

Flexible Arbeitszeitmodelle und deren Gestaltungspotenzial werden in der Literatur umfassend beschrieben. Allerdings wird der Begriff der Flexibilität, wie er in diesem Buch definiert wird, teilweise nicht berücksichtigt. Im folgenden Abschnitt werden insbesondere diejenigen Gestaltungsoptionen genauer betrachtet, die ein Flexibilisierungspotenzial gemäß der Definition auf Seite 19 aufweisen.

Systematische Einführung

Die Einführung flexibler Arbeitszeitmodelle bedarf nicht nur einer Entwicklungsbereitschaft aller Beteiligten, sie verlangt auch eine systematische Vorgehensweise. Häufig fehlt eine klare Abgrenzung der verschiedenen Gestaltungsmöglichkeiten von Arbeitszeit, was zu einer Vermischung von Anwendungsszenarien bezüglich Dauer, Lage, Veränderbarkeit und Verwaltungsszenarien führt. Eine hilfreiche Struktur für eine geordnete Herangehensweise bietet die Systematik der Arbeitswissenschaftlerin Yvonne Ferreira (siehe Tabelle 2, S. 74).²⁹ Sie basiert auf einer hierarchischen Unterteilung der Gestaltungsmöglichkeiten, beginnend mit Arbeitszeitregelungen (Arbeitszeitmodell), die durch Ergänzungen (flexibilisierende Elemente) und Erweiterungsmöglichkeiten (erweiterte Modifikationen) verfeinert werden können. Die Arbeitszeitmodelle umfassen vollständige Regelungen für einen bestimmten Zeitraum oder dauerhaft. Die flexibilisierenden Elemente ermöglichen eine Anpassung in Bezug auf die zeitliche Abfolge und die Dauer, während erweiternde Modifikationen Instrumente zur administrativen Ergänzung bieten.^{29, 84} Die Systematik dient als Orientierung und als Grundlage für die Umsetzung.

• **Gleitzeit**

- Einfache Gleitzeit
- Qualifizierte Gleitzeit (Arbeitszeitkorridor)
- Variable Arbeitszeit (Funktionszeit)

• **Jahresarbeitszeit (Halbjahresarbeitszeit)**

• **Vertrauensarbeitszeit (Ergebnisorientierte Arbeitszeit)**

Flexibilisierende Elemente

• **Reduzierte/erhöhte Arbeitszeit**

- Flexible Teilzeitarbeit
(reduzierte Vollzeit)
- Komprimierte Arbeitswoche
(komprimierte Stundenverteilung)

• **Überstunden/Mehrarbeit**

• **Jobsharing**

• **Ortsflexibles Arbeiten**

- Mobiles Arbeiten
- Telearbeit
- Homeoffice

Erweiterte Modifikationen

• **Arbeitszeitkonten**

• **Sabbatical**

• **Flexible Altersgrenze**

Tabelle 2: Systematik der Gestaltungsmöglichkeiten von Arbeitszeit^{1, 29}

Arbeitszeitmodelle

Eine erfolgreiche Umsetzung flexibler Arbeitszeitgestaltung hängt maßgeblich von den beteiligten Personen und ihrer Fähigkeit ab, die Bedürfnisse der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie die spezifischen Rahmenbedingungen des Unternehmens optimal zu berücksichtigen und zu vereinen. Sie erfordert eine ganzheitliche Betrachtung des Systems. Die Herausforderung besteht darin, auf der Grundlage einer gründlichen Analyse klare Gestaltungsregeln zu entwickeln, die möglichst vielen Anforderungen gerecht werden.

Arbeitszeitmodelle können für alle Beschäftigten (z. B. Gleitzeit) oder für Teile der Beschäftigten (z. B. Vertrauensarbeitszeit) eines Unternehmens festgelegt werden. Auf