



# Fraunhofer

IAO

FRAUNHOFER-INSTITUT FÜR  
ARBEITSWIRTSCHAFT UND ORGANISATION IAO

SEMINAR


# PERSONALEINSATZ UND SCHICHTBETRIEB FLEXIBILISIEREN

*Schichtbetrieb resilient, effizient und attraktiv gestalten*

Stuttgart-Echterdingen, 26.-27. Januar 2021 | 3.-4. März 2021



## VORWORT



Instabile Märkte, Konjunkturrisiken und Absatzeinbrüche sind für viele Unternehmen derzeit – leider – harte Realität. Nicht erst seit dem Ausbruch von COVID-19 stehen Unternehmen vor der Herausforderung, ihre Personalstrategie neu auszurichten. Schon lange war klar: Die nächste große Absatzkrise kommt – die Frage war nur, wann genau?

Unsere Expert\*innen empfehlen Unternehmen, Konzepte und Strategien für einen flexiblen Personaleinsatz zu definieren, die Resilienz und sichere Beschäftigung mit Produktivität und Flexibilität sowie attraktiven Arbeitszeiten verbinden. Damit lassen sich kurzfristige Kapazitätsspitzen jederzeit bewältigen und zugleich Turbulenzreserven für Krisen aufbauen.

Für Unternehmen stellt sich nun die Frage: Wie viel Flexibilität braucht es? Welche Instrumente sind die richtigen für den eigenen Betrieb? Wie sieht die Vorgehensweise aus, um das eigene Unternehmen produktiv, wettbewerbsfähig und krisensicher für die Zukunft aufzustellen?

Im Seminar lernen die Teilnehmer\*innen, ihre Flexibilitätsbedarfe richtig einzuschätzen, passende Flexibilitätsinstrumente auszuwählen sowie flexible Beschäftigungsformen mit attraktiven Arbeitszeiten, ergonomischen Schichtmodellen und reaktions-schnellen Einsatzstrategien zu kombinieren. Mit diesem Rüstzeug können die Teilnehmenden anschließend eine nachhaltige und resiliente Flexibilitätsstrategie entwickeln. Unsere erfahrenen



Experten zeigen erprobte Lösungen und Best-Practice-Beispiele aus der bewährten Praxis, die in führenden Unternehmen bei der Gestaltung maßgeschneiderter Flexibilitätsstrategien zum Einsatz kommen.

Der Weg aus der aktuellen Krise ist der beste Anlass, derartige Konzepte jetzt mit dem Betriebsrat zu verhandeln und neue, zukunftsfeste Betriebsvereinbarungen zum flexiblen Personaleinsatz abzuschließen.

Wir freuen uns, Sie in Stuttgart zu begrüßen!

Freundliche Grüße

Ihre Seminarleiter

Dr.-Ing. Stefan Gerlach

Dr.-Ing. Moritz Hämmerle

## PROGRAMM

### ERSTER TAG: ANFORDERUNGEN, STRATEGIEN, VORGEHEN

**8.00 Uhr** Eintreffen und Registrierung

**8.30 Uhr** Einführung und Motivation

- | Begrüßung und Einführung in das Seminar
  - | Motivation für einen flexiblen Personaleinsatz
- Dr.-Ing. Moritz Hämmerle, Fraunhofer IAO*

**9.15 Uhr** Flexibler Personaleinsatz – Anforderungen

- | Mit kurzfristiger Flexibilität Kapazitätsspitzen ausgleichen
- | Mit langfristiger Vorsorge volatilen Märkten und Konjunkturzyklen begegnen
- | Mitarbeiter\*innen durch attraktive Arbeitszeitmodelle motivieren

*Dr.-Ing. Stefan Gerlach, Fraunhofer IAO*

**10.00 Uhr** Flexibler Personaleinsatz – Best-Practice-Beispiele

- | Wie erfolgreiche Unternehmen ihren flexiblen Personaleinsatz gestalten
- | Typische Fehler aus der Praxis vermeiden

*Dr.-Ing. Moritz Hämmerle, Fraunhofer IAO*

**10.45 Uhr** Kaffeepause

**11.00 Uhr**    **Flexibilitätsstrategien – Bausteine**  
| Flexibilitätsmechanismen und -instrumente  
| Handlungsfelder und Wirkungsdimensionen  
*Dr.-Ing. Stefan Gerlach, Fraunhofer IAO*

**11.45 Uhr**    **Flexibilitätsstrategien – Vorgehen**  
| Herangehensweise und Leitlinien  
| Anforderungen und Zielsetzung aufstellen  
| Strukturierte Workshops und Arbeitsgruppen  
*Dr.-Ing. Moritz Hämmerle, Fraunhofer IAO*

**12.30 Uhr**    **Mittagspause**

**13.30 Uhr**    **Übung: Herausforderungen erkennen**  
Eigene Marktanforderungen bestimmen  
*Dr.-Ing. Stefan Gerlach, Fraunhofer IAO*

**14.15 Uhr**    **Einsatzregeln vereinbaren**  
| Reaktionszeiten festlegen  
| Arbeitszeitkonten einsetzen  
| Eskalationsregeln vereinbaren  
*Dr.-Ing. Stefan Gerlach, Fraunhofer IAO*

**15.00 Uhr**    **Kaffeepause**

**15.15 Uhr**    **Übung: Flexibilitätsstrategien abstimmen**

- | Bausteine systematisch auswählen
- | Beispielhafte, konkrete Anforderungen und Fragestellungen der Teilnehmer\*innen ausarbeiten

