

Flexible Arbeitszeitgestaltung

Leitfaden für Vorgesetzte und Mitarbeitende



Impressum

Konzept, Text, Redaktion: Personalamt
Bezug über Intranet, Internet oder dezentrale Personaldienste
30. Oktober 2015
© Stadt Winterthur

Einleitung

Die Suche nach einer ausgewogenen Balance zwischen Arbeit und Privatleben ist ein generationenübergreifendes Anliegen. Es betrifft nicht nur Eltern mit kleinen Kindern, sondern auch die mittleren und älteren Generationen, die Zeit benötigen für die Betreuung von Angehörigen oder um den Übergang in den nachfolgenden Lebensabschnitt vorzubereiten. Für viele Menschen ist es daher unabdingbar, ihre Arbeitszeit flexibel zu gestalten. Als moderne Arbeitgeberin unterstützt die Stadtverwaltung Winterthur seit Jahren flexible Arbeitszeitmodelle, soweit es mit dem Betrieb vereinbar ist, und berücksichtigt damit die heutigen Familienstrukturen, die veränderten Bedürfnisse von Mitarbeitenden und die demografische Entwicklung.

Sie als Mitarbeitende sind zentral für die Erfüllung der vielfältigen Aufgaben der Stadtverwaltung. Personal- und Führungsarbeit heisst deshalb, motivierte und zufriedene Mitarbeitende zu gewinnen und dafür zu sorgen, dass deren Motivation und Zufriedenheit erhalten bleibt. Die Resultate der Personalbefragung zeigen eindeutig, dass – auch wenn die Zufriedenheitswerte mit der Arbeitgeberin aufgrund schwieriger Umstände gesunken sind – zwei Punkte gut bewertet werden: die «Work-Life-Balance» und die «Berücksichtigung der Wünsche der Mitarbeitenden bezüglich Arbeitszeitregelung».

Der Stadtrat hat den Auftrag erteilt, einen neuen Leitfaden zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie, respektive Privatleben zu erstellen. Mit diesem Leitfaden möchte er die Umsetzung einer guten «Work-Life-Balance» weiter fördern. Der Leitfaden beleuchtet verschiedene Aspekte moderner Arbeitszeitgestaltung und bietet konkrete Umsetzungshilfen an. Er richtet sich an Mitarbeitende, die flexiblere Arbeitszeiten wünschen und an Vorgesetzte, die sich mit solchen Anliegen konfrontiert sehen. Die Vorgesetzten sind eingeladen, die Anliegen ihrer Mitarbeitenden ernsthaft zu prüfen und den Vorbehalt betrieblicher Bedürfnisse erst dann anzubringen, wenn diese Frage sorgfältig und vorurteilsfrei geklärt wurde. Umgekehrt sollen Mitarbeitende, die ihre Arbeitszeit individueller gestalten wollen, die berechtigten Interessen der Arbeitgeberin respektieren und selber konstruktive Vorschläge zur Umsetzung ihres Anliegens einbringen.

Ich bin überzeugt, dass sich in den meisten Fällen tragfähige Lösungen finden lassen, von denen Mitarbeitende und Vorgesetzte gleichermassen profitieren können – sei es in Bezug auf Arbeitszufriedenheit und Leistungsbereitschaft, sei es in Bezug auf die Attraktivität der Stadt Winterthur als Arbeitgeberin. Der Leitfaden möge Sie auf diesem Weg unterstützen.

Winterthur, im Oktober 2015

Michael Künzle, Stadtpräsident



Flexible Arbeitszeitgestaltung

Grundsätzliche Überlegungen

In den letzten Jahrzehnten wurde die strikte Trennung von Arbeit und Freizeit aufgeweicht. Was mit der Einführung von Gleitzeit begann, mündet heute in flexiblen Arbeitszeiten und Arbeitsorte. Welches Mass an Zeitsouveränität möglich ist, hängt stark von der Arbeitsorganisation in der jeweiligen Unternehmung ab. Für Arbeitgeberinnen und Mitarbeitende eröffnen sich damit viele Chancen. Gleichzeitig verbergen sich aber auch Gefahren dahinter, wie beispielsweise mangelnder Schutz vor Überlastung. Dabei können sich die Grenzen von Beruf und Privatleben so sehr vermischen und zunehmend aufheben, dass eine Entgrenzung der Arbeit stattfindet. Klare Arbeitszeiten und Regeln für den Umgang mit der Flexibilisierung schützen Mitarbeitende.



