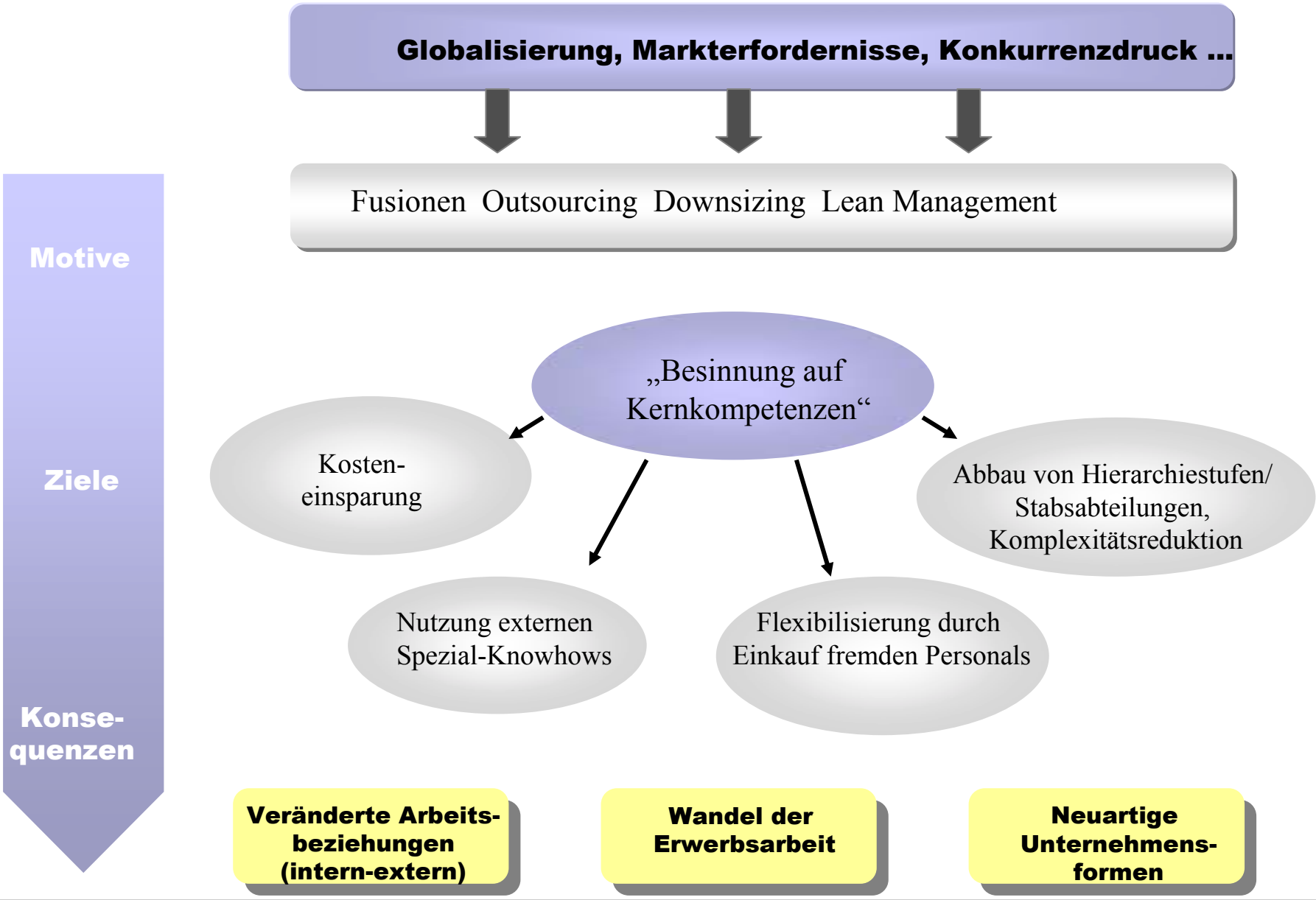
1. Tagung der Fachgruppe Arbeits- & Organisationspsychologie der DGP in Marburg 1999

