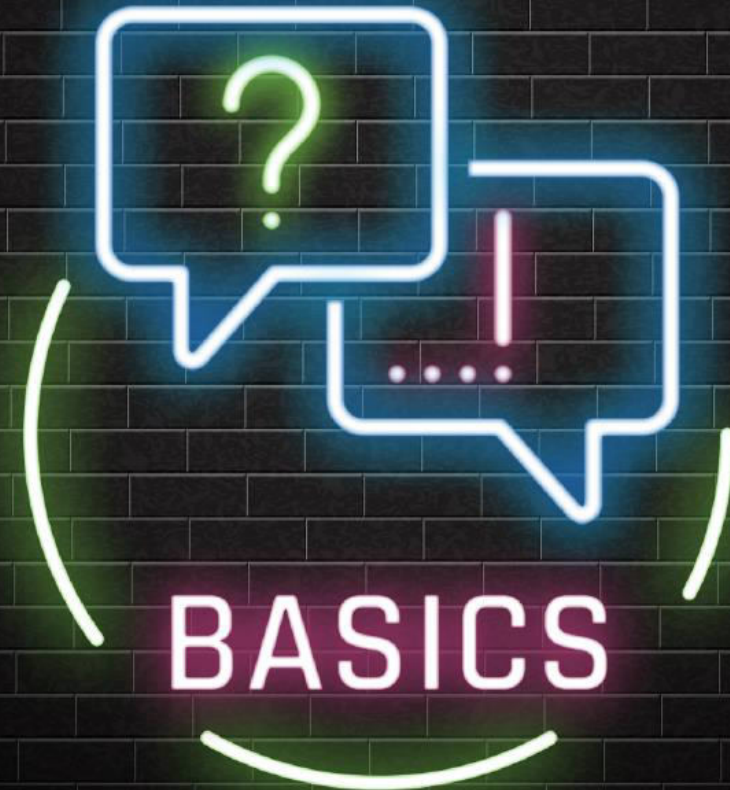


WISSEN
KOMPAKT

FLEXIBLE
ARBEITSZEIT

Funktions- und
Servicezeit



Für Personalverantwortliche
und Geschäftsleitungen

MERKMALE UND VERBREITUNG



- Die Funktionszeit gibt den zeitlichen Rahmen für die Funktionsfähigkeit der Arbeitsbereiche vor.
- Dies gibt den Beschäftigten mehr Arbeitszeitfreiheit und gewährleistet den Kund*innen die Funktionsfähigkeit des jeweiligen Arbeitsbereiches.
- Während der Funktionszeit können die Beschäftigten, entsprechend der betrieblichen Belange, die Lage ihrer Arbeitszeit selbst bestimmen und in Teamabsprache verteilen.
- Voraussetzungen hierfür sind gut definierte Anforderungen der Funktionsfähigkeit des Arbeitsbereichs und ein gut funktionierendes Team.



Quellen: [RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft e.V.](#); [Flüter-Hoffmann et al. 2019](#), S. 41

VORTEILE



Aus Betriebssicht	Aus Beschäftigtensicht
<ul style="list-style-type: none">• Betriebe verschaffen sich einen Imagegewinn und damit bessere Arbeitgeber-Attraktivität.• Vorgesetzte werden von der Arbeitszeitplanung entlastet und können sich anderen Themen widmen, vorausgesetzt, dass die Organisation in den Teams funktioniert.• Betriebe steigern das unternehmerische Denken im Team.• Betriebe erreichen mit dem Modell meist gute Akzeptanz und damit auch gesteigerte Motivation.• Die Teams arbeiten dann, wenn Arbeit anfällt.	<ul style="list-style-type: none">• Beschäftigte können ihre Arbeitszeit unkompliziert im Team abstimmen.• Beschäftigte erhalten eine hohe Zeitsouveränität und damit eine verbesserte Vereinbarkeit von Familie und Beruf.• Beschäftigte haben eine höhere Flexibilität bei Arbeitsbeginn und -ende.• Beschäftigte können persönliche Vorlieben in Bezug auf den Tagesrhythmus (Frühaufsteher*in/ Spätaufsteher*in) berücksichtigen.

NACHTEILE



Aus Betriebssicht

- Betriebe haben hohen Aufwand bei der Entwicklung der Funktionszeiten: Für die kleinsten Einheiten in den Abteilungen müssen je nach Anforderung unterschiedliche Funktionszeiten entwickelt und in das Arbeitszeitsystem eingepflegt werden.
- Möglicherweise große, schwer überschaubare Vielfalt von Funktionszeiten in einer Abteilung – Vorgesetzte und Personalbereich könnten Überblick verlieren.

