

WISSEN  
KONPAKT

FLEXIBLE  
ARBEITSZEIT

Funktions- bzw.  
Servicezeit



Für Betriebsrat  
und Personalrat

# MERKMALE UND VERBREITUNG



- Funktionszeit (auch Servicezeit genannt) bezeichnet die Zeitspanne, in der betriebliche Leistungen erbracht werden.
- Es wird die Anzahl der Personen festgelegt, die vor Ort anwesend sein soll, um die Funktionsfähigkeit der Bereiche und die Servicezeit für Kund\*innen zu gewährleisten. Dieses Modell ist nicht personenbezogen und die Tätigkeiten setzen voraus, dass nicht alle Beschäftigten anwesend sein müssen.
- Das Team ist in der Regelung hinsichtlich Dauer und Lage der Arbeitszeit ebenso wie in der Urlaubplanung (innerhalb des Tarif- und Arbeitsrechts) autonom. Dieser Umstand entlastet Vorgesetzte bei der Arbeitszeitplanung und sie können sich anderen Aufgaben widmen.
- Wichtig hierbei ist, dass die Servicezeiten im Interesse der Kund\*innen eingehalten werden und die zeitlichen Vereinbarungen innerhalb des Tarif- und Arbeitszeitrechts erfolgen.
- Dieses Modell setzt hohe soziale Kompetenzen und Absprachen voraus, um unattraktive und attraktive Arbeitszeiten gerecht zu verteilen und eventuelle Spannungen im Team aufzulösen.
- Es ist notwendig, eine klare Regelung zur Mindestbesetzung auszuarbeiten.
- Funktions- bzw. Servicezeit unterscheidet sich grundlegend von der traditionellen Kernarbeitszeit, bei der der Betrieb bzw. die Verwaltung für alle Beschäftigten verpflichtende Anwesenheitszeiten vorgibt.
- Die Einführung von Funktionszeit bzw. Servicezeit muss gut kommuniziert und ggf. begründet werden, um ein bereichsübergreifendes Verständnis zu fördern und je nach Anforderung regelmäßig besprochen werden.
- Das Modell findet insbesondere in Banken, im Handel und im öffentlichen Dienst Anwendung.

# MERKMALE UND VERBREITUNG



Quelle: [Rieke et al. 2019](#), S. 39

# VORTEILE



## Aus Arbeitgebersicht

- Kunden- und bedarfsorientierte Servicezeiten.
- Weniger Aufwand für Personaleinsatzplanung durch Vorgesetzte.

## Aus Beschäftigtensicht

- Mehr Zeitautonomie, dadurch...
  - ... bessere Anpassung der Arbeitszeiten an private Anforderungen.
  - ... mehr Übernahme von Verantwortung.

# NACHTEILE



## Aus Arbeitgebersicht

- Nicht für alle Bereiche geeignet.
- Abteilungsübergreifende Gerechtigkeitsdebatten.
- Abstimmungsaufwand im Team.

## Aus Beschäftigtensicht

- Koordinierungsaufwand in Teams.
- Risiko der Entstehung von Konflikten bei Abstimmungen im Team bzw. von Gerechtigkeitsdebatten.

## PRAXISBEISPIEL



Trefz GmbH

Das kleine Unternehmen Trefz bei Heilbronn (23 Beschäftigte) fertigt Präzisionsteile. Ursprünglich gab es ein Zwei-Schicht-Modell, das aber weder den betrieblichen Bedarf deckte noch den Beschäftigtenwünschen vollends entsprach. Durch die Einrichtung flexibler Arbeitszeiten nach dem „Funktionszeit“-Modell ist es dem Betrieb gelungen, qualifizierte Mitarbeiter\*innen langfristig an das Unternehmen zu binden. Denn die individuellen Arbeitszeiten der Beschäftigten wurden mit Kolleg\*innen und Abteilungsleiter\*innen vereinbart.

Die Geschäftsführung gab nur die Kriterien zur Erfüllung der Abteilungsfunktionen, Lieferpünktlichkeit und Maschinenlaufzeit vor. Erfolgsfaktoren waren: Eingespieltes Team, Arbeitszeitkonto bestand bereits, kleine Teamgröße für direkte Absprachen.

Quelle: [RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft e.V. 2012](#)

## PRAXISBEISPIEL



Haas und Co.  
Magnettechnik

Die Haas und Co. Magnettechnik aus Wiesbaden produziert und vertreibt seit 1972 Magnetfolien, Magnetbänder, technische Magnete sowie magnetische Sonderanfertigungen in höchster Qualität.

Für das neue Arbeitszeitmodell „Funktionszeit mit Gleitzeit“ im Bürobereich wurde ein Arbeitszeitrahmen von 6:00 Uhr bis 19:00 Uhr definiert. Die Beschäftigten stimmten ihre Arbeitszeit untereinander ab. In der Hauptservicezeit von 9:00 Uhr bis 16:00 Uhr sollen möglichst viele Beschäftigte anwesend sein, in den Randzeiten von 8:00 Uhr bis 9:00 Uhr und von 16:00 Uhr bis 17:00 Uhr muss das Büro mit mindestens einer Person besetzt werden, um die Funktionsfähigkeit sicher zu stellen. Die reguläre Arbeitszeit kann wöchentlich um maximal zehn Plus- oder Minus-Stunden verändert werden. Diese Plus- und Minus-Stunden fließen in ein Arbeitszeitkonto.

