

2. Treffen der Fokusgruppe „Zukunftsorientierte Arbeitszeitformen“

Zwischenergebnisse des Projektes
Flex4Work

Hintergrund



ZVEI:

ISL

AWW

| DIKMU e.V.

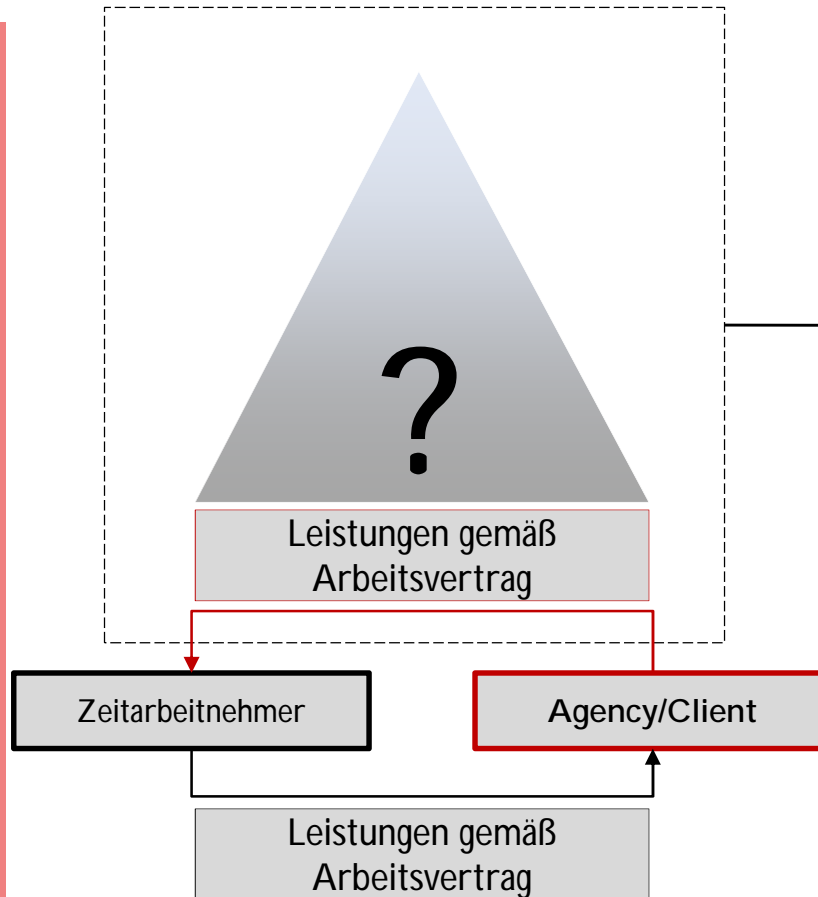
NORDMETALL

Bundesagentur für Arbeit

DGB

Commitment Stress Flexibilitätsmanagement im Unternehmen

Commitment - Austauschbeziehungen der Zeitarbeitnehmer



Zwei Aspekte spielen eine Rolle:

1.) Wie hoch ist der subjektive Wert eines Austauschpartners?

à Leistungen/ Unterstützungen, die man von der Agency/Client erhält unterscheiden sich nach

- (1) aktuellem Erhalt
- (2) Wichtigkeit
- (3) zukünftig erwartetem Erhalt

2.) Wie gut ist die subjektiv erlebte Qualität der Austauschbeziehung?

à Diskrepanz zur subjektiven Erwartung

Commitment - Bindungserleben von Zeitarbeitnehmern

- Ist das traditionelle Commitment ein sinnvolles Konstrukt im Rahmen der Beschäftigungsform Zeitarbeit?
 - Untersuchung zur Bindungstheorie von Klein et al. (under review)
- Wie stehen Austausch Aspekte und Bindungserleben in Beziehung?

