

Arbeits- und Prozessorganisation



TECHNISCHE
UNIVERSITÄT
DARMSTADT

SS 2011

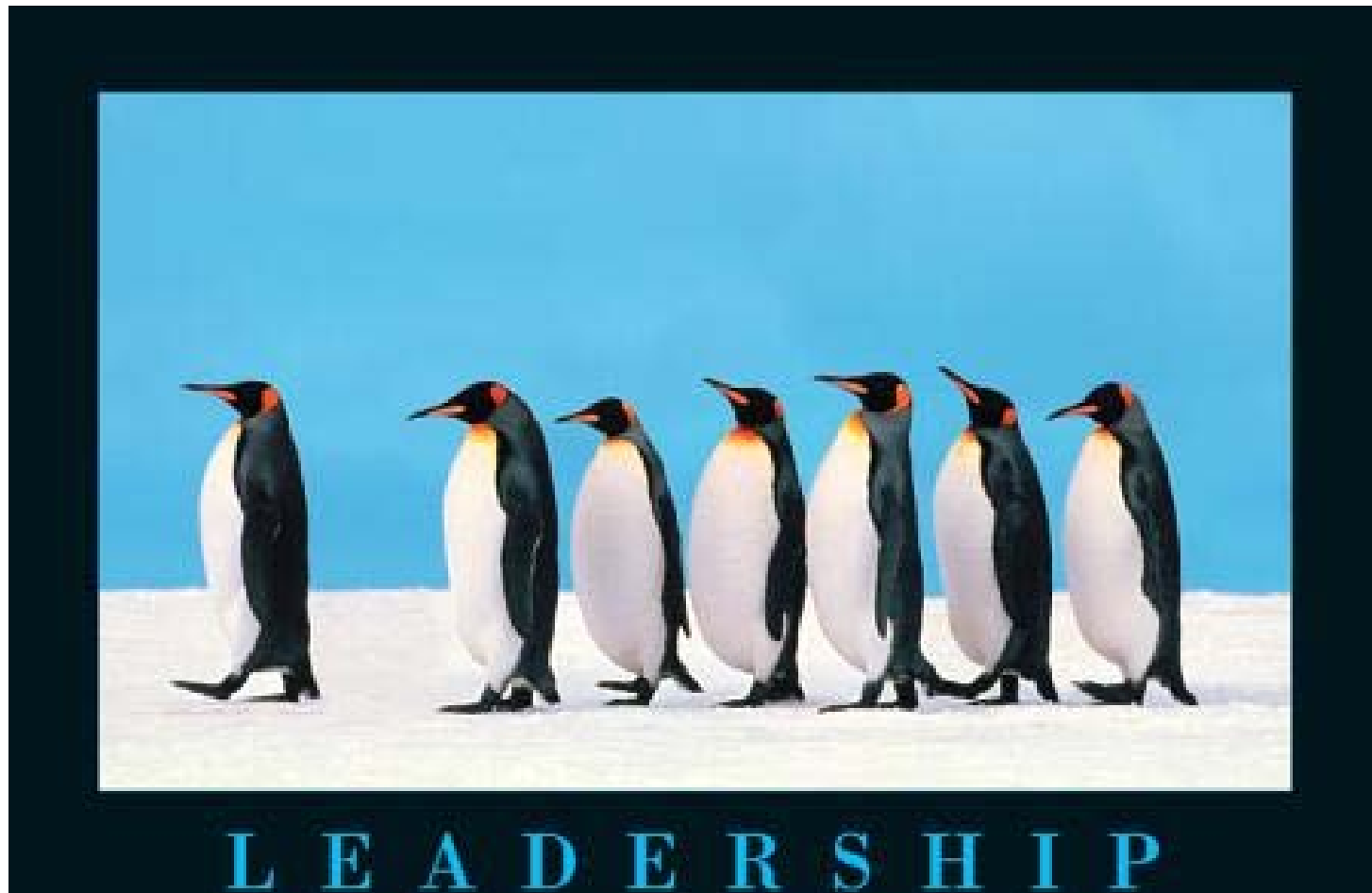
Prof