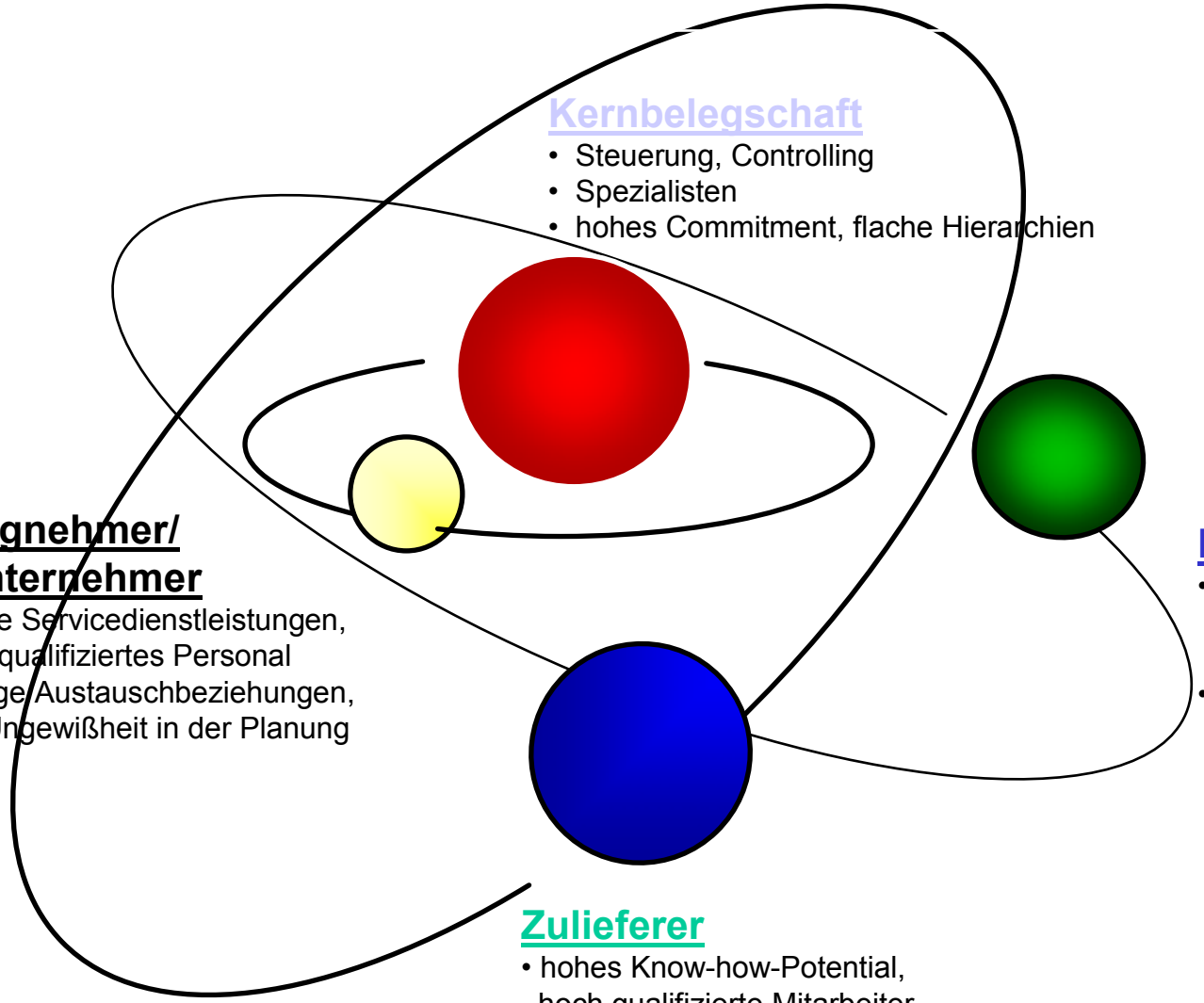
Sicherheits- und gesundheitsrelevante Aspekte bei betrieblichen Auslagerungsprozessen - Diagnose und Intervention

Dipl. Psych. A. Gerlmaier

Dipl. Theol. P. Weber

Lehrstuhl für Grundlagen und Theorien der Organisationspsychologie
Prof. Dr. Dr. M Kastner


Globalisierung, Markterfordernisse, Konkurrenzdruck ...
Fusionen Outsourcing Downsizing Lean Management
Motive
Ziele
Konse-
quenzen
„Besinnung auf Kernkompetenzen“
Kosten-
einsparung
Abbau von Hierarchiestufen/
Stabsabteilungen,
Komplexitätsreduktion
Nutzung externen
Spezial-Knowhows
Flexibilisierung durch
Einkauf fremden Personals
Veränderte Arbeits-
beziehungen
(intern-extern)
Wandel der
Erwerbsarbeit
Neuartige
Unternehmens-
formen

