

EDEKA MÄRKTE HABIG ist ein hessisches Familienunternehmen im Main-Kinzig-Kreis mit drei Niederlassungen. Eine hohe Beratungs- und Servicequalität für die Kunden, die Regionalität der angebotenen Produkte und die Frische der Lebensmittel stehen im Mittelpunkt der täglichen Arbeit der insgesamt 100 Mitarbeiter und 7 Auszubildenden.

Flexible Arbeitszeiten, die durchgängige Besetzung der Frischeabteilungen mit kompetenten Fachkräften und ein wirtschaftlicher Personaleinsatz haben angesichts der schwankenden Kundenströme für das Unternehmen einen hohen Stellenwert. Aus Sicht der Beschäftigten stehen eine möglichst gute Vereinbarkeit von beruflichen und privaten Zeitanforderungen sowie transparente und vor allem planbare Arbeitszeiten ganz oben auf der Wunschliste.

„Die Beschäftigung mit Arbeitszeiten hat einen sehr produktiven Denkprozess in Gang gesetzt, an dessen Ende Vorteile für die Mitarbeiter, Kunden und den Betrieb stehen!“



Manfred Habig, Inhaber EDEKA MÄRKTE HABIG

>>> Ausgangslage

Die EDEKA MÄRKTE HABIG liegen in einer ländlichen Region. Sie sind Montag bis Donnerstag von 7.00 bis 20.00 Uhr sowie am Freitag und Samstag von 7.00 bis 21.00 Uhr geöffnet.

Das bisherige Arbeitszeitmodell basierte auf einem 2-Wochen-Rhythmus bei wechselnden täglichen Arbeitszeiten. So gab es pro Tag zwei versetzte Dienste, um die gesamte Öffnungszeit abzudecken. Die Dienstzeiten waren dabei fest vorgegeben.

Die Folgen waren für die Vollzeitkräfte teilweise sehr lange Arbeitszeiten am Stück und eine hohe individuelle Belastung. Auch kam es sehr häufig zu kurzfristigen Änderungen des Personaleinsatzplans mit der Folge, dass ein erhöhter Abstimmungsaufwand nötig wurde. Darüber hinaus entsprach die gängige Personaleinsatzplanung auch nicht mehr der aktuellen Kundenfrequenz. Auffällig war auch ein hohes Überstundenaufkommen bei einzelnen Mitarbeitern, um eine qualifizierte Beratung über die gesamte Öffnungszeit sicherzustellen.

Zudem fiel es den drei Betrieben immer schwerer, motivierte Mitarbeiter und Auszubildende zu finden: Die hohen Arbeitszeitanforderungen reduzieren die Attraktivität und das Images des Berufsbildes.

>>> Ziele

Ziel war die Entwicklung maßgeschneiderter Arbeitszeitmodelle, die die Gegebenheiten jedes einzelnen EDEKA-Marktes berücksichtigen. Im Rahmen der Beratung definierte eine Projektgruppe aus Geschäftsleitung, Führungskräften und Mitarbeitern konkrete Ziele:

- Über 9-stündige Dienste sollten vermieden werden.
- Starre Wechselschicht-Dienste sollten überprüft und den unterschiedlichen Kundenströmen angepasst werden.
- Individuelle Arbeitszeitwünsche der Mitarbeiter sollten besser berücksichtigt werden.
- Die Verbindlichkeit der Personaleinsatzplanung von Mitarbeitern sollte erhöht werden.

>>> Umsetzung

Das neue Modell entwickelte sich in folgenden Schritten:

- 1. Schritt:** Kundenfrequenz messen und planbare Tagesaufgaben strukturieren
- 2. Schritt:** Regelzeiten und Personalbedarf festlegen
- 3. Schritt:** Personaleinsatz und Arbeitszeiten mit Mitarbeitern vereinbaren

Auf Grundlage dieses Vorgehens konnten innovative Arbeitszeit- und Einsatzmuster entwickelt werden.

