

Methodenwerkstatt Lebensphasenorientierte Arbeitszeitmodelle - 16.2.2015 in der ddn Arbeitsgruppe Hamburg „Arbeitsgestaltung“

Bericht: Katharina Grau, LuxConsulting

Wie passen die Interessen von Führung und Mitarbeitenden unter einen Hut?

Gleitzeit, Wahlarbeitszeit oder variable Arbeitszeit? Wie wollen wir eigentlich arbeiten? Dieser Frage gingen die Mitglieder des ddn Arbeitskreis „Arbeit demographiegerecht gestalten“ am 16. Februar einen Nachmittag lang nach. Das Demographie Netzwerk Hamburg bietet Unternehmen in Foren und Arbeitskreisen die Möglichkeit, sich zu informieren, Erfahrungen auszutauschen und Best-Practice-Modelle kennenzulernen. Die dreistündige Werkstatt zu den „Lebensphasenorientierte Arbeitszeitmodellen“ wurde ausgerichtet und moderiert von Barbara Lux, ddn Mitglied und Geschäftsführerin von LuxConsulting.

Ziel war es, mit einer Werkstattmethode zum einen die Interessenlage von Unternehmen und Führungskräften und zum anderen die Bedürfnisse von Mitarbeitenden zu erkunden. Der Fokus lag dabei auf der Gestaltung von flexiblen Arbeitszeitmodellen unter Berücksichtigung der verschiedenen Alters- und Lebensphasen von Arbeitnehmern. Für die Werkstatt hatte Lux Consulting einen Beteiligungsworkshop konzipiert, der verkürzt darstellen sollte, wie eine effiziente, individuelle Entwicklung von Arbeitszeitmodellen aussehen kann.

Praktisches Planspiel zur Erprobung der Methode

Wie kann es gelingen neue, individuell passende Arbeitszeitmodelle zu implementieren? Mit einer kurzen Einführung in das Thema der Lebensphasenorientierten Arbeitszeit und zu arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen öffnete Barbara Lux zunächst den Blick für die zu Grunde liegenden Erfolgsfaktoren von Zeitmodellen. Die drei wichtigsten Faktoren, so Lux, seien eine klare Ausrichtung des Unternehmens, die Beteiligung der Mitarbeitenden sowie die Offenheit aller betrieblichen Akteure im Laufe des Prozesses.

Um dem Prozess der Entwicklung von Arbeitszeitmodellen innerhalb des dreistündigen Workshops so nahe wie möglich zu kommen, bearbeitete der Arbeitskreis, angeleitet durch Barbara Lux und Katharina Grau von Lux Consulting, im Anschluss ein Firmenbeispiel. Ausgestattet mit konkreten Rollenanweisungen für die Mitarbeitenden oder Führungskräfte der Licht AG, einem fiktiven Busunternehmen aus Deutschland, nahmen die Teilnehmenden einen Perspektivwechsel vor und begaben sich in ihre jeweilige Rolle. Das Unternehmen Licht AG besteht aus zwei Arbeitsbereichen, einem Fahrdienst sowie einem Servicecenter.

- Im ersten Schritt diskutierten die Teilnehmenden zunächst getrennt die Interessen und Bedürfnisse aus der Perspektive der Mitarbeitenden oder der Führung.
- Mit Hilfe eines Werkzeugkoffers „Arbeitszeitelemente“ – einem umfangreichen Karten Set mit Begriffen und Definitionen von Arbeitselementen – erkundeten „Mitarbeitende“ und „Führungskräfte“ ihre Vorstellungen über die Flexibilisierung der Arbeitszeit.
- Im dritten Schritt begaben sich schließlich alle an einen Tisch, um konkrete Lösungsmöglichkeiten zu erörtern.

„Es ist immer wieder spannend zu sehen, welche konkreten, handlungsorientierten Modelle in kurzer Zeit entstehen können“, sagt Barbara Lux. Grundlage dafür sei der Handwerkskoffer – er bringe alle be-

teiligten Akteure schnell und ohne großen inhaltlichen Input dahin, die Bedürfnisse in Arbeitszeitmodelle zu integrieren. „Wir zeigen anhand dieser Prozessmoderation nicht nur, wie beachtenswert der Austausch über die eigenen Interessen und Bedürfnisse ist“, so Barbara Lux, „sondern auch, wie mit dieser Methode in Kürze erfolgreich Eckpunkte für dezentrale Arbeitszeitmodelle entwickelt werden können.“

Erfolgreiche Methode für Unternehmen

„Der Werkzeugkasten ist eine spannende Methode, um die Bedürfnisse der Unternehmen und der Mitarbeitenden abzubilden“, sagte auch eine Teilnehmerin. „Es wurde deutlich, dass die Diskrepanz zwischen den Bedürfnissen häufig mehr in den Köpfen der Menschen steckt.“ Vor allem sei der Werkzeugkoffer ein guter Weg, schnell ins Arbeiten zu kommen, ergänzte ein weiterer Teilnehmer. Er schaffe eine Basis, auf der ein Dialog zwischen Mitarbeitenden und Führungskräften möglich wird.