Subjektives Stressempfinden

($\chi^2 = 17.59^{***} / \chi^2 = 4.30^*$)

Arbeitsbelastung ($b = 1.23^{**}$)

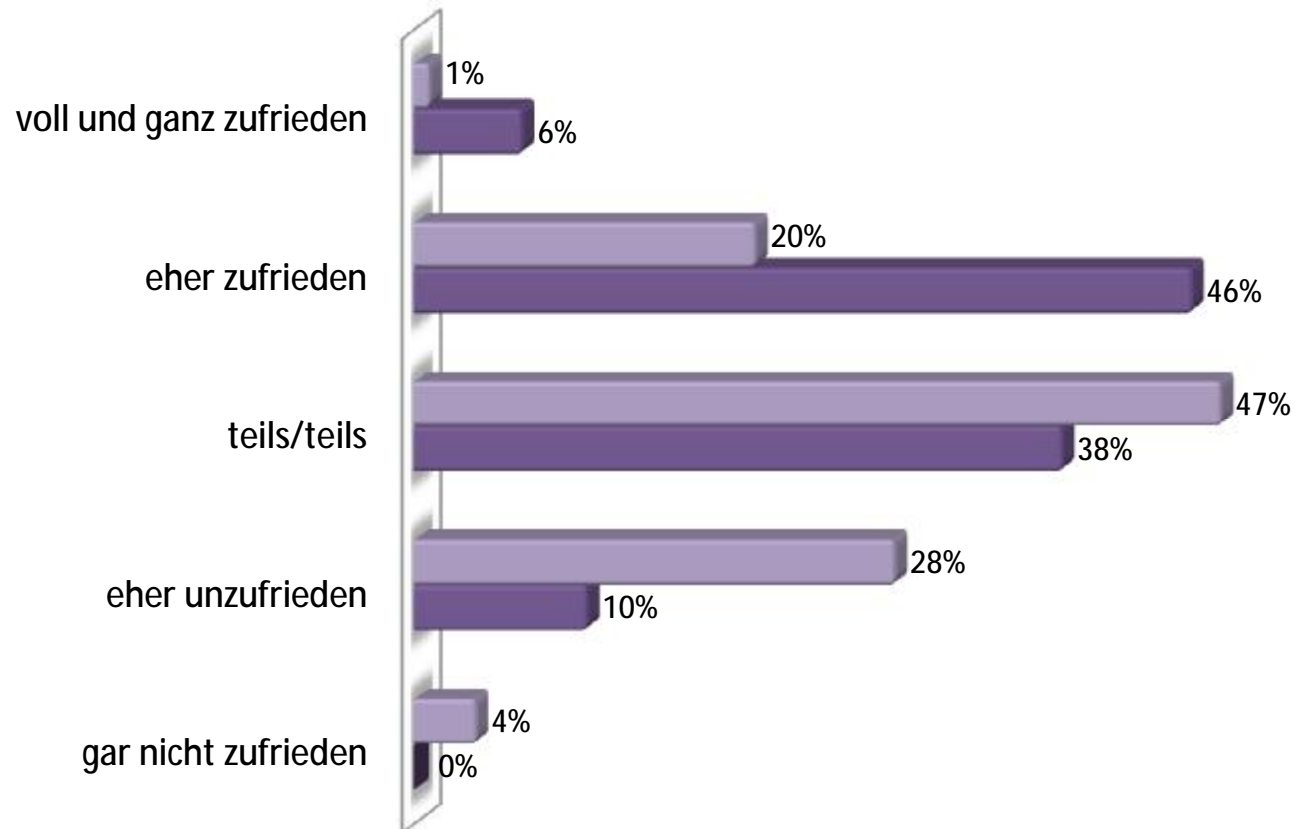
Negative Arbeitsreflexion ($b = .51^*$)

Multilevelanalysen zur Vorhersage des subjektiven Stressempfindens (Beob. = 188, N = 21, * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$)

