

Zeitmanagement

Pausen | Urlaubsregelung | Sonderurlaub



Pausen

Situation Nicht immer können Arbeitszeit und private Verpflichtungen zeitlich klar voneinander getrennt werden. Ein Kind muss von der Schule oder vom Kindergarten abgeholt und zur Tagesmutter oder zum Hort gebracht werden, ein Familienangehöriger bedarf der mittäglichen Pflege, ein Arztbesuch steht an.

Maßnahme Eine freie Pausenregelung erleichtert Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowohl unvorhergesehene Termine oder Verpflichtungen als auch ständige private Aufgaben im Alltag besser zu bewältigen. Werden die Pausenzeiten mit den Kolleginnen und Kollegen abgestimmt, ist es in der Regel keine Schwierigkeit, sicherzustellen, dass die Arbeit nicht darunter leidet und das Team ständig erreichbar ist.

Tipps Egal welchen zeitlichen Rahmen oder welche Höchstdauer der Pausen Sie als Arbeitgeber vorgeben – klare Absprachen zwischen Leitung und Arbeitnehmern sowie unter den Kollegen sind ebenso wichtig wie deren Einhaltung.

§§ Der Betriebsrat hat ein Mitbestimmungsrecht bezüglich der Dauer und der Lage der Pausen (§ 87 Abs. 1 Nr. 2 BetrVG).

Fazit Freie Pausenregelungen sind die einfachste und mitunter schon sehr wirkungsvolle Methode, die Arbeitszeiten zu flexibilisieren und Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu ermöglichen. Haben sich die neuen Arbeitsabläufe erst einmal im Team eingespielt, ist kein Mehraufwand zu erwarten.

Urlaubsregelung

Situation In Ihrem Betrieb steht die jährliche Urlaubsplanung an. Wie so oft wollen mehrere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gleichzeitig in Urlaub gehen, was mit dem betrieblichen Ablauf kollidiert. Das einfache Prinzip „Wer zuerst kommt, mahlt zuerst“ kann Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter mit Kindern benachteiligen, denn Eltern sind in ihrer Urlaubsplanung von den Ferienzeiten ihrer Kinder abhängig und darauf angewiesen, genau in dieser Zeit in den Urlaub zu fahren. Wenn sie in den Schulferien arbeiten müssen, stellt sich zudem ein zusätzliches Betreuungsproblem. Auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ohne Kinder mit festen Lebenspartnern müssen ihren Urlaub mit dem des Partners koordinieren, während Singles meist relativ flexibel sind.

und Urlaubsplanung, die familiäre Belange berücksichtigt, trägt dazu bei, dass Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die „schönste Zeit des Jahres“ entspannt und stressfrei genießen können und so Produktionsausfälle präventiv vermieden werden.

Maßnahme Bei der betrieblichen Urlaubsplanung werden die Schulferien der Kinder bzw. die Urlaubszeiten des Partners so weit es geht mit berücksichtigt. Gegebenenfalls kann eine Urlaubssperre für Singles und/oder Kinderlose in Partnerschaften in den Schulferien ausgesprochen werden, da die Familien ohnehin die höheren Preise der Hauptsaison in Kauf nehmen müssen. Bei einer Abstimmung im Team bleibt der personelle und zeitliche Aufwand gering. In kleinen und mittleren Unternehmen reichen in der Regel zwei bis drei Abstimmungsgespräche im Jahr.

Tipps Eine durchgängige Bevorzugung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Kindern kann das Betriebsklima verschlechtern. Es sollte darauf geachtet werden, nicht jedes Jahr eine bestimmte Gruppe von Beschäftigten zu einer Urlaubsregelung zu zwingen, die nicht ihren Wünschen entspricht, sondern in Abstimmung mit allen einen zufrieden stellenden Kompromiss zu finden.

§§ Es besteht Mitbestimmungsrecht des Betriebsrates bei Aufstellung der allgemeinen Urlaubsgrundsätze (§ 87 I Nr. 5 BetrVG). Zu beachten sind Vorschriften des Bundesurlaubsgesetzes und ggf. der einschlägigen Tarifverträge.

