

Fachbeitrag

**Anmerkungen zur Messung individueller  
Beschäftigungsfähigkeit bei Ressourcengruppen des  
Arbeitsmarktes**

**Problemaufriss, Bestimmungsfaktoren, Arbeitsinstrumente**

Berlin 7. April 2017

erarbeitet durch: PersonalTransfer GmbH  
Am Borsigturm 9  
13507 Berlin  
[www.personaltransfer-gmbh.de](http://www.personaltransfer-gmbh.de)

Autoren: Dr. Uwe Kühnert

erstellt für: IBBF Institut für Betriebliche Bildungsforschung  
Vereinigung für Betriebliche Bildungsforschung e.V.  
Gubener Straße 47  
10243 Berlin  
[www.institut-bbf.de](http://www.institut-bbf.de)

## Inhaltsverzeichnis

1	Vorbemerkung.....	2
2	Zum Begriff der Arbeitsfähigkeit .....	3
3	Zum Begriff der Beschäftigungsfähigkeit .....	6
4	Bestimmungsfaktoren von Beschäftigungsfähigkeit im Kontext von Evaluation.....	7
5	Bestimmungsfaktoren individueller Beschäftigungsfähigkeit im Beratungskontext .....	9
5.1	Das System der Profillagen der Arbeitsagenturen und JobCenter.....	10
5.2	Checks für Beschäftigungsfähigkeit der DGB-Technologieberatungsstelle Nordrhein-Westfalen .....	12
	Anlage 1.....	14
	Anlage 2.....	16

## 1 Vorbemerkung

Der Begriff der Beschäftigungsfähigkeit von Ressourcengruppen des Arbeitsmarktes geht in seiner Entwicklung einher mit der zunehmenden Wertschätzung einer nicht länger nur aktiven, sondern auch (oder gar stattdessen) aktivierenden, d.h. die Verantwortung des Einzelnen für eine Beschäftigungsaufnahme stark betonenden Arbeitsmarktpolitik. In diesem Kontext ist die Erhöhung der Beschäftigungsfähigkeit seit etlichen Jahren zentrales Ziel der gesetzlichen Arbeitsförderung nach den SGB II und III und auch wesentlicher Bestandteil der Europäischen Beschäftigungsstrategie.

Man könnte angesichts dieser Ausgangssituation erwarten, dass alle relevanten Fragen der Umsetzung dieser Zielstellung auf einen klaren Kanon definierter Einflussfaktoren, konstitutiver Merkmale und allgemein akzeptierter Indikatoren zurückgreifen könnten. Doch dem ist nicht so. Beim scheinbar klar abgegrenzten Thema der Beurteilung und Messung von Beschäftigungsfähigkeit überlappen sich bei näherer Betrachtung mehrere Problemfelder, die das Thema im Ergebnis stärker als erwartet in einer gewissen Unschärfe verbleiben lassen.

*Erstens* ist festzustellen, dass der Begriff der individuellen Beschäftigungsfähigkeit („employability“) von Akteuren der Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik bei weitem nicht völlig einheitlich im Kontext von Anpassungspotenzial und -bereitschaft an die Erfordernisse des Arbeitsmarktes angewendet wird. In die gleiche Richtung verwendet und oft nicht klar abgegrenzt wird hierbei insbesondere der Begriff der *Arbeitsfähigkeit*. Weitere im selben oder zumindest ähnlichen Kontext verwendete Begriffe sind z.B. Leistungsfähigkeit, Handlungsfähigkeit, Arbeitsmarktfähigkeit, Berufsbefähigung oder auch Arbeitsmarktfitness. Nicht selten verbinden sich mit diesen Begriffen unterschiedlich fokussierte Forschungsansätze und Praxisbezüge.<sup>1</sup>

*Zweitens* ist festzuhalten, dass selbst dort, wo der Begriff Beschäftigungsfähigkeit verwendet wird, er in der Argumentation im Detail mit unterschiedlich breiten inhaltlichen Komponenten und Assoziationen versehen wird, es folglich keine einheitliche Definition gibt, mit der praktisch zu arbeiten wäre.

Schließlich muss *drittens* herausgestellt werden, dass es, wie auch immer Beschäftigungsfähigkeit begrifflich genau einzugrenzen ist, methodische Schwierigkeiten gibt, einen qualitativen Begriff wie den der Beschäftigungsfähigkeit eindeutig quantitativ zu fassen – aber eigentlich erst auf dieser Grundlage eine Aggregation und „Messung“ seiner konstitutiven Merkmale möglich ist.

*Viertens* kann gar nicht genug betont werden, dass, wie auch immer genau der Begriff der Beschäftigungsfähigkeit nun gefasst wird, zumindest ein breiter fachwissenschaftlicher Konsens darüber besteht, dass er nicht allein auf die individuelle Verantwortungs- und Gestaltungsebene der betroffenen Ressourcengruppen des Arbeitsmarktes bezogen werden kann, sondern ebenso relevante Faktoren des unternehmerischen, berufsfachlichen und übrigen arbeitsmarktbezogenen Umfeldes einbeziehen muss.

Kein Zweifel, der dem Thema inne wohnende Grundkonflikt ist vor diesem Hintergrund damit nicht vollständig zu lösen: Jegliche qualitativen Sachverhalte, die aggregiert und/oder miteinander vergleichbar gemacht werden sollen, bedürfen hierfür quantitativer Methoden, um gerade dies erreichen und die in die Betrachtung einbezogenen Sachverhalte damit auch „verobjektivieren“ zu können. Und wie immer man hier auch vorgeht: Im selben Atemzug werden ihre individuellen qualitativen Spezifika dann nicht mehr vollständig erfasst, sondern tendenziell in Richtung auf die mehr oder weniger kleinsten gemeinsamen Nenner der in die Betrachtung einbezogenen Aspekte reduziert.

---

<sup>1</sup> Vgl. Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung: Beschäftigungsfähigkeit – eine individuelle und eine unternehmerische Ressource für die Zukunft. Informationsschrift über Ergebnisse aus Forschung und Praxis. 2009-1. München 2009, S. 1.

## 2 Zum Begriff der Arbeitsfähigkeit

Die Arbeit am Thema der Messung von Beschäftigungsfähigkeit gleicht damit in etwa der Arbeit einer Quadratur des Kreises: Mit zunehmendem Aufwand kann es gelingen (und ist es bisher auch durchaus gelungen), einige bzw. zunehmend mehr qualitative Merkmale zu bestimmen und auf diese Weise „in etwa messbar“ einzufangen. Der Prozess kann hierbei als fortlaufender, mühsamer Annäherungsprozess an ein aussagefähiges Gesamtbild verstanden werden. Ein vollständiges Abbilden aller jeweiligen Spezifika mit solchen quantitativ messenden Ansätzen ist damit jedoch naturgemäß nicht möglich.

Diese Einschränkungen sollten für die praktische Arbeit im Umgang mit dem Begriff nicht mutlos machen. Insbesondere wäre der Umkehrschluss aus den geschilderten Problemen, die Arbeit an diesem Thema mithilfe einer Art Taxonomie von verschiedenen Niveaustufen von Beschäftigungsfähigkeit als ohnehin wertlos einzuschätzen, weder richtig noch praxisnah. Gleichwohl müssen angesichts dieser Konstellation allzu hohe Erwartungen im Umgang mit einem zwangsläufig technokratisch-methodischen Konstrukt „Messung von Beschäftigungsfähigkeit“ gedämpft werden.

Ohne dabei eine seit vielen Jahren laufende Fachdiskussion zu den jeweiligen Begrifflichkeiten, ihren Abgrenzungen und Überlappungen in Gänze einfangen zu wollen und zu können, seien hier vorab einige Ausführungen zu den Begriffen Arbeitsfähigkeit und Beschäftigungsfähigkeit vorangestellt. Da der unmittelbare Kontext dieser Ausarbeitung ein Projekt zur Entwicklung von Weiterbildungsinnovationen ist, das nach Möglichkeit auch kompatibel für ausgewählte Vertreter so genannter Ressourcengruppen des Arbeitsmarktes sein soll, wird im Weiteren beim Begriff der Beschäftigungsfähigkeit insbesondere auf die Aspekte individueller Beschäftigungsfähigkeit fokussiert.

## 2 Zum Begriff der Arbeitsfähigkeit

Arbeitsfähigkeit bezeichnet heute zusammengefasst die Summe der Faktoren, die einen Menschen in einer bestimmten Arbeitssituation in die Lage versetzen, die ihm gestellten Arbeitsaufgaben erfolgreich zu bewältigen. In diesem Sinne bezieht sich der Begriff immer auf ein Verhältnis zwischen der jeweiligen Person und ihrer situativ empfundenen Umgebung.<sup>2</sup> Damit beschreibt sie die relative Leistungsfähigkeit im Hinblick auf konkret zu benennende Anforderungen, insbesondere im Hinblick auf die vor Ort zu erledigenden Arbeitsaufgaben. Der Begriff der Arbeitsfähigkeit verlor in der Fachdiskussion damit begrifflich seinen abstrakten und allgemeinen Charakter.

Wesentlich prägend für die begriffliche Fassung und die gesamte inhaltliche Fachdiskussion dazu ist die in den 80er Jahren begonnene Entwicklung des Begriffs der Arbeitsfähigkeit entlang des von *Ilmarinen* und *Tuomi* entwickelten Arbeitsbewältigungs-Index (*WAI; Work Ability Index*), der zu dieser Zeit insofern Neuland betrat, als er im Sinne eines Paradigmenwechsels nicht länger absolute Maße postulierte, sondern die Fähigkeiten ins Verhältnis zu den jeweils zu erfüllenden Aufgaben setzte. Diese nicht länger abstrakte, sondern nunmehr relative Definition machte den Umgang mit dieser Begrifflichkeit fruchtbar für sich verändernde Konstellationen, insbesondere im Zusammenhang mit dem demographischen Wandel und den sich verschiebenden Relationen zwischen verschiedenen Komponenten der Leistungsfähigkeit alternder Belegschaften.<sup>3</sup> Eine hohe Arbeitsfähigkeit ist damit stets dann gegeben, wenn zwischen dem Leistungsangebot eines Beschäftigten und den Leistungsanforderungen eines Unternehmens eine größtmögliche Übereinstimmung stattfindet.

---

<sup>2</sup> Vgl. Ilmarinen, J; Tempel, J.: Arbeitsfähigkeit 2010. Was können wir tun, damit sie gesund bleiben? Hamburg 2002, S. 166.

