



Am Puls der Zeit: Chancen durch flexible Arbeitszeiten nutzen

Strategische Fachkräftegewinnung für kleine & mittlere Unternehmen

Referentin Judith Lehr

KOFA

Fachkräftesicherung für
kleine und mittlere Unternehmen





Studien: Analyse zur Fachkräftesituation in Deutschland



Handlungsempfehlungen und Checkliste: Tipps für Ihre Personalarbeit



Praxisbeispiele: Best Practice zum Nachahmen und Weiterdenken



Trends: Zukunftsthemen wie digitale Bildung und Weiterdenken



Podcast: Themen inhaltlich für die Ohren aufbereitet



Webinare: Weiterbildung und Austausch vom Schreibtisch aus



Newsletter: regelmäßige Infos über aktuelle Trends im Themenfeld



Vorträge und Netzwerke: Austausch mit den Expertinnen und Experten vor Ort



Lernvideos: Kurze Lernvideos für zwischendurch



1

Ausgangslage: Deutschland und der Fachkräftemangel

Zahlen | Daten | Fakten

2

Flexible Arbeitszeitmodelle: Wo wir ansetzen können

Stellschrauben

3

Best Practice: Positive Beispiele aus der Praxis

Best Practice

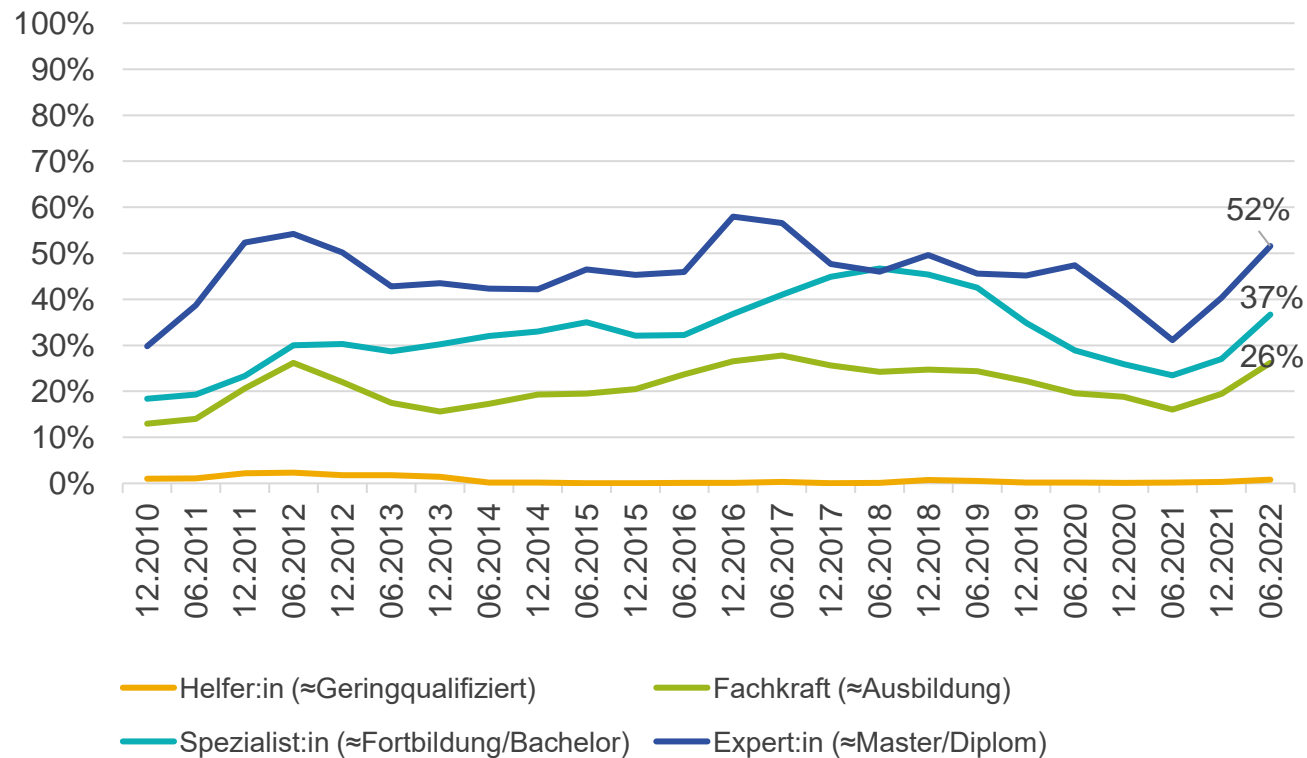
A glass bottle with a cork and a rolled-up paper inside, floating on water. The bottle is tilted, and the paper is visible through the glass. The water is blue and has ripples around the bottle.

Deutschland und der Fachkräftemangel

Der Wettbewerb um Fachkräfte verschärft sich

Entwicklung der Fachkräftesituation in Dortmund (anhand der Stellenüberhangsquote)

Entwicklung der Fachkräftesituation – Dortmund



- Bis 2030 gehen 3,9 Millionen erwerbsfähige Bürger:innen in Rente [1].
- 56 % der Unternehmen sehen im Fachkräftemangel das zweitgrößte Geschäftsrisiko nach den Arbeitskosten [2].

Quelle: KOFA-Berechnungen auf Basis von Sonderauswertungen der Bundesagentur für Arbeit.
Gleitende 12-Monats-Durchschnitte zum Ende des angegebenen Monats

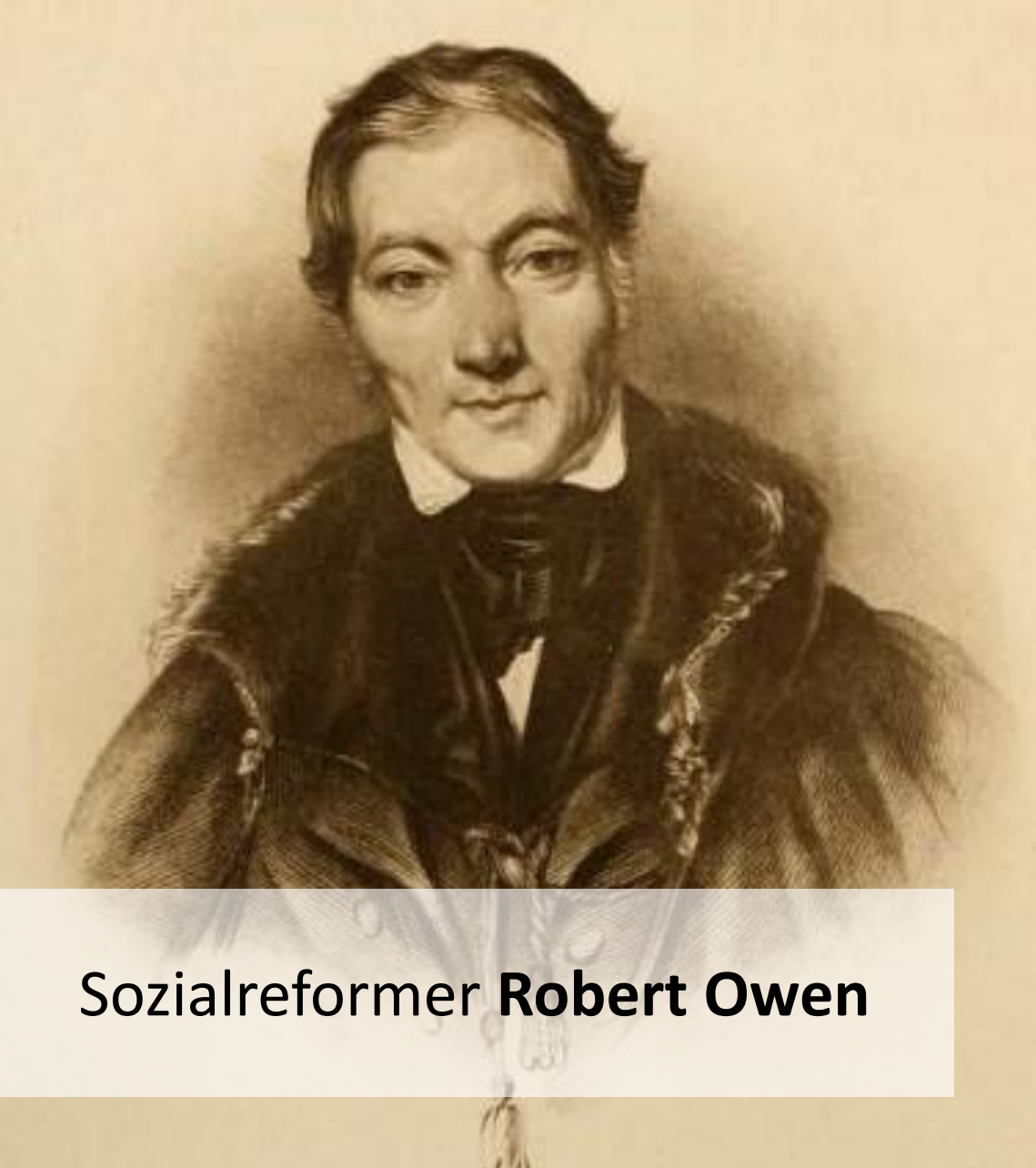


Wie gehen KMU damit um?

