



Bundesministerium  
für Arbeit und Soziales



Initiative Neue Qualität der Arbeit  
**inoa.de**

# Qualität der Arbeit – Schlüssel für mehr und bessere Arbeitsplätze

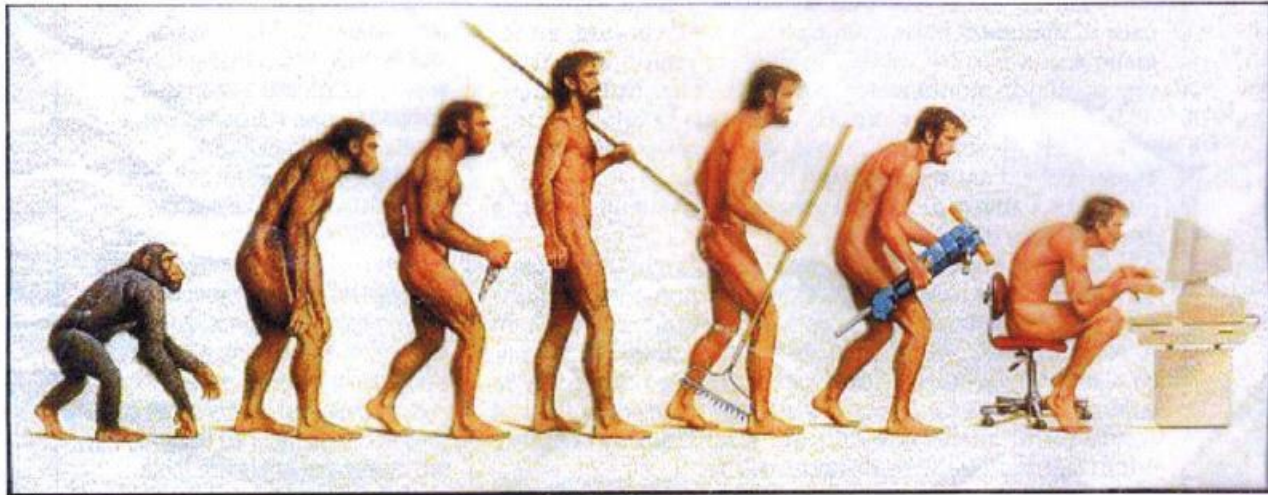
14. Arbeitsschutzkonferenz beim DGB Bremen