Flexibilitätsmanagement im Unternehmen

Arbeitszufriedenheit

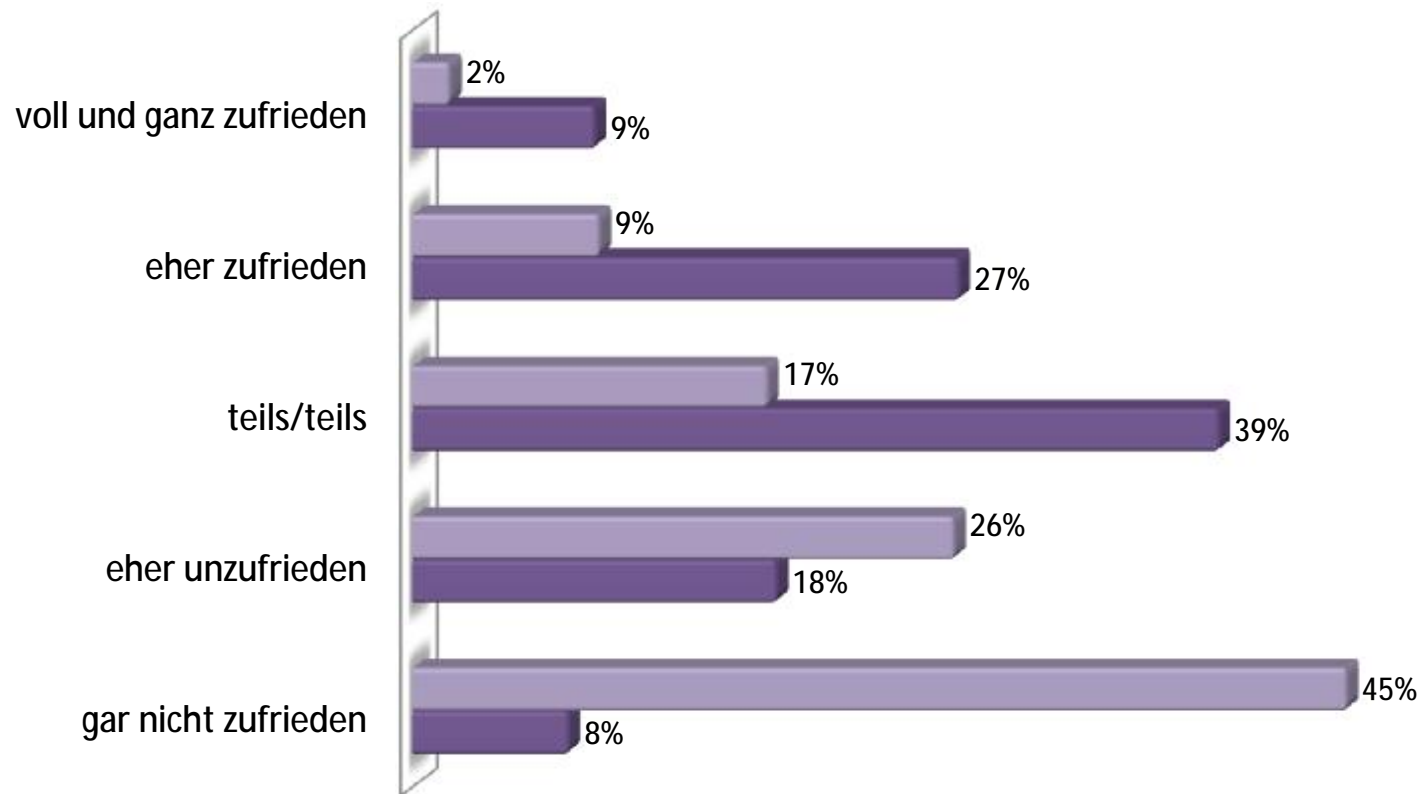
■ ZeitAN ■ StammAN



Flexibilitätsmanagement im Unternehmen

Zufriedenheit mit der Bezahlung

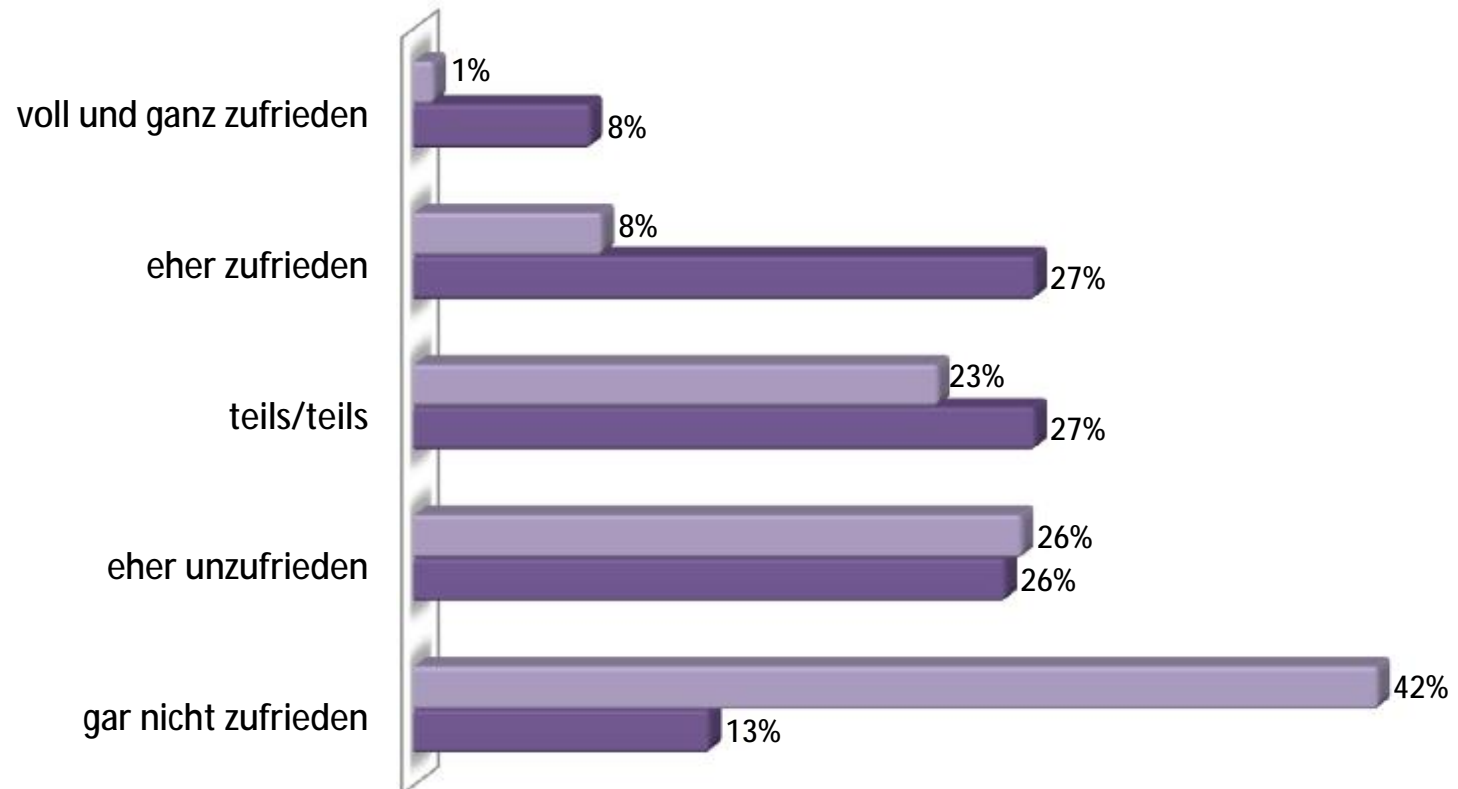
■ ZeitAN ■ StammAN



Flexibilitätsmanagement im Unternehmen

Zufriedenheit mit den Aufstiegs- und Entwicklungsmöglichkeiten

■ ZeitAN ■ StammAN



Flexibilitätsmanagement im Unternehmen

Ausblick

- Pilot: optimaler und bedarfsgerechter Einsatz von Zeitarbeitnehmern durch die Personalabteilung
 - Zeitarbeitnehmer personalwirtschaftlich wie Stammbesetzung behandeln
 - Ermöglicht einen besseren Einsatz von Zeitarbeitnehmern durch Berücksichtigung aller vorhandenen Qualifikationen
 - Ermöglicht eine Entlastung der Stammbesetzung durch verkürzte Einarbeitungszeiten der Zeitarbeitnehmer
 - Optimierung der nötigen Qualifikationsmaßnahmen
 - Flexibilisierung des Einsatzes von Zeitarbeit

Flexibilitätsmanagement im Unternehmen

Welchen Problemen sieht sich ein Unternehmen beim Einsatz von Zeitarbeitnehmern ausgesetzt?

Wie ist Zeitarbeit im Helferbereich unter Balancegesichtspunkten zu gestalten?

Wo liegen die Schmerzgrenzen beim Einsatz von Zeitarbeit?

