

Flexibler Arbeiten durch Jahresarbeitszeit

Kai Sonntag

Flexible Arbeitszeitmodelle im Handwerksbetrieb können der besseren Anpassung an die Kundenbedürfnisse dienen, aber auch Kosten senken und die Zufriedenheit der Mitarbeiter erhöhen.

Die Auftragslage im Elektrohandwerk schwankt von Monat zu Monat. Ruhige Zeiten wechseln sich mit welchen ab, in denen Überstunden zu bezahlen sind. Nicht zuletzt wegen der steigenden Arbeits- und Lohnkosten empfiehlt es sich, den Einsatz der Mitarbeiter stärker an die Bedürfnisse des Betriebes anzupassen. Es gibt aber noch eine Reihe weiterer Gründe, über die Einführung flexibler Arbeitszeitmodelle im Handwerksbetrieb nachzudenken.

Vielen Betrieben fällt es immer schwerer, gute und qualifizierte Mitarbeiter zu finden – trotz hoher Arbeitslosigkeit. Hinzu kommt: Gerade jüngere Arbeitnehmer lassen sich nur ungern in ein starres Arbeitsschema pressen. Flexiblere Arbeitszeiten kommen also häufig den Wünschen der Mitarbeiter entgegen und erhöhen somit ihre Zufriedenheit – was sich u.U. wiederum positiv auf die Lohnkosten auswirkt.

Schließlich haben die Arbeitszeiten auch etwas mit Kundenservice zu tun. So können sich gerade im Elektrohandwerk Termine am Abend oder am Samstag zu einem Wettbewerbsvorteil entwickeln.

Im Wesentlichen geht es bei den flexiblen Arbeitszeitmodellen darum, aus den starren Arbeitszeitbestimmungen ausubrechen, wie die feste, auf den Arbeitstag umgerechnete Wochenarbeitszeit mit regelmäßigem Arbeitsbeginn und vorgeschriebenem Feierabend.

Bei der Einführung von flexiblen Arbeitszeiten im Betrieb bewährt sich vor allem das Modell der Jahresarbeitszeit.

Die Jahresarbeitszeit

Definiert man die Arbeitszeit üblicherweise als Wochenarbeitszeit, lässt sie sich gleichermaßen auch für ein Jahr be-

stimmen. Wichtig ist das genaue Berechnen der Jahresarbeitszeit. Z.B. ergibt sich für dieses Jahr unter Berücksichtigung der Urlaubs- und Feiertage eine Musterrechnung gemäß **Tabelle** (Tarifvertrag für das baden-württembergische Elektrohandwerk, 37 h Wochenarbeitszeit, also 7,4 h/Tag).

Doch diese Tabelle bietet lediglich einen Anhaltspunkt, denn durch

- die unterschiedliche Zahl der Feiertage in den einzelnen Bundesländern sowie
- die jeweiligen Tarifverträge mit höherer oder niedrigerer Wochenarbeitszeit variiert diese Berechnung von Bundesland zu Bundesland und von Tarif zu Tarif.

Darüber hinaus beachte man die sich von Jahr zu Jahr ändernde Jahresarbeitszeit (durch die unterschiedliche Lage der Feiertage) und die für die einzelnen Arbeitnehmer unterschiedlichen Urlaubsregelungen.

Stunden, die sich während der arbeitsreichen Zeit über die Wochenarbeitszeit hinaus ansammeln, lassen sich durch komplett freie Tage oder durch reduzierte Arbeitszeiten ausgleichen.

Das Arbeitszeitkonto

Die Jahresarbeitszeit macht in einem Betrieb nur dann Sinn,

- wenn man sie durch ein Arbeitszeitkonto im Auge behält und
- wenn das monatliche Einkommen der Mitarbeiter konstant ist.

Für die Kontrolle des Arbeitszeitkontos bewährt sich im Handwerk ein so genanntes »Ampelkonto«. Die »Ampel«

- stellt einen Korridor dar, innerhalb dessen die abgeleisteten Stunden liegen müssen und

- schaltet beim Verlassen dieses Korridors auf »Rot«.

Wie man diesen Korridor definiert, hängt von der betrieblichen Situation ab. Er muss

- nach oben hin so gestaltet sein, dass ein »Abfeiern« der zuviel geleisteten Stunden und

- das Aufholen der zu wenig geleisteten Stunden

innerhalb des Jahres realistisch ist.

Dabei berücksichtigt der Unternehmer neben der Auftragslage und der Betriebsgröße auch den gültigen Tarifvertrag. Denn einige Tarifverträge legen bezüglich des Arbeitszeitkontos Höchstgrenzen fest. Z.B. beträgt die rechtliche Grenze (Tarifvertrag des Elektrohandwerks) in Baden-Württemberg 60 Plus- und 40 Minusstunden. Das Konto darf also innerhalb dieser Plus- und Minusstunden und natürlich in Absprache zwischen Mitarbeiter und Führungskraft schwanken.

