

Wahlarbeitszeit bei Douglas**Beschäftigte managen ihre Arbeitszeiten selbst**

Die Parfümerie Douglas hat bereits Mitte der 90er Jahre auf die sich verändernden Öffnungszeiten im Einzelhandel reagiert und ein flexibles Arbeitszeitmodell eingeführt. Grundlage des Modells ist ein Jahresarbeitszeitkonto. So ist das Arbeitsvolumen über das gesamte Jahr je nach Arbeitsvertrag festgelegt, die Verteilung der Arbeitsstunden ist jedoch flexibel.

Jede Filiale stellt ihren Jahresstundenplan selbstständig und bedarfsgerecht auf. Berücksichtigt werden natürlich die Kunden nachfragen, die insbesondere im Dezember in Parfümerien aufgrund der Weihnachtseinkäufe ganz besonders hoch sind, jedoch auch die persönlichen Bedürfnisse der Beschäftigten. Neben der groben Jahresplanung erfolgt eine tagesbezogene Planung.

Die Filialleitung legt fest, wie viele Arbeitsstunden für den geplanten Umsatz eingesetzt werden und dann in einem zweiten Schritt, wann diese Stunden geleistet werden sollen.

Diese Planung ist jedoch nicht personen- gebunden, sie richtet sich ausschließlich nach der Kundenfrequenz, den notwendigen fachlichen Qualifikationen und den zu erwartenden Umsätzen. Welche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter jedoch nun zu welchen Zeiten und wie lange arbeiten, das entscheiden die Beschäftigten selbst. Dabei orientieren sie sich an der zuvor festgelegten Mindestanzahl von Beschäftigten zu bestimmten Zeiträumen. Im Rahmen dieser vorgegebenen Planung können die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihre persönliche tägliche Arbeitszeit selbst bestimmen und damit auch ihre Freizeit.

Selbstverständlich setzt dieses Verfahren klare Absprachen der Kolleginnen und Kollegen voraus, da die vorgegebene Personalstärke in jedem Fall garantiert werden muss. Mit dieser Regelung entsteht für die Beschäftigten ein Stück Entscheidungsfreiraum und gleichzeitig für die Filialleitung eine Entlastung, denn diese überträgt

den Beschäftigten die selbstständige Regelung der Arbeitszeiten. Um die tägliche Arbeitszeit zu erfassen, protokollieren die Beschäftigten ihre geleisteten Arbeitsstunden auf einem dafür vorgesehenen Formular. Mit dieser Wahlarbeitszeit hat die Parfümerie Douglas seit rund acht Jahren sehr gute Erfahrungen gesammelt und sich ein flexibles Instrument geschaffen, mit dem sie auf alle noch kommenden Veränderungen bei den Öffnungszeiten reagieren kann.

Entlastet werden die Filialen ab 2005 durch den flächendeckenden Einsatz einer elektronischen Einsatzplanung.

*Gundula Grzesik,
Zeitbüro NRW*

**Links, Literatur, Termine, Meldungen****Links**

www.einzelhandel.de

Informationen zu aktuellen Entwicklungen im Einzelhandel

www.bmwa.bund.de/bmwa/generator/Navigation/Arbeit/arbeitsrecht_did=28588.html

Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit, Arbeitszeiten im Einzelhandel

www.arbeitszeiten.nrw.de/b1-5f.htm

Betrieb des Monats Oktober 2004 auf der Homepage der Landesinitiative Moderne Arbeitszeiten

www.sfs-dortmund.de/docs/beit122.PDF

Ellen Hilf und Christine Fromm: Arbeitssituation und gesundheitsbezogenes Alltagshandeln in Kleinbetrieben des Einzelhandels. Band 122 aus der Schriftenreihe „Beiträge aus der Forschung“, Dortmund 2000

Literatur

Heike Jacobsen und Ellen Hilf: Beschäftigung und Arbeitsbedingungen im Einzelhandel vor dem Hintergrund neuer Öffnungszeiten.

