

Flexible Arbeitszeitgestaltung - direkter Transfer von der Wissenschaft in die Praxis im Zeitbüro FOM

Gundula GRZESIK und Ulrike HELLERT

*iap – Institut für Arbeit und Personal,
FOM Hochschule für Oekonomie & Management,
Leimkugelstraße 6, D-45141 Essen*

Kurzfassung. Mit dem Zeitbüro FOM hat das Bundesministerium für Arbeit und Soziales, gemeinsam mit dem Landesministerium für Arbeit, Soziales und Innovation NRW, einen fachkompetenten Ansprechpartner für Unternehmen, Mitarbeitervertretungen sowie Arbeitszeitakteure geschaffen. Aufgrund stetiger wirtschaftlicher Veränderungen sowie des demografischen Wandels und den sich daraus ergebenden Herausforderungen, werden gute Arbeitszeitmodelle zu wichtigen Erfolgsfaktoren für Unternehmen.

Schlüsselwörter: Arbeitszeitmodelle.

1. Einleitung

Flexible Arbeitszeiten werden bereits seit vielen Jahren diskutiert und umgesetzt. Allerdings erfordern die jeweilige Wirtschaftslage und soziale Entwicklungen immer wieder andere maßgeschneiderte Umsetzungsstrategien.

Zur Überwindung der Weltwirtschaftskrise 2007-2009 haben flexible Arbeitszeitmodelle, insbesondere in Deutschland, eine entscheidende Rolle gespielt. Wie eine Studie der European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions im ERM Report 2010 zeigt, sind in der Krise in Deutschland europaweit die meisten Arbeitsplätze erhalten worden. Dies erfolgte zu einem Teil durch den Einsatz von Kurzarbeit und damit auch durch die pekuniäre Subvention der Bundesanstalt für Arbeit. Einen ganz wesentlichen Anteil hatte jedoch die Nutzung von Arbeitszeitkonten. Diese wurden sowohl verwendet, um das angesparte Guthaben einzulösen, als auch dazu, Minusstunden aufzubauen. Somit hat das Instrument der flexiblen Arbeitszeitgestaltung einen großen Anteil an der Bewältigung der letztjährigen Wirtschaftskrise in Deutschland.

Jedoch kommen mit dem demographischen Wandel (DESTATIS 2011) und dem damit verbundenen Fachkräftemangel weitere Aufgaben auf die Unternehmen in Deutschland zu. Zur Mitarbeiterbindung und Rekrutierung von Fachkräften wird ein attraktives Arbeitszeitmodell immer häufiger zu einem „Schlüssel-Kriterium“ für die Arbeitsplatzwahl (Tempora-Online 2/2011). Erwerbstätige werden länger arbeiten - dazu müssen sie gesund bleiben und dafür bedarf es unterstützender Arbeitszeitmodelle, die eine Balance zwischen Arbeit und Privatleben ermöglichen. Ebenso wird der Pflegebedarf in den nächsten Jahren proportional zunehmen und die Beschäftigten mit der Übernahme von Pflegeverpflichtungen neben der Kinderbetreuung vor neue Herausforderungen stellen. Flexible Arbeitszeitmodelle sind hier ein entscheidender Faktor zur Bewältigung dieser Aufgaben (Hellert et al. 2011). Im Rahmen dieser Entwicklung wird das Zeitbüro FOM auch künftig als fester Bestandteil des Instituts für Arbeit und Personal eine wichtige Rolle als Mittler zwischen Wissenschaft und Anwendung einnehmen.

2. Das Zeitbüro FOM

Im Jahr 2002 wurde das Zeitbüro NRW als Projekt des Arbeitsministeriums des Landes NRW gegründet. Damals war das Ziel die Unterstützung, insbesondere kleiner und mittlerer Unternehmen, um den gestiegenen Bedarf an Informationen zu flexiblen Arbeitszeiten zu decken und das Thema in nordrhein-westfälischen Betrieben zu etablieren.

Nach der Förderphase wurde das Zeitbüro NRW zum Zeitbüro FOM und damit von einem regionalen zu einem bundesweiten Projekt. In Nordrhein-Westfalen war das Zeitbüro zu einem verlässlichen Partner für Unternehmen, Beschäftigte, Regionale Akteure, Arbeitsschutzverwaltungen und Unternehmensberatungen geworden. Diese erfolgreiche Projektarbeit wird nun bundesweit fortgesetzt.

