

## Menschengerechte Gestaltung der Arbeit

K. SCHEUCH

Institut und Poliklinik für Arbeits- und Sozialmedizin der Technischen Universität Dresden  
Fetscherstraße 74, 01307 Dresden

Die Feststellung der umfassenden und geschichtlich unvergleichlich schnellen Änderungen von Arbeitsorganisation, -anforderung, -bedingungen, -biographien sowie der gesundheits- und wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen für Gesundheit in und durch Arbeit ist nicht sehr originell. Weit weniger wird die zögerliche, weil auch schwierige Umgestaltung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes angesprochen (SCHEUCH et al. 2001). Dessen Ziel, Grundlage, Gegenstand und Methoden unterliegen ebenfalls einem grundlegenden Wandel, an dessen Anfang wir erst stehen und dessen Umfang wir heute noch nicht vollständig abschätzen können (Tabelle 1).

Tab. 1: Schwerpunktverlagerung im Feld Arbeit – Gesundheit – Arbeitsfähigkeit

	GESTERN		HEUTE		MORGEN
Ziel	Versicherungsrecht (BK, AU, Krankheit)	→	Wohlbefinden, Belastbarkeit		
Grundlage	Experten	→	Anliegen aller Funktionsträger		
	Vorschriften	→	Unternehmensinteressen		
	Konzepte für Arbeitsgestaltung	→	Konzepte für Verhaltens- und Wertebeeinflussung		
	Theorielosigkeit	→	Theorienotwendigkeit		
	Medizinisch-technische Kooperation	→	Psychologisch-medizinische Kooperation		
Gegenstand	Arbeitsplatz	→	Arbeitsorganisation		
	Materieller Belastungsfaktor	→	Arbeitsinhalt		
	Einzelne Belastung	→	total work load		
	Unmittelbarer Arbeitsbezug	→	Gesamtes Lebensumfeld		
	Arbeitnehmer	→	Unternehmer, Selbstständige		
	Erwerbsarbeit	→	Nichterwerbsarbeit, Arbeitslosigkeit		
Methoden	Spezifische Beanspruchungsparameter	→	Unspezifische Beanspruchungsparameter		
	Biologisierung	von →	Emotionalisierung	von	
	Arbeitsbeanspruchung		Arbeitsbeanspruchung		
	Objektive Methoden	→	Subjektive Methoden		

Verbunden ist dies mit der Forderung an den Arbeits- und Gesundheitsschutz, sich von einem passiven, risikoorientierten Schutzkonzept zu einem aktiven, ressourcenorientierten Entwicklungskonzept zu profilieren. Dies beinhaltet die Forderung an den Arbeits- und Gesundheitsschutz, sich auch der menschengerechten Gestaltung von Arbeit zu widmen, dem Thema meines Vortrages.

Im Arbeitsschutzgesetz der BRD von 1996 beinhaltet die Aufgabenstellung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes nicht nur die Verhütung von Arbeitsunfällen und Berufskrankheiten sowie arbeitsbedingter Erkrankungen, sondern auch die Verhütung arbeitsbedingter Gesundheitsgefahren und die Mitwirkung bei der menschengerechten Gestaltung von Arbeit.

### 1. Was ist menschengerecht?

Die Forderung nach menschengerechter Gestaltung der Arbeit ist der bundesdeutschen Gesetzgebung nicht neu. Bereits im Arbeitssicherheitsgesetz von 1973, das die Verpflichtung der Arbeitgeber regelt, Betriebsärzte und Sicherheitsfachkräfte zu beauftragen, ist der Begriff als Aufgabe für Sicherheitsfachkräfte enthalten, nicht für Betriebsärzte. Damit wurde vor allem der technisch-ergonomische Inhalt von menschengerechter Gestaltung unterstrichen. Menschengerecht sind dann Arbeiten, die nach den klassischen Kriterien der Arbeitswissenschaft „ausführbar“, „schädigungslos“ und „zumutbar“ sind. Doch heute kann und muss menschengerechte Arbeit mehr sein. Sie muss zur Persönlichkeitsentfaltung und Gesundheitsförderung beitragen. Damit erhält Arbeit eine Funktion für den Menschen über das Erzielen eines Arbeitsergebnisses und das Geldverdienen hinaus. Sie ist ressourcenorientiert und nicht nur unter Machbarkeitsaspekten über eine Arbeitslebensspanne zu gestalten. Die Einheit dieser Kriterien bestimmt menschengerechte Arbeit, dies sind Kriterien für eine neue Qualität der Arbeit, nicht die Zufriedenheit oder das Wohlbefinden, die für sich kontraproduktiv sein können.

