

Demografie Wissen Kompakt 2016
Werkzeuge für die betriebliche Demografieberatung

Workshop 1

Arbeitsbewältigungs-Coaching®



Alexander Frevel
www.beratung-arbeitsfaehigkeit.de

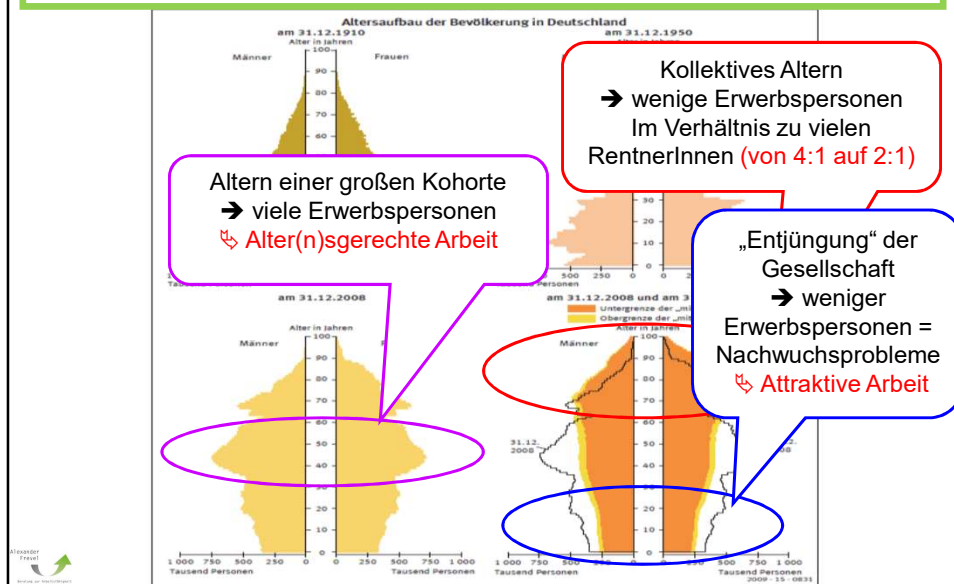
Dortmund, 28.11.2016

Inhalte

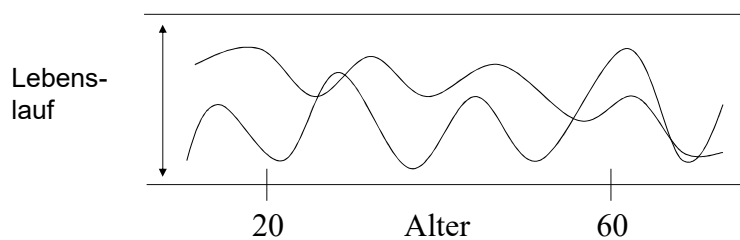


- Grundlagen
 - Altern und Arbeit
 - Das Fördermodell „Arbeitsfähigkeit“ (Work Ability)
- Beratungsprozess – Arbeitsbewältigungs-Coaching®
- Selbst-Erfahrung – Work Ability Index
- Wirkung – Beispiele aus der betrieblichen Anwendung
 - Hinweise
 - Quintessenzen

Aspekte des demografischen Wandels



Lebensphasen



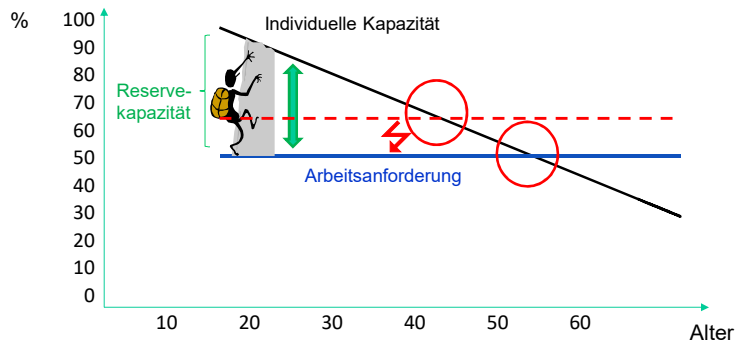
Lebensphasen / ↳ Übergänge

- Einstieg in Beruf
- Routine aufbauen
- Karriere
- Familie/Kinder
- zu pflegende Angehörige
- ...

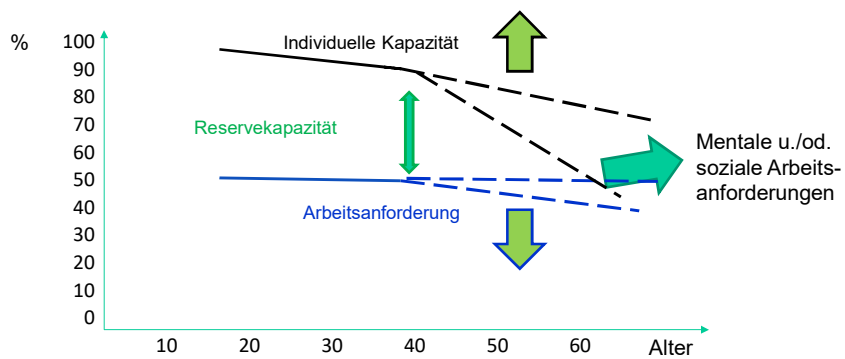
Unterschiedliche

- körperliche, geistige, psychische Kapazitäten
- Bedürfnisse
- Erwartungen
- Motive
- ...