Darüber hinaus empfiehlt es sich, die tariflichen Regelungen bzgl. schwankender wöchentlicher Arbeitszeit zu beachten, d.h. jene wöchentlichen Arbeitszeiten, für die keine Überstundenzuschläge zu zahlen sind. Auch hier liefern die Tarifverträge in einigen Ländern Vorgaben, z.B. 32 h ... 42 h. Entscheidet sich ein tarifgebundener Betrieb für das Jahresarbeitszeitmodell, bedeutet dies: Für die Stunden, die in einer Woche über dieser Grenze liegen, sind Überstundenzuschläge zu bezahlen.

Jahresarbeitszeit als Alternative

Wochentag	Wochentage/Jahr	Wochenfeiertage/Jahr	Arbeitstage/Jahr	Stunden/Tag	Stunden/Jahr
Montag	52	3	49	x 7,4	362,6
Dienstag	52	0	52	x 7,4	384,8
Mittwoch	53	1	52	x 7,4	384,8
Donnerstag	52	4	48	x 7,4	355,2
Freitag	52	3	49	x 7,4	362,6
Gesamt	261	11	250	x 7,4	1850,0
abzügl. Heiligabend/Silvester			2	x 3,7	- 7,4
abzügl. Urlaub			30	x 7,4	- 222,0
Soll-Jahresarbeitszeit					1620,6

Die tarifliche Jahresarbeitszeit beträgt für einen elektrohandwerklichen Arbeitnehmer in diesem Jahr in Baden-Württemberg (30 Urlaubstage) 1620,6 h

Die Mitarbeitervereinbarung

Die Einführung der betrieblichen Jahresarbeitszeit erfordert eine schriftliche Vereinbarung mit den Mitarbeitern. Ein wesentlicher Bestandteil einer solchen Vereinbarung ist der »rote und grüne Ampelbereich«, auf jeden Fall aber eine klare Absprache mit den Mitarbeitern über die Ober- und Untergrenzen der täglichen und wöchentlichen Arbeitszeit.

Die konkreten Arbeitszeiten während des Jahres stimmen die Mitarbeiter und die Führungskraft ab. Auch hier empfehlen sich Regelungen in der Flexibilisierungsvereinbarung.

Damit die Mitarbeiter den Freizeitgleich nutzen und sich darauf einstellen können, sollte der Arbeitnehmer den Freizeitgleich z.B. zwei Tage vorher ankündigen.

Während des Jahres sollten alle Beteiligten darauf achten, dass der Saldo nicht über die fixierten Grenzen hinausgeht.

Die Vereinbarung sollte aber auch klären, was mit den am Jahresende noch vorhandenen Minus- bzw. Plusstunden geschieht. Bei Minusstunden empfiehlt

es sich, diese innerhalb eines bestimmten Zeitraumes, etwa drei Monate, aufholen zu lassen. Bei Plusstunden lässt sich entweder ein Ausgleich oder eine Auszahlung vereinbaren. Damit verbunden sollte das Verhältnis zwischen Urlaub und Arbeitszeitausgleich geklärt werden, z.B. ob im Zweifelsfall der Urlaub Vorrang vor dem Freizeitgleich hat.

Bei einer Flexibilisierungsvereinbarung im Betrieb sind die rechtlichen Grenzen durch Gesetze oder übergeordnete Verträge, z.B. Tarifvertrag, zu beachten. Der Unternehmer sollte daher unbedingt vor Abschluss einer solchen Vereinbarung bei der zuständigen Handwerkskammer, bei der Innung oder dem jeweiligen Verband nachfragen.

Das Monatseinkommen

Viele Betriebe verbinden die Jahresarbeitsregelung mit einem konstanten Monatseinkommen für die Beschäftigten. Dazu vereinbart man mit den Mitarbeitern ein monatliches, von den geleisteten Stunden unabhängiges Einkommen. Für die Berechnung des Brutto-Monatsent-

gelts multipliziert man die Jahresarbeitszeit und den Stundensatz (ergibt das Brutto-Jahresentgelt) und teilt das Ergebnis durch zwölf. Das konstante Einkommen in Verbindung mit dem Arbeitszeitkonto führt erfahrungsgemäß zu einer Minimierung der zu zahlenden Überstundenzuschläge.

Die Umsetzung

Die Umsetzung eines flexiblen Arbeitszeitmodells im Handwerk erfordert einige Vorbereitungen im Unternehmen. Schließlich handelt es sich um eine wesentliche betriebsinterne Änderung. Wichtig ist, das Modell gemeinsam mit den Mitarbeitern zu erarbeiten. Zuvor sollte sich der Betriebsinhaber aber genau mit diesem Thema beschäftigen.

Gisela Goos, Arbeitszeitberaterin bei der HWK Münster, empfiehlt: »Man sollte auf alle Fälle mit einer Testphase von sechs bis zwölf Monaten beginnen. Die Mitarbeiter müssen sich erst an die flexible Arbeitszeit gewöhnen.« ■