

Grundlagen Melba

Melba ist das Ergebnis eines Forschungsprojekts der Universität Siegen Deutschland.

Projektleitung: Prof. Dr. rer. Nat. S. Weinmann
Teamleitung: Dr. phil. A. Kleffmann

Definition

Von Seiten der Arbeitgeber wie auch der Arbeitsverwaltung wird Wert auf die Einschätzung von sozialen Kompetenzen und kognitiven Fähigkeiten gelegt. Um eine adäquate Platzierung von Arbeitnehmern durchzuführen, ist daher eine präzise Beschreibung der Arbeitsfähigkeiten des Klienten gefragt. Auf der anderen Seite ist eine genaue Kenntnis der Anforderungen einer Tätigkeit unabdingbar, wenn berufliche Platzierung und Eingliederung auf Dauer gelingen soll.

Melba ist ein Verfahren zur **Dokumentation**

- der Anforderungen von Arbeitsplätzen

und

- Fähigkeiten von Menschen

in Bezug auf einen Arbeitsplatz

Auf welche Art und Weise die Anforderungen und Fähigkeiten ermittelt werden, ist nicht Inhalt von Melba. Melba dokumentiert!

Ida z.B. ist ein diagnostisches Modul, das auf das Dokumentationsinstrument MELBA abgestimmt ist. Mit Ida können diejenigen arbeitsrelevanten Schlüsselqualifikationen erhoben und beurteilt werden, die mit dem Verfahren MELBA dokumentiert werden.

Merkmale von Melba

1. Kompatible Fähigkeits- und Anforderungsprofile

Um seinen Zweck, den Vergleich von Fähigkeiten und Anforderungen, erfüllen zu können, ist das Verfahren der Dokumentation der Fähigkeiten einer Person einerseits und der Anforderungen einer Tätigkeit andererseits auf einander abgestimmt. Die beiden Profile sind kompatibel, so dass der angestrebte Vergleich ökonomisch, ohne einen dazwischengeschalteten Übersetzungsprozess, durchgeführt werden kann.

2. Berücksichtigung verschiedener Formen von Einschränkungen

Bei der Erfassung von Arbeitsfähigkeiten werden die Auswirkungen verschiedenster Einschränkungen berücksichtigt. Es wird gewährleistet, dass neben physischen auch psychische Anforderungen und Fähigkeiten erfasst werden.

3. Berücksichtigung verschiedener Arbeitsplätze

Das Verfahren ist nicht auf eine bestimmte Art von Arbeitsplätzen ausgerichtet. Melba ist branchenübergreifend in den Bereichen Industrie, Dienstleistung, Handwerk, Verwaltung und auch bei Tätigkeiten des zweiten Arbeitsmarktes anwendbar.

4. Definitionen der Merkmale

Jedes Merkmal ist definiert, damit wird gewährleistet, dass verschiedene Anwender zu vergleichbaren Ergebnissen gelangen.

5. Testgütekriterien

In allen Bereichen ist Melba unter Wahrung methodischer Standards anwendbar. Zu diesen Güte Merkmalen zählen die Validität, die Reliabilität (bezeichnet die Zuverlässigkeit eines wissenschaftlichen Versuchs) und Objektivität sowie die Ökonomie.

6. Relevanz der Merkmale

Melba enthält aus Gründen der Ökonomie einerseits und des Persönlichkeitsschutzes andererseits, nicht mehr als die unbedingt notwendigen, relevanten Merkmale. Relevant sind diejenigen Merkmale, die eine potentielle Tätigkeitsanforderung darstellen und gleichzeitig eine Arbeitsfähigkeit.

Das Verfahren MELBA

Das Verfahren MELBA nutzt 29 Merkmale zur Beschreibung einer Tätigkeit bzw. zur Beschreibung von Arbeitsfähigkeiten.

Kognitive Merkmale	Soziale Merkmale	Merkmale zur Art der Arbeitsausführung	Psychomotorische Merkmale	Kulturtechniken/ Kommunikation
Arbeitsplanung	Durchsetzung	Ausdauer	Antrieb	Lesen
Auffassung	Führungsfähigkeit	Misserfolgstoleranz	Feinmotorik	Rechnen
Aufmerksamkeit	Kontaktfähigkeit	Kritische Kontrolle	Reaktionsgeschwindigkeit	Schreiben
Konzentration	Kritikfähigkeit	Ordnungsbereitschaft		Sprechen
Lernen/Merken	Kritisierbarkeit	Pünktlichkeit		
Problemlösen	Teamarbeit	Selbständigkeit		
Umstellung		Sorgfalt		
Vorstellung		Verantwortung		

Bei allen 29 Merkmalen handelt es sich um **Schlüsselqualifikationen**, die eine hinreichende und umfassende Beschreibung der tätigkeitsrelevanten Fähigkeiten einer Person erlauben.

