



Gesundheitsförderung in der Zeitarbeit.

Argumente und Umsetzungsstrategien.
LIGA.Praxis 5

Impressum

Landesinstitut für Gesundheit und Arbeit
des Landes Nordrhein-Westfalen (LIGA.NRW)
Ulenbergstraße 127 – 131
40225 Düsseldorf
Telefon 0211 3101-0
Telefax 0211 3101-1189
www.liga.nrw.de
poststelle@liga.nrw.de

Autorin

Dipl.-Psych. Katrin Rothländer

Redaktion und Bearbeitung

LIGA.NRW

Namensbeiträge geben die Meinung der
Verfasser wieder. Sie entsprechen
nicht unbedingt der Auffassung des
Herausgebers.

Layout und Verlag

LIGA.NRW

Fotos

© MEV-Verlag

Das LIGA.NRW ist eine Einrichtung des
Landes Nordrhein-Westfalen und gehört
zum Geschäftsbereich des Ministeriums
für Arbeit, Integration und Soziales.

Nachdruck und Vervielfältigung, auch
auszugsweise, nur mit Genehmigung
des LIGA.NRW.

Düsseldorf, April 2011

ISBN 978-3-88139-165-8

Gesundheitsförderung in der Zeitarbeit.

Argumente und Umsetzungsstrategien.

Inhaltsverzeichnis

1. Einführung	7
1.1 Zielstellung des Bandes	7
1.2 Aktuelle Entwicklungen in der Zeitarbeit.....	7
1.3 Orte, Zeiten und Akteure – eine Skizze des gesundheitsförderlichen „Settings Zeitarbeit“	9
2. Gesundheitliche Risiken von Zeitarbeit	15
2.1 Besondere Belastungen	15
2.2 Krankenstandsdaten und subjektive Gesundheit	19
2.3 Folgen vorübergehender Erwerbslosigkeit	21
3. Nutzen von Gesundheitsförderung in der Zeitarbeit	23
3.1 Nutzen für die Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer	23
3.2 Nutzen für das Zeitarbeitsunternehmen	24
3.3 Nutzen für das Entleihunternehmen	24
3.4 Gesellschaftlicher Nutzen	27
4. Methoden der Gesundheitsförderung in der Zeitarbeit	29
4.1 Grundlegendes zur Gesundheitsförderung	29
4.2 Der Settingansatz als Strategie zur Gesundheitsförderung in der Zeitarbeit.....	30
4.2.1 Setting Zeitarbeitsunternehmen.....	31
4.2.2 Setting Entleihunternehmen	35
4.2.3 Setting Arbeitsvermittlung und Beschäftigungsförderung	38
4.2.4 Setting Kommune	39
5. Fallbeispiele	43
5.1 Checkliste gesundheitsförderliches Entleihunternehmen (VGB, GRAziL, GDA).....	43
5.2 Training psycho-sozialer Kompetenzen bei Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmern (LIGA.NRW, START Zeitarbeit NRW).....	43
Literatur	51
Weiterführende Informationen	55

Anmerkungen

Vier unterschiedliche Symbole sollen Ihnen die Nutzbarkeit erleichtern:



Inhalte, die mit diesem Symbol versehen sind, enthalten wichtige oder zentrale Aussagen oder Hinweise.



Hier erhalten Sie zusätzliche Informationen oder ergänzende Hinweise.



Über dieses Symbol erhalten Sie ergänzende oder weiterführende Literaturhinweise.



Textpassagen, die mit diesem Symbol gekennzeichnet sind, enthalten konkrete Beispiele.

1. Einführung

1.1 Zielstellung des Bandes

Der vorliegende Band hat zum Ziel, das vorhandene Wissen zu Zeitarbeit unter dem Gesichtspunkt der Gesundheitsförderung systematisch aufzubereiten und den relevanten Akteuren (Kapitel 1.3) zugänglich zu machen. Um über die Darstellung einzelner praktischer Gesundheitsförderungsansätze hinausgehend auch die Ableitung einer Interventionsstrategie zu ermöglichen, werden zudem die Phasen, in denen sich Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer befinden können, beleuchtet und zu den jeweiligen Settings in Beziehung gesetzt. Da Zeitarbeit als Beschäftigungsform in den vergangenen Jahrzehnten vielfachen rechtlichen Änderungen unterlag und sich die Funktion von Zeitarbeit deutlich ausdifferenziert hat, werden vorab die aktuellen Entwicklungen in der Zeitarbeit (Kapitel 1.2) überblicksartig dargestellt.

Warum liegt der Schwerpunkt des Bandes gerade auf dem Thema Gesundheitsförderung? Einem ganzheitlichen Verständnis von Gesundheitsförderung (Kapitel 4.1) zufolge geht es dabei um die Förderung körperlicher, psychischer und sozialer Ressourcen, die die Leistungsfähigkeit eines jeden Beschäftigten beeinflussen. Zeitarbeit ist mit einer Reihe von gesundheitlichen Risiken verbunden (Kapitel 2). Diesen Risiken mit einer wirksamen Strategie der Gesundheitsförderung zu begegnen, kann zu einer Win-Win-Situation führen, die von Nutzen für die Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer selbst ist (Kapitel 3.1), aber auch von Nutzen für das Zeitarbeitsunternehmen (Kapitel 3.2) sowie für das Entleihunternehmen (Kapitel 3.3). Darüber hinaus hat Gesundheitsförderung immer auch eine gesellschaftliche Komponente, da durch die Prävention von Erkrankungen Folgekosten für das Gesundheitssystem eingespart werden können. Der gesellschaftliche Nutzen (Kapitel 3.4) besteht zudem darin, dass flexible Beschäftigung als möglicher Vorläufer künftiger Normalbiografien Schlussfolgerungen für die Ausrichtung einer zukunftsfähigen Gesundheitsförderung erlauben kann.

Die Methoden der Gesundheitsförderung in der Zeitarbeit (Kapitel 4.1) müssen nicht neu erfunden werden. Es gilt vielmehr, inhaltliche Schwerpunkte zu identifizieren und den Rahmen für eine mögliche Umsetzung genauer zu definieren. Die Darstellung der Methoden ist danach geordnet, ob sie auf eine Optimierung der Verhältnisse abzielen, in denen Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer sich befinden, oder ob sie das Verhalten von Zeitarbeitskräften zu beeinflussen versuchen (Kapitel 4.2). Die Ansätze der Verhältnisprävention sind geordnet nach dem Setting Zeitarbeitsunternehmen, Setting Entleihunternehmen, Setting Arbeitsvermittlung und Beschäftigungsförderung sowie dem Setting Kommune. Darüber hinaus wird hinsichtlich der verhaltensbezogenen Ansätze dargelegt, welche Angebote durch das Zeitarbeitsunternehmen selbst erfolgen können und wo sich eine Vermittlung in externe Angebote anbietet.

Schließlich wird in Form von zwei Fallbeispielen (Kapitel 5.) dargestellt, wie konkretes Handwerkszeug für Entleihunternehmen und Zeitarbeitsunternehmen aussehen kann.

1.2 Aktuelle Entwicklungen in der Zeitarbeit

Zeitarbeit ist eine der größten Wachstumsbranchen der letzten Jahre und verzeichnet auch nach den Einbrüchen der Wirtschaftskrise bereits wieder Beschäftigungszuwächse (1).

Arbeitsmarktpolitisch ist eine Flexibilisierung des Arbeitsmarktes forciert worden, um damit Anreize für Beschäftigung zu schaffen. Seit der Reform des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes im Jahr 2004 gibt es entsprechend keine Begrenzung der Höchstdauer für den Verleih mehr, die unbegrenzte Vergabe von Anschlussverträgen ist möglich und Zeitarbeit ist auch für das Baugewerbe zulässig. Angesichts der überproportionalen Zuwachsraten für Zeitarbeit und des hohen Anteils an vormals erwerbslosen Zeitarbeitnehmerinnen und

Zeitarbeitnehmern bietet sich damit tatsächlich eine Integrationsmöglichkeit in den ersten Arbeitsmarkt. Einschränkend muss allerdings hinzugefügt werden, dass diese Integration in der Regel nicht von Dauer ist. Zeitarbeit bietet ebenso selten wie andere prekäre Beschäftigungsverhältnisse berufliche Aufstiegsmöglichkeiten oder eine Entlohnung, die längerfristig die Existenz sichert (2). Für die Mehrzahl der Beschäftigten folgt daraus ein Verbleib im prekären Beschäftigungssegment. Auch die als Brücke in den ersten Arbeitsmarkt konzipierten Personal-Service-Agenturen (PSA) sind inzwischen weitgehend wieder abgeschafft worden.

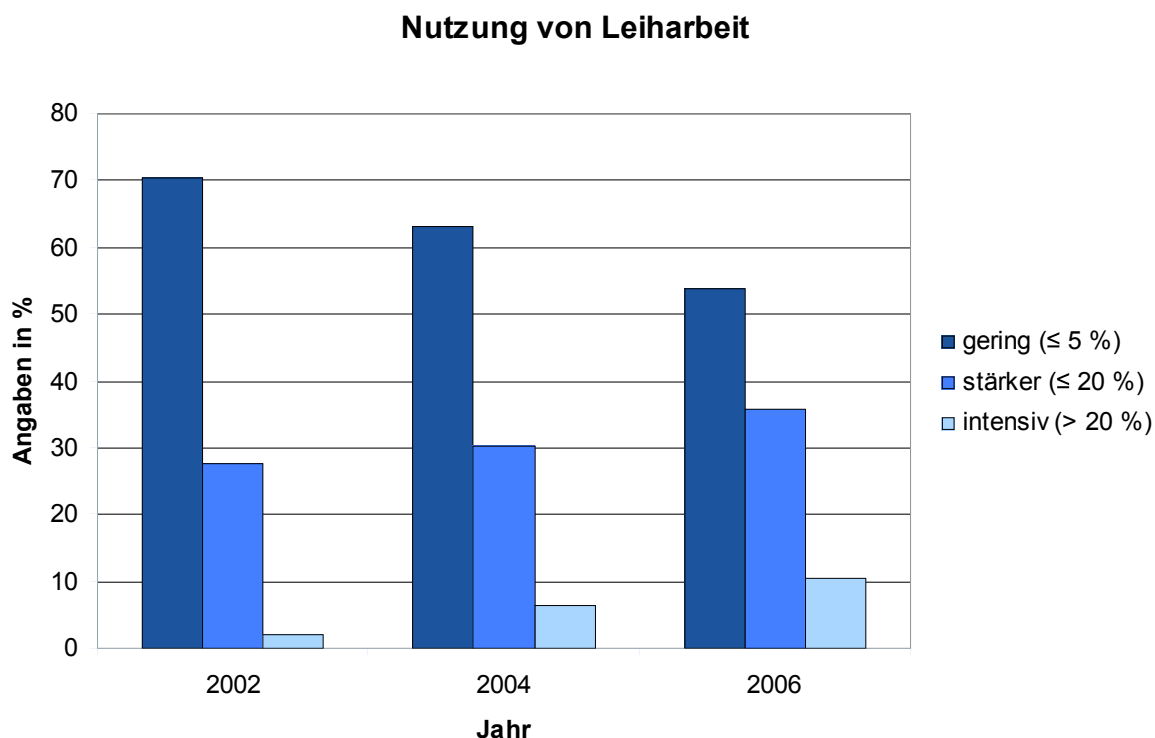
In Deutschland gab es 2009 mehr als 24.500 Zeitarbeitsunternehmen, die ihre Beschäftigten an etwa 3 % aller Betriebe ausleihen.

Dem IAB-Betriebspanel (4) zufolge hat in den vergangenen Jahren vor allem die Nutzung in Großbetrieben zugenommen. Für 2009 waren in Deutschland 24.500 Zeitarbeitsunternehmen gemeldet (1). Der Anteil der Betriebe, in denen Zeitarbeitskräfte eingesetzt werden, beläuft sich auf etwa 3 % aller Betriebe (3). Werden ausschließlich Betriebe betrachtet, die mindestens 150 Beschäftigte und drei Zeitarbeitskräfte beschäftigen, so haben 2006 rund 36 % dieser Betriebe Zeitarbeit im Umfang von mehr als 5 % genutzt. Weitere 10,4 % gaben eine intensive Nutzung mit Zeitarbeitnehmeran-

teilen von mehr als einem Fünftel der Beschäftigten an. Dieser Anteil hat sich seit 2002 verfünffacht. Im Gegensatz dazu ist die Nutzung von Leiharbeit in geringem Umfang von 2002 bis 2006 von 70,3 % auf 53,9 % stark zurückgegangen (Abbildung 1). Ein Drittel der Intensivnutzer von Leiharbeit hat nach Auskunft von Betriebsräten einen Teil der ursprünglichen Belegschaft in die Zeitarbeit ausgelagert (5). Die Gewerkschaften mahnen hier die Senkung von Lohnkosten als wesentliche Motivation an (6). Damit tritt der ursprüngliche Einsatz von Zeitarbeit zur Bewältigung kurzfristiger Produktionsspitzen oder zum Ausgleich von Personalausfall in den Hintergrund.

Der Schwerpunkt der Zeitarbeit liegt nach wie vor im verarbeitenden Gewerbe, das heißt im Bereich Handwerk und Industrie. Entsprechend sind auch drei Viertel der Zeitarbeitskräfte Männer, vorwiegend jüngeren Alters (3). Die größten Zuwachsraten finden sich jedoch in der Dienstleistungsbranche, in der wiederum der Frauenanteil leicht überwiegt. Zwischen Ost- und Westdeutschland gibt es deutliche Unterschiede in der Nutzung von Zeitarbeit: Nach Berechnungen auf der Grundlage des Sozio-ökonomischen Panels (SOEP) waren 2007 4,1 % der Voll- und Teilzeitbeschäftigten im Osten Deutschlands in der Zeitarbeitsbranche beschäftigt, im Westen Deutschlands waren es 2,7 %. Dabei weicht auch die Verteilung auf die verschiedenen Branchen voneinander ab: Im ostdeutschen Gastgewerbe beispielsweise macht Zeitarbeit einen Anteil von einem Fünftel aus, während im Westen nicht einmal 1 % des Gastgewer-

Abbildung 1: Die Entwicklung der Nutzung von Zeitarbeitskräften in Betrieben ab 150 Angestellten



Quelle: vgl. Bellmann (2007, S.4), modifiziert

bes auf diese Beschäftigungsform zurückgreift. Als rein westdeutsche Nutzungsform hingegen beauftragen dort 28 % der Privathaushalte, die als Arbeitgeber für haushaltsnahe Dienstleistungen fungieren, Zeitarbeitsunternehmen.

Für Gesamtdeutschland wird ein Zuwachs der Zeitarbeit im expandierenden Gesundheits- und Sozialbereich prognostiziert, der gegenwärtig noch durch kostengünstige Arbeitskräfte (zum Beispiel im Rahmen von Zivildienst oder dem Freiwilligen Sozialen Jahr) abgedeckt wird (3). Ob Zeitarbeit perspektivisch auch zur Bekämpfung des Fachkräftemangels dienen kann, ist an den Ausbau von Qualifizierungsangeboten für Zeitarbeitskräfte ohne Schul- bzw. Berufsabschluss gekoppelt sowie an die Vermittlung in Qualifikationen erhaltende Tätigkeiten. Aktuell liegt der Anteil der Hilfsarbeiterinnen und Hilfsarbeiter in der Zeitarbeit mit 30 % im Vergleich zur Gesamtwirtschaft überproportional hoch (7a). 40 % der in der Zeitarbeit Beschäftigten haben einen Berufsabschluss und werden entsprechend unter ihrer Qualifikation eingesetzt (1a). Um Zeitarbeit auch für Fachkräfte attraktiv zu machen, erscheint zudem der Abbau von Lohnunterschieden im Vergleich mit regulär beschäftigten Arbeitnehmern unabdingbar.

Im Vergleich zu regulär Beschäftigten haben Zeitarbeitskräfte ein mehr als 3-fach erhöhtes Risiko, nach einem Jahr arbeitslos zu werden.

Die Beschäftigung von Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmern ist in besonderem Maße von der wirtschaftlichen Entwicklung abhängig. Dies zeigte sich auch in der jüngsten Wirtschaftskrise, als Zeitarbeitskräfte zu den ersten gehörten, die vom Personalabbau betroffen waren (7a). Doch auch konjunkturunabhängig bringt es die Flexibilität der Branche mit sich, dass bei Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmern im Vergleich zu regulär Beschäftigten ein mehr als 3-fach erhöhtes Risiko besteht, nach einem Jahr arbeitslos zu werden (7). Dabei landen Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer aufgrund ihres geringen Einkommens und der oftmals nur geringen Beschäftigungsdauer vielfach übergangslos in Hartz IV.

Seit November 2008 können auch Zeitarbeitsunternehmen Kurzarbeit beantragen, was bislang eher unterdurchschnittlich angenommen wurde. Nach Angaben der Bundesagentur für Arbeit (BA) (8) waren im Juni 2009 deutschlandweit nur rund 3 Prozent aller Zeitarbeitnehmer (24.000 Personen) von Kurzarbeit betroffen. Dieses arbeitsmarktpolitische Instrument soll dazu dienen, Entlassungen auch bei niedriger Auftragslage zu verhindern. Die Arbeitgeber zahlen bei Kurzarbeit anstelle des kompletten Gehalts nur die tatsächlich geleistete

Arbeitszeit. Der Rest wird zu 60 % bzw. 67 % bei Personen mit Kind von der BA erstattet.

1.3 Orte, Zeiten und Akteure – eine Skizze des gesundheitsförderlichen „Settings Zeitarbeit“

Rund um die Zeitarbeit gibt es viele Akteure und Handlungsfelder – und damit auch potentiell viele Ansatzmöglichkeiten für die Gesundheitsförderung. Folgende Adressaten sollen angesprochen sein:

Zeitarbeitsunternehmen: Unternehmensleitung, Personalabteilung, Personaldisponenten (Beschäftigte von Personaldienstleistungsunternehmen), Verantwortliche der Aus- und Weiterbildung, Betriebsarzt und Akteure der Betrieblichen Gesundheitsförderung sowie des Gesundheitsschutzes, Betriebsrat etc.

Entleihunternehmen: Unternehmensleitung, unmittelbare Vorgesetzte, Betriebsarzt und Akteure der Betrieblichen Gesundheitsförderung und des Gesundheitsschutzes, Ansprechpersonen und Mentoren für Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer.

Arbeitsvermittlung und Beschäftigungsförderung: Arbeitgeberservice, Fallmanagement; Sozialpädagoginnen und Sozialpädagogen sowie Psychologinnen und Psychologen in Qualifizierungs- und Beschäftigungsmaßnahmen.

Kommunale Gesundheitsförderung: Mitglieder Kommunaler Gesundheitskonferenzen, zertifizierte Präventionsanbieter der Krankenkassen, Beratungsstellen, Vereine und Initiativen (u.a. Selbsthilfe), Quartiersmanager etc.

Die Komplexität der Akteure sowie der Methoden im Rahmen einer gesundheitsförderlichen Zeitarbeit birgt Chancen und Risiken.

Die Vielfalt der Akteure sowie der Methoden im Rahmen einer gesundheitsförderlichen Zeitarbeit ist Chance und Risiko zugleich: Offensichtliche Chance ist zunächst die Vielzahl der Handlungsmöglichkeiten. Als Chance kann auch angesehen werden, dass sich der Aufwand auf mehrere Schultern verteilt, je mehr Akteure eingebunden sind. Gleichzeitig besteht jedoch das Risiko einer Verantwortungsdiffusion – d.h. jeder wartet ab, bis der andere den ersten Schritt macht. Daher soll im Folgenden herausgearbeitet werden, welche Akteure in welcher Phase aktiv werden können. Gerade im Falle begrenzter zeitlicher oder anderweitiger Ressourcen ist es wahrscheinlich, dass Akteure einzeln die Initiative ergreifen bzw. sich zunächst darauf beschränken, weitere Partner innerhalb ihres eigenen Settings zu gewinnen. Im Idealfall wird jedoch eine koordinierte Strategie

verfolgt, in der die Akteure verschiedener Settings sich abstimmen und Synergieeffekte nutzen. Wie sehr der Erfolg der Bemühungen eines Akteurs teilweise auch vom Beitrag der anderen Akteure abhängen kann, zeigt zum Beispiel eine Studie aus Norwegen (8a): Hier wirkten sich Investitionen des Entleihunternehmens in die Entwicklung von Zeitarbeitskräften nur dann positiv auf deren Leistung aus, wenn auch das Zeitarbeitsunternehmen als unterstützend wahrgenommen wurde.

In Abbildung 2 wird deutlich, dass das Setting Zeitarbeit über die klassische Betriebliche Gesundheitsförderung hinausgeht. Es bedarf entsprechend der Strategie einer integrativen Gesundheitsförderung (IGF), die

1. Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer in verleihtfreien Zeiten in das Zeitarbeitsunternehmen integriert,
2. Zeitarbeitskräfte während des Verleihs in das Entleihunternehmen integriert,
3. Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer kontinuierlich in die Gesellschaft und das kommunale Umfeld integriert.

In der integrativen Gesundheitsförderung gilt es, verschiedene Settings wie Kommune, Entleihunternehmen, Verleihunternehmen und Arbeitsvermittlung zu vernetzen. Die verschiedenen Akteure üben dabei jeweils unterschiedliche Rollen aus und bringen ihre spezifischen und in Teilen komplementären Potenziale ein.

Den Kern der Interventionen bilden zwei „Sub-Settings“, in denen die Zielgruppe der Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer leicht identifizierbar ist und auch in dieser Identität angesprochen werden kann: das Zeitarbeits- und das Entleihunternehmen. Hier bietet sich die Möglichkeit, spezifisch auf Zeitarbeitnehmerinnen und

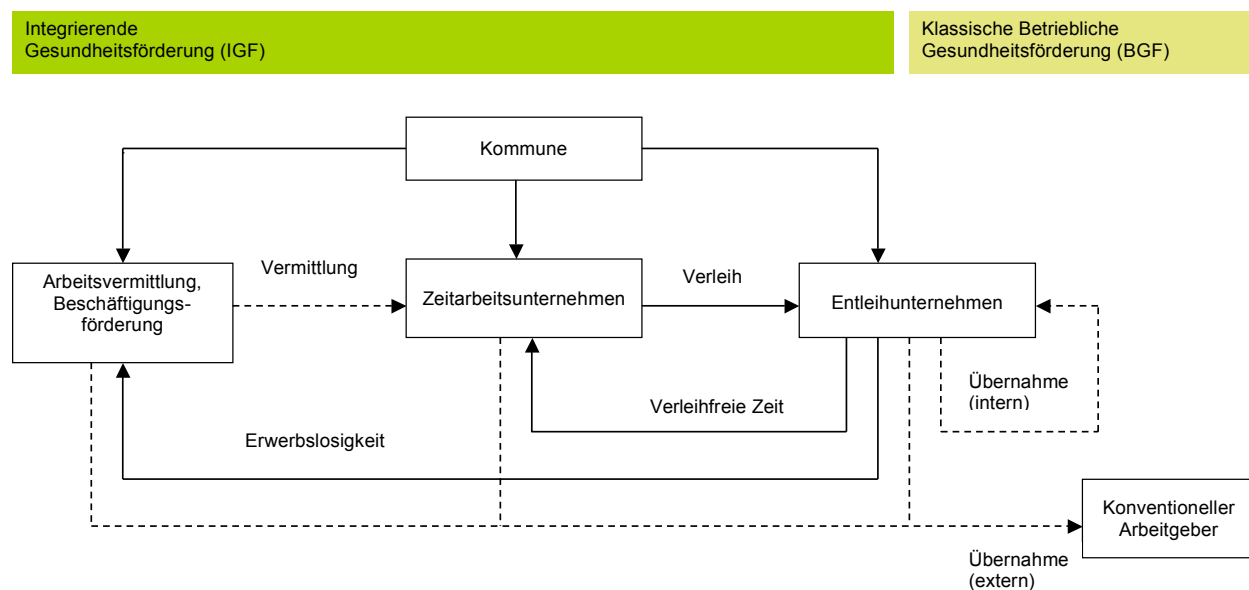
Zeitarbeitnehmer ausgerichtete Angebote zu unterbreiten und das jeweilige betriebliche Umfeld im Sinne der Verhältnisprävention gesundheitsförderlich zu gestalten.

In Bezug auf die Umsetzung im Setting Zeitarbeitsunternehmen (siehe Kapitel 4.2.1 und 4.3.1) gibt es folgende grundsätzliche Empfehlungen:

- ◆ Integration von Gesundheitsförderung in die allgemeine Unternehmenspolitik, d.h. Gesundheitsförderungsangebote auch für internes Personal.
- ◆ Verankerung der Gesundheitsförderung von Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmern im Stellenprofil der Personaldisponenten sowie der Aus- und Weiterbilder.
- ◆ Qualifizierung der Personaldisponenten in Methoden der Gesundheitsförderung, perspektivisch bereits innerhalb des Ausbildungs-/ Studiengangs Personaldienstleistung.
- ◆ Zeitliche Ressourcen für die Umsetzung im Vertriebsalltag.
- ◆ Unterstützung durch Supervision oder kollegiale Beratung der Personaldisponenten.
- ◆ Strategische Zusammenarbeit mit Entleihunternehmen, die sich der gesetzlich festgelegten gemeinsamen Verantwortung für den Arbeitsschutz von Zeitarbeitskräften annehmen.

Die Personaldisponenten sind das Verbindungsglied sowohl zur Zeitarbeitskraft als auch zum Entleihunternehmen und eignen sich somit in besonderem Maß als Schlüsselpersonen für die Gesundheitsförderung. Dabei sind folgende Ausgangsbedingungen als förderlich anzusehen:

Abbildung 2: Orte und Phasen von Gesundheitsförderung in der Zeitarbeit



Quelle: eigene Darstellung

- ◆ Eine individuelle, vertrauensbildende Betreuung der Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer.
- ◆ Ein enger Kontakt zum Entleihunternehmen bis hin zur Kenntnis des konkreten Arbeitsplatzes.
- ◆ Eine Rückkopplung an die Akteure der Arbeitsvermittlung und Beschäftigungsförderung.
- ◆ Eine Vernetzung mit der kommunalen Gesundheitsförderung.
- ◆ Die Vermittlung einzelner Gesundheitsförderungsangebote im kommunalen Raum.
- ◆ Die Bahnung einer regelhaften Zusammenarbeit mit kommunalen Trägern.
- ◆ Die Bereitstellung eigener Unterstützungsangebote im Zeitarbeitsunternehmen.

