

# Projekt MIGEMA

Moderne Personalführung in Verkehrsunternehmen –  
wertschöpfend und gesund für Mitarbeiter/innen  
und Betriebe



Foto: OJO\_Images, www.istockphoto.com

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:



Fachlich begleitet durch:



Bundesanstalt für Arbeitsschutz  
und Arbeitsmedizin

## Die Initiative neue Qualität der Arbeit (INQA)

### Zukunft sichern, Arbeit gestalten

---

Die Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) ist im Jahr 2002 als gemeinsame Initiative von Bund, Ländern, Sozialversicherungsträgern, Sozialpartnern und Stiftungen gestartet. Das Ziel: bessere Arbeitsqualität als Voraussetzung für nachhaltige Wettbewerbsfähigkeit und Innovationskraft am Wirtschaftsstandort Deutschland.

Heute vernetzt die Initiative diejenigen, die Beschäftigung in Deutschland gestalten und bietet als unabhängige Plattform die Möglichkeit zu einem konstruktiven und an der Unternehmenspraxis orientierten Austausch. Unter dem Dach der vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) gefördernten Initiative beschäftigen sich Vertreterinnen und Vertreter von Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft mit der Frage, wie Arbeitsbedingungen für Beschäftigte attraktiv und für Unternehmen rentabel zu gestalten sind. Um die Qualität der Arbeit in Deutschland zum Thema zu machen und eine mitarbeiterorientierte Unternehmenskultur zu fördern, konzentriert sich INQA auf vier personalpolitische Handlungsfelder: Personalführung, Chancengleichheit & Diversity, Gesundheit sowie Wissen & Kompetenz.

Die Internetplattform [www.inqa.de](http://www.inqa.de) bietet neben aktuellen Informationen, Handlungshilfen, Praxis-Tools, Veranstaltungshinweisen und einer Datenbank mit Beispielen aus der betrieblichen Praxis mehr als 150 Publikationen, als Download oder Bestellung, an. Daneben informiert die Website auch über die Projektförderung und aktuell laufende Projekte. Gelegenheit zum Austausch bieten Experten- und Unternehmensnetzwerke, regionale Kooperationen und jährliche Netzwerktreffen.

## Das Projekt

### „MIGEMA“

---

steht für „Moderne Personalführung in Verkehrsunternehmen – wertschöpfend und gesund für Mitarbeiter/innen und Betriebe“. Seit November 2013 werden hier moderne Personalführungskonzepte für die Verkehrsbranche entwickelt und erprobt.

Zusammen mit sechs Verkehrsunternehmen und ihrem Forschungspartner Prospektiv GmbH entwickelt die VDV-Akademie bis Oktober 2016 im Projekt MIGEMA Modelle, wie „Führen auf Distanz“, „Führen mit großen Leitungsspannen“ und „Führen in Teilzeit“ wirksam und erfolgreich gelingen kann. Damit werden einige wesentliche, aktuell „große“ Themen in den Verkehrsunternehmen in den Fokus genommen. Bei der Umsetzung werden vorhandene Konzepte und Strukturen, Erfahrungen und entwickelte Instrumente zur Personalführung und Personalbetreuung aufbereitet sowie bisher nur angedachte Ansätze erprobt und transferiert.

Das Projekt MIGEMA versteht sich insofern als Beitrag, um die Beschäftigungsfähigkeit in den Betrieben zu sichern und gute Arbeit zu fördern. Das Projekt hat eine Laufzeit von drei Jahren. Es wird gefördert vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales im Rahmen des Bundesprogramms Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA).

Weitere Informationen zum Projekt finden Sie auf der Homepage:  
[www.migema-fuehrung.de](http://www.migema-fuehrung.de)

---

## Die drei Teilprojekte

### 1. Führen auf Distanz

---

Vielen ÖPNV-Beschäftigten im Fahrdienst ist eigen, dass sie wochenlang ihre Betriebshöfe und ihre Führungskräfte nicht zu Gesicht bekommen. Fahrzeugübernahmen und Schichtwechsel finden auf der Strecke statt. Die allerwenigsten arbeiten im Team. Die Kombination von räumlicher Entfernung und beruflicher sozialer Isolation ist ein klassisches Merkmal des heutigen Fahrdienstes. Die Voraussetzungen und Einflussgrößen auf der persönlichen Ebene und die Chancen, Führungsunterstützung mit technischen Kommunikationsmitteln zu leisten, stehen im Zentrum des Teilprojekts.

### 2. Führen mit großen Leitungsspannen

---

In vielen Verkehrsunternehmen sind im Fahrdienst Leitungsspannen von 100 und mehr Beschäftigten üblich. Da ist Führung schwierig. Es wird untersucht, unter welchen Voraussetzungen und in welcher Größenordnung in klein- und mittelständischen Unternehmen kleinere Leitungsspannen im Fahrdienst realisiert werden können.

### 3. Führen in Teilzeit

---

Die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, die sog. Work-Life-Balance, ist in vielen Unternehmen des Verkehrssektors für Führungskräfte ein Problem. Nach wie vor wird von diesen eine hohe zeitliche Präsenz und Verfügbarkeit erwartet. Es werden Modelle adaptiert und neu entwickelt, wie Führungskräfte in Teilzeit erfolgreich handeln können.

In allen drei Teilprojekten werden zudem Kompetenz, Kommunikation und Partizipation als zentrale Faktoren moderner und guter Führung beleuchtet.

## Essentials moderner Personalführung im Projekt

### Gute Führungspraxis

---

Das Projekt wird von einem Grundverständnis guter Führungspraxis geprägt, das u. a. folgende Aspekte umfasst:

- » Führung ist der Tradition erfolgreicher Verkehrsunternehmen ebenso verbunden wie den Herausforderungen moderner Mobilität.
- » Führung gibt Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Gestalt und Gesicht – und hat selbst auch ein Gesicht. Führung schafft soziale Zugehörigkeit.
- » Je belastender Arbeit und Arbeitsumfeld sind bzw. wahrgenommen werden, umso effizienter müssen Leitungsspannen „gestrickt“ sein, umso wertschätzender, näher und „betreuender“ müssen Führungskräfte wirken.
- » Gute Führung vergrößert die Handlungs- und Gestaltungsspielräume der Beschäftigten in allen Unternehmensbereichen.
- » Gute Führung ist flexibel. Sie schafft Beweglichkeit in Arbeitszeiten, Dienstplänen, Arbeitsorten, Kommunikation und Anreizen.

## Die Projektpartner

### Projektleitung

---

Ansprechpartner:  
Michael Weber-Wernz  
VDV-Akademie e.V.  
Telefon: + 49 (0) 2 21 - 5 79 79 171  
E-Mail: weber-wernz@vdv.de  
www.vdv-akademie.de



**VDV Akademie**

### Forschungspartner

---

Ansprechpartner:  
Julia Kramer  
Prospektiv GmbH  
Telefon: + 49 (0) 2 31 - 55 69 76 16  
E-Mail: kramer@prospektiv.de  
www.prospektiv.de



**prospektiv**  
Gesellschaft für betriebliche  
Zukunftsgestaltungen mbH

### Am Projekt beteiligte Unternehmen

---



Bremer Straßenbahn AG



Dresdner Verkehrsbetriebe AG



Göttinger Verkehrsbetriebe GmbH



Verkehrsgesellschaft Ennepe-  
Ruhr mbH



Verkehrsbetrieb d. Stadtwerke  
Osnabrück



Stuttgarter Straßenbahnen AG