Basierend auf diesem Merkmalkatalog besteht das Verfahren aus drei Teilen:

- Anforderungsprofil
- Fähigkeitsprofil
- Profilvergleich

Beide Profile können unabhängig voneinander genutzt werden und sind so standardisierte Instrumentarien zur Dokumentation von Tätigkeitsanforderungen bzw. Arbeitsfähigkeiten.

In Kombination machen diese beiden Instrumente MELBA zu einem Profilvergleichsverfahren mit seinen spezifischen Nutzungsmöglichkeiten!

Das Anforderungsprofil

Das Anforderungsprofil dient zur Dokumentation der Anforderungen einer ganz konkreten Tätigkeit.

Es enthält die 29 aufgeführten Merkmale - zunächst einmal in alphabetischer Reihenfolge.

Zur Bewertung der einzelnen Anforderungen ist jedes Merkmal mit einer in der Regel fünfstufigen Skala hinterlegt.

Durch ein Ankreuzen des jeweils gegebenen Profilwertes kann der Nutzer damit die Spannweite (range) von weit unterdurchschnittlichen bis weit überdurchschnittlichen Anforderungen dokumentieren.

Das Fähigkeitsprofil

Das Fähigkeitsprofil von MELBA dient zur Dokumentation der tätigkeitsbezogenen Fähigkeiten einer ganz bestimmten Person und ist analog zum Anforderungsprofil aufgebaut.

Der Profilvergleich

Die Beurteilungen können entsprechend ihrer Zugehörigkeit zu den genannten Kategorien übertragen werden.

Die Kompatibilität der beiden Profile hinsichtlich Inhalt und Aufbau ermöglicht es nun, die Bestandteile im Sinne eines Profilvergleichsverfahrens zu nutzen: So kann dokumentiert werden, ob die jeweilige Fähigkeit des Arbeitnehmers oder Arbeitnehmerin durch eine Tätigkeit über- oder unterfordert ist.

Der Vergleich der einzelnen Merkmale miteinander macht noch keine Aussage darüber, ob die Tätigkeit hinsichtlich ihrer Anforderungen insgesamt den Arbeitsfähigkeiten des Arbeitnehmers entspricht.

Zur Beantwortung dieser Frage ist der quantitative Abgleich der Profile allein nicht geeignet. Vielmehr bedarf es dazu einer qualitativ orientierten Beurteilung, die das Gesamt der Merkmale und alle auftretenden Übereinstimmungen, Über und Unterforderungen berücksichtigt.

Aussagen darüber, wie viele Überforderungen in welchen Merkmalen gerade noch gestattet sind, mit wie vielen und welchen Unterforderungen ein Arbeitnehmer zurecht kommen kann und wie viele Übereinstimmungen in welchen Merkmalsausprägungen zumutbar sind, können nicht absolut gemacht werden. Melba gestattet die Themen strukturiert und für den Arbeitnehmer nachvollziehbar anzugehen.

Relevanz der Merkmale

Melba enthält aus Gründen der Ökonomie einerseits und des Persönlichkeitsschutzes andererseits nicht mehr als die unbedingt notwendigen, relevanten Merkmale in Bezug auf einen Arbeitsplatz.

Sie leiten sich aus 3 Grundsätzen ab:

1. Die Merkmale sind tätigkeitsrelevant. Das heisst, sie stellen gleichermassen Anforderungen dar, die an Arbeitsplätzen potenziell auftreten können oder sie beschreiben Fähigkeiten, die potenziell eingeschränkt sein können.
2. Der Merkmalkatalog ist, um anwendbar zu bleiben, ökonomisch und praktikabel.
3. Der Merkmalkatalog in sich so geschlossen, so dass er als Ganzes auch in ein bereits bestehendes Verfahren zur Anforderungs- bzw. Fähigkeitserhebung integriert werden kann.

Was hat keinen Platz:

- Merkmale, die Symptome einer Erkrankung oder Behinderung beschreiben, sind nicht in den Merkmalkatalog aufgenommen worden: Das Symptom der akustischen Halluzination beispielsweise ist nicht im Sinne einer Anforderung denkbar. Sein Bezug zur Ausübung von Tätigkeiten ist ein mittelbarer, kein unmittelbarer.
- Merkmale, die Aussagen über berufliche Qualifikationen treffen, beispielsweise „mechanisch-technisches Verständnis“, sind im Merkmalkatalog nicht enthalten. Das gilt sowohl für Anforderungs- wie auch für Fähigkeitsmerkmale.
- Merkmale, die eine so schwerwiegende Einschränkung darstellen, welche die Aufnahme einer Arbeitstätigkeit ohnehin ausschliessen würde. Ein solches Merkmal wäre beispielsweise „Bewusstseinsklarheit“.