- KMU vertrauen darauf, Probleme aus eigener Kraft zu lösen - schnell, pragmatisch und ressourceneffizient.
- 44 % der deutschen KMU setzen auf **flexible Arbeitszeitmodelle** zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität [1].

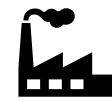
Flexible Arbeitszeitmodelle





Sozialreformer **Robert Owen**

Der Acht-Stunden-Arbeitstag - damals ein gewagtes Experiment



Arbeitsbedingungen in den Textilfabriken
Nordenglands Ende des 18. Jahrhunderts



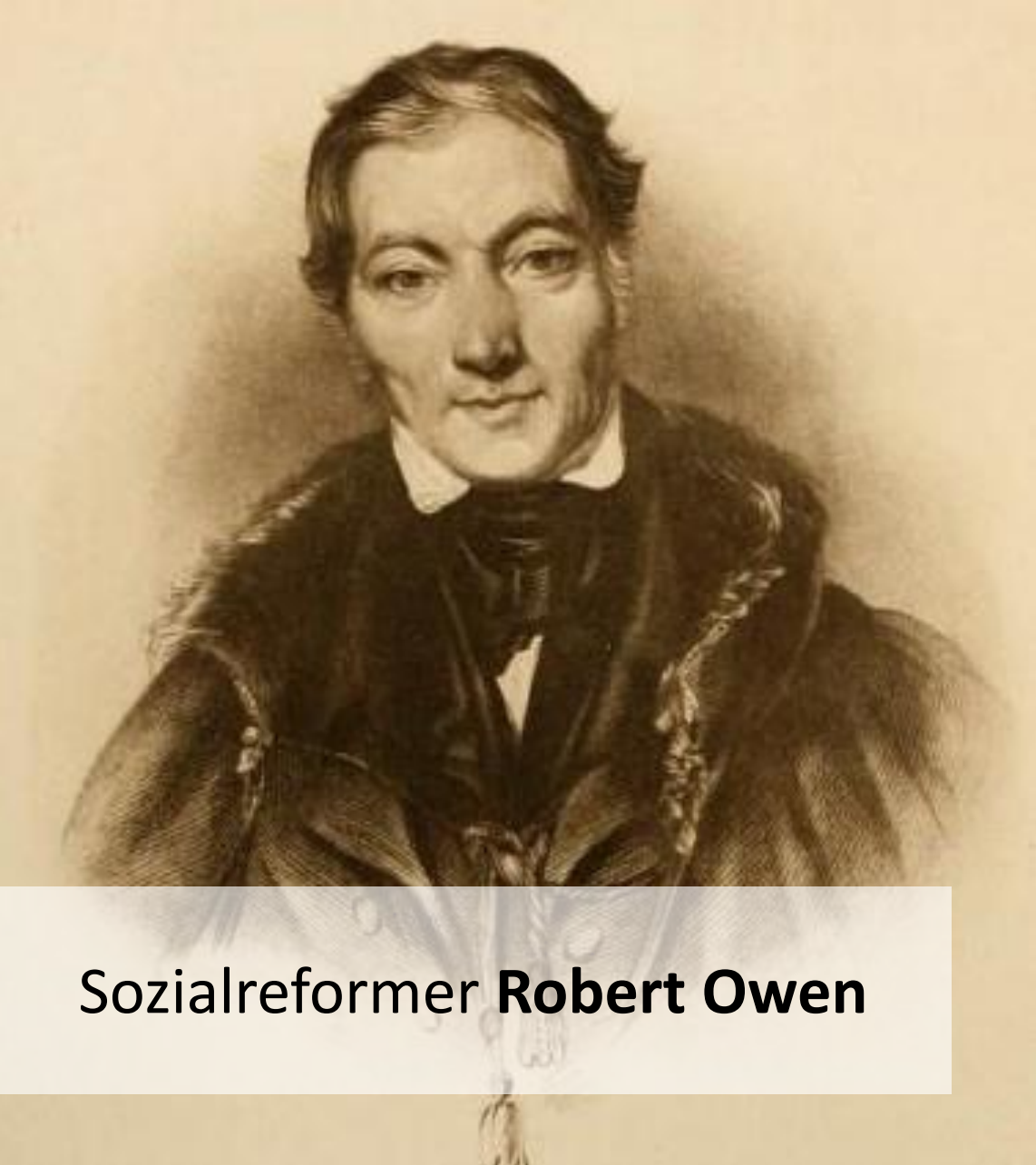
Wirtschaftlicher Erfolg und eine bessere
Behandlung der Arbeiterinnen und Arbeiter
schließen sich nicht aus. Ganz im Gegenteil!



Baumwollspinnerei im schottischen New Lanark
als Reallabor für revolutionäre Ideen



Produktivität & Loyalität der Belegschaft stiegen



Sozialreformer **Robert Owen**

Der Acht-Stunden-Arbeitstag - damals ein gewagtes Experiment

*„Acht Stunden Arbeit,
acht Stunden Freizeit,
acht Stunden Schlaf.“*

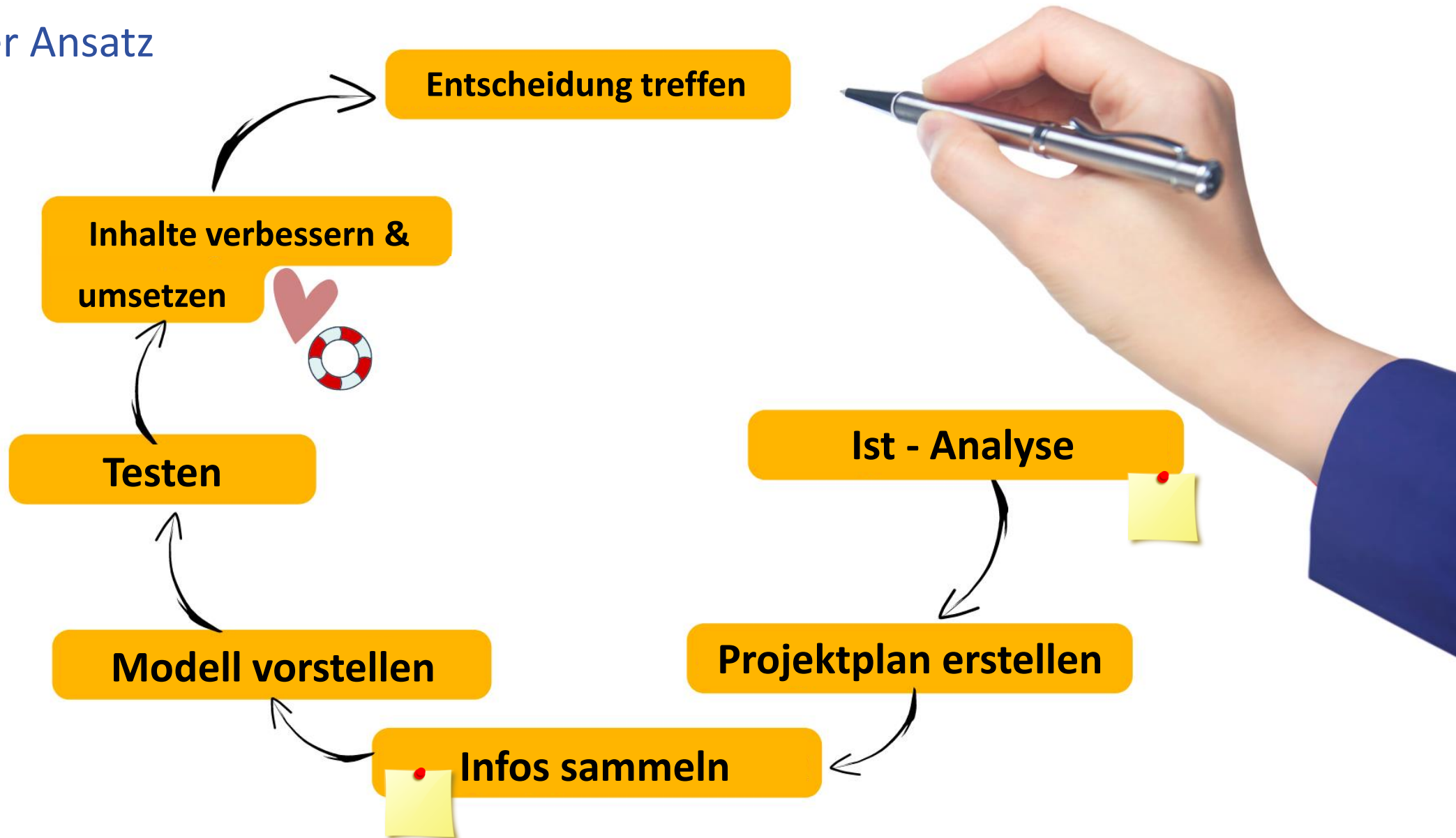
*In Deutschland wurde der Acht-Stunden-Tag
1918 im Gesetz verankert.

