



WS-14

# Der INQA Themenfilter Arbeitsfähigkeit: Das neue Instrument der Offensive Mittelstand

*Hans-Jürgen Dorr*

[www.arbeitsfaehigkeit-erhalten.de](http://www.arbeitsfaehigkeit-erhalten.de)

Projektpartner:



Lehrstuhl und Institut  
für Arbeitswissenschaft  
der RWTH Aachen



d-ialogo

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:



Fachlich begleitet durch:

**baua:**  
Bundesanstalt für Arbeitsschutz  
und Arbeitsmedizin



1. Arbeitsfähigkeit im Überblick
2. Das AKKu-Projekt - Arbeitsfähigkeit in kleinen Unternehmen erhalten
3. Der AKKu-Werkzeugkasten - Systematik und Inhalte
4. Der Themenfilter Arbeitsfähigkeit
  - Inhalte
  - Digitale Version
5. Schulung für Offensive Mittelstand Beraterinnen und Berater



# 1. Arbeitsfähigkeit im Überblick

Projektpartner:



Lehrstuhl und Institut für Arbeitswissenschaft der RWTH Aachen



d-ialogo

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:



Fachlich begleitet durch:





- Arbeitsfähigkeit** „(...) bezeichnet die Summe der Faktoren, die einen Beschäftigten in einer bestimmten Arbeitssituation in die Lage versetzen, die ihm gestellten Arbeitsaufgaben erfolgreich zu bewältigen.“<sup>1</sup>



1: Nach Illmarinen, zitiert nach Richenhagen 2011.

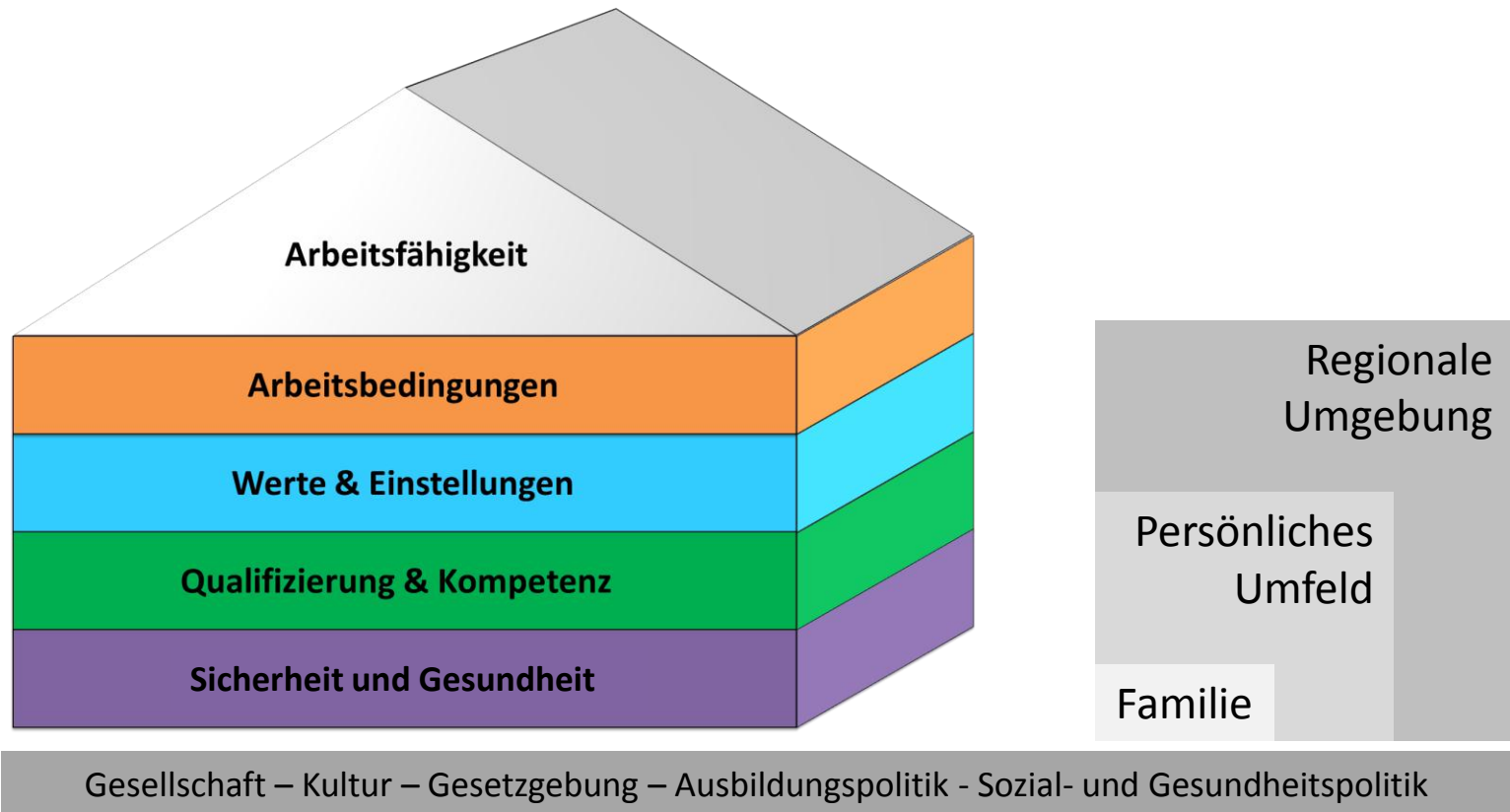


- Der Begriff **Arbeitsfähigkeit** umfasst sowohl **individuelle Aspekte** wie Gesundheit und Kompetenzen als auch **betriebs- bzw. arbeitsspezifische Aspekte** wie die Arbeitsbedingungen und die Führungs- und Unternehmenskultur.
  - Sie beschreibt demnach nicht allein die individuellen Voraussetzungen eines Menschen, um die sich stellenden Arbeitsanforderungen zu erfüllen, sondern auch die betrieblichen Bedingungen - beide Aspekte werden im Konzept der Arbeitsfähigkeit zu gleichen Teilen erfasst.
- ➔ Arbeitsfähigkeit meint somit eine ausgewogene Balance zwischen den Anforderungen der Arbeit bzw. eines Arbeitsplatzes auf der einen und den Aspekten Gesundheit (individuell), Kompetenz (individuell), Arbeitsbedingungen (betriebspezifisch) und Unternehmenskultur (betriebspezifisch) auf der anderen Seite.





Ein bekanntes Modell zur Arbeitsfähigkeit stammt von dem finnischen Wissenschaftler Juhani Ilmarinen, der in seinem „Haus der Arbeitsfähigkeit“ die wesentlichen Faktoren abbildet. In vier Etagen werden die Einflussfaktoren auf die Arbeitsfähigkeit eines Menschen dargestellt.





## 2. Das AKKu-Projekt im Überblick – Arbeitsfähigkeit in kleinen Unternehmen erhalten

Projektpartner:



7

Gefördert durch:



Im Rahmen der Initiative:



Fachlich begleitet durch:





**Projekttitle:** **Arbeitsfähigkeit in Kleinst- und Kleinunternehmen durch multimediale Tools regeln**

**Laufzeit:** 01.01.2013 bis 31.12.2016

**Zielgruppe:** Klein- und Kleinstunternehmen mit weniger als 15 Beschäftigten aus 4 Branchen:

- Handwerk
- Gastronomie
- Dienstleistung
- Handel

**Projekthomepage:** [www.arbeitsfaehigkeit-erhalten.de](http://www.arbeitsfaehigkeit-erhalten.de)

**Twitter:** [Twitter@arbeitsfaehig](https://twitter.com/Arbeitsfaehig)

Projektpartner:

Gefördert durch:

Im Rahmen der Initiative:

Fachlich begleitet durch:





## ZWH, Düsseldorf, Anika Giebel (Projektleitung)

- Beratung und Medienentwicklung
- Schwerpunktthemen: E-Learning, Unternehmensberatung, Konzeptentwicklung



## IAW RWTH Aachen, Nadine Köttendorf

- Lehre, Forschung und Beratung
- Schwerpunktthemen: Personalentwicklung, Demografischer Wandel, Arbeitsorganisation



## d-ialogo, Hans-Jürgen Dorr

- Beratung und Projektentwicklung
- Schwerpunktthemen: Demografischer Wandel, Arbeitsfähigkeit, Personalentwicklung

Projektpartner:



Gefördert durch:



Im Rahmen der Initiative:



Fachlich begleitet durch:





... fördert innovative Modellprojekte und setzt Impulse.

Zur Gewinnung neuer generalisierbarer Erfahrungen



▶ z.B. „psyGA – Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt“

▶ z.B. „Care4Future“: Fachkräftemangel im Pflegebereich



... unterstützt unternehmensspezifische Verbesserungsprozesse.

Durch Diagnosen und anschließendes Coaching



▶ z.B. INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“ & INQA-Check „Personalführung“

▶ z.B. Kooperation mit ESF-Programm „unternehmenswert: Mensch“



... führt Akteure und Netzwerke zusammen.

