

Demografie Wissen Kompakt 2016
Werkzeuge für die betriebliche Demografieberatung

Workshop 11

**WAI 2.0 / Work Well-being mit dem
Personal- und dem Unternehmens-Radar**

Alexander Frevel

www.beratung-arbeitsfaehigkeit.de

Dortmund, 28.11.2016

Inhalte



- Konzept der Arbeitsfähigkeit – Ziele und inhaltliche Schwerpunkte zur Förderung der Arbeitsbewältigung
- Arbeitsfähigkeit 2.0 – Arbeits-Wohlbefinden (Work Well-being)
- Personal-Radar – Erhebungsbogen
- Betriebs-Radar
- Ergebnisdarstellung
- Priorisierung und Dialog
- Evaluationsergebnisse
- Hinweis auf Qualifizierungsseminare

Good work – longer career

2010-2015 (> 90 Firmen)

Federation of Finnish Technology Industries

Metalworkers' Union

Federation of Professional and Managerial Staff YTN

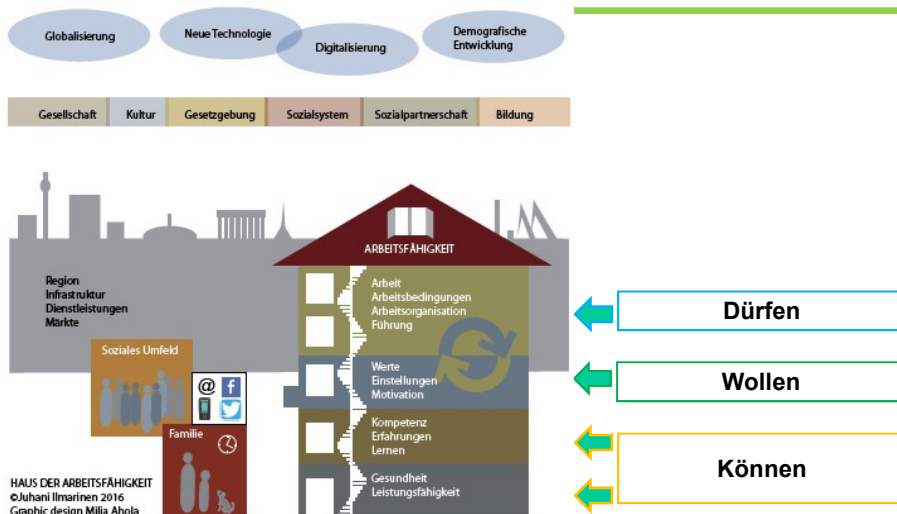
Union of Salaried employees TU

Union of Professional Engineers in Finland

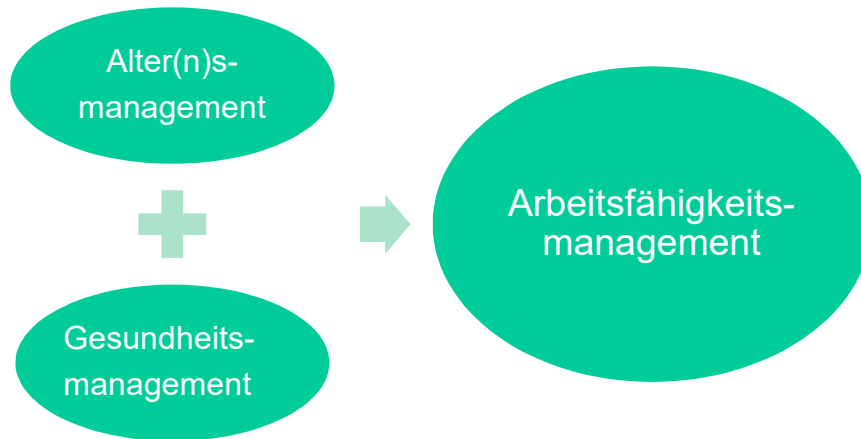
Quelle: J. Ilmarinen



Voraussetzungen für die Erhaltung der Arbeitsfähigkeit während des Berufsverlaufs



