

# Flexible Schichtplangestaltung in der Produktion

So reagieren Sie schnell auf Auslastungsschwankungen  
und wechselnde Personalbesetzung

## Sie lernen, wie Sie

- Schicht-, Dienst- und Einsatzpläne bedarfsgerecht sowie demografiefest gestalten
- Unter- wie Überbesetzungen gezielt vermeiden
- Schichtpläne aus der Personalbedarfsermittlung entwickeln
- Entscheidungen für den 3-, 4-, 5- oder 6-Schichtbetrieb im Vollkontibetrieb richtig treffen
- „Pufferkonten“ zum Abfedern von Beschäftigungseinbrüchen einbauen
- Zeitkonten und Langzeitkonten richtig gestalten

## Begeisterte Teilnehmer über das Seminar:

- ◆ „*Sehr informativ, hat mir neue Betrachtungsweisen eröffnet.*“ H. Rieger, e-shelter facility services GmbH
- ◆ „*Ein absolutes Muss für Führungskräfte.*“ M. Kuhn, LAKAL GmbH
- ◆ „*Vielseitiger Querschnitt durch das komplexe Thema Arbeitszeitorganisation.*“ Dr. U. Günther, REHAU AG + Co

Bitte wählen Sie Ihren Termin:

11. und 12. Juni 2013 in Düsseldorf

3. und 4. Juli 2013 in Frankfurt/M.

30. und 31. Juli 2013 in München

Ihr Arbeitszeitexperte:



Dr. Andreas Hoff  
**Dr. Hoff Arbeitszeitsysteme**

Exklusiv aus der Praxis:



Tanja Daum  
**GEALAN Fenster-Systeme GmbH**



Heiner Opdenfeld  
**Bonduelle Deutschland GmbH**

Marc Groenninger  
**BMW Group**

## Ihr Nutzen

- ✓ Sie beurteilen und gestalten Schichtpläne
- ✓ Sie lernen Planungsfallen zu vermeiden
- ✓ Sie entwickeln wirtschaftliche Schichtpläne zum besseren Umgang mit Krisen

## So gestalten Sie Ihre Schichtpläne einfach und flexibel



Ihr Seminarleiter:  
Dr. Andreas Hoff  
**Dr. Hoff Arbeitszeitsysteme**, Berlin

Empfang mit Kaffee und Tee,  
Ausgabe der Seminarunterlagen **ab 8.45 Uhr**

### 9.30 Begrüßung durch den Seminarleiter

- Kurze Vorstellung der Teilnehmer
- Darstellung des geplanten Seminarinhalts und Abgleich mit Ihren Erwartungen als Teilnehmer

### 9.45 Grundlagen flexibler Arbeitszeitgestaltung

- Das Zieldreieck: Verbesserung von Kundenorientierung, Wirtschaftlichkeit und Mitarbeiterorientierung
- Flexibler Tagesdienst versus Schichtplan – Dienstplan – Einsatzplanung: Wann Sie welches Verfahren einsetzen
- Was flexible Arbeitszeitgestaltung zu Kostensenkung und Ertragssteigerung beitragen kann
- Mit kurzfristigem Personalausfall umgehen
- Grenzen der Arbeitszeit-Flexibilisierung
- Zwingend erforderlich: Gestaltungsspielräume für Ihre Mitarbeiter

11.15 Kaffee- und Teepause

### 11.30 Die wichtigsten rechtlichen Rahmenbedingungen

- Höchstarbeitszeiten, Mindestpausen- und -ruhezeiten sowie Grenzen der Sonn- und Feiertagsarbeit gemäß Arbeitszeitgesetz
- Tarifvertragliche Bestimmungen zur Schichtarbeit – am Beispiel des MTV Chemische Industrie und des bayerischen Metall-Tarifvertrags
- Arbeitsbereitschaft – Bereitschaftsdienst – Rufbereitschaft: Diese Instrumente sinnvoll nutzen
- Reichweite der Mitbestimmung
- Die zeitliche Bewertung von Ausfallzeiten: Ausfall- oder Durchschnittsprinzip?
- Ermittlung des Urlaubsanspruchs bei ungleichmäßiger Verteilung der Arbeitszeit

