

Verabschiedet in Berlin am 09.11.2016 auf dem Plenum der Offensive Mittelstand

Formatiert: Schriftart: 16 Pt.

Formatiert: Muster: Transparent
(Hintergrund 1)

INQA-Potenzialanalyse „Arbeitszeit“

Welche Ziele verfolgt diese Potenzialanalyse?

Die INQA-Potenzialanalyse „Arbeitszeit“ hilft Ihnen, Potenziale zur Verbesserung der Arbeitszeitgestaltung Ihrer Beschäftigten in Ihrem Unternehmen aufzuspüren. Die Potenzialanalyse ermöglicht es Ihnen, die von Ihnen genutzten Arbeitszeitmodelle zu optimieren. Sie fasst die Erfahrungen ~~guter und~~ erfolgreicher Unternehmen sowie die Erkenntnisse wissenschaftlicher Forschung für Sie zusammen. Mithilfe dieser Potenzialanalyse können Sie Ihren eigenen Arbeitsalltag reflektieren, Entwicklungsbedarfe präzisieren und Handlungsmaßnahmen festlegen. Sie regt Sie an, Lösungen für Ihr Unternehmen zu finden und die nicht immer einfache Balance zwischen zukunftsfähiger Entwicklung von Neuem und Erhaltung von Bewährtem zu halten.

Die Potenzialanalyse hilft vor allem, **Beschäftigte** zu motivieren und sie an das Unternehmen zu binden. Das ist ein entscheidender Erfolgsfaktor angesichts des **Fachkräftemangels** und einer immer älter werdenden Bevölkerung.

Die Potenzialanalyse fördert, was Mittelständler immer stark gemacht hat: eine **Kultur des Vertrauens** und der Wertschätzung als Voraussetzung für Engagement, Ideen und **Innovation**.

Ein erfolgreiches und gesundes Unternehmen entsteht nicht durch Zufall ~~und auch nicht durch kurzzeitige Spekulationen~~. Dem guten Mittelständler liegen die Qualität seiner Produkte und Leistungen am Herzen sowie die **Zufriedenheit seiner Kunden und Beschäftigten**. Die Potenzialanalyse unterstützt Sie dabei, dies systematisch und auf das Wesentliche konzentriert zu erreichen.

Für wen ist die Potenzialanalyse?

Mit der Potenzialanalyse können vor allem kleine Unternehmen kurz und prägnant die wesentlichen Aspekte einer guten Arbeitszeitgestaltung überprüfen. Aber auch größere Unternehmen finden in der Potenzialanalyse Anregungen und Ideen. Daneben ist sie also auch als Einstieg für die Berater der mittelständischen Unternehmen geeignet.

Wie kann man die Potenzialanalyse einsetzen?

Die Potenzialanalyse umfasst fünf Themenbereiche. Sie kann wie ein Werkzeugkasten genutzt werden. Sie können einzelne Themen auswählen oder Sie können alle Themen der Potenzialanalyse von vorne nach hinten bzw. in einer frei gewählten Reihenfolge durchgehen (Dauer ca. 20 bis 30 Minuten). Danach haben Sie Kenntnis über Ihren Stand in den einzelnen Themenbereichen und wo Sie Verbesserungsmöglichkeiten in Ihrem Unternehmen haben. Die weitere Bearbeitungsdauer (zum Beispiel bei „Meine Maßnahmen“) hängt ab von der Anzahl der Checkpunkte, bei denen Sie Handlungsbedarf sehen. Mit der **Starthilfe „Mit welchem Thema des Checks beginnen?“** können Sie schnell ermitteln, bei welchen der fünf Themen Sie besonderen Handlungsbedarf haben.

Was ist das Besondere an der Potenzialanalyse?

Die Potenzialanalyse „Arbeitszeit“ stellt den gemeinsam von allen Partnern getragenen Standard für ~~gute~~, mitarbeiterorientierte Arbeitszeitgestaltung dar. Sie geht auf alle relevanten Themenfelder ein, die im Rahmen der Arbeitszeitgestaltung von Bedeutung sind und bereitet diese für den Mittelstand praxisgerecht auf. Deshalb ist die Potenzialanalyse ein wichtiges Werkzeug mit großer Bedeutung für die „Initiative Neue Qualität der Arbeit“.

Die Entwicklung der Potenzialanalyse erfolgte im Projekt: „Arbeitszeitbox“ maßgeblich durch das Institut für Arbeitswissenschaft (IAW) der RWTH Aachen und der Unternehmensberatung d-ialogo in Wuppertal. Verabschiedet wurde die Potenzialanalyse durch alle Partner im Plenum der „Offensive Mittelstand – Gut für Deutschland“ als gemeinsamer Praxisstandard Qualitätsmaßstab und ~~und~~ Selbstbewertungsinstrument für kleine Unternehmen. Die Entwicklung der Potenzialanalyse wurde über das Projekt Arbeitszeitbox vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) gefördert und von der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) fachlich begleitet.

Die Potenzialanalyse ist Teil einer Toolbox zur Unterstützung von KMU bei der Arbeitszeitgestaltung und dient als Einstieg in die Thematik.

Wie kann mit der Potenzialanalyse gearbeitet werden?

Schritt 1:

Sie gehen die fünf Themen durch und legen den Handlungsbedarf zu den Checkpunkten fest. Sie können die komplette Potenzialanalyse durchgehen. Dies dauert nach Erfahrungen zwischen 30 und 60 Minuten. Sie können auch erst einmal einzelne Themen herausuchen und mit diesen beginnen.

Schritt 2:

Danach legen Sie im Maßnahmenplan (hintere Umschlagseite aufklappen) die wichtigsten Maßnahmen fest, die Sie in Ihrem Unternehmen angehen wollen. Dazu schauen Sie sich alle diejenigen Checkpunkte an, bei denen Sie dringenden Handlungsbedarf (rot) oder Handlungsbedarf (gelb) angekreuzt haben. Tragen Sie dann die zehn wichtigsten Checkpunkte in den Maßnahmenplan ein (Spalte 1) und legen Sie dazu die für Ihr Unternehmen geeigneten Maßnahmen fest (Spalte 2). In den jeweiligen Checkpunkten finden Sie Beispiele für Maßnahmen. Als nächstes sollten Sie die Prioritäten der Maßnahmen festlegen (Spalte 3) (zum Beispiel Priorität 1 = sofort angehen; Priorität 2 = bald angehen, Priorität 3 = in einem Monat angehen). Schließlich sollten Sie festlegen, wer für die Umsetzung der Maßnahmen verantwortlich ist (Spalte 4), wann mit der Maßnahme begonnen wird (Spalte 5) und wann die Umsetzung der Maßnahme kontrolliert wird (Spalte 6). Es können auch mehrere Maßnahmen zu einem Checkpunkt festgelegt werden.