Für den Erfahrungsaustausch über Good Practices

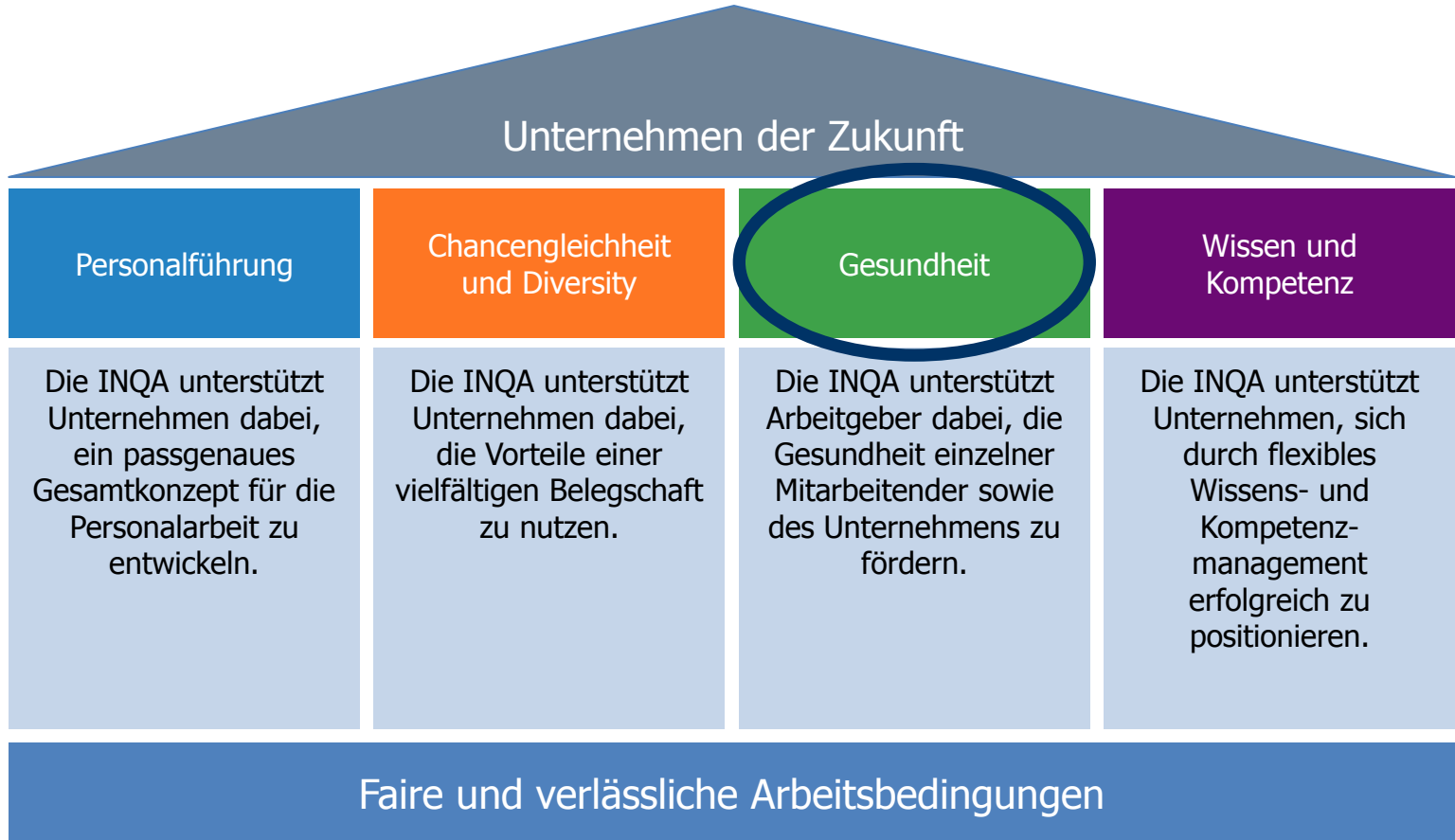


▶ z.B. bundesweite Konferenz „Neue Qualität der Arbeit“

▶ z.B. Regionalforen zur Fachkräftesicherung vor Ort



Die Initiative bietet Handwerkszeug, Erfahrung und Verbesserungsprozesse in 4 strategischen Handlungsfeldern:



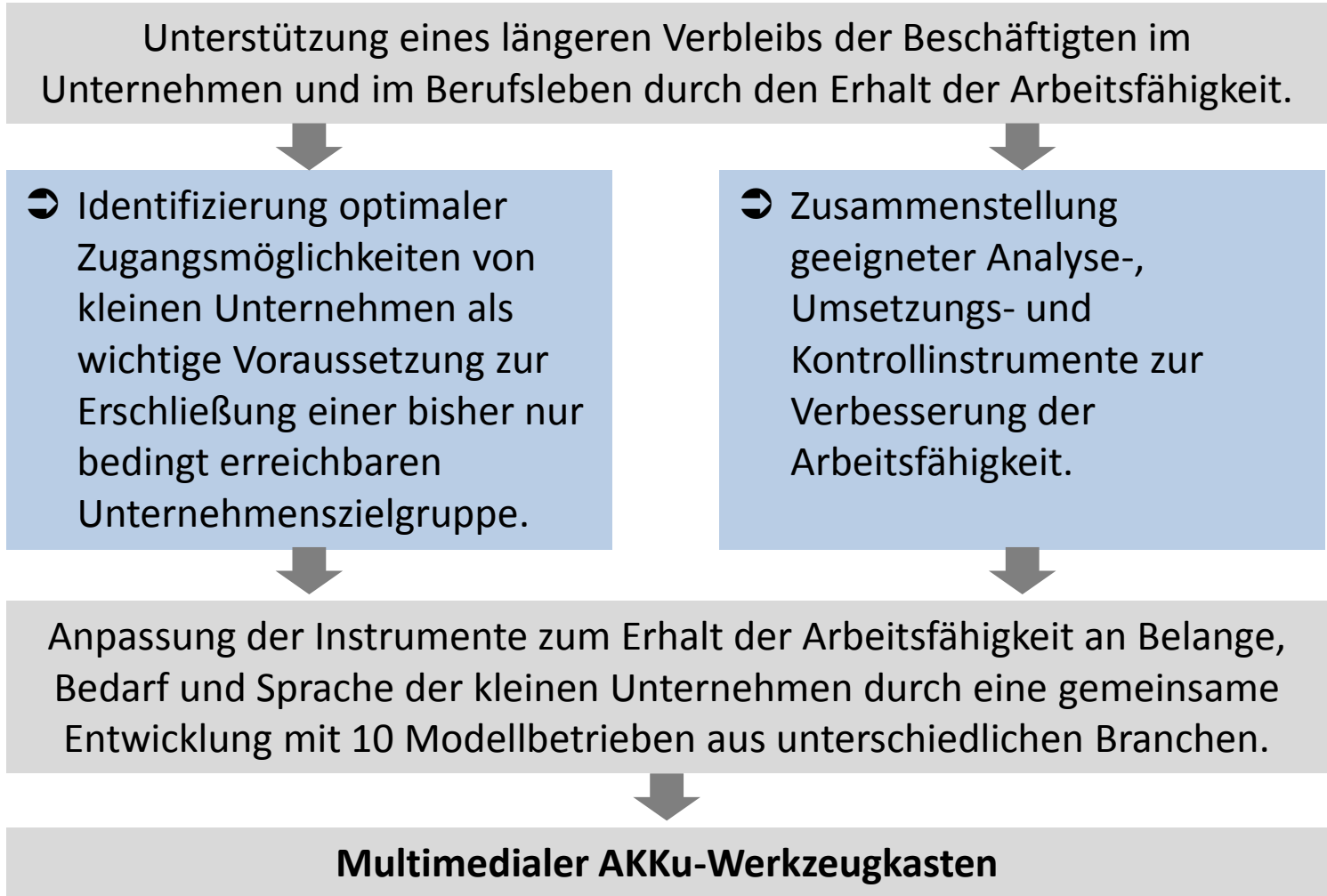
Projektpartner:

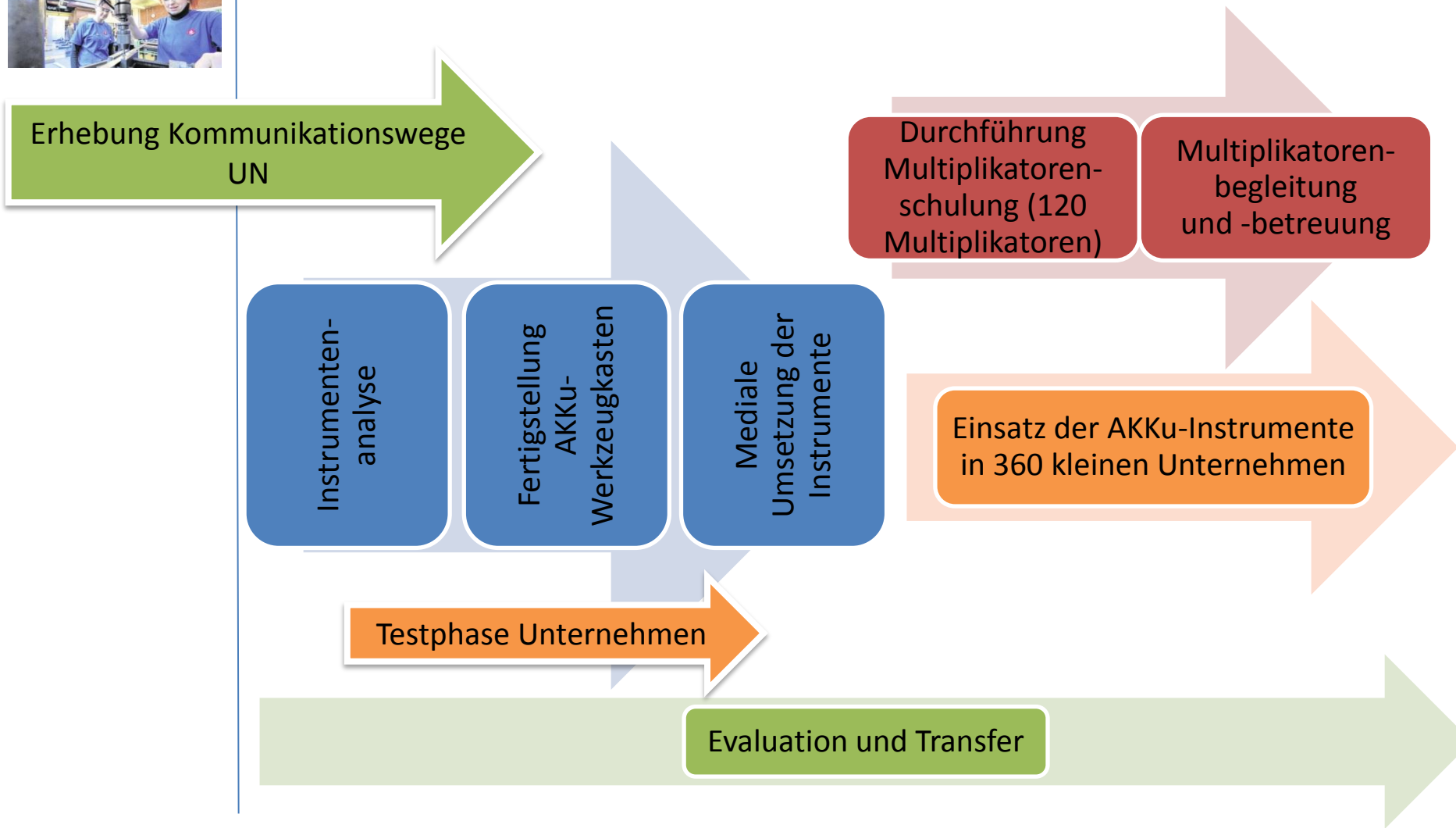
Gefördert durch:

