

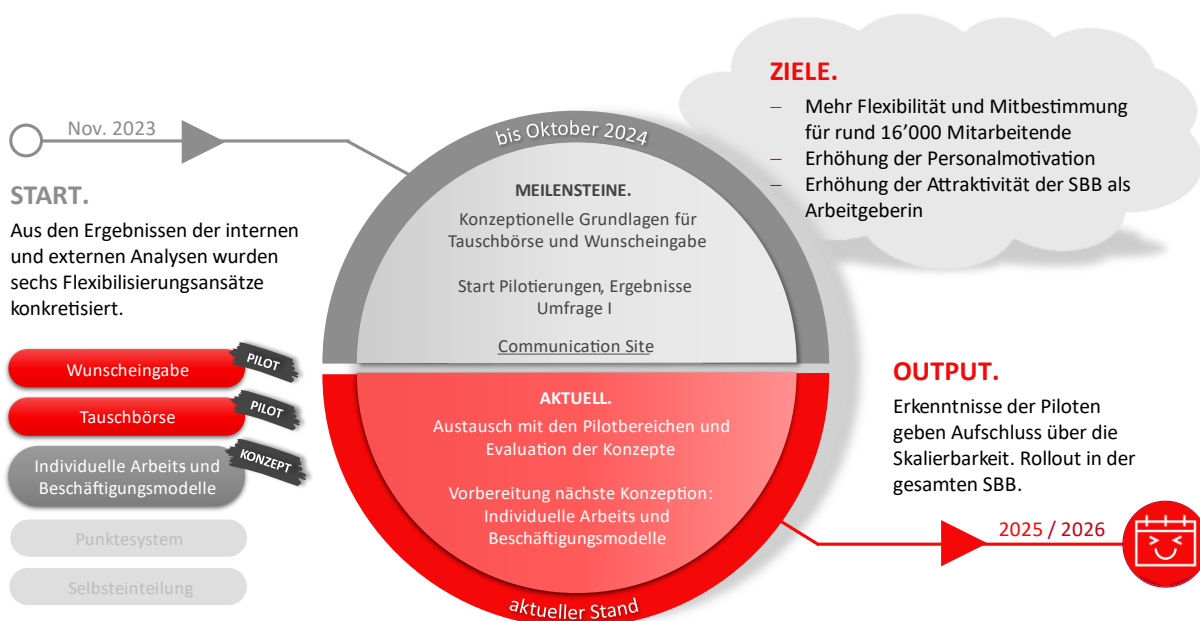
Die Schichtarbeit attraktiver gestalten und die Mitarbeitendenzufriedenheit erhöhen, basierend auf Erfahrungen aus dem Pilotprojekt der SBB (Projekt Weiterentwicklung der Schicht- und Tourenarbeit WEST).

Inputgeberin: Karin Gröbli, Senior Projektleiterin HR SBB

Um was geht es?

Das Pilot-Projekt WEST der SBB hat das Ziel, den Mitarbeitenden in Touren und Schichten mehr Mitbestimmung bei der Planung der Arbeitszeit zu geben und damit die Vereinbarkeit von Privat- und Berufsleben zu verbessern. Es umfasst nebst einer Tauschbörse für die Schichten auch die Möglichkeit, Präferenzen für die Planung der Einsätze einzugeben oder individuelle Arbeits- und Beschäftigungsmodelle für die verschiedensten Berufsgruppen einzuführen. Mehr in diesem One-Pager:

WEST - Weiterentwicklung der Schicht - und Tourenarbeit.



Herausforderungen:

- **Planung:** Wichtig, dass die Schichten den Wünschen der Mitarbeitenden entsprechend geplant werden können. Es braucht eine gewisse Grösse der Teams und genügend Mitarbeitende mit den gleichen Kompetenzen, um Flexibilität zu gewähren und

spezifische Modelle umzusetzen. In kleinen Teams macht eine pragmatische Organisation untereinander mehr Sinn. Die Umsetzung der Flexibilisierungsansätze soll mit bestehenden IT-Infrastrukturen möglich sein, es soll kein IT-Projekt sein.