### 12.15 Der Weg zum einfachen flexiblen Schichtsystem (Teil I)

- Ermittlung des Personalbedarfs als Grundlage – mit und ohne Berücksichtigung von Ausfallzeiten
- Entscheidung über die Zahl der Schichtteams: Wenige „große“ oder mehrere „kleine“ Teams?
- Schichtplan-Entwicklung unter Berücksichtigung arbeitswissenschaftlicher Empfehlungen und der demografischen Entwicklung
- Vor- und Nachteile von 12-Stunden-Systemen
- Grundverteilung der Vertragsarbeitszeiten als Basis der Zeitkontenführung

13.00 Business Lunch

### 14.15 Der Weg zum einfachen flexiblen Schichtsystem (Teil II)

- Optionen der Flexibilisierung von Schichtsystemen, insbesondere:
  - Ab- und Ansage von Schichten
  - Einbau von „Zeitfenstern“
  - Zeitweise Arbeitszeitverlängerung bzw. -verkürzung

15.30 Kaffee- und Teepause

### 15.45 Spezialfragen flexibler Schichtplangestaltung

- Dienst- oder Einsatzplan als Alternative oder Ergänzung zum Schichtplan
  - Die Entwicklung von Diensten aus bedarfsgerechten Tagesbesetzungsprofilen
  - „Flexi-Dienste“ zur kurzfristigen Anpassung
- „Vertrauensarbeitszeit“ im Schichtbetrieb
- Selbststeuerungs-Optionen für die Mitarbeiter

17.15 Zusammenfassung und Gelegenheit für Ihre offen gebliebenen Fragen

ca. 17.30 Ende des ersten Seminartages, anschließend Get-Together

### Get-Together

Ausklang des ersten Seminartages in informeller Runde. **Management Circle** lädt Sie zu einem kommunikativen Umtrunk ein. Entspannen Sie sich in angenehmer Atmosphäre und vertiefen Sie Ihre Gespräche mit Referenten und Teilnehmern.

# Ihr Leitfaden für die Umsetzung neuer Schichtsysteme in der Praxis

Ihr Seminarleiter:  
Dr. Andreas Hoff

## 9.00 Es geht weiter

- Begrüßung durch den Seminarleiter
- Rückblick auf den 1. Tag
- Dauernacht-, Dauertag- und Wochenendschichten
- Schichtsysteme für den Saisonbetrieb
- Altersgerechte Arbeitszeitgestaltung im Schichtbetrieb: Individualisierung als Schlüssel

10.30 Kaffee- und Teepause

## 10.45 Das Schichtplanmodell der Bonduelle Deutschland GmbH: Prozess-Steuerung in der Ultrafrische

Praxisbericht in  
Düsseldorf

- Herausforderungen ultrafrischer Lebensmittel
- Planungsprozesse
- Produktion und Logistik
- Flexible Personalplanung und -steuerung



Heiner Opdenfeld  
Werkleiter,  
**Bonduelle Deutschland GmbH**,  
Straelen

## Einführung eines 12-Stunden-Schichtsystems bei der Gealan Fenstersysteme GmbH

Praxisbericht in  
Frankfurt/M.

- Schilderung der vorherigen Situation – warum das Schichtsystem umgestellt werden sollte
- Vorgehen bei der Einführung der 12-Stunden-Schichten in den einzelnen Bereichen
- Feedback der Mitarbeiter vor und nach der Umsetzung des neuen Schichtsystems



Tanja Daum  
Gruppenleiterin Personal,  
**GEALAN Fenster-Systeme GmbH**,  
Oberkotzau

## Flexibilisierung der Arbeitszeit: eine Kombination aus Modellen und Bausteinen

Praxisbericht in  
München

- Flexibilität kann durch unterschiedliche Maßnahmen erreicht werden; durch Kombination verstärkt sich die Wirkung
- Hintergründe und Zielsetzung des Flexibilitätsbaukastens
- Merkmale des Flexibilitätsbaukastens
- Vorteile für Mitarbeiter und Unternehmen