<sup>3</sup> Vgl. Richenhagen, G.: Leistungsfähigkeit, Arbeitsfähigkeit, Beschäftigungsfähigkeit und ihre Bedeutung für das Age Management. MAGS Nordrhein-Westfalen, Januar 2009, S. 5.

## 2 Zum Begriff der Arbeitsfähigkeit



Abb. 1: „Haus der Arbeitsfähigkeit“ nach Juhani Ilmarinen,

Quelle: Finnish Institute of Occupational Health / Prof. Dr. Juhani Ilmarinen

Ilmarinen (vgl. Abbildung 1) entwickelte für die in den Begriff einfließenden und aufeinander einwirkenden Komponenten der Arbeitsfähigkeit das Modell eines Hauses, in dem verschiedene Komponenten (Etagen) aufeinander aufbauen und sich beeinflussen.

- Die in der *ersten Etage* angesiedelte *Gesundheit* ist das Fundament für alle weiteren Etagen. Körperliche, psychische und mentale Leistungsfähigkeit bilden dieses Fundament. Gesundheitliche Einschränkungen haben Auswirkungen auf die Arbeitsfähigkeit. Umgekehrt wird Arbeitsfähigkeit damit auch durch Gesundheitsförderung optimiert.
- Die in der *zweiten Hausetage* befindliche *Kompetenz* bezieht sich auf die für jede Ausübung von Arbeitsinhalten notwendige Ausbildung, Qualifikation, besonderen Fähigkeiten und Fertigkeiten, spezielles Wissen und Können, die die Anforderungen der sich dauerhaft verändernden Arbeitswelten reflektieren müssen.
- Die in der *dritten Etage* angesiedelten *Werte* stehen für die mit der Umsetzung von Arbeitsaufgaben notwendigerweise verbundenen Einstellungen und Motivationen, die den „Kompass“ des Handelns bilden. Für eine gute Arbeitsfähigkeit ist es wichtig, dass eigene Wertvorstellungen z.B. im Einklang mit den Leitlinien des Unternehmens sind, um eine emotionale Identifikation mit dem Arbeitgeber zu schaffen. In diesem Sinne fördert „Sinn am Arbeitsplatz“ nicht zuletzt auch Gesundheit am Arbeitsplatz, deutlich werdend gerade bei den Auswirkungen dezidiert nicht sinnerfüllender Arbeit.
- Das *vierte Stockwerk* des Hauses - die *Arbeit und das Management* - nimmt den größten Raum ein: Arbeitsanforderungen und -bedingungen, der Arbeitsplatz mit der technischen Ausstattung, die Organisation und Struktur, das Arbeitsteam sowie die Führungskräfte. Was dort „oben“ geschieht und entschieden wird, hat deutliche Auswirkungen auf die unteren Etagen.

Darüber hinaus erkennt Ilmarinen auch Umfeldfaktoren an, die auf die Arbeitsfähigkeit einwirken können.

- A. Herausforderungen im *persönlichen Umfeld* können einen großen Einfluss auf den eigenen Kräftehaushalt haben und folglich auf das berufliche Handeln einwirken.
- B. Vorhandene oder nicht vorhandene Unterstützungen durch die *Familie* können ebenso einen großen Einfluss ausüben, sie sind umgekehrt selbst reagibel auf berufliche Stresssituationen,
- C. Schließlich haben auch *Politik, Kultur und gesellschaftliche* demographische Veränderungsprozesse unmittelbare Auswirkungen auf die Arbeitsfähigkeit von Erwerbstätigen einer Region.

## 2 Zum Begriff der Arbeitsfähigkeit

Wenngleich naturgemäß nicht alle genannten Herausforderungen der sich dynamisch zueinander verhaltenden und stets in der Relation zu betrachtenden Komponenten der Arbeitsfähigkeit durch ein Instrument einzufangen sind, hat sich der erwähnte *Work-Ability-Index (WAI)* als Messgröße und Erhebungsinstrument durchgesetzt. Beim *WAI* handelt es sich um ein Instrument zur Selbstdiagnose, welches anhand eines vorgegebenen Fragebogens die subjektiven Einschätzungen von Beschäftigten zur eigenen Arbeitsfähigkeit ermittelt. Die so ermittelten Werte verweisen darauf, ob infolge zukünftig drohender Einschränkungen der Arbeitsfähigkeit Handlungserfordernisse bestehen, um die Gesundheit der Beschäftigten gezielt zu fördern. Der dem *WAI* zugrunde liegende Fragebogen ist in einer Kurz- und in einer Langversion erhältlich: Die Langversion erfasst relativ differenziert und umfassend den individuellen Gesundheitszustand des Mitarbeiters mittels einer Liste mit 51 aufgeführten Krankheitsgruppen. Die Kurzversion arbeitet einer Liste von 14 Krankheitsgruppen. Das Instrument ist relativ einfach zu handhaben. Der Zeitaufwand für die Befragung liegt bei ungefähr zehn bis 15 Minuten. Aufwändiger ist dann die Auswertung aller Befragungen.<sup>4</sup>

In der Kurzversion werden sind folgenden sieben Dimensionen mit jeweils 10 Fragen unterlegt:

1. die derzeitige Arbeitsfähigkeit im Vergleich zur besten, je erreichten Arbeitsfähigkeit;
2. die eingeschätzte aktuelle Arbeitsfähigkeit in Bezug auf körperliche und psychische Arbeitsanforderungen;
3. die Art und Anzahl der aktuellen, vom Arzt diagnostizierten Krankheiten;
4. geschätzte Beeinträchtigungen der Arbeitsleistung durch die Krankheiten;
5. Krankenstand im vergangenen Jahr;
6. Einschätzung der eigenen Arbeitsfähigkeit in den kommenden zwei Jahren;
7. psychische Leistungsreserven.<sup>5</sup>

Positiv ist herauszustellen, dass der *WAI* im Sinne eines Monitorings ein durchaus substanzielles Bild zum Stand der individuellen Arbeitsfähigkeit von Beschäftigten abbildet. Gerade in der Quer- und Längsschnitterhebung in Unternehmen kann sein Einsatz wertvolle Erkenntnisse über Entwicklungs- oder auch Stagnationsprozesse liefern, problematische Tätigkeitsbereiche identifizieren helfen, was dann wiederum fundierte Anregungen für ein betriebliches Gesundheitsmanagement inklusive der Wirkung von Präventionsmaßnahmen geben kann. Dazu werden die ermittelten Durchschnittswerte aus *WAI*-Befragungen vor Beginn und nach Abschluss einer Maßnahme bzw. im Quervergleich zwischen verschiedenen Bereichen eines Unternehmens/Konzerns erfasst. Veränderungen, die im Vorher-/Nachher-Abgleich sichtbar werden, können als Indikator für eine Verbesserung oder Verschlechterung der Gesundheit und Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten herangezogen werden.

Einschränkend ist jedoch festzuhalten, dass

- der Charakter der Selbstdiagnose den aus dem *WAI* sichtbaren Veränderungen im Hinblick auf Schlussfolgerungen und Empfehlungen Erkenntnisgrenzen setzt und diese Monitoringergebnisse weitere Analysen im Hinblick auf das Wirken kausaler Faktoren notwendig machen,
- die mit dem *WAI* erhobenen Daten in jedem Fall derart sensibel sind, dass betriebliche Mitbestimmungsrechte und Datenschutzbestimmungen einzuhalten sind, die Teilnahme aus diesen Gründen daher auch nur freiwillig sein kann,
- insbesondere darauf zu achten ist, dass - gerade bei nicht mitbestimmungspflichtigen kleinen und mittleren Unternehmen - der von den Entwicklern angedachte Mehrwert des Instruments nicht in sein Gegenteil verkehrt wird, in dem z.B. gesundheitlich besonders angeschlagene Mitarbeiter nach derart objektiven Kriterien für ein vorzeitiges Ausscheiden nach Grad der bestehenden Arbeitsunfähigkeit ausgesiebt werden können.
- Des Weiteren ist festzuhalten, dass der *WAI* sich zwar als komplementär zum Modell des Hauses der Arbeitsfähigkeit sieht, seine Fragen jedoch relativ einseitig den gesundheitlichen Aspekt betonen und insofern eingeständenermaßen nicht alle „Etagen des Hauses“ messen können.

<sup>4</sup> Vgl. <http://www.gesundheitundkarriere.com/kennzahlen-im-bgm-work-ability-index-wai/>.

<sup>5</sup> Vgl. <http://www.inqa.de/DE/Angebote/Handlungshilfen/Chancengleichheit-und-Diversity/WAI-Work-Ability-Index.html>.

### 3 Zum Begriff der Beschäftigungsfähigkeit

- Vor dem Hintergrund der so genannten Ressourcengruppen des Arbeitsmarktes ist schließlich auch festzuhalten, dass der WAI mit seiner Fokussierung auf die gesundheitliche Verfassung der Befragten zwar wertvolle Impulse liefert, gerade bei dieser Personengruppe die (bei Beschäftigten immanent bestehenden) Bezüge zu ausgeübten Tätigkeiten auf Arbeitsplätzen aber gar nicht liefern kann, da diese Personengruppe derzeit keine Arbeit hat.

### 3 Zum Begriff der Beschäftigungsfähigkeit

Auch wenn es hinsichtlich des Begriffs der Beschäftigungsfähigkeit keine klare, fachlich einheitliche und verbindliche Definition gibt, ist sein enger Zusammenhang zu dem der Arbeitsfähigkeit allgemein anerkannt. „Beschäftigungsfähigkeit ist die andauernde Arbeitsfähigkeit, die sich in verändernden Arbeitsmärkten und somit in immer wieder verschiedenen Person-Situation-Konstellationen beweist.“<sup>6</sup> Damit schließt Beschäftigungsfähigkeit Arbeitsfähigkeit ein. Die begriffliche Erweiterung in Relation zur Arbeitsfähigkeit geht vor allem einher mit der Ausdehnung der Fokussierung von Arbeitskontexten eines spezifischen Unternehmens bzw. einer eng gefassten beruflichen Tätigkeit hin zu den etwas breiter gefassten Erfordernissen des Arbeitsmarktes insgesamt – Kompetenzen, Fähigkeiten und Eigenschaften werden ins Verhältnis gesetzt zu Anforderungen und Möglichkeiten von Unternehmen und Arbeitsmarkt.<sup>7</sup> Anders ausgedrückt steht die Frage im Mittelpunkt, wie individuelle Arbeitsfähigkeit nachhaltig in naturgemäß dynamischen und stark wandelnden Arbeitsmärkten erreicht werden kann.<sup>8</sup>

Mit dieser Erweiterung sind weitere Kontextausdehnungen verbunden: Die „Behandlung“ dieses Themas, sowohl auf der Analyse-, als auch der Handlungsebene von Beratung und Betreuung, erfordert ein deutlich ganzheitlicheres Herangehen, das nicht nur betriebsinterne Faktoren (Gesundheit am Arbeitsplatz, förderliche Unternehmenskultur, Führungsqualität) im Blick hat, sondern auch betriebsexterne Faktoren aktiv einbezieht. Damit verbunden ist z.B. die Schaffung lernförderlicher Umfelder und die Eliminierung „klassisch-negativer“ Demographiekriterien „Alter“ und „Gesundheitszustand“ als alleinige Beurteilungsmaßstäbe.

