

# Macht Flexibilität krank? Auswirkungen flexibilisierter Arbeitszeit und Zeitarbeit auf die Beschäftigten

Universität im Rathaus  
27. Juni 2011

- Arbeit
- Arbeit führt zu Arbeitsbelastungen
- Arbeit in Zeiten der Flexibilisierung
- Zeitarbeit als eine Lösung in Zeiten hoher Flexibilisierungsansprüche, Rationalisierung und Arbeitslosigkeit

## Arbeit nach Neuberger (1985)

- Aktivität oder Tätigkeit, die
- zielgerichtet,
- gesellschaftlich organisiert, strukturiert und geregelt ist,
- den Einsatz von körperlichen und/oder psychischen Kräften erfordert,
- Bedürfnisse befriedigt, aber
- als Last, Mühsal und Anstrengung erlebt und
- mit Gegenleistung honoriert wird,
- in Gütern oder Dienstleistungen resultiert, also die physische und soziale Umwelt und dabei auch
- den Menschen selbst verändert.

## Dimensionen des psychologischen Vertrags

Traditionell	Modern
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arbeitsplatzsicherheit</li> <li>• Lebenslange Beschäftigung</li> <li>• Wechselseitige Loyalität</li> <li>• Interne Karriere</li> <li>• Spezialisierung durch Fortbildung</li> <li>• Sicheres Einkommen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eigenverantwortung für Beschäftigung, Qualifizierung, Entwicklung</li> <li>• Leistungsabhängiges Entgelt</li> <li>• Akzeptanz von Unsicherheit, Flexibilität, Mobilität</li> <li>• Abbau von Vertrauensverhältnissen</li> <li>• Entrepreneurship/ unternehmerisches Denken</li> </ul>

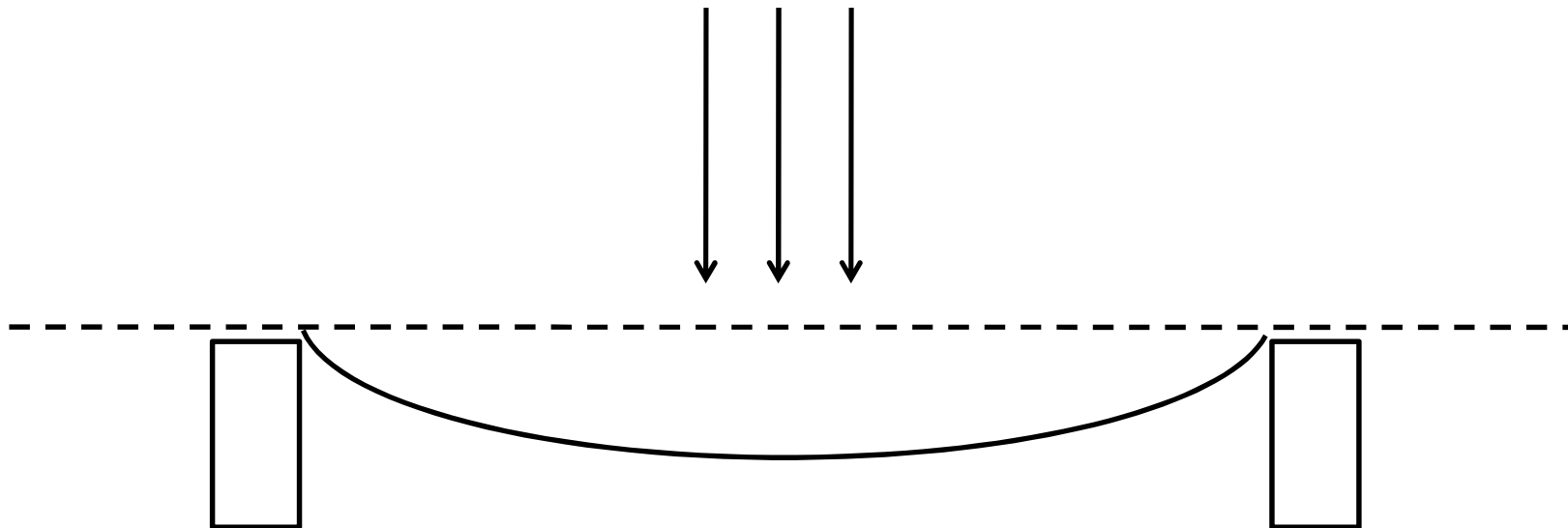
## Normalarbeitsverhältnis vs. atypische, kontingente Arbeitsverhältnisse