3. Selbsterklärung ausfüllen

Wenn Sie

- alle fünf Themen und alle Punkte der Potenzialanalyse komplett bearbeitet haben,
- zehn Maßnahmen in den Maßnahmenplan aufgenommen, beschrieben und nach Dringlichkeit bewertet haben und
- verantwortliche Person, Zeit und Kontrolle festgelegt haben,

haben Sie eine komplette Selbstbewertung vorgenommen. Sie können dann die Selbsterklärung auf Seite 32 ausfüllen. Mit dieser Selbsterklärung dokumentieren Sie, dass Sie mit dem INQA-Potenzialanalyse „Arbeitszeit“ eine gründliche Überprüfung Ihrer Arbeitszeitgestaltung im Unternehmen vorgenommen haben. Sie können die Selbsterklärung als Aushang im Betrieb nutzen. Sie sollten dann allerdings die ausgefüllten INQA-Potenzialanalyse „Arbeitszeit“ und die Maßnahmen dokumentieren, damit Sie auf Nachfrage die Richtigkeit der Selbsterklärung belegen können (zum Beispiel gegenüber Banken, Versicherungen, Arbeitsschutzämtern).

Wie können wir unsere Möglichkeiten besser nutzen?


Starthilfe


Mit welchem Thema der Potenzialanalyse beginnen?



Mit dieser Starthilfe finden Sie heraus, in welchem der fünf Themen der INQA-Potenzialanalyse „Arbeitszeit“ Sie vor allem Handlungsbedarf haben. Mit diesen Themen sollten Sie beginnen.

Die Themen der Potenzialanalyse Arbeitszeit	Handlungsbedarf 1= gering 4= dringend	Mit diesen Themen einsteigen
<p>1. Chancen der Arbeitszeitgestaltung kennen und nutzen Wir kennen und nutzen die Möglichkeiten zur Arbeitszeitgestaltung, um die Arbeitgeberattraktivität, die Produktivität sowie die Kundenzufriedenheit zu erhöhen und gleichzeitig die Arbeitsfähigkeit und Zufriedenheit der Beschäftigten zu fördern.</p>		
<p>2. Anforderungen kennen Für eine effiziente und zugleich gesundheitsgerechte Arbeitszeitgestaltung erheben wir regelmäßig die Anforderungen unserer Kunden und unserer Beschäftigten. Ebenfalls ermitteln wir systematisch die arbeitszeitrelevanten Anforderungen aus unseren Produktionsprozessen. Wir halten die rechtlichen und tariflichen Vorgaben ein.</p>		
<p>3. Arbeitszeit planen und organisieren Wir ermitteln systematisch und vorausschauend den betrieblich erforderlichen Personalbedarf. Auf dieser Grundlage planen wir die Arbeitszeiten unserer Beschäftigten möglichst ohne Über- oder Unterdeckung. Flexible Arbeitszeitmodelle helfen uns, auf kurzfristige Schwankungen reagieren zu können. Wir planen die Arbeitszeiten mit ausreichendem Vorlauf und berücksichtigen die Interessen und Bedürfnisse der Beschäftigten.</p>		
<p>4. Schichtarbeit Unsere Schichtarbeit ist bedarfsgerecht, mitarbeiterorientiert und leistungsförderlich organisiert.</p>		
<p>5. Führungsverhalten Unsere Führungskräfte unterstützen unsere Beschäftigten bei der Einhaltung der Arbeitszeiten und versuchen eine stetige Verbesserung unserer Arbeitszeitregelung herbeizuführen. Dabei sind sich unsere Führungskräfte ihrer Vorbildfunktion bewusst und wenden unsere Regelungen zur Arbeitszeit fair, ausgewogen und transparent an und nutzen mitarbeiterfreundliche Regelungen auch selbst. Sie berücksichtigen, soweit möglich, die besonderen Situationen der Beschäftigten.</p>		



<h1>1.Chancen der Arbeitszeitgestaltung kennen und nutzen</h1>		
<p>Ziel: Arbeitszeitgestaltung zur Erhöhung der Arbeitgeberattraktivität, der Produktivität sowie der Kundenzufriedenheit bei gleichzeitiger Förderung der Arbeitsfähigkeit und Zufriedenheit der Beschäftigten nutzen.</p>		
<p>Erfolgreiche Praxis</p> <p>Vergleichen Sie die beschriebene Praxis mit Ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen.</p> <p>In größeren Betrieben-Unternehmen kann der hier verwendete Begriff „Unternehmen“ auch auf einen Verantwortungsbereich bedeuten/bezogen werden.</p>	<p>Handlungsbedarf</p>	<p>Umsetzung</p>
<p>1.1 Produktivität und Zufriedenheit fördern</p> <p>Wir kennen die Chancen der Arbeitszeitgestaltung für Produktivität und Zufriedenheit der Beschäftigten, wollen diese auch gezielt ausschöpfen und berücksichtigen dies in unserem unternehmerischen Handeln.</p> <p>Beispiele für Chancen der Arbeitszeitgestaltung:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Produktionsschwankungen und kurzfristig angesetzte Mehrarbeit/Überstunden durch vorausschauende Planung ausgleichen • Kundenzufriedenheit durch termingerechte Auftragserfüllung erhöhen • Mitarbeiterzufriedenheit durch Berücksichtigung persönlicher Bedürfnisse bei der Arbeitszeitplanung fördern 	<p>vorrangig angehen zur Zeit kein Handlungsbedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		
<p>1.2 Arbeitgeberattraktivität durch individuelle und attraktive Arbeitszeitmodelle</p> <p>Wir wollen für unsere Beschäftigten langfristig ein attraktiver Arbeitgeber sein. Durch flexible Arbeitszeitmodelle können wir Alleinstellungsmerkmale gegenüber anderen Arbeitgebern herausarbeiten. Dies nutzen wir, um Mitarbeiter-Beschäftigte anzuwerben und zu binden.</p> <p>Anregungen aus der Praxis:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lebensphasenorientierte Arbeitszeitgestaltung (Kinder, Pflege, Weiterbildung, Auszeiten,...) • Flexible Anfangs- und Endzeiten • Ampel-/Arbeitszeitkonten und Gleitzeit • Leistungsgerechte Arbeitszeitmodelle für ältere Beschäftigte • Job-Sharing • Über- und Unterforderung vermeiden – Das richtige Maß einhalten • Nutzung von neuen Medien der „Arbeit 4.0“ zur Arbeitszeiterfassung und -gestaltung • Nutzung digitaler Möglichkeiten zur Arbeitszeiterfassung und -gestaltung • Mehrarbeit wenn möglich rechtzeitig ankündigen und mit dem Beschäftigten abstimmen • Überstunden vermeiden durch personellen Ausgleich, (befristete) Arbeitszeiterhöhung von Teilzeitbeschäftigten, befristete Neueinstellungen und „Wiedereingliederung“ von Teilzeitbeschäftigten auf ihre vorausgegangene 	<p>vorrangig angehen zur Zeit kein Handlungsbedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>

