

LOHN + GEHALT *Spezial*

ZEITWERTKONTEN
Interview mit der Ikone der Zeitwertkonten
Harald Röder

ZEITWIRTSCHAFT

ZEITENWENDE

Einfach mal laufen lassen

PERSONALEINSATZPLANUNG

Produktivität nach Plan?

WORKFORCE MANAGEMENT

Mehr als die Planung des Personals

April / Ausgabe 2/2019

 DATAKONTEXT

Von Wünschen und Träumen

Zeitwertkonten sind der Schlüssel für junge und ältere Beschäftigte

Wie können sich Unternehmen dem demografischen Wandel entgegenstellen? Welche Veränderungen bei Arbeit und Arbeitszeitmodellen bringt die Digitalisierung mit sich? Und wie lassen sich junge Beschäftigte der Generation Z noch besser an das Unternehmen binden? Harald Röder, Gründer und Inhaber der Deutschen Beratungsgesellschaft für Zeitwertkonten und Lebensarbeitszeitmodelle, gibt dazu im Interview Antworten und sagt: „Zeitwertkonten sind der Schlüssel für die Lösung vieler unserer aktuellen Probleme.“



Herr Röder, Sie arbeiten seit vielen Jahren gewissermaßen am Puls der Menschen in den Betrieben und haben deren Wünsche mit Blick auf die Integration der Arbeit in das Leben im Blick. Der klassische Nine-to-five-Job hat vielerorts ausgedient. Was ist an dessen Stelle getreten?

Die Entwicklung von Arbeit und Arbeitszeiten der Beschäftigten muss man etwas differenzierter betrachten: Es ist sicher richtig, dass in vielen Berufen und in vielen Betätigungsfeldern in unterschiedlichen Branchen die Arbeitszeit eines Beschäftigten nicht der entspricht, die im Arbeitsvertrag festgeschrieben wurde. Tatsächlich wird seit Jahren überwiegend mehr gearbeitet. Das Statistische Bundesamt hat dazu interessante Zahlen veröffentlicht. So arbeitet pro Woche jeder Mitarbeitende im Schnitt vier Stunden länger, als es seine Arbeitszeit eigentlich verlangen würde. Dabei gibt es aber nach Alter und Position deutliche Unterschiede. In der Altersgruppe zwischen 55 und 64 Jahren liegt diese Zahl bei 14 Prozent, während nur 2 Prozent der bis 24-Jährigen in der Woche mehr als 48 Stunden arbeiten.

Hat diese Generation Z, die Sie jetzt gerade ansprechen, eine völlig andere Sichtweise auf das Thema Arbeit?

Absolut, und das belegen nicht nur diese Zahlen, sondern die Erfahrungen aus der Praxis. Wenn Sie sich heute mit Personalverantwortlichen unterhalten, werden diese Ihnen bestätigen, dass es in jedem Bewerbungsgespräch mit jungen Menschen es zwar auch um den Verdienst geht. Viel wichtiger sind dieser Zielgruppe aber Elemente wie flexible Arbeitszeit, HomeOffice, mögliche Auszeiten und Weiterbildungsmöglichkeiten. Wir sind in einer neuen Zeit angekommen, in der alle anerkennen und

lernen müssen, mit der individuellen Zeit der Mitarbeitenden verändert, nämlich zeitgemäß, umzugehen. Zeit ist ein kostbares Gut und die Lebensarbeitszeit sehen vor allem viele junge Menschen als keinen nahtlosen Zeitstrahl mehr an, der direkt nach der Schule beginnt und mit der Berentung endet. Sie haben ihre konkreten Vorstellungen von mehrmonatigen Reisen oder anderen Sabbaticals nicht nur nach Schule oder Studium, sondern wollen diese ins aktive Berufsleben mitnehmen. Wenn Sie hier als Arbeitgeber kein Gespür entwickeln und keine Lösungen für derlei Bedürfnisse anbieten können, gehen viele Talente verloren oder werden erst gar nicht gewonnen.

Was müssen denn Ihrer Meinung nach Unternehmen tun, um diese Talente langfristig zu binden?

Sie müssen in erster Linie mal ein Bewusstsein dafür entwickeln, dass dem so ist. 72 Prozent der Studierenden wünschen sich, ihre Arbeitszeit im späteren Berufsleben flexibel gestalten zu können. 80 Prozent der Beschäftigten halten familienfreundliche Maßnahmen in den Unternehmen für sehr wichtig. Und wenn diese jungen Leute dann im Arbeitsleben sind und selbst Kinder haben, sagen 96 Prozent von ihnen, dass ihnen familienfreundliche Angebote ihres Arbeitgebers wichtig sind. Die Zahlen sind geradezu Hilfeschreie nach einem anderen Umgang mit Arbeitszeit und damit gleichermaßen nach einer neuen, anderen Unternehmenskultur. Diese kann zugegebenermaßen nicht einfach verordnet werden. Aber Unternehmen können sie Schritt für Schritt implementieren, indem sie intelligente Lösungen für eine attraktive, flexible und familienfreundliche Arbeitszeitgestaltung anbieten.

Da denken Sie natürlich an Zeitwertkonten. Oder?