### Normalarbeitsverhältnis:

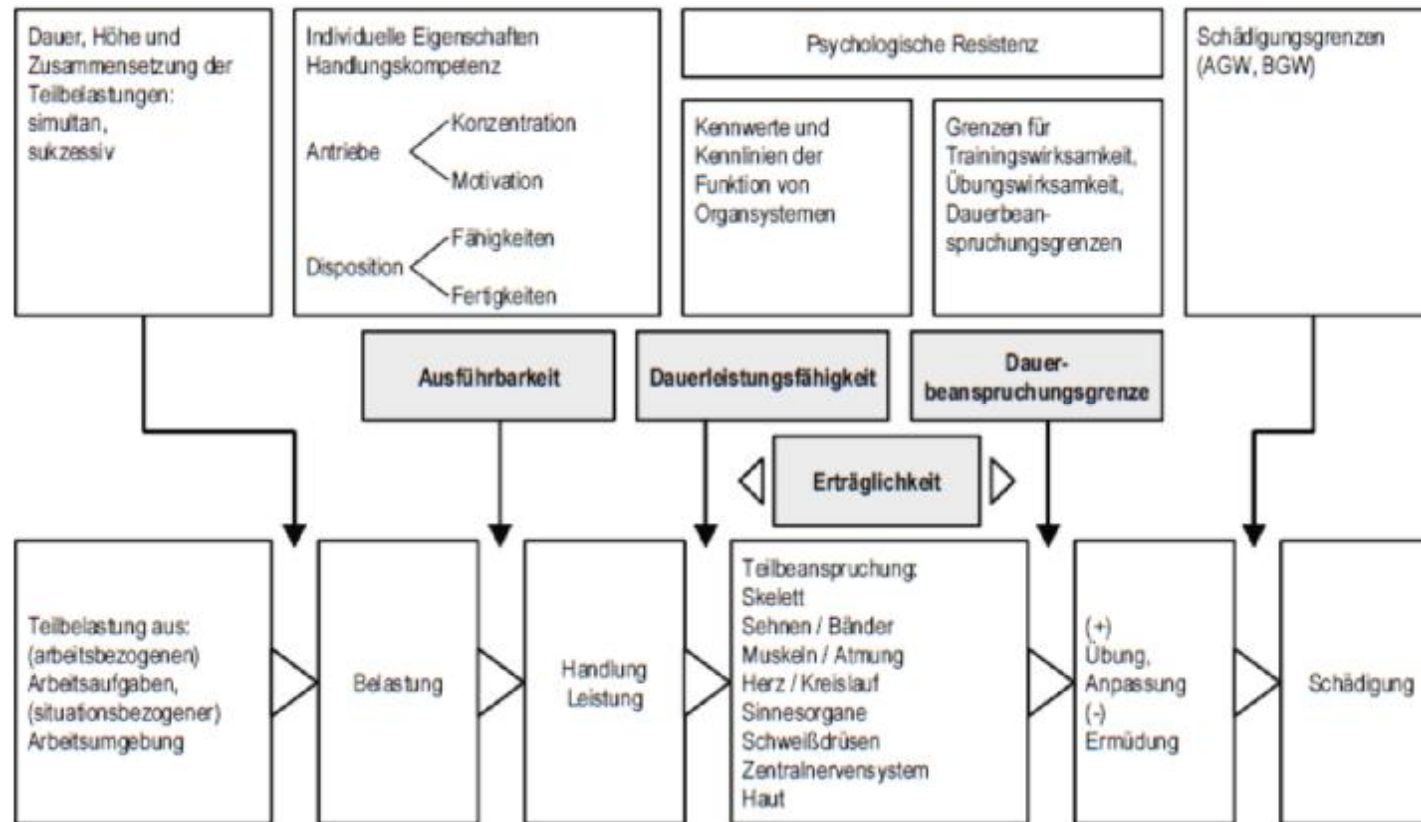
- Unbefristete, sozialversicherungspflichtige und abhängige Vollzeitbeschäftigung (Mückenberger, 1985)
- Tarifliche Absicherung eines existenzsichernden Entgelts (Schäfer und Seyda, 2008)
- Wo einzelne oder alle Bedingungen nicht erfüllt sind, liegen sog. atypische oder kontingente Arbeitsverhältnisse vor