Arbeitsfähigkeits-Management



Förderung der Arbeitsbewältigung: Ziele und inhaltliche Schwerpunkte



Mehr tun müssen! – aber was und wie? → Leitplanken für einen dialogischen Veränderungsprozess

- gemeinsames Handeln ermöglichen –
gemeinsame Ziele vereinbaren
- zuerst die Verhältnisse beeinflussen
- ganzheitlich und vielseitig tun,
aber planvoll, mit Prioritäten, Schritt für Schritt
- nachhaltig wirksam werden



Lösungsansatz: Das Nötigste zuerst tun!

- Konkrete Hinweise für das Nötigste durch die
Mitarbeiterbefragung (kurz, validiert, wie WAI)
- Priorisierung des Tuns
- Das Tun soll konkret und verständlich sein
- Das Tun soll neben den täglichen Aufgaben und
Routinen durchführbar sein
- Das Tun soll Spaß machen statt Stress verursachen
- Das Tun soll nachhaltig sein
- Das Tun soll wirksam sein und bei den Beschäftigten
spürbar zu Verbesserungen führen



Wer sagt, welche Maßnahmen die nötigsten sind?

- **MitarbeiterInnen**
- **Führungskräfte, HR**
- **Betriebsrat**
- **Andere Akteure** (z.B. Präventivfachkräfte)

also

- „**Wir gemeinsam!**“
- **Dafür braucht der Betrieb Dialog statt Diskussion**



Arbeitsfähigkeit: WA 2.0

Personen-Radar

1. Mitarbeiterbefragung
→ alle Stockwerke (4+2)
2. Ergebnisse pro Stockwerk (Ampel)
3. Ergebnisse aller Stockwerke = **Work Well-Being Index (WWBI)**
4. Klassifizierung:
ausgezeichnet, gut, mäßig, niedrig

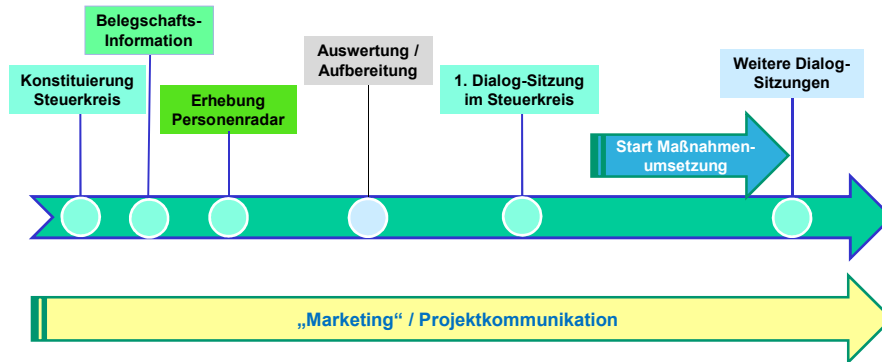


Betriebs-Radar (Dialog)

1. Priorisierung der Stockwerke (4+2)
2. Identifizierung der Handlungsfelder nach Handlungsbedarf/ Stockwerk
3. Priorisierung der Maßnahmen/Handlungsfeld
4. Konkreter Plan inkl. Evaluierung der Maßnahmen



Überblick Gesamtprozess



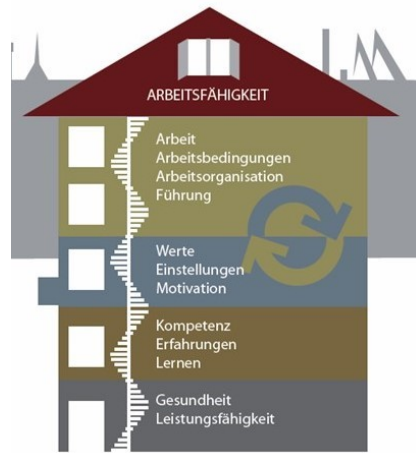
Befragung der Beschäftigten zur Bestimmung der Ausgangssituation

