

# Gesünder @arbeiten

Ausgabe 9 • April 2000



## Stress im Betrieb

Wenn die Arbeit zum Dauerfrust wird



Wer abends mit dem Gedanken an die "Tretmühle" des nächsten Tages ins Bett geht und morgens mit dem Gefühl des Grauens vor dem kommenden

nicht mehr". Das Hamburger Abendblatt: "In deutschen Unternehmen geht die Angst um. Eng verknüpft mit der Angst sei die "innere Kündigung" der betroffenen Mitarbeiter.



Schlechtes Betriebsklima durch gestörte Kommunikation macht die Leute psychisch fertig und reduziert die Leistungsfähigkeit am Ende um mindestens 20 %. Willkürlicher Führungsstil nage am Selbstbewußt-

Arbeitstag aufwacht, gehört zu den Opfern der modernen Arbeitswelt. Die Bildzeitung titelt: "Hilfe, ich schaffe meinen Job

sein der Mitarbeiter. Sie verzichten auf freie Meinungsäußerung und machen häufiger Fehler".

### Auch Führungskräfte sind betroffen

"Führungskräfte deutscher Unternehmen sind häufig krank, neurotisch gestört und fühlen sich nicht selten überfordert. Fast 70 Prozent hätten zugegeben, die berufliche Belastung oft nicht mehr zu verkraften. Nicht sehr viel besser gehe es den Angestellten. Sie litten vorwiegend unter Schulter-, Nacken-, Rücken oder Kreuzschmerzen sowie unter Augenbeschwerden, speziell bei ständiger Bildschirmarbeit. Außerdem habe bei ihnen die Zahl der psychiatrischen Erkrankungen in den vergangenen zehn Jahren um fast 40 Prozent zugenommen. Dabei dominierten Neurosen, Persönlichkeitsstörungen."

Aus einer Studie der Arbeitgeberzeitschrift Markt und Mittelstand, zitiert nach Hamburger Abendblatt vom 31.8.96.

### Infos zum Thema „Gesünder @arbeiten“

Die IG Metall will einen modernen Arbeits- und Gesundheitsschutz in den Betrieben voranbringen. Das ist vor dem Hintergrund der Zunahme von Mehrfachbelastungen und der Tatsache, dass ganze Belegschaften in einen „Stresszustand“ geraten, dringend geboten. Auch scheinbar „alte“ Fragen wie Lärm, Gefahrstoffe und Lastenhandhabung sind besonders in kleinen und mittleren Betrieben hohe Belastungsfaktoren.

Mit dieser neuen Info-Reihe „Gesünder @arbeiten“, die die Gesundheitstipps der GHK fortführen, wollen wir diese Themen aufgreifen und euch unterstützen, für Verbesserungen einzutreten. Diese Infos werden in regelmäßigen Abständen als Beilage in 'direkt' erscheinen und stehen darüber hinaus auch im Internet zur Verfügung. Die erste Ausgabe haltet ihr in der Hand.

Mit freundlichen Grüßen

*Kurt Beinhorn*

## Tipps für den Arbeitsplatz

### IG Metall: Runter mit dem Dauerstress

Aus Sicht der IG Metall gilt es, ein umfassend, präventiv ausgerichtetes Verständnis von Arbeits- und Gesundheitsschutz im Betrieb umzusetzen. Ziel ist, nicht nur Unfällen und Berufskrankheiten vorzubeugen sondern darüber hinausgehend die Arbeit gesundheits- und persönlichkeitsfördernd zu gestalten.

Die rasante Entwicklung der Technik, der Wandel von der Industriearbeit zur Dienstleistung, Mehrfachbelastungen und neue Organisationsformen verschärfen gegenwärtig den Zeit- und Termindruck. Immer

engere Zeitvorgaben und kürzere Durchlaufzeiten sind die Folge. Reorganisationen, Outsourcing, befristete Arbeitsverhältnisse und Personalabbau erzeugen die Angst vor Arbeitsplatzverlust. Neue Arbeitsformen wie Gruppenarbeit, Zielvereinbarungen und schlanke Organisation vergrößern oftmals soziale Konflikte und Stress anstatt zu entlasten.

Um den Trend zu stoppen wird die IG Metall den Abbau von Stressbelastungen zum Thema machen. „Gesünder @arbeiten“ ist die Devise. Siehe Beispiele auf Seite 4.