Selbstverständlich – denn Zeitwertkonten sind der Schlüssel, gleich mehrere unserer aktuellen Probleme aktiv anzugehen und sie auch zu lösen. Bleiben wir nochmals bei den Generationen Y und Z. Für sie sind Zeitwertkonten ein enormer Faktor, um dem individuellen Bedarf an Freizeit gerecht zu werden. Mit Zeitwertkonten können Sabbaticals vertraglich zugesichert werden. Das schafft nicht nur ein enormes Bindungsmoment zwischen Arbeitgeber und Beschäftigten, sondern wirkt nach außen für das Unternehmen als Katalysator: „In diesem Unternehmen werden auch meine mittel- und langfristigen Wünsche ernst genommen.“ Das ist das Versprechen, das moderne Unternehmen abgeben und damit dem Mitarbeiter annonciieren, an einem echten „great place to work“ beschäftigt zu sein. Angesichts der aktuellen Vollbeschäftigung und des damit einhergehenden Fachkräftemangels müsste das für jedes Unternehmen ein Argument dafür sein, sich mit den Themen Zeitwertkonten und Lebensarbeitszeitmodelle aktiv auseinanderzusetzen.

Heißt für Sie konkret: Zeitwertkonten sind eine Investition in Loyalität und Arbeitnehmerzufriedenheit?

Loyalität und Zufriedenheit sind die entscheidenden Wettbewerbsvorteile, wenn es um eine bevorzugte Arbeitgebermarke geht. Im Zeitalter der sozialen Medien und Bewertungsplattformen für Arbeitgeber spricht es sich rasend schnell herum, wenn sich Mitarbeitende in einem Unternehmen zufrieden fühlen. Das steigert im gleichen Maße die Verbundenheit und Loyalität zum Unternehmen und macht es Headhuntern und den Wettbewerbern deutlich schwerer, qualifizierte Arbeits-



kräfte abzuwerben. Wir haben aktuelle Zahlen vorliegen, nach denen der Anteil der unzufriedenen Beschäftigten von knapp 27 Prozent auf 5 Prozent zurückging, wenn diesen die Möglichkeit eingeräumt wurde, während der Arbeitsphasen auch Auszeitprogramme nutzen zu können bzw. seitens des Arbeitgebers die Inanspruchnahme von familienfreundlichen Maßnahmen unterstützt wird. Und das machen Zeitwertkonten gesetzlich zuverlässig und für alle Kolleginnen und Kollegen auch transparent nachvollziehbar möglich. Denn auch dieser Aspekt sollte nicht unterschätzt werden: Die Menschen reden miteinander. Wenn ein Kollege oder eine Kollegin eine Auszeit nimmt, weckt dies bei den anderen Begehrlichkeiten. Hierfür brauchen Unternehmen nicht nur klare Sprachregelungen, sondern ebenso transparente und nachvollziehbare Modelle. Diese bieten wir mit unseren Zeitwertkonten an.

Unsere Gesellschaft altert zunehmend – und doch sind die „Alten“ heutzutage viel länger fit, auch im Beruf. Wie sehen die Strategien aus, leistungsfähige ältere Mitarbeitende länger im Unternehmen zu halten, womöglich noch über das normale Renteneintrittsalter hinaus? Können Zeitwertkonten hier eine Rolle spielen?

Ich sprach vorhin von der in Deutschland gängigen Überstundenpraxis und der Tatsache, dass die 55- bis 64-jährigen davon viel stärker betroffen sind als die jüngere Generation. Das liegt sicher mit daran, dass diese Altersgruppe ein anderes Verständnis vom Arbeitsleben hat. Dreimonatige Reisen stehen bei dieser Altersgruppe nicht so selbstverständlich auf der persönlichen Wunschagenda, wie bei den heute 15- bis 24-jährigen. Doch haben diese „Alten“ mehrheitlich den Wunsch, einerseits ihre Lebensarbeitszeit nicht zu verlängern und dabei andererseits auch nicht mit Abschlüssen in Rente gehen zu können. Das belegt eine ganz aktuelle Studie der Bergischen Universität Wuppertal unter den sogenannten Babyboomern, den Jahrgängen 1959 bis 1965. Die Forscher befragten in einer Langzeitstudie zwischen 2011 und 2018 die gleichen Teilnehmer dreimal. Und siehe da: Das Gros

der Befragten möchte nicht erst mit 65 oder gar 67 Jahren in Rente gehen, sondern schon mit 60 oder spätestens 63 Jahren. Sie sehen das auch an dem Ansturm auf die „Rente mit 63“. 200.000 mehr Deutsche als kalkuliert haben sie bereits beantragt.

Nun wissen wir aber über das Statistische Bundesamt, dass die Zahl derer, die im Alter zwischen 65 und 69 Jahren einer Erwerbstätigkeit nachgeht, steigt. 2007 waren es noch 7,1 Prozent, zehn Jahre später schon 16,1 Prozent. Als Grund geben diese Menschen nicht vordergründig an, die eigene Rente aufbessern zu wollen, sondern sie wollen freiwillig weiterarbeiten, weil es identitätsstiftend sei, im Arbeitsleben zu stehen. Das ist natürlich auch von den Unternehmen gewollt, weil angesichts des Fachkräftemangels auf diese Weise den Unternehmen wertvolles Know-how länger erhalten bleibt.