- **Wie geht es Ihnen bei Ihrer Arbeit?**
(Workplace Well-being)
- **Wie steht es um Ihre Balance zwischen dem, was von Ihnen bei der Arbeit verlangt wird, und dem, was Sie zurzeit leisten können?** (Work Ability Estimate)

Extrem schlecht...0.....1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10...Extrem gut



Haus der Arbeitsfähigkeit – Fragen "Stockwerk 1"



Fragen:

1. Wie ist Ihr Gesundheitszustand in Bezug auf Ihre Arbeit?
2. Wie ist Ihre Leistungsfähigkeit in Bezug auf Ihre Arbeit?

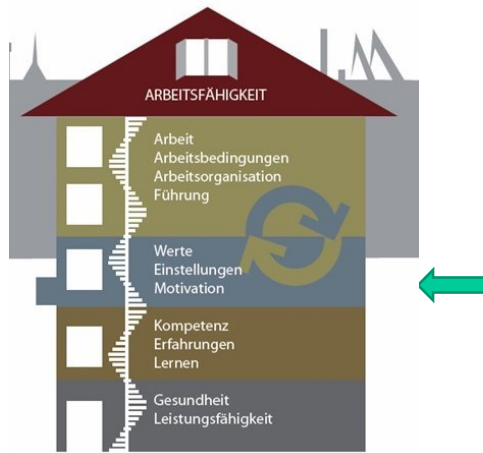
Haus der Arbeitsfähigkeit – Fragen "Stockwerk 2"



Fragen:

3. Wie ist Ihre fachliche Kompetenz im Bezug auf Ihre Arbeit?
4. Werden Sie ausreichend fortgebildet, um Ihre Aufgaben erfüllen zu können?
5. Können Sie bei Ihrer Arbeit Ihre Fähigkeiten erweitern und Neues lernen?

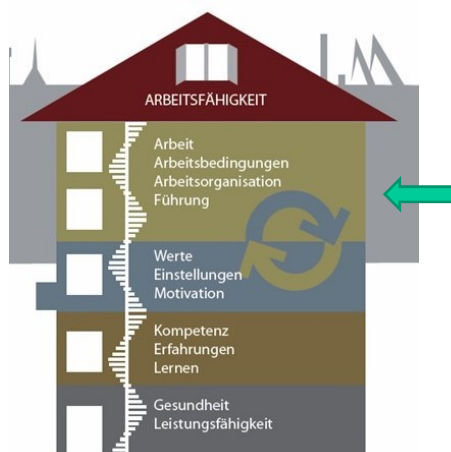
Haus der Arbeitsfähigkeit – Fragen "Stockwerk 3"



Fragen:

6. Werden Sie an Ihrem Arbeitsplatz geschätzt?
7. Vertrauen Sie Ihrem Arbeitgeber?
8. Engagieren Sie sich für Ihre Arbeit?
9. Sind Sie motiviert, Ihre Arbeit zu erledigen?
10. Werden Sie an Ihrem Arbeitsplatz gerecht behandelt?

Haus der Arbeitsfähigkeit – Fragen "Stockwerk 4"



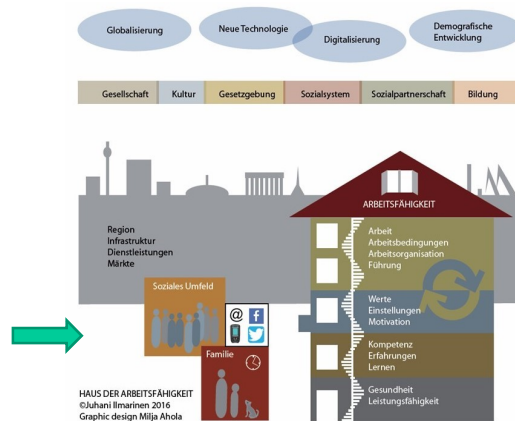
Fragen:

11. Wie gut ist Ihre Arbeit organisiert?
12. Bekommen Sie in schwierigen und herausfordernden Arbeitssituationen Unterstützung von Ihrer/m Vorgesetzten?
13. Bekommen Sie über Ihre Arbeitsleistung Rückmeldung von Ihrer/m Vorgesetzten?
14. Erhalten Sie in schwierigen und herausfordernden Arbeitssituationen Unterstützung durch Ihre Kolleginnen/Kollegen?

Haus der Arbeitsfähigkeit – Fragen "Stockwerk 5"

Fragen:

15. Ist die derzeitige Arbeitszeitregelung für Sie passend?
16. Wie gut können Sie Ihre Arbeit und Ihr Familienleben miteinander vereinbaren?
17. Haben Sie genügend Zeit und Ressourcen für Ihre Freunde und Hobbies?



Fragen zur Arbeitsfähigkeit (Arbeitsfähigkeitsschätzung – Work Ability Estimate)

18. Entsprechen die Anforderungen bei Ihrer Arbeit Ihren Ressourcen und persönlichen Möglichkeiten?
19. Angenommen, Ihre beste erreichte Arbeitsfähigkeit hat einen Wert von 10 Punkten. Wie viele Punkte geben Sie Ihrer aktuellen Arbeitsfähigkeit? (0 bedeutet, dass Sie derzeit nicht arbeitsfähig sind.)
20. Wie beurteilen Sie Ihre aktuelle Arbeitsfähigkeit in Bezug auf die körperlichen Anforderungen Ihrer Arbeit?
21. Wie beurteilen Sie Ihre aktuelle Arbeitsfähigkeit in Bezug auf die psychischen/geistigen Anforderungen Ihrer Arbeit?
22. Sind Sie gesundheitlich in der Lage, ihre derzeitige Arbeit noch in zwei Jahren zu erledigen?
23. Sind Sie in der Lage, Ihre jetzige Arbeit bis zur Rente auszuführen?



Offene Fragen

Ressourcen im Unternehmen?

24. Bitte schreiben Sie für uns auf: Was gefällt Ihnen am besten bei Ihrer Arbeit?

.....

Belastungen im Unternehmen?

25. Bitte schreiben Sie für uns auf: Was stört Sie am meisten?

.....

Was brauchen Sie für Ihre Arbeit?

26. Bitte stellen Sie sich vor, dass plötzlich eine Fee vor Ihnen steht und sagt:
„Du hast jetzt einen Wunsch an das Unternehmen frei! Entscheide
spontan, was du dir wünschst, um deine Arbeit gut ausführen zu können
und schreibe das hier auf“:

.....

 Fragen 24 bis 26 stammen aus dem Konzept des „Anerkennenden Erfahrungsaustausches“
(Geißler, Bökenheide u.a., 2006)

Aufbereitung der Daten für die Ergebnismeldung

 Alexander Frevel
Institut für Arbeitswissenschaft

Verwendete Indizes

Bewertung der
Arbeitsbedingungen
(Belastungen und
betriebliche Ressourcen)

