

# Inhalt

Vorwort von Walter Riester .....	11
<b>Einleitung: Arbeitsorganisation als Belastungsquelle .....</b>	<b>15</b>
Strukturwandel der Arbeitsbelastungen .....	15
Arbeitsorganisation und Arbeitsbelastungen .....	16
Arbeitsorganisation als Gegenstand interdisziplinärer Arbeitswissenschaft .....	18
<b>1. Arbeitsorganisation und Arbeitsbelastung .....</b>	<b>23</b>
Integriertes Belastungs-Beanspruchungs-Modell .....	25
Integriertes Konzept von Belastungsanalyse, Beanspruchungsprüfung und Arbeitsgestaltung für den Bereich der Arbeitsorganisation .....	30
<b>2. Arbeitsorganisation und Produktivkraft der Arbeit .....</b>	<b>36</b>
<b>3. Belastungsbereich »Arbeitszeit« .....</b>	<b>40</b>
<b>3.1. Belastungsfaktor »lange Arbeitszeit«: Gesundheitsgefährdung durch     Überanstrengung und chronische Ermüdung .....</b>	<b>44</b>
Vorkommen und Verbreitung langer Arbeitszeiten .....	46
Arbeitszeit und Freizeit: Zeitbudget von Arbeitnehmern .....	49
Ursachen langer Arbeitszeit: Profitmaximierung und Lohndefizit .....	51
Wirkungen langer Arbeitszeit: Überanstrengung und chronische Ermüdung .....	54
Folgen langer Arbeitszeit: Kräfteaufbrauch und Gesundheitsverschleiß ..	59
Achtstundentag: Ober- oder Untergrenze des Normalarbeitstages? .....	63
<b>3.2. Belastungsfaktor »Nacht- und Schichtarbeit«: Gesundheitsverschleiß     durch Überbeanspruchung und Untererholung .....</b>	<b>67</b>
Der Kreis der Betroffenen: Keine »quantité négligable« .....	68
Gründe für Nacht- und Schichtarbeit .....	71
Schwankungen der Leistungsfähigkeit im Cirkadianrhythmus .....	74
Auswirkungen von Nacht- und Schichtarbeit: Überanstrengung bei der Arbeit und Erholungsdefizit bei der Reproduktion .....	80
Folgen von Nacht- und Schichtarbeit: Gesundheitsstörungen, Erkrankungen und soziale Isolation .....	86
Gewöhnung oder Belastungskumulation: Zur Bewertung der Nacht- und Schichtarbeit .....	91
<b>4. Belastungsbereich »Arbeitsteilung« .....</b>	<b>94</b>
Funktion der Arbeitsteilung: Profitmaximierung und Herrschaftssicherung .....	97

