

Checkliste: Inhalte einer Betriebsvereinbarung zur Gruppenarbeit

Aufgaben	Was ist zu tun?	Erledigt
Präambel	<ul style="list-style-type: none"> • Damit die Beschäftigten ein besseres Verständnis für die Einführung der Gruppenarbeit aufbringen, empfiehlt es sich die Ziele und Grundsätze, die gemeinsam von Betriebsrat und Arbeitgeber ausformuliert werden sollten, in einer Präambel schriftlich zu fixieren. 	<input type="checkbox"/>
Geltungsbereich in	<ul style="list-style-type: none"> • räumlicher Hinsicht (z.B. Welcher Standort ist betroffen?) • sachlicher Hinsicht (z.B. Welche Abteilung ist betroffen?) • persönlicher Hinsicht (z.B. Welche Kriterien werden zur Gruppenbildung herangezogen?) • zeitlicher Hinsicht (z.B. Terminierung der Testphase) 	<input type="checkbox"/>
Humane Arbeitsbedingungen	<ul style="list-style-type: none"> • z.B. Einrichtung von Pausen-, Raucher- und Besprechungsräumen, Möglichkeiten zum Gruppentausch bei Differenzen 	<input type="checkbox"/>
Freiwilligkeitsvorbehalt	<ul style="list-style-type: none"> • Damit die Gruppenarbeit nicht als auferlegter Zwang empfunden wird, sollte festgelegt werden, dass die Teilnahme – zumindest in der Testphase – freiwillig ist. 	<input type="checkbox"/>
Klare Aufgabenabgrenzung der Arbeitsgruppe	<ul style="list-style-type: none"> • Um klare Zuständigkeiten sowie eindeutige Ergebnisabrechnungen zu erzielen und Enttäuschungen zu vermeiden, ist eine klare Aufgabenabgrenzung zu den anderen betrieblichen Ebenen und auch unter den einzelnen Arbeitsgruppen notwendig. 	<input type="checkbox"/>
Eindeutige Festlegung der Arbeitsaufgabe	<ul style="list-style-type: none"> • Die Gruppe und ihre Mitglieder müssen genau wissen, wie ihr Arbeitsauftrag lautet, welche Rahmenbedingungen (z.B. Zeit, Kosten) gegeben sind und welche Unterstützungsleistungen (z.B. durch coachende Führungskräfte) möglich sind. • Die Ziele der Arbeitsgruppe müssen messbar sein und werden idealerweise schriftlich fixiert. 	<input type="checkbox"/>

Kompetenzen der Arbeitsgruppe	<ul style="list-style-type: none"> • Die Gruppe darf frei über notwendige Meetings, Schulungsmaßnahmen u.ä. entscheiden. 	<input type="checkbox"/>
Qualifizierungsmaßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> • Innerhalb der Gruppe muss festgelegt werden können, wer, wann welche Schulungsmaßnahmen zur dauerhaften Erfüllung der Arbeitsaufgabe erhalten muss. Betriebsrat und Arbeitgeber stellen hier die Möglichkeiten und Budgets sicher. • Zur Feststellung von Qualifikationsbedürfnissen muss ein Qualifizierungsprofil jedes Gruppenmitgliedes erstellt werden. • Hierfür ist zu klären: <ul style="list-style-type: none"> ○ Besitzen die Gruppenmitglieder untereinander vergleichbare Qualifikationen? ○ Ergänzen Sie sich in den für den Arbeitsauftrag notwendigen Qualifikationen? ○ Gibt es Unterschiede bezüglich der Erfahrungen? ○ Welche Erfahrung haben die Gruppenmitglieder mit Projektarbeit und Projektorganisation? • Die Qualifizierung der Gruppenmitglieder sollte in fachlichen, sozialen und methodischen Kompetenzen erfolgen. 	<input type="checkbox"/>

<p>Personalauschnitt</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Die Größe der Gruppe muss nicht nur die Arbeitsaufgabe, sondern auch die üblichen personaltechnischen Parameter wie Urlaubs- und Krankheitspuffer berücksichtigen. Nur so ist eine relativ stressfreie Gruppenarbeit möglich. In der Praxis hat sich eine Gruppenstärke von 5 - 12 Mitarbeiter bewährt. • Effiziente Gruppenarbeit lebt von <ul style="list-style-type: none"> ○ klarer und überschaubarer Aufgaben- und Rollenverteilung innerhalb der Gruppe ○ einem schnellen Informationsaustausch ○ einem fruchtbaren und kreativen Diskussionsprozess ○ rascher Klärung von Konfliktsituationen. 	<input type="checkbox"/>
<p>Gruppenorganisation</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Festlegung von Organisationsstrukturen (z.B. Wahl eines Gruppensprechers, Moderators und Protokollanten) und Vereinbarung der Respektierung von deren demokratisch legitimierten Funktionen innerhalb der normalen betrieblichen Aufbauorganisation sowie Festlegung von Ansprechpartnern für Unterstützungs- und Hilfeleistungen. • Festlegung von Zeitvorgaben (z.B. max. 3 Std./Woche) für die Möglichkeiten der Selbstorganisation der Gruppe. • Weitere Beispiele für organisatorische Regelungen: <ul style="list-style-type: none"> ○ Pausenregelung ○ Schichtpläne ○ Einarbeitung neuer Kollegen 	<input type="checkbox"/>

