

- Anlage 1 -



Konzept Telearbeit an der UMG

Ziel des Konzeptes:

Telearbeit an der UMG als dauerhaftes Arbeitsmodell etablieren (Vorstandsbeschluss vom 25.06.2014).

Definition von Kriterien, nach denen ein Arbeitsplatz grundsätzlich für Telearbeit geeignet ist.

Definition von Kriterien, nach denen die Aufgaben und Tätigkeiten für Telearbeit geeignet sind.

Definition von Kriterien, welches Telearbeitsmodell für den Arbeitsplatz geeignet ist (alternierende oder flexible Telearbeit)

Einleitung

Die Veränderung der Arbeits- und Lebensbedingungen erfordert nicht nur von den Beschäftigten eines Unternehmens eine Flexibilisierung bei der Planung der Arbeits- und Lebenssituation. Auch die Unternehmen sind gefordert, die Arbeitsverhältnisse an diese Veränderungen anzupassen.

Die Bindung von Personal an ein Unternehmen wird in der heutigen Zeit wesentlich durch die Vereinbarkeit von Beruf und Familie beeinflusst. Hierbei steht häufig eine Flexibilisierung von Arbeitszeit und –ort im Vordergrund. Die technischen Möglichkeiten machen diese Flexibilisierung in den meisten Unternehmen möglich. Wichtig ist es bei jedem einzelnen Arbeitsplatz die Arbeiten zu identifizieren, die in Telearbeit geleistet werden können.

Durch die Flexibilisierung von Arbeitszeit und -ort wird:

- die Vereinbarkeit von Beruf und Familie verbessert.
- die Teilhabe schwerbehinderter Menschen am Arbeitsleben erleichtert.
- die Motivation und Arbeitszufriedenheit gesteigert.
- die Attraktivität der UMG als Arbeitgeberin erhöht.

Definition

Telearbeit ist eine auf Informations- und Kommunikationstechnik gestützte Tätigkeit, die ausschließlich oder teilweise an einem außerhalb der zentralen Arbeitsstätte liegenden Arbeitsplatz verrichtet wird.

Unterschieden wird dabei zwischen:

1. Flexibler Telearbeit:

Die Beschäftigten arbeiten überwiegend an ihren Arbeitsplätzen in der UMG, wechseln aber bei Bedarf in Abstimmung mit ihrer Führungskraft an die häusliche Arbeitsstätte. Dieser Wechsel erfolgt i.d.R. aufgabenorientiert. Die häusliche Arbeitsstelle ist dabei durch elektronische Kommunikationsmittel mit der Dienststelle verbunden.

2. Alternierende Telearbeit:

Bei dieser Tätigkeitsform wechseln die Beschäftigten in einem regelhaften Rhythmus zwischen ihrem Arbeitsplatz und der häuslichen Arbeitsstätte. Die häusliche Arbeitsstelle ist durch elektronische Kommunikationsmittel mit der Dienststelle verbunden.

Telearbeit ist grundsätzlich nur möglich, wenn sie mit den dienstlichen Interessen vereinbar ist.

Telearbeit setzt darüber hinaus eine ziel- und ergebnisorientierte Führung und Mitarbeit voraus.

Grundlage für die Einrichtung eines Telearbeitsplatzes und die Beschäftigung in Telearbeit ist die Dienstvereinbarung zur Telearbeit in der Fassung vom 15.09.2016.

Organisatorische und personelle Anforderungen der Telearbeit

Telearbeit stellt an die beteiligten Menschen und die Aufgaben des Arbeitsplatzes besondere Anforderungen.

Deshalb ist es wichtig, sich im Vorfeld als Führungskraft oder Beschäftigte/r und auch als Team über diese Anforderungen zu informieren, sie zu kennen und zu reflektieren.

Voraussetzungen und Kriterien für die Eignung des Arbeitsplatzes

Der Arbeitsplatz muss für die Telearbeit geeignet sein und telearbeitsfähige Aufgaben umfassen.

Dazu gehören:

- Aufgaben- und Tätigkeiten, deren Erledigung durch den Einsatz von Medien unterstützt wird.
- Planbarkeit des Zugriffs.
- Wenige Aufgaben, die die kurzfristige Anwesenheit in der Dienststelle erforderlich machen.
- IT-Eignung des Umfeldes unter Beachtung der Informationssicherheit

Voraussetzungen und Kriterien für die Eignung der Aufgaben und Tätigkeiten

Die Aufgaben und Tätigkeiten müssen für die Einrichtung der Telearbeit geeignet sein. Sie sollten ohne Beeinträchtigung des Dienstablaufs eine selbstständige Erledigung zu Hause zulassen. Dabei sind grundsätzlich solche Tätigkeiten für die Telearbeit geeignet, die eigenständig und eigenverantwortlich durchführbar sind und mit einem hohen Maß an Datenverarbeitung und PC-Unterstützung einhergehen.