Grafik: Ergebnisse einer Forsa-Untersuchung 1997

Die häufigsten Stressmacher im Betrieb **2**

Ran an den Stressabbau! **3**

IG Metall bereits aktiv Positive Beispiele **4**

# Arbeitsschutzgesetz – arbeitswissenschaftlich RAN AN DEN S

**“Hier traut sich keiner was zu sagen”**

“Bei uns werden nur Schuldige gesucht, die Probleme werden nicht gelöst.

Bei uns arbeitet jeder nur noch für sich selber. Mich fragt ja sowieso keiner.”

**Wir wollen: Menschlich miteinander umgehen und vernünftig zusammen arbeiten**

**Was tun?**

- ▶ Initiativen für die Schaffung einer offenen Gesprächsatmosphäre, Kreativität wird gefördert und Kritik ist erwünscht.
- ▶ Verständigung über Spielregeln zum Umgang mit auftretenden Fehlern und Problemen. Fehler sind auch Chancen zur Aufdeckung von Schwachstellen.
- ▶ Vereinbarung von Verhaltensmaßregeln, Unternehmensleitlinien und -grundsätze im Sinne der Ordnung des Betriebes (§87 (1) 1 BetrVG).
- ▶ Beteiligung der Beschäftigten im Rahmen des Arbeitsschutzgesetzes und an der



Gestaltung der Arbeitsbedingungen als Unternehmensgrundsatz.

**“Der ewige Lärm macht mich nervös”**



“Bei dem Licht kann ich nicht richtig arbeiten. Die Arbeit macht mir das Kreuz kaputt. Meine Haut ist schon wund von der ganzen Chemie. Bei dem Dreck kriegt man oft keine Luft mehr.”

**Wir wollen: Am Arbeitsplatz muss ich mich wohl fühlen können**

**Was tun?**

- ▶ Diese Gefährdungen und ihre Auswirkungen auf die Gesundheit müssen im Rahmen der gesetzlichen Vorschriften ermittelt und beseitigt werden. Ziel: Minderung aller schädlichen Arbeitsumgebungseinflüsse, arbeitsbedingten Gesundheitsgefahren, Verhütung von Unfällen und menschengerechte Gestaltung der Arbeit, z.B. durch:
  - Vermeidung körperlicher Zwangshaltungen,
  - ergonomische Arbeitshöhen, Einsatz technische Hilfen, organisatorische Verbesserungen,
  - Ersatz von Gefahrstoffen,
  - Ergonomische, individuell und an die Arbeitsaufgabe angepasste Beleuchtung,
  - Lärminderung an der Quelle.

**“Die Arbeit lässt los, ich kann abschalten”**

“In der normalen Arbeit kann ich nicht mehr schaffen.

Immer die gleichen Handlungen machen mich fertig.

Bei uns gibt's nur noch Stress.”

**Wir wollen: Die Arbeit muss zu schaffen sein ohne dass ich nach Hause gehen muss**

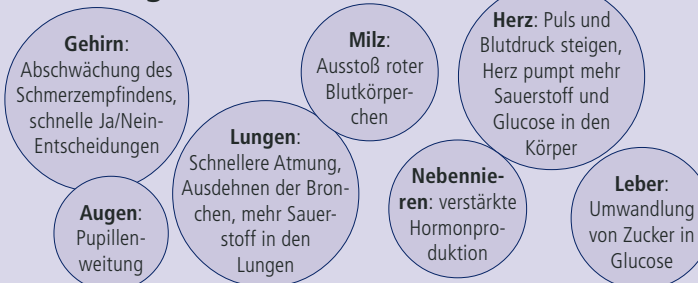
**Was tun?**

- ▶ Arbeitsverdichtung, Stressreduktion, ständig zu erfordern müssen ermittelt, beseitigt werden, das ArbSchG insbesondere:
  - Überstundenabbau, Verringerung der Mehrarbeit, besonders bei Frauen
  - zusätzliche bezahlte Erholungszeiten
  - Aufstockung des Personal
  - Abbau von Überforderung und Verantwortung
  - Erleichterung bei einseitigen Arbeitswechsellasten, mehr Arbeitsentlastungspausen)
  - Gestaltung der Leistungsaufnahme
  - gesundheitsverträgliche Arbeitszeiten, „Vertrauensarbeitszeit“



## Alarm in Haupt und Gliedern Stress-Reaktionen und Auswirkungen auf den Organismus

### Sofortige Reaktionen



### Verzögerte Reaktionen





# Stressabbau!

**...st mich nicht  
...n nicht mehr  
...alten“**

...beitszeit kann das keiner  
...griffe, diese Eintönigkeit  
...tress und Hektik.“