Weitgehend besteht Einigung, dass eine menschengerechte Arbeit in Partizipation des Arbeitenden am Arbeitsprozess, in der Akzeptanz seiner Individualität, im Vorhandensein von Lernpotentialen und Kompetenztransfer, damit in Qualifikations- und Entwicklungsmöglichkeiten, in der Existenz von Tätigkeitsspielräumen und Zeitelastizität, Autonomie und Kontrolle über die Aufgabenerfüllung, im aktiv Gefordertwerden besteht und soziale Unterstützung sowie soziale Interaktionsmöglichkeiten beinhaltet. Menschengerechte Arbeit ist eine *sinnvolle* Tätigkeit. Doch so plakativ lässt sich menschengerechte Arbeit nicht umsetzen.

Ich möchte deshalb 4 Probleme herausgreifen.

- Klarheit in der Interpretation sowie auch der Kriterien menschengerechter Arbeit

Wenn diese genannten Merkmale menschengerecht sind, dann kann man sie andererseits nicht als Gefährdung interpretieren. In Gefährdungsanalysen in der Bundesrepublik wird z. B. erfragt: „Müssen Sie sich ständig in Neues einarbeiten?“, „Müssen Sie sich qualifizieren?“, „Sind Sie auf Zusammenarbeit angewiesen?“, „Müssen Sie Verhandlungen führen?“, „Müssen Sie sich konzentrieren?“. Dies wird gleichgesetzt mit Gefahrstoffen, Lärm, körperlicher Schwerarbeit. Eine solche Methodik verdeutlicht, dass der neue Arbeitsschutz von Akteuren in diesem Feld nicht verstanden wird. Dies wird auch noch durch eine weitere Fehlbetrachtung unterstrichen. Psychische Belastungen sind das einzig Menschengerechte in der Arbeitstätigkeit. Alle anderen Belastungen in der Arbeit sind nicht „*sinn-voll*“. Deshalb ist es nicht menschengerecht, wenn die Maschinenrichtlinie der Europäischen Union fordert, „Belästigung, Ermüdung und psychische Belastung (Stress) auf ein mögliches Mindestmaß zu reduzieren“ (Maschinenrichtlinie 89/392/EWG, Anhang I, Nr. 1.1.2 d). Darf man bei einer menschengerechten Arbeit nicht ermüden? Wird angestrebt, die Arbeit als Ausgleich für die Freizeit zu gestalten? Auch wenn Wissenschaft, Medien und Politik vor allem von einer Risikobetrachtung leben, sollte man Klarheit in die Diskussionen im Interesse der Einstellung zur Arbeit bringen. Das leitet zum 2. Problem über.

