatz erschienen.

### **Gesundheit und Arbeit – ein Konfliktfeld**

Alle Befunde sprechen dafür, dass in der gegenwärtigen Krise nicht nur Grenzen einer Ökonomie der Maßlosigkeit, sondern auch Anzeichen einer Überforderung der Menschen durch überlange Arbeitszeiten, Verdichtung der Arbeit und Grenzen von Motivation und Engagement sichtbar werden. Insbesondere der Druck auf Kranke scheint so stark geworden, dass die amtlich registrierten Fehlzeiten, die auf einem historischen Tiefstand liegen, keinen Aufschluss mehr über den tatsächlichen Gesundheitszustand geben. Das Phänomen des „Präsentismus“ - also krank zur Arbeit zu gehen – ist zu einem relevanten Problem geworden, das in der Krise noch zunehmen könnte.

Eine weitere Zuspitzung der Belastungen und Zumutungen droht den „seidenen Faden der Gesundheit“ zum Reißen zu bringen, der in vielen Befunden schon als „angespannt“ geschildert wird. Das kann aber auch bedeuten: Das Ringen um Gesundheit in der Arbeit wird aller Voraussicht nach zu einem zentralen Konfliktfeld werden, in dem erhebliche Widerstandspotenziale gegen die Zumutungen einer Shareholder-Ökonomie liegen. Möglicherweise schaffen die Permanenz der Bedrohungen der Gesundheit und die hohe Wertschätzung ihrer Bewahrung unter den Beschäftigten trotz schwieriger Krisenbedingungen dennoch neue Aktivierungsansätze.

### **Arbeitgeber und Politik auf dem Weg zum Rollback**

Die derzeit erkennbaren Intentionen von Arbeitgebern und Politik deuten ebenfalls darauf hin, dass das Konfliktfeld Arbeit und Gesundheit zukünftig härter umkämpft sein wird. Auf Seiten der Arbeitgeberverbände verfestigt sich eine „Weiter-so“-Haltung in wirtschaftspolitischen Fragen, die sich auch auf den Bereich der Sozialpolitik und hier auch des Arbeits- und Gesundheitsschutzes erstreckt. Dafür spricht zumindest der Konflikt um die vom ehemaligen Bundesarbeitsminister im Frühjahr 2009 gestartete Initiative „Neue Kultur der Arbeit“. Entgegen den Erwartungen des Ministeriums hat sich die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) der Mitarbeit an dieser Initiative verweigert und in einem Grundsatzpapier scharfe Kritik an praktisch allen Initiativen zu einer Humanisierung der Arbeitswelt geäußert. Es dürfe keinerlei neue Belastungen für die Betriebe geben und auch keine neue Ansprüche der Beschäftigten, der Interessenvertretungen und Gewerkschaften und erst recht keine Ausweitung der Mitbestimmungsrechte. Wissenschaftliche Erkenntnisse über die sich für die Beschäftigten verschärfende Belastungssituation werden rundweg bestritten, jeglicher Handlungsbedarf wird verneint. Im Grunde sei die Arbeitswelt völlig in Ordnung, es fehle lediglich an genügend Eigenverantwortung der Beschäftigten.(7)

## 02-10: Gute Arbeit - geht das?

von: Klaus Pickshaus (Leiter Bereich Gesundheitsschutz und Arbeitsgestaltung beim IG Metall Vorstand) | Dr. Hans-Jürgen Urban (Vorstandsmitglied IG Metall) |  
Dies ist die pdf-Fassung eines Beitrags aus der Online-Zeitschrift Denk-doch-Mal.de  
Alle Texte sind urheberrechtlich geschützt.

---

Ermuntert wird diese Hardliner-Position durch eine politisch-parlamentarische Konstellation, in der die Aussichten auf einen wirtschaftsfreundlichen und möglicherweise sogar radikalisierten neoliberalen Kurs gewachsen sind. Die durch die Krise verschärfte absehbare Finanzkrise des Staates und der selbst geschaffene Konsolidierungszwang werden den Druck in Richtung Senkung öffentlicher Ausgaben und Erhöhung öffentlicher Einnahmen verstärken. So ist eher mit einer neuen Umverteilungsoffensive von unten nach oben zu rechnen, die neben den Masseneinkommen auch Sozialleistungen und soziale Rechte umfassen dürfte. Für eine staatliche Politik der Förderung konsensorientierter und sozialpartnerschaftlicher Projekte auch zur Förderung gesundheitsgerechter Arbeitsumweltbedingungen würden dann noch härtere Zeiten anbrechen.

