

Leiharbeit ist mittlerweile ein fester Bestandteil auf dem deutschen Arbeitsmarkt. Also muss es die Aufgabe sein, sie gut zu gestalten!

GRAziL steht für Gestaltung, Umsetzung und Transfer von Instrumenten zum Ressourcenmanagement und zum Arbeitsschutz im Rahmen eines zielgruppenbezogenen Ansatzes für Leiharbeiter/-innen in Entleihunternehmen.

Zugegeben – dieser lange Titel prägt sich nicht beim ersten Lesen ein! Um sowohl dem Kerngedanken als auch dem Ziel des bundesweiten Projektes gerecht zu werden, sind die Schlagworte Gestaltung, Arbeitsschutz, Zielgruppe und Entleihunternehmen entscheidend, denn in GRAziL geht es primär darum, die Arbeits- und Gesundheitsschutzsituation von Leiharbeiter/-innen zu verbessern. Entscheidend dabei ist der Fokus auf die Entleihunternehmen – schließlich ist hier der tägliche Arbeitsort von Leiharbeiter/-innen und damit liegen auch hier die zentralen „Stellschrauben“ für eine effektive Gestaltung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes.

Warum Leiharbeit?

Zum Begriffsverständnis:

Leiharbeit – Zeitarbeit – Arbeitnehmerüberlassung

Diese drei Begriffe werden synonym verwendet. Leiharbeit, Zeitarbeit oder auch Arbeitnehmerüberlassung bezeichnet die gewerbsmäßige Überlassung von Arbeitnehmer/-innen (Leih- bzw. Zeitarbeiter/-innen) durch einen Verleiher (Zeitarbeitsunternehmen) an Dritte (Entleihunternehmen) zum Zweck der Arbeitsleistung.

Die Beziehung zwischen den daran beteiligten Vertragsparteien ist in Deutschland rechtlich durch das Arbeitnehmerüberlassungsgesetz (AÜG) geregelt. Dieses verwendet den Begriff Leiharbeit, während die Branche selber den Begriff der Zeitarbeit bevorzugt.

Im Rahmen von GRAziL wurde sich auf die Verwendung der durch das AÜG vorgegebenen Begriffe verständigt. Wir sprechen also im folgenden von Leiharbeit, Leiharbeiter/-innen, Zeitarbeitsunternehmen und Entleihunternehmen (letztere setzen Leiharbeiter/-innen im eigenen Betrieb ein).

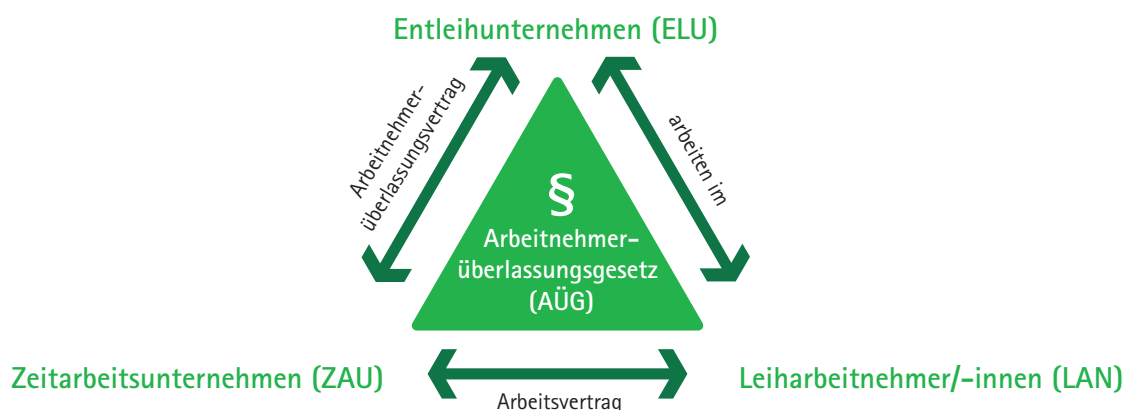


Abbildung 1: Das Dreiecksverhältnis bei der Leiharbeit

Das Verbundprojekt GRAziL

Wer, was und wo?

Gemeinsam mit den betrieblichen Akteuren von insgesamt 30 Modellbetrieben aus 7 Branchen (z. B. Nahrungs- und Genussmittelbranche, Metallverarbeitung, soziale Dienstleistung, Chemiebranche) wurden bundesweit zielgruppenorientierte und damit praxistaugliche Instrumente entwickelt, welche sowohl die Arbeits- und Gesundheitsschutzsituation von Leiharbeiter/-innen als auch der mit ihnen zusammen arbeitenden Stammbeschäftigten optimieren sollen.



Abbildung 2: Betrieblicher Zielgruppenansatz von GRAziL

Wichtig ist dabei, dass möglichst alle betrieblichen Akteursgruppen an einem Strang ziehen – das führt zum größten Erfolg. Allerdings liegen die Interessen der Betriebesparteien z. T. durchaus auseinander – um so wichtiger waren für das GRAziL-Projekt die Transferpartner wie Gewerkschaften, Gewerbeaufsichtsämter oder Fachverbände, über welche die Ergebnisse und Erkenntnisse aus dem Projekt bundesweit „gestreut“ wurden.

Im GRAziL-Projekt wurde ebenfalls mit Vertreter/-innen der Zeitarbeitsbranche aktiv zusammen gearbeitet: Es wurde diskutiert und sich ausgetauscht, um die Instrumente stets auf ihre Praxistauglichkeit hin zu prüfen.

Die Zielsetzung

Warum war es das Anliegen von GRAziL, Instrumente zur Förderung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes in der Leiharbeit zu entwickeln und zu erproben?

Leiharbeiter/-innen arbeiten in Entleihbetrieben oft unter einem relativ hohen Gefährdungs- und Belastungspotenzial. Sie sind u. a. aufgrund kurzer und proportional häufiger Einsätze im Produktions- und Hilfssektor an wechselnden Arbeitsplätzen verstärkt der Gefahr von Arbeitsunfällen ausgesetzt. Zudem zeigt die betriebliche Praxis, dass die vorgeschriebenen Unterweisungen und Gefährdungsbeurteilungen oft fehlen.