Als Projekt des iap – Institut für Arbeit und Personal der FOM Hochschule für Oekonomie & Management stellt das Zeitbüro FOM einen Transfer von der Wissenschaft in die Unternehmen sicher. Es beschäftigt sich mit allen Fragen rund um das Thema flexible Arbeitszeitgestaltung. Durch die Bindung an die Hochschule ist zudem der Transfer in die Lehre möglich. Da sich die FOM als private, gemeinnützige Hochschule an berufstätige Studierende wendet, findet das Zeitbüro FOM hier zugleich eine interessierte und fachkundige Zielgruppe vor. So werden vor allem in die Studiengänge „Human Resources“ sowie „Führungskompetenzen“ Grundsätze der flexiblen Arbeitszeitgestaltung integriert.

Das Projekt wird im Rahmen der INQA (Initiative Neue Qualität der Arbeit) vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales gefördert. Projektträger ist die Gesellschaft für soziale Unternehmensberatung gsub. Weiter erfolgt finanzielle Förderung durch das Ministerium für Arbeit, Innovation und Soziales NRW sowie den Europäischen Sozialfonds. Die Förderphase endet im Dezember 2012.

3. Aufgaben und Angebot

Die Aufgaben und Ziele des Zeitbüro FOM lassen sich mit den Schlagworten: Transfer, Information, Kooperation und Innovation skizzieren.

3.1 Transfer

Als Projekt des Instituts für Arbeit und Personal der FOM Hochschule für Oekonomie & Management ist das Zeitbüro FOM wissenschaftlich eingebunden und gleichzeitig als Transferprojekt ein Garant für die Übermittlung der aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnisse in die Praxis. Zielgruppengerecht werden die gewünschten Informationen aufbereitet und weitergegeben. Hierbei zählen zu den Transfer-Adressaten Betriebsräte, genauso wie Personalverantwortliche oder freiberufliche Arbeitszeitberaterinnen und –berater und Beratende von Kammern und Institutionen.

Durch die Hochschulanbindung schult und informiert das Zeitbüro FOM auch Dozentinnen und Dozenten. Mit rund 17.000 Studierenden ist die FOM eine der größten privaten Hochschulen Deutschlands. Durch ihre 22 Standorte in Deutschland unterstützt sie die bundesweite Reichweite des Zeitbüro FOM erheblich. Durch den Austausch mit Dozentinnen und Dozenten und eigene Lehrtätigkeit hat das Zeitbüro FOM die Möglichkeit, die Studierenden für das Thema der flexiblen Arbeitszeitgestaltung zu sensibilisieren und mit Grundkenntnissen für den praktischen Umgang in den Unternehmen vorzubereiten. Da die Studierenden an der FOM berufstätig sind, er-

reicht das Projekt damit zugleich Multiplikatoren aus den Betrieben.

3.2 Information

Vielen Unternehmen und auch Beschäftigten fehlen Informationen über Umsetzungsmöglichkeiten flexibler Arbeitszeiten. Häufig mangelt es an Basiswissen über das Arbeitszeitgesetz, gesundheitliche Auswirkungen von Nacht- und Schichtarbeit, Ideen zur Realisierung von flexiblen Teilzeitmodellen oder es werden Umsetzungsbeispiele zur Vertrauensarbeitszeit gesucht. Das Zeitbüro FOM bietet einen kostenfreien Informationsservice. Per Telefon oder auch per Mail können Interessierte, auch anonym, ihre Fragen an das Zeitbüro FOM richten. Hier werden die Fragen absolut vertraulich bearbeitet und neutral beantwortet. Diese Verpflichtung zur Neutralität ist eines der Erfolgsrezepte des Zeitbüros. Ergebnisse sollten partizipativ von Betrieben und Beschäftigten erzielt werden. Nur eine gemeinsam erarbeitete Lösung verspricht langfristigen Erfolg und sichert Wettbewerbsfähigkeit mit motivierten Beschäftigten.

Als weitere Informationsmedien bietet das Zeitbüro FOM den regelmäßigen Newsletter „Tempora-Online“, der kostenfrei abonniert werden kann, Informationsveranstaltungen und themenspezifische Workshops, Referate und Vorträge an. Auf der Homepage www.zeitbuero.fom.de finden sich alle aktuellen Informationen über das Zeitbüro FOM sowie weiterführende Information zum Thema.