- Aufklärung zu den Kriterien menschengerechter Gestaltung von Arbeit

Diese oben genannten Kriterien sind gegenwärtig noch zu sehr Wissenschaftsdiskussionsstoff und bestimmen kaum das Praxisdenken von Arbeitgebern und Arbeitnehmern wie auch der Akteure des Arbeitsschutzes. Bestimmend ist hier noch das klassische Quantitätsdenken von Belastungen als Risiko und nicht der Qualitätsmaßstab, den eine moderne Wirtschaft ermöglicht. Das Karasek-Modell (KARASEK und THEORELL 1990), die Relation von Anforderung und Kontrolle (hohe Anforderungen bei ausgeprägter Kontrolle ist letztendlich menschengerecht, hohe Anforderungen ohne Entscheidungsmöglichkeiten bei ihrer Erfüllung ist ungünstige Arbeit), das Modell der Gratifikationskrisen von SIEGRIST (1996) (hohes Engagement wird nicht belohnt) spielen als Risiko oder auch als Ressource im Denken von Betroffenen, wie auch der Akteure im Arbeitsschutz - z. B. der Betriebsärzte - eine geringe Rolle, wie unsere Untersuchungen zeigten. Menschengerechte Arbeit wird erst zu einer solchen über die Bewertung und Akzeptanz des Einzelnen. Dies ist anders, als bei den klassischen Arbeitsfaktoren. Hier bestimmt das biologische Systemverhalten des Menschen in relativ engem Schwankungsbereich Widerstands- oder

Schädigungsmöglichkeit. In einer modernen Wirtschaft werden die deutlich breiteren Schwankungsmöglichkeiten wesentlich durch Erfahrungen und Ziele bestimmt. Deshalb benötigen wir mehr aktive Information zu den Potenzen von menschengerechter Arbeit, um Erfahrungen und Ziele zu beeinflussen.

Deshalb bedeutet Arbeits- und Gesundheitsschutz *Beratung und Aufklärung* nicht nur zu den Risiken, sondern auch zu Ressourcen von Arbeit.

Das leitet zu meinem dritten Problem über.

- Menschengerechte Arbeit ist individualisierte Arbeit

All die genannten Merkmale einer menschengerechten Arbeit können beim Einzelnen, der nicht über die entsprechenden Fähigkeiten, Fertigkeiten, Bedürfnisse, Motive verfügt, schädigend wirken. Deshalb ist menschengerechte Arbeit nur auf der Grundlage eines Wechsel-Wirkungs-Konzeptes Arbeit/Mensch unter Berücksichtigung des Individuums erklärbar, prognostizierbar und beeinflussbar (Abbildung 1). Ergebnisse zu den oben genannten Modellen nach Karasek oder Siegrist sind in der Praxis öfters widersprüchlich nicht nur aufgrund der Grobheit der Dimensionen. Hohe Anforderungen bei ausgeprägter Kontrolle über die Arbeitserfüllung nach dem Karasek-Modell sind nur vernünftig, wenn die entsprechenden individuellen Voraussetzungen existieren. Die mangelnde Gratifikation nach Siegrist wird nur zum Problem, wenn das Bedürfnis nach Gratifikation besteht.

Viel mehr als in einer traditionellen Arbeit entscheidet in einer modernen Wirtschaft das Individuum über die Folgen für Gesundheit und Arbeitsfähigkeit. Wenn moderne Wirtschafts-Management-Philosophien den Einzelnen immer stärker in den Mittelpunkt stellen, dann muss sich auch der Arbeitsschutz verstärkt auf den Einzelnen konzentrieren. Dies widerspricht nicht der traditionellen Hierarchie des Arbeits- und Gesundheitsschutzes, in erster Linie die Arbeitsbedingungen zu verändern und zu gestalten.

Die Abbildung 1 verdeutlicht ein weiteres Problem.

- Komplexität von Arbeits- und Gesundheitsschutz zur menschengerechten Gestaltung von Arbeit