Aus- und Weiterbilder im Bereich Zeitarbeit können ebenfalls einen wertvollen Beitrag leisten, indem sie spezifische Anforderungsprofile und Lehrpläne für Personaldisponenten entwickeln, die auf die Gesundheitsförderung von Zeitarbeitskräften ausgerichtet sind. Dabei sollten Kompetenzen in folgenden Bereichen vermittelt werden:

- ◆ Methoden der Gesundheitsförderung (z.B. Durchführung von Krankenstandsanalysen und Arbeitsplatzbegehungen im Entleihunternehmen, mitarbeiterorientierte Führung).
- ◆ Kenntnis der relevanten Akteure sowie deren Gesundheitsförderungsangebote (z.B. Strukturen und Angebote der beschäftigungsorientierten und der kommunalen Gesundheitsförderung).
- ◆ Kompetenzen zur Vernetzung mit Dritten (z.B. Organisation von Informationsveranstaltungen für Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer, in denen Externe ihre Angebote vorstellen, Teilnahme an kommunalen Gesundheitskonferenzen).

Schließlich können Aus- und Weiterbilder auch als externe Trainer eingesetzt werden und unmittelbar die Entwicklung gesundheitsförderlicher Kompetenzen bei den Zeitarbeitskräften fördern. Ein Beispiel für ein psychosoziales Gesundheitsförderungsprogramm, das gezielt auf eine Kompensation der mit Zeitarbeit verbundenen Risiken ausgerichtet ist, wird als Fallbeispiel in Kapitel 5.2 dargestellt.

Für die gesundheitsförderliche Ausrichtung des Settings **Entleihunternehmen** (siehe Kapitel 4.2.2) wird in Kapitel 5.1 als Fallbeispiel eine Checkliste vorgestellt. Daraus geht hervor, dass ein gesundheitsförderlicher Rahmen bereits einiger Vorbereitungen im Vorfeld des

Einsatzes bedarf: Angefangen bei der Anbahnung einer Überlassung über die Ausgestaltung des Überlassungsvertrages bis hin zur Einbeziehung der Stammebelegschaft, die rechtzeitig über den Einsatz der Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer informiert werden sollte. Es empfiehlt sich, die Stammebelegschaft explizit um Unterstützung der Zeitarbeitskräfte zu bitten und Bedingungen zu schaffen, die während des Einsatzes die soziale Integration der Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer in das Entleihunternehmen fördern.

Bei einem möglichen Eintritt in die Zeitarbeit aus der Erwerbslosigkeit heraus können auch die Akteure des Settings **Arbeitsvermittlung und Beschäftigungsförderung** (siehe Kapitel 4.2.3) bereits wichtige Vorarbeit leisten, indem sie die gesundheitlichen Ressourcen der künftigen Zeitarbeitskräfte stärken und sie auf die Anforderungen der Zeitarbeit vorbereiten. Gleichzeitig kann auch der Arbeitgeberservice im Kontakt zum Zeitarbeitsunternehmen das Thema Gesundheitsförderung aufwerfen und Hilfestellung anbieten. Sobald eine Zeitarbeitnehmerin bzw. ein Zeitarbeitnehmer in ein reguläres Beschäftigungsverhältnis übergeht (bei Übernahme durch das Entleihunternehmen oder einen anderen Arbeitgeber), wird davon ausgegangen, dass Angebote der klassischen betrieblichen Gesundheitsförderung wieder greifen.

Die **Kommune** als Setting von Gesundheitsförderung (siehe Kapitel 4.2.4) bietet sich schließlich an, um Vertreter aus allen Akteursgruppen für das Thema Gesundheitsförderung in der Zeitarbeit zu sensibilisieren. Einen möglichen Rahmen bieten hier zum Beispiel die kommunalen Gesundheitskonferenzen, in denen spezifische Bedarfe für Gesundheitsförderung in der Zeitarbeit festgestellt und zielgerichtete Förderstrategien entwickelt werden können. Ebenfalls sollten Informationen über regionale Gesundheitsförderungsangebote für alle relevanten Akteure aufbereitet werden, damit diese eine Vermittlung der Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer in externe Angebote (siehe Kapitel 4.3.2) vornehmen können. Ergänzende Gesundheitsförderungsangebote außerhalb des Unternehmens haben den Vorteil, dass sie von Zeitarbeitskräften ungeachtet ihres Beschäftigungsverhältnisses genutzt werden können, das heißt sowohl während eines Einsatzes als auch in verleihtfreien Zeiten, in Phasen der Erwerbslosigkeit oder nach Übergang in ein reguläres Beschäftigungsverhältnis.

Auch wenn der vorliegende Band sich nicht direkt an Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer wendet, ist es wichtig, diese als letztendliche Nutznießer von Gesundheitsförderung im Blick zu behalten.

Das folgende Szenario soll daher beispielhaft illustrieren, wie eine integrative Gesundheitsförderung (IGF) im Einzelfall aussehen kann:



„Herr Friedrich lebt gemeinsam mit seiner Frau und zwei Kindern in einer Stadt mittlerer Größe. Er ist gelernter Koch, jedoch seit zwei Jahren arbeitslos. Seine Frau studiert noch. Als Herr Friedrich über das Jobcenter eine Stelle als Zeitarbeitnehmer angeboten bekommt, nimmt er diese guter Hoffnung an. Er lädt Freunde und Familie zu einer kleinen Feier ins Stadtteilhaus ein. Dort können eine Küche und ein Speiseraum nach vorheriger Anmeldung kostenlos genutzt werden. Während seiner Erwerbslosigkeit hat Herr Friedrich das Stadtteilhaus als Anlaufstelle schätzen gelernt. Dort gibt es einen offenen Treff für Erwerbslose, in dem beim Ausfüllen von Formularen geholfen wird, aber auch die eine oder andere gemeinschaftliche Aktivität organisiert wird. In der Küche bietet Herr Friedrich ehrenamtlich den Kurs „Gesunde Ernährung bei knapper Kasse“ an, der auch Kindern offen steht. Die Räume im 1.OG werden von zertifizierten Präventionsanbietern gemietet. Herr Friedrich besucht hier nach Rücksprache mit seiner Krankenkasse regelmäßig Kurse zur Bewegungsförderung und achtet darauf, das ihm zustehende jährliche Kontingent auszuschöpfen. Über einen Aushang im Stadtteilzentrum ist er auch auf ein Beratungsangebot des Gesundheitsamtes aufmerksam geworden, das Erwerbslose dabei unterstützt, ihren Alltag erfüllend zu gestalten und Belastungen aufgrund der finanziellen Lage zu minimieren. Manchen familiären Konflikt in der Anfangszeit der Erwerbslosigkeit konnte Herr Friedrich hier im Vertrauen besprechen und schließlich lösen. Auch zu dem dort beworbenen Raucherentwöhnungskurs hat er sich kürzlich durchgerungen.

Von seinem Arbeitsvermittler erhält Herr Friedrich eine Mappe mit Informationen zu den rechtlichen Rahmenbedingungen und den Einsatzfeldern von Zeitarbeit. Auch der Hinweis auf eine spezifische Hotline ist enthalten, an die er sich mit konkreten Fragen zur Zeitarbeit wenden kann. Zwar kann sich Herr Friedrich nicht darauf verlassen, in seinem alten Beruf eingesetzt zu werden, aber der Vermittler hat gezielt nach einem Zeitarbeitsunternehmen gesucht, das auch in den Bereich Nahrungs- und Genussmittel vermittelt und sich zur Qualifizierung seiner Mitarbeiter verpflichtet. Um den Wechsel in die neue Tätigkeit und die teilweise variablen Arbeitszeiten gut bewältigen zu können, meldet er

sich über die Krankenkasse zu einem Stressbewältigungskurs an. Er will es unbedingt vermeiden, wieder mit dem Rauchen zu beginnen. Von dem dadurch gesparten Geld können er und seine Frau sich für einen Abend im Monat eine Kinderbetreuung leisten und gemeinsam ausgehen.

Im Zeitarbeitsunternehmen nimmt Herr Friedrich zunächst an einem Vorbereitungskurs teil, in dem er darauf vorbereitet wird, sich möglichst schnell im Einsatzunternehmen zurechtzufinden und kooperative Arbeitsbeziehungen aufzubauen. In Rollenspielen gemeinsam mit anderen neuen Zeitarbeitskräften gewinnt er Sicherheit im Auftreten. Schließlich ist es soweit und der Einsatz in einem Catering-Service steht bevor. Die für ihn zuständige Personaldisponentin begleitet ihn am ersten Tag. Sie besichtigt seinen Arbeitsplatz und kontrolliert die Sicherheitseinweisung sowie die Ausstattung mit Arbeitsschutzmitteln. Auch während des Einsatzes erkundigt sie sich regelmäßig bei Herrn Friedrich nach den Arbeitsbedingungen und seinem Befinden. Herr Friedrich nutzt die Gelegenheit und erzählt, dass es ihm nach der Zeit der Erwerbslosigkeit noch nicht durchgängig gelingt, unter hohem Zeitdruck zuverlässig zu arbeiten. In einem gemeinsamen Gespräch mit dem Chefkoch und der Personaldisponentin entwickeln sie einen Stufenplan, in dem die von ihm ausgeübten Tätigkeiten zunächst eng umgrenzt werden und nach zunehmender Routine ausgeweitet werden. Der Plan funktioniert und Herr Friedrich ist schneller als geplant vollständig einsetzbar.

In der verbleibenden Zeit durchläuft Herr Friedrich eine Weiterbildung zum Diätkoch, die in Kooperation mit der Industrie- und Handelskammer (IHK) angeboten wird. Während seiner Präsenzzeit im Zeitarbeitsunternehmen, in der er zum Beispiel seine Bewerbungsunterlagen überarbeitet, nimmt Herr Friedrich an einem betrieblichen Gesundheitszirkel teil. Es geht darum, das Umfeld im Zeitarbeitsunternehmen gesundheitsförderlicher zu gestalten. Herr Friedrich engagiert sich dafür, dass in der Kantine mehr frisches Obst und frischer Salat angeboten werden und Softgetränke aus dem Sortiment genommen werden. Auch bringt er sich bei der Anforderungsermittlung für eine benutzerfreundliche Dokumentationssoftware ein, mittels derer die Zeitarbeitskräfte ihre Erfahrungen in einer Einsatzstelle dokumentieren. Seine Kolleginnen und Kollegen wie auch er selbst erfahren viel

Anerkennung, als die Ergebnisse vorgestellt werden. Wenn Herr Friedrich keine Präsenzzeiten hat, kümmert er sich wieder intensiver um die Kinder und entlastet damit seine Frau, die sich inzwischen in der Endphase ihres Studiums befindet. Auch im Stadtteilzentrum stehen ihm alle Türen offen, so dass er neben den neuen Eindrücken und Erfahrungen einen konstanten Bezugspunkt hat.“

2. Gesundheitliche Risiken von Zeitarbeit

Zeitarbeit bedeutet für viele eine Chance auf Erwerbsbeteiligung, bringt jedoch auch Risiken mit sich, die sich auf den individuellen Gesundheitszustand auswirken können. Aus diesem Grund werden zunächst die besonderen Belastungen betrachtet, die sich aus der Beschäftigung als Zeitarbeitnehmerin und Zeitarbeitnehmer ergeben können. Daran anschließend erfolgt ein Blick auf den Krankenstand von Zeitarbeitskräften und auf das von ihnen berichtete Befinden. Da ein Großteil der Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer bereits Erfahrung mit Erwerbslosigkeit hat und viele von ihnen auch nach der Zeitarbeit mit Phasen der Erwerbslosigkeit konfrontiert sind, sollen zudem die gesundheitlichen Folgen von Erwerbslosigkeit mit berücksichtigt werden.

2.1 Besondere Belastungen

Insgesamt bestehen hohe Anforderungen an Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer, die sich im Kern auf die Flexibilität und Anpassungsfähigkeit des Einzelnen beziehen. Zudem sind im Alltag einer Zeitarbeitskraft zahlreiche finanzielle und gesellschaftliche Belastungen zu bewältigen. Im Folgenden soll versucht werden, dieses Belastungsgefüge in seiner Vielschichtigkeit darzustellen:

Welche Rahmenbedingungen der Zeitarbeit sind besonders belastend?

Im Gegensatz zu regulär Beschäftigten sind Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer mit geteilten Zuständigkeiten, Erwartungen und Ansprüchen konfrontiert – denen des Zeitarbeitsunternehmens und denen des Entleihunternehmens.



Das Dreiecksverhältnis zwischen Zeitarbeitskraft, Zeitarbeitsunternehmen sowie Entleihunternehmen wird im Arbeitnehmerüberlassungsgesetz (AÜG) wie folgt geregelt:

- 1) Das Zeitarbeitsunternehmen schließt einen Arbeitsvertrag mit einer Zeitarbeitnehmerin oder einem Zeitarbeitnehmer, worin das Recht zur Überlassung an Dritte enthalten ist.
- 2) Das Zeitarbeitsunternehmen schließt einen Überlassungsvertrag mit einem Entleihunternehmen.
- 3) Das Zeitarbeitsunternehmen überträgt sein Direktionsrecht auf das Entleihunternehmen, das somit hinsichtlich Zeit, Ort, Inhalt und Art der Leistungserbringung weisungsbefugt ist. Das Sanktionsrecht wiederum verbleibt beim Zeitarbeitsunternehmen.

Formaler Arbeitgeber einer Zeitarbeitnehmerin oder eines Zeitarbeitnehmers ist demnach das Zeitarbeitsunternehmen, während der Arbeitsplatz der Zeitarbeitskraft im Entleihunternehmen liegt.

Die Erwartungen der Zeitarbeitsunternehmen an ihre Beschäftigten hängen unter anderem von der Vermittlungsorientierung ab: Ein vermittlungsorientiertes Zeitarbeitsunternehmen erwartet von der Zeitarbeitskraft, dass sie eine persönliche Bindung zum Entleihunternehmen aufbaut, um von diesem übernommen zu werden. Konventionelle Zeitarbeit ist eher auf die Überlassung einer Zeitarbeitskraft ausgerichtet, die sich ohne Verlust erleben aus einem abgeschlossenen Einsatz herauslösen kann.

Entleihunternehmen wünschen sich in der Regel ausgebildete Personen, die ihren Arbeitsauftrag bereits mit einer begrenzten Einweisung ausführen können (9).

Eine gute Zeitarbeitskraft ist aus Sicht der Entleihunternehmen eine Person, die sich schnell einfügt und der gar nicht anzumerken ist, dass es sich um eine Zeitarbeitskraft handelt.

Gute Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer fügen sich nach dieser Sicht schnell ein, und es ist ihnen gar nicht anzumerken, dass sie nur für begrenzte Zeit im Betrieb sind. Dafür bedarf es hoher Motivation, Eigeninitiative sowie sozialer Kompetenzen. Wer diese Voraussetzungen nicht mitbringt, läuft Gefahr, auf die Komplexität der Zuständigkeiten und Erwartungen mit Entfremdung zu reagieren, ohne dass dies von den Vorgesetzten im Entleihunternehmen aufgefangen wird (9a).

Warum sind Zeitarbeitskräfte am Arbeitsplatz überdurchschnittlich belastet?

Die konkret ausgeübte Einsatzfähigkeit birgt das Risiko überdurchschnittlich hoher Belastungen. Dies ist insbesondere dann der Fall, wenn das Entleihunternehmen wenig Zeit für eine gegebenenfalls erforderliche Anpassung des Arbeitsplatzes aufbringt. Darüber hinaus stellt die Gesundheit der Zeitarbeitskraft für Entleihunternehmen nicht in demselben Maß wie bei der Stammbesetzung eine langfristige unternehmerische Ressource dar.

60 % der Zeitarbeitskräfte sehen sich an ihrem Arbeitsplatz Lärm ausgesetzt, 40 % bemängeln Umgebungsbedingungen wie Zugluft oder extreme Temperaturen und 33 % fühlen sich durch einseitige körperliche Beanspruchungen belastet. (10)

Im Rahmen einer repräsentativen Erwerbstätigenbefragung äußern 37 % der befragten Zeitarbeitskräfte Unzufriedenheit in Bezug auf die Arbeitsplatzgestaltung (10). 60 % sehen sich an ihrem Arbeitsplatz Lärm ausgesetzt, 40 % bemängeln Umgebungsbedingungen wie Zugluft oder extreme Temperaturen und 33 % fühlen sich durch einseitige körperliche Beanspruchungen belastet. Ungefähr die Hälfte gibt an, oft oder immer körperlich schwere Arbeit zu verrichten.

Einer europaweit angelegten Befragung zu den Arbeitsbedingungen verschiedener Beschäftigtengruppen zufolge sind Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer nur halb so gut wie regulär Beschäftigte über Risiken der benutzten Arbeitsmaterialien informiert (11). Das Risiko für eine Unterforderung ist bei den in Vollzeit beschäftigten Zeitarbeitskräften um das 2,5-fache erhöht. Das Risiko für geringe Handlungs- und Entscheidungsspielräume liegt um das 1,4-fache über dem der regulär Beschäftigten.

Was erschwert die soziale Einbindung für Zeitarbeitskräfte?

Zeitarbeitskräfte treffen mit jedem neuen Einsatz auf ein neues soziales Umfeld, in dem sie sich orientieren müssen. Soziale Unterstützung von Vorgesetzten und

Stammbesetzung kann dabei oft nicht vorausgesetzt werden.

60 % der Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer sind weniger als drei Monate bei demselben Zeitarbeitsunternehmen beschäftigt. (13)

Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer müssen sich wiederholt an neuen Arbeitsplätzen zurechtfinden (12), die sie oftmals nur über einen kurzen Zeitraum hinweg besetzen. Laut Arbeitsmarktstatistik (13) sind 60 % der Zeitarbeitskräfte weniger als drei Monate bei demselben Zeitarbeitsunternehmen beschäftigt. In dem jeweiligen Einsatzunternehmen fehlt es ihnen häufig an Informationen über die Arbeitsaufgabe, Arbeitsmittel, Ordnungssysteme, Funktionsweisen und das soziale Gefüge. Gemäß einer Befragung von Krankenversicherten aus der Zeitarbeitsbranche (14) ist knapp ein Drittel der befragten externen Zeitarbeitskräfte bei der Einarbeitung kaum oder gar nicht unterstützt worden. Fast der Hälfte mangelt es nach eigener Aussage an Feedback bezüglich ihrer Tätigkeit. Aus Sicht von einem Drittel der externen Zeitarbeitskräfte ist der Informationsfluss insgesamt nicht klar genug geregelt und gut ein Viertel bewertet den Zugang zu benötigten Informationen als eingeschränkt. Zwar beklagen auch regulär Beschäftigte hier Defizite, jedoch dürften diese eher über Kompensationsmöglichkeiten verfügen als Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer, die in einem ihnen unbekanntem Entleihunternehmen eingesetzt werden.

45 % der externen Zeitarbeitskräfte bestätigen, kaum oder gar nicht mit ihren Kollegen über Schwierigkeiten am Arbeitsplatz zu sprechen. (14)

Im Rahmen der Befragung von Krankenversicherten aus der Zeitarbeitsbranche (14) gibt knapp ein Drittel der externen Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer eine geringere Einbindung in die Abläufe des Einsatzunternehmens an, wenn sie sich mit den dort fest angestellten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vergleichen. 45 % der externen Zeitarbeitskräfte geben an, kaum oder gar nicht mit ihren Kolleginnen und Kollegen über Schwierigkeiten am Arbeitsplatz zu sprechen, während der Anteil in einer Vergleichsgruppe aus Beschäftigten sonstiger Branchen mit einem Viertel deutlich geringer liegt. Des Weiteren geben gut zwei Drittel der externen Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer an, sich mit ihren Kollegen kaum oder gar nicht über private Angelegenheiten auszutauschen. Dies bestätigen frühere Befunde (15), denen zufolge die Arbeitsbeziehungen

von Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeitern als flüchtig und fragmentiert beschrieben werden. Als mögliche Ursache wird angeführt, dass es für die Festangestellten aufgrund der Kurzfristigkeit der Einsätze wenig attraktiv ist, mit Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeitern auf persönlichem Niveau zu interagieren. Folglich geht die Beschäftigung als Zeitarbeitskraft häufig mit einem hohen Grad an mangelnder sozialer Integration einher. Zudem werden in einigen Fällen Zeitarbeitskräfte stigmatisiert, was sich zum Beispiel durch die Anrede ohne Namen oder öffentliche Kennzeichnung äußert (16; 17). In diesem Zusammenhang wird auch von moralischer Exklusion gesprochen, gemäß der Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeiter als außerhalb der Grenze wahrgenommen werden, innerhalb derer bestimmte Werte und Regeln der Fairness gelten (18). Die Ursachen hierfür liegen einerseits in der Statusunklarheit von Zeitarbeitskräften, andererseits in der Statusbedrohung, die von ihnen ausgeht. Weiter wird beschrieben (19), dass Zeitarbeitskräften durch die Stammebelegschaft „mindere Qualifikation, fehlende Betriebserfahrung, unzureichende Arbeitsmotivation sowie ein unzureichendes Commitment gegenüber dem Entleihbetrieb“ zugeschrieben wird, gleichzeitig jedoch der Einsatz von Zeitarbeitskräften für sie mit erhöhtem Leistungsdruck und Beweispflicht einhergeht, gegebenenfalls sogar mit der Sorge um den eigenen Arbeitsplatz (20).

Bislang kaum untersucht worden ist die wahrgenommene soziale Unterstützung durch andere Zeitarbeitskräfte im selben Entleihunternehmen (21). Dabei kann es für Zeitarbeitskräfte grundsätzlich unterstützend wirken, wenn mehrere Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeiter im Einsatzunternehmen zusammenarbeiten. Gleichzeitig ist zu bedenken, dass ab einer bestimmten Gruppengröße die Wirkung auf die Stammebelegschaft umso bedrohlicher sein kann.

In Bezug auf das Verhältnis zu Vorgesetzten im Entleihunternehmen gibt knapp ein Drittel der befragten externen Zeitarbeitskräfte an, vom diesen kaum oder keine Anerkennung für die geleistete Arbeit zu erfahren (14). Entsprechend berichten mehr als ein Drittel, sich von ihren Vorgesetzten kaum oder gar nicht unterstützt zu fühlen. Wie den Daten weiter zu entnehmen ist, werden Vorgesetzte von weniger als der Hälfte der befragten externen Zeitarbeitskräfte als Ansprechperson für Schwierigkeiten am Arbeitsplatz genutzt.

Haben Zeitarbeitskräfte Mitspracherechte?

Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeitern werden kaum Möglichkeiten der Mitsprache an innerbetrieblichen Prozessen eingeräumt.

Die bereits erwähnte Befragung von Krankenversichererten aus der Zeitarbeitsbranche (14) zeigte, dass 42 % der externen Zeitarbeitskräfte kaum oder überhaupt

nicht an den für sie relevanten Besprechungen im Entleihunternehmen teilnehmen. Darüber hinaus geben über die Hälfte der externen Zeitarbeitskräfte an, geringe oder überhaupt keine Möglichkeiten zu haben, im eigenen Bereich Verbesserungsvorschläge oder Ideen einzubringen. Die fehlenden Umsetzungsmöglichkeiten eigener Vorschläge bemängeln 64 % der befragten externen Zeitarbeitskräfte, verglichen mit 47 % der befragten regulär Beschäftigten. In einer anderen Studie (22) wird zudem über den Ausschluss von betrieblichen Aktivitäten wie Betriebsausflügen, Weihnachtsfeiern etc. berichtet.

Der Betriebsrat im Entleihunternehmen darf von Zeitarbeitskräften nur dann mit gewählt werden, wenn der Einsatz für länger als drei Monate angelegt ist.

In Bezug auf die betriebliche Interessensvertretung haben Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeiter theoretisch die Chance, von zwei Betriebsratsgremien vertreten zu werden, sowohl im Zeitarbeits- als auch im Entleihunternehmen. Faktisch haben jedoch viele Zeitarbeitsunternehmen keinen eigenen Betriebsrat. Eine Studie auf der Grundlage des IAB-Panels (23) ergab, dass auch von den Entleihunternehmen nur 38 % über einen Betriebsrat verfügen. Bei den Intensivnutzern mit Anteilen von über 20 % Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeitern sind es sogar nur 16,5 %. Dabei spielt oftmals die Betriebsgröße eine Rolle, d.h. je kleiner der Einsatzbetrieb, umso geringer ist die Wahrscheinlichkeit für das Vorhandensein eines Betriebsrates. Der Betriebsrat im Entleihunternehmen wiederum darf von Zeitarbeitskräften nur dann mit gewählt werden, wenn der Einsatz für länger als drei Monate angelegt ist. Und selbst dann dürfen Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeiter bei der Bemessung der Betriebsratsgröße nicht mitgezählt werden, da sie juristisch keine Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer des Entleihunternehmens sind.

Wie wird Zeitarbeit vergütet?

2003 wurde in Deutschland der erste Flächenvertrag in der Zeitarbeit verabschiedet. Damit wurde rechtzeitig vor der neuen, ab 2004 gültigen Gesetzgebung eine Möglichkeit geschaffen, um die Vorgabe des Equal Pay, das heißt eine Gleichbezahlung von Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeitern und der Stammebelegschaft im Entleihunternehmen, zu umgehen. Eine Ausnahme stellt der im Oktober 2010 für Nordwestdeutschland abgeschlossene Tarifvertrag zwischen IG Metall und Stahlindustrie dar. Dieser garantiert den in dieser Branche eingesetzten Zeitarbeitskräften bis Ende 2012 eine mit der Stammebelegschaft identische Entlohnung. In der Regel besteht jedoch nach wie vor eine deutliche Lohn-

differenz zum Nachteil der Zeitarbeitskräfte. Im Vergleich zu regulär Beschäftigten ist das Risiko für ein Einkommen im Niedriglohnbereich bei Frauen in der Zeitarbeit um das 4,2-fache erhöht, bei Männern in der Zeitarbeit um das 6,4-fache (7). Nach Auskunft des Deutschen Bundestages (25) liegt der Anteil der „Aufstocker“ d.h. derjenigen Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer, die aufgrund eines Lohns unterhalb des Existenzminimums zusätzlich Arbeitslosengeld-II beziehen, mit 12,6 % deutlich über dem Bevölkerungsdurchschnitt von 2,8 %. Kurzfristig, d.h. bis zu einem Zeitraum von drei Monaten, beziehen sogar 23 % der Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer zusätzlich Arbeitslosengeld-II (26).

Gibt es Angebote zur Qualifizierung und Personalentwicklung für Zeitarbeitskräfte?

Die Trainingsinhalte im Zeitarbeitssektor werden wesentlich durch die Erfordernisse der jeweiligen Einsätze bestimmt. In einer Befragung von Experten der Zeitarbeitsbranche (27) ist die Rede von kurzfristig in verleihfreien Zeiten anberaumten Kursen, „in denen die Zeitarbeitskräfte einige fachliche Fähigkeiten auf einfachem Niveau auffrischen oder neu erwerben können. Immer wieder als Beispiele genannt wurden der Gabelstaplerführerschein und gezielte EDV-Anwenderschulungen. Themen, welche die Verbesserung von personalen und sozial-kommunikativen Kompetenzen zum Ziel haben, werden den zur Arbeitnehmerüberlassung vorgesehenen Arbeitskräften nur von wenigen Zeitarbeitsunternehmen angeboten.“

Angebote formaler Weiterbildungen durch das Zeitarbeitsunternehmen sind nur einem kleinen Teil von Zeitarbeitskräften zugänglich.