Fazit Bei Beschäftigten mit unzureichenden Urlaubsmöglichkeiten kann die Gefahr von Erkrankungen, Unkonzentriertheit und Übermüdung steigen. Eine vorausschauende Personal-

und Urlaubsplanung, die familiäre Belange berücksichtigt, trägt dazu bei, dass Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die „schönste Zeit des Jahres“ entspannt und stressfrei genießen können und so Produktionsausfälle präventiv vermieden werden.

Sonderurlaub

Situation Wenn das Kind, der Partner oder ein anderer Angehöriger Ihres Beschäftigten plötzlich krank wird und Betreuung benötigt, kann er gezwungen sein, einige Tage zu Hause zu bleiben und offiziellen bezahlten Urlaub zu nehmen. Gerade bei kleinen Kindern oder Kindergartenkindern kann sich dies schnell summieren, so dass nur noch wenige Urlaubstage verbleiben, um sich wirklich zu erholen. Die Produktivität Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird merklich darunter leiden.

Maßnahme Die Möglichkeit von einigen Tagen Sonderurlaub pro Jahr erlaubt es Beschäftigten mit Kindern, entspannter zu arbeiten, da sie wissen, dass die Freistellung in dringenden Fällen unkompliziert gewährt wird. Da dieser Sonderurlaub unbezahlt ist, kann ein Missbrauch weitgehend ausgeschlossen werden. Der kurzfristige Ausfall eines Beschäftigten bedeutet dann zwar Mehrarbeit für die verbliebenen Kolleginnen und Kollegen, kann aber durch ein gutes Betriebsklima wieder aufgefangen werden. Zudem gilt die Maßnahme nicht nur für Beschäftigte mit Kindern – der Sonderurlaub kann auch zur Pflege des Partners oder anderer Angehöriger, wie z. B. der Eltern, genutzt werden.

Zeitmanagement

Pausen | Urlaubsregelung | Sonderurlaub

Tipps Damit die Maßnahme bei bestimmten Kolleginnen und Kollegen nicht auf Ablehnung und Unverständnis stößt, sollte ein Punkt deutlich hervorgehoben werden: Unbezahlter Sonderurlaub aus familienbedingten Gründen ist keine Freizeit, sondern Freistellung für Familienarbeit.

Im Vorfeld sollten die Modalitäten zusammen mit Unternehmensleitung, Personalverantwortlichen und Beschäftigten geklärt werden.

§§ Der Betriebsrat hat ein Mitbestimmungsrecht bei der Gewährung von Sonderurlaub, sofern dadurch der Urlaub oder die Urlaubswünsche anderer Arbeitnehmer betroffen sind.

Eine gesonderte Regelung hat der Gesetzgeber für den Fall der Erkrankung von Kindern mit dem § 45 SGB V geschaffen. Danach hat jedes Elternteil sogar Anspruch auf unbezahlte Freistellung und als Lohnersatzleistung für begrenzte Zeit die Zahlung eines Krankengeldes durch die gesetzliche Krankenkasse, wenn ein Kind unter 12 Jahren erkrankt und eine andere im Haushalt lebende Person das Kind nicht beaufsichtigen, betreuen oder pflegen kann. Anspruch auf Krankengeld besteht in jedem Kalenderjahr für jedes Kind längstens für zehn Arbeitstage (bzw. für allein erziehende Versicherte längstens für 20 Arbeitstage), bei mehreren Kindern insgesamt für 25 Arbeitstage (bzw. für allein erziehende Versicherte für 50 Arbeitstage) je Kalenderjahr.

Fazit Gerade in kleinen und mittleren Unternehmen lässt sich die Maßnahme unkompliziert und schnell einführen. Der finanzielle bzw. logistische Aufwand ist sehr gering. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden Ihnen dankbar sein, dass sie Unterstützung bei familiären Eng-

pässen seitens des Unternehmens erfahren und keine wertvollen Urlaubstage in Anspruch nehmen müssen. Das resultierende gute Betriebsklima und die gestiegene Mitarbeiterinnen- und Mitarbeitermotivation werden sich positiv auf die Produktivität Ihres Unternehmens auswirken.

Gleitzeit

Situation Starre Öffnungszeiten von Behörden und Institutionen oder private Termine machen es nicht nur Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Familie mitunter schwer, durchgängig gleich bleibende Arbeitszeiten einzuhalten.

