

ARBEITSRECHT

Mitarbeiter finden, Mitarbeiter binden: Arbeitszeitflexibilität als Gestaltungsinstrument

von RAin, FAin für ArbR Jasmin Johanna Herbst, LL.M., und Belinda Morankic, wissenschaftliche Mitarbeiterin, Dr. Schmidt und Partner, Koblenz/Dresden

! Eine gesunde Work-Life-Balance, die Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie der Wunsch nach zeit- und ortsunabhängigem Arbeiten genießen heutzutage einen hohen Stellenwert bei Arbeitnehmern. Apotheken, die diese Wünsche berücksichtigen und Arbeitszeiten flexibel gestalten, haben die Nase vorn, wenn es darum geht, Fachkräfte zu gewinnen und zu binden. Dabei gibt es viele Möglichkeiten, Arbeitszeiten zu flexibilisieren, aber auch einige – insbesondere apothekenrechtliche – Hürden. !

Jobsharing

Beim Jobsharing teilen sich zwei Arbeitskräfte eine Vollzeitstelle. Diese können ihre Arbeitszeit flexibel miteinander abstimmen, was eine Win-win-Situation für die Arbeitnehmer und die Apotheke bedeuten kann, wenn die Organisation gelingt. Durch das Jobsharing kann die Apotheke von dem Wissen, den persönlichen Fähigkeiten und dem Austausch der Sharing-Partner profitieren, indem wichtige Entscheidungen oder Probleme gemeinsam effektiver angegangen werden. Der große Nachteil besteht jedoch darin, dass dieses Modell auf der Ebene der Filialleitung derzeit nicht umsetzbar ist, obwohl es gerade hier einem etwaigen Arbeitsausfall schnell entgegenwirken und die Versorgungssicherheit erhöhen könnte. Eine gesetzlich vorgeschriebene Mindestarbeitszeit besteht für Filialapothekenleiter zwar grundsätzlich nicht. Dennoch muss die Filialapothekenleitung hauptberuflich erfolgen und darf somit eine Arbeitszeit von i. d. R. 30 Stunden in der Woche nicht unterschreiten. Hinzu kommen die apothekenrechtlichen Vorgaben: Zum einen darf nur eine einzelne Person als der apothekenrechtlich Verantwortliche zum Filialapothekenleiter ernannt werden. Zum anderen darf sich dieser laut § 2 Abs. 5 Apothekenbetriebsordnung (ApBetrO) auch nur für einen begrenzten Zeitraum vertreten lassen.

Vier-Tage-Woche

Die regelmäßige wöchentliche Arbeitszeit eines Apothekenmitarbeiters in Vollzeit ist im Bundesrahmentarifvertrag (BRTV), Rahmentarifvertrag Nordrhein (RTV) und RTV Sachsen im Umfang von 40 Stunden festgelegt. Dieser tarifliche Stundenumfang kann auch im Rahmen einer Vier-Tage-Woche abgeleistet werden. Die Vorschriften des Arbeitszeitgesetzes (ArbZG) stehen diesem Modell ebenfalls nicht entgegen. Nach § 3 ArbZG kann die werktägliche Arbeitszeit von regulär acht auf zehn Stunden verlängert werden, sofern innerhalb von sechs Kalendermonaten oder von 24 Wochen im Durchschnitt acht Stunden werktäglich nicht überschritten werden. Ab einer Arbeitszeit von neun Stunden ist eine Ruhepause von 45 Minuten zu gewähren (§ 4 ArbZG). Dabei kann die Ruhepause in Zeitabschnitte von jeweils mindestens 15 Minuten aufgeteilt werden. In der Praxis bedeutet das:



Beim Jobsharing teilen sich zwei Arbeitskräfte eine Vollzeitstelle

Tariflicher Stundenumfang kann in Vier-Tage-Woche abgeleistet werden

Die Vier-Tage-Woche ist insbesondere für größere Apothekeneinheiten geeignet

Im Laufe eines Jahres kann die Ist-Zeit ausgeglichen werden

Der Arbeitgeber trägt das Betriebsrisiko

Ein Arbeitnehmer arbeitet an vier Tagen jeweils zehn Stunden. Er beginnt um 08:00 Uhr und beendet seinen Arbeitstag inkl. 45-minütiger Pause um 18:45 Uhr.