Entwicklung von Beschäftigungsfähigkeit findet in diesem Verständnis sowohl innerhalb, als auch außerhalb des unmittelbaren betrieblichen Arbeitslebens statt. Die Beschäftigungsfähigkeit bestimmenden Faktoren können sowohl durch den Einzelnen (mit-)beeinflusst, als auch durch Rahmenbedingungen im Umfeld bestimmt werden. Die für dieses relevante Umfeld maßgeblich verantwortlichen Akteure, aber auch jeder Einzelne selbst, tragen damit Verantwortung für die Entwicklung der (eigenen) Beschäftigungsfähigkeit, auch wenn von den beteiligten Seiten keine alle Faktoren gleichermaßen und allein beeinflussen kann.

Gerade diese hybride, für erfolgreiche Entwicklung von Beschäftigungsfähigkeit in gemeinsamer Verantwortung stehende Akteurs-Konstellation von Unternehmen, Beschäftigten und relevanten staatlichen und gesellschaftlichen Strukturen macht den weiter gefassten Begriff gleichermaßen einerseits inhaltlich hochplausibel, aber andererseits auch anfällig für Paralyse und gegenseitiges Zuschieben von Hauptverantwortung. Denn einseitige Interpretationen führen zwangsläufig zu Misserfolg: Ansätze, bei denen lediglich die Einzelnen selbst für „ihre“ individuelle Beschäftigungsfähigkeit verantwortlich gemacht werden, unterschätzen relevante Einflussfaktoren des unternehmerischen<sup>9</sup> und beruflichen Umfeldes oder blenden sie gar völlig aus. Umgekehrt kann

<sup>6</sup> Vgl. Hoß, Katharina et al.: Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit vor dem Hintergrund des demographischen Wandels. IBES an der Universität Duisburg-Essen, IBES Diskussionsbeitrag Nr. 200, April 2013, S. 22.

<sup>7</sup> Vgl. ebenda, S. 22.

<sup>8</sup> Vgl. Vgl. Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung: Beschäftigungsfähigkeit – eine individuelle und eine unternehmerische Ressource für die Zukunft. Informationsschrift über Ergebnisse aus Forschung und Praxis. 2009-1. München 2009, S. 4.

<sup>9</sup> Eine gute Beschreibung der so genannten organisationalen Beschäftigungsfähigkeit liefert die Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung. Unter den Begriff subsumiert wird die Fähigkeit einer Organisation (z.B. Unternehmen), ihre Beschäftigungsverhältnisse auf Grundlage der eigenen funktionalen Anforderungen und des Wertschöpfungsprozesses zu sichern in Bezug auf ihren Beitrag zur Sicherung von Kernkompetenzen, Veränderungskompetenzen, anderen Fähigkeiten aus Lern- und

Beschäftigungsfähigkeit nicht allein durch Entwicklung günstiger Rahmenbedingungen im unternehmerischen, berufsfachlichen und arbeitsmarktlich relevanten Umfeld erhalten und entwickelt werden.<sup>10</sup>

## 4 Bestimmungsfaktoren von Beschäftigungsfähigkeit im Kontext von Evaluation

Sind mit dem Begriff der Beschäftigungsfähigkeit die inhaltlich wesentlichen qualitativen Komponenten abgesteckt, stellen sich die bisherigen Versuche einer quantitativen Bestimmung dieser qualitativen Merkmale eher schwierig dar. Gerade dieser Schritt ist jedoch wichtig, will man den Begriff auf die Ebene messbarer Wirkungsfortschritte in der Individualberatung oder auch der Evaluation darauf ausgerichteter ganzer Arbeitsmarktprogramme bringen.

Versucht man Beschäftigungsfähigkeit zu operationalisieren und damit an konkreten Merkmalen „festzumachen“, treten vorhersehbar die eingangs angerissenen Probleme auf. Auf der Suche nach belastbaren methodischen Wegen wurde Beschäftigungsfähigkeit bisher häufig entweder über den *Outcome* („realisierte Beschäftigungsfähigkeit“ bei Aufnahme einer Tätigkeit) oder auch durch arbeitsmarktpolitischen *Input* („hypothetische Beschäftigungsfähigkeit“ bei erfolgreicher Teilnahme an einer Weiterbildungsmaßnahme) definiert<sup>11</sup>, andere Versuche stellten das subjektive Wohlbefinden der in Maßnahmen einbezogenen Teilnehmer<sup>12</sup> als Kriterium auf.

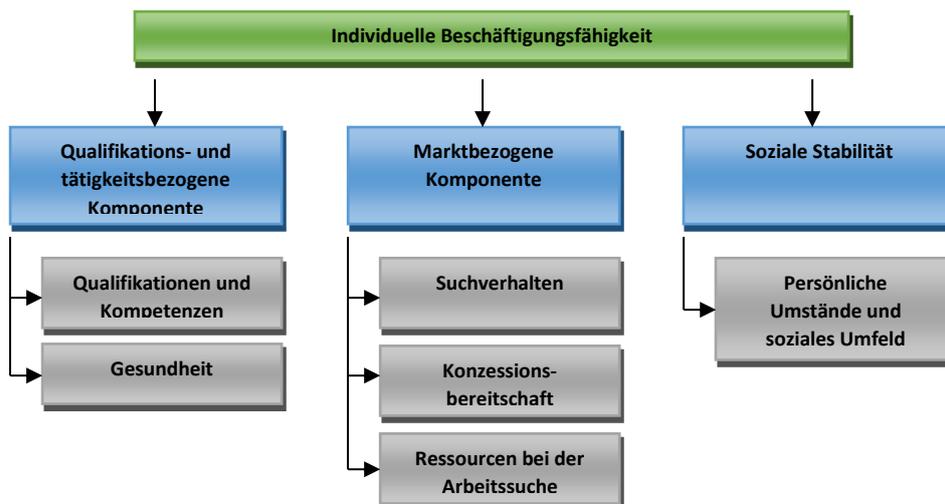


Abbildung 2: Komponenten und Dimensionen individueller Beschäftigungsfähigkeit

Quelle: Brussig, M.; Kuth, M.: *Individuelle Beschäftigungsfähigkeit: Konzept, Operationalisierung und erste Ergebnisse*. In *WSI-Mitteilungen* 6/2009, S. 288.

Brussig und Knuth kennzeichneten diese Wege 2010 zu Recht als tautologisch oder empirisch nicht kausal zwingend, vor allem hinsichtlich des Zusammenhangs zwischen Selbsteinschätzung und realen Beschäftigungspotenzialen. Sie verfolgten stattdessen den Weg, ein aus der Fachliteratur ableitbares festes Set möglicher Komponenten von Beschäftigungsfähigkeit mit Indikatoren zu versehen und im

---

Erfahrungskontexten ihrer Beschäftigten. Vgl. Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung: *Beschäftigungsfähigkeit – eine individuelle und eine unternehmerische Ressource für die Zukunft*. Informationsschrift über Ergebnisse aus Forschung und Praxis. 2009-1. München 2009, S. 5.

<sup>10</sup> Vgl. Vgl. Hoß, Katharina et al.: *Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit vor dem Hintergrund des demographischen Wandels*. IBES an der Universität Duisburg-Essen, IBES Diskussionsbeitrag Nr. 200, April 2013, S. 22.

<sup>11</sup> Vgl. Deeke, A.; Kruppe, T.: *Beschäftigungsfähigkeit als Evaluationsmaßstab?* IAB-Werkstattbericht 01, Nürnberg 2003.

<sup>12</sup> Vgl. SÖSTRA, IMU, PIW, Compass: *Evaluation der Maßnahmen zur Umsetzung der Vorschläge der Hartz-Kommission*. Modul 1c: *Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen*. Zweiter Bericht, Berlin 2005.

Hinblick auf kausale Plausibilität bei je 25.000 ALG-II-Leistungsempfängern (Panel) zu zwei Zeitpunkten (Winter 2006/2007 und Winter 2007/2008) mittels zweier telefonischer Befragungen abzu prüfen.<sup>13</sup>

Ohne dass von ihnen die jenseits der individuellen Beschäftigungsfähigkeit liegenden, begrifflich von ihnen als interaktive Beschäftigungsfähigkeit gefassten Faktoren negiert werden, fokussieren sie sich bei ihrer Analyse auf folgende Komponenten (vgl. Abbildung 2) individueller Beschäftigungsfähigkeit:

- eine *qualifikations- und tätigkeitsbezogene Komponente* erfasst die Voraussetzungen, eine bestimmte Erwerbstätigkeit überhaupt dauerhaft und zur Zufriedenheit von Arbeit- oder Auftraggebern ausführen zu können,
- die *marktbezogene Komponente* bildet ab, inwiefern Arbeitssuchende überhaupt in der Lage sind, potenzielle Arbeitgeber zu finden und von eigenen Qualitäten zu überzeugen,
- die *Komponente sozialer Stabilität* soll hingegen Persönlichkeitseigenschaften und persönliche Umstände erfassen, die für die Aufnahme von Erwerbstätigkeit relevant sind, sowie auch erwerbshemmende oder –unterstützende Faktoren im unmittelbaren persönlichen Umfeld.<sup>14</sup>

Mittels einer Regressionsanalyse wurde nach erfolgter Umsetzung der erwähnten Befragung geschätzt, welchen Einfluss einzelne Dimensionen der 3 Komponenten bzw. die dazu zugeordneten Indikatoren (vgl. Abbildung 3) im Hinblick auf eine spätere Beschäftigungsaufnahme hatten. Da diese Indikatoren zu zwei Zeitpunkten erfasst wurden, war es möglich, die Wirkung einzelner „aktivierender“ Interventionen auf die Veränderung der Beschäftigungsfähigkeit zu bestimmen.