Und welche konkrete Rolle spielen dabei Zeitwertkonten?

Zeitwertkonten können als Möglichkeit genutzt werden, ohne Einbußen bei der gesetzlichen Rente früher den Vorruhestand zu genießen. Sie sind aber vor allem in größeren Unternehmen mittlerweile das Mittel der Wahl, älteren Mitarbeitern die Möglichkeit zu geben, durch Flexibilisierung der Arbeitszeiten und die Schaffung von Teilzeitarbeitsverhältnissen länger im Unternehmen beschäftigt zu bleiben. Denken Sie an unsere Babyboomer. Wie soll deren Wunsch entsprochen werden? Vielen von ihnen blieben jetzt noch rund zehn Beitragsjahre, um sich den Wunsch „früher in Rente zu gehen“ zu erfüllen.

Diesen Wunsch könnten sie sich mit einer Kombination aus der bekannten „Flexi-Rente“ und einem Zeitwertkonto erfüllen. Zugleich würde so dem Fachkräftemangel wirksam begegnet werden. Denn die Freistellung aus einem Zeitwertkonto muss nicht zwingend vor Erreichen der Regelaltersgrenze erfolgen. Stattdessen können Arbeitgeber und Beschäftigte auf Basis des erworbenen Freistellungsanspruchs eine befristete Verlängerung des Beschäftigungsverhältnisses über das Erreichen der Regelaltersgrenze in der Rentenversicherung hinaus vereinbaren. So be-

steht ein rechtlich aktives Arbeitsverhältnis fort. Die Vereinbarung sieht weiter eine Freistellungsvereinbarung auf der Basis des angesparten und bestehenden Wertguthabens vor. Zumindest ein Teil der Freistellung liegt somit zeitlich nach dem Erreichen der Regelaltersgrenze und damit nach dem ursprünglich vorgesehenen Austrittsdatum.

Schließlich beantragt der Mitarbeitende die Altersrente erst zu dem Zeitpunkt, zu dem das befristete – verlängerte – Arbeitsverhältnis endet. Damit bleibt er während der Verlängerungszeit in der Freistellung sozialversicherungspflichtig beschäftigt. Der Zugang zur Altersrente erfolgt dementsprechend zeitlich versetzt später. Damit arbeitet er länger, aber de facto weniger – eine Win-win-Situation für beide Seiten.

Interpretiere ich Sie richtig: Sie plädieren für eine Modifizierung des Flexi-Gesetzes?

Ich habe ja aufgezeigt, dass es im Rahmen der bestehenden Möglichkeiten sehr einfach möglich ist, die Flexi-Rente und Zeitwertkonten sinnvoll zu kombinieren, so dass beide Seiten, Arbeitgeber wie Beschäftigte, ihren Nutzen davon haben. Was gesetzgeberisch angedacht werden sollte, und das tut beispielhaft die Regierungspartei SPD im Moment in ihrem neuen Papier „Zukunft in Arbeit“, sind die Änderungen der Rahmenbedingungen. In dem Papier steht beispielsweise: „Wir brauchen Antworten auf die Wünsche nach mehr Flexibilität für Familie, Fürsorge, Pflege, aber auch für Weiterbildung oder soziales Engagement.“ Die Antwort der Sozialdemokraten darauf lautet: Der Gesetzgeber soll für jede Bürgerin und jeden Bürger ein persönliches Zeitkonto einrichten.

„Basis eines solchen Zeitkontos sollen Einzahlungen der Beschäftigten sein, so dass auf diesem Konto Zeit angespart wird, die durch Tarifverträge oder durch den Staat für besondere förderungswürdige Zwecke zusätzlich aufgestockt werden kann, z. B. für Fort- und Weiterbildungen. Der Vorteil ist, dass auf diese Weise Überstunden nicht verloren gehen, sondern sich in ein Zeitguthaben verwandeln, das im Lebensverlauf mehr Freiheit ermöglicht.“

Das ist nichts anderes, als die Idee der existierenden Zeitwertkonten in gesetzlich festgeschriebene persönliche Zeitkonten umzuwandeln ...

Ganz genau, und dieser Vorschlag spricht mir nicht nur aus der Seele, sondern ich bin der festen Überzeugung, dass nur mit dem Modell von Zeitwertkonten die Anforderungen unserer modernen Arbeitswelt erfüllt werden können.

Sie geben mir das Stichwort: moderne Arbeitswelt. Inwieweit wirken sich die zunehmende Globalisierung und die Digitalisierung auf die Veränderungen von Arbeitszeitmodellen und auch auf den Arbeitsort aus?

