Job Rotation

Job Rotation beschreibt ein Konzept, welches den regelmäßigen, planmäßigen und wechselseitigen Tausch der einzelnen Arbeitsinhalte und des Arbeitsplatzes beinhaltet. Der systematische Arbeitsplatzwechsel, wird durch ein Rotationsprogramm organisiert und gesteuert. In einigen Unternehmen rotieren Mitarbeitende nicht nur auf ähnlichen Stellen, sondern auch in anderen Bereichen. Daher lassen sich unterschiedliche Arten von Job-Rotation unterscheiden:

- Job Rotation auf gleicher Tätigkeitsebene
- Job Rotation in eine ranghöhere Stelle
- Job Rotation zwischen einer Stab- und einer Linienfunktion bzw. vom Innen- in den Außendienst

Job Rotation Programme werden auch häufig zur gezielten Entwicklung von Nachwuchskräften eingesetzt.

Ziele / Nutzen

Die Methode hilft dabei Wissen auszutauschen sowie zu verbreiten und die Kompetenzen der Betroffenen weiter zu entwickeln. Ein wesentliches Ziel ist es, die Fertigkeiten einzelner Mitarbeitender zu vergrößern und die Einsatzflexibilität im Unternehmen zu erhöhen. Zudem fördert die Methode das Verständnis über Prozesszusammenhänge und den gesamten Arbeitsablauf. Der systematische Arbeitsplatzwechsel wirkt sich positiv auf den Wissenstransfer aus, sowohl bei neuen als auch bei erfahrenen Mitarbeitenden. Gleichzeitig wird die Gefahr, dass nur wenige Personen über relevantes Wissen verfügen, verringert. Häufig steigt auch die Motivation durch die Teilnahme an einem Job-Rotation-Programm.

Teilnehmerstruktur

Alle Mitarbeitenden, die Teil eines Job Rotation-Programmes sind.

Typischer Ablauf

Personen haben nicht fest eine einzige Arbeitsstelle inne, sondern rotieren zwischen

mehreren definierten Stellen in bestimmten zeitlichen Intervallen. Die jeweiligen Tätigkeiten der unterschiedlichen Stellen können sich unterscheiden.

Der Ablauf eines Job-Rotation-Prozesses lässt sich folgendermaßen beschreiben:

1. Konkreten Entwicklungsbedarf im Beurteilungsgespräch ermitteln
2. Erarbeitung eines Ablaufes der Job-Rotation
3. Besprechung der Job Rotation mit dem betroffenen Mitarbeitenden
4. Integration in das Tagesgeschäft des neuen, zeitweisen Arbeitsbereiches

Je nach Einsatzbereich unterscheidet sich die Einsatzzeit, an dem ein/e Mitarbeitende/r an einem Arbeitsplatz tätig ist. Bei dem Arbeitsplatzwechsel am Fließband geht es um Stunden, bei der Rotation von Führungskräften um Jahre. Die Wechselhäufigkeit orientiert sich in der Regel an dem Schwierigkeitsgrad der Arbeit.

Rahmenbedingungen und Voraussetzungen

Wichtige Voraussetzung ist ein transparenter Umgang mit der Methode. Bei der Einführung von Job Rotation sollten den Mitarbeitenden die Vorzüge dieser Methode klar gemacht werden. Die Bereitschaft an der Teilnahme des Arbeitsplatzwechsels ist für das Gelingen dieser Methode notwendig und sollte daher berücksichtigt werden. Gleichzeitig muss der/die Mitarbeitende über Lernbereitschaft und die Bereitschaft sich mit neuen Arbeitsinhalten zu beschäftigen, verfügen.

Es hat sich in der Praxis als positiv herausgestellt, den Arbeitsplatzwechsel mit passenden Weiterbildungsmaßnahmen zu begleiten; die je nach Job Rotation-Programm ganz unterschiedlich aussehen können.

Praxisbeispiel

Die **snap2life GmbH** ist ein crossmedialer Lösungsanbieter und einer der Nachfolger aus dem Kreis der prisma GmbH, die als Systemhaus für branchenangepasste IT-Lösungen mit Sitz in Berlin bis zu 55 Mitarbeiter beschäftigte. Ausgangslage für betrieblichen Handlungsbedarf im Wissensmanagement waren Qualitätseinbußen beim Stellenwechsel oder in Urlaubssituationen. Vor allem der Ausfall von mehr als einem Mitarbeiter war mit

einem starken Wissensverlust verbunden, der nur mühsam durch die restliche Belegschaft kompensiert werden konnte. Daraufhin hat die Geschäftsführung der prisma GmbH bereits im Jahr 2011 mit der Einführung der **Rotation in Gruppen (Job Rotation)** reagiert. In regelmäßigen Abständen, abhängig von bestehenden Projekten und Laufzeiten, aber in der Regel nicht später als nach vier Monaten, werden komplette Teams an ein anderes bestehendes oder neues Projekt gesetzt. Teilweise wird auch die Teamzusammensetzung vor der Rotation verändert, d.h. die Teams werden neu gemischt. Die Übergabe von der einen Gruppe zur anderen erfolgt an einem halben Tag. Nicht in allen Bereichen wird Job Rotation praktiziert; die Bereiche Projekt-Controlling, Vertrieb und Management bleiben außen vor, um dort auch langfristig klare Ansprechpartner identifizieren zu können. Als besonders erfolgsversprechend hat sich die Rotation in Gruppen herausgestellt, wenn es im Vorfeld einen klaren Fahrplan für die Übergabe gibt. Die Mitarbeiter der snap2life GmbH schätzen den regelmäßigen Wechsel des Arbeitsplatzes und dokumentieren schon vor der nächsten Rotationsphase den Projektfortschritt, um dem neuem Team beim Wechsel eine schnelle Einarbeitung in die neue Arbeitsumgebung zu ermöglichen und eine effiziente Umsetzung des Projektes zu gewährleisten. Schon nach den ersten zwei Rotationen in Gruppen hat sich die neue Methode im Unternehmen etabliert und zu einer Verbesserung der Arbeitsmotivation und Teamarbeit geführt. Durch die Rotation in Gruppen wird zudem Wissensverlusten vorgebeugt, da mehrere Mitarbeiter Erfahrungen in unterschiedlichen Projekten sammeln. Wissensbasierte Systeme, wie Jira und Confluence unterstützten diesen Prozess dabei inzwischen optimal.