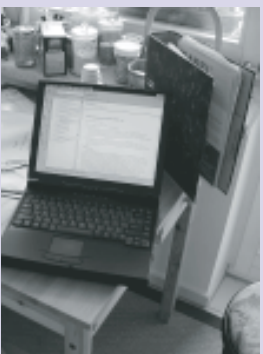
**... Die Arbeit  
...affen sein,  
...abends kaputt  
...se komme  
...tun?**

...chlechte Arbeitsorgani-  
...ge Termingestaltung  
...urteilt und Maßnahmen  
...zu gehören gemäß § 5

...Verhinderung unbezahl-  
...nders bei Angestellten,  
...Erholungspausen  
...sonals

...erung durch zu hohe  
...öniger Arbeit (Tätig-  
...ufgabenvielfalt oder

...ngsanforderungen  
...ne Regulierung der  
...it“



**“Wir haben ständig Stress  
mit unseren Vorgesetzten“**



“Ich kann vorschlagen was ich will, denen ist ja alles egal.  
Lob ist bei uns ein Fremdwort, die sehen immer nur die Fehler.

Bei uns gibt es keine Kollegen mehr, nur noch Konkurrenten.“

**Wir wollen:  
Das Betriebsklima muß end-  
lich wieder besser werden  
Was tun?**

- ▶ Befragung der Beschäftigten zu Belastungen und Verbesserungsmaßnahmen auf Grundlage des Arbeitsschutzgesetzes.
- ▶ Schulung der Führungskräfte in Hinblick auf den Umgang mit den Beschäftigten, regelmäßige Rückmeldung (Anerkennung/Kritik) für die geleistete Arbeit, Förderung der sozialen Kompetenz.
- ▶ Ursachenforschung, Abteilungsversammlung/Gesprächsrunden zur Vermittlung, Beratung von Einzelnen
- ▶ Aufdeckung des Vorgesetztenproblems durch Befragung der Beschäftigten. Bei groben Verstößen Abmahnung durch den Betriebsrat, ggf. Anwendung des § 104 BetrVG.

**“Wie soll ich bei der  
Hektik und den vielen  
Neuerungen noch auf  
Sicherheit achten“**

“Bei uns gibt es ständig neue Systeme und Programme ohne ausreichende Qualifizierung. Gruppenarbeit? Viele Versprechungen, mehr Arbeit, mehr Stress auch untereinander.

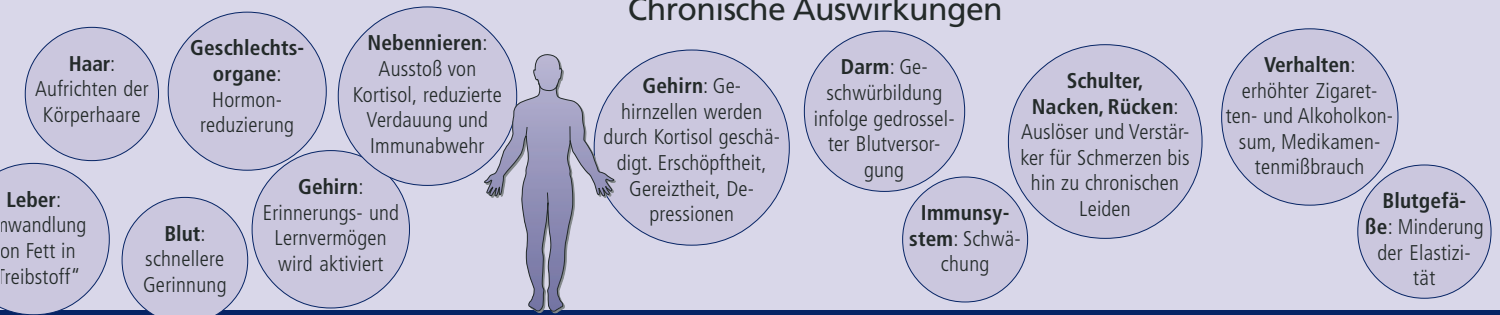
Die Teamarbeit hat uns mehr Freiräume und Verantwortung gebracht, aber der Termindruck ist gewachsen.“

**Wir wollen: Neue Technik  
und neue Arbeitsformen  
müssen gesundes Arbeiten  
berücksichtigen  
Was tun?**

- ▶ Ermittlung des Qualifikationsbedarfs.
- ▶ Initiativen für betriebliche Weiterbildung, ausreichende Qualifikation und Unterweisungen. Bei der Einführung neuer Arbeitsformen wie Gruppenarbeit, flachen Hierarchien usw. müssen gemäß den gesetzlichen Vorschriften soziale Beziehungen, erträgliche Arbeitsbedingungen, Abwehr von Überforderung und Selektion „Schwacher“ berücksichtigt werden (die IG Metall hat dazu einen Anforderungskatalog entwickelt).
- ▶ Auch bei Termindruck: eindeutige und klare Arbeitsanweisungen, die den Beschäftigten erlauben, die Schutzvorschriften einzuhalten.
- ▶ Verletzungen von Sicherheitsvorschriften müssen auf ihre Ursachen hin angesprochen und beseitigt werden.



