

Detailberatungsmodul – 2

Vertrauensarbeitszeit

Als Ergebnis der KA muss geklärt sein, ob das UN über eine belastbare Strategie verfügt und für das Führen mit Zielen aufgestellt ist. Wenn nein, könnte ggf. eine klass. ‚Umsetzungsberatung‘, aus Landesmitteln gefördert, vorangestellt werden, um Strategie und Ziele zu entwickeln.

Vorbereitung

1. Vorstellung des ausgewählten/vorgeschlagenen Detail-Beraters
 - kurze persönliche Vorstellung Berater/in
 - ggf. persönliche Übergabe durch die Modul-Verantwortlichen (Kurzanalyse [RKW] > Detailberatung [im Rahmen des Projektes qualifizierte Berater]) unter Beteiligung des/der Verantwortlichen im zu beratenden Unternehmen
 - Definition der groben Beratungsziele (Unternehmer und Berater)
 - Grobplanung des Projektverlaufes
 - Festlegung der TN des KickOff-WS
2. Auftakt-Workshop/KickOff (mit GF, BR und weiteren relevanten MA)
 - Präsentation von ausgewählten relevanten Detailergebnissen der Kurzanalyse (nur für das aktuelle Projekt – hier also Einführung von Vertrauensarbeitszeit – relevante Ergebnisse aus der Kurzanalyse. Die Präsentation aller erhobenen Daten bzw. daraus abgeleiteter Erkenntnisse und Empfehlungen in Bezug auf die Arbeitszeitgestaltung hat bereits im Rahmen des Moduls ‚Kurzanalyse‘ stattgefunden.)
 - Projekt-Feinplanung (Strukturplan): Vorgehensweise, Meilensteine, Abstimmung von Arbeitspaketen (Klärung rechtl. Grundlagen) sowie Zuständigkeiten, TN der Arbeits- bzw. Projektgruppe festlegen
3. Dokumentation des Prozessplanes und der ‚Zielvereinbarung‘ durch den Berater
 - Kunde und Berater vereinbaren eine schriftliche ‚**Zielvereinbarung**‘ zur Sicherung der Beratungsqualität.
 - Vorbereitung von Checklisten zur regelmäßigen Kontrolle des Beratungsprozesses.
 - Übergabe der Dokumente zur Beratungsqualität an den Kunden.
 - Kurze Erläuterung des Vorgehens zur Qualitätssicherung im Beratungsverlauf.
 - Vereinbarung von situativen und regelmäßigen ‚Feedbackschleifen‘ zur frühzeitigen Aufdeckung von ‚Fehlern‘ bzw. Vermeidung von Missverständnissen über den Verlauf, das Vorgehen, die Ziele und die zu erwartenden Ergebnisse der Detail-Beratung.
 - Abgleich der beiderseitigen (Kunde und Berater) Stuserhebung > Projektfortschritt?

Detailberatung

4. Erstes Treffen der Arbeitsgruppe
 - Einführung ins Thema durch den Berater
 - Input zu Vorteilen und Nachteilen, allgemein
 - Belastungssituation
 - Leistungsfähigkeit der MA angemessen einschätzen
 - Überlastsituationen darstellen
 - realistische Zielvorgaben („smart“-Kriterien)
 - Vertrauens-/Misstrauenskultur
 - höhere Arbeitsmotivation
 - Zeitspielraum
 - Kontrollfunktion

- Teamarbeit
- Kommunikation
- erweiterte Handlungsspielräume
- Hat das UN eine belastbare Strategie? (sollte Ergebnis der KA und damit Voraussetzung zur Empfehlung der Detailberatung sein.)
- Ziele, die durch das neue AZ-Modell verfolgt werden sollen (siehe 3-Z-Methode)
- Vorteile für das jeweilige UN, spezifisch
 - betriebswirtschaftlich
 - für MA
 - für AG
 - ...
- Nachteile und Gefahren, spezifisch
- erforderliche Rahmenbedingungen (z. B. Rahmen für Vertrauensarbeitszeit überhaupt gegeben > Betriebszeiten?; klare und realistische Zielvorgaben)

5. Seminar (GF und Führungskräfte, BR?)

- ‚Führen mit Zielen‘
- Gibt es Zielvereinbarungen?
- Kommunikation (> Ziele)
- Ergebnisorientierung
- Loslassen können
- Delegation ermöglichen
- ...