5. März 2008

Bettina Dolle



# Warum der Einsatz für Gute Arbeit?

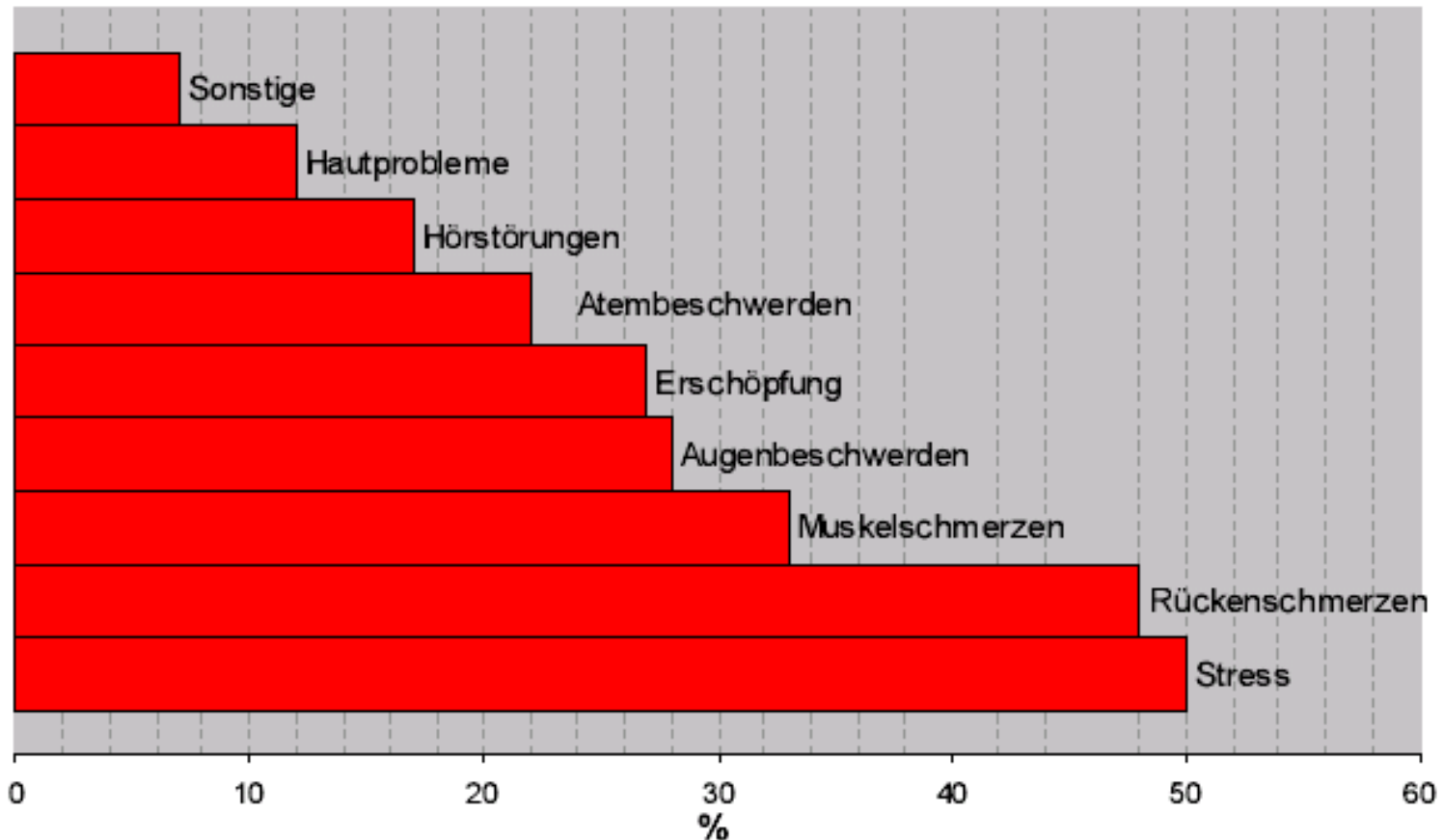


**Somewhere, something went terribly wrong**



# Gesundheitsprobleme im Berufsleben

% der Mitarbeiter, die über gesundheitliche  
Problem berichten





## Demografischer Wandel und die Betroffenheit von Unternehmen:

### Heute:

- die mittleren Altersgruppen machen bis zur Hälfte der Belegschaften aus (Baby-Boomer, Frühverrentung, Konjunktur)
- „En-bloc-Alterung“ dieser Jahrgänge

