

Folienskript Arbeitszeitgestaltung

©Prof. Dr. Ulrike Hellert
Im Rahmen des Projekts „Zeitbüro FOM“ am
iap Institut für Arbeit und Personal

zeitbuero FOM
KOORDINATION,
ORGANISATION & WISSENSTRANSFER
MODERNER ARBEITSZEITGESTALTUNG

gefördert durch



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative

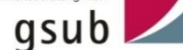


fachlich begleitet durch



Projektträger

Gesellschaft für soziale
Unternehmensberatung mbH



Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds



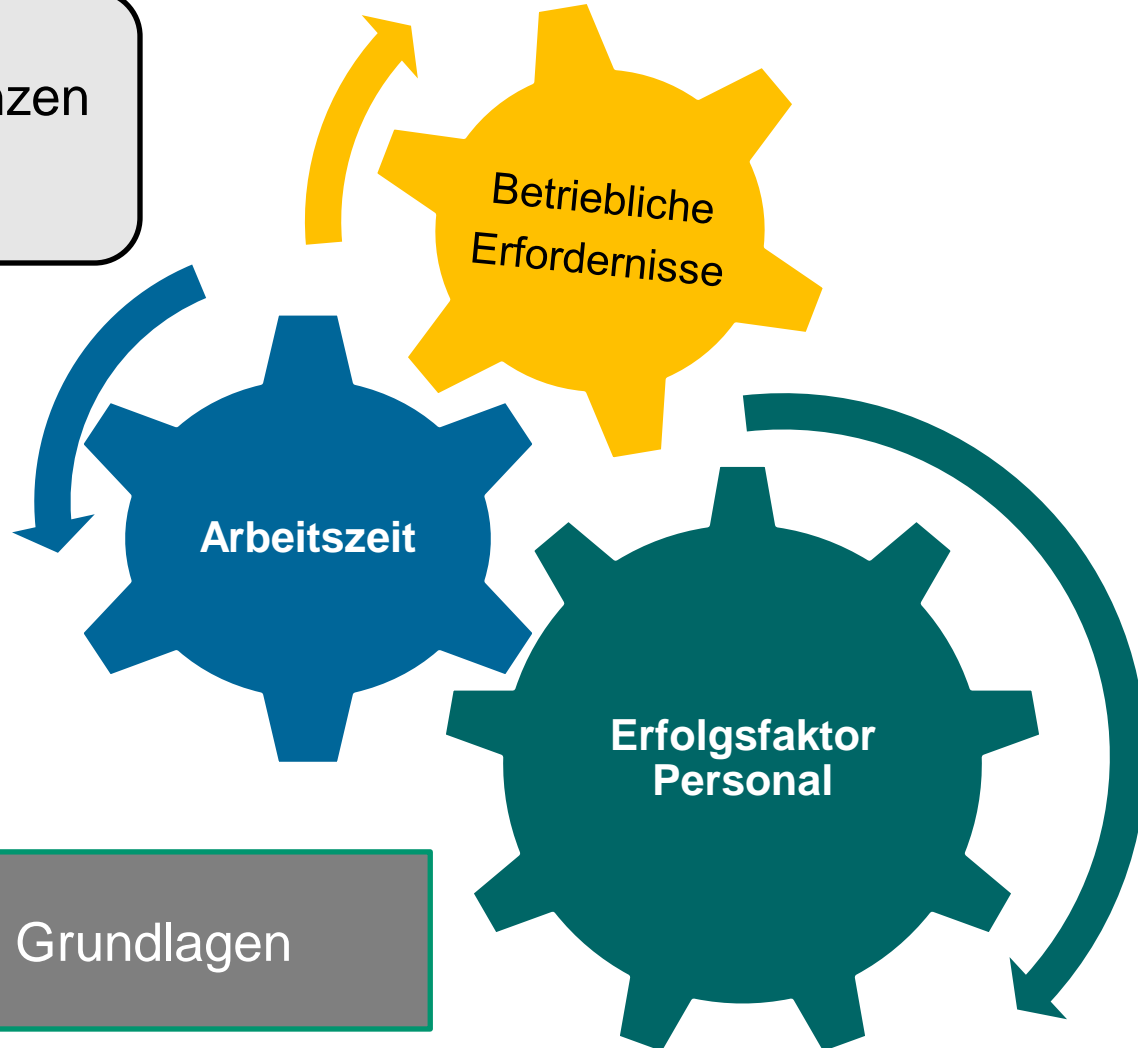
EUROPÄISCHE UNION

Europäischer Sozialfonds

Ministerium für Arbeit,
Integration und Soziales
des Landes Nordrhein-Westfalen



Interdependenzen
der AZG



Rechtliche Grundlagen

Relevante Rechtsquellen:

- Arbeitszeitgesetz
- Tarifverträge
- Betriebsvereinbarungen
- Arbeitsverträge

Rangordnung



Beispiele relevanter Paragraphen:

- § 1 ArbZG:** Zweck des Gesetzes ist es, die Sicherheit und den Gesundheitsschutz der AN zu gewährleisten, und die Rahmenbedingungen für flexible Arbeitszeiten zu verbessern.
- § 3 ArbZG:** Werktägliche AZ beträgt 8 Stunden, auf 10 Stunden verlängerbar, wenn ein Ausgleich erfolgt.