<b>4.1. Belastungsfaktor »Einseitigkeit der Arbeit«: Erkrankungen und Verschleiß des Stütz- und Bewegungsapparats durch Über- und Fehlbelastungen</b> .....	102
Muskelarbeit mit Über- und Fehlbelastungen: Statische Haltearbeit und einseitig-dynamische Bewegungsarbeit .....	104
Sehnenscheiden-Entzündungen: Folge gleichförmiger einseitig-dynamischer Muskelarbeit .....	106
Erkrankungen der Muskel- und Sehnenansätze durch einseitige Überanstrengung des Bewegungsapparates .....	110
Muskelhärtungen und Myalgien infolge von andauernder statischer Halte- und Haltungsarbeit der Muskulatur .....	114
Degenerative Gelenkerkrankungen durch einseitige Überlastung der Gelenke bei schematisch wiederholten Arbeiten .....	115
Schäden an Wirbelsäule und Bandscheiben durch Zwangshaltungen und andauernde statische Haltungsarbeit .....	116
Druckschädigungen und -lähmungen von Nerven infolge von ständig gleichartigen, einseitig-dynamischen Arbeiten .....	124
Begrenzte Anpassungsfähigkeit des Stütz- und Bewegungsapparates an Über- und Fehlbelastungen durch körperlich einseitige Arbeiten .....	128
<b>4.2. Belastungsfaktor »Eintönigkeit und inhaltliche Gleichförmigkeit der Arbeit«: Monotonie und Überforderung durch Unterforderung</b> .....	130
Monotonie: Seit der Industrialisierung Gegenstand der Kritik .....	130
Weit verbreitet: Gleichförmige, eintönige Arbeitsinhalte .....	133
Monotonie: Zustand herabgesetzter psychophysischer Aktiviertheit .....	136
Symptome der Monotonie: Müdigkeitsgefühl und geminderte Leistungsfähigkeit .....	138
Entstehung von Monotonie durch Habituation und Adaption .....	139
Belastungen durch Monotonie: Überwindung des Müdigkeitsgefühls bei herabgesetztem psychischem Aktivierungsgrad .....	142
Interindividuelle Unterschiede in den Reaktionen auf eintönige Arbeiten: Ansatzpunkte für Kontroversen um die Beurteilung von Monotonie .....	144
<b>4.3. Belastungsfaktor »Intensität der Arbeit«: Streß infolge von Zeit- und Leistungsdruck</b> .....	149
Intensivierung der Arbeit: Leistungsverdichtung durch Arbeitsteilung und Arbeitsorganisation .....	152
Leistungslohn: Ökonomischer Hebel zur Durchsetzung gesteigerter Arbeitsintensität .....	155
Streß: Zustand angstbedingt erregter Gespanntheit .....	161
Ablauf der Streßreaktion: Unwillkürliche Mobilisierung physiologischer Leistungsreserven des Organismus .....	163
Arbeitsintensität als Stressor: Auslösung von Streßreaktionen durch quantitative Überforderung bei der Arbeit .....	169

Nervöse Störungen, Herz-Kreislauf-Krankheiten und Magen-Darm-Erkrankungen: Gesundheitliche Auswirkungen von Streß .....	174
Einflüsse auf Art und Schwere der gesundheitlichen Auswirkungen von Streß: Veranlagung, Bewältigungsverhalten und Schädigungsrisiko .....	176
<b>4.4. Belastungsfaktor »Zersplitterung der Arbeit«:</b>	
<i>Persönlichkeitsstörungen durch geistige Unterforderung und Brachlegung mentaler Fähigkeiten</i> .....	180
Profitmaximierung und Herrschaftssicherung: Zur Funktion zersplitterter Arbeitsvollzüge .....	181
Zersplitterung der Arbeit und Verkümmern der Arbeitenden als Gegenstand wissenschaftlicher Kritik in historischer Perspektive .....	185
Zersplitterte Arbeit, geistige Unterforderung und Persönlichkeitsstörungen: Zusammenhänge und Forschungsergebnisse ...	190
»Industrielle Psychopathologie«: Zur Erklärung der Wirkungsweise zersplitterter Arbeit .....	197
<b>5. Belastungsbereich »Kooperation«</b> .....	203
Kooperation: Realisierung der gesellschaftlichen Produktivkraft der Arbeit .	204
Kooperation und Konflikt im kapitalistischen Produktionsprozeß als Belastungsquelle .....	206
<b>5.1. Belastungsfaktor »Isolation bei der Arbeit«: Frustration und Ermüdung in Einsamkeit</b> .....	209
Frustration sozialer Bedürfnisse durch Isolation: Unzufriedenheit, Demotivierung und Gefährdung der psychischen Gesundheit .....	212
Mangelnde Abwechslung durch Vereinzelung: Verstärkung von Ermüdung und Monotonie .....	215
<b>5.2. Belastungsfaktor »Soziale Konflikte im Betrieb«: Unzufriedenheit und Krankheit durch Konfliktstreß</b> .....	217
Zum Einfluß sozialer Konflikte auf »Arbeitszufriedenheit« und »Betriebsklima«: Zwei Indikatoren für Sozialkonflikte .....	218
Daueranspannung und Streß: Zur Wirkung sozialer Konflikte .....	219
Nervöse Störungen, Herz-Kreislauf-Krankheiten und Magen-Darm-Erkrankungen: Gesundheitliche Folgen sozialer Konflikte .....	220
Erhöhte Morbidität aufgrund sozialer Konflikte .....	221
Betriebliche Zwischenpositionen: Schwerpunkt sozialer Konflikte .....	222
<b>6. Belastungsbegrenzung und Arbeitsgestaltung</b> .....	224
<b>7. Gestaltungsbereich »Arbeitszeit«</b> .....	227
<b>7.1. Gestaltungsschwerpunkt »Arbeitsdauer und Arbeitspausen«:</b>	
<i>Erholung und Ermüdungsausgleich</i> .....	228
Arbeitszeitverkürzung durch Gesetz: »Prinzip Hoffnung« oder »Steter Tropfen höhlt den Stein«? .....	229
Arbeitszeitverkürzung durch Tarifvertrag: »Aus der Geschichte lernen« und Erfolge gewerkschaftlicher Tarifpolitik ausbauen .....	230