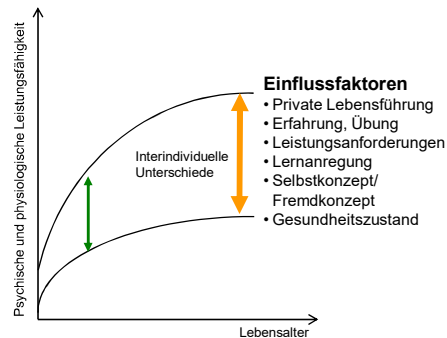
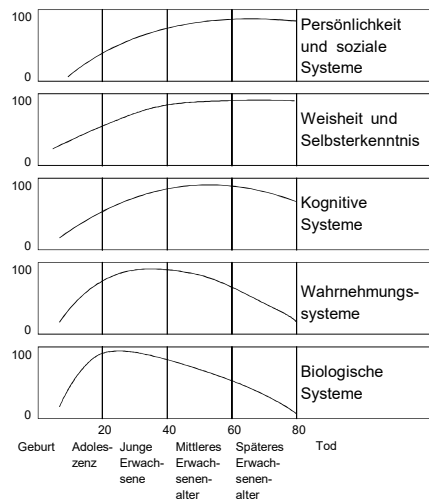
Altern, funktionelle Kapazitäten und Arbeit - das Risiko -



Altern, funktionelle Kapazitäten und Arbeit - der prinzipielle Lösungsansatz -



Individuen altern unterschiedlich



➔ *Es gibt keine wissenschaftlich haltbare einheitliche Klassifikation von „alt“, da sich Altern in einzelnen Fähigkeitskategorien unterschiedlich stark bemerkbar macht und zusätzlich erhebliche interindividuelle Streuungen vorliegen!*

Alexander Frevel
Quelle: Munnichs, 1989 zitiert nach Luczak, 1997, S. 220;
Buck und Reif, 1996, S. 11

ZIEL: Arbeit gut bewältigen können

Möglichst

- lange (\geq Rentenalter)
- gesund
- gerne (motiviert)
- produktiv

arbeiten

- **können** (Gesundheit und Kompetenz)
- **wollen** (Motivation)
- **dürfen** (Arbeitsbedingungen, Führung)

➔ **betriebliche und individuelle Aufgabe**

Alexander Frevel

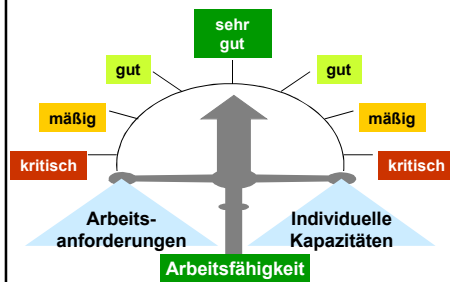
Work ability - Arbeits(bewältigungs)fähigkeit ...

... beschreibt das Potenzial eines Menschen, eine Anforderung zu einem gegebenen Zeitpunkt zu bewältigen.

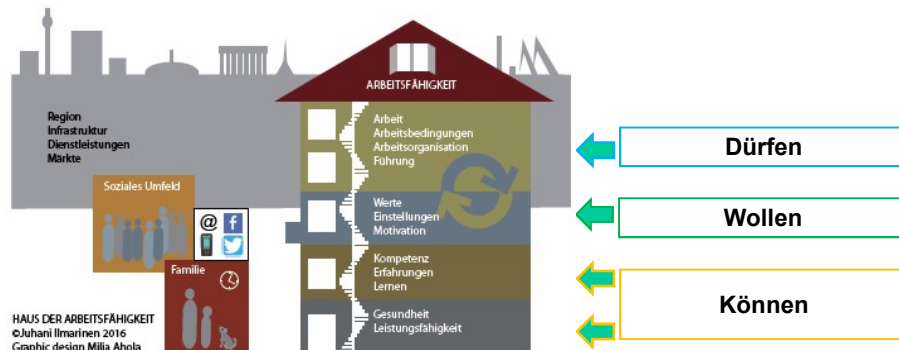
Dabei muss die Entwicklung der **individuellen funktionellen Kapazität** ins **Verhältnis** gesetzt werden zur **Arbeitsanforderung**.

Beide Größen können sich verändern und müssen ggf. alters-/alters- und gesundheitsadäquat gestaltet werden.

