

Inhaltsverzeichnis

Vorwort – von Thomas Sattelberger	11
Vorwort – von Cawa Younosi	15
Warum dieses Buch?	17
Erster Teil: 4-Tage-Woche	19
1 Typologie: Wie eine 4-Tage-Woche gestaltet sein kann	21
1.1 Typ 1: Arbeitszeitverdichtung bei vollem Lohnausgleich	21
1.2 Typ 2: Arbeitszeitreduktion mit vollem Lohnausgleich	22
1.3 Typ 3: Arbeitszeitreduktion ohne Lohnausgleich	23
1.4 Mischformen	23
2 Welche Voraussetzungen Unternehmen mitbringen sollten	25
2.1 Voraussetzung 1: Bedarfstyp	25
2.2 Voraussetzung 2: Öffnungs- bzw. Betriebszeit	28
2.3 Voraussetzung 3: Schweregrad der Tätigkeit	29
2.4 Voraussetzung 4: Ausgangsproduktivität der Unternehmen	30
2.5 Voraussetzung 5: Profitabilität der Unternehmen	31
2.6 Voraussetzung 6: Höhe der Wochenarbeitszeit	32
2.7 Voraussetzung 7: Größe des Unternehmens	32
2.8 Voraussetzung 8: Wettbewerbssituation	33
3 Auswirkungen der 4-Tage-Woche	37
3.1 Auswirkungen auf die Produktivität der Mitarbeiter	37
3.2 Auswirkungen auf die Mitarbeiterzufriedenheit	38
3.3 Auswirkung auf die Krankenquote	39
3.4 Auswirkungen auf die Arbeitgeberattraktivität	40
3.5 Auswirkungen angesichts des Fachkräftemangel	41
3.6 Auswirkungen auf die Erwerbsquote von Frauen	42
3.7 Auswirkungen auf den Energiebedarf	43
Zweiter Teil: Studien	45
4 Die Studienlage zur 4-Tage-Woche	47
4.1 Studie 1: Microsoft Japan	47
4.2 Studie 2: Island	49
4.3 Studie 3: UK-Studie	57

5 Fazit der Studienlage	65
Dritter Teil:	
Alternativen zur 4-Tage-Woche	67
6 Arbeitszeitflexibilisierung als Alternative zur 4-Tage-Woche	69
6.1 Arbeitsflexibilisierung als strategische Maßnahme in Zeiten von Fachkräfte- mangel	69
6.2 Warum die 4-Tage-Woche im Schichtbetrieb schwerer umzusetzen ist als in ad- ministrativen Bereichen	73
6.3 Die aktuelle Lage im Schichtbetrieb	76
6.3.1 Üblicher 3-Schicht-Plan	76
6.3.2 Vollkontiplan mit kurzen Wechseln	79
6.3.3 Beispiele: Wie Sie Flexibilität, Menschlichkeit und Ökonomie vereinen	81
6.4 Arbeitszeitverkürzung als Basis für Arbeitszeitflexibilisierung	83
6.4.1 Lücken sind Voraussetzung für Flexibilität	84
6.4.2 Beispiele: Warum 35 Stunden mehr Flexibilität und Stabilität bedeuten	84
6.5 Flexibilität schlägt One-Size-Fits-All	86
7 So flexibilisieren Sie Arbeitszeiten richtig	89
7.1 Parameter der Arbeitszeitflexibilisierung	89
7.1.1 Gestaltungsparameter 1: Dauer und Lage der Arbeitszeit	90
7.1.2 Gestaltungsparameter 2: Wünsche und Verfügbarkeit der Mitarbeiter berück- sichtigen	90
7.1.3 Gestaltungsparameter 3: Ankündigungsfrist für einen Schicht- oder Dienstplan ..	90
7.1.4 Gestaltungsparameter 4: Langfristige Flexibilität	91
7.2 Vorgehen bei der Arbeitszeitflexibilisierung	91
7.2.1 Schritt 1: Analyse der Wünsche, Bedürfnisse und des Bedarfs	92
7.2.2 Schritt 2: Konzeption, Zielmodell und Umsetzung in mehreren Phasen	94
7.2.3 Schritt 3: Pilotierung und Umsetzung	95
7.3 Technik als Basis für Arbeitszeitflexibilisierung	97
7.3.1 Workforce-Management-Systeme	97
7.3.2 Weiterreichende Automatisierung von Anlagen	97
7.3.3 Arbeit menschlicher machen	98
8 Arbeitszeitflexibilisierung in der Praxis	99
8.1 Praxisbeispiel 1: Arbeitszeitflexibilisierung durch Arbeitszeitverkürzung (branchenübergreifend)	100
8.2 Praxisbeispiel 2: 5-Stunden-Tag (Wissensarbeit)	101
8.3 Praxisbeispiel 3: SSZ-Modell (Wissensarbeit)	104
8.4 Praxisbeispiel 4: Flexshift-Work© by SSZ Beratung (operativer Bereich)	106
8.5 Praxisbeispiel 5: Flexible Arbeitszeit mit Fertigungsinseln (operativer Bereich) ..	107

8.6	Praxisbeispiel 6: Flexible Ein- oder Zweischichtarbeit (operativer Bereich)	109
8.7	Praxisbeispiel 7: 4,x-Tage-Woche (Handwerk bzw. Saisonbetrieb)	111
8.8	Praxisbeispiel 8: Flexible Arbeitszeit (Pflegedienst)	112
8.9	Praxisbeispiel 9: Saison-Flex-Modell© by SSZ Beratung (Call-Center)	112
9	Fazit	115
Anhang		119
	Über den Autor	121
	Danksagung	122
	Literaturverzeichnis	123
	Stichwortverzeichnis	125