- § 4 ArbZG:** Ruhepausen, im voraus festgelegt 30 Min. (ab 6 Std. AZ) und 45 Min. ab 9 Std. AZ.
- § 16 Abs. 2 ArbZG:** Der Arbeitgeber ist verpflichtet, die über die werktägliche AZ (8 Std.) hinausgehende AZ aufzuzeichnen.

Lehrziel:

Grundlegende Kenntnisse zur
wettbewerbs- und
mitarbeiterorientierten Gestaltung
der Arbeitszeiten erwerben und
anwenden können.

Betriebliche Erfolgsfaktoren

KOSTEN + PREIS

- Steigerung der Betriebszeit
- Reduzierung der Personalkosten
- Lagerabbau

FLEXIBILITÄT

- Kürzere Durchlaufzeiten
- Anpassung an Schwankungen

TERMINTREUE

- Kürzere Durchlaufzeiten
- Bessere Reaktionsfähigkeiten

SERVICE

- Längere Ansprechzeiten
- Berücksichtigung von Interessen

Die 10 häufigsten Interessen:

- Planbarkeit
- Handlungsspielraum
- Zeitspielraum
- Kontrolle über die Arbeitszeit
- Arbeitsplatzsicherheit
- Möglichkeit der Arbeitszeitreduzierung
- Vereinbarkeit von Familie und Beruf
- Vereinbarkeit von Privatinteressen und Beruf
- Karrierechancen
- Alternsgerechtes Arbeiten

- Dauer (Chronometrie)
 - + Wie lange wird gearbeitet?
- Lage (Chronologie)
 - + Wann wird gearbeitet?
- Verteilung (Chronomorphie)
 - + Wie wird die Arbeitszeit verteilt?

