

## Arbeitsbewertungsverfahren

*Mit Arbeitsbewertungsverfahren, die aus der Arbeitspsychologie stammen, kann die Gleichwertigkeit von verschiedenen Tätigkeiten oder Arbeitsstellen festgestellt werden. Das Verfahren bewertet die Tätigkeiten von zwei oder mehr Personen, vergleicht sie und ordnet sie anschliessend in einem Lohnsystem ein. Anlass für die Durchführung einer Arbeitsbewertung kann die Einführung oder Überarbeitung eines Lohn- und Funktionssystems sein, besonders wenn der Verdacht besteht, dass gleichwertige Funktionen ungleich entlohnt werden. Die Arbeitgeber können Arbeitsbewertungsverfahren freiwillig und präventiv einsetzen. Sie gelten aber auch als gerichtlich anerkannte Methode für Gutachten bei Lohnklagen. Sowohl bei Lohnklagen wie auch bei Überarbeitungen von Lohn- und Funktionssystemen sind oft GewerkschafterInnen und AngestelltenvertreterInnen beteiligt. Deshalb ist es wichtig, diese Verfahren in ihren Grundzügen zu kennen.*

### Was wird bewertet?

Die Bewertung von Tätigkeiten wird anhand der Beurteilung von Anforderungen und Belastungen der einzelnen Arbeitsstellen gemacht.

Dabei unterscheidet man zwischen verschiedenen Anforderungs- und Belastungsbereichen (z.Bsp. physisch, psychisch, intellektuell und dem Verantwortungsbereich). Diese müssen bei allen Tätigkeiten eine Rolle spielen und werden für alle Tätigkeiten durch Detailfragen erfasst. Diese Detailfragen (auch Merkmale oder Kriterien genannt) sollen die Anforderungen und Belastungen möglichst genau erfassen können.

Dabei wird nicht nur berücksichtigt, ob ein Merkmal überhaupt vorkommt, sondern es wird auch beurteilt, wie hoch die Anforderung bzw. wie gross die Belastung ist und die zeitliche Dimension (Dauer der Belastung, Häufigkeit der Belastung).

Beispiel Körperkraft:

Müssen Sie bei Ihrer Arbeit Gegenstände oder Personen heben, tragen oder bewegen?

Kraftaufwand bis 2kg:

Nie oder selten     bis zu 1/3 der Arbeitszeit     1/3 bis 2/3 der Arbeitszeit     Mehr als 2/3 der Arbeitszeit

Kraftaufwand 2 bis 10 kg:

Nie oder selten     bis zu 1/3 der Arbeitszeit     1/3 bis 2/3 der Arbeitszeit     Mehr als 2/3 der Arbeitszeit

Kraftaufwand über 10 kg:

Nie oder selten     bis zu 1/3 der Arbeitszeit     1/3 bis 2/3 der Arbeitszeit     Mehr als 2/3 der Arbeitszeit

(Quelle: Lohngleichheit für die Praxis (1996). Katz C. / Baitsch C.)

Die Anforderungsbereiche werden in der Regel gewichtet. Das heisst etwa, dass intellektuelle und fachliche Anforderungen höher gewichtet werden können als physische Belastungen. Diese Gewichtung steht in einem direkten Zusammenhang mit der Werthaltung, die im Unternehmen gilt. Die Basis der Gewichtung ist oft eine zentrale lohnpolitische Überlegung und deshalb häufig umstritten. Einige Methoden geben eine Bandbreite vor, innerhalb derer die Bereiche gewichtet werden sollten (z.Bsp. Abakaba). Doch auch innerhalb dieser Bandbreiten besteht ein grosser Spielraum.

### Das Vorgehen

Arbeitsbewertungen sind komplexe Verfahren, die durch erfahrene (wenn möglich externe) ExpertInnen geleitet werden sollten. Deshalb werden hier die einzelnen Schritte nur zusammenfassend aufgeführt:

- Es braucht detaillierte Stellenbeschreibungen aller zu bewertenden Tätigkeiten / Arbeitsstellen. Sind keine solchen Beschreibungen vorhanden, werden sie zuerst erarbeitet.
- Das passende Verfahren wird bestimmt. Es gibt relativ grosse Überschneidungen zwischen den bekannten Verfahren. Wichtig ist, dass die durch das Verfahren definierten Bereiche und Merkmale der Arbeitsrealität entsprechen und die

tatsächlichen Tätigkeiten erfassen. So kann z.B. im Bereich, der die Verantwortung erfasst, nach dem „Risiko für Fehler mit nicht abschätzbaren Konsequenzen für die Umwelt“ gefragt werden. In einem reinen Verwaltungsbetrieb macht aber eine solche Frage kaum Sinn. Das gewählte Verfahren muss also entweder für die Branche passen oder flexibel in der Anpassung sein.

- Es wird eine für das ausgewählte Verfahren gut geschulte ExpertIn gewählt. Und in jedem Fall – auch wenn das gewählte Verfahren dies nicht explizit vorsieht – eine paritätische Arbeitsgruppe, die aktiv mitarbeitet oder wenigstens den Prozess eng begleitet. Die Mitglieder der Arbeitsgruppe müssen in Bezug auf das Verfahren und gleichstellungsrelevante Aspekte geschult werden.
- Die einzelnen Arbeitsstellen werden anhand des Bereichs- und Merkmalfragebogens bewertet und erhalten Punkte pro Bereich. Diese Bewertung oder Punktverteilung ist Aufgabe der Arbeitsgruppe.
- Wenn die einzelnen Bereiche gewichtet wurden, müssen die Punkte jeder Arbeitsstelle pro Bereich aufgerechnet werden.
- Jede Arbeitsstelle wird aufgrund der erhaltenen Punktezahl in der Lohnskala eingeordnet.