Die Anwendungsmöglichkeiten von MELBA

Die Anwendungsmöglichkeiten variieren Abhängigkeit vom Anwendungskontext.

Nutzung des Anforderungsprofils

- Ein Anforderungsprofil kann zunächst einmal genutzt werden, um das **grundsätzliche Anforderungsniveau** einer Tätigkeit deutlich zu machen und gleichzeitig aufzuzeigen, hinsichtlich welcher Merkmale besondere Belastungen auftreten.
- Liegen zu einer einzelnen Tätigkeit Anforderungsprofile vor, die von verschiedenen Personen erstellt wurden, lässt sich feststellen, ob beide die **gleiche Vorstellung** von den Anforderungen der Tätigkeit haben. Dadurch können häufig Missverständnisse und unangemessene Erwartungen erkannt und, in der Folge, beseitigt werden.

Auf diese Weise genutzt, hat ein Anforderungsprofil den Charakter einer **Diskussionsgrundlage**: Mehrere Personen können sich auf der Basis ihrer eigenen Einschätzung einer Tätigkeit darüber austauschen, welche Anforderungen diese Tätigkeit tatsächlich stellt.

Diese Diskussion kann

- durch die standardisierte Form der Dokumentation
- orientiert an den Merkmalen
- systematisch, strukturiert

verlaufen und die Aufmerksamkeit auf Aspekte lenken, die bei einer weniger systematischen Betrachtung schnell übersehen würden.

Anforderungsprofile verschiedener Tätigkeiten, können miteinander verglichen werden.

- ähnliche oder unterschiedliche Tätigkeiten
- Spektrumsbreite von Anforderungen
- vergleichbare Anforderungsstrukturen

Derartige Fragestellungen sind in arbeitstherapeutischen Settings relevant, wenn man herausfinden möchte, ob durch die angebotenen Tätigkeiten alle Fähigkeiten gefördert werden können oder ob allein durch die Tätigkeitsanforderungen schon bestimmte Förderschwerpunkte gesetzt sind.

- die „Nähe“ einer Gruppe von Tätigkeiten zu einer anderen Gruppe von Tätigkeiten darstellen.
- anhand der Anforderungsstrukturen, die verschiedene Tätigkeiten besitzen, ein System zur Lohndifferenzierung entwickeln.
- Ein Anforderungsprofil annehmen, an dem sich eine einzurichtende Tätigkeit an dieser gewünschten Anforderungsstruktur orientiert.

Nutzung des Fähigkeitsprofils

- Fähigkeitsniveau eines Arbeitnehmers, dokumentiert die Schwächen und vor allem auch seine Stärken
- Rückmeldung über die Fremdeinschätzung von Fähigkeiten
- Rückmeldung über die Entwicklung
- Entscheidung über Fördermassnahmen
- Definition von konkreten Zielen einer Fördermassnahme
- Entscheidend in welchem institutionellen Rahmen die Förderung stattfindet (Arbeitstrainingsbereich einer Werkstatt, berufliches Trainingszentrum, etc.)
- konkrete Förderschwerpunkte setzen
 - o sozialer Fähigkeiten
 - o Art der Arbeitsausführung
- Beobachtung des Verlaufs durch wiederholte Dokumentation
 - o Überprüfung und Ausmass der Schwankungen der Fähigkeiten in Abhängigkeit vom Verlauf einer Entwicklung
 - o Zielerreichung der Fähigkeiten im Verlauf einer Massnahme (Qualitätssicherung)
- Vergleich von Fremd und Selbsteinschätzung

Nutzung des Profilvergleichsverfahrens

- Ist die Arbeit für die Person angemessen
 - o Überforderung
 - o Unterforderung
- Aussage über notwendige Massnahmen
- Transparenz über die möglichen auftretenden Probleme am Arbeitsplatz
- Grundlage für die systematische Bearbeitung der anstehenden Fragen
- Arbeitsplatzauswahl durch den Vergleich eines Fähigkeitsprofils mit einer Reihe von Anforderungsprofilen
- Das „Integrationspotential“ einer Person wird quantifiziert. wie einfach bzw. schwierig ist Integration des Betroffenen in einem bestimmten Arbeitsbereich.

Warum „nur“ 29 Kriterien?