## Belastung und Beanspruchung

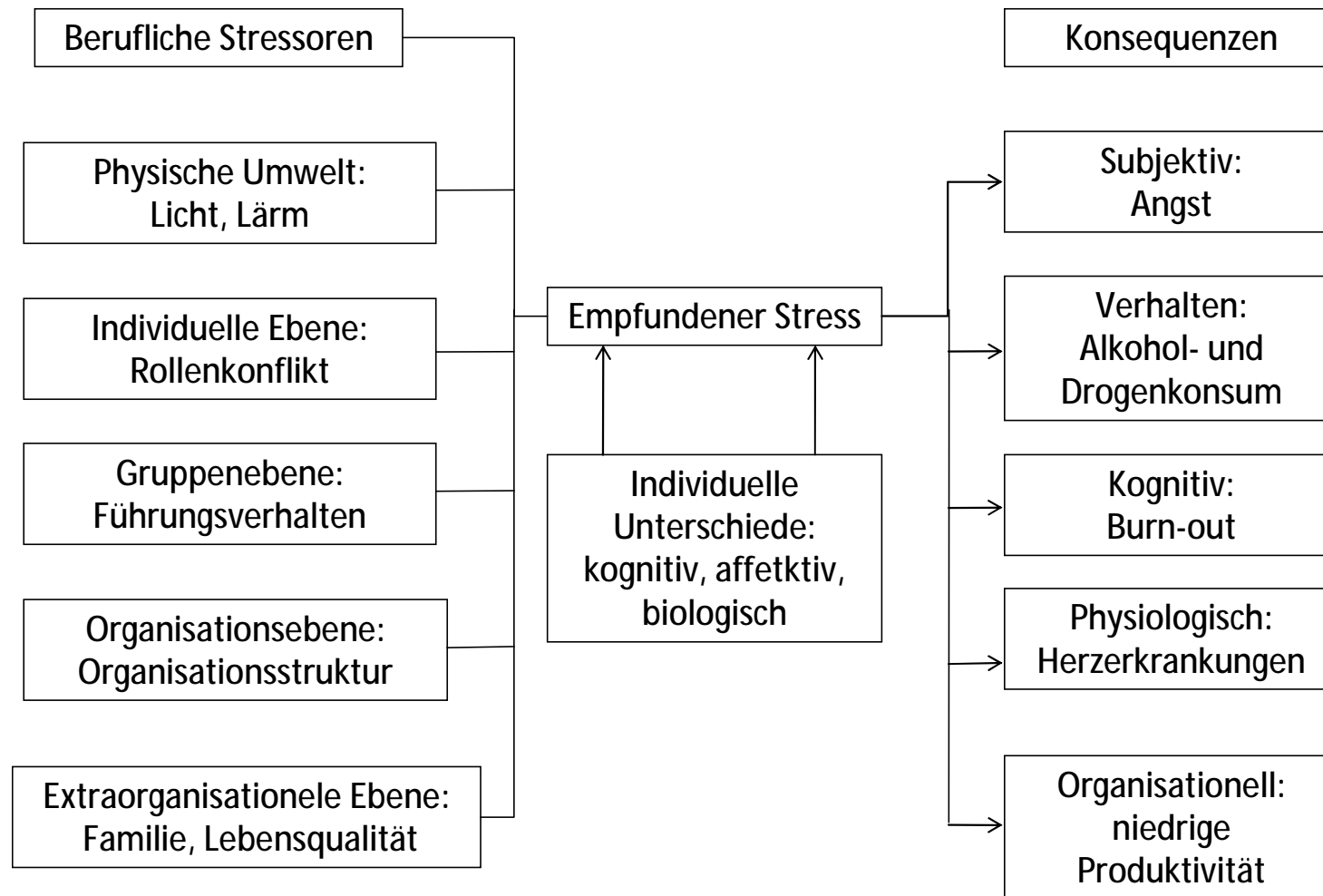
- Belastung = Einwirkgröße
- Beanspruchung = Auswirkgröße



