

Beraterworkshop in Eschborn
21. Juli 2010
Referentin: Prof. Dr. Ulrike Hellert



gefördert im Rahmen des Förderschwerpunktes 2009-II Arbeitszeitberatung

Projektverbund



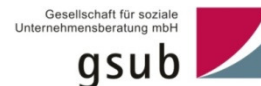
gefördert durch



fachlich begleitet durch



Projektträger



- Machbarkeitsstudie
- Zielsetzung
- Betriebliche Erfolgsfaktoren
- Grundformen & Gestaltung
- Nacht- und Schichtarbeit
- Flexible AZ-Modelle
- Vorgehensweise



Branchen

Produzierende Gewerbe:

- Produktionsgüter
- Nahrungs- und Genussmittel
- Investitions- und Gebrauchsgüter
- Verbrauchsgüter

Handel, Gastgewerbe und Verkehr:

- Gastgewerbe
- Verkehr- und Nachrichtenübermittlung

Sonstige Dienstleistungen:

- Gesundheits-, Veterinär- und Sozialwesen

KMU

Viele Beschäftigte mit Belastungen durch AZ

Seltener innovative, Flexible AZ-Regelungen

Personengruppen

Schichtarbeiter/innen (viele Nachtschichten)

Personen mit außerberufl. Anforderungen

Ältere Beschäftigte (insb. In Schichtarbeit)