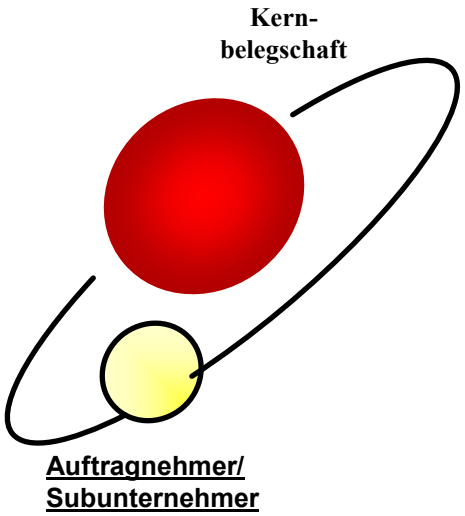


Kernbelegschaft
- Steuerung, Controlling
- Spezialisten
- hohes Commitment, flache Hierarchien

Auftragnehmer/ Subunternehmer
- einfache Servicedienstleistungen, gering qualifiziertes Personal
- einseitige Austauschbeziehungen, hohe Ungewißheit in der Planung

Randbelegschaften
- befristet oder Teilzeit-Beschäftigte, projekt-orientierte Zeitarbeit
- hohe Ungewißheit, hohe Anforderung an Flexibilität, verschieden hohe Anforderungen an die Qualifikation

Zulieferer
- hohes Know-how-Potential, hoch qualifizierte Mitarbeiter
- hoher Grad der Partizipation und Kooperation innerhalb des Netzwerkes
- zweiseitige Austauschbeziehungen

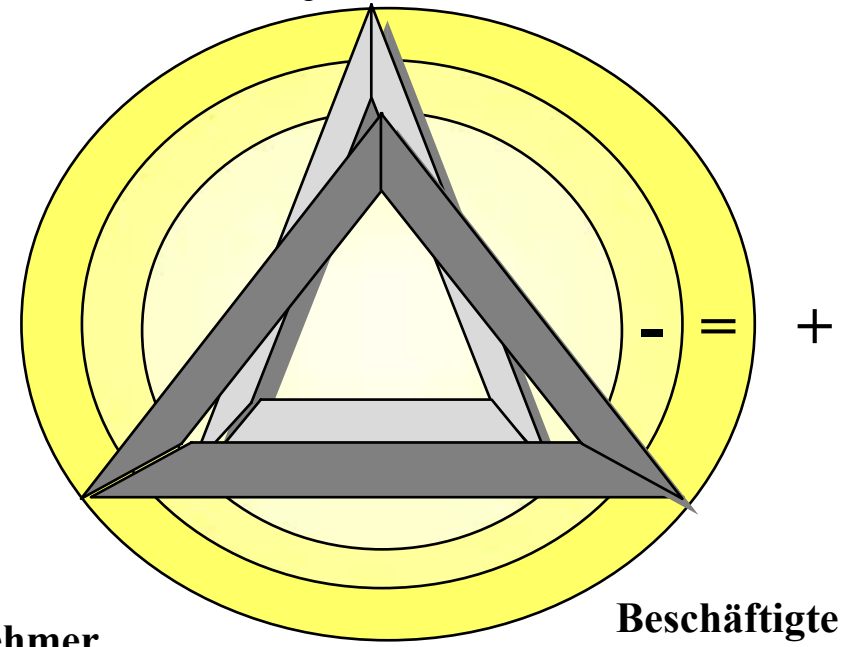


1. **Gesundheitliche Auswirkungen von Downsizing-Prozessen bei den verbliebenen Kernbelegschaften**

2. **Sicherheit und Gesundheitsschutz beim Einsatz von Fremdfirmen**

3. **Kooperationszirkel Sicherheit:**
Entwicklung eines Verfahrens zur zwischenbetrieblichen Verbesserung von Sicherheit und Gesundheitsschutz

Auftraggeber
- hohe Zuverlässigkeit
- hohe Qualität der Dienstleistung
- wenig Kosten