### **Gesundheitsschutz kann einer selbstbewussten Arbeitspolitik Impulse geben**

Dass es bei den Beschäftigten Widerstandspotenziale gibt, die für eine offensive Arbeitspolitik genutzt werden können, wird durch erste Hinweise belegt. Becker u. a. beobachten in einer Analyse von Krisenunternehmen, dass die Beschäftigten nach den Erfahrungen dauerhafter Bedrohungen und nunmehr unter dem Damoklesschwert der Arbeitslosigkeit einen bewusster ressourcenorientierten Umgang mit der eigenen Gesundheit pflegen.<sup>(8)</sup> Die drohende Perspektive, künftig „wieder auf dem Arbeitsmarkt zu sein“, bewege die Beschäftigten dazu, ihre Gesundheit nicht weiterhin schrankenlos in den Dienst des Unternehmens zu stellen, sondern eine „individuelle Selbstbewirtschaftung“ zu betreiben, bei der sie auf den Erhalt ihrer Arbeitskraft und deren Reproduktionsbedingungen achten. Voraussetzung für die Aktivierung eines solchen Widerstandspotenzials sei jedoch die kontinuierliche Verankerung des Gesundheitsschutzes im Betrieb.

Für eine arbeitskraftzentrierte Herangehensweise in der gewerkschaftlichen Arbeitspolitik könnte die Stärkung und Mobilisierung solcher Widerstandspotenziale zum Erhalt von Gesundheit und Arbeitsfähigkeit ein wichtiger Impuls sein, um die Artikulation der autonomen Interessen der Beschäftigten und damit die Gegenmachtfähigkeit zu befördern. Zugleich könnte sie die gesundheitsförderlichen Potenzen der Beschäftigten stärken. Denn eigenes Engagement zum Erhalt der Gesundheit, Widerstand gegen die Zumutungen der Ökonomie und selbstaktives Einwirken auf die unmittelbaren Arbeitsumweltbedingungen tragen ihrerseits zur Ressourcenstärkung bei den Betroffenen bei, mit denen sie Belastungen besser abfedern können. Stärkung von Kollegialität und Solidarität, Konfliktfähigkeit und Widerstandskraft müssten zu einer „sozialen Reformbewegung“<sup>(9)</sup> für gesundheitsförderliche Arbeit zusammengebunden werden.

### **Perspektiven**

Aufbegehren und Widerstand, vor allem die kollektive und solidarische Veränderung der eigenen Arbeitsbedingungen brauchen entsprechende Einwirkungsmöglichkeiten und Rechte, brauchen demokratische Einflussmöglichkeiten im Betrieb. Damit wird Demokratie in der Arbeit als essenzielle Voraussetzung für eine erfolgreiche Krisenüberwindungsstrategie deutlich.

Beim Thema demokratische Arbeit gilt es zum einen darauf zu beharren, dass eine arbeitskraftzentriert-innovative Arbeitspolitik über die Arenen des Betriebs hinausreichen und auf die Branchen-, Struktur-

## 02-10: Gute Arbeit - geht das?

von: Klaus Pickshaus (Leiter Bereich Gesundheitsschutz und Arbeitsgestaltung beim IG Metall Vorstand) | Dr. Hans-Jürgen Urban (Vorstandsmitglied IG Metall) |  
Dies ist die pdf-Fassung eines Beitrags aus der Online-Zeitschrift Denk-doch-Mal.de  
Alle Texte sind urheberrechtlich geschützt.

---

und Regionalpolitik erweitert werden muss. Der von der IG Metall vorgeschlagene Beteiligungsfonds („public equity“) zur Unternehmenssicherung könnte einen Weg der öffentlich finanzierten und kontrollierten Investitionssteuerung eröffnen, in dem auch die arbeitspolitischen Entwicklungspfade beeinflusst werden können.(10) Ohne eine Stärkung solcher wirtschaftsdemokratischen Einflussmöglichkeiten ist eine grundlegende Abkehr vom finanzmarktdominierten Typus der Unternehmens- und Wirtschaftspolitik jedenfalls schwer vorstellbar.

Unseres Erachtens ist die Ausweitung der Handlungsmacht von Beschäftigten, betrieblicher Interessenvertretung und Gewerkschaften und ihrer Einwirkungsmöglichkeiten auf die Veränderungen der Organisation der Produktion, also von Arbeit und Kapitalverwertung, kein Schönwetterthema für Boomperioden. Gerade in zugespitzten Krisen- und Konfliktphasen erweisen sich demokratische Einwirkungsmöglichkeiten als unverzichtbare Voraussetzungen humaner Arbeitsgestaltung. Nicht nur, weil die Ermöglichung und Förderung von Eigeninitiativen und Partizipation Essentials für die Herstellung „salutogener Settings“ im Betrieb sind. Sondern auch, weil sich nur über die Mobilisierung von kollektiver Selbsthilfe, arbeitspolitischer Verhandlungsmacht und realer Einwirkung auf die Umbrüche in der Arbeitswelt das realisieren lässt, was wir als Möglichkeit und Notwendigkeit reklamiert haben: Eine Arbeitspolitik, die Gute Arbeit nicht der Krise des Finanzkapitalismus opfert, sondern als Leitbild einer weit reichenden Neuorganisation der Arbeit aufwertet.

