

I.O. BUSINESS®

Kompetenzfeld Personalinstrumente

Eine Checkliste aus der Serie "Arbeitszeit"

Einführung von Job-Sharing



Gemeinsam Handeln – I.O. BUSINESS®

Checkliste Arbeitszeit

Checkliste: Einführung von Job-Sharing

Diese Checkliste gehört zu einer Reihe von Checklisten zum Thema Arbeitszeit.

Sie ist einzuordnen in **Teil V: Begleitende Checklisten für die Einführung von Veränderungen der Arbeitszeitgestaltung im Unternehmen.**





Die Checklisten des Teils V sind als begleitende Gedankenstütze anzusehen, wenn bereits entschieden wurde, dass ein bestimmtes Arbeitszeitmodell in Ihrem Unternehmen eingeführt werden soll. In diesem Fall geht es um Job-Sharing. In dieser Checkliste können Sie folgende Punkte überprüfen:

- Formen und Besonderheiten von Job-Sharing
- Nutzung von Erfahrungen anderer Unternehmen bei der Einführung dieses Arbeitszeitmodells
- Zu beachtende Schritte bei der Einführung:
 - Angleichung an betriebliche und außerbetriebliche Rahmenbedingungen
 - Feststellung des Ist-Zustands und Definition des Soll-Zustands
 - Einbeziehung der betroffenen Arbeitnehmer und der Personalvertretung
- Stufenweise Einführung des neuen Modells:
 - Testphase
 - Evaluierung
 - Endgültige Entscheidung über die Einführung

Bei dieser Checkliste handelt es sich lediglich um Gedankenanstöße und hilfreiche Punkte rund um das Thema Arbeitszeit, die in jedem Einzelfall möglichst nach entsprechender Beratung angepasst werden müssen. Jedwede Verwendung dieses Textes geschieht auf eigenes Risiko und unter jeglichem Haftungsausschluss der I.O. BUSINESS.

Bitte kontaktieren Sie uns umgehend, wenn Sie sich über Fragen im Bereich der Arbeitszeitgestaltung mit einem unserer Consultants austauschen möchten.

I.O. BUSINESS – Leistungen:

-  Unternehmensberatung und Training
-  Analyse der vorhandenen Instrumente und Systeme
-  Entwicklungs- und Implementierungsunterstützung
-  Umsetzungs- und Anwendungsbegleitung

© I.O. BUSINESS® | Engelsstrasse 6 | D-42283 Wuppertal | +49 (0)202 277 5000 | www.io-b.de. Alle enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Kopieren oder Nachdruck verboten; Ausnahmen nur mit ausdrücklicher Genehmigung. Das Zitieren von Auszügen kann nur gestattet werden, wenn I.O. BUSINESS® als Quelle genannt wird.

Besonderheiten und Formen von Job-Sharing

- ▲ Aus welchen **Gründen** wird in Ihrem Unternehmen über die Einführung von Job-Sharing nachgedacht oder warum wurde Job-Sharing bereits beschlossen?

Aus **ökonomischen Überlegungen**:

- Die Stelle soll weiterhin als eine Stelle definiert sein, erfordert jedoch ein überaus großes Maß an unterschiedlichen Kenntnissen. Daher bietet es sich an, sie mit zwei oder mehr Personen in Teilzeit zu besetzen, die sehr eng zusammenarbeiten und, sich absprechen und Entscheidungen gemeinsam treffen und verantworten. Diese Form des Job-Sharings mit einem Arbeitsvertrag für die Personen, die diese Stelle besetzen, wird auch als Job-Pairing bezeichnet.
- Notwendigkeit oder Wunsch nach Entkoppelung der Arbeitszeit von der Betriebszeit.
- Mehr Produktivität dadurch, dass z. B. die Arbeit einer Stelle auf zwei Teilzeitarbeitskräfte aufgeteilt wird.
- Mehr Leistung und mehr Wissen dadurch, dass zwei oder mehr Arbeitnehmer die Arbeit von einer Stelle bewältigen.
- Chance für den Arbeitnehmer, auf das Wissen und die Arbeitsleistung mehrerer Arbeitnehmer zurückgreifen zu können.
- Das Unternehmen möchte den Arbeitnehmern mehr Chancen zum Work-Life-Balance bieten.