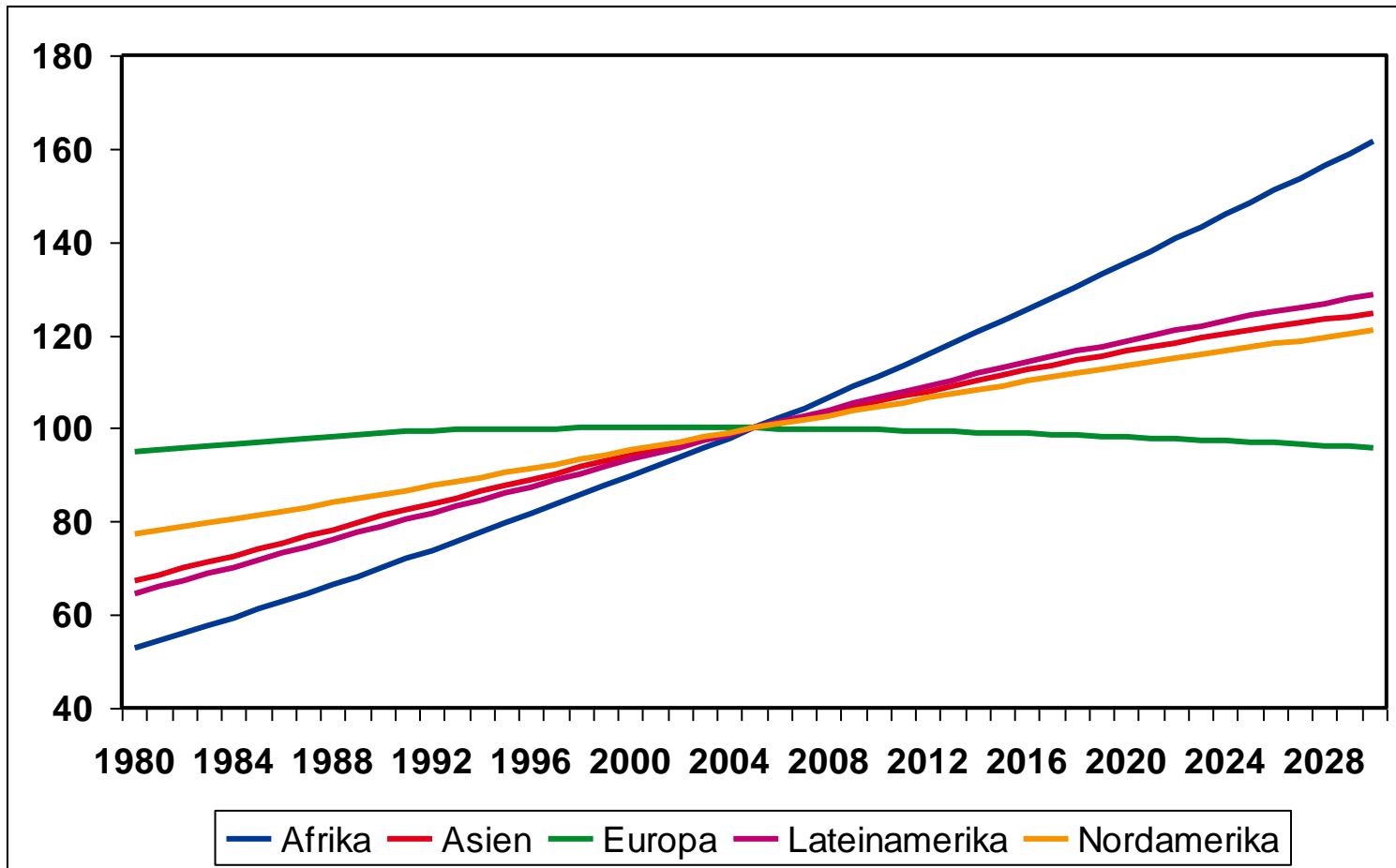
### in Zukunft:

- arbeiten mit kleineren und älteren Belegschaften
- mit hoch qualifizierten und gesunden Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern



# ...wir sitzen in einem Boot....

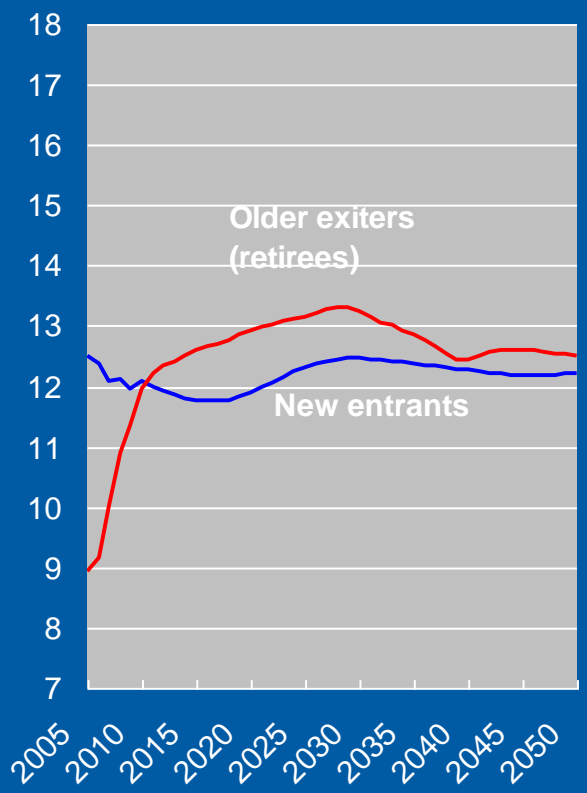
## Bevölkerungsentwicklung 1980-2030



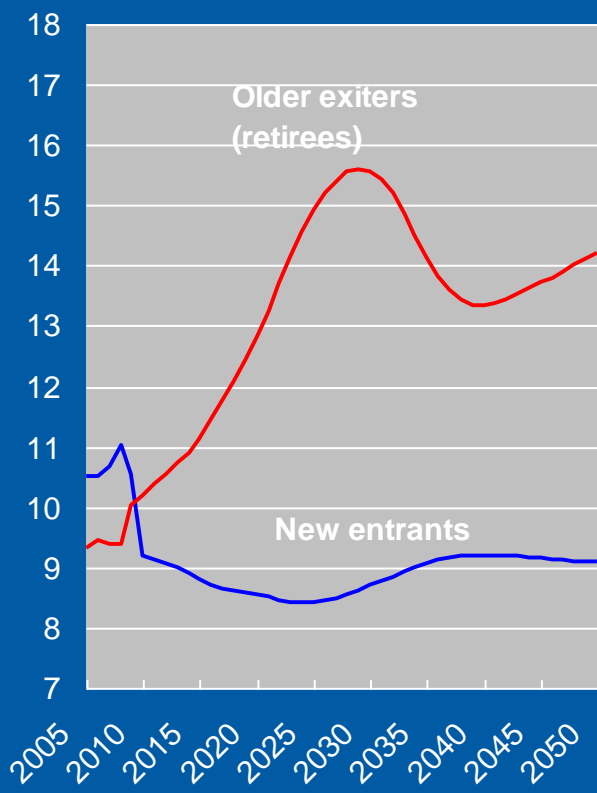
# Arbeitsmarktzu- und -abgänge in Frankreich, Deutschland und im Vereinigten Königreich, 2005-2050\*

in % der Erwerbspersonen

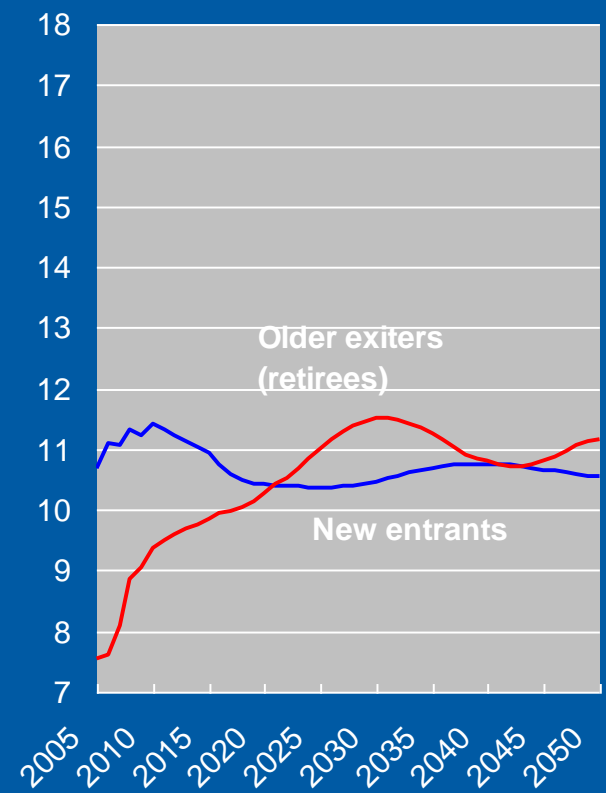
## France



## Germany



## United Kingdom





# Europa

## Lissabon-Strategie

Europäischer Rat März 2000/2005:

Anspruch: Europa wird zum  
wettbewerbsfähigsten und  
wirtschaftlich dynamischsten  
Wirtschaftsraum