Im Rahmen der Initiative:

Fachlich begleitet durch:

# AKKu-Projektziele







| Name des Unternehmens         | Unternehmenssitz          | Branche               | MA-Zahl |
|-------------------------------|---------------------------|-----------------------|---------|
| Gloede Floristik              | Edeweicht <sup>1</sup>    | Event Floristik       | 8       |
| Bootshaus Wuppertal           | Wuppertal <sup>2</sup>    | Eventgastronomie      | 12      |
| Alpha EDV Systemhaus          | Düsseldorf <sup>2</sup>   | EDV-Dienstleistung    | 7       |
| Günther & Gedaschke GbR       | Bernau <sup>3</sup>       | Sanitär/ Heizung      | 7       |
| Hartmann + Hübner             | Solingen <sup>2</sup>     | Steuerberatung        | 7       |
| Michael Roth Sanitär          | Wuppertal <sup>2</sup>    | Sanitär/ Heizung      | 2       |
| Kunberger-Bautechnik          | Aerzen <sup>1</sup>       | Altbausanierung       | 4       |
| OTH Oberflächentechnik Hagen  | Hagen/Gronau <sup>2</sup> | Galvanik              | 15      |
| Industrie-Instandhaltung Kuhn | Wuppertal <sup>2</sup>    | Techn. Dienstleistung | 5       |
| Modeatelier Inge Szoltysik    | Hagen <sup>2</sup>        | Maßschneiderei        | 7       |

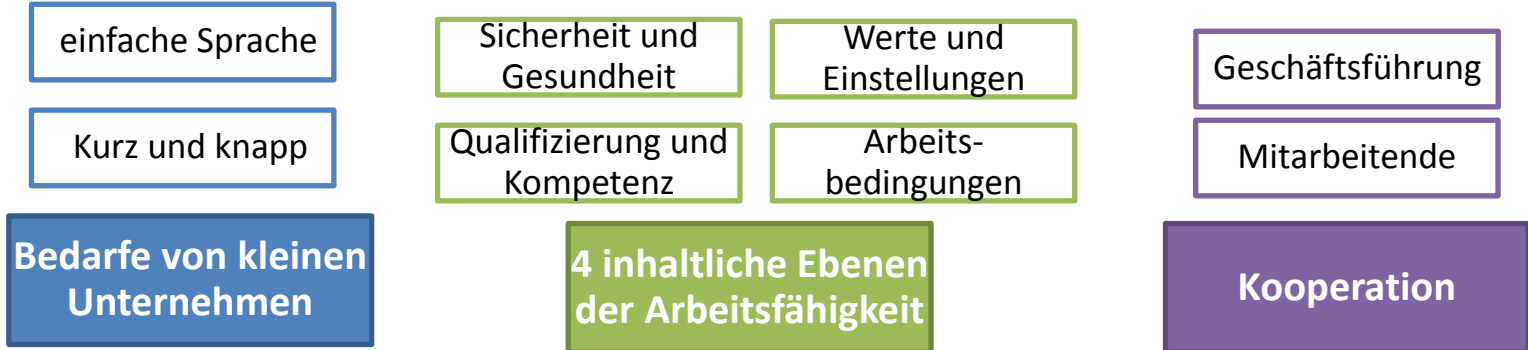
- 1) Niedersachsen
- 2) Nordrhein-Westfalen
- 3) Brandenburg

Projektpartner:

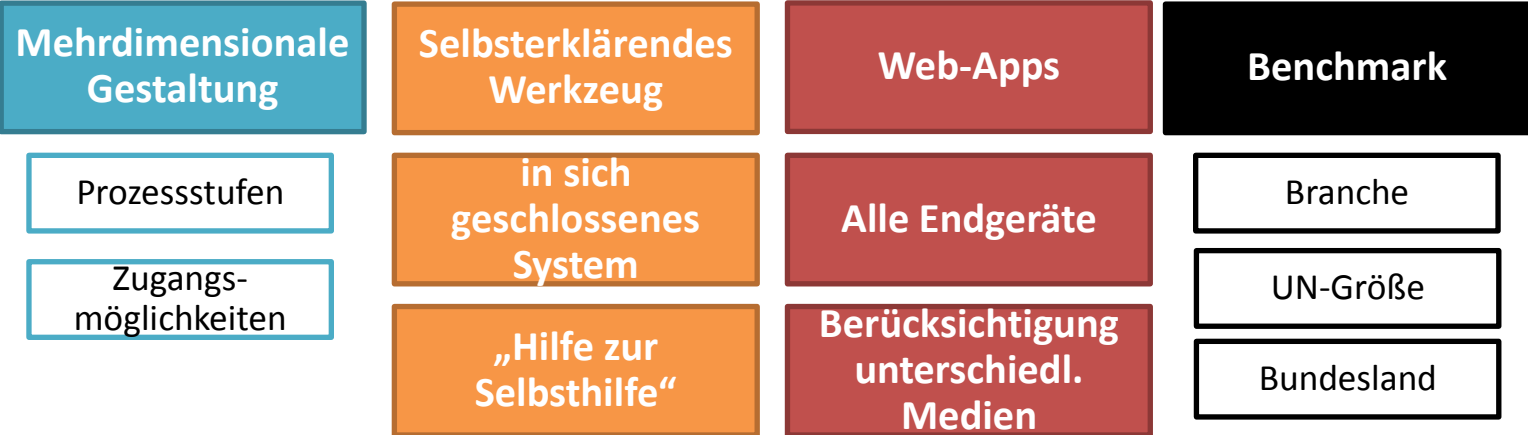
Gefördert durch:

Im Rahmen der Initiative:

Fachlich begleitet durch:



## AKKu-Werkzeugkasten





# 3. Der AKKu- Werkzeugkasten – Systematik und Inhalte

Projektpartner:



Gefördert durch:



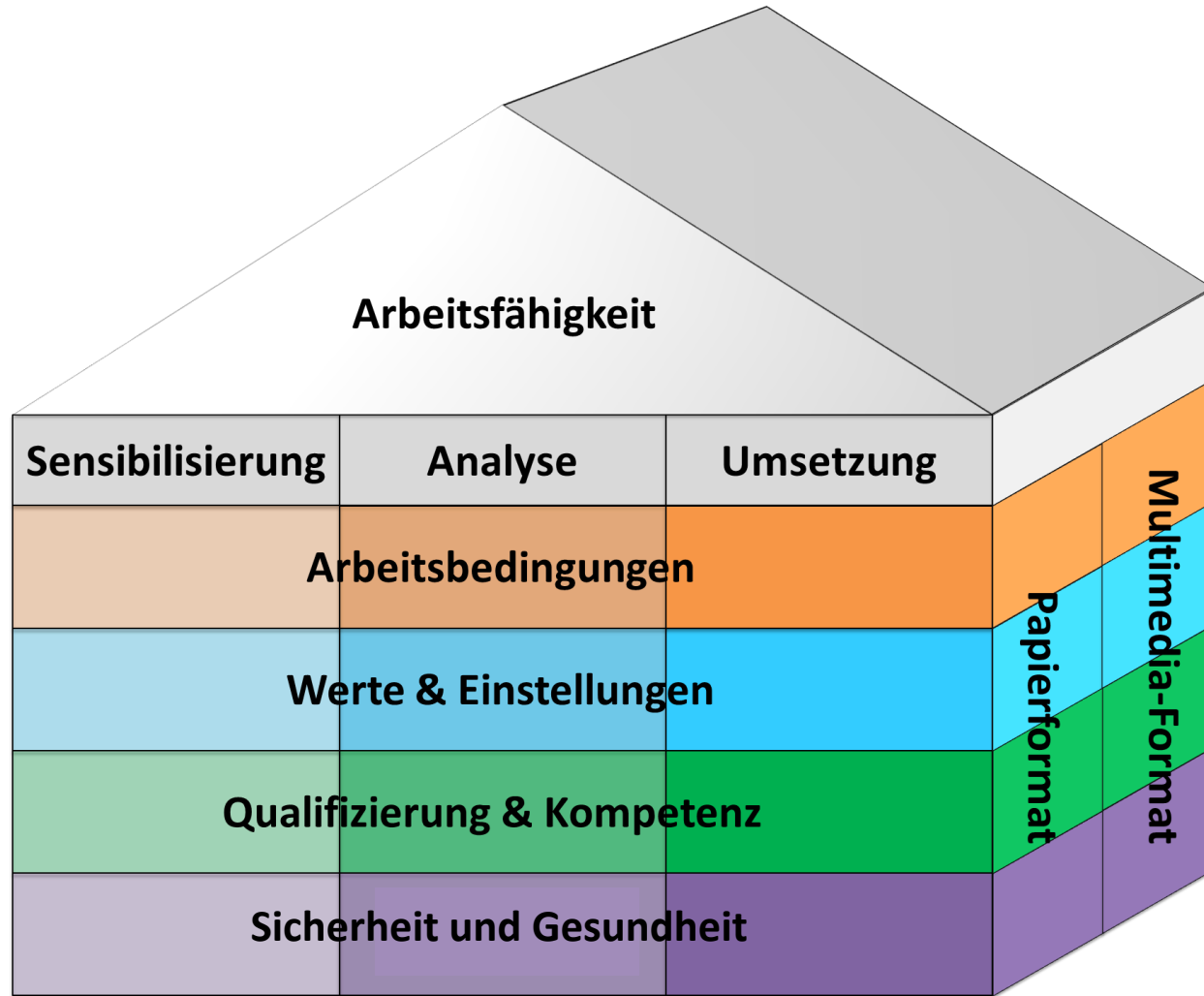
Im Rahmen der Initiative:



Fachlich begleitet durch:







Projektpartner:

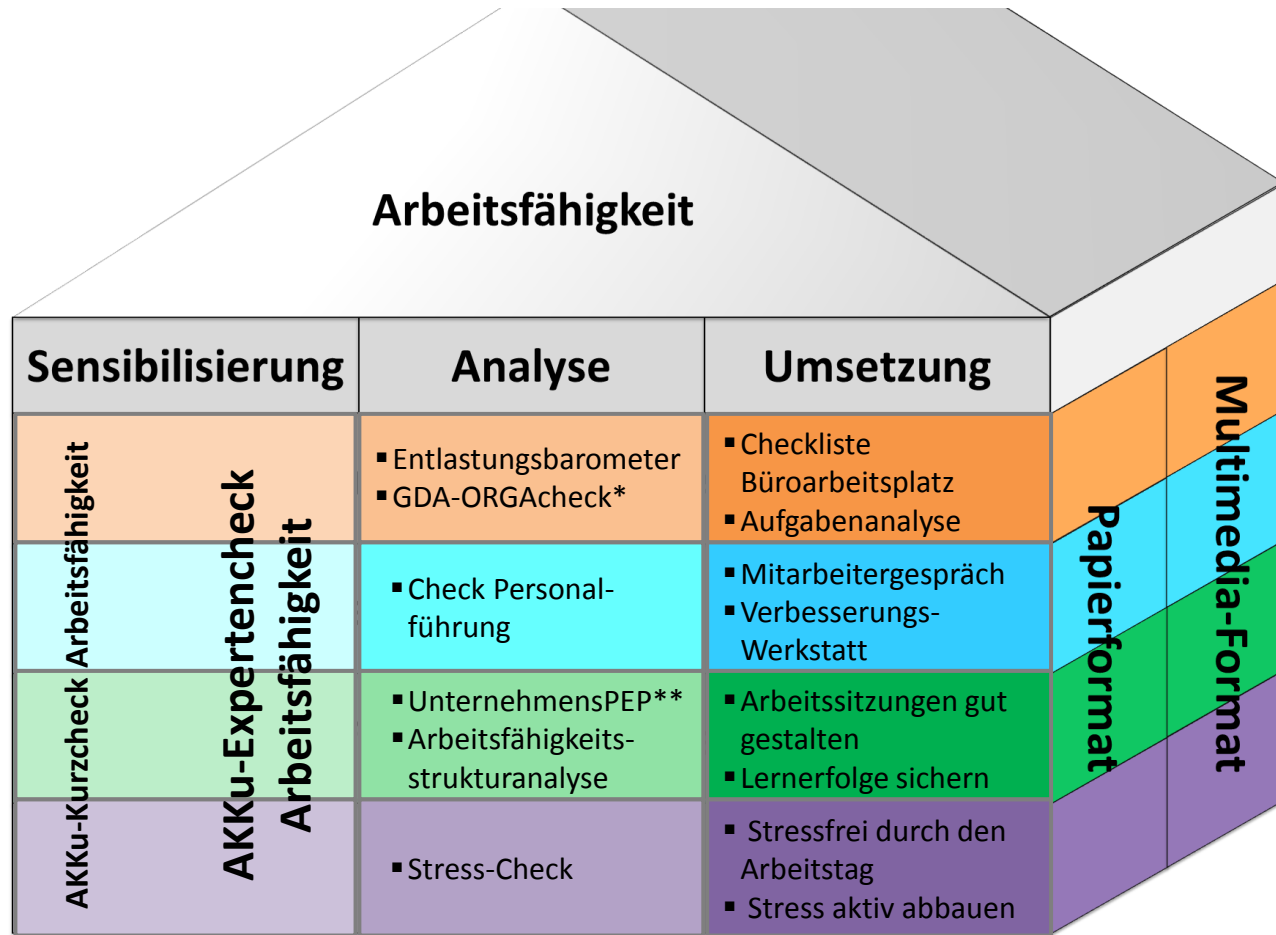
Gefördert durch:

Im Rahmen der Initiative:

Fachlich begleitet durch:



Die Analyse- und Umsetzungswerkzeuge lassen sich auch mehreren „Etagen“ zuordnen. Die Zuordnung erfolgt hier nach den Haupteinsatzbereichen.



\* GDA = Gemeinsame Deutsche Arbeitschutzstrategie

\*\* PEP = Personalentwicklungsplanung

Projektpartner:

Gefördert durch:

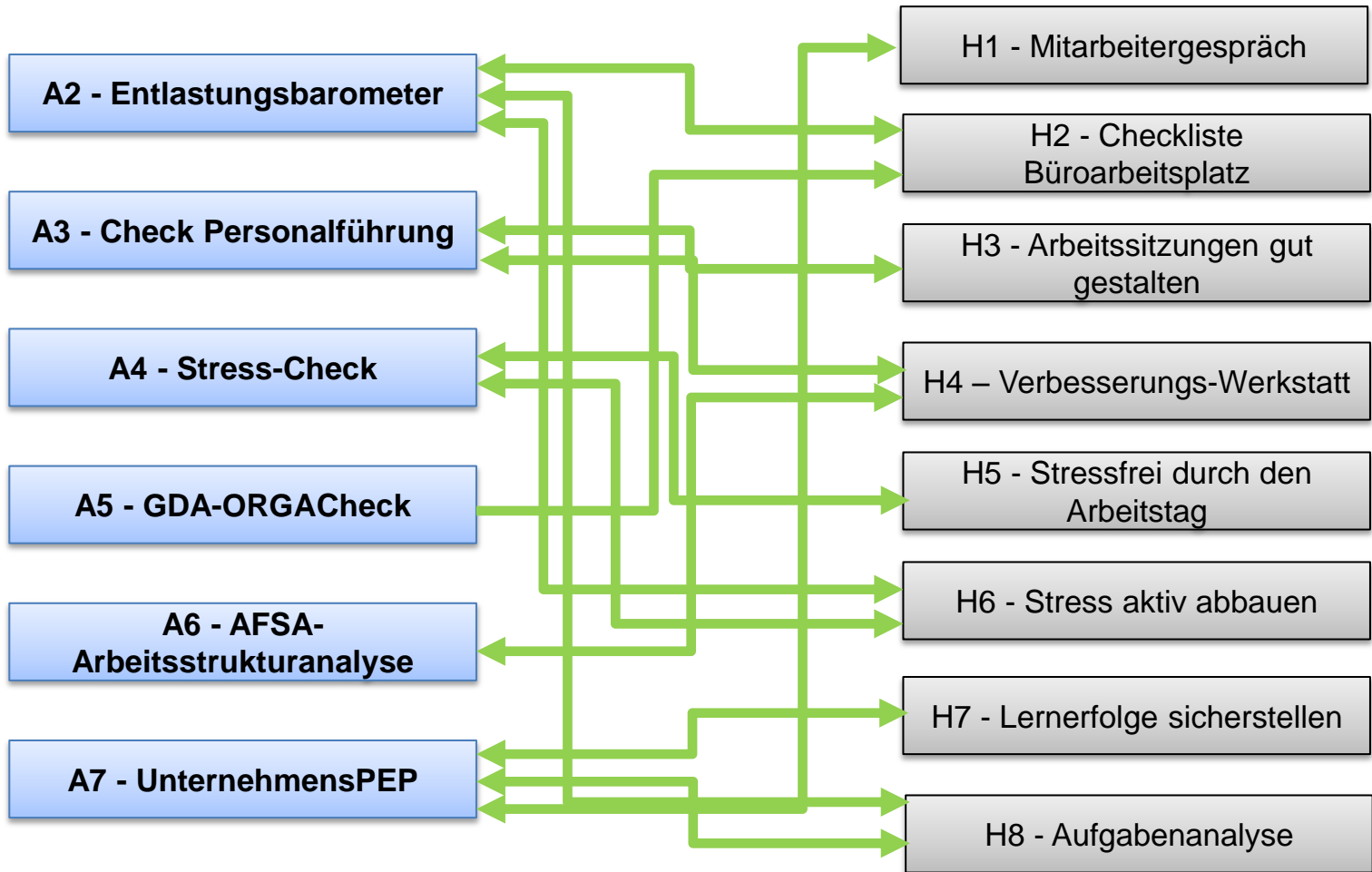
Im Rahmen der Initiative:

Fachlich begleitet durch:



|                                       | Sen. | Analyse                         |                                    | Umsetzung   |   |
|---------------------------------------|------|---------------------------------|------------------------------------|---|---|
| <b>Arbeitsbedingungen</b>             |      | AKKu-Kurzcheck Arbeitsfähigkeit | AKKu-Expertenchek Arbeitsfähigkeit | <ul style="list-style-type: none"> <li>Entlastungsbarometer</li> <li>Check Personalführung</li> <li>Stress-Check</li> <li>GDA-ORGCheck*</li> <li>AFSA - Arbeitsfähigkeitsstrukturanalyse</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Mitarbeitergespräch</li> <li>Checkliste Büroarbeitsplatz</li> <li>Arbeitssitzungen gut gestalten</li> <li>Stress aktiv abbauen</li> <li>Aufgabenanalyse</li> </ul>                 |
| <b>Werte &amp; Einstellungen</b>      |      |                                 |                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Check Personalführung</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Mitarbeitergespräch</li> <li>Arbeitssitzungen gut gestalten</li> <li>Verbesserungs-Werkstatt</li> <li>Stressfrei durch den Arbeitstag</li> <li>Stress aktiv abbauen</li> </ul>     |
| <b>Qualifizierung &amp; Kompetenz</b> |      |                                 |                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Check Personalführung</li> <li>AFSA - Arbeitsfähigkeitsstrukturanalyse</li> <li>UnternehmensPEP</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Mitarbeitergespräch</li> <li>Arbeitssitzungen gut gestalten</li> <li>Verbesserungswerkstatt</li> <li>Lernerfolge sicherstellen</li> </ul>  |
| <b>Sicherheit &amp; Gesundheit</b>    |      |                                 |                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Entlastungsbarometer</li> <li>Stress-Check</li> <li>GDA-ORGCheck*</li> <li>AFSA - Arbeitsfähigkeitsstrukturanalyse</li> </ul>                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Mitarbeitergespräch</li> <li>Checkliste Büroarbeitsplatz</li> <li>Arbeitssitzungen gut gestalten</li> <li>Stressfrei durch den Arbeitstag</li> <li>Stress aktiv abbauen</li> </ul> |

\*Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie



↑ = Einseitiger Verweis  
 ↑ = Wechselseitiger Verweis




Arbeitsfähigkeit in kleinen Unternehmen erhalten


## Willkommen bei den AKKu Webapps

Wie sieht die Arbeitsfähigkeit in meinem Unternehmen aus? Welche belastenden Tätigkeiten gibt es in meinem Unternehmen? Welche konkreten Ansatzpunkte gibt es zum Erhalt bzw. zur Förderung der Arbeitsfähigkeit der Mitarbeitenden in meinem Unternehmen? Bei diesen Fragen und Herausforderungen sollen die AKKu Webapps kleine Unternehmen unterstützen. Melden Sie sich an und entdecken Sie die AKKu-Werkzeuge, um sich selbst und Ihre Mitarbeitenden arbeitsfähig zu halten.

### Benutzeranmeldung

Geben Sie Ihren Benutzernamen und Ihr Passwort ein, um sich an der Website anzumelden:

Benutzername:
Passwort:

Anmelden
Kostenlos registrieren
Kennwort vergessen?

Home

Kontakt

Impressum

Projektpartner:    

Gefördert durch:  aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:  Fachlich begleitet durch:  Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin

<http://akku.arbeitsfaehigkeit-erhalten.de/index.php?id=38>



# 4. Der Themenfilter Arbeitsfähigkeit

Projektpartner:



Lehrstuhl und Institut  
für Arbeitswissenschaft  
der RWTH Aachen



d-ialogo

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:



Fachlich begleitet durch:







**OFFENSIVE MITTELSTAND**

## INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“

Erfolg ist kein Zufall - Wie lassen sich Arbeitsgestaltung und Organisation verbessern?

**OFFENSIVE MITTELSTAND**

## INQA-Check „Personalführung“

Selbstbewertung zur Führungsqualität und zur Vorbereitung auf den demographischen Wandel

**PERSONALFÜHRUNG**

**OFFENSIVE MITTELSTAND**

## INQA-Check „Wissen & Kompetenz“

Selbstbewertung zur Nutzung der Wissenspotenziale im Unternehmen

**OFFENSIVE MITTELSTAND**

## INQA-Check „Gesundheit“

Die Potenziale für ein gesundes Unternehmen ausschöpfen - Selbstcheck für Unternehmen

**GESUNDHEIT**

**OFFENSIVE MITTELSTAND**

## Innovation sichert Erfolg

Die Potenzialanalyse für mittelständische Unternehmen

**OFFENSIVE MITTELSTAND**

## Potenzialanalyse „Betriebliche Bildung“

Praxisstandard und Selbstbewertung für Unternehmen

# Potenzialanalyse Arbeitszeit

**OFFENSIVE MITTELSTAND**

Gemeinsame Deutsche Arbeit | Schutz | Strategie  
Arbeitsprogramm | Organisation

## GDA-ORGaCheck

Arbeitsschutz mit Methode - zählt sich aus

Projektpartner:



# Inhaltliche Zuordnung



OFFENSIVE MITTELSTAND

**INQA-Check „Personalführung“**

Selbstbewertung zur Führungseffektivität und zur Vorbereitung auf den demografischen Wandel

**AF**

OFFENSIVE MITTELSTAND

**INQA-Check „Wissen & Kompetenz“**

Selbstbewertung zur Nutzung der Wissenspotentiale im Unternehmen

**AF**

OFFENSIVE MITTELSTAND

**INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“**

Erfolg ist kein Zufall – Wir lassen sich Arbeitsgestaltung und Organisation verbessern!

**AF**

OFFENSIVE MITTELSTAND

**INQA-Check „Gesundheit“**

Die Potenzial für ein gesundes Unternehmen ausschöpfen – Selbstcheck für Unternehmen

**AF**

OFFENSIVE MITTELSTAND

**Innovation sichert Erfolg**

Das Potenzial für innovative Unternehmen

**AF**

Gemeinsame Arbeitschutzstrategie  
Arbeitsprogramm Organisation

**GDA-ORGacheck**

Arbeitsschutz mit Methode – zählt sich aus

**AF**

OFFENSIVE GUTES BAUEN

OFFENSIVE MITTELSTAND

**Potenzialanalyse „Betriebliche Bildung“**

Leistungsstandard und Selbstbewertung für Unternehmen

**AF**

**Potenzialanalyse Arbeitszeit**

**AF**

**Aspekte der Arbeitsfähigkeit:**

- Gesundheit
- Wissen + Kompetenz
- Werte + Einstellungen
- Arbeitsbedingungen

**AF** = Aspekte der Arbeitsfähigkeit

Projektpartner:

durch:

Im Rahmen der Initiative:

Fachlich begleitet durch:





| ARBEITSFÄHIGKEIT             |                               |                               |                         |                                   |                                  |
|------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------|-----------------------------------|----------------------------------|
| Arbeits-organisation         | 1. Altersstruktur             | 2. Arbeitsgestaltung          | 3. Arbeitszeit          | 4. Strukturen und Prozesse        | 5. Transparenz und Zuständigkeit |
| Werte und Einstellungen      | 6. Führung und Motivation     | 7. Arbeitgeberattraktivität   | 8. Betriebsklima        | 9. Identifikation mit Unternehmen | 10. Beteiligung                  |
| Qualifizierung und Kompetenz | 11. Nachwuchs- und Fachkräfte | 12. Fähigkeiten Mitarbeitende | 13. Personalentwicklung | 14. Weiterbildung                 | 15. Wissenserhalt                |
| Sicherheit und Gesundheit    | 16. Gefährdungsbeurteilung    | 17. Arbeitsschutz             | 18. Arbeitssicherheit   | 19. Gesundheits-situation         | 20. Gesundheitsförderung         |

Projektpartner:



Gefördert durch:



Im Rahmen der Initiative:



Fachlich begleitet durch:



# 1. Etage Arbeitsorganisation



| 1. Altersstruktur |   |
|-------------------|---|
| 1.3               | <p><b>Alterszusammensetzung</b></p> <p><b>AKKu-Expertencheck</b></p> <p>Ich berücksichtige die Alterszusammensetzung im Unternehmen bei personalpolitischen Entscheidungen.</p>   |
| 1.3A              | <p><b>Check Personalführung: 1.1 Personalbedarf und Personalplan</b></p> <p>Wir kennen unsere <i>Beschäftigtenstruktur</i> und die Kompetenz unserer Beschäftigten. Wir ermitteln unseren Personalbedarf abhängig von den Anforderungen des Marktes sowie unserer Strategie. Wir entwickeln eine entsprechende Personalplanung. Ein entsprechendes Vorgehen kann für kleine Unternehmen zum Beispiel so aussehen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ist-Personalbestand erfassen als Liste aller Beschäftigten mit Geburtsdatum/ Alter, Qualifikationen, Tätigkeiten/Arbeitsplatz, körperlichen und psychischen Belastungen in drei Schweregrade aufgeteilt, Qualifizierungsbedarf, Funktionen, Leistungsträger</li> <li>- Soll-Personalbedarf ermitteln als Liste mit zukünftig erforderlichen Beschäftigten/Personengruppen (Alter, Geschlecht, ...), Qualifikationen, Tätigkeiten</li> <li>- Daten aus beiden Listen analysieren und Maßnahmen festlegen</li> <li>- Personalentwicklungsplan erstellen und mit den betreffenden Beschäftigten besprechen/vereinbaren</li> <li>- Ableitung von Handlungsfeldern (Rekrutierung, Reduzierung von Belastungen, Steigerung der Arbeitsplatzattraktivität, Qualifizierung, Nachfolgeregelung, ...)</li> <li>- Bei Bedarf auch die Instrumente zur Altersstrukturanalyse und die Angebote der Demografieberater nutzen.</li> </ul> |

Projektpartner:

# 1. Etage Arbeitsorganisation



## 2. Arbeitsgestaltung

### 2.2 Anpassung der Abläufe

#### **AKKu-Expertencheck**

Die Abläufe und Strukturen im Unternehmen wurden erfolgreich und zügig an veränderte Anforderungen angepasst.