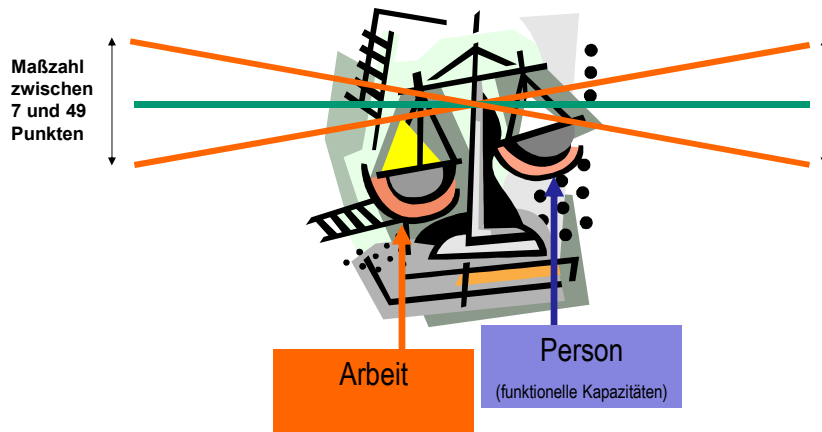
(Ilmarinen /Tempel 2002)



Voraussetzungen für die Erhaltung der Arbeitsfähigkeit während des Lebenslaufes



Messung der Arbeitsbewältigungsfähigkeit



Der Arbeitsbewältigungs-Index (ABI/WAI) ist ein spezifisches Instrument der Gefährdungsbeurteilung (subjektive Beanspruchung)



WAI-Items

- | | |
|--|----------------------|
| 1. Arbeitsbewältigungsfähigkeit im Vergleich mit der besten jemals erreichten | 0 – 10 Punkte |
| 2. Arbeitsbewältigungsfähigkeit im Verhältnis zu den Anforderungen der Arbeit | 2 – 10 Punkte |
| 3. Anzahl der aktuellen Krankheiten, die vom Arzt diagnostiziert worden sind | 1 – 7 Punkte |
| 4. Geschätzte Behinderung bei der Arbeit als Folge dieser Erkrankungen | 1 – 6 Punkte |
| 5. Krankenstand während der letzten 12 Monate | 1 – 5 Punkte |
| 6. Eigene Vorhersage der Arbeitsbewältigungsfähigkeit ab jetzt innerhalb der nächsten zwei Jahre | 1, 4 o. 7 Punkte |
| 7. Psychische/Mentale Ressourcen und Befindlichkeiten | 1 – 4 Punkte |
| | 7 – 49 Punkte |



Das Messinstrument WAI (Einsatzregeln)



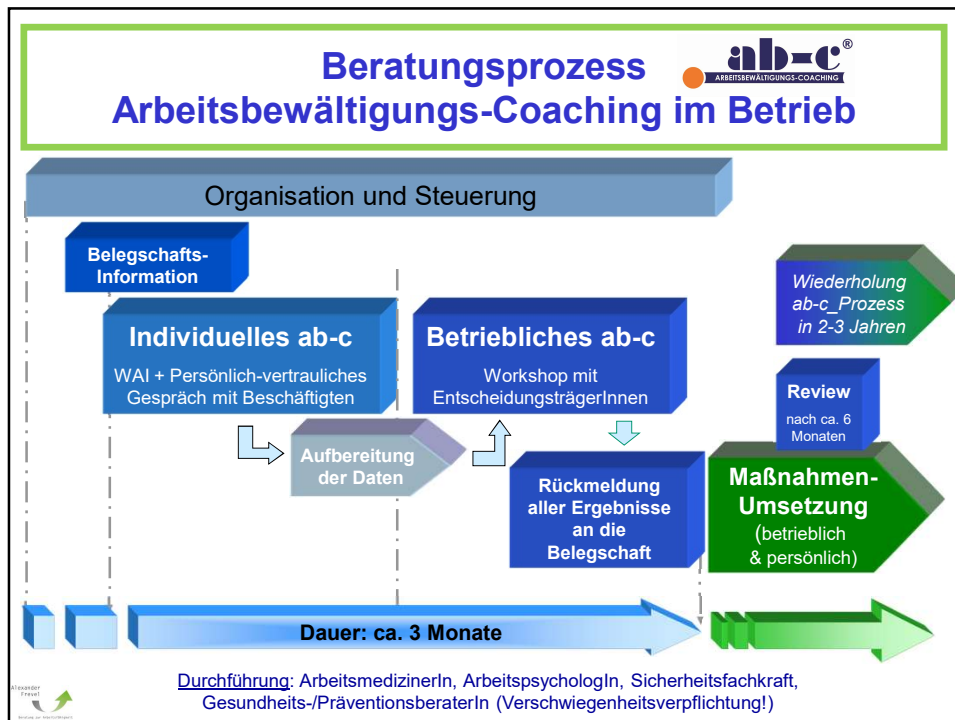
- Die Arbeitsbewältigungsfähigkeit kann mit guter Genauigkeit mit Hilfe eines standardisierten Fragebogens, dem **Work Ability Index (WAI)**, gemessen werden.
- Die Selbstauskunft der Personen (subjektive Einschätzung) stimmt in hohem Maße mit der Expertenmeinung (objektivierende Fremdeinschätzung) überein.
- Die Teilnahme muss freiwillig sein.
- Datenschutz und Vertraulichkeits-Regeln müssen gewährleistet sein.
- Die Zustimmung zur Anwendung ist sowohl von der Geschäftsführung als auch seitens des Betriebs-/Personalrates erforderlich (ggf. Abschluss einer Betriebsvereinbarung).
- **Der WAI wird ausschließlich eingesetzt von PräventivberaterInnen, die zur Vertraulichkeit verpflichtet sind. Er ist kein Instrument für MitarbeiterInnengespräche, die von Führungskräften geführt werden.**