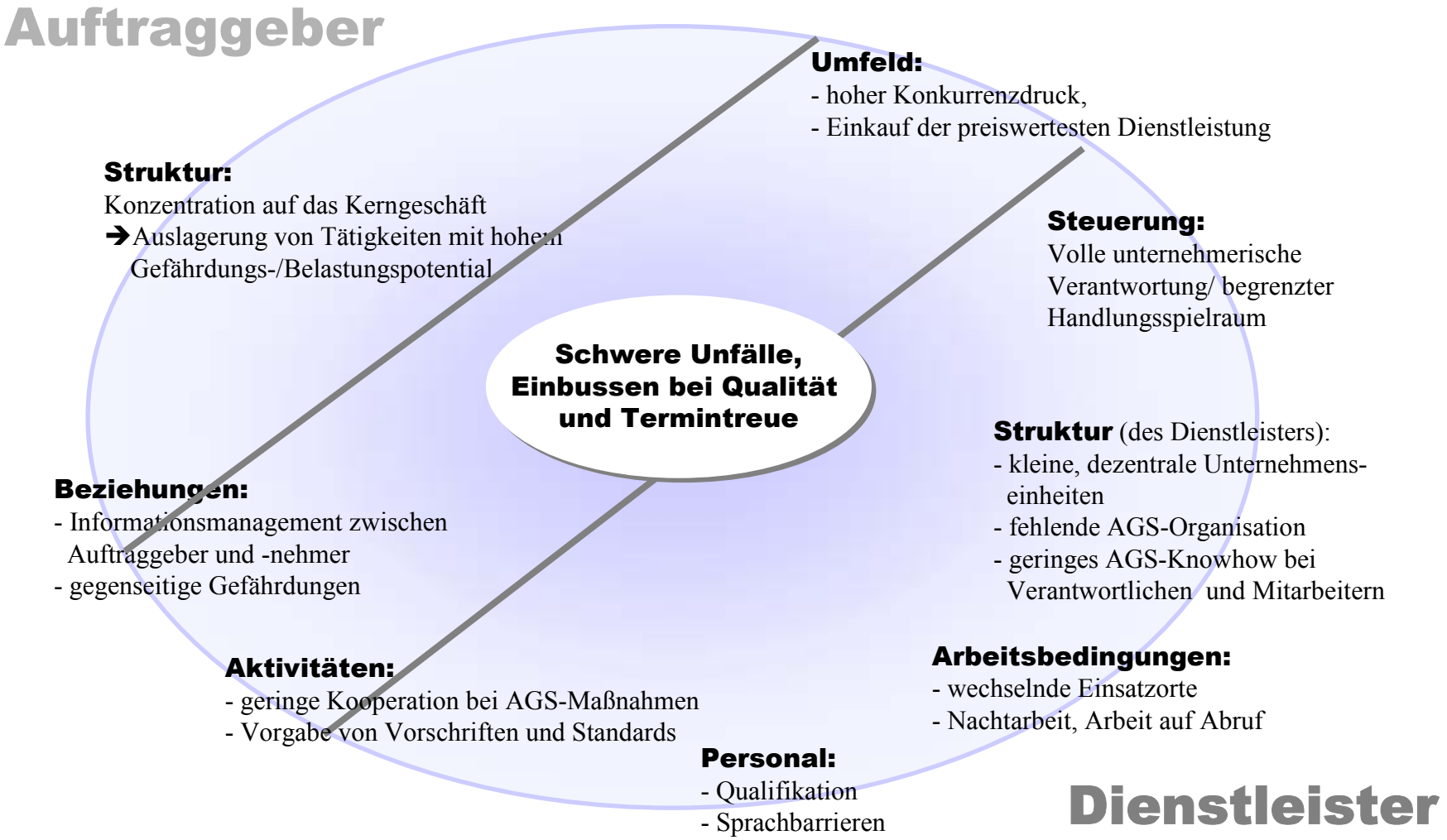


Auftragnehmer
- hoher Gewinn
- gute Auftragslage

Beschäftigte des Auftragnehmers
- Arbeitsplatzsicherheit
- angemessene Vergütung
- sichere und gesunde Arbeitsbedingungen

<u>Ziel:</u> **Erzeugung eines win-win-Schemas, bei dem Gewinne und Einsatz optimal verteilt werden**

(vgl. Syn-Egoismus (Kastner, 1999), Property-Rights-Theorie (Reichwald, 1979))