Arbeitszeit \neq Arbeitsleistung

In 7 Schritten zum passenden Arbeitsmodell

Strategischer Ansatz

| Strategischer Ansatz



Quelle | Canva, eigene Darstellung |

Strategisches Vorgehen in Anlehnung an den Neun-Schritte-Plan der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (2019) Flexible Arbeitszeitmodelle - Überblick und Umsetzung, 2. Auflage, Dortmund

Auftaktgespräche führen

Erst das Problem, dann die Lösung! Ein gemeinsames Problemverständnis schaffen; die Situation des Nutzers und seine Bedürfnisse verstehen

- Regelungen passen nicht (mehr) zu den Bedürfnissen des Teams
- Die Stimmung unter den Mitarbeitenden hat sich verschlechtert
- Wir finden keine Fachkräfte mehr....

Sichtweise definieren! Erkenntnisse sammeln, ordnen und verdichten, gemeinsamen Fokus definieren

BLICK IN DIE PRAXIS

Einbindung der Mitarbeiter durch Workshops fördert Verantwortungsbewusstsein

„Unsere flexiblen Arbeitszeitmodelle haben wir ganz konkret mit unserem Team erarbeitet. Im Vorfeld haben wir einen anonymen Fragebogen an das ganze Team geschickt. Damit haben wir abgefragt, was den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bei Aspekten der Arbeitszeiteinteilung wichtig ist: mehr Freizeit oder mehr Geld. Das war ein ganz wichtiges Werkzeug und Ausgangsbasis für die Fragestellungen, die die Mitarbeiter im Workshop untereinander offen diskutiert haben. Wir haben festgestellt, dass sie sich dabei sehr in unsere Position versetzt haben und damit unternehmerische Verantwortung bewiesen haben. Wünsche, die nicht zu finanzieren sind, haben sie zum Beispiel gleich wieder von der Liste genommen.“

Susanne Schamp und Richard Schmalöer, Inhaber des Architekturbüros SCHAMP & SCHMALÖER

Infos sammeln

Rechtlicher Rahmen. Was ist rechtlich zu beachten?

Arbeitswissenschaftliche Empfehlungen. Wie kann die Arbeitszeit sozial- und gesundheitsverträglich gestaltet werden?

Arbeitszeitmodelle. Welche Arbeitszeitmodelle gibt es? Welches Modell passt zu uns?



Arbeitswissenschaftliche Empfehlungen

Fokus: Gesundheit

Fokus Gesundheit

Langes Arbeiten | Erhöhtes Unfallrisiko | Verminderte Leistung. Bereits nach 7 Stunden steigt das Unfallrisiko deutlich an. Ab 12 Stunden ist das Unfallrisiko doppelt so hoch wie an einem normalen Arbeitstag.

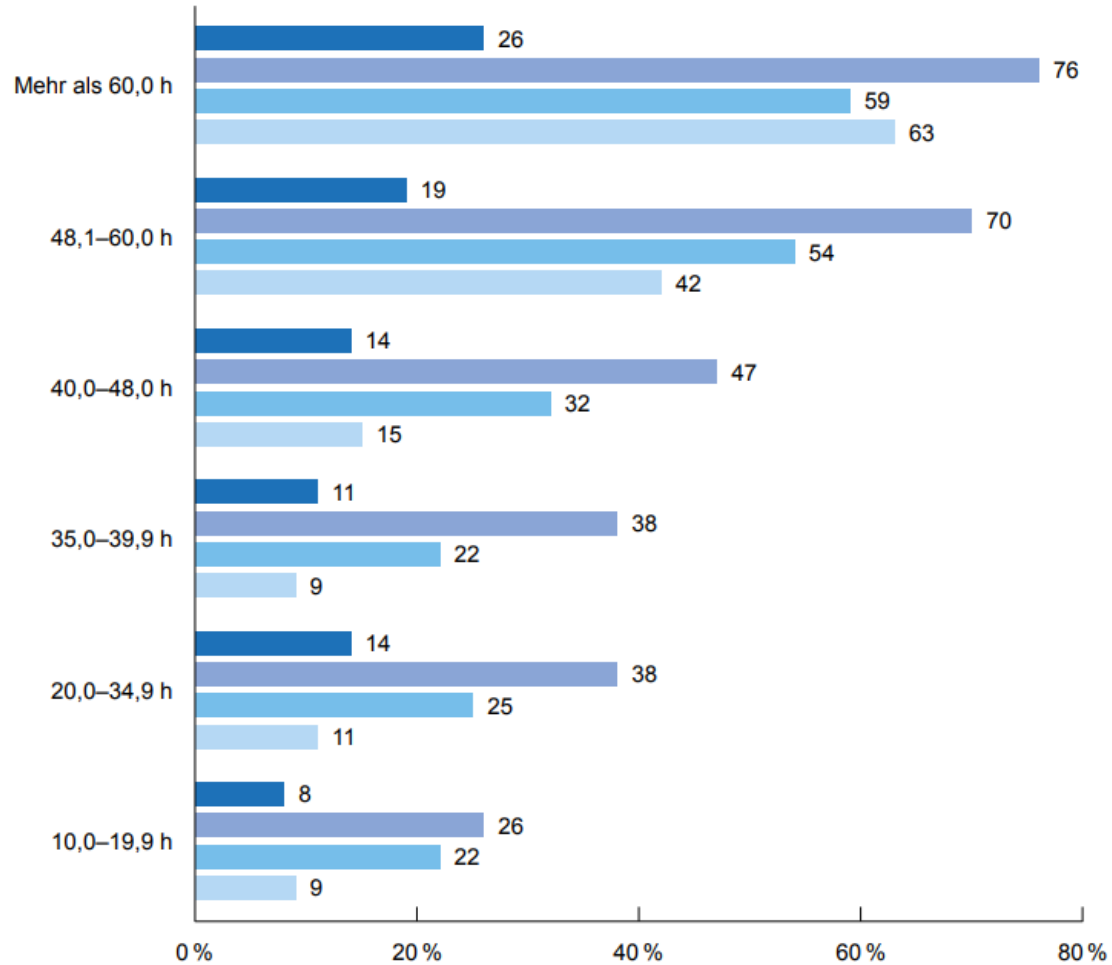
Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (2019) Flexible Arbeitszeitmodelle - Überblick und Umsetzung. 2. Auflage. Dortmund

Kajitani, Shinya; McKenzie, Colin; Sakata, Kei (2017); Use it too Much and Lose it? The Effect of Working Hours on Cognitive Ability; Melbourne Institute Working Paper No. 7/16



- Eher überfordert durch die Arbeitsmenge
- Häufiger Termin- oder Leistungsdruck
- Häufiger Pausenausfall
- Verkürzte Ruhezeiten (min. 1x/Monat)