Zeitarbeitnehmer/innen

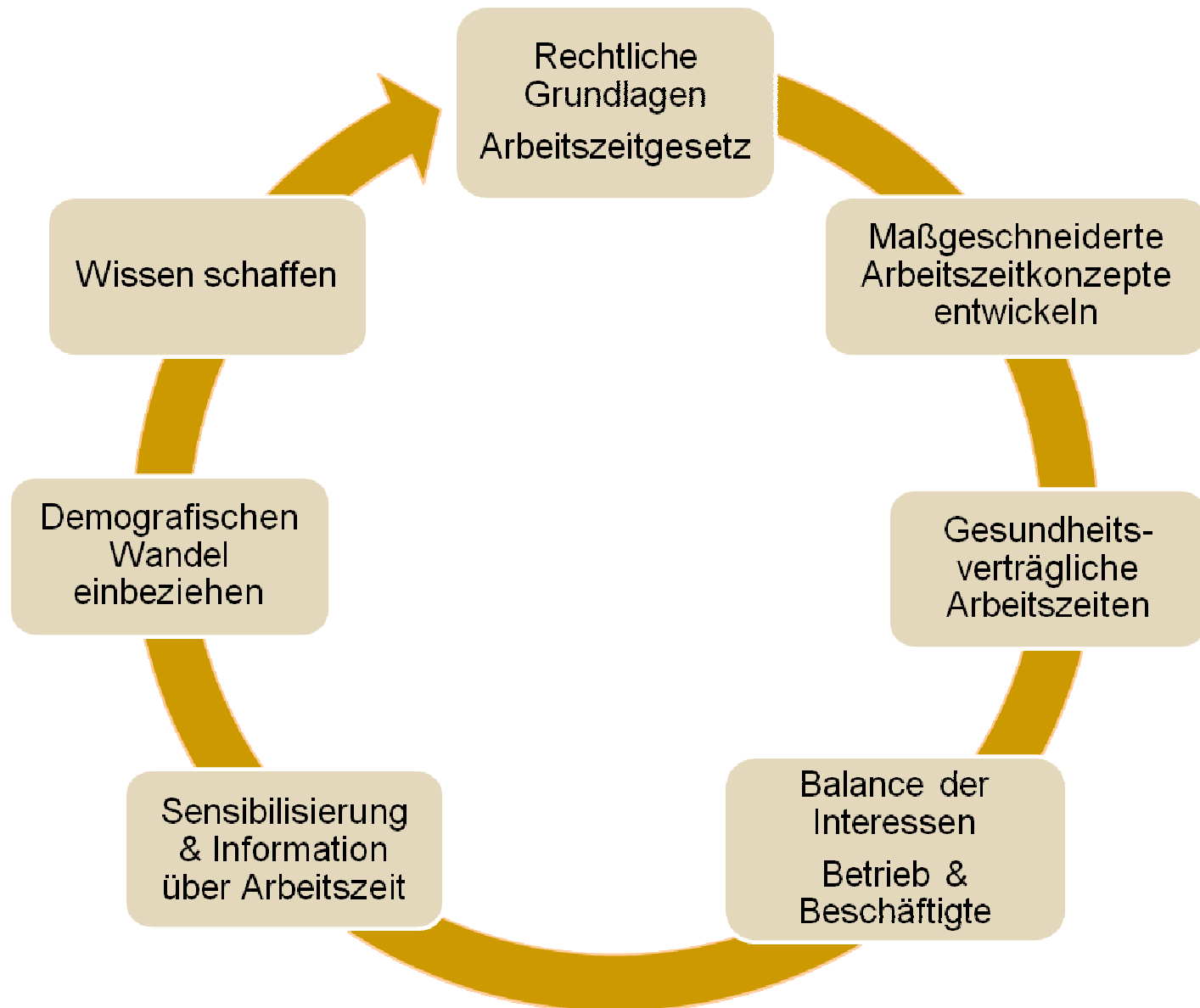
Geringfügig Beschäftigte

- Welche Angebote werden zur Arbeitszeitberatung gemacht?
- Welche Ziele werden verfolgt?
- Wer wird beraten?
- Welche Kosten entstehen?
- Welche Hemmnisse treten auf?

Methode: Online-Befragung, Telefoninterviews und Experteninterviews

Ergebnis:

- Mangel an qualifizierten Arbeitszeitberatungen
- Kleine und mittlere Unternehmen finden nur schwer kompetente Beraterinnen und Berater für das Themenspektrum Arbeitszeitgestaltung



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

Gestaltungsmöglichkeiten sind vor allem:

- Wahl des Arbeitszeitvolumens (z.B. Teilzeit)
- Selbstbestimmte Verteilung der Arbeitszeiten (z.B. Funktionszeit, Vertrauensarbeitszeit, Telearbeit)
- Zeit- und Handlungsspielräume
- Förderliches Betriebsklima

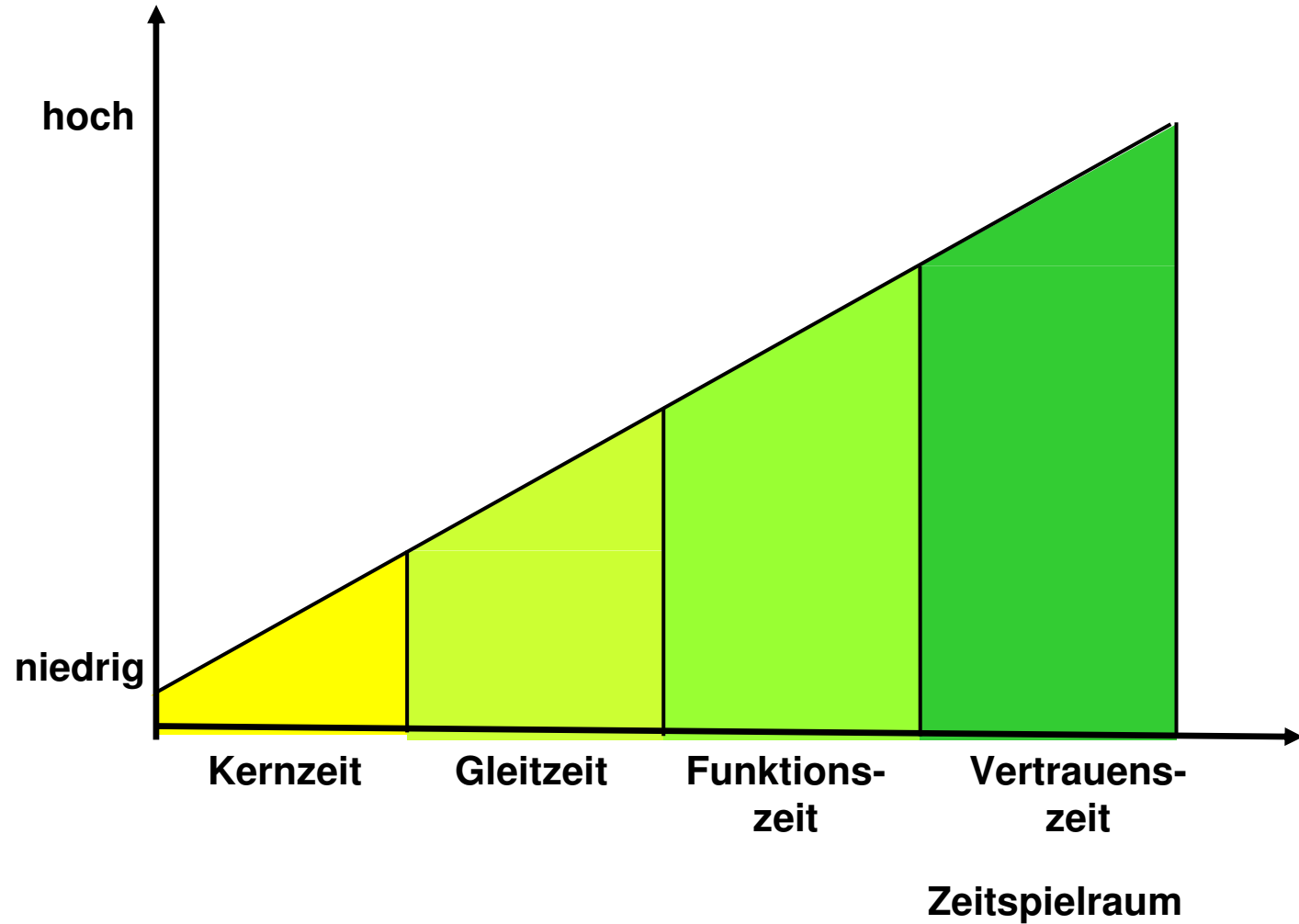
- Physische und psychophysische Gesundheit
- Psychosoziales Wohlbefinden
- Qualifikationsrelevanz
- Einflussnahme auf Arbeit
- Persönlichkeitsförderlichkeit
- Selbstkontrolle statt Fremdkontrolle