Aus Beschäftigtensicht

- Beschäftigte könnten im Team Konflikte erleben, wenn die Einigung auf die Lage der jeweiligen Zeiten nicht gut funktioniert oder Absprachen nicht eingehalten werden.

PRAXISBEISPIEL



Henkel KGaA

Zum 1. April 1996 wurde bei der Henkel AG und Co. KGaA die Gleitzeit durch die sogenannte flexible Funktionszeit abgelöst, die auf eine weitere Anpassung der Arbeitszeit an die Produktionserfordernisse gerichtet war: Zur besseren Nutzung der Produktionskapazitäten wurde in Deutschland die Arbeitszeit stärker flexibilisiert. Dazu wurden der tägliche Arbeitszeitrahmen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erweitert und eine differenzierte Funktionszeit für einzelne Organisationseinheiten eingeführt. Durch diese Maßnahme erreichte Henkel eine stärkere Kundenorientierung und bot gleichzeitig den Beschäftigten mehr Flexibilität.

Im Jahr 2004 wurde Henkel unter anderem für die flexiblen Funktionszeiten mit dem Prädikat „Audit beruf und familie“ der Hertie Stiftung ausgezeichnet.

Quellen: [Feldenkirchen & Hilger 2001](#), S.181; [beruf und familie 2004](#)

PRAXISBEISPIEL



Amada GmbH

Die AMADA GmbH hat als Pilotbetrieb des Projekts ZEITREICH von 2018 bis 2019 mitgewirkt. Der AMADA Konzern gehört mit weltweit über 8.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern an 43 Standorten zu den international führenden Maschinen- und Werkzeugherstellern für die Blechbearbeitung.

Die im Jahre 1973 gegründete AMADA GmbH ist für den Vertrieb und die Serviceleistungen in Deutschland, Österreich, Niederlande und Rumänien zuständig. Von den rund 250 Beschäftigten arbeitet die Mehrheit im Außendienst. Am Hauptsitz in Haan-Gruiten und in der Niederlassung in Eching bei Landshut sind insgesamt etwa 100 Mitarbeiter*innen tätig.

Im ZEITREICH-Projekt stellte sich in der Beschäftigtenbefragung heraus, dass drei Viertel der Beschäftigten mit ihren Arbeitszeitregelungen zufrieden oder sehr zufrieden waren. Sie wünschten sich insgesamt mehr Flexibilität und in der Verwaltung die Möglichkeit, gelegentlich auch mobil arbeiten zu können. Das Projektteam wollte darüber hinaus bestehende Betriebsvereinbarungen zur Arbeitszeit überprüfen, um historisch gewachsene Einzelfallregelungen durch allgemein gültige Regelungen ersetzen zu können.

[Weiterlesen...](#)

PRAXISBEISPIEL



Trefz GmbH

Das kleine Unternehmen Trefz bei Heilbronn (23 Beschäftigte) fertigt Präzisionsteile. Ursprünglich gab es ein Zwei-Schicht-Modell, das aber weder den betrieblichen Bedarf deckte noch den Beschäftigtenwünschen vollends entsprach. Durch die Einrichtung flexibler Arbeitszeiten nach dem „Funktionszeit“-Modell ist es dem Betrieb gelungen, qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter langfristig an das Unternehmen zu binden. Denn die individuellen Arbeitszeiten der Beschäftigten wurden mit Kolleg*innen und Abteilungsleiter*innen vereinbart.

Die Geschäftsführung gab nur die Kriterien zur Erfüllung der Abteilungsfunktionen, Lieferpünktlichkeit und Maschinenlaufzeit vor. Erfolgsfaktoren waren: Eingespieltes Team, Arbeitszeitkonto bestand bereits, kleine Teamgröße für direkte Absprachen.

Quelle: [RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft e.V. 2012](#)

PRAXISBEISPIEL



Haas und Co.
Magnettechnik

Die Haas und Co. Magnettechnik aus Wiesbaden produziert und vertreibt seit 1972 Magnetfolien, Magnetbänder, technische Magnete sowie magnetische Sonderanfertigungen in höchster Qualität.