## Chronische Auswirkungen



# Systematisches Herangehen erforderlich

Die auf Seite 2 und 3 aufgezählten Handlungsmöglichkeiten sind durch Rechts- und Unfallverhütungsvorschriften sowie arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse zur menschengerechten Gestaltung der Arbeit gefordert. Der Arbeitgeber hat dies zu beachten. Betriebsräte und Beschäftigte können sich darauf stützen, wenn sie im Betrieb den Abbau von Stressbelastungen durchsetzen wollen.

## Stress im Betrieb kann abgebaut werden durch:

- eine auf die vorhandenen Verhältnisse im Betrieb bezogene Aufklärung und Sensibilisierung der Kolleginnen und Kollegen und Verantwortlichen für das Thema. Dazu können Betriebs- und Abteilungsversammlungen, Gespräche in Gruppen oder Zirkeln genutzt werden.
- Systematische Ermittlung der Gesundheitsgefährdungen, denen die Beschäftigten durch die vermehrten Stressbelastungen ausgesetzt sind, im Rahmen des Arbeitsschutzgesetzes.

## Es empfiehlt sich ein schrittweises Vorgehen:

1. Geschäftsleitung und Betriebsrat klären im Vorfeld den Ablauf der Ermittlungen mit dem Ziel, geeignete Maßnahmen zum Stressabbau zu finden.
2. Grobanalyse: Durch Fragebögen oder Gruppengespräche werden die Gefährdungen ermittelt.
3. Auswertung der Ergebnisse der Grobanalyse und ggf. Feinanalyse.
4. Beurteilung der Ergebnisse und Erstellen eines Maßnahmenkataloges.
5. Betriebsrat und Arbeitgeber verhandeln über den Maßnahmenkatalog bis zur Einigung.

Weitere rechtliche Möglichkeiten, Stress und psychische Belastungen zu verringern und die Arbeitsbedingungen zu verbessern:

- Der Betriebsrat hat bei Maßnahmen der betrieblichen Fortbildung ein Mitbestimmungsrecht (§ 98 BetrVG).

- Der Arbeitgeber muss alle Beschäftigten über mögliche Gefährdungen bei der Arbeit, auch über Stress und die Maßnahmen zur Abwendung unterrichten (§ 12 ArbSchG).
- Fachkräfte für Arbeitssicherheit und Betriebsärzte müssen den Arbeitgeber, den Betriebsrat und die Beschäftigten zum Thema „psychische Belastungen“ fachkundig beraten (§§ 3,6,9 ASiG).
- Wahrnehmung des Beschwerderechts gemäß §§ 84/85 BetrVG durch die Beschäftigten, wenn sie der Meinung sind, dass die Arbeit nicht gesundheitsgerecht gestaltet ist.
- Recht auf Anregungen an den Betriebsrat nach § 80 (1) 3 BetrVG.
- Einschaltung der Aufsichtsbehörden gemäß § 17 ArbSchG, wenn der Arbeitgeber den Beschwerden nicht nachgeht.
- Die zuständige Berufsgenossenschaft unterstützt und berät den Arbeitgeber kostenlos bei der Durchführung der Gefährdungsermittlung und bei der Entscheidung über geeignete Maßnahmen. Neu: nach § 1 SGB VII ist Auftrag der Unfallversicherung „mit allen geeigneten Mitteln Arbeitsunfälle und Berufskrankheiten und, neu, auch „arbeitsbedingte Gesundheitsgefahren“ zu verhüten. Dazu zählt auch der Abbau arbeitsbedingter Stressbelastungen.
- Auch die Arbeitnehmer haben nach § 17 SGB VII einen Beratungsanspruch an die zuständige Berufsgenossenschaft, z.B. wenn durch die wachsenden Stressbelastungen arbeitsbedingte Erkrankungen befürchtet werden.
- Strikte Einhaltung und Durchsetzung des Gleichbehandlungsgebots der Beschäftigten gemäß § 75 BetrVG um Mobbing zu verhindern.
- Bei groben Verstößen dagegen: Antrag der Interessenvertretung auf Versetzung bzw. Entfernung betriebsstörender Arbeitnehmer aus dem Betrieb gemäß § 104 BetrVG.