Maßnahme Gleitzeit ist die einfachste, wirkungsvollste und am häufigsten praktizierte Form der Arbeitszeitflexibilisierung, die Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein passgenaues Arbeiten ermöglicht. Um die Anwesenheit aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu bestimmten Zeiten sicherzustellen, definieren viele Unternehmen eine Kernarbeitszeit, etwa von 9.30 bis 15 Uhr. Verzichten Sie darauf, ist es den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern unter Sicherstellung der Bereichsfunktionalität frei gestellt, zu welchen Zeiten sie ihre Arbeit beginnen und beenden.

Um die Gleitzeitregelung möglichst effektiv nutzbar zu machen, ist ein möglichst großes Arbeitszeitfenster bspw. von 6 bis 20 Uhr sinnvoll. Bei entsprechenden Absprachen Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist Ihr Unternehmen zudem für Ihre Kunden über eine längere Spanne erreichbar und profiliert sich als besonders dienstleistungsorientiert.

Tipps Regelmäßige Besprechungstermine sollten so angesiedelt werden, dass alle Beteiligten daran teilnehmen können. Um Unzufriedenheiten zu vermeiden, sollten Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter untereinander darauf achten, dass aufgrund unterschiedlicher Präsenzzeiten weniger attraktive Tätigkeiten nicht immer von demselben Personenkreis erledigt werden müssen. Übrigens: Der Verzicht auf Kernarbeitszeiten führt in der Regel zu größerem Verantwortungsbewusstsein bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern – nicht zum Zusammenbruch der Arbeitsabläufe.

Fazit Gleitzeitregelungen fordern einen geringen Aufwand, erzielen aber eine positive Wirkung. Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind bei der Arbeit motivierter, wenn sie in einem gewissen Rahmen ihre Arbeitszeiten in eigener Verantwortung gestalten können.

Jahresarbeitszeit

Situation In jeder Familie gibt es innerhalb eines Jahres Phasen, in denen der routinierte Tagesablauf freiwillig oder unfreiwillig unterbrochen wird: Lange Ferienzeiten in Kindergärten und Schulen stellen viele berufstätige Eltern alljährlich aufs Neue vor das Problem, eine Extra-Betreuung für ihre Kinder in dieser Zeit zu organisieren.

Oder einer Ihrer kinderlosen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter möchte sich gerne den lange erträumten zweimonatigen Südamerika-Urlaub erfüllen, für den die regulären Urlaubstage aber nicht ausreichen.

Auch viele Unternehmen durchlaufen – je nach Branche – während des Jahres Phasen unterschiedlicher Produktivität. Zeitspannen mit saisonbedingter Mehrarbeit wechseln sich ab mit Zeiten, in denen es traditionell etwas ruhiger zugeht.

Maßnahme Mit der Einführung einer Jahresarbeitszeit kann es Ihnen gelingen, die Interessen Ihres Unternehmens mit den Wünschen Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zusammenzuführen. Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bekommen damit die Möglichkeit, über einen längeren Zeitraum Überstunden anzusammeln und anschließend

zu pausieren, oder umgekehrt Minusstunden zu einem späteren Zeitpunkt auszugleichen. Dieser Ausgleich von Plus- und Minusstunden sollte innerhalb eines Jahres möglich und mit Ihrem Unternehmen abgestimmt sein. Um einen korrekten Ablauf zu gewährleisten, muss die Arbeitszeit über einen längeren Zeitraum erfasst und kontrolliert werden. Dies erfordert einen etwas höheren Personalaufwand.

Tipps Die Jahresarbeitszeitregelung kann auch mit Teilzeitarbeit kombiniert werden: Diese Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter arbeiten für eine bestimmte Zeit voll und legen anschließend eine entsprechende Pause ein.

Fazit Die Kosten dieser Maßnahme sind in der Regel gering. Jahresarbeitskonten sind besonders für Betriebe günstig, in denen sich saisonale Schwankungen gut mit den Bedürfnissen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Einklang bringen lassen. Für das Unternehmen entfallen damit Mehrkosten, die ansonsten durch Kurzarbeit oder die Zuschläge für Überstunden entstehen.