Arbeitsbewältigungs-Coaching® (ab-c)

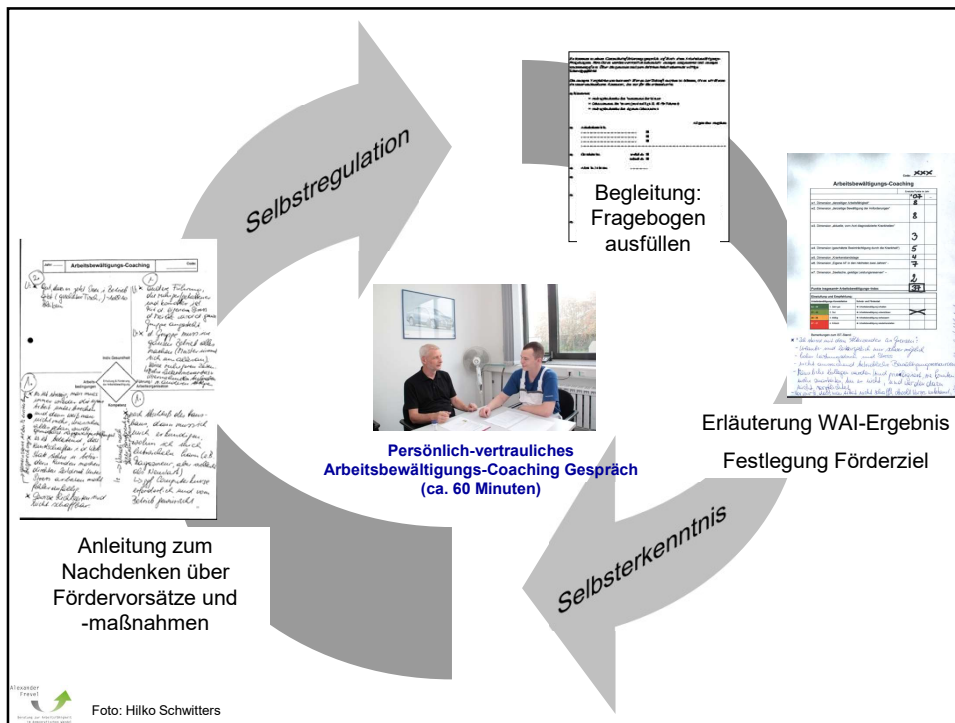
- **Mehrstufiger** Beratungsprozess im Setting **Betrieb**
- **Zielgruppen**
 - alle Beschäftigten und
 - betriebliche Entscheidungspersonen (GF, BR, Perso., BÄD, SiFa, Planung, ...)
- Unterstützung **Persönlichkeits- & Organisationsentwicklung**
- **Ziel:** spürbare und messbare Erhaltung bzw. Verbesserung der Arbeitsbewältigungsfähigkeit von Personen und Belegschaft
- **Weg:** systematische Unterstützung von Selbstbeobachtung & Selbstregulation bei allen Beteiligten
- **Analyse, Intervention und Monitoring** (und Evaluation)
- **Ermutigung zum Tun** / zur Vorsorge / zur Umsetzung von Maßnahmen zur Gestaltung der Arbeit





BeraterInnen-Haltung

- Die Person ist für ihre Anliegen kundig.
 - Erhalt und Verbesserung der Arbeitsbewältigungsfähigkeit sind ein Thema für Person und Betrieb.
 - Strikte Beachtung der Vertraulichkeit und des Datenschutzes.
 - Selbsterkenntnis durch Visualisierung von Arbeitsbewältigungsfähigkeit vermehren.
 - Ermutigung zur Selbstregulation.
- Alexander Frevel
www.ab-c-coaching.de



Jahr: 2013 Code:M03B

Arbeitsbewältigungs-Coaching		Erreichte Punkte im Jahr	
w1. ..Derzeitige Arbeitsfähigkeit (AF) - siehe FB	8		
w2. Derzeitige Bewältigung der Anforderungen Entsprechend w0-Frage-Bearbeitung: a) geistig tätig ... (Punkt x 0,5)+(Punkt x 1,5) = b) körperlich tätig ... (Punkt x 1,5)+(Punkt x 0,5) = c) in gleichen Maße ... Punkt + Punkt =	8		
w3. Aktuelle, vom Arzt diagnostizierte Krankheiten 0 Krankheiten = 7 Punkte 1 Krankheit = 5 Punkte 2 Krankheiten = 4 Punkte 3 Krankheiten = 3 Punkte 4 Krankheiten = 2 Punkte 5+ Krankheiten = 1 Punkt	5		
w4. Geschätzte Beeinträchtigung durch die Krankheit(en) siehe angekreuzter Punkt - bei Mehrfachnennung der niedrigste Wert	6		
w5. Krankenstandstage	4		
w6. Eigene AF in den nächsten zwei Jahren - siehe angekreuzter Punkt	7		
w7. Psychische Leistungsreserven - Summe 0 - 3 = 1 Punkt Summe 4 - 6 = 2 Punkte Summe 7 - 9 = 3 Punkte Summe 10-12 = 4 Punkte	3		
Punkte insgesamt = Arbeitsbewältigungs-Index	41		