# Erweitertes Belastungs-Beanspruchungs-Konzept (nach Schlick et al, 2010)

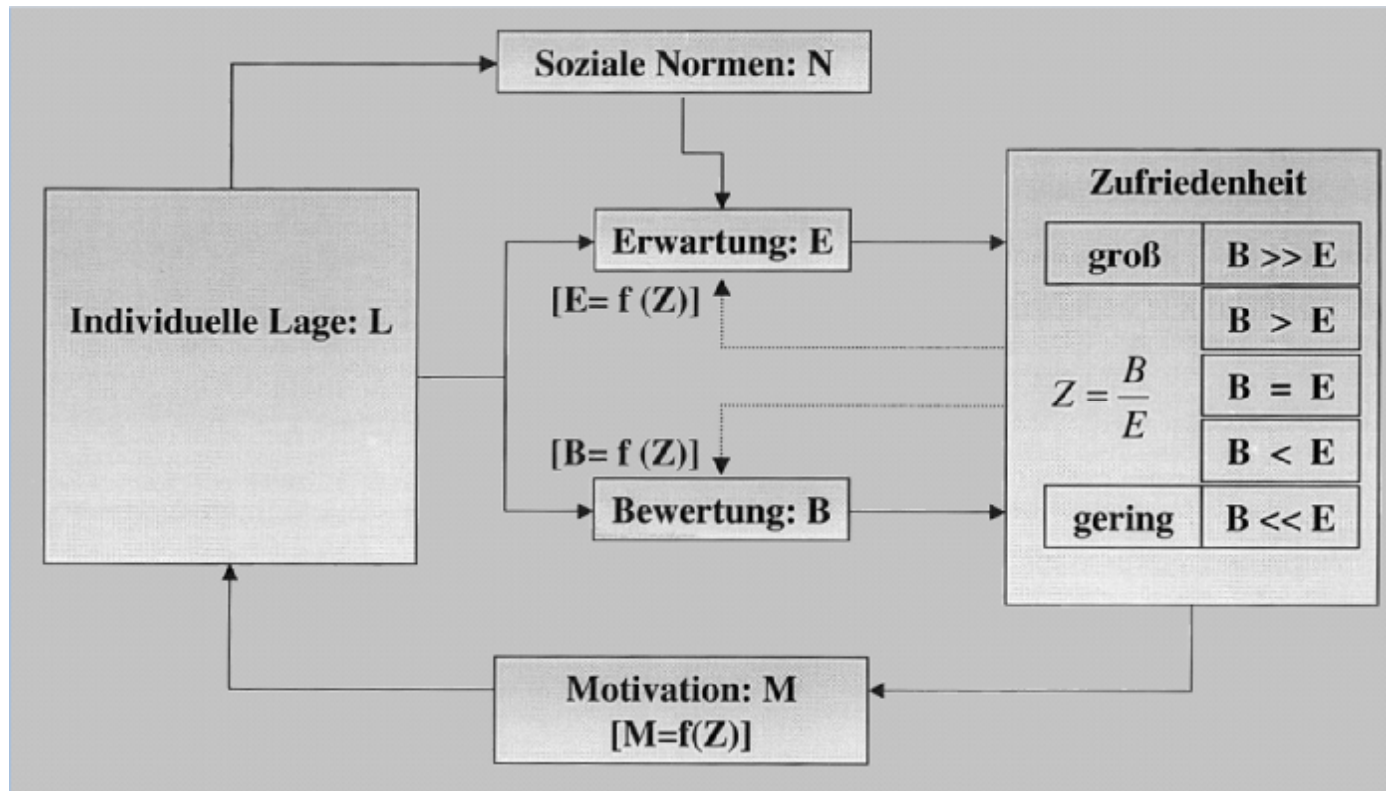


# Allgemeines Berufsstressmodell (in Anlehnung an: Weinert, 2004)



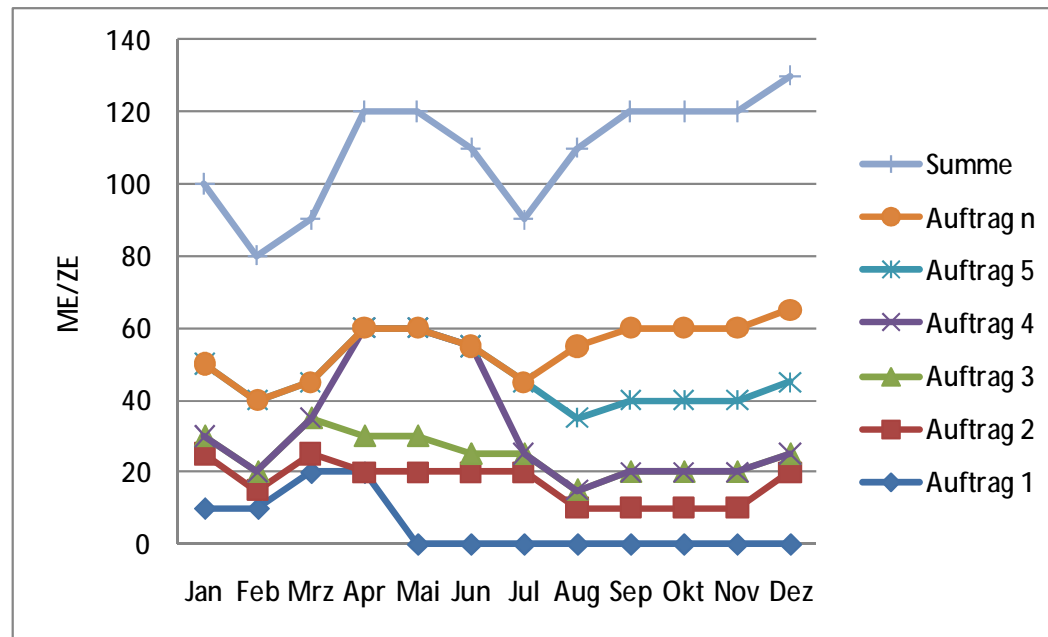
- Unplanbarkeit und Unregelmäßigkeit ebenso wie hohe Arbeitsverdichtung sind gesundheitsgefährdend
- Schwere Rückenschmerzen und Stress als häufigste Diagnose
- Körperliche Arbeit und psychische Belastungen führen zu vielfältigen Erkrankungen vor allem im Alter (WAI-Index)
- Direkte Erkrankungen vs. indirekte, über Unzufriedenheit und Resignation verlaufende Erkrankungen

# Allgemeines Zufriedenheitsmodell nach Hofstätter (1986)



## Hoher Flexibilitätsbedarf

Hauptursache für den Flexibilitätsbedarf ist eine variierende Auslastung infolge starker Nachfrageschwankungen.