*Dr.-Ing. Moritz Hämmerle, Fraunhofer IAO*

**16.15 Uhr**    **Zusammenfassung des Tages**

**16.30 Uhr**    **Ende des ersten Tages**

**17.30 Uhr**    **Get together mit Abendimbiss**

**8.30 Uhr**      **Langfristige Volatilität – resiliente Strukturen**

- | Krisenszenarien erkennen
- | Volatilitätsinstrumente und ihre Wirkung

*Dr.-Ing. Moritz Hämmerle, Fraunhofer IAO*

**9.15 Uhr**      **Kurzfristige Flexibilität – unternehmens-  
spezifische Anforderungen**

- | Einflussgrößen und Randbedingungen
- | Flexibilitätsszenarien erkennen
- | Flexibilitätsinstrumente und ihre Wirkung
- | Übung: Anforderung der eigenen Prozesse

*Dr.-Ing. Moritz Hämmerle, Fraunhofer IAO*

**10.00 Uhr**      **Kurzfristige Flexibilität – betriebliche  
Lösungsmuster**

- | Verfügungsschichten
- | Einbringschichten
- | Stand-by-Schichten

*Dr.-Ing. Stefan Gerlach, Fraunhofer IAO*

**10.45 Uhr**      **Kaffeepause**

**11.00 Uhr**    **Kurzfristige Flexibilität – personelle Lösungsmuster**

- | Betriebszeiten und Vertragszeiten entkoppeln
- | Personelle Reservekapazitäten vorsehen
- | Rotation und Austausch üben

*Dr.-Ing. Moritz Hämmerle, Fraunhofer IAO*

**11.45 Uhr**    **Attraktive Arbeit – Lösungsmuster für agile Arbeit**

- | Zielkonflikte verdeutlichen
- | Zeitsouveränität und Konditionssouveränität

*Dr.-Ing. Stefan Gerlach, Fraunhofer IAO*

**12.30 Uhr**    **Mittagspause**

**13.15 Uhr**    **Attraktive Arbeit – Smartphone statt Stechuhr!**

- | Wer kommt wann: Arbeitseinsätze abstimmen
- | Belastungen verteilen, Zeitkonten nivellieren
- | Schnelle Steuerung: die KapaflexCy-App

*Dr.-Ing. Stefan Gerlach, Fraunhofer IAO*



**14.00 Uhr**    **Praxisbeispiele**

| Vorstellung ausgewählter Lösungen

*Dr.-Ing. Stefan Gerlach, Fraunhofer IAO*

**14.45 Uhr**    **Kaffeepause**

**15.00 Uhr**    **Ihr Weg zur maßgeschneiderten Strategie**

| Stakeholder gezielt ansprechen

| Übung: Eigene erste Schritte entwickeln

*Dr.-Ing. Moritz Hämmerle, Fraunhofer IAO*

**15.45 Uhr**    **Zusammenfassung des Seminars**

**16.00 Uhr**    **Ende der Veranstaltung**



**Dr.-Ing. Stefan Gerlach** ist Experte, Berater und Coach für Industrie 4.0 und schlanke Produktion. Beide Konzepte nutzt er, um für Unternehmen in operativen Bereichen von Produktion, Logistik und Dienstleistung den Personaleinsatz zu flexibilisieren. Seit 1990 ist er wissenschaftlicher Mitarbeiter am Fraunhofer IAO und verantwortet den Bereich »Produktionsmanagement«. Aktuell bildet die Gestaltung von Strategien und Rahmenbedingung für einen flexiblen Personaleinsatz seinen Arbeitsschwerpunkt.

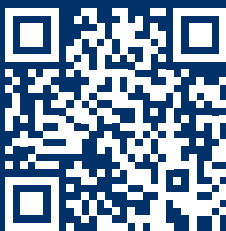
### Teilnehmendenkreis

Dieses Strategieseminar richtet sich an Mitglieder der Geschäftsleitung, Werks- und Betriebsleiter\*innen sowie Verantwortliche und leitende Mitarbeiter\*innen aus den Bereichen Betrieb und Personal. Angesprochen sind alle Unternehmen mit Schichtbetrieb, die Lösungen für eine markt- und mitarbeiterorientierte, wirtschaftliche Gestaltung des flexiblen Personaleinsatzes suchen.



**Dr.-Ing. Moritz Hämmerle** leitet den Forschungsbereich »Cognitive Engineering and Production« am Fraunhofer IAO in Stuttgart und forscht dort seit 2008 an innovativen Themen rund um die Produktion. So zeigt er in der Studie »Produktionsarbeit der Zukunft – Industrie 4.0« auf, warum Flexibilität zukünftig für die Produktion einen immer wichtigeren Wettbewerbsfaktor darstellt. Mit der »Flexi-Studie« leitete er von 2009 bis 2012 ein Vorstandsprojekt mit der Daimler AG, bei dem Strategien zur Ausrichtung der Personalflexibilität in der Produktion entwickelt und im Daimler-Konzern umgesetzt wurden.

## MEHR INFORMATIONEN ZUM SEMINAR



26.-27. Januar 2021

<https://s.fhg.de/260121-personaleinsatz>



3.-4. März 2021

<https://s.fhg.de/030321-personaleinsatz>

## NEUGIERIG GEWORDEN?



Newsletter IAO-News und IAO-Events  
[informationen.iao.fraunhofer.de](mailto:informationen.iao.fraunhofer.de)



Veranstaltungen  
[www.iao.fraunhofer.de/de/veranstaltungen](http://www.iao.fraunhofer.de/de/veranstaltungen)



IAO-Blog  
[blog.iao.fraunhofer.de](http://blog.iao.fraunhofer.de)



Twitter  
[twitter.com/iaostuttgart](https://twitter.com/iaostuttgart)



YouTube  
[youtube.com/user/FraunhoferIAO](https://youtube.com/user/FraunhoferIAO)