- **Team Dynamik:** Konflikte zwischen verschiedenen Bedürfnissen und Präferenzen. Darum wird bereits bei der Einstellung neuer Mitarbeitenden auf deren Bedürfnisse und die Teamzusammenstellung Rücksicht genommen (z.B. Ferienbezug während Schulferien, Einsätze an Wochenenden usw.)
- **Rahmenbedingungen:** Jeder Betrieb, jedes Unternehmen hat eigene Strukturen und Gegebenheit, die für die Mitarbeitendenplanung berücksichtigt werden müssen. Diese können brachenabhängig, regional oder kulturell unterschiedlich sein.
- **Transparenz:** Wichtig ist eine gute Übersicht über angebotene Arbeitszeitmodelle und Transparenz bei der Planung der Einsätze. Alle Mitarbeitenden sollten die Möglichkeiten und Modelle verstehen und der Zugang sollte einfach und niederschwellig für alle sein.
- **Vielfalt und Fairness:** Wunsch nach Gerechtigkeit und Rücksichtnahme auf familiäre Situationen. Die vielfältigen Wünsche, Bedürfnisse bedeuten, dass Fairness in der Arbeitseinteilung ganz verschieden verstanden werden kann. (siehe Fazit)

Lösungsansätze:

- **Flexibilität und Autonomie in der Planung:** Bei der SBB können Mitarbeitende ihre Einsätze in einer Tauschbörse mit Kolleg:innen austauschen. Des Weiteren wird im Rahmen des Projekts WEST die Eingabe von Wünschen zur Schichtplanung ermöglicht.
- Präferenzen kennen und berücksichtigen, **Fairness und Gerechtigkeit:** Anpassungen im Planungsprozess, um gerechtere Verteilung und Vereinbarkeit zu fördern. Die Mitarbeitenden erhalten die Möglichkeit ihr Präferenzen vor der Planung bekannt zu geben, damit diese berücksichtigt werden können.
- **Arbeitszeitmodelle: Teilzeitarbeit,** mehrere Funktionen im gleichen Unternehmen, Job-Sharing usw. Wo möglich werden Flexibilisierungen angeboten. Bei der SBB gibt es zudem die Möglichkeit, Mitarbeitenden durch Einsätze in anderen Funktionen mehr Abwechslung oder körperlich weniger anstrengender Arbeit zuzuteilen (z.B. für ältere Mitarbeitende oder solche mit medizinischen Einschränkungen).
- **IT-Unterstützung:** Digitale Tools für effizientere und transparentere Planung und Kommunikation ermöglichen eine effiziente Umsetzung von Flexibilisierungsansätzen.
- **Mittels der Flexibilisierungsansätze will die SBB die Schichtarbeit besser** an die Lebensrealitäten der Mitarbeitenden anpassen, um deren Wohlbefinden und Zufriedenheit zu steigern.

Weitere Good-Practice-Beispiele:

- **Netzwerkbildung:** Förderung der Zusammenarbeit und des Teamgeists. Denn in Gruppen unter 20 Mitarbeitenden werden Schichtwechsel und Schicht Koordinationen in WhatsApp Gruppen autonom koordiniert und es besteht wenig Bedarf dies zu institutionalisieren.
- **Pikettdienste, Arbeit in dynamischen Systemen, Bergbahnen:** Flexible / agile Arbeitszeiten. Beispiel von Skipisten Wartungen, Schichtbetrieb mit wenig Planbarkeit und viel Nacharbeit, die vom Wetter abhängig ist.
- **Schichtdienst im Spital Bülach:** die Mitarbeitenden im Schichtbetrieb werden in 3 Kategorien geteilt. Teilzeit Fix: jeweils gleiche Zeiten, Teilzeit Flex: Teilzeit zu unterschiedlichen Zeiten, Teilzeit Frei, Teilzeit zu frei einsetzbaren Zeiten. Mehr Flexibilität bildet sich in den Lohnklassen ab. → Flexibilität wird monetär belohnt.
- Beispiel des Freelancer Modelles der **Escape Rooms:** Digitale Plattform, die bei Buchung eines Escape Rooms in den Pool von Freelancern anfragt, wer den Job annehmen möchte. Dies braucht eine kritische Masse von Freelancern.

FAZIT:

Alle gleich zu behandeln, bedeutet nicht, dass sich die Menschen fair behandelt fühlen. Gleich <> Fair. Die Bedürfnisse der Mitarbeiter müssen verstanden werden.