Vom **Wunsch der Arbeitnehmer** ausgehend:

- Wunsch von Vollzeitarbeitnehmern in Teilzeit zu arbeiten, z.B. um ein berufsbegleitendes Studium zu absolvieren oder um Familie und Beruf besser koordinieren zu können.

▲ Wurden bereits Arbeitsstellen im Unternehmen definiert, die zur Besetzung in einer Form des Job-Sharings geeignet sind?

- ja zum Teil noch nicht ausreichend noch nicht

Was ist zu tun? _____

▲ Wie soll die Arbeit einer Stelle durch Job-Sharing aufgeteilt werden?

- Job-Splitting: die Arbeitnehmer arbeiten zu verschiedenen Zeiten jeweils mit den gleichen Aufgaben unabhängig voneinander und ohne Koordinierung. Jeder Arbeitnehmer hat einen Arbeitsvertrag, in der Regel für eine Halbtagsstelle.
- Job-Splitting: es können auch z.B. drei Arbeitsplätze mit vier oder fünf Arbeitnehmern besetzt werden, die sich zeitlich abwechseln.

Wie soll eine solche Regelung in Ihrem Unternehmen aussehen?

- Die Teilzeitarbeitnehmer sind regelmäßig zur Absprache und Koordinierung der Arbeit für einen gewissen Zeitraum gleichzeitig anwesend.

Wie oft und wie lange sollen die Arbeitnehmer, die sich eine Stelle teilen, gemeinsam im Unternehmen anwesend sein?

- Job-Pairing: die Arbeit eines Arbeitsplatzes wird inhaltlich unter zwei Arbeitnehmern aufgeteilt, die sich gegenseitig absprechen und gemeinsam Verantwortung für die Erfüllung der Aufgaben tragen.

Wie soll nach welchen Kriterien soll die Arbeit inhaltlich aufgeteilt werden?

- Split-Level-Sharing: die Arbeit einer Stelle wird funktional unter zwei Arbeitnehmern aufgeteilt, die sich die Arbeitsinhalte aufteilen.

Wie soll nach welchen Kriterien soll die Arbeit funktional aufgeteilt werden?
Wer soll letztendlich für Entscheidungen verantwortlich zeichnen?

- ▲ Wie wird die Besetzung einer Stelle mit zwei oder mehr Personen arbeitsrechtlich geregelt?

- Job-Splitting: Jeder Arbeitnehmer erhält einen eigenen Teilzeitvertrag. Ein Vertrag kann unabhängig von den jeweils anderen Job-Sharing Arbeitnehmern gekündigt werden.
- Job-Pairing: beide (oder mehr) Arbeitnehmer, die zusammen eine (oder mehrere) Stelle besetzen, erhalten auch zusammen einen Arbeitsvertrag, der nur gemeinsam gekündigt werden kann.

- ▲ Sollen die im Job-Sharing arbeitenden Arbeitnehmer zur gegenseitigen Vertretung im Krankheitsfall verpflichtet sein?

ja ja, wenn möglich nur in Ausnahmefällen nein

- ▲ Sollen die im Job-Sharing arbeitenden Arbeitnehmer zur gegenseitigen Vertretung im Urlaub verpflichtet sein?

ja ja, wenn möglich nur in Ausnahmefällen nein

▲ Wie soll die zeitliche Aufteilung der Arbeit unter den Teilzeitarbeitskräften im Job-Sharing vorgenommen werden?