<u>Arbeitszeit</u>		
Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		
<p>1.3 Unser Ziel: Chancen der Arbeitszeit nutzen und allen deutlich machen</p> <p>Wir haben eine bedarfsgerechte und zugleich mitarbeiterorientierte Arbeitszeitgestaltung als ein Unternehmensziel festgelegt. Dies verdeutlichen wir in unserer internen und externen Kommunikation</p> <p>Anregungen aus der Praxis:</p> <ul style="list-style-type: none"> Arbeitszeithemen in Mitarbeiter- und Führungsbesprechungen thematisieren (Überstunden, besondere Gestaltungswünsche) (Themengebiet 5 beachten) Im Leitbild verankern Bei Stellenausschreibungen berücksichtigen (flexible Arbeitszeitmodelle, Gleitzeit, Teilzeit, Job-Sharing, Arbeitszeitkonten, Wertguthaben) Im Unternehmensmarketing darstellen (Homepage, Broschüren,...) Beteiligungsorientierte Festlegung von Arbeitszeitregelungen (z.B. Betriebsvereinbarung zur Arbeitszeit und zur Erreichbarkeit außerhalb der Regelarbeitszeit) 	 <p>vorrangig angehen</p> <p>zur Zeit kein Handlungsbedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		


<h2 style="text-align: center;">2. Anforderungen kennen</h2> <p>Ziel: Für eine effiziente und zugleich gesundheitsgerechte Arbeitszeitgestaltung erheben wir regelmäßig die Anforderungen unserer Kunden und unserer Beschäftigten. Dabei ermitteln wir systematisch die arbeitszeitrelevanten Anforderungen aus unseren Produktionsprozessen. Wir halten die rechtlichen und tariflichen Vorgaben ein.</p>		
<p>Erfolgreiche Praxis</p> <p>Vergleichen Sie die beschriebene Praxis mit Ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen.</p> <p>In größeren Unternehmen Betrieben kann der hier verwendete Begriff „Unternehmen“ auch auf einen Verantwortungsbereich bezogen werden, kann „Unternehmen“ auch Verantwortungsbereich bedeuten.</p>	<p>Handlungsbedarf</p>	<p>Umsetzung</p>
<p>2.1 Kundenanforderungen</p> <p>Wir überprüfen unsere Termintreue und untersuchen die Gründe für evtl. Abweichungen. Ebenso überprüfen wir, wann und in welchem Umfang wir für unsere Kunden erreichbar und einsatzfähig sein müssen.</p> <p>Anregungen aus der Praxis:</p> <ul style="list-style-type: none"> Systematische Erfassung von Beschwerden Durchführung von Kundengesprächen und Kundenbefragungen zu Erwartungen, Produktqualität und Termintreue Erfassung von Terminabweichungen in der Nachkalkulation Regelmäßige Auswertungen der gesammelten Daten zu den Ursachen für 	 <p>vorrangig angehen</p> <p>zur Zeit kein Handlungsbedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>

Terminabweichungen		
Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		
<p>2.2 Bedürfnisse der Beschäftigten</p> <p>Wir kennen die aktuellen Bedürfnisse unserer Beschäftigten hinsichtlich der Arbeitszeitgestaltung und -planung und befassen uns vorausschauend mit möglichen Veränderungen ihrer Bedürfnisse, z.B. in bestimmten Lebensphasen (Themengebiet 5 beachten).</p> <p>Anregungen aus der Praxis:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mitarbeitergespräch • Teamgespräch • Mitarbeiterbefragung • Rechtzeitige Abfrage der Urlaubswünsche • Gespräch mit der Personalvertretung • Berücksichtigung der Verkehrslage und Anreisemöglichkeiten der Beschäftigten • Gleichmäßige Verteilung von Krankheitsvertretung auf mehrere Beschäftigte und anderen zusätzlichen Belastungen • In größeren Betrieben: Gespräch mit der Interessenvertretung 	 <p>vorrangig angehen</p> <p>zur Zeit kein Handlungs- bedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		
<p>2.3 Erfassung wichtiger Einflussfaktoren für die Arbeitszeitplanung</p> <p>Wir haben genaue Daten, wann welche Arbeitszeitbedarfe zur Realisierung der Arbeitsaufgaben erforderlich sind. Wir wissen, welche saisonalen und kurzfristigen Schwankungen auftreten können.</p> <p>Anregungen aus der Praxis:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erfassung der Kapazitätsauslastung und Abgleich von Arbeitszeiten und Betriebszeiten • Erfassung von Personalüberdeckung und -unterdeckung • Erfassung von Überstunden sowie Mehr- und Minderarbeit • Erfassung von Abwesenheit durch Qualifizierungszeiten • Erfassung von Leerzeiten • Nachkalkulation • Erfassung von Störungen mit Auswirkungen auf die Arbeitszeit (z.B. fehlendes Material, Verkehr, Wetter) • Erfassung von mangelhafter Abstimmung mit Lieferanten, Dienstleistern und Kooperationspartnern • Erfassung der arbeitszeitbedingten Belastungen der Beschäftigten im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung (Beschäftigte beteiligen) • Personenbezogene Arbeitszeiterfassung und -analyse (auch außerhalb des „normalen“ Arbeitsortes) ggf. mit Medien der Arbeit 4.0 • Durchführung von Altersstrukturanalysen • Durchführung von Krankenstandsanalysen 	 <p>vorrangig angehen</p> <p>zur Zeit kein Handlungs- bedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		