Die Auswirkungen werden enorm sein und sind es teilweise bereits. In vielen Unternehmen ist es schon heute so, dass Beschäftigte keine festen Büroarbeitsplätze mehr haben, sondern wie Nomaden von einem freien Platz zum andern ziehen. HomeOffice ist in allen großen Industrieunternehmen gängige Praxis. Das nutzen nicht nur Frauen intensiv, um damit beispielsweise nach der Geburt eines Kindes wieder schnell und flexibel in das Arbeitsleben zurückzukehren. Auch die Väter machen davon regen Gebrauch, wenn es Arbeitgeber anbieten. Alle diese Entwicklungen setzen voraus, dass Arbeitszeitmodelle flexibel betrachtet werden und dieser Zustand als gewinnbringend für das Unternehmen in dessen Unternehmenskultur verankert ist. Für die Führungskräfte in den Unternehmen verändert sich damit die Struktur: Im Zeitalter der Digitalisierung wird ein hierarchisches Führungsprinzip immer weniger funktionieren. Vielmehr sind Digital Leader gefragt, die mit einer hohen Sozialkompetenz ihre Teams miteinander vernetzen und sie durch eine aktiv gelebte Unternehmenskultur motivieren. Fakt ist: Die Leistungsbereitschaft der Mitarbeitenden steigt, wenn sie Beruf und Familie unter einen Hut bringen und folglich zufrieden sind. Bei Digital Leadership geht es also um einen Führungsstil, der für die Herausforderungen der Zukunft unerlässlich ist, wenn Unternehmen sich am Arbeitsmarkt behaupten wollen. Die Sozialversicherungssysteme - und damit der Gesetzgeber - müssen auch umdenken. Wir werden noch mehr Wechsel in den Arbeitsbiografien bekommen. Eine Arbeitslosenversicherung muss viel mehr als bislang dafür da sein, nicht Arbeitslosigkeit, sondern Übergänge vom Job in die Selbständigkeit, in Elternzeit, Pflegezeit und sonstige Auszeiten zu managen. Und schließlich müssen sich die Beschäftigten selbst darüber



im Klaren sein, dass Arbeit insgesamt selbstständiger wird. Das heißt, sie müssen sich in ihren Arbeitsfeldern und Aufgaben selbst gut organisieren können.

Kommen wir nochmals zu Ihnen: Sie widmen sich seit gefühlten ewigen Zeiten dem Thema (Lebens-)Arbeitszeitmodelle. Sind Sie immer noch begeistert bei der Sache?

Wir haben innerhalb der letzten 15 Jahre so viele Unternehmen, Verbände, Organisationen und Institutionen von den Vorteilen der Zeitwertkonten und Lebensarbeitszeitmodelle überzeugen können, dass ich spüre, an welchem zukunftssträchtigen Moment wir arbeiten. Und wenn Sie jetzt sehen, wo die moderne Arbeitswelt hinsteuert und welche Modelle in der Politik diskutiert werden, dann ist das eine tolle Bestätigung für unsere Arbeit. Wir waren und sind mit unserem Angebot Innovationstreiber. Diese Rolle nehmen wir weiterhin an. Die Potenziale sind noch enorm.

Herr Röder, ich danke Ihnen für dieses Gespräch.



Markus Matt
Chefredakteur LOHN+GEHALT

„Warum wir Zeitwertkonten nutzen“

Eine moderne Lösung setzt sich durch

Ahlstrom-Munksjö Paper GmbH, Aalen

Roman Schlosser – Personalleiter, Leiter Entgelt & bAV



„Arbeitnehmer, die erheblichen Belastungen in der Arbeit ausgesetzt sind (Schicht, Bereitschaft, permanente Erreichbarkeit), können sich über Lebensarbeitszeitkonten einen vorzeitigen Ruhestand generieren. Das Bewusstsein, dass auch ein Sabbatical möglich ist, wirkt sehr motivierend und befreiend.“

Bei der Gewinnung von Personal ist das Lebensarbeitszeitmodell ein wichtiger Pluspunkt.

Die Mitarbeiterbindung ist erheblich und gerade in der jetzigen Zeit des Fachkräftemangels sehr wichtig.“

Anna-Katharinenstift Karthaus, Dülmen

Bruno Gerding – Personalleiter



„Das Zeitwertkonto ist ein hervorragendes Instrument zur Mitarbeiterbindung. Es steigert die Attraktivität unserer Einrichtung als Arbeitgeber und ist somit ein Pluspunkt bei der Mitarbeitergewinnung. Zudem erhöht die Möglichkeit, die Lebensarbeitszeit selbst gestalten zu können, bei den teilnehmenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Zufriedenheit, so dass wir die Einrichtung von Zeitwertkonten sehr empfehlen können.“

Bistum Münster, Münster

Diethelm Schaden – Leiter der Abteilung Personal, Organisation und Zentrale Dienste im Generalvikariat Münster



„Das Bistum will mit der Einführung eines Lebensarbeitszeitmodells seine Attraktivität als Arbeitgeber erhöhen und Mitarbeiter binden. Die Mitarbeitervertretung regte in diesem Zusammenhang die Einführung von Zeitwertkonten an, um die Arbeitgeber-Attraktivität weiter zu steigern. Auf diese Weise werden die Mitarbeitenden die Möglichkeit bekommen, sich Zeiten anzusammeln – z. B. für ein Sabbatical oder für die Pflege von Angehörigen. Das Bis-

schöfliche Generalvikariat Münster ist ein modernes Unternehmen, das in seinem Handeln und Wirken Nächstenliebe und Pragmatismus miteinander verbindet. Personalpolitik betreibt es mit Weitblick – und sozialer Grundeinstellung. Die Einführung von Zeitwertkonten ist eine sehr gute Möglichkeit, Mitarbeiter zu werben und zu binden, aber vor allem auch, planbar mit Ressourcen umzugehen.“

