

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b> .....	V
<b>Kapitel 1</b>	
<b>Einleitung</b> .....	1
1. Die Erwartungen an die Arbeitszeitgestaltung sind sehr unterschiedlich .....	1
2. Der Gegensatz zwischen „Zeitorientierung“ und „Ergebnisorientierung“ .....	1
3. Ursachen von Zeitorientierung .....	6
4. Exkurs zur Gleitzeit .....	10
5. Wie kommt man von der Zeit- zur Ergebnisorientierung? .....	11
6. Arbeitsumverteilung und Produktivitätssteigerung .....	13
7. Von der „Vollzeit“ zur Wahlarbeitszeit: ein Weg zu höherer Produktivität und mehr Beschäftigung? .....	15
8. Arbeitsumverteilung – Entlastung des Arbeitsmarktes? .....	23
9. Arbeitszeitgestaltung und Gruppenarbeit .....	25
10. Rechtliche Grundlagen flexibler Arbeitszeitgestaltung .....	30
11. Arbeitswissenschaftliche Empfehlungen zur Gestaltung von Schichtarbeit ...	33
<b>Kapitel 2</b>	
<b>Schicht- und Dienstplangestaltung in Produktion und Dienstleistung</b> .....	37
1. Ermittlung des Besetzungsbedarfs – die Leitfragen .....	38
2. Arbeitszeit-Grundmodelle und „Flexi-Spielregeln“ .....	41
3. Grundformen der Entkopplung von Besetzungszeit, Besetzungsstärke und Arbeitszeit .....	42
4. Grundformen auf Basis einer Kombination mehrerer Arbeitszeitmuster .....	44
5. Grundformen auf Basis eines Arbeitszeitmusters .....	44
6. Bestimmung von Netto- und Brutto-Besetzungszahl .....	46
7. Berücksichtigung von Abwesenheitszeiten bei der Konstruktion von Arbeitszeitsystemen .....	47
8. Berechnung der durchschnittlichen Anwesenheitsquote .....	48
9. Ermittlung eines geeigneten Besetzungsverhältnisses .....	50
10. Schicht- und Dienstplankonstruktion .....	52
11. Einschichtbetrieb .....	55
12. Zweischichtbetrieb .....	62
13. Dreischichtbetrieb .....	77
14. Vollkonti-Betrieb .....	88
15. Systematische Dienstplangestaltung bei hoher Besetzungsstärkedifferenzierung .....	108
16. Ist eine EDV-gestützte Personaleinsatzplanung hilfreich? .....	130

## VIII Inhaltsverzeichnis

### Kapitel 3

#### Arbeitszeitgestaltung bei erweiterten Besetzungszeiten im Dienstleistungsbereich

- |   |     |
|---|-----|
| 1. Klassische Rolliersysteme: Grenzen und Weiterentwicklungen | 131 |
| 2. Bauklotz-/Modulsysteme                                     | 139 |

### Kapitel 4

#### Arbeitszeitmodelle für Büro und Verwaltung

- |   |     |
|---|-----|
| 1. Gleitzeit: Keimzelle, aber auch Irrweg der Arbeitszeitflexibilisierung   | 149 |
| 2. Gleitzeit ohne Kernzeit: die variable Arbeitszeit                        | 152 |
| 3. Zeitkonten: Zentrales Steuerungselement in flexiblen Arbeitszeitsystemen | 156 |
| 4. Langzeit- und Lebensarbeitszeitkonten                                    | 161 |
| 5. Flexible Standard-Arbeitszeit  | 165 |
| 6. Orientierungsarbeitszeit   | 172 |
| 7. „Desk Sharing“: Mehrfachbesetzung (auch) von Büro-Arbeitsplätzen         | 175 |

### Kapitel 5

#### Flexible Jahresarbeitszeitmodelle

- |  |     |
|--|-----|
| 1. Gestaltung von Jahresarbeitszeit-Systemen | 179 |
| 2. Praxisbeispiele                           | 181 |

### Kapitel 6

#### Hochflexible Arbeitszeitmodelle

- |  |     |
|--|-----|
| 1. Flexibilitätsanforderungen an die Personaleinsatzplanung                                    | 191 |
| 2. Flexible Arbeitszeitmodelle ohne Jahresbezug  | 196 |
| 3. Flexible Arbeitszeitmodelle mit Anpassung der vertraglichen Arbeitszeit an die Auftragslage | 203 |
| 4. Kurzfristige Arbeitszeitflexibilität  | 207 |
| 5. Verrechnung von Abwesenheitszeiten bei flexibler Arbeitszeitgestaltung                      | 211 |
| 6. Die Abgrenzung von Überstunden bzw. Mehrarbeit bei flexibler Arbeitszeit                    | 215 |
| 7. Sozialverträgliche Gestaltung von Arbeit auf Abruf  | 216 |
| 8. Einsatzflexibilität   | 217 |

### Kapitel 7

#### Umsetzung betrieblicher Arbeitszeitmodelle

- |   |     |
|---|-----|
| 1. Die Aufgaben der Geschäftsleitung                      | 220 |
| 2. Die Mitbestimmung des Betriebs- bzw. Personalrats      | 221 |
| 3. Die Einbeziehung der Mitarbeiter                       | 223 |
| 4. Die Rolle der unmittelbaren Führungskräfte             | 231 |
| 5. Die sieben Phasen des Arbeitszeit-Innovationsprozesses | 233 |

Ausgewählte Literatur 243

Stichwortverzeichnis 245

Die Autoren 249