Formatiert: Einzug: Links: 0,63 cm, Keine Aufzählungen oder Nummerierungen

<p>2.4 Einhaltung der gesetzlichen Rahmenbedingungen</p> <p>Wir kennen die für uns geltenden gesetzlichen Regelungen zur Arbeitszeit und informieren uns regelmäßig über entsprechende Änderungen.</p> <p>Wesentliche Rahmenbedingungen sind <u>zum Beispiel</u>:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die durchschnittliche werktägliche Arbeitszeit von 8 Stunden gemäß §3 ArbZG wird eingehalten. • Die - maximal erlaubte - Arbeitszeit von 10 Stunden pro Tag gemäß §3 ArbZG wird nicht überschritten. • Die Ruhepausen während der Arbeitszeit von insgesamt 30 Minuten (ab 6 Arbeitsstunden) bzw. 45 Minuten (ab 9 Arbeitsstunden) nach §4 ArbZG sind gewährleistet. • Nach Arbeitsende wird nach §5 Abs. 1 ArbZG eine ununterbrochene Ruhezeit von mindestens 11 Stunden gewährt. • Die über die werktägliche Arbeitszeit hinausgehende Arbeitszeit zeichnen wir gemäß § 16 Abs. 2 ArbZG auf und bewahren die Aufzeichnungen mindestens zwei Jahre lang auf. • Wir halten die Dokumentationspflicht für geringfügig Beschäftigte nach Mindestlohngesetz ein. • Wir berücksichtigen im Rahmen unserer Gefährdungsbeurteilung auch die Auswirkungen unserer Arbeitszeitgestaltung (§5 ArbSchG) und haben Maßnahmen ergriffen, um belastende Formen der Arbeitszeit zu vermeiden oder zumindest zu reduzieren. (weniger belastenden Formen Arbeitszeit in Themengebiet 2.5) • Für werdende oder stillende Mütter sind besondere Regelungen zu beachten (z.B. keine Nachtarbeit) Mutterschutzgesetz (MuSchuG) • Arbeitszeit für Jugendliche bis 18 Jahren: <ul style="list-style-type: none"> ○ Verbot von Nachtarbeit ○ in Hotels und Gaststätten; Arbeit nur bis 22 Uhr ○ Schichtarbeit: nur bis 23 Uhr ○ Arbeitsbeginn nicht vor 6 Uhr ○ Berücksichtigung von Berufsschulzeiten bei der Arbeitszeit <p>Unter bestimmten Bedingungen sind Ausnahmen von gesetzlichen Rahmenbedingungen möglich, beispielsweise auf Basis von Tarifverträgen, Betriebsvereinbarungen und Arbeitsverträgen.</p>	 <p>vorrangig angehen</p> <p>zur Zeit kein Handlungsbedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		
<p>2.5 Umsetzung ergonomischer Gestaltungsempfehlungen</p> <p>Wir berücksichtigen die Anforderungen an ein ergonomisch gestaltetes Arbeitszeitmodell, um auch langfristig die Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten sicher zu stellen.</p> <p>Wir prüfen, ob unsere Arbeitszeitgestaltung <u>bezüglich der folgenden Punkte weiter</u> optimiert werden kann <u>zum Beispiel</u>:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Weniger Nachtarbeit • Weniger Abendarbeit • Weniger lange Arbeitszeit (nicht mehr als 8h/Tag, nicht mehr als 48h/Woche) • Weniger Wochenendarbeit • Weniger Schwankungen der Arbeitsdauer (Mehr- und Minderarbeit) 	 <p>vorrangig angehen</p> <p>zur Zeit kein Handlungsbedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Möglichst keine Abrufarbeit • Möglichst wenig Rufbereitschaft und Bereitschaftsdienst • Gleichmäßigere Verteilung der Arbeitszeiten auf die Beschäftigten • Bessere Einflussmöglichkeit der Beschäftigten auf die Arbeitszeiten • Angemessene Pausen und Erholungszeiten (Ausgleiche schaffen) • Vorausschauende Planung der Zeiten für Weiterbildung 		
Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		

<h3>3. Arbeitszeit planen und organisieren</h3> <p>Ziel: Wir ermitteln systematisch und vorausschauend den betrieblich erforderlichen Personalbedarf. Auf dieser Grundlage planen wir die Arbeitszeiten unserer Beschäftigten möglichst ohne Über- oder Unterdeckung. Flexible Arbeitszeitmodelle helfen uns, auf kurzfristige Schwankungen reagieren zu können. Wir planen die Arbeitszeiten mit ausreichendem Vorlauf und berücksichtigen die Interessen und Bedürfnisse der Beschäftigten.</p>		
<p>Erfolgreiche Praxis</p> <p>Vergleichen Sie die beschriebene Praxis mit Ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen.</p> <p>In größeren Betrieben-Unternehmen kann der hier verwendete Begriff „Unternehmen“ auch auf einen Verantwortungsbereich bezogen werden. „Unternehmen“ auch Verantwortungsbereich bedeuten.</p>	<p>Handlungsbedarf</p>	<p>Umsetzung</p>
<p>3.1 Arbeitszeitplanung (Personalbedarfsplanung)</p> <p>Wir planen den Arbeitszeitbedarf auf Grundlage:</p> <ul style="list-style-type: none"> • der erhobenen Daten (siehe Themengebiet 2), • der erwarteten zukünftigen Geschäftsentwicklung • sowie unter Berücksichtigung von Fehlzeiten durch Urlaub, Krankenstand und Fortbildung. <p>Daraus errechnen wir den benötigten Personalbedarf. Das schafft Planungssicherheit und hilft, die Belastungen unserer Beschäftigten durch Über- oder Unterdeckung zu verringern.</p> <p>Bei der Personalbedarfsplanung berücksichtigen wir z.B.:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erfasste IST-Stunden • Eingekaufte Fremdarbeit • Durchschnittliche Fehlzeiten (z.B. durch Urlaub und Krankheit) • Vertragliche wöchentliche Arbeitszeit • Zeit für betriebliche Bildung • Benötigte Einarbeitungszeit • Produktivitätssteigerungsrate 		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>

- Erwarte Geschäftsentwicklung

Beispiel zur Personalbedarfsplanung

Die benötigte Arbeitskapazität zur Aufrechterhaltung des Betriebsprozesses liegt bei täglich durchschnittlich 10 Beschäftigten (80h täglich). Unter Berücksichtigung der Abwesenheiten (Urlaub, Krankheit, Weiterbildung) muss das Unternehmen tatsächlich 12 Mitarbeiter beschäftigen.