Abgestufte Teilzeit

Situation Einer Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter möchte nach der Elternzeit und dem Eintritt ihres Kindes in die

Gärtner Datensysteme GbR

Familienfreundlichkeit hat in dem Braunschweiger Unternehmen Gärtner Datensysteme GbR Tradition und ist bereits seit der Unternehmensgründung 1992 ein Thema. Die Palette der Maßnahmen des Dienstleisters für Internet-Services und Netzwerke ist lang. So können beispielsweise die 14 Beschäftigten innerhalb einer vertraglich festgelegten Wochenarbeitszeit nach Rücksprache im Team selbst entscheiden, wann sie arbeiten. Außerdem können sie nach vorheriger Absprache verschiedene Tätigkeiten von zu Hause erledigen. Sie stehen dann durch Internet und Intranet in engem Kontakt zum Unternehmen.

Die Belegschaft honoriert die familienfreundliche Atmosphäre durch hohe Motivation und eine starken Identifikation mit dem Unternehmen. Christine Müller, eine der vier Gesellschafter und Mitbegründerin der Gärtner Datensysteme, ist davon überzeugt, dass sich Familienfreundlichkeit für das Unternehmen lohnt.



„Das Pfund mit dem wir wuchern können, ist die Motivation unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter“, sagt sie. So hätte eine Mitarbeiterin bereits acht Wochen nach der Geburt ihres Kindes wieder bei Christine Müller im Büro gestanden, weil sie gern wieder arbeiten wollte. „Wir hatten ihr schon vor Beginn der Elternzeit angeboten, dass sie zu uns zurückkommen könnte.“ Für die Mutter hat die Firma eine Teilzeitstelle geschaffen. „Und das, obwohl wir damals eine schwierige Phase hatten“, erinnert sich Müller. Schon die Geschäftsleitung von Gärtner lebt die Vereinbarkeit von Familie und Beruf vor. Alle vier Gesellschafter arbeiten auf Teilzeitbasis – entsprechend offen gehen sie mit Beschäftigten und deren Wunsch nach Teilzeit um. „Das ist doch Quatsch, dass Teilzeit mehr kostet“, sagt Gesellschafterin Müller. Familienfreundlichkeit hat hier System. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Elternzeit haben weiterhin Zugriff auf das Intranet und bleiben so beruflich auf dem Laufenden. Ab einem bestimmten Gehaltsniveau bietet die Geschäftsleitung den Angestellten an, statt einer Gehaltserhöhung einen freien Tag pro Monat in Anspruch zu nehmen. Bei familiären Anlässen oder auch in Notlagen werden Arbeitsunterbrechungen jederzeit akzeptiert. Kinder dürfen für Besuche mit in die Firma gebracht werden und Neugeborene werden selbstverständlich im Büro vorgestellt.

Zeitmanagement

Pausen | Urlaubsregelung | Sonderurlaub

Krippe oder in den Kindergarten langsam wieder anfangen zu arbeiten. Um dem Kind die Eingewöhnungsphase zu erleichtern, kommen für sie zunächst nur wenige Stunden am Tag in Frage, die aber voraussichtlich schon bald ausgedehnt werden können.

Maßnahme Eine stufenweise Erhöhung der Arbeitszeit erleichtert Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter den Wiedereinstieg nach der Babypause und minimiert die Personalbeschaffungskosten Ihres Unternehmens: Sie schaffen auf diese Weise Anreize für Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, schon bald aus der Erziehungszeit zurückzukehren und profitieren von gut eingearbeitetem, kenntnisreichem Personal. Je nach Arbeitsgebiet kann unter Umständen allerdings eine Vertretung notwendig sein, die die ausstehenden Aufgaben überbrückungsweise übernimmt. Voraussetzung für diese Maßnahme ist eine gemeinsame mittel- und längerfristige Planung. Für die Gestaltung eines Teilzeitarbeitsverhältnisses ist mit einem Personalaufwand von insgesamt rund zwei Personentagen zu rechnen. Hierunter fallen vor allem die organisatorische Abstimmung in der Abteilung und die Änderungen im Arbeitsvertrag. Dies gilt ebenso für die Maßnahme „Teilzeit während der Elternzeit“.

§§ Der Betriebsrat hat kein Mitbestimmungsrecht über die Dauer der vereinbarten oder tariflich festgelegten wöchentlichen Arbeitszeit. Allerdings ist die Dauer der täglichen Arbeitszeit mitbestimmungspflichtig (§87 I, Nr. 2 BetrVG).