Marc Groeninger  
Leiter Arbeitszeitsysteme,  
**BMW Group**,  
München

12.30 Business Lunch

## 13.45 Zeitkonten, Pufferkonten und Langzeitkonten

- Abgrenzung der einzelnen Konten-Typen
- Gestaltungsempfehlungen für Zeitkonten: Ampel-Steuerung als Grundprinzip
- Der zusätzliche Einbau von Pufferkonten zum Abfedern von Beschäftigungseinbrüchen
- Langzeit- und Lebensarbeitszeitkonten: pro und contra

15.30 Kaffee- und Teepause

## 15.45 Hinweise zur Umsetzung flexibler Schichtsysteme

- Geschäftsleitung, Führungskräfte, Mitarbeiter, Betriebsrat – wen Sie wann im Umstellungsprozess wie beteiligen
- Typische Widerstände – und der Umgang hiermit

17.15 Schlussrunde mit der Möglichkeit, offen gebliebene oder vertiefende Fragen zu stellen

ca. 17.30 Ende des Seminars

## AUCH ALS INHOUSE TRAINING

Zu diesen und allen anderen Themen bieten wir auch **firmeninterne Schulungen** an. Ich berate Sie gerne, rufen Sie mich an.



Larissa Bende  
Tel.: 0 61 96/47 22-608  
E-Mail: [larissa.bende@managementcircle.de](mailto:larissa.bende@managementcircle.de)  
[www.managementcircle.de/inhouse](http://www.managementcircle.de/inhouse)



### Warum dieses Seminar wichtig für Sie ist

Sie müssen auf **wechselnde Kundenanforderungen immer kurzfristiger** reagieren? Unterschiedliche Personalverfügbarkeit darf bei Ihnen weder zu Unter- noch zu Überbesetzungen führen? Sie erwarten künftig größere Auslastungsschwankungen? Ihre **Schichtbelegschaften altern**? Dann benötigen Sie Instrumente, die Ihnen die Gestaltung **flexibler Schichtpläne** ermöglichen.

### Was Sie hier lernen

Der Arbeitszeitexperte Dr. Andreas Hoff zeigt Ihnen, wie Sie:

- **Schichtsysteme** bedarfsgerecht **flexibilisieren**
- **alternde Schichtbelegschaften** produktiv einsetzen
- bei entsprechendem Bedarf **Langzeit-** und **Lebensarbeitszeitkonten** einbauen
- mit **Pufferkonten** Beschäftigungseinbrüche abfedern
- einen reibungslosen **vollkontinuierlichen Betrieb** 7 Tage und 24 Stunden **ermöglichen**

### So profitieren Sie

Ihre Fragen zur Gestaltung von Betriebszeit und Schichtplänen sowie Ihre Beispiele klärt Herr Dr. Hoff gerne im Seminar. Mit Hilfe von kurzen **Übungen** und anhand von **Praxisbeispielen** erhalten Sie viele **Tipps** zur Gestaltung und Entwicklung Ihres individuellen Schichtsystems. Sie bekommen zudem alle erforderlichen Informationen im Hinblick auf die **gesetzlichen** und **tarifvertraglichen** Rahmenbedingungen. Wir garantieren Ihnen einen **hohen Praxisbezug** und stellen eine **ausführliche Seminardokumentation** für Sie zusammen.

### Sie haben noch Fragen? Gerne!

Rufen Sie mich bitte an oder schreiben Sie mir eine E-Mail. Gerne berate ich Sie persönlich und beantworte Ihre Fragen zur Veranstaltung.



*Julia Staudt*

**Julia Staudt**

Senior Projektmanagerin

Tel.: 0 61 96/47 22-619

E-Mail: [julia.staudt@managementcircle.de](mailto:julia.staudt@managementcircle.de)

### Ihre Vorteile auf einen Blick

- Perfekte Mischung aus **Theorie** und **Praxis**
- Erfahrener **Arbeitszeit-Experte** als Seminarleiter
- **Wertvolle Tipps** für Ihre tägliche Arbeit
- Intensive **Diskussionsrunden** mit dem Experten und Ihren Fachkollegen

### Tanja Daum

ist Gruppenleiterin Personal bei der **Gealan Fenster-Systeme GmbH** in Oberkotzau. Dort war sie u.a. verantwortlich für die Einführung des 12-Stunden-Schichtsystems. Nach ihrem Studium der Betriebswirtschaftslehre mit den Schwerpunkten Personal-/Führungslehre und Marketing an der Universität Bayreuth begann sie bei Gealan zunächst als Assistentin des Personalleiters und war später Personalreferentin. Tanja Daum machte eine Ausbildung zur Industriekauffrau bei der Loewe AG.