Auftraggeber
Umfeld:
- hoher Konkurrenzdruck,
- Einkauf der preiswertesten Dienstleistung
Struktur:
Konzentration auf das Kerngeschäft
➔Auslagerung von Tätigkeiten mit hohem Gefährdungs-/Belastungspotential
Steuerung:
Volle unternehmerische Verantwortung/ begrenzter Handlungsspielraum
Schwere Unfälle, Einbussen bei Qualität und Termintreue
Beziehungen:
- Informationsmanagement zwischen Auftraggeber und -nehmer
- gegenseitige Gefährdungen
Struktur (des Dienstleisters):
- kleine, dezentrale Unternehmens-einheiten
- fehlende AGS-Organisation
- geringes AGS-Knowhow bei Verantwortlichen und Mitarbeitern
Aktivitäten:
- geringe Kooperation bei AGS-Maßnahmen
- Vorgabe von Vorschriften und Standards
Arbeitsbedingungen:
- wechselnde Einsatzorte
- Nachtarbeit, Arbeit auf Abruf
Personal:
- Qualifikation
- Sprachbarrieren
Dienstleister

Leitbilder von Zirkelkonzepten im Rahmen von OE-Maßnahmen

Systemumfassendes Denken:
Auftraggeber und assoziierte Unternehmen sind Teil eines soziotechnischen Systems, Änderungen eines Teilsystems haben Auswirkungen auf andere Teilsysteme

Organisationales Lernen:
Förderung der Lernfähigkeit des Systems

Partizipation:
•Nutzung des Wissens der Beschäftigten als Experten vor Ort
•Erhöhung der Eigenverantwortlichkeit und Motivation

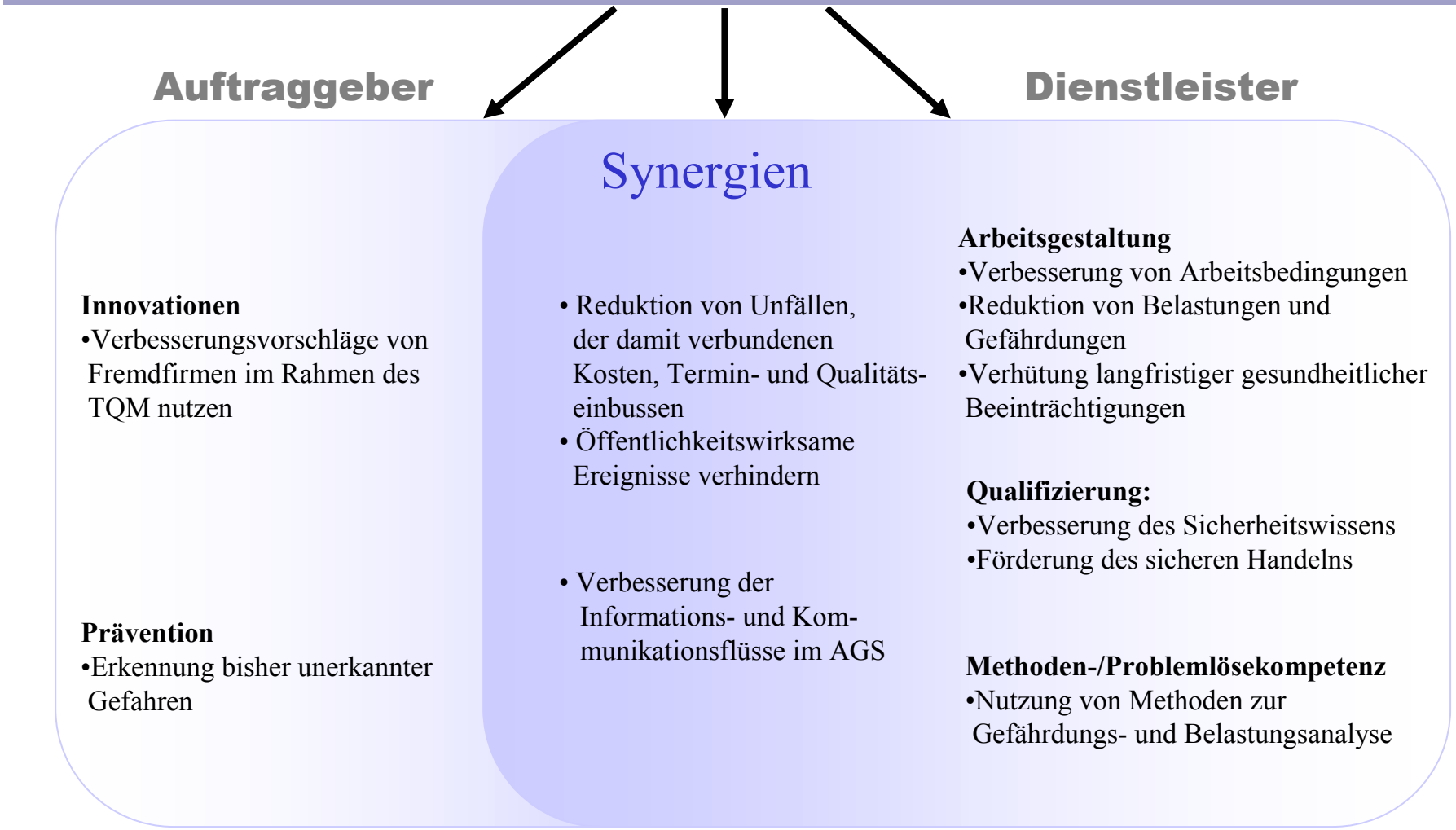
OE ist als langfristiger Veränderungsprozess angelegt,
„Management of change“ im AGS