Die Vier-Tage-Woche bietet sich vorrangig für größere Apothekeneinheiten mit einer entsprechenden Belegschaftsgröße an. Die Berücksichtigung der Öffnungszeiten der Apotheke führt dazu, dass die Vier-Tage-Woche als Rotationsmodell eingesetzt werden sollte, damit die Werktage Montag bis Samstag abgedeckt sind. Die Mitarbeiter könnten z. B. in Gruppen eingeteilt werden, die sich jeweils mit einem bzw. zwei freien Tagen abwechseln.

Beachten Sie | Apotheker, die die Vier-Tage-Woche als Standard-Vollzeitmodell einführen möchten, gehören im Moment sicherlich zu den Vorreitern, die auf der Suche nach Fachkräften in besonderem Maße auf sich aufmerksam machen. Statistisch gesehen gibt es jedoch auch Zweifel an der Vier-Tage-Woche: Immer wieder belegen Zahlen, dass die Produktivität sinkt, sofern der Arbeitstag zehn Stunden umfasst. Daneben gibt es sogar Tests zur Einführung des Sechs-Stunden-Tags. Eine Vollzeitkraft würde hiernach maximal 36 Stunden pro Woche abdecken können. Befürworter sehen den Sechs-Stunden-Tag als Mehrwert für die Gesundheit und rechtfertigen die quantitative Erweiterung der Belegschaft mit nachhaltig gesünderen Mitarbeitern, um vor allem die krankheitsbedingten Ausfallzeiten zu reduzieren.

Arbeitszeitkonten

Auch die bloße Zeiterfassung kann Spielraum im Arbeitsverhältnis bieten.

Jahresarbeitszeitkonten

Sowohl tarifliche als auch individuelle Jahresarbeitszeitkonten erfreuen sich immer größerer Beliebtheit. Bei diesem Modell legen die Arbeitsvertragsparteien eine wöchentliche Arbeitszeit gebunden an ein monatliches Bruttomonatsgehalt fest. Sämtliche Arbeitsstunden, die über oder unter der vereinbarten Soll-Zeit liegen, werden als Ist-Arbeitszeit in dem Zeitkonto festgehalten. Im Laufe eines Jahres – dem Ausgleichszeitraum – kann die Ist-Zeit durch entsprechend mehr oder weniger Arbeit ausgeglichen werden. Dies bietet die Möglichkeit, sowohl den Bedürfnissen der Apotheke als auch denen der Arbeitnehmer gerecht zu werden. Bei einem höheren Arbeitsanfall kann der Arbeitnehmer Überstunden ansammeln, die in Zeiten des niedrigeren Arbeitsanfalls ausgeglichen werden können.

Abseits des Jahresarbeitszeitkontos gilt: Arbeitgeber haben grundsätzlich nur einen begrenzten Handlungsspielraum, Überstunden einseitig anzuordnen oder die Arbeitszeit bei einem geringeren Arbeitsanfall zu reduzieren. Der Arbeitgeber trägt das sogenannte Betriebsrisiko, den Arbeitnehmer im Umfang der vertraglich vereinbarten Arbeitszeit zu beschäftigen. Gerade zu Zeiten der Coronapandemie wurden die Auswirkungen des Betriebsrisikos deutlich, wenn Apothekeninhaber ihre Belegschaft in Schichten eingeteilt hatten. Regelmäßig wurden dann Vollzeitbeschäftigte nicht im vollen Umfang beschäftigt. Ohne Arbeitszeitkonten war der Arbeitgeber dennoch zur Leistung der Vergütung nach Vollzeitstunden verpflichtet. Der Arbeitnehmer war indes nicht dazu verpflichtet, etwaige Ausfallstunden nachzuholen.