Eine Befragung zu den Angeboten formaler Weiterbildungen durch das Zeitarbeitsunternehmen ergab, dass diese Angebote insgesamt nur einem kleinen Teil von Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmern zugänglich sind (28). Es dominieren Sicherheitsanweisungen, an denen zwei Drittel der Befragten bereits mindestens einmal teilgenommen haben, sowie die Aushändigung von Informationsmaterial, die gut ein Drittel der Befragten bestätigt. Zusatzqualifikationen sind lediglich von 17 % der befragten Zeitarbeitskräfte erworben worden. Was einen Kompetenzgewinn aus der Tätigkeit selbst anbelangt, so kommt es aufgrund der begrenzten Einsatzdauer nur selten zur Herausbildung von betriebspezifischem Wissen. Fachliches Erfahrungswissen kann allenfalls dann entwickelt werden, wenn in verschiedenen Einsatzunternehmen identische Tätigkeiten ausgeübt werden.



Mögliche Gründe dafür, dass Qualifizierungsangebote für Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer nicht gemacht oder nicht genutzt werden, liefert die Evaluation der inzwischen nicht mehr geförderten Personal-Service-Agenturen (PSA). Hier werden mehrere Umstände angeführt (29), die auch für die Weiterbildung im Rahmen der konventionellen Zeitarbeit gelten dürften:

- Verleihfreie Zeiten sind in der Regel nicht planbar, so dass es zu organisatorischen Schwierigkeiten bei der Umsetzung kommt.
- Qualifizierung ist für Zeitarbeitsunternehmen doppelt teuer, da in dieser Zeit die Einnahmen durch den Verleih entfallen und zusätzliche Kosten für die Qualifizierung aufgebracht werden müssen.
- Eine Qualifizierung erscheint den Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmern selbst nur als Notlösung in Ermangelung eines Einsatzes.

Zudem kann ein vom Entleihunternehmen ausgehendes Interesse an Weiterbildungsangeboten für Zeitarbeitskräfte nicht vorausgesetzt werden, weil es gerade als Vorteil von Zeitarbeit gilt, Qualifizierungs- und Weiterbildungskosten einzusparen (30).

Wie stellen sich Betreuung und Beschäftigungssicherheit für Zeitarbeitskräfte dar?

Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer sind in ihren Einsätzen in hohem Maße für sich selbst verantwortlich, da die Personaldisponenten nur gelegentlich im Entleihunternehmen vor Ort sind und die Vorgesetzten sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Entleihunternehmens in der Regel wenig zeitliche Ressourcen haben. Auch in verleihfreien Zeiten sind Zeitarbeitskräfte oftmals auf sich gestellt: Hier gilt es, den Alltag ohne Arbeit zu strukturieren und möglichst sinnvoll und befriedigend zu gestalten. Des Weiteren bietet Zeitarbeit den Beschäftigten in der Regel nur eine geringe Beschäftigungssicherheit. Seit der Aufhebung des Synchronisationsverbotes in Deutschland kann das Ende eines Verleiheinsatzes zugleich das Ende der Beschäftigung durch das Zeitarbeitsunternehmen bedeuten.

Ein Drittel der Zeitarbeitskräfte ist nach dem Ausstieg aus der Zeitarbeit erwerbslos.

Ein Drittel der Zeitarbeitskräfte ist nach dem Ausstieg aus der Zeitarbeit erwerbslos (13). Innerhalb eines

Zeitraums von 12 Monaten nach Beendigung einer Beschäftigung in der Zeitarbeitsbranche liegt der Anteil derjenigen, die erwerbslos werden, sogar bei 76% (1a). Arbeitsagenturen und ARGEN können unterstützende Weiterbildungsangebote und Bewerbungstrainings vermitteln, haben jedoch nicht genügend personelle Kapazitäten für eine kontinuierliche Begleitung.

Was ist das öffentliche Bild von Zeitarbeit?

Zeitarbeit hat in der Öffentlichkeit ein negatives Image. Die Medien besetzten Zeitarbeit häufig mit Begriffen wie „Lohndumping“, der „Verdrängung regulärer Beschäftigung“ und „subventioniertem Sklavenhandel“. Das tatsächliche Fehlverhalten einiger Unternehmen in den vergangenen Jahren brachte die Zeitarbeitsbranche weiter in Verruf. Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer selbst gelangten z.B. 2007 durch ihren Einsatz im Telekom-Streik als vermeintliche „Streikbrecher“ in die öffentliche Wahrnehmung. Entsprechend den Vorgaben des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes hatten die Verleihunternehmen ihre Beschäftigten schriftlich darauf hingewiesen, dass sie nicht in einem bestreikten Betrieb arbeiten müssten und die Versetzung auf eine andere Stelle möglich sei. Dennoch hätten viele Zeitarbeitskräfte aus Angst vor negativen Konsequenzen ihre Tätigkeit fortgesetzt.

Auch die Erwerbslosigkeit, aus der ein Teil der Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer kommt und in die auch ein Teil nach einer Tätigkeit in der Zeitarbeitsbranche zumindest zeitweilig wieder zurückgeht, wird nach wie vor eher als individuelles Problem kommuniziert („Sozialschmarotzer“), weniger als Resultat einer gesellschaftlich bedingten Ungleichverteilung

von bezahlter Arbeit. Derartige Stigmatisierungsprozesse können die Identität von Erwerbslosen in dem Sinne beeinflussen, dass diese die negativen Bewertungen durch andere übernehmen und entsprechend erwartungskonformes Verhalten zeigen. Mögliche Folgen sind eine verringerte gesellschaftliche Teilhabe und ein Rückzug im Kontakt mit Erwerbstätigen.

2.2 Krankenstandsdaten und subjektive Gesundheit

Die vorherigen Ausführungen machen deutlich, welchen gesundheitlichen Belastungen Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer ausgesetzt sind. Diese wirken sich auch auf deren Gesundheitszustand aus. Ein Indikator für die Gesundheit von Beschäftigten ist der Krankenstand. Dieser wird als Anteil der erkrankungsbedingten Fehltagen an allen Krankenversicherungstagen in Prozent angegeben und entspricht dem Anteil der an einem Tag des Jahres durchschnittlich krankgemeldeten Personen. Während der Krankenstand im Jahresdurchschnitt in den 1970er-Jahren noch mehr als 5 % betrug und in den 1980er- und 1990er-Jahren mehr als 4 %, liegen die Werte seit 2003 bedeutend niedriger. Wie eine Sonderauswertung der Techniker Krankenkasse (14) zeigt, gilt dies nicht für den Krankenstand von Zeitarbeitskräften. Hier ist der Krankenstand mit 4 % vergleichsweise hoch, während für den Krankenstand der Versicherten aus anderen Branchen Werte von knapp 3 % angegeben werden. Dieser höhere Krankenstand zeigt sich auch bei näherer Betrachtung der einzelnen Branchen (Tabelle 1).

Tabelle 1: Die AU-Tage im Jahr 2008 nach Beruf, Branche und Geschlecht differenziert

Beruf	Zeitarbeit Gesamt	Übrige Branchen	Frauen Zeitarbeit	Frauen übrige Branchen	Männer Zeitarbeit	Männer übrige Branchen
Bürofachkräfte	10,4	9,7	12	11,2	9,3	8,6
Hilfsarbeiter	18,2	17,5	17,1	18,8	18,9	16,6
Lager-, Transportarbeiter	20,6	17	24,2	17,5	18,1	16,7
Elektroinstallateure, -monteure	—	—	—	—	17,6	12,5
Schlosser, o. n. A.	—	—	—	—	23,1	17,1
Datenverarbeitungsfachleute	—	—	—	—	9,1	6,7
Ingenieure des Maschinen- und Fahrzeugbaues	—	—	—	—	7,5	5,4
Techniker, o. n. A.	—	—	—	—	9,2	8,4
Sonstige Ingenieure	—	—	—	—	7,9	6
Technische Zeichner	13,1	9,5	14,5	10,8	12,1	8,7
Telefonisten	13,4	17,6	16,1	19,5	11,4	16,2
Alle Berufe	14,7	10,7	13,9	12	15,3	9,7

Quelle: vgl. Techniker Krankenkasse (2009, S.39), modifiziert

Die Darstellung der AU-Tage in Tab. 1 zeigt, dass bei Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmern in fast allen Berufen (ausgenommen „Telefonisten“) ein höheres Krankheitsgeschehen zu verzeichnen ist. Insgesamt lagen bei ihnen im Jahr 2008 rund 4 AU-Tage mehr vor als bei den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern der übrigen Branchen. Eine nach Geschlecht differenzierte Betrachtung macht deutlich, dass Zeitarbeitnehmerinnen im Vergleich zu Arbeitnehmerinnen in übrigen Branchen besonders hohe AU-Tage in den Berufen „Lager-, Transportarbeiter“ (24,2 versus 17,5) und „Technische Zeichner“ (14,5 versus 10,8) aufweisen. Arbeitnehmerinnen in den übrigen Branchen zeigen hingegen mehr AU-Tage in den Berufen „Hilfsarbeit“ und „Telefonisten“. Bei den männlichen Zeitarbeitnehmern fällt auf, dass diese im Vergleich zu den Arbeitnehmern übriger Branchen im Durchschnitt in jedem Berufszweig mehr AU-Tage aufweisen, ausgenommen die „Telefonisten“ (16,2 vs. 11,4). Besonders hohe AU-Tage liegen für Zeitarbeitnehmer in den Berufen „Elektroinstallateure, -monteure“ (17,6 versus 12,5) und „Schlosser“ (23,1 versus 17,1) vor.

Zeitarbeitskräfte schätzen ihren Gesundheitszustand subjektiv schlechter ein als Beschäftigte der übrigen Branchen. (14)

In einer zusätzlichen Befragung von Krankenversichererten aus der Zeitarbeitsbranche (14) wurden unter anderem Fragen zum körperlichen und psychischen Befinden gestellt und mit den Angaben von Versicherten aus anderen Branchen verglichen. In Bezug auf das psychische und physische Wohlbefinden schätzen Zeitarbeitskräfte ihren subjektiven Gesundheitszustand dabei schlechter ein. Der Anteil derjenigen, die das psychische Befinden negativ bewerten, liegt bei den extern beschäftigten Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmern um 6 % höher als bei den sonstigen Versicherten. In Bezug auf das körperliche Befinden liegt die Differenz mit 5 % ähnlich hoch.

In einer Erhebung des Landesinstituts für Gesundheit und Arbeit des Landes Nordrhein-Westfalen (LIGA.NRW) (31) wurden 180 Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer in Kurzarbeit zu den Auswirkungen ihrer Beschäftigungssituation auf die Gesundheit befragt. Ein Drittel der Befragten äußert Schlafstörungen, fast eben so viele bestätigen Stimmungsschwankungen und Niedergeschlagenheit bzw. Traurigkeit, was sich dem depressiven Formenkreis zuordnen lässt. Ein Viertel der Befragten berichtet über Kopfschmerzen sowie Wut und Verärgerung. Nur 27 % geben an, keine Auswirkungen auf die Gesundheit zu bemerken.

Eine Analyse von Längsschnittdaten aus den USA (31a) weist 1,8 zusätzliche depressive Symptome für diejeni-

gen nach, die in den vergangenen zwei Jahren als Zeitarbeitnehmerin oder Zeitarbeitnehmer tätig waren. Dies entspricht einem Anstieg der depressiven Beschwerden von 50%. Auch in anderen internationalen Studien (31b) wurden bei Zeitarbeitskräften Beeinträchtigungen der psychischen Gesundheit festgestellt. Dies bleibt nicht ohne Auswirkung auf die Beschäftigungsfähigkeit: Entsprechend ist die Wahrscheinlichkeit auf eine Festanstellung bei psychisch belasteten Zeitarbeitskräften ungefähr um die Hälfte verringert (24).

39 % der befragten Entleihunternehmen entlasten durch den Einsatz von Zeitarbeitskräften ihre Stammelegschaft von zum Beispiel schwerer körperlicher Arbeit, Nacht- und Wochenendarbeit. (33)

Nach Angaben der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) (32) liegt die Unfallquote in der Zeitarbeit mit 3,4 % höher als bei anderen Arbeitsverhältnissen, wo die Unfallquote im Durchschnitt 2,8 % beträgt. Neben den besonderen Belastungen (siehe Kapitel 2.1), die typischerweise mit Zeitarbeit einhergehen, kann ein weiterer Grund für den bei Zeitarbeitskräften erhöhten Krankenstand und die erhöhten Unfallquoten in Unklarheiten hinsichtlich der Zuständigkeit für den Arbeits- und Gesundheitsschutz liegen. Eine Studie (33) ergab, dass nur knapp die Hälfte der befragten Entleihunternehmen von einer gemeinsamen Verantwortung von Zeitarbeits- und Entleihunternehmen ausging, was den gesetzlichen Vorgaben entspricht (§ 11 Abs. 6 AÜG). 20 % vermuteten die Zuständigkeit beim Zeitarbeitsunternehmen, die übrigen 32 % sahen sich selbst in der alleinigen Verantwortung. Befragt nach den Einstellungen zum Arbeits- und Gesundheitsschutz, gaben 29 % der Entleihunternehmen an, dass sich eine volle Integration der Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer in die Maßnahmen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes nicht rechne. 31 % vertraten die Auffassung, dass der Einsatz von Zeitarbeitskräften oftmals zu kurz sei, um die Anforderungen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes zu erfüllen. 39 % der befragten Entleihunternehmen bestätigten schließlich, durch den Einsatz von Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmern ihre Stammelegschaft von bestimmten Belastungen wie zum Beispiel schwerer körperlicher Arbeit, Nacht- und Wochenendarbeit zu entlasten.

Welchen Bedarf an Gesundheitsförderung äußern Zeitarbeitskräfte?

In Bezug auf Maßnahmen der Gesundheitsförderung und weiterführender Unterstützung haben Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer konkrete Bedarfe, wie die Ergebnisse der Befragung des LIGA.NRW (31)

zeigen. Auf die Frage nach gewünschten Maßnahmen stehen Umschulungen, Qualifizierungs- und Weiterbildungsangebote an erster Stelle. Immerhin gut ein Viertel der Befragten äußert jedoch auch Bedarf an Sport und an einer aktiven Freizeitgestaltung, knapp ein Fünftel interessiert sich für Entspannungstechniken. Jeweils ungefähr 14 % der Befragten wünschen sich Kurse zu gesunder Ernährung und zur Raucherentwöhnung. Des Weiteren wird Bedarf an Schuldner- und Familien-/Lebensberatung sowie am Zusammentreffen mit anderen Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmern in Form eines Stammtisches bekundet.

2.3 Folgen vorübergehender Erwerbslosigkeit

Neben arbeitsplatzbedingten Belastungen gibt es noch weitere Einflussfaktoren, die auf den Gesundheitszustand von Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmern einwirken – wie z.B. eine vorangegangene Arbeitslosigkeit.

So waren ungefähr 42 % der Zeitarbeitskräfte zuvor erwerbslos (13) und damit bereits vor Beginn ihrer Tätigkeit in der Zeitarbeitsbranche einem gesundheitlichen Risiko ausgesetzt. In der Arbeitslosenstatistik waren 2009 von 17,2 % der Erwerbslosen gesundheitliche Einschränkungen bekannt, die sich negativ auf die Arbeitsvermittlung auswirken können (BA, 2010. Arbeitsmarkt 2009) (34; 34a). Bei Langzeiterwerbslosen lag der Anteil sogar bei 40 %.



In Bezug auf gesundheitliche Einschränkungen bei Erwerbslosen gelten zwei Wirkrichtungen als gesichert (35): Einerseits eine Verschlechterung des gesundheitlichen Befindens infolge von Erwerbslosigkeit (Kausalitätshypothese), zum anderen eine höhere Wahrscheinlichkeit für gesundheitlich bereits beeinträchtigte Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, erwerbslos zu werden bzw. in die Langzeitarbeitslosigkeit abzugleiten (Selektionshypothese).

Unter Erwerbslosen ist der Anteil derer, die psychisch beeinträchtigt sind und möglicherweise eine Behandlung benötigen, mehr als doppelt so groß wie unter Erwerbstätigen.

Anhand von Studien (36) kann nachgewiesen werden, dass sich die psychische Gesundheit nach Eintreten von Erwerbslosigkeit im Durchschnitt verschlechtert und unspezifische Beschwerden, Depressionen, Angst sowie psychosomatische Symptome auftreten können. So ist unter Erwerbslosen der Anteil derer, die psychisch deutlich beeinträchtigt sind und möglicherweise psycho-

logische oder medikamentöse Behandlung benötigen, mehr als doppelt so groß wie unter Erwerbstätigen (37). Zudem entfallen auf die erwerbslosen Versicherten im Durchschnitt dreimal so viele Diagnosen psychischer Störungen wie auf die berufstätigen Versicherten (38). Wenn die Arzneimittelverordnungen betrachtet werden, so zeigt sich bei erwerbslosen Frauen im Vergleich zu erwerbstätigen Frauen eine um das 2,2-fach erhöhte Wahrscheinlichkeit für die Verschreibung von Antidepressiva (39). Bei erwerbslosen Männern im Vergleich zu erwerbstätigen Männern ist die Wahrscheinlichkeit einer Antidepressiva-Verordnung sogar um das 2,8-fache erhöht.

Neben psychischen Erkrankungen treten bei Erwerbslosen im Durchschnitt auch verstärkt Herz-Kreislaufkrankungen auf (40). Ein ungünstiges Gesundheitsverhalten wie z.B. vermehrter Konsum von Nikotin und Alkohol oder eine ungesunde Ernährung können zusätzliche Folgeprobleme für die Gesundheit nach sich ziehen.

Ein weiterer relevanter Bereich, für den jedoch anders als bei den psychischen oder physischen Beschwerden keine medizinischen Diagnosen vergeben werden, ist die soziale Gesundheit. Hier wird unter anderem über Beschwerden wie soziale Isolation, Rollenveränderungen und Stigmatisierung berichtet (37), die letztlich Auswirkungen auf das gesamte Familiensystem haben und zu vermehrten zwischenmenschlichen Konflikten führen können. Eine Studie (41) ergab, dass der Prozentsatz der Beziehungen, die innerhalb der ersten vier Jahre wieder aufgelöst werden, bei erwerbslosen Männern mehr als dreifach (20 %) so hoch ist wie bei erwerbstätigen Männern (6 %). In Bezug auf die Scheidungsraten langzeitarbeitsloser Frauen und Männer wurde eine nahezu dreifach erhöhte Wahrscheinlichkeit im Vergleich zur Allgemeinbevölkerung ermittelt (42). Neben dem häufigen Verlust regelmäßiger sozialer Kontakte, die am vorherigen Arbeitsplatz gegeben waren, verfügen Erwerbslose demnach auch seltener über partnerschaftliche Beziehungen als Erwerbstätige. Veränderungen im Sozialverhalten werden unter anderem auf die finanziellen Restriktionen von Erwerbslosen zurückgeführt, die die Möglichkeiten einengen, „aktiv in verschiedenen Kommunikationsprozessen, am sozialen Leben oder an bestimmten Freizeitaktivitäten teilzunehmen“ (43). Der Leitfaden „Förderung der psychischen Gesundheit bei Erwerbslosen“ (LIGA.Praxis 4, 43a) geht differenziert auf diesen Themenkomplex ein.

Was ist die grundsätzliche Bedeutung der Gesundheitsförderung in der Zeitarbeitsbranche?

Die Ausführungen zur psychischen, physischen und sozialen Gesundheit bei arbeitslosen Personen legen einen Zusammenhang zwischen Erwerbsbeteiligung und Gesundheitszustand nahe. Bei der Betrachtung der beschriebenen Befunde darf jedoch nicht außer

Acht gelassen werden, dass sich die Reaktionen von Erwerbslosen auf den Zustand der Erwerbslosigkeit im Einzelfall deutlich unterscheiden können (44). Damit sind die beschriebenen Folgen nicht zwingend, sondern beschreiben Risiken, auf die beispielsweise durch Maßnahmen der Gesundheitsförderung Einfluss genommen werden kann. Hier ist allerdings zu beachten, dass solche Angebote besonders durch Personen mit geringeren gesundheitlichen Gefährdungen und einem höheren Sozialstatus genutzt werden. Um gleichermaßen auch sozial Benachteiligte zu erreichen, empfiehlt es sich, die Betroffenen in ihrem sozialen Umfeld aufzusuchen, das jeweilige Setting gesundheitsförderlich zu gestalten und der Zielgruppe passgenaue Angebote zu unterbreiten. Folglich eröffnet die Anstellung eines Erwerbslosen durch ein Zeitarbeitsunternehmen die Chance eines neuen Zugangsweges und zugleich die Herausforderung, Zeitarbeit zu einem gesundheitsförderlichen Umfeld für die Beschäftigten zu machen. Denn ob eine Rückkehr in den ersten Arbeitsmarkt die gesundheitlichen Einschränkungen aus vorheriger Erwerbslosigkeit ausgleicht oder nicht, hängt neben individuellen Voraussetzungen wesentlich von der Qualität der Arbeit und den Beschäftigungsbedingungen ab (45; 37).

3. Nutzen von Gesundheitsförderung in der Zeitarbeit

Im Folgenden soll der Nutzen einer Gesundheitsförderung in der Zeitarbeit für die verschiedenen Akteure dargestellt werden. Zu Beginn geht es um den unmittelbaren Nutzen für die Zielgruppe der Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer, an deren Bedarfe die Angebote möglichst genau angepasst werden sollten. Dann soll der Nutzen für das Zeitarbeitsunternehmen und das Entleihunternehmen herausgearbeitet werden, die zunächst ihre Ressourcen für entsprechende Angebote der Gesundheitsförderung bereitstellen müssen. Da idealerweise auch Akteure der kommunalen Gesundheitsförderung beteiligt werden sollten, wird abschließend der gesellschaftliche Nutzen dargelegt.

3.1 Nutzen für die Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer

Eine Gesundheitsförderung für Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer, die sowohl die branchenspezifischen Belastungen mindert als auch Bewältigungsressourcen vermittelt, bewirkt einen Gewinn an körperlicher, psychischer und sozialer Gesundheit.



Gesundheitsförderung kann für Zeitarbeitskräfte einen Gewinn in vielen verschiedenen Bereichen bedeuten:

- Verhütung von Krankheiten und Unfällen,
- mehr Transparenz hinsichtlich der Zuständigkeiten und Erwartungen von Zeitarbeits- und Entleihunternehmen,
- gesundheitsförderlich gestaltete Tätigkeiten,
- umfassendere Informationen, die die Orientierung im Entleihunternehmen erleichtern,
- verbesserte soziale Integration,
- mehr Beteiligungsmöglichkeiten,
- mehr Lebensqualität trotz geringer finanzieller Mittel,

- eine längerfristig ausgerichtete Qualifizierung und Personalentwicklung,
- mehr geteilte Verantwortung und ein verbesserter Umgang mit Beschäftigungsunsicherheit.

Gesundheitsförderlich gestaltete Arbeitsbedingungen bergen somit das Potenzial, zu einer höheren Arbeitszufriedenheit und einem verbesserten Allgemeinbefinden beizutragen.

Unter dem Aspekt der Beschäftigungsfähigkeit ist zu beachten, dass eine Tätigkeit in der Zeitarbeit auf dem ersten Arbeitsmarkt stattfindet und damit im Gegensatz zu vielen Maßnahmen der Beschäftigungsförderung unter „Realbedingungen“ erfolgt. Dies macht die Beschäftigten auch für andere Arbeitgeber attraktiv. Bei Verleihsätzen wie auch in der Probezeit einer regulären Beschäftigung ist es wichtig, volle Einsatzfähigkeit zu zeigen und nicht aufgrund von Gesundheitsproblemen auszufallen. Dass dabei nicht nur die klassischerweise mit Gesundheit assoziierte körperliche Befindlichkeit relevant ist, zeigen beispielsweise Studien zum Übernahmeerfolg von Zeitarbeitskräften, die auch Determinanten der sozialen Gesundheit mit einbeziehen. Es wurde zum Beispiel herausgefunden (46), dass die zu Beginn der Tätigkeit gemessene soziale Kompetenz der stärkste Indikator für die Vorhersage des Übernahmeerfolges beim Einsatzunternehmen fünf Monate später ist, während Bildung und Berufserfahrung hier keinen Beitrag leisten.

Betriebliche Gesundheitsförderung kann auch zu einer Steigerung der Lebensqualität im Privatleben beitragen.

Aus der Forschung zur Work-Life-Balance ist bekannt, dass negative Erlebnisse am Arbeitsplatz die Erholungsfähigkeit nach der Arbeit mindern können (47). Betriebliche Gesundheitsförderung kann folglich zu einer Steigerung der Lebensqualität auch im Privatleben bei-

tragen, indem sie Belastungen aus der Arbeit mindert bzw. negative Beanspruchungsfolgen abpuffert. Diese Schutzfunktion gilt umgekehrt auch gegenüber Belastungen aus dem persönlichen Bereich: Demnach kann eine erfolgreiche Betriebliche Gesundheitsförderung auch einen Schutz vor Belastungen aus dem Privatleben darstellen. Wie repräsentative Befragungen zu den gegenwärtig am häufigsten wahrgenommenen Belastungen zeigen, nimmt das Erleben von Beschäftigungsunsicherheit einen Spitzenplatz ein und wird somit auch von vielen regulär Beschäftigten geteilt. Eine entsprechend ausgerichtete Gesundheitsförderung in der Zeitarbeit kann somit auch einen Beitrag dazu leisten, sich mit der Angst vor Erwerbslosigkeit auseinander zu setzen und Bewältigungsstrategien zu entwickeln.

3.2 Nutzen für das Zeitarbeitsunternehmen

Mehr noch als bei anderen Unternehmen besteht die zentrale Ressource eines Zeitarbeitsunternehmens in dessen Personal. Wenn dieses aufgrund von Krankheit oder Unfällen ausfällt, ist das Zeitarbeitsunternehmen zur Lohnfortzahlung verpflichtet und muss dem Entleihunternehmen zeitnah Ersatzpersonal liefern. Umgekehrt können gesunde und voll einsatzfähige Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer die Kundenzufriedenheit steigern und die Chance für Folgeaufträge durch das Entleihunternehmen erhöhen.

Eine erfolgreiche Betriebliche Gesundheitsförderung kann als Qualitätsmerkmal nach außen kommuniziert und zum Wettbewerbsvorteil werden.