Der starke Zulauf in der Anfangsphase ist nicht nur der Einführung eines solchen Modells geschuldet, sondern zeigt, dass das Bistum Münster mit den Zeitwertkonten in die richtige Richtung zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität geht.“

Dominikus-Ringeisen-Werk, Ursberg

Michael Winter – Stellvertretender Vorstandsvorsitzender, Leiter Ressort Wirtschaft, Finanzen, Administration



„Unsere Motivation für das Lebensarbeitszeitmodell war, sich auf die unterschiedlichsten Lebenssituationen unserer Beschäftigten einzustellen, sei es für eine anstehende Elternzeit, Auszeiten, um Angehörige zu pflegen oder um sich weiter zu qualifizieren, aber auch um eventuell früher in Rente gehen zu können. Meist scheitert so eine Auszeit an der Refinanzierung, da wollten wir unseren Beschäftigten ein attraktives Modell anbieten, um den gro-

ßen Anforderungen und Belastungen die unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in ihrer täglichen Arbeit abverlangt werden, gerecht zu werden. Das Schöne am Lebensarbeitszeitmodell ist, es ist für jeden Mitarbeiter etwas dabei, um es für die unterschiedlichsten Lebensphasen zu nutzen.“

Caritasverband im Landkreis Sigmaringen e. V., Sigmaringen

Frank M. Ludwig – Verwaltungs- und Personalleiter



„Als ein Wohlfahrtsverband der katholischen Kirche, getragen von dem Grundgedanken der gegenseitigen Wertschätzung einer Dienstgemeinschaft, ist es dem Caritasverband im Landkreis Sigmaringen ein wichtiges Anliegen, den gesellschaftlichen Entwicklungen einerseits und den sich hieraus ergebenden individuellen Bedürfnissen unserer Mitarbeiter*innen andererseits angemessen Rechnung zu tragen. Die Flexibilisierung von Lebensarbeitszeit durch die Ermöglichung von Auszeiten (Sabbaticals, Weiterbildung, Verlängerung von Pflege- und Elternzeiten u. a.) oder einen vorzeitigen Ruhestand ist dabei ein zukunftsweisendes Instrument im Rahmen der Personalentwicklung. Das gemeinsam mit der DBZWK etablierte Modell der Zeitwertkonten und Lebensarbeitszeitmodelle ermöglicht einen unkomplizierten Zugang mit unterschiedlichsten Gestaltungsvarianten für alle Interessierten und ist damit zugleich ein attraktives Angebot sowohl für Mitarbeiter*innen, die bereits beim Caritasverband Sigmaringen tätig sind, als auch für potenzielle Stellenbewerber*innen.“

Dorfhelferinnenwerk Sölden e. V., Sölden

Elisabeth Groß – Geschäftsleitung



„Als Dienstgeber haben wir mit der Einführung von Lebensarbeitszeitkonten einen Weg gefunden, für die hohe Flexibilität, die wir von unseren Mitarbeiterinnen für die Arbeit in der Familienpflege brauchen, eine attraktive und ebenso flexible Möglichkeit des Ausgleichs anzubieten. Für uns ist es ein großer Vorteil, mit den Mitarbeiterinnen individuell schauen zu können, wie Beruf und die persönliche Lebenssituation gut miteinander zu vereinbaren sind.“

Alfons Diekmann GmbH, Damme
Thorsten Diekmann - Geschäftsführer



„Als wir im Jahr 2011 das Lebensarbeitszeitmodell vorgestellt bekommen haben, war der Grund für unsere relativ spontane Entscheidung für die Einführung dieses Modells das relative Alleinstellungsmerkmal. Hier in unserer Region und insbesondere bei Betrieben unserer Größenordnung (kleiner als 100 Mitarbeitende) haben wir dieses. Damit werben wir auch noch heute. Nach nunmehr acht Jahren können wir sagen, dass das Lebensarbeitszeitmodell gelebt wird und wir mit unseren

Beschäftigten einen wesentlich größeren Spielraum zur Arbeitsplatzgestaltung haben. Zurzeit haben wir zwei relativ junge Mitarbeitende, die aus unterschiedlichen Gründen von dem Lebensarbeitszeitmodell Gebrauch machen und sich vorübergehend aus persönlichen/familiären Gründen eine „Auszeit“ nehmen. Mit dem Lebensarbeitszeitmodell konnten wir sehr schnell einvernehmlich eine Lösung finden. In Zeiten des Fachkräftemangels ist uns das sehr wichtig.“

Human Gesellschaft für Biochemica und Diagnostica mbH, Wiesbaden

Ralph Neuberger - Geschäftsführer/Managing Director



„Deutschlandweite Umfragen zeigen, dass seit Jahren die Work-Life-Balance kontinuierlich wichtiger wird und es sich die Generationen X, Y und Z mit zunehmender Tendenz kaum noch vorstellen können, bis zum offiziellen Renteneintrittsalter zu arbeiten. Human als mittelständisches Unternehmen plant langfristig und stellt mit dem Lebensarbeitszeitmodell den Mitarbeiter/innen eine besonders interessante, risikofreie Möglichkeit zur Verfügung,

die spätere Arbeitszeit flexibel zu gestalten. Damit kommt Human den steigenden Wünschen nach zeitlicher Selbstbestimmung entgegen, so dass Human in Kombination mit anderen Zusatzleistungen als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen wird.“

