

Flexible Arbeitszeiten im Vormarsch

Flexibilität ist ein Schlüsselfaktor für den Erfolg der KMU. Das gilt nicht nur an der Kundenfront, sondern auch im Personalmarkt. Im Wettbewerb um knappe Fachkräfte können flexible, auf individuelle Lebensumstände abgestimmte Arbeitsmodelle ein starkes Argument sein.

Christian Nussbaumer

Um es gleich am Anfang zu sagen: Beim Thema flexible Arbeitszeiten gibt es kein Standardrezept. Je nach Branche, Tätigkeitsschwerpunkt und Unternehmensgrösse sind die Spielräume unterschiedlich. Aber es gibt zwei Gründe, warum es sich für jedes Unternehmen lohnt, seine Möglichkeiten auszuloten. Erstens: Wer strukturiert über flexiblere Arbeitsmodelle nachdenkt, befasst sich automatisch mit den Abläufen im Unternehmen; das führt in vielen Fällen zu Prozessverbesserungen. Zweitens: Die Ansprüche von Arbeitnehmern an die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben werden vielfältiger; als Unternehmer mag man das goutieren oder nicht, aber man sollte auf jeden Fall die Chance nutzen, diese Entwicklung so mitzugestalten, wie sie zum eigenen Unternehmen am besten passt.

Welches Modell?

Die einfachste, in vielen Betrieben bereits umgesetzte Variante einer

flexiblen Arbeitszeitgestaltung sind Gleitzeitmodelle. Sie definieren eine Kernarbeitszeit, die alle einhalten müssen. Darüber hinaus bleibt es weitgehend dem einzelnen Arbeitnehmer überlassen, wie er seine Tages- oder Wochenarbeitszeit erfüllt. Ein Modell, das ähnlich funktioniert, aber in grösserem Massstab, ist die Jahresarbeitszeit. Sie eignet sich gut für Unternehmen mit saisonal unterschiedlicher Arbeitsbelastung. Gleichzeitig kann sie für Arbeitnehmer attraktiv sein. Zum Beispiel weil dieses Modell Eltern ermöglicht, ihre Arbeitszeit so nach den Schulferien auszurichten, dass sie ohne zusätzliche Fremdbetreuung auskommen.

Teilzeit und Jobsharing

Auch Teilzeitmodelle sind ein Ansatz, um die Arbeitszeiten flexibler zu gestalten. Sie werden weiter an Gewicht gewinnen. Für Firmen, die

ausschliesslich 100%-Stellen anbieten, könnte es bei der Personalbeschaffung schwierig werden. Die Kunst für den Unternehmer besteht hier darin, den bestmöglichen Mix zwischen Vollzeit- und Teilzeitpensen zu finden. Als weitere Variante bietet sich Jobsharing an, bei dem sich zwei Arbeitnehmer eine Stelle teilen und sich auch weitgehend eigenverantwortlich organisieren. Der Gedanke mag anfänglich etwas befremdlich sein, aber die Praxis zeigt, dass ein gut organisiertes Tandem in vielen Fällen einen spürbaren Mehrwert für das Unternehmen bringt.

Homeoffice klar regeln

Ein Ansatz, der stark an Bedeutung gewinnt, ist Homeoffice. Er ermöglicht es Mitarbeitenden, deren Tätigkeit dafür infrage kommt, teilweise zu Hause zu arbeiten, um etwa

Ernährungsaufgaben und Erwerbstätigkeit unter einen Hut zu bringen. Wichtig ist, die Handhabung in einer individuellen Vereinbarung oder in einem betriebsweit gültigen Reglement möglichst konkret zu definieren. Grundsätzlich gilt: Je flexibler ein Arbeitszeitmodell ist, umso mehr braucht es begleitende Regelwerke, die alle wesentlichen Interessen von Arbeitgeber und Arbeitnehmern klären. Im Fall von Homeoffice muss beispielsweise geregelt sein, in welchen Situationen und in welchem zeitlichen Umfang zu Hause gearbeitet werden kann. Auch Aspekte wie Erreichbarkeit, Reaktionszeiten und Arbeitszeiterfassung müssen definiert werden. Zudem braucht es Regelungen mit Blick auf das Arbeitsmaterial (z. B. Hardware, Software), auf die Datensicherheit und auf den Umgang mit vertraulichen Unterlagen.

Ziele abgleichen

Jedes Unternehmen, das eine flexiblere Gestaltung der Arbeitszeiten in Betracht zieht, muss sich mit

Christian Nussbaumer



Präsident des Schweizerischen Treuhandverbands TREUHAND|SUISSE, Sektion Zürich.

ein paar Grundsatzfragen befassen: Wie weit besteht bei den Mitarbeitern Bedarf an flexiblen Arbeitszeitmodellen? Machen es flexiblere Arbeitszeiten – als Bestandteil attraktiver Anstellungsbedingungen – im Branchenumfeld einfacher, qualifiziertes Personal zu gewinnen und zu halten? Wie viel Spielraum lassen die Tätigkeiten des Unternehmens und die Abläufe für mehr Flexibilität bei den Arbeitszeitmodellen? Wie in jedem Veränderungsprozess braucht es eine sorgfältige Analyse- und Planungsphase. Empfehlenswert ist, das Kader und die Mitarbeitenden früh und aktiv einzubeziehen und transparent zu informieren. Auch der Beizug von Spezialisten, die Know-how, Entlastung und eine Aussensicht einbringen, kann zum Erfolg beitragen.

Info

Politische Diskussion läuft

Flexiblere Arbeitszeiten geben auch in der Politik zu reden. So sind die geltenden Vorschriften über die Arbeitszeiterfassung gerade für Arbeitnehmer in Führungspositionen nicht mehr zeitgemäss. Ständerat Konrad Graber (CVP/LU) und Bundesrätin Karin Keller-Sutter wollen diesen Umstand verbessern und haben je eine parlamentarische Initiative eingereicht. Diese befinden sich noch in der Behandlung der Räte. Ein nächster Schritt ist im Oktober 2019 zu erwarten, wenn die Wirtschaftskommission des Ständerats die beiden Geschäfte wieder behandelt.



Teilzeitarbeit und flexible Arbeitszeiten sind auch bei Studentinnen und Studenten beliebt.

Bild: StockAdobe / Photographee.eu