Gutachten im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit und Sozialordnung. Band 114 aus der Schriftenreihe „Beiträge aus der Forschung“, Dortmund 1999

Dorothea Voss-Dahm und Steffen Lehnndorff: Lust und Frust in moderner Verkaufsarbeit. Beschäftigungs- und Arbeitszeittrends im Einzelhandel. Graue Reihe des Institut Arbeit und Technik Nr. 2, Gelsenkirchen 2003.

PDF-Download des Artikels unter www.iatge.de/index.html?aktuell/veroeff/2003/gr2003-02.html

Gerd Möll und Ellen Hilf: Auf der Suche nach der flexiblen Zeit.

Abschlussbericht für das Modellprojekt „Arbeitszeitgestaltung im mittelständischen Einzelhandel“, Band 145 aus der Schriftenreihe „Beiträge aus der Forschung“, SFS Dortmund, 2004.

Tempora veröffentlicht ausschließlich Literaturhinweise für Schriften von Bund, Land, öffentlichen Institutionen sowie Interessenverbänden.

Termine

13./14. Januar 2005: 4. ArbeitszeitDialog im Hotel Zweibrückerhof, Herdecke

Zweitägiger Erfahrungsaustausch für Beratungsunternehmen und regionale Akteure zum Thema Arbeitszeitberatung, Kosten: 90 Euro

Know-how-Transfer

Die Termine und Themen der Seminarreihe Know-how-Transfer 2005 des Zeitbüro NRW entnehmen Sie bitte der Internetseite www.arbeitszeiten.nrw.de/b1-1f.htm

10. März 2005: Zukunft der Arbeitszeit

Fachtagung in der DASA – Deutsche Arbeitschutzausstellung in Dortmund. Veranstalter: BAuA, in Kooperation mit: Zeitbüro NRW, Prospektiv GmbH, TBS beim DGB Landesbezirk NRW e.V., Soziale Innovation GmbH, Kosten: 90 Euro

Meldungen**Software für die Arbeitszeitberatung**

Beraterinnen und Berater, die die kostenlose Software für die Arbeitszeitberatung noch nicht abgerufen haben, können dies gerne beim Zeitbüro NRW tun. Noch sind einige Exemplare zu haben. Die Software ist kostenfrei, es entstehen lediglich Portokosten von 3 Euro.

Näheres unter www.arbeitszeiten.nrw.de/pdf/BERAT-CD.PDF oder direkt im Zeitbüro NRW.

Impressum**Herausgeber:**

Zeitbüro NRW

Redaktion:

Gundula Grzesik
(verantwort. Redakteurin)
Dr. Ulrike Hellert
Andre Marsula

An dieser Ausgabe haben mitgewirkt:

Dr. Cordula Sczesny,
Soziale Innovation GmbH

Fotonachweis:

Douglas Holding
Dr. Ulrike Hellert
Zeitbüro NRW

Redaktionsanschrift und Bezugsadresse:

Zeitbüro NRW
Im Wasserturm
Heiliger Weg 60
44135 Dortmund
Tel. 0231/58 97 63-0
Online-Abo unter:
info@zeitbuero.nrw.de
Gestaltung:
Hilbig | Strübbe Partner



EUROPÄISCHE UNION
Europäischer Sozialfonds



Ministerium für
Wirtschaft und Arbeit
des Landes
Nordrhein-Westfalen

NRW.