## Die IG Metall bietet Unterstützung

- In den Bezirken und Verwaltungsstellen finden Info-Veranstaltungen und Fachtagungen zum Thema mit Fachleuten, Betriebsräten, Vertrauensleuten und interessierten Beschäftigten statt.
- Die Arbeitskreise in den Verwaltungsstellen greifen das Thema auf.
- Im regionalen und zentralen Bildungsangebot der IGM und in Kooperationsseminaren mit dem DGB-Bildungswerk, Bildungsvereinigung Arbeit und Leben oder den DGB-Technologieberatungsstellen werden entsprechende Seminare angeboten.
- IG Metall-Publikationen, z.B. „Metall-Ratgeber Gesundheit“, liefern Hintergrundinformationen und Berichte aus den Betrieben.

## Auftaktveranstaltungen in den Bezirken zum Thema Stress

Seit 1999 haben mehrere bezirkliche Info-Veranstaltungen stattgefunden. Konkret im Bezirk Niedersachsen, Bezirk Küste und Bezirk NRW. Hierzu liegen Tagungsmaterialien vor. Eine Arbeitshilfe für Be-

triebsräte (Mai 2000) und die CD-ROM (Materialien zum Gesundheitsschutz, Union-Druckerei, 069-795 21 71) enthalten zahlreiche Arbeitshilfen zur Unterstützung für betrieblicher Aktivitäten.

## Positive Beispiele...

gegen übermäßigen Stress und psychische Belastungen gibt es eine Reihe. Hier eine kurze Auswahl, die keinen Anspruch auf Vollständigkeit erhebt, aber die Vielfältigkeit der Möglichkeiten widerspiegelt:

Bei **Berthold GmbH & Co. KG**, Bad Wildbad, hat auf Initiative des Betriebsrates eine Gefährdungsermittlung stattgefunden, die auch die Erhebung psychischer Belastungen einschließt. Die Beschäftigten konnten mit einem Fragebogen bewerten, wie sie die unterschiedlichsten Belastungen empfinden. Die Fragebögen wurden von einem Team unter Beteiligung des Betriebsrates ausgewertet und entsprechende Maßnahmen getroffen. Das Vorgehen ist durch eine Betriebsvereinbarung abgesichert.

Bei **Siemens-Energieerzeugung (KWU)**, Standort Mühlheim, wurden 1998/99 im Rahmen der Verbesserung der betrieblichen Arbeitsschutzorganisation „Zufriedenheitszirkel“ eingerichtet. Die Verbesserung des Wohlbefindens der Mitarbeiter hat dabei ebenso einen Stellenwert, wie das Betriebsinteresse, störende Faktoren in der Kommunikation zu verringern.

Bei **Krupp Hoesch Stahl AG** beraten Betriebsrat und Geschäfts-

leitung regelmäßig über anstehende Neuerungen gemäß § 90 BetrVG. Für die Beschäftigten sind „Beteiligungsgruppen“ auf Abteilungsebene eingerichtet worden, in denen über alle Fragen der konkreten Arbeit gesprochen wird. Zusätzlich gibt es eine Gesundheitsförderung gemeinsam mit der AOK. Eine Befragung der Beschäftigten zu psychischen Belastungen soll folgen.

Für die **Volkswagen AG** hat der Betriebsrat eine Betriebsvereinbarung „Partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz“ abgeschlossen. Der Gleichbehandlungsgrundsatz des BetrVG wird damit konkret umgesetzt.

Bei **IBM** in Düsseldorf wurde unter dem Motto „Arbeiten ohne Ende? Meine Zeit ist mein Leben“ eine Kampagne gestartet. Grund war die starke Tendenz zur Selbstausbeutung bei vielen Beschäftigten. Die vom Arbeitgeber vorgegebene Marschrichtung: „Macht, was Ihr wollt, aber seid profitabel!“ war der Auslöser. Es wurden Aktionsmonate organisiert.

Herausgeber: IG Metall-Vorstand, Referat Arbeit und Gesundheitsschutz, Lyoner Straße 32, 60519 Frankfurt. Verantwortlich: Horst Schmitthenner. Redaktion: Bert Römer/Peter Altenburg/Frank Walensky-Schwepe. Fotos: Jürgen Seidel und PAFS.

