



GfAH

Unternehmensgruppe GfAH:
Gesellschaft für Arbeitsschutz- und
Humanisierungsforschung mbH
Volkholz und Partner
Friedensplatz 6 · 44135 Dortmund
Tel. (0231) 55 69 76-0
Fax (0231) 55 69 76-30
email: *Nachname Mitarbeiter@gfah-do.de*
Internet: *www.gfah.de*

Die Arbeitskräfte-Einsatz-Bilanz

**Vortrag im Rahmen der ver.di-Veranstaltung
"Wissen ist was wert"
am 11./13.02.2003 in Bremen**

Dr. Volker Volkholz

Januar 2003

2089/PR594

Die Arbeitskräfte-Einsatz-Bilanz¹ vergleicht im Urteil der Erwerbstätigen

- die Arbeitsanforderungen an die Erwerbstätigen mit
- den Fähigkeiten der Erwerbstätigen, diesen Anforderungen zu genügen.

Die Arbeitskräfte-Einsatz-Bilanz (AKE-Bilanz) beantwortet also folgende Fragen:

- a) Mit welchen Lern- und Kreativitätsanforderungen sind wie viele Erwerbstätige konfrontiert?
- b) Wie werden diese Anforderungen bewältigt, d.h. wie häufig liegen Unter- und/oder Überforderungen bzw. eine Übereinstimmung von Anforderungen und Fähigkeiten vor?

Selbstverständlich gibt es viel mehr Anforderungsarten als die Lern- und Kreativitätsanforderungen, auf die sich diese Analyse konzentriert. Es wird eine Aufgabe weiterer Untersuchungen sein, über eine Erweiterung des Anforderungsspektrums nachzudenken.

Bezüglich der Lern- und Kreativitätsanforderungen werden vier Niveaustufen unterschieden:

- kreative Anforderungen
- aufgabenflexible Anforderungen
- qualifizierte Routineanforderungen und
- einfache Routineanforderungen.

Einfache Routineanforderungen sind dadurch charakterisiert, dass bei ihnen selten oder praktisch nie Lern- und Kreativitätsanforderungen gestellt werden.

Qualifizierte Routineanforderungen sind durch das gelegentliche ("immer mal wieder") Auftreten von Lern- und Kreativitätsanforderungen bestimmt.

Bei den kreativen Anforderungen kommen Lern- und Kreativitätsanforderungen praktisch immer/häufig vor. Und für die aufgabenflexiblen Anforderungen gilt: es treten praktisch immer/häufig Lernanforderungen auf, während Kreativitätsanforderungen nur gelegentlich bis nie gestellt werden.

Die operative (handwerkliche) Frage zur Ermittlung der Kreativitätsanforderungen lautet:

¹ ausführliche/re Darstellung in:

- a) Volker Volkholz, Annegret Köchling: Lernen und Arbeiten in ABWF/QUEM, Kompetenzentwicklung 2001 - Tätigsein - Lernen - Innovation, Münster 2001
- b) Volker Volkholz, Annegret Köchling: Arbeiten und Lernen in: Brödner, P., Knuth, M. (Hrsg.): Nachhaltige Arbeitsgestaltung. Trendreports zur Entwicklung von Humanressourcen, München 2002

- Wie häufig kommt es bei der täglichen Arbeit vor, dass bisherige Verfahren zu verbessern oder neue Verfahren auszuprobieren sind?

Die Frage nach den Lernanforderungen lautet:

- Wie häufig kommt es bei der täglichen Arbeit vor, dass man vor neue Aufgaben gestellt ist, in die man sich erst hineindenken und einarbeiten muss?

Empirische Grundlage dieser Anforderungstypologie sind die IAB/BIBB-Datensätze "Qualifikation und Erwerbsarbeit". Sie liegen für 1979, 1985/86, 1991/92 und 1998/99 vor. Es handelt sich um 0,1% Stichproben der Erwerbstätigen, d.h. jede/r 1.000te Erwerbstätige/r ist befragt worden. Die Größe der Stichprobe erlaubt eine Aufschlüsselung nach Bundesländer, Branchen, Berufen, Personengruppen und nach anderen Merkmalen. Die Anforderungstypologie ist so konstruiert, dass jede/r Erwerbstätige/r nur einem Typ zugeordnet wird. Die Typologie ist also überschneidungsfrei - Doppelzählungen gibt es nicht.