Tatsächliche
Wochenarbeitszeit



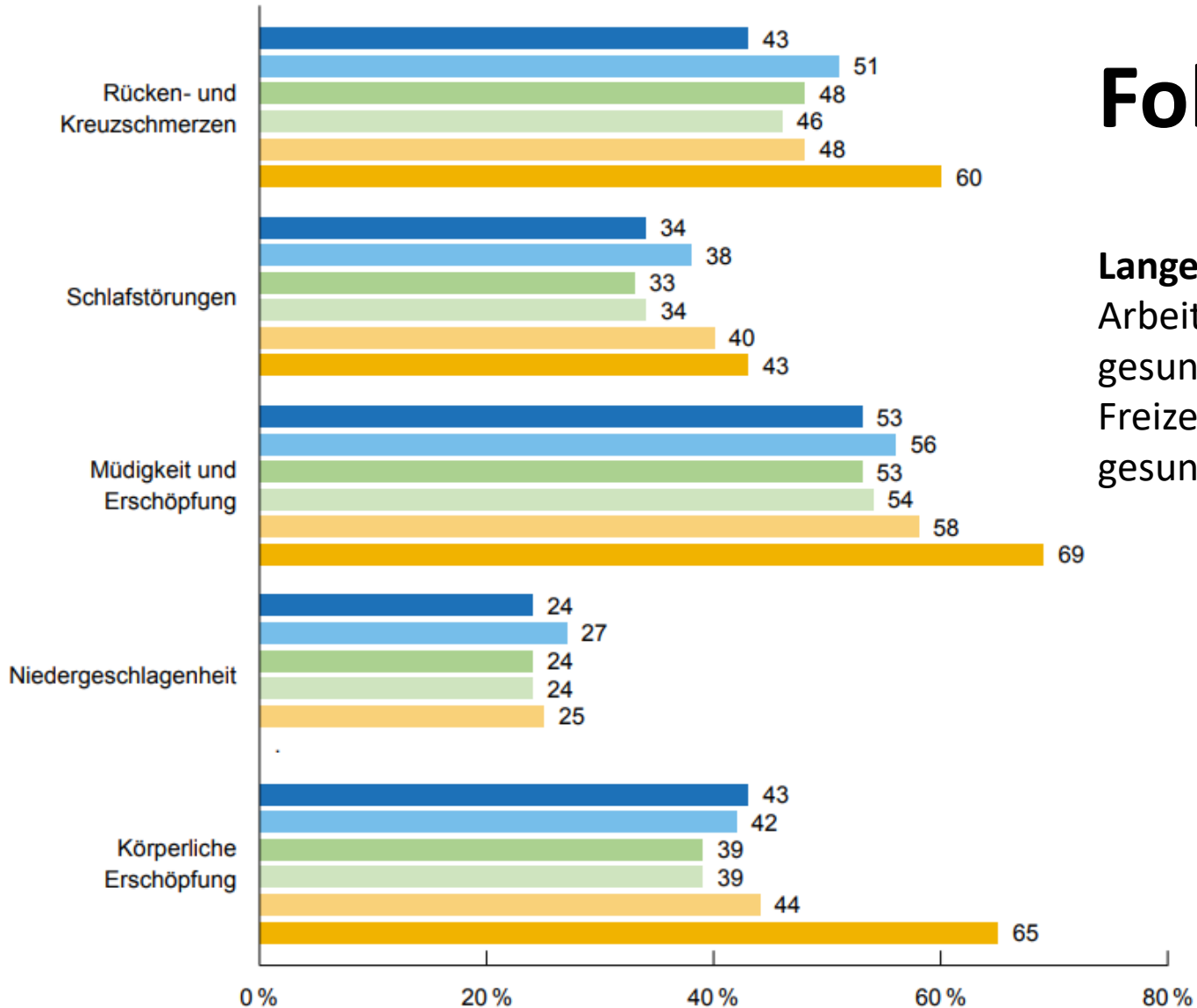
Fokus Gesundheit

Langes Arbeiten | Erhöhte Arbeitsintensität Längere Arbeitszeiten gehen im Durchschnitt mit einer höheren Arbeitsintensität einher.

Quelle: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (2021) Arbeitszeitreport Deutschland: Ergebnisse der BAuA-Arbeitszeitbefragung 2021

Tatsächliche Wochenarbeitszeit

- 10,0–19,9 h
- 20,0–34,9 h
- 35,0–39,9 h
- 40,0–48,0 h
- 48,1–60,0 h
- Mehr als 60,0 h



Fokus Gesundheit

Langes Arbeiten | Gesundheitliche Belastung Längere Arbeitszeiten gehen im Durchschnitt mit einer höheren gesundheitlichen Belastung einher. Zudem bleibt weniger Freizeit und damit auch weniger Zeit für gesundheitsfördernde Hobbys (wie z.B. Sport).

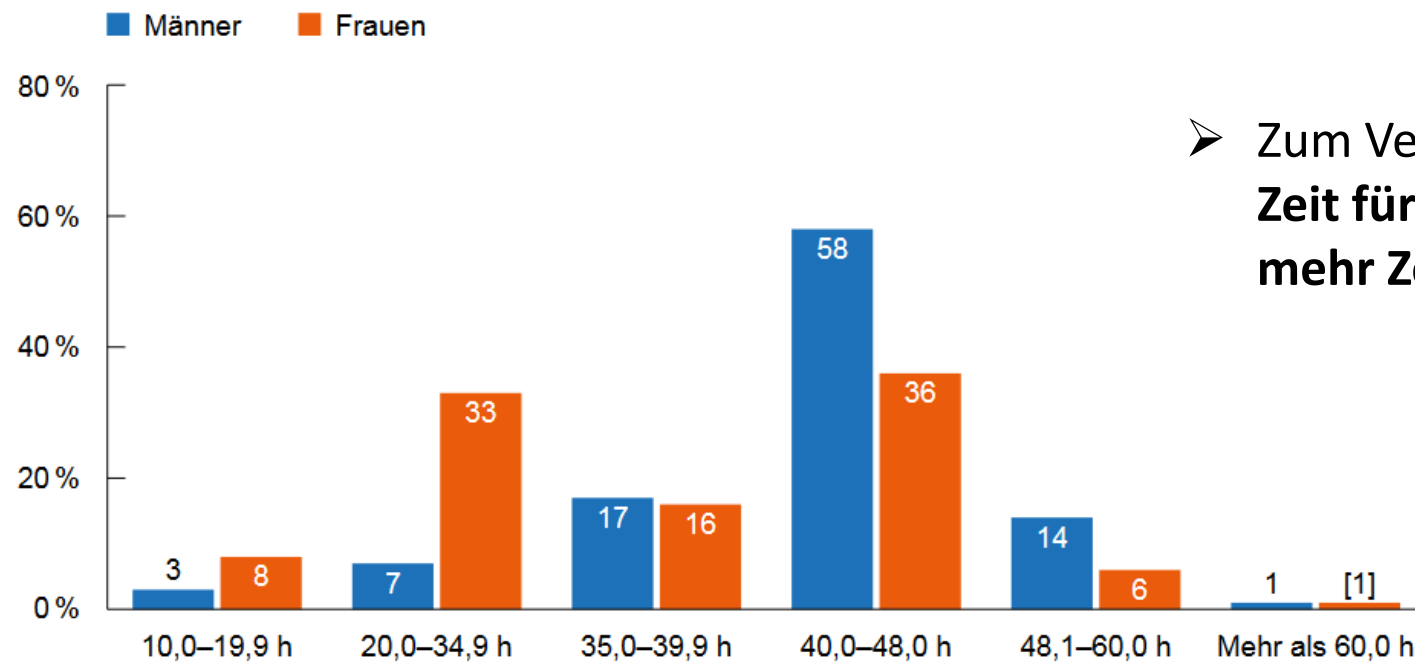
Quelle: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (2021) Arbeitszeitreport Deutschland: Ergebnisse der BAuA-Arbeitszeitbefragung 2021

Arbeitswissenschaftliche Empfehlungen

Fokus: Vereinbarkeit

Fokus Vereinbarkeit

Arbeitsverteilung | Mann und Frau. Frauen Arbeiten insbesondere in Teilzeit, während Männer meist Vollzeit arbeiten.



➤ Zum Vergleich: Frauen wenden **2,4-mal mehr Zeit für Betreuungsaufgaben** und **1,6-mal mehr Zeit für Hausarbeit** auf als Männer.

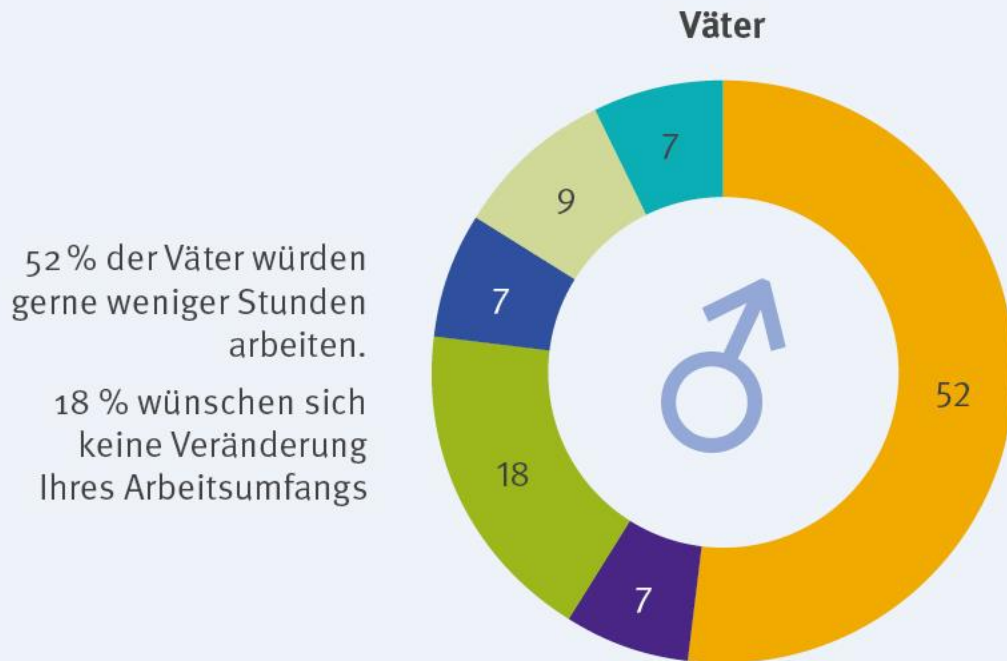
Quelle:

- Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (2021) Arbeitszeitreport Deutschland: Ergebnisse der BAuA-Arbeitszeitbefragung 2021
- Dietmar Hobler, Christina Klenner, Svenja Pfahl, Peter Sopp, Alexandra Wagner (2017) Wer leistet unbezahlte Arbeit? [WSI Report Nr. 000, Monat 2017 \(boeckler.de\)](https://www.boeckler.de/pdf/wsi_report_nr_000_monat_2017.pdf)

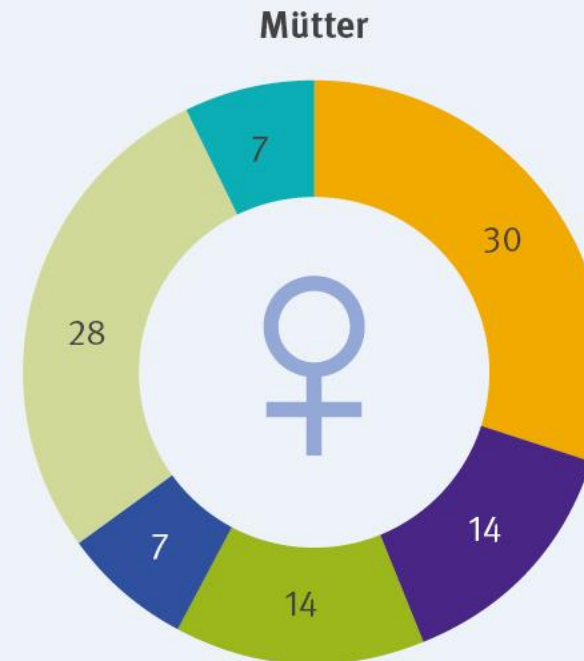
Erwerbswünsche von Eltern mit ältestem Kind unter 10 Jahren



im Vergleich zum aktuellen Arbeitsumfang, in Prozent
Ergebnis einer Online-Umfrage unter 1.030 Müttern und Vätern deren ältestes Kind unter 10 Jahren ist



52 % der Väter würden gerne weniger Stunden arbeiten.
18 % wünschen sich keine Veränderung Ihres Arbeitsumfangs



14 % der Mütter würden gerne mehr Stunden arbeiten.
28 % würden gerne (wieder) eine Beschäftigung aufnehmen.
30 % wollen weniger arbeiten.

- weniger Stunden arbeiten
- die Berufstätigkeit beenden
- mehr Stunden arbeiten
- eine Berufstätigkeit (wieder) aufnehmen
- im gleichen Umfang arbeiten
- nichtberufstätig bleiben

Fokus Vereinbarkeit

Möglichkeiten einer Auditierung und Zertifizierung

AUDIT „BERUFUNDFAMILIE“

Träger: Hertie-Stiftung

Ziel: Schaffen einer familien- und lebensphasenorientierten Personalpolitik

Wer kann teilnehmen: Unternehmen mit mindestens fünf Beschäftigten

Kosten: ab 8.000 Euro (abhängig von Beschäftigtenzahl und Leistungsumfang)

Mehr Informationen: berufundfamilie.de

AUDIT „ZUKUNFTSFÄHIGE UNTERNEHMENSKULTUR“

Träger: Initiative Neue Qualität der Arbeit

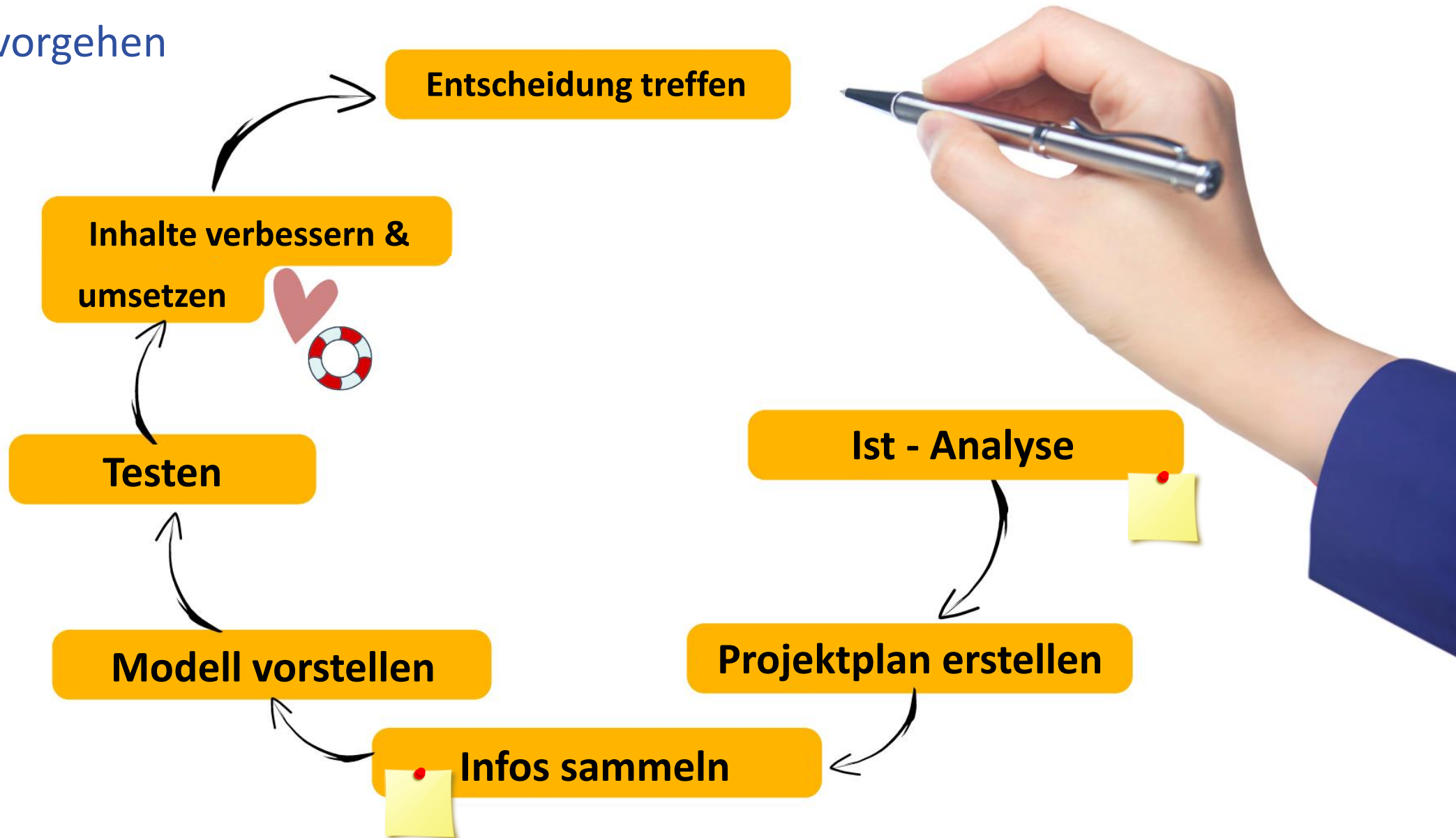
Ziel: Schaffung einer zukunftsfähigen Unternehmenskultur

Wer kann teilnehmen: Unternehmen mit mindestens zehn Beschäftigten

Kosten: ab 6.800 Euro (abhängig von Beschäftigtenzahl)

Mehr Informationen: inqa-audit.de

| Strategisch vorgehen



Quelle | Canva, eigene Darstellung |

Strategisches Vorgehen in Anlehnung an den Neun-Schritte-Plan der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (2019) Flexible Arbeitszeitmodelle - Überblick und Umsetzung, 2. Auflage, Dortmund

Gestaltungsparameter der Arbeitszeitflexibilisierung



Die Arbeitszeit wird vertraglich im Arbeitsvertrag vereinbart. Sie kann nur im Rahmen gesetzlicher und tarifrechtlicher Regelungen auf einen bestimmten Zeitraum festgelegt bzw. verkürzt werden.

Die vereinbarte Arbeitszeit bleibt bestehen. Es wird festgelegt, wann sie geleistet werden soll. Die vereinbarte Arbeitszeit kann sich auf die Woche, den Monat oder das Jahr unterschiedlich verteilen.