tempora

journal für moderne arbeitszeiten

november 2004 **Arbeitszeit im Einzelhandel**

Service optimieren und Beschäftigteninteressen wahren

Intelligente Lösungen für Betriebe

Diskussionsforum: Arbeitszeitgestaltung im Einzelhandel

Beschäftigte managen ihre Arbeitszeiten selbst

Links, Literatur, Termine, Meldungen

Service optimieren und Beschäftigteninteressen wahren

Wie keine andere Branche ist der Einzelhandel direkt an die Wünsche und Anliegen der Endverbraucher gebunden. Ändert sich wie in den letzten Jahren das Kaufverhalten der Kundinnen und Kunden, reagiert der Einzelhandel zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit darauf und kommt unter anderem dem Bedarf nach flexibleren Öffnungszeiten nach. Die Entkoppelung der Arbeits- und Ladenöffnungszeiten spielt in diesem Zusammenhang eine bedeutende Rolle. Bei der Planung flexibler Arbeitszeitmodelle gilt es vor allem, die unterschiedlichen Erwartungen nach optimalem Kundenservice und individuellen Mitarbeiterinteressen basierend auf den rechtlichen Rahmenbedingungen zu balancieren.

Bereits die Änderung des Ladenschlussgesetzes im Jahre 1996 hat dazu beigetragen, die damaligen Arbeitszeitmodelle und die entsprechende Personaleinsatzplanung zu überdenken und neue innovative Lösungen zu entwickeln. Sollten die aktuellen Dis-

kussionen über die Freigabe des Ladenschlusses an Werktagen zu entsprechenden Gesetzesänderungen führen, kommt der Entwicklung von flexiblen Arbeitszeitmodellen eine große Bedeutung zu, um die eröffneten Möglichkeiten auch tatsächlich nutzbar machen zu können.

Bei der Planung von Arbeitszeitmodellen im Einzelhandel ist die Berücksichtigung von Kundenfrequenzen zum entscheidenden Faktor geworden. Kernarbeitszeiten bzw. einfache Schichtarbeitsmodelle, die sich lediglich an der eigentlichen Arbeitszeit orientieren, sind nicht mehr ausreichend. Die Analyse der Kaufgewohnheiten gewinnt bei der Entwicklung differenzierter Einsatzpläne zunehmend an Bedeutung.

Der Einzelhandel mit seinen rund 2,1 Millionen Beschäftigten in Deutschland hat traditionell bereits eine relativ hohe Teilzeitquote von 31,9 Prozent vorzuweisen. Ebenso ist die Anzahl der erwerbstätigen

Frauen mit 1,5 Millionen sehr hoch (Statistisches Bundesamt 2002). Gerade vor diesem Hintergrund sind besonders Arbeitszeitsysteme gefragt, die eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie ermöglichen. Dazu ist es zusätzlich notwendig, Einsatzpläne beschäftigtenorientiert zu gestalten und zu selbstgesteuerten und individuellen Arbeitszeiten zu gelangen. Praktikable Arbeitszeitmodelle sind in diesem Zusammenhang z.B. die Funktionszeit oder die Wahlarbeitszeit (siehe S. 4).

Von solchen Vereinbarungen profitieren alle Beteiligten. Motivierte und zufriedene Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sichern u.a. eine hohe Servicequalität, wodurch Wettbewerbsfähigkeit gestärkt und Beschäftigung gesichert werden können.

Andre Marsula, Zeitbüro NRW

Intelligente Lösungen für Betriebe

Editorial



Liebe Leserin, lieber Leser,

während sich die einen auf gemütliche Adventsabende freuen, sich mal wieder Zeit für ein schönes Buch nehmen oder Weihnachtsplätzchen backen, kommt auf die Beschäftigten im Einzelhandel die Jahreszeit mit höchster Arbeitsbelastung zu. Traditionell sind im Einzelhandel die Monate Oktober bis Dezember die umsatzstärksten des Jahres. Für das Personal bedeutet dies tägliche Höchstleistung. Die Abende sind dann häufig sehr kurz, denn nach den anstrengenden Arbeitstagen ist meist nicht mehr viel Energie übrig für gesellige Aktivitäten.