Die dargestellten Niveaustufen der Lern- und Kreativitätsanforderungen sind intern weiter aufschlüsselbar, so dass insgesamt 7 Unter- und 4 Haupttypen unterschieden werden können.

Die Kombination sowohl der ausführlichen als auch der gekürzten Typologie mit anderen Merkmalen zeigt, dass intersozial und intertemporal stabile Muster bestehen. Die Typologie ist also inhaltlich ergiebig.

Diese Anforderungstypologie ist aus nur zwei Fragen konstruiert worden. diese sind leicht in Mitarbeiter- und/oder Beschäftigungsbefragungen integrierbar; sie taugen also auch zu betrieblichen Erhebungen. Inzwischen liegt ein halbes Dutzend solcher Erhebungen vor.

Die Bedeutung dieser Anforderungstypologie besteht eben auch darin, dass sie die Lern- und Kreativitätsanforderungen direkt und unabhängig von Merkmalen wie Status, Einkommen oder zertifizierter Qualifikation erschließt.

Der intertemporale Vergleich der Jahre 1985, 1991 und 1998 liefert eine Überraschung, vgl. Übersicht 1:

- zwar steigt - wie erwartet - von 1985 auf 1991 der Anteil der Erwerbstätigen in kreativen und der lernenden Arbeitsanforderungen,
- aber er sinkt zwischen 1991 und 1998 und dies doch deutlich.

Wie ist dies zu erklären?

Die Lern- und Kreativitätsanforderungen sind eben keine statischen Größen; sie atmen gewissermaßen, d.h. sie verändern sich mit betrieblichen Entscheidungen. So steigen sie, wenn in neue Produktionsmittel investiert wird und sie sinken, wenn Outsourcing erfolgt; hierauf wird etwas später mit empirischen Belegen näher einzugehen sein.

Übersicht 1: Vergleich der Arbeitsanforderungen in den Jahren 1985/86, 1991/92 und 1998/99 - Erwerbstätige in %

Erwerbstätige mit ... Anforderungen	1985/86	1991/92	1998/99
Anforderungen der Veränderung	37	50	40
davon:			
■ kreative Anforde- rungen	19	27	23
■ aufgabenflexible Anforderungen	18	23	17
Anforderungen der Nicht-Veränderung	62	50	60
davon:			
■ qualifizierte Routi- neanforderungen	33	29	33
■ einfache Routine- anforderungen	29	21	27
insgesamt	102	100	100



Zusätzlich zu der Anforderungstypologie ist eine Beanspruchungstypologie entwickelt worden. In ihr werden die Fragen kombiniert:

- Reicht zur Ausübung der Tätigkeit eine geringere Qualifikation als die vorhandene? Die Antwort "geringere Qualifikation ausreichend" gilt als Unterforderung.
- und
- Wie zufrieden sind Sie mit dem Arbeitsdruck?, wobei die Antworten "eher unzufrieden" und "unzufrieden" als drohende Überforderung gewertet werden.

Die Kombination der Antworten ergibt eine 4-Felder-Tafel:

- a) Unterforderung vorhanden, keine Überforderung.
- b) Überforderung vorhanden, keine Unterforderung.
- c) Sowohl Unter- als auch Überforderung vorhanden.
- d) Weder Unter- noch Überforderung vorhanden, also ist eine Übereinstimmung von Anforderungen und Fähigkeiten gegeben.

Werden beide Typologien - die Anforderungs- und die Beanspruchungstypologie - miteinander kombiniert, so entsteht die Arbeitskräfte-Einsatz-Bilanz. Für jeden Lern- und Kreativitätstyp ist jetzt angebar, wie die Bewältigung der Arbeit erfolgt:

- Die Übereinstimmung von Anforderungen und Fähigkeit sinkt von den kreativen Anforderungen zu den einfachen Routineanforderungen.
- Die Unterforderung steigt entsprechend.
- Die Überforderung ist bei den Erwerbstätigen mit Veränderungsanforderungen ausgeprägter als bei den qualifizierten und den einfachen Routinearbeitern.

Auch die Matrix: Anforderungs- × Beanspruchungstypologie, also die vollständige AKE-Bilanz reagiert auf betriebliche Maßnahmen, d.h.

- nicht nur der Umfang der Lern- und Kreativitätsanforderungen variiert mit unterschiedlichen betrieblichen Maßnahmen,
- sondern auch das jeweilige Ausmaß von Unter- und Überforderung.