Aus Perspektive eines Zeitarbeitsunternehmens kann eine erfolgreiche Betriebliche Gesundheitsförderung somit als Wettbewerbsvorteil wirken und offensiv als Qualitätsmerkmal nach außen kommuniziert werden. Mittelfristig wäre die Etablierung eines Qualitätssiegels für gesundheitsförderliche Zeitarbeitsunternehmen wünschenswert. Ein solches Siegel könnte neben der unmittelbaren Wirkung auf den Kunden zu einer Aufwertung in der öffentlichen Wahrnehmung führen und damit auch die Attraktivität für Erwerbssuchende erhöhen, ein Beschäftigungsverhältnis in einem solchen zertifizierten Zeitarbeitsunternehmen einzugehen.

Angebote zur Gesundheitsförderung – verstanden auch als Elemente der Fürsorge durch den Arbeitgeber – können die Bindung der Zeitarbeitnehmerin und des Zeitarbeitnehmers (48) an das Zeitarbeitsunternehmen sowie an das Entleihunternehmen stärken, wodurch sich die Wahrscheinlichkeit für eine vorzeitige Beendigung eines Einsatzes bzw. des Beschäftigungsverhältnisses mit dem Zeitarbeitsunternehmen verringert. Eine entsprechende Bindung ist auch dann förderlich, wenn das Zeit-

arbeitsunternehmen den arbeitsmarktpolitischen Auftrag hat, Zeitarbeitskräfte in eine Anstellung beim Entleihunternehmen zu vermitteln.

Für das Zeitarbeitsunternehmen gelten zudem auch viele Nutzenaspekte der allgemeinen Betrieblichen Gesundheitsförderung, die weiter unten aufgeführt sind. Dazu gehören die gestiegene Motivation und Zufriedenheit der Beschäftigten oder auch ein Imagegewinn des Unternehmens. Zur Quantifizierung dieses Nutzens gibt es Modellrechnungen (siehe S. 24).

3.3 Nutzen für das Entleihunternehmen

Für Entleihunternehmen liegt ein Anreiz von Zeitarbeit darin, sich bedarfsbezogen Personal einkaufen zu können ohne dabei eine längerfristige Bindung eingehen zu müssen. Gleichwohl besteht eine gesetzliche Mitverantwortung für die Gesundheit der überlassenen Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer.

Gesundheitsförderung kann dazu beitragen, dass Zeitarbeitskräfte sich schneller in die betrieblichen Abläufe des Entleihunternehmens integrieren.

Ein niedriger Krankenstand, geringe Unfallquoten und wenig Fluktuation sind dabei auch im Interesse des Entleihunternehmens, denn selbst wenn das Zeitarbeitsunternehmen umgehend Ersatzkräfte liefert, hat das Entleihunternehmen den Aufwand einer erneuten Einarbeitung. Dies ist ebenfalls relevant, wenn ein Entleihunternehmen Zeitarbeit als Methode zur Personalrekrutierung nutzt und die Übernahme in ein reguläres Beschäftigungsverhältnis anstrebt.



Im Idealfall können sich Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer mit Hilfe von Gesundheitsförderung schneller in die betrieblichen Abläufe des Entleihunternehmens integrieren. Eine ganzheitlich ausgerichtete Gesundheitsförderungsstrategie kann beispielsweise dazu beitragen, soziale Unterstützung zu mobilisieren:

- Soziale Unterstützung durch die Stammbesellschaft ermöglicht eine Klärung der zu erledigenden Aufgaben hinsichtlich methodischem Vorgehen, Leistungskriterien und Zeitplanung (19). Je höher die daraus resultierende Rollenklarheit (51) und die dadurch erst mögliche Ausrichtung auf die Ziele des Entleihunternehmens sind (52), umso höher ist die von den Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmern erbrachte Leistung.
- Soziale Unterstützung fördert das Vertrauen in die eigene Bewältigungskompetenz, entweder direkt aufgrund der von der Stamm-

belegschaft entgegengebrachten Anerkennung oder indirekt als Konsequenz erfolgreichen Problemlösens (53; 54). Je höher die Selbstwirksamkeitserwartung in einem neuen Arbeitssetting, umso größer ist die Wahrscheinlichkeit, dass die Beschäftigten ihre Kompetenzen voll einbringen (51).

- Soziale Unterstützung befriedigt das Bedürfnis nach Sozialkontakten und Gruppenzugehörigkeit in der Arbeit (55) und wertet dadurch die Zufriedenheit mit den Arbeitsbedingungen auf. Je höher die Arbeitszufriedenheit, umso mehr Leistung wird im Gegenzug erbracht (56).

Zeitarbeitskräfte sowie deren Integration in betriebliche Gesundheitszirkel an. Der Einsatz von Zeitarbeitskräften bietet zudem die Chance eines Blicks von außen auf die eigenen betrieblichen Strukturen und Bedingungen. Ungeachtet dessen, ob dieser Blick unvoreingenommen ist oder Erfahrungen aus anderen Einsatzbetrieben mit eingehen, können die Rückmeldungen der Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer wie auch der Personaldisponenten zu einer Erweiterung von Wissen über die eigene Organisation beitragen (48) und damit Innovationen fördern.

Wie lässt sich Gesundheitsförderung im Entleihunternehmen leichter umsetzen?

Die Umsetzung von Maßnahmen zur Gesundheitsförderung für Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer lässt sich erleichtern, indem eine Verknüpfung mit dem bereits bestehenden Gesundheitsmanagement im Entleihunternehmen erfolgt. Hier bieten sich unter anderem eine Öffnung bestehender Kursangebote für

Exkurs: Was ist das generelle Kosten-Nutzen-Verhältnis von Betrieblicher Gesundheitsförderung?

In der Betrieblichen Gesundheitsförderung wird vielfach die Frage aufgeworfen, in welchem Verhältnis der Nutzen von Gesundheitsförderung zu den damit verbundenen Kosten steht. Diesbezügliche Überlegungen und Berechnungen haben beispielsweise dazu geführt, die betriebswirtschaftliche Kennziffer des Returns on Investment (ROI) in das Äquivalent eines Returns on Prevention (ROP) zu überführen (49). Im Rahmen einer Befragung von 39 Unternehmen wurden auf der einen Seite Kosten für Investitionen wie Schutzausrüstungen, Arbeitsmedizin, Sicherheitsbeauftragte, Qualifizierung und Vorsorgeuntersuchungen sowie Anlauf- und Organisationskostenaufwand ermittelt. Auf der anderen Seite wurde der Nutzen in Form von Einsparungen durch vermiedene Betriebsstörungen, weniger Ausschuss und geringere Nacharbeit, aber auch Wertzuwachs durch eine gestiegene Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, eine nachhaltigere Qualitätsorientierung, Produktinnovationen und ein erhöhtes Image erfragt. Für die einbezogenen Unternehmen ergab sich ein ROP von 1,6. Dies bedeutet, dass ein in die Prävention investierter Euro nach dieser Modellberechnung ein ökonomisches Erfolgspotenzial von 1,60 Euro erbringt.

Im Kontext der Zeitarbeit ergibt sich nun die Schwierigkeit, zwischen dem unmittelbaren Nutzen für das Entleihunternehmen (z.B. in Form einer Produktivitätssteigerung) und dem eher mittelbaren Nutzen für das Zeitarbeitsunternehmen (z.B. in Form einer Zunahme und / oder Verlängerung von Überlassungen) zu differenzieren. Interessanterweise werden im konventionellen Unternehmenskontext Nutzenaspekte vergleichsweise hoch bewertet, die ebenfalls für Zeitarbeitsunternehmen relevant sind. Dazu zählen beispielsweise ein Wertzuwachs durch gestiegene Motivation und Zufriedenheit der Beschäftigten (Präventionsnutzen von rund 376 Euro pro Mitarbeiterin bzw. Mitarbeiter und Jahr) oder ein Imagegewinn des Unternehmens (Präventionsnutzen von rund 286 Euro pro Mitarbeiterin bzw. Mitarbeiter und Jahr). Auf der Kostenseite dürften für Zeitarbeitsunternehmen vor allem Posten wie präventionsbedingte Qualifizierungsmaßnahmen sowie Organisationsaufwand (Präventionskosten von jeweils 60 Euro pro Mitarbeiterin bzw. Mitarbeiter und Jahr) relevant sein. Bei Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmern, die oftmals kürzer als ein Jahr beschäftigt und überlassen werden, müsste eine entsprechende Anpassung des zugrunde gelegten Bezugszeitraumes erfolgen. Investitionen auf Verhältnisebene haben diesbezüglich den Vorteil, dass sie auch zu einem späteren Zeitpunkt eingesetzten, wechselnden Beschäftigten zugutekommen können. Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass eine Kosten-Nutzen-Bilanzierung für den Bereich der Zeitarbeit noch aussteht, die im klassischen Unternehmenskontext gewonnenen Erkenntnisse jedoch auch für die Zeitarbeit einen positiven Return on Prävention nahe legen.



Darüber hinaus können Steuervorteile geltend gemacht werden: Seit 2008 können Maßnahmen zur Betrieblichen Gesundheitsförderung steuerlich mit bis zu 500 Euro pro Beschäftigtem abgesetzt werden (siehe § 3 Nr. 34 EStG). Dazu zählen die in § 20 Abs. 1 SGB V und § 20a SGB V enthaltenen Leistungen der Betrieblichen Gesundheitsförderung wie die Vorbeugung und Reduzierung arbeitsbedingter körperlicher Belastungen, eine gesundheitsgerechte betriebliche Gemeinschaftsverpflegung, die Förderung individueller Kompetenzen der Stressbewältigung am Arbeitsplatz, gesundheitsgerechte Mitarbeiterführung sowie Rauchfreiheit und Nüchternheit am Arbeitsplatz.

Zudem fallen auch Kursangebote der Primärprävention, wie zum Beispiel zur Bewegung und Entspannung, unter die Steuerbefreiung.



Die steuerlich absetzbaren Maßnahmen können im Leitfaden Prävention der Arbeitsgemeinschaft der Spitzenverbände der Krankenkassen (50) nachgelesen werden.

3.4 Gesellschaftlicher Nutzen

Ein guter Gesundheitszustand der Bevölkerung ist ein Indikator für die Lebensqualität in einer Gesellschaft. Prävention und Gesundheitsförderung werden unter der Maßgabe betrieben, menschlichem Leid vorzubeugen und Ressourcen zur Gesunderhaltung zu stärken. Zugleich ist die Gesundheit der Erwerbsbevölkerung aber auch eine Voraussetzung für wirtschaftliches Handeln. Durch Krankheit erzeugte Kosten können folglich zu einem relevanten Wirtschaftsfaktor werden: Entsprechend werden in Deutschland die Folgekosten arbeitsbedingter Erkrankungen, die durch körperliche Belastungen bedingt sind, für das Jahr 1998 mit mindestens 28 Milliarden Euro veranschlagt (57). Hier gehen zu ungefähr gleichen Anteilen direkte Kosten der Krankheitsbehandlung sowie indirekte Kosten durch Produktivitätsausfall ein. Darüber hinaus entstehen erhebliche Kosten infolge arbeitsbedingter psychischer Fehlbelastungen. In der Zeitarbeit ist mit einem überproportionalen Nutzen von Gesundheitsförderung zu rechnen, da hier sowohl der Krankenstand als auch die Unfallquoten erhöht sind (siehe Kapitel 2.2).

Da Gesundheit des Weiteren eine Dimension von Beschäftigungsfähigkeit repräsentiert, kann die Gesundheitsförderung von Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeitnehmern auch deren Vermittlungswahrscheinlichkeit in dauerhafte Beschäftigung steigern. Unter der Voraussetzung eines entsprechenden Arbeitsplatzangebotes können somit die finanziellen Belastungen durch die Zahlung von Lohnersatzleistungen verringert werden.

In verleihtfreien Zeiten organisieren viele Zeitarbeitskräfte ihren Alltag selbst. Angebote der kommunalen Gesundheitsförderung können hier Anregungen geben und zur Kontinuität beitragen.

In wirtschaftlich schwierigen Zeiten, in denen viele Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeitnehmer aus der Erwerbslosigkeit kommen und auch nach Ablauf ihres Beschäftigungsverhältnisses beim Zeitarbeitsunternehmen wieder dorthin zurückkehren, kann gezielte Gesundheitsförderung einen Beitrag zur Erhöhung der (nicht nur gesundheitlichen) Chancengleichheit darstellen. Dabei sollten auch Ressourcen außerhalb des betrieblichen Kontextes genutzt werden. Da viele Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeitnehmer bereits in verleihtfreien Zeiten ihren (gesundheitsförderlichen) Alltag selbst organisieren, können Angebote der kommunalen Gesundheitsförderung auch bei prekärer Beschäftigung Anregungen geben und Kontinuität gewährleisten. Hier ist allerdings ein niedrigschwelliger Zugang für besonders gefährdete Zielgruppen (wie etwa Zeitarbeitskräfte), die bislang kaum von Prävention und Gesundheitsförderung profitieren konnten, nicht immer gegeben. Investitionen in diesem Sinne für eine leicht zugängliche Gesundheitsförderung für Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeitnehmer zahlen sich aber langfristig auch für andere Beschäftigte in einer zunehmend flexibilisierten Arbeitswelt aus und dienen damit als ein wichtiger Baustein einer zukunftsfähigen, an Chancengleichheit und breiter Zugänglichkeit orientierten Gesundheitsförderung.

4. Methoden der Gesundheitsförderung in der Zeitarbeit

Vor der Diskussion konkreter Methoden der Gesundheitsförderung soll hier zunächst das zugrunde liegende Verständnis von Gesundheitsförderung verdeutlicht werden. In einem weiteren Abschnitt werden Ansätze der Verhältnisprävention dargestellt und den Settings Zeitarbeitsunternehmen, Entleihunternehmen, Arbeitsvermittlung und Beschäftigungsförderung sowie dem Setting Kommune zugeordnet. Zudem erfolgt eine Zusammenstellung von Ansätzen der Verhaltensprävention, die entweder als Angebote durch das Zeitarbeitsunternehmen umgesetzt werden oder durch Vermittlung in externe Angebote.

4.1 Grundlegendes zur Gesundheitsförderung

Die Weltgesundheitsorganisation (WHO) hat 1986 in der Ottawa-Charta festgeschrieben (58): „Gesundheitsförderung zielt auf einen Prozess, allen Menschen ein höheres Maß an Selbstbestimmung über ihre Gesundheit zu ermöglichen und sie damit zur Stärkung ihrer Gesundheit zu befähigen. Um ein umfassendes körperliches, seelisches und soziales Wohlbefinden zu erlangen, ist es notwendig, dass sowohl einzelne als auch Gruppen ihre Bedürfnisse befriedigen, ihre Wünsche und Hoffnungen wahrnehmen und verwirklichen sowie ihre Umwelt meistern bzw. verändern können.“ Um dieses Ziel zu erreichen, bedarf es Strategien der Interessenvertretung, der Befähigung und Ermöglichung sowie der Vernetzung.



Folgende Handlungsfelder werden im Rahmen der Ottawa-Charta definiert:

1. Die Mitwirkung an einer gesundheitsförderlichen Gesamtpolitik.
2. Das Schaffen gesundheitsförderlicher Lebenswelten.
3. Die Unterstützung gesundheitsbezogener Gemeinschaftsaktionen.
4. Die Entwicklung persönlicher Kompetenzen.

5. Die Umorientierung der Gesundheitsdienste in Richtung Gesundheitsförderung.

In einem ressourcenorientierten Verständnis von Gesundheitsförderung werden Menschen nicht mehr als entweder krank oder gesund betrachtet. Vielmehr sollen die individuellen Gesundheitsressourcen des Einzelnen unterstützt werden und er bzw. sie so zu mehr Gesundheit und gesundheitsbewusstem Verhalten befähigt werden. Dem entspricht auch ein Verständnis von Gesundheit als „Gleichgewichtsstadium ...“, das zu jedem lebensgeschichtlichen Zeitpunkt immer erneut hergestellt werden muss“ (59). Unterstützt durch den Ansatz der Salutogenese (60) steht dabei die Frage im Vordergrund, was Menschen gesund erhält – auch unter schwierigen Lebensbedingungen.

Der Wechsel zwischen Überlassungen an Entleihunternehmen, verleihfreien Zeiten bis hin zur Erwerbslosigkeit verlangt hohe Flexibilität und enge Zusammenarbeit verschiedener Akteure – auch in der Gesundheitsförderung.

Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer haben – oft mehr als andere Beschäftigte – eine unstete Erwerbsbiografie und sind mit besonders hohen Anpassungsanforderungen konfrontiert. Der Wechsel zwischen Überlassungen an Entleihunternehmen, verleihfreien Zeiten bis hin zu Erwerbslosigkeit verlangt entsprechend auch in der Gesundheitsförderung eine hohe Flexibilität und eine enge Zusammenarbeit verschiedener Akteure. Dabei sollten grundlegende Prinzipien der Gesundheitsförderung berücksichtigt werden, wie zum Beispiel:

- ◆ Die Zeitarbeitskräfte sollten durch Anwendung partizipativer Methoden in die Gestaltung der Maßnahmen einbezogen werden.
- ◆ Die Maßnahmen sollten auf Empowerment, also auf Selbstverantwortlichkeit und individuelle Kompetenzbildung abzielen.

- ◆ Die Maßnahmen sollten die Handlungen der Betroffenen sowie das sie umgebende Umfeld betreffen, also verhaltens- und verhältnisorientiert sein.

Verhaltens- und Verhältnisorientierung – was bedeutet das?

Maßnahmen der Gesundheitsförderung lassen sich meist einer dieser beiden Kategorien zuordnen: Verhaltens- und Verhältnismodifikation. Dabei geht es zum einen um die Stärkung individueller Ressourcen, zum anderen um das Schaffen von Gestaltungsspielräumen auf struktureller Ebene. Auf der Ebene der Verhaltensprävention ist Gesundheitsförderung eng mit Kompetenzentwicklung verbunden. So kann Gesundheit auch verstanden werden als die „Fähigkeit zur Problemlösung und Gefühlsregulierung, durch die ein positives seelisches und körperliches Befinden – insbesondere ein positives Selbstwertgefühl – und ein unterstützendes Netzwerk sozialer Beziehungen erhalten oder wieder hergestellt wird“ (61). Auf der Ebene der Verhältnisprävention gilt es, die Bedingungen, unter denen Menschen leben und arbeiten, gesundheitsförderlich zu gestalten.



Ansätze der Verhältnisprävention setzen an den äußeren Rahmenbedingungen an, also an der Organisation und der Situation, in der sich Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer befinden.

Ansätze der Verhaltensprävention betreffen die Person, in diesem Fall also die Zeitarbeitskraft. Dabei kann zwischen Angeboten unterschieden werden, die sich auf das äußerlich sichtbare **Gesundheitsverhalten** beziehen und Angeboten, die **internale Ressourcen** zu beeinflussen versuchen (68). Wie stark die erzielten Veränderungen ausfallen, hängt u.a. von den angewandten Methoden ab. Diese können rein informatorisch sein oder aber bereits die Brücke zur praktischen Anwendung schlagen. Als besonders wirksam haben sich kombinierte Ansätze erwiesen, die zunächst auf eine Bereitschaft zur Veränderung hinwirken und dann zeigen, wie sich die erworbenen Kompetenzen und Verhaltensänderungen auch im (Arbeits-) Alltag aufrecht erhalten lassen.

In der Praxis der Gesundheitsförderung erweist sich der verhältnisorientierte Ansatz oft als der komplexere und schwierigere, der entsprechend oft vernachlässigt wird.

Wie wird der Betrieb zu einem Handlungsfeld („Setting“) der Gesundheitsförderung?

Um den verhältnispräventiven Ansatz praktikabel zu machen, entwickelt die Gesundheitsförderung spezifische Interventionen für definierte Lebenswelten, so

genannte Settings. Schule, Kindergarten oder Betrieb sind Beispiele für solche Settings. Interventionen zur Gesundheitsförderung im Setting Betrieb/Arbeitsplatz werden unter dem Begriff „Betriebliche Gesundheitsförderung“ (BGF) zusammengefasst. Nach der Luxemburger Deklaration (62) beinhaltet Betriebliche Gesundheitsförderung „alle gemeinsamen Maßnahmen von Arbeitgebern, Arbeitnehmern und Gesellschaft zur Verbesserung von Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz. Dies kann durch eine Verknüpfung folgender Ansätze erreicht werden:

- ◆ Verbesserung der Arbeitsorganisation und der Arbeitsbedingungen.
- ◆ Förderung einer aktiven Mitarbeiterbeteiligung.
- ◆ Stärkung persönlicher Kompetenzen.“

Eine aktuelle Herausforderung besteht darin, die Ansätze der Betrieblichen Gesundheitsförderung auch für die zunehmende Zahl von atypischen Beschäftigungsformen zu etablieren. Darüber hinaus wird Gesundheitsförderung zunehmend in ihrer Bedeutung für die Arbeitsvermittlung und Beschäftigungsförderung erkannt, da sie erwiesenermaßen zu einer Erhöhung der Beschäftigungsfähigkeit beigetragen kann. Nach einer Definition des Kanadischen Rats für Arbeitskräfteentwicklung (63) wird Beschäftigungsfähigkeit verstanden als die „relative Fähigkeit einer Person, unter Berücksichtigung der Interaktion zwischen ihren persönlichen Eigenschaften und den Anforderungen auf dem Arbeitsmarkt eine Beschäftigung zu finden“. Diesem Verständnis zufolge sind individuelle Voraussetzungen wie das gesundheitliche Befinden immer in Wechselwirkung zu den jeweiligen gesellschaftlichen Beschäftigungsbedingungen zu betrachten. Daraus ergibt sich für die Akteure der Arbeitsvermittlung und Beschäftigungsförderung die Aufgabe, zugleich strukturelle Beschäftigungshindernisse zu beheben wie auch individuelle Ressourcen zu stärken. Insbesondere bei prekärer Beschäftigung ist auch das kommunale Lebensumfeld als Ressource und Handlungsfeld der Gesundheitsförderung mit einzubeziehen.

4.2 Der Settingansatz als Strategie zur Gesundheitsförderung in der Zeitarbeit

Aufgrund der spezifischen Beschäftigungssituation von Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmern ist eine Verbindung des betrieblichen Settings mit den Settings der Beschäftigungsförderung und der kommunalen Gesundheitsförderung sinnvoll. Hier wiederum geht es beispielsweise um die Anerkennung der mit Zeitarbeit verbundenen Anforderungen und die strategische Förderung von Weiterbildung. Der Kommunalen Gesundheitsförderung kommt die bedeutende Rolle zu, lang-

fristige Möglichkeiten der gesellschaftlichen Teilhabe zu bieten. In den betrieblichen Settings Zeitarbeits- und Entleihunternehmen werden Ansätze aus den Bereichen Arbeits- und Gesundheitsschutz und Betriebliche Gesundheitsförderung relevant, die dabei auch die soziale Integration der Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer berücksichtigen.

4.2.1 Setting Zeitarbeitsunternehmen

Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) hat 2008 über die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) [1] einen Förderschwerpunkt „Zeitarbeit – neue Herausforderungen für den Arbeits- und Gesundheitsschutz“ ausgeschrieben. Die geförderten Modellprogramme befinden sich gegenwärtig noch in der Umsetzung. Das Programm „Gesunde Zeitarbeit“ (GEZA) [2] richtet den Fokus auf ein integriertes Gesundheitsmanagement für die Zeitarbeitsbranche und weist bereits auf vielfältige Schnittstellen des Settings Zeitarbeitsunternehmen hin:



Zeitarbeitsunternehmen können Einfluss nehmen auf die:

1. Bedingungen im eigenen Unternehmen: durch Integration in Gesundheitsmanagement des Zeitarbeitsunternehmens, mitarbeiterorientierte Führung, Identifikations- und Kontaktmöglichkeiten.
2. Bedingungen im Entleihunternehmen: durch Verankerung von Arbeitsschutz und Gesundheitsförderung im Überlassungsvertrag, Unterstützung im Arbeitsschutz, Ermittlung von Gestaltungsbedarf, Wirksamkeitsprüfung.
3. Vernetzung mit außerbetrieblichen Kooperationspartnern.

Unmittelbare Gestaltungsmöglichkeiten bestehen bei den **Bedingungen im eigenen Unternehmen**. Für die Entwicklung eines gesundheitsförderlichen Unternehmensleitbildes ist es wichtig, das **Gesundheitsmanagement** [10] innerhalb des Zeitarbeitsunternehmens sowohl auf die Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer als auch auf das interne Personal auszurichten. Eine entsprechende strategische Entscheidung sollte durch den Arbeitskreis Gesundheit [11] gefällt werden, in dem Unternehmensleitung, Personalabteilung, Betriebsrat, Betriebsarzt und Fachkraft für Arbeitssicherheit vertreten sind. Dieses Gremium sollte auch für die regelmäßige Erstellung von Gesundheitsberichten (64; 65) sorgen, in denen der Krankenstand und das Unfallgeschehen der Zeitarbeitskräfte analysiert werden. Vom Arbeitskreis Gesundheit aus können auch Aktivitäten wie Mitarbeiterbefragungen und Gesundheitszirkel (66; 67) ausgehen. Letztere sind geeignet, um Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer aktiv an der Optimierung der Arbeitsbedingungen zu beteiligen. Bezogen auf die Bedingungen im Zeitarbeitsunternehmen liegt die Bearbeitung z.B. solcher Themen nahe: das Verhältnis zum Personaldisponenten, die Weitergabe von Informationen zu bevorstehenden Einsätzen, Weiterbildungsmöglichkeiten. Schließlich kann der Arbeitskreis Gesundheit auch selbst Veränderungen auf betrieblicher Ebene initiieren, die zur Gesundheitsförderung der Beschäftigten beitragen, wie z.B. eine gesunde Betriebsverpflegung [24].

Vom Abschluss des Arbeitsvertrages mit einem Zeitarbeitsunternehmen an sind die Personaldisponenten persönliche Ansprechpersonen für die Zeitarbeitskraft. Dies betrifft sowohl den Überlassungszeitraum als auch verleihefreie Zeiten, die zur Vor- und Nachbereitung der Einsätze genutzt werden sollten. Empfehlungen für einen **mitarbeiterorientierten Führungsstil**, der den Zeitarbeitskräften gegenüber Wertschätzung und Anerkennung zum Ausdruck bringt, finden sich zum Beispiel in einem Leitfaden der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) [12].

Gemeinschaftliche Veranstaltungen wie Betriebsausflüge, Betriebsfeiern oder auch thematisch ausgerichtete Veranstaltungen bieten den Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmern weitere **Identifikationsmöglichkeiten** mit dem Zeitarbeitsunternehmen sowie **Kontaktmöglichkeiten** zu anderen Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmern. Um das Miteinander zu fördern, sollte auch die Gestaltung von Pausenzeiten und Aufenthaltsräumen überdacht werden.

