

Martin Kuhlmann
Hans Joachim Sperling
Sonja Balzert

Konzepte innovativer Arbeitspolitik

Good-Practice-Beispiele aus dem
Maschinenbau, der Automobil-,
Elektro- und Chemischen Industrie

edition
sigma



2004.

32256

Bibliografische Informationen Der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

ISBN 3-89404-511-6

© Copyright 2004 by edition sigma, Berlin.

Alle Rechte vorbehalten. Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne schriftliche Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Mikroverfilmungen, Übersetzungen und die Einspeicherung in elektronische Systeme.

Konzeption, Gestaltung und Umschlaggestaltung: Monika Strzeletz, Berlin.

Umschlagillustration unter Verwendung von Fotos von BilderBox.Com Erwin Wodicka, Wien, und Jürgen Seidel, Köln.

Druck: Rosch-Buch, Scheßlitz

Bayerische
Staatsbibliothek
München

Printed in Germany

INHALT

Danksagung	9
Vorwort	11
<i>Michael Schumann</i>	
1. Einleitung	29
1.1 Arbeitspolitische Debatte	31
1.2 Arbeitswirkungen neuer Arbeitsformen	34
1.3 Aktuelle Entwicklungen	37
1.4 Kohärenz innovativer Arbeitspolitik	39
1.5 Zur Frage der Wirtschaftlichkeit	41
1.6 Fragestellung, Fallauswahl	43
1.7 Vorgehensweise und Methoden	48
1.8 Zur Gliederung	50
2. Innovative Arbeitspolitik in der Automobilindustrie	53
2.1 Ausgangslage in der Automobilindustrie	53
2.2 Der Fall AUTO	55
2.3 Innovative Arbeitspolitik in der betrieblichen Umsetzung: Schritte und Ergebnisse	66
<i>Gruppenarbeit als „Herzstück“ innovativer Arbeitspolitik – REZEI/ BONUS als Motor der Gruppenarbeit – Optimierung als betrieblicher Lernprozess – Betriebsorganisatorische Neudefinition der Führungsrolle des Meisters</i>	
2.4 Bilanz und Perspektiven innovativer Arbeitspolitik in der Automobilindustrie	96

3. Innovative Arbeitspolitik in der Chemischen und Pharmazeutischen Industrie	115
3.1 Ausgangslage in der Chemischen und Pharmazeutischen Industrie <i>Allgemeine Branchencharakteristika – Unternehmensstrukturen in der Chemie- und Pharmaproduktion – Betriebliche Arbeits- und Sozialstrukturen</i>	115
3.2 Der Fall Chem1 <i>Inhalte und Entwicklung des Reorganisationskonzepts</i>	128
3.3 Konturen und Wirkungen innovativer Arbeitspolitik in der Chemischen und Pharmazeutischen Industrie <i>Arbeitsorganisatorische Ebene: Gruppenarbeit in der Chemischen und Pharmazeutischen Industrie – Betriebsorganisatorische Ebene: Rollen- und Funktionswandel der Meister und Tagschicht – Prozessoptimierung als kollektiver Lernprozess: die Prozessanalyse</i>	139
3.4 Bilanz und Perspektiven innovativer Arbeitspolitik in der Chemischen und Pharmazeutischen Industrie	173
4. Innovative Arbeitspolitik in der Elektroindustrie	187
4.1 Ausgangslage in der Elektroindustrie <i>Allgemeine Branchencharakteristika – Flachbaugruppenfertigung/Leiterplattenbestückung</i>	187
4.2 Der Fall Flachbaugruppenfertigung (Elektro1) <i>Reorganisation der Messgerätefertigung</i>	192
4.3 Ausgangssituation der Flachbaugruppenfertigung <i>Betriebliche Arbeits- und Sozialstrukturen</i>	194
4.4 Innovative Arbeitspolitik in der Flachbaugruppenfertigung <i>Bereichsorganisation – Arbeitsorganisation – Gruppenselbstorganisation – Arbeitszeitflexibilisierung – Prämienlohnsystem – Prozessoptimierung/Wirtschaftlichkeit – Führungsorganisation</i>	198
4.5 Wirkungen innovativer Arbeitspolitik in der Flachbaugruppenfertigung	211
4.6 Bilanz und Perspektiven innovativer Arbeitspolitik in der Elektroindustrie	235

5. Innovative Arbeitspolitik im Maschinenbau	243
5.1 Ausgangslage im Maschinenbau	243
5.2 Der Fall MABAU <i>Auf dem Wege zu einem innovativen Lohn-Leistungs-Konzept bei MABAU</i>	245
5.3 Konturen und Wirkungen der innovativen Arbeitspolitik <i>Funktionsintegration – Gruppenselbstorganisation – Der Teamleiter in der Praxis</i>	272
5.4 Bilanz und Perspektiven innovativer Arbeitspolitik im Maschinenbau	289
6. Innovative Arbeitspolitik in branchenübergreifender Perspektive	299
6.1 Arbeitsorganisation	301
6.2 Betriebliche Führung	324
6.3 Entgeltssystem	335
6.4 Betriebsorganisation, betriebliche Steuerungs- und Koordinationsformen	348
6.5 Beschäftigtengetragene Prozessoptimierung	356
6.6 Innovative Arbeitspolitik und Kohärenz <i>Zur Kohärenz innovativer Arbeitspolitik – Herstellung von Kohärenz: Konzeptgestaltung, Rolle der betrieblichen Interessenvertretung, Umsetzungsprozesse</i>	373
6.7 Wirtschaftlichkeit	381
6.8 Perspektiven innovativer Arbeitspolitik	394
Anhang	
A Tabellenanhang	401
B Profile Arbeitsorganisation	408
C Dimensionen Arbeitsanalyse	412
D Erhebungsbogen zur Wirtschaftlichkeit	420
E Abkürzungsverzeichnis	422
Literatur	423