<p>Vergütungsstruktur</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Festlegung von Prämientgelten oder Bonifikationen auf Gruppenebene, nicht jedoch auf Einzelne, da sonst Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates bei personellen Einzelmaßnahmen berührt werden. ggf. kann ein auf die Gruppenarbeitsphase begrenzter Zuschlag für alle (neuen) Gruppenmitglieder vereinbart werden, um die Bereitschaft der Arbeitnehmer, sich auf Gruppenarbeit einzulassen, zu steigern. • Qualitätsmerkmale wie Energieverbrauch, Arbeitsmenge und Arbeitsgüte sowie Einhaltung von Serviceparametern und Lieferterminen können über das Führungsinstrument Zielvereinbarungen geregelt werden. 	<input type="checkbox"/>
<p>Fixierung von Pilotierungen oder Testphasen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Es empfiehlt sich, Gruppenarbeit zunächst über Pilotprojekte oder Testphasen einzuführen, um mit den gesammelten Erfahrungen dann eine endgültige Betriebsvereinbarung abzuschließen. So kann der Betriebsrat seine langfristige Bindung an eine Betriebsvereinbarung mit rechtlicher Nachwirkung verhindern. 	<input type="checkbox"/>
<p>Umgang mit Verbesserungs- und Veränderungsvorschlägen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Festlegung, wie mit Vorschlägen der Gruppe zu betrieblichen oder organisatorischen Veränderungen umgegangen wird. Auch hier können Gruppenprämien – beispielsweise orientiert am Einsparvolumen des Vorschlages – die Motivation der Mitarbeiter beträchtlich erhöhen. 	<input type="checkbox"/>

<p>Ausschluss von Nachteilen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Es muss zwingend vereinbart werden, dass kein Mitarbeiter durch seine Mitwirkung in einer Arbeitsgruppe oder sein Scheitern einen Nachteil erleidet. • Eine Besitzstandswahrung finanzieller bzw. tarifvertraglicher Ansprüche sowie die Versetzung auf gleichwertige Arbeitsplätze nach Beendigung des Gruppenarbeitsprojektes sollten in der Betriebsvereinbarung fixiert werden. 	<input type="checkbox"/>
<p>Regelung von Streitigkeiten bzw. Konfliktlösungsmechanismen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Zu empfehlen ist die Einrichtung einer Clearingstelle, besetzt aus Betriebsrats- und Arbeitgebervertretern, die die Betroffenen im Sinne einer Schlichtung anhören. Im Zweifelsfall wird hier die gesetzlich vorgeschriebene Einigungsstelle angerufen, die jedoch zeit- und kostenintensiv sein kann. 	<input type="checkbox"/>
<p>Haftungsvorschriften</p>	<ul style="list-style-type: none"> • z.B. Ausschluss oder Beschränkung der gesamtschuldnerischen Arbeitnehmerhaftung auf Vorsatz oder grobe Fahrlässigkeit. Auch Haftungshöchstgrenzen für das einzelne Gruppenmitglied (z.B. maximal ein Brutto-Monatsgehalt) sind in der Praxis üblich. 	<input type="checkbox"/>
<p>Inkrafttreten der Betriebsvereinbarung</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Es empfiehlt sich hier genügend Zeit zur innerbetrieblichen Kommunikation, gemeinsam durch Arbeitgeber und Betriebsrat, einzuplanen, um die Beschäftigten nicht "zu überfahren". 	<input type="checkbox"/>
<p>Kündigung mit Nachwirkung</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Neben der salvatorischen Klausel sollte hier Rechtssicherheit für beide Seiten geschaffen werden. Üblich sind z.B. Kündigungsfristen von 3 Monaten zum Monats- oder Quartalsende. • Bei gravierender Änderung wirtschaftlicher, gesellschaftlicher und innerbetrieblicher Rahmenbedingungen sollten sich beide Seiten eine sofortige Anpassung der Betriebsvereinbarung zur Gruppenarbeit vorbehalten. 	<input type="checkbox"/>