Die Herausforderung liegt heute weniger darin, Teilzeitarbeit in der Stadtverwaltung zu ermöglichen. Diese ist gut etabliert: Rund 60% der städtischen Mitarbeitenden waren 2013 mit einem Teilzeitpensum angestellt, 85% der Frauen und 23% der Männer. Schweiz weit sind das Spitzenwerte, auch im Branchenvergleich. Schwierig ist vielmehr die Umsetzung von Teilzeitarbeit, beispielsweise in Teams mit vielen Teilzeitmitarbeitenden und vielfältigen Flexibilitätswünschen. Hier gilt es, die Balance zwischen betrieblichen und persönlichen Bedürfnissen – sowohl der Teilzeit- als auch der Vollzeit-Mitarbeitenden – herzustellen. Ausgangspunkt ist immer die Kernaufgabe, welche erfüllt werden muss.

Aus Sicht der Chancengleichheit steckt in der Teilzeitarbeit auch eine oft unterschätzte Gefahr. Für die Karriereentwicklung ist Teilzeit potenziell hinderlich, weil die Norm für eine Kaderposition maximale Einsatzbereitschaft ist, was mit Vollzeit gleichgesetzt wird. Mehrheitlich arbeiten Frauen Teilzeit, so auch in Führungspositionen. Teilzeit ist eng verknüpft mit dem Verständnis, dass Frauen neben den Mutterpflichten berufstätig sein können. Teilzeit wird aus diesem Verständnis heraus, oft unbewusst, mit geringerer Leistungsbereitschaft gleichgesetzt. Diese Gedankenverknüpfung führt ausserdem dazu, dass auch Männer, die Teilzeit arbeiten (möchten), dem Vorurteil ausgesetzt sind, weniger leistungsbereit zu sein. Solche unbewussten Glaubenssätze sind mit verantwortlich, dass eine ausgewogene Verteilung der Geschlechter auf Kaderstufe noch nicht erreicht ist, obwohl Frauen gut in den Arbeitsmarkt eingebunden sind und über vergleichbare Bildungsabschlüsse verfügen.

Die Auseinandersetzung mit diesen und weiteren Gedanken ist ein Teil der Führungsrolle im Umgang mit flexibler Arbeitszeitgestaltung. Vor- und Nachteile der Flexibilisierung werden in den folgenden Kapiteln beschrieben:

Gewinn

Die Stadtverwaltung Winterthur als grösste Arbeitgeberin auf dem Platz Winterthur kann ihre Attraktivität als modernes und familienfreundliches Unternehmen auf dem Arbeitsmarkt erhöhen.

Der Einsatz von flexiblen Arbeitszeitmodellen ermöglicht grundsätzlich eine grössere Flexibilität der Verwaltung bezüglich Arbeits- und Betriebszeiten. So können unter anderem Öffnungszeiten besser den Wünschen der Kundschaft angepasst werden.

Durch die gegenseitige Stellvertretung von Teilzeitbeschäftigten bei Abwesenheit ist eine hohe Kontinuität gewährleistet.

Frauen und Männer können ihre Berufstätigkeit mit familiären und partnerschaftlichen Verpflichtungen, ausserberuflichem Engagement oder Weiterbildungswünschen vereinbaren.

Wenn männliche und weibliche Führungskräfte Teilzeit arbeiten, hat dies auch Vorbildfunktion. Es setzt ein deutliches Signal dafür, dass flexible Arbeitszeitmodelle gewünscht und unterstützt werden, dass Teilzeitarbeit nicht Arbeit zweiter Klasse ist und die Karrierechancen deswegen nicht zwangsläufig sinken.

Die Neuorganisation von Arbeitsabläufen und Aufgaben birgt immer ein Innovationspotenzial in sich. Effektivität und Effizienz ist für alle Beteiligten ein Gewinn.

Qualifizierte Mitarbeitende können an die Organisation gebunden werden und bringen ihr Wissen dauerhaft ein.

