

# Inhalt

Vorwort .....	5
<b>1. Kapitel</b> <b>Zeit als Wettbewerbsfaktor</b>	
1 Zeit als Wettbewerbsinstrument in der Informations- und Wertschöpfungskette .....	15
<i>Horst Wildemann</i>	
1.1 Zeit als Wettbewerbsfaktor .....	15
1.2 Strategien zur Nutzung der Zeit .....	17
2 Betriebswirtschaftliche Beurteilung von Zeitwirkungen in Forschung und Entwicklung, Produktion und Zulieferung ..	25
<i>Horst Wildemann</i>	
2.1 Zeitwirkungen in Forschung und Entwicklung .....	25
2.2 Zeitwirkungen in Produktion und Zulieferung .....	26
2.3 Kosten und Leistungseffekte .....	29
2.4 Bilanz- und Rentabilitätseffekte .....	31
2.5 Die Problemlösungskapazität der Mitarbeiter als Hebelwirkung für Zeitverkürzungen .....	35
<b>2. Kapitel</b> <b>Ausstrahlungseffekte des Arbeitszeitmanagements auf Fertigungs- und Personalorganisation</b>	
1 Arbeitszeitmanagement und Fertigungsorganisation .....	41
<i>Horst Wildemann</i>	
1.1 Hemmnisse flexibler Arbeits- und Betriebszeiten .....	41
1.2 Erfüllung der Einsatzvoraussetzungen flexibler Arbeits- und Betriebszeiten in Fertigungssegmenten .....	46
1.3 Potentiale flexibler Arbeits- und Betriebszeitgestaltung bei Fertigungssegmentierung .....	50
2 Arbeitszeitmanagement und Fertigungsorganisation bei der BMW AG .....	53
<i>Franz Köhne</i>	
2.1 Erhaltung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit .....	54

2.2 Ziele einer modernen Arbeitszeitgestaltung und Fertigungsorganisation	55
2.3 Lösungsbeispiele bei BMW	56
2.4 Perspektiven für Arbeitszeitmanagement und Fertigungsorganisation	62
3 Partnerschaft ersetzt Aufsicht – Arbeitsorganisation bei flexiblen Arbeitszeiten <i>Rolf Bühner</i>	64
3.1 Flexible Arbeitszeiten zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit	64
3.2 Integrative Arbeitsorganisation bei flexiblen Arbeits- und Betriebszeiten	67
<b>3. Kapitel</b> <b>Wettbewerbs- und mitarbeiterorientierte Umsetzung flexibler Arbeits- und Betriebszeiten</b>	
1 Wettbewerbsaspekte zu Arbeitszeitmanagement in der Fertigung <i>Walter H. Schusser</i>	75
1.1 Wettbewerbswirkungen flexibler Arbeits- und Betriebszeiten	75
1.2 Vorgehensweise bei der Einführung von Arbeitszeitregelungen	77
2 Mitarbeiterorientierte Arbeits- und Betriebszeiten am Beispiel des GWA der Siemens AG <i>Alfons Graf</i>	79
2.1 Arbeitszeitflexibilisierung – Ein neues Thema?	79
2.2 Einbeziehung der Belegschaft	79
2.3 Arbeitszeitwünsche	82
2.4 Flexible Arbeitszeiten und Führungsverhalten	84
3 Arbeitszeitoptionen für Unternehmen und Mitarbeiter aus Produktionssicht <i>Reinhard Hahner</i>	87
3.1 Der technologische Wandel und seine Folgewirkungen für Mitarbeiter und Arbeitsorganisation	87
3.2 Ökonomische Ziele für Arbeitszeitoptionen und Arbeitszeitflexibilisierung in der Produktion	89
3.3 Anforderungen an flexible Arbeitszeitsysteme	90

