

## Freilinger GmbH & Co. Betriebs KG

Teilzeit schafft Arbeitsplätze und entlastet die Familien

<b>Standort:</b>	<b>Wasserburgerstr. 17, 83119 Obing</b>
<b>Ansprechpartner/in:</b>	<b>Herr Rupert Freilinger</b>
<b>Beschäftigtenzahl:</b>	<b>18 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter</b>
<b>Anteil weiblicher Beschäftigter:</b>	<b>16,6%</b>
<b>Regierungsbezirk:</b>	<b>Oberbayern</b>
<b>Branche und Charakteristik:</b>	
Handel und Reparatur von Landmaschinen und Kleingeräten (z.B. Rasenmäher, Motorsägen); Handel mit Diesel und Heizöl	

### Ausgangssituation

Die Freilinger GmbH & Co Betriebs KG ist ein Familienunternehmen. Bedingt durch das Saisongeschäft in der Landwirtschaft kommt es zu starken Arbeitsspitzen in den Sommermonaten. Das Unternehmen nutzte bereits Zeitkonten, um diese Schwankungen aufzufangen: Im Sommer bauten die Mitarbeiter/innen Plusstunden auf, die sie größtenteils in den Wintermonaten wieder abbauen konnten. Die langen Arbeitstage in den Sommermonaten stellten eine Belastung für die Mitarbeiter/innen und ihre Familien dar. Der Einsatz von Aushilfen oder Leiharbeitern kam nicht in Frage, weil der Handel und die Reparatur der Spezialmaschinen hohe Anforderungen an die Qualifikation der Mitarbeiter/innen stellen.

„Die Familien waren zum Teil sehr belastet, weil es in der Saison auch Samstag/Sonntag durch geht. Wir hatten Probleme, weil wir im Sommer viele Überstunden und im Winter keine Arbeit hatten.“

### Ziele

- Abbau der Belastungen in den Sommermonaten
- Berücksichtigung der familiären Belange bei der Gestaltung der Arbeitszeit auch in der Hochsaison

Außerdem sollten folgende Punkte berücksichtigt werden:

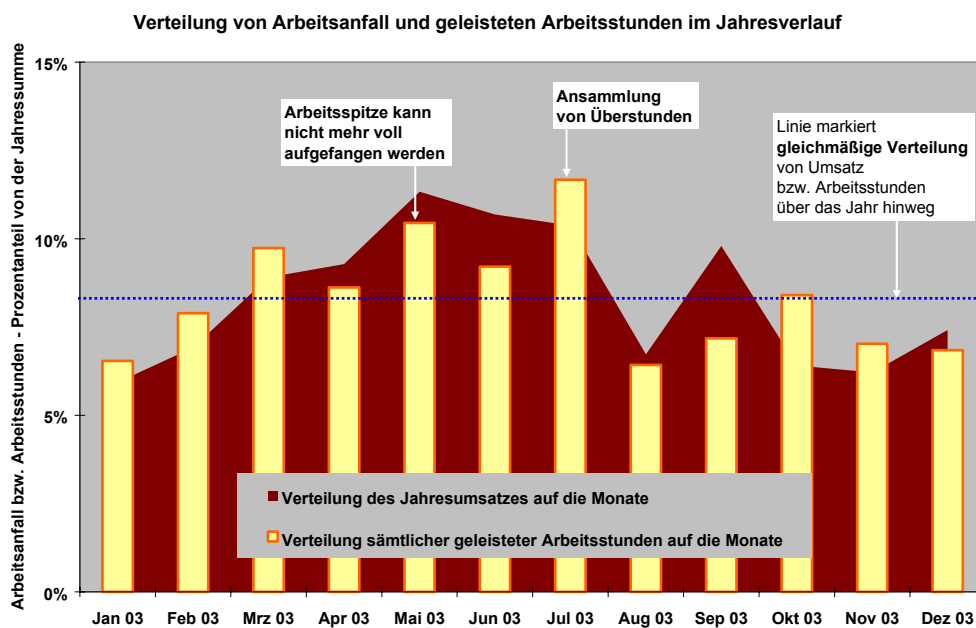
- Verbesserung der Produktivität und Kostenreduzierung
- Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit

„Am wichtigsten war uns, wie wir durch ein besseres Arbeitszeitmodell die Überstunden abbauen können.“

## Analyse

Als mögliche Ursachen für die hohen Zeitsalden wurden diskutiert:

- Unproduktive Stunden auf Grund des noch zu starren Arbeitszeitsystems: In Arbeitstälern suchen die Mitarbeiter/innen Aufgaben zur Überbrückung bis zum Feierabend
- „Zeitfresser“ auf Grund von organisatorischen Mängeln
- Unterbesetzung



Die Arbeitszeitanalyse macht u.a. die hohen Schwankungen deutlich, die mit enormen Belastungen der Mitarbeiter/innen und ihrer Familien vor allem in den Sommermonaten einhergehen.