Achtung: Während die Punktezahl eine Rangordnung der Tätigkeiten ergibt, ist damit aber die konkrete Umsetzung in Franken noch nicht definiert. Welche Lohnklassen festgelegt werden, wo die Übergänge verlaufen und welche Abstände und Unterschiede in Franken von einer Lohnklasse zur anderen definiert werden, ist wiederum Sache der VerhandlungspartnerInnen und der EntscheidungsträgerInnen.

### **Diskriminierungsgefahren!**

Arbeitsbewertungsverfahren und damit erstellte Funktions- und Lohngefüge sind nicht diskriminierungsfrei!

Es gibt kein absolut objektives Verfahren, weil die massgeblichen Bewertungsentscheide immer von Menschen entschieden werden. Sie nehmen Gewichtungen vor und bringen dadurch die eigene Werthaltung ein. Deshalb gilt es besonders darauf zu achten, dass sich geschlechterdiskriminierende Ansichten nicht versteckt wieder einschleichen. Die am häufigsten beobachteten, diskriminierenden Mechanismen sind:

- Teilzeitarbeitsstellen werden anders behandelt als Vollzeitstellen (z.Bsp. bei der Bewertung der Häufigkeit und Dauer von physischen Belastungen oder Beeinträchtigungen)
- Bestimmte Anforderungen werden gar nicht in die Bewertung miteinbezogen (z.Bsp. die physische Belastung bei Pflegeberufen; oder langes Stehen oder Sitzen als physische Belastung bei Verkaufsberufen)
- Merkmale werden verkettet: Zum Beispiel wird Verantwortung erst bewertet, wenn auch höhere intellektuelle Anforderungen oder ausgewiesene Fachkenntnisse zutreffen, und fallen damit nur bei höheren Funktionen ins Gewicht.
- Merkmale werden diskriminierend definiert wie etwa Verantwortung nur als Führungs- und nicht als Sachverantwortung.
- Merkmale, die vor allem auf männerdominierte Tätigkeiten zutreffen, werden unverhältnismässig hoch gewichtet. Vergleichbare Merkmale, die auf frauendominierte Stellen zutreffen, werden hingegen tief bewertet oder kommen gar nicht vor (z.Bsp. Muskelkraft hoch gewichtet, Fingerfertigkeit nicht bewertet; technische Fachkenntnis hoch bewertet, Mehrsprachigkeit tief bewertet).

Bei der Auswahl eines Verfahrens und der Anpassung an die jeweilige Branche muss deshalb der Definition der Bewertungsmerkmale und der Gewichtung der Bereiche viel Aufmerksamkeit zukommen.

## **Der Anwendungsbereich**

Die Erarbeitung oder Revision eines Lohnsystems ist in kleineren wie grossen Betrieben mit diesem Verfahren möglich. Bei Unternehmen mit Hunderten von Arbeitsstellen wird nicht jede einzelne bewertet, sondern es werden Gruppen gleicher Stellen gebildet und jeweils eine Referenzstelle im Detail beurteilt.

Der Zeitaufwand ist in jedem Fall gross. Der Wunsch nach einer Vereinfachung dieser aufwändigen Verfahren ist kaum vereinbar mit dem Anspruch der Transparenz und Diskriminierungsfreiheit: um allen Aspekten einer Arbeitsstelle gerecht zu werden, mögliche Diskriminierung offen zu legen und Werturteile in den Bewertungen zu hinterfragen, ist eine aufwändige und detaillierte Arbeit unumgänglich.

Aus gewerkschaftlicher Sicht ist es unabdingbar, dass die Arbeitsgruppe aus VertreterInnen der Arbeitgebenden wie der Arbeitnehmenden besteht, was zwingend einen grossen Zeit- und Personalaufwand bedeutet. Dieser Aufwand kann aber lohnenswert sein, da diese Verfahren ermöglichen, ganz unterschiedliche Arbeitsstellen zu vergleichen und einzuordnen. So kann auch die Wertfrage von unterschiedlichen Tätigkeiten explizit diskutiert werden.

Oft werden Arbeitsbewertungsverfahren im Rahmen von Lohnklagen als gerichtliche Gutachten angeordnet. Dafür ist wichtig, gut über die GutachterInnen und ihre Methoden informiert zu sein, um wenn möglich dem Gericht selber Vorschläge zu möglichen GutachterInnen machen zu können oder wenigstens zu wissen, bei welchen GutachterInnen und Methoden grösste Vorsicht geboten ist .

Tipp: Eine anwendungsorientierte Beschreibung von zwei Arbeitsbewertungsverfahren nach Katz & Baitsch (Abakaba) finden sich im Buch „Lohngleichheit für die Praxis. Zwei Instrumente zur geschlechtsunabhängigen Arbeitsbewertung.“ Deutsch und französisch erhältlich, bei [www.equality-office.ch](http://www.equality-office.ch)