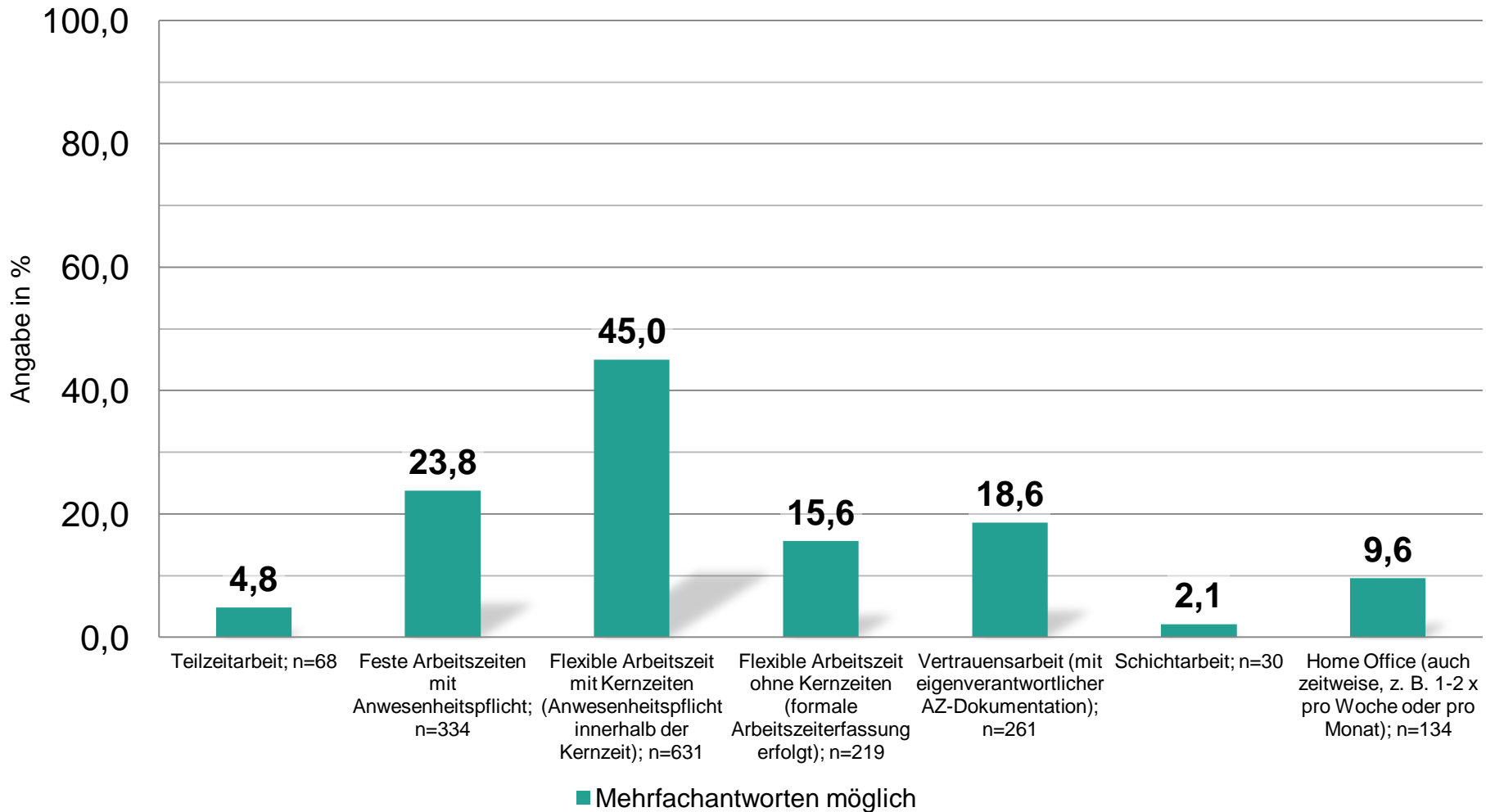


Aus den Gestaltungselementen ergeben sich verschiedene Varianten der Arbeitszeitgestaltung.

