

BAG-Urteil zur Zeiterfassung - Das Ende der Vertrauensarbeitszeit?

Das Bundesarbeitsgericht (BAG) hat am Dienstag eine möglicherweise grundlegende Entscheidung zur Arbeitszeiterfassung gefällt, die einen großen Widerhall in der Presse erfahren hat. Wie bereits nach dem EuGH-Urteil zur Zeiterfassung 2019 ist nun auch nach dem BAG-Urteil eine wahre Hysterie entstanden, wonach das Urteil ein Schritt zurück ins letzte Jahrhundert bedeute und New-Work-Konzepte und Vertrauensarbeitszeit nun nicht mehr möglich seien.

Das eigentliche Problem - sowohl beim EugGH-Urteil als auch jetzt bei dem BAG-Urteil - ist, dass vielfach Zeiterfassung mit elektronischer Stempeluhr gleichgesetzt wird und das ist grundlegend falsch.

Zu dieser Thematik hat unser Geschäftsführender Partner, Guido Zander, am Wochenende mit Dr. Sebastian Maiß, einem führenden Fachanwalt für Arbeitsrecht und Partner bei michels.pmks in Düsseldorf, gesprochen. Die Kernaussagen ihres Ge-

sprächs haben wir in unserem aktuellen Newsletter-Beitrag zusammengefasst. Wenn Sie also wissen möchten, was die beiden Urteile für Ihre Organisation bedeuten und was Sie jetzt tun sollten, dann werden Sie alle notwendigen Informationen in dem folgenden Text finden.

Wir wünschen eine anregende Lektüre!

Ihr Team von SSZ Beratung

Arbeitszeiterfassung vor dem Hintergrund der aktuellen BAG-Entscheidung – ein Wochenendgespräch jenseits der Hysterie

Sebastian Maiß: Guido, diese Woche stand die Berichterstattung in der Presse ganz im Zeichen der Entscheidung des Bundesarbeitsgerichts zur Arbeitszeiterfassung. Oft las man: Ab jetzt gilt die Stechuhr für alle! Stimmt das?

Guido Zander: Eine klare Antwort: Nein! Eine Stechuhr für alle Beschäftigten ist nicht ab sofort erforderlich. Sebastian, kannst Du uns denn kurz zusammenfassen, was das Bundesarbeitsgericht entschieden hat?

Sebastian Maiß: „Das Bundesarbeitsgericht (BAG) hat entschieden, dass ein Betriebsrat von einem Arbeitgeber nicht verlangen kann, dass dieser eine elektronische Arbeitszeiterfassung einrichtet. Hintergrund war, dass ein Betriebsrat den Arbeitgeber verpflichten wollte, eine solche elektronische Zeiterfassung einzurichten. Dies nennt sich Initiativrecht und wurde bezogen auf die Einrichtung einer elektronischen Arbeitszeiterfassung bislang vom BAG abgelehnt. Begründet hat das BAG dies bislang damit, dass das Mitbestimmungsrecht des Betriebsrats allein der Abwehr von Persönlichkeitsrechtsverletzungen dient. Der Arbeitgeber konnte daher selbst darüber ent-

scheiden, ob er eine solche technische Einrichtung einführt, der Betriebsrat konnte allein über das „Wie“ der Ausgestaltung mitbestimmen. Daran hat sich durch die Entscheidung des BAG nichts geändert. Zum Glück.

Guido Zander: Und warum sorgt die Entscheidung dann für solches Aufsehen?

Sebastian Maiß: Das BAG hat einen juristischen Kniff angewandt. Es hat entschieden, dass ein Mitbestimmungsrecht des Betriebsrats bereits deswegen ausscheidet, weil der Arbeitgeber gesetzlich verpflichtet ist, die Arbeitszeit seiner Beschäftigten zu erfassen. Dies liest das BAG unerwartet in eine Rechtsvorschrift aus dem Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG), die es aus europarechtlicher Sicht auslegt. Der Kniff liegt darin, dass mit der gesetzlichen Verpflichtung des Arbeitgebers zur Erfassung der Arbeitszeit ein Mitbestimmungsrecht des Betriebsrats gesperrt ist. Mit einfachen Worten: Über all' das, was bereits gesetzlich geregelt ist, kann der Betriebsrat nicht mehr mitbestimmen.