Kassenärztliche Vereinigung Baden-Württemberg, Stuttgart
Peter Kosina - Leiter des Geschäftsbereiches Personalwesen



„Mit der Einführung der Lebensarbeitszeitkonten wollten wir uns als Arbeitgeber noch stärker dazu positionieren, dass das Thema Work-Life-Balance in unserer Unternehmenskultur ein ernst genommenes Thema ist. Möglichkeiten zu schaffen, individuelle Lebenssituationen in einem gesicherten Arbeitsverhältnis meistern zu können, war uns ein wichtiges Anliegen. Mit dem Angebot, Geld oder Zeit in einem Langzeitkonto ansparen zu können,

werden wir der aktuellen Belegschaft ganz neue Möglichkeiten eröffnen. Auch auf dem Recruitingmarkt erhoffen wir uns durch dieses neue Angebot bessere Chancen bei der Findung von Fach- und Führungskräften.“

DRK-Pflegedienste Hannover gemeinnützige GmbH, Hannover
Mario Damitz - Geschäftsführer



„Im Bereich der Pflege - einem klassischen Teilzeitarbeitsmarkt - haben wir mit einem starken Fachkräftemangel und daraus resultierend mit vielen Mehrstunden unserer Mitarbeiter*innen zu kämpfen.

Die Einführung eines Lebensarbeitszeitmodells hat sich für uns in doppelter Hinsicht gelohnt. Die Mitarbeiterzufriedenheit hat sich insbesondere durch die vielfältigen Gestaltungsmöglichkeiten des Lebensarbeitszeitmodells deutlich

erhöht und wir haben ein attraktives Instrument gefunden, sozialversicherungsrechtlich einwandfrei mit unseren Mehrstunden umzugehen.“

H. Klümper GmbH & Co. KG, Schüttorf

Holger Koke - Personalleiter



„Viele unserer Mitarbeiter waren zum Ende ihrer Arbeitsphase körperlich sehr erschöpft. Einen vorzeitigen Renteneintritt konnten sich viele aufgrund der hohen Abschläge nicht erlauben. Diese Lücke können wir nun durch das Lebensarbeitszeitmodell schließen.

Ein sehr großer Vorteil ist für uns, dass man sich nicht frühzeitig festlegen muss, wie man die angesparten Gelder später verwenden will. Jeder kann für sich sein individuelles Modell zusammenstellen.“

Landwirtschaftliche Bezugsgenossenschaft eG Damme, Damme
Stephan Sander - Geschäftsführer



„Wir wollen für unsere Mitarbeiter etwas Gutes tun, dies begründete im Jahr 2012 den Entschluss, die LBD-Flex-Konten einzuführen. Mit einer Beteiligungs- und Akzeptanzquote von mittlerweile 90 Prozent nutzen unsere Mitarbeiter die flexible Möglichkeit, ihr persönliches Lebensarbeitszeitkonto anzusparen. Dieser Erfolg zeigt uns, dass wir den Bedarf unserer Mitarbeiter erfüllen und an Arbeitgeberattraktivität gewonnen haben.“

Mariahof Hüfingen, Hüfingen

Oscar Hannabach - Einrichtungsleiter



„Die Motivation war unter anderem, den Mitarbeitenden eine Flexibilität hinsichtlich ihrer Lebensplanung zu geben und die Möglichkeit für die private Altersvorsorge zu schaffen. Vorteile liegen hiermit bei der Personalgewinnung, damit wir auf dem Arbeitsmarkt für Bewerber/innen attraktiver sind, aber auch die bestehenden Mitarbeitenden positiv zu berücksichtigen und die Möglichkeit der eigenen Lebensplanung zu gewähren.“

Josephs-Hospital Warendorf, Warendorf
Peter Goerdeler – Vorstandsvorsitzender



„Unser Lebensarbeitszeitmodell „Josephs+“ ermöglicht uns, erfahrene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu halten, die aufgrund ihres Lebensalters nicht mehr so leistungsstark sind und nicht mehr Vollzeit arbeiten können. Mit „Josephs+“ können diese Mitarbeiter in Teilzeit bei vollem Lohn arbeiten. Gerade in Zeiten des Fachkräftemangels ist dies eine wichtige Möglichkeit, diesen abzuschwächen.“

N. Norrenbrock Zimmerei GmbH & Co. KG, Vrees
Pauline Norrenbrock – Geschäftsführerin



„Für mich war wichtig, dass wir für unsere Arbeitnehmer eine gute Anlage von Geld im Rahmen der Überstunden mit Option auf Freizeit oder frühzeitige Rentenbeginn anbieten konnten und so ein attraktiver Arbeitgeber sind.“