Lebensarbeitszeitkonten

Arbeitszeitkonten können die verschiedenen Lebensphasen des Arbeitnehmers begleiten. So gibt es neben den Jahres- auch Lebensarbeitszeitkonten. In diesen werden Überstunden erfasst und gesammelt, die z. B. vorgeschaltet zum Eintritt in die Regelaltersrente als Freistellungsphase genutzt werden können. Die gesetzlichen Vorschriften hierzu sehen vor allem den Arbeitgeber in der Pflicht. Er muss klare Regelungen vereinbaren und umsetzen, damit ein Lebensarbeitszeitkonto geführt werden kann. Lebensarbeitszeitkonten gelten i. d. R. als Wertguthabenkonten. Der Arbeitgeber hat den Arbeitnehmer einmal jährlich über die Höhe des Wertguthabens zu informieren. Endet die Beschäftigung vor Inanspruchnahme des Wertguthabens, kann der Arbeitnehmer eine Übertragung des Wertguthabens auf den neuen Arbeitgeber oder die Deutsche Rentenversicherung Bund verlangen.

MERKE | Eine besonders wichtige gesetzliche Vorgabe ist der Insolvenzschutz. Der Arbeitgeber ist verpflichtet, das Wertguthaben gegen das Risiko seiner Insolvenz abzusichern. Dazu ist das Wertguthaben durch einen Dritten zu führen, der im Fall der Insolvenz des Arbeitgebers für die Erfüllung der Ansprüche einsteht. Möglich wären hier ein Treuhandverhältnis oder gleichwertige Sicherungsmittel. Der Arbeitgeber haftet in Fällen der Verringerung oder des Verlusts des Wertguthabens aufgrund eines nicht ausreichenden Insolvenzschutzes für den entstandenen Schaden gegenüber dem Arbeitnehmer.

Wichtige gesetzliche
Vorgabe: der
Insolvenzschutz

Arbeit auf Abruf

Das Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG) bietet in § 12 die Möglichkeit der Abrufarbeit als eine besondere Art der Teilzeitarbeit. Dabei hat der Arbeitnehmer seine Arbeitsleistung entsprechend des Arbeitsanfalls zu erbringen. Das Gesetz knüpft allerdings an eine solche Vereinbarung einige Voraussetzungen, die die praktische Umsetzung schwierig gestalten.

Grundlage der Abrufarbeit ist die arbeitsvertragliche Vereinbarung zur Dauer der wöchentlichen und täglichen Arbeitszeit. Gibt es keine solche Vereinbarung, gilt eine Arbeitszeit von 20 Stunden als gesetzlich unterstellt. Zudem muss die Arbeitsleistung jeweils für mindestens drei aufeinanderfolgende Stunden in Anspruch genommen werden, sofern keine tägliche Arbeitszeit festgesetzt wurde. In einem solchen Fall sind sowohl Grenzen für Überstunden (25 Prozent der vereinbarten Mindestarbeitszeit) als auch Minusstunden (20 Prozent der vereinbarten Höchstarbeitszeit) gesetzlich geregelt. Außerdem muss dem Arbeitnehmer mindestens vier Tage im Voraus die Lage seiner Arbeitszeit mitgeteilt werden. Greift aufgrund einer fehlenden arbeitsvertraglichen Vereinbarung die gesetzliche Vermutung von 20 Wochenstunden, trifft den Arbeitgeber die Vergütungspflicht für 20 Stunden unabhängig davon, ob diese tatsächlich abgeleistet bzw. abgerufen wurden.

Wöchentliche und
tägliche Arbeitszeit
sind arbeitsvertraglich
zu vereinbaren ...