Zahlreiche Studien und Untersuchungen kommen daher zu dem Schluss, dass das Unfall- und Krankheitsgeschehen in der Leiharbeit überdurchschnittlich hoch ist (u. a. BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2005/2006, Sczesny et al. 2008, TK-Gesundheitsreport 2009, MaschBG 2008). Dies wird durch das Zusammenspiel verschiedener Komponenten und struktureller Gegebenheiten begünstigt,

von denen einige exemplarisch kurz dargestellt werden:

- » **Unzureichender Arbeits- und Gesundheitsschutz:** Die Situation von Leiharbeiter/-innen ist durch den Einsatz an immer wieder wechselnden Arbeitsplätzen in verschiedenen Unternehmen geprägt. Hinzu kommt der Umstand, dass die zeitliche Dauer dieser Einsätze in vielen Fällen eher kurzfristiger Art ist (unter drei Monaten). Dadurch müssen sich viele Leiharbeiter/-innen regelmäßig in immer wieder neue Arbeitszusammenhänge und -abläufe einarbeiten. Sie sind dabei v. a. auch auf eine kompetente und umfas-

sende sicherheitstechnische Unterweisung durch das Entleihunternehmen angewiesen, was in der betrieblichen Praxis jedoch häufig nicht in ausreichendem Maße erfolgt. Damit verbunden weisen vor allem Leiharbeiter/-innen aus dem Helfersegment sowie im Produktionsbereich ein überdurchschnittlich hohes Unfallrisiko auf (BMAS/BAuA 2006).

- » **Es liegen z. T. keine einer Stammarbeitskraft vergleichbaren Arbeitsbedingungen vor:** Nach § 12 (1) Arbeitnehmerüberlassungsgesetz (AÜG) müssen Entleihunternehmen dem Zeitarbeitsunternehmen gegenüber die wesentlichen Arbeitsbedingungen angeben, die für vergleichbare Stammarbeiter/-innen gelten. Bei der Formulierung des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes war damals nicht vorgesehen, dass ganze Abteilungen bzw. Berufsgruppen mit Leiharbeiter/-innen besetzt werden, dass es also u. U. keinen vergleichbaren Arbeitsplatz von Stammarbeiter/-innen gibt und infolgedessen für ganze Arbeitsbereiche, die mit Leiharbeiter/-innen besetzt sind, keine Gefährdungsbeurteilungen vorliegen (können).
- » **Unzureichende Beteiligung von Leiharbeiter/-innen bei der Gefährdungsbeurteilung:** Bei der Durchführung der Gefährdungsbeurteilung ist darauf zu achten, dass physikalische, körperliche und psychische Belastungen berücksichtigt werden. Da man psychische Belastungen nicht sehen bzw. nicht einfach erfassen kann, sind die Beschäftigten zwingend mit einzubeziehen bzw. zu befragen. Außerdem sind Unzulänglichkeiten der Qualifikation und der Unterweisung in Bezug auf die Tätigkeiten zu prüfen (§ 5. 3. 5. ArbSchG). Daraus könnte man schließen, dass

bei jedem Leiharbeitseinsatz eine erneute Gefährdungsbeurteilung durchgeführt werden müsste oder aber, dass ein Arbeitsschutzplan für den Leiharbeitseinsatz erarbeitet wird, der leiharbeitsspezifische Merkmale in einer vorausschauenden Gefährdungsbeurteilung berücksichtigt.

- » **Wiederholungen von Unterweisung und Arbeitsplatzbesichtigungen finden häufig nicht statt:** Unterweisungen nach § 12 ArbSchG müssen regelmäßig wiederholt werden. Befragungen zeigen aber, dass dies kaum bis gar nicht geschieht. Unterweisungen der Leiharbeitnehmer/-innen sowie Arbeitsplatzbesichtigungen (APB) der Leiharbeitskräfte-Arbeitsplätze sollten, soweit nicht anders erforderlich, mindestens einmal jährlich stattfinden. In der Praxis kommt das äußerst selten vor.
- » **Statt Doppelbetreuung durch Sicherheitsfachkräfte (SiFa) – verminderte Betreuung:** Es gibt einen deutlichen Trend, bisherige Stammarbeitnehmer/-innen durch Leiharbeitnehmer/-innen zu ersetzen. Rechtlich bedeutet dies, dass sowohl die Fachkräfte für Arbeitssicherheit und die Betriebsärztin bzw. der Betriebsarzt des Entleihunternehmens als auch des Zeitarbeitsunternehmens für die Betreuung der Leiharbeitnehmer/-innen zuständig sind (siehe §§ 2, 5 je Abs. 2 S. 3 ASiG). Theoretisch müsste durch diese „Doppelbetreuung“ eine optimale Betreuung gewährleistet sein. Die Realitäten zeigen aber mehrheitlich ein gegenseitiges „Zuschieben“ von Verantwortungen der Arbeitsschutzakteure. Durch die Komplexität und die Arbeitsanforderungen des Arbeitsschutzes beim Einsatz von Leiharbeitnehmer/-innen hat der Regelungsbedarf, die Festlegung von Verantwortlichkeiten und die Kommunikation mit dem Zeitarbeitsunternehmen zugenommen, ohne bisher zu klaren Verfahrensweisen zu kommen.

- » **Leiharbeitseinsatz führt z. T. zu Mehrbelastung von Stammarbeitnehmer/-innen:** Vielfach kommt es durch den Leiharbeitseinsatz zu einer Mehrbelastung bei Stammarbeitnehmer/-innen, die unmittelbar mit den Leiharbeitnehmer/-innen zusammenarbeiten oder in gleichen Arbeitsbereichen/Abteilungen tätig sind. Das betrifft Unterweisungen, Einarbeitungsaufgaben, Störungsbeseitigungen, Probleme arbeitsbedingter Kommunikation etc. Solche Mehrbelastungen wirken sich negativ auf die Unternehmenskultur sowie den Umgang zwischen Leih- und Stammarbeitnehmer/-in aus.
- » **Psychische Belastungssituation von Leiharbeitnehmer/-innen:** Einen weiteren wichtigen Belastungsfaktor stellen, so hat sich gezeigt, die psychischen Belastungen auf Seiten der Leiharbeitnehmer/-innen dar: Der z. T. ständige Wechsel von Tätigkeit und Kollegium, die Ungewissheit der beruflichen Zukunft, der oftmals dauerhafte Wunsch, in ein festes Arbeitsverhältnis übernommen zu werden und die stets geforderte Flexibilität, welche private Planungen (z. B. Familienplanung, Betreuung von Familienangehörigen etc.) erschwert, stellen Leiharbeitnehmer/-innen vor z. T. völlig andere Herausforderungen, als Arbeitnehmer, die einer Tätigkeit im Rahmen des Normalarbeitsverhältnisses nachgehen.