Quelle: [RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft e.V.](#)

# HINWEISE UND QUELLEN



Weitere  
Informationen  
zum Thema

Rieke, Cornelia; Seifert, Hartmut; Stracke, Stefan; wmp consult - Wilke Maack GmbH; Initiative Neue Qualität der Arbeit (Hrsg.) (2019): Flexible Arbeitszeitmodelle beteiligungsorientiert gestalten – Leitfaden für Betriebs- und Personalräte, in:

[https://projekt-zeitreich.de/wp-content/uploads/2019/05/ZEITREICH-Leitfaden\\_Betriebs-\\_und\\_Personalr%C3%A4te.pdf](https://projekt-zeitreich.de/wp-content/uploads/2019/05/ZEITREICH-Leitfaden_Betriebs-_und_Personalr%C3%A4te.pdf)

RKW Hessen (2012):ArbeitsZeitGewinn in kleinen und mittleren Unternehmen.TREFZ GmbH: Funktionszeiten, in: [http://www.arbeitszeitgewinn.de/fileadmin/media/Projektwebsites/Arbeitszeit-Gewinn/Dokumente/Publikationen/Ergebnisse/2012\\_Praxisbeispiel\\_Trefz.pdf](http://www.arbeitszeitgewinn.de/fileadmin/media/Projektwebsites/Arbeitszeit-Gewinn/Dokumente/Publikationen/Ergebnisse/2012_Praxisbeispiel_Trefz.pdf)

RKW Hessen (o.J.):Arbeitszeit klug gestalten. Praxisbeispiele: Flexible Arbeitszeiten: Gleitzeit mit Funktionszeit bei Haas & Co, in: <https://www.arbeitszeit-klug-gestalten.de/praxisbeispiele/haas-und-co-magnettechnik/>

In unserer ZEITREICH-Toolbox finden Sie noch weitere Produkte zu flexiblen Arbeitszeiten:



[Trainingsunterlagen](#)



[Schritt-für-Schritt-Vorgehen](#)



[Informationen zur Mitbestimmung](#)



[Empfehlungen für Führungskräfte](#)



[Empfehlungen für Teams](#)



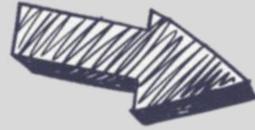
[Empfehlungen für Sozialpartner](#)

Darüber hinaus zahlreiche Beispiele guter Praxis und Wissen kompakt zu weiteren Arbeitszeitmodellen.

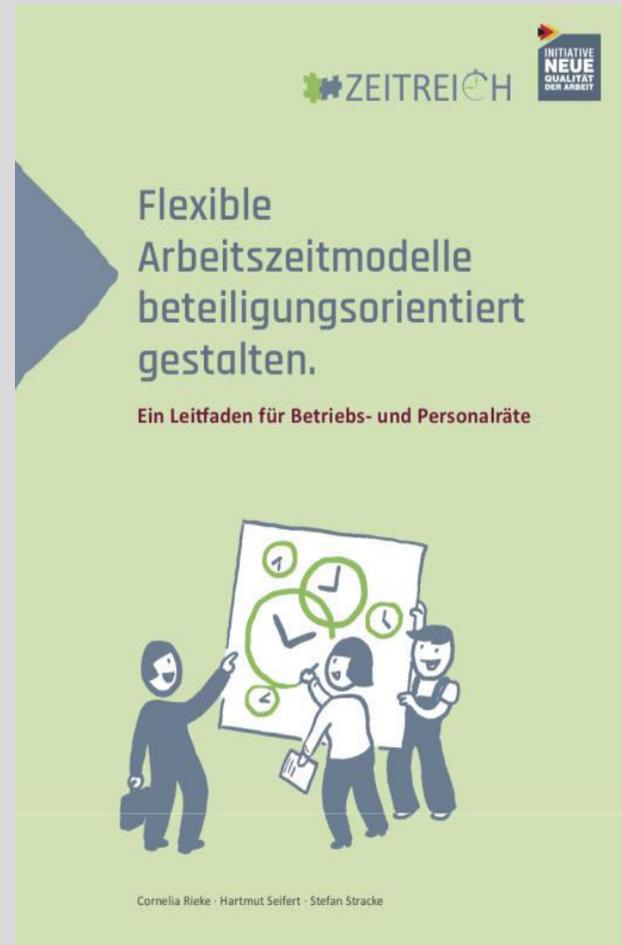
# IMPRESSUM



Förderer und Partner



[Lesen Sie mehr ab Seite 39...](#)



**Autorenteam:**  
Cornelia Rieke und Stefan Stracke, wmp consult – Wilke Maack GmbH; Hartmut Seifert



Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:



Fachlich begleitet durch:



©Institut für Beschäftigung und Employability IBE

1. Auflage 2021

2. Bildnachweis: istockphoto.com