Ich kann mich in diesem Zusammenhang noch sehr gut an eine Geschäftsinhaberin erinnern, die mir erzählte, dass sie jahrelang vor allem in den Wochen vor Weihnachten abends völlig erschöpft nach Hause kam und sogar am Weihnachtsabend „unterm Baum“ einschlief. Glücklicherweise fand sie einen Ausweg: Sie führte in ihrem Geschäft flexible Arbeitszeiten ein und delegierte Aufgaben an Mitarbeiterinnen. Als sie mir von ihrem neuen Arbeitszeitmodell berichtete, kam sie regelrecht ins Schwärmen und war sehr zufrieden und glücklich darüber, nun den Heiligen Abend mit ihrer Familie auch stressfrei feiern zu können.

Dieses Beispiel zeigt, dass der Bedarf an flexiblen Betriebszeiten dank entsprechender Modelle mit den Interessen der Beschäftigten durchaus vereinbar ist. So vor allem bei der Wahlarbeitszeit, denn die flexible Lage und Verteilung der Arbeitszeit schafft neue individuelle Zeitspielräume. Immerhin lässt sich dann der ein oder andere vorweihnachtliche Tag oder Abend in Ruhe verbringen und die Vorfreude auf Weihnachten bleibt bewahrt.

Mit den besten Wünschen für eine besinnliche Adventszeit,

Ihre Dr. Ulrike Hellert

„Die richtige Frau / der richtige Mann zur rechten Zeit am rechten Ort“. Ein bedarfsorientierter Personaleinsatz, der diesem Motto folgt, ist für immer mehr mittelständische Einzelhandelsbetriebe von großer Bedeutung. Gleichzeitig sind in einer Branche, in der überwiegend Frauen beschäftigt sind, Arbeitszeitmodelle gefordert, die den Beschäftigten die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ermöglichen. Angesichts der konjunkturell bedingten abnehmenden Beschäftigungsentwicklung sind darüber hinaus Arbeitszeitmodelle gefragt, die zu einer Beschäftigungsförderung beitragen.

Vor diesem Hintergrund wurde im Mai 2003 das Projekt „Arbeitszeitgestaltung im mittelständischen Einzelhandel“ in Dortmund gestartet. Das Projekt wurde gefördert aus Mitteln der EU sowie des Landes NRW und in Kooperation mit der Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung Dortmund, dem Einzelhandelsverband Westfalen-Mitte sowie Ver.di Bezirk Dortmund durchgeführt.

Projektziel

Ziel des Projekts war es, innovative Arbeitszeitmodelle zu entwickeln und zu erproben, die den spezifischen Bedarfen mittelständischer Einzelhandelsbetriebe und ihrer Beschäftigten gerecht werden. Darüber hinaus sollte eine EDV-gestützte Hilfe entwickelt werden, die die Betriebe bei der Arbeitszeitplanung unterstützen kann und gleichzeitig den administrativen Aufwand möglichst gering hält. Die Entwicklung der Arbeitszeitmodelle sowie des EDV-Tools wurde von der Sozialen Innovation GmbH übernommen. Von der Sozialforschungsstelle Dortmund (Projektleitung) wurde die praktische Arbeit in den Betrieben wissenschaftlich begleitet.

Entwicklung von neuen Arbeitszeiten in vier Betrieben

In vier Dortmunder Einzelhandelsbetrieben wurden gemeinsam mit Führungskräften und Beschäftigten maßgeschneiderte Arbeitszeitmodelle entwickelt und zwar:

- Ein Baukastensystem mit Regelzeiten bei Axel Vosschulte
- Flexible Teamzeiten beim Hagebaumarkt Overthun
- Flexible Regelzeiten in Verbindung mit einem Ampelkonto bei Poco Einrichtungsmärkte
- Wahlarbeitszeit-Rhythmus und Flexi-Konto bei Pohland Herrenbekleidung

Die Modelle geben eine Antwort auf die spezifischen Voraussetzungen, Anforderungen und Ziele in den Betrieben und leisten einen Beitrag zu einem modernen Personalmanagement. Sie tragen auch den kurzfristig schwankenden Kundenströmen Rechnung und sichern damit die Aufrechterhaltung der gewünschten Beratungs- und Servicequalität. Gleichzeitig kommen sie den Wünschen der Beschäftigten nach vorausschauenden, transparenten Arbeitszeiten und einer besseren Vereinbarkeit von beruflichen und außerberuflichen Anforderungen nach. Und nicht zuletzt wurden durch die Arbeit vor Ort organisatorische Veränderungen und Qualifizierungsprozesse auf den Weg gebracht. Sie fördern die Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen und sind gleichzeitig eine Voraussetzung für einen flexiblen Einsatz in verschiedenen Warenbereichen.

