

# Aufbau eines Handbuchs zur Zusammenarbeit

Wie Sie ein Handbuch zur besseren Zusammenarbeit aufbauen können.

## Zielgruppe

Mitarbeitende & Führung

## Ressourcen

Gemeinsame Zeit für Erarbeitung

## Dauer

4-6 Monate

## Häufigkeit

Einmalig, regelmässig evaluieren

## 01

### Das «Why» als Ausgangspunkt klären

Bevor mit der Ausarbeitung des Handbuchs Zusammenarbeit begonnen wird, sollte die Geschäftsleitung oder eine verantwortliche Person genau überlegen, warum dieses Handbuch erstellt werden soll und welchen konkreten Nutzen es für den Betrieb und die Mitarbeitenden bringt. Die Mitarbeitenden werden informiert und es wird geklärt, ob grundsätzlich Zustimmung besteht. Zudem muss geprüft werden, ob die aktuelle Arbeitslast eine Transformation zulässt.

 *Denken Sie daran, dass eine Veränderung nur dann gelingt, wenn der Betrieb die dafür notwendige Zeit und Energie aufbringen kann und will. Überlegen Sie, ob Sie auch externe Unterstützung hinzuziehen müssen.*

## 02

### Beteiligung klären und Entscheidungen transparent machen

Klären Sie, wer bei der Ausarbeitung wie mitwirkt und wie Entscheidungen getroffen werden. Zum Beispiel ist es möglich, dass die Geschäftsleitung oder eine verantwortliche Person einen Vorschlag erarbeitet, Feedback einholt und selbst oder gemeinsam mit den Mitarbeitenden entscheidet, wie Rückmeldungen eingearbeitet werden.

 *Kommunizieren Sie transparent, wer beteiligt ist an der Erarbeitung und Weiterentwicklung des Handbuchs und wer entscheidet, welche Aspekte tatsächlich ins Handbuch aufgenommen oder entfernt werden.*

## 03

### Inhalte für Handbuch festlegen

Sammeln Sie zunächst mögliche Inhaltspunkte für das Handbuch. Diese können Sie zum Beispiel in zwei Kategorien teilen: formale Bausteine und Kulturbauusteine. Formale Bausteine betreffen klare Regeln und Abläufe, Kulturbauusteine beschreiben Werte und gewünschtes Verhalten. Priorisieren Sie gemeinsam, welche Bausteine ins fertige Handbuch aufgenommen werden.

Das Handbuch kann z. B. folgende formale Bausteine enthalten:

- Gemeinsame Ziele
- Arbeitszeit
- Erreichbarkeit (z.B. während Präsenzzeiten erreichbar über Slack/Teams o.ä.)
- Zuständigkeiten
- Pausen und Absenzen

Das Handbuch kann z. B. folgende Kulturbausteine enthalten:

- Gegenseitige Unterstützung (aktiv freie Kapazitäten anbieten etc.)
- Feedbackkultur (wann ist Feedback erwünscht, in welcher Form etc.)
- Umgang mit Fehlern
- Respekt und Wertschätzung
- Transparenz
- Umgehen mit Konflikten
- Teamrituale
- Kontinuierliche Verbesserung

 *Beziehen Sie dabei alle Beteiligten (Schritt 2) ein, um ein möglichst ganzheitliches Bild über die zentralsten Punkte der Zusammenarbeit zu erhalten.*

## **04** Vorschlag für Handbuch zur Zusammenarbeit ausarbeiten

Verfassen Sie, basierend auf den definierten Punkten (Schritt 3), einen Vorschlag für das Handbuch zur Zusammenarbeit. Bauen Sie, wenn sinnvoll eine Feedbackschlaufe mit bestimmten Beteiligten ein.

 *Achten Sie dabei auf eine klare und verständliche Sprache. Denken Sie daran, dass das Handbuch kein Anspruch auf Vollständigkeit erhebt und wichtiger ist, dass das Handbuch kurz und knapp ist.*

## **05**

### Handbuch im Alltag umsetzen

Führen Sie das Handbuch offiziell ein und erklären Sie den Mitarbeitenden, wie sie es im täglichen Arbeiten nutzen können. Stellen Sie sicher, dass zentrale Punkte und Regeln verständlich vermittelt werden – zum Beispiel durch eine kurze Einführungssitzung. Verknüpfen Sie die Inhalte mit bestehenden Arbeitsabläufen, sodass sie nahtlos integriert werden.

 *Überlegen Sie sich bereits bei der Einführung, wann Sie eine erstes Zwischenfazit ziehen möchten.*

## **06**

### Regelmässig überprüfen und anpassen

Überprüfen Sie regelmässig, ob das Handbuch die zentralen Kernpunkte der Zusammenarbeit festhält und nehmen Sie durch das Feedback der Mitarbeitenden Anpassungen vor.

-  *Folgende Fragen können zur Reflexion anregen:*
- Stehen im Handbuch diese Regeln, welche wir im Alltag praktizieren?
  - Gibt es Unklarheiten bei der Anwendung?
  - Decken die Bausteine alle wichtigen Aspekte unserer Zusammenarbeit ab, oder fehlen Bereiche?
  - Haben sich neue Arbeitsweisen entwickelt, die ergänzt werden sollten?

 **Weitere Ideen gesucht?**

Besuchen Sie [gesunde-kmu.ch](http://gesunde-kmu.ch) für mehr Praxisbeispiele und Inspiration!