In der neuen EU-Zeitarbeitsrichtlinie [20b], die zum 05.12.2011 in Kraft tritt, werden die Mitgliedstaaten aufgefordert, den Zugang der Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer zu Fort- und Weiterbildungsangeboten und Kinderbetreuungseinrichtungen in den Zeitarbeitsunternehmen zu verbessern. Dieser Zugang soll ausdrücklich auch in der Zeit zwischen den Überlassungen gegeben sein, um die berufliche Entwicklung und Beschäftigungsfähigkeit der Zeitarbeitskräfte zu fördern.

Das Zeitarbeitsunternehmen sollte sich auch um die Bedingungen im Entleihunternehmen kümmern, etwa durch Bereitstellung eigener Ressourcen bei der Umsetzung des Arbeitsschutzes.

Neben konkreten Maßnahmen im eigenen Unternehmen gibt es auch einige Punkte, wo das Zeitarbeitsunternehmen auf die **Bedingungen im Entleihunternehmen** einwirken kann. Entsprechend können Zeitarbeitsunternehmen auf eine **Verankerung von Arbeitsschutz und Gesundheitsförderung im Überlassungsvertrag** [13] mit den jeweiligen Entleihunternehmen hinwirken.

Gemäß der gesetzlich festgelegten gemeinschaftlichen Verantwortung von Zeitarbeitsunternehmen und Entleihunternehmen (siehe auch Kapitel 4.2.2) sollte das Anliegen des Arbeitsschutzes und der Gesundheitsförderung jedoch nicht als einseitige Forderung an das Entleihunternehmen kommuniziert werden. Dies ist schon deswegen nicht angezeigt, da es die Bindung zum Kunden auszubauen bzw. zu erhalten gilt. Umso wichtiger ist hier eine Dienstleistungsorientierung durch das Zeitarbeitsunternehmen im Sinne der Bereitstellung eigener Ressourcen zur Unterstützung im Arbeitsschutz. Konkrete Möglichkeiten bestehen beispielsweise in der gemeinsamen Durchführung von Gefährdungsanalysen, in der Übernahme gegebenenfalls erforderlicher Vorsorgeuntersuchungen oder in der Bereitstellung von persönlicher Schutzausrüstung. Dabei empfiehlt sich, dass die Personaldisponenten sich durch Arbeitsplatzbegehungen ein konkretes Bild von dem zu überlassenden Arbeitsplatz verschaffen.



Handlungshilfen zur Gefährdungsbeurteilung bietet die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin [14].

Für eine möglichst ganzheitliche Tätigkeitsanalyse ist auch das Einbeziehen psychischer Belastungen sinnvoll. Entsprechende Instrumente können in einer Toolbox der BAuA [15] abgerufen werden. Nicht alle Kompetenzen müssen jedoch vom Zeitarbeitsunternehmen selbst bereitgehalten werden. Wie in dem Konzept für einen zukunftsorientierten Arbeitsschutz in NRW [16] dargestellt, ist auch ein Rückgriff auf externe Ressourcen möglich.



Ein Beispiel ist die Beauftragung eines Betriebsarztes in freier Mitarbeit oder im überbetrieblichen Dienst [17], der mit den entsprechenden Strukturen im Entleihunternehmen kooperiert. Der Betriebsarzt kann eine Entlastung bei folgenden Aufgaben leisten:

- Beratung zu Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz.
- Durchführung von Gefährdungsanalysen.
- Benutzung der persönlichen Schutzausrüstung.
- Beteiligung an der Analyse des Unfall- und Krankheitsgeschehens.
- Gesundheitliche Betreuung und arbeitsmedizinische Beratung der Beschäftigten.
- Betriebsärztliche Sprechstunde.
- Durchführung arbeitsmedizinischer Vorsorgeuntersuchungen.
- Organisation von Fortbildung und Erfahrungsaustausch.

Die erforderliche Einsatzzeit für Betriebsärzte in der gewerblichen Arbeitnehmerüberlassung beträgt 0,8 Stunden pro Jahr je Arbeitnehmerin und Arbeitnehmer. Aufgrund der in der Zeitarbeit schwankenden Beschäftigtenzahlen müssen für die Berechnung der Einsatzzeit die Anzahl der Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer sowie des internen Personals je Monat eines Jahres addiert und durch 12 dividiert werden. Die Beschäftigungsdauer innerhalb eines Monats und die Arbeitszeit spielt dabei keine Rolle.

Zur Verbesserung der Zusammenarbeit von Zeitarbeits- und Entleihunternehmen sind in der nächsten Zeit auch Ergebnisse eines spezifischen Arbeitsprogramms der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie (GDA) [4] zu erwarten, die von Bund, Ländern und Unfallversicherungsträgern gemeinsam getragen wird. Da im Zeitarbeitsunternehmen Informationen von den Entleihunternehmen sowie den Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmern selbst zusammenfließen, bieten sich diese besonders für die fortlaufende Ermittlung von Gestaltungsbedarf an sowie für die Wirksamkeitsprüfung von Maßnahmen auf den Krankenstand und die Unfallquote.

Zeitarbeitsunternehmen können sich auch mit außerbetrieblichen Kooperationspartnern vernetzen, zum Beispiel aus der Arbeitsvermittlung, der Beschäftigungsförderung oder der Kommune.

Darüber hinausgehend bietet sich auch eine Vernetzung mit außerbetrieblichen Kooperationspartnern an, beispielsweise aus dem Setting Arbeitsvermittlung und Beschäftigungsförderung (siehe Kapitel 4.2.3) und dem Setting Kommune (siehe Kapitel 4.2.4). Zeitarbeitsunternehmen können darüber hinaus die Möglichkeit nutzen, das Thema Gesundheitsförderung bei den Interessenverbänden der Zeitarbeitsunternehmen [8] zu verankern. In diesem Rahmen ließe sich ein überbetrieblicher Austausch organisieren und bedarfsbezogen weitere Umsetzungsmöglichkeiten für das Setting der Zeitarbeitsunternehmen erarbeiten.

Welche verhaltensbezogenen Angebote kann das Zeitarbeitsunternehmen machen?

Zeitarbeitsunternehmen haben aufgrund von Verleihsätzen oder befristeter Beschäftigung oftmals nur vorübergehend Zugang zu Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmern. Dennoch kann auch in den verleihfreien Phasen erreicht werden,

1. dass Gesundheitsförderung in das Bewusstsein der Zeitarbeitskräfte rückt,

2. dass Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer die Gelegenheit erhalten, Gesundheitsförderungsangebote kennen zu lernen und Veränderungen ihres Gesundheitsverhaltens auszuprobieren,
3. dass Zeitarbeitskräfte spezifische Kompetenzen vermittelt bekommen, die zum einen auf den Verleih vorbereiten und zum anderen das Selbstmanagement in verleihfreien Zeiten oder in Zeiten ohne Anstellung fördern.

Bei der Sensibilisierung der Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer für das Thema Gesundheitsförderung und der Unterbreitung konkreter Angebote zur Gesundheitsförderung können Vorgesetzte im Zeitarbeitsunternehmen eine wichtige **Vorbildfunktion** einnehmen. Demzufolge bedarf es zunächst eines Gesundheitsförderungsangebotes auch für die Personaldisponenten. Wer selbst den Nutzen von Gesundheitsförderung erlebt hat, aber auch Erfahrung mit den Herausforderungen von Verhaltensänderungen gesammelt hat, kann andere umso besser überzeugen. Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer sollten erfahren, dass ein gesundheitsförderliches Verhalten durch das Unternehmen ebenso erwünscht ist wie andere Verhaltensweisen, zum Beispiel Pünktlichkeit und Zuverlässigkeit.

Um gesundheitsförderliches Verhalten auch praktisch zu unterstützen, kann das Zeitarbeitsunternehmen **eigene Gesundheitsförderungsangebote** unterbreiten oder die Vermittlung in externe Angebote fördern. „Eigene Angebote“ bedeutet nicht, dass diese vom internen Personal des Zeitarbeitsunternehmens durchgeführt werden, sondern dass sie in den Räumen des Zeitarbeitsunternehmens stattfinden oder gemeinsam in der Arbeitszeit aufgesucht werden. Dabei sollte den Teilnehmerinnen und Teilnehmern die **Wahl zwischen verschiedenen Angeboten** offen stehen, wie z.B. Bewegung, Ernährung, Suchtmittelkonsum, Stressbewältigung und Entspannung. Wichtig ist darüber hinaus die Möglichkeit eines **niedrigschwelligen Einstiegs**. Die geringe Vorhersehbarkeit von Überlassungen sollte im Vorhinein mitbedacht werden, so dass Angebote in Modulform zu konzipieren sind und ggf. auch unregelmäßig besucht werden können.

Grundsätzlich empfiehlt sich eine konkrete Bedarfsabfrage bei den Zeitarbeitskräften.

Grundsätzlich empfiehlt es sich, den konkreten Bedarf bei den Zeitarbeitskräften selbst abzufragen, durch schriftliche oder mündliche Mitarbeiterbefragungen und auf der Grundlage von Krankenstandsanalysen. In einer Befragung von Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmern in Kurzarbeit wurde zum Beispiel ein deutliches Interesse an Bewegungsangeboten artiku-

liert, abgesehen von dem dominierenden Wunsch nach Qualifizierungen bzw. Umschulungen. Hier besteht für das Zeitarbeitsunternehmen die Herausforderung, einen **gesundheitsförderlichen Rahmen** zu schaffen, der die Inanspruchnahme von entsprechenden Angeboten durch die Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer fördert.



Bewegungsangebote könnten u.a. als Betriebs-sport unter der Regie eines Sportvereins organisiert werden. Darüber hinaus können kleinere Bewegungsübungen [21] vermittelt werden, die auch im Entleihunternehmen am Arbeitsplatz durchgeführt werden können. Angebote zum Thema Gesunde Ernährung lassen sich beispielsweise auf die Pausenversorgung [22] zuschneiden und sollten idealerweise durch eine entsprechende Ausrichtung der Kantine begleitet werden [23]. Gleichmaßen sollten Raucherentwöhnungsprogramme [24] mit der betrieblichen Suchtprävention [25] in Verbindung gebracht werden. **Zusätzliche Anreize** können beispielsweise in einem Bonussystem, im Sponsoring von Sportausrüstung bis hin zur Anerkennung von gesundheitsförderlichen Aktivitäten im Arbeitszeugnis bestehen.

Gesonderte Angebote für Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer haben den positiven Nebeneffekt, dass die Betroffenen dadurch auch miteinander in Kontakt kommen. Denkbar ist zudem, die **Familien** der Zeitarbeitskräfte in ausgewählte Angebote wie zum Beispiel Aktionstage mit einzubeziehen.

START Zeitarbeit NRW hat dies in Form von Familientagen erprobt, zu denen auch das interne Personal und deren Angehörige eingeladen wurden. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer schätzten die Familientage als Gelegenheit, sich in zwangloser Atmosphäre besser kennen zu lernen und sich auszutauschen (70; 71).

Während Zeitarbeitsunternehmen allenfalls eine begrenzte Auswahl aus dem Bereich des klassischen Gesundheitsverhaltens selbst anbieten können, erscheinen sie besonders geeignet, um **psycho-soziale Kompetenzen** zur Bewältigung der mit Zeitarbeit verbundenen Anforderungen zu vermitteln. Wie die Befragung von Kurzarbeitern in der Zeitarbeit ergab, äußern die Zeitarbeitskräfte selbst den Wunsch nach Qualifizierungsangeboten. In diese ließe sich neben fachlichen Inhalten auch das Training von Schlüsselkompetenzen integrieren. Den psychischen Bereich betreffend könnte ein souveräner **Umgang mit Unsicherheit und Belastungen** geschult werden sowie die Anwendung von **Selbstmanagement-Strategien**, die sich an die jeweils aktuelle Beschäftigungssituation der Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer anpassen lassen.

In der Gesundheitsförderung für Erwerbslose hat sich das Training „Aktive Bewältigung von Arbeitslosigkeit

(AktivA)“ (72), [27] bewährt, um die Teilnehmerinnen und Teilnehmer in der Planung gesundheitsförderlicher Aktivitäten, im konstruktiven Denken und in Problemlöse-techniken zu schulen. Diese Inhalte lassen sich auch auf die Zielgruppe der Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer übertragen. Ein weiterer eigenständiger Baustein des AktivA-Trainings ist die **Förderung sozialer Kompetenzen**, der jedoch aufgrund seiner Bedeutung für Zeitarbeitskräfte noch weiter ausgebaut werden sollte. Im Kapitel 2.1 ist bereits das Risiko einer geringen sozialen Integration in das Entleihunternehmen beschrieben worden. Die Einbindung der Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer kann einerseits durch Integrationsbemühungen seitens des Entleihers gestärkt werden, zum anderen aber auch durch das Sozialverhalten der Zeitarbeitskräfte selbst. Eine Befragung zum Stellenwert von Sozialkompetenzen im Rahmen der Weiterbildung von Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmern (28) ergab, dass nur 11 % der Befragten diesbezüglich geschult worden sind. Gleichzeitig geben 60 % der Befragten die Unterstützung durch die Beschäftigten des Entleihunternehmens als wesentliche Lernquelle an.



Um das Unterstützungspotenzial des Entleihunternehmens tatsächlich zu mobilisieren, sollte im Vorfeld eines Einsatzes geübt werden:

- wie sich die **Kontaktaufnahme** zur Stammbesellschaft gestalten lässt,
- wie diese Kontakte im Sinne von **Networking** ausgebaut werden können und
- wie sich das **Suchen und Annehmen von sozialer Unterstützung** auswirkt.

In der Auseinandersetzung mit der sozialen Identität als Zeitarbeitnehmerin und Zeitarbeitnehmer spielen auch immer Fragen der individuellen Identität eine Rolle.

Ein entsprechendes Training psycho-sozialer Kompetenzen für Zeitarbeitskräfte in Kurzarbeit (siehe Kapitel 5.2) wird aktuell durch das Landesinstitut für Gesundheit und Arbeit des Landes Nordrhein-Westfalen (LIGA.NRW) und START Zeitarbeit NRW umgesetzt. Auch das Modellprojekt „Gesunde Zeitarbeit (GEZA)“ [2] nutzt auf der Ebene der Verhaltensprävention Gesundheitsgespräche in Kombination mit spezifischen psycho-sozialen Schulungsangeboten.

Wie funktioniert die Vermittlung in externe Angebote?

Neben der Einrichtung eigener Gesundheitsförderungsangebote kann das Zeitarbeitsunternehmen die Aufgabe wahrnehmen,

1. die Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer zur Nutzung externer Gesundheitsförderungsangebote zu motivieren,

2. den Zeitarbeitskräften Zugang zu verhaltensbezogenen Gesundheitsförderungsangeboten im Entleihunternehmen zu verschaffen,
3. die Vielfalt möglicher Inhalte von Gesundheitsförderungsangeboten aufzuzeigen und
4. über konkrete Anbieter, Veranstaltungsort, -zeit und Teilnahmebedingungen zu informieren.

Um die Gesundheitsförderung während des Verleihs oder in Zeiten ohne Beschäftigung beizubehalten, ist die Vermittlung in externe Angebote unerlässlich.

Hier muss bedacht werden, dass ein einzelner Anbieter die **Bandbreite** möglicher Gesundheitsförderungsangebote gar nicht komplett bedienen kann. Zudem kann durch die Zusammenarbeit mit externen Anbietern eine höhere **Passgenauigkeit** in Übereinstimmung mit den jeweiligen individuellen Bedürfnissen hergestellt werden, wie beispielsweise bezüglich der Vorkenntnisse (Einsteiger oder Fortgeschrittene) oder der Veranstaltungszeit. Hinzu kommt, dass bei Themen wie Verschuldung, Suchtmittelkonsum, Probleme in der Partnerschaft o.ä. die **Vertraulichkeit** gewährleistet sein muss, so dass die Betroffenen diese Themen gegebenenfalls lieber in einem geschützten Rahmen außerhalb des Arbeitskontextes bearbeiten möchten. Auch für die **Aufrechterhaltung gesundheitsförderlichen Verhaltens** während des Verleihs oder in Zeiten ohne Beschäftigung ist eine Vermittlung in externe Angebote letztlich unerlässlich.

Besonderes Augenmerk sollte zunächst den **Gesundheitsförderungsangeboten des Entleihunternehmens** zukommen. Diese sollten von den Personaldisponenten standardisiert erfasst werden. Bereits in der Ausgestaltung des Überlassungsvertrages sollten Teilnahmemöglichkeiten der Zeitarbeitskräfte geregelt werden. Neben dem Nutzen für die Gesundheit der einzelnen Teilnehmerinnen und Teilnehmer ist hier auch ein Nutzen für den sozialen Zusammenhalt zwischen Stammbeschäftigten und Zeitarbeitskräften zu erwarten.



Eine **Übersicht** zu Gesundheitsförderungsangeboten in unterschiedlichster Trägerschaft sollte die folgenden Bereiche abdecken:

- a) Klassisches Gesundheitsverhalten: Bewegung, Ernährung, Stressbewältigung / Entspannung, Suchtmittelkonsum.
- b) Internale Ressourcen: Umgang mit Unsicherheit und Belastungen, soziale Kompetenzen zur Mobilisierung von sozialer Unterstützung, fachliche Weiterbildungen.

- c) Bedarfsbezogene Beratung: Schuldnerberatung, Paarberatung, Erziehungsberatung etc.; fachliche Ansprechpartner für gesundheitliche Fragen sowie zum Thema Zeitarbeit; Selbsthilfe.

Aus der Befragung von Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeitnehmern in Kurzarbeit lässt sich eine grundsätzliche **Offenheit** für Angebote außerhalb des Zeitarbeitsunternehmens ableiten. Ein Drittel der Befragten bekräftigte das Interesse an einer Vermittlung in kostengünstige Weiterbildungsangebote vor Ort. Dafür bietet sich die Zusammenstellung von Angeboten z.B. der lokalen Volkshochschule, der Weiterbildungsträger, Vereine etc. an, aus der auch die jeweiligen Zugangsvoraussetzungen hervorgehen sollten. Auch wenn Qualifizierung im engeren Sinne kein Angebot der Gesundheitsförderung ist, so kann es sinnvoll sein, auch dieses Bedürfnis der Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeitnehmer zu bedienen. Ansonsten besteht die Gefahr, dass das Bedürfnis nach Gesundheitsförderung überlagert ist und keine Offenheit gegenüber Gesundheitsförderungsangeboten im engeren Sinne besteht.

Für den Fall, dass Zeitarbeitskräfte Vorbehalte haben, eine ihnen unbekanntere Einrichtung zur Gesundheitsförderung aufzusuchen, kann das Zeitarbeitsunternehmen ebenfalls unterstützend wirken. Als eine Möglichkeit könnten Vertreter von externen Anbietern in das Zeitarbeitsunternehmen eingeladen werden und ihr Angebot persönlich vorstellen. Umgekehrt ist es auch möglich, dass die Personaldisponenten ausgewählte Einrichtungen gemeinsam mit den Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeitnehmern aufsuchen.

Um die Zeitarbeitskräfte über Gesundheitsförderungsangebote zu informieren, kann auf **Datenbanken** zurückgegriffen werden, die eine gezielte Suche nach Kriterien wie der **Art des Angebotes**, der **Zielgruppe**, dem **Veranstaltungsort** etc. ermöglichen [39; 41]. Diese Datenbanken können zum einen den Personaldisponenten dazu dienen, die Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeitnehmer auf konkrete Angebote hinzuweisen. Idealerweise werden jedoch auch die Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeitnehmer selbst in die Lage versetzt, die Datenbanken zu nutzen. Die Krankenkassen (GKV) und das Gesundheitsministerium (BMG) [40] vermitteln per **Telefon** in regionale Angebote und stehen zudem auch für fachliche Fragen zur Verfügung. Manche Kommunen haben darüber hinaus auch **Broschüren** mit Gesundheitsförderungsangeboten vor Ort zusammengestellt (wie z.B. in Form des Kommunalen Gesundheitswegweisers). Diese können ebenfalls durch das Zeitarbeitsunternehmen verteilt werden. Darüber hinaus hat das Land NRW eine Hotline Zeitarbeit eingerichtet [9], an die sich Zeitarbeitskräfte mit ihren Anliegen wenden können.

4.2.2 Setting Entleihunternehmen

Entleihunternehmen, die sich für die Gesundheitsförderung der von ihnen eingesetzten Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeitnehmer stark machen wollen, sollten dieses Anliegen bereits bei der Auswahl des Zeitarbeitsunternehmens berücksichtigen. Während der Überlassung hängt die Gesundheitsförderung wesentlich vom betrieblichen Gesundheitsmanagement und der sozialen Einbindung der Zeitarbeitskräfte ab.



Der Schwerpunkt von gesundheitsförderlichen Interventionen sollte entsprechend auf folgenden Aspekten liegen:

1. Auswahl von Zeitarbeitsunternehmen u.a. nach gesundheitsförderlichen Kriterien.
2. Gesundheitsförderliche Arbeitsplatzgestaltung (inklusive Arbeits- und Gesundheitsschutz).
3. Einbindung der Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeitnehmer in das betriebliche Gesundheitsmanagement.
4. Mitarbeiterorientierter Führungsstil.
5. Soziale Integration.

Das Modellprogramm GRAziL [3], das im Rahmen des Förderschwerpunktes „Zeitarbeit – neue Herausforderungen für den Arbeits- und Gesundheitsschutz“ über die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) [1] ausgeschrieben wurde, widmet sich explizit dem Setting Entleihunternehmen. Für die systematische **Auswahl eines Zeitarbeitsunternehmens** wurde ein Bewertungsbogen [18] erarbeitet, der den potentiellen Kooperationspartnern vor einer vertraglichen Konkretisierung zugesendet wird. Erfragt werden unter anderem Aspekte wie

- ◆ die Weiterbildungsquote der Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeitnehmer,
- ◆ die Art der durchgeführten Qualifizierungen,
- ◆ die Ergebnisse von Zufriedenheitsbefragungen der Zeitarbeitskräfte,
- ◆ die Bestellung eines Betriebsarztes und einer Fachkraft für Arbeitssicherheit,
- ◆ die Fehlzeiten- und Unfallquote,
- ◆ die Ermöglichung der Teilnahme an internen und externen Gesundheitsförderungsmaßnahmen,
- ◆ die Klärung der Einsatzbedingungen durch den Personaldisponenten und
- ◆ die Betreuung der Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeitnehmer während des Einsatzes.

Eine gesundheitsförderliche Arbeitsplatzgestaltung konzentriert sich zunächst auf den Arbeits- und Gesundheitsschutz.

Eine **gesundheitsförderliche Arbeitsplatzgestaltung** beinhaltet zunächst die Gewährleistung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes, für den das Entleihunternehmen gemeinsam mit dem Zeitarbeitsunternehmen verantwortlich ist (siehe auch Kapitel 4.2.1). Als Grundlage dient die Durchführung von Gefährdungsanalysen, an der sich bei vorhandenen Kapazitäten auch der zuständige Personaldisponent oder der Betriebsarzt des Zeitarbeitsunternehmens beteiligen kann. Handlungshilfen zur Gefährdungsbeurteilung finden sich bei der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) [14], die außerdem eine gesonderte Toolbox zur Erfassung psychischer Belastungen bereit hält [15]. Die Durchführung gegebenenfalls erforderlicher Vorsorgeuntersuchungen und die Bereitstellung von persönlicher Schutzausrüstung sollte in Form einer Arbeitsschutzvereinbarung in den Überlassungsvertrag mit dem Zeitarbeitsunternehmen aufgenommen werden.



Entsprechende Vorlagen können der Praxishilfe für gesunde Entleihunternehmen [19] entnommen werden.

Neben der Gewährleistung von Schädigungslosigkeit und Beeinträchtigungsfreiheit sind folgende Kriterien für eine gesundheitsförderliche Tätigkeitsgestaltung von Bedeutung (68):

- ◆ Ganzheitliche Aufgaben: Hierarchisch vollständig (das heißt unterschiedliche Anforderungsebenen, sowohl motorisch als auch geistig), sequentiell vollständig (d.h. Planen, Ausführen und Kontrollieren „in einer Hand“).
- ◆ Entscheidungsspielräume, Kontrolle: Zeitlich (Freiheitsgrade bzgl. Terminplanung, Arbeitspensum, Pausen), aufgabenbezogen (Reihenfolge und Bearbeitungsweise wählbar), sozial (Kooperationspartner wählbar).
- ◆ Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten: Anspruchsvolle Arbeitsinhalte (Denk- und Planungserfordernisse).
- ◆ Möglichkeiten zur sozialen Interaktion: Arbeitsbezogen (Austausch und Unterstützung bei der Aufgabenbearbeitung), nicht arbeitsbezogen (Austausch und Unterstützung bei persönlichen Problemen).
- ◆ Leistungsbewertung und -anerkennung: Eindeutige Bewertungskriterien, gerechte Belohnungen.
- ◆ Sinnhaftigkeit der Arbeit: Einordnung individueller und kollektiver Tätigkeit in Gesamtzusammenhang.
- ◆ Organisationsstruktur: „Flache Hierarchie“, dezentrale Entscheidungen.
- ◆ Führungsverhalten, Organisationsklima: Mitarbeiterorientiert.

Eine erweiterte Liste von Gestaltungskriterien ist in der Anlage einer Muster-Betriebsvereinbarung aufgeführt [20], die ebenfalls im Rahmen des GRAziL-Projekts erarbeitet wurde. Zudem stammt aus diesem Projekt der Equal-Treatment-Monitor (ETM) [20a], der als wei-

teres konkretes Instrument zur Informationsbeschaffung, zur Ableitung von Gestaltungsmöglichkeiten und zur Herausbildung eines Selbstverständnisses im Umgang mit dem Thema Zeitarbeit im Unternehmen genutzt werden kann. Maßstab ist hier der Vergleich der Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen von Zeitarbeitskräften und Stammbeslegschaft hinsichtlich Entgelt, Arbeitszeit, Arbeits- und Gesundheitsschutz, Sozialleistungen, Qualifizierung sowie Mitbestimmung und Beteiligung.

Die Zeitarbeitskräfte sollten an der fortlaufenden Optimierung der Tätigkeitsbedingungen beteiligt werden.

Beteiligungsmöglichkeiten für Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer sind von großer Bedeutung, um im Verlauf einer Tätigkeit die Bedingungen im Entleihunternehmen weiter anpassen und fortlaufend optimieren zu können. Ein Vorschlag besteht in der Benennung einer Ansprechperson für die Zeitarbeitskräfte im Entleihbetrieb (69), der ihre spezifischen Belange im Unternehmen vertritt. Idealerweise wird diese Person auch in den Arbeitskreis Gesundheit [11] einbezogen.



Im Arbeitskreis Gesundheit kommen betriebliche Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger wie Unternehmensleitung, Personalabteilung, Betriebsrat, Betriebsarzt und Fachkraft für Arbeitssicherheit zusammen und steuern das Betriebliche Gesundheitsmanagement [10].