Quelle: Ulich, 2005



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

Zielorientierung



Quelle: Hollmann et al., 2005

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

1. Gibt es eine arbeitsvertragliche Einschränkung oder Regelungen in einer Betriebsvereinbarung, die flexiblen Arbeitszeitmodellen im Wege stehen?
2. Prinzip der verstetigten Entlohnung
3. Vorzeitiges Ausscheiden aus dem Unternehmen
4. Krankheitsfall (Urlaub, Feiertage)
5. Höchstzahl an Plus- oder Minusstunden
6. Regelungen für den Fall einer Über- oder Unterschreitung → Beispiel Ampelkonto



- Mittelständisches Unternehmen in Ennepetal NRW
- Tarifgebunden Handwerk & Metall-Elektro
- Dienstleistungsunternehmen im Automobilbereich

- Ausgangslage: Starre Arbeitszeiten mit häufigen Überstunden
- Modellentwicklung: Basierend auf rechtlichen Regelungen wurde in der Arbeitsgruppe ein maßgeschneidertes Modell entwickelt.

Funktionszeiten im Karosseriebau:

Montag bis Freitag

6:00 – 21:00 Uhr

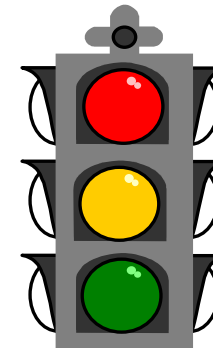


Ampelkonto:

Rote Phase ab +26/-16 bis + 150/-50 h

Gelbe Phase: ab +/- 11 bis +25/-15h

Grüne Phase: 0 bis +/- 10 h

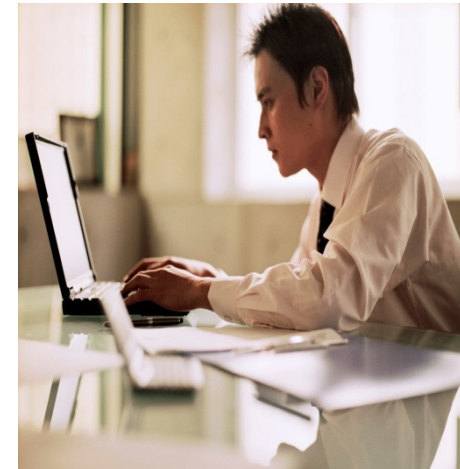


www.joerg-frischkorn.de

Funktionszeiten im Büro:

Montag bis Freitag

7:00 – 21:00 Uhr

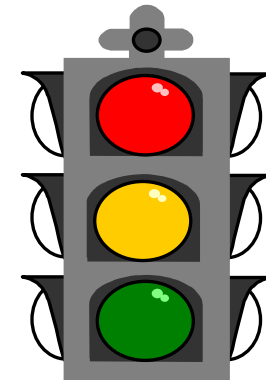


Ampelkonto:

Rote Phase ab +26/-16 bis + 150/-50 h

Gelbe Phase: ab +/- 11 bis +25/-15h

Grüne Phase: 0 bis +/- 10 h



www.joerg-frischkorn.de

Versand mit Funktionszeiten

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

- 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)

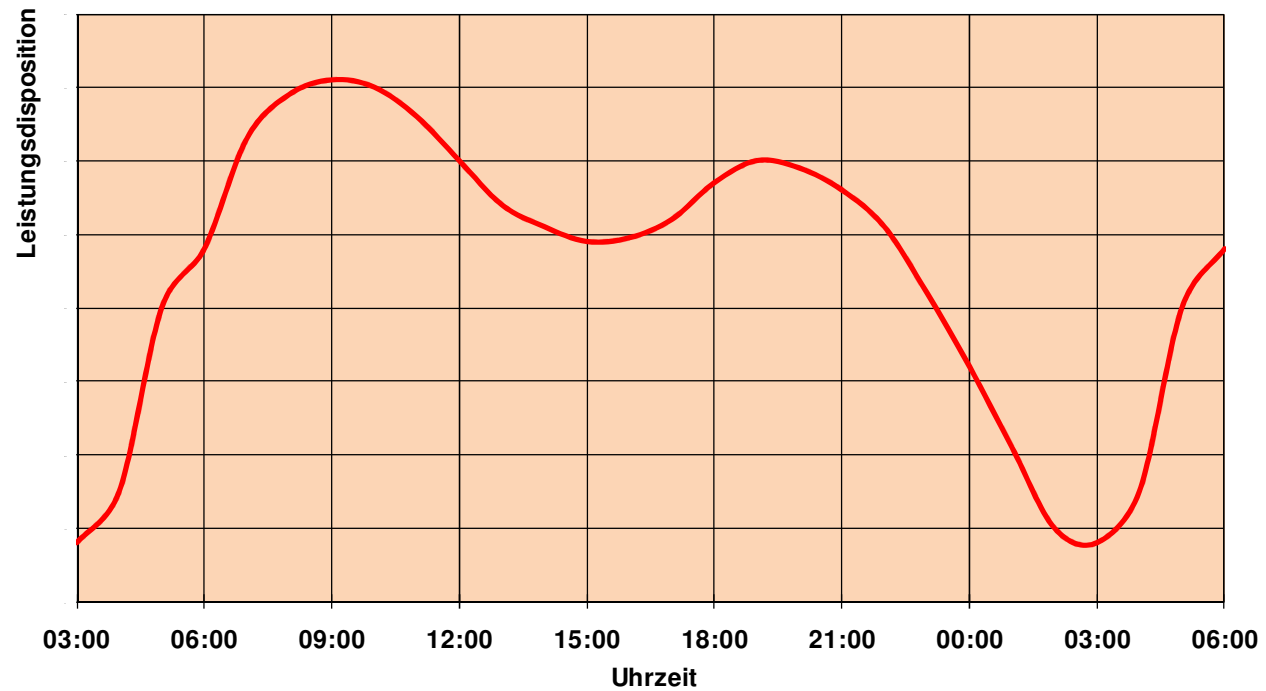


- **Z**eitrahmen (Wahlarbeitszeit, Funktionszeit, Teilzeit)
- **Z**ahl der Beschäftigten
- **Z**iele (partizipativ, transparent, beeinflussbar, spezifisch, messbar)



Quelle: Hellert, 2005





(Quelle: Graf, 1954)

Nervensystem / Sinnesorgane

Wahrnehmungsleistungen, Konzentrationsfähigkeit, Psychomotorik und Intelligenzleistungen erreichen nachts ihr Minimum.