Weg: Europa setzt auf Wissen,  
Innovation und Erschließung von  
Humanvermögen

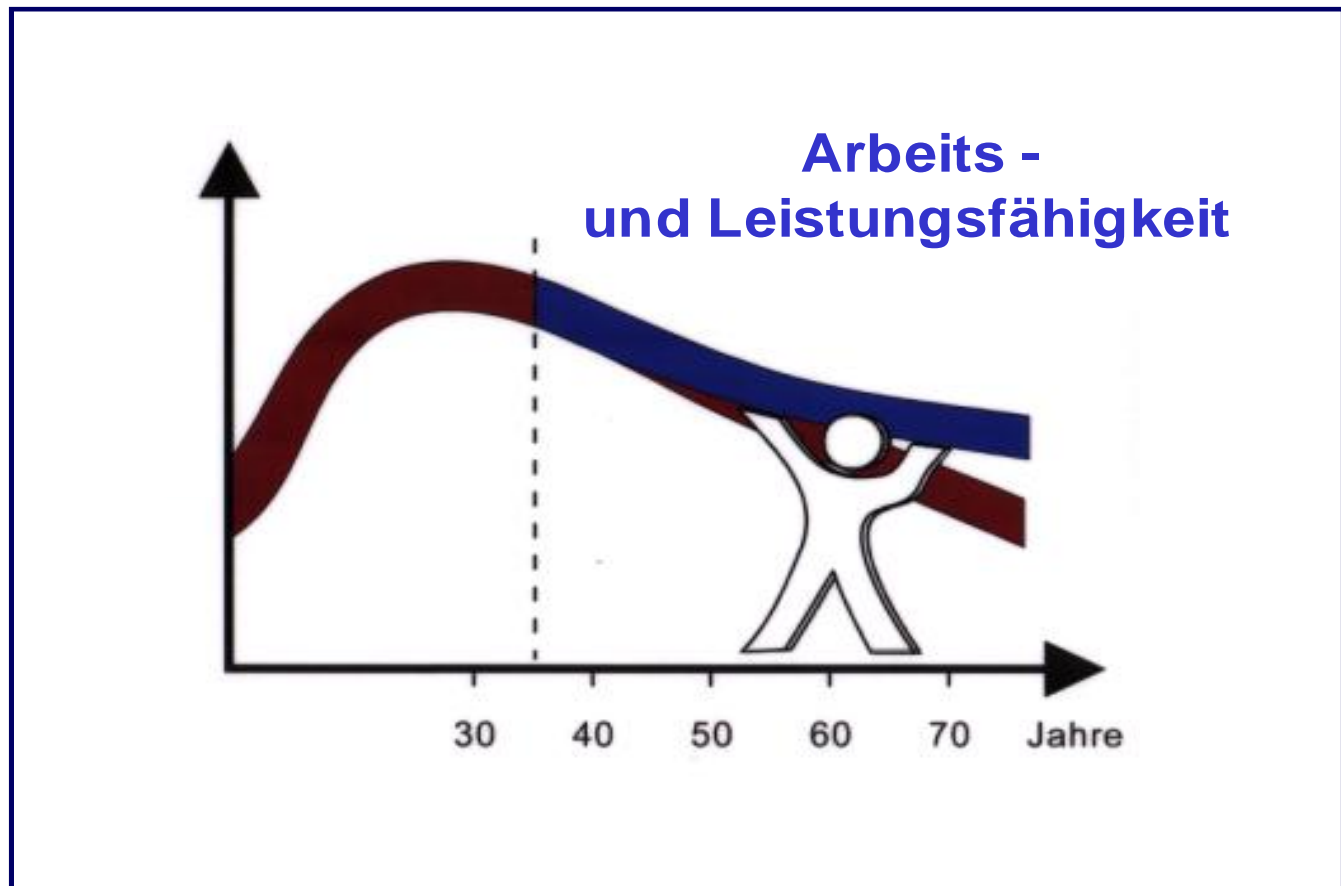


***„Die Qualität der Arbeit  
muss zum Markenzeichen  
Europas  
werden.“***

**Vladimír Špidla  
EU-Kommissar**



## Wo müssen wir hin?





# Initiative Neue Qualität der Arbeit

INQA ist ein Zusammenschluss von allen, die in Deutschland für eine neue Qualität der Arbeit eintreten.

Beteiligt sind zahlreiche Organisationen – Bund und Länder, Unternehmen, Gewerkschaften, Stiftungen und Sozialversicherungsträger.

INQA wurde vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales initiiert und wird operativ begleitet von der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA).





## Zur Entstehung von INQA

- Gründung 2001 im Bundesarbeitsministerium
- Fragen der Arbeitsbedingungen waren in den Hintergrund getreten, „Hauptsache Arbeit“ war die Devise
- die wichtigen Ergebnisse der Forschungsprogramme „Humanisierung des Arbeitslebens“ sowie „Arbeit und Technik“ sollen in der Praxis, in den Unternehmen, umgesetzt werden
- auf Basis des Lissabon-Prozesses für mehr und **bessere** Arbeit



## Was will INQA?

Wettbewerbsfähige und  
menschengerechte Arbeitsplätze.