Niels-Stensen-Kliniken GmbH, Georgsmarienhütte
Dr. Bernd Runde – Geschäftsführer



„Zeitwertkonten stellen einen weiteren Baustein zur Steigerung unserer Arbeitgeber-Attraktivität dar, weil sie unseren Mitarbeitenden über den ganzen Erwerbsverlauf Zeitspielräume ermöglichen. In körperlich und psychisch hoch belasteten Berufen wie der Pflege und dem ärztlichen Dienst schaffen Zeitwertkonten verbesserte Chancen auf einen finanziell attraktiven Vorruhestand z. B. durch die Möglichkeit der Altersteilzeit bei gleichzeitigem finanziellen

Ausgleich. Zeitwertkonten beugen somit einer möglichen Frühverrentung vor.“

Philipp Hafner GmbH & Co. KG, Fellbach
Ulla Böhringer – Geschäftsführende Gesellschafterin



„Vor dem Hintergrund des steigenden Renteneintrittsalters und dem Wunsch vieler Mitarbeiter, berufliche und private Interessen besser zu vereinbaren, haben wir uns entschieden, ein Lebensarbeitszeitmodell einzuführen. Wir erhöhen damit unsere Arbeitgeber-Attraktivität und haben die Möglichkeit, betriebliche Belange und die individuellen Wünsche unserer Mitarbeiter optimal in Einklang zu bringen.“

Marienheim Wetringen GmbH, Wetringen
Michael Niehues – Geschäftsführer



„Viele Mitarbeitende in unserem Hause spüren die Anstrengungen im Alltag, der mit schleichend einsetzenden Einschränkungen durch körperlichen Verschleiß im Laufe der Jahre einhergeht. Sie trauen sich die Erbringung der vollen Arbeitsleistung bis zum abschlagsfreien Renteneintrittsalter nicht zwingend zu. Mit dem Modell der Lebensarbeitszeit bekommt jeder Mitarbeitende die Möglichkeit so die Zeit für den Vorruhestand zu planen, wie es persönlich am besten passt. Ein weiterer Grund für die Modelleinführung war die zunehmende Personalknappheit. Was auf der einen Seite für Mitarbeiter wertvoll ist, erhöht auf der anderen Seite natürlich die Bindung an das Unternehmen. Insbesondere im Bereich der Betreuung und Pflege von Menschen mit Behinderungen gibt es einen in andere Berufszeigen hineinstrahlenden Wettbewerb um dieselben Berufsgruppen wie Erzieher, Heilerziehungs-, Kranken- oder Altenpfleger und Sozialarbeiter.

Ich bin davon überzeugt, dass uns beides mit Hilfe des Lebensarbeitszeitkontos besser gelingen wird und uns einen Vorteil gegenüber Wettbewerbsteilnehmern gibt.“

Salzlandsparkasse, Staßfurt
Hans-Michael Strube – Sparkassenvorstand



„In der Salzlandsparkasse stellen wir ganz stark die Menschen mit all ihren Bedürfnissen in den Mittelpunkt unseres Denkens und Handelns und begleiten sie aktiv in ihren jeweiligen Lebenssituationen.

Unser innovatives Lebensarbeitszeitmodell „Zeitwert“ hilft uns ganz entscheidend dabei, da es unseren Kollegen durch Flexibilität und Sicherheit die individuelle Gestaltung ihres Berufslebens ermöglicht.

Wir können dadurch mit dazu beitragen, dass wir glückliche Kollegen und damit auch zufriedene Kunden in der Salzlandsparkasse haben.“

Salzlandkreis, Bernburg (Saale)
Markus Bauer, Landrat



„Meine Aufgabe als Landrat und auch in der Verwaltung ist es, mich um die Bedürfnisse der Bevölkerung und der Beschäftigten zu kümmern, den Lebens- und Arbeitsraum attraktiv zu gestalten. Die Menschen sollen hier gerne wohnen und arbeiten – auch in der Landkreisverwaltung.

Mit dem jetzt eingeführten Lebensarbeitszeitmodell bieten wir in der Verwaltung des Salzlandkreises eine Partnerschaft an. Wir geben unseren Mitarbeitern die Möglichkeit, sich im Dienstalltag kreativ zu entwickeln, und gleichzeitig können sie familiäre Belange gut damit unter einen Hut bekommen. Dazu brauchen sie Zeit. Und diese Zeit geben wir als Arbeitgeber auch sehr gern. Denn wenn Mitarbeitende aus einer Auszeit zurückkommen, sind sie viel mehr gestärkt für neue Aufgaben. Und das ist auch für den Arbeitgeber Gold wert.“

Pflegezentrum St. Verena, Rielasingen-Worblingen
Gisela Meßmer - Einrichtungsleiterin



„Wir haben mit der Einführung auf die sich verändernden Arbeits- und Lebensbedingungen in unseren Arbeitsfeldern reagiert. Das Lebensarbeitszeitmodell „Lebenszeit“ bietet individuelle Lösungen, unterschiedliche Interessen miteinander in Einklang zu bringen, denn dieses Modell kommt dem Wunsch nach einer freieren Lebensgestaltung oder nach noch mehr finanzieller Sicherheit im Alter entgegen.“