# Formen der Flexibilisierung

<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <span>Form</span> <span>Ursprung</span> </div>	intern	extern
Quantität (numerisch, zeitlich)	zeitliche und mengenmäßige Veränderung des internen Arbeitskräfteangebotes	Deckung eines mengenmäßigen internen Personalbedarfs durch Personen von außerhalb des Unternehmens
Qualität (funktional)	Veränderung der Kompetenzen und/oder der Arbeitsorganisation für intern Beschäftigte	Einsatz externer Kompetenzen zur Deckung internen Bedarfs und/oder einer Veränderung der Arbeitsorganisation
Quantität (numerisch, zeitlich)	Arbeitszeitkonten Überstunden / Mehrarbeit Teilzeit/geringf. Besch. Kurzarbeit Sabbaticals	Befristungen Kündigungen Zeitarbeit Outsourcing
Qualität (funktional)	Job-Rotation Aufgabenerweiterung Gruppenarbeit	Zeitarbeit Consulting Allianzen

## Arbeitszeitsysteme (nach Schlick et al. 2010)

Arbeitszeitsysteme	
Arbeitszeitmodelle	
z. B. Gleitzeit/KAPOVAZ/Amorphe Arbeitszeit/Schichtarbeit/Jahresarbeitszeit	
Flexibilisierende Elemente	Erweiternde Modifikationen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kurzfristig zu deckende Arbeitspitzen (z.B. Abruf, Rufbereitschaft)</li> <li>• Verteilung auf mehrere Arbeitnehmer (z.B. Job Sharing, rollierendes System)</li> <li>• Trennung zw. Arbeitsort und Betrieb (z.B. Telearbeit, Heimarbeit)</li> <li>• Arbeiten mit reduzierter Arbeitszeit (z.B. Teilzeit, alternierende Arbeitszeiten)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Altersteilzeit</li> <li>• Flexible Altersgruppen und gleitender Übergang in Ruhestand</li> <li>• Sabbatical</li> <li>• Familienphase</li> <li>• Freischicht</li> <li>• Arbeitszeitkarten</li> <li>• Zeit-Lohn-Option</li> </ul>

Unsicherheit, Unplanbarkeit führen zu Stress

AIDA-Studien  
NEXT-Studien

Schichtarbeit mit Tag-/Nachtwechselln ist  
belastend

## Zeitarbeit als eine Lösung in Zeiten hoher Flexibilisierungsansprüche, Rationalisierung und Arbeitslosigkeit

- Fakten zur Zeitarbeit
- Triadische Beziehung
- Anforderungen an Beschäftigte
- TKK – Befunde
- Commitment-Befunde
- Zugehörigkeit / Integration