Eine mitarbeiterorientierte,  
vertrauensvolle und wertschätzende  
Unternehmenskultur.

Eine Gesundheitspolitik, die zur  
Beschäftigungsfähigkeit beiträgt.



## Kennzeichen der Qualität der Arbeit

- faire Bezahlung
- rechtliche Absicherung des Arbeitsplatzes
- Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz
- Qualifikation und lebenslanges Lernen
- familienfreundliche Ausgestaltung
- moderne Arbeitsorganisation
- moderne Technologien

**↘ ↘ moderne Unternehmenskultur**



# Qualität der Arbeit – durch Unternehmenskultur

Unternehmenskultur ↔ Wettbewerbsfähigkeit

## Unternehmenskultur

Beziehung Mitarbeiter ↔ Management

Beziehung Mitarbeiter ↔ Arbeitsplatz

Teamgeist

## Wettbewerbsfähigkeit

Innovationsfähigkeit

Motivation

Gesundheit

fördert



# Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA)



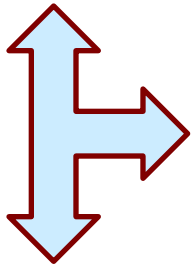
INQA hat in 2 Forschungsprojekten Beschäftigte und Unternehmen danach befragt,

- was „Gute Arbeit“ ist
- wie diese durch Unternehmenskultur gestaltet wird
- wie der Unternehmenserfolg dadurch beeinflusst wird



## **Analyse der aktuellen Arbeits- und Lebenssituation**

- Häufigkeit und Ausmaß der Arbeitsanforderungen (potenzielle Risikofaktoren & potentielle Ressourcen)
- Wichtige Rahmenbedingungen
- Auftreten von Gesundheitsbeschwerden
- Bewertung der Arbeit: (erlebte Belastung, emotionales Erleben der Arbeit, Form der (Un-)zufriedenheit )



## **Vergleich: Erfahrungen & Erwartungen**

Ermittlung von Aspekten „guter Arbeit“

## **Erwartungen & Wünsche der Erwerbstätigen an Arbeit**

Arbeitsinhalt & Arbeitsorganisation

Gestaltung von Arbeitsplatz & Arbeitsumfeld

Gestaltung der gesellschaftlichen & familiären

Rahmenbedingungen von Arbeit



# INQA-Umfrage „Was ist gute Arbeit?“

1. Festes, verlässliches Einkommen
2. Sicherheit des Arbeitsplatzes
3. Arbeit soll Spaß machen
4. Behandlung "als Mensch" durch Vorgesetzte
5. Unbefristetes Arbeitsverhältnis
6. Förderung gegenseitiger Unterstützung unter Kollegen
7. Gesundheitsschutz bei Arbeitsplatzgestaltung
8. Arbeit soll als sinnvoll empfunden werden
9. Auf die Arbeit stolz sein können
10. Vielseitige/abwechslungsreiche Arbeit
11. Einfluss auf die Arbeitsweise
12. Vorgesetzte sorgen für gute Arbeitsplanung
13. Eigene Fähigkeiten weiterentwickeln können
14. Vorgesetzte vermitteln Lob/Anerkennung, konstruktive Kritik
15. Verantwortungsvolle Arbeitsaufgaben
16. Vorgesetzte kümmern sich um fachl./berufl. Entwicklung
17. Vorgesetzte haben Verständnis für individuelle Probleme
18. Regelmäßige Einkommenssteigerungen
19. Arbeitsfehler analysieren, um Ursache zu beheben
20. Vorgesetzte unterstützen bei der Arbeit

