



Projekt Beschäftigungsfähigkeit im Betrieb (BiB)

Kurzfassung

Erfahrungen und Ergebnisse

Mit finanzieller Unterstützung der Europäischen Union, des Landes Nordrhein-Westfalen und der Hans Böckler Stiftung.



EUROPÄISCHE UNION
Europäischer Sozialfonds



Ministerium für Arbeit,
Gesundheit und Soziales
des Landes
Nordrhein-Westfalen



Hans Böckler
Stiftung 

Projektergebnisse – Kurzfassung

„Beschäftigungsfähigkeit“ ist ein zentraler Begriff der EU-Arbeitsmarktpolitik und steht mit dem Leitmotiv „Beschäftigungsfähigkeit – neues Arbeiten in NRW“ im Zentrum der nordrhein-westfälischen Arbeitspolitik. Das Projekt „Beschäftigungsfähigkeit im Betrieb“ (BiB) hatte in der Laufzeit vom 1.4.2004 bis 31.5.2006 den Auftrag Konzepte und Handlungsansätze zur Sicherung und Verbesserung von Beschäftigungsfähigkeit im Praxisfeld Betrieb zu entwickeln. Es sollte „Beschäftigungsfähigkeit vom abstrakten Konzept zu einem Leitbild für betriebliche und individuelle Handlungsansätze entwickelt werden“. Hierzu waren die vorliegenden Konzepte zum Thema zu prüfen und praxisgerechte Ansätze zu entwickeln, die eine Anwendung in der Praxis und durch betriebliche Akteure im Unternehmen ermöglichen.

Beschäftigungsfähigkeit als Konzept antwortet auf veränderte arbeitspolitische Anforderungen. Diese sind gekennzeichnet von abnehmender Sicherheit von Beschäftigung einerseits und steigenden Anforderungen an die Qualifikation und Flexibilität der Beschäftigten andererseits. Durch eine präventive Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit im Betrieb sollen die Beschäftigten in die Lage versetzt werden, zukünftigen, veränderten Anforderungen besser gerecht zu werden. Hierdurch entsteht ein doppelter Nutzen. Beschäftigte profitieren von einer verbesserten Sicherheit, Unternehmen von gesteigerter Flexibilität und Qualifikation.

Das Projekt „Beschäftigungsfähigkeit im Betrieb“ (BiB) hat in 18 Unternehmen aus NRW betriebliche Beratungen zum Thema Beschäftigungsfähigkeit realisiert. Diese wurden entsprechend der folgenden Definition ausgestaltet: „beschäftigungsfähig ist, wer am wirtschaftlichen und sozialen Leben teilhaben kann“. Leitbild der Konzeption ist die gemeinsame Verantwortung von Unternehmen und Beschäftigten für die Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit. Auf dieser Grundlage wurde ein Konzept der Beschäftigungsfähigkeit entwickelt, das betrieblichen und individuellen Anforderungen gerecht wird und aus sechs Dimensionen besteht: Kompetenz - Gesundheit – Lernfähigkeit – (Selbst-)Management – Integration und Verantwortung.

Die Resonanz betrieblicher Akteure aus Interessenvertretungen, Geschäftsleitungen und von Beschäftigten auf das Konzept und die Beratungsangebote zur Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit ist stark und positiv. Die weit überwiegende Zahl der Gesprächspartner erkennt im Ziel verbesserter Beschäftigungsfähigkeit eine lohnenswerte Aufgabe und einen Beitrag zur Unterstützung bei der Bewältigung aktueller betrieblicher und individueller Herausforderungen.

Im Rahmen der betrieblichen Beratungen erwies sich die Zielsetzung verbesserter Beschäftigungsfähigkeit als anschlussfähig für die Bearbeitung unterschiedlicher Themenstellungen und Aufgaben. Das verfolgte Konzept entfaltet dabei eine doppelte Wirkung. In Beratungsfällen, die auf eine explorative Erschließung von Potenzialen ausgerichtet sind, beschleunigt und verbessert die Orientierung auf Beschäftigungsfähigkeit die Identifikation und Priorisierung geeigneter Handlungsfelder. In Beratungsfällen, die stärker auf die Lösung fest umrissener Aufgaben- und Problemstellungen ausgerichtet sind, reichert die Zielsetzung Beschäftigungsfähigkeit die Inhalte der Projektarbeit und die Lösungskonzepte um zusätzliche Elemente an. Die Inhalte der durch das Projekt realisierten betrieblichen Beratungen decken jeweils ein breites Spektrum der sechs Dimensionen der Beschäftigungsfähigkeit ab.