## Reformen und Änderungen im Bereich der Arbeitnehmerüberlassung

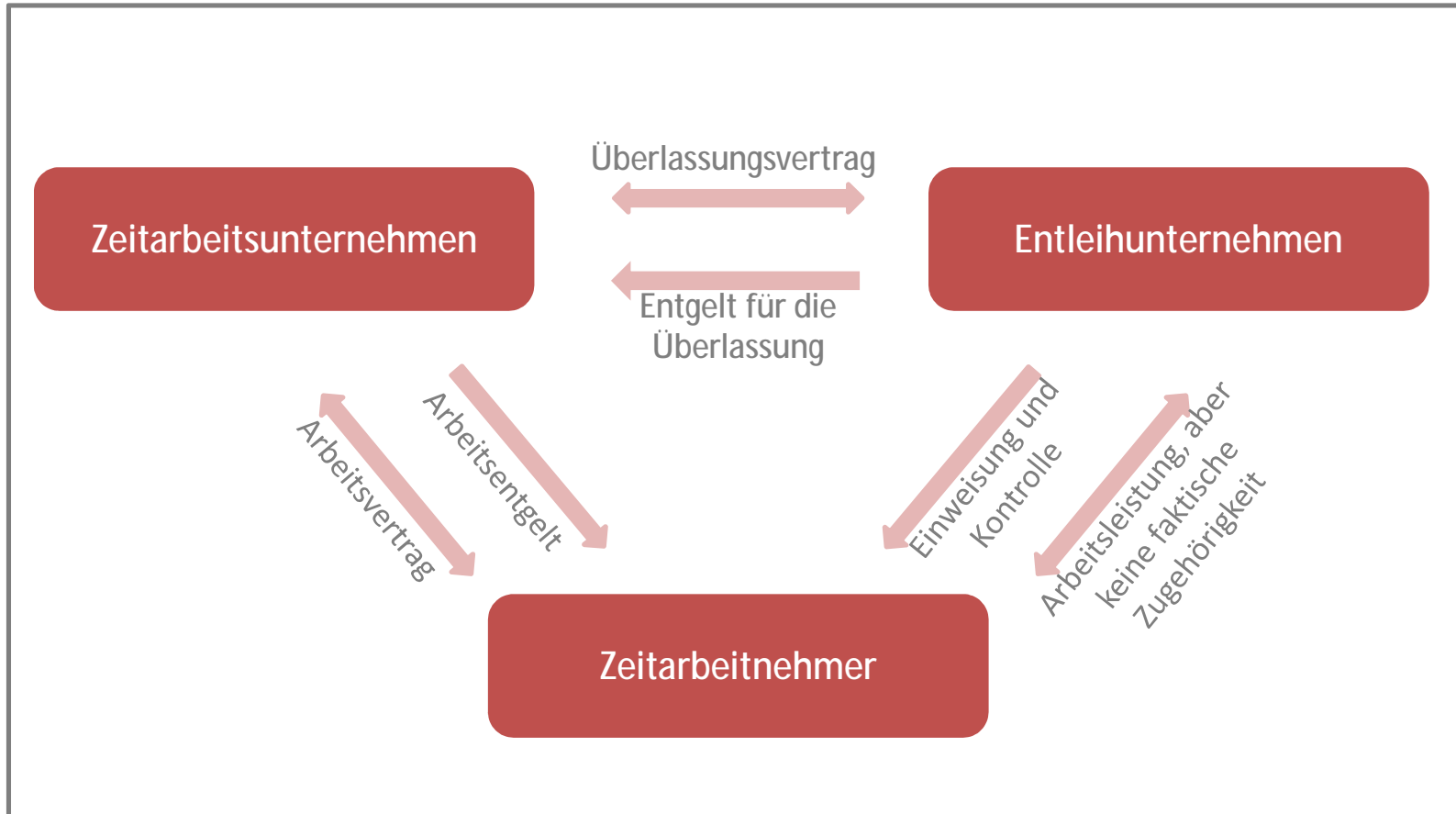
### In Kraft ab Wichtigste Änderungen

- 1.1.1982 • Verbot der Arbeitnehmerüberlassung im Bauhauptgewerbe
- 1.5.1985 • Verlängerung der Überlassungshöchstdauer von 3 auf 6 Monate bis 31.12.1989  
• Verlängerung der Regelung zum 1.5.1990 bis 31.12.1995
- 1.1.1994 • Verlängerung der Überlassungshöchstdauer von 6 auf 9 Monate bis 31.12.2000  
• Aufhebung des Synchronisationsverbots für von der BA zugewiesene schwer vermittelbare Arbeitslose
- 1.4.1997 • Verlängerung der Überlassungshöchstdauer von 9 auf 12 Monate  
• Zulassung der Synchronisation von Ersteinsatz und Arbeitsvertrag beim erstmaligen Verleih
- 1.1.2002 • Verlängerung der Überlassungshöchstdauer von 12 auf 24 Monate  
• Gleichbehandlungsgrundsatz nach 12 Monaten
- 1.1.2003 • Wegfall des Synchronisations- und Wiedereinstellungsverbots und der Überlassungshöchstdauer  
• Lockerung des Entleihverbots im Bauhauptgewerbe  
• Gleichbehandlungsgrundsatz sofern keine abweichenden Tarifvereinbarungen
- 1.2.2009 • Gesetz zur Sicherung von Beschäftigung und Stabilität schafft gesetzlich die Möglichkeit der Inanspruchnahme von Kurzarbeit in der Zeitarbeit

## Zeitarbeit ist nicht gleich Zeitarbeit Rahmenbedingungen schwanken stark je nach Segment

	Helfer	Facharbeiter	Führungskräfte / Ingenieure	
Kurz- und mittelfristige Überlassung				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oft projektbezogen</li> <li>• Kunde sucht lokale (Fach-)Kräfte</li> <li>• Wechselnde Arbeitsumgebung für Mitarbeiter</li> </ul>
Langfristige Überlassung (ein Kunde)				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teilw. Kostenvorteile für Kunden</li> <li>• „Outsourcing“ des HR, Recruiting</li> <li>• Verschlinkung Kundenbelegschaft</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Flexible Reaktion</li> <li>• Niedrige Löhne</li> <li>• Regional begrenzt</li> <li>• Hohe Fluktuation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompensation Fachkräftemangel</li> <li>• Überregionale Einsätze</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hochlohnbereich</li> <li>• „Einkauf“ von Kompetenz</li> </ul>	