Merkmale sind:

- Persönliche Flexibilität bei der Aufgabenerfüllung
- Ausreichender Autonomiegrad bei den Arbeitsaufgaben
- Aufgaben, die von längeren Konzentrationszeiten profitieren
- Reduzierte Notwendigkeit häufiger und schlecht planbarer Gespräche
- Kontrolle in der zeitlichen Gestaltung
- Eindeutige und identifizierbare Meilensteine
- Klar definierte Ziele und Ergebnisse

Regeln für Beschäftigte und Führungskräfte!

Leitfaden für Führungskräfte

Telearbeit erfordert einen ergebnisorientierten und kooperativen Führungsstil. Auf die direkten Vorgesetzten der Telearbeitenden kommen neue Aufgaben zu, denn die Arbeit kann z.B. nicht mehr durch Beobachten überprüft werden, sondern es müssen messbare, zeitlich abgegrenzte Arbeitspakete/-ziele vereinbart werden. Zu bewerten ist das Arbeitsergebnis.

Um dieses Führen durch Arbeitszielvereinbarungen umsetzen zu können, sollten die direkten Vorgesetzten an entsprechenden Schulungen teilnehmen.

Schwerpunkte der Führung bei Telearbeit

- Klare Vereinbarungen treffen – Erwartungen und Aufgaben deutlich formulieren
- Telearbeit ist freiwillig – daher Nutzung freistellen und Eignung feststellen
- Vertrauen und „Loslassen“ schafft den Rahmen für die Leistungsbereitschaft der Telearbeitenden
- „Don't always give answers“ – Telearbeitende anregen, selbst herauszufinden, welches Arbeitsmodell für sich und die Arbeit am besten erscheint
- Delegation der Verantwortung zur Zielerreichung auf die Telearbeitenden
- Kontrolle der Zielerreichung objektiv definieren
- Unterstützung der Telearbeitenden bei der Erreichung der Ziele
- Förderung und Entwicklung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nach ihren Fähigkeiten
- Führung nicht vernachlässigen – aus den Augen, aber nicht aus dem Sinn – auch Mitarbeiter ohne permanente Anwesenheit brauchen Führung – regelmäßiges Feedback über persönliche Fortschritte geben
- Fürsorgepflicht ernst nehmen – Interesse für den Telearbeitenden entwickeln, seinen Arbeitsstil kennenlernen, Arbeitsroutine und familiäres Umfeld kennen
- Neue Meetingkulturen schaffen – regelmäßige Teamtreffen erleichtern die Kommunikation, sind Plattform für den Ideenaustausch, können Schwächen in Arbeitsprozessen frühzeitig aufzeigen und fördern das Gemeinschaftsgefühl
- Mitarbeiter willkommen heißen – Telearbeitenden bei Bedarf eine Arbeitsmöglichkeit in der UMG schaffen, z.B. durch Table-Sharing oder Rollcontainer, um im Bedarfsfall auch vor Ort in der UMG arbeiten zu können.

Leitfaden für die Beschäftigten

Eine grundlegende Voraussetzung für Telearbeit ist die freiwillige Entscheidung der Beschäftigten für diese Arbeitsform.

Telearbeit erfordert die Fähigkeit, die eigene Arbeit zu organisieren. Die Beschäftigten müssen in der Lage sein, den besonderen Anforderungen weitgehend selbstbestimmten Arbeitens gerecht werden zu können. Sie müssen verantwortungsvoll mit den vorhandenen zeitlichen Freiräumen in der Aufgabenerledigung umgehen und zuverlässig in der Aufgabendurchführung hinsichtlich Quantität, Qualität und Termintreue sein. Sie müssen die Motivation zum selbstständigen Arbeiten besitzen und über ein gewisses Technikverständnis verfügen.

Darüber hinaus verlangt die immer mehr zunehmende Arbeit in Teams eine selbstständige Arbeitsweise und die Abstimmung mit Belangen der anderen Aufgabenträger. Die positive Einstellung zum Team und die Fähigkeit zur Teamarbeit unterstützen die erforderliche Kommunikation.

Nicht zuletzt muss das häusliche Umfeld geeignet sein und ein separates Arbeitszimmer zur Verfügung stehen.

Dementsprechend sind die Anforderungen an die Beschäftigten bei Telearbeit:

- Telearbeit ist freiwillig – eigene Eignung kritisch überprüfen
- Selbstständigkeit und Disziplin - Nach Feierabend abschalten – für Feierabend, Wochenende, Urlaub und Krankschreibung klare Grenzen setzen, Eigenverantwortung für die Zeiteinteilung übernehmen und Überlastung frühzeitig signalisieren
- Zuverlässigkeit und Termintreue
- Verantwortungsbewusstsein – eindeutige Zielvorgaben machen Aufgaben klar und für alle Beteiligten messbar, regelmäßige Feedback-Gespräche verhindern eine Diskrepanz zwischen Selbst- und Fremdwahrnehmung
- Richtig kommunizieren – Fähigkeit zur aktiven Kommunikation, eine enge Abstimmung mit Kollegen und Vorgesetzten erleichtert die Kommunikation und sorgt für Verständnis, Stundensplitting, Mittagspausen und externe Termine müssen unter der Zuhilfenahme moderner IT klar kommuniziert werden
- Fähigkeit zum ergebnisorientierten Arbeiten und Organisations- und Koordinationsfähigkeiten – die freie Arbeitszeitgestaltung und die persönliche Work-Life-Balance müssen in Einklang gebracht werden und den Prozessabläufen im Team angepasst werden, Mitverantwortung für den Umgang mit Zeit, Ressourcen und Kommunikation – auch für das Team, muss übernommen werden
- Teamfähigkeit – sich mit Kollegen austauschen – Networking ist Pflicht für die Telearbeitenden als Teammitglied und bezieht sich nicht nur auf die reinen Jobkriterien, sondern auch auf die Sozialkompetenz
- Beherrschung der technischen Mittel – sorgfältiges Arbeiten an zentralen Dateien erfordert ein hohes Maß an technischem Verständnis, einheitliche Strukturen müssen genutzt werden und Veränderungen der einheitlichen Strukturen bedürfen dem Austausch im Team

- Sich selbst managen – Flexible Arbeitszeit und Arbeitsplatzmodelle verlangen ein hohes Maß an Selbstorganisation, die Frage nach der produktivsten Arbeitszeit am Tag, den erforderlichen Arbeitsmitteln und wo diese zu bekommen sind, sollten die Telearbeitenden aus eigenem Antrieb stellen
- Fähigkeit, Probleme erkennen zu können und diese anschaulich und für Dritte verständlich beschreiben zu können – setzen ebenfalls ein hohes kommunikatives Potential und technisches Verständnis voraus

Das Erstgespräch

Das erste Gespräch zur Klärung, ob der Arbeitsplatz und/oder der Mitarbeiter für Telearbeit geeignet sind, wird zwischen der/dem Beschäftigten und der zuständigen Führungskraft geführt.

Es handelt sich um

- ein vertrauliches 4-Augen-Gespräch, das im partnerschaftlichen Dialog stattfindet
- ein vorbereitetes, anhand des Leitfadens orientiertes, strukturiertes und protokolliertes Gespräch

Gesprächsinhalte

Standortbestimmung

- Rahmenbedingungen der Arbeit des Mitarbeiters (Aufgaben, Arbeitsstrukturen, Arbeitsabläufe)
- Zusammenarbeit mit dem Vorgesetzten / im Team
- Erwartungen, Hindernisse, Probleme, Störungen

Die Inhalte des Gesprächs zwischen der/dem Beschäftigten und der Führungskraft sind vertraulich. Das Gesprächsprotokoll verbleibt bei der/dem Beschäftigten und der Führungskraft und Vorgesetzten und steht Dritten nicht zur Verfügung.

Ziel

- Die Arbeiten der/des Beschäftigten, die sich für Telearbeit eignen, sind benannt.
- Der zeitliche Rahmen und die Form der Telearbeit ist benannt (alternierend / flexibel)
- Die Finanzierung ist besprochen.
- Eine gemeinsame Entscheidung ist getroffen.
- Der Antrag auf Einrichtung eines Telearbeitsplatzes ist gestellt und durch den Vorgesetzten genehmigt

Bei positiver Entscheidung wird der Antrag auf Einrichtung eines Telearbeitsplatzes auf dem Dienstweg an die zuständige oberste Führungskraft der jeweiligen Einrichtung weitergeleitet.

Gesprächsvorbereitung

- Rechtzeitige Terminvereinbarung zwischen Führungskraft und Beschäftigten (mindestens zwei Wochen vorher)
- Die/der Beschäftigte erhält die Vorbereitungsunterlagen
- Führungskraft und Beschäftigte bereiten sich auf das Gespräch vor und können zur Unterstützung den „Leitfaden zur Gesprächsvorbereitung“ nutzen

Regeln für Krisen- und Konfliktsituationen

Konflikte, die im Telearbeitsgespräch oder bei der Formulierung von Arbeiten, die für Telearbeit geeignet sind, entstehen, sind von den Beteiligten in sachlicher Weise zu regeln. Werden sich die Beteiligten nicht einig, kann ein neutraler Moderator zur Unterstützung/Klärung hinzugezogen werden.

Empfehlung bei Konflikten:

- Gesprächstermin verschieben, neu aufgreifen
- Möglichkeit prüfen, bei der Fortsetzung des Gesprächs einen Moderator hinzuzuziehen
- Wenn auch dann keine Einigung möglich ist, Einbeziehung des nächst höheren Vorgesetzten
- Auf Wunsch kann in diesem Gespräch auch ein Interessenvertreter hinzugezogen werden
- Wenn Vorgesetzte das Gespräch verweigern, wird der nächst höhere Vorgesetzte eingeschaltet