Die **psychische Belastungssituation** von Leiharbeitnehmer/-innen war daher auch im GRAziL-Projekt von zentraler Bedeutung und wurde entsprechend bei der Konzeption der Instrumente berücksichtigt. Kerngedanke war dabei stets die Stärkung von Mitarbeiter-Ressourcen nach dem Konzept der Salutogenese. Dieses Konzept beschreibt der Begründer Antonovsky wie folgt: Während sich die Pathogenese (die entgegengesetzte Denkrichtung) damit beschäftigt, wie die bei einer Ski-Abfahrt Verletzten wieder gesunden können und dabei die Über-

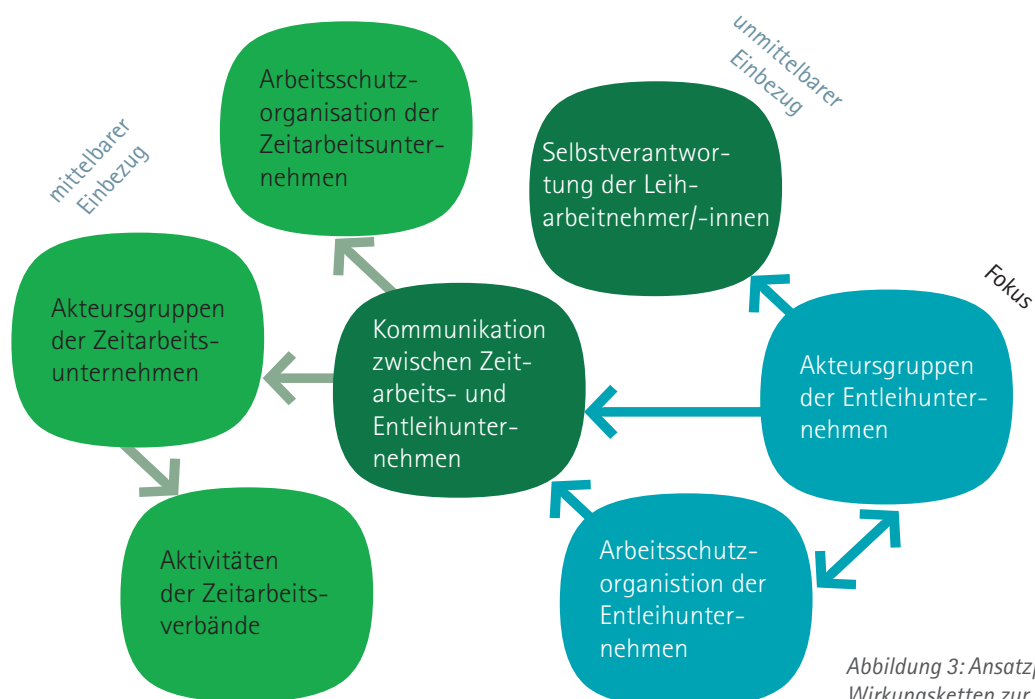


Abbildung 3: Ansatzpunkte und Wirkungsketten zur Verbesserung des Arbeitsschutzes für Leiharbeitnehmer/-innen

zeugung nahe legt, den gewagten Sport aufzugeben, geht es der Salutogenese darum, die Abfahrt ungefährlicher zu gestalten und die Skiläufer zu guten Fahrern zu machen (Antonovsky 1993). Es geht also um die Stärkung von Ressourcen und erst in zweiter Linie um das Ausbessern von Schwächen.

In diesem Sinne erscheint es daher um so wichtiger, an den Gestaltungshebeln anzusetzen und etwas für den Arbeits- und Gesundheitsschutz der Betroffenen zu tun! Denn nach wie vor bestehen zwischen dem sog. „Normalarbeitsverhältnis“ und der Leiharbeit z. T. gravierende Unterschiede. Und das betrifft nicht nur die Entgeltsituation! Auch und gerade im Bereich des Arbeits- und Gesundheitsschutzes existieren eklatante Unterschiede zwischen Stamm- und Leihbeschäftigten (z. B. mangelhafte Unterweisung, fehlende Gefährdungsanalysen etc.). Das liegt u. a. auch an der bereits beschriebenen Dreieckskonstellation des Vertragsverhältnisses bei der Leiharbeit.

Zu berücksichtigen ist also, dass die besonderen Gefährdungen nicht nur physischer, sondern auch verstärkt psychischer Art sind: Bei der im Fokus stehenden Zielgruppe der Leiharbeiter/-innen muss deren besonderer psychischer Belastungskonfiguration Aufmerksamkeit geschenkt werden. Psychische Belastungen in der Leiharbeit (z. B. Zukunftsunsicherheit, gesellschaftliche Ausgrenzung, geringeres Entgelt etc.) gehen über arbeitsbedingte Faktoren hinaus. Sie erhöhen sich umso mehr, je weniger Gleichbehandlungsmerkmale gegeben sind. Dieser Sachverhalt sollte soweit möglich bei der Erarbeitung von Lösungsansätzen im GRAziL-Projekt berücksichtigt werden.

Vor dem Hintergrund sowohl steigender Beschäftigtenzahlen in der Leiharbeit als auch der immer noch durchschnittlich jungen Altersgruppe, die dem deutschen Arbeitsmarkt noch mehrere Jahrzehnte zur Verfügung stehen (muss), ist es dringend notwendig, die Arbeitsbedingungen von Leiharbeiter/-innen zu verbessern und sie in ihren Ressourcen zu stärken. Hierzu gehört selbstverständlich der Arbeits- und Gesundheitsschutz.

Dies war auch für den GRAziL-Verbund Ziel und Auftrag des dreijährigen Projektes (2008 bis 2011). Die Umsetzung des Vorhabens war nur mit Unterstützung des Modellbetriebe und der Akteure vor Ort möglich. An dieser Stelle möchten wir uns daher herzlich bei allen beteiligten Modellbetrieben bedanken, die so engagiert an den Projektergebnissen mitgewirkt haben. Nicht zuletzt gilt unser Dank dem Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) für die finanzielle Förderung sowie der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) für die fachliche Begleitung sowie dem Projektträger Gesellschaft für soziale Unternehmensberatung mbH (gsub), ohne deren Unterstützung das GRAziL-Projekt so hätte nicht umgesetzt werden können.