Um einen Beitrag zur Gesundheitsförderung für Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer zu leisten, sollte das im Unternehmen praktizierte Gesundheitsmanagement auch für diese geöffnet werden. Beginnend bei der Gesundheitsberichterstattung (64; 65) bieten Krankheitsstandsanalysen sowie Analysen des Unfallgeschehens die Möglichkeit einer gesonderten Auswertung für Zeitarbeitskräfte, die durch zusätzliche Befragungen dieser Beschäftigtengruppe ergänzt werden kann. Auf diese Weise identifizierte Belastungs- und Beanspruchungsschwerpunkte können die Grundlage für die Einberufung von betrieblichen Gesundheitszirkeln (66; 67) darstellen.



Gesundheitszirkel lassen sich als arbeitsplatznahe Gesprächskreise beschreiben, in denen das Erfahrungs- und Veränderungswissen der Betroffenen selbst gefragt ist. Zeitarbeitskräfte sollten ebenso wie andere Beschäftigte durch den Arbeitskreis Gesundheit legitimiert werden, an der Entwicklung arbeitsbezogener Optimierungsmöglichkeiten mitzuwirken.

Generell sollten Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer bei Entscheidungen, die sie direkt betreffen, in den Entscheidungsprozess einbezogen werden.

Die soziale Integration der Zeitarbeitskräfte in das Entleihunternehmen ist noch eine große Herausforderung.

Großes Potenzial besteht hinsichtlich der **sozialen Integration** der Zeitarbeitnehmer in das Entleihunternehmen. Hier gilt es einerseits, der Stammebelegschaft die Funktion und Notwendigkeit des Einsatzes von Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmern zu vermitteln. Zum anderen sollten die für eine erfolgreiche Zusammenarbeit erforderlichen Voraussetzungen und entsprechenden Erwartungen an die Stammebelegschaft kommuniziert werden. Eventuell bestehende Vorbehalte sollten aufgenommen und gemeinsam diskutiert werden. Die Akzeptanz des Einsatzes von Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmern lässt sich durch eine unterstützende Positionierung des Betriebsrates bzw. den Verweis auf eine entsprechende Betriebsvereinbarung erhöhen. In einer weiteren Vorlage des Modellprojektes GRAziL [20] werden unter anderem folgende Aspekte zur Absicherung der Stammarbeitnehmer aufgeführt:

- ◆ Durch den Einsatz von Zeitarbeitskräften darf es nicht zu betriebsbedingten Kündigungen der Stammebelegschaft kommen.
- ◆ Eine Verdrängung von Stammarbeitnehmerinnen und Stammarbeitnehmern durch Zeitarbeitskräfte wird ausgeschlossen.
- ◆ Der derzeitige wie künftige Fremdfirmeneinsatz wird ständig mit dem Ziel überprüft, vorrangig eigenes Personal einzusetzen.



Soziale Integration ist eine Voraussetzung für soziale Unterstützung, die wiederum

1. die Höhe arbeitsbezogener Belastungen reduziert,
2. dazu führt, dass Belastungen als weniger beanspruchend empfunden werden und
3. als eigenständige Ressource auf Gesundheit und Wohlbefinden wirkt.

Ausdrucksformen von sozialer Unterstützung können in praktischer Hilfe, im Geben von Rat, in emotionalem Beistand und im Erleben von Gemeinschaft bestehen. Die positiven Auswirkungen von sozialer Unterstützung auf die Arbeitsleistung sind unter anderem von besonderem Nutzen für das Entleihunternehmen (siehe auch Kapitel 3.3).

Für den Aufbau einer integrativen Unternehmenskultur gibt es vielfältige Möglichkeiten. Diese beginnt mit der namentlichen Vorstellung gegenüber den Kollegen, dem gezielten Schaffen von Interaktionsmöglichkeiten (zum Beispiel in Pausen, auf Betriebsfeiern u.ä.), dem Zugang zu betrieblichen Informationen bis hin zur Einbindung in

das Betriebliche Gesundheitsmanagement, in Weiterbildungsangeboten und in die betriebliche Interessenvertretung.

In der neuen EU-Zeitarbeitsrichtlinie [20b] sind einige Vorgaben enthalten, die auch zur sozialen Integration von Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer in das Entleihunternehmen beitragen. Artikel 6 schreibt den gleichberechtigten Zugang zu Gemeinschaftseinrichtungen oder –diensten vor, insbesondere zur Gemeinschaftsverpflegung, zu Kinderbetreuungseinrichtungen und zu Beförderungsmitteln. Darüber hinaus sind Zeitarbeitskräfte ebenso wie Stammbeschäftigte über offene Stellen im Entleihunternehmen zu unterrichten, damit sie die gleichen Chancen auf einen unbefristeten Arbeitsplatz haben wie die Stammebelegschaft. Schließlich sollen auf staatlicher Ebene Maßnahmen ergriffen werden, um den Zugang der Zeitarbeitskräfte zu Fort- und Weiterbildungsangeboten im Entleihunternehmen zu verbessern.

Ein im Projekt GRAziL erarbeitetes Kommunikations-Integrations-Konzept [20a] macht deutlich, wie eine Information und Einbindung der Zeitarbeitskräfte bereits mit dem Eintritt in das Entleihunternehmen gewährleistet werden kann:

- ◆ Ausgabe einer Unternehmensmappe, in der alle relevanten Hinweise für neue Beschäftigte zusammengefasst sind.
- ◆ Ausgabe einer Laufkarte, mit der Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer die einzelnen Schritte und Stationen der Ein- und Unterweisung auf Vollständigkeit überprüfen können.
- ◆ Vorbereitung eines Patenmodells, demzufolge eine Kollegin oder ein Kollege aus der Stammebelegschaft der Zeitarbeitskraft für konkrete fachliche und betriebliche Fragen zur Verfügung steht.

Die tatsächliche Integration der Zeitarbeitskräfte sollte durch Befragungen von Zeitarbeitskräften und Stammebelegschaft erfasst werden und Grundlage für weitere Anpassungen sein.

Diese Maßnahmen sollten durch einen **mitarbeiterorientierten Führungsstil** begleitet werden. Da die Einarbeitung bei kurzen Einsätzen einen Großteil der Überlassung ausmachen kann, empfiehlt sich auch hierauf schon mit Beginn des Einsatzes besonderes Augenmerk zu legen.



Empfehlungen für einen mitarbeiterorientierten Führungsstil finden sich in einem Leitfaden der BAuA [12]. Unter anderem sollte

- der Zeitarbeitskraft ihre Bedeutung für das Einsatzunternehmen verdeutlicht werden,
- Offenheit und Interesse an ihrem oder seinem beruflichen Erfahrungswissen zum Ausdruck gebracht werden,

- regelmäßig und zeitnah Rückmeldung gegeben werden,
- die durch sie oder ihn erbrachte Leistung positiv anerkannt werden und
- dazu ermutigt werden, Probleme und Schwierigkeiten offen anzusprechen.

Im gesamten Überlassungsprozess ist eine enge Kooperation mit dem Zeitarbeitsunternehmen empfehlenswert, um auch von dieser Seite die Begleitung der Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer zu unterstützen. Abschließend ist darauf hinzuweisen, dass die hier dargestellten Strategien sich auf eher klassische Unternehmensstrukturen beziehen. Einsätze in Kleinbetrieben oder im Bereich haushaltsnaher Dienstleistungen erfordern eine stärkere Einflussnahme des Zeitarbeitsunternehmens bzw. die Organisation überbetrieblicher Unterstützungsangebote beispielsweise im Rahmen von Beschäftigungsförderung.

4.2.3 Setting Arbeitsvermittlung und Beschäftigungsförderung

Im Bereich der Arbeitsvermittlung und Beschäftigungsförderung liegen folgende Ansätze nahe, die der Gesundheitsförderung von Zeitarbeitskräften dienen können:

1. Anerkennung gesundheitsförderlicher Kompetenzen als Bestandteil von Beschäftigungsfähigkeit.
2. Ressourcenorientierung im Fallmanagement.
3. Bedarfsermittlung seitens der Unternehmen.
4. Integration von Gesundheitsförderungsangeboten in Maßnahmen der Beschäftigungsförderung sowie gezielte Ausschreibungen.

Gesundheit wird heute als wichtige eigenständige Komponente von Beschäftigungsfähigkeit gesehen.

Der Bedarf an einer Gesundheitsförderung für Erwerbslose und von Erwerbslosigkeit Bedrohte ist längst erkannt worden. Gesundheit wird heute weitgehend als eigenständige **Komponente von Beschäftigungsfähigkeit** definiert und geht in das Profiling mit ein. Bezogen auf Zeitarbeit bedeutet dies, dass die in diesem Rahmen erworbenen Schlüsselkompetenzen wie Flexibilität, Anpassungsfähigkeit und soziale Kompetenz explizit in die Kompetenzbilanzierung aufgenommen werden sollten.

Für die Umsetzung eines beschäftigungsorientierten Fallmanagements mit Gesundheitsbezug ist es darüber hinaus wichtig, die **Ressourcen** der „Kunden“ in den Vordergrund zu stellen. Das heißt: Die durch das Fall-

management eingeräumten Handlungs- und Entscheidungsspielräume sowie die Kommunikation von Wertschätzung haben ebenfalls ein gesundheitsförderliches Potenzial. In diesem Zusammenhang ist es auch von Bedeutung, die Motivation für eine Beschäftigung in der Zeitarbeit zu erfragen. Folglich ist die Vorbereitung, Vermittlung und Betreuung der zukünftigen Zeitarbeitskräfte darauf auszurichten, ob eine mittelfristige Beschäftigung in dieser Branche angestrebt wird oder ob eine schnellstmögliche Übernahme in reguläre Beschäftigung das Ziel ist (67a).

Das Setting Zeitarbeit hat in der Beschäftigungsförderung an Bekanntheit gewonnen, seit die Einrichtung von Personal-Service-Agenturen (PSA) als Instrument der aktiven Arbeitsmarktpolitik forciert wurde. Trotz der inzwischen erfolgten Abwendung von dem konkreten Instrument stellt die vermittlungsorientierte Zeitarbeit einen nach wie vor praktizierten Ansatz dar. Die Grundidee besteht darin, Unternehmen Erwerbslose zu günstigen Konditionen zu überlassen, um letzteren sowohl eine arbeitsmarktnahe Qualifizierung zu ermöglichen als auch eine Einarbeitung in den jeweiligen Betrieb. Im Falle einer positiven Bewährung kann es für das Einsatzunternehmen attraktiv sein, die Zeitarbeitnehmerin bzw. den Zeitarbeitnehmer in eine Anstellung zu übernehmen, entfallen hier doch der Aufwand der Einarbeitung und das Risiko einer mangelhaften Passung. Damit die vormals erwerbslose Zeitarbeitskraft sich im Einsatzunternehmen optimal einbringen kann, ist Gesundheit eine wesentliche Voraussetzung. Hier kann eine Förderung von Programmen mit Gesundheitsbezug wie JobFit NRW [26; 29], AktivA [27; 30] oder AMIGA [28] bereits im Vorfeld eines Einsatzes in der Zeitarbeit genutzt werden, um die Inanspruchnahme von Präventionsangeboten zu erhöhen, das gesundheitliche Befinden zu verbessern, psycho-soziale Ressourcen aufzubauen und Vermittlungshemmnisse aufgrund bereits bestehender gesundheitlicher Einschränkungen abzubauen.

Qualifizierungsangebote in der Zeitarbeit werden durch die geringe Planungssicherheit bei den Überlassungen erschwert.

Eine besondere Erschwernis bei der Durchführung von **Qualifizierungsangeboten** im Rahmen von Zeitarbeit liegt in der geringen zeitlichen Planungssicherheit, was den Beginn und das Ende von Überlassungen betrifft. Zudem können die Überlassungen verschiedener Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer zeitlich nicht aufeinander abgestimmt werden, so dass sich keine stabilen Gruppen bilden lassen. Einen möglichen Lösungsansatz kann daher die Einrichtung von Vorbereitungskursen darstellen, die bereits vor dem Eintritt in das

Beschäftigungsverhältnis mit einem Zeitarbeitsunternehmen durch Bildungsträger angeboten werden. Hier ist eine enge Abstimmung mit den Zeitarbeitsunternehmen sinnvoll, um **bedarfsgerechte Angebote** zu schaffen.

Darüber hinaus empfiehlt sich die Ausschreibung von gesundheitsförderlichen Beschäftigungsmaßnahmen sowie eine regelmäßige Überprüfung der Einhaltung der vorab definierten Kriterien. Ein entsprechender Kriterienkatalog findet sich im Zusammenhang mit einer gesundheitsförderlichen Tätigkeitsgestaltung im Setting Entleihunternehmen (siehe auch Kapitel 4.2.2). Wie ein aktuell vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) gefördertes Forschungsprojekt [30] zeigt, sind Erhebungsinstrumente zur Arbeitsanalyse beispielsweise auch im Rahmen von Arbeitsgelegenheiten (AGH) anwendbar und Interventionen der betrieblichen Gesundheitsförderung wie zum Beispiel Gesundheitszirkel greifen auch hier. Entsprechend sollten den Akteuren der Beschäftigungsförderung Kompetenzen zur Einführung von betrieblichen Gesundheitsmanagementsystemen [10] und zur sozialen Integration der Teilnehmerinnen und Teilnehmer vermittelt werden bzw. eine Unterstützung durch externe Dienstleister ermöglicht werden.

4.2.4 Setting Kommune

Je instabiler die Beschäftigungsverhältnisse werden, um so mehr gewinnt der Zugang über Lebenswelten an Bedeutung für die Gesundheitsförderung. Die kommunale Gesundheitsförderung hat sich in den vergangenen Jahren zunehmend der Zielgruppe sozial Benachteiligter zugewendet. Dazu zählen unter anderem Erwerbslose im SGB-II-Rechtskreis.



Der Gruppe der prekär Beschäftigten, die auch Zeitarbeitskräfte mit einschließt, wurde bisher im kommunalen Raum noch wenig Aufmerksamkeit gewidmet. Es gibt allerdings eine Reihe von Gesichtspunkten, die für eine Einbindung der kommunalen Gesundheitsförderung besonders wichtig erscheinen:

1. Sensibilisierung der relevanten Akteure und der Öffentlichkeit.
2. Einrichtung einer Lotsen- und Vermittlungsfunktion für kommunale Angebote.
2. Vernetzung zwischen Zeitarbeit und kommunaler Gesundheitsförderung.
3. Gesellschaftliche Teilhabe von Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeitnehmern.

Zeitarbeitskräfte haben kaum eine Lobby, die sich für ihre Interessen stark macht. Es gilt daher, Akteure zu gewinnen, die einen Beitrag zur Gesundheitsförderung von Zeitarbeitskräften leisten können. In diesem Zusammenhang sollte zum einen das grundsätzliche Bewusst-

sein dafür geschärft werden, welche möglichen gesundheitlichen Risiken von Zeitarbeit es gibt (siehe auch Kapitel 2). Zum anderen sollte eine Verbindung zu konkreten Handlungsmöglichkeiten auf kommunaler Ebene hergestellt werden.



Dies lässt sich beispielsweise über die Erstellung eines kommunalen **Kurzberichtes zur Gesundheit von Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeitnehmern** fördern. Darin können ausgewählte Problemstellungen schlaglichtartig beleuchtet werden, wie zum Beispiel der Krankenstand von Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeitnehmern in der Region oder ihre Inanspruchnahme von regionalen Gesundheitsförderungsangeboten. Beispiele für vergleichbare Kurzberichte zu anderen gesundheitsrelevanten Themen gibt es bereits auf Landesebene [36].

In der Konzeption eines entsprechenden Kurzberichtes zum Thema Zeitarbeit sollte zunächst geprüft werden, welche Daten bei den regionalen Niederlassungen von Zeitarbeitsunternehmen, bei den regional vertretenen Krankenkassen etc. bereits vorhanden sind und zur Verfügung gestellt werden können. Dabei können auch Fragestellungen aus dem bislang ersten Gesundheitsbericht zur Zeitarbeit (14) aufgegriffen werden. So wird ein Vergleich zwischen regionalen Daten und Daten auf Bundesebene möglich. Wichtig ist ein möglichst konkreter und anschaulicher Bezug zur örtlichen Ebene – dafür ist die Erhebung zusätzlicher Daten sinnvoll, wobei auch qualitative Methoden zum Einsatz kommen können, wie zum Beispiel Interviews mit Expertinnen und Experten oder Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeitnehmern selbst.

Für die Erstellung eines solchen Berichts kommt besonders der Öffentliche Gesundheitsdienst (ÖGD) in Frage. Der Bericht sollte Teil der routinemäßigen Gesundheitsberichterstattung der betreffenden Kommune sein – das eröffnet ihm den Zugang zu den relevanten Partnern im Gesundheitswesen. Gleichzeitig eignet er sich als offizielles kommunales Dokument aber auch besonders zur allgemeinen Aufwertung des Themas, zur Ansprache relevanter Akteure und zur Sensibilisierung für eine bislang kaum wahrgenommene Zielgruppe.

Nach der Sensibilisierung für das Thema kommt die praktische Arbeit. Das vordergründigste Problem ist dabei die bessere Zugänglichkeit für kommunale Angebote der Gesundheitsförderung und Gesundheitsversorgung auch für Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeitnehmer. Dazu bedarf es einer **Lotsenfunktion**, um einen Überblick über verfügbare Angebote herzustellen, Kontakte zu erleichtern und schließlich auch interessierten Personen zu vermitteln. Um zu klären, wie so etwas am besten organisiert werden kann, empfiehlt sich die Einrichtung einer Arbeitsgruppe, an der die relevanten Akteure zu beteiligen sind. Das sind besonders:

- ◆ Disponenten der eingebundenen Zeitarbeitsfirmen,
- ◆ betroffene Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer,
- ◆ Geschäftsführung der kommunalen Gesundheitskonferenz,
- ◆ Vertreterinnen und Vertreter des Öffentlichen Gesundheitsdiensts, besonders aus den Bereichen Gesundheitsförderung, Suchtprävention und sozialpsychiatrischer Dienst,
- ◆ Vertreterinnen und Vertreter des organisierten Sports,
- ◆ Vertreterinnen und Vertreter anderer kommunaler Anbieter (z.B. Volkshochschulen, Wohlfahrtsverbände),
- ◆ Vertreterinnen und Vertreter der Selbsthilfe.

Andere in einer solchen Arbeitsgruppe zu diskutierenden Fragen sind etwa:

- ◆ Wie sollten Angebote aussehen, die für Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer geeignet sind (Zeitraum, Inhalte, Themen, Dauer etc.)?
- ◆ Welche besonderen Kooperationsformen bieten sich an (Sportangebote in der Zeitarbeitsfirma, gemeinsamer Aufbau eines Gesundheitswegweisers)?

Damit die Lotsen- und Vermittlungsrolle effektiv wahrgenommen werden kann, muss ein Überblick über die verfügbaren und relevanten Angebote der Gesundheitsförderung und Prävention sowie der Gesundheitsversorgung gewonnen werden. Dies kann durch in den Kommunen bereits bestehende Einrichtungen erleichtert werden.



In vielen Kommunen gibt es zum Beispiel kommunale Gesundheitswegweiser. Die können in gedruckter Form, als über das Internet zugängliche Datenbank oder auch in Form eines telefonischen Auskunftsdienstes („Gesundheitstelefon“) betrieben werden. Auch überregionale Angebote können hier hilfreich sein. Sollte ein solcher kommunaler Wegweiser nicht vorhanden sein, könnte die Arbeitsgruppe sich ggf. hierfür engagieren – ein solches Instrument ist in der Erstellung zwar nicht ohne Aufwand, kann aber dann auch für viele andere Zwecke genutzt werden.

Dort, wo ein solcher Wegweiser nicht vorhanden ist und nicht erstellt werden kann, müssen die Mitglieder der Arbeitsgruppe auf andere Weise Transparenz zumindest über ihre Angebote erzeugen. In der Praxis wird die Lotsenfunktion dann (wenn die kommunale Stelle kein entsprechendes Angebot vorhält) sinnvollerweise bei den Personaldisponenten der Zeitarbeitsfirmen angesiedelt sein. Sie sind in diesem Vorhaben von den kommunalen Anbietern zu unterstützen.



Folgende Strategien sind zusammenfassend – aber natürlich ohne Anspruch auf Vollständigkeit – für die bessere Zugänglichkeit und Nutzarmachung von kommunalen Gesundheitsangeboten für Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer denkbar:

- Mit einem kommunalen Gesundheitsbericht für das Thema sensibilisieren, besondere Probleme und Defizite herausstellen und Handlungsoptionen für den kommunalen Raum formulieren.
- Über geeignete mediale Arbeit (Presseerklärungen, Informationsveranstaltungen etc.) die Verbreitung der Berichtsinhalte zusätzlich unterstützen.
- Eine Arbeitsgruppe ins Leben rufen, die die Transparenz, Zugänglichkeit und praktische Nutzung kommunaler Angebote durch Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer systematisch verbessert.
- Eine Lotsenfunktion für Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer zu kommunalen Angeboten fest etablieren (dabei praktikable arbeitsteilige Verfahren zwischen den beteiligten Akteuren entwickeln).
- Einen schnellen und gut zugänglichen Überblick über relevante lokale Anbieterinnen und Anbieter sowie Angebote der Gesundheitsförderung, Prävention und Gesundheitsversorgung sicherstellen.

Dem Öffentlichen Gesundheitsdienst kommt bei der Nutzung (und Nutzarmachung) kommunaler Angebote durch Zeitarbeitskräfte eine besondere Rolle zu.

In den vergangenen Jahren ist die **Vernetzung von Akteuren** der Gesundheitsförderung auf der Ebene der Kommunen stark ausgebaut worden. Der öffentliche Gesundheitsdienst (ÖGD) hat sein ursprünglich eher medizinisch ausgerichtetes Aufgabenspektrum um breitere Anliegen von Public Health und Gesundheitsförderung erweitert und nimmt hier häufig vor Ort eine Moderations- und Koordinierungsrolle ein. Die oben bereits erwähnte Gesundheitsberichterstattung, die auch in Sachen Gesundheitsförderung für Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer wichtige Impulse liefern kann, spielt in diesem Kontext eine besondere Rolle. Die in Nordrhein-Westfalen flächendeckend eingeführten Kommunalen Gesundheitskonferenzen (KGK) [32] unterstützen dieses Bemühen um Koordination und stellen – als Gremium, das die wesentlich Verantwortung tragenden Einrichtungen des lokalen Gesundheitswesens zusammenführt – hierfür eine ideale Plattform dar, die

häufig auch praktische Handlungsempfehlungen begünstigt sowie für eine generelle Stärkung der Gesundheitspolitik in der Kommune steht.

Auf der Landesebene in Nordrhein-Westfalen wirkt der Regionale Knoten [33] als Impulsgeber für eine Vernetzung zum Thema Gesundheitsförderung in der Zeitarbeit. Das Thema wird hierbei in den größeren Kontext von arbeitsweltbezogener Gesundheitsförderung und Gesundheitsförderung von sozial benachteiligten Menschen integriert.

Bei der Planung konkreter Aktionen sollte auch berücksichtigt werden, wie sich die allgemeine **gesellschaftliche Teilhabe** von Zeitarbeitskräften steigern lässt. Die Teilnahme an gesundheitsförderlichen Angeboten bedeutet in diesem Sinne immer auch eine erweiterte gesellschaftliche Anbindung – neue Kontakte lassen sich knüpfen, die nicht auf das (prekäre) berufliche Umfeld beschränkt sind, neue Interessen entstehen, die eigene Erfahrungswelt wird ausgeweitet. Prekär Beschäftigte sind hier häufig in einer ähnlichen Außenseiter-Situation wie arbeitslose Menschen. Gesellschaftliche Teilhabe setzt auch aktive Partizipation voraus: Bei aller Unterstützung in der gesundheitsförderlichen Lebensgestaltung ist es wichtig, dass Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeiter selbst aktiv in die Planungen einbezogen werden, ihre individuellen Erfahrungen und Präferenzen berücksichtigt werden und ihnen gegenseitiger Austausch ermöglicht wird. Der Erfolg von Gesundheitsförderung hängt letztlich auch immer von eigener Initiative und Beharrlichkeit ab.



Akteure des Quartiersmanagements oder der stadtteilbezogenen Gesundheitsförderung können dazu beitragen, Begegnungsmöglichkeiten für Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeiter, andere prekär Beschäftigte oder Erwerbslose im öffentlichen Raum zu schaffen. Vorhandene Strukturen im Stadtteil können dafür ggf. bereits genutzt werden. Zudem können ehrenamtliche Tätigkeitsangebote durch Vereine und Initiativen sowie eine organisierte Nachbarschaftshilfe eine Betätigungsmöglichkeit für Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeiter in verleihtfreien Zeiten bieten.

Generell sollten die Zugänge zu Gesundheitsförderungsangeboten für Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeiter möglichst niedrigschwellig sein und eine kostenfreie oder zumindest kostengünstige Nutzung beinhalten. Gleichzeitig ist auch über zugehende Strukturen und Angebote nachzudenken. Sportvereine und andere Anbieter können sich in diesem Sinne mit Zeitarbeitsfirmen verständigen – Kooperationen, wie sie im Rahmen der Betrieblichen Gesundheitsförderung vielerorts schon Routine sind, lassen sich im Grundsatz auch in der Zeitarbeit implementieren.



Konkrete Handlungshilfen zur gesundheitsförderlichen Arbeit im Stadtteil bieten die Hefte aus der Reihe „Aktiv werden für Gesundheit – Arbeitshilfen für Prävention und Gesundheitsförderung im Quartier“ [37] des Kooperationsverbundes „Gesundheitsförderung bei sozial Benachteiligten“.

Dachorganisation der in der „Sozialen Stadt NRW“ zusammengeführten Quartiere in Nordrhein-Westfalen ist das Städte-Netz NRW [38].

Die Gesundheitsförderung von Zeitarbeitskräften steht noch am Anfang: Maßnahmen müssen auf Wirksamkeit geprüft und Ergebnisse an die Akteure rückgemeldet werden.

Um in dem nach wie vor innovativen Bereich der Gesundheitsförderung von Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeitnehmern kontinuierliche Lern- und Optimierungsprozesse zu ermöglichen, empfehlen sich eine **Wirksamkeitsprüfung** der umgesetzten Maßnahmen sowie eine **Rückkopplung der Ergebnisse** an die beteiligten Akteure. Die Zeitarbeitsunternehmen können die von den Zeitarbeitskräften wahrgenommenen Gesundheitsförderungsangebote in ihrem standardisierten Dokumentationssystem mit festhalten und die Daten in anonymisierter Form der von der Kommune durchgeführten Evaluation zur Verfügung zu stellen. Verhältnisbezogene Ansätze müssen den Zeitarbeitskräften nicht unbedingt bewusst sein, weshalb diese gesondert beim Entleihunternehmen zu erfragen sind. Diese Daten lassen sich mit Daten zum Krankenstand, zum Unfallgeschehen und der vom Entleihunternehmen ausgestellten Leistungsbewertung verknüpfen; erste Aussagen zu den erzielten Effekten können so ermöglicht werden. Des Weiteren bietet sich an, dass die Personaldisponenten in der Nachbereitung einer Überlassung direkt nach der Zufriedenheit der Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeiter mit den Gesundheitsförderungsansätzen fragen sowie nach aus ihrer Sicht bestehenden Verbesserungsmöglichkeiten. Betriebsärzte und Betriebsräte sind unter Wahrung der Schweigepflicht hinzu zu ziehen, um weiteren Handlungsbedarf zu ermitteln, der ebenfalls der Evaluation zugänglich gemacht werden sollte.