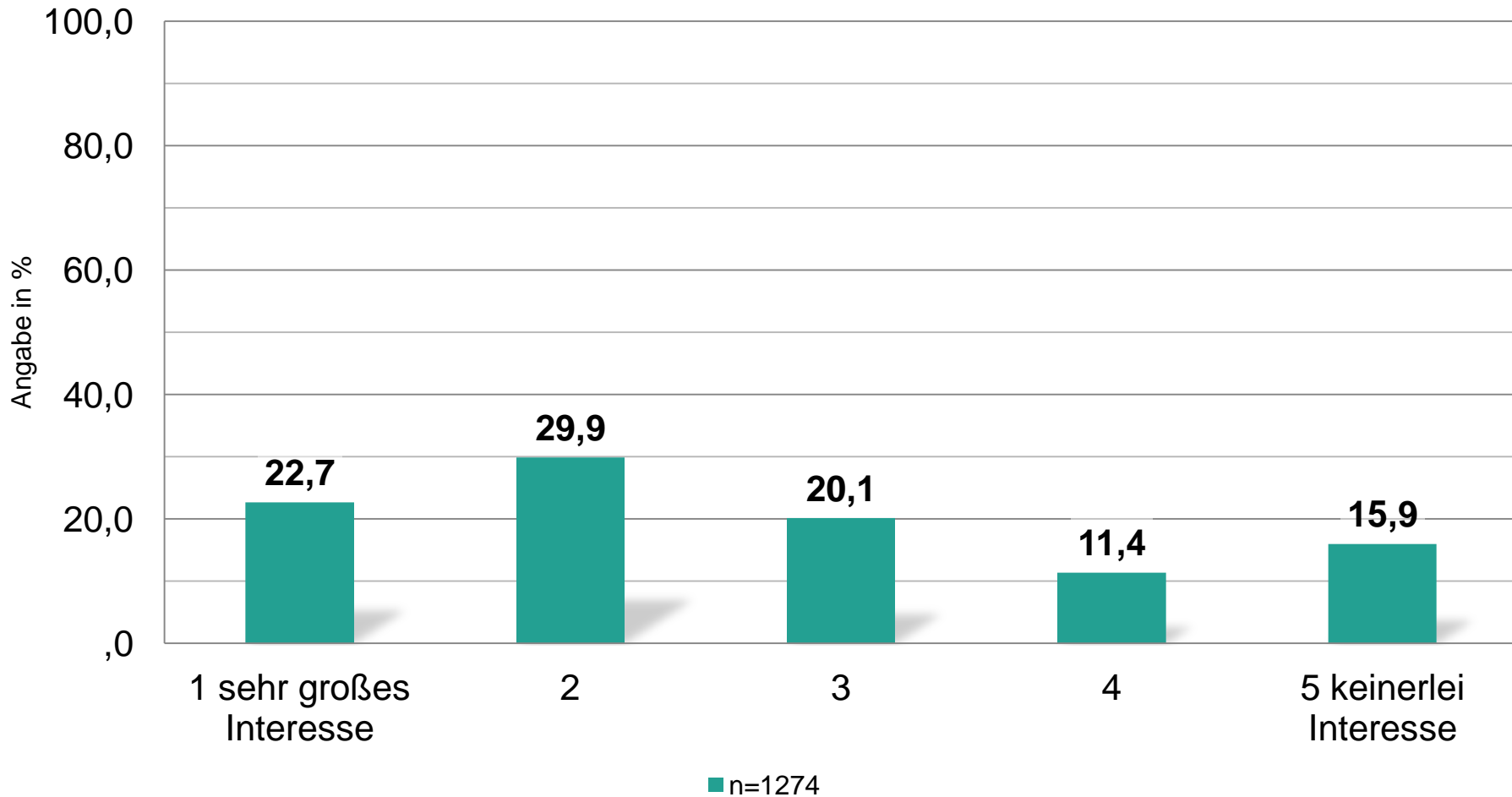
Varianten der Arbeitszeitgestaltung

Dauer der Arbeitszeit	Verteilung der Arbeitszeit	Instrumente der Arbeitszeitgestaltung
<p>Mögliche Varianten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Teilzeit • Altersteilzeit • Job-Sharing • Kurzarbeit • Mehrarbeit • Mini-Job 	<p>Mögliche Varianten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Schichtsysteme • Versetzte Arbeitszeiten • Gleitzeit • Funktionszeiten • Jahresarbeitszeit • Wahlarbeitszeit • Vertrauensarbeitszeit • Telearbeit • Sabbatical • Lebensarbeitszeit 	<p>Mögliche Varianten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arbeitszeitkonto (Ampelkonto) • Langzeitkonto • Lebensarbeitszeitkonto