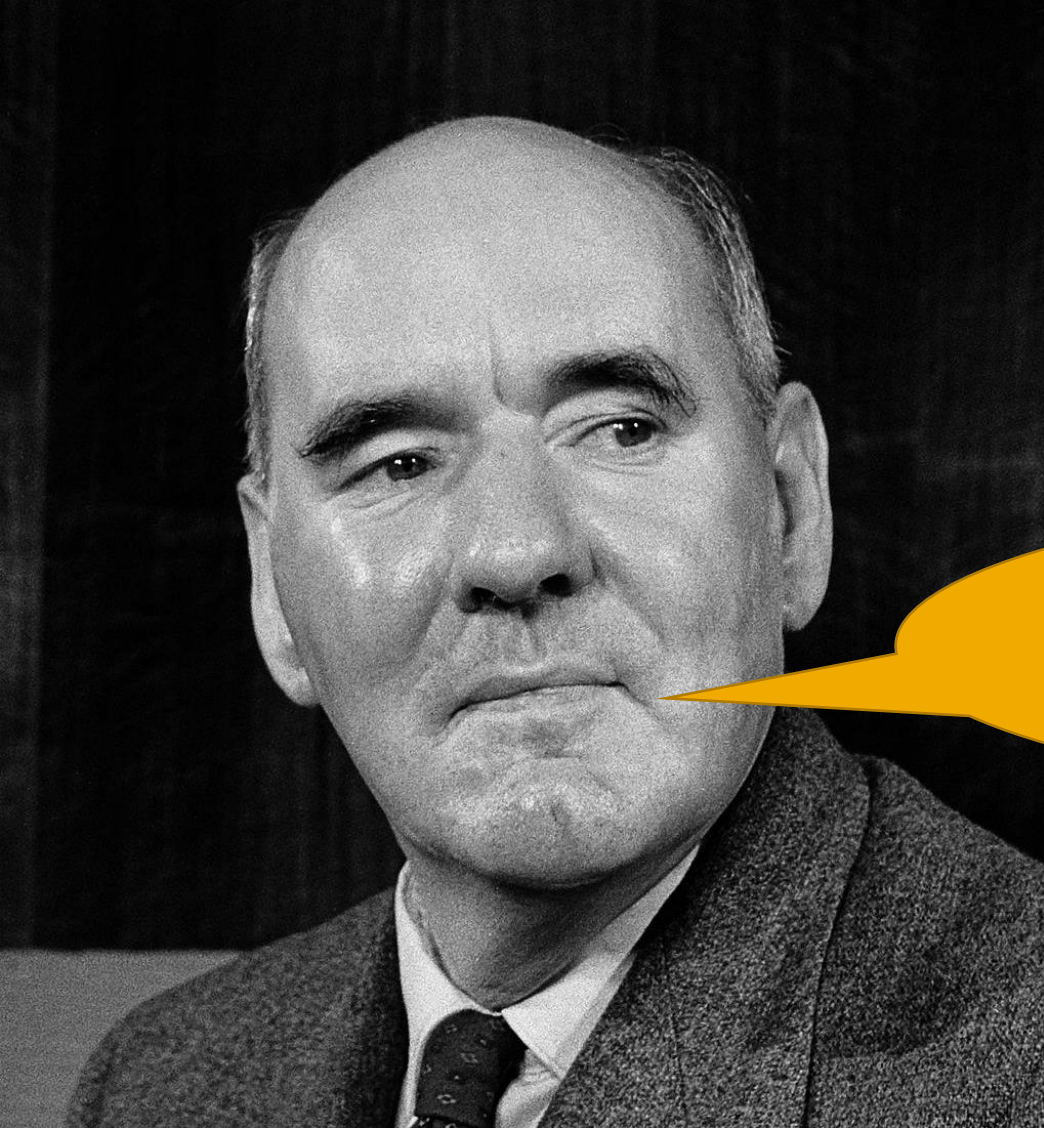
Der Arbeitsort kann fallweise oder komplett variieren.

Gestaltungsparameter der Arbeitszeitflexibilisierung



Die Arbeitszeit wird vertraglich im Arbeitsvertrag vereinbart. Sie kann nur im Rahmen gesetzlicher und tarifrechtlicher Regelungen auf einen bestimmten Zeitraum festgelegt bzw. verkürzt werden.

- Kürzere Arbeitszeit
- Teilzeit
- Jobsharing



Kürzere Arbeitszeit | Mehr Produktivität

„Arbeit dehnt sich in genau dem Maß aus, wie Zeit für ihre Erledigung zur Verfügung steht.“

Eine britische Studie hat ergab, dass der durchschnittliche britische Büroangestellte nur **2 Stunden und 53 Minuten** des Arbeitstages produktiv ist.

Cyril Northcote Parkinson

Blick in die Praxis: Kürzere Arbeitszeit I Mehr Produktivität

Ziel: Mitarbeitenden mehr Lebenszeit geben I Key facts: Steuerberater Erich Eisen; 5 Mitarbeitende

Erst das Problem, dann die Lösung! Auslöser war eine Mitarbeiterin, die 2018 ihre Arbeitszeit reduzieren wollte, um Beruf und Familie besser vereinbaren zu können. Die Einstellung einer weiteren Teilzeitkraft wäre mit großem Aufwand verbunden. Daher stand die Frage im Raum: „Ist es möglich die gleiche Arbeitsleistung mit weniger Stunden zu erbringen?“

→ **Arbeitszeit passt nicht mehr zu den Bedürfnissen**

Vorgehensweise

- 2019: Vorstellung des Arbeitszeitmodells mit anschließender Diskussion und Testphase
- Gemeinsame Haltung „Wille zur Effizienz“
- Prozesse optimieren und Zeitfresser gemeinsam eliminieren
- Teambuilding fördern: arbeitgeberfinanziertes Frühstück zu Wochenbeginn und tägliches Stand-up-Meeting
- Möglichkeit, bei Engpässen die 25 Stunden Woche auszusetzen (vertraglich festgelegt: 37h/Woche)

Für welche Unternehmen eignet sich das Modell?

- Voraussetzung: Umgang mit hoher Arbeitsdichte I Möglichkeit der Prozessoptimierung
- Nicht möglich für: Dienstleistung am Kunden I In Teilbereichen der Produktion



- 25-h-W. bei gleichem Lohn
- 10% Umsatzwachstum

Quelle:

- Interview Tax-tech.de Verzeichnis für digitale Steuerberatung. <https://tax-tech.de/mit-25-stunden-woche-zum-erfolg/>
- Altmann J., Smanick O., Wilke A, (2021) Lläuft! Wie sie mit individuellen Arbeitsmodellen Mitarbeiter motivieren und ihre Firma produktiver machen In Impulse (04/2021)

Blick in die Praxis: Teilzeit I Vereinbarkeit

Ziel: Zielgruppengerechte Ansprache verbessern | Key facts: Architekturbüro HPP; 480 Mitarbeitende

Erst das Problem, dann die Lösung! Auslöser war der Wunsch, ein familienfreundliches Unternehmen mit Teilzeitangeboten zu sein und gleichzeitig die alten Öffnungszeiten beizubehalten. Das war nicht immer leicht zu organisieren. Gerade an kleineren Standorten ist die Besetzung schwierig, wenn die Teilzeitkräfte vormittags arbeiten und nachmittags das Büro leer ist.

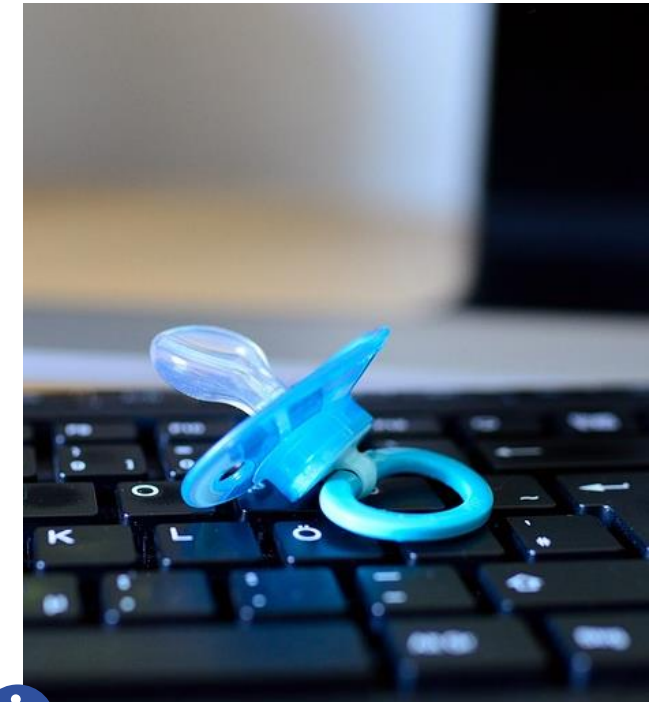
→ **Arbeitszeit passt nicht mehr zu den Bedürfnissen**

Vorgehensweise

- Verschiedene Modelle ausprobieren: Wochenteilzeit, 4-Tage-Woche, 6-Stunden-Tag
- Wochenteilzeit besonders für Eltern attraktiv
- Teilzeitmodelle werden auch für Mitarbeiter im Masterstudiengang angeboten, um Fachkräfte möglichst frühzeitig zu binden

Für welche Unternehmen eignet sich das Modell?