## Zeitarbeit als triadisches Verhältnis



## Was bedeutet Zeitarbeit psychologisch?

- Von außen in eine bestehende Struktur hineinzukommen
- Befristet in der Mannschaft eingesetzt zu werden, aber in der Hoffnung, dass man lange in der Mannschaft bleiben kann
- Rasch zum Einsatz bereit zu sein und sich schnell einfinden zu können
- In relativ einfacher Position beschäftigt zu werden
- Potentiell auf verschiedenen einfachen Positionen in einem Betrieb eingesetzt zu werden, also eher ein Generalist denn ein Spezialist zu sein
- Potentiell in verschiedenen Betrieben eingesetzt zu werden

## Befunde der TKK 2009

Frageformulierung (in Klammern Frage-Nr.)	Anteil mit inhaltlich negativer Einschätzung			Vergleichs- gruppe
	Intern	Extern	Gesamt	
Fühlen Sie sich durch Ihre Arbeitssituation belastet? (1)	33,1%	47,9%	41,4%	35,6%
Sind Sie mit Ihrer Arbeitssituation zufrieden? (2)	43,0%	53,9%	48,5%	29,8%
Wie wichtig wäre Ihnen eine Veränderung Ihrer Arbeitssituation? (3)	67,0%	74,4%	70,7%	54,0%
Wie bewerten Sie Ihre gegenwärtige Arbeitssituation? (4)	23,9%	38,6%	32,2%	- %