Fragen 1 – 17
Workplace Well-being Index
WWBI 17

Einschätzung der
Arbeitsfähigkeit

Fragen 18 – 23
Work Ability Estimate
WAE

Arbeitswohlbefinden

Fragen 1 – 23
Work Well-being Index
WWBI 23

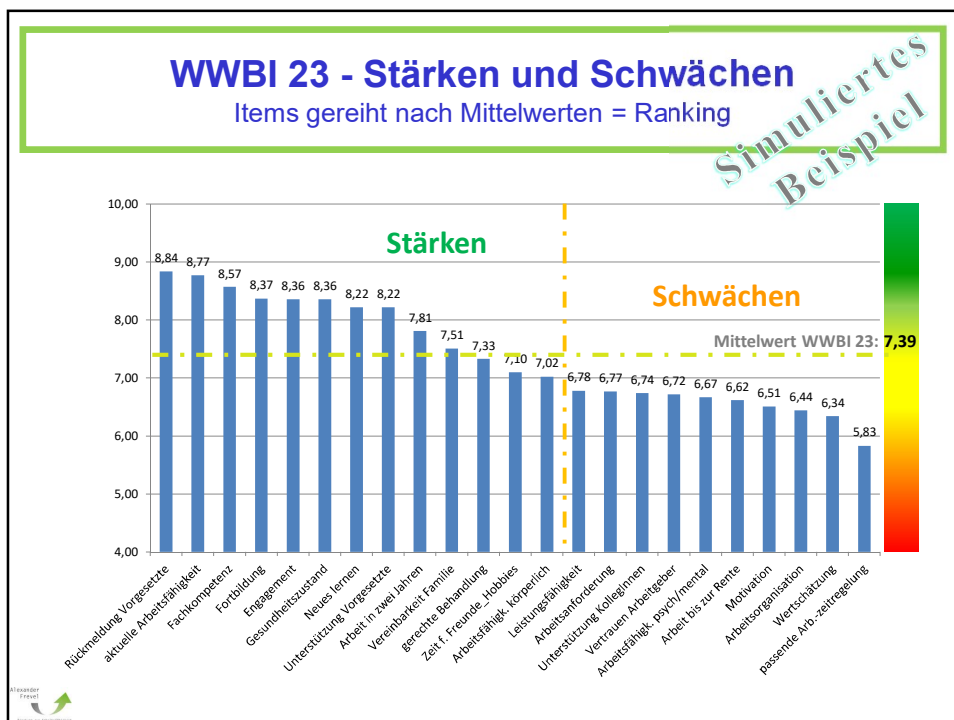
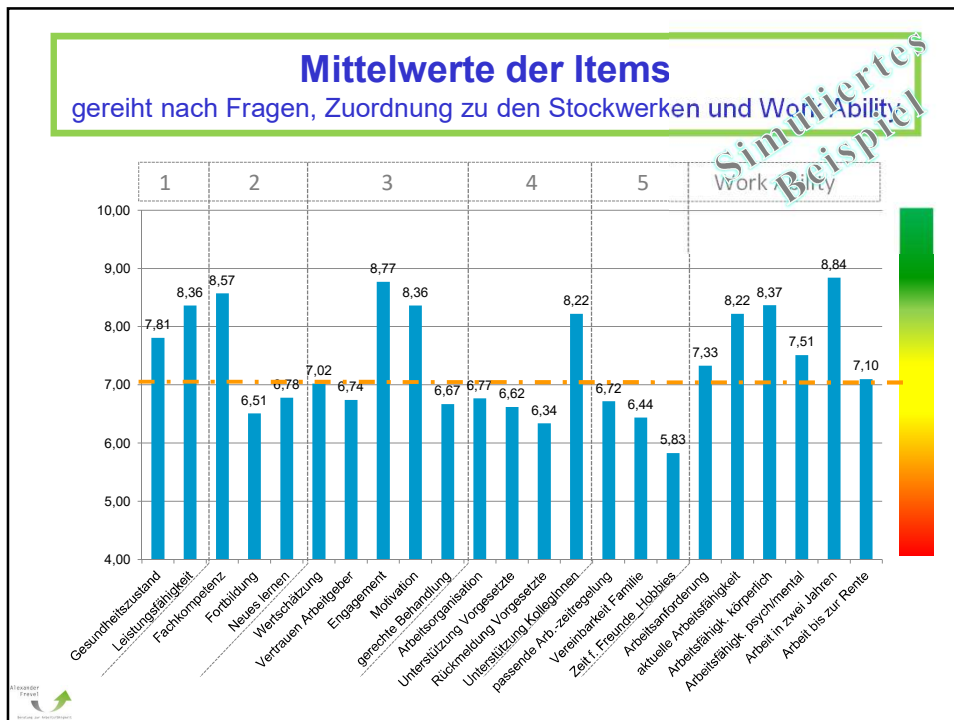