GRAziL wurde im Rahmen des Modellprogramms zur Bekämpfung arbeitsbedingter Erkrankungen: Förderschwerpunkt 2008 „Zeitarbeit – neue Herausforderungen für den Arbeits- und Gesundheitsschutz“ des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) gefördert.

Ziel des in 2008 ausgeschriebenen Förderschwerpunkts war der Erhalt und die Förderung der Beschäftigungsfähigkeit sowie die Optimierung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes von Leiharbeiter/-innen.

Die GRAziL-ToolBox

Die im Rahmen von GRAziL entwickelte ToolBox stellt eine Zusammenstellung aller praxiserprobten Instrumente/Tools/Werkzeuge (die Begriffe werden im Folgenden synonym verwendet) für die betrieblichen Akteure, also Führungskräfte, Betriebsräte, Sicherheitsfachkräfte – und natürlich für die Leih- und Stammarbeiter/-innen dar.

Zur Übersichtlichkeit wurde die ToolBox anwendungsorientiert und praxisnah in fünf Themenfelder untergliedert, die jeweils verschiedene Phasen bzw. Bereiche beim Einsatz von Leiharbeit in Entleihunternehmen abdecken (siehe Abb. 4).

Die Themenfelder im Einzelnen

- » Unter „**Planung Leiharbeits-Einsatz**“ sind Instrumente verortet, die bei der Vorbereitung bzw. der Planung des Einsatzes von Leiharbeitskräften nützlich sind.
- » Unter „**Regelungen Zusammenarbeit Zeitarbeitsunternehmen und Entleihunternehmen**“ finden sich Instrumente, welche die Zusammenarbeit der Vertragspartner Zeitarbeitsunternehmen (ZAU) und Entleihunternehmen (ELU) betreffen und regeln.
- » Im Feld „**Gefährdungsbeurteilung und Unterweisung in der Leiharbeit**“ finden sich Handlungshilfen und Instrumente zur Vorbereitung und Umsetzung von Gefährdungsbeurteilungen und Unterweisungen nach dem Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG).
- » Im Bereich „**Gesundes Führen von Leiharbeiter/-innen**“ finden sich Instrumente, die betrieblichen Akteuren mit Leitungs- und Führungsaufgaben Möglichkeiten aufzeigen, die Gesundheit von (Leih-)Beschäftigten durch förderliche Führungsmethoden positiv zu beeinflussen.
- » Das Themenfeld „**Equal Treatment**“ enthält Instrumente, die der Gleichstellung von Stamm- und Leihbelegschaft dienen. Das Themenfeld wurde bewusst in der Mitte der Abbildung verortet, da es sich beim „Equal Treatment“ um eine Querschnittsaufgabe handelt, die nicht an einzelne Phasen gekoppelt ist, sondern über die ganze Dauer des Leiharbeitseinsatzes ein Thema sein sollte.

Zur Übersichtlichkeit beginnt jedes der anskizzierten fünf Themenfelder mit einer kurzen inhaltlichen Zusammenfassung und Kurzübersicht zu den darin enthaltenen Tools.

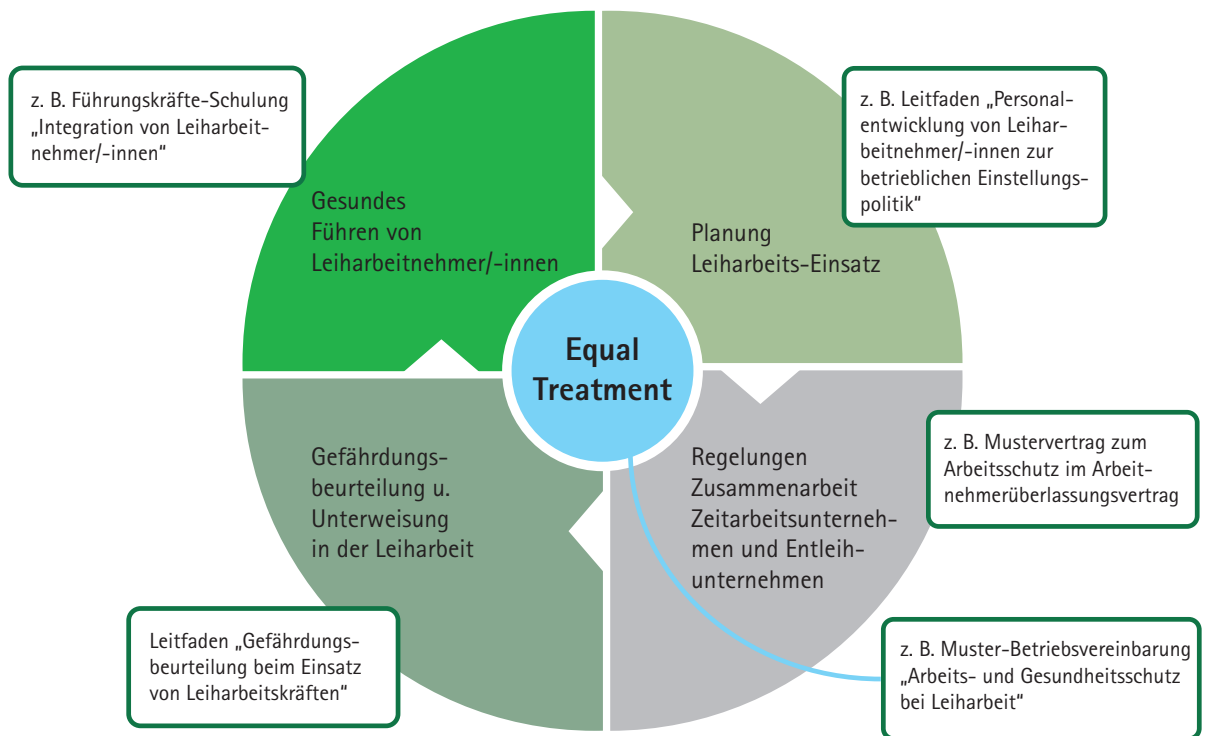


Abbildung 4: Themenfelder der GRAziL-ToolBox

Um sich einen kurzen inhaltlichen Überblick zu einzelnen Tools zu verschaffen, sind jedem Instrument ein Steckbrief und eine kurze Einleitung vorangestellt. So kann schnell entschieden werden, ob das Instrument den betrieblichen Erfordernissen entspricht oder aber ein anderes Tool besser geeignet ist, um betriebliche Gestaltungsmaßnahmen anzustoßen.