Einstufung und Empfehlung:		Schutz- und Förderziel	
44 - 49	1. Sehr gut	→ Arbeitsbewältigung erhalten	
37 - 43	2. Gut	→ Arbeitsbewältigung unterstützen	X
28 - 36	3. Mäßig	→ Arbeitsbewältigung verbessern	
07 - 27	4. Kritisch	→ Arbeitsbewältigung wiederherstellen	

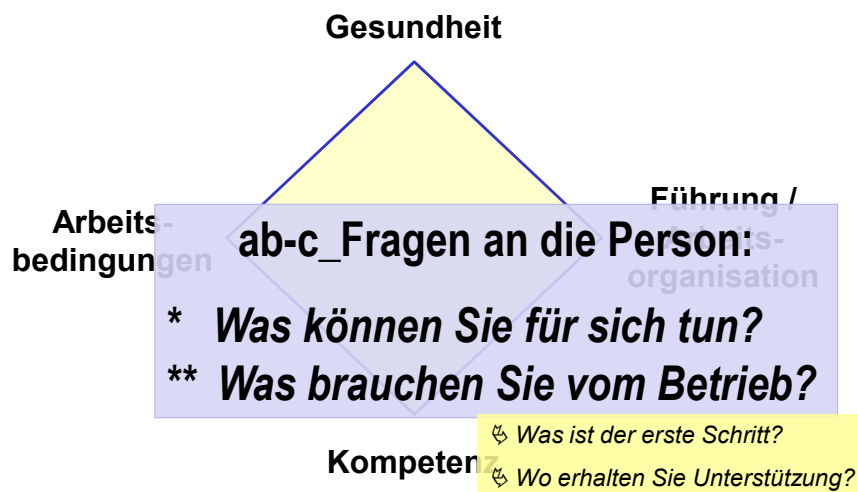
Alexander Frevel

Erläuterung des Ergebnisses und der Prognose

ABI-Punkte	Arbeitsbewältigungskonstellation (ABI-Kategorie)		Förder- und Schutzziel
44-49	„Sehr gute“ Arbeitsbewältigungskonstellation	T	Erhaltung
37-43	„Gute“ Arbeitsbewältigungskonstellation	T	Unterstützung
28-36	„Mäßige“ Arbeitsbewältigungskonstellation	T	Verbesserung
7-27	„Kritische“ Arbeitsbewältigungskonstellation	/	Wiederherstellung



Denk- und Handlungsanstöße für die **Person**



Arbeitsbewältigungsstatus und Förderplan → Kopie an Person

Code: AB01

Arbeitsbewältigungs-Coaching

	Erreichte Punkte im Jahr	
	2007	...
w1. Dimension „vorzeitiger Arbeitsrückzug“	8	
w2. Dimension „vorzeitige Bewältigung der Anforderungen“	8	
w3. Dimension „aktuelle, vom Arzt diagnostizierte Krankheit“	3	
w4. Dimension „geschätzte Beeinträchtigung durch die Krankheit“	5	
w5. Dimension „Krankheitsdauer“	4	
w6. Dimension „Eigene AF in den nächsten zwei Jahren“	7	
w7. Dimension „Betrifft die gestrige Leistungsreserve“	2	
Punkte insgesamt: Arbeitsbewältigungs-Index	37	

Einstufung und Empfehlung:

Arbeitsbewältigungs-Index	Befreiung vom Einsatz	
1-2	Arbeitsbewältigung erhalten	<input checked="" type="checkbox"/>
3-4	Arbeitsbewältigung verbessern	
5-6	Arbeitsbewältigung weiter verbessern	
7-8	Arbeitsbewältigung weiter verbessern	

Bemerkungen zum IST-Stand

- 'Ich komme mit dem Alter schwerer an Grenzen.'
- Urlaub- und Leistungsgleich nur schwer möglich.
- hohes Leistungsdruck und Stress
- zu viel Arbeit / zu wenig Personal
- Vorwürfe, dass man Arbeit nicht schafft, obwohl Vorgesetzter nicht weiß, was gebietet wird

Jahr: 2007 **Arbeitsbewältigungs-Coaching®** Code: FDIV

Arbeitsbedingungen

U: Wunsch nach einer Bodenmatte bei Strangpresse als Stelleneinrichtung
→ Weiterbildung an Sicherheitsfachkraft

U: Verbesserung der Absaugung bei Strangpresse u. Fischschneidege
→ Anliegen bei Sicherheitsfachkraft vorbringen

Führung und Arbeitsorganisation

U: Wunsch nach Tätigkeitswechsel gegen einseitige Arbeit. Ich komme nicht auf allen Anlagen aus; genauso die Kollegen; Vorschlag schon einmal vorgebracht; Wieder vorbringen im KVP