Darstellung

- Alle Fragen 1-23, die Zuordnung zu den Stockwerken im Haus der Arbeitsfähigkeit sowie die drei Indizes haben eine 11-er Skala mit Werten von 0 (extrem schlecht) bis 10 (extrem gut). Je höher der Mittelwert, desto positiver ist die Einschätzung (Achtung: Streuung beachten: „Die Kuh versinkt im Mittelwert“).
- Die Grenzen zwischen stabilen/förderlichen und instabilen/unzuträglichen Bedingungen lassen sich nicht eindeutig ziehen. Als Richtwerte gelten:
 - Werte **über 9 Punkte** sind ausgezeichnet; sie verweisen auf besondere **Stärken**.
 - Werte nahe **7 Punkten** sind bedingt zufriedenstellend; sie verweisen auf den Bedarf an der Förderung der Arbeitsfähigkeit. Als Grenze zwischen **Stärken** ↑ und **Schwächen** ↓ sind Mittelwerte von **7 Punkten** in den Darstellungen gesondert eingezeichnet.
 - Werte **unter 6 Punkten** bedeuten **Schwächen**; sie erfordern dringlich Handlungs-/Verbesserungsaktivitäten.

Zur Visualisierung der Wertebereiche wird die Farbskala verwendet.





WA 2.0 Betriebs-Radar



Betriebs-Radar

- Arbeitsbewältigungs-Betriebsradar ist ein **Dialog- und Entscheidungsprozess** zwischen Führung, Betriebs-/Personalrat, Mitarbeiter/-innen und betrieblichen Fachleuten (Betriebsarzt/-ärztin, FASi, ...)
- **Die Steuerungs-/Projektgruppe** hat die Aufgabe, aus den Ergebnissen des Personal-Radars, den betrieblichen Kennzahlen sowie den eigenen Erfahrungen und Kenntnissen Schlussfolgerungen zu treffen:
 - **Welche Handlungsfelder sollen eröffnet werden?**
 - **Für welche Maßnahmen bestehen**
 - a) wichtige/dringliche Handlungsbedarfe und
 - b) ausreichend betriebliche Handlungsmöglichkeiten?



Betriebs-Radar

Die Mitglieder der Steuerungs-/Projektgruppe

- priorisieren das Vorgehen,
- haben ein Mandat für die Aufstellung eines (vorläufigen) Maßnahmenplanes und
- begleiten/betreuen – so weit möglich – dessen Umsetzung.



Grundlagen des Radar-Prozesses (1)

- **Ist-Analyse**
Untersuchung der aktuellen Arbeitssituation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Hilfe eines Fragebogens (Basisdaten zur Person, standardisierte Fragen: Personenradar, offene Fragen zur persönlichen Erläuterung)
- **Betriebsradar**
Der <Steuerkreis> stützt sich auf das Modell vom „Haus der Arbeitsfähigkeit“ und organisiert gemeinsam Maßnahmen zur Stabilisierung oder Verbesserung der Arbeitssituation
- Die externen **BeraterInnen** (Facilitatoren = Unterstützer) moderieren den Dialog im Betriebsradar, unterstützen bei der Priorisierung und Entwicklung von Maßnahmen; sie begleiten die Organisation so lange, bis sie selbstständig weiterarbeitet
- Die Mitglieder des **Steuerkreises** haben ein Mandat für die Aufstellung eines (vorläufigen) Maßnahmenplanes und begleiten/betreuen – so weit möglich – dessen Umsetzung.