Übersicht zu den GRAziL-Tools

Aufgrund des z. T. großen Umfang einzelner Instrumente (z. B. Workshops oder Excel-Dateien) werden nicht alle Tools vollständig in der hier vorliegenden Papierversion angeboten. Auf die „Voll-Versionen“ aller Tools (inkl. Leitfäden, Checklisten, Excel-Sheets, Kopiervorlagen) haben Sie mittels beigefügter CD-ROM oder aber per Download unter www.grazil.net Zugriff.

Themenfeld Planung Leiharbeits-Einsatz	
Tool	Kurzbeschreibung
<p>Leitfaden Erweiterte Wirtschaftlichkeitsbetrachtung beim Einsatz von Leiharbeit sowie anderen Flexibilisierungsmaßnahmen (EWB)</p> <p>→ Der Leitfaden befindet sich in der vorliegenden ToolBox (ohne Anhänge) sowie auf der CD-ROM (mit Anhängen, u. a. einem Excel-Tool zur praktischen Durchführung einer erweiterten Wirtschaftlichkeitsrechnung).</p>	<p>Der Leitfaden beschreibt das systematische Vorgehen bei der Durchführung einer erweiterten Wirtschaftlichkeitsbetrachtung von Leiharbeitseinsätzen in Entleihunternehmen: Dabei wird nicht nur die reine Kostenseite betrachtet, sondern auch mögliche Auswirkungen auf „weiche“ Faktoren wie z. B. die Arbeitsqualität, die Innovationsfähigkeit oder das Betriebsklima werden thematisiert.</p>
<p>Personalentwicklung mit Leiharbeiter/-innen in Entleihunternehmen – Leitfaden zur betrieblichen Einstellungs-politik</p> <p>→ Der Leitfaden befindet sich in der vorliegenden ToolBox (ohne Anhänge) sowie auf der CD-ROM (inkl. Anhänge).</p>	<p>Der Leitfaden richtet sich an Führungskräfte, Betriebsräte und Arbeitsschutzakteure, die Leiharbeit nicht ausschließlich zum Abbau von Auftragsspitzen nutzen, sondern in ihr auch eine Möglichkeit der Personalrekrutierung sehen. Der Leitfaden ist entlang der verschiedenen Phasen eines Leiharbeits-Einsatzes (Auswahl, Einarbeitung, Qualifizierung sowie bei der möglichen Übernahme oder Trennung von den Leiharbeiter/-innen) aufgebaut und bietet hierzu zahlreiche praxiserprobte Checklisten etc. an.</p>

Themenfeld Regelungen Zusammenarbeit Zeitarbeitsunternehmen und Entleihunternehmen

Tool	Kurzbeschreibung
<p>Checkliste zur Auswahl von Zeitarbeitsunternehmen – Handlungshilfe für Betriebsräte in Entleihunternehmen</p> <p>→ Die Checkliste befindet sich in der vorliegenden ToolBox sowie auf der beigefügten CD-ROM.</p>	<p>Die Checkliste unterstützt Entleihunternehmen bei der Auswahl von potenziellen Zeitarbeitsunternehmen. Sie befähigt dazu, die „Besten“ der Branche herauszufiltern und das passgenaue Zeitarbeitsunternehmen zu finden.</p>
<p>Mustervertrag „Arbeitsschutz im Arbeitnehmerüberlassungsvertrag (AÜV)“</p> <p>→ Der Mustervertrag befindet sich in der vorliegenden ToolBox sowie auf der beigefügten CD-ROM.</p>	<p>Der Arbeitnehmerüberlassungsvertrag ist ein Musterformular, welches die Verantwortlichkeiten von Entleih- und Zeitarbeitsunternehmen bzgl. des Arbeitsschutzes für die Leiharbeiter/-innen verbindlich regelt. Der Arbeitnehmerüberlassungsvertrag enthält neben typischen Inhalten eines Arbeitsvertrages, wie z. B. Dauer und Vergütung des Arbeitsverhältnisses, alle wichtigen Aspekte rund um den Arbeits- und Gesundheitsschutz.</p>

Themenfeld Gefährdungsbeurteilung und Unterweisung in der Leiharbeit

Tool	Kurzbeschreibung
<p>Leitfaden Gefährdungsbeurteilung beim Einsatz von Leiharbeitskräften</p> <p>→ Der Leitfaden befindet sich in der vorliegenden ToolBox (ohne Anhänge) sowie auf der beigefügten CD-ROM (inkl. Anhänge).</p>	<p>Die ganzheitliche Gefährdungsbeurteilung nach ArbSchG stellt das zentrale Präventionsinstrument im betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutz (AuG) dar. Um die Arbeitsschutzsituation für Leiharbeiter/-innen zu verbessern, wurde hierzu ein Leitfaden entwickelt. Dieser</p> <ul style="list-style-type: none"> » erläutert die konkreten betrieblichen Probleme bei der Arbeitnehmerüberlassung im Zusammenhang mit der ganzheitlichen Gefährdungsbeurteilung, » beschreibt die notwendige Zusammenarbeit mehrerer Arbeitgeber bei der arbeitsplatzbezogenen Gefährdungsbeurteilung, » listet unterschiedliche Formen des Leiharbeits-Einsatzes und damit verbundene Anforderungen an die Gefährdungsbeurteilung Entleihunternehmen auf und » liefert auf dieser Basis u. a. eine konkrete Vorgehensweise zur Durchführung der ganzheitlichen Gefährdungsbeurteilung beim Einsatz von Leiharbeitskräften im Entleihunternehmen in Form eines Betriebsvereinbarungsentwurfs. » Auch werden Vorgehensweisen und unterstützende Materialien zur Einweisung, Unterweisung, Mitarbeiterbefragung und -beteiligung am AuG angeboten (Anhang).