Fazit Diese Maßnahme ist zunächst mit einigem organisatorischen bzw. planerischen Aufwand verbunden – sie erweist sich aber aus Sicht der Personalentwicklung als äußerst sinnvoll: Sie zeigen Interesse an einem baldigen Wiedereinstieg Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und können sie unter Umständen sogar zu einer früheren Rückkehr in den Beruf ermuntern. Auf diese Weise sichern Sie qualifiziertes Personal und vermindern die Quote der Frauen, die nach der Geburt eines Kindes ganz zu Hause bleiben.

Teilzeit während der Elternzeit

Situation Eine Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter geht nach der Geburt eines Kindes in Elternzeit, möchte aber in reduziertem Umfang so bald wie möglich wieder arbeiten.

Maßnahme Elternzeit bedeutet nicht zwangsläufig den vollkommenen Ausstieg aus dem Beruf! Die 2001 neu gefassten rechtlichen Rahmenbedingungen erlauben Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern während der Elternzeit, bis zu maximal 30 Stunden in der Woche zu arbeiten (s. Broschüre „Erziehungsgeld, Elternzeit. Das neue Bundeserziehungsgeldgesetz für Eltern mit Kindern ab dem Geburtsjahr 2001“). Teilen sich die Eltern gleichzeitig oder abwechselnd die Erziehungszeit, haben beide die Möglichkeit, diesen vorgegebenen Rahmen von 30 Stunden auszuschöpfen. Für Ihre Beschäftigten ist Teilzeitarbeit während

der Elternzeit sehr attraktiv, um ihre Qualifikationen zu halten, Einkommensverluste zu vermeiden, mit ihren Fähigkeiten und Kompetenzen in guter Erinnerung zu bleiben und den Kontakt zu den Kolleginnen und Kollegen nicht zu verlieren. Ihr Unternehmen profitiert davon insofern, als keine oder geringere Kosten für Personalwerbung, -rekrutierung und -einarbeitung einer Vertretungskraft entstehen.

Tipps Je nach Tätigkeit, Position und persönlicher Situation Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter muss neu darüber nachgedacht werden, wie er oder sie in dieser Phase der Elternzeit am besten eingesetzt werden kann. Unter Umständen ist eine zeitlich befristete Versetzung sinnvoll, solange die Rückkehr an den alten Arbeitsplatz sichergestellt werden kann.

Fazit Nach einer längeren Babypause in den Beruf und vor allem in eine vergleichbare Position zurückzukehren ist schwierig. Gerade bei gut ausgebildeten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern werden auf diese Weise vorhandene Ressourcen nicht oder oft nicht erschöpfend genutzt. Teilzeitarbeit während der Elternzeit ist für Unternehmen deshalb eine geeignete Möglichkeit, gut qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu halten und ihnen einen zügigen Wiedereinstieg zu ermöglichen.

Comet Computer GmbH

Drei Dinge waren für Prof. Sissi Closs zu Beginn ihrer Erwerbskarriere klar: Erstens: sie lebt nicht nur, um zu arbeiten; zweitens: sie arbeitet nicht nur, um zu leben und drittens: sie will arbeiten und leben im Jetzt und Hier. Gemäß diesem Motto startete sie in einer Leitungsposition in einem großen Unternehmen. Das Geld, das sie dort verdiente, nutzte sie, um gleichzeitig ihre Tanzausbildung zu finanzieren. Bei einem knappen zeitlichen Budget erforderte dies so manches Mal einen Spagat.

1987 gründete die Informatikerin ihre eigene Firma die Comet Computer GmbH. Comet erstellt Technische Dokumentationen für Softwareprodukte. Beschäftigt sind mittlerweile rund 75 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unterschiedlichster Fachrichtungen. Neben Mathematikern arbeiten im Unternehmen auch Physiker, Philosophen, Biologen und Germanisten.

Fast 60 Prozent sind Frauen. Und in noch einer Sache ist Comet überdurchschnittlich: Mehr als die Hälfte der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist teilzeitbeschäftigt. Die Teilzeitbandbreite reicht von 8 bis 35 Stunden pro Woche. Fast alles ist machbar. Dies ermöglicht vor allem Mitarbeiterinnen in Elternzeit, frühzeitig wieder in den Job einzusteigen, zumal nach Absprache zusätzlich auch von zuhause gearbeitet werden kann.