Grundlagen des Radar-Prozesses (2)

- **Verstehen:** Die Ergebnisse der Ist-Analyse werden nach arbeitswissenschaftlichen Grundlagen ausgewertet, dem Steuerkreis vorgestellt und fachlich erläutert.
- **Bewerten:** Die Teilnehmenden am Steuerkreis betrachten dann die Ergebnisse aus ihrer persönlichen und fachlichen Sicht und führen einen Dialog über die möglichen Maßnahmen zur Verbesserung des Arbeitswohlbefinden durch Gestaltung der Bedingungen.
- **Priorisieren:** Der Steuerkreis legt fest, in welchem Stockwerk und dort in welchem Handlungsfeld begonnen werden soll, welche Ziele vereinbart werden sowie welche Maßnahmen in welcher Reihenfolge zur Umsetzung gelangen sollen.



Merkmale des Dialogs

- Ein Dialog ist der offene Austausch von Gedanken und Ideen.
- Es ist wichtig, dass sich alle beteiligen.
- Alle Teilnehmenden am Dialog sind gleichberechtigt; hierarchische Autorität hat keinen Vorrang.
- Der Dialog lebt vom freien Fluss der Meinungen zwischen den beteiligten Personen.
- Im Dialog wird durch eine entstehende Frage ein „großes Bild“ entworfen, zu dem jede/jeder einen Teil des Bildes beitragen kann (selbst wenn es unvollständig ist oder unbedeutend erscheinen mag). Im gelingenden Dialog entwickelt sich ein gemeinsames Verständnis.
- Im Dialog wird das Gespräch auch in schwierigen Situation fortgesetzt.
- Das Ziel ist die bewusste Übereinkunft und das gemeinsame Handeln.



Priorisierung der Stockwerke

"Stockwerke" im Haus der Arbeitsfähigkeit	Individuelle Priorisierung	Ergebnis Projektgruppe (1-10)
1. Gesundheit und Leistungsfähigkeit		
2. Kompetenz		
3. Werte, Einstellungen, Motivation		
4. Arbeit und Führung		
5. Familie		
6. Freunde, Hobbys		



Priorisierung der Handlungsfelder im Stockwerk X (beginnend mit der höchsten Priorität)

Handlungsfelder ("Stockwerke" im Haus der Arbeitsfähigkeit)	Handlungsbedarf Individuelle Bewertung (1-10 Punkte)	Ergebnis Projektgruppe (1-10)
Handlungsfeld ...		
Handlungsfeld ...		
Handlungsfeld ...		
Handlungsfeld ...		
Handlungsfeld ...		



Priorisierung der Maßnahmen beim Betriebs-Radar

Handlungsfeld 1. Priorität: ...	A) Handlungsbedarf Bewertung (1-10)	B) Handlungsmöglichkeit Bewertung (1-10)	Ergebnis aus A & B
Maßnahmenvorschlag 1			
Maßnahmenvorschlag 2			
Maßnahmenvorschlag 3			
Maßnahmenvorschlag 4			



Betriebs-Radar: Plan der Maßnahme "Alters-/Altersgerechte Arbeit"

Beispiel

Ziel	Aufgaben	verantwortliche Person(en)	Zeitplan	Evaluierung
<ul style="list-style-type: none"> • Bedingungen für langjährige Betriebszugehörigkeit mit stabiler Arbeitsfähigkeit schaffen • Verringerung von (Langzeit-) AU und unerwünschter Fluktuationen 	1. Identifikation alterskritischer & altersgerechter (Teil-) Tätigkeiten → GBu aktualisieren	SiFa, BÄD, P		Alters- und geschlechtersensibles Belastungskataster
	2. Berufsverlaufs-Matrix erstellen	HR (+ BL, SiFa, BR)		Matrix als aktuelles Instrument im Einsatz
	3. Qualifizierung der FK: "Arbeit, Altern, Arbeitsfähigkeit"	HR		alle FK unterwiesen
	4. Integration "Berufsverläufe / altersgerechte Arbeit" in die SysMAG	Alle FK Koord.: HR, BR		individuelle und kollektive Maßnahmen im Demografie-Ausschuss → Ableitung betriebsweiter Strategien und Maßnahmen



Beispiele für Ergebnisse:

**Pilotbereich Stückgutproduktion
2013 – 2015**

... nur in der Präsentation gezeigt ...