- Absprache der Arbeitnehmer Vorgabe vom Arbeitnehmer
- Starre Regelung in Form von Halbtagesarbeit
- Starre Regelung mit wöchentlichem Wechsel
- Starre Regelung mit monatlichem Wechsel
- Andere festgelegte Regelung

Welche? _____

- Flexible Regelung

Welche? _____

▲ Haben Sie die nachfolgend genannten Besonderheiten von Job-Sharing berücksichtigt und in die Planung der Umsetzung mit einbezogen?

	ja	noch nicht	nicht relevant
Je nach Art der Stelle kann es zu erhöhtem Aufwand für die Koordination der Arbeit und die gegenseitige Information kommen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sofern großer Abstimmungsbedarf bei der Bewältigung der Aufgaben besteht, wirkt sich die Art der Zusammenarbeit der beteiligten Arbeitnehmer in besonderer Weise positiv oder auch negativ auf das Arbeitsergebnis aus.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bei fester Zeiteinteilung in Halbtagsbeschäftigung empfiehlt es sich, auf eine ausgewogene Einteilung in Vormittags- und Nachmittagsarbeit zu achten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bei teilweiser Überlappung der Arbeitszeiten von Teilzeitarbeitnehmern im Job-Sharing kann sich trotz gleichbleibender Anzahl der Arbeitsstunden der Bedarf an z.B. PC-Arbeitsplätzen und sonstiger			



betrieblicher Infrastruktur erhöhen. Das geht in der Regel auch mit größeren Kosten einher.

Mitbestimmungsrecht des Betriebsrates gemäß Betriebsverfassungsgesetz § 87 (1) Nr. 2, sofern es um die Festlegung von Anfang und Ende der Arbeitszeit geht.

Nutzung von Erfahrungen anderer Unternehmen bei der Einführung von Job-Sharing

▲ Kennen Sie vergleichbare Unternehmen, in denen Job-Sharing bereits erfolgreich eingeführt wurde?

ja

nein

Welche? _____

▲ Wie sind die Erfahrungen in diesen Unternehmen?

Positive Erfahrungen: _____

Welche Probleme entstanden? _____

▲ Auf welche Weise soll in Ihrem Unternehmen der Entstehung solcher Probleme bei der Einführung von Job-Sharing vorgebeugt werden?

Arbeitsschritte bei der Veränderung der Arbeitszeitgestaltung im Unternehmen

Außerbetriebliche Rahmenbedingungen

▲ Entspricht die geplante Arbeitszeitgestaltung den gesetzlichen Regelungen?

- ja
- noch nicht ganz, Anpassung ist in Bearbeitung
- wird zurzeit geprüft
- muss noch geprüft werden
- nein, es müssen Ausnahmegenehmigungen erteilt werden

Folgende Punkte sind zurzeit zu prüfen oder anzupassen: _____

▲ Welche Vorgaben sind bezüglich eines geltenden Tarifvertrags oder einer Betriebsvereinbarung zu beachten

- Tarifvertrag
- Betriebs- oder Dienstvereinbarung
- keine
- wird zurzeit geprüft
- muss noch geprüft werden

Folgende Punkte sind zu beachten: _____

▲ Lassen sich durch die anvisierte Arbeitszeitveränderung Produktions- oder Servicezeiten optimal abdecken?

- ja, optimal
- besser als vorher
- noch nicht ganz optimal

Folgende Punkte müssen noch optimiert werden: _____

▲ Werden bei der Neugestaltung der Arbeitszeit arbeitsmedizinische Erkenntnisse berücksichtigt?

- ja
- ja, so weit wie möglich
- ja, besser als vorher
- noch nicht ganz optimal

Folgende Punkte müssen noch optimiert werden: _____

▲ Welche weiteren außerbetrieblichen Rahmenbedingungen haben Einfluss auf die Änderung der Arbeitszeitgestaltung?

▲ Gibt es laufende Betriebsvereinbarungen, die beachtet oder verändert werden müssen bei Umgestaltung der Arbeitszeit?

ja

nein

Welche? _____

Was muss geändert werden? _____

▲ Soll die neue Regelung zum Job-Sharing in einer neuen Betriebs- oder Dienstvereinbarung festgeschrieben werden?

ja

nein

Welche Punkte sollen dazu noch geklärt werden? _____

Feststellung des Ist-Zustands

▲ Wie sieht die derzeitige Gestaltung der Arbeitszeit in Ihrem Unternehmen aus?