Themenfeld Gesundes Führen von Leiharbeiter/-innen

Tool	Kurzbeschreibung
<p>Handlungshilfen zur gesundheitsförderlichen Gestaltung beim Einsatz von Leiharbeiter/-innen</p> <p>→ Der Leitfaden befindet sich in der vorliegenden ToolBox sowie auf der beigefügten CD-ROM.</p>	<p>Das Tool enthält eine Sammlung einfacher, praxiserprobter Maßnahmen für einen personengerechten und damit gesundheitsförderlichen Arbeitseinsatz – auch beim kurz- bis mittelfristigen Einsatz von Leiharbeiter/-innen. Die vorgestellten Maßnahmen decken dabei alle Phasen des Leiharbeitseinsatzes ab.</p>
<p>Führungskräfte-Schulung „Integration von Leiharbeiter/-innen“ für Personalverantwortliche und direkte Vorgesetzte</p> <p>→ In der vorliegenden ToolBox befindet sich eine Kurzfassung des umfassenden Schulungskonzeptes mit Beispielen und Erläuterungen aus dem Workshop. Die gesamte Schulung befindet sich auf der beigefügten CD-ROM.</p>	<p>Die Führungskräfte-Schulung ist eine Zusammenstellung von selbsterklärenden Werkzeugen aus der Personalentwicklung zur Erfüllung der Führungsrolle und -aufgaben bei der Integration von Leiharbeiter/-innen. Das Schulungskonzept dient der Sensibilisierung und Schulung der Führungskräfte im Umgang mit Leiharbeitskräften und deren Belange. Die Teilnehmer/-innen werden mit verschiedenen Personalentwicklungs-Instrumenten in der Zusammenarbeit mit Leiharbeiter/-innen vertraut gemacht.</p>
<p>Beteiligungsqualifizierung für Leiharbeiter/-innen (BQ)</p> <p>→ In der vorliegenden ToolBox befindet sich eine Kurzfassung des umfassenden Schulungskonzeptes mit Beispielen und Erläuterungen aus dem Workshop. Die gesamte Schulung befindet sich auf der beigefügten CD-ROM.</p>	<p>Die Beteiligungsqualifizierung für Leiharbeiter/-innen ist ein betriebliches Einweisungsprogramm mit dem Ziel, die Leiharbeiter/-innen schnell in Funktionen der betrieblichen Abläufe einzugliedern – sie also schnellmöglichst „betriebsfest“ zu machen. Mittels einer BQ werden Leihbeschäftigte dazu befähigt, Rollen und Aufgaben im Betrieb (Gruppenarbeitsstrukturen) zu übernehmen und sich an betrieblichen Prozessen zu beteiligen (Kontinuierlicher Verbesserungsprozess).</p>
<p>Wertschätzungsworkshop für Personalverantwortliche und direkte Vorgesetzte ... nachhaltige Wertschöpfung durch Wertschätzung. Inklusiv Trainingseinheit zum Thema „(Leih-) Mitarbeiter/-innen mit Migrationshintergrund“</p> <p>→ In der vorliegenden ToolBox befindet sich eine Kurzfassung des umfassenden Workshopkonzeptes mit Beispielen und Erläuterungen aus dem Workshop. Der gesamte Workshop befindet sich auf der beigefügten CD-ROM.</p>	<p>Der Workshop dient dazu, den wertschätzenden Umgang unter allen Akteursgruppen im Betrieb zu fördern; Ziel ist die Sensibilisierung für das Thema Wertschätzung, um zur Einführung einer Wertschätzungskultur in Entleihunternehmen anzustoßen. Die Etablierung einer Wertschätzungskultur im Unternehmen umfasst dabei gesellschafts- sowie unternehmensrelevante Themen wie Multikulturalität, Diversity Management, demografischer Wandel, atypische Beschäftigungsverhältnisse etc.</p> <p>Der Workshop beinhaltet außerdem eine Trainingseinheit speziell für das Thema „(Leih-)Mitarbeiter/-innen mit Migrationshintergrund im Betrieb“. Da das Thema Wertschätzung über die Thematik „Migrationshintergrund“ hinaus geht, kann der Workshop jedoch auch losgelöst oder aber ausschließlich am Beispiel Leiharbeiter/-innen mit Migrationshintergrund durchgeführt werden.</p>

Themenfeld Equal Treatment

Tool	Kurzbeschreibung
<p>Equal Treatment-Monitor (ETM)</p> <p>→ Der Leitfaden befindet sich in der vorliegenden ToolBox (ohne Anhänge) sowie auf der beigefügten CD-ROM (inkl. Anhänge).</p>	<p>Der ETM ist ein Sensibilisierungs-, Orientierungs- und Positionierungsinstrument für Betriebsräte in Entleihunternehmen. Er ermöglicht einen umfassenden „Quick Check“ zur betrieblichen Situation der Leiharbeiter/-innen im Betrieb und hilft dabei, eventuell bestehende Handlungsbedarfe im Hinblick auf die Gleichstellung von Leiharbeitnehmern/-innen mit der Stammebelegschaft systematisch aufzudecken. Der ETM ist das Ergebnis einer engen Kooperation zwischen dem IG Metall Vorstand (Frankfurt a.M.) und GRAziL.</p>
<p>Leitfaden Beteiligungsstrategie Betriebsrat im Entleihunternehmen</p> <p>→ Das Tool befindet sich in Form eines Leitfadens in der vorliegenden ToolBox; die zu Anwendung erforderliche Excel-Version steht auf der beiliegenden CD-ROM zur Verfügung.</p>	<p>Ziel des Leitfadens ist die Entwicklung einer Beteiligungsstrategie für Betriebsräte in Entleihunternehmen bei (geplantem) betrieblichem Leiharbeitseinsatz. Das Tool unterstützt die strukturierte Ableitung der Beteiligungsmaßnahmen aus BR-Leitbild, -Position und -Zielsetzungen. Ausgehen davon können schlüssige, transparente und nachvollziehbare BR-Beteiligungsmaßnahmen formuliert und entwickelt werden.</p>
<p>Betriebsvereinbarungsregelungen zu Leiharbeit unter Berücksichtigung von Arbeits- und Gesundheitsschutz</p> <p>→ Die Betriebsvereinbarung befindet sich sowohl in der vorliegenden ToolBox als auch auf der beigefügten CD-ROM.</p>	<p>Das Tool enthält eine umfassende Zusammenstellung bereits bestehender Betriebsvereinbarungen für alle Phasen des Leiharbeitseinsatzes.</p>

Hintergrundwissen zum Thema Leiharbeit

Für die interessierten Leser/-innen werden hier ein paar vertiefende Hintergrundinformationen zum Thema Leiharbeit zusammengestellt (Historie, Beschäftigtenentwicklung und -struktur etc.):