### 2.2A **Check Gesundheit: 3.3 Gesunde Arbeitsorganisation**

Wir optimieren die Arbeitsorganisation und -abläufe, um Belastungen der Beschäftigten gering und ihre Motivation hoch zu halten. Wir berücksichtigen dabei die Erfahrungen und Kompetenzen der Beschäftigten

Anregungen aus der Praxis:

- Klare Weisungs- und Entscheidungsbefugnisse
- Förderung eigenverantwortlichen Handelns
- Wenn möglich Aufgabenwechsel/Mischtätigkeit
- Angemessene und transparente Leistungs-/Zeitvorgaben (möglichst Lebenssituation/Interessen der Beschäftigten berücksichtigen)
- Klare Absprachen zur Erreichbarkeit
- Klare Absprachen zu Schnittstellen im Team
- Einhaltung von Pausenzeiten, Angebote zur aktiven Pausengestaltung
- Vermeidung von Überforderung
- Angemessene und ehrliche Rückmeldungen (Lob und Kritik)
- Stellvertretungsregelungen oder andere Absprachen für Urlaub und Krankheit
- Unterstützung beim Umgang mit Kunden und Klienten („Freundlichkeitsdruck“)



## 3. Arbeitszeit

### 3.1 Flexible Arbeitszeiten

#### *AKKu-Expertencheck*

Die Mitarbeitenden sind bzgl. der Arbeitszeiten frei von besonderen Belastungen, die z.B. durch lange Arbeitszeiten, Nacht- und Wochenendarbeit und Schichtarbeit entstehen.

### 3.1B *Potenzialanalyse Arbeitszeit: 1.2 Arbeitgeberattraktivität durch individuelle und attraktive Arbeitszeitmodelle*

Wir wollen für unsere Beschäftigten langfristig ein attraktiver Arbeitgeber sein. Durch flexible und innovative Arbeitszeitmodelle können wir Alleinstellungsmerkmale gegenüber anderen Arbeitgebern herausarbeiten. Dies ermöglicht uns, neue Fachkräfte anzuwerben und Beschäftigte zu binden.

Anregungen aus der Praxis:

- Attraktivität durch flexible Arbeitszeitgestaltung
- Lebensphasenorientierte Arbeitszeitgestaltung (Kinder, Pflege, Weiterbildung, Auszeiten,...)
- Flexible Anfangs- und Endzeiten
- Ampel-/Arbeitszeitkonten und Gleitzeit
- Alters- und Übergangsregelungen
- Job Sharing
- Über- und Unterforderung vermeiden – Das richtige Maß einhalten
- Nutzen von neuen Medien der Arbeit 4.0 zur Arbeitszeiterfassung und -gestaltung



| 4. Strukturen und Prozesse |   |
|----------------------------|---|
| 4.1                        | <p><b>Vorrausschauend planen</b></p> <p><b>AKKu-Expertencheck</b></p> <p>Ich berücksichtige bei der Planung möglichst alle Einflussfaktoren im Prozess, um Störungen, Qualitätsmängel, Ablaufverzögerungen und Nacharbeiten zu vermeiden.</p>   |
| 4.1C                       | <p><b>Potenzialanalyse Innovation: 4.2 Impulse für neue interne Prozesse</b></p> <p>Wir nutzen systematisch Anregungen und aktuelle Technologien (vor allem IT) für neue Entwicklungen von Abläufen und Prozessen.</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mitarbeiterbefragungen</li> <li>- Teambesprechungen</li> <li>- Fachpublikationen, Internet</li> <li>- Berater hinzuziehen (IT-Berater, Unternehmens-, Personal-, Gesundheitsberater, Fachleute von Hochschulen)</li> </ul> |



| 4. Strukturen und Prozesse |   |
|----------------------------|---|
| 4.3                        | <p><b>Bereitstellung Arbeitsmittel</b></p> <p><i><b>AKKu-Expertencheck</b></i></p> <p>Den Mitarbeitenden stehen geeignete, sichere und funktionsfähige Arbeitsmittel zur Verfügung, damit sie störungsfrei arbeiten können.</p>   |
| 4.3A                       | <p><i><b>INQA-Unternehmenscheck: 6.5 Arbeitsmitteleinsatz</b></i></p> <p>Wir setzen geeignete, sichere und funktionsfähige Arbeitsmittel ein, um störungsfrei arbeiten zu können.</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nur geprüfte Arbeitsmittel</li> <li>- Prüfer und Prüffristen festlegen</li> <li>- Intervalle für Instandhaltung und Wartung einplanen und in den laufenden Betrieb integrieren</li> </ul> |



## 5. Transparenz und Zuständigkeit

### 5.2 Informationsfluss

#### **AKKu-Expertencheck**

Ich Sorge dafür, dass die Mitarbeitenden alle Informationen haben, die sie für ihre Arbeitsaufgabe benötigen. Es ist klar geregelt, wer, wen, wie informiert.

### 5.2E **Check Wissen und Kompetenz: 5.2 Informationen über Neuigkeiten im Unternehmen verteilen**

Wir haben ein Vorgehen, um unseren Beschäftigten neue Informationen und/oder Erfahrungen mitzuteilen. Wir wissen, wen wir über welche Kommunikationswege erreichen können und wem wir welche Informationen weitergeben müssen.

Zum Beispiel:

- Wikis im Intranet
- Datenbanken
- Groupwaresysteme
- E-Mail-Verteiler
- Wandzeitung, schwarzes Brett



### 6. Führung und Motivation

#### 6.1 Vorbildfunktion

##### *AKKu-Expertencheck*

Ich verhalte und sehe mich als Vorbild, um glaubhaft die Zielsetzungen des Unternehmens umsetzen zu können.

#### 6.1D *Potenzialanalyse Arbeitszeit: 5.1 Führungskraft als Vorbild*

Wir als Führungskräfte wenden die in unserem Unternehmen geltenden Arbeitszeitregelungen konsequent an und sind Vorbild für die Beschäftigten.

Wir organisieren unsere Arbeit so, dass wir ...

... die vereinbarten Arbeitszeiten einhalten.

... eine gute Balance zwischen Arbeit und Freizeit finden.

... Überstunden durch Verteilung (Delegation) von Arbeit und Verantwortung vermeiden.

Auch wir Führungskräfte nutzen flexible Arbeitszeitmodelle, z.B. Sabbaticals etc.





### 7 Arbeitgeberattraktivität

#### 7.2 Regionale Kooperationen

##### *AKKu-Expertencheck*

Ich kooperiere mit regionalen Partnern (Vereine, Schulen etc.) und das Unternehmen ist in der (regionalen) Öffentlichkeit präsent.

#### 7.2B

##### *Potenzialanalyse Innovation: 1.4 Image als innovatives Unternehmen*

Wir stellen uns bei unseren Kunden und Lieferanten sowie in der Region und in unserem Marktsegment als innovativer Betrieb dar (Image). Das fördert den Anspruch von Kunden an Innovationen und bringt uns dazu, unserem Anspruch eher gerecht zu werden.

Zum Beispiel:

- Informationen über Innovationsspektrum (Produkte, Dienstleistungen, Prozesse) in Flyer, Internet, Social Media
- Kooperationen mit anderen Unternehmen und Experten
- Kooperationen mit Hochschulen, Instituten



### 8. Betriebsklima

#### 8.1 Unterstützung und Respekt

##### *AKKu-Expertencheck*

Die Kommunikation und Zusammenarbeit der Mitarbeitenden sind durch gegenseitige Unterstützung, Wertschätzung und respektvollen Umgang geprägt.

#### 8.1B *Check Gesundheit: 5.2 Gegenseitige Unterstützung*

Wir unterstützen uns gegenseitig bei der Umsetzung eines gesunden Lebens- und Arbeitsstils.

Anregungen aus der Praxis:

- Gegenseitiges Vorbild sein und sich entsprechend Rückmeldung geben
- Gegenseitig auf eine gesundheitsgerechte Arbeitsweise achten und sich unterstützen (z.B. Heben und/Tragen von Lasten)
- Bei vorübergehender Arbeitsüberlastung kollegial unterstützen
- Sich zum Thema gesundes Ess- und Trinkverhalten austauschen
- Gemeinsame Bewegungs- und Entspannungspausen durchführen
- Akzeptanz und Unterstützung leistungsgewandelter Beschäftigter
- Falls vorhanden: Sicherheitsbeauftragte unterstützen sicheres und gesundes Arbeiten



### 9. Identifikation mit dem Unternehmen

#### 9.2 Berufliche Perspektive

##### *AKKu-Expertencheck*

Ich biete den Mitarbeitern aller Altersgruppen eine langfristige berufliche Perspektive im Unternehmen.