Als wichtige Ergebnisse der Analyse<sup>15</sup> sind, trotz einiger sicher nicht zu negierender, aber derzeit alternativer methodischer Schwächen für die Befragung einer solch großen Personengruppe<sup>16</sup>, herauszustellen:

- Alle im Vorfeld der Befragung der ALG-II-Leistungsbezieher definierten Komponenten von Beschäftigungsfähigkeit erwiesen sich als echte Variablen, selbst unter Einbeziehung soziodemographischer und anderer Kontexte.
- (Ehemalige) ALG-II-Empfänger, die eine Beschäftigung aufnahmen, wiesen entlang der Komponenten/Indikatoren im Durchschnitt eine signifikant höhere Beschäftigungsfähigkeit auf als solche, denen kein Beschäftigungseintritt gelang.
- Besonders hohen Einfluss auf die individuelle Beschäftigungsfähigkeit hatten der Gesundheitszustand, die Möglichkeit individueller Mobilität (als ein Aspekt der Ressource zur Arbeitsaufnahme) sowie die formale Qualifikation.
- Dem Faktor Konzessionsbereitschaft kam ebenfalls ein statistisch signifikanter, aber vergleichsweise geringerer Stellenwert zu.
- Gleichwohl zeigten die Ergebnisse, dass die gewählten Komponenten individueller Beschäftigungsfähigkeit allein den Übergang von Arbeitslosigkeit in Beschäftigung nicht erklären konnten, d.h. eine erhebliche Personenzahl mit eigentlich überdurchschnittlicher Beschäftigungsfähigkeit keine Arbeit fand bzw. umgekehrt etliche unterdurchschnittlich beschäftigungsfähig eingestufte Personen dennoch Arbeit fanden. Gerade hier verwiesen die Autoren auf wichtige weitere, nicht in ihre Untersuchung einbezogene Faktoren (z.B. Kinderbetreuung ja/nein, Netzwerkqualität von Individuen).

---

<sup>13</sup> Vgl. Brüssig, M.; Kuth, M.: Individuelle Beschäftigungsfähigkeit: Konzept, Operationalisierung und erste Ergebnisse. In WSI-Mitteilungen 6/2009, S. 287.

<sup>14</sup> Vgl. ebenda, S. 289.

<sup>15</sup> Vgl. nachfolgend ebenda, S. 293.

<sup>16</sup> Hier wäre z.B. darauf zu verweisen, dass nicht alle Einstufungen zu derart sensiblen Themen (Sozialkompetenzen etc.) für speziell dieses Klientel plausibel über Telefoninterviews zu bestimmen sind, insbesondere kaum über eine binäre Fragestellung (ja/nein) und – auch hier – allein durch Selbstauskunft.

## 5 Bestimmungsfaktoren individueller Beschäftigungsfähigkeit im Beratungskontext

Dimension	Indikatoren	Bemerkungen
Qualifikationen und Kompetenzen		
<b>Formal-qualifikation</b>	Niedrig (ohne Abschluss) Mittel (betriebliche Ausbildung, Meister, Berufs-/Fachakademie) Hoch (Fachhochschul-/Hochschulabschluss)	
<b>Basis-kompetenzen</b>	Lesen und Schreiben Rechnen E-Mail, Internet	Selbsteinschätzung mit Schulnoten
<b>Sozial-kompetenzen</b>	Selbsteinschätzungen zu: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ich arbeite gut und gerne mit anderen zusammen</li> <li>• Es macht mir Spaß, mich in neue Aufgaben einzuarbeiten</li> <li>• Ich setze mir Ziele und verwirkliche sie ohne Anstöße von außen</li> <li>• Ich arbeite genau und berücksichtige dabei alle erforderlichen Aspekte</li> </ul>	Index von 0 - 4
<b>Persönlichkeit</b>	Selbsteinschätzungen zu: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Treffe mich häufig mit Freunden und Bekannten</li> <li>• Bin häufig lustlos und niedergeschlagen</li> <li>• Ich weiß, dass ich gebraucht werde</li> <li>• Ich übernehme gern Verantwortung für das, was ich tue</li> </ul>	Index von 0 - 4
<b>Gesundheit</b>	Allgemeinbefinden Gesundheitliche tägliche Arbeitsfähigkeit in Stunden	Index mit 5 Ausprägungen aus beiden Indikatoren
Marktbezogene Komponente		
<b>Suchverhalten</b>	Suchwege Bewerbungsgespräche in den letzten 6 Monaten	Jeweils Anzahl
<b>Konzessions-bereitschaft</b>	Langer Arbeitsweg Ungünstige Arbeitszeit Unangenehme Arbeitsbedingungen Umzug Niedriges Einkommen	Jeweils 1 für „auf jeden Fall“/eventuell; 0 für „wahrscheinlich nicht“/“auf keinen Fall“
<b>Individuelle Ressourcen</b>	Führerschein (ohne Kfz.) Fahrzeug (und Führerschein) Selbsteinschätzungen zu: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wert der Qualifikation</li> <li>• Wert der Arbeitserfahrungen</li> <li>• Hilfreiche Kontakte</li> </ul>	Jeweils Nein/Ja  Jeweils 0/1 für positive/negative Selbsteinschätzung
Komponente soziale Stabilität		
<b>Persönliche Umstände</b>	Unterstützungsbedarf: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Psychische Beratung</li> <li>• Suchtberatung</li> <li>• Schuldenberatung</li> <li>• Betreuung minderjähriger Kinder</li> <li>• Familiäre Konflikte</li> </ul>	Jeweils 1 wenn Unterstützungsbedarf, sonst 0
<b>Soziales Umfeld</b>	Netzwerk: Anzahl unterstützender Personen Umfeld: Selbsteinschätzungen zu: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kenne viele mit ALG II</li> <li>• Habe beruflich erfolgreiche Freunde</li> <li>• Familie interessiert sich für mich</li> </ul>	Anzahl  Jeweils 1 bei Zustimmung, sonst 0

Abbildung 3: Indikatoren für individuelle Beschäftigungsfähigkeit

Quelle: Brussig, M.; Knuth, M.: Individuelle Beschäftigungsfähigkeit: Konzept, Operationalisierung und erste Ergebnisse. In WSI-Mitteilungen 6/2009, S. 289.

## 5 Bestimmungsfaktoren individueller Beschäftigungsfähigkeit im Beratungskontext

So wichtig die evaluatorische Bestätigung kausaler Beziehungen von einzelnen Komponenten individueller Beschäftigungsfähigkeit und einer tatsächlichen Aufnahme von Beschäftigung ist, so notgedrungen unvollkommen kann auch dies nur das gesamte Thema abdecken. Hier ist nicht allein auf die erwähnten von *Brussig* und *Knuth* selbst gemachten Relativierungen zu verweisen. Gerade unter praktischen Gesichtspunkten der direkten Beratungs- und Begleitarbeit für diese Ressourcengruppen des Arbeitsmarktes differenzieren sich die in der Evaluation aufgefundenen Sachverhalte naturgemäß individuell weiter auf und müssen dies auch tun, um in der konkreten Arbeit mit Menschen erfolgreiche Ergebnisse zeitigen zu können.

Als Kehrseite dieser Medaille sind die in diesem Zusammenhang dann als relevant zu nennenden Komponenten von Beschäftigungsfähigkeit damit umso schwieriger eineindeutig quantifizierbar, messbar, aggregierbar. Dies verdeutlicht die Ansammlung folgender Schlüsselkompetenzen, die in Auswertung von Beratungsarbeit gemeinhin in direktem Zusammenhang mit Beschäftigungsfähigkeit gesehen werden und die per einfacher standardisierter Abfrage in Form von Selbstauskunft in keinem Fall plausibel zu erheben sind:

- Fachliche Kompetenz,
- Initiative und Aktivität, das Erkennen und Nutzen von Chancen,
- Eigenverantwortung für Entwicklung und Ziele,
- zielorientiertes Handeln,
- Engagement und Ausdauer,
- Lernfähigkeit und Lernbereitschaft,
- Teamfähigkeit,
- Kommunikationsfähigkeit und Wirksamkeit in Kommunikation,
- Empathie, Einfühlungsvermögen,
- Belastbarkeit, Fähigkeit zum Umgang mit ungewohnten Situationen,
- Konfliktfähigkeit und Frustrationstoleranz,
- Aufgeschlossenheit und Offenheit gegenüber neuen Sachverhalten, Ideen, Prozessen und Erfahrungen,
- Fähigkeit zur Selbstreflektion.<sup>17</sup>

Nachfolgend sollen zwei Modelle vorgestellt werden, die mehr oder weniger in einem Beratungskontext der Bestimmung von Beschäftigungsfähigkeit, fokussiert zum einen für Ressourcengruppen des Arbeitsmarktes, zum anderen auf Beschäftigte in Unternehmen, bereits entwickelt vorliegen und im Großen und Ganzen umfänglich praktiziert werden. Sie erheben natürlich keinerlei Anspruch auf Vollständigkeit. Insbesondere ist im Kontext so genannter aktivierender Feststellungsmaßnahmen festzuhalten, dass mittlerweile vor allem etliche Bildungsträger derartige Maßnahmen in Eigenregie entwickelt bzw. verfeinert haben und diese z.B. JobCentern als web-basierte Instrumente der qualitativen Einstufung von ALG-II-Empfängern anbieten. Aus Gründen des ausgeprägten Wettbewerbs zwischen den Anbietern ist es hier nicht möglich, solche im Umlauf befindlichen, nicht öffentlich zugänglichen und schon gar nicht ihren Bewertungsmaßstäben (Algorithmen) einsehbaren Instrumente vorzustellen und in der Plausibilität ihrer Ansätze zu bewerten.