4	Arbeitszeitoptionen für Unternehmen und Mitarbeiter aus Personalsicht	94
	<i>Peter Wagner</i>	
4.1	Betriebliche Ziele der Arbeitszeitflexibilisierung	94
4.2	Arbeitszeitwünsche der Mitarbeiter	96
4.3	Arbeitszeitoptionen	96
4.4	Probleme und Konsequenzen flexibler Arbeitszeiten	97
5	Flexible Betriebs- und Arbeitszeitgestaltung in der Automobilindustrie am Beispiel der Audi AG	100
	<i>Andreas Schleeff/Hermann Stübiger</i>	
5.1	Betriebszeitflexibilisierung in der Fertigung der Audi AG	101
5.2	Arbeitszeitsysteme bei der Audi AG	103
5.3	Grundsätze für Audi-Arbeitszeiten	107
5.4	Rahmenbedingungen flexibler Arbeitszeiten	108
6	Mitarbeiterorientierte flexible Arbeits- und Betriebszeiten. Arbeitszeitmanagement zwischen theoretischen Möglichkeiten und praktischer Umsetzung	110
	<i>Gerhard Kleinhenz</i>	
6.1	Der Wandel der Schwerpunkte in der Diskussion über Arbeitszeitflexibilisierung	110
6.2	Möglichkeiten und Probleme mitarbeiterorientierter Arbeits- und Betriebszeiten	111
6.3	Zur Akzeptanz flexibler Arbeitszeit bei den Mitarbeitern	113
6.4	Der Interessenausgleich zwischen Wettbewerbs- und Mitarbeiterorientierung der Arbeitszeiten	116
6.5	Zum Stellenwert der Mitarbeiterorientierung beim Arbeitszeitmanagement	118
<b>4. Kapitel</b>		
<b>Bewertung und Einführung flexibler Arbeitszeiten</b>		
1	Betriebswirtschaftliche Bewertung flexibler Arbeits- und Betriebszeiten	123
	<i>Horst Wildemann</i>	
1.1	Probleme der Bewertung flexibler Arbeits- und Betriebszeiten	123
1.2	Wirkungsinterdependenzen	124
1.3	Wirkungsanalyse	126
1.4	Bewertungsansätze für flexible Arbeits- und Betriebszeiten	136

2	Einführungsstrategien für flexible Arbeits- und Betriebszeiten	144
	<i>Horst Wildemann</i>	
2.1	Arten der Einführung	147
2.2	Phasenkonzept zur Einführung flexibler Arbeits- und Betriebszeiten	148
2.3	Einführungspfade flexibler Arbeits- und Betriebszeiten	152
5.	Kapitel	
	Soziale und rechtliche Aspekte der Arbeitszeitgestaltung	
1	Arbeitszeitmanagement: Gestaltungsfaktor unseres Arbeitslebens	161
	<i>Barbara Stamm</i>	
1.1	Umsetzung flexibler Arbeitszeiten in den Betrieben	162
1.2	Zeit als Strukturfaktor menschlichen Lebens	165
1.3	Auswirkungen flexibler Arbeitszeiten auf soziale Beziehungen	166
1.4	Große Chancen durch flexible Arbeitszeiten	168
2	Arbeitsrechtliches und Kulturhistorisches zur Arbeitszeit	169
	<i>Wolfgang Hromadka</i>	
2.1	Arbeitsrechtsgeschichte	169
2.2	Arbeitszeitrecht	175
3	Flexible Arbeits- und Betriebszeiten aus der Sicht der Gewerkschaften	184
	<i>Hartmut Seifert</i>	
3.1	Mehr Effizienz durch flexible Betriebszeiten	185
3.2	Freizeitgleich für Überstunden	190
4	Arbeitszeitmanagement – auch eine ethische Aufgabe	194
	<i>Robert Fischer</i>	
4.1	Ausgangssituation	194
4.2	Ethik und Wirtschaft	196
4.3	Ethik-Systeme	197
4.4	Ethik der Arbeitszeitflexibilisierung	198
	Abbildungsverzeichnis	206
	Autorenverzeichnis	207
	Stichwortverzeichnis	208