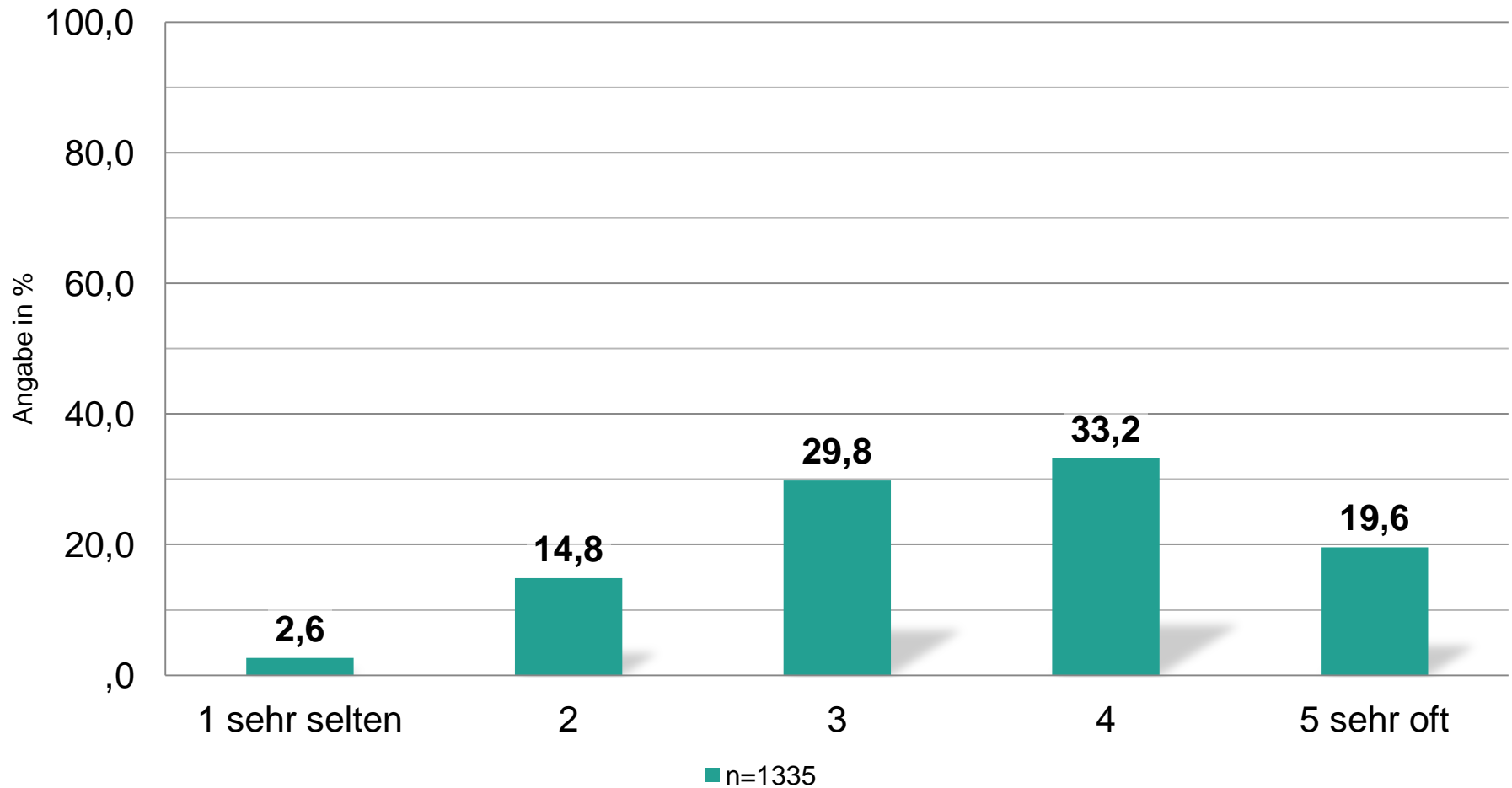
Nach welchem Arbeitszeitmodell arbeiten Sie zurzeit?