Es fallen 20800 Stunden/Jahr an Arbeit an	$10 \text{ Beschäftigte} \cdot 40 \frac{\text{Stunden}}{\text{Woche}} \cdot 52 \frac{\text{Wochen}}{\text{Jahr}} = 20800 \frac{\text{Stunden}}{\text{Jahr}}$
Jeder Beschäftigte hat Urlaub	$10 \text{ Beschäftigte} \cdot 30 \frac{\text{Tage}}{\text{Jahr}} \cdot 8 \frac{\text{Stunden}}{\text{Tag}} = 2400 \frac{\text{Stunden}}{\text{Jahr}}$
Weiterbildung 5 Tage pro Jahr	$10 \text{ Beschäftigte} \cdot 5 \frac{\text{Tage}}{\text{Jahr}} \cdot 8 \frac{\text{Stunden}}{\text{Tag}} = 400 \frac{\text{Stunden}}{\text{Jahr}}$
Abwesenheit durch Krankheit (6%)	$(20800 + 2400 + 400) \frac{\text{Stunden}}{\text{Jahr}} \cdot 0,06 = 1440 \frac{\text{Stunden}}{\text{Jahr}}$
Summe	$(20800 + 2400 + 400 + 1440) \frac{\text{Stunden}}{\text{Jahr}} \div (40 \frac{\text{Stunden}}{\text{Woche}} \cdot 52 \frac{\text{Wochen}}{\text{Jahr}}) = 12 \text{ Beschäftigte}$ → 20800 Stunden/Jahr entsprechen somit der Arbeitskapazität von 12 Beschäftigten pro Tag


Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen


<p>3.2 Arbeitszeitmodell anpassen</p> <p>Wir kennen die betrieblichen Anforderungen an die Arbeitszeit sowie die notwendigen Kapazitäten (z.B. durch Geschäftszeiten oder Aufträge). Wir gleichen beides mit den bestehenden Arbeitszeitmodellen ab und prüfen, ob Verbesserungen möglich sind. <u>Wir stellen kritisch gegenüber, was verbindlich geregelt werden muss und was situationsbezogen und flexibel gehandhabt werden kann.</u></p> <p>Kennzeichen eines passenden Arbeitszeitmodells sind z.B.:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bessere Arbeitsabläufe – durch bessere Auslastung und gute Planung • Individuelle Arbeitszeitregelungen (kurzfristige Veränderungen, Teilzeit, Gleit- und Kernzeit, Lebensphasen, etc.) • Weniger Über- und Unterbelastung, Vermeidung von zeitlichen Belastungsspitzen und ausreichende Ruhe- und Erholzeiten <ul style="list-style-type: none"> ○ Niedrige Krankenquote ○ Höhere Produktivität ○ Höhere Qualität • Geringere Kosten – z.B. durch weniger Überstunden • Erhöhung der Arbeitgeberattraktivität – Mitarbeiter finden und binden • Weniger Arbeitsunfälle – Vermeidung langer Arbeitszeiten <p><u>Wir stellen kritisch gegenüber, was verbindlich geregelt werden muss und was situationsbezogen und flexibel gehandhabt werden kann.</u></p> <p>Anregungen aus der Praxis <u>für bessere Überschaubarkeit der Arbeitszeitregelung:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Betriebliche Regelungen nur dort, wo sie aus Qualitäts-, Effizienz- oder Sicherheitsgründen erforderlich sind • Auf den Einzelnen und die jeweilige Situation angepasste Mitarbeiterführung • Atmosphäre des Vertrauens • Ausnahmeregelungen sind bekannt und werden transparent allen Beschäftigten ermöglicht 	<p>vorrangig angehen</p> <p>zur Zeit kein Handlungsbedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
--	---	---

Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen

Eignung für ...	kurzfristige Flexibilität (bspw.: kurzfristiger, dringender Auftrag, privater Termin, Kind erkrankt)	Abfangen von (saisonalen) Auftrags- schwankungen	langfristige Flexibilität/ Lebensphasen	geplante Erreichbarkeit außerhalb der Öffnungszeiten
Arbeitszeitmodelle				
Arbeitszeitkonten	x	x	x	x
Jahresarbeitszeit		x	x	
Langzeitkonten (Absicherung notwendig)			x	
Gleit- und Kernzeiten	x			
Funktionszeiten	x			x
Vertrauensarbeitszeit	x	x		
Frei- und Bringschichten	x	x		
Telearbeit (mobiles Arbeiten)	x		x	x
Weiter- und Ausbildung (in Teilzeit)			x	
Eltern- und Pflegezeit			x	
Sabbaticals			x	
Teilzeit		x	x	
Teilzeit mit kurzfristiger Rückkehrmöglichkeit (betrieblich vereinbaren - Organisations- aufwand beachten)		x	x	
Führen in Teilzeit (Job- Sharing)			x	
Altersteilzeit, flexibler Übergang in die Rente			x	
Projekt- und bedarfsbezogen Rückgriff auf Renter Weiterarbeit nach dem Renteneintritt	x	x		
Rufbereitschaft (möglichst gering halten)				x
Bereitschaftsdienst (möglichst gering halten)				x
Weitere Methoden zur Flexibilisierung				
Arbeitnehmerüber- lassung (Zeitarbeit)	x	x	x	
Unternehmens-	x	x		



kooperation				
Kurzarbeit		x		

<p>3.3 Beteiligung der Beschäftigten bei Anpassung der betrieblichen Arbeitszeitmodelle</p> <p>Wir gestalten unser Arbeitszeitsystem gemeinsam mit unseren Beschäftigten (Einbindung der Interessensvertretung, sofern vorhanden). Neue Arbeitszeitmodelle werden zusammen mit unseren Beschäftigten entwickelt, erprobt und eingeführt.</p> <p>Anregungen aus der Praxis:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Befragung der Beschäftigten nach ihren Bedürfnissen im Zusammenhang der Vorbereitung neuer Arbeitszeitmodelle • Regelmäßige Ansprache von Arbeitszeitthemen in Mitarbeitergesprächen • Ansprechen von Arbeitszeitthemen in Führungsrunden/Teamrunden • Information aller Beschäftigten über angebotene Arbeitszeitmodelle und deren Vor- und Nachteile (in persönlichen Gesprächen, Bereitstellung von Informationen, Teambesprechungen, Betriebsversammlungen, Arbeit 4.0) • Gesetzliches Mitbestimmungsrecht der Arbeitnehmervertretung beachten • Gestaltung eines Schichtsystems in Kooperation mit den Beschäftigten (siehe Themengebiet 4). 	 <p>vorrangig angehen</p> <p>zur Zeit kein Handlungsbedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		