Der Vorschlag, durch Vereinbaren von Teilzeitarbeit und Einstellung eines weiteren Teilzeit-Mitarbeiters die Arbeit auf mehrere Schultern zu verteilen, wurde zunächst mit dem Hinweis darauf abgelehnt, dass in der Werkstatt ausschließlich Männer beschäftigt sind.

Ein Mitarbeiter: „Beim Thema Teilzeit haben wir erst gesagt, das kann nicht funktionieren. Wir wollten zuerst versuchen, ob wir durch eine bessere Arbeitsorganisation das Problem in den Griff bekommen.“

Geschäftsführung und Mitarbeiter/innen erarbeiteten in einem moderierten Workshop ein Stärken-Schwächen-Profil des Unternehmens und verabschiedeten Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsorganisation. Die Arbeit wird nun so eingeteilt, dass Mitarbeiter/innen die Aufträge ohne Unterbrechung fertig stellen können. Für einen reibungslosen Informationsfluss wurden Auftragszettel optimiert und die Datenerfassung verbessert. Diese Maßnahmen tragen dazu bei, Stress bei den Mitarbeitern abzubauen und erhöhen die Produktivität.

Für den Abbau der aufgelaufenen Plusstunden wünschten die Mitarbeiter/innen einen Zeitausgleich. Auf Grund der vorgenommenen Optimierungen würden zwar bei

gleichen Arbeitsmengen wie im Vorjahr weniger Plusstunden anfallen; ein Stundenabbau erschien mit den vorhandenen Mitarbeiterkapazitäten nicht realistisch. Zwei Auszubildende standen kurz vor Ende der Lehrzeit; eine Übernahme der beiden in Vollzeit wäre für den Betrieb jedoch nicht zu verkraften gewesen.

Also warf die Beraterin erneut die Frage auf, ob die Arbeit nicht durch vollzeitnahe Teilzeitarbeit auf mehr Schultern verteilt werden könne. Die Mitarbeiter/innen könnten ihre Arbeitszeit reduzieren und so Budget für die Übernahme von Auszubildenden erschließen.

*„Wir haben dann gesehen, dass die vollzeitnahe Teilzeit die einzige Möglichkeit ist, damit wir von den Überstunden herunter kommen. Was den Ausschlag gegeben hat war, dass wir dadurch zwei Lehrlinge in Teilzeit vier Tage pro Woche übernehmen konnten.“*

Zur Erhöhung der Flexibilität für alle Beteiligten wurde vereinbart, die Arbeitszeiten stärker an den Bedarf anzupassen. Hier sind der Inhaber und der Meister besonders gefragt, die Aufträge, den Mitarbeiterereinsatz und den Überstundenabbau rechtzeitig zu steuern.

*„Das ist für manche sehr ungewohnt, deshalb ist es wichtig, dass die Geschäftsführung den Freizeitausgleich voll unterstützt.“*

## **Ergebnisse und Ausblick**

Zwei Auszubildende wurden im Frühjahr 2004 als Gesellen auf 80-Prozent-Basis übernommen. Fünf weitere Mitarbeiter/innen arbeiten mit verkürzten Wochenarbeitszeiten. Damit sie keine Einkommenseinbuße in Kauf nehmen müssen, lassen sie sich die alten Salden (Überstunden) planmäßig auszahlen. Danach können sie zur Vollzeit zurückkehren.

Das gemeinsam erarbeitete Modell ist eine gute Lösung zur Reduzierung der Arbeitsbelastung im Jahr 2004 und zum Abbau alter Zeitsalden. Eine Verlängerung oder Veränderung des Teilzeitmodells ist denkbar.

Die Erfahrung dieses Projektes zeigt, dass es möglich ist, im gemeinsamen Gespräch eine Lösung zu finden, die eine win-win-Situation für alle Beteiligten darstellt. Anstelle einer ausschließlich überstundenorientierten Anpassung der Arbeitszeit an den Arbeitsanfall trat eine breitere Verteilung der Arbeitslast durch Schaffung von Arbeitsplätzen. So konnten die Mitarbeiter/innen mehr Zeit für sich und ihre Familien gewinnen.

*„Die Samstag- und Sonntagsarbeit gibt es bei der Ernte zwar immer noch, aber die Mitarbeiter/innen können sich jetzt einen Ausgleich unter der Woche nehmen.“*

## Nutzen

- Abbau der Belastungen für die Mitarbeiter/innen in der Werkstatt
- Höhere Mitarbeiterzufriedenheit und mehr Zeit für die Familie
- Übernahme von zwei Auszubildenden als Gesellen
- Abbau von Plusstunden und zuschlagpflichtigen Zeiten
- Erhöhung der Produktivität durch bessere Organisation der Arbeit und der Arbeitszeit
- Positive Auswirkungen auf das Arbeitsklima

Autor/innen:

Rupert Freilinger, Freilinger GmbH & Co Betriebs KG

Stefanie Wiebrock, Fauth-Herkner & Partner

Quelle: Kompetenzzentrum Work-Life