### Marc Groenninger

beschäftigt sich für die **BMW Group** seit über 10 Jahren mit dem Thema Arbeitszeit und Flexibilität. Der Fokus beschränkt sich dabei nicht auf Deutschland, sondern umfasst sämtliche Standorte des Unternehmens. Neben dem Thema Arbeitszeiten verantwortet Marc Groenninger bei der BMW Group die Themen Ideenmanagement, Führungs- und Arbeitsstrukturen. Für das Unternehmen war er neben wechselnden Funktionen im Headquarter auch in England und China tätig.

### Dr. Andreas Hoff

ist einer der führenden deutschen Arbeitszeitberater und Inhaber des Beratungsunternehmens **Dr. Hoff Arbeitszeitsysteme** in Potsdam. In den vergangenen 30 Jahren hat er über 2.000 einschlägige Beratungsprojekte quer durch die Branchen und Betriebsgrößenklassen persönlich begleitet. Er hat mehrere hundert Vorträge und Seminare gehalten und ist Autor von mehr als 200 Fachveröffentlichungen. 2003 und 2005 wurde er von der Zeitschrift personalmagazin als einer der 40 führenden Köpfe des deutschen Personalwesens benannt.

### Heiner Opdenfeld

ist Werkleiter bei der **Bonduelle Deutschland GmbH** in Straelen. Er verfügt über viele Jahre Berufserfahrung in internationalen und führenden Markenartikelunternehmen der Lebensmittelbranche. Zu seinen Tätigkeitsschwerpunkten zählen Changemanagement, Organisationsentwicklung, KVP / TPM, Innovationsprozesse und Kennzahlensysteme.

Bitte beachten Sie auch unser Seminar

## Vergütung in der Lean Production

27. und 28. Mai 2013 in München

Nähere Informationen gibt Ihnen gerne  
**Eberhard Bergmann**

Tel.: 0 61 96/47 22-700, Fax: 0 61 96/47 22-888,  
E-Mail: kundenservice@managementcircle.de

## Warum Sie dieses Seminar besuchen sollten

- Sie lernen **Ziele** und **Instrumente** moderner Schichtplangestaltung kennen.
- Sie **bewältigen Auslastungsschwankungen** sicher.
- Sie **verbessern** mit „Zeitfenstersystemen“ **Selbststeuerungsmöglichkeiten** der Mitarbeiter.
- Sie berücksichtigen die **gesetzlichen** und **tarifvertraglichen-Rahmenbedingungen**.

## Wer sollte teilnehmen?

- Führungskräfte aus der **Personalplanung, Personalbedarfs- und -einsatzplanung, Tarifwesen** und **Vergütung**
- Führungskräfte aus der **Organisationsentwicklung**
- **Arbeitszeitspezialisten**
- **Werksleiter, Produktionsleiter** und **Fertigungsleiter**
- **Betriebsräte**

## Termine und Veranstaltungsorte

### 11. und 12. Juni 2013 in Düsseldorf

hotel nikko düsseldorf, Immermannstraße 41, 40210 Düsseldorf  
Tel.: 0211/834-2110, Fax: 0211/834-2703  
E-Mail: reservation@nikko-hotel.de

### 3. und 4. Juli 2013 in Frankfurt/M.

The Westin Grand Frankfurt, Konrad-Adenauer-Straße 7,  
60313 Frankfurt/M., Tel.: 069/2981-750, Fax: 069/2981-811  
E-Mail: frankfurt.reservation@starwoodhotels.com

### 30. und 31. Juli 2013 in München

Le Meridien München, Bayerstraße 41, 80335 München  
Tel.: 089/2422-2995, Fax: 089/2422-2025  
E-Mail: reservation.munich@lemeridien.com

Für unsere Seminarteilnehmer steht im jeweiligen Tagungshotel ein begrenztes Zimmerkontingent zum Vorzugspreis zur Verfügung. Nehmen Sie die **Reservierung bitte rechtzeitig selbst direkt im Hotel** unter Berufung auf Management Circle vor.