Die Evaluationsergebnisse können sowohl für die Ableitung weiterer Strategien vor Ort dienen als auch für einen überregionalen Austausch. Durch die Einbeziehung von Expertinnen und Experten aus Wissenschaft, Praxis und Politik in Fachveranstaltungen und Podiumsdiskussionen kann dem Thema schließlich ein Stellenwert verliehen werden, der eine breite Sensibilisierung und eine koordinierte Aktion ermöglicht. Im Rahmen der Kommunalen Gesundheitskonferenzen (KGK) und des Gesunde Städte-Netzwerks (GSN) [34] wurden bereits Erfahrungen mit der Organisation eines horizontalen

Transfers von Best-practice-Modellen gesammelt. Zum anderen wurden in Form eines vertikalen Transfers Erkenntnisse aus der Wissenschaft auf kommunaler Ebene überprüft.

Vielfältige Angebote und Strukturhinweise zu Prävention und Gesundheitsförderung im kommunalen Raum in Nordrhein-Westfalen finden sich auf den Seiten des Landesinstituts für Gesundheit und Arbeit NRW (LIGA.NRW) [31].

5. Fallbeispiele

Als Ergänzung zu den überblicksartigen Verweisen auf Programme, Praxishilfen und weiterführende Informationen sollen an dieser Stelle zwei für den Bereich der Zeitarbeit exemplarische Ansätze zur Gesundheitsförderung etwas ausführlicher dargestellt werden:

1. Die **Checkliste gesundheitsförderliches Entleihunternehmen** dient als ein Beispiel für verhältnisbezogene Ansätze durch das Entleihunternehmen.
2. Das **Training psycho-sozialer Kompetenzen bei Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmern** stellt ein Beispiel für ein verhaltensbezogenes Gesundheitsförderungsangebot im Zeitarbeitsunternehmen dar.

5.1 Checkliste gesundheitsförderliches Entleihunternehmen (VGB, GRAziL, GDA)

Die Verwaltungs-Berufsgenossenschaft (VGB) [5] als Träger der gesetzlichen Unfallversicherung für Zeitarbeitsunternehmen und deren Beschäftigte hat zwei empfehlenswerte Leitfäden unter dem Motto „Zeitarbeit – sicher, gesund und erfolgreich“ herausgegeben. Die Fachinformation BGI 5020 beleuchtet das Thema aus der Perspektive der Zeitarbeitsunternehmen [13], die Information BGI 5021 aus der Perspektive der Entleihunternehmen [19]. Für die unternehmerische Praxis aufbereitet finden sich hier zu jeder Phase der Überlassung differenzierte Checklisten. Auf dieser Grundlage ist eine komprimierte Checkliste für Entleihunternehmen erstellt worden (siehe Tabelle 2). Dabei fließen auch Kriterien einer gesundheitsförderlichen Arbeitsgestaltung ein, wie sie bereits im Rahmen des Projektes „GRAziL“ aufbereitet worden sind [20]. Zudem werden Ausführungen zum Arbeitsprogramm „Sicherheit und Gesundheitsschutz in der Zeitarbeit“ (73) der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie (GDA) [4] berücksichtigt, die unter anderem auch eine Prüfung der Integrationsmöglichkeiten für Zeitarbeitskräfte nahe legen. Synergieeffekte lassen sich insbesondere dann erzielen, wenn wei-

tere Kooperationspartner für die Gesundheitsförderung gewonnen werden können. Es empfiehlt sich, mindestens den jeweils zuständigen Personaldisponenten des Zeitarbeitsunternehmens in eine aktive Zusammenarbeit einzubinden. Auch sollten die Verantwortlichkeiten und Termine der aufgeführten Aufgaben verbindlich festgelegt und kontrolliert werden.

5.2 Training psycho-sozialer Kompetenzen bei Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmern (LIGA.NRW, START Zeitarbeit NRW)

In einem aktuellen Projekt haben das Landesinstitut für Gesundheit und Arbeit des Landes Nordrhein-Westfalen (LIGA.NRW) [6] und die START Zeitarbeit NRW GmbH [7] in Kooperation mit dem Institut für Betriebliche Gesundheitsförderung BGF GmbH, der AOK Rheinland/Hamburg, dem Team Gesundheit GmbH und der TU Dresden ein spezielles Trainingsmodul für Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer entwickelt, die sich in Kurzarbeit befinden. Dem voraus ging eine Befragung zu Belastungen und Beanspruchungen, um für diese Gruppe zielgerichtete Interventionen abzuleiten. Das von der interdisziplinären Projektgruppe entwickelte zweitägige Training fokussiert die Förderung von Selbstmanagement-Kompetenzen und sozialen Kompetenzen, die Stärkung der Eigeninitiative, eine Verbesserung der Coping-Strategien sowie eine Verbesserung der Selbstwirksamkeitserwartung. Die einzelnen Bausteine sind in **Tabelle 3** aufgeführt. Die Praktikabilität des Trainings sowie die erzielten Effekte werden vom LIGA.NRW evaluiert und auf dieser Grundlage weiterentwickelt. Perspektivisch soll das psycho-soziale Training auch unabhängig von der Kurzarbeit im Setting Zeitarbeit eingesetzt werden.

Tabelle 2. Checkliste gesundheitsförderliches Entleihunternehmen

Phase	Aufgabe	verantwortlich	bis (Datum)	erledigt
Anbahnung einer Überlassung	Ermittlung interner Kooperationspartner:			
	<input type="checkbox"/> Betriebsrat und/ oder anderer Ansprechpartner für das Thema Zeitarbeit im Unternehmen			
	<input type="checkbox"/> Fachsicherheitskraft			
	<input type="checkbox"/> Betriebsarzt			
	<input type="checkbox"/> Sonstige: _____			
	Ermittlung externer Kooperationspartner:			
	<input type="checkbox"/> Zeitarbeitsunternehmen (Personaldisponent, Betriebsarzt)			
	<input type="checkbox"/> Berufsgenossenschaft			
	<input type="checkbox"/> Kommunale Gesundheitsförderung			
	<input type="checkbox"/> Sonstige: _____			
Anbindung an Gremien des Betrieblichen Gesundheitsmanagements:				
<input type="checkbox"/> Arbeitssicherheitsausschuss				
<input type="checkbox"/> Arbeitskreis Gesundheit				
<input type="checkbox"/> Sonstige: _____				
Abschluss einer Betriebsvereinbarung zu den Beschäftigungsbedingungen und der Tätigkeitsgestaltung				
Erstellung eines schriftlichen Anforderungsprofils für Zeitarbeitskräfte und Weiterleitung an das Zeitarbeitsunternehmen				
Durchführung einer ganzheitlichen Gefährdungsbeurteilung, nach Möglichkeit gemeinsam mit Personaldisponent oder Betriebsarzt des Zeitarbeitsunternehmens				
Ableitung des Bedarfs für arbeitsmedizinische Vorsorge, persönliche Schutzausrüstung und andere Arbeitsschutzmaßnahmen; Ableitung von Gestaltungspotenzialen bezüglich der Beschäftigungsbedingungen und der Tätigkeitsgestaltung				

noch Tabelle 2. Checkliste gesundheitsförderliches Entleihunternehmen

Phase	Aufgabe	verantwortlich	bis (Datum)	erledigt
Ausgestaltung des Überlassungsvertrages inklusive Arbeitschutzvereinbarung	Regelung der Zuständigkeiten für:			
	a) Übernahme der arbeitsmedizinischen Vorsorge: <input type="checkbox"/> Zeitarbeitsunternehmen <input type="checkbox"/> Entleihunternehmen			
vor dem Einsatz	b) Bereitstellung der persönlichen Schutzausrüstung <input type="checkbox"/> Zeitarbeitsunternehmen <input type="checkbox"/> Entleihunternehmen			
	Festlegung gesundheitsförderlicher Beschäftigungs- und Tätigkeitsbedingungen <input type="checkbox"/> Information der Stammebelegschaft <input type="checkbox"/> Prüfung der Arbeitsmittel			
während des Einsatzes	Unterweisung der Zeitarbeitnehmer und Bekanntmachung des Ansprechpartners für das Thema Zeitarbeit im Unternehmen			
	Einbindung der Zeitarbeitnehmer in das Betriebliche Gesundheitsmanagement			
	Soziale Integration der Zeitarbeitnehmer durch:			
	<input type="checkbox"/> sorgfältige Einarbeitung und mitarbeiterorientierte Führung			
	<input type="checkbox"/> Möglichkeiten für arbeitsbezogene und persönliche Interaktionen			
	<input type="checkbox"/> Einbindung in die innerbetriebliche Kommunikation			
	<input type="checkbox"/> Verzicht auf äußerliche Kennzeichnung			
	<input type="checkbox"/> gemeinsame Nutzung von Sozialräumen mit Stammebelegschaft			
	<input type="checkbox"/> Einladung zu Versammlungen, Feierlichkeiten etc.			
	<input type="checkbox"/> Einbindung in Weiterbildung			
nach dem Einsatz	<input type="checkbox"/> Einbindung in Betriebliche Interessenvertretung <input type="checkbox"/> Sonstiges: _____			
	Information des Zeitarbeitsunternehmens über Veränderungen der Einsatzbedingungen, Einladung zu erneuter Arbeitsplatzbegehung			
	Rückkopplung der beteiligten Akteure zur Gesundheitsförderlichkeit des Einsatzes und Ableitung von Verbesserungsmöglichkeiten			

Tabelle 3. Ablauf des psycho-sozialen Trainings für Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer

Zeitraum	Thema	Inhalte	Umsetzung	Methoden
1. Tag	Einführung	Begrüßung	Dank für Erscheinen und Teilnahmebereitschaft durch das Zeitarbeitsunternehmen, kurze Vorstellung der Trainer und der Teilnehmerinnen sowie der Teilnehmer	Mündlicher Input
		Organisatorisches	Themen, zeitlicher Rahmen, Räumlichkeiten, Kursunterlagen	Mündlicher Input
		Regeln der Zusammenarbeit	gegenseitiger Respekt, Vertraulichkeit, Mitwirkung etc.	Ausdruck zum Aushängen im Kursraum
	Erfahrungsaustausch zur Qualifizierungsmaßnahme und den Überlassungen durch START Zeitarbeit NRW	Positive/ negative Erfahrungen	„Wenn Sie an die von Ihnen gerade abgeschlossene Qualifizierung denken, was haben Sie als positiv und was als negativ erlebt?“ „Wenn Sie sich an Ihre Einsätze bei Entleihunternehmen erinnern, welche positiven und welche negativen Erfahrungen haben Sie dort gemacht?“ „Wenn Sie an mögliche zukünftige Qualifizierungen und Einsätze denken, welche Verbesserungen wünschen Sie sich?“	Kartenabfrage, Vorstellung der Karten durch die Teilnehmerinnen und Teilnehmer und anschließendes Clustern an Metaplanwand Zusammentragen am Flipchart
	Gesundheitliche Ressourcen	Einflussgrößen auf das eigene Wohlbefinden	„Was hat in Ihrer derzeitigen Situation alles einen Einfluss auf Ihr Wohlbefinden?“	Sammeln auf Zuruf; Herausstellen von Zusammenhängen; Erstellung einer Gesundheitslandkarte um die Wolke „Mein Wohlbefinden“ herum

noch Tabelle 3. Ablauf des psycho-sozialen Trainings für Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer

Zeitraum	Thema	Inhalte	Umsetzung	Methoden
1. Tag	Stressbewältigung/ Entspannung	Stress erkennen Theorie: Der Stress-Kreislauf Die drei Ansatzpunkte: Individuum, Reaktionen, Situation Progressive Muskelentspannung/ Blitzentspannung am Arbeitsplatz	Reaktionen des Körpers und der Seele bewusst machen Wozu ist Stress gut und wo sind „gefährliche“ Grenzen? „An welchen drei Schrauben können Sie drehen, um Stress zu verringern?“ Abwechelndes Anspannen und Entspannen verschiedener Muskelpartien; anschließender Erfahrungsaustausch	Fragebogen zur Selbsteinschätzung, Arbeitsblatt „Warnsignale“ PowerPoint Erarbeitung am Flipchart Instruktion
	Der Blick nach vorn	Veränderungen nach der Qualifizierungsmaßnahme Unterstützungsmöglichkeiten Entkräften von Vorbehalten	„Wenn Sie sich Ihren derzeitigen Lebenskreis veranschaulichen – mit beruflicher Perspektive, Familie und Freunden, Gesundheit, Entspannung, Hobbies und Freizeit – wie sieht die derzeitige Verteilung in Ihrem Leben aus? Was wird sich nach der Qualifizierungsmaßnahme verändern?“ „Wie können andere Menschen Sie in dieser Phase unterstützen bzw. welche Unterstützung wünschen Sie sich?“ „Was sind mögliche Vorbehalte gegenüber dem Suchen oder Annehmen von sozialer Unterstützung? Und welche Gegenargumente gibt es, dass der Nutzen überwiegt?“	Arbeitsblatt „Mein derzeitiger Lebenskreis/ zukünftiger Lebenskreis“ Erarbeitung in Kleingruppen und Ableitung von Dimensionen sozialer Unterstützung Sammlung am Flipchart, Gruppendiskussion

noch Tabelle 3. Ablauf des psycho-sozialen Trainings für Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer

Zeitraum	Thema	Inhalte	Umsetzung	Methoden
1. Tag	Abschluss	Rückmeldung zum ersten Kurstag Ausblick auf den nächsten Kurstag	„Was konnten Sie heute für sich mitnehmen?“ Themen, zeitlicher Rahmen	Blitzlicht Mündlicher Input
2. Tag	Einsiefeg Soziale Unterstützung mobilisieren	Begrüßung Sympathie gewinnen	Freude über die weitere Zusammenarbeit im Kurs Überblick zu möglichen Strategien Praktische Umsetzung: „Es ist Ihr erster Arbeitstag in einem neuen Einsatzunternehmen. Sie kommen in eine Arbeitsgruppe von sechs Personen und kennen niemanden. In der Mittagspause gehen alle in den Aufenthaltsraum und packen ihr mitgebrachtes Essen aus. Versuchen Sie nun, Sympathie zu wecken und ein Gespräch zu beginnen.“ gemeinsame Auswertung und ggf. Wiederholung mit veränderter Strategie und/ oder anderen Teilnehmer:innen bzw. Teilnehmern	Mündlicher Input Input Rollenspiel
		Networking	„Wenn Sie an Ihren letzten Verleiheinsatz zurückdenken, notieren Sie mit Namen, wer dort welche Zuständigkeiten hatte. Ergänzen Sie nach Möglichkeit persönliche Anknüpfungspunkte für ein Gespräch.“	Einzelarbeit/ Kleingruppenarbeit (bei gemeinsamen Einsätzen)
		Unterstützung geben	die Gruppe sitzt im Kreis, jeder macht seinem rechten Stuhlnachbarn ein ernst gemeintes Kompliment „Wie ging es Ihnen damit, ein Kompliment zu geben? Wie war es für Sie, ein Kompliment zu bekommen?“	Lobeübung

noch Tabelle 3. Ablauf des psycho-sozialen Trainings für Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer

Zeitraum	Thema	Inhalte	Umsetzung	Methoden
2. Tag	Mein Plan für die Zukunft	Ziele SMART formulieren	Regeln für die Zielformulierung: spezifisch, messbar, anspruchsvoll, realistisch, terminiert Ziele sammeln und entsprechend den SMART-Kriterien ausformulieren	Instruktion Arbeitsblatt „SMART-E Ziele“
		Prioritäten setzen, Verbindlichkeit herstellen	„Welches Ziel ist Ihnen für die nächste Zeit am wichtigsten? Bis wann möchten Sie das Ziel erreicht haben? Wie belohnen Sie sich, wenn Sie das Ziel erreicht haben?“	Arbeitsblatt „Vertrag mit mir selbst“
		Herausarbeiten persönlicher Stärken	„Denken Sie an Ihren nächsten runden Geburtstag, zu dem jemand eine Rede über das von Ihnen erreichte Ziel halten möchte. Welche persönlichen Stärken von Ihnen sollen besonders hervorgehoben werden?“ -> wechselseitige Vorstellung vor der Großgruppe	Partnerinterview „Mein Ehrentag“
		Planung der einzelnen Schritte	„Welche Schritte sind für die Umsetzung notwendig? Wer kann Sie dabei unterstützen?“	Ergänzung Arbeitsblatt „Vertrag mit mir selbst“
	Der rettende Anker	Überwinden von Hindernissen	„Welche Hindernisse können auf dem Weg zum Ziel auftauchen? Was können Sie sich selbst sagen, wenn es mal nicht so klappt, wie Sie es sich vorgestellt haben? Was können Sie tun?“	Arbeitsblatt „Hindernisse überwinden“

noch Tabelle 3. Ablauf des psycho-sozialen Trainings für Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer

Zeitraum	Thema	Inhalte	Umsetzung	Methoden
2. Tag	Der rettende Anker (Fortsetzung)	Informationen über Beratungs-/ Hilfsangebote in der Region, ggf. auch Umgang mit finanziellen Problemen	<ul style="list-style-type: none"> Kontaktadressen für Angebote vor Ort aus den Bereichen: <ul style="list-style-type: none"> - Weiterbildung/ Qualifizierung (Sprachen, EDV-Kenntnisse, Schulabschlüsse) - Gesundheit (Stressbewältigung, gesunde Ernährung, Raucherentwöhnung, Sport, Entspannung) - Beratung in allen Lebenslagen (Paarberatung, Erziehungsberatung, Hilfe bei persönlichen Krisen, Schuldnerberatung) 	Infoblatt
	Rückendeckung	Überprüfen der eigenen Entspannungsfähigkeit Ziele verteidigen	Erfahrung, wie die eigene Atmung den Herzschlag beeinflusst Verteidigung der eigenen Ziele, kritisches Nachfragen der anderen Teilnehmerinnen und Teilnehmer	Computer-Programm in Einzelanwendung parallel zum Biofeedback in Kleingruppen
	Abschluss	Rückmeldung zum zweiten Kurstag Verabschiedung	„Was konnten Sie heute für sich mitnehmen? Wie bewerten Sie das Seminar insgesamt?“ Dank für die Zusammenarbeit im Kurs, gute Wünsche für die Zukunft	Blitzlicht Mündlicher Input

Literatur

- (1) Bundesagentur für Arbeit (2010). Der Arbeitsmarkt in Deutschland. Zeitarbeit – Aktuelle Entwicklungen. <http://statistik.arbeitsagentur.de/> → Arbeitsmarktberichte → Berichte & Broschüren → Arbeitsmarkt → Download „2010/08: Der Arbeitsmarkt in Deutschland. Zeitarbeit – Aktuelle Entwicklungen“ (Stand: 25.10.2010)
- (1a) Adamy, W. (2010). Arbeitsmarktrisiken in der Leiharbeit. *Wirtschaftsdienst*, 9, 598-605.
- (2) Kock, K., Pröll, U. & Stackelbeck, M. (2006). Fair statt prekär – Überlegungen zur Analyse und Gestaltung von Beschäftigungsverhältnissen in der Region. Dortmund: sfs.
- (3) Boost, C. & Buscher H.S. (2009). Zeitarbeit in Deutschland und Europa. *Wirtschaft im Wandel*, 15(2), S. 74-80.
- (4) Bellmann, L. (2007). Zeitarbeit in Deutschland: In vielen Großunternehmen gängige Praxis. *Böckler-Impuls* 20/2007. Verfügbar unter: <http://www.boeckler.de/> → Veröffentlichungen → Böckler Impuls → Archiv → Download „Ausgabe 20/2007“ (Stand: 11.10.2010)
- (5) Wassermann, W. & Rudolph, W. (2008). Leiharbeit als Gegenstand betrieblicher Mitbestimmung. Arbeitspapier Nr. 148. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung. <http://www.boeckler.de/> → Veröffentlichungen → Arbeits- und Diskussionspapiere → Download „Nr. 148“ (Stand: 11.10.2010)
- (6) IG Metall (2008). Fokus Leiharbeit. Informationen für eine gerechte Arbeitswelt. <http://www.gleichearbeit-gleichesgeld.de/> → Service → Banner/Kampagnenmaterial → Download Themenbroschüre „Fokus Leiharbeit“ (Stand: 11.10.2010)
- (7) Brehmer, W. & Seifert, H. (2009). Atypische Beschäftigte. In der Krise schlecht geschützt. *Böckler Impuls* 03/2009. <http://www.boeckler-boxen.de/> → Veröffentlichungen → Böckler Impuls → Archiv → Download „Ausgabe 03/2009“ (Stand: 11.10.2010)
- (7a) Statistisches Bundesamt (2009). Wirtschaftskrise trifft Zeitarbeitnehmer besonders stark. <http://www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/> → Publikationen → STATmagazin → Themen-Archiv → Download „Verdienste und Arbeitskosten“ (Stand: 14.10.2010)
- (8) Bundesagentur für Arbeit (2009). Der Arbeitsmarkt in Deutschland. Kurzarbeit – Aktuelle Entwicklungen. <http://statistik.arbeitsagentur.de/Navigation/Startseite/Startseite-Nav.html/> → Arbeitsmarktberichte → Berichte & Broschüren → Arbeitsmarkt → Download 2009/10 „Der Arbeitsmarkt in Deutschland. Kurzarbeit – Aktuelle Entwicklungen“ (Stand: 14.10.2010)
- (8a) Buch, R., Kuvaas B. & Dysvik, A. (2010). Dual support in contract workers' triangular employment relationships. *Journal of Vocational Behavior*, 77, 93-103.
- (9) Druker, J. & Stanworth, C. (2004). Mutual expectations: A study of the three-way relationship between employment agencies, their client agencies and white-collar agency „temps“. *Industrial Relations Journal*, 55(58).
- (9a) Clark, S.K., Halbesleben, J.R.B., Lester, S.W. & Heintz, R. (2010). Temporary Worker Alienation and Job Performance: The Impact of Rating Source. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20(10), 1-11.

- (10) Beermann, B. (2008). Zeitarbeit – Schwerpunkt des Modellprogramms 2008. Vortrag im Rahmen der Auftaktveranstaltung zum Modellprojekt GEZA – Gesunde Zeitarbeit. Frankfurt, 04. Dezember.
<http://www.grazil.net/> → Projekt → Öffentlichkeitsarbeit → Download „Zeitarbeit – Schwerpunkt des Modellprogramms 2008“ (Stand: 14.10.2010)
- (11) Nienhüser, W. & Matisake, W. (2003). Der „Gleichheitsgrundsatz“ bei Leiharbeit – Entlohnungen und Arbeitsbedingungen von Leiharbeitern im europäischen Vergleich. WSI-Mitteilungen. 56(8), S. 466-473.
<http://www.boeckler.de/> → WSI → Veröffentlichungen → WSI-Mitteilungen → Archiv → Suche → Nienhüser, Matisake → Download „WSI-Mitteilungen 08/2003“ (Stand: 19.10.2010)
- (12) Weißgerber, B. (1998). Leiharbeit – psychologische Aspekte. Psychologie in Österreich, 18(5), 218-222.
- (13) Antoni, M. & Jahn, E.J. (2006). Arbeitnehmerüberlassung: Boomende Branche mit hoher Fluktuation. IAB-Kurzbericht, Nr. 14/2006.
- (14) Techniker Krankenkasse (TK) (2009). Gesundheitsreport 2009. Veröffentlichungen zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement der TK, Band 21. Hamburg: Techniker Krankenkasse.
<http://www.tk-online.de/> → Presse-Center → Publikationen → Übersicht: Publikationen → TK-Gesundheitsreport → Download „Gesundheitsreport 2009“ (Stand: 19.10.2010)
- (15) Rogers, J.K. (1995). Just a temp: Experience and structure of alienation in temporary clerical employment. Work and Occupations, 22(2), 137-166.
- (16) von Hippel, C., Mangum, S.L., Greenberger, D.G. Henemann, R.L. & Skogklind, J.D. (1997). Temporary employment: Can organizations and employees both win? Academy of Management Executive, 11(1), 93-104.
- (17) Garsten, C. (1999). Betwixt and between: Temporary employees as liminal subjects in flexible organizations. Organizational Studies, 20(4), 601-617.
- (18) Barker, K. (1995). Contingent work: Research issues and the lens of moral exclusion. In: L.E. Tetrick & J. Barling (Ed.). Changing employment relations. Behavioral and social perspectives, 31-60. Washington, DC: APA.
- (19) Werthebach, M., Sodenkamp, D. & Schmidt, K.-M. (2000). Rollenklarheit bei Leiharbeitern. Ein Vergleich zwischen Leiharbeitern und festen Mitarbeitern eines Produktionsbetriebes. Arbeit, 9(4), S. 280-292.
- (20) Pearce, J.L. (1993). Towards an organizational behavior of contract laborers: their psychological involvement and effects on employee co-workers. Academy of Management Journal, 36(5), 1082-1096.
- (21) Biggs, D.M. & Swailes, S. (2006). Relations, commitment and satisfaction in agency workers and permanent workers. Employee Relations, 28(2), 130-143.
- (22) Wieland, R. Grüne, P., Schmitz, U. & Roth, K. (2001). Zeitarbeit optimal gestalten. Spezifische psychische Belastungen bei Leiharbeit. Schriftenreihe der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin. Dortmund: BAuA.
- (23) Bellmann, L. & Kühl, A. (2007). Weitere Expansion der Leiharbeit? Eine Bestandsaufnahme auf Basis des IAB-Betriebspanels. Abschlussbericht. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.
- (24) Virtanen, M., Kivimäki, M., Elovainio, M. & Vahtera, J. (2005). Selection from fixed term to permanent employment: prospective study on health, job satisfaction, and behavioral risks. Journal of Epidemiology and Community Health, 56, 693-699.
- (25) Deutscher Bundestag (2006). Antwort der Bundesregierung auf die Kleine Anfrage der Abgeordneten Brigitte Pothmer, Irmgard Schewe-Gerigk und der Fraktion BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN – Drucksache 16/1777 – Arbeitnehmerüberlassungsgesetz – Wirkung der unbegrenzten Entleihdauer. Drucksache 16/1926. 22. Juni 2006. Berlin.
- (26) Bruckmeier, K., Graf, T. & Rudolph, H. (2006). Erwerbstätige Leistungsbezieher im SGB II. Aufstocker – bedürftig trotz Arbeit. IAB-Kurzbericht, Nr. 22/2007.
- (27) Bolder, A. (2007). Kompetenzentwicklung in Zeitarbeit: Die Aktivitäten von Zeitarbeit- und Entleihunternehmen (S. 97-106). In G. Münchhausen (Hrsg.), Kompetenzentwicklung in der Zeitarbeit - Potenziale und Grenzen (S. 45-54). Bielefeld: Bertelsmann.
- (28) Galais, N., Moser, K. & Münchhausen, G. (2007). Arbeiten, Lernen und Weiterbildung in der Weiterbildung – Eine Befragung von Zeitarbeitnehmer/-innen in Deutschland. In G. Münchhausen (Hrsg.), Kompetenzentwicklung in der Zeitarbeit – Potenziale und Grenzen (S. 161-178). Bielefeld: Bertelsmann.

