



Entlastung durch einen Springer-Pool schaffen



Ausgangslage

Die Bäckerei Heitzmann betreibt insgesamt mehr als 100 Filialen in Südbaden mit mehr als 900 Beschäftigten. Die Filialen unterscheiden sich im Hinblick auf ihre Größe und ihr Angebot. Am Projekt nahmen exemplarisch vier Filialen mit sechs bis zehn Beschäftigten teil. Die Analyse zeigte, dass es Schwierigkeiten bereitet bei kurzfristigen

Arbeitsausfällen Vertretungen zu organisieren, wodurch höhere Wochenarbeitszeiten entstehen und es schwierig wird Pausen einzuhalten. Erschwerend kommen die zeitlichen Bedingungen der Infrastruktur (ÖPNV, Kinderbetreuung) in der Region hinzu. Gerade bei kleinen Filialen bereitet die Personaleinsatzplanung Probleme.

Aktivitäten

Unter der Regie der externen Projektberater/innen wurden folgende Aktivitäten bei der Bäckerei Heitzmann durchgeführt:

- » Eine Beschäftigtenbefragung zur Ausgangslage vor der Beratung
- » Workshops mit dem Projektteam (mit Vertreter/innen der Belegschaft)

- » Interviews und Besprechungen mit dem Projektteam (Geschäftsführung, Führungskräfte, Personaleinsatzplanung)
- » Auswertung der Anforderungsübersichten
- » Erarbeitung eines Konzeptes zur Entwicklung eines Springer-Pools zur Akutbesetzung für die Filialen

Ergebnis

Um die Schwierigkeiten in Bezug auf die Arbeitszeiten bei der Bäckerei Heitzmann zu verringern und die Zufriedenheit

der Beschäftigten zu erhöhen, wurden folgende Schritte empfohlen:

- » Zusätzlich zur 6-Tagewoche soll auch die 5-Tagewoche angeboten werden – mit entsprechend längeren Arbeitstagen. Vor allem ältere Beschäftigte haben sich dies gewünscht. Ein solcher Rhythmus kann Belastungen mindern, die vor allem durch zusätzliche Vertretungsnotwendigkeiten entstehen.
- » Ein Akut-Springersystem soll im Rahmen eines Pilotprojektes erprobt werden. Dadurch sollen kurzfristige Vertretungen reduziert, Belastungen vermindert, die Arbeitszufrie-

- denheit gesteigert und die Vereinbarkeit von Beruf und Familie verbessert werden.
- » Die im Raum Südbaden bestehende generelle Knappheit an Arbeitskräften ist ein Engpassfaktor für die Umsetzung von der Springerregelungen sowie der 5-Tagewoche. Die ins Auge gefassten Änderungen der Arbeitszeitstrukturen sollen dazu beitragen, die Attraktivität des Arbeitgebers und die Chancen für die Rekrutierung von Fachkräften zu erhöhen.

Erfolgsfaktoren

Für die Projektarbeit bei der Bäckerei Heitzmann bestanden günstige Voraussetzungen:

- » Die aktive Mitarbeit der Beschäftigten in den Workshops und bei der Befragung stellte sicher, dass auch ohne betriebliche Interessenvertretung deren Arbeitszeitprobleme und -wünsche identifiziert werden konnten.
- » Die Führungskräfte waren während des gesamten Projektes in alle Arbeitsschritte eingebunden und begleiteten diese aktiv.

- » Das Projekt gab Anstöße, die Neugestaltung der Arbeitszeit auch über die Laufzeit hinaus weiterzuerfolgen und in einen größeren Zusammenhang mit der Personalpolitik einzubinden: Intensivierung der Ausbildung, Schulungen der geringfügig Beschäftigten und Verbesserung der Arbeitsbedingungen, um die Arbeitgeberattraktivität zu steigern.