

# **Arbeitszeitmanagement**

**Grundlagen und Perspektiven der Gestaltung  
flexibler Arbeitszeitsysteme**

Herausgegeben von  
**Professor Dr. Rainer Marr**

2., neubearbeitete und erweiterte Auflage

---

**ERICH SCHMIDT VERLAG**

# Inhaltsverzeichnis

VORWORT DES HERAUSGEBERS	9
I. ARBEITSZEITFLEXIBILISIERUNG ALS HERAUSFORDERUNG AN WIRTSCHAFT UND GESELLSCHAFT	13
1. Arbeitszeitmanagement: Die Nutzung der Ressource "Zeit" - zur Legitimation einer bislang vernachlässigten Managementaufgabe (R. Marr)	15
2. Vision einer natürlichen Lebensarbeitszeit (G. Cisek)	39
3. Die Evolution im System Arbeit - Zusammenhänge und Perspektiven für die Zukunft (W. Then)	59
4. Die Zukunft der Arbeitszeitflexibilisierung am Ende einer arbeitszeitpolitisch aktiven Phase: Arbeitnehmerpräferenzen, betriebliche Interessen und Beschäftigungswirkungen (K. Hinrichs)	77 ✓
5. Arbeitszeitflexibilisierung aus der Sicht der Gewerkschaften (R. Graf)	101 ✗
II. GESTALTUNGSAALTERNATIVEN UND -SPIELRÄUME DES ARBEITSZEITMANAGEMENT	113
1. Möglichkeiten und Grenzen der stellenbezogenen Arbeitszeitvariation (G. Schultes-Jaskolla)	115
2. Alternative Arbeitszeitstrukturen (S. Schuh, G. Schultes-Jaskolla, M. Stitzel)	133 ✗
3. Chancen und Probleme einer Individualisierung der Arbeitszeit durch Zeitsparmodelle (R. Marr)	161
4. Soziale Sicherung bei Teilzeitbeschäftigung und flexiblen Arbeitsformen (M. Landenberger)	177 ✗

III. EXPERIMENTE UND ERFAHRUNGEN DER WIRTSCHAFTSPRAXIS	199
1. Die frühen Mittelstandspioniere	
1.1 Erfahrungen aus einem mittelständischen Industrieunternehmen: "Arbeitszeit nach Maß" bei der Landert-Motoren-AG (H. Landert)	201
1.2 Erfahrungen aus einem mittelständischen Handelsunternehmen: Individuelle Arbeitszeit im Textilhaus Ludwig Beck (A. Fauth, A. Willenegger)	209
1.3 Erfahrungen aus einem mittelständischen Dienstleistungsunternehmen: Das Arbeitszeitmodell der Volksbank Bad Cannstatt (H. Metzger)	223
2. Arbeitszeitinnovationen für die industrielle Fertigung	
2.1 Zukunftsorientierte Arbeitszeitgestaltung am Beispiel BMW Werk Regensburg (G. Bihl, A. Berghahn, M. Theunert)	235
2.2 Arbeitszeit bei der Hewlett-Packard GmbH - Strategie und betriebliche Erfahrungen (F. Schuller)	255
2.3 Flexible Arbeitszeitgestaltung und Gleitzeitparbuch am Beispiel Weidmüller: Erfahrungen aus einem Industriebetrieb der Elektrotechnik (G. Hartwig)	265
3. Arbeitszeitinnovationen für den Handel	
Erfahrungen mit flexiblen Arbeitszeiten im Handel (A. Fauth)	277

IV. PERSONALWIRTSCHAFTLICHE ASPEKTE DER ARBEITSZEITFLEXIBILISIERUNG	297
1. Rahmenbedingungen personalwirtschaftlichen Handelns und Arbeitszeitflexibilisierung	
1.1 Arbeitszeit und Wertewandel (D. Wagner)	299
1.2 Psychologische Aspekte der Arbeitszeitverkürzung (M. Stengel, L. von Rosenstiel)	323 X
1.3 Der Einfluß flexibler Arbeitszeiten auf das Organisationsklima (J. Sydow, P. Conrad)	345 X
2. Einflüsse der Arbeitszeitflexibilisierung auf personalwirtschaftliche Handlungsfelder	
2.1 Arbeitszeit-Variation - ein Personalbeschaffungsinstrument? (G. Schultes-Jaskolla, M. Stitzel)	363
2.2 Entgeltpolitische Implikationen der Arbeitszeitflexibilisierung (E. Zander)	383
2.3 Arbeitszeitflexibilisierung und Personalentwicklung (R. Marr)	399
3. Arbeitszeitflexibilisierung bei Führungskräften	
3.1 Arbeitszeitflexibilisierung bei Führungstätigkeiten (H. Friedel-Howe)	413
3.2 Arbeitszeitflexibilisierung als Mittel der Qualitätssteigerung im Führungsbereich (I. Stratemann)	425
3.3 Arbeitszeitverkürzung für Führungskräfte in der chemischen Industrie - Theorie und Praxis (A. Fischer)	441
3.4 Der Träger-Langzeit-Freizeitspeicher (H. Alt)	453

V. GRUNDLAGEN EINER ERFOLGREICHEN MODELL- IMPLEMENTIERUNG	459
1. Die Implementierung eines flexiblen Arbeitszeitsystems als Prozeß organisatorischer Entwicklung (R. Marr)	461
2. Grundlagen einer erfolgreichen Modellimplementierung (K.-F. Schmidt)	477
3. Implementierung von Arbeitszeitmodellen - Erfahrungen in der Siemens AG (H. Netta)	497
VI. ARBEITSZEITFLEXIBILISIERUNG IN EUROPA	513
1. Arbeitszeitflexibilisierung in Europa (A.-F. zu Schoenaich-Carolath)	515
2. Arbeitszeitflexibilisierung in der westeuropäischen Metallindustrie (K. Dielmann)	529
VII. ENTWURF EINES ARBEITSZEITGESETZES (ARBZG)	541
VIII. AUTORENVERZEICHNIS	575