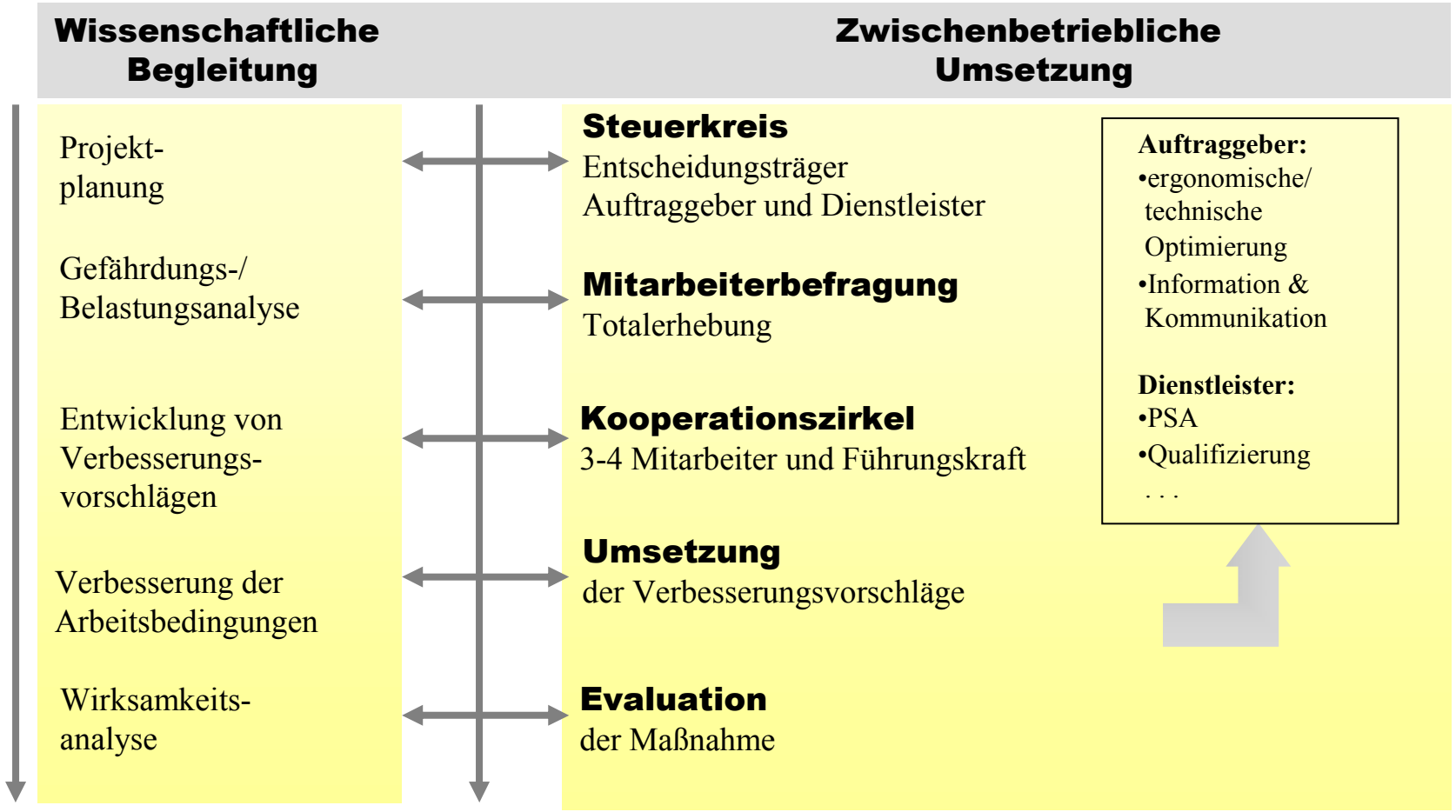
Stichprobe der Fallstudie

• Auftraggebendes Unternehmen: Großindustriebetrieb der Metallbranche

• 2 Dienstleistungsunternehmen am Standort: Industriereinigung
Schlosserei