Die Übersicht 2 zeigt die Auswirkungen von Investitionen zu Nicht-Investitionen. Auch andere betriebliche Entscheidungen können in ihren Konsequenzen dargestellt werden, z.B.

- wachsende Betriebe,
- schrumpfende Betriebe,
- restrukturierende Betriebe
- Outsourcing-Betriebe
- Betriebe mit Änderungen der Eigentumsverhältnisse,
- Betriebe mit Managementveränderungen, etc.

Übersicht 2: Auswirkungen von Investitionen in neue Produktionsmittel im Vergleich zu Nicht-Investitionen

Anforderungen	Häufigkeit der Anforderungstypen	Beanspruchungen je Anforderungstyp				insgesamt
		Übereinstimmung von Anforderungen und Fähigkeiten	Unterforderung	drohende Überforderung	doppelte Fehlbeanspruchung	
Kreative Anforderungen, wenn:						
Investitionen	31	53	19	20	7	100
Nicht-Investitionen	16	57	22	15	6	100
Aufgabenflexible Anforderungen, wenn						
Investitionen	21	51	19	20	9	100
Nicht-Investitionen	14	53	24	15	9	100
qualifizierte Routineanforderungen, wenn						
Investitionen	32	48	27	13	9	100
Nicht-Investitionen	33	38	32	10	8	100
einfache Routineanforderungen, wenn						
Investitionen	16	36	42	9	13	100
Nicht-Investitionen	36	32	52	6	10	100
insgesamt , wenn						
Investitionen	100	48	26	16	9	100
Nicht-Investitionen	100	45	36	10	9	100

Achtung: Rundungsfehler

Quelle: GfAH-Sekundäranalyse der IAB/BIBB-Daten "Qualifikation und Erwerbsarbeit" 1998/99



Häufig treten solche Maßnahmen kombiniert auf; auch dies ist darstellbar. Es ist schließlich ein Unterschied, ob Investitionen in wachsenden oder schrumpfenden Betrieben realisiert werden.

Als Beurteilungskriterien dieser Entscheidungen und Maßnahmen stehen zur Verfügung:

- die Lern- und Kreativitätshaltigkeit der Arbeit,
- die Unter- und Überforderung,
- die unmittelbare Betroffenheit und
- die Entfaltungs- und Gratifikationszufriedenheit.

Die ersten Beurteilungskriterien seien kurz an einem Beispiel, sh. Übersicht 3, vorgestellt.

Sehr viele Überlegungen sind aufgewandt worden, um herauszufinden, ob diese Arbeitskräfte-Einsatz-Bilanz nur eine theoretische Konstruktion ist oder auch eine praktische-sinngebende Bedeutung hat. Hierauf sei noch kurz eingegangen.

Werden die Zellen der Matrix Anforderungs- × Beanspruchungstypologie mit verschiedenen Dimensionen der Arbeitszufriedenheit kombiniert, so entstehen erstaunliche konsistente Muster:

Der Anteil der "sehr zufriedenen" sinkt von oben nach unten und von links nach rechts, vgl. Übersicht 3.

Der Anteil der "unzufriedenen" steigt von oben nach unten und von links nach rechts, vgl. Übersicht 3.

Was mit "von oben nach unten" bzw. mit "von links nach rechts" gemeint ist, veranschaulicht die Übersicht 3. Sie stellt die Veränderung der Weiterbildungszufriedenheit in Abhängigkeit von der Lern- und Kreativitätshaltigkeit der Arbeit und den Beanspruchungen durch die Arbeit dar.

- 46% der TOP-Innovateure, die von einer Übereinstimmung von Anforderungen und Fähigkeiten berichten, sind mit den Weiterbildungsmöglichkeiten sehr zufrieden. 11% dieser Gruppe sind unzufrieden, der Saldo beträgt 35 Prozentpunkte.
- Umgekehrt: Für Erwerbstätige mit einfachen Routineanforderungen, die sowohl unter- als auch überfordert sind, gilt:
 - 4% sind sehr zufrieden und
 - 57% sind unzufrieden.Der Saldo beträgt 53 Prozentpunkte.