<h2 style="text-align: left;">4. Schichtarbeit</h2> <p>Ziel: Wir gestalten und organisieren unsere Schichtarbeit bedarfsgerecht, mitarbeiterorientiert und leistungsförderlich.</p>		
<p>Erfolgreiche Praxis</p> <p>Vergleichen Sie die beschriebene Praxis mit Ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen.</p> <p>In größeren Betrieben-Unternehmen kann der hier verwendete Begriff „Unternehmen“ auch auf einen Verantwortungsbereich bezogen werden. „Unternehmen“ auch Verantwortungsbereich bedeuten.</p>	<p>Handlungsbedarf</p>	<p>Umsetzung</p>
<p>4.1 Entwicklung des Schichtsystems</p> <p>Unser Schichtsystem ist so gestaltet, dass wir sowohl den externen Anforderungen (Kunden, Lieferanten, neue Märkte etc.) als auch den Bedürfnissen unserer Beschäftigten gerecht werden. Wir als Führungskräfte ziehen unsere Beschäftigten bei Veränderungen eines bestehenden Schichtsystems aktiv mit in den Umsetzungs-/Veränderungsprozess ein.</p> <p>Vorteile einer bedarfsgerechten Gestaltung sind z.B.:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Termingerechtere Auftragsabwicklung • Kundenzufriedenheit durch hohe Qualität • Hohe Produktivität 	 <p>vorrangig angehen</p> <p>zur Zeit kein Handlungsbedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Weniger Überstunden, Mehr- und Minderarbeit • Ausgeglichere Arbeitszeitkontenstände • Höhere Mitarbeiterbindung durch gute Arbeitszeitgestaltung • Niedriger Krankenstand • Reduzierung der Nachtarbeiten (z.B. Wartung, Reinigung, Service) und Verlegung dieser Tätigkeiten in den Tagesbereich 		
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		
<p>4.2 Umsetzung der wesentlichen ergonomischen Gestaltungsempfehlungen</p> <p>In unserem Schichtsystem werden wichtige arbeitswissenschaftliche Gestaltungsempfehlungen berücksichtigt (siehe auch Themengebiet 2.5). Bei der Gestaltung unseres Schichtsystems binden wir unsere Beschäftigten ein und berücksichtigen ihre Bedürfnisse.</p> <p>Achtung, nicht alle ergonomischen Empfehlungen können gleichzeitig eingehalten werden. Bei Zielkonflikten wird eine Lösung in Abstimmung mit den Beschäftigten bzw. deren Vertreter/-innen erarbeitet.</p> <p>Wesentliche Gestaltungsempfehlungen <u>sind unter anderem</u>:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Möglichst nur zwei, maximal drei hintereinanderliegende gleiche Schichten • Vorwärtswechsel als Rotationsrichtung (Früh, Spät, Nacht) • Einzelne Arbeitstage zwischen freien Tagen vermeiden • Möglichst nicht mehr als fünf hintereinanderliegende Arbeitstage • Dauer einer Schicht sollte 8 Stunden nicht überschreiten • Möglichst lange Ruhephase (mindestens 48 Stunden) nach einer Nachtschichtphase • Der Frühschichtbeginn sollte nicht zu früh sein (Empfehlung ab 6:00 Uhr) • Das Spätschichtende sollte nicht zu spät sein (Empfehlung: 22:00 Uhr) • Das Nachtschichtende sollte so früh wie möglich sein (Empfehlung: 6:00 Uhr) • Wochenendarbeit möglichst vermeiden • Möglichst geblockte freie Wochenenden anstreben • Ermöglichung individueller Arbeitszeiten (z.B. Teilzeit, Pflegezeit) • Vermeidung von „geteilten Diensten/Schichten“ – <u>möglichst zusammenhängende tägliche Arbeitszeit</u> 	<p>vorrangig angehen</p> <p>zur Zeit kein Handlungs- bedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
<p>Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen</p>		
<p>4.3 Einhaltung gesetzlicher Rahmenbedingungen</p> <p>Bei der Gestaltung unseres Schichtsystems achten wir auf die Einhaltung aller gesetzlicher Rahmenbedingungen (siehe auch Themengebiet 2.4), um die Gesundheit unserer Beschäftigten zu schützen/zu bewahren.</p> <p>Wesentliche zusätzliche Rahmenbedingungen für die Schichtarbeit sind (ergänzend zu 2.4) <u>unter anderem</u>:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestaltung von Nacht- und Schichtarbeit nach gesicherten 	<p>vorrangig angehen</p> <p>zur Zeit kein Handlungs- bedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>

<p>arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen (§6 ArbZG)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mindestens 15 Sonntage im Jahr müssen gemäß §11 Abs. 1 ArbZG beschäftigungsfrei bleiben <p>Unter bestimmten Bedingungen sind Ausnahmen von den gesetzlichen Rahmenbedingungen beispielsweise durch Tarifverträge, Betriebsvereinbarungen und Arbeitsverträge möglich.</p>		
Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		

<h2>5. Führungsverhalten</h2> <p>Ziel: Unsere Führungskräfte unterstützen unsere Beschäftigten bei der Einhaltung der Arbeitszeiten und versuchen eine stetige Verbesserung unserer Arbeitszeitregelung herbeizuführen. Dabei sind sich unsere Führungskräfte ihrer Vorbildfunktion bewusst und wenden unsere Regelungen zur Arbeitszeit <u>fair, möglichst</u> ausgewogen und transparent an und nutzen mitarbeiterfreundliche Regelungen auch selbst. Sie berücksichtigen, soweit möglich, die besonderen Situationen der Beschäftigten.</p>		
<p>Erfolgreiche Praxis</p> <p>Vergleichen Sie die beschriebene Praxis mit Ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen.</p> <p>In größeren <u>Unternehmen/Betrieben</u> kann <u>der hier verwendete Begriff „Unternehmen“ auch auf einen Verantwortungsbereich bezogen werden.</u> „Unternehmen“ auch Verantwortungsbereich bedeuten.</p>	<p>Handlungsbedarf</p> <p>Bitte ankreuzen</p>	<p>Umsetzung</p>
<p>5.1 Führungskraft als Vorbild</p> <p>Wir als Führungskräfte wenden die in unserem Unternehmen geltenden Arbeitszeitregelungen auch für uns selber an und sind damit Vorbild für die Beschäftigten.</p> <p><u>Anregungen aus der Praxis:</u></p> <p><u>Wir organisieren unsere Arbeit so, dass wir ...</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>...Nach einer, eine gute</u> Balance zwischen Arbeit und Freizeit <u>suchen, finden.</u> • <u>... eigene Überstunden durch Verteilung (Delegation) von Arbeit und Verantwortung vermeiden.</u> • <u>Auch wir Führungskräfte nutzen flexible Arbeitszeitmodelle, z.B. Führung in Teilzeit, Eltern- und Pflegezeit etc.</u> • <u>Wir vertrauen auf die Leistungskompetenz unserer Beschäftigten und überprüfen, wo wir Aufgaben delegieren können.</u> 		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		
<p>5.2 Führungskraft als Unterstützer</p> <p>Wir als Führungskräfte kennen die Möglichkeiten der Arbeitszeitgestaltung und suchen bei Problemen gemeinsam mit unseren Beschäftigten und ihren Vertretern/-innen nach optimalen Lösungen. Wir nehmen uns Zeit für unsere Beschäftigten, um entsprechende Wünsche der Beschäftigten zu erfassen und auch ihre persönliche/familiäre Situation, bei der Arbeitszeit zu berücksichtigen.</p> <p><u>Wir als Anregungen aus der Praxis – Führungskräfte...</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>... nutzen unsere</u> Handlungsspielräume <u>nutzen</u> und <u>es ermöglichen-es</u>, auch 		<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>