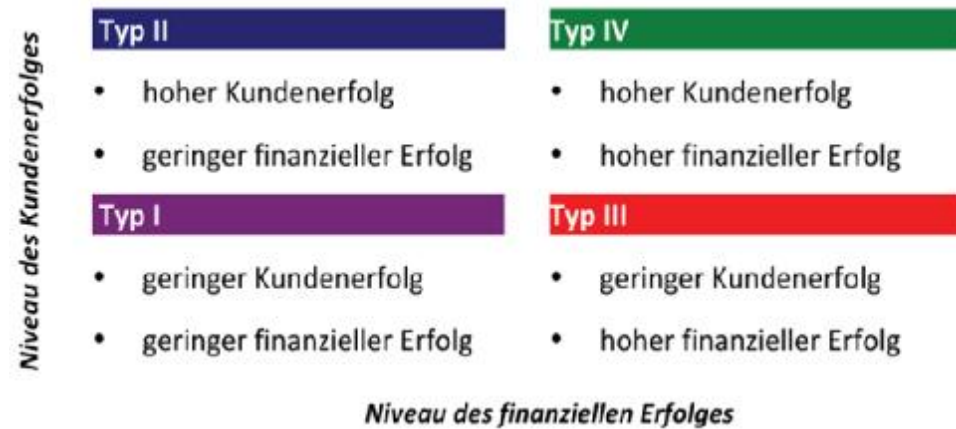
Wissenschaftliche Ergebnisse Forschungsgruppen Ökonomie und Jura

- § Systematisierung von PDL-Strategien
(Lehmann/Ratzmann)
- § Voraussetzungen verstärkter Qualifizierung in der Zeitarbeit
(Fischer/Bouncken)
- § Qualifizierung und Erfolg in der Zeitarbeit (Bouncken/Fischer/Lehmann)
- § Transaktionskosten von Beschäftigungsformen
(Kaethner/Lehmann)
- § Flexibilisierung, Aufgabe und Erfolg
(Lehmann/Ratzmann 2011)
- § Modellprojekt Praxispartner

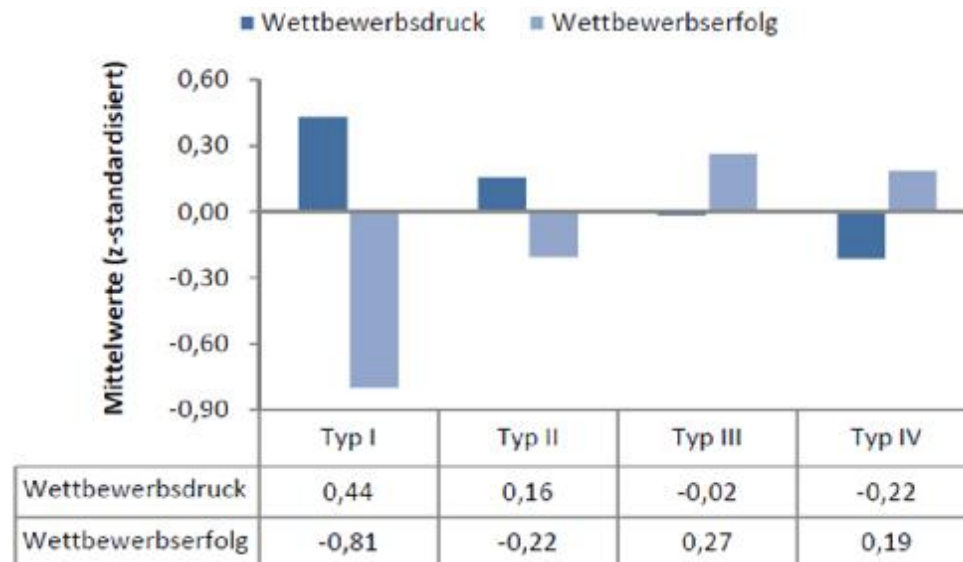
Erfolgsorientierte Segmentierung von PDL

PDL lassen sich anhand ihrer Kunden- und Erfolgsorientierung in vier Gruppen einteilen:

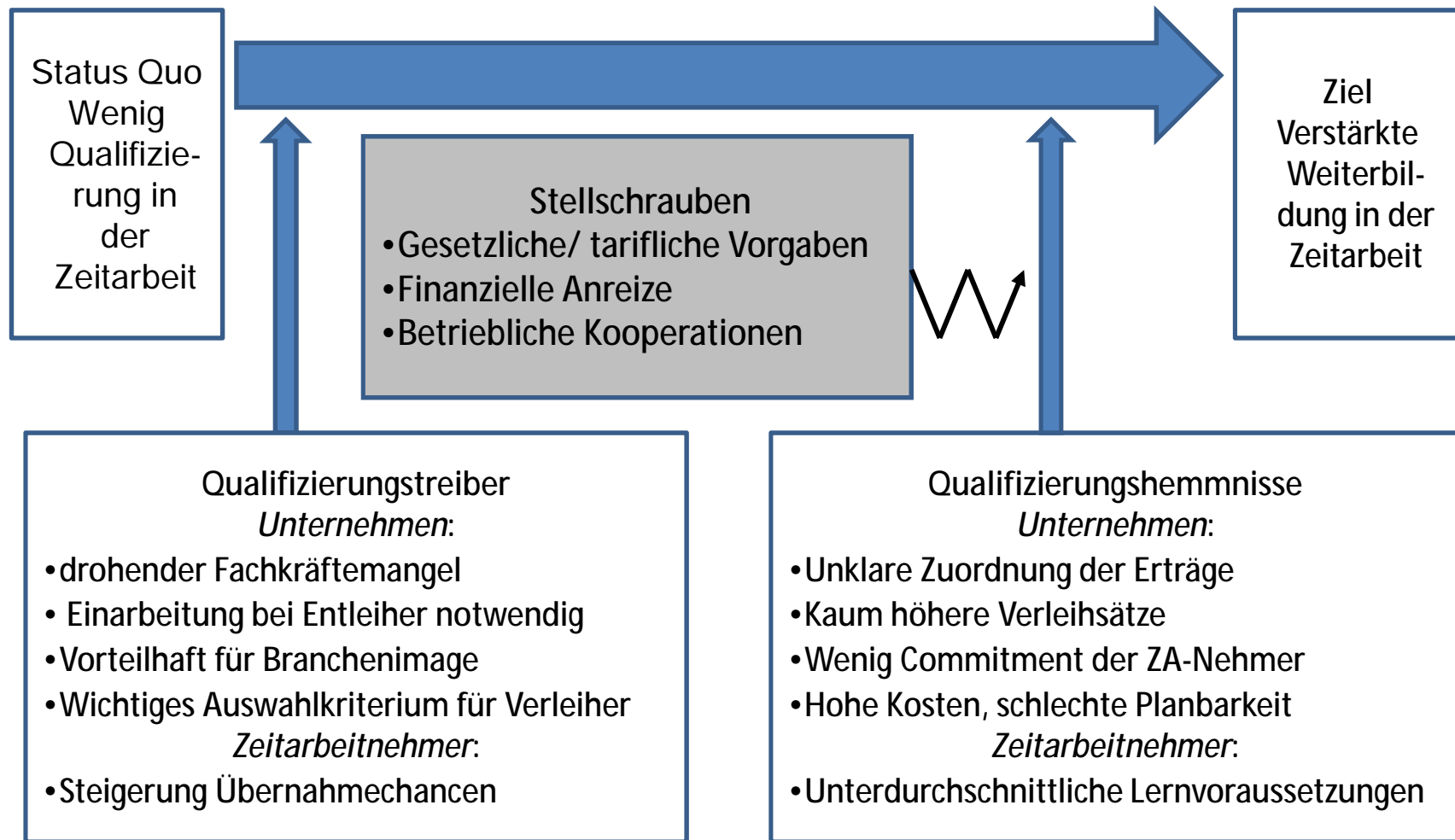
- Typ I = Newcomer
- Typ II = Anpasser
- Typ III = Emanzipierte
- Typ IV = Symbionten



Die vier Typen unterscheiden sich im Hinblick auf ihre Wettbewerbsfähigkeit (Wettbewerbs-erfolg und -druck) voneinander und können über typische Merkmale der Verleihfähigkeit (eindeutig) charakterisiert werden.

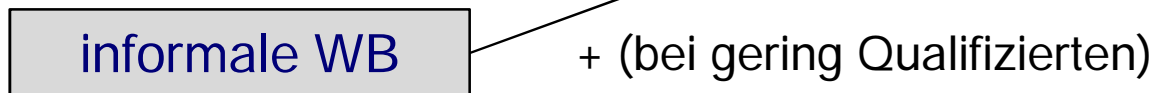
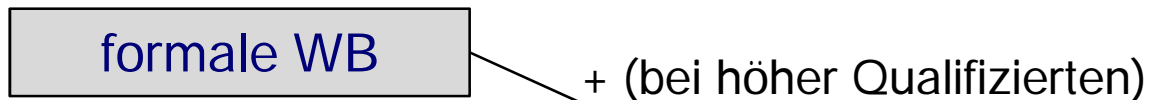
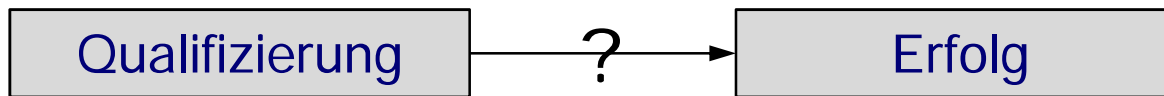