Guido Zander: Das klingt zunächst einmal nachvollziehbar. Allerdings

würde man eine Regelung zur Arbeitszeiterfassung ja doch eher im Arbeitszeitgesetz (ArbZG) vermuten. Dies ist ja schließlich ein Spezialgesetz, das die Arbeitszeit regelt.

Sebastian Maiß: Da gebe ich Dir Recht. Die durch das BAG vorgenommene Auslegung des deutschen Arbeitsschutzrechts ist neu und wurde so bislang nicht gesehen. Zudem findet sich im ArbZG ja bereits eine Regelung zur Arbeitszeiterfassung. Dort ist geregelt, dass der Arbeitgeber die über 8 Stunden hinausgehende Arbeitszeit erfassen muss. Mehr nicht.

Guido Zander: Gibt es denn bereits jetzt schon gesetzliche Aufzeichnungspflichten?

Sebastian Maiß: Ja. In einigen Branchen, wie dem Straßenverkehr, der Fleischwirtschaft, Minijobs sowie Branchen, die dem Schwarzarbeitsbekämpfungsgesetz unterliegen, gibt es bereits jetzt weitergehende Erfassungspflichten. Im Bereich der Fleischwirtschaft sogar eine Verpflichtung zur elektronischen Zeiterfassung.

Guido Zander: Und was passiert, wenn der Arbeitgeber der Verpflichtung

zur Erfassung der Arbeitszeit nach dem ArbZG nicht nachkommt?

Sebastian Maiß: Dann droht ein Bußgeld. Denn die Nichterfassung der über 8 Stunden hinausgehenden Arbeitszeit sowie von Tätigkeiten an Sonn- und Feiertagen stellt bereits jetzt eine Ordnungswidrigkeit dar, die mit einem Bußgeld von bis zu EUR 1.600,- pro Mitarbeiter von den Arbeitsschutzbehörden geahndet werden kann.

Guido Zander: Dennoch mutet es schon etwas merkwürdig an, dass das BAG trotz einer spezialgesetzlichen Regelung zur Arbeitszeiterfassung eine weitergehende Verpflichtung aus dem ArbSchG liest. Wie kommt es darauf?

Sebastian Maiß: Begründen lässt sich dies mit der Entscheidung des EuGH aus dem Jahre 2019. Dies hatte mit dem Arbeitsschutz argumentiert und daraus gefolgert, dass Arbeitgeber durch die Mitgliedstaaten verpflichtet werden müssen, ein objektives, verlässliches und zugängliches System einzurichten, mit dem die tägliche Arbeitszeit gemessen werden kann.

Guido Zander: Dies wurde bislang aber so nicht umgesetzt ...

Sebastian Maiß: Korrekt. Eben deswegen wurde bislang auch weit überwiegend angenommen, dass, solange es kein Gesetz in Deutschland gibt, Arbeitgeber eben nicht dazu verpflichtet sind, die Vorgaben des EuGH zur Arbeitszeiterfassung umzusetzen. Und eben dies hat das BAG nun offenbar anders gesehen – was durchaus als spektakulär bezeichnet werden kann.

Guido Zander: Übrigens so spektakulär, dass sich Herr Heil unmittelbar nach der Entscheidung geäußert hat und nunmehr doch eine gesetzliche Anpassung der Arbeitszeiterfassung plant.

Sebastian Maiß: In der Tat. Ich gehe davon aus, dass hierzu nun im Spätherbst tatsächlich ein Verordnungsentwurf (zum ArbSchG) oder Gesetzesentwurf (zum ArbZG) durch das Bundesarbeitsministerium folgen wird.

Guido Zander: Was sollten Arbeitgeber denn aus Deiner Sicht in der Zwischenzeit tun? Oft liest man: Abwarten und Tee trinken. Siehst Du das auch so?

Sebastian Maiß: Ich wäre da vorsichtig. Denn nach dem Statement der Vorsitzenden des BAG, Frau Gallner, will das BAG durch eine Arbeitszeiterfassung den Gesundheitsschutz von Beschäftigten erheblich stärken. Dies ist sicherlich auch darauf zurückzuführen, dass es in der Vergangenheit zu einer ganz erheblichen örtlichen und auch zeitlichen Entgrenzung der Arbeitszeit gekommen ist. Die Corona-Pandemie hat hier wie ein Katalysator gewirkt und den Trend zur Entgrenzung verstärkt. Dem scheint das BAG nun wieder mit einer Stärkung des betrieblichen Gesundheitsschutzes entgegenwirken zu wollen.