Formatiert: Aufgezählt + Ebene: 1 + Ausgerichtet an: 0,63 cm + Einzug bei: 1,27 cm, Tabstopps: 1,75 cm, Links

<p>kurzfristig, auf persönliche Anliegen unserer Beschäftigten einzugehen und <u>fördern</u> die Selbstorganisation durch unsere Beschäftigten <u>fördern</u>.</p> <ul style="list-style-type: none"> ... beharren nicht pedantisch auf strikte Einhaltung der betrieblichen Vorgaben. Ergebnisse sind wichtiger als starre Einhaltung von Arbeitszeiten – Ergebniskultur vor Anwesenheitskultur. <u>Ergebniskultur vor Anwesenheitskultur</u> ... fördern keine Erreichbarkeit der Beschäftigten außerhalb der vereinbarten Arbeitszeiten. ... <u>unterstützen unsere</u> Beschäftigten bei der Einhaltung unserer vereinbarten Arbeitszeitregelungen <u>unterstützen</u> und <u>greifen</u> aktiv ein <u>greifen</u>, sodass <u>keine</u> Überforderung der Beschäftigten <u>auftritt</u> <u>vermieden wird</u>. ... <u>schaffen</u> Anlässe für regelmäßige informelle Kommunikation mit den Beschäftigten <u>schaffen, um ihre persönliche Situation besser kennen zu lernen</u> (z.B. gemeinsames Frühstück, Mittagessen, Wochenabschlusstreffen, Betriebsfeier). <p>Bei Termenschwierigkeiten wird sofort mit dem Kunden über mögliche Lösungen und Alternativen gesprochen.</p>		
Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		
<p>5.3 Kontrolle und Verbesserung</p> <p>Wir schützen unsere Beschäftigten vor Überlastung und Unterforderung und haben hierzu transparente Beurteilungskriterien.</p> <p>Anregungen aus der Praxis:</p> <ul style="list-style-type: none"> Wir nutzen effiziente und kostensparende Systeme zur Arbeitszeiterfassung und -dokumentation, z.B. App-gestützte Erfassungssysteme (Arbeit 4.0) <u>Jede geleistete Stunde wird Mehrarbeit wird erfasst und möglichst zeitnah durch Freizeit ausgeglichen dokumentiert und entsprechend ausgeglichen (möglichst durch Freizeit)</u> Wir nutzen effiziente Möglichkeiten zur Auswertung und Visualisierung der erfassten Arbeitszeiten (z.B. Ampelkonten) Wir werten regelmäßig mit unseren Beschäftigten die Arbeitszeitdokumentation aus (Überstunden, Fehlzeiten) 	 <p>vorrangig angehen</p> <p>Zur Zeit kein Handlungsbedarf</p>	<p>Verantwortlich:</p> <p>Beginn: Datum</p> <p>Kontrolle: Datum</p>
Ideen/Maßnahmen/Bemerkungen		

Kurzerläuterungen:

Altersteilzeit

Altersteilzeit ist ein durch das Altersteilzeitgesetz (AltTZG) geregeltes Modell, bei dem ältere Arbeitnehmer nach Vollendung des 55. Lebensjahres für die verbleibende Zeit bis zur Rente (mindestens 3 Jahre) ihre Arbeitszeit halbieren. Bei der verbleibenden Arbeitszeit können flexible Vereinbarungen zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer getroffen werden.

Arbeitnehmerüberlassung (Zeitarbeit)

Arbeitnehmerüberlassung (auch: Leiharbeit oder Zeitarbeit genannt) liegt vor, wenn Arbeitnehmer (Leiharbeitnehmer) von einem Arbeitgeber (Verleiher) einem Dritten (Entleiher) gegen Entgelt für begrenzte Zeit überlassen werden.

Arbeitszeitkonten mit Ampel

Das Ampelkonto ist ein Zeitkonto mit besonderer Steuerungsfunktion. Wird der individuelle Zeitkontensaldo über einen definierten Toleranzbereich ausgereizt - die „Grünphase“ – so wird dies ersichtlich und das Konto tritt in die „gelbe“ oder „rote“ Phase. Durch diese Signalisierung ist ein Gegensteuern möglich bzw. wird eingeleitet. Hierfür ist vorrangig die Führungskraft verantwortlich. Das Zeitkonto bzw. die Arbeitszeit des Beschäftigten wird so lange durch die Führungskraft begleitet, bis der vereinbarte Toleranzbereich wieder erreicht ist.

Belastende Formen der Arbeitszeit

Nach arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen zählen zu den besonders belastenden Formen der Arbeitszeit beispielsweise Nacht- und Schichtarbeit, lange Arbeitszeiten (über 8 bzw. 10 Stunden), keine oder nur kurze Erholungszeiten, Ruf- und Bereitschaftsdienst.

Bereitschaftsdienst

Bereitschaftsdienst ist die Zeitspanne während der der Arbeitnehmer, ohne dass er unmittelbar am Arbeitsplatz anwesend sein muss, sich für Zwecke des Betriebes an einer vom Arbeitgeber bestimmten Stelle innerhalb oder außerhalb des Betriebes aufzuhalten hat, damit er erforderlichenfalls seine volle Arbeitstätigkeit sofort oder bald aufnehmen kann.

Elternzeit

Elternzeit ist der arbeitsrechtliche Anspruch des Arbeitnehmers auf Freistellung von der Arbeit nach dem Bundeserziehungsgeldgesetz (BerzGG) im Anschluss an die nachgeburtliche Schutzfrist.

Frei- und Bringschichten

Zum Ausgleich von mehr geleisteter Arbeit eingeschobene Freizeit (Freischichten) von Beschäftigten. Zusätzlich zu arbeitende Schichten werden Zusatz- oder Bringschichten genannt. Frei- oder Bringschichten können durch Differenzen zwischen vertraglicher Arbeitszeit und realer Arbeitszeit entstehen.

Gleitzeit

Gleitzeit ist ein Arbeitszeitmodell zur Flexibilisierung und Individualisierung der Arbeitszeit. Die Arbeitszeit wird nicht auf bestimmte Anfangs- und Endtermine festgelegt. Der Arbeitnehmer kann innerhalb eines festgelegten Rahmens den Zeitpunkt des persönlichen Arbeitsbeginns und -endes selbst bestimmen.

