



Flexibilität und Kostenmanagement

Was ist bei Arbeitszeitmodellen zu beachten?

Sie gelten als Wundermittel gegen Überstundenzuschläge, Auftragsschwankungen und Personalabbau und sind zudem noch familienfreundlich. Grund genug, flexible Arbeitszeiten im Unternehmen einzuführen. Damit die Veränderungen von Ihren Mitarbeitern akzeptiert werden, sollten Sie die wichtigsten Modelle kennen und wissen, was bei der Umsetzung zu beachten ist.

Bei der Gleitzeit mit festen Kernzeiten benötigen Sie ein Zeiterfassungssystem und müssen Kernzeiten festlegen. Die Gleitzeit ist der Klassiker unter den flexiblen Arbeitszeitmodellen. Zeitkonten ermöglichen ohne Kernzeiten den Auf- und Abbau von Überstunden durch Ihre Mitarbeiter und den Ausgleich nach etwa ein bis sechs Monaten.

Das Modell eignet sich in der Form eines Jahreszeitkontos vor allem für Branchen mit saisonalen Auftragsschwankungen. Bei Lebensarbeitszeitkonten können die Mitarbeiter ihre Arbeitszeit an die individuelle Leistungsfähigkeit und abhängig vom Lebensalter anpassen.

Bei der Vertrauensarbeitszeit interessiert Sie als Arbeitgeber hauptsächlich die Erfüllung der Aufgaben unabhängig von der abgeleiteten Arbeitszeit. Ihre Mitarbeiter schreiben ihre Stunden auf und passen das Arbeitspensum selbstständig an die aktuelle Auftragslage an. Die Vertrauensarbeitszeit eignet sich vor allem für Führungskräfte, hochqualifizierte Mitarbeiter und Projektarbeit.

Teilzeitmodelle sind für viele Betriebe ab einer gewissen Größe vom Gesetzgeber nun vorgeschrieben und in jedem dritten Unternehmen an der Tagesordnung. Vier von fünf großen Unternehmen bieten auch schon Altersteilzeitregelungen an.
Einführung einer flexiblen Arbeitszeit:

- Ermitteln Sie Ihren Personalbedarf und den Spielraum, den Ihnen der Tarifvertrag dafür noch lässt. Besondere Beachtung schenken Sie den Kernbereichen bestimmter Produktionsstufen und den unterschiedlichen Tageszeiten.
- Mithilfe der Auftragseingänge und Vergangenheitsanalysen entwickeln Sie ein Prognosesystem. Damit bestimmen Sie, wann wie viele Mitarbeiter mit welchen Qualifikationen benötigt werden. Berücksichtigen Sie auch die Abwesenheitszeiten (Urlaub, Weiterbildung, Krankentage).
- Gemeinsam mit Betriebsrat und Mitarbeitern klären Sie, wie viel Flexibilität erreicht werden kann, welche Wunscharbeitszeiten und wie viel Bedarf an Telearbeitsplätzen die Mitarbeiter haben. Wer ist als Springer bereit und geeignet, auch an anderen Arbeitsplätzen zu arbeiten? Wie können mit den Zeitarbeitern Auftragspitzen ausgeglichen werden?
- Die Personaleinsatzplanung sollte dezentralisiert und an die einzelnen operativen Bereiche delegiert werden. Führen Sie mit den neuen Regelungen einen Test über mehrere Wochen in einer Abteilung durch. Testen Sie dabei auch eine geeignete

Personal-Software. Nach der Auswertung starten Sie die Umsetzung.

Weiterführende Literatur

Rohde, S.: Flexible Arbeitszeitmodelle, 2008.