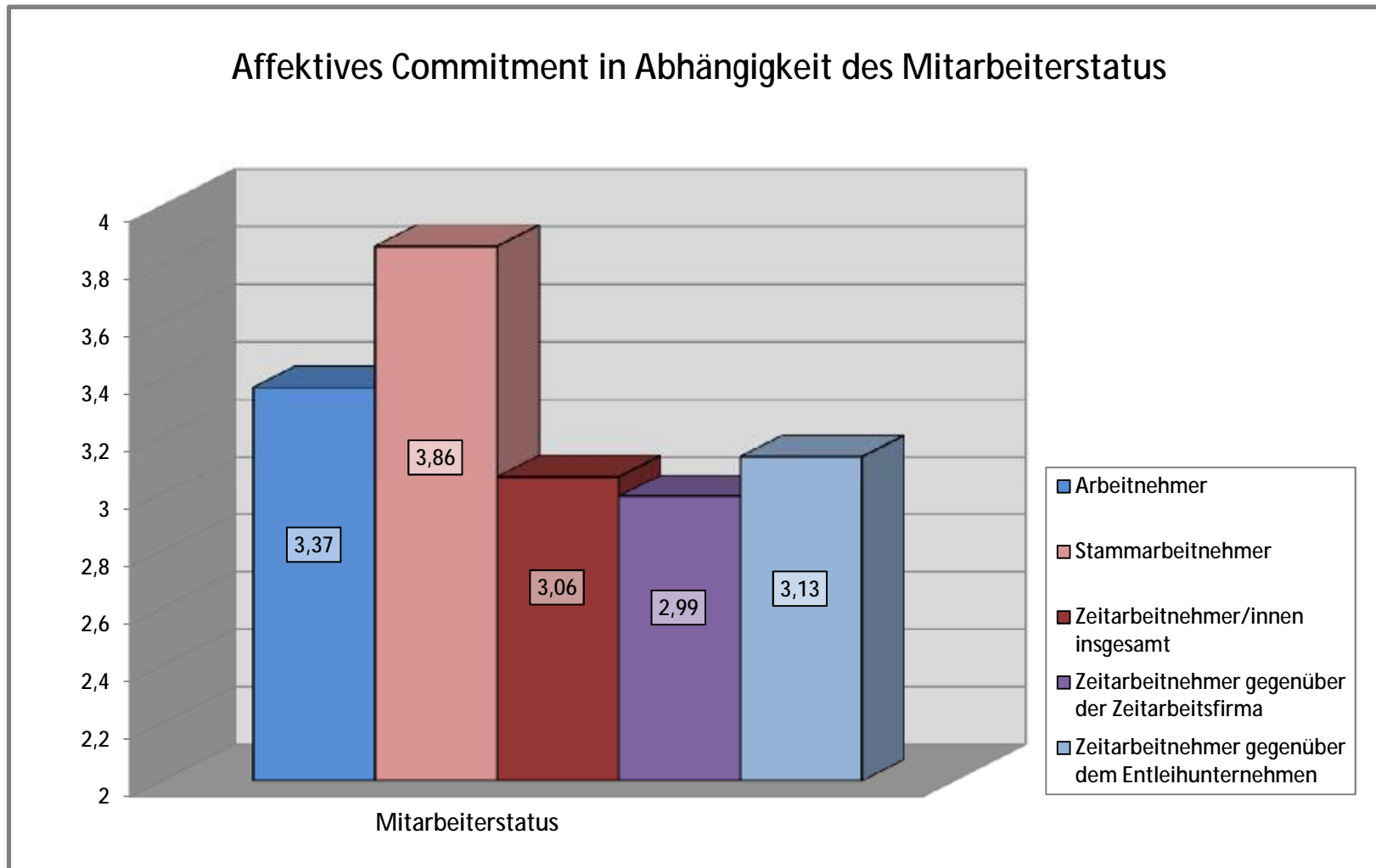
## Befunde der TKK 2009

Frage	Anteil mit inhaltlich negativer Einschätzung			Vergleichsgruppe
	Intern	Extern	Gesamt	
Wie sehr litten Sie in der letzten Zeit unter ...				
... vielen Sorgen	42,3%	46,1%	44,5%	41,2%
... Verletzlichkeit	23,1%	30,4%	27,5%	24,1%
... Stress	33,8%	41,3%	37,9%	45,0%
... hoher Anspannung	16,0%	18,2%	17,0%	16,4%
... Müdigkeit	19,0%	33,4%	31,5%	32,4%
... Herz-Kreislauf-Beschwerden	8,4%	10,7%	9,4%	9,3%
... Magen-Darm-Beschwerden	15,5%	17,4%	16,0%	18,2%
... Schmerzen	33,3%	41,7%	37,5%	43,5%
... körperlichen Empfindungen bei Aufregung	18,2%	23,9%	21,2%	27,2%

## Befunde der TKK 2009

Frageformulierung (in Klammern Frage-Nr.)	Anteil mit inhaltlich negativer Einschätzung			Vergleichs- gruppe
	Intern	Extern	Gesamt	
Wie bewerten Sie Ihr gegenwärtiges körperliches Allgemeinbefinden?	15,7%	18,8%	17,2%	13,8%
Wie bewerten Sie Ihr gegenwärtiges psychisches Allgemeinbefinden?	14,2%	19,8%	17,5%	13,7%
Wie bewerten Sie Ihren gegenwärtigen Gesundheitszustand insgesamt?	13,2%	14,6%	13,8%	11,5%

## Commitment der Zeitarbeitnehmer schwächer



# Psychologisches Fazit: Psychologisch schwierige Lage für Zeitarbeitnehmer, aber organisatorisch nicht hoffnungslos

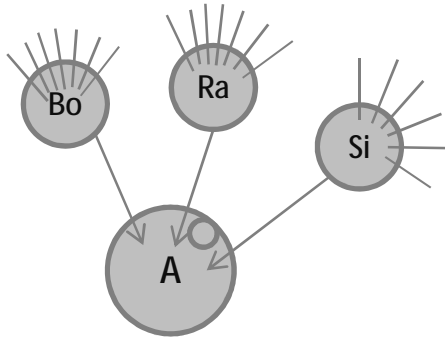
## Organisatorische Verbesserungen

### Ansätze zu Verbesserungen durch

- Gestaltung des quantitativen Verhältnisses von Stamm- und Zeitarbeitnehmern (?)
- Anpassung der Entlohnung
- Anpassung der Qualifizierung (?)
- Intensivierung der internen Integrationsansätze
- Alternative externe Integration über Vernetzung und Poolbildung (?)

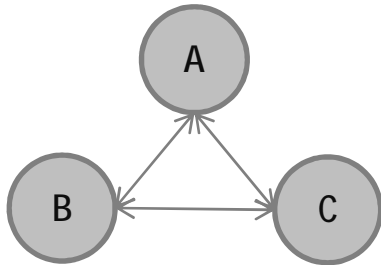
# Was bildet eine Einheit, zu der man sich zugehörig fühlt: Betrieb, Pool, Netzwerk

heute

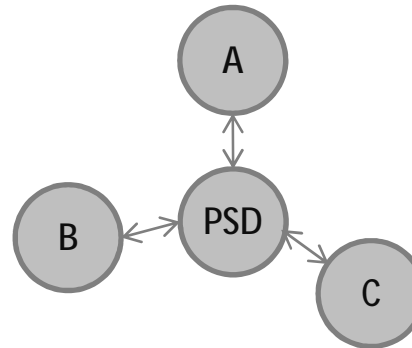


zukünftig

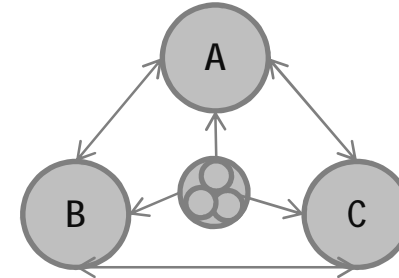
Abstimmungen zwischen den Betrieben?



Pool für begrenzte Zahl von Betrieben?



Austausch im integrierten Netzwerk?



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!