### 5.1 Das System der Profillagen der Arbeitsagenturen und JobCenter

Arbeitsagenturen und JobCenter verfahren bei der Arbeit mit Arbeitssuchenden bzw. Neufällen der Arbeitslosigkeitsmeldung nach einem Einstufungssystem, das die weitergehende Arbeit mit den Ressourcengruppen problemadäquater ermöglichen soll, z.B. in der einheitlich abgestuften Anwendung verschiedener Eingliederungsinstrumente. Zunächst auf Grundlage eines mehrseitigen Fragebogens, u.a. mit Fragen zum bisherigen beruflichen Werdegang, zu formalen Qualifikationen und bisherigen Bewerbungsaktivitäten, und weiteren im Erstberatungsgespräch abgefragten Informationen werden im Ergebnis dieses Profilings Einstufungen vorgenommen, die in der Zeit der weiteren Arbeit mit den Betroffenen (Folgeberatungen) größtenteils regelmäßig auf Aktualität, d.h. eingetretene Veränderungen überprüft werden.

Im Rahmen des erwähnten Profilings werden die beruflichen und übergreifenden Kompetenzen im Rahmen einer Stärkenanalyse erfasst. Im zweiten Schritt werden die Dinge erhoben, die einer Vermittlung im Wege stehen und bearbeitet werden müssen. Am Ende dieses Prozesses nimmt der

---

<sup>17</sup> Zusammengetragene Auflistung relevanter Kompetenzen in: Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung: Beschäftigungsfähigkeit – eine individuelle und eine unternehmerische Ressource für die Zukunft. Informationsschrift über Ergebnisse aus Forschung und Praxis. 2009-1. München 2009, S. 4.

Arbeitsvermittler eine Zuordnung des Arbeitslosen in so genannte *Profillagen* vor. Die jeweilige Einordnung hat Konsequenzen für das weitere Vorgehen. Für die unterschiedlichen Gruppen standen zunächst unterschiedliche so genannte „Handlungsprogramme Arbeitnehmer“ zur Verfügung. Die Handlungsprogramme waren mit verschiedenen Vorgehensweisen, Instrumenten und Maßnahmen unterlegt. Die Handlungsprogramme wurden weiterentwickelt und gingen im Laufe des Jahres 2009 in das sogenannte rechtskreisübergreifende „4-Phasen-Modell der Integrationsarbeit“ über. Dieses gilt nunmehr in Arbeitsagenturen wie in Jobcentern<sup>18</sup>.

Seit 2009 wird bundesweit mit 6 Profillagen gearbeitet, die gewählte Taxonomie orientiert sich an der Wahrscheinlichkeit einer mehr oder weniger zeitnahen und ohne weitere Unterstützung zu erwartenden Reintegration in den Arbeitsmarkt. Die erfolgte Einstufung hat auch Auswirkungen auf die Häufigkeit der nachfolgenden Kontakte zwischen Integrationsberatern und ihren „Kunden“. Jede Einstufung in eine der Profillagen wird dabei im Beratungsgespräch ergänzt um individuell ersichtliche und im Ergebnis mit konkreten Aktivitäten zu unterlegende Handlungsbedarfe in den so genannten *Schlüsselgruppen Qualifikation, Leistungsfähigkeit, Motivation, Rahmenbedingungen sowie „übergreifenden Dimensionen“*. Stellt die Vermittlungsfachkraft beispielsweise in der Schlüsselgruppe Rahmenbedingungen Handlungsbedarf bei örtlicher Mobilität fest, so kann als Handlungsstrategie die Mobilität erhöht werden. Ein weiterer Baustein des Gespräches ist der Abschluss einer Eingliederungsvereinbarung (§37 SGB III), in der geplante Aktivitäten der Arbeitsagentur bzw. des Jobcenters und des Arbeitslosen nachprüfbar dokumentiert werden sollen.<sup>19</sup> Die Profillagen im Überblick:

- *Marktprofile*: Die hier eingestuften Personen weisen keine vermittlungsrelevanten Handlungsbedarfe in den Schlüsselgruppen Qualifikation, Leistungsfähigkeit, Motivation und Rahmenbedingungen auf und haben in der Regel eine Integrationswahrscheinlichkeit in den ersten Arbeitsmarkt von bis zu 6 Monaten.
- *Aktivierungsprofile*: Die hier eingestuften Personen weisen vermittlungsrelevante Handlungsbedarfe in der Schlüsselgruppe Motivation auf und haben eine Integrationswahrscheinlichkeit in den ersten Arbeitsmarkt von bis zu 6 Monaten. Diese Profile bedürfen primär der Aktivierung („Fordern“), ihre Qualifikation wird am Arbeitsmarkt prinzipiell nachgefragt, möglicherweise bewegen sie sich in einem für ihre Situation ungünstigen regionalen und/oder fachlichen Arbeitsmarkt, ggf. muss eine beruflich Alternative erarbeitet oder die Bereitschaft zur Mobilität/Flexibilität erhöht werden.
- *Förderprofile*: Die hier eingestuften Personen weisen vermittlungsrelevante Handlungsbedarfe in einer der drei Schlüsselgruppen Qualifikation, Leistungsfähigkeit oder Rahmenbedingungen (alle drei Schlüsselgruppen tangieren den Bereich „Fördern“) auf und haben eine Integrationswahrscheinlichkeit in den ersten Arbeitsmarkt von bis zu 12 Monaten. Diesen Personen soll in erster Linie eine Weiterbildungsmaßnahme angeboten werden.
- *Entwicklungsprofile*: Die hier eingestuften Personen weisen den Schwerpunkt vermittlungsrelevanter Handlungsbedarfe in einer der drei Schlüsselgruppen Qualifikation, Leistungsfähigkeit oder Rahmenbedingungen auf sowie zusätzlich in mindestens einer weiteren Dimension bzw. Verdichtung im Schwerpunkt und haben eine Integrationswahrscheinlichkeit in den ersten Arbeitsmarkt von mehr als 12 Monaten.
- *Stabilisierungsprofile*: Die hier eingestuften Personen weisen den Schwerpunkt vermittlungsrelevanter Handlungsbedarfe in der Dimension Leistungsfähigkeit auf sowie zusätzlich in mindestens zwei weiteren Schlüsselgruppen bzw. Verdichtung im Schwerpunkt. Hier ist das Heranführen an die Erwerbstätigkeit in bis zu 12 Monaten wahrscheinlich.

---

<sup>18</sup> Es ist nicht auszuschließen, dass einzelne der heute insgesamt 109 so genannten Optionskommunen von diesem Einstufungssystem etwas abweichen, da sie gegenüber der Bundesagentur für Arbeit größere Freiräume in der Beratung und Betreuung der Ressourcengruppen des Arbeitsmarktes geltend machen können.

<sup>19</sup> Vgl. ebenda und auch [http://www.jobcenter.de/lang\\_de/nn\\_605246/Argen/Ulm/SharedDocs/Publikationen/2013\\_\\_Arbeitsmarktprogramm,templateId=raw,property=publicationFile.pdf](http://www.jobcenter.de/lang_de/nn_605246/Argen/Ulm/SharedDocs/Publikationen/2013__Arbeitsmarktprogramm,templateId=raw,property=publicationFile.pdf), S.14 ff.

- *Unterstützungsprofile*: Die hier eingestufteten Personen weisen den Schwerpunkt vermittlungsrelevanter Handlungsbedarfe in der Dimension Rahmenbedingung auf sowie zusätzlich in mindestens zwei weiteren Schlüsselgruppen bzw. Verdichtung im Schwerpunkt Rahmenbedingungen. Hier das Heranführen an die Erwerbstätigkeit in weniger als 12 Monaten wahrscheinlich.<sup>20</sup>

Einem formalen Abgleich zufolge kann festgehalten werden, dass das von der Bundesagentur für Arbeit bzw. den JobCentern für Arbeitslose angewandte System der Arbeit mit Profillagen und Schlüsselgruppen relativ viele relevante Aspekte individueller Beschäftigungsfähigkeit abzudecken scheint. Gegenüber den in der Evaluation von *Brussig* und *Knuth* herangezogenen Dimensionen von Beschäftigungsfähigkeit werden hier sogar noch die Merkmale Leistungsfähigkeit und Motivation erfasst, die dort nicht bzw. nur indirekt erfragt wurden. Umgekehrt erscheinen die bei *Knuth* miteinbezogenen sozialen Komponenten im System der Profillagen zumindest nicht explizit erfragt. Im Hinblick auf die im vorangegangenen Abschnitt 5 stichpunkthaft aufgelisteten Schlüsselkompetenzen, die sich mit individueller Beschäftigungsfähigkeit aus Sicht der Beratungsarbeit verbinden, kann keine eindeutige Aussage für einen Abgleich getroffen werden, da schlicht nicht bekannt ist, welche dieser Kompetenzen im Einzelnen von den Mitarbeitern der Arbeitsagenturen und JobCenter als Teil ihrer abzufragenden Schlüsselgruppen begriffen und direkt in den Fokus der Beratungsgespräche gerückt werden. Es erscheint jedoch plausibel, dass etliche der hier genannten Kompetenzen gar nicht adäquat abgefragt werden können, da beide am Beratungsgespräch beteiligten Seiten zum Zeitpunkt des Gesprächs keinen konkreten unternehmensnahen Hintergrund haben, um entsprechende Fragen/Nachfragen stellen und substantiell beantworten zu können.

Positiv ist jedoch herauszustellen, dass die Einstufungen in Profillagen im Ergebnis von Beratungsdialogen (und nicht allein auf Basis von Selbstauskünften) geschehen, die regelmäßig fortgeschrieben werden und auf diese Weise ggf. Veränderungen festhalten können. Einschränkend ist hierbei jedoch festzuhalten, dass aufgrund der Tatsache, dass die Beratungsgespräche von einer leistungsgewährenden und damit ggf. leistungssanktionierenden staatlichen Behördenstruktur geführt werden, Gespräche letztlich nicht auf Augenhöhe stattfinden können und möglicherweise nicht alle sensiblen Informationen von den Betroffenen korrekt gegeben werden.