- Voraussetzung: Verbesserte Absprachen zwischen den Beteiligten
- Nicht möglich für:



➤ Individuelle
Teilzeitangebote

Quelle:

- [Achtitektenkammer Nordrhein-Westfalen](https://www.aknw.de/aktuelles/news/details/news/jetzt-bestellen-leitfaden-arbeitszeitmodelle) [Jehtps://www.aknw.de/aktuelles/news/details/news/jetzt-bestellen-leitfaden-arbeitszeitmodelle:](https://www.aknw.de/aktuelles/news/details/news/jetzt-bestellen-leitfaden-arbeitszeitmodelle)

Blick in die Praxis: Jobsharing I Vereinbarkeit

Ziel: Interessante Stelle finden | Key facts: Melanie Behrend, junge Mutter und Spezialistin für virales Marketing

Erst das Problem, dann die Lösung! Kind als Karriereknick? „Teilzeit ja, aber bei so einer verantwortungsvollen Position braucht es eine Vollzeitkraft“. Oft fühlte sich die junge Mutter (wie andere Mütter auch) bei der Jobsuche unterfordert, unfair behandelt und unterschätzt.

→ Die Stellenausschreibung passt perfekt, jedoch wird eine Vollzeitkraft gesucht

Vorgehensweise

- Melanie Behrendt als Spezialistin für virales Marketing und Melanie Hahn als Expertin für PR-Strategien schließen sich zusammen und schreiben eine Initiativbewerbung
- Das Unternehmen „bekommt mehr Expertise und Umsetzungspower, als nur ein Kandidat alleine mitbringt. Und das „Mehr“ an Kompetenz kostet nicht mehr*“ (*das stimmt nur bedingt, dennoch ist eine Kosten-Nutzen-Abwägung notwendig)

Für welche Unternehmen eignet sich das Modell?

Voraussetzung: Die „Arbeitsplatzteilenden“ müssen entweder ähnliche oder sich ergänzende Qualifikationen haben | Es braucht Koordinations- und Kommunikationsfähigkeit, Teamfähigkeit, Fairness und Verantwortungsbewusstsein im Tandem

Nicht möglich für:Politiker



§

RECHTLICHER HINWEIS

Die Kündigung Jobsharerin oder eines Jobsharers aufgrund der Beendigung des Beschäftigungsverhältnisses mit der oder dem zweiten Arbeitsplatzteilenden ist verboten. (§ 13 Abs. 2 TzBfG).

Gestaltungsparameter der Arbeitszeitflexibilisierung



Die vereinbarte Arbeitszeit bleibt bestehen. Es wird festgelegt, wann sie geleistet werden soll. Die vereinbarte Arbeitszeit kann sich auf die Woche, den Monat oder das Jahr unterschiedlich verteilen.

- Gleitzeit
- 4-Tage-Woche
- Vertrauensarbeitszeit
- Arbeitszeitkonten u. Lebenszeitkonten
- Sabbaticals

Blick in die Praxis: 4-Tage-Woche

Ziel: Mitarbeiterzufriedenheit erhöhen | Key facts: Sascha Rathje | Dachdeckerei & Zimmerei in Hamburg | 14 Mitarbeitende

Erst das Problem, dann die Lösung! Auslöser war ein (im Vergleich zu früher) schlechteres Arbeitsklima. Motivation erreicht man irgendwann nicht mehr durch mehr Lohn. „Das ist kurz schön, aber schnell vergessen“. Ein neues Arbeitsmodell musste her.

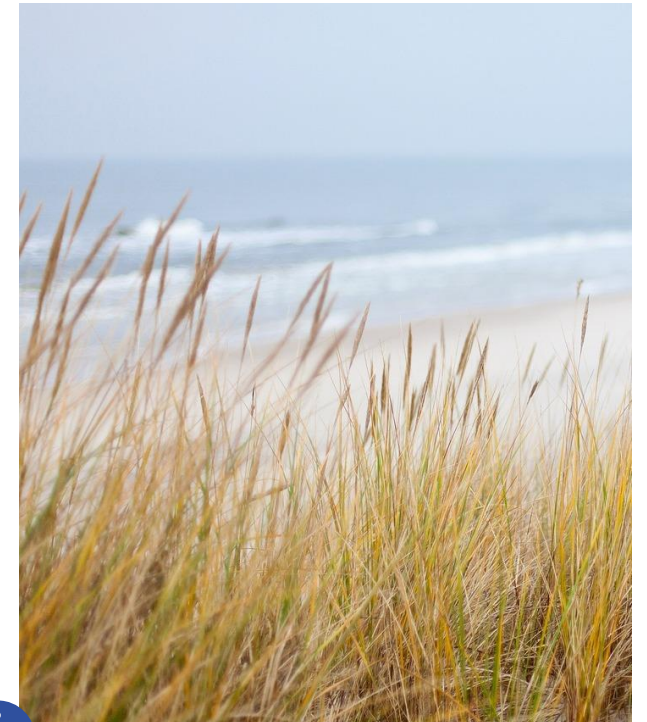
→ **Arbeitsklima ist angespannt**

Vorgehen

- 2018: Vorstellung des Arbeitszeitmodells mit anschließender Diskussion und Testphase
- Statt 40 Stunden pro Woche an 5 Tagen arbeiten die Angestellten nun 38 Stunden an 4 Tagen (9,5 Stunden pro Tag)
- Individuelle Zustimmung : 80% waren sofort begeistert 20% bevorzugen die 5-Tage-Woche
- Wer am 5ten Tag arbeiten möchte, kann dies tun (ohne zusätzliche Genehmigung), Überstunden, die am Freitag anfallen, werden ausbezahlt

Welche Unternehmen können das Modell für sich nutzen?

- Voraussetzung: Hohe Motivation auch bei langen Arbeitstagen
- Nicht möglich für: Teilzeitbeschäftigte am Vormittag | Wenn Tätigkeit dauerhaft hohe Konzentration erfordert (Unfallrisiko steigt, kognitive Fähigkeiten sinken)



- 38 h Woche in 4 Tagen
- Langes Wochenende

Quelle:

- [Flexible Arbeitszeit: Wie Handwerker das Top-Thema angehen können - handwerk magazin \(handwerk-magazin.de\)](https://www.handwerk-magazin.de/2021/04/flexible-arbeitszeit-wie-handwerker-das-top-thema-angehen-koennen/)
- Altmann J., Smanick O., Wilke A, (2021) Läufer! Wie sie mit individuellen Arbeitsmodellen Mitarbeiter motivieren und ihre Firma produktiver machen In Impulse (04/2021)

Arbeitszeit vs. Lebenszeitkonten

Arbeitszeitkonten und Lebenszeitkonten **dienen der Flexibilität bei der Arbeitszeitgestaltung** und der besseren Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. Der **Unterschied liegt** jedoch in den **Details** und der **Zielsetzung** der Konten.

Arbeitszeitkonten:

- dienen dazu, Überstunden anzusammeln, um sie später abzubauen oder auszahlen zu lassen.
- werden i. d. R. innerhalb eines Jahres abgerechnet, (d.h. die Überstunden müssen innerhalb eines bestimmten Zeitraums ausgeglichen werden)
- Praxis-Tipp: Arbeitgeber können für Arbeitszeitkonten Stichtage festlegen (sinnvoll: Kurz vor Beginn arbeitsintensiver Phasen)

Lebenszeitkonten:

- dienen dazu, Arbeitszeit und Freizeit über einen längeren Zeitraum zu planen und zu organisieren. Hier können Arbeitnehmer z.B. einen Teil ihrer Arbeitszeit ansparen, um später mehr Freizeit, längere Auszeiten (für Weiterbildung oder längere Sabbaticals) oder eine frühere Rente zu haben.
- Können über mehrere Jahre/ Jahrzehnte laufen

Das **Flexi II Gesetz** regelt die Bedingungen für die Führung von Arbeitszeitkonten und Lebenszeitkonten.

- Der Wert der eingezahlten Stunden oder Urlaubstage sind in Geld umzurechnen. Das bedeutet, dass diese Konten in Geld geführt werden müssen. Zudem muss das angesparte Guthaben auf Lebenszeitkonten bei Insolvenz abgesichert sein (z.B. durch eine Versicherung, Bank oder Investmentfondsgesellschaft).
- Arbeitgeber und Arbeitnehmer müssen eine schriftliche Vereinbarung treffen, in der klare Regeln für die Nutzung der Konten festgelegt werden, u. a. die Höhe der Beiträge, die Höchstgrenze des Guthabens, die Laufzeit und die Auszahlungsmodalitäten.

Blick in die Praxis: Lebenszeitkonten

Ziel: Fachkräfte sichern | Key facts: Kläranlagenhersteller Zahnen Technik | 120 Mitarbeitende

Erst das Problem, dann die Lösung! Auslöser ist der hohe Bedarf an qualifizierten Fachkräften. Neben der Suche ist daher auch die Bindung von Fachkräften enorm wichtig. Angestellte, die ihren Meister machen wollten, mussten oft ihren Job aufgeben. Ein neues Arbeitsmodell musste her.