Mitarbeitende mit flexiblen Arbeitspensen sind ausgeruht, motiviert, leistungsfähig und meist sehr zufrieden mit ihrer Arbeit. Sie bleiben weniger häufig vom Arbeitsplatz fern.

Herausforderung

Vorgesetzte haben möglicherweise überhöhte Anforderungen an die Verfügbarkeit und zeitliche Flexibilität von Teilzeitmitarbeitenden.

Teilzeit arbeitende Ansprechpersonen sind nur zu bestimmten Zeiten anwesend. An- und Abwesenheiten müssen klar geregelt werden. Bei unklaren Absprachen erhöht sich das Konfliktpotenzial.

Der Koordinationsaufwand muss realistisch eingeschätzt werden. Eine vorausschauende Planung ist notwendig, um alle Teammitglieder für gemeinsame Termine zusammenzubringen.

Der Informationsfluss kann eingeschränkt sein aufgrund von flexiblen Arbeitszeiten und Teilzeitarbeit, was einen erhöhten Informationsaufwand bedingt.

Zusätzliches Konfliktpotenzial ergibt sich, wenn die Faktoren Fairness und Gerechtigkeit im Team, z.B. bezüglich der Bedürfnisse von Vollzeit- und Teilzeitmitarbeitenden, unterschätzt werden.

Aufstiegsmöglichkeiten können beeinträchtigt sein, besonders wenn Teilzeitarbeit mit «Frau» und «Kinderphase» konnotiert ist und generell einen reduzierten Einsatzwillen impliziert.

Teilzeitarbeitende haben möglicherweise überhöhte Erwartungen an die Zeitsouveränität.

Wenn Stellenprozente reduziert werden, ohne den Arbeitsumfang anzupassen, führt dies lediglich zu Überforderung.

Definitionen

Teilzeitarbeit

Unter dem Begriff Teilzeitarbeit werden sämtliche Arbeitsformen verstanden, welche zu weniger Arbeitsstunden pro Jahr führen, als die Vollzeitarbeit. Die entsprechende Verkürzung der Arbeitszeit kann pro Tag, pro Woche oder pro Jahr (z.B. mehr Ferienwochen) erfolgen. Die Arbeit wird stunden-, halbtage-, tage- oder wochenweise, kontinuierlich oder in Intervallen geleistet. In der Praxis sind alle Prozentvariationen anzutreffen.

Das Bundesamt für Statistik (BfS) definiert folgendermassen: 90% und mehr gilt als Vollzeit, 50 – 89% gilt als Teilzeit I und weniger als 50% gilt als Teilzeit II.

Job-Sharing/Job-Splitting

Job-Sharing meint das Ausfüllen einer Vollzeit-Funktion durch mehr als eine Person, in der Regel durch zwei Personen. Beim Job-Sharing im engeren Sinne wird vorausgesetzt, dass die beiden Personen die Stelle gemeinsam besetzen und einander auch bei einem Ausfall vollständig ersetzen müssen. Sollte also bei einer Aufteilung von je



50% eine Person erkranken, müsste die andere sofort 100% arbeiten. Aus diesem Grund wird ein eigentliches Job-Sharing kaum praktiziert und wäre auch in der Stadtverwaltung nicht zulässig.

Hingegen ist es gut möglich, eine 100% Stelle im sogenannten Job-Splitting, also mit 2 Personen, welche je mit einem Pensum von 50% angestellt werden, zu besetzen. Im Jobsplitting erfolgt eine gemeinsame Planung und Aufteilung der Arbeit, wobei idealerweise die Aufgaben nach persönlichen Neigungen, Kompetenzen und Erfahrungen verteilt werden. Es wird vereinbart, wer, wann, in welchem Umfang arbeitet und welche Aufgaben zu erfüllen sind. Die Teilenden tragen individuell die Verantwortung für den jeweiligen Teil der Aufgabe.

«TopSharing» für Führungskräfte

TopSharing ist Job-Sharing in Führungspositionen mit einem explizit definierten Anteil gemeinsam getragener Verantwortung (Co-Leitung). Das arbeitsorganisatorische Planungsinstrument «TopSharing» kann für die Einführung von Job-Sharing in Führungspositionen und bei qualifizierten Arbeitsaufgaben angewendet werden. Das Modell TopSharing kann zudem als ein Instrumentarium für regelmässige Reflexion und Entwicklungsarbeit im Team eingesetzt werden, um ein gemeinsames Führungsverständnis zu entwickeln.