### 5.2 Checks für Beschäftigungsfähigkeit der DGB-Technologieberatungsstelle Nordrhein-Westfalen

Zur Frage der Bestimmung der Beschäftigungsfähigkeit sei hier ein weiteres Instrument der Technologie-Beratungsstelle in Nordrhein-Westfalen ([www.tbs-nrw.de](http://www.tbs-nrw.de)) vorgestellt, das sich nicht primär an Zielgruppen des Arbeitsmarktes, sondern an Beschäftigte und Unternehmen richtet und den Begriff insbesondere mit der Fähigkeit in Verbindung bringt, in Beschäftigungsverhältnissen zu verbleiben und sich dort entlang der eigenen Ressourcen zu entwickeln. Die *TBS* wird von den Gewerkschaften in NRW sowie dem Landesministerium für Arbeit, Integration und Soziales getragen, handelt im Rahmen eines Landesauftrages und soll die Gestaltung und Förderung eines arbeitsorientierten und sozialverträglichen Strukturwandels unterstützen. Dazu unterstützt die *TBS* Betriebs- und Personalräte sowie Mitarbeitervertretungen und interessierte Beschäftigte durch Beratungen, Seminare und Veranstaltungen rund um die Themen EDV, Arbeitsorganisation, Ökonomie und Gesundheit. Das Angebot gilt flächendeckend und branchenübergreifend mit einem Schwerpunkt für kleine und mittlere Unternehmen.<sup>21</sup>

In diesem thematischen Zusammenhang wurden seit Mitte der 200er Jahre Checks zum Thema Beschäftigungsfähigkeit entwickelt, zunächst im Projekt *BIB* (Beschäftigungsfähigkeit im Betrieb, 2005) und in überarbeiteter Fassung im Projekt *DEMOBIB* (Betriebliche Beschäftigungsfähigkeit im demographischen Wandel, 2008). Sie sind in mehreren Varianten online verfügbar und interaktiv nutzbar.

<sup>20</sup> Vgl. [http://www.bpb.de/themen/AKY07D,3,0,Die\\_%F6ffentliche\\_Arbeitsvermittlung.html](http://www.bpb.de/themen/AKY07D,3,0,Die_%F6ffentliche_Arbeitsvermittlung.html).

<sup>21</sup> Vgl. <https://www.tbs-nrw.de>.

Zum einen betrifft dies einen branchenübergreifenden Check für Unternehmen „*UnternehmensCheck Beschäftigungsfähigkeit 2.0*“ mit insgesamt 6 Dimensionen/unternehmerischen Handlungsfeldern Kompetenz, Gesundheit, Lernfähigkeit, Integration, (Selbst)Management und Verantwortung.<sup>22</sup>

Zum anderen stehen im Hinblick auf die individuelle Beschäftigungsfähigkeit, dem hier im Mittelpunkt stehenden Thema, online ein kurzer Selbstcheck (vgl. Anlage 1) und als „*SelbstCheck Beschäftigungsfähigkeit 2.0*“ längere, vertiefend aufgebaute Checks jeweils für Menschen mit Berufserfahrung, für Erzieher/innen und für Studierende zur Verfügung.<sup>23</sup> Die Entwickler gehen bei den Selbstchecks von den 7 Dimensionen der individuellen Beschäftigungsfähigkeit

- Kompetenz,
- Gesundheit am Arbeitsplatz,
- Gesundheit und Beschwerden,
- Lernfähigkeit,
- Integration,
- (Selbst-)Management und
- Verantwortung

aus, untermauern sie jeweils mit vertiefenden Fragen zu unterschiedlichen Aspekten, versehen sie mit skalierten Antwortoptionen und bieten unmittelbar im Anschluss eine tabellarisch aufgebaute Auswertung an (vgl. Anlage 2). Bei Nachfragen zur Interpretation und zu möglichen Schlussfolgerungen steht ein Beraterteam zur Verfügung, es wird auch ein erklärender Wegweiser als Multimedia-Workshop angeboten.<sup>24</sup>

Die Nutzung der Check-Angebote ist kostenlos. Da die Angebote für anonyme Nutzung ausgerichtet sind, finden aus Gründen des Datenschutzes keine Auswertungen von Daten statt. Die TBS berichtet über eine kontinuierliche Nachfrage seit dem Start der Check-Angebote. Es gab Kooperationsgespräche u.a. mit Jobcentern, Beratern, Multiplikatoren und Qualifizierungsträgern, in etlichen Fällen wurde von diesen Akteuren insbesondere der SelbstCheck im Kontext von Qualifizierungs- und Integrationsmaßnahmen eingesetzt.<sup>25</sup>

Die Instrumente richten sich, wenngleich bis auf die erwähnte Ausnahme branchenübergreifend, ausdrücklich an Beschäftigte und Unternehmen und somit nicht explizit an Zielgruppen des Arbeitsmarktes. Damit sind bei der Langversion des Checks - natürlich in Abhängigkeit z.B. von der Länge der Arbeitslosigkeit zum Zeitpunkt einer solchen Befragung - z.B. Antworten auf viele Fragen des Abschnitts 2 (Gesundheit am Arbeitsplatz), teilweise auch der Abschnitte 4, 5 und 7 nicht immer aktuell aussagefähig. Dennoch ist die übrige Mehrzahl der Fragen durchaus relevant, ausführlich und tief genug, um spezielle Aspekte der Beschäftigungsfähigkeit auch von Ressourcengruppen des Arbeitsmarktes einfangen zu können. Zudem sollten partielle Inkompatibilitäten der Nutzung für Ressourcengruppen des Arbeitsmarktes in der praktischen Umsetzung auch dadurch minimiert werden können, dass diese Checks in von Beratern assistierter Form ablaufen und nicht als Online-Selbstcheck durchgeführt werden.

---

<sup>22</sup> Vgl. <http://www.demobib.de/bib/index,id,744.html>. Branchenspezifisch wird zudem ein Check für Kindertagesstätten angeboten.

<sup>23</sup> Vgl. <http://www.demobib.de/bib/index,id,743.html>.

<sup>24</sup> Vgl. <http://www.demobib.de/bib/index,id,2578.html>

<sup>25</sup> In Unternehmen wurde das Instrument des UnternehmensChecks zur Durchführung von Beschäftigtenbefragungen und der Entwicklung betrieblicher Maßnahmen genutzt.

## Anlage 1

### Kurzer SelbstCheck 2.0 zur Beschäftigungsfähigkeit des Projekts DEMOBIB der Technologieberatungsstelle beim DGB NRW e. V.<sup>26</sup>

#### Frage 1: Kompetenz

Sie finden Ihr augenblicklicher Arbeitsplatz passt zu Ihnen. Bei der Arbeit fühlen Sie sich von Ihren Aufgaben nur selten über- oder unterfordert.

eher ja  eher nein

#### Erläuterung

Die Situation am Arbeitsplatz ist entscheidend für den Erhalt und Ausbau ihrer Fähigkeiten. Dabei geht es nicht nur um Fachwissen im engeren Sinn. Immer wichtiger für den Erfolg im Beruf werden weitere Fähigkeiten, z.B. mit Kunden zu kommunizieren. Um den Auf- und Ausbau solcher Kompetenzen zu fördern darf Arbeit weder überfordern, noch darf sie unterfordern. Prüfen sie, ob ihr Arbeitsplatz ihnen passende Möglichkeiten bietet, ihre Kompetenz zu erhalten und auszubauen oder was gegebenenfalls verändert werden sollte.

#### Frage 2: Gesundheit - Rahmenbedingungen

Erleben Sie bei der Arbeit körperliche Belastungen und / oder Stress, die ihr Wohlbefinden beeinträchtigen?

eher ja  eher nein

#### Erläuterung

Dass Arbeit krank machen kann ist bekannt. Oft geschieht dies aber durch einen langsamen, schleichenden Prozess, wobei die ersten Alarmsignale leicht übersehen werden. Zu berücksichtigen sind dabei insbesondere Belastungen durch Stress. Notieren Sie sich, welchen verschiedenen Belastungen sie ausgesetzt sind. Dazu stellen Sie sich vor, Sie seien zehn Jahre älter. Bewerten Sie aus dieser Perspektive wie stark Ihr Wohlbefinden durch diese Belastungen beeinträchtigt wird.

#### Frage 3: Individuelle Fitness

Sie fühlen sich fit und gesund und glauben auch in den nächsten Jahren weitgehend ohne Beschwerden zu sein.

eher ja  eher nein

#### Erläuterung

Neben einer gesundheitsförderlichen Arbeitsgestaltung sind für die Beschäftigungsfähigkeit und ihre Erhaltung die Gesundheit und ein gesundheitsbewusstes Verhalten entscheidend. Machen Sie eine Bestandsaufnahme Ihrer Gesundheit und überlegen Sie, was Sie alles für Ihre Gesunderhaltung und Fitness unternehmen. Schätzen Sie auf dieser Grundlage ihre Beschäftigungsfähigkeit heute und in Zukunft ein.

#### Frage 4: Lernfähigkeit

Sie haben Freude am Lernen und neuen Aufgaben - auch wenn sie dafür vielleicht noch mal ihr bisheriges Wissen unter Beweis stellen oder ggf. die "Schulbank" drücken müssen.

eher ja  eher nein

#### Erläuterung

Aktuelles und fundiertes Know-how wird im heutigen Berufsleben immer wichtiger. Wie gut es gelingt, Wissen und Fähigkeiten zu erhalten und auszubauen hängt von vielen Faktoren ab. Neben sprachlichen und schulischen Voraussetzungen, beruflichen Qualifikationen, Weiterbildungsmöglichkeiten und Möglichkeiten zum Lernen in der Arbeit kommt es entscheidend auf die eigene Einstellung an. Gemeint ist der Spaß Neues zu entdecken und zu Lernen und dabei auch ungewisses

<sup>26</sup> <http://www.demobib.de/bib/index,id,3773.html>.

Neuland zu betreten. Zugegeben, das ist nicht immer leicht - insbesondere wenn man in Schule oder Beruf schlechte Erfahrungen mit dem Lernen gemacht hat. Überlegen Sie, wie sie Ihre Lernfreude und -fähigkeit verbessern können. Sammeln Sie was Ihnen hilft zu Lernen und beruflich am Ball zu bleiben und was Sie dabei hindert. So erhalten Sie Aufschluss darüber, wo und wie sie gerne Lernen und ob vielleicht bestimmte Grundlagen ergänzt oder aufgefrischt werden müssen.

#### **Frage 5: Integration**

Die Pflege von Freundschaften und Familienbeziehungen ist Ihnen wichtig. Ebenso gelingt es Ihnen bei der Arbeit gut mit anderen zusammenzuarbeiten - auch mit "schwierigen" Kolleginnen und Kollegen.

eher ja  eher nein

#### **Erläuterung**

Beschäftigungsfähigkeit hat nicht nur mit Arbeit zu tun. Beschäftigungsfähig ist, wer dauerhaft am wirtschaftlichen und sozialen Leben teilhaben kann. Langfristig kann der besser im aufreibenden Arbeitsleben bestehen, dem Familienbeziehungen und Freundschaften ebenso wie soziale Kontakte am Arbeitsplatz helfen Höhen ebenso wie Tiefen zu verarbeiten und zu bewältigen. Solche sozialen Netzwerke schaffen Sicherheit weil sie auch dann fortbestehen, wenn Arbeit und Beschäftigung in eine Krise gerät.