- (29) Weinkopf, C. (2007). Qualifizierung in der vermittlungsorientierten Arbeitnehmerüberlassung. In G. Münchhausen (Hrsg.), *Kompetenzentwicklung in der Zeitarbeit - Potenziale und Grenzen* (S. 45-54). Bielefeld: Bertelsmann.
- (30) Erpenbeck, J. (2007). Zeitarbeit = Arbeitszeit + Kompetenzentwicklung? In: G. Münchhausen (Hrsg.), *Kompetenzentwicklung in der Zeitarbeit- Potenziale und Grenzen* (S. 57-74). Bielefeld: Bertelsmann.
- (31) Mayer, S. & Tieves, D. (2009). Kurzarbeit als Chance für Gesundheitsförderung. Befragungsergebnisse und ableitbare Maßnahmen. Vortrag auf dem Fachkolloquium „Zeitarbeit gesund gestalten“. Düsseldorf, 01. September.
- (31a) Quesnel-Vallée, A., DeHaney, S. & Ciampi, A. (2010). Temporary work and depressive symptoms: A propensity score analysis. *Social Science & Medicine*, 70, 1982-1987.
- (31b) Virtanen, M., Kivimäki, M., Joensuu, M., Virtanen, P., Elovainio, M., & Vahtera, J. (2005). Temporary employment and health: a review. *International Journal of Epidemiology*, 34(3), 610-622.
- (32) Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) (2008). Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit 2006 – Unfallverhütungsbericht Arbeit. - <http://www.baua.de/> → Publikationen → Fachbeiträge → Download „Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit 2006 – Unfallverhütungsbericht Arbeit“ (Stand: 19.10.2010)
- (33) Sczesny, C., Jasper, G., Schmidt, S., Bode, S. und Horn, J. (2008). Machbarkeitsstudie: Zeitarbeit – Neue Herausforderungen für den Arbeitsschutz. Neues aus Beratung und Forschung, Band 9. Dortmund: Soziale Innovation GmbH. <http://www.soziale-innovation.de/> → Wir über uns → SI-Veröffentlichungen → Publikationsart → SInnovation - Neues aus Beratung und Forschung → Download „Machbarkeitsstudie: Zeitarbeit – Neue Herausforderungen für den Arbeitsschutz“ (Stand: 25.10.2010)
- (34) Holleederer, A. (2009). Potenziale arbeitsmarktintegrativer Gesundheitsförderung. Vortrag auf der Fachtagung „Arbeitsmarktintegration und Gesundheitsförderung“. Frankfurt a.M., 16. Februar. <http://www.bagarbeit.de/site/> → Publikationen → Downloads → weitere Downloads 21-30 → Dokumentation der Fachtagung „Arbeitsmarktintegration und Gesundheitsförderung“. 16.02.2009 in Frankfurt am Main (Stand: 19.10.2010)
- (34a) Bundesagentur für Arbeit (2010). Arbeitsmarkt 2009. Amtliche Nachrichten der Bundesagentur für Arbeit, Nürnberg.
- (35) Paul, K. & Moser, K. (Hrsg.) (2001). *Erwerbslosigkeit. Ursachen, Auswirkungen und Interventionen*. Opladen: Leske und Budrich.
- (36) Murphy, C.G. & Athanasou, J.A. (1999). The effect of unemployment on mental health. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72, 83-99.
- (37) Paul, K., Hassel, A. & Moser, K. (2006). Die Auswirkungen von Arbeitslosigkeit auf die psychische Gesundheit: Befunde einer quantitativen Forschungsintegration. In: A. Holleederer und H. Brand (Hrsg.), *Arbeitslosigkeit, Gesundheit und Krankheit* (S. 35-51). Bern: Huber.
- (38) Techniker Krankenkasse (TK) (2005). Gesundheitsreport 2005. Veröffentlichungen zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement der TK, Band 8. Hamburg: Techniker Krankenkasse. <http://www.tk-online.de/> → Presse-Center → Publikationen → Übersicht: Publikationen → TK-Gesundheitsreport → Alle Ausgaben des Gesundheitsreports → Download „Gesundheitsreport 2005“ (Stand: 20.10.2010)
- (39) BKK Bundesverband (2008). BKK Gesundheitsreport 2008. Seelische Krankheiten prägen das Krankheitsgeschehen. Essen: BKK Bundesverband. <http://www.bkk-hessen.de/> → Zahlen, Daten, Fakten → BKK Gesundheitsreport 2009 → Download „BKK Gesundheitsreport 2008“ (Stand: 20.10.2010)
- (40) Weber, A., Hörmann, G. & Heipertz, W. (2007). Arbeitslosigkeit und Gesundheit aus sozialmedizinischer Sicht. *Deutsches Ärzteblatt*, 104(43), S. 2957-2962.
- (41) Ekert-Jaffe, O. & Solaz, A. (2001). Unemployment, marriage and cohabitation in France. *Journal of Bioeconomics*, 4, 223-239.
- (42) Bongartz, T. & Gröhnke, K. (1997). Soziale Isolation bei Langzeiterwerbslosen? Eine netzwerkanalytische Betrachtung. In G. Klein und H. Strasser, *Schwer vermittelbar. Zur Theorie und Empirie der Langzeiterwerbslosigkeit* (S.197-219). Opladen: Westdeutscher Verlag.
- (43) Semmer, N. & Udris, I. (1995). Bedeutung und Wirkung von Arbeit. In: H. Schuler (Hrsg.), *Lehrbuch Organisationspsychologie* (2., korrigierte Auflage) (S. 133-166). Bern: Huber.

- (43a) Landesinstitut für Gesundheit und Arbeit NRW (2011). Förderung der psychischen Gesundheit bei Erwerbslosen. Ein Leitfaden. Bielefeld: LIGA.NRW.
- (44) Fryer, D. & Payne, R.L. (1984). Pro-active behavior in unemployment: Findings and implications. *Leisure Studies*, 3, 273-295.
- (45) Mohr, G. & Richter, P. (2008). Psycho-soziale Folgen von Arbeitslosigkeit und Interventionsmöglichkeiten. *Aus Politik und Zeitgeschichte*, 40-41, S. 25-32.
- (46) Galais, N. & Moser, K. (2007). From temporary agency work to permanent employment: A longitudinal study on the effects of individual differences. Presentation at the International symposium on individuals in temporary agency jobs. Nürnberg, May 17-18.
- (47) Rau, R. (1998). Ambulantes psychophysiologisches Monitoring zur Bewertung von Arbeit und Erholung. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 42 (4), 185-196.
- (48) Gallagher, D.G. & McLean Parks, J. (2001). I pledge thee my troth... contingently. Commitment and the contingent work relationship. *Human Resource Management Reviews*, 11(3), 181-208.
- (49) Bräunig, D. Kohstall, T. & Mehnert, K. (2009). Präventionsbilanz und Präventionserfolg. *DGUV Forum*, Nr. 4, S. 22-27.
- (50) GKV-Spitzenverband (2010). Leitfaden Prävention. Handlungsfelder und Kriterien des GKV-Spitzenverbandes zur Umsetzung von §§ 20 und 20a SGB V vom 21. Juni 2000 in der Fassung vom 27. August 2010. <http://www.gkv-spitzenverband.de/> → Versorgungsbereiche der GKV → Prävention und betriebliche Gesundheitsförderung → Download „Leitfaden Prävention 2010“ (Stand: 20.10.2010)
- (51) Bauer, T.N. & Truxillo, D.M. (2000). Temp-to-permanent employees: A longitudinal study of stress and selection success. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(3), 337-346.
- (52) Beard, K.M. & Edwards, J.R. (1995). Employees at risk: Contingent work and the psychological experience of contingent workers. In: C.L. Cooper & D.M. Rousseau (Eds.), *Trends in Organizational Behavior*, Vol. 2 (pp. 109-126). Chichester: Wiley.
- (53) Heller, K., Swindle, R.W., Jr. & Dusenbury, L. (1986). Component social support processes: Comments and integration. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 54(4), 466-470.
- (54) Thoits, P.A. (1986). Social Support as Coping Assistance. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 54(4), 416-423.
- (55) Maslow, A.H. (1954). *Motivation and personality*. New York: Harper.
- (56) Ellingson, J.E. Gruys, M.L. & Sackett, P.R. (1998). Factors related to the satisfaction and performance of temporary employees. *Journal of Applied Psychology*, 83(6), 913-921.
- (57) Bödeker, W., Friedel, H., Röttger, C. & Schröer, A. (2002). *Kosten arbeitsbedingter Erkrankungen*. Schriftenreihe der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, FB 946. Bremerhaven: Wirtschaftsverlag NW.
- (58) Weltgesundheitsorganisation (WHO) (1986). *Ottawa-Charta zur Gesundheitsförderung*. http://www.who.int/hpr/NPH/docs/ottawa_charter_hp.pdf (Stand: 14.09.2010)
- (59) Hurrelmann, K. (2006). *Gesundheitssoziologie. Eine Einführung in sozialwissenschaftliche Theorien von Krankheitsprävention und Gesundheitsförderung*. Weinheim: Juventa.
- (60) Antonovsky, A. (1979). *Health, Stress and Coping*. San Francisco: Jossey-Bass.
- (61) Badura, B. & Hehlmann, T. (2003). *Betriebliche Gesundheitspolitik. Der Weg zur gesunden Organisation*. Berlin: Springer.
- (62) Europäisches Netzwerk für Betriebliche Gesundheitsförderung (2007). *Luxemburger Deklaration zur betrieblichen Gesundheitsförderung in der Europäischen Union*. <http://www.netzwerk-unternehmen-fuer-gesundheit.de/> → Luxemburger Deklaration → Download „Luxemburger Deklaration zur betrieblichen Gesundheitsförderung der Europäischen Union“ (Stand: 20.10.2010)
- (63) Canadian Labour Force Development Board (1994). *Putting the pieces together: towards a coherent transition system for Canada's labour force*. Ottawa: Canadian Labour Force Development Board.

- (64) Jürgens-Scholz, B. (1993). Gesundheitsbericht und Gesundheitszirkel – Instrumente der betrieblichen Krankenversicherung für die Gesundheitsförderung (S. 133-140). In W. Fastenmeier, W.P. Stadler und G. Strobel (Hrsg.), Neue Wege der präventiven Gesundheitsarbeit im Betrieb. Bremerhaven: Wirtschaftsverlag NW.
- (65) Sochert, R. (1999). Gesundheitsbericht und Gesundheitszirkel. Evaluation eines integrierten Konzepts betrieblicher Gesundheitsförderung. Bremerhaven: Wirtschaftsverlag NW.
- (66) Schröder, A. & Sochert, R. (1996). Gesundheitszirkel im Betrieb. Wiesbaden: Universum.
- (67) Westermayer, G. & Bähr, B. (Hrsg.) (1994). Betriebliche Gesundheitszirkel. Göttingen: Verlag für Angewandte Psychologie.
- (67a) George, E., Levenson, A., Finegold, D. & Chattopadhyay, P. (2010). Extra-role behaviors among temporary workers: how firms create relational wealth in the United States of America. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(4), 530-550.
- (68) Bamberg, E. & Metz, A.-M. (1998). Intervention. In: E. Bamberg, A. Ducki & A.-M. Metz (Hrsg.), *Handbuch betriebliche Gesundheitsförderung* (S. 177-209). Göttingen: Verlag für Angewandte Psychologie.
- (69) Israel, D., Klaus, A. & Süß, E. (2007). Konzepte zur Anforderungsrealisierung der Qualifizierung für Zeitarbeitskräfte. In: G. Münchhausen (Hrsg.), *Kompetenzentwicklung in der Zeitarbeit – Potenziale und Grenzen* (S. 179-187). Bielefeld: Bertelsmann.
- (70) Sirch, U. (2009). Gesundheit fördern in der Zeitarbeit – Perspektiven für ein besonderes betriebliches Setting. In: A. Holleder (Hrsg.), *Gesundheit von Arbeitslosen fördern!* (S. 403-415). Frankfurt a.M.: Fachhochschulverlag.
- (71) Sirch, U. (2008). Familientage 2007 – Dokumentation und Evaluation. Unveröffentlichtes Manuskript, START Zeitarbeit NRW, Duisburg.
- (72) Rothländer, K. (2009). Training psycho-sozialer Kompetenzen für Arbeitslose am Beispiel des Gesundheitsförderungsprogramms AktivA. In: A. Holleder (Hrsg.), *Gesundheit von Arbeitslosen fördern!* (S. 155-167). Frankfurt a.M.: Fachhochschulverlag.
- (73) Brückner, B. (2009). GDA-Arbeitsprogramm „Sicherheit und Gesundheitsschutz in der Zeitarbeit.“ Vortrag auf dem 4. Arbeitsschutzforum. Bremen, 17. September 2009.
<http://www.gda-portal.de/> → Arbeitsschutzforum → 4. Arbeitsschutzforum → Download „Sicherheit und Gesundheitsförderung in der Zeitarbeit“ (Stand: 20.10.2010)

Weiterführende Informationen

I. Literaturübersicht zum Thema Zeitarbeit

Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB):
<http://infosys.iab.de/infoplattform/> → Zeitarbeit / Leiharbeit (Stand: 25.10.2010)

II. Programme zur Gesundheitsförderung in der Zeitarbeit

- [1] Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA):
http://www.baua.de/cln_135/de/Startseite.html → Über die BAuA → Modellprogramm → Zum Thema bei der BAuA → Download „Zeitarbeit – neue Herausforderungen für den Arbeits- und Gesundheitsschutz“ (Stand: 20.10.2010)
- [2] GEZA: Gesunde Zeitarbeit – Arbeits- und Gesundheitsschutz mit System. Entwicklung und Erprobung eines integrierten Gesundheitsmanagements für die Zeitarbeitsbranche:
<http://www.gesunde-zeitarbeit.de> (Stand: 21.10.2010)
- [3] GRAziL: Gestaltung, Umsetzung und Transfer von Instrumenten zum Ressourcenmanagement und zum Arbeitsschutz im Rahmen eines zielgruppenbezogenen Ansatzes für Leiharbeiter in Entleihunternehmen:
<http://www.grazil.net> (Stand: 14.09.2010)
- [4] Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie (GDA):
http://www.gda-portal.de/cln_134/gdaportal/de/Startseite.html --> GDA-Arbeitsprogramme --> Zeitarbeit (Stand: 21.10.2010)
- [5] Verwaltungs-Berufsgenossenschaft (VGB):
<http://www.vbg.de/> → Arbeitssicherheit & Gesundheitsschutz → Branchen → Zeitarbeit (Stand: 21.10.2010)
- [6] Landesinstitut für Gesundheit und Arbeit des Landes Nordrhein-Westfalen (LIGA.NRW)
<http://www.liga.nrw.de/> → Arbeit gesund gestalten (Stand: 21.10.2010)

[7] START Zeitarbeit NRW

<http://www.start-nrw.de/> → Unternehmen → Gesundheitsförderung (Stand: 21.10.2010)

III. Interessenverbände für Zeitarbeitsunternehmen

[8]

Bundesverband Zeitarbeit Personal-Dienstleistungen e.V. (BZA):
<http://www.bza.de> (Stand: 21.10.2010)

Interessenverband Deutscher Zeitarbeitsunternehmen e.V. (IGZ):
<http://www.ig-zeitarbeit.de> (Stand: 21.10.2010)

IV. Beratung für Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmer in NRW

[9] LIGA.NRW:

Hotline Zeitarbeit NRW für Zeitarbeitnehmer und Arbeitssuchende, Tel.: 01803-100218
<http://www.zeitarbeit.nrw.de/za/> (Stand: 21.10.2010)

V. Betriebliche Praxishilfen

[10] Betriebliches Gesundheitsmanagement

<http://www.bkk.de/> → Arbeitgeber → Betriebliche Gesundheitsförderung → Download „Auf dem Weg zum gesunden Unternehmen – Argumente und Tipps für ein modernes Betriebliches Gesundheitsmanagement“ (Stand: 21.10.2010)

[11] Arbeitskreis Gesundheit und Gesundheitszirkel

<http://www.hamburg.de/> → Bürgerservice → Verbraucherschutz → Arbeitsschutz → Praxiskonzepte → Betriebliche Gesundheitsförderung → Downloads „Arbeitskreis Gesundheit und Gesundheitszirkel (BGF3)“ (Stand: 25.10.2010)

[12] Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) (2003). Mitarbeiterorientiertes Führen und soziale Unterstützung am Arbeitsplatz

<http://www.baua.de/> → Publikationen → Fachbeiträge → Download „Mitarbeiterorientiertes Führen und soziale Unterstützung am Arbeitsplatz“ (Stand: 21.10.2010)

[13] Gesunde Zeitarbeitsunternehmen

<http://www.vbg.de/> → Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz → Branchen → Zeitarbeit → Branchenseite Zeitarbeit → Leitfaden → Download „Leitfaden – Zeitarbeit. pdf“ (Stand: 21.10.2010)

[14] Gefährdungsbeurteilung

- <http://www.baua.de/> → Informationen für die Praxis → Handlungshilfen und Praxisbeispiele → Gefährdungsbeurteilung
- <http://www.gefaehrdungsbeurteilung.de/de> (Stand: 21.10.2010)

[15] Erfassung von psychischen Belastungen

<http://www.baua.de/> → Informationen für die Praxis → Handlungshilfen und Praxisbeispiele → Toolbox: Instrumente zur Erfassung psychischer Belastung (Stand: 21.10.2010)

[16] Ministerium für Arbeit und Soziales, Qualifikation und Technologie des Landes Nordrhein-Westfalen (MASQT) (2001). Wandel gestalten – gesünder arbeiten. Konzept für einen zukunftsorientierten Arbeitsschutz in NRW.

<http://www.liga.nrw.de/> → Strategien, Konzepte, Projekte, Programme → Arbeitsschutzkonzept NRW → Downloads „Wandel gestalten – gesünder arbeiten. Konzept für einen zukunftsorientierten Arbeitsschutz in NRW“ (Stand: 21.10.2010)

[17] Rolle und Einflussmöglichkeiten des Betriebsarztes in der Zeitarbeit

<http://www.igmetall-zoom.de/> → Materialien → VGB → Download „Der Betriebsarzt in der Zeitarbeit“ (Stand: 21.10.2010)

[18] Checkliste zur Auswahl eines Zeitarbeitsunternehmens durch das Entleihunternehmen

<http://www.grazil.net/> → Projekt → Produkte in GRAZIL → Download „Checkliste zur Auswahl eines Zeitarbeitsunternehmens durch das Entleihunternehmen“ (Stand: 21.10.2010)

[19] Gesunde Entleihunternehmen

<http://www.vbg.de/> → Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz → Branchen → Zeitarbeit → Branchenseite Zeitarbeit → Hintergrundinformationen → BG-Informationen – BGI □ BGI 5021 □ Download „Zeitarbeit nutzen – sicher, gesund und erfolgreich“ (Stand: 21.10.2010)

[20] Betriebsvereinbarung zur menschengerechten Arbeitsgestaltung

<http://www.grazil.net/> → Produkte → Download: Muster-Betriebsvereinbarung „Leiharbeitnehmer + Arbeitsschutz“ (Stand: 21.10.2010)

[20a] Gleichbehandlung von Zeitarbeitskräften und Stammbeschäftigten (Equal Treatment-Monitor)

<http://grazil.net/> → Produkte → 2. Betriebsräte Equal Treatment Monitor „hier“ → Download Broschüre: „Equal Treatment-Monitor - Gleichbehandlung von Leiharbeitnehmern im Einsatzbetrieb“ (Stand: 29.11.2010)

[20b] Zugang zu Beschäftigung, Gemeinschaftseinrichtungen und beruflicher Bildung entsprechend der EU-Zeitarbeitsrichtlinie
<http://eur-lex.europa.eu/> → Der Zugang zum EU-Recht → Amtsblatt → Jahr wählen (2008) → Dezember → Spalte 05.12.2008 „L327“ wählen → unter Richtlinien „Richtlinie 2008/103/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 19.November 2008“ 7 anwählen (Stand: 29.11.2010)

[21] Bewegung am Arbeitsplatz
<http://www.die-praevention.de> → Bewegung → Schreibtischübungen → Download „Pauls Schreibtischübungen als Druckversion (pdf)“ (Stand: 21.10.2010)

[22] Gesunde Pausenversorgung (u.a. für unterschiedliche Berufsgruppen)
<http://www.jobundfit.de/> (Stand: 21.10.2010)

[23] Gesunde Betriebsverpflegung
<http://www.jobundfit.de/> → Qualitätsstandards (Stand: 21.10.2010)

[24] Raucherentwöhnung
<http://www.rauchfrei-info.de> (Stand: 21.10.2010)

[25] Betriebliche Suchtprävention
<http://www.dhs.de/> → Arbeitsfelder → Arbeitsplatz → Download „Qualitätsstandards in der betrieblichen Suchtprävention und Suchthilfe der Deutschen Hauptstelle für Suchtfragen“ (Stand: 21.10.2010)

VI. Gesundheitsförderungsprogramme für Erwerbslose (Auswahl)

[26] JobFit:
<http://www.ipg-uni-essen.de/> → Studien → JobFit NRW (Stand: 21.10.2010)

[27] Aktive Bewältigung von Arbeitslosigkeit (AktivA):
<http://aktiva.tu-dresden.de> (Stand: 21.10.2010)

[28] Arbeitsförderung mit gesundheitsbezogener Ausrichtung (AMIGA):
<http://www.arge-sgb2.de/> → ARGE in Deutschland → Brandenburg → Mittelmärkische Arbeitsgemeinschaft zur Integration in Arbeit (MAIA) → Bürgerinnen & Bürger → Beratung und Vermittlung → AmigA (Stand: 25.10.2010)

VII. Beschäftigungsorientierte Praxishilfen

[29] Gesundheitsfördergespräche für Erwerbslose
<http://www.bkk.de/> → Versicherte → Mehr Gesundheit für alle → Gesundheitsförderung bei Arbeitslosigkeit → JobFit → Download „Die FIT Beratung. Motivierende Gesundheitsgespräche für Arbeitslose“ (Stand: 25.10.2010)

<http://www.inbewegungbleiben.de/> → Gesundheit & Arbeitslosigkeit → Download „Broschuere 50plus.pdf“ (Stand: 25.10.2010)

[30] Ansätze zur Förderung der psycho-sozialen Gesundheit von Erwerbslosen
<http://www.fes.de/> → Themen und Projekte → Projekt Gesellschaftliche Integration → Fachforum (Stand: 25.10.2010)

[31] Landesinstitut für Gesundheit und Arbeit NRW (LIGA.NRW). <http://www.liga.nrw.de> → Gesundheit schützen und fördern → Prävention und Gesundheitsförderung.

VIII. Gesundheitsförderung auf Ebene der Kommunen, der Länder und des Bundes

[32] Öffentlicher Gesundheitsdienst (ÖGD):
 Kommunale Gesundheitskonferenzen (KGK),

[33] Beispiel Neuss in NRW:
<http://www.rhein-kreis-neuss.de/> → Gesundheit → Gesundheitskonferenz (Stand: 25.10.2010)

[33] Regionale Knoten im Projekt „Gesundheitsförderung bei sozial Benachteiligten“ der BZgA:
<http://www.gesundheitliche-chancengleichheit.de/> → Regionale Knoten in den Bundesländern (Stand: 25.10.2010)

Beispiel Regionaler Knoten NRW:
<http://www.gesundheitliche-chancengleichheit.de/> → Regionale Knoten in den Bundesländern → Nordrhein-Westfalen (Stand: 25.10.2010)

[34] Gesunde Städte-Netzwerk (GSN):
<http://www.gesunde-staedte-netzwerk.hosting-kunde.de/> (Stand: 25.10.2010)

[35] Soziale Stadt:
<http://www.sozialestadt.de/programm/> (Stand: 25.10.2010)

IX. Kommunale Praxishilfen

[36] Kurzberichte zur Gesundheit in NRW

<http://www.liga.nrw.de/> → Service → Publikationen und Downloads → Publikationen aus dem Bereich Gesundheit → Reihe NRW - kurz und informativ (Stand: 25.10.2010)

[37] Gesundheitsförderung im Stadtteil

<http://www.gesundheitliche-chancengleichheit.de/> → Gesundheitsförderung im Stadtteil → Aktiv werden für Gesundheit - Arbeitshilfen (Stand: 25.10.2010)

[38] Städte-Netzwerk zur Neuausrichtung öffentlicher Einrichtungen in NRW

<http://www.netzwerk.nrw.de/> (Stand: 25.10.2010)

X. Datenbanken und Hotlines zum Abruf regionaler Gesundheitsförderungsangebote

Für die Suche nach konkreten Gesundheitsförderungsangeboten in der Region empfehlen sich folgende Datenbanken bzw. Hotlines sowie eine Anfrage bei den gesetzlichen Krankenversicherungen:

[39] Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung (BZgA):

- Praxisdatenbank Gesundheitsförderung bei sozial Benachteiligten:
<http://www.gesundheitliche-chancengleichheit.de/> → Praxisdatenbank (Stand: 25.10.2010)
- „Good Practice“ in der Gesundheitsförderung bei sozial Benachteiligten:
<http://www.gesundheitliche-chancengleichheit.de/> → Good Practice (Stand: 25.10.2010)
- Beratungsstellen:
<http://www.bzga.de/> → Service → Beratungsstellen (Stand: 25.10.2010)

[40] Bundesministerium für Gesundheit (BMG):

- Bürgertelefon zur gesundheitlichen Prävention:
<http://www.bmg.bund.de/> → Prävention → Bürgertelefone (Stand: 25.10.2010)
Tel.: 01805-996609

Eine weitere Datenbank ist speziell auf Gesundheitsförderungsangebote in Nordrhein- Westfalen ausgerichtet:

[41] Landesinitiative „Gesundes Land NRW“ und „Gesundheitspreis NRW“:

<http://www.infoportal-praevention.nrw.de>
(Stand: 25.10.2010)

Landesinstitut für
Gesundheit und Arbeit
des Landes Nordrhein-Westfalen

Ulenbergstraße 127-131, 40225 Düsseldorf
Fax 0211 3101-1189
poststelle@liga.nrw.de

www.liga.nrw.de