Jahresarbeitszeit

Jahresarbeitszeit ist eine Variante der flexiblen Arbeitszeit, bei der die zu leistenden Arbeitsstunden über das Jahr verteilt werden. Die Jahresarbeitszeit ermöglicht im Rahmen der betrieblichen Bedürfnisse und der Aufgabenerfüllung eine weitgehend individuelle Einteilung der Arbeitszeit sowie deren bestmögliche Abstimmung auf die Bedürfnisse des Arbeitsteams und der Mitarbeitenden.

Bandbreitenarbeitszeit

Mit der Bandbreitenarbeitszeit erwerben Mitarbeitende mit einem Vollpensum bei einer Wochenarbeitszeit von 42 Stunden durch eine Lohnreduktion den Anspruch auf eine bestimmte Anzahl von Kompensationstagen pro Jahr. Der Anspruch beträgt 5 Kompensationstage bei einer Lohnreduktion auf 97.6% und 10 Kompensationstage bei einer Lohnreduktion auf 95.2%. Der versicherte Lohn in der Pensionskasse bleibt unverändert. Die Stadt und die Versicherten leisten die gleichen Beträge wie bei einem Beschäftigungsgrad von 100%.

Telearbeit/Home-Office

Grundsätzlich besteht die Möglichkeit, einen Teil der Arbeitsleistung von zu Hause aus zu erbringen. Die Gewährung und individuelle Ausgestaltung von Home-Office liegt in der Führungsverantwortung der vorgesetzten Stellen. Voraussetzung ist immer, dass die betrieblichen Bedürfnisse eine solche räumliche Flexibilisierung zulassen. Es besteht kein Rechtsanspruch auf Home-Office.

Home-Office kann grundsätzlich allen Mitarbeitern gewährt werden, die geeignete Arbeit verrichten, egal ob sie in einem vollen Pensum oder Teilzeit arbeiten. Die Mitarbeitenden regeln gemeinsam mit der vorgesetzten Stelle die wesentlichen Eckpunkte schriftlich (vgl. Formular im Intranet).

Perspektive der Vorgesetzten

Vorgesetzte werden in Zukunft vermehrt mit Wünschen von Mitarbeitenden nach mehr Zeitsouveränität konfrontiert sein als bis anhin. Die Stadtverwaltung als Arbeitgeberin will den gesellschaftlichen Entwicklungen Rechnung tragen und weitere Fortschritte in der Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Privatleben erzielen.

Neues Führungsverständnis

Um Massnahmen zur Vereinbarkeit erfolgreich umzusetzen, braucht es eine Kultur, welche für flexible Arbeitsmodelle offen ist. Es braucht Mitarbeitende, die ihre Arbeitsplanung mit den betrieblichen Bedürfnissen abstimmen und es braucht Vorgesetzte, die einen höheren Koordinationsaufwand in Kauf nehmen und im Gegenzug auf die Loyalität und das Engagement ihrer Mitarbeitenden zählen können. Damit die Arbeitszeitflexibilisierung gelingt, braucht es die Bereitschaft, sich auf Veränderungen und einen Entwicklungsprozess einzulassen. Besonders gefragt ist jedoch ein hohes Mass an Flexibilität von allen Beteiligten.



Die Einführung von und der Umgang mit mehr Zeitsouveränität setzt ein Führungsverständnis voraus, das mehr über Führung mit Zielvereinbarungen und Vertrauen, als über Kontrolle funktioniert. Doch gerade in einer Kultur des Vertrauens sind Leitlinien notwendig. In der Stadtverwaltung sind diese gegeben durch Leitbilder in den Organisationseinheiten, Standortgespräche, Führung mittels Zielvereinbarung sowie durch das Personalstatut und die Vollzugsverordnung.