Einkommens- und  
Beschäftigungssicherheit

Sinnliche & Kreative  
Aspekte

Soziale Merkmale

Gesundheitsschutz

Einfluss /  
Handlungsspielraum

Führungsqualität der  
Vorgesetzten

Entwicklungs-  
möglichkeiten



# Ergebnisse der Untersuchung „Was ist Gute Arbeit“

ARBEITEN IN DEUTSCHLAND



**72%**

...sind stolz auf ihre Arbeit

**64%**

...haben Freude daran

**54%**

...sind begeistert von ihrer Arbeit



# Ergebnisse der Untersuchung „Was ist Gute Arbeit“





# Ergebnisse der Untersuchung „Was ist Gute Arbeit“

ARBEITEN IN DEUTSCHLAND

**49%**

...aller Arbeitnehmer fühlen sich leer  
und ausgebrannt

**46%**

...der Älteren (über 50) fühlen sich  
leer und ausgebrannt

**51%**

...der Jüngeren (unter 30)  
fühlen sich leer und ausgebrannt





## **Unternehmenskultur, Arbeitsqualität und Mitarbeiterengagement in den Unternehmen in Deutschland**

- Forschungsprojekt durchgeführt von: psychonomics AG in Kooperation mit dem Institut für Wirtschafts- und Sozialpsychologie der Universität zu Köln

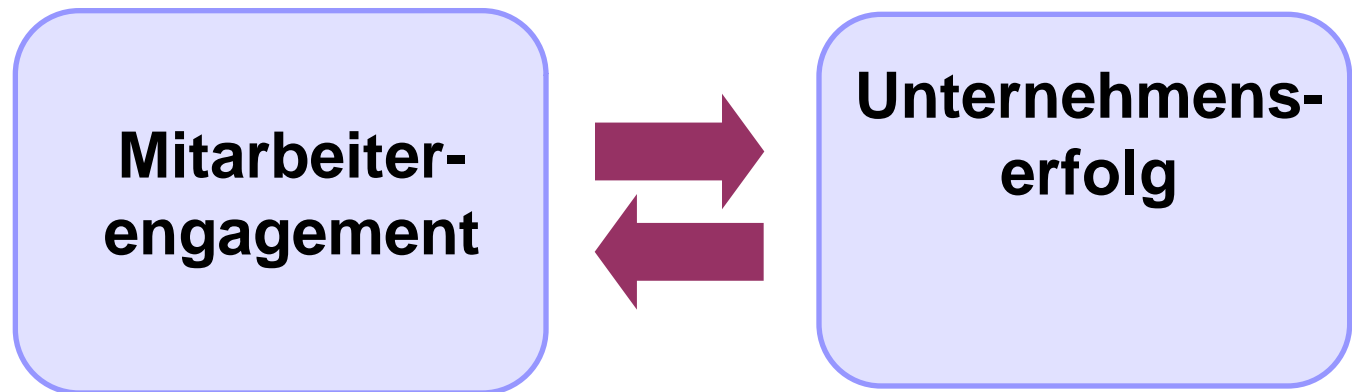
### Ziele

- Repräsentative Erfassung (Ist-Situation):  
Unternehmenskultur, Arbeitsqualität,  
Mitarbeiterengagement in den Unternehmen in  
Deutschland
- Analyse des Zusammenhangs mit dem  
Unternehmenserfolg
- Entwicklung von Interventionsmodellen zur Förderung von  
Unternehmenskulturen



# Mitarbeiterengagement und Unternehmenserfolg

## Nachgewiesener Zusammenhang



**Repräsentative Untersuchung von 314 Unternehmen, 68.151 Befragte, durchschnittlicher Rücklauf pro Unternehmen 58% (37.151 Antworten)**



## Fazit

- Drei Viertel der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in den Unternehmen in Deutschland sind zufrieden mit ihrer Arbeit. Im 5-Jahres-Vergleich zeigt sich eine abnehmende Tendenz.

Drei Viertel der Beschäftigten zeigen eine hohe Bindung an ihr Unternehmen. Etwas mehr als 60 Prozent identifizieren sich mit ihrem Unternehmen und zeigen hohe Einsatzbereitschaft.

- Es ist empirisch bewiesen: Erfolg hängt von der Unternehmenskultur ab – zu mehr als 30 Prozent.
- Die erlebte Arbeitsqualität und die Unternehmenskultur beeinflussen in starkem Maße das Engagement.
- In Bezug auf das Engagement und die Unternehmenskultur zeigen sich für die meisten Unternehmen deutliche Verbesserungspotenziale.
- Für die Unterstützung der Unternehmen bei der Weiterentwicklung ihrer Unternehmenskultur bestehen für öffentliche Stellen eine Reihe von Ansatzpunkten, insbesondere die Ermittlung und Veröffentlichung von „Good Practices“, die Unterstützung bei der Bildung von lernenden Netzwerken und die Durchführung von Studien.



