

Projektreport IN01

A great place to work: Durchlaufbetrieb in der Schwerindustrie

Ausgangssituation

Die **Worthington Cylinders GmbH** ist der weltweit führende Hersteller von Druckbehältern. Der Standort Kienberg bei Gaming hat eine lange Tradition und wurde 1998 von einem amerikanischen Konzern übernommen. Die Produkte für breite Anwendungsbereiche (Industriegase, Feuerlöscher, medizinische Gase, Tauchen, ...) zeichnen sich durch einen hohen Qualitätsstandard aus und werden in über 70 Länder exportiert (Exportanteil rd. 98%). 2005 stieg die Auftragslage stark an, der Standort war gefordert, diese Mengen zu produzieren, um die Konzerninvestitionen an den Standort zu binden. Dies erforderte den Umstieg von einem 3-Schichtmodell mit bereits zur Regel gewordenen Überstunden am Samstag auf ein vollkontinuierliches Modell.

	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So
Woche 1	F	F	S	S	S		
Woche 2			F	F	N	N	N
Woche 3					F	F	F
Woche 4	N	N				S	S
Woche 5	S	S	N	N			



Projektziel

Neue Schichtmodelle für den Durchlaufbetrieb sollten von den Beschäftigten akzeptiert werden und Stillstände für Wartungen sowie Betriebsurlaube vorsehen.

Vorgehen

Im ersten Schritt wurden mit dem Management Modellskizzen für mehrere Betriebslaufzeit-szenarien erarbeitet und die Durchführung beschlossen. Zur Sicherung der Akzeptanz wurden Betriebsrat und Beschäftigte laufend informiert. Da Sonntagsarbeit nicht technologisch begründbar war, wurde frühzeitig ein „Hauskollektiv-/ Tarifvertrag“ angestrebt und die Gewerkschaft eingebunden. Im Zuge dieser Verhandlungen wurden Zeitzuschläge für Sa- und So-Arbeit vereinbart, die wiederum die Gestaltung mit 5 Schichtgruppen und attraktiven Freizeitphasen ermöglichten (versus Geldzuschläge und 4 Schichtgruppen).

Das Grundmodell mit 5 Wochen Zyklus sieht in dieser Zeit 2 lange freie Wochenenden, max. 3 Nachtschichten sowie max. 6 Arbeitstage in Folge und danach immer 3-4 Tage frei vor. Stillstän-

de um Ostern, Allerheiligen und Weihnachten ergeben weitere längere Freizeitphasen. Im Jahreschnitt werden ca. 32:30 pro Woche gearbeitet und unter Einrechnung von Zeitzuschlägen ca. 39:30 bezahlt. Die Einführung von Sonntagsarbeit war nicht völlig frictionslos, es erforderte zwei Abstimmungsdurchläufe, um die Beschäftigten zu überzeugen. Das Teilzeitmodell mit Vollzeitbezahlung wurde so positiv aufgenommen, dass die Rekrutierung von 120 Beschäftigten für die zusätzlichen Schichtgruppen reibungslos verlief.

Ergebnisse

Das Modell läuft seit zwei Jahren mit großem Erfolg. Die Auftragsbücher sind voll. Die Personalabteilung nennt den Durchlaufbetrieb ihr wichtigstes Marketinginstrument, neben den laufenden Investitionen in Weiterbildung, Gesundheits- und Sicherheitsprogramme und der jährlichen Gewinnbeteiligung.

Das innovationsfreudige Unternehmen gewinnt laufend Preise für Führungsqualität, wirtschaftlichen Erfolg und Qualität:

- + im Oktober 2008 den *Österreichischen Staatspreis für Unternehmensqualität*, vergeben von der AUSTRIAN FOUNDATION FOR QUALITY MANAGEMENT und dem BUNDESMINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT UND ARBEIT. Er bewertet, wie sehr eine Organisation die wichtigsten Anforderungen von Kunden, Mitarbeitern, Aktionären, Lieferanten, Gesellschaft, ... versteht und nachhaltig erfüllt.
- + zwei Jahre in Folge (2007 und 2008) Sieger in in der Kategorie *Big Player* beim *Austria's Leading Companies*-Wettbewerb, der jährlich von WIRTSCHAFTSBLATT, KSV und PRICE-WATERHOUSECOOPERS durchgeführt wird.
- + im Februar 2008 die Listung unter *Österreichs Beste Arbeitgeber 2008*. Das GREAT PLACE TO WORK® INSTITUTE ÖSTERREICH erstellt die Bestenliste in Zusammenarbeit mit dem Wirtschaftsmagazin TREND und der Tageszeitung DIE PRESSE.