„Dieser Werkstatt-Workshop eignet sich insbesondere für Steuerungsgruppen, um herauszufinden, ob Beteiligung im Unternehmen gewünscht wird“, so Barbara Lux. Es biete sich an, diese Art von Perspektivwechsel zunächst mit Führungskräften durchzuführen. Nicht nur erhielten sie einen Kompetenzgewinn in Bezug auf Arbeitszeitmodelle sondern entwickelten eine Grundlage für die Projektdefinition zur Entwicklung von Arbeitszeitmodellen. Barbara Lux: „Wir sehen die Werkstatt als eine Art Probelauf, mit dem Unternehmen einen individuellen Weg für den eigenen Umgang mit dem Thema Lebensphasenorientierte Arbeitszeitmodelle ebnen können.“

Für weitere Infos zu Ablauf, Umfang und Aufwand des Workshops kontaktieren Sie Barbara Lux unter Telefon 040 / 68 87 69 80 oder per Email barbaralux@lux-consulting.com.

Dokumentation der Ergebnisse ddn Arbeitskreis „Arbeit demographiegerecht gestalten“ – 16.2.2015, Hamburg

Werkstattphasen	Gruppe I		Gruppe II	
	Servicecenter MA	Servicecenter FK	Fahrdienst MA	Fahrdienst FK
<p>1. Phase</p> <p>Interessen und Bedürfnisse von Mitarbeitenden und Führungskräften sammeln</p> <p>Was sind Ihre wichtigsten Interessen und Bedürfnisse, die Sie bei der Gestaltung des neuen Arbeitszeitmodells einbringen wollten?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Anerkennung • Flexible Abwesenheit • Homeoffice • Teilzeit möglich • Sicheres Gehalt/keine Teilzeit • Spontanität • Pausenerweiterung 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivation der MA • Auskunftsfähigkeit gegenüber Kunden (Kernarbeitszeit?) ↯ • Technik/IT? (Kann Anwesenheit ersetzen) • Langfristig gesundheitliche Leistungsfähigkeit sicherstellen • Planungssicherheit/ Personaleinsatz • Attraktivität am Arbeitsmarkt 	<ul style="list-style-type: none"> • Flexibilität: eigenständiges Schichttauschen, arbeite gerne abends, möchte abends auch mal privat „ausgehen“ • Offenes Ohr von Chef für Ausnahmesituationen • Mini-Sabbaticals für Familienereignisse • Fairness: der Laden muss laufen – alle MA nehmen Rücksicht • Eigenverantwortung • Planungssicherheit: wenig Schichttausch, Ankündigungsfrist bei Schichttausch, Berücksichtigung persönlicher Präferenzen. • Selbstverantwortung der MA, z.B. Vertretung in den Funktionen 	<ul style="list-style-type: none"> • Flexible MA: zeitlich, „Routen-flexibel“, verantwortungsbewusst i.S.v. Verbundenheit • Langfristige Bindung v. jungen Mitarbeitenden

Werkstattphasen	Gruppe I		Gruppe II	
	Servicecenter MA	Servicecenter FK	Fahrdienst MA	Fahrdienst FK
<p>2. Phase</p> <p>Werkzeugkastens „Arbeitszeitelemente“ erkunden und in den Positionen austauschen</p> <p>Bitte nehmen Sie sich die Karten aus dem Werkzeugkasten, die für Sie wichtig sind. Bitte tauschen Sie sich darüber aus.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Telearbeitsplatz/Homeoffice • Flexible Arbeitszeiten • Wahlarbeitszeit • Funktionszeit • Langzeitkonto/Jahresarbeitszeitkonto • Teilzeit • Variable Arbeitszeit • Vertrauensarbeitszeit • Lage der Arbeitszeit 		<ul style="list-style-type: none"> • Werktägliche Arbeitszeit • Arbeitszeitflexibilisierung • Arbeitszeitkonto 	<ul style="list-style-type: none"> • Rufbereitschaft • Wahlarbeitszeit • Lebensarbeitszeit • Rotierendes Schichtsystem
<p>3. Phase</p> <p>Sich eine gelungene Zukunft vorstellen</p> <p>2025 – Was genau hat dazu geführt, dass alle mit dem Arbeitszeitmodell zufrieden sind, die Krankenquote reduziert wurde und es auch gelungen ist, neue Arbeitskräfte zu finden und Beschäftigte im Unternehmen zu halten?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Motivation und Bindung durch Vertrauen und Anerkennung • Einkommenssituation gesichert • Imagegewinn Arbeitgeber durch Familienfreundlichkeit • Privater Zeitdruck wurde reduziert 	<ul style="list-style-type: none"> • Förderung der Selbstverantwortung der MA • Wir haben angefangen und gelernt • MA beteiligt bei der Auswahl und Ausgestaltung der Arbeitszeitmodelle • Konsequente Ausrichtung an Funktionsarbeitszeit in Verbindung mit Kundenanforderungen + MA zu messen • Vertrauen FK \leftrightarrow MA 	<ul style="list-style-type: none"> • MA-Orientierung • „Arbeitszeitkommission“: Paritätisch besetzt/prüft Funktionalität und Bedarf • Fairness: v.a. zwischen Altersgruppen 	<ul style="list-style-type: none"> • Eigenverantwortung der Wahlarbeitszeit • Planungssicherheit: Schichtwechsel möglich, temporär und kontinuierlich, langfristige Schichtpläne • Offenes Ohr: kurzfristige Schichtwechsel möglich, Rufbereitschaft • Fairness: „Jeder jeden Dienst“ • Motivation Altersgerechtes Arbeiten