

# Endnoten

Alle Zitate aus den Interviews stammen aus: Schuster, S.: *Integration flexibler Arbeitszeitmodelle in Architekturbüros. Chancen und Hindernisse*. Dissertation, Technische Universität München, 2022.

- 1 Schuster, S.: *Integration flexibler Arbeitszeitmodelle in Architekturbüros. Chancen und Hindernisse*. Dissertation, Technische Universität München, 2022.
- 2 Welpe, I.M.; Brosi, P.; Schwarzmüller T.: *Digital Work Design. Die Big Five für Arbeit, Führung und Organisation im digitalen Zeitalter*. München 2018.
- 3 Eichhorst, W.; Buhlmann, F.: *Die Zukunft der Arbeit und der Wandel der Arbeitswelt*. Hrsg. vom Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit. Bonn 2015.
- 4 Wüstner, K.: *Arbeitswelt und Organisation. Ein interdisziplinärer Ansatz*. Wiesbaden 2006.
- 5 Wörwag, S.; Cloots A.: *Flexible Arbeitsmodelle für die Generation 50+. Wirkungsvolle Maßnahmen gegen den vorzeitigen Austritt aus der späten Erwerbsphase*. Wiesbaden 2018.
- 6 Schermuly, C.: *New Work. Gute Arbeit gestalten. Psychologisches Empowerment von Mitarbeitern*. 2. Aufl., Freiburg/München/Stuttgart 2019.
- 7 Rump, J.; Eilers, S.: »Arbeit 4.0. Leben und Arbeiten unter neuen Vorzeichen«. In: dies. (Hrsg.): *Auf dem Weg zur Arbeit 4.0. Innovationen in HR*. Berlin/Heidelberg, 2017, S. 3-77.
- 8 Verbrauchs- und Medienanalyse: »Frauen und Männer in Deutschland nach höchstem Schulabschluss im Vergleich mit der Bevölkerung im Jahr 2021«. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/290386/umfrage/umfrage-in-deutschland-zu-frauen-und-maennern-nach-bildungsabschluss/>.
- 9 Kümmerling, A.: *Arbeitszeiten zwischen Wunsch, Befürchtungen und Wirklichkeit*. 2023.
- 10 Kümmerling, A.: *Geschlechtsspezifische Unterschiede in den Arbeitszeiten. Fortschritt auf der einen, Stagnation auf der anderen Seite*. 2018.
- 11 Bundesagentur für Arbeit: »Blickpunkt Arbeitsmarkt. Die Arbeitsmarktsituation von Frauen und Männern 2022«. <https://statistik.arbeitsagentur.de/DE/Statischer-Content/Statistiken/Themen-im-Fokus/Frauen-und-Maenner/generische-Publikationen/Frauen-Maenner-Arbeitsmarkt.pdf>.
- 12 Ahler, E.: »Die Digitalisierung der Arbeit«. [https://www.wsi.de/de/faust-detail.htm?sync\\_id=HBS-oo6898](https://www.wsi.de/de/faust-detail.htm?sync_id=HBS-oo6898).
- 13 Jürgens, K.; Hoffmann, R.; Schildmann, C.: »Let's Transform Work! Recommendations and Proposals from the Commission on the Work of the Future«. Hrsg. von der Hans-Böckler-Stiftung. Düsseldorf 2018.
- 14 Hohensee, L.: *Lebensphasen von Mitarbeitern und ihre Life-Domain-Balance. Neue Herausforderungen für das Personalmanagement*. Hamburg 2017.
- 15 Kleinöder, N.: *Humanisierung der Arbeit. Literaturbericht zum »Forschungsprogramm zur Humanisierung des Arbeitslebens«*. Düsseldorf 2016.
- 16 Bundesministerium für Arbeit und Soziales: *Weißbuch Arbeiten 4.0*, Berlin 2017.
- 17 Hoffmann, R.; Bogedan, C. (Hrsg.): *Arbeit der Zukunft. Möglichkeiten nutzen - Grenzen setzen*. Frankfurt a. M./New York 2015.

- 18 Dunckel, H.; Volpert, W.: »Aufgaben- und kriterienbezogene Gestaltung von Arbeitsstrukturen«. In: Luczak, H.; Volpert, W. (Hrsg.): *Handbuch Arbeitswissenschaft*. Stuttgart 1997. S. 791–795.