Voraussetzungen verstärkter Qualifizierung in der Zeitarbeit



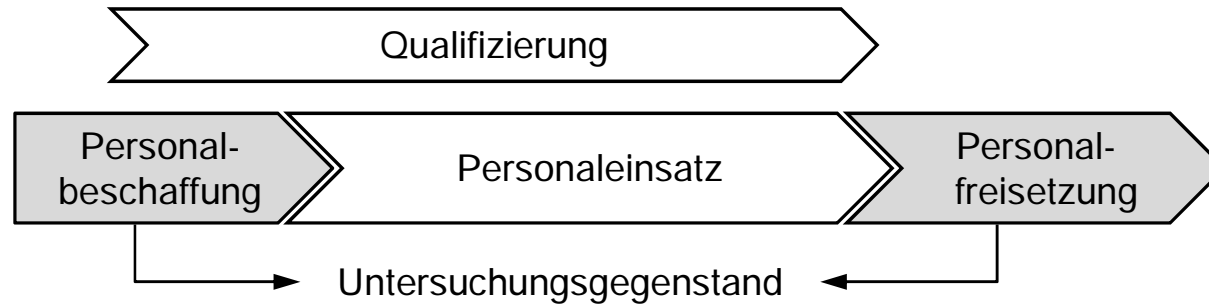
„Und es hilft doch!“

Untersuchung zur Qualifizierung in der Zeitarbeit



- § Das Qualifikationsniveau der Beschäftigten eines PDL beeinflusst den Zusammenhang zwischen Weiterbildung und Erfolg.
- § Formale WB-Maßnahmen (Seminare, Qualitätszirkel usw.) fördern den Erfolg des PDL, wenn höher Qualifizierte beschäftigt werden.
- § Informale Maßnahmen (MA-Gespräche, Unterweisungen usw.) fördern den Erfolg des PDL, wenn die Beschäftigten eher gering qualifiziert sind.

Kosten der Flexibilität. Die Rolle der Transaktionskosten von Beschäftigung



	Personalkosten Normalbeschäftigung					Zeit-AN
	Betri.zugehörigkeit in J.	Kosten PeBeschaffung/J	laufende PeKo pro Std.	Kosten PeFreisetzung/Jahr	PeKo ges. pro Std.	Kosten pro Stunde*
Helfer	1,5	215,63	9,82	1.484,78	10,77	13,07
Facharbeiter	8,0	385,08	19,75	1.584,35	20,97	15,40
Ingenieur	7,0	473,50	31,46	2.315,83	33,08	24,78

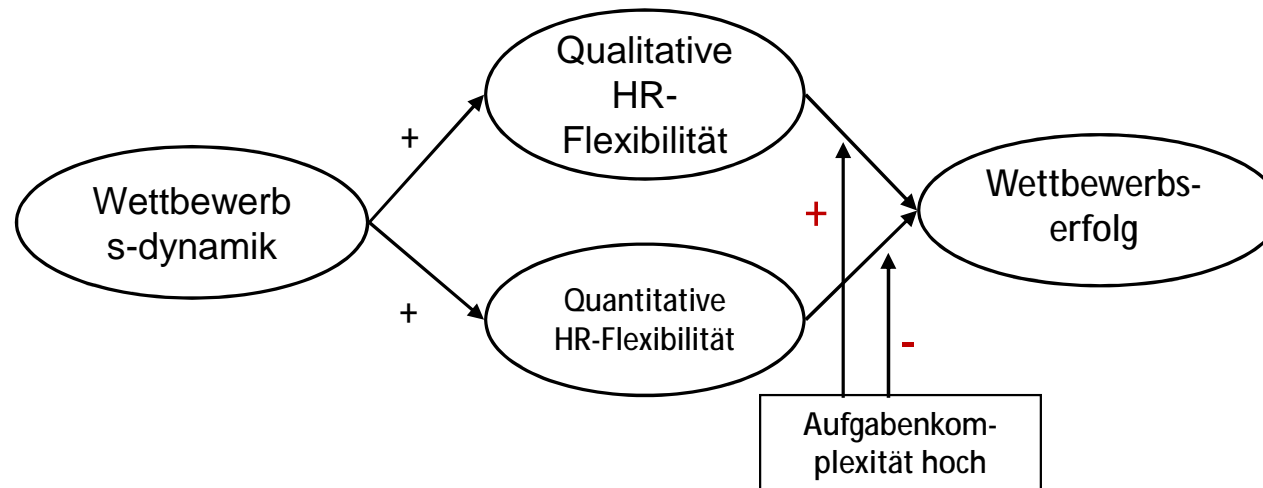
* Kosten auf Laufzeit (=Betriebszugehörigkeit) verteilt.