Guido Zander: Was bedeutet dies denn konkret für Arbeitgeber im Hinblick auf den Arbeitsschutz?

Sebastian Maiß: Arbeitgeber sind bereits jetzt verpflichtet, Gefährdungen im Betrieb zu überprüfen und daraus die geeigneten Maßnahmen abzuleiten. Zu den möglichen Gefährdungen für die Beschäftigten gehören auch solche, die aus Verstößen gegen das ArbZG folgen können. Konkret müssen Arbeitgeber daher überprüfen, ob solche Gefährdungen tatsächlich bestehen und falls ja, Maßnahmen ergreifen, diese Gefährdungen abzustellen.

Guido Zander: Welche Gefährdungen wären das konkret?

Sebastian Maiß: Das sind Verstöße

gegen die Höchstarbeitszeit von maximal 10 Stunden pro Tag, die Ruhezeit von 11 Stunden nach dem Ende eines Arbeitstages und natürlich auch gegen die Pausenvorschriften.

Guido Zander: OK, das verstehe ich. Das wären dann also auch die typischen Fälle, in denen jemand abends nochmals den Laptop bis 23 Uhr aufklappt und morgens wieder um 8 Uhr anfängt zu arbeiten. Oder das Brötchen während des Zoom-Meetings, das die Mittagspause ersetzt.

Sebastian Maiß: Ja, genau. Dies sind typische Situationen, die in Konflikt mit dem ArbZG stehen und durch eine Zeiterfassung eingefangen werden sollen.

Guido Zander: Zurück zum Urteil des BAG. Kann man schon abschätzen, was Arbeitgeber aktuell tun sollten?

Sebastian Maiß: Eine seriöse Aussage lässt sich hierzu noch nicht treffen. Nimmt man den Ansatz des BAG, dass sich die Arbeitszeiterfassung aus dem Arbeitsschutzgesetz ergibt, könnte man aber erste Leitplanken erkennen. Denn das Arbeitsschutzgesetz ist sehr dynamisch und ausgerichtet auf die individuell in einem Betrieb bestehenden Risiken. Es lässt daher dem Arbeitgeber einen großen Ermessensspielraum, wie sie ihren Betrieb organisieren, um möglichen Gefährdungen entgegenzuwirken.

Guido Zander: Und was bedeutet dies im Hinblick auf eine Arbeitszeiterfassung und Verstöße gegen das ArbZG?

Sebastian Maiß: Arbeitgeber müssen in einem ersten Schritt analysieren, welche Gefährdungen im Hinblick auf das ArbZG bestehen. Dies sind in einem kleinen Geschäft mit festen Öffnungszeiten sicherlich ganz andere als in produzierenden Betrieben. Zudem wird es auch darauf ankom-

men, ob die Beschäftigten vor Ort im Betrieb tätig sind oder mobil arbeiten.

Guido Zander: Bedeutet das, dass es nicht zwingend eine elektronische Zeiterfassung, also eine Stechuhr sein muss,?

Sebastian Maiß: Ja, so sehe ich das. Es kann eine elektronische Arbeitszeiterfassung sein, muss es aber nicht. Es sind auch andere Maßnahmen denkbar, um Verstöße gegen das ArbZG auszuschließen.

Guido Zander: Welche könnten das sein?

Sebastian Maiß: Das können z.B. auch organisatorische Maßnahmen sein. Denn wenn ich den Arbeitszeitrahmen so festlege, dass bereits organisatorisch sichergestellt ist, dass die Ruhezeiten eingehalten werden, kann dies möglicherweise insoweit bereits ausreichend sein. Konkret: Wenn ich den Arbeitszeitrahmen so festlege, dass die 11-stündige Ruhezeit gewährleistet ist, wäre dies eine organisatorische Maßnahme. Also konkret müsste ich den Arbeitszeitrahmen z.B. zwischen 07:00 und 20:00 Uhr ermöglichen, dann aber auch kontrollieren.

Guido Zander: Damit sprichst Du ja das Hauptproblem an. Die Kontrolle. Wie kann eine rechtlich hinreichende Kontrolle aussehen?"

Sebastian Maiß: Das, lieber Guido, ist natürlich die Gretchenfrage und derzeit Glaskugelleserei. Denn es ist weder vom BAG noch vom EuGH entschieden ist, wie Arbeitgeber diese Arbeitszeiterfassung konkret ausgestalten müssen. Da werden wir wohl zumindest die schriftliche Urteilsbegründung abwarten müssen.