In Bezug auf die Betriebszeit (Funktionszeit, Servicezeit oder Produktionszeit):

In Bezug auf die Arbeitszeit: _____

▲ Welcher Soll-Zustand soll durch das Job-Sharing erreicht werden?

In Bezug auf die Betriebszeit (Funktionszeit, Servicezeit oder Produktionszeit):

In Bezug auf die Arbeitszeit: _____

▲ Haben Sie hinreichend geprüft, ob Job-Sharing wirklich das geeignete Instrument zur Erreichung des angestrebten Soll-Zustands ist?

ja wird zurzeit überprüft nein

Welche weiteren (anderen) Modelle könnten interessant sein? _____

Einbeziehung der Arbeitnehmer in den Planungsprozess

▲ Auf welche Weise werden die von der neuen Arbeitszeitregelung betroffenen Arbeitnehmer in die Einführung von Job-Sharing mit einbezogen?

- Betriebsrat ist vorhanden kein Betriebs-oder Personalrat
- Durch Zusammenarbeit mit dem Betriebs- oder Personalrat
 Durch (eine) Informationsveranstaltung(en)
 Durch schriftliche Information (Betriebszeitung, Intranet, Anschreiben etc.)
 Durch Mitarbeiterbefragung
 Durch Bildung einer Arbeitsgruppe, die den Veränderungsprozess begleitet

Folgendes ist geplant / bereits in Arbeit: _____

▲ Wie ist die Akzeptanz des geplanten neuen Arbeitszeitmodells bei den Führungskräften?

- Hohe Akzeptanz
 Eher Zustimmung als Ablehnung
 Geringe Akzeptanz
 Ablehnung
 Nicht bekannt

Gründe: _____

▲ Wie ist die Akzeptanz des geplanten neuen Arbeitszeitmodells bei den Arbeitnehmern?

- Hohe Akzeptanz
- Eher Zustimmung als Ablehnung
- Geringe Akzeptanz
- Ablehnung
- Nicht bekannt

Gründe: _____

▲ Wie kann die Akzeptanz verbessert werden?

- Durch mehr Information, z.B. über die erfolgreiche Einführung von Job-Sharing in anderen Unternehmen
- Durch Einbindung aller Beteiligten
- Durch Einsatz einer speziellen Arbeitsgruppe für den Einführungsprozess
- Durch andere Methoden

Durch welche Methode? _____

Auf welche Weise? _____

Durch welche weitere Methode? _____

Auf welche Weise? _____

Stufenweise Einführung des neuen Arbeitszeitmodells

- ▲ Soll eine **Arbeitsgruppe für die Planung und Begleitung** der Einführung von Job-Sharing eingerichtet werden?

ja

nein

Wer soll auf jeden Fall Mitglied der Arbeitsgruppe sein?

Name

Position

Abteilung, Bereich, Team

- ▲ Welche **Ziele** sollen durch Job-Sharing erreicht werden?

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

- ▲ Soll eine das neue Arbeitszeitmodell während einer **Testphase** ausprobiert werden?

ja

nein

In welchem Unternehmensbereich soll die Testphase stattfinden? _____

Dauer der Testphase _____

▲ Wer trifft die **Entscheidung** über die endgültige Einführung von Job-Sharing?

Name	Position	Abteilung, Bereich, Team

▲ Sollen durch Job-Sharing andere Regelungen ersetzt oder ergänzt werden?

- Job-Sharing soll folgende Regelungen ablösen:

- Arbeitnehmer können zwischen dem bisherigen Modellen und Job-Sharing wählen.
- Es gibt ohnehin schon mehrere Modelle, die durch Job-Sharing lediglich ergänzt werden, die Mitarbeiter können auswählen.
- Andere Lösung:

Welche? _____

▲ Für wen soll die Möglichkeit von Job-Sharing eingeführt werden?

- Für alle Arbeitnehmer
- Nur für Außertarifliche
- Nur für tarifliche Arbeitnehmer
- Nur für folgende _____

- Für das ganze Unternehmen