Fallstudie:

- § Transaktionskosten zwischen 5% (>5 Jahre) und 20% (<1 Jahr) der Kosten für eine produktive Stunde in Abhängigkeit von der Beschäftigungsdauer.
- § Transaktionskosten erklären die betrieblichen Entscheidungen nur unzureichend.

Flexibilität, Aufgabe und Erfolg

- § Zwei Strategien als Reaktion auf veränderte Personalanforderungen:
 - § Qualitative HR-Flexibilisierung: Erweiterung der vorhandenen Wissensbasis (z. B. durch Job-Rotation oder Consulting)
 - § Quantitative HR-Flexibilisierung: Erweiterung des vorhandenen Personalbedarfes (z. B. durch Überstunden oder Zeitarbeit)



- § Die Erfolgswirksamkeit einer Strategie hängt von den zu flexibilisierenden Aufgaben ab (Aufgabe als Moderator).
 - § Komplexe Aufgaben = qualitative Strategien erfolgswirksam
 - § Einfache Aufgaben = quantitative Strategie erfolgreich

Ausgewählte Praxismaßnahmen – Sitte Elektrotechnik

Dipl. Ing. E. Sitte Elektrotechnik GmbH & Co. KG
(Bramstedt, 1.000 Mitarbeiter) Arbeitnehmerüberlassung

Erarbeitung, Test und Einsatz neuer Dienstleistungen
im Bereich der Arbeitnehmerüberlassung

Drei Pilotmaßnahmen:

1. Kundenorientierte Weiterbildung
2. Projektbezogene Gruppen-Arbeitnehmerüberlassung
3. Tätigkeitsbezogene Qualifizierung nach dem Rotationsprinzip

Ausgewählte Praxismaßnahmen – Sitte Elektrotechnik

Tätigkeitsbezogene Qualifizierung nach dem Rotationsprinzip

Sicht des Mitarbeiters	Sicht des Kunden	Sicht Sitte
<ul style="list-style-type: none"> - Muss für Einsätze ggf. Anreise in Kauf nehmen + Lernt das volle Spektrum seiner Lehrberufs in verschiedenen Branchen kennen + Gewinnt an Erfahrung, baut eigene Qualifikation aus + Kann flexibel Fähigkeiten zwischen Branchen übertragen, sich schnell einarbeiten + Erhält von Sitte einen Nachweis über die erworbenen Fähigkeiten 	<ul style="list-style-type: none"> - Muss in Einzelfällen qualifizierte „Branchenneulinge“ akzeptieren + Erhält motivierte Mitarbeiter, die sich schnell einarbeiten + Die Erfahrung aus verschiedenen Branchen und Umgebungen führt zu mehr Flexibilität und Produktivität + Kann in Zukunft wieder auf diesen Mitarbeiter zugreifen, beugt Fachkräftemangel vor + Hoher Qualitätsstandard 	<ul style="list-style-type: none"> - Bei der Disposition muss das Rotationsprinzip mit Nachweisführung berücksichtigt werden + Gute Mitarbeitermotivation und Mitarbeiterbindung + Aufbau von Kompetenz + Breiter Erfahrungsschatz der Mitarbeiter ermöglicht flexible Reaktion bei Kundenanfragen + Höhere Stundensätze erzielbar, Beteiligung des Mitarbeiters möglich