Guido Zander: Versprichst Du Dir davon Klarheit?

Sebastian Maiß: Nein. Denn das BAG hat ja bewusst den Weg über das Ar-

bSchG gewählt, was dem Arbeitgeber einen Entscheidungsspielraum eröffnet. Ich vermute, dass das BAG den Ball mit Wucht aus Erfurt nach Berlin schießen wollte, um den Gesetzgeber endlich zum Handeln zu bewegen.

Guido Zander: Was sollten Arbeitgeber also in der Zwischenzeit tun?"

Sebastian Maiß: Wie gesagt, noch ist unklar, was Arbeitgeber zukünftig konkret machen müssen. Klar ist aber, was Arbeitgeber bereits jetzt machen müssen. Nämlich die über 8 Stunden hinausgehende werktägliche Arbeitszeit erfassen. Und zwar alle Unternehmen - egal wie klein oder groß, egal ob Betriebsrat oder nicht.

Guido Zander: Gibt es hierfür denn Vorgaben, in welcher Weise dies geschehen muss?

Sebastian Maiß: Nein. Dies kann auch handschriftlich auf einem Zettel erfolgen oder in einer Excel-Tabelle. Der Arbeitgeber kann diese Erfassung auch auf die Arbeitnehmer delegieren, muss dann aber kontrollieren, dass die Erfassung richtig erfolgt.

Guido Zander: „Sind Betriebsräte durch die Entscheidung des BAG handlungsunfähig gestellt?"

Sebastian Maiß: Nein. Zwar hat das BAG entschieden, dass der Betriebsrat initiativ keine elektronische Arbeitszeiterfassung einfordern kann. Die Entscheidung des BAG ist zunächst einmal erfreulich für Arbeitgeber, da sie Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats insoweit ausschließt. Allerdings hat der Arbeitgeber, wie ausgeführt, einen weiten Ermessensspielraum, wie er diese Maßnahmen umsetzt. Hier wäre der Betriebsrat dann grundsätzlich wieder zu beteiligen. Dies entspricht der Rechtsprechung des BAG, das ein Mitbestimmungsrecht des Betriebsrats im Gesundheitsschutz immer

dann annimmt, wenn dem Arbeitgeber ein Ausgestaltungsspielraum verbleibt. Inwieweit daher noch Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats verbleiben, muss mit den Entscheidungsgründen des BAG abgewartet werden. Zudem ist zu beachten, dass Betriebsräte über ihren gesetzlichen Auskunftsanspruch bereits jetzt von Arbeitgebern Auskunft darüber verlangen können, wie dieser Beginn und Ende der Arbeitszeit bzw. die Pausenzeiten der Mitarbeiter erfasst. Und zwar selbst dann, wenn der Arbeitgeber eine Vertrauensarbeitszeit praktiziert, bei der er bewusst auf die Erfassung der Arbeitszeit verzichtet. Ich gehe davon aus, dass Betriebsräte von diesem Auskunftsanspruch zukünftig vermehrt Gebrauch machen werden. Aber: proaktiv müssen Arbeitgeber nicht auf die Betriebsräte zugehen.

Guido Zander: „Und was ist darüber hinaus Deine Empfehlung an Arbeitgeber?"

Sebastian Maiß: Wichtig ist, dass sich sowohl die aktuelle Entscheidung des BAG als auch des EuGH allein mit dem Arbeitsschutz befassen, nicht hingegen mit Fragen der Vergütung. Denn eine Arbeitszeiterfassung ist zunächst einmal nichts anderes als das „Sichtbarmachen“ erfasster Stunden.

Guido Zander: Elektronisch erfasste Arbeitszeit ist daher nicht zwingend zu vergüten.

Sebastian Maiß: Korrekt. Ob erfasste Arbeitszeit tatsächlich zu vergüten oder in Freizeit auszugleichen sind, richtet sich nach den arbeits-, tarifvertraglichen sowie betrieblichen Regelungen.

Guido Zander: Welche Gestaltungsspielräume bestehen hierbei für Arbeitgeber?

