



Foto: Volker Emersleben

Always on? Ständige Erreichbarkeit in agilen, selbstorganisierten Teams – Chancen, Risiken und Lösungsansätze

Daten & Fakten



Wir sind:

- Rund 3.600 Mitarbeiter in Frankfurt/Main, Berlin, Erfurt und anderen Standorten

Wir betreiben:

- 3 Rechenzentren mit über 3.000 Servern
- Datennetz mit rund 375.000 IP-Anschlüssen von DSL bis Breitband-Glasfaser
- Rund 630 produktive IT-Anwendungen
- 3 Petabyte Plattenspeicher / 6 Petabyte Backup-Kapazität
- Das konzernweite Bahn-Bürokommunikationssystem mit 103.000 Nutzern
- 98.000 VoIP-Anschlüsse

Daten & Fakten



Unser Selbstverständnis

Wir sind der ICT-Dienstleister der Deutschen Bahn AG

Einblick

- Einen Haustarifvertrag seit 2004 mit „Arbeitszeitsouveränität“ (Vertrauensarbeitszeit)
- Demografie-Tarifvertrag mit Öffnung für Homeoffice-Lösungen zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie
- Seit 2014 „Projekt Flexibles Arbeiten“, bezogen auf örtliche Flexibilität

Daten & Fakten



Ausblick

- Ab 2017 Rollout „Flexibles Arbeiten“ an Standorten in Frankfurt, Erfurt, Berlin
- 2016/2017 Studie MASTER; Management Ständiger Erreichbarkeit im Rahmen Strategisches Gesundheitsmanagement
- Schwerpunkt: Resilienz der Organisation
- Seit 2015 mit Projekt Code Zukunft Start in Selbstorganisation und Agilität in großem Umfang
- Ziel: 12/2018 300 selbstorganisierte, agile Teams in der neuen Arbeitswelt

Einführung Studie MASTER

- „Management ständiger Erreichbarkeit“

Projekt MASTER

Das Projekt Master untersucht ständige Erreichbarkeit in Hinblick auf die Ausprägung, Ursache, Umgangsweisen und Auswirkungen für Gesundheit und Vereinbarkeit von Arbeits- und Privatleben.

Projekt der Uni Freiburg, ISF München im Auftrag Bundesministerium für Arbeit und Soziales, Bundesamt für Arbeitsschutz

Was bedeutet Erreichbarkeit in der Studie?

- Die Möglichkeit in der Freizeit wegen Arbeitsangelegenheiten kontaktiert zu werden.
- Die Möglichkeit jederzeit und überall Arbeitsangelegenheiten zu erledigen.

Teilnehmer der Studie

5 Unternehmen der IT Branche



Ergebnisse Interviews & Onlinebefragung

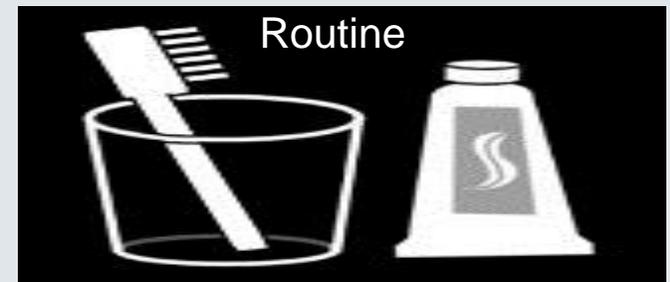
Rücklaufquote: 43 %

Wie stellt sich die Erreichbarkeit unter den Befragten dar?

- Zwei Drittel lesen in einer typischen Arbeitswoche in ihrer Freizeit arbeitsbezogene E-Mails
- Die häufigsten Kommunikationspartner sind dabei die Kolleginnen und Kollegen (65%)

Auslöser

- Störungen intern oder beim Kunden
- Überlastung im Sinne von Zeitdruck
- Enge Deadlines oder knappe Terminvorgaben
- **Gewohnheitsmäßiger Blick auf das Smartphone oder ins E-Mail-Postfach**