Beachten Sie | Da sich das Modell im Apothekenbereich insbesondere für die Beschäftigung von Botenfahrern auf geringfügiger Basis eignet und i. d. R. ein Pool an Botenfahrern je nach Arbeitsanfall eingesetzt werden soll, kann die Nichteinhaltung der gesetzlichen Bestimmungen gravierende Folgen haben. Bei der gesetzlichen Vermutung von 20 Wochenstunden kann un-

... ansonsten drohen
unangenehme
Folgen

In der Praxis
kaum bekannt:
die Brückenteilzeit

Das Vollzeitarbeits-
verhältnis dürfte
nicht länger der
Normalfall sein

ter Einhaltung des Mindestlohns die Beschäftigung im Rahmen eines Mini-jobs nicht mehr aufrechterhalten werden. Dies würde zu erheblichen Nachzahlungen in der Sozialversicherung führen.

Brückenteilzeit

Eine in der Praxis wohl unterschätzte Möglichkeit der Arbeitszeitflexibilität eröffnet § 9a TzBfG: die Brückenteilzeit. Bei dieser Option verringert der Arbeitnehmer seine Arbeitszeit für einen im Voraus festgelegten Zeitraum. Für den Zeitraum der verringerten Arbeitszeit wird das Gehalt grundsätzlich reduziert. Das Besondere an diesem Modell ist das Rückkehrrecht: Der Arbeitnehmer hat das Recht, im Anschluss an die Dauer der verringerten Arbeitszeit zu den ursprünglichen Arbeitsbedingungen zurückzukehren. Besonders attraktiv ist hierbei das Blockmodell.

■ Beispiel: Brückenteilzeit im Blockmodell

Ein Arbeitnehmer arbeitet für den Zeitraum von neun Monaten in Vollzeit bei einer Zahlung von 75 Prozent des eigentlich vereinbarten Bruttomonatsgehalts, um die folgenden drei Monate bei fortlaufender Zahlung des 75-prozentigen Bruttomonatsgehalts in Form einer Freistellung gar nicht zu arbeiten.

Aus der Sicht des Arbeitgebers bietet dieses Modell vor allem die Möglichkeit der Mitarbeiterbindung – denn eines dürfte auf der Hand liegen: Sollte es an der Mitwirkungsbereitschaft des Arbeitgebers mangeln, wenn sich ein Arbeitnehmer für einzelne Monate aus dem Job zurückziehen möchte, wird dies den Arbeitnehmer nicht unbedingt daran hindern, sein Vorhaben in die Tat umzusetzen. Im Zweifelsfall wird der Arbeitnehmer wohl eher das Arbeitsverhältnis kündigen und sich nach dem Abschluss seiner Auszeit (z. B. nach der Rückkehr von seiner Reise oder dem Abschluss des Hausbaus) einen anderen Arbeitgeber suchen.

FAZIT | Das optimale Modell der Flexibilisierung ist einzelfallabhängig. Wie immer im Arbeitsverhältnis bietet es sich auch bei der Vereinbarung und Umsetzung von Arbeitszeitflexibilität an, dass die Vertragsparteien den Austausch auf Augenhöhe miteinander suchen, denn jedes Modell der flexiblen Arbeitszeitgestaltung bedarf einer soliden Vertrauensbasis zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer. Zwar stellen apothekenrechtliche Besonderheiten gerade auf der Ebene der Filialleitung Hürden auf, die es durch eine gesetzliche Öffnung zu überwinden gilt, dennoch verbleibt eine Vielzahl an Alternativen, die sich sehr effektiv auch in Apothekenbetrieben umsetzen lässt. Das Vollzeitarbeitsverhältnis als „Normalarbeitsverhältnis“ dürfte der Vergangenheit angehören.

Jedes Modell zur flexibleren Gestaltung der Arbeitszeit zieht einen höheren Zeitaufwand im Rahmen der Personaleinsatzplanung und etwaige Umstrukturierungen nach sich. Es erweist sich jedoch gerade in Zeiten des Fachkräftemangels als gewinnbringend, diese Zeit zu investieren und seinen Arbeitnehmern verschiedene Alternativen zur Erarbeitung einer flexiblen Arbeitszeit zu bieten.