#### 9.2A

##### *INQA-Unternehmenscheck: 8.3 Bindung*

Wir haben konkrete Maßnahmen, wie wir unsere Führungskräfte und Beschäftigten an das Unternehmen binden.

Zum Beispiel:

- Konkrete persönliche Perspektiven bieten
- Schaffung einer lernfreundlichen Atmosphäre
- Förderung der Teilnahme an Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen
- Leistungsgerechte Entlohnung
- Konzepte für familienfreundliche Arbeitsorganisation



### 9. Identifikation mit dem Unternehmen

#### 9.3 Gemeinsame Aktivitäten

##### *AKKu-Expertencheck*

Ich organisiere gemeinsame Aktivitäten (z.B. Betriebsausflug) um das Gefühl der Zusammengehörigkeit zu fördern.

#### 9.3B *Check Personalführung: 5.3 Teamgeist fördern*

Wir achten darauf, dass im Unternehmen ein guter Teamgeist herrscht. Wir setzen einzelne Teams so zusammen, dass sie fachlich und menschlich gut funktionieren (die „Chemie“ muss stimmen).

Zum Beispiel:

- Regelmäßige Teamgespräche planen und durchführen
- Konflikte werden direkt angesprochen und geklärt
- Gemeinschaftsaktivitäten organisieren – gemeinsam feiern, Sport treiben



### 10. Beteiligung

#### 10.1 Beteiligungsförderung

##### *AKKu-Expertencheck*

Ich schaffe Bedingungen, unter denen die Mitarbeitenden eigenständig handeln und ihre Fähigkeiten und Erfahrungen einbringen können.

#### 10.1B *Check Wissen und Kompetenz: 4.1 Vorhandenes Wissen der Beschäftigten einbinden*

Wir geben Beschäftigten die Möglichkeit, ihre Ideen einzubringen.

Zum Beispiel:

- Tagesordnungspunkt in Teambesprechungen
- Teamzusammensetzung, die den Wissensaustausch fördert (zum Beispiel Jung und Alt, Kultur, Geschlecht)
- Projektgruppen (zum Beispiel Gesundheitszirkel, Arbeitskreise)
- Vorschlagswesen, kontinuierlicher Veränderungsprozess (KVP)
- Mitarbeiterbefragung
- Zeit (Freiräume zur Ideenentwicklung)
- Räumlichkeiten (zum Beispiel Kaffecke)
- Positive Fehlerkultur



## 11. Nachwuchs und Fachkräfte

### 11.1 Gewinnung von Mitarbeitenden

#### *AKKu-Expertencheck*

Ich habe Ideen und/oder setze bereits konkrete Maßnahmen um, durch die wir neue, geeignete Mitarbeiter finden können.

#### 11.1C *Check Personalführung: 3.1 Vielfältige Rekrutierungswege*

Wir überlegen uns, über welche Rekrutierungswege wir Personal gewinnen können und gehen dabei auch neue Wege.

Zum Beispiel:

- Beschäftigte werben Beschäftigte
- Soziale Netzwerke im Internet
- Ausbildungsplatzbörsen im Internet
- Präsentation unserer Firma in Schulen – auch gemeinsam mit den eigenen Auszubildenden
- Girls- & Boys-Days und Praktika nutzen, um Interesse an der Arbeit in unserem Unternehmen zu wecken und ihren Sinn zu verstehen
- Mit Fachhochschulen und Universitäten zusammenarbeiten; Praktika, Diplomarbeiten, duales Studium
- Fachkräfte aus dem Ausland gewinnen – zum Beispiel Inserate in ausländischen Zeitungen in Europa; Arbeitskräftebörsen/Messen im Ausland nutzen



## 11. Nachwuchs und Fachkräfte

### 11.2 Kooperation mit Schulen

#### *AKKu-Expertencheck*

Ich kooperiere mit Schulen oder anderen Einrichtungen, um geeignete Auszubildende für unser Unternehmen zu gewinnen.

### 11.2B *Potenzialanalyse betriebliche Bildung: 6.3 Potenzielle Auszubildende ansprechen*

Wir überlegen uns, über welche Wege wir Interessenten für eine Ausbildung erreichen können. Wir sind offen für neue Wege in der Ansprache.

Anregungen aus der Praxis:

- Stellenanzeigen in Internet und Printmedien veröffentlichen, z. B. eigene Website, lokale Zeitungen, soziale Netzwerke/Social Media nutzen
- Agentur für Arbeit kontaktieren, z. B. um Ausbildungsstellen zu melden
- Eigene Werbeflächen nutzen, z. B. am Werkstor, Schaufenster, in Filialen, an Fahrzeugen
- Kontakte der Beschäftigten zu Eltern, Lehrenden, Vereinen und im ehrenamtlichen Engagement nutzen
- Azubis über Azubis werben
- Praktika (z. B. im Rahmen der Berufsorientierung), Girls-Day bzw. Boys-Day im Betrieb, Ferienjobs und Schnuppertage für den Nachwuchs anbieten
- Mit Schulen zusammenarbeiten, z. B. Aktionstage und Unternehmensbesuche anbieten
- Lehrstellenbörsen im Internet und Branchennetzwerke nutzen, z. B. von Kammern, Innungen, der Agentur für Arbeit oder der Länder
- Mit Ausbildungszentren und Weiterbildungsträgern zusammenarbeiten

Projektpartner:

Gefördert durch:

Im Rahmen der Initiative:

Fachlich begleitet durch:



## 12. Fähigkeiten Mitarbeitende

### 12.2 Motivation zu Verbesserungen

#### *AKKu-Expertencheck*

Ich motiviere unsere Mitarbeitenden, ständig über bessere und neue Möglichkeiten bei der Arbeit und über neue Produkte und Leistungen nachzudenken.

### 12.2C *Potenzialanalyse Innovation: 2.4 Freude an neuen Ideen*

Es besteht ein betriebliches Klima, in dem Beschäftigte ihre Ideen gerne entwickeln und konsequent umsetzen können.

Zum Beispiel:

- Möglichkeiten zum informellen Austausch – Sitzcke, Teeküche, Pausenraum
- Offenheit für ungewöhnliche Ideen; Ideen werden weiter gesponnen
- Freiräume und Möglichkeiten werden von Beschäftigten genutzt, über neue Entwicklungen nachzudenken und zu sprechen.
- Ideen-Workshop außerhalb des Unternehmens
- Freude an ungewohnten Denkpfeilen (das „Haben wir schon immer so gemacht“ aufbrechen)
- Beschäftigte aus unterschiedlichen Bereichen denken gemeinsam über neue Produkte, Dienstleistungen, Prozesse nach.





## 13. Personalentwicklung

### 13.1 Marktanforderungen reflektieren

#### **AKKu-Expertencheck**

Ich reflektiere systematisch die Anforderungen des Marktes und berücksichtige dies bei der Personalentwicklung.

#### 13.1A **Potenzialanalyse betriebliche Bildung: 1.1 Nutzen betrieblicher Bildung bewusst machen**

Wir identifizieren die Kompetenzen, die für die Umsetzung der Strategie des Unternehmens erforderlich sind und leiten daraus den Bedarf an Kompetenzentwicklung ab. Wir wissen deswegen, welche Kompetenzen wir benötigen um auch zukünftig wirtschaftlich erfolgreich zu sein. Uns ist bewusst, dass wir ohne kompetente Beschäftigte keinen dauerhaften wirtschaftlichen Erfolg haben werden. Kompetenzen unserer Beschäftigten, die für unseren wirtschaftlichen Erfolg wichtig sind, können zum Beispiel sein:

- Kenntnisse über aktuelle Produkte, Dienstleistungen, Technologien und Arbeitsverfahren haben
- Unterschiedliche Aufgaben wahrnehmen („Allrounder“)
- Auch einfache Tätigkeiten sorgfältig realisieren, Neue Ideen entwickeln
- Auf Kundenerwartungen eingehen und hohe Serviceorientierung zeigen
- Selbständig arbeiten
- Reflexions- und Kommunikationsfähigkeit
- Teamorientierung fördern
- Fehler und Reklamationen vermeiden sowie schneller Probleme lösen
- technische Basis-Kenntnisse von digitalen Technologien
- Kenntnisse über digitale Prozesse und Produkte (wie smarte Dienstleistungen, digitale Organisations-/Informationsprogramme) kennen

Projektpartner:

Gefördert durch:

Im Rahmen der Initiative:

Fachlich begleitet durch:



## 13. Personalentwicklung

### 13.2 Mitarbeitergespräche

#### *AKKu-Expertencheck*

Ich führe mit den Mitarbeitenden regelmäßig Gespräche über ihre Fähigkeiten, Leistungen und möglicherweise fehlenden Qualifikationen.

### 13.2A *INQA-Unternehmenscheck: 8.1 Entwicklungsmöglichkeiten*

Wir führen mit jedem Beschäftigten regelmäßig Gespräche über seine Leistungen und seine Entwicklungsmöglichkeiten.

Zum Beispiel:

- Übertragung von Verantwortung
- Zielvereinbarungen
- Weiterbildung
- Gesundheitsförderung



## 14. Weiterbildung

### 14.2 Qualifizierungsangebote

#### *AKKu-Expertencheck*

Ich biete allen Mitarbeitenden (sowohl jüngeren als auch älteren) an, ihre Fähigkeiten zu erweitern (z.B. durch die Teilnahme an Seminaren und Herstellerschulungen).

### 14.2B *Check Wissen und Kompetenz: 4.2 Aus- und Weiterbildung der Beschäftigten*

Wir sorgen für die Qualifikation der Beschäftigten aller Altersgruppen (Kompetenzen, Schlüsselkompetenzen, Wissen). Dabei legen wir Wert auf die Eigenverantwortung unserer Beschäftigten.