# Bewertung von Interventionsmaßnahmen





# Was tut INQA?

- Projekte
- Kooperationen
- Kampagnen
- Netzwerke, TIK's
- Produkte
- Gute Praxis Datenbank
- Veranstaltungen, Ausstellungen
- Internetauftritt
- Newsletter



**Office-Excellence-Check**  
Das webbasierte Selbstbewertungssystem zur Ermittlung einer geschäftlichen Büro-Qualität

Fraunhofer  
Institut  
Arbeitswirtschaft und  
Organisation

**inqa-buero**  
Initiativkreis Neue Qualität der Büroumgebung

Der »Office-Excellence-Check«  
Das webbasierte Selbstbewertungssystem zur Ermittlung einer geschäftlichen Büro-Qualität

Erweitert von Fraunhofer IAO im Rahmen eines Forschungsprojektes der Initiative »Neue Qualität der Büroumgebung«.

**Zur Befragung...**  
Die Einschätzung darüber, auf welchem Qualitätsniveau sich unsere Büros befinden und unter welchen Randbedingungen dort wie effizient gearbeitet wird, ist meist sehr vage, unvollständig und schwierig zu quantifizieren oder zu messen. Der »Office-Excellence-Check« hilft Ihnen dabei, Ihre Büroumgebung ganzheitlich zu analysieren, sich mit anderen zu vergleichen und mögliche Verbesserungspotenziale zu identifizieren.  
Zeitgruppe des kostenfrei und anonymisiert nutzbaren »Office-Excellence-Check« sind sowohl Bürobeschäftigte als auch Verantwortliche im Management.





# Betroffene zu Beteiligten machen

Beispiel **ddn**   
Das Demographie Netzwerk



- INQA-Kampagne „30, 40, 50plus – Gesund arbeiten bis ins Alter“; Beginn: Herbst 2004.
- Fünf Unternehmen engagieren sich als Partner der Kampagne.





# Die Philosophie

## Wir wollen die PS auf die Straße bringen

- ➔ Demographie als Chance begreifen und Herausforderungen anpacken
- ➔ Nicht nur über Demographie reden, sondern Demographie gestaltbar und messbar machen
- ➔ Von den Besten lernen



# Welche Funktionen hat das Netzwerk?

- 1. Wissensgenerierung:**
  - durch gemeinsamen, strukturierten Erfahrungsaustausch
- 2. Wissenstransfer:**
  - durch Best Practices und Experten-Input
- 3. Plattform:**
  - für den Dialog mit Politik, Verbänden und Öffentlichkeit



## Der Start



- Am 27.03.2006 wird im Bundesarbeitsministerium in Berlin das Demographie Netzwerk (ddn) offiziell gegründet. 42 Unternehmen treten dem Netzwerk als Gründungsmitglieder bei. Roland Kutschenko von Lilly Deutschland wird zum 1. Vorstandsvorsitzenden gewählt.



Roland Kutschenko: „Über den demographischen Wandel geredet haben wir genug. Wir müssen und wollen jetzt endlich zum Handeln übergehen und praktische Lösungen erarbeiten.“



- Inzwischen ist die Zahl der Mitgliedsunternehmen auf 116 angestiegen.



# Einladung zur Zusammenarbeit

- INQA arbeitet mit wenig Mitteln und viel Engagement der  
Initiativpartner.
- Die Sozialversicherungen können am „Fall“ ansetzen, INQA  
setzt bei allen Beschäftigten jeder Altersgruppe an.
- Übergeordnetes Ziel sollte „der Erhalt und die  
Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit“ sein.
- Verstetigung der Erkenntnisse?
  
- Bestmöglich durch Tarifverträge oder  
Sozialpartnervereinbarungen! Diese Adresse geht an die  
Sozialpartner. Hier sind Sie gefragt!



Bundesministerium  
für Arbeit und Soziales

# Qualität der Arbeit – Schlüssel für mehr und bessere Arbeitsplätze



*Ich danke für Ihre Aufmerksamkeit!*

Alle Details unter [www.inqa.de](http://www.inqa.de)