Arbeitszeitverkürzung durch Überstundenabbau: Lohnzuschläge und Freizeitausgleich, Pausenregelungen und Arbeitsschutzaufgaben zur Verteuerung und Begrenzung von Überstundenarbeit .....	231
Verhinderung belastender Formen von Arbeitszeitverkürzung und Vermeidung fremdbestimmter Flexibilisierung der Arbeitszeit .....	234
Der Vereinzelung der Arbeitszeitinteressen der Beschäftigten entgegenwirken: Gemeinsamkeiten bei Forderungen nach Arbeitszeitverkürzung betonen .....	236
Pausen: Erholung und Ermüdungsbegrenzung bei der Arbeit .....	238
Kurzpausen als »lohnende Pausen«: Vorzüge »organisierter« gegenüber »nichtorganisierter« Pausen .....	240
Vermeidung von Ermüdungskumulation durch effektive Erholung: Zur Wirkungsweise von Kurzpausen auf die Leistungsfähigkeit .....	243
Doppelfunktion der Pause: Physiologische Notwendigkeit und soziales Erfordernis .....	246
Pausenregelungen durch Tarifvertrag und Betriebsvereinbarung: »Pause als soziale Anspruchsnorm« .....	249
Mehrfach-Wirkung von Pausen: Abbau arbeitsorganisatorisch bedingter Belastungen .....	251
<b>7.2. Gestaltungsschwerpunkt »Lage der Arbeitszeit«: Begrenzung der Ermüdungskumulation und Verbesserung der Erholungsmöglichkeiten .....</b>	<b>256</b>
Unzureichender Arbeitszeitschutz für Nacht- und Schichtarbeiter — oder: Wende zum Schlechteren .....	257
Empfehlungen zur Personalauswahl: Gefahr der Marginalisierung vorgeschädigter Arbeitskräfte .....	259
Empfehlungen zur Schichtplangestaltung: Begrenzung der Überforderung und Begünstigung der Erholung .....	260
Maßnahmen zur Einschränkung der Nachtarbeit: Vorrang für die Beseitigung der Ursachen widernatürlicher Belastungen .....	263
Beteiligung der Unternehmen an den gesellschaftlichen Folgekosten von Nacht- und Schichtarbeit: »Verursacherprinzip« .....	265
Erhöhter Arbeitsschutz und verbesserte Sozialpolitik für Nacht- und Schichtarbeiter: Verringerung der Belastungen und Begrenzung der Risiken .....	267
Berücksichtigung der Gesundheitsrisiken durch Nacht- und Schichtarbeit in der Sozialversicherung: Für ein dichteres Netz sozialer Sicherung der Betroffenen .....	271
<b>8. Gestaltungsbereich »Arbeitsteilung« .....</b>	<b>274</b>
<b>8.1. Gestaltungsschwerpunkt »Abwechslungsreichtum«:</b>	
<b>Beanspruchungswechsel und Reizvielfalt .....</b>	<b>275</b>
Arbeitshilfen zur Verringerung statischer Muskelbeanspruchungen: »Gebrauchsformungen« am Arbeitsplatz .....	275
Empfehlungen zur Gestaltung von Arbeitssitzen: Entlastung von Wirbelsäule und Bandscheiben .....	276