Jahresarbeitszeit

Die Jahresarbeitszeit ist eine Variante der flexiblen Arbeitszeit, bei der die zu leistenden Arbeitsstunden über das Jahr verteilt werden. Angestellte bekommen einen Vertrag über die jährliche Arbeitszeit und nicht über die traditionelle Wochenarbeitszeit. In der Regel wird das Gehalt auf einer festgelegten wöchentlichen oder monatlichen Basis gezahlt, unabhängig von den in diesem Zeitraum geleisteten Arbeitsstunden. Die Stunden werden abgearbeitet, wenn Arbeit anfällt, wodurch die Notwendigkeit von Überstunden reduziert wird. Jahresarbeitszeitmodelle werden häufig für saisonal schwankende Arbeiten angewendet.

Job-Sharing

Job-Sharing (*Englisch für Arbeitsplatzteilung*) ist eine Form des Teilzeitarbeitsverhältnisses. Dabei teilen sich zwei oder mehr Beschäftigte einen Vollarbeitsplatz. Innerhalb der Gesamtarbeitszeit sieht dieses Arbeitszeitmodell einen flexiblen Umgang mit der jeweiligen Arbeitszeit der Beschäftigten vor.

Kernzeit

Als Kernarbeitszeit ist die Zeitspanne definiert, in der für den Arbeitnehmer grundsätzlich Anwesenheitspflicht am Arbeitsplatz herrscht. Sie wird bei gleitender Arbeitszeit zwischen Unternehmen und Arbeitnehmer vereinbart, um eine gleichzeitige Anwesenheit aller Mitarbeiter zu gewährleisten. Die Dauer der Kernarbeitszeit ist kürzer als die der vereinbarten täglichen Arbeitszeit.

Kurzarbeit

Unternehmen, bei denen wirtschaftliche Ursachen vorübergehend keine Auslastung der vollen Arbeitszeit erlauben, können mit Zustimmung des Betriebsrats über Anmeldung von Kurzarbeit bei der Bundesagentur für Arbeit eine zeitweilige Kürzung der betriebsüblichen Arbeitszeit einführen. Mitarbeiter können damit auch dann weiter beschäftigt werden, wenn vorübergehend zu wenige Aufträge vorliegen. Kurzarbeit entlastet das Unternehmen in vorübergehend schwierigen Zeiten, da nur die tatsächlich geleistete Arbeitszeit bezahlt wird.

Langzeitkonten/Wertguthaben

Ein Langzeitkonto ist ein Konto, auf dem Ansprüche auf bezahlte Freistellung festgehalten werden. Es wird „in Geld“ geführt. Den Beschäftigten können nicht nur über die Vertragsarbeitszeit hinaus geleistete Plus- und Mehrarbeitsstunden, sondern auch Entgeltbestandteile (Teil des laufenden Gehalts, Sonderzahlungen) gutgeschrieben werden. Langzeitkonten ermöglichen eine bessere Kapazitätsanpassung. Beschäftigten bietet das Langzeitkonto verschiedene Möglichkeiten der individuellen Lebensarbeitszeitgestaltung, z.B. Ausstieg auf Zeit nach der Geburt eines Kindes oder zur Pflege von Angehörigen.

Mehr-/Minderarbeit

Mehrarbeit bezeichnet das Überschreiten der Arbeitszeit, die durch Arbeitsvertrag, Betriebsvereinbarung oder Tarifvertrag festgelegt ist. In Deutschland verstehen Arbeitsrechtler jedoch meist Arbeitszeit, die über die gesetzlich maximale regelmäßige Arbeitszeit von acht Stunden pro Tag oder 48 Stunden pro Woche hinausgeht. Minderarbeit bezeichnet das Unterschreiten der Arbeitszeit, die durch Arbeitsvertrag, Betriebsvereinbarung oder Tarifvertrag festgelegt ist.

Pflegezeit

Die Pflegezeit gestattet dem Arbeitnehmer, sich für eine begrenzte Zeitdauer von der Arbeit freistellen zu lassen oder in Teilzeit zu arbeiten, um Angehörige zu pflegen, ohne dadurch den Arbeitsplatz zu gefährden. In Deutschland haben Beschäftigte, die einen nahen Angehörigen pflegen wollen, seit dem 1. Juli 2008 nach dem Pflegezeitgesetz (PflegeZG) unter bestimmten Voraussetzungen einen Rechtsanspruch gegen ihren Arbeitgeber, der Arbeit bis zu zehn Tage fernzubleiben und für eine bis zu sechs Monate dauernde Pflegezeit von der Arbeit freigestellt zu werden.

Rufbereitschaft

Die Rufbereitschaft ist eine kurzfristige Variante der Arbeit auf Abruf, beispielsweise am Wochenende oder nachts. Die Rufbereitschaft wird oftmals zur kontinuierlichen Versorgung der Bevölkerung und zur Sicherstellung der Funktionsfähigkeit von technischen Anlagen eingesetzt.

Sabbaticals

Bei Sabbaticals handelt es sich um Langzeitauszeiten, die Beschäftigte durch die Ansparung von Wertguthaben auf Lebensarbeitszeitkonten vorfinanzieren können. Es gibt verschiedene Möglichkeiten, ein Sabbatical zu gestalten. Manche Unternehmen gewährleisten auch einen Sonderurlaub ohne Bezahlung. Resturlaub und angesammelte Überstunden können ebenfalls zur Aufstockung der Auszeit herangezogen werden. Üblicherweise sind Sabbaticals mit einer Dauer von bis zu einem Jahr möglich.

Telearbeit

Die Telearbeit umschreibt verschiedene Arbeitsformen, bei denen ein Beschäftigter in einem Unternehmen fest angestellt ist, aber einen Teil der Arbeit nicht in dessen Gebäuden erbringt. Über Kommunikationsgeräte wie Telefon, Computer mit Datenverbindung, Fax steht er in Verbindung mit seinem Arbeitgeber, ~~und~~ seinen Kollegen und Kunden.

Vertrauensarbeitszeit

Unter Vertrauensarbeitszeit ist die Wahrnehmung der Aufgaben durch die Beschäftigten unabhängig von der Arbeitszeitlage zu verstehen. Es besteht ein grundsätzliches Verständnis über ergebnisorientiertes Arbeiten. Vertrauensarbeitszeit ist die eigenverantwortliche Erfüllung der Vertragsarbeitszeit durch die Beschäftigten. Bei Vertrauensarbeitszeit wird üblicherweise ohne Zeitkonten bzw. Gleitzeitkonten gearbeitet. Vertrauensarbeitszeit

findet meist ~~meist~~ in einem festgelegten Arbeitszeitrahmen-Zeitintervall statt (z.B. 6:00 Uhr bis 20:00 Uhr) und wird in Absprache innerhalb eines Teams oder einer Abteilung geregelt.