Für eine Einschätzung der individuellen Integration ist es entscheidend, die eigenen Wünsche und das Engagement in diesem Bereich zu prüfen.

#### **Frage 6: (Selbst-)Management**

Sie vertrauen Ihren Fähigkeiten Belastungen einschätzen und austarieren zu können. Dadurch schaffen Sie es auch Beruf und Privatleben gut in Einklang zu bringen.

eher ja  eher nein

#### **Erläuterung**

An vielen Arbeitsplätzen gewinnt die individuelle Verantwortung für Arbeitsergebnisse und Zielerreichung an Gewicht. Damit wird es immer wichtiger eigenständig Wege zum Ziel zu finden. Gleiches gilt für den Ausgleich von Privat- und Berufsleben. Hier die passende Gewichtung zu bestimmen ist ein wichtiger Baustein für eine Berufs- und Karriereplanung, die langfristig Bestand hat.

Die individuelle Fähigkeit sich selbst zu organisieren zeigt sich oft schon im Kleinen. Die Situation im Alltag ist damit ein guter Indikator für die Stärken und Schwächen im eigenen (Selbst-)Management.

#### **Frage 7: Verantwortung**

Es fällt Ihnen leicht Verantwortung für Ihre eigene berufliche Zukunft wie auch für Entscheidungen und Ergebnisse bei der Arbeit zu übernehmen.

eher ja  eher nein

#### **Erläuterung**

Individuelles Engagement und förderliche Rahmenbedingungen sind entscheidend für die Erhaltung und Verbesserung von Beschäftigungsfähigkeit. Im Berufsleben entscheidet dabei oft die eigene Initiative darüber, ob Veränderungen in Gang kommen oder nicht. Die Bereitschaft, Entscheidungen zu treffen und die damit verbundene Verantwortung zu tragen ist abhängig von individuellen Einstellungen und Sicherheit schaffenden Rahmenbedingungen.

Prüfen Sie vor diesem Hintergrund, was Ihnen dabei hilft Entscheidungen zur eigenen Beschäftigungsfähigkeit zu treffen und was Sie daran hindert. Damit erhalten Sie Anhaltspunkte dafür, welche Veränderungen Ihnen dabei behilflich sein können die Eigenverantwortung für Beschäftigungsfähigkeit besser wahrnehmen zu können.

## Anlage 2

### Selbstcheck 2.0 Beschäftigungsfähigkeit für Berufserfahrene<sup>27</sup> der Technologieberatungsstelle beim DGB NRW e. V.

#### 1 Dimension Kompetenz

Die Dimension 'Kompetenz' behandelt Fragen zu unterschiedlichen Aspekten des Könnens und Wissens. Ein weiterer Abschnitt thematisiert die Übereinstimmung zwischen den fachlichen Anforderungen und den jeweiligen Fähigkeiten.

		trifft zu	trifft eher zu	mittel	trifft eher nicht zu	trifft nicht zu
1	Ich kann mich in einen neuen Arbeitsbereich mit mir unbekanntem Kolleginnen und Kollegen schnell und gut einleben.					
2	Ich tausche mich häufig mit anderen Beschäftigten auch über fachliche Fragen aus.					
3	Ich soll vor einer Runde mit Vorgesetzten ein Ergebnis vortragen, das fällt mir leicht.					
4	Ich kann komplizierte Dinge klar darstellen.					
5	Es fällt mir leicht, anderen zuzuhören und sie ihre Standpunkte darstellen zu lassen.					
6	Ich bringe Arbeitsaufgaben auch bei Problemen und Unterbrechungen (z.B. häufige Telefonanrufe oder Maschinenstörungen) zu Ende.					
7	Misserfolge im Arbeitsleben spornen mich an, es erneut zu versuchen.					
8	Ich bin in der Lage, gegenüber Vorgesetzten meine Anliegen vorzubringen.					
9	Ich kann mich für Aufgaben und Ziele begeistern.					
10	Ich kann gut verschiedene und gleichzeitig anliegende Aufträge organisieren.					
11	Es gelingt mir gut, meine Aufgaben zum besseren Abarbeiten zu sortieren. Dabei werde ich den Anforderungen der Arbeitsabläufe und der Kolleginnen und Kollegen gerecht, z.B. nach Dringlichkeit oder Wichtigkeit.					
12	Es fällt mir leicht, neues Wissen aufzunehmen.					
13	Ich bringe Ideen zur Veränderung und zur Verbesserung an meiner Arbeitsstelle ein.					
14	Ich gehe auch mal neue Wege bei der Lösung von Arbeitsaufgaben.					
15	Ich kann mich schnell umstellen und umdenken und somit auf veränderte Situationen (z.B. fehlendes Material) reagieren.					
16	Ich weiß, wie mein Arbeitsergebnis aussehen muss, damit die Kolleginnen und Kollegen damit optimal weiterarbeiten können. Nach diesen Anforderungen richte ich meine Arbeit aus.					
17	Bei der Suche nach Lösungen für Probleme ist es mir wichtig, die Standpunkte verschiedener Beteiligter anzuhören und zu berücksichtigen.					
18	Die fachlichen Anforderungen, die meine berufliche Tätigkeit an mich stellt, kann ich gut erfüllen. Ich bin weder überfordert noch unterfordert.					
19	Den Anforderungen meiner beruflichen Tätigkeit an Sprachkenntnisse in Schrift und Wort (deutsch und ggf. auch Fremdsprachen) bin ich gut gewachsen.					
20	Meine Erfahrungen und mein Wissen werden im Job anerkannt und genutzt.					

#### 2 Dimension Gesundheit am Arbeitsplatz

Die Dimension 'Gesundheit am Arbeitsplatz' thematisiert Fragen zu verschiedenen Belastungen am Arbeitsplatz und Merkmale einer gesundheitsfördernden Gestaltung des Arbeitsplatzes. Nicht enthalten sind Fragen zum individuellen gesundheitsförderlichen Verhalten. Eine Möglichkeit zur Einschätzung der individuellen Fitness ist der Fitnesstest der BARMER Ersatzkasse aus der Initiative Deutschland bewegt sich.

		trifft zu	trifft eher zu	mittel	trifft eher nicht zu	trifft nicht zu
21	Ich bin bei der Arbeit starken Beeinträchtigungen (z.B. Hitze, Staub, Lärm) ausgesetzt.					
22	Ich verrichte häufig schwere, körperlich belastende Tätigkeiten bei meiner Arbeit.					
23	Die Länge und die Verteilung meiner Arbeitszeit empfinde ich als Belastung.					
24	Ich fühle mich fit für die Ausführung meiner Arbeitstätigkeiten.					
25	Ich kann mir gut vorstellen, dass ich auch in zehn Jahren in der Lage bin, meinen derzeitigen Job auszuüben.					
26	Ich fühle mich bei der Arbeit durch Hektik, Stress und Termindruck belastet.					
27	Es kommt häufiger vor, dass ich nicht gut abschalten kann und Probleme aus der Arbeit mit nach Hause nehme.					
28	Die Tätigkeiten meiner Arbeit finde ich vielseitig und abwechslungsreich.					

<sup>27</sup> Vgl. [www.demobib.de](http://www.demobib.de), Online-SelbstCheck Beschäftigungsfähigkeit 2.0 für Menschen mit Berufserfahrung.

## Anlage 2

29	Meine Arbeit stellt oft zu hohe Anforderungen an meine Konzentrationsfähigkeit.					
30	Die mir für die Ausführung meiner Aufgaben zur Verfügung gestellten Informationen sind unzureichend. Sie sind z.B. unvollständig oder fehlerhaft.					
31	An meinem Arbeitsplatz erlebe ich mit Kolleginnen, Kollegen und Vorgesetzten Konflikte, die mich belasten.					
32	Ich erhalte viel mehr Informationen, als für die Ausführung meiner Arbeit sinnvoll und notwendig ist.					
33	Die Qualität meiner Arbeit kann ich gut selbst beurteilen.					
34	An meinem Arbeitsplatz erhalte ich von den Vorgesetzten regelmäßig eine Rückmeldung über die Qualität meiner Arbeit.					
35	Die gesundheitsförderlichen Maßnahmen des Unternehmens sind für mich eine gute Unterstützung.					
36	Die Unterweisungen meiner Vorgesetzten zur Gesundheitserhaltung und zum Arbeitsschutz helfen mir.					
37	Es kommt vor, dass ich auf technische Hilfsmittel zur Arbeitserleichterung (z.B. Podeste, Stehhilfen etc.) verzichte, um mehr Arbeit zu schaffen.					
38	Die Möglichkeiten in meinem Unternehmen, das Arbeitsverhältnis an persönliche Bedürfnisse (Elternzeit, Arbeitszeit, Schichtzeit...) anzupassen finde ich gut.					
39	Es gelingt mir bei meiner Arbeit anstrengende und leichte Tätigkeiten zu mischen, um körperlichem und seelischem Verschleiß vorzubeugen.					