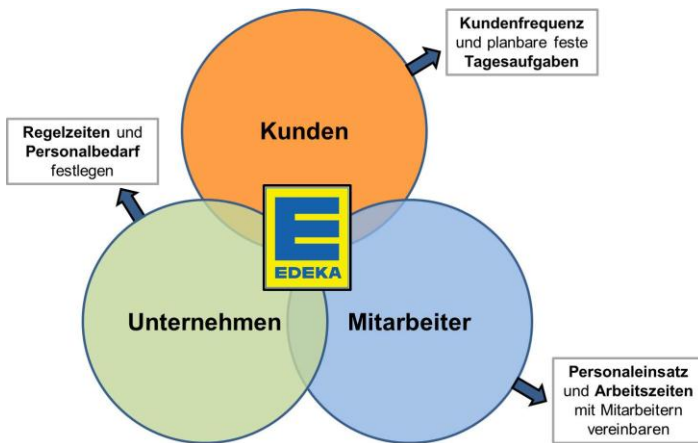


Abb. 1: Aspekte eines guten Arbeitszeit-Modells

>>> System versetzter Arbeitszeiten

Das neue Arbeitszeitmodell ist nach einem System versetzter Arbeitszeiten aufgebaut. Es berücksichtigt die unterschiedliche Umsatz-/ Kundenfrequenz an bestimmten Wochentagen und damit die benötigte Personalstärke. Außerdem ermöglicht es gute Kombinationsmöglichkeiten von Vollzeit-/ Teilzeit- und Aushilfskräften und selbständige Einsatzplanung in den Teams. Die Schichtstruktur ist dabei abhängig von den Kundenfrequenzen im jeweiligen Markt.

- Die tägliche Arbeitszeit beträgt mindestens 4 Stunden als Arbeitszeitblock.
- Die tägliche Arbeitszeit soll nicht länger als 9 Stunden dauern.
- Geteilte Tagesarbeitszeit können auf Wunsch des Mitarbeiters vereinbart werden.
- Der Dienstplan bietet die Möglichkeit für freie Samstage.
- Der Dienstplan wird 14 Tage im Voraus geplant.

>>> Ampelkonto

Maximal das Doppelte der vereinbarten Wochenarbeitszeit des Mitarbeiters kann als Zeitkonto angespart werden.

Im Gegensatz zu einer wöchentlich fixen Arbeitszeitsteuerung bietet das variable Konto einen Ausgleich von betrieblichen Jahresschwankungen und den individuellen Wünschen der einzelnen Mitarbeiter.

>>> Das Ergebnis: Hoher Nutzen für alle

Insgesamt bietet das System einen transparenten und zugleich praktikablen Regelungsrahmen für den Lebensmittel-Einzelhandel, da es eine flexible Steuerung der Arbeitszeit ermöglicht.

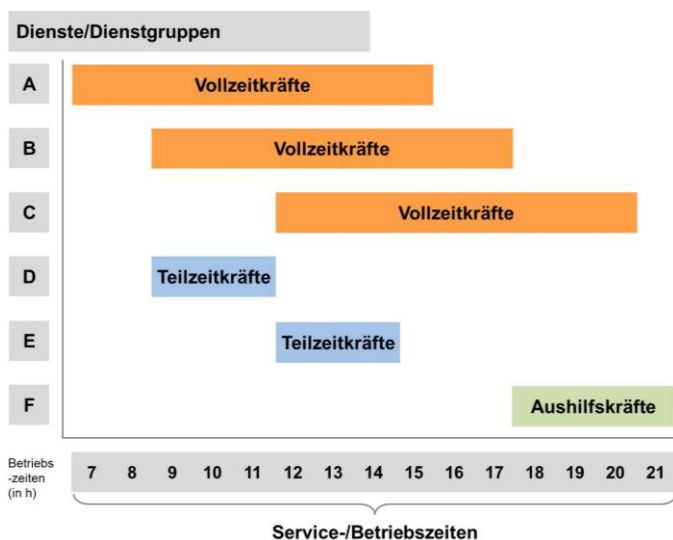


Abb. 2: Versetzte Arbeitszeiten



Folgende Arbeitszeit-Regelungen wurden für die praktische Erprobung in den EDEKA MÄRKTEN HABIG entwickelt:

Zertifizierte Arbeitszeit-Beratung erhalten Sie bei den Mittelstands-Experten des RKW:

RKW Hessen GmbH, Simone Back,
Mail: s.back@rkw-hessen.de,
Tel.: 0 61 96 / 97 02 22

Weitere Informationen:

www.arbeitszeitgewinn.de.
www.rkw-hessen.de