Mit der Deutschen Bahn für € 99,- zur Veranstaltung.  
Infos unter:

[www.managementcircle.de/bahn](http://www.managementcircle.de/bahn)



## Über Management Circle



Als anerkannter Bildungspartner und Marktführer im deutschsprachigen Raum vermittelt Management Circle **WissensWerte** an Fach- und Führungskräfte. Mit seinen 200 Mitarbeitern und jährlich etwa 3000 Veranstaltungen sorgt das Unternehmen für berufliche Weiterbildung auf höchstem Niveau. Weitere Infos zur **Bildung für die Besten** erhalten Sie unter [www.managementcircle.de](http://www.managementcircle.de)

## So melden Sie sich an

Bitte einfach die Anmeldung ausfüllen und möglichst bald zurücksenden oder per Fax, Telefon oder E-Mail anmelden. Sie erhalten eine Bestätigung, sofern noch Plätze frei sind – andernfalls informieren wir Sie sofort. Die Anmeldungen werden nach Reihenfolge der Eingänge berücksichtigt.

Die Teilnahmegebühr für das zweitägige Seminar beträgt inkl. Business Lunch, Erfrischungsgetränken, Get-Together und der Dokumentation € 1.995,-. Nach Eingang Ihrer Anmeldung erhalten Sie eine Anmeldebestätigung und eine Rechnung. Sollten mehr als zwei Vertreter desselben Unternehmens an der Veranstaltung teilnehmen, bieten wir **ab dem dritten Teilnehmer 10% Preisnachlass**. Bis zu zwei Wochen vor Veranstaltungstermin können Sie kostenlos stornieren. Danach oder bei Nichterscheinen des Teilnehmers berechnen wir die gesamte Teilnahmegebühr. Die Stornierung bedarf der Schriftform. Selbstverständlich ist eine Vertretung des angemeldeten Teilnehmers möglich. Alle genannten Preise verstehen sich zzgl. der gesetzlichen MwSt.

## Flexible Schichtplangestaltung in der Produktion

Ich/Wir nehme(n) teil am:

4500

11. und 12. Juni 2013 in Düsseldorf

06-74999

3. und 4. Juli 2013 in Frankfurt/M.

07-75000

30. und 31. Juli 2013 in München

07-75001

1 Name/Vorname

Position/Abteilung

2 Name/Vorname

Position/Abteilung

3 Name/Vorname

Position/Abteilung

Firma

Straße/Postfach

PLZ/Ort

Telefon/Fax

@ E-Mail

Datum

Unterschrift

Ansprechpartner/in im Sekretariat:

Anmeldebestätigung bitte an:

Abteilung

Rechnung bitte an:

Abteilung

Mitarbeiter:  BIS 100  100-200  200-500  500-1000  ÜBER 1000

## Datenschutzhinweis

Die Management Circle AG und ihre Dienstleister (z.B. Lettershops) verwenden die bei Ihrer Anmeldung erhobenen Angaben für die Durchführung unserer Leistungen und um Ihnen Angebote zur Weiterbildung auch von unseren Partnerunternehmen aus der Management Circle Gruppe per Post zukommen zu lassen. Unsere Kunden informieren wir außerdem telefonisch und per E-Mail über unsere interessanten Weiterbildungsangebote, die den vorher von Ihnen genutzten ähnlich sind. Sie können der Verwendung Ihrer Daten für Werbezwecke selbstverständlich jederzeit gegenüber Management Circle AG, Postfach 56 29, 65731 Eschborn, unter [datenschutz@managementcircle.de](mailto:datenschutz@managementcircle.de) oder telefonisch unter 06196/4722-500 widersprechen oder eine erteilte Einwilligung widerrufen.

## Anmeldung/Kundenservice

Telefon: +49 (0) 61 96/47 22-700

Fax: +49 (0) 61 96/47 22-999

E-Mail: [anmeldung@managementcircle.de](mailto:anmeldung@managementcircle.de)

Internet: [www.managementcircle.de/06-74999](http://www.managementcircle.de/06-74999)

Postanschrift: **Management Circle AG**  
Postfach 56 29, 65731 Eschborn/Ts.

Telefonzentrale: +49 (0) 61 96/47 22-0