Die Erfahrungen eines beteiligungsorientierten Prozesses zur Gestaltung neuer Arbeitszeitregelungen sind auch für andere mittelständische Einzelhandelsbetriebe hilfreich.
Dr. Cordula Sczesny, Soziale Innovation GmbH

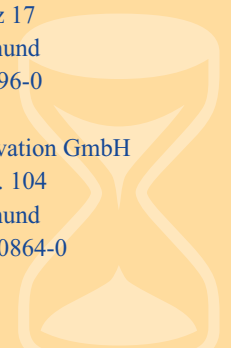
Projektergebnisse/Produkte

- Broschüre „Innovative Arbeitszeitmodelle im mittelständischen Einzelhandel“, eine ausführliche Beschreibung der entwickelten Arbeitszeitmodelle sowie des beteiligungsorientierten Entwicklungsprozesses in den Betrieben
- TOPAZ Tool zur Planung von Arbeitszeiten: Software für Betriebe des mittelständischen Einzelhandels zur Einführung flexibler Arbeitszeitmodelle

Kontaktdaten

Sozialforschungsstelle Dortmund
Evinger Platz 17
44339 Dortmund
Tel. 0231/8596-0

Soziale Innovation GmbH
Deutsche Str. 104
44339 Dortmund
Tel. 0231/880864-0



Arbeitszeitgestaltung im Einzelhandel

Im Dienstleistungssektor Einzelhandel spielt die Entwicklung der Ladenöffnungszeiten und damit die neue Verteilung von Arbeitszeit eine wichtige Rolle in der Arbeitszeitdebatte. Andreas Peppel, Referent des Einzelhandelsverbands Westfalen-Mitte diskutierte im Zeitbüro NRW das Thema Arbeitszeiten im Einzelhandel mit Norbert Hüwel, Gewerkschaftssekretär von Ver.di Bezirk Dortmund.



Andreas Peppel, Referent des Einzelhandelsverbands Westfalen-Mitte



Norbert Hüwel, Gewerkschaftssekretär von Ver.di Bezirk Dortmund

Tempora: Was verbinden Sie mit dem Begriff der Flexiblen Arbeitszeiten im Einzelhandel?

Hüwel: Nach dem geltenden Tarifvertrag gibt es keine flexiblen Arbeitszeiten im Einzelhandel. Es gibt nur systematische Einteilung von Arbeitszeit, also sehr planvolle Arbeitszeit. Allerdings sind viele Unternehmen nicht mehr in der Tarifbindung. Die Waren- und Kaufhäuser sind jedoch tarifgebunden.

Peppel: Nun ja, Arbeitszeitkonten und flexible Arbeitszeitmodelle sind wirklich nicht weit verbreitet im Einzelhandel. Aber wir müssen dahin kommen. Wir haben 84 mögliche Öffnungsstunden in der Woche. Diese Öffnungszeiten müssen wir mit 37½ Stunden Wochenarbeitszeit eines Vollbeschäftigten abbilden. Flexibilität ist daher von beiden Seiten sinnvoll. Voll besetzte Schichten sind nicht immer die besten. Manchmal ist es besser, an manchen Tagen kürzer zu arbeiten und die Stunden anders zu verteilen. Wir brauchen unsere Besetzung dann, wenn es das Geschäft erfordert.