- 19 Nerdinger, F.W.; Bickle, G.; Schaper, N. (Hrsg.): *Arbeits- und Organisationspsychologie*. 4. Aufl., Berlin et al. 2019.
- 20 Janßen, D.; Nachreiner, F. (Hrsg.): *Flexible Arbeitszeiten*. Bremerhaven 2004.
- 21 Costa, G. et al.: *As Time Goes By. Flexible Work Hours, Health and Wellbeing. Final Report for SALTS (CD)*, Stockholm 2003.
- 22 Karlshaus, A.; Kaehler, B. (Hrsg.): *Teilzeitführung. Rahmenbedingungen und Gestaltungsmöglichkeiten in Organisationen*. Wiesbaden 2017.
- 23 Statistisches Bundesamt: *Arbeitnehmer 2017*. Wiesbaden 2017.
- 24 Deloitte: »Fluktuation und deren Auswirkung auf Unternehmen«. Wien 2019. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/at/Documents/consulting/at-deloitte-fluktuationsstudie-2019.pdf>
- 25 Bosch, G.: »Eine neue Ordnung der Arbeit. Herausforderungen für die Politik«. In: Hoffmann/Bogedan 2015 (wie Anm. 17), S. 480–499.
- 26 Romahn, R. (Hrsg.): *Arbeitszeit gestalten. Wissenschaftliche Erkenntnisse für die Praxis*. 2. Aufl., Marburg 2019.
- 27 Abrell, B.: *Führen in Teilzeit. Voraussetzungen, Herausforderungen und Praxisbeispiele*. Wiesbaden 2015.
- 28 Hellert, U.: »Arbeitszeit flexibel und gesundheitsgerecht gestalten«. In: Badura, B. et al. (Hrsg.): *Betriebliche Prävention stärken. Lehren aus der Pandemie*. Berlin/Heidelberg 2021, S. 265–278.
- 29 Ferreira, Y.: *Auswahl flexibler Arbeitszeitmodelle und ihre Auswirkungen auf die Arbeitszufriedenheit. Entwicklung des Arbeitszufriedenheits-Inventars AZI und einer Entscheidungshilfe zur Auswahl betriebsspezifischer flexibler Arbeitszeitmodelle*. Stuttgart 2001.
- 30 Köhler, K.: »Sozialkapital und Work-Life-Balance«. In: Badura, B. (Hrsg.): *Arbeit und Gesundheit im 21. Jahrhundert. Mitarbeiterbindung durch Kulturerwicklung*. Berlin Heidelberg, Berlin, Heidelberg, 2017, S. 175–186.
- 31 Ulich, E.; Wiese, B.S.: *Life Domain Balance. Konzepte zur Verbesserung der Lebensqualität*. Wiesbaden 2011.
- 32 Badura 2017 (wie Anm. 30).
- 33 Hellert, U.: *Arbeitszeitmodelle der Zukunft. Arbeitszeiten flexibel und attraktiv gestalten*. 3. Aufl., Freiburg/München/Stuttgart 2022.
- 34 Arlinghaus, A. et al.: »Working Time Society Consensus Statements. Evidence-Based Effects of Shift Work and Non-Standard Working Hours on Workers, Family and Community. In: *Industrial Health* 57, 2019, S. 184–200.
- 35 Arlinghaus, A.; Nachreiner, F.: »When Work Calls, Associations Between Being Contacted Outside of Regular Working Hours for Work-Related Matters and Health«. In: *Chronobiology International* 30, 2013, S. 1197–1202.
- 36 Nachreiner, F.; Arlinghaus, A.; Greubel, J.: »Variabilität der Arbeitszeit und Unfallrisiko«. In: *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft* 73, 2019, S. 369–379.
- 37 Rutenfranz, J.; Knauth, P.; Nachreiner, F.: »Arbeitszeitgestaltung«. In: Schmidtke, H.; Bernotat, R. (Hrsg.): *Ergonomie*. 3., neubearb. und erw. Aufl., München 1993, S. 574–599.
- 38 Ladwid, D.; Domsch, M.: »Chancen und Risiken bei der Implementierung von Teilzeitführung«. In: Karlshaus/Kaehler 2017 (wie Anm. 22), S. 115–126.
- 39 Schaper, N.: »Wirkungen der Arbeit«. In: Nerdinger/Bickle/Schaper 2019 (wie Anm. 19), S. 595.

