

Vertrauensarbeitszeit als Managementpraxis

Wenn Mitarbeiter ihre Arbeitszeit weitgehend selbst bestimmen können, steigern sie ihre Leistung und den Unternehmenserfolg

Schlagworte: Vertrauensarbeitszeit, Gleitzeit, flexible Arbeitszeiten, Homeoffice, Unternehmenserfolg, Familienfreundlichkeit

RELEVANZ DES THEMAS

Arbeitnehmern die volle Kontrolle über ihre eigene Arbeitszeit zu geben, ist eine umstrittene Methode des Personalmanagements. Die Bedenken reichen von Anreizen zur Arbeitsvermeidung bis hin zu einer übermäßigen Verdichtung der Arbeit. Empirisch lässt sich jedoch beides nicht bestätigen. Nach aktuellen Erkenntnissen steigert Vertrauensarbeitszeit die Produktivität von Mitarbeitern und Unternehmen, ohne zu Überlastung zu führen. Wenn selbstbestimmte Arbeitszeiten jedoch primär der Familienfreundlichkeit dienen, machen sie das Unternehmen zwar als Arbeitgeber attraktiver, aber nicht unbedingt produktiver.

WICHTIGE RESULTATE

Pro

- + Vertrauensarbeitszeit steigert die Produktivität von Mitarbeitern und Unternehmen.
- + Die Wirkung ist besonders hoch bei Arbeitskräften mit intrinsischer Motivation und aktiver Entscheidung für einen Job mit selbstbestimmten Arbeitszeiten.
- + Arbeitszeitautonomie macht das Unternehmen als Arbeitgeber attraktiver und verringert die Mitarbeiterfluktuation.
- + Als Teil einer familienfreundlichen Personalstrategie kann Vertrauensarbeitszeit die Fluktuations- und Lohnkosten senken.
- + Trotz Leistungssteigerung führt Vertrauensarbeitszeit in der Regel nicht zu überhöhter Arbeitsbelastung.

Contra

- Vertrauensarbeitszeit kann zur Verringerung des Arbeitsaufwands missbraucht werden, da eine direkte Kontrolle nicht möglich ist.
- Wenn die Unternehmensstrategie primär auf Kostensenkung abzielt, wirkt Vertrauensarbeitszeit eher nachteilig.
- Für Routinetätigkeiten ist Vertrauensarbeitszeit weniger geeignet.
- Vertrauensarbeitszeit ist nicht in allen Berufen praktikabel und in Teamwork-Umgebungen schwer umzusetzen.
- Als Teil eines Maßnahmenpakets für mehr Familienfreundlichkeit wirkt Vertrauensarbeitszeit nicht unbedingt produktivitätssteigernd.

KERNBOTSCHAFT DES AUTORS

Während Arbeitgeber mitunter befürchten, Vertrauensarbeitszeit könne die Mitarbeiter zum Faulenzen animieren, warnen manche Arbeitnehmervertreter vor einer Mehrbelastung durch Entgrenzung von Arbeit und Freizeit. Allerdings zeigen empirische Befunde keine schädlichen Effekte, sondern im Durchschnitt eine Produktivitätssteigerung. Als Teil eines Pakets familienfreundlicher Maßnahmen bleibt der Produktivitätseffekt zwar aus, doch Unternehmen profitieren dennoch von geringeren Fluktuations- und Lohnkosten. Vertrauensarbeitszeit sollte nicht mit überzogenen Leistungszielen verbunden werden.