Sebastian Maiß: Durchaus einige! Bereits jetzt enthalten viele Arbeitsver-

träge zulässige Klauseln, die eine gewisse Anzahl an Überstunden mit der Vergütung abgelten. So hat die Rechtsprechung bereits entschieden, dass Klauseln zulässig sind, nach denen „in der vereinbarten Monatsvergütung die ersten zwanzig Überstunden monatlich beinhaltet sind“ oder auch „ dass die Leistung von zehn Überstunden pro Monat mit der vereinbarten Vergütung abgegolten ist.“ Hier besteht also auch weiterhin erheblicher Gestaltungsspielraum, der im Rahmen einer flexiblen Arbeitszeit- und Vergütungsgestaltung genutzt werden kann. Jetzt habe ich auch eine Frage an Dich, Guido, die wahrscheinlich die meisten Arbeitgeber interessiert: Kann zukünftig noch Vertrauensarbeitszeit praktiziert werden?

Guido Zander: Die Beantwortung dieser Frage hängt davon ab, was man tatsächlich unter Vertrauensarbeitszeit versteht. Versteht man diese im Sinne einer „gewinnoptimierten Strategie zur Vermeidung der Auszahlung von Überstunden“, dürfte es zukünftig eng werden, eine entgrenzte und nicht kontrollierbare Arbeitszeit aufrechtzuerhalten. Versteht man Vertrauensarbeitszeit hingegen im Sinne einer sich weitestgehend selbststeuernden Arbeitszeit im Rahmen der vertraglichen und gesetzlichen Leitplanken, wird dies auch zukünftig noch möglich sein. Es bleibt aber abzuwarten, was das BAG genau urteilt und der Gesetzgeber nun möglicherweise als Gesetzesvorhaben auf den Weg bringt. Derzeit

sollten Arbeitgeber entsprechende Arbeitszeitmodelle nicht aufgeben, allerdings im Sinne einer ordnungsgemäßen Compliance darauf achten, dass die Bestimmungen des ArbZG eingehalten werden.

Sebastian Maiß: Welche Auswirkungen könnten sich für ortsungebundene Arbeitszeitmodelle ergeben?

Guido Zander: Zunächst einmal gar keine. Denn ortsungebundene Arbeitsmodelle sind für sich genommen keine Arbeitszeitmodelle, sondern eine Veränderung des Tätigkeitsortes. Nichtsdestotrotz wird zukünftig die große Herausforderung darin bestehen, wie Arbeitszeit remote erfasst werden kann. Es stellt sich daher zwangsläufig die Frage, (i) welche Modelle der Arbeitszeiterfassung genutzt werden können und (ii) ob die Arbeitszeiterfassung auf die Beschäftigten in eigener Verantwortung delegiert werden kann. Rechtssichere Antworten auf beide Fragen kann man derzeit seriöserweise noch nicht geben. Arbeitgeber sollten daher mit der Anschaffung ggf. teurer IT-Systeme abwarten, bis sich hierzu klare Antworten herauskristallisiert haben. Und damit wieder die Frage an Dich: Worauf wäre hier aus Deiner Sicht zu achten?

Sebastian Maiß: Arbeitgeber sollten sich sehr genau überlegen, welche Arbeitszeit sie tatsächlich erfassen und vor allem für welche Zwecke. Aus datenschutzrechtlicher Sicht möchte ich nur darauf hinweisen,

dass mobile Zeiterfassungssysteme, die besondere personenbezogene Daten nutzen (wie beispielsweise Fingerprint), mit hoher Wahrscheinlichkeit für die Zwecke der alleinigen Zeiterfassung nicht datenschutzkonform sein werden.

Guido Zander: Du hast Compliance angesprochen. Ab welchem Zeitpunkt ist denn nun die Arbeitszeiterfassung umzusetzen und was droht bei Missachtung?

Sebastian Maiß: Aus der Pressemitteilung des BAG folgt, dass die Arbeitszeiterfassung aus dem ArbSchG folgt. Dann ist diese ab sofort verbindlich umzusetzen. Aber auch hier kann ich leicht entwarnen. Denn wie bereits ausgeführt, haben Arbeitgeber bei der Umsetzung von Maßnahmen nach dem ArbSchG einen großen Ermessensspielraum. Ich halte es daher derzeit für ausgeschlossen, dass bei einer Missachtung ein Bußgeldverfahren für Arbeitgeber droht. Denn ein Verstoß gegen die von dem BAG zitierte Vorschrift des § 3 Abs. 2 ArbSchG ist für sich genommen nicht bußgeldbewährt. Es müsste schon eine Behörde eine Anordnung zur Arbeitszeiterfassung treffen, gegen die ein Arbeitgeber dann verstößt. Erst dann ist ein Bußgeld denkbar.