### 3 Dimension Gesundheit und Beschwerden

Die Dimension 'Gesundheit und Beschwerden' stellt Fragen zu Ihren gesundheitlichen Beschwerden. Anhand der Ergebnisse können Beeinträchtigungen und ggf. Ursachen aufgrund beruflicher gesundheitlicher Belastungen am Arbeitsplatz erkannt werden.

		trifft zu	trifft eher zu	mittel	trifft eher nicht zu	trifft nicht zu
40	Wie oft haben Sie Kopfschmerzen?					
41	Wie oft spüren Sie bei geringer Anstrengung Herzklopfen?					
42	Wie oft reagiert Ihr Magen empfindlich (Durchfall, Verdauungsbeschwerden...)?					
43	Wie oft verspüren Sie Schwindelgefühle?					
44	Wie oft haben Sie Rückenschmerzen?					
45	Wie oft fühlen Sie sich schnell müde?					
46	Wie oft haben Sie Schmerzen in der Herzgegend?					
47	Wie oft haben Sie Nacken- und/oder Schulterschmerzen?					
48	Wie oft haben Sie Konzentrationsstörungen?					
49	Wie oft haben Sie Schlafstörungen (beim Ein- oder Durchschlafen)					
50	Wie oft wird Ihnen übel?					
51	Wie oft fühlen Sie sich den ganzen Tag müde und zerschlagen?					
52	Wie oft haben Sie Gelenkschmerzen/Verkrampfungen (z.B. in Fingern, Händen, Armen)?					
53	Wie oft leiden Sie unter Atemnot bei Aufregung?					
54	Wie oft haben Sie Durchblutungsstörungen (Kribbeln, Prickeln, Einschlafen der Gliedmaßen)?					
55	Wie oft leiden Sie unter Muskelkrämpfen (z.B. Wadenkrämpfe)?					
56	Wie oft leiden Sie unter Augenbeschwerden (Brennen/Rötung der Augen oder Überempfindlichkeit gegen Licht)?					
57	Wie oft leiden Sie unter allergischen Reaktionen (z.B. Hautbeschwerden, Schnupfen oder Husten)?					
58	Wie oft leiden Sie unter Nervosität (z.B. innere Unruhe, leichte Erregbarkeit)?					
59	Wie oft haben Sie Schweißausbrüche oder feuchte Hände					
60	Wie oft leiden Sie unter Erkältungen?					

### 4 Dimension Lernfähigkeit

Die Dimension 'Lernfähigkeit' behandelt Fragen zu Ihrer Einstellung zum Lernen, zu Lernerfahrungen und zur Bereitschaft, neue Aufgaben zu übernehmen.

		trifft zu	trifft eher zu	mittel	trifft eher nicht zu	trifft nicht zu
61	Mich reizt es, etwas Neues für die Arbeit zu lernen.					
62	Es ist mir wichtig, mich regelmäßig fortzubilden.					
63	Mich reizt es, neue Aufgaben zu übernehmen, auch wenn diese im größeren Umfang neue fachliche Anforderungen an mich stellen; und zwar innerhalb meiner Abteilung.					

## Anlage 2

64	Mich reizt es, neue Aufgaben zu übernehmen, auch wenn diese im größeren Umfang neue fachliche Anforderungen an mich stellen; und zwar innerhalb meines Betriebs.					
65	Mich reizt es, neue Aufgaben zu übernehmen, auch wenn diese im größeren Umfang neue fachliche Anforderungen an mich stellen; und zwar außerhalb meines Betriebs.					
66	Ich sehe einen Arbeitsplatzwechsel als Chance.					
67	Ich kann mich an meinem Arbeitsplatz gut selbstständig in Neuerungen einarbeiten.					
68	Mir fällt es schwer, bei Problemen um Unterstützung zu bitten.					
69	Ich habe schon an betrieblichen Weiterbildungen teilgenommen.					
70	An meinem Arbeitsplatz können sich Jüngere wie Ältere gut weiterbilden.					
71	Ich kann neu Erlerntes bei der Arbeit gut umsetzen					
72	Ich kenne aktuelle Trends und zukünftige Anforderungen in meinem Berufsfeld und bleibe diesbezüglich auf dem Laufenden, z.B. durch Fachzeitschriften, den Besuch von Veranstaltungen und/oder das Internet.					
73	Ich achte in meinem Beruf darauf, sowohl über spezielle Fähigkeiten als auch über eine breite Palette an Grundlagenfähigkeiten zu verfügen.					
74	Ich fühle mich geistig fit, um an einer Fortbildung teilzunehmen.					
75	Ich kann mir gut vorstellen, in 5-10 Jahren im Betrieb neue Aufgaben zu übernehmen und mich dafür weiterzubilden (neuestes Fachwissen, moderne Verfahren, Computerkenntnisse).					

## 5 Dimension Integration

Die Dimension 'Integration' behandelt Fragen dazu, wie stark Ihre sozialen Bindungen im Arbeits- und Privatleben sind und in welchen Bereichen Sie diese weiterentwickeln.

		trifft zu	trifft eher zu	mittel	trifft eher nicht zu	trifft nicht zu
76	Ich habe einen großen Freundes- und Bekanntenkreis					
77	Ich kann mir vorstellen, dass Freunde oder Bekannte mir einmal bei der Suche nach einem neuen Job hilfreich sein könnten.					
78	Andere Kolleginnen und Kollegen fragen mich oft um Rat.					
79	Mir macht es Freude, neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einzuarbeiten.					
80	Es ist mir wichtig, Wissen oder fachliche Fertigkeiten an alle Gruppen im Betrieb (Ältere, Jüngere, Migranten...) weiterzugeben.					
81	Ich kann gut mit anderen Meinungen und Einstellungen umgehen.					
82	Es fällt mir schwer, mit meinen Kolleginnen und Kollegen Meinungsverschiedenheiten auszutragen.					
83	Ich kann gut mit Kolleginnen und Kollegen Abmachungen treffen und planen.					

Stellen Sie sich vor, Sie arbeiten in einem Team mit verschiedenen leistungsfähigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, und Ihre Bezahlung richtet sich nach dem Arbeitsergebnis der Gruppe.

84	Ich kann mir gut vorstellen, in so einer Gruppe zu arbeiten.					
85	In einer solchen Situation wirke ich darauf hin, dass im Team verbindliche Absprachen zu den Arbeitsergebnissen und zur Vermeidung von Fehlern getroffen werden.					

Inwieweit stimmen Sie folgenden Aussagen zu?

86	Schwächen und Stärken von Mitgliedern eines Teams ergänzen sich. Das hat einen positiven Einfluss auf die Arbeitsergebnisse des gesamten Teams.					
87	Ich erkenne es, wenn Kolleginnen und Kollegen Schwierigkeiten haben, und biete Ihnen meine Unterstützung an.					
88	Es fällt mir schwer, von meinen Kolleginnen und Kollegen Hilfe anzunehmen oder sie um Rat zu bitten.					
89	Die gegenseitige Unterstützung der Kolleginnen und Kollegen in meiner Abteilung bzw. in meinem Arbeitsbereich ist gut.					
90	Ich trage zu einem guten Arbeitsklima in meinem Unternehmen bei.					
91	Ich kann gut mit anderen zusammenarbeiten. Das gilt für alle Gruppen im Betrieb (Ältere, Jüngere, Migranten...).					
92	Ich betrachte die Vielfalt in einer Belegschaft als einen Gewinn für das Unternehmen.					
93	Ich bemühe mich in meinem Unternehmen um eine Wertschätzung und Anerkennung aller Beschäftigtengruppen (Ältere, Jüngere, Migranten...).					

### 6 Dimension (Selbst-)Management

Die Dimension '(Selbst-)Management' behandelt Fragen dazu, wie gut es Ihnen gelingt, berufliche Anforderungen und Privates miteinander zu vereinbaren. Hierzu werden Merkmale wie z.B. Pendelbereitschaft und die Zufriedenheit mit dem Umfang der zeitlichen Belastung durch die Arbeit bearbeitet.

		trifft zu	trifft eher zu	mittel	trifft eher nicht zu	trifft nicht zu
94	Ich habe Möglichkeiten, meine Arbeitszeit auf meine privaten Bedürfnisse abzustimmen.					
95	Es gelingt mir in meinem Job, genug Zeit für Pausen und Erholung zu finden.					
96	Ich habe in meinem Job genug Zeit für Familie, Freunde und Freizeit.					
97	SC97 Zeitweilige Belastung am Arbeitsplatz empfinde ich nicht als bedrückend.					
98	Mir fällt es leicht einzuschätzen, wie ich mich zwischen meinen Zielen im Beruf und in der Freizeit entscheiden muss.					
99	Kurze Fahrzeiten zum Arbeitsplatz sind mir sehr wichtig.					
100	Für einen interessanten Arbeitsplatz bin ich bereit, längere Fahrzeiten, d.h. auch mehr als eine Stunde pro Strecke, in Kauf zu nehmen.					
101	Mir fällt es schwer, kurzfristig angesetzte Überstunden zu leisten.					
102	Ein flexibles Arbeitszeitmodell, z.B. Gleitzeit, entspricht meinen Vorstellungen einer wünschenswerten Arbeitszeitgestaltung.					
103	Es fällt mir schwer, je nach Bedarf des Betriebs mehr oder weniger zu arbeiten. Dies gilt auch, falls eine Betriebsvereinbarung das Ausmaß von Mehr- bzw. Minderarbeit in Grenzen hält.					
104	Ich kann mir vorstellen, mit unregelmäßigen Arbeitszeiten zu arbeiten.					
105	Ich finde es gut, bis zum Rentenalter in Beschäftigung zu bleiben.					

### 7 Dimension Verantwortung

Die Dimension 'Verantwortung' behandelt Fragen zu Ihrer Einstellung zur Eigenverantwortung am Arbeitsplatz und zur Bereitschaft zur Weiterbildung.

		trifft zu	trifft eher zu	mittel	trifft eher nicht zu	trifft nicht zu
106	Ich gestalte meine Arbeitsschritte selbst.					
107	Ich nutze die Handlungsspielräume zur Gestaltung meines Arbeitsplatzes.					
108	Für meine berufliche Zukunftsplanung bin ich vor allem selbst verantwortlich.					
109	An meinem jetzigen Arbeitsplatz fordere ich Möglichkeiten zur Weiterbildung ein.					
110	Freiräume und Angebote zur beruflichen Weiterbildung durch meinen Arbeitgeber nutze ich.					
111	Mir ist es sehr wichtig, dass routinierte Arbeitsabläufe meine Arbeit bestimmen.					
112	Ich übernehme gegenüber meinen Kolleginnen und Kollegen sowie meinem Vorgesetzten Verantwortung für mein Arbeitsumfeld.					
113	Ich bin mir bewusst, was meine Arbeit zum Unternehmenserfolg beiträgt.					
114	Ich habe Ideen zu meiner beruflichen Zukunft und arbeite daran, sie umzusetzen.					
115	Ich bin bereit, mich auch in meiner Freizeit fortzubilden, wenn ich mir dadurch andere berufliche Möglichkeiten schaffen kann.					
116	Ich bin bereit, einen finanziellen Eigenanteil für Fortbildungen zu übernehmen, wenn ich dadurch die Möglichkeit habe, eine höher qualifizierte Arbeit zu bekommen.					
117	Es ist mir wichtig, Mitverantwortung für den Unternehmenserfolg zu übernehmen.					