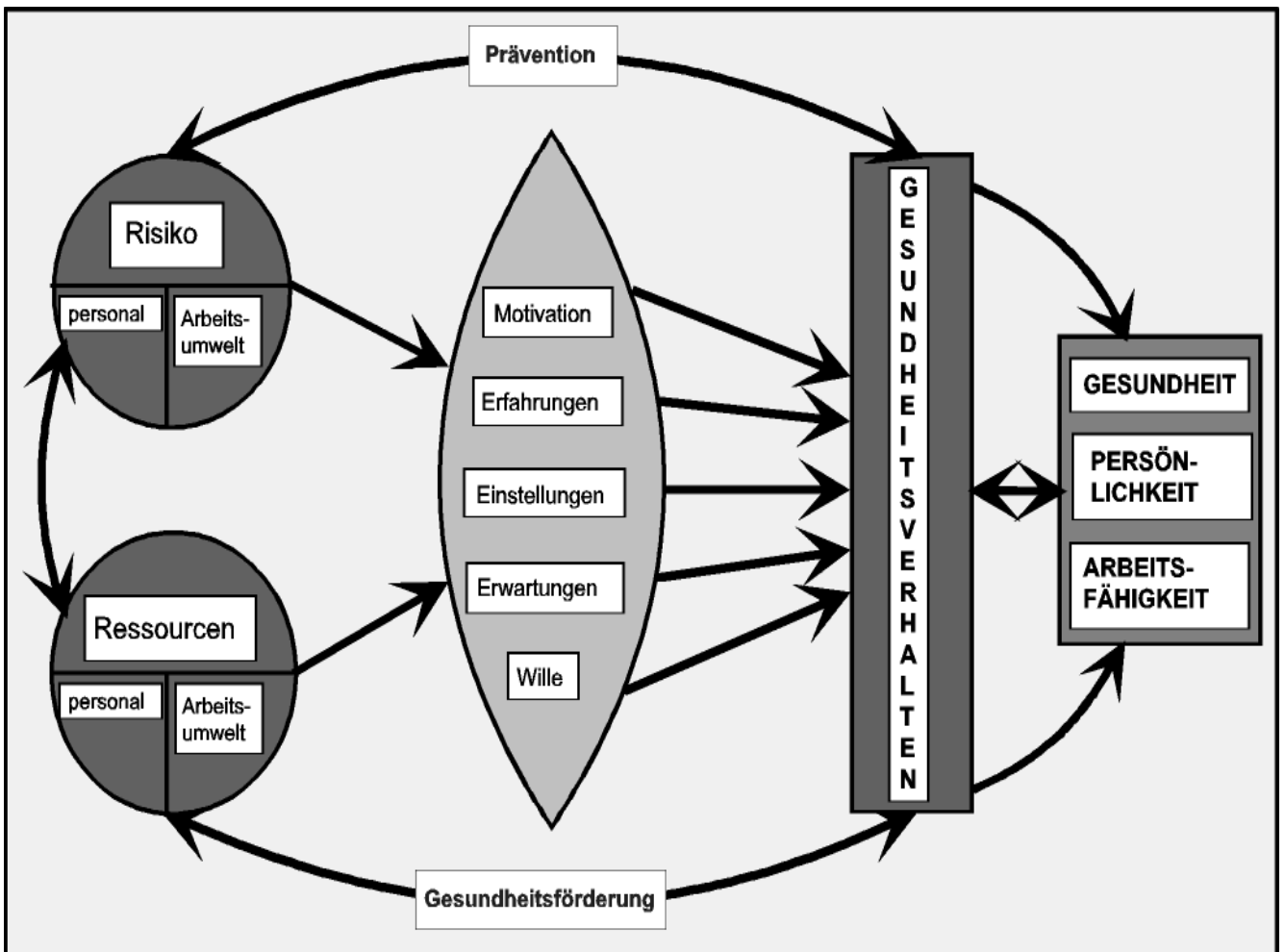


Abb. 1: Zusammenhang zwischen Prävention und Gesundheitsförderung unter besonderer Berücksichtigung des Individuums

Menschengerechte Arbeit kann man nicht isoliert betrachten. Risiko und Ressourcen stehen in Wechselbeziehung. Deshalb ist in der betrieblichen Praxis die Einheit von Prävention als Ausschaltung oder Minimierung von Gefährdungen sowie Gesundheitsförderung und Arbeitsfähigkeitsentwicklung als Nutzung und Gestaltung von Ressourcen sowie die Kompensation von negativen Gesundheitsfolgen und Beeinträchtigungen als effektivste Gestaltung des Gesundheits- und Arbeitsschutzes zu entwickeln (SCHEUCH 2000). Verhaltens- und Verhältnisprävention werden infolge modernen Anforderungsprofils zunehmend zu einem sich wechselseitig beeinflussenden Ganzen. Dies trifft auch für Arbeit und Nichtarbeit, für Erwerbsarbeit und Arbeit ohne traditionellen Arbeitsvertrag zu. Gute, menschengerechte Arbeitsverhältnisse können zu schädigenden Verhaltensweisen führen. Je inhaltsreicher, freudvoller eine Arbeit ist, desto mehr wird sie zum alleinigen Gegenstand des Daseins, desto anfälliger wird der Mensch.