- Ein Sicherheitsingenieur kann zu den an einem Arbeitsplatz bestehenden Anforderungen sehr viel mehr sagen,
- Ein Arbeitstherapeut weiss mehr über die Fähigkeiten eines Rehabilitanden,.....

..... als dies in einer 5-stufigen Beurteilung von 29 Fähigkeiten zum Ausdruck kommt.

Damit beide Fachvertretungen jedoch einen Arbeitsplatz für einen Arbeitssuchenden beurteilen können, ist beiderseitig eine Reduktion des vorhandenen umfangreichen Wissens notwendig.

Die 29 Kriterien wurden in einem umfassenden Verfahren ermittelt. Sie stellen das Minimum der zu erfassenden Kriterien dar. Eine weitere Reduktion, würde das Fähigkeitsprofil der erfassten Personen, negativ beeinflussen.

Die Anwendung von MELBA erleichtert die zielgerichtete, effiziente und damit ökonomische Auswahl eines geeigneten Arbeitsplatzes in standardisierter Weise. Fehlplatzierungen können so minimiert werden.

Eine Fehlplatzierung im Sinne einer Überforderung bedeutet, dass ein Arbeitnehmer oder Arbeitnehmerin letztlich mit den Anforderungen des Arbeitsplatzes nicht zurecht kommt. Dies zusammen mit allen anderen Belastungen, denen die Person ausgesetzt sein kann, kann schliesslich dazu führen, dass das Arbeitsverhältnis nach einiger Zeit scheitert und somit keine Nachhaltigkeit erreicht wird.

Melba dient als Baustein, damit Platzierungen nicht nach dem Prinzip „Versuch und Irrtum“ vorgenommen werden müssen oder man allein auf Erfahrungswerte und Fingerspitzengefühl angewiesen ist.

Profilwerte

1	2	3	4	5
----------	----------	----------	----------	----------

sehr geringe Anforderung **1** stark eingeschränkte Fähigkeit

geringe Anforderung **2** eingeschränkte Fähigkeit

durchschnittliche Anforderung **3** durchschnittliche Fähigkeit

hohe Anforderung **4** ausgeprägte Fähigkeit

sehr hohe Anforderung **5** weit überdurchschnittliche Fähigkeit

Entwicklung, Hintergrund von Melba

Die Bearbeitung des Forschungsauftrages begann 1986. Eine Gruppe Arbeitsmediziner (damals am Arbeitsmedizinischen Zentrum Siegerland e.V.), eine Gruppe Arbeitswissenschaftler (damals am Institut für Arbeitsphysiologie an der Universität Dortmund) und eine Gruppe Arbeitspsychologen (Universität-GH Siegen) wurden damit beauftragt, in interdisziplinärer Zusammenarbeit ein Profilvergleichsverfahren zu entwickeln, mit dem Tätigkeitsanforderungen und Arbeitsfähigkeiten kompatibel abgebildet werden können.

Als Ergebnis entstand das Verfahren IMBA (Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung 1996).

Gleichzeitig wurde im Rahmen dieses Forschungsprojektes das Teilprojekt Psychologie damit beauftragt, den psychologischen Merkmalkomplex von IMBA zu einem eigenständigen Verfahren weiterzuentwickeln. Daraus entstand MELBA.

Die Entwicklung von MELBA nahm etwa zwei Jahre in Anspruch. Ende der 80er Jahre wurde das Verfahren erprobt und anhand der Ergebnisse dieser Erprobung überarbeitet. Mit der Erstauflage des vorliegenden Forschungsberichtes von 1991 erfolgte dann die erste grössere Publikation, der weitere Veröffentlichungen folgten.

Innerhalb der Arbeitsgruppe Psychologie wurde MELBA in den darauf folgenden Jahren zur Bearbeitung verschiedener Forschungsaufgaben eingesetzt und dadurch auch weiterhin einer praktischen Erprobung unterzogen. Gleichzeitig erfolgte sich aufgrund der Veröffentlichungen eine deutliche Nachfrage potentieller Anwender aus allen Bereichen von Arbeitsmassnahmen, so dass in den Jahren nach 1991 eine Vielzahl von Schulungen durchgeführt wurde und das Verfahren in den verschiedensten Einrichtungen und Diensten eingesetzt wurde. Die Erfahrungen aus diesen Schulungen sowie die Auswertung der Erfahrungen, die die Autoren selbst, aber vor allem auch andere Nutzer, mit der Anwendung von MELBA gemacht haben, flossen 1996, nach fünf Jahren des praktischen Einsatzes in die Revision des Verfahrens ein.