Kleine Massnahmen mit grosser Wirkung

Das geltende Personalrecht mit seinen Möglichkeiten zur Arbeitszeitflexibilisierung lässt Spielraum offen, damit auf die Bedürfnisse der Mitarbeitenden und der Führungspersonen Rücksicht genommen werden kann. Oft führen schon «kleine» Massnahmen zu «grosser» Wirkung:

- Ausserhalb von organisationsspezifischen Blockzeiten können Arbeitsbeginn, Mittagspause und Arbeitsende frei gewählt werden. Ein Mehrzeitguthaben kann nach Absprache mit den Vorgesetzten auch in zusammenhängenden Tagen bezogen werden.
- Zeigen Sie sich flexibel, wenn es um kleine zeitliche Anpassungen geht (z.B. verlängerter Mittag, Beginn am Morgen). Achten sie darauf, Sitzungen so festzulegen, dass sie nicht mit Krippenöffnungszeiten kollidieren.
- Die Jahresarbeitszeit birgt ungeahnte Möglichkeiten für Teilzeit. 50% kann auch bedeuten, dass eine Person die Hälfte des Jahres voll arbeitet und die andere Hälfte zusätzlich zu den Ferien frei hat. Beliebige Kombinationen sind möglich, solange sie den Mitarbeitenden und der Organisationseinheit dienen.
- Verschiedene Bandbreitenmodelle bieten Mitarbeitenden mit einem Vollpensum die Möglichkeit zu mehr zusammenhängender Freizeit.

Anregungen für Vorgesetzte

Als Führungskraft können Sie mit vorausschauender und umsichtiger Planung viel dazu beitragen, dass Ihr Team gut mit flexiblen Arbeitszeiten umzugehen lernt. Folgende Anregungen sollen Ihnen helfen, den Umgang mit flexibler Arbeitszeit positiv zu gestalten. Letztlich sollen bei den Neuerungen möglichst alle gewinnen.

Wichtig ist, dass Sie das Anliegen Ihrer Mitarbeitenden seriös prüfen und dem Anliegen eine Chance geben. Setzen Sie sich mit dem Bedürfnis Ihrer Mitarbeitenden auseinander und überlegen Sie sich, wo Sie Hand bieten könnten und wo nicht.

a) Allgemeine Überlegungen im Vorfeld

1. Wie sieht aus Ihrer Sicht ein optimaler Mix aus Vollzeit- und Teilzeitstellen zur Erfüllung der anstehenden Aufgaben in Ihrer Organisationseinheit aus? Ein solcher Verteilschlüssel kann helfen, dass nicht schleichend ein Ungleichgewicht entsteht und dass jederzeit transparent argumentiert werden kann.
2. Wie können Sie dem zusätzlichen Koordinationsaufwand begegnen? Wer kann Sie dabei unterstützen?
3. Welche Flexibilität erwarten Sie von den einzelnen Mitarbeitenden, jenen mit kleinen Pensen (Teilzeit II), denjenigen mit grösseren Teilzeitpensen (Teilzeit I) und den Vollzeit arbeitenden.
4. Wie können Sie das Team in die vorgesehenen Veränderungen miteinbeziehen?

b) Strategisches Vorgehen

1. Fordern Sie jedes Teammitglied auf, sich Gedanken zum eigenen Arbeitspensum zu machen. Stehen voraussehbare Ereignisse an, die eine Veränderung des Pensums nach sich ziehen, oder besteht ganz allgemein der Wunsch, das Arbeitspensum zu senken oder zu erhöhen? Diese Frage kann sich auch bei einer nahenden Pensionierung stellen.
2. Überlegen Sie für jedes Teammitglied, wie er oder sie von mehr Zeitsouveränität profitieren kann. Dies gilt insbesondere für Mitarbeitende, die weiterhin 100 Prozent beschäftigt sein werden. Auch für diese gibt es meist mehr Spielraum, als bisher genutzt (vgl. beispielsweise Bandbreitenmodell). Solche Überlegungen erhöhen die Akzeptanz von flexiblen Arbeitszeiten.
3. Machen Sie in Ihrem Team die Zeitsouveränität zum Thema. Nehmen Sie das Thema im MAB auf.
4. Zeigen Sie in der Verhandlungsphase mit den einzelnen Teammitgliedern oder im ganzen Team die Möglichkeiten, aber auch die Grenzen auf.
5. Vereinbaren Sie Spielregeln (Kommunikation, Transparenz) im ganzen Team. Schaffen Sie regelmässig Austauschgefässe (zum Beispiel Teamsitzungen) und erklären Sie diese als prioritär gegenüber externen Sitzungen. Tipp: Müssen an den Teamsitzungen alle Mitarbeitenden für alle Traktanden anwesend sein?
6. Schaffen Sie intern Transparenz zu den Regelungen, die mit den einzelnen Mitarbeitenden getroffen wurden. Das Verständnis für Spezialregelungen wächst, wenn die Gründe dafür allgemein bekannt sind.
7. Rechnen Sie mit einer Übergangsphase, neue Regelungen müssen sich erst einspielen. Vereinbaren Sie mit dem Team eine mehrmonatige Zeitspanne, nach der Bilanz gezogen wird.