1. Entwicklung der Leiharbeit in Deutschland

Leiharbeit wurde in Deutschland erst durch das Inkrafttreten des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes 1972 rechtlich legalisiert. Bis zum Jahr 2004 und dem Inkrafttreten der Hartz-Gesetze konnte die Leiharbeit infolge von gesetzlichen Lockerungen zwar ein stetiges Wachstum verzeichnen, führte aber rein zahlenmäßig auf dem Arbeitsmarkt eher ein „Schattendasein“. Dies änderte sich schlagartig, als die damalige rot-grüne Regierungskoalition die Leiharbeit als arbeitsmarktpolitisches Instrument zum Abbau der Arbeitslosigkeit entdeckte. So beinhaltet das im Januar 2004 in Kraft getretene dritte Gesetz für moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt (Hartz III) für die Leiharbeitsbranche zahlreiche Liberalisierungsmöglichkeiten: So werden u. a. das sogenannte „Synchronisationsverbot“ und die Überlassungshöchstdauer aufgehoben. Dies ermöglicht Zeitarbeitsunternehmen zum einen, das Arbeitsverhältnis mit den Leiharbeiter/-innen für die Dauer eines akquirierten Einsatzes in einem Entleihbetrieb zu befr-

sten. Zum anderen wurde gleichzeitig die bisherige Überlassungshöchstdauer komplett aufgehoben, so dass Zeitarbeitsunternehmen Leiharbeiter/-innen nun ohne zeitliche Beschränkung einem Entleihunternehmen überlassen können. Stattdessen wurde im AÜG ein Gleichbehandlungsgrundsatz aufgenommen (→ § 9 (2), der eine Schlechterstellung der Leiharbeiter/-innen gegenüber vergleichbaren Mitarbeiter/-innen des Entleihbetriebs hinsichtlich wesentlicher Arbeitsbedingungen einschließlich des Entgelts untersagt. Das Gesetz lässt hier allerdings mit der Tariföffnungsklausel ein „Schlupfloch“: Der Gleichbehandlungsgrundsatz kann nämlich durch die Anwendung eines eigenen Tarifvertrags in der Leiharbeit „ausgehebelt“ werden, wovon die Arbeitgeberverbände der Leiharbeit sofort großflächig Gebrauch gemacht haben. Damit wurde der gesetzlich festgeschriebene Anspruch auf Equal Treatment in der Praxis faktisch umgangen und viele Leiharbeiter/-innen müssen unter z. T. deutlich schlechteren Arbeitsbedingungen als die Stammebelegschaft arbeiten.

Als Ergebnis dieser weitreichenden Liberalisierung konnte sich Anzahl der in der Leiharbeit beschäftigten Personen zwischen 2003 (282.374 Leiharbeiter/-innen) und 2008 (823.101) fast verdreifachen und wurde damit zum festen Bestandteil des deutschen Arbeitsmarktes: Der Anteil der in der Leiharbeit beschäftigten Personen an allen sozialversicherungspflichtig Beschäftigten stieg

Mitte 2008 auf 2,6 % an.¹ Abzuwarten bleibt, welche Konsequenzen konkret die Novellierung des AÜG als Anpassung an die EU-Richtlinie zur Zeitarbeit haben wird, die u. a. Regelungen des sog. Drehtüreffekts (Entlassung von Stammpersonal zur Wiedereinstellung als Leihpersonal) sowie eine verbindliche Lohnuntergrenze in der Leiharbeit beinhaltet. Auch die Folgen der seit Mai 2011 geltenden Arbeitnehmerfreizügigkeit und die damit verbundene Forderung nach Aufnahme der Leiharbeitsbranche in das Entsendegesetz, sind gegenwärtig noch nicht absehbar.

2. Leiharbeit – ein Flexibilisierungsinstrument

Leiharbeit reagiert sehr zeitnah auf konjunkturelle Schwankungen („Frühindikator“²): Während sie in Aufschwungphasen die dringend benötigten Arbeitskräfte bereitstellt und dadurch einen schnellen und überproportionalen Beschäftigungsaufbau vorweisen kann werden Leiharbeiter/-innen in Abschwungphasen meistens als erste freigestellt. Denn die Entleihbetriebe trennen sich in der Regel zuerst von der „temporären Belegschaft“. Dementsprechend folgte in der Leiharbeitsbranche 2009 infolge der Wirtschafts- und Finanzkrise zunächst der große Beschäftigungseinbruch. Allerdings erholte sich die Branche schnell und konnte mit derzeit 873.000 Leiharbeiter/-innen (Stand: April 2011)³ sogar den Vor-Krisen-Höchststand übertreffen. Im November 2010 – das unterstreicht die Beschäftigungswirkung der Branche – war jede dritte offene Stelle von einem Zeitarbeitsunternehmen gemeldet⁴ (Bundesagentur für Arbeit 2011: Zeitarbeit in Deutschland – Aktuelle Ent-

1 Vgl. Bundesagentur für Arbeit (2011): Zeitarbeit in Deutschland – Aktuelle Entwicklungen. Nürnberg.

2 Vgl. Bundesagentur für Arbeit (2011).

3 Abrufbar unter Short-Link: <http://tiny.cc/BAP-Bericht>
Original-Link: http://www.bza.de/fileadmin/bilder/2011/BAP-Bericht__Welle_44_20110613.pdf

4 Vgl. Bundesagentur für Arbeit (2011).

wicklungen, S. 5).

Leiharbeit ist also eine Branche mit hoher Beschäftigungsdynamik und -fluktuation.

3. Beschäftigungsstruktur in der Leiharbeit

Leiharbeiter/-innen sind mittlerweile zwar in fast allen Branchen und mit vielen Qualifikationen zu finden, dennoch fällt auf, dass jede dritte Stelle in der Branche ein Einsatz im Hilfssektor ist.

Der Anteil der in Dienstleistungsberufen (z. B. Telefonisten oder Lager- und Transportarbeiter) beschäftigten Leiharbeiter/-innen stieg innerhalb von 10 Jahren auf heute 31 %, ein Zuwachs um 5 % (Stand: Januar 2011). Dagegen sank im 10-Jahresvergleich der Anteil derjenigen Leiharbeiter/-innen, die in Metall- und Elektroberufen (u. a. Metallherzeuger und -bearbeiter, Schlosser, Mechaniker, Elektriker) tätig sind, von 32 % auf aktuell 19 % (Juni 2010). Gleichzeitig ist der Anteil der als Hilfspersonal beschäftigten Leiharbeiter/-innen auf aktuell 34 % gestiegen.