Für das neue Arbeitszeitmodell „Funktionszeit mit Gleitzeit“ im Bürobereich wurde ein Arbeitszeitrahmen von 6:00 Uhr bis 19:00 Uhr definiert. Die Beschäftigten stimmten ihre Arbeitszeit untereinander ab. In der Hauptservicezeit von 9:00 Uhr bis 16:00 Uhr sollen möglichst viele Beschäftigte anwesend sein, in den Randzeiten von 8:00 Uhr bis 9:00 Uhr und von 16:00 Uhr bis 17:00 Uhr muss das Büro mit mindestens einer Person besetzt werden, um die Funktionsfähigkeit sicher zu stellen. Die reguläre Arbeitszeit kann wöchentlich um maximal zehn Plus- oder Minusstunden verändert werden. Diese Plus- und Minusstunden fließen in ein Arbeitszeitkonto.

Quelle: [RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft e.V.](#)

HINWEISE UND QUELLEN



Weitere
Informationen
zum Thema

Arbeitszeit Box: Praxishilfen für die Arbeitszeitgestaltung (o.J.):Arbeitszeitmodelle in:
<http://www.arbeitszeitbox.de/index.php/de/arbeitsmodelle-neu.html>

BAuA – Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Praxis (2019): Flexible Arbeitszeitmodelle. Überblick und Umsetzung (Funktionszeit ab S. 36), in:
https://www.baua.de/DE/Angebote/Publicationen/Praxis/A49.pdf?__blob=publicationFile&v=12

beruf und familie (2004): Grundzertifikat Henkel KGaA, in:
http://www.beruf-und-familie.de/files/frdata/audit/zertifikat/zertifikate/2004/buf_GZ2004_HENKEL.pdf

Feldenkirchen, Wilfried; Hilger, Susanne (2001): Mensch und Marken – 125 Jahre Henkel, in:
<https://www.henkel.de/resource/blob/264392/0c65103fb9ed05c33c6511fc1ade9f15/data/menschen-und-marken-125-jahre-henkel.pdf>

RKW Hessen (2012):ArbeitsZeitGewinn in kleinen und mittleren Unternehmen.TREFZ GmbH: Funktionszeiten, in: http://www.arbeitszeitgewinn.de/fileadmin/media/Projektwebsites/Arbeitszeit-Gewinn/Dokumente/Publicationen/Ergebnisse/2012_Praxisbeispiel_Trefz.pdf

RKW Hessen (o.J.):Arbeitszeit klug gestalten.Alles zu Arbeitszeitgestaltung: Funktionszeit in:
<https://www.arbeitszeit-klug-gestalten.de/alles-zu-arbeitszeitgestaltung/arbeitszeitmodelle-im-ueberblick/funktionszeit/?L=0>

RKW Hessen (o.J.):Arbeitszeit klug gestalten.Alles zu Arbeitszeitmodellen, in: <https://www.arbeitszeit-klug-gestalten.de/alles-zu-arbeitszeitgestaltung/>

RKW Hessen (o.J.):Arbeitszeit klug gestalten. Praxisbeispiele: Flexible Arbeitszeiten: Gleitzeit mit Funktionszeit bei Haas & Co, in: , in: <https://www.arbeitszeit-klug-gestalten.de/praxisbeispiele/haas-und-co-magnettechnik/>

HINWEISE UND QUELLEN



Weitere
Informationen
zum Thema

In unserer ZEITREICH-Toolbox finden Sie noch weitere Produkte zu flexiblen Arbeitszeiten:



[Trainingsunterlagen](#)



[Schritt-für-Schritt-Vorgehen](#)



[Informationen zur Mitbestimmung](#)



[Empfehlungen für Führungskräfte](#)



[Empfehlungen für Teams](#)



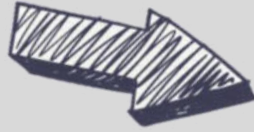
[Empfehlungen für Sozialpartner](#)

Darüber hinaus zahlreiche Beispiele guter Praxis und Wissen kompakt zu weiteren Arbeitszeitmodellen.

IMPRESSUM



Förderer und Partner



[Lesen Sie mehr ab Seite 4!](#)...



Autorenteam:

Christiane Flüter-Hoffmann, Andrea Hammermann,
Oliver Stettes, Institut der deutschen Wirtschaft Köln e.V.



Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:



Fachlich begleitet durch:



©Institut für Beschäftigung und Employability IBE

1. Auflage 2021

2. Bildnachweis: istockphoto.com