c) Konkrete Umsetzung im Einzelfall

1. Welche Vorteile hätte ein anderer Stellenmix (Voll- und Teilzeit I sowie Teilzeit II) für die Organisationseinheit?
2. Welche Auswirkungen hat eine neue inhaltliche Arbeitsteilung?
3. Welches wäre die optimale inhaltliche und zeitliche Arbeitsteilung?
4. Welche Gründe sprechen für eine Veränderung bei den Arbeitszeitmodellen?
5. Ist die Bereitschaft, die Aufgaben entsprechend dem Teilzeitpensum anzupassen vorhanden?
6. Wie müssen Arbeitszeiten gestaltet sein, damit die Dienstleistungserbringung gewährleistet ist?
7. Welche räumlichen und organisatorischen Voraussetzungen (Hilfs- und Arbeitsmittel, Infrastruktur) sind vorhanden? Welche nicht? Welche Lösungen bieten sich an?
8. Wie könnte die Stellvertretung geregelt werden?
9. Gibt es Mitarbeitende, die bei einer Neuregelung benachteiligt würden? Was kann dagegen getan werden?
10. Wie wird sich die Teamzusammensetzung in den nächsten zwei Jahren vermutlich entwickeln (Pensionierungen, berufliche Veränderungen etc.)?
11. Kommunizieren Sie klar, welche Erwartungen Sie haben betreffend Erreichbarkeit (z.B. bei Home-Office), Beantworten von E-Mails etc. Stehen Sie dazu, dass eine ständige Erreich- und Verfügbarkeit nicht erwartet wird, respektive nicht erwünscht ist.

Perspektive der Mitarbeitenden

Mehr Möglichkeiten, mehr Verantwortung

Manche Mitarbeitende haben Hemmungen, den Vorgesetzten ihre Bedürfnisse nach Arbeitszeitflexibilisierung mitzuteilen. Ausschlaggebend für den Erfolg ist, dass im Gespräch mit der vorgesetzten Person Lösungen gefunden werden können, die für das ganze Team tragbar sind und mit den betrieblichen Bedingungen im Einklang stehen. Geben und Nehmen muss im Gleichgewicht stehen, «Rosinen picken» wird ungern gesehen. Formulieren Sie Ihre Wünsche und Erwartungen und zeigen Sie eigene Umsetzungsvorschläge auf. Wo können Sie selber Flexibilität und Kompromissbereitschaft anbieten? Zu bedenken ist auch, dass es beim besten Willen betriebliche Gründe geben kann, beispielsweise zur Sicherstellung der Erreichbarkeit für die Öffentlichkeit, welche die gewünschte Arbeitszeitflexibilisierung beschränken oder gar unmöglichen. Derartige Umstände gilt es zu respektieren.