Dennoch bleibt die Dominanz des verarbeitenden Gewerbes (Verbrauchsgüter, Produktionsgüter, Investitions- und Gebrauchsgüter) spürbar: Im Jahr 2008 waren hier 40 % der Leiharbeiter/-innen beschäftigt.⁵

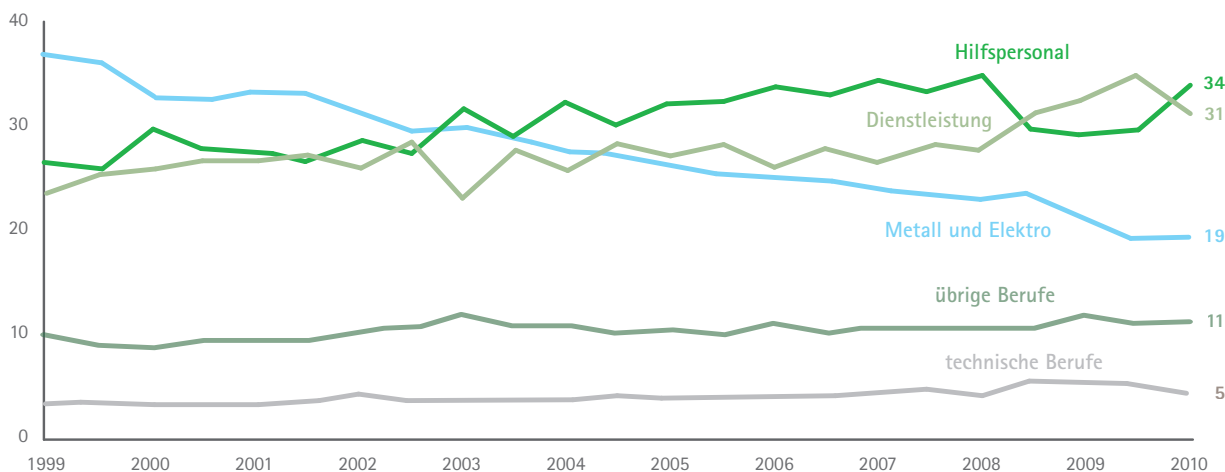
Der Leiharbeitsmarkt ist weiterhin vornehmlich männlich dominiert, wenn auch mit leicht abnehmender Tendenz, wie der Vergleich über die Dekade zeigt. Im Juni 2010 werden 72 % der Leiharbeiter als männlich ausgewiesen, während dies im Juni 2000 noch auf 78 % der in der Leiharbeitsbranche Beschäftigten zutraf. Der hohe Anteil männlicher Beschäftigter lässt sich auf die Dominanz des gewerblichen Bereichs in der Leiharbeit

5 Deutscher Bundestag (2010): Elfter Bericht der Bundesregierung über Erfahrungen bei der Anwendung des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes. Berlin, S. 57.

Deutlicher Zuwachs vor allem bei Hilfstätigkeiten

Beschäftigte in der Zeitarbeit nach Berufsgruppen (in Prozent)

Deutschland
1999 - 2010



Quelle: Statistik der BA / Arbeitnehmerüberlassungsstatistik

Abbildung 5: Entwicklung der Leiharbeiter/-innen nach Einsatzfeldern von 1999 bis 2010 (Vgl. Bundesagentur für Arbeit (2011)).

zurückführen. Frauen sind dagegen deutlich häufiger als Männer im tertiären Sektor tätig (55 % bei Frauen, 34 % bei Männern).⁶

4. Altersstruktur der Leiharbeiter/-innen

Vergleicht man die Altersstruktur der Leiharbeit mit der von den Erwerbstätigen fällt auf, dass junge Leiharbeiter/-innen deutlich überrepräsentiert sind, wie die Zahlen des statistischen Bundesamts von 2006 belegen. Während die Altersgruppen von 15 bis 30 Jahren (31 %) und von 30 bis 45 Jahren (43 %) zusammen knapp $\frac{3}{4}$ der Leiharbeiter/-innen stellen, fällt dieser Anteil bei den Erwerbstätigen der Gesamtwirtschaft mit ca. 60 % deutlich niedriger aus. Entsprechend kehrt sich das Verhältnis in den höheren Altersgruppen um: Hier werden bei den 45 bis 60-Jährigen noch 24 % der Leiharbeiter/-innen gezählt (34 % bei den Erwerbstätigen insgesamt). Bei der Altersgruppe der über 60-Jährigen ist der Anteil der Leiharbeiter/-innen verschwindend gering.⁷

5. Qualifikationsniveau der Leiharbeiter/-innen

Der Vergleich mit den Erwerbstätigen der Gesamtwirtschaft zeigt, dass Leiharbeiter/-innen eher geringer qualifiziert sind. Dies gilt sowohl für die schulische als auch die berufliche Qualifikation: Ca. 80 % der Leiharbeiter/-innen verfügen über einen Haupt- oder Realschulabschluss. Etwa 16 % haben die Schule mit Abitur oder Fachhochschulreife abgeschlossen; bei den Erwerbstätigen insgesamt weisen jedoch 31 % die (Fach-) Hochschulreife auf.

Vergleicht man die Berufsabschlüsse der in der Leiharbeitsbranche Beschäftigten mit den Erwerbstätigen insgesamt wird deutlich, dass der Anteil derjenigen ohne Berufsabschluss bei den Leiharbeiter/-innen mit 25 % um etwa 10 % höher liegt als bei den Erwerbstätigen insgesamt. Dennoch bilden die Statistiken auch ab, dass 64 % der Leiharbeiter/-innen einen Berufsabschluss haben. Allerdings ist im Vergleich zu den Erwerbstätigen insgesamt der Anteil derjenigen mit einem Hochschulabschluss oder einem vergleichbarem Abschluss deutlich unterrepräsentiert.⁸

⁶ Vgl. Bundesagentur für Arbeit (2011).

⁷ Vgl. Statistisches Bundesamt (2008): Zeitarbeit – Ergebnisse des Mikrozensus, im Internet unter Short-Link: <http://tiny.cc/grazil> Original-Link: http://www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/DE/Content/Publikationen/STATmagazin/Arbeitsmarkt/2008__3/PDF2008__3,property=file.pdf, zuletzt am 18.04.2011.

⁸ Vgl. Statistisches Bundesamt 2008.