- 40 Linnenkohl, K.; Rauschenberg, H.: *Arbeitszeitflexibilisierung. 140 Unternehmen und ihre Modelle; mit Checklisten für Betriebsvereinbarungen.* 2., unveränd. Aufl., Heidelberg 1993.
- 41 Herget, J.; Strobl, H. (Hrsg.): *Unternehmenskultur in der Praxis. Grundlagen - Methoden - Best Practices.* Wiesbaden/Heidelberg 2018.
- 42 Ilic, P.: »Perspektiven auf Unternehmenskultur«. In: ebd., S. 19–37.
- 43 Fauth-Herkner, A.; Wiebrock, S.: »Implementierung von Teilzeitführung«. In: Karlshaus/Kaehler 2017 (wie Anm. 22), S. 101–113.
- 44 Schulte-Zurhausen, M.: *Organisation.* 6., überarb. und akt. Aufl., München 2014.
- 45 BMAS: »Kompetenz- und Qualifizierungsbedarfe bis 2030«. Berlin 2017. [https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Publikationen/a758-16-kompetenz-und-qualifizierungsbedarfe.pdf;jsessionid=92D2E1E9A4634D978245EF8474D5CB46.delivery1-replication?\\_blob=publicationFile&v=1](https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Publikationen/a758-16-kompetenz-und-qualifizierungsbedarfe.pdf;jsessionid=92D2E1E9A4634D978245EF8474D5CB46.delivery1-replication?_blob=publicationFile&v=1).
- 46 Kolat, D.; Schirmacher, A.: »Zur familienpolitischen Bedeutung von Führung in flexiblen Arbeitsmodellen«. In: Karlshaus/Kaehler 2017 (wie Anm. 22), S. 45–56.
- 47 Aich, E.: »Integration der Arbeitszeit in die Gefährdungsbeurteilung nach dem Arbeitsschutzgesetz«. In: Romahn 2019 (wie Anm. 26), S. 49–58.
- 48 Pellkofer, J.: *Qualitätsmanagement für Architekten und Ingenieure.* Stuttgart/Zürich 2018.
- 49 Starker, V.; Hopp, J.: *New Work in der Architektur. Entwurf einer Arbeitswelt im Wandel.* Berlin 2024.
- 50 Düsselmann, S.: *Konzept zur Unterstützung der Informationssuche im Konstruktionsprozess.* Dissertation, Technische Universität Berlin, 2008.
- 51 Architektenkammer Nordrhein-Westfalen: *Leitfaden: Arbeitszeitmodelle. Eine Orientierungs- und Entscheidungshilfe für Arbeitnehmer und Arbeitgeber in Architekturbüros.* Düsseldorf 2013. [https://www.aknw.de/fileadmin/user\\_upload/AKNW-Broschueren/LeitfadenArbeitszeitmodelle\\_1\\_.pdf](https://www.aknw.de/fileadmin/user_upload/AKNW-Broschueren/LeitfadenArbeitszeitmodelle_1_.pdf).
- 52 European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions: *Erste Ergebnisse: 6. Europäische Erhebung über die Arbeitsbedingungen.* 2015.
- 53 Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin: *Flexible Arbeitszeitmodelle. Überblick und Umsetzung.* Dortmund 2017.
- 54 Ulich, E.; Wülser, M.: *Gesundheitsmanagement in Unternehmen. Arbeitspsychologische Perspektiven.* 7., überarb. Aufl., Wiesbaden 2017.
- 55 Bücker, T.: *Alle\_Zeit. Eine Frage von Macht und Freiheit.* Berlin 2022.
- 56 Scherf, B.; Zander, G.: *New Workforce Management. Arbeitszeit und Personaleinsatzplanung human, wirtschaftlich und kundenorientiert gestalten.* Norderstedt 2021.
- 57 Kahneman, D.; Tversky, A.: *Intuitive Prediction. Biases and Corrective Procedures.* IMS Studies in Management Science, 1979, S. 313–327.
- 58 Kahneman, D.: *Schnelles Denken, langsames Denken.* 25. Aufl., München 2019.
- 59 Debitz, U.: »Planung mit Prozessbausteinen. Ein Beitrag zur Akzeptanz von Leistungszielen«. In: Deutsche MTM-Vereinigung e.V. (Hrsg.): *2. Symposium »Analytische Personalbedarfsermittlung. Produktivitätssteigerung & Lean Administration«.* Hamburg 2008, S. 77–88.