Schloss Hoym Stiftung, Hoym, Stadt Seeland
René Strutzberg - Geschäftsführer



„Der Bedarf an flexiblen Arbeitszeitmodellen wächst, die dabei helfen, auch einen vorzeitigen Ruhestand zu ermöglichen. Viele Erwerbstätige wünschen sich auch, berufliche Verpflichtungen besser mit den familiären vereinbaren zu können. Diesen Herausforderungen mussten und wollten wir uns erfolgreich stellen.“

Sozialteam - Management und Holding GmbH, Regensburg
Dipl. Sozialpädagoge (FH) Martin Weiß -
Vorsitzender der Geschäftsführung



„Unsere Angebote und Dienstleistungen für Menschen können nur durch Menschen, unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, erbracht werden. Von daher ist für uns als Arbeitgeber eine der wichtigsten Zielsetzung, die Arbeitssituation und die Rahmenbedingungen so zu gestalten, dass unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine gute Balance zwischen beruflicher Tätigkeit und persönlicher Lebensplanung halten können. Unser Sozialteam-Lebensarbeitszeitmodell „Family & Life“ ist für uns ein wichtiger Baustein, um der genannten Zielsetzung gerecht zu werden. Die hohe Akzeptanz und Beteiligung unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an unserem Sozialteam-Lebensarbeitszeitmodell beweist, dass wir damit auf dem richtigen Weg sind.“

„Unsere Angebote und Dienstleistungen für Menschen können nur durch Menschen, unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, erbracht werden. Von daher ist für uns als Arbeitgeber eine der wichtigsten Zielsetzung, die Arbeitssituation und die Rahmenbedingungen so zu gestalten, dass unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine gute Balance zwischen beruflicher Tätigkeit und persönlicher Lebensplanung halten können. Unser Sozialteam-Lebensarbeitszeitmodell „Family & Life“ ist für uns ein wichtiger Baustein, um der genannten Zielsetzung gerecht zu werden. Die hohe Akzeptanz und Beteiligung unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an unserem Sozialteam-Lebensarbeitszeitmodell beweist, dass wir damit auf dem richtigen Weg sind.“

Stift Tilbeck GmbH, Havixbeck
Uwe Holtmann - Leiter Personalwesen



„Zeit ist für viele Menschen eine neue Währung. Dieser Leitsatz hat uns motiviert, auch in unserer Einrichtung Wertkonten einzuführen. Sowohl für die Mitarbeiterbindung als auch für die Gewinnung neuer Mitarbeiter ein klarer Vorteil!“

Vorwerk Autotec GmbH & Co. KG, Wuppertal
Dr. Jürgen Möller - Geschäftsführer



„Die Verfügbarkeit von guten Arbeitskräften wird sich in unserem Land nicht zuletzt aufgrund der Altersstruktur deutlich verschlechtern. Hinzu kommen die neuen Anforderungen der Arbeitskräfte an die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben. Als ambitionierter Mittelständler steht bei uns die Mitarbeiterbindung und -motivation im Vordergrund. Das Lebensarbeitszeitmodell ist dabei ein wichtiger Baustein, unser Unternehmen auch in Zukunft für unsere heutigen, aber auch zukünftigen Mitarbeiter attraktiv zu erhalten.“

St. Elisabeth-Stiftung, Bad Waldsee
Nicole Rapp - Leiterin Personalwesen



„Entscheidend war für uns in der St. Elisabeth-Stiftung, dass es für möglichst viele unserer Mitarbeitenden ein attraktives Angebot ist. Wir haben uns von der Einführung erhofft, dass unsere Mitarbeiterschaft individuell ihr Arbeitsleben planen kann unter Berücksichtigung der eigenen Lebenssituation. Unsere Mitarbeiterschaft bestätigt den Mehrwert und unsere attraktive Ausgestaltung gewährleistet eine gute Annahme und eine vielfältige Anwendung. Die

St. Elisabeth-Stiftung ist Vielfalt und lebt diese Vielfalt auch in ihrem Lebensarbeitszeitmodell. Individualität, Gestaltungsfreiheit, Ausgleich, Motivation und Erholung sehen wir als Vorteile des Lebensarbeitszeitkontos zeitWERT, das uns als attraktiver Arbeitgeber im sozialen Bereich sowohl bei der Mitarbeiterbindung als auch bei der Mitarbeitermotivation stärken kann.“

Tekloth GmbH, Bocholt
Jürgen Willing - Geschäftsführer/Inhaber



„Der Vorschlag, ein Lebensarbeitszeitmodell einzuführen, stieß bei uns auf offene Ohren. Schließlich ist es nachvollziehbar, dass man mit 65 oder 67 Jahren nicht mehr akrobatisch auf der Leiter aktiv sein sollte. Unser Wunsch war es daher, unseren Mitarbeitern einen früheren Eintritt in den Ruhestand zu ermöglichen, und so sammeln heute viele Mitarbeitende zum Beispiel Überstunden auf einem Zeitwertkonto an, um damit gezielt

früher in den Ruhestand eintreten zu können. Alle Beteiligten – Arbeitgeber und Beschäftigte – können hierbei nur gewinnen.“

Auszug aus
Lohn + Gehalt Spezial
April / Ausgabe 2/19