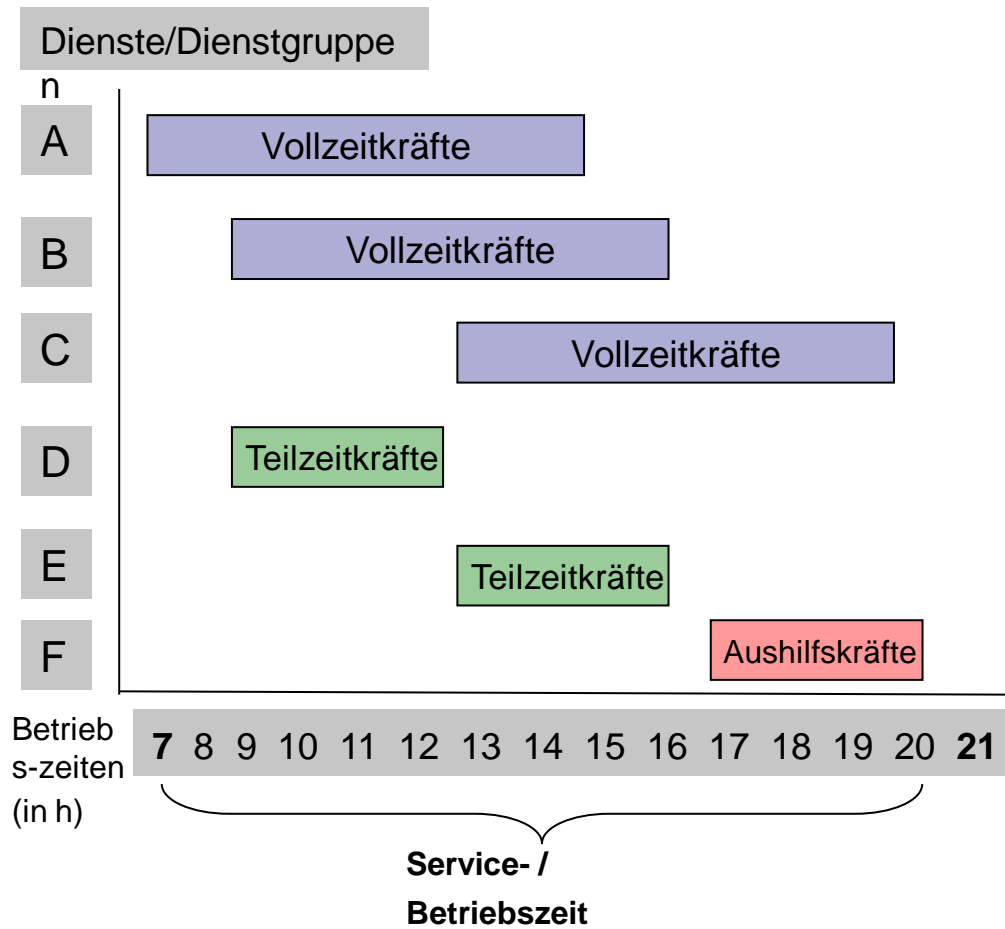
Interesse an Arbeitszeitmodell: Vertrauensarbeit



Wie häufig stehen Sie wegen Terminvorgaben unter Zeitdruck?



Versetzte Arbeitszeiten



- es werden verschiedene Arbeitsblöcke mit festen Anfangs- und Endzeiten gebildet
- die einzelnen Arbeitsblöcke können eine unterschiedliche Länge haben und sich überschneiden
- die Dauer und Lage der Arbeitsblöcke richtet sich nach dem jeweiligen Personalbedarf zu bestimmten Zeitpunkten
- gute Kombinationsmöglichkeiten mit Teilzeit- und Aushilfskräften



Quelle: nomos

- Statt einer Kernzeit (wie im Gleitzeitmodell) wird eine **betriebliche Funktionszeit** vereinbart. Während dieser Zeit müssen die Bereiche *funktionsfähig* sein