Hüwel: Die Arbeitszeitregelung passt nicht mehr zu den heutigen Öffnungszeiten. Wir haben eine neue Verteilung der Kundenströme. Es ist unser Ziel, unter Beteiligung der Beschäftigten gemeinsam mit den Arbeitgebern eine gute Lösung zu finden. Ja, die Arbeitszeiten sollen flexibel werden, aber eine Planungssicherheit muss gegeben

sein. Wir wollen keine Abrufarbeit. Ob da nun 14 Tage oder 4 Wochen im Voraus der Dienstplan feststehen muss, ist nicht wirklich entscheidend im Diskussionsprozess.

Tempora: Wie kann in Unternehmen ein Arbeitszeitmodell entwickelt werden, das beide Seiten weiterbringt?

Hüwel: Viele flexible Arbeitszeitsysteme entstehen vor allem wegen des Kostendrucks. Es ist notwendig, dass die Beschäftigten verfügbar zu haben, wenn sie auch gebraucht werden. Und wenn die Unternehmer mit den Beschäftigten reden und erst mal die Bedürfnisse und die zu belegenden Arbeitszeiten durchsprechen, dann sieht man oft – es geht. Die Beschäftigten haben nämlich sehr unterschiedliche Interessenlagen und damit auch unterschiedliche Ansprüche an die Lage der Arbeitszeit.

Peppel: Man muss auf beiden Seiten das Bewusstsein verändern. Viele Beschäftigte und auch ganze Abteilungen sind gedanklich oft nicht bereit, sich mit neuen Arbeitszeitmodellen zu beschäftigen – sie müssen diese erst ausprobieren.

Hüwel: Wir arbeiten aber gemeinsam mit dem Einzelhandelsverband an Projekten, die eine flexible Arbeitszeit unter Berücksichtigung der Beschäftigteninteressen einführen sollen.

Peppel: Zurzeit existieren einige Modelle, die aber eigentlich nichts anderes sind als wildes Tauschen von Diensten. Das kann keine Lösung sein. Wie wir in unserem Modellprojekt bewiesen haben, geht es auch anders. Arbeitnehmer und Arbeitgeber können sehr wohl an einem Tisch ein eigenes Arbeitszeit-Modell entwickeln und dieses kann alle Beteiligten zu Gewinnern machen. Dies funktioniert auch in ganz verschiedenen Branchen.

Hüwel: Der Knackpunkt ist hier eigentlich immer die Beschäftigtenbeteiligung, die eben nicht immer überall gegeben ist, darum sind auch die Modelle nicht unbedingt immer wünschenswert.

Tempora: Gibt es hier Besonderheiten aufgrund der Betriebsgröße?

Peppel: Leider ist es so, dass je kleiner der Laden wird, desto weniger sensibilisiert sind oft die Vorgesetzten, ihre Beschäftigten in den Prozess mit einzubinden.

Hüwel: Das ist auch veränderbar. Wenn man diesen Chefs die richtigen Methoden und Instrumente zur Verfügung stellt, dann wird ihnen sicherlich auch klar werden, dass die Zusammenarbeit mit den Mitarbeitern an dieser Stelle zwar schwierig aber lohnend ist. Wenn man sich einmal die Mühe macht, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nach ihren Vorschlägen und Bedürfnissen zu fragen, dann lohnt sich das auch. Man kann nämlich Zeit und Geld sparen. Zudem hat man auch noch zufriedene Beschäftigte, bei denen die Motivation sehr hoch ist und die damit auch produktiv sind.

Peppel: Ja, das ist gar nicht so einfach, die Einzelhändler davon zu überzeugen, dass sich dieser Einsatz lohnt. Wir bohren da oft dicke Bretter, wenn wir zu unseren Informationsveranstaltungen einladen. Viele Händler handeln eben mit ihren Geschäftsideen eher aus dem Bauch heraus. So müssen solche modernen Ansätze erst mal kommuniziert werden.

Tempora: Wir danken Ihnen für das Gespräch.