Anregungen für Mitarbeitende

Die folgenden Abschnitte sollen helfen, sich ausführlich mit diesem Wunsch auseinanderzusetzen. Von Ihrem Wunsch nach Flexibilisierung ist möglicherweise ein ganzes Team betroffen. Überlegen Sie sich deshalb im Vorfeld, wer wie involviert und informiert sein muss, damit das Vorhaben gelingt. Bereiten Sie sich auf das Gespräch mit Ihrer/Ihrem Vorgesetzten gut vor.

a) Vorbereitung

1. Werden Sie sich klar, warum Sie Teilzeit arbeiten, respektive Ihre Arbeitszeit flexibler gestalten wollen?
2. Gibt es in Ihrer Organisationseinheit bereits Modelle, die auf Ihre Situation übertragen werden können, Personen, welche dies schon erfolgreich umgesetzt haben?
3. Kennen Sie jemand im Team, der/die das Arbeitspensum erhöhen möchte, allenfalls bereit ist, weitere Aufgaben zu übernehmen?
4. Welche Auswirkungen könnte Ihr Anliegen auf Ihre Kollegen und Kolleginnen haben?
5. Welche Schnittstellen sind betroffen? Hat es Einfluss auf Ihre Kundschaft?
6. Können Aufgaben auf andere übertragen werden? Kann auf etwas ganz verzichtet werden?
7. Wie soll die zukünftige Stellvertretung während Ihrer Abwesenheit geregelt werden?
8. Welchen Gewinn hätten Ihre Kolleginnen und Kollegen sowie die Ihnen vorgesetzte Person?
9. Welche Bedenken könnte die Ihnen vorgesetzte Person haben?
10. Zu welchen Kompromissen sind Sie bereit? Zu welchen nicht?
11. Was, wenn Ihr Gesuch abgelehnt wird?

b) Gespräch

1. Zeigen Sie Ihre Interessen, Bedürfnisse und Lösungsideen auf und gehen Sie bestimmt, doch mit einer offenen Haltung ins Gespräch.
2. Machen Sie deutlich, dass Sie Ihre Aufgaben, aber auch z.B. Ihre familiären Pflichten ernst nehmen und gewillt sind, beides zu erfüllen.
3. Unterbreiten Sie Vorschläge für eine konkrete Lösung.
4. Zeigen Sie sich flexibel bei der Erarbeitung einer gemeinsamen Lösung. Weisen Sie darauf hin, dass Sie in speziellen Fällen oder Notsituationen Hand bieten.
5. Klären Sie, welche Flexibilität von Ihnen erwartet wird, wie bei dringlichen Aufträgen verfahren, wie mit Teamsitzungen an Ihren «freien» Tagen/Zeiten umgegangen werden soll.
6. Zeigen Sie Verständnis für die Bedenken und für mögliche Probleme und helfen Sie, Lösungen zu finden (weitere Abklärungen etc.).
7. Vereinbaren Sie bei Bedarf ein weiteres Gespräch.
8. Zeigen Sie Verständnis bei einem wohlbegründeten negativen Bescheid. Bleiben Sie dran, die Ausgangssituation kann sich auch ändern.
9. Nach dem Gespräch: Halten Sie die getroffenen Vereinbarungen schriftlich fest.

Unterstützung und weitere Informationen

Unterstützung erhalten Sie beim dezentralen Personaldienst und beim Personalamt. Weiterführende Unterlagen finden Sie im Intranet unter den Rubriken «für Mitarbeitende», «für Vorgesetzte» und in detaillierterer Form «für Personaldienste».

Links

Informationsplattform zu Vereinbarkeit des Eidgenössischen Büro für die Gleichstellung von Frau und Mann EBG: <https://www.ebg.admin.ch/ebg/de/home.html>

Informationsplattform des Kantons Zürich, die Antworten auf Fragen rund um das Thema Vereinbarkeit von Beruf- und Privatleben gibt:

http://www.vereinbarkeit.zh.ch/internet/justiz_inneres/vereinbarkeit/de/home.html;

Kompetenzzentrum in der Schweiz für die Umsetzung der Vereinbarkeit von Familien- und Erwerbsarbeit, Fachstelle UND. Die Webseite enthält auch eine umfangreiche Literaturempfehlung. <http://www.fachstelle-und.ch/>

Die Webseite «go-for-jobsharing» bietet praktische Instrumente und Knowhow zur Umsetzung von Jobsharing- und Topsharing-Modellen auf mittlerer und höherer Management-Ebene für beide Geschlechter: <http://www.go-for-jobsharing.ch/>

Das arbeitsorganisatorische Modell TopSharing dient als Planungsinstrument für die Einführung von Jobsharing in Führungspositionen und bei qualifizierten Arbeitsaufgaben:

<http://www.topsharing.ch/>