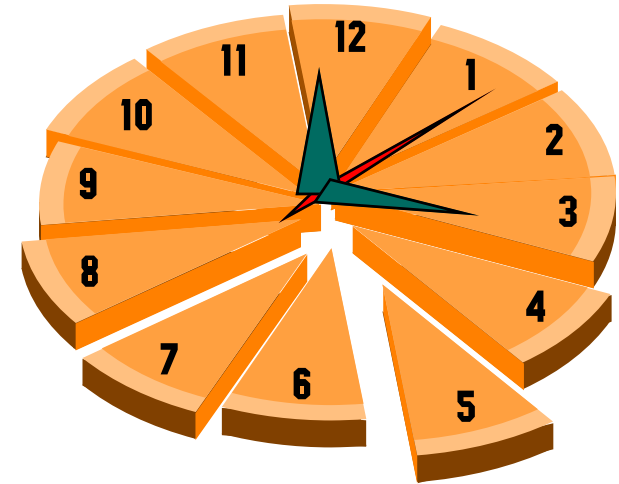
8:00 – 17:30 Uhr
Funktionszeit

- Beschäftigte können entsprechend der betrieblichen Belange die **Lage ihrer Arbeitszeit selbst bestimmen** und sie in Absprache mit dem Team **eigenverantwortlich** verteilen
- interne und externe Ansprechbarkeit muss durch das Team gewährleistet sein
- im Mittelpunkt steht die **Ergebnisorientierung**, nicht eine reine Anwesenheit

- 🕒 Ergebnisorientiertes, hochflexibles Arbeitszeitmodell
- 🕒 Eigenverantwortliche Verteilung der Arbeitszeit durch die Beschäftigten
- 🕒 Arbeitszeitznachweise (§16 Abs. 2) ArbZG können auf ein Mindestmaß reduziert werden
- 🕒 Arbeitszeitznachweis wird an die Beschäftigten delegiert
- 🕒 Es zählt vor allem die Arbeitsleistung, nicht die reine Anwesenheit
- 🕒 Keine einheitliche Definition

Regelungen eines flexiblen Arbeitszeitmodells

1. Arbeitszeitrahmen
2. Arbeitszeitkonto
3. Ausgleichszeitraum
4. Individuelle Zeitspielräume
5. Regelungen der Mehrarbeit
6. Beschäftigungsfähigkeit
7. Zielvereinbarungen
8. Flankierende Maßnahmen



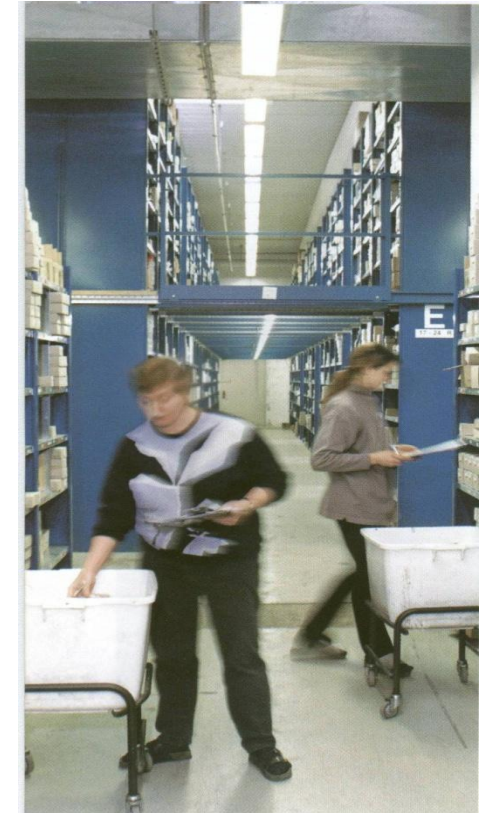
Versand mit Funktionszeiten

Arbeitszeit-Rahmen:

- Montag - Freitag
- von 6:00 - 17:00 Uhr

Grobe Arbeitsziele:

- Aufträge termingerecht erledigen
- mindestens 4 MA erforderlich

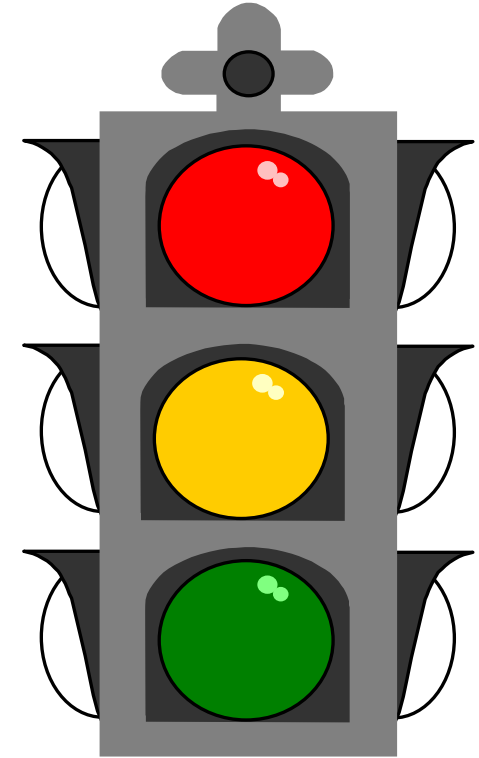




Zeitgrößen:

- Es können 50 Plus- und Minusstunden vor- oder nachgearbeitet werden.
- Verstetigte Entlohnung
- Gruppeninterne Absprachen
- Flankierende Maßnahmen (Nachmittags-Kindergarten)

- **Rote Phase:** ab +/-51 bis +/-75 Stunden
Mitarbeiter, Vorgesetzter und Geschäftsführung analysieren gemeinsam den hohen Zeitkonto-Saldo und vereinbaren z. B. eine Freizeitentnahme oder treffen individuelle Lösungen, die zum gewünschten Zeitausgleich führen.
- **Gelbe Phase:** ab +/- 26 bis +/-50 Stunden
der Mitarbeiter vereinbart gemeinsam mit der Gruppe und dem Vorgesetzten Maßnahmen, um sein Zeitkonto auszugleichen.
- **Grüne Phase:** 0 bis +/-25 Stunden
der Mitarbeiter verwaltet diesen Stundenbereich eigenverantwortlich. Unter Berücksichtigung der betrieblichen Belange können Zeitentnahmen nach Absprache mit den Kollegen erfolgen.



Nach Hellert (2005)



- Arbeitszeitgesetz (2011). In: Arbeitsgesetze (78., bearbeitete Auflage), 452-465, dtv München.
- Beermann, B. & Brenscheidt, F. (2008). Im Takt? – Risiken, Chancen und Gestaltung von flexiblen Arbeitszeitmodellen (3. Aufl.). Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (Hrsg.): <http://www.baua.de/cae/servlet/contentblob/697378/publicationFile/50375/A49.pdf>
- Hellert, U. (2009). FOM ARBEITSZEITUMFRAGE. Einschätzungen zu aktuellen Arbeitsbedingungen. Hochschule für Oekonomie und Management.
http://www.fom.de/fileadmin/fom/img/4_fom/presse_aktuell/Downloads/FOM_fragt_nach_Arbeitszufriedenheit.pdf
- Hellert, U. (2005). Humane oder flexible Arbeitszeiten? Wirtschaftspsychologie aktuell 1/2005, 23-26.
- Hellert, U. (2001). Humane Arbeitszeiten. Berlin: LIT Verlag.
- Hollmann, S., Hellert, U., & Schmidt, K.-H. (2005). Anforderungen an eine zielbezogene Selbststeuerung im Rahmen hochflexibler Arbeitszeitmodelle. In: H. A. Mieg (Hrsg.), Wirtschaftspsychologie, Themenheft „Faktor Zeit“, 3-2005.
- Sträde, K.; Hellert, U. (2011). Lebensgerechte Prävention bei der Arbeit in kleinen und mittelständischen IT-Unternehmen. Arbeitszeitgestaltung und Maßnahmen zum Gesundheitsmanagement - gesund arbeiten in jedem Alter. Informationsbroschüre des Projektes „Diwa-IT“, Gesund arbeiten, gesund bleiben in der IT-Wirtschaft,
[http://www.hellert.de/Dateien/Downloads/diwa_broschure_2010_v1.9_online%20\(1\).pdf](http://www.hellert.de/Dateien/Downloads/diwa_broschure_2010_v1.9_online%20(1).pdf).