**Übersicht 3: Exemplarische Auswertung: Weiterbildungszufriedenheit (in %),
Quelle: GfAH-Sekundäranalyse des BIBB/IAB-Datensatzes
"Qualifikation und Erwerbsarbeit" von 1991/92 (n = 34.589)**

Mit den Möglichkeiten, sich weiterzubilden, bin ich ...												
Anforderungs- typologie	(1) ... sehr zufrieden				(2) ... eher bis unzufrieden ¹⁾				Saldo (1-2)			
	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D
Top-Innovateure	46	37	28	29	11	14	30	33	35	23	-2	-4
Flexible Innovateure	26	22	15	9	16	25	33	50	10	-3	-18	-41
Spezialisierte Innovateure	21	14	11	12	22	35	47	54	-1	-21	-36	-42
Aufgabenflexible mit geleg. Kreativitäts- anforderungen	21	19	13	6	22	32	36	49	-1	-13	-23	-42
Aufgabenflexible ohne gelegentl. Kreativitäts- anforderungen	17	13	8	3	29	40	40	65	-12	-27	-32	-62
Routinearbeit mit gelegentl. Lern- und Kreativitätsanforder- ungen	14	9	6	4	25	39	40	50	-11	-30	-34	-46
Routinearbeit mit gelegentl. Lern- anforderungen	11	10	7	4	30	41	47	57	-19	-31	-40	-53
Nur Routinearbeit	7	4	4	4	37	51	7	71	-30	-47	-53	-67

1) eher bis unzufrieden heißt: eher unzufrieden und unzufrieden

A: Übereinstimmung mit Anforderungen und Fähigkeiten

B: nur Unterforderung

C: nur Überforderung

D: zweifache Fehlbeanspruchung

Quelle: GfAH-Sekundäranalyse des BIBB/IAB-Datensatzes „Qualifikation und Erwerbsarbeit“ von 1991/1992 (n = 34.589)

Diese Auswertung ist exemplarischer Natur. Eine vergleichbare Variation ist für jede der verschiedenen Arbeitszufriedenheiten gegeben. Das Grundmuster der Variation ist für die 1991/92er und 1998/99er Erhebung identisch.

Aus diesem Antwort-Muster kann geschlossen werden, dass die verschiedenen Kombinationen Anforderungen × Beanspruchungen für die Erwerbstätigen eine reale Bedeutung haben und nicht einfache analytische Konstruktionen darstellen.

Die Feststellung einer offensichtlich praktischen Bedeutung der Arbeitskräfte-Einsatz-Bilanz erlaubt es, einen Verschwendungsindikator zu berechnen. Werden die Anteile der Unter-

und/oder Überforderten addiert, so erhält man einen Anteil der Erwerbstätigen, der nicht anforderungsgerecht eingesetzt ist, was als Verschwendung von Arbeitskraft zu werten ist. Das Ausmaß der Verschwendung ist erstaunlich: sind doch etwa die Hälfte der Erwerbstätigen betroffen.

Aus der Arbeitskräfte-Einsatz-Bilanz ergeben sich etliche unerfreuliche, aber auch einige positive Einsichten:

- Entgegen weit verbreiteter Auffassung gibt es in Deutschland keinen Mangel an einfachen Tätigkeiten (ca. 30% gehören hierzu), nur sind diese Tätigkeiten eben mit wenig zufriedenen, qualifizierten Personen besetzt.
- Tatsächlich haben wir einen Mangel an qualifizierten Arbeitsplätzen: die Menschen können mehr, trauen sich mehr zu als von ihnen verlangt wird.
- Es empfiehlt sich mit immer neuen Lern(an)forderungen etwas vorsichtiger zu hantieren; komplementär besteht ein riesiger Gestaltungsbedarf von Arbeitsplätzen und -systemen. Die Humanisierung der Arbeit ist aktueller denn je.
- Der Nachweis ungenutzter Potenziale hat jedoch auch einen tröstlichen Aspekt. Werden nur die zertifizierten Qualifikationen betrachtet, so entsteht alterungsbedingt im nächsten Jahrzehnt eine kaum deckbare Lücke an qualifizierten und hochqualifizierten Fachkräften.
- Werden aber die nicht oder nur mangelhaft genutzten Potenziale mit berücksichtigt, so entsteht bei einer konsequenten Politik der Personalentwicklung und der Gestaltung von Arbeit eine lösbare Aufgabe.

Wird diese Herausforderung von den einzelnen Unternehmen und Betrieben - samt ihren Betriebs- und Personalräten und Beschäftigten - angenommen, so ist eine Versöhnung von Wissensgesellschaft und alternder Gesellschaft möglich. Wird diese Herausforderung entweder gar nicht gesehen oder doch nicht angenommen, so werden viele Unternehmen die nächsten 10 bis 20 Jahre nicht überleben - zum Schaden aller.