Oberziel: Sicherheit und Gesundheit aller im Werk Tätigen verbessern





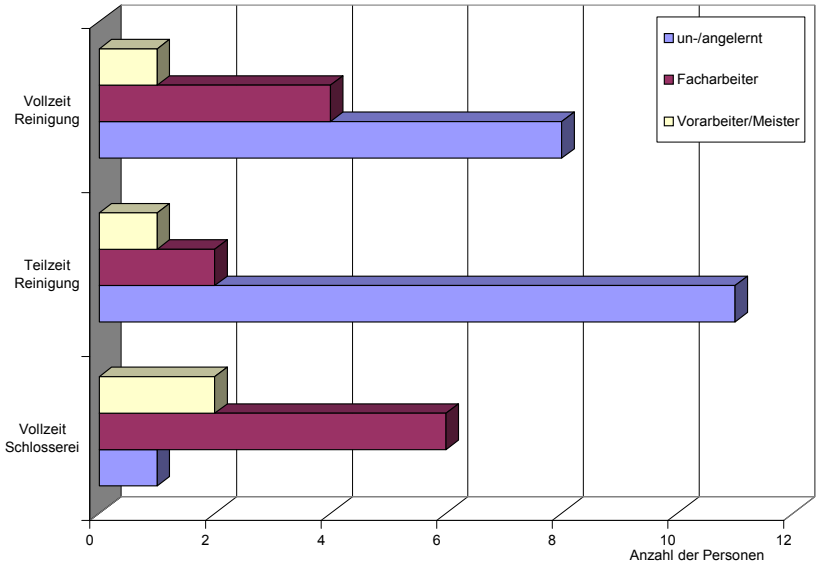
Modifiziert nach Sochert (1999):
Gesundheitszirkel und Gesundheitsberichterstattung

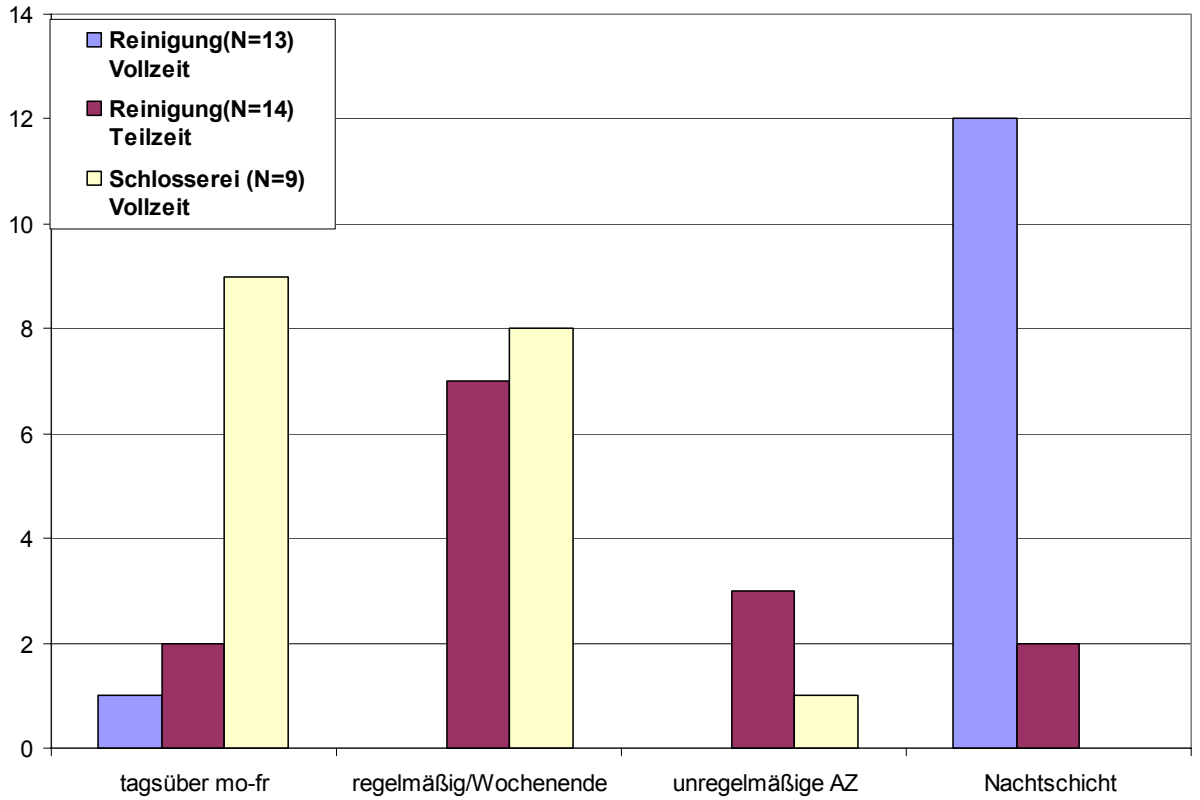
Erste Ergebnisse der Voruntersuchung:

1. Soziodemografische Daten der Beschäftigten

	Reinigung				Schlosserei	
Arbeitszeit	Vollzeit		Teilzeit (8 h)		Vollzeit	
	N	%	N	%	N	%
Anzahl Beschäftigte	13		14		9	
Nationalität						
Deutsch	2		12		8	
Andere	11		3		1	
Geschlecht						
Männlich	12		4		9	
weiblich	0		11		-	

2. Qualifikation der Beschäftigten




Reinigung(N=13) Vollzeit
Reinigung(N=14) Teilzeit
Schlosserei (N=9) Vollzeit
14
12
10
8
6
4
2
0
tagsüber mo-fr
regelmäßig/Wochenende
unregelmäßige AZ
Nachtschicht

4. Belastungseinschätzungen

	Reinigung			Schlosserei	Vergleich chem. Industrie
% ziemlich oder stark belastet	**Vollzeit N = 13**	**Teilzeit N = 13/14**	**Gesamt N = 27**	**Vollzeit N = 9**	**Norm N = 113**

4.1 Umgebungsbelastungen

Lärm	31% (4)	14% (2)	22%	**57%** (4)	26%
Schmutzige Arbeit	69% (9)	28% (4)	**48%**	**28% (2)**	15%
Schwere Arbeit	46% (6)	14% (2)	**30%**	**28% (2)**	14%
Zwangshaltungen	31% (4)	25% (3)	**28%**	**43% (3)**	16%
Gefährliche Stoffe	23% (3)	38% (5)	**31%**	**57% (4)**	23%
Klimatische Bedingungen	**38% (5)**	0 (0)	20%	0 (0)	21%

4.2 Belastungen aus der Arbeitsaufgabe/-organisation

	Reinigung			Schlosserei	Vergleich chem. Industrie
Angaben % „ziemlich“ oder „stark“ belastet	**Vollzeit N = 13**	**Teilzeit N = 12/14**	**Gesamt N = 17**	**Vollzeit N = 6/7**	**Norm N = 113**
Monotonie	15%(2)	17%(2)	16%	**57%(4)**	34%
Unterforderung				**71%(5)**	9%
Zeitdruck				**43%(3)**	34%
Mangelnde Handlungsspielräume		14%(3)	7	14%(1)	14%

4.3 Psycho-soziale Belastungen

Ärger mit Kollegen				**50%(3)**	10%
Ärger mit Vorgesetzten				**28%(2)**	12%
Ärger mit Kunden				**50%(3)**	15%

5. Auswirkungen von Belastungen: gesundheitliche Beschwerden

	Reinigung N = 27	Schlosserei N = 9
Beschwerdeform		
Kopfschmerzen	**46%**	**33%**
Rückenbeschwerden	**36%**	**56%**
Hauterkrankungen	21%	
Schlafschwierigkeiten	14%	22%
Erschöpfung	14%	
Herz-Kreislauf-beschwerden	11%	**33%**
Atemwegserkrankungen	7%	**33%**
Sehstörungen	7%	22%
Konflikte		22%
Schwerhörigkeit		11%