Schlussfolgerungen Betrieb X

- Das ganze Haus der Arbeitsfähigkeit ist stabiler geworden ...
- Die vom Steuerkreis umgesetzten Maßnahmen waren erfolgreich und wirksam.
- Alle Interventions-Gruppen haben von den getroffenen Massnahmen in ähnlicher Weise profitiert.
- Insgesamt wurde eine signifikante Verbesserung der Arbeitsbewertung (1-17), der Arbeitsbewältigung (18-23) und eine Stabilisierung der Balance (Work Well-being, 1-23) erzielt.
- Die gewonnenen praktisch wirksamen Erfahrungen können und sollen weiter im Alltag benutzt werden, um die Stärken zu erhalten und die Schwächen soweit wie möglich abzubauen.

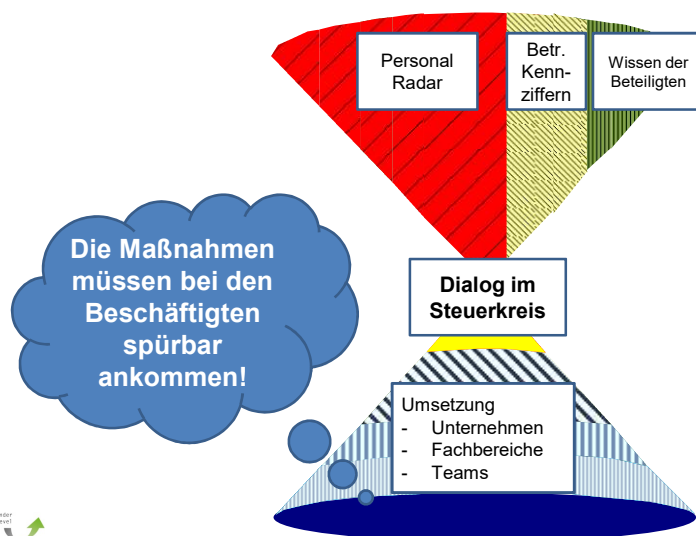


Stärken von WAI 2.0

- eine valide, systematische und holistische Methode für die Analyse des Ist-Zustands
- misst alle Dimensionen des Hauses der Arbeitsfähigkeit
- ist stark verbunden mit der Bestimmung des Handlungsbedarfs und dem "Tun" durch das Betriebs-Radar
- priorisiert das konkrete Tun durch den Dialog
- misst die Wirksamkeit und Nachhaltigkeit
- fördert Arbeitsfähigkeit und Work Well-being
- verbessert das Können, Wollen und Dürfen beim gemeinsamen Bau des Hauses der Arbeitsfähigkeit (win-win)



Zusammenfassung – Vom Wissen zum Tun



Literaturhinweise


Validierung des Personen-Radars

- Ilmarinen V., Ilmarinen J., Huuhtanen P., Louhevaara V., Näsman O.: Examining the factorial structure, measurement invariance and convergent and discriminant validity of a novel self-report measure of work ability: work ability – personal radar. Ergonomics 2015
- Ilmarinen/Frevel/Tempel: Arbeitsfähigkeit 2.0: Der „Radar-Prozess“ zur Erhaltung und Förderung der Arbeitsfähigkeit und des Arbeitswohlbefindens.
In: Knieps F. / Pfaff H. (Hrsg.): BKK Gesundheitsreport 2016, Berlin



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