Beispiele für Methoden:

- Lernen im laufenden Betrieb (Lerntandems, Training on the Job)
- Workshops
- Seminare
- Förderung des Selbststudiums
- E-Learning, Online-Seminare (Webinare)
- Seminarangebote von Organisationen nutzen (wie Kammern, Innungen, Unfallversicherungen/ Berufsgenossenschaften, Krankenkassen)



## 15. Wissenserhalt

### 15.1 Unterschiedliche Arbeitsaufgaben

#### **AKKu-Expertencheck**

Ich achte darauf, dass die Mitarbeitenden nicht immer das Gleiche machen, sondern mit unterschiedlichen Arbeitsaufgaben betraut werden.

### 15.1B **Check Gesundheit: 3.4 Personaleinsatz**

Wir beachten beim Personaleinsatz die individuellen Fähigkeiten und Interessen unserer Beschäftigten. Qualifikationen, Kompetenzen und gesundheitliche Voraussetzungen der Beschäftigten werden regelmäßig mit den Anforderungen der Arbeit abgeglichen.

Beim Personaleinsatz sind z.B. folgende Aspekte zu beachten:

- Arbeitsaufgaben passend zu den Kenntnissen, Kompetenzen und Qualifikationen
- Flexible Arbeitszeitgestaltung (z.B. Vereinbarkeit von Beruf und Familie ermöglichen, gesundheitsgerechte Schichtarbeit)
- Vollständigkeit und Abwechslungsreichtum der Arbeitsaufgabe
- Fachliche Kompetenzen für die Tätigkeiten (ggf. zusätzliche Qualifizierung)
- Individuelle Vorstellungen und Entwicklungspotenziale der Beschäftigten - ggf. erläutern warum bestimmte Vorstellungen nicht umgesetzt werden können
- Einsatz von Beschäftigten, deren Leistungsfähigkeit durch Krankheit oder Behinderung eingeschränkt ist
- Umfassende Einarbeitung und Unterweisung neuer Beschäftigter
- Arbeitsmedizinische Vorsorge und ggf. Eignungsuntersuchungen



|                                   |  |
|-----------------------------------|--|
| <b>16. Gefährdungsbeurteilung</b> |  |
| <b>16.1</b>                       | <p><b>Gesetzliche Vorgaben</b></p> <p><b>AKKu-Expertencheck</b></p> <p>Ich kenne die gesetzlichen Rahmenbedingungen zur Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung in kleinen Unternehmen.</p>  |
| <b>16.1A</b>                      | <p><b>GDA-ORGCheck: 8. Rechtsvorschriften im Arbeitsschutz</b></p> <p>Aus staatlichen Rechtsvorschriften und Unfallverhütungsvorschriften ergeben sich die Anforderungen an den betrieblichen Arbeitsschutz. Um die gültigen Anforderungen zu kennen und zu berücksichtigen, werden sie systematisch erfasst und auf relevante Änderungen geprüft.</p> <p>Wie sieht es in Ihrem Betrieb aus?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 8.1 Ist organisiert, dass alle für den Betrieb relevanten Rechtsvorschriften zum Arbeitsschutz bekannt sind? (Zuständigkeit, Ermittlung aller relevanter Vorschriften, Informationsmedien, Information der Führungskräfte und Beschäftigten mit Aufgaben im Arbeitsschutz)</li> <li>- 8.2 Werden Änderungen in den Vorschriften ermittelt, werden die Führungskräfte und Beschäftigten mit Aufgaben im Arbeitsschutz darüber informiert und werden die Änderungen im Betrieb umgesetzt?</li> <li>- 8.3 Stehen die relevanten Arbeitsschutzvorschriften zur Verfügung?</li> </ul> |



## 17. Arbeitsschutz

### 17.2 Unterweisung

#### **AKKu-Expertencheck**

Die Mitarbeitenden werden regelmäßig über die Gefahren an den Arbeitsplätzen und die notwendigen Sicherheitsmaßnahmen informiert (Unterweisung).

### 17.2A **Check Gesundheit: 4.3 Informationsfluss**

Die Beschäftigten erhalten von uns rechtzeitig alle für die Arbeit erforderlichen Informationen. Dabei werden die gesundheits- und sicherheitsrelevanten Aspekte der Arbeit berücksichtigt.

Anregungen aus der Praxis:

- Persönliche Gespräche mit den Beschäftigten, Arbeits- und Teambesprechungen
- Einweisungen (z.B. an neuen Arbeitsplätzen, in neue Aufgaben, an neuen Maschinen)
- Eindeutige und für alle zugängliche Informations- und Kommunikationswege
- Regelmäßige Sicherheitsunterweisungen (z.B. zur Arbeitsaufgabe, Erste Hilfe)
- Hinweisschilder, Aushänge (z.B. Gehörschutz tragen)



## 18. Arbeitssicherheit

### 18.2 Verhalten in Notfällen

#### *AKKu-Expertencheck*

Wir sind auf eventuelle Notfälle vorbereitet. Die Mitarbeitenden werden regelmäßig trainiert und wissen, wie sie sich in Notfällen zu verhalten haben.

### 18.2A *INQA-Unternehmenscheck: 6.6 Notfallvorsorge*

Wir sind auf eventuelle Notfälle vorbereitet. Unsere Beschäftigten werden regelmäßig trainiert und wissen, wie sie sich in Notfällen zu verhalten haben.

Zum Beispiel:

- Erste Hilfe (Material, Kennzeichnung)
- Ersthelfer
- Brand- und Explosionsschutz
- Notfall- und Rettungsplan
- Regelung und Information zum Verhalten bei Unfällen
- Schulung und Training
- IT-Sicherheit
- Maßnahmenplan bei gehäuftem Auftreten übertragbarer Krankheiten



## 19. Gesundheitssituation

### 19.1 Anzahl Krankheitstage

#### **AKKu-Expertencheck**

Die Anzahl der Krankheitstage der Mitarbeitenden ist in unserem Unternehmen eher gering, so dass der Arbeitsalltag kaum durch Personalengpässe gestört wird.

### 19.1B **Check Gesundheit: 3.5 Krankheitsbedingte Abwesenheit von Beschäftigten**

Wir kümmern uns systematisch um erkrankte Beschäftigte, insbesondere bei langfristiger und/oder häufiger Erkrankung. Damit zeigen wir unsere Wertschätzung gegenüber den Beschäftigten und nutzen ihre Hinweise, um mögliche Ursachen arbeitsbedingter Erkrankungen im Unternehmen zu beseitigen.

Folgende Schritte haben sich beispielsweise bewährt:

- Vertrauensvoll mit Beschäftigten sprechen, die länger oder häufiger erkrankt sind
- Arbeitstätigkeit und Arbeitsbedingungen der Betroffenen betrachten und ggf. anpassen
- Beschäftigten, die länger als 6 Wochen innerhalb eines Jahres erkrankt sind, Hilfen zum Wiedereinstieg anbieten (BEM)
- Führungskräfte entsprechend qualifizieren (für ihre Rolle im BEM sensibilisieren)
- BEM-Verantwortliche qualifizieren





## 20. Gesundheitsförderung

### 20.2 Betriebliche Eingliederung (BEM)

#### **AKKu-Expertencheck**

Bei längerer Krankheit biete ich meinen Mitarbeitern ein Gespräch zur betrieblichen Eingliederung (BEM) an, um sie bei der Wiederaufnahme ihrer Arbeit zu unterstützen.

### 20.2B *Check Personalführung: 1.4 Wiedereingliederungsplanung*

Bei längeren Abwesenheiten von Beschäftigten (wie zum Beispiel Elternzeit, Krankheit) halten wir Kontakt zu ihnen. Wir kümmern uns gemeinsam mit diesen darum, wie eine Wiedereingliederung in den Arbeitsprozess stattfinden kann.

Zum Beispiel:

- Gespräche vor der geplanten Abwesenheit und auch während der Abwesenheit
- Dem Abwesenden Informationen über wesentliche Entwicklungen im Unternehmen geben
- Die Abwesenden zu Betriebsversammlungen, -feiern oder -ausflügen einladen
- Zum Wiedereinstieg frühzeitig Kontakt mit dem Beschäftigten aufnehmen
- Gemeinsam Maßnahmen planen – wie Arbeitsplatzanpassung, Umsetzung, Arbeitshilfen, Qualifizierung
- Gegebenenfalls Interessenvertretung und auch Schwerbehindertenvertretung einbinden
- Gesetzlich vorgeschriebenes betriebliches Eingliederungsmanagement nach Krankheit



# 5. Schulung für Offensive Mittelstand Beraterinnen und Berater

Projektpartner:



50

Gefördert durch:



Im Rahmen der Initiative:



Fachlich begleitet durch:





|                       |  |
|-----------------------|--|
| <b>Thema:</b>         | <b>Qualifizierung zum Themenfilter Arbeitsfähigkeit der Offensive Mittelstand</b>  |
| <b>Inhalte:</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Grundzüge der Arbeitsfähigkeit</li> <li>• Das INQA Projekt Arbeitsfähigkeit</li> <li>• Die Checks der OM im Überblick</li> <li>• Der Themenfilter</li> <li>• Anwendungsmöglichkeiten</li> <li>• Diskussion</li> <li>• Feedback</li> </ul> |
| <b>Ort:</b>           | Düsseldorf (Handwerkskammer)   |
| <b>Termin</b>         | 14. Dezember 2016, 09:00 - 16:00 Uhr   |
| <b>Anmeldung bei:</b> | ZWH, Anika Giebel<br>AGiebel@zwh.de  |