Dies fordert insbesondere den Betriebsarzt vor Ort, im Betrieb, in der Betreuung der Arbeitenden, um den sich ein interdisziplinäres Kompetenznetzwerk ranken sollte. In vielen Ländern Europas wird über die Gesundheitsreform diskutiert, was jedoch in Wahrheit nur eine Diskussion um eine Krankheitsreform ist. Die Einbeziehung der Möglichkeiten durch menschengerechte Gestaltung im Betrieb und die Gestaltung und Finanzierung einer vernünftigen Betreuung und Beratung des Einzelnen spielt in dieser Diskussion kaum eine Rolle.

Die Bedeutung menschengerechter Arbeit in dieser Sichtweise und die Notwendigkeit einer komplexen, besonders betriebsärztlichen Betreuung wird in den nächsten Jahren zunehmen aufgrund

- wachsender Bedeutung von Gesundheit als Wert, Innovation und Markt
- der zunehmenden Bedeutung differenzieller Arbeitsgestaltung und eines differenzierten Arbeitseinsatzes
- des ansteigenden Alters der Beschäftigungsstruktur
- des ständigen Wandels der Arbeit mit neuen Gesundheitsfragen
- der ständigen Anpassung an Neues, was Risiken und Ressourcen produziert
- zunehmender arbeitsbezogener unspezifischer, komplexer Gesundheitsstörungen
- der wachsenden Bedeutung selbstproduzierter Risiken durch die Arbeitnehmer.
- des steigenden Gesundheitsmarktes als Tummelplatz schwer beweisbarer Unseriosität

Diese Schwerpunktverlagerung geschieht bei Fortbestehen traditioneller Aufgabenstellungen und Problembereiche im Arbeitsschutz. Deshalb geht es nicht um einen neuen Arbeits- und Gesundheitsschutz, sondern um die Erweiterung der Aufgabenstellungen des gegenwärtigen Arbeits- und Gesundheitsschutzes im Rahmen eines Gesundheitsmanagements, was aber nicht nur ein Schlagwort oder die Farbe für nicht mehr funktionierende Gebäude sein darf. Auch arbeitsmedizinische Untersuchungen sollten nicht mehr nur der Früherkennung von Erkrankungen und dem Schutz der Gesundheit des Arbeitenden dienen, sondern dazu beitragen, die Beschäftigungsfähigkeit langfristig zu sichern.

Menschengerechte Arbeit ist eigentlich eine Tautologie. Arbeit als sinnvolle Tätigkeit ist dem Menschen gerecht, gehört zum menschlichen Sein als Notwendigkeit von Entwicklung und Erhalt.

Arbeitslosigkeit dagegen ist inhuman. Doch Arbeit ist nicht „an sich“ menschengerecht und gut, weshalb wir ja auch diesen komplexen Arbeits- und Gesundheitsschutz benötigen.

### **Literatur**

KARASEK, R.; THEORELL, T.

Healthy Work: Stress, Productivity, and the Reconstruction of Working Life, New York 1990

SCHEUCH, K.

Arbeitsmedizin im Wandel – Bewährte Strategien und neue Herausforderungen.

Zbl Arbeitsmed 50 (2000)210-218

SCHEUCH, K.; HAUFE, E.; KHAN, A.

Occupational Medicine – Ist contribution to Protection and Promotion of Health at Work.

International Journal of Occupational Safety and Ergonomics Vol. 7(2001) (4) 527-541

SIEGRIST, J.: Adverse health effects of high effort-low reward conditions. J. Occup. Health Psychol. 1(1996) 27