Dieses Konzept können alle Beschäftigten mittragen, unabhängig ob mit Familie oder ohne. Darauf legt Prof. Sissi Closs wert. Vollzeitkräfte können ihre Überstunden ansparen und in Zeiten mit weniger Aufträgen auch schon mal zwei Monate auf Reisen gehen. Nur so funktioniert das System, und es funktioniert gut. Prof. Sissi Closs: „Aufgrund der hohen Flexibilisierung der Arbeitszeit sind wir als Unternehmen viel eher in der Lage, auf die Auftragslage zu reagieren. Und meistens

spielt sich alles ein. Zum Beispiel während der Sommerferien: Die eine Mitarbeiterin möchte mit ihren Kindern verreisen, während eine andere besonders viel Zeit zum Arbeiten hat, weil ihr Kind für 3 Wochen zur Großmutter fährt.“ Dass Prof. Closs mit ihren Arbeitszeitmodellen den Nerv der Zeit trifft, zeigt noch etwas anderes: Ständig erhält sie Initiativbewerbungen insbesondere von hochqualifizierten Frauen, die von ihrer Personalpolitik gehört haben und genau diese Arbeitsmöglichkeiten suchen.



Arbeitsablaufmanagement

Arbeit mit nach Hause nehmen | Alternierende Telearbeit



Arbeit mit nach Hause nehmen

Situation Es gibt vielerlei Arbeit, die nicht an den eigentlichen Arbeitsplatz oder die Unterstützung von Kolleginnen und Kollegen gebunden ist: z. B. die Vorbereitung von Besprechungen und Referaten oder die Einarbeitung in neue Arbeitsfelder. Besonders für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit älteren Kindern, die sich schon allein beschäftigen können, kann es sinnvoll sein, zu variablen Zeiten zu Hause anwesend zu sein. Auch für Ihre übrigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist es mitunter förderlich, besondere Tätigkeiten, die hohe Konzentration oder neues Denken erfordern, außerhalb des gewohnten Arbeitsumfeldes zu erledigen.

Maßnahme Sie geben Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Möglichkeit, in Absprache mit den Vorgesetzten und Kollegen Arbeit mit nach Hause zu nehmen. Im Unterschied zur klassischen Telearbeit ist die Einrichtung eines entsprechenden Arbeitsplatzes von Seiten Ihres Betriebs nicht notwendig.

Tipps Auch hier sind gute Absprachen im Vorfeld notwendig, um Missverständnisse während des Arbeitsprozesses auszuschließen. Gerade in der Anfangsphase sollte die zu Hause zu leistende Arbeit klar definiert und anschließend auch kontrolliert werden. Dieser Mehraufwand minimiert sich mit der Zeit. Sie können davon ausgehen, dass Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sehr daran interessiert sind, zu Hause zügig zu arbeiten und ihre Arbeit so sorgfältig wie möglich abzuschließen.

Fazit Der Personal- und Zeitaufwand ist relativ gering. Sie bieten Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auf einfache Weise die Möglichkeit, flexibel auf berufliche oder familiäre Erfordernisse reagieren zu können.

Alternierende Telearbeit

Situation Eine Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter möchte nach der Geburt ihres Kindes die langen Anfahrtszeiten zur Arbeit reduzieren und an zwei Tagen in der Woche zu Hause arbeiten. Ähnliches gilt für einen Familienvater, der sich mit seiner Frau die Betreuung des Nachwuchses teilt und zu Hause sein möchte, wenn nachmittags die Kinder aus der Schule kommen.

Maßnahme Um Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern weiterhin eine Vollzeitarbeit zu ermöglichen, bietet sich die Einrichtung von Telearbeitsplätzen an. Sie ermöglichen Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, zu bestimmten Zeiten zu Hause arbeiten zu können. Wichtige Termine, Besprechungen und die Koordination von Arbeitsabläufen finden weiterhin im Betrieb statt. Die Einrichtung eines Telearbeitsplatzes kostet einmalig etwa 5.000 Euro pro Jahr (auf drei Jahre gerechnet) plus der laufenden Telefonkosten. Evtl. ist ein Ansprechpartner im Betrieb für Notfälle in EDV-Fragen nützlich. Telearbeit kann innerhalb des Unternehmens dann zu Missstimmung führen, wenn sich andere

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter benachteiligt fühlen, wenn der Eindruck der „bezahlten Freizeit“ entsteht oder die Kommunikation zu kurz kommt. Dies gilt es zu vermeiden, am besten durch eine gute und rechtzeitige Information aller Beteiligten. Den Vorgesetzten Ihres Betriebs muss klar sein, dass bei Telearbeit ggf. Führungskompetenzen wichtig werden, die nicht auf enger Kontrolle und Präsenz am Arbeitsplatz basieren.

Tipps Um die zügigen Arbeitsabläufe in Ihrem Unternehmen nicht zu beeinträchtigen, ist es sinnvoll, in eine gute Kommunikation zu investieren. Firmeneigene Mobiltelefone, die bei Bedarf ausgeliehen werden können, sind sicher die unkomplizierteste

Lösung, da sich das Berechnen der Gebühreneinheiten erübrigt. Kommen nur selten solche Situationen vor, können Sie Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern anbieten, die über deren Privat-Handys geführten Dienstgespräche in regelmäßigen Abständen abzurechnen.

§§ Sollte Ihr Unternehmen einen Betriebsrat haben, verfügt dieser über Mitbestimmungsrechte. Vor der Einführung eines Telearbeitsplatzes kommen Beteiligungsrechte des Betriebsrats in Betracht (§§ 80, 90, 92 und 111 des BetrVG). Bei der Einführung muss der Arbeitgeber die Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats und das Informationsrecht – wie Unterrichtung und Beratung – beachten (§87 Abs. 1 Nr. 1, 2, 6, 7, 10 und 11 sowie § 111 Satz 2 Nr. 4 und 5 BetrVG).

Agentur und Akademie Bäck

Die Beschäftigten der Agentur und Akademie Bäck aus dem Ostseebad Strande haben viele Gemeinsamkeiten: Fast alle sind Frauen, fast alle sind Mütter und fast alle arbeiten von zuhause aus. Corinna Bäck hat ihr Unternehmen, das Telefonmarketing als Dienstleistung anbietet, 1988 als „Ein-Frau-Unternehmen“ gegründet. Vor acht Jahren ist ihr Mann mit in die Geschäftsführung eingestiegen, denn durch die neue Sparte – Akademie – vergrößerte sich der Aufgabenbereich immens. Die – Akademie – steht für Motivations-, Verkaufs- und Führungsseminare, durchgeführt von Frau Bäck selbst und ihrem ausgewählten Team von Ausbildungsleiterinnen und Ausbildungsleitern, entweder direkt in Strande oder vor Ort beim Kunden. Für Corinna Bäck ist vor allem eines wichtig: Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beherrschen den „emotionalen Dialog“. Dazu schult und coacht sie ihre Leute – zum Teil auch bei ihnen zuhause. Je nach Projekt treffen sich dann alle regelmäßig in der Agentur. Corinna Bäck legt Wert darauf, dass der Kontakt untereinander trotz Telearbeit gepflegt wird. Vor allem für Mütter bietet sich diese Form der Arbeitsorganisation an. Die Mitarbeiterinnen arbeiten auf Stundenbasis. Das hat Vorteile, auch für Corinna Bäck:

„Die Qualität der Anrufe ist oft höher, wenn die Mitarbeiterinnen nur stundenweise telefonieren.“ Dazu kommt die hohe Produktivität der Mütter. „Unsere Erfahrung ist, dass gerade Frauen mit mehreren Kindern sehr effizient arbeiten“, berichtet Frau Bäck. Aber noch einen weiteren Vorteil bietet die Agentur Bäck ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern: Sie können ihr Arbeitsvolumen innerhalb bestimmter Bandbreiten und nach Abstimmung mit der Geschäftsführung selbst festlegen. Stehen dringende Familienaufgaben an, so werden weniger Arbeitsstunden vereinbart. Für die Agentur kann das allerdings auch schon mal zur organisatorischen Herausforderung werden; zum Beispiel, wenn Herbstferien sind, spontan Urlaube geplant werden und plötzlich auch noch ein Kind einer anderen Mitarbeiterin krank wird. Aber auch hier hat Corinna Bäck gute Erfahrungen gemacht. Die Bereitschaft, für Kolleginnen und Kollegen einzuspringen ist groß, denn die meisten kennen solche Familienalltagsprobleme aus eigener Erfahrung. Und wenn einmal Not am Mann ist, dann springt Frau Bäck gerne auch schon mal selber ein (wenn Sie nicht gerade für Trainings im Süden Deutschlands unterwegs ist).