(1) zit. n. <http://www.muk.uni-frankfurt.de/pm/pm2009/0509/097/index.html>. Vgl. im Einzelnen R. Haubl/G. G. Voß; Psychosoziale Kosten turbulenter Veränderungen. Arbeit und Leben in Organisationen 2008 (Studie für Deutsche Gesellschaft für Supervision), in: Positionen – Beiträge zur Beratung in der Arbeitswelt Heft 1, Frankfurt 2009, Quelle: [http://www.sfi-frankfurt.de/fileadmin/redakteure/pdf/03\\_Mitarbeiter\\_PDFs/03\\_Haubl\\_Publikationen/positionen-2009-1-Haubl-Voss.pdf](http://www.sfi-frankfurt.de/fileadmin/redakteure/pdf/03_Mitarbeiter_PDFs/03_Haubl_Publikationen/positionen-2009-1-Haubl-Voss.pdf).

(2) Vgl. hierzu Elke Ahlers: Arbeit und Gesundheit heute – Ergebnisse der PARGEMA/WSI – Betriebsrätebefragung 2008/09 (Folienvortrag mit zentralen Ergebnissen), München 22./23. Juni 2009, unter [www.pargema.de/files/pargema\\_10\\_ahlers.pdf](http://www.pargema.de/files/pargema_10_ahlers.pdf).

(3) Dazu zählen u. a. DAK, Gesundheitsreport 2009. Analyse der Arbeitsunfähigkeitsdaten. Schwerpunktthema Doping am Arbeitsplatz, Februar 2009; Barmer Ersatzkasse, Barmer Gesundheitsreport 2008, Wuppertal o. J.; Techniker Krankenkasse, Kundenkompass Stress, Hamburg, Mai 2009; BKK Bundesverband, BKK Gesundheitsreport 2008. Seelische Krankheiten prägen das Krankheitsgeschehen, Essen, Oktober 2008; WiDO – Wissenschaftliches Institut der AOK, Pressemitteilung vom 25. Februar 2009: Psychische Erkrankungen weiterhin auf dem Vormarsch; iga-Fakten 1 – 2009 (Psychische Gesundheit im Erwerbsleben), Oktober 2008.

(4) A. Boes/T. Kämpf/K. Trinks, Gesundheit am seidenen Faden, in: ver.di (Hrsg.), Hochseilakt. Leben und Arbeiten in der IT-Branche – ein Reader -, Berlin 2009, S. 53/54.

(5) Techniker Krankenkasse, Kundenkompass Stress, Hamburg Mai 2009, S. 16 ff.

(6) Vgl. hierzu die Kurzinformation aus Sicht der IG Metall „Ein kräftiges Plädoyer für gute Arbeit und gute Rente“ ist veröffentlicht unter [www.gutearbeit-online.de/archiv/hintergrund/2009/urban\\_gutes%20leben\\_gute\\_arbeit.pdf](http://www.gutearbeit-online.de/archiv/hintergrund/2009/urban_gutes%20leben_gute_arbeit.pdf).

(7) DGB-Index Gute Arbeit: Der Report 2009. Berlin 2009. (Zum Download unter [www.dgb-index-gute-arbeit.de](http://www.dgb-index-gute-arbeit.de)).

ix S. dazu ausführlicher: Arbeitgeber gegen „Neue Kultur der Arbeit“, in: Gute Arbeit. 8-9/2009, S. 5.7.

(8) K. Becker/U. Brinkmann/T. Engel, Gesundheit in der Krise. Reaktionsweisen von Beschäftigten im Umgang mit der Wirtschaftskrise, in: Widerspruch Heft 56, 2009, S. 79-92.

(9) R. Rosenbrock, Gesundheitspolitik, in: Hurrelmann, K./Laaser, U./Razum, O. (Hrsg.)(2006): Handbuch Gesundheitswissenschaft. 4., vollst. überarb. Aufl., Weinheim/München, S. 1079-1116, hier S. 1099.

(10) Vgl. IG Metall Vorstand, Aktiv aus der Krise – Gemeinsam für ein Gutes Leben. Aktionsplan der IG Metall, Frankfurt März 2009 ([www.igmetall.de](http://www.igmetall.de)).