6. Seminar (BR, MA, Multiplikatoren aus der Belegschaft sowie relevante bzw. erfahrene MA)

- Kommunikation (> Ziele)
- Ergebnisorientierung
- Zeitmanagement
- ...

7. Zwischenergebnis der Beratung: Seminare (z.B. Führungskräfteentwicklung) sind erforderlich

7.1 Auswahl Themen und Anbieter

7.2 Unternehmen führt erforderliche Weiterbildung durch: [ggf. als Kasten formatieren]

8. Workshop zu den gesundheitlichen Chancen und Risiken/arbeitswiss. Erkenntnissen sowie weiteren Bedingungen von Vertrauensarbeitszeit

- Überzeugungsarbeit > Führungskräfte
- psychische Belastungen – Überlastsituation vermeiden
- soziale Kontakte
- Vertrauens-/Misstrauenskultur
- realistische Zielvorgaben („smart“-Kriterien)
- zielbezogene Steuerungssysteme zum Gesundheitsschutz
- faire Leistungsbeurteilung (Teilzeit)
- Präsentismus vermeiden
- realistische Personaleinsatzplanung (mit Reserve)
- Literaturempfehlung: Anforderungen an eine zielbezogene Selbststeuerung; Hollmann, Hellert, Schmidt]

9. Entwicklung von Modellen

- Welche MA sollen in Vertrauensarbeitszeit arbeiten?
- Wenn ja, unter welchen Bedingungen (z. B. Rahmenbedingungen im Bereich Produktion, Arbeiten in Teams, ...)

10. Gestaltung verschiedener geeigneter Vertrauens-(arbeitszeit-)Modelle

- zeitliche Spielräume
- räumliche Spielräume
- Definition von Zuständigkeiten/Teams
- Formen der Arbeitszeitorganisation/Definition von Regeln
- Gestaltung der Arbeitszeitkonten, Ampelkonten, Langzeitkonten
- weitere Rahmenbedingungen, z. B. Freistellung der Teilnahme an Besprechungen etc.

11. Vorbereiten und Schließen von Zielvereinbarungen

12. Vereinbaren einer zu testenden Vertrauensarbeitszeit-Konfiguration

- demokratische Abstimmung (mindestens Konsens) über ein Modell in Projektgruppe oder durch MA-Abstimmung

13. Festlegung von Testzeiträumen und -gruppen

- 6-12 Monate Testphase

Nachbereitung

- **Ergebnisbewertung I** (Ergebnisse der Detailberatung, unmittelbar nach Abschluss der Beratung)
- Zielvereinbarung erreicht?
- Wenn ja, dann Testphase...[ggf. Nachbessern]

14. Durchführung des Tests bzw. der Testphase

15. Auswertung der Testergebnisse

16. Workshop: Sammeln der im Kreis der testenden MA gesammelten Erfahrungen.

- Welche Erfahrungen wurden mit dem neuen Modell gemacht?
- Besteht Veränderungsbedarf oder Nachbesserungswunsch?
- ggf. anonyme Mitarbeiterbefragung

- **Ergebnisbewertung II** (6-12 Monate nach Abschluss der Detailberatung)

17. Information an alle betroffenen Mitarbeiter/innen über z. B. gesundheitliche Auswirkungen und Anforderungen/Rahmenbedingungen des Modells (Kommunikation ins gesamte UN)

18. Einführung des ausgewählten Modells