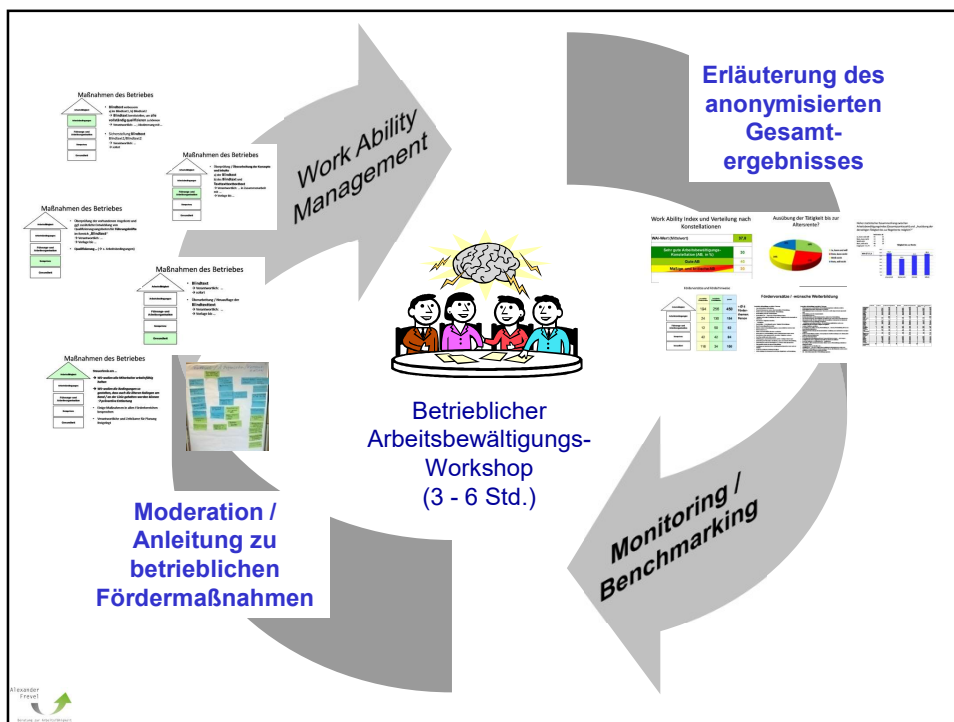
U: Arbeitsorganisation besser organisieren dann weniger Störungen
→ Einbringen in KVP

Entwicklungs-möglichkeit

U: Es gibt wenig Weiterbildungsmöglichkeiten für unsere konkrete Tätigkeit; Wunsch nach mehr Einblick in den Maschinenbau → Gespräch mit Betriebsleitung; Wunsch Facharbeiterstelle

Individuelle Gesundheit

U: bleibe bei Nichttrinken und nichtalkohol
U: Suche mir Massage
U: Nach Erkrankung soll man an Arbeitsplätze mit leichter Arbeit (Belastung und Last befreiend) beginnen können → Vorschlag im KVP einbringen.

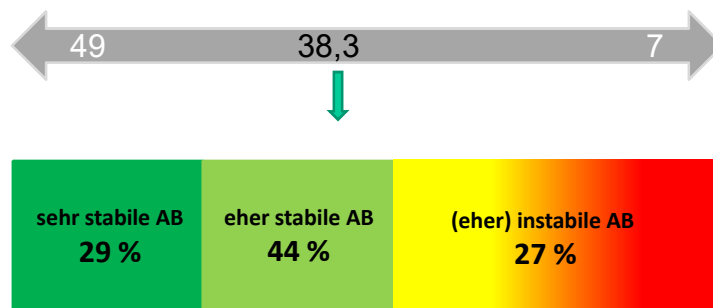


Betriebliches Beispiel

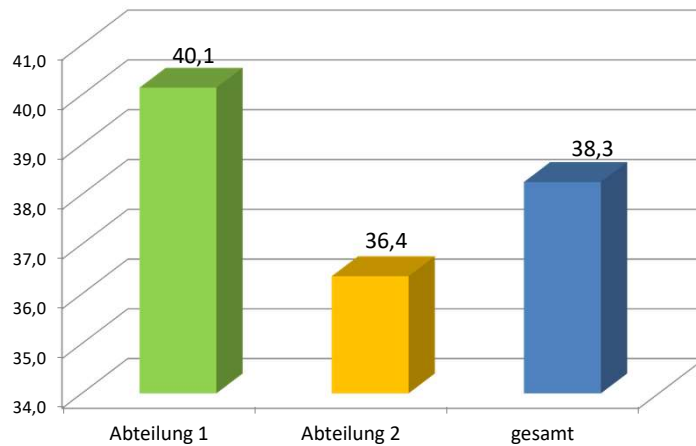
Dienstleistungsunternehmen
2 Abteilungen



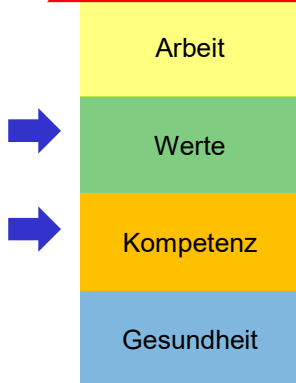
Arbeitsbewältigungs-Konstellation (relative Anteile für Stichprobe gesamt)



Ø Arbeitsbewältigungs-Indizes (WAI-Mittelwerte für Anteile für zwei Abteilungen und gesamt)