Mischarbeit: Beanspruchungswechsel durch Kombination verschiedenartiger Arbeitsaufgaben .....	279
Abwechslungsreichtum und Reizvielfalt durch eine anregende Arbeitsumgebung: Licht, Farbe, Pausen .....	280
Regelungen zur menschengerechten Arbeitsorganisation durch Gesetz und Tarifvertrag: Ansatzpunkte und Chancen .....	281
<b>8.2. Gestaltungsschwerpunkt »Kompetenzerweiterung«: Qualifizierung und Erweiterung des Handlungsspielraums .....</b>	<b>284</b>
Rentabilitätsverfall und soziale Konflikte infolge übermäßiger Arbeitsteilung: Kosten der Arbeitszersplitterung als »Kosten des Klassenkampfes« um die Qualität der Arbeitsbedingungen .....	284
Ansätze zur »Verbesserung der Qualität des Arbeitslebens« und zur »Humanisierung der Arbeit«: Maßnahmen zur alternativen »Arbeitsstrukturierung« und Formen der Reintegration von Aufgaben ..	286
Risiken und Chancen neuer Arbeitsformen: Arbeitsstrukturierung zur Intensivierung der Arbeit und Integration der Arbeitenden oder zur Erweiterung des Handlungsspielraums und Förderung der Persönlichkeitsentwicklung .....	291
Entkoppelung repetitiver Teilarbeiten: Lockerung des Zeit- und Taktzwangs durch Einrichtung von Puffern und Speichern .....	293
Erweiterung des Handlungsspielraums, Bildung progressiver Arbeitsinhalte und vollständiger Handlungsstrukturen: Zur Reorganisation der Arbeit als bewußt-planmäßiger Tätigkeit .....	296
Leitregeln zur Schaffung progressiver Arbeitsinhalte: Kriterien persönlichkeitsförderlicher Arbeitsstrukturierung .....	299
Ansatzpunkte für Gewerkschaften und Betriebsräte zur Verwirklichung von Forderungen nach menschengerechterer Arbeitsstrukturierung und progressiven Arbeitsinhalten .....	301
»Humanisierung der Arbeit durch Tarifvertrag«: Tarifvertragliche Regelungen zum Abbau von Arbeitszersplitterung — Beispiele .....	302
<b>9. Gestaltungsbereich »Kooperation« .....</b>	<b>308</b>
<b>9.1. Gestaltungsschwerpunkt »Sozialkontakte«: Kooperation und Kommunikation in der Arbeitsgruppe .....</b>	<b>309</b>
Kurzpausen als »soziale Arbeitszeit«: Gelegenheit zu Sozialkontakten außerhalb der Arbeitsaufgaben .....	309
Kooperation in der Arbeitsgruppe: Chancen zu Sozialkontakten innerhalb gemeinschaftlicher Arbeitsaufgaben .....	309
Abbau von Hindernissen für Sozialkontakte im Arbeitsprozeß: Minderung störender Arbeitsbelastungen und Vermeidung äußerer Kommunikationsbarrieren .....	312
Gelegenheit zu Kooperation und Kommunikation bei der Arbeit: Verwirklichung eines Menschenrechts im Betrieb .....	313

<i>9.2. Gestaltungsschwerpunkt »Sozialkonflikte«: Kollektive Regulierung und Institutionalisierung betrieblicher Konflikte .....</i>	<i>315</i>
Abbau sozialer Konflikte zwischen Kollegen: Begrenzung von Rivalität und Konkurrenz um Verdienst und Arbeitsbedingungen .....	317
Entschärfung sozialer Konflikte mit Vorgesetzten: Versachlichung und Institutionalisierung von Interessengegensätzen im Betrieb .....	321
Entlastung von Vorgesetzten in Sozialkonflikten: . . . im Zweifel Solidarität mit den Kollegen .....	324
<b>Literatur .....</b>	<b>327</b>