Die Zielsetzung verbesserter Beschäftigungsfähigkeit erweist sich in der betrieblichen Praxis als eine starke Motivation zur Initiative und konstruktiven Beteiligung von Beschäftigten und Interessenvertretungen. Als Vision und Leitbild zeigt Beschäftigungsfähigkeit

higkeit in gemeinsamer Verantwortung Zielsetzungen und Handlungsmöglichkeiten auf, mit denen aktuelle Veränderungsbedarfe begleitet oder auch im Interesse der Beschäftigten und Interessenvertretung initiiert werden können. Umgekehrt haben Maßnahmen zur Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit eine geringe Wirkung und Nachhaltigkeit, wenn sie keine Beteiligung der Beschäftigten sicherstellen.

Als Element einer Strategie zukunftsorientierter betrieblicher Modernisierung belegt das Konzept die Chancen und Potenziale beteiligungsorientierter Vorgehensweisen. Gleichzeitig wird deutlich, dass diese nur wirkungsvoll sind, wenn sie durch Fairness und Vertrauen geprägt sind. Sind diese Elemente einer Unternehmenskultur beschädigt, bestehen Grenzen für die Entwicklung von Maßnahmen zur Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit in gemeinsamer Verantwortung und wachsen Vorbehalte gegenüber Konzepten und Maßnahmen, die eine Stärkung der Eigenverantwortung zum Gegenstand haben. Im Rahmen einer strategischen Zielsetzung und gestützt durch eine transparente Information der Beschäftigten kann das Konzept Beschäftigungsfähigkeit im Betrieb jedoch auch zum Wiederaufbau einer positiv geprägten Unternehmenskultur genutzt werden.

Die Erfahrungen aus der Analyse und Gestaltung der Beschäftigungsfähigkeit im Projekt bildete die Grundlage für die Entwicklung von zwei Instrumenten. UnternehmensCheck und SelbstCheck Beschäftigungsfähigkeit sind zwei zielgruppenorientierte Werkzeuge zur Bestandsaufnahme, Einschätzung und Entwicklung von Zielen zur Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit.

Mit dem UnternehmensCheck können betriebliche Akteure und interessierte Beschäftigte eine Bestandsaufnahme zur organisationalen Beschäftigungsfähigkeit vornehmen. Analog können Beschäftigte und Menschen mit beruflicher Erfahrung mit dem SelbstCheck im Rahmen der gleichen Systematik der sechs Dimensionen die eigenen Potenziale erfassen, einschätzen und Ziele zur Fortentwicklung erarbeiten. Die Umsetzung der beiden Instrumente in eigenständigen PC-kompatiblen Anwendungen mit automatisierter grafisch aufbereiteter Auswertung vereinfacht die Nutzung der Instrumente. Zwei Broschüren mit Informationen zum Konzept Beschäftigungsfähigkeit in gemeinsamer Verantwortung, Beschreibungen zu den Anwendungsmöglichkeiten und vielfältigen weiteren Informationen tragen darüber hinaus zur Senkung von Hemmschwellen und der Aktivierung für die Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit bei.

In einer Bilanz der betrieblichen Projekte zur Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit beurteilen Vertreter der Unternehmensleitungen die Maßnahmen als Beiträge zur Sicherung der Zukunftsfähigkeit, zur Bewältigung aktueller Probleme z.B. in Fragen der Mitarbeiterentwicklung und damit als Beiträge zur Stützung und Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit.

Vertreter der betrieblichen Interessenvertreter betrachten die betrieblichen Projekte als Möglichkeit eigene Initiativen für die Verbesserung der Arbeitsgestaltung und der Zukunftsfähigkeit der Arbeit im Unternehmen zu ergreifen. Von besonderem Wert hierfür ist die hohe Akzeptanz der Zielstellung auf Seiten der Unternehmensvertreter und damit verbunden die guten Chancen zur Erarbeitung eines gemeinsamen Konsenses. Gleichzeitig bietet das Konzept für die betriebliche Interessenvertretung neue Möglichkeiten für die Belange der Beschäftigten aktiv zu werden, diese in die Gestaltung einzubeziehen und für die Ziele der Mitbestimmung zu aktivieren.

Die Konzeption und Instrumente des Projekts haben eine breite öffentliche Aufmerksamkeit und Anerkennung erfahren. Ein erfolgreicher Transfer konnte in Bezug auf alle Zielgruppen (betriebliche Akteure, Multiplikatoren, Beschäftigte) erreicht werden.