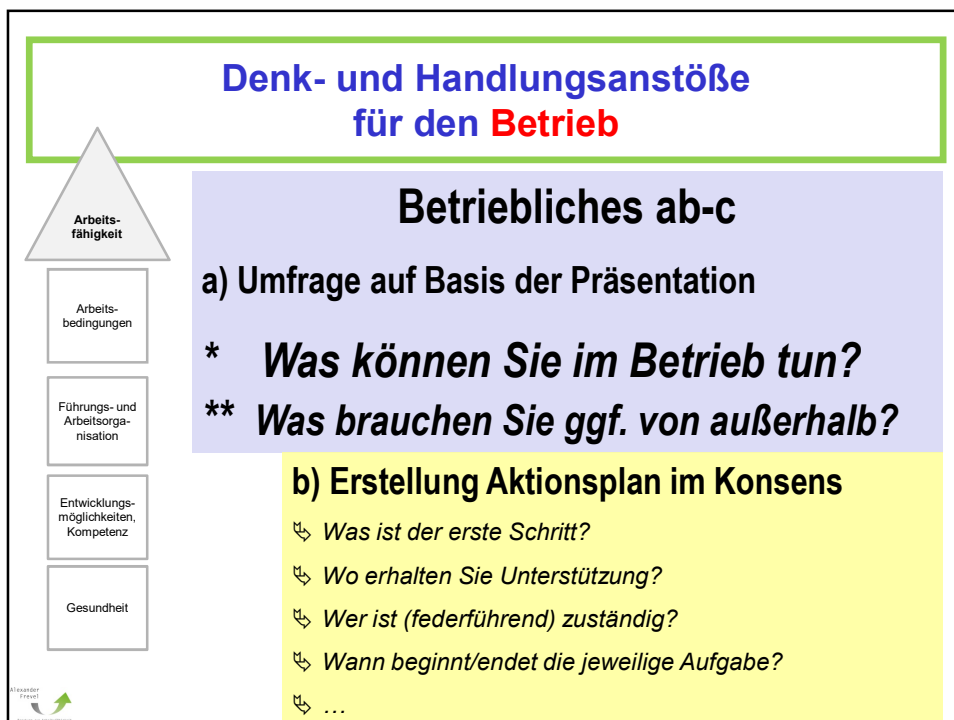
Hinweise auf Verbesserungsbedarfe aus den Gesprächsmitschriften



- **Führung**
 - Rückmeldungen
 - Mitarbeitenden-Orientierung

- **Einarbeitung**
 - Konzept
 - Zeit für kollegiale Begleitung
 - Teilzeit





Vorgehensweise

- (1) Darstellung und Erläuterung der wichtigsten Ergebnisse aus den Erhebungen
 - Kurzfragebogen zur Arbeitsanalyse (KFZA)
 - Work Ability Index
 - Hinweise aus den Arbeitsbewältigungs-Coaching Gesprächen
- (2) Einzel- und Kleingruppenarbeit: Themen/ Handlungsbereiche zur Förderung der Arbeitsfähigkeit
 - Vorstellung im Plenum
 - Clustern
- (3) Einzel-/Kleingruppenarbeit und Gespräch im Plenum zur Entwicklung/Beschreibung von möglichen (prioritären) Maßnahmen



Themensammlung/-cluster (Kartenabfrage)

- Großraum – räumliche + ergonomische Gestaltung
 - Arbeitsplatzgestaltung (Reduzierung „Großraum“)
 - Großraumbüro
 - Großraumbüro
 - Großraum!
 - Großraumbüro
 - Großraumbüro – Schallschutz verbessern
 - Lärmreduktion Großraumbüro
 - Schallschutz
- Technische Verbesserungen
 - Technik – Laptop
- Arbeitsorganisatorische Verbesserungen
 - Auftragsmanagement
 - Informationsmanagement
 - Zuständigkeiten
 - Aus-/Fortbildung
 - Priorisierung
 - Bedarfsorientiert, flexibel, im Team selbstorganisiert
 - Arbeitsmenge reduzieren
 - Arbeitsmengen überprüfen
 - Doppelarbeit reduzieren
- Großraum – organisatorische Gestaltung
 - Großraumbüro; Home Office
 - Home-Day (bedarfsorientiert, flexibel, im Team selbstorganisiert)
 - Home Office
 - Home Office
 - Heimarbeit ausweiten
 - „Ruhe“-Räume zum konzentrierten Arbeiten
 - Fehlende Rückzugsmöglichkeiten (Raum mit PC)
 - Ausweichmöglichkeiten schaffen
 - Ausweichmöglichkeit
 - Störungsfreies Arbeiten
 - Störungen, Unterbrechungen reduzieren
 - Telefon
 - Telefon
- Information und Wertschätzung
 - Teilzeit
 - Besprechungen
 - Personalgespräche
 - Information → regelmäßiger Termin 1 x wöchentlich
 - Info-Weitergabe
 - Entscheidungsprozesse
 - Transparenz
 - Einbeziehung
 - Transparenz für Vorgesetzte / GF
 - Wertschätzung steigern
 - Rücksichtnahme vor / im Arbeitsbereich
 - Rücksichtnahme durch Kollegen