Das Zeitbüro FOM ist auf Messen und Veranstaltungen in vielfältiger Form vertreten. An Messeständen informiert es über sein eigenes Angebot und steht für fachliche Diskussionen bereit. Durch eine eigene Pressearbeit soll vor allem die Fachöffentlichkeit erreicht werden.

3.3 Kooperation

Um Unternehmen besser erreichen zu können, kooperiert das Zeitbüro FOM mit Organisationen und Verbänden sowie mit regionalen Akteuren. Insbesondere mit den Arbeitsschutzbehörden ergeben sich immer wieder intensive Kooperationsmöglichkeiten, da die Betriebe, die beispielsweise gegen das Arbeitszeitgesetz verstoßen, häufig mehr Informationen über mögliche Alternativmodelle benötigen. Weitere Kooperation bestehen mit Industrie- und Handelskammern und Handwerkskammern, bei denen das Zeitbüro meist als Referent für Schwerpunktveranstaltungen auftritt. Ebenfalls ist der Austausch mit anderen wissenschaftlichen Instituten und Projekten wichtig. Auch hier ist die Neutralität des Zeitbüro FOM ein immanent wichtiger Faktor, um eine vertrauensvolle Zusammenarbeit zu garantieren.

3.4 Innovation

Die dynamische Entwicklung auf dem Markt erfordert ständig neue Konzepte in der Organisation, um die Produktivität zu erhöhen. Gleichzeitig herrscht ein Fachkräftemangel und der demografische Wandel bringt die Notwendigkeit mit sich, Beschäftigte länger und gesund in Arbeit zu halten. Flexible Arbeitszeitmodelle, die sowohl die Interessen der Beschäftigten als auch die betrieblichen Vorgaben in sich vereinen, können hier eine erfolgreiche Lösung für die Problematik bieten (Hellert & Sträde 2011). Durch attraktive Arbeitszeitmodelle ist zudem die Rekrutierung von Fachkräften gefördert. Erfolgreiche innovative Arbeitszeitmodelle orientieren sich am Bedarf des Unternehmens und den individuellen Bedürfnissen der Beschäftigten. Beruf

und Familie sind in der heutigen Familienstruktur und mit den aktuellen Betreuungsmodellen ohne flexible Arbeitszeiten nicht vereinbar. Weiterbildung wird immer wichtiger, um auf dem Arbeitsmarkt erfolgreich zu sein. Flexible Arbeitszeiten können beispielsweise ein berufsbegleitendes Studium vereinfachen oder firmeninterne Qualifikationen ermöglichen. Gleichzeitig verlangen die Ausweitung von Servicezeiten und das erhöhte Arbeitsaufkommen nach neuen flexiblen Modellen.

4. Fazit

Das Zeitbüro FOM unterstützt die Unternehmen dabei, geeignete Arbeitszeitmodelle für sich zu entwickeln. Dabei werden die neuesten wissenschaftlichen Erkenntnisse, beispielsweise zur optimalen Gestaltung von Nacht- und Schichtarbeit, gesundheitliche Auswirkungen von Stress oder Funktionen von Erholungspausen direkt an die anfragenden Unternehmen kommuniziert.

Das Zeitbüro FOM versteht sich als Austauschplattform für Arbeitszeitakteure, Wissenschaft, Interessenverbände sowie den Arbeits- und Gesundheitsschutz und will als Impulsgeber eine fruchtbare Diskussion unter allen Beteiligten fördern. Es wird nach der Förderphase am Institut für Arbeit und Personal an der FOM Hochschule für Oekonomie & Management weiter tätig sein.

5. Literatur

1. Extending flexicurity – the potential of short-time working schemes, ERM Report 2010, 13-15.
2. Hellert, U. & Sträde, K. 2011 Innovative Arbeitszeitgestaltung zur Förderung der Work-Life-Balance am Beispiel eines mittelständischen IT-Unternehmens. In A. Gerlmaier & E. Latniak (Hrsg.), Burnout in der IT-Branche. Kröning: Asanger Verlag, 301-334.
3. Hellert, U., Tegtmeier, P. & Schuster, L. 2011, Vorteile der Vielfalt: Familienfreundliche Arbeitszeiten, Personalführung, 09/2011, 24-28.
4. Statistische Ämter des Bundes und der Länder: Demografischer Wandel in Deutschland, Heft1, 2011.
5. Tempora-Online, Beitrag 06, 2/2011. Zeitbüro FOM, iap Institut für Arbeit und Personal, Essen, 2011. Im Internet verfügbar unter: www.zeitbuero.fom.de.