- 60 Pietrzyk, U.; Gühne, M.; Hacker, W.: »Prävention zeitlicher Überforderung bei komplexer Wissens- und Innovationsarbeit«. In: Mütze-Niewöhner, S. et al. (Hrsg.): *Projekt- und Teamarbeit in der digitalisierten Arbeitswelt. Herausforderungen, Strategien und Empfehlungen*. Berlin/Heidelberg 2020, S. 105–112.
- 61 Hacker, W.: »Prävention von zeitlicher Überforderung bei entgrenzter komplexer Wissens- sowie Innovationsarbeit. Möglichkeiten und Grenzen der Zeitbedarfsermittlung – eine Fallstudie«. In: *Psychologie des Alltagshandelns* 1, 2020, S. 12–27.
- 62 Pfohl, H.-C.: *Betriebswirtschaftslehre der Mittel- und Kleinbetriebe. Größen-spezifische Probleme und Möglichkeiten zu ihrer Lösung*. 6., neu bearb. Aufl., Berlin 2021.
- 63 Müller-Wieland, R.: *(Arbeits)zeit zu gestalten! Potenziale flexibler und selbst-bestimmter Arbeitszeitmodelle in KMU – eine Literaturstudie*. Hrsg. von der Friedrich-Ebert-Stiftung Forum Politik und Gesellschaft. Berlin 2017.
- 64 Lachnit, L.: *EDV-gestützte Unternehmensführung in mittelständischen Betrieben. Controllingssysteme zur integrierten Erfolgs- und Finanzlenkung auf operativer und strategischer Basis*. München 1989.
- 65 Buchinger, S.: »Freie Berufe«. In: Schürer, O.; Gollner, H. (Hrsg.): *Berufsfeld Architektur 1.0. Bestandsaufnahme und Zeitdiagnose*. Wien/Berlin/Münster 2008, S. 27–32.
- 66 Schürer/Gollner 2008 (wie Anm. 65)
- 67 Gerkan, M. von: *Die Verantwortung des Architekten. Bedingungen für die gebaute Umwelt*. Stuttgart 1982.
- 68 Lorenz, P.: *Gebäude entwerfen. Grundlagen, Methoden, Arbeitshilfen*. München 2010.
- 69 Bundesarchitektenkammer: Bundeskammerstatistik, Stand 1.1.2021. <https://bak.de/wp-content/uploads/2021/11/Bundeskammerstatistik-zum-01.01.2021-gesamtNEU.pdf>
- 70 Bundesarchitektenkammer: »Ergebnis der Befragung selbstständig tätiger Architektinnen und Architekten (Hochbau)«. [https://bak.de/wp-content/uploads/2020/10/2020\\_bak\\_strukturbefragung\\_bericht-selbststaendige\\_hochbauarchitekten.pdf](https://bak.de/wp-content/uploads/2020/10/2020_bak_strukturbefragung_bericht-selbststaendige_hochbauarchitekten.pdf)
- 71 Loesche, D.: »Next Generation: neues Denken für die Wirtschaft. Die Demografie des Chefs. Alter von Führungskräften im deutschen Mittelstand«. <https://de.statista.com/infografik/9202/alter-von-fuehrungskraeften-im-deutschen-mittelstand/>
- 72 Bundesarchitektenkammer: »BAK Architektenbefragung 2020: Zusammenfassung zentraler Ergebnisse«. [https://bak.de/wp-content/uploads/2020/10/2020\\_bak\\_strukturbefragung\\_zusammenfassung-zentraler-ergebnisse\\_2020-10-16.pdf](https://bak.de/wp-content/uploads/2020/10/2020_bak_strukturbefragung_zusammenfassung-zentraler-ergebnisse_2020-10-16.pdf)
- 73 Zentralverband Deutsches Baugewerbe: Konjunkturprognose 2022. <https://www.zdb.de/baukonjunktur/konjunkturprognose-2022>.
- 74 Faschingeder, K.: »Mythen. La grande illusion«. In: Schürer/Gollner 2008 (wie Anm. 65), S. 27–40.
- 75 Schiffbänker, H.; Holzinger, F.: »Kreativwirtschaft«. In: Schürer/Gollner 2008 (wie Anm. 65), S. 8–17.