Mögliche Maßnahmen

Handlungsfeld: **Großraumbüro – räumliche Gestaltung**

Maßnahme	Weshalb? Was? Wer? Wann?
Allg.: "Besiedlungskonzept" überprüfen	
1. Arbeitsplatzbegehung mit XY und SiFA, um Möglichkeiten aufzuzeigen	Bis Ende Juli 2016
2. Bedarf für Trenn-/Schallschutzwände bei den MA abfragen	Abt. XY (Herr A koordiniert)
3. Wand zum Sozialraum und Kopierer installieren	
4. Besprechungsraum "öffnen" für Ausweichplatz / Ruhe-Arbeitsraum inkl. Ausstattung	
5. Glasraum/Schallschutz für "Hotliner"	Abt. XY (Herr A koordiniert)
6. Teambesprechungen sollten nicht in den Arbeitsplatz-Boxen durchgeführt werden, sondern im Besprechungsraum	→ Teams prüfen, Zusammenfassung AL bis ...
7. Prüfen: Telefon in Teams in Ringschaltung installieren	→ IKT



Mögliche Maßnahmen

Handlungsfeld: **Großraumbüro – organisatorische Gestaltung**

Maßnahme	Weshalb? Was? Wer? Wann?
1. Home Office (ungleich "alternierende Telearbeit") im Sinne bedarfsorientierter Home-Arbeit <ul style="list-style-type: none"> • ! Bedarfsgerechter Einsatz von HO • Keine Einschränkung für Führungskräfte • teaminterne Absprachen • kostenneutrale Einrichtung 	<ul style="list-style-type: none"> • Abgrenzung zu Telearbeit • Dienstanweisung erstellen / ergänzen GF und BR
2. Störungsfreies Arbeiten <ul style="list-style-type: none"> • Art, Umfang und Qualität der Anfragen aus Teams sind zu überprüfen (Doppelanfragen; Anfragen nur über X oder Y bündeln (Absprachen vorher!)) • Besprechungen finden in entsprechenden Räumen statt, nicht am Arbeitsplatz • interne Teamabsprachen bzgl. Telefon 	Team stärken AL TL TL



Mögliche Maßnahmen

Handlungsfeld: **Information und Wertschätzung**

Maßnahme	Weshalb? Was? Wer? Wann?
1. Regelmäßige Teambesprechungen, die für umfassenden Informationsaustausch (Motivation) sorgen [Unternehmenskultur fördern]; Zeitfenster einkalkulieren und mit AL/GF Einvernehmen erzielen	Informationsaustausch, Wertschätzung Einbeziehen aller MitarbeiterInnen des Teams in den Aufgabenbereich
2. Entscheidungen der GF soll(t)en klar werden bzgl. des jeweiligen (überprüfbaren) Ziels im Sinne "am gemeinsamen Strang ziehen", "mit im Boot sitzen"; Austausch von Sachargumenten	Ziel: Entscheidungen besser mittragen zu können
3. Informationsveranstaltung zu "Wertschätzende Dialoge / Anerkennender Erfahrungs-/Erwartungsaustausch"	Arbeitskreis BGM inkl. GF und Personalentwicklung am ...



Quintessenzen

- Jeder betriebliche Arbeitsförderungsprozess soll dazu beitragen, dass es den Beschäftigten und dem Unternehmen besser geht als vorher.
- Die „Selbstenwicklungskräfte“ der Individuen und des Unternehmens werden gestärkt.
 - „Welche Ziele möchten Sie sich setzen?“
 - „Welche Maßnahmen wollen Sie ergreifen?“
- Die beteiligten Personen sind nicht „Objekt“ von Befragungen, sondern „Subjekt“ von Entwicklung und Handeln!



Literaturhinweise

- Bundesanstalt für Arbeitsschutz- und Arbeitsmedizin / Initiative Neue Qualität der Arbeit (Hrsg.) / Text: Brigitta Gruber und Alexander Frevel: Arbeitsbewältigungs-Coaching®. Der Leitfaden zur Anwendung im Betrieb. Bericht Nr. 38, 2. überarbeitete Auflage, Dortmund/Berlin 2012
- Frevel, A., Brigitta Gruber: Arbeitsbewältigungs-Coaching®. Förderung der individuellen und kollektiven Arbeitsfähigkeit. In: Grundlagen der Weiterbildung – Praxishilfen, Loseblattwerk, Ergänzungslieferung Nr. 135 (7.30.10.12). Köln 2016
- Frevel, A.: Arbeitsbewältigungs-Coaching® - Beschäftigte und Betriebe bauen gemeinsam am „Haus der Arbeitsfähigkeit“. In: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin – Richter, G./Niehaus, M. (Hrsg.): Personalarbeit im demografischen Wandel. Beratungsinstrumente zur Verbesserung der Arbeitsqualität. Bielefeld 2015, S. 125-143



Qualifizierung

Ausbildungsseminare zur Anwendung der Beratungswerkzeuge

- Arbeitsbewältigungs-Coaching®  u.a. 01./02. März 2017 (2-tägig, Hamburg oder Hannover) www.ab-c.eu
- WAI 2.0 – Personal und Unternehmensradar 28./29. März 2017 (2-tägig, Mainz) <http://www.arbeitsfaehig.com/de/3,neu-im-programm/177,wai-20-arbeitsbewaeltigungs-radar.html>
- Alter(n)sgerechte Berufsverläufe 25./26. April 2017 (1,5-tägig, Deutschland) www.beratung-arbeitsfaehigkeit.de