Temperatur

Die Körpertemperatur erreicht nachts ihr Minimum, die Hauttemperatur ihr Maximum.

Gewebe

Die muskuläre Leistungsfähigkeit ist nachts herabgesetzt.

Atmung

Sauerstoffaufnahme und Kohlendioxydabgabe sind nachts geringer.

Herz – Kreislauf – System

Herztätigkeit und Kreislaufregulation haben nachts ihr Minimum.

Verdauung / Stoffwechsel

Nachts liegt eine geringere Produktion von Magensäure vor. Leber und Niere erreichen ein Funktionsminimum.



Quelle: Hahn, 1992

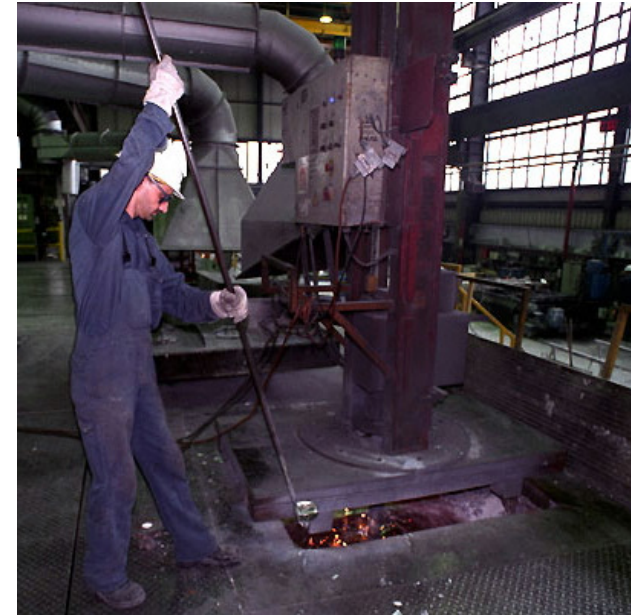
- Bedeutung des Schlafes
- Schlafdauer
- Warum schlafen?
- Schlafstadien
- Nachtschichtfolgen
- Empfehlung



- Eingestreute Nachtschichten
- Maximal 2-3 Nächte hintereinander
- Besser ein langes Wochenende als einzelne freie Tage
- Mehrbelastung sollte durch Freizeit ausgeglichen werden
- Flexible Arbeitszeiten zugunsten individueller Vorlieben
- Schichtpläne sollen vorwärts wechseln

- Die Frühschicht nicht zu früh beginnen
- Die Massierung von Arbeitstagen sollte begrenzt sein
- Die einzelne Schichtdauer sollte von der Arbeitsschwere abhängig sein
- Die Schichtpläne sollen überschaubar sein

- Mittelständisches Metall verarbeitendes Unternehmen
- Tarifgebunden, Betriebsrat, 110 Beschäftigte
- Ausweitung der Betriebszeiten
- Bedarf an einer Neugestaltung der Schichtpläne
- Mitarbeiterzufriedenheit verbessern



4-Schichtsystem („vorher“)

Woche/ Mannschaft	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So
A	F	F	F	F	F	F	☺
B	S	S	S	S	S	S	N
C	N	N	N	N	N	☺	☺
D	☺	☺	☺	☺	☺	☺	☺

F = Frühschicht
S = Spätschicht
N = Nachtschicht
☺ = Freischicht

5-Schichtsystem („nachher“)

Woche/ Mannschaft	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	So	
A	F	F	S	S	N	N	☺	usw.
B	☺	☺	F	F	S	S	N	
C	☺	☺	☺	☺	F	F	S	
D	N	N	☺	☺	☺	☺	F	
E	S	S	N	N	☺	☺	☺	



ArbeitsZeitGewinn
in kleinen und mittleren Unternehmen

modell Arbeit und Gesundheit
programm

Es ist nicht die Zeit, die etwas mit dem Menschen macht, sondern der Mensch macht etwas mit der Zeit.

Wilhelm Revers