Begleitende Maßnahmen auf dem Weg in die neue Arbeitswelt



- ✓ Gründung eines Coachpools aus 25 internen ausgebildeten Business-Coaches für Einzel- und Teamcoachings
- ✓ Beginn Aufbau eines Betrieblichen Konfliktmanagementsystems mit Konfliktlotsen
- ✓ Jedes Team in die neue Arbeitswelt wird 24 Wochen verteilt über ein Jahr von einem Tandem aus Internem und Externem Agile Coach begleitet
- ✓ Ausbildung von ca. 40 internen agilen Coaches/Organisationsentwicklern, um die Teams zu begleiten
- ✓ Erarbeitung Kriterienkatalog für Standortbestimmung von Teams mit Selbst- und Fremdbild
- ✓ Teams bewerben sich für Standortbestimmung
- ✓ Start in die neue Arbeitswelt nur, wenn das Team Kriterien erfüllt
- ✓ Angebote im Betrieblichen Gesundheitsmanagement

Phase 1: Vorbereitung



Phase 2: Switch



Phase 3: Arbeitswelt



- ✓ Bewusstsein über Agilität und Selbstorganisation ist vorhanden.
- ✓ Trafo-User-Story ist vorhanden.
- ✓ Aufgabe des Teams ist inhaltlich formuliert.
- ✓ Umsetzungsteam umfasst 7 +/- 2 Personen: Mitgliederliste liegt vor.
- ✓ AFK ist vorhanden und auf „Ballhöhe“.
- ✓ Umgang mit bisherigen Aufgaben der Teammitglieder ist geklärt.

Definition of Ready for Transformation

- ✓ Zertifizierter AM ist vom Team gewählt.
- ✓ Zertifizierter PO ist top-down bestätigt.
- ✓ BMC/BC bzw. Accountplan vorhanden
- ✓ Agilität wird gelebt.
- ✓ Team ist in Organisation und zum Nutzer vernetzt.
- ✓ Kunde hat erfolgreiche Zusammenarbeit bestätigt.
- ✓ Trafo-DoD ist erfüllt.

Definition of Done Transformation

Kriterien für Standortbestimmung der Teams

Teamkompetenz	
Dies drückt sich aus durch...	Dies wird erkennbar durch...
Regelsetzung Rollenverständnis	Das Team hat sich Regeln zur Zusammenarbeit gegeben. Das Zusammenspiel der Rollen PO, AM und Umsetzungsteam funktioniert.
Ergebniskompetenz	
Dies drückt sich aus durch...	Dies wird erkennbar durch...
Fokussierung auf vereinbarte Aufgaben Klares Aufgabenspektrum	Das Team arbeitet nur an den vereinbarten Aufgaben. Das Leistungsspektrum und der Nutzen für den Kunden sind formuliert und die dazu gehörigen Aufgaben sind identifiziert.
Selbstverantwortungskomp.	
Dies drückt sich aus durch...	Dies wird erkennbar durch...
Work-Life-Balance Diskriminierungsfreiheit Weiterbildung	In der Regel können die Aufgaben in der vorgegebenen Arbeitszeit erledigt werden. Überzeiten können ausgeglichen werden. Teilzeitmitarbeiter und Schwerbehinderte werden nicht diskriminiert. Erforderliche Weiterbildungen des Einzelnen und des Teams werden durchgeführt.
(Selbst-) Führungskompetenz	
Dies drückt sich aus durch...	Dies wird erkennbar durch...
Führungsverständnis Kompetenzermittlung Teamzusammensetzung	Die Führungsaufgaben sind entsprechend der Vorgaben der DB System verortet. Die zur Erbringung der Leistung im Team nötigen Kompetenzen sind ermittelt. Die Teammitglieder sind entsprechend der nötigen Kompetenzen ausgewählt.



BACKUP: Deutsche Bahn AG – Daten & Fakten

Stand Juni 2016 | Quelle: http://www.intranet.deutschebahn.com/dbnet-de/konzern/profil_organisation/presentationen/konzern.html



Unsere Leitvorstellungen: So denken wir heute

- Mein Kunde ist mein Arbeitgeber.
- Mein Chef ist mein Dienstleister; Ich bezahle (erwirtschafte) sein Gehalt.
- Ich bin für meine Kompetenzentwicklung verantwortlich.
- Meine Führungskraft ist mein erster Personalentwickler.
- Wir agieren nach dem Prinzip: Auf gleicher Augenhöhe
- Wir fördern Netze statt Pyramiden.