Guido Zander: Jetzt nehmen wir einmal an, dass die verpflichtende Arbeitszeiterfassung kommt. Könnten dann Mitarbeiter sich nicht einfach weigern, ihre Zeiten zu erfassen?



Guido Zander ist Geschäftsführender Partner bei der SSZ Beratung und hat in über 25 Jahren deutlich mehr als 200 Kunden branchenübergreifend vom Mittelständler bis zum Großkonzern im Thema Arbeitszeit beraten.



Dr. Sebastian Maiß ist Fachanwalt für Arbeitsrecht und Partner bei michels.pmks Rechtsanwälte Partnerschaft in Düsseldorf. Er verfügt über mehr als 15 Jahre Expertise in sämtlichen Bereichen des Arbeitsrechts.

Sebastian Maiß: Nein. Denn das ArbSchG ist zwingendes Recht, auf das die Arbeitnehmer nicht selbst verzichten können. So kurios es sich vielleicht anhört: Weigert sich ein Arbeitnehmer, seine Arbeitszeit (wie auch immer) zu erfassen, müssten Arbeitgeber hiergegen vorgehen, was bis zu einer Abmahnung reichen kann. Argumentieren müssten Arbeitgeber aus dem Blickwinkel der Compliance, da die Geschäftsführer für die Einhaltung des Arbeitsschutzes verantwortlich bleiben und geeignete Maßnahmen zur Umsetzung treffen müssen.

Guido Zander: Kurios. Und umgekehrt: Könnten Mitarbeiter bereits jetzt ei-

ne Arbeitszeiterfassung einfordern?

Sebastian Maiß: Ja. Das ist grundsätzlich denkbar. Denn die Umsetzung des Arbeitsschutzes ist eine Hauptpflicht des Arbeitgebers, die der Arbeitnehmer einfordern kann (§ 618 BGB). Allerdings ist derzeit ja noch unklar, wie eine Erfassung der Arbeitszeit erfolgen muss, so dass Arbeitgeber Arbeitnehmer mit solchen Aufforderungen derzeit noch verströten können. Ich vermute, dass Arbeitnehmer dies gerade in gestörten Arbeitsbeziehungen zunehmend fordern werden, beispielsweise als „Verstärker“ zu Überlastungsanzeigen.

Guido Zander: Vielen Dank, lieber Sebastian, für dieses ausführliche und erhellende Gespräch!

Haben Sie Fragen zur Arbeitszeitgestaltung, Schicht- oder Personaleinsatzplanung?

Wenden Sie sich gerne direkt an uns, per Email

info@ssz-beratung.de

oder rufen Sie an unter:

+49. 89. 437 37-259.

Aktuelle Veranstaltungen von und mit SSZ Beratung

Webinar „Mitarbeiterbindung durch mehr Autonomie“

Von der Theorie zur Praxis, Psychologin trifft Arbeitszeitexperten

Die Bedürfnisse der Mitarbeitenden und der Arbeitsmarkt haben sich verändert. Viele Unternehmen reagieren mit New-Work-Strategien auf diese veränderte Umwelt. Aber was ist das überhaupt, New Work, und verlieren wir durch mehr Autonomie nicht zunehmend die Kontrolle?

Lotte Bock, Psychologin und Inhaberin von vollere.de, und Guido Zander, Arbeitszeitexperte und geschäftsführender Gesellschafter der SSZ Beratung, informieren zum Thema Arbeitsunzufriedenheit, Unternehmensstrukturen und die Bedeutung individueller Wünsche der Mitarbeitenden.

Wir zeigen auf, wie Sie die Zufriedenheit im Unternehmen steigern und somit Mitarbeitende langfristig an Ihr Unternehmen binden. In dieser Stunde führen wir Sie vom theoretischen Konzept bis hin zur praktischen Umsetzung.

Um das Konzept des autonomen Mitarbeitenden digital umzusetzen, stellen Maria Siepers und Dennis Bachem Lösungswege mit der HCM Software Dayforce von Ceridian vor.

Veranstalter: SSZ Beratung, vollere.de, Ceridian Dayforce

23.09.2022, 11:00 - 12:00 Uhr

Kostenfreie Anmeldung zum Webinar: [hier](#)

Online-Seminar „Flexible Schichtplangestaltung“

08.12.2022, 09:00 - 17:00 Uhr

Veranstalter: Forum Institut

Informationen und Anmeldung zum Seminar: [hier](#)