→ **Angestellte die ihren Meister machen wollten, konnten Arbeit und Weiterbildung nicht vereinbaren**

Vorgehen

- 2017: Das Unternehmen startete den strategischen Prozess zum passenden Arbeitsmodell
- Ausgangslage: Um einen reibungslosen Ablauf in einem Produktionsbereich zu gewährleisten, ist ein flexibles Kommen und Gehen nicht umsetzbar -> Lösung: Flexibilität durch **Lebensarbeitszeitkonten**
- Verfassung einer Betriebsordnung: Wie genau kann ein/ausgezahlt werden? Was passiert bei Problemsituationen?

Welche Unternehmen können das Modell für sich nutzen?

- Voraussetzung: Hoher administrativer Aufwand im Vorfeld | Flexi-II-Gesetz muss berücksichtigt werden
- Nicht möglich für: Hoher Aufwand für kleine Unternehmen (hier eher Arbeitszeitkonten geeignet)



- Weiterbildung
- Sabbaticals
- vorzeitige Rente

Gestaltungsparameter der Arbeitszeitflexibilisierung



Der Arbeitsort kann fallweise oder komplett variieren.

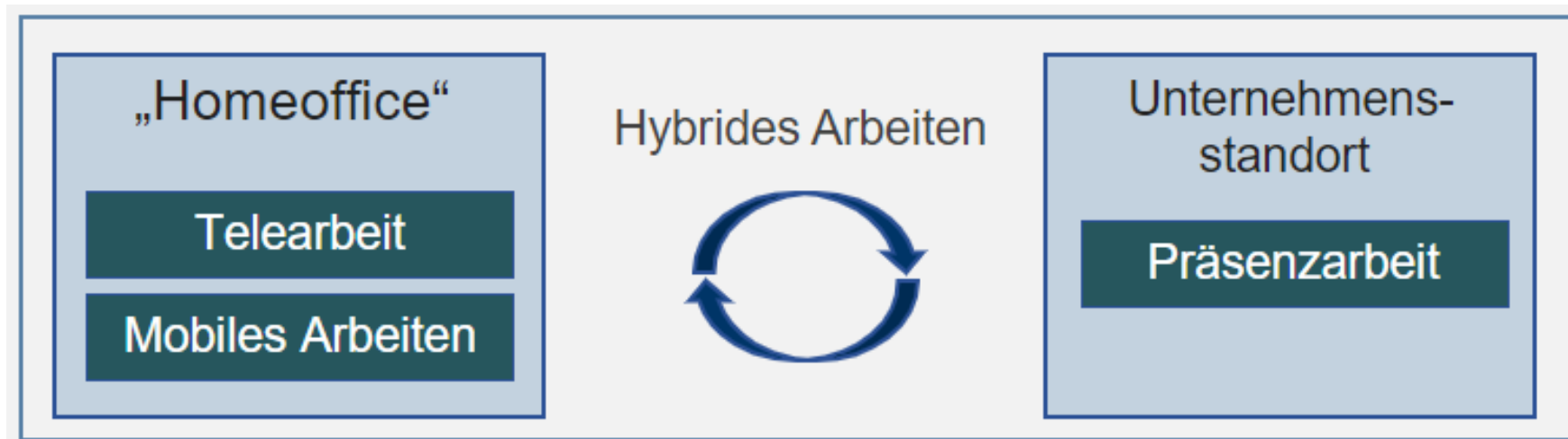
- Mobile Arbeit
- Telearbeit

WAS IST MOBILES ARBEITEN?

- sinnvoll, wenn **kurzfristig und/oder nur vorübergehend** ein Homeoffice eingerichtet werden, oder den **Mitarbeitenden mehr Flexibilität** eingeräumt werden soll.
- **weder an das Büro noch an den häuslichen Arbeitsplatz gebunden.**
- eine **individuelle Vereinbarung**

WAS IST TELEARBEIT?

- sinnvoll, wenn die vereinbarte Arbeitsleistung **langfristig und regelmäßig** zu festen Zeiten an einem fest eingerichteten Bildschirmarbeitsplatz in der **Privatwohnung** erbracht werden soll.
- Bedingungen der Telearbeit sind **vertraglich zu vereinbaren**
- Es gilt die **Arbeitsstättenverordnung (ArbStättV.)**



Auswirkungen hybrider Arbeit

Anteil der Unternehmen, in Prozent



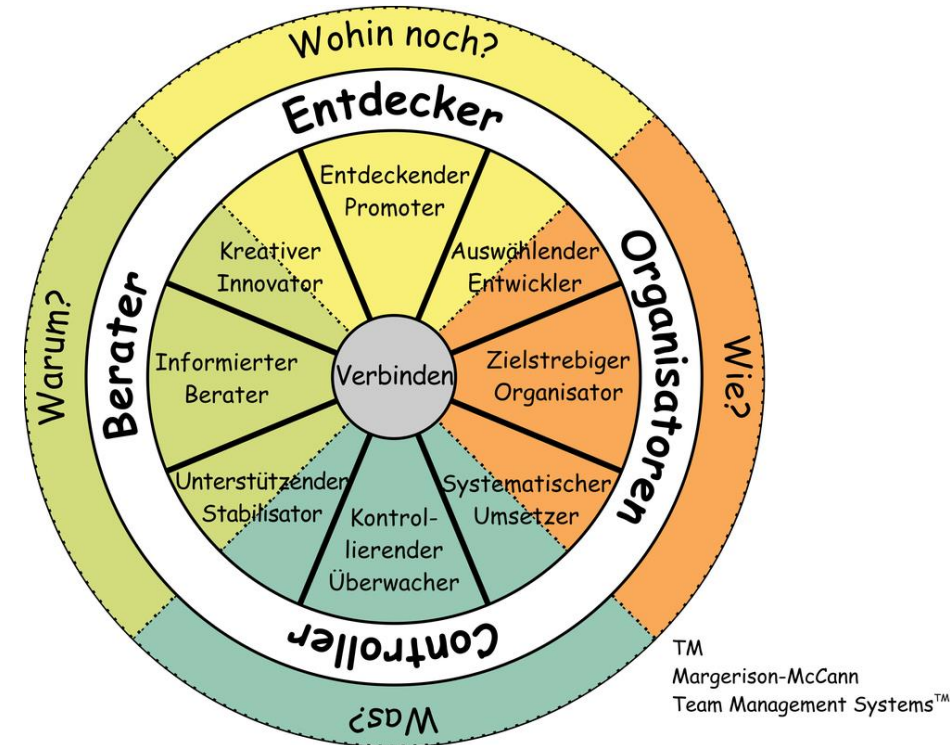
Digitale Zusammenarbeit

Ziel: Teamgeist stärken und Sichtbarkeit der Arbeitsleistung erhöhen

Erst das Problem, dann die Lösung! Beim Arbeiten über Distanz sinken besonders der Teamgeist und die Sichtbarkeit der Arbeitsleistung.

Vorgehen

- Bereits bei der Einstellung „**Team-fit**“ verbessern | Abwägen: Personen die sich ähneln (in Werten, Zielen, Arbeitsstilen) empfinden einander häufig als sympathischer, Organisationsforscher u. Teamentwickler plädieren jedoch häufig dafür, dass Teams mit unterschiedlichen Charakteren (z.B. chaotischer Kreativer; strukturierter Zahlenmensch) eine bessere Teamleistung hervorbringen
- Flache Hierarchien etablieren und **Eigenverantwortung** hervorheben | Aufgaben verteilen, Rollen definieren, regelmäßig Feedback geben, Vertrauensperson ernennen
- Ziele und Arbeitsleistungen sichtbar machen | regelmäßige Planungsworkshops integrieren, Dayli einführen, Erfolge auch virtuell feiern
- Wir Gefühl stärken | Digitale Kaffeepausen, Kanal für persönlichen Austausch, regelmäßige Treffen in Präsenz



Abschluss: Was braucht es (noch) um flexible Arbeitszeiten zu nutzen?

- ✓ **Mut**, um Neues auszuprobieren und die Komfortzone zu verlassen.
- ✓ **Kreativität und Offenheit**, um Neues zu entdecken.
- ✓ **Positive Zukunftsbilder**, um Veränderung erlebbar zu machen.
- ✓ **Kommunikation**, damit Veränderungen gemeinsam getragen werden.
- ✓ **Gelassenheit**, damit sich neue Strukturen etablieren können.



Vielen Dank!

Zeit für Rückfragen

Judith Lehr

Referentin für Fachkraftsicherung

Kontakt: Judith.lehr@iwkoeln.de



<https://www.linkedin.com/in/judith-lehr-7398a4a6/>