- 76 Schuster, S. et al.: *Frauen in der Architektur*. Technische Universität München, 2019. <https://mediatum.ub.tum.de/1519783>
- 77 Hartmann, K.: *Schwarzer Rolli, Hornbrille. Plädoyer für einen Wandel in der Planungskultur*. Berlin 2022.

- 78 Grewe, R.: »Wie Frauen aus der Architektur fallen«.  
<https://www.dabonline.de/2018/02/28/wie-frauen-aus-der-architektur-fallen/>
- 79 Schumacher, C.: *Zur Untervertretung von Frauen im Architekturberuf*.  
Aarau 2004.
- 80 Liebich, T.; Schweer, C.-S.; Wernik, S.: *Die Auswirkungen von Building Information Modeling (BIM) auf die Leistungsbilder und Vergütungsstruktur für Architekten und Ingenieure sowie auf die Vertragsgestaltung*. Forschungsvorhaben Zukunft Bau. 2011.
- 81 Stepstone: *Gehaltsreport 2021. Durchschnittliche Bruttojahresgehälter von Vollzeitarbeitenden in Deutschland nach Studiengängen im Jahr 2020*.
- 82 Bundesarchitektenkammer: »Geschlechtsspezifische Gehaltsunterschiede bei angestellten Kammermitgliedern«. [https://bak.de/wp-content/uploads/2021/02/2020\\_bak\\_structurbefragung\\_sonderbericht-gehaltsunterschiede-nach-geschlecht\\_2021.pdf](https://bak.de/wp-content/uploads/2021/02/2020_bak_structurbefragung_sonderbericht-gehaltsunterschiede-nach-geschlecht_2021.pdf)
- 83 Bundesarchitektenkammer: »Berufspolitische Befragung der Architekten und Planer 2019«. <https://bak.de/wp-content/uploads/2021/06/BAK-Broschuere-Berufspolitische-Befragung-2019-final.pdf>
- 84 Schlick, C.; Bruder, R.; Luczak, H.: *Arbeitswissenschaft*. 3., vollst. überarb. und erw. Aufl., Berlin/Heidelberg 2010.
- 85 Suhr, F.: »Warum Frauen in Teilzeit arbeiten«. <https://de.statista.com/infografik/25095/warum-frauen-in-teilzeit-arbeiten/>
- 86 Stepstone: »Arbeit in der Corona-Krise«. <https://www.stepstone.de/wissen/arbeit-corona-status-quo/>
- 87 Bessing, N.; Gärtner, M.; Schiederig, K.: »Reduzierte Arbeitszeit in Führungspositionen. 6 Empirische Befunde und Erfolgsfaktoren in der 360-Grad-Perspektive«. In: Karlshaus/Kaehler 2017 (wie Anm. 22), S. 83–99.
- 88 Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut: »Glossar zur Tarifpolitik. Begriff: Mehrarbeit (Überstunden: s. Mehrarbeit)«. <https://www.wsi.de/de/tarifglossar-15286.htm>
- 89 Hensche, M.: »Handbuch Arbeitsrecht: Überstunden, Mehrarbeit«. [https://www.hensche.de/Ueberstunden\\_Arbeitsrecht\\_Ueberstunden.html](https://www.hensche.de/Ueberstunden_Arbeitsrecht_Ueberstunden.html)
- 90 DGB-Index Gute Arbeit: »Report 2021. Unter erschwerten Bedingungen – Corona und die Arbeitswelt«. Berlin 2021. <https://index-gute-arbeit.dgb.de/dgb-index-gute-arbeit>
- 91 Wendsche, J.; Lohmann-Haislah, A.: »Arbeitspausen«. In: Romahn 2019 (wie Anm. 26), S. 79–98.
- 92 Wendsche, J.; Lohmann-Haislah, A.: *Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt*. Hrsg. von Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin. Dortmund 2016.
- 93 Knauth, P.; Zülch, G. (Hrsg.): *Innovatives Arbeitszeitmanagement. Beiträge zu einem Workshop im Rahmen des 45. Kongresses der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft in Karlsruhe am 10. März 1999*. Aachen 2000.
- 94 Knauth, P.; Hornberger, S.: »Probleme und Wege der Einführung neuer Arbeitszeitmodelle«. In: Rühl, G.; Zink, K.J. (Hrsg.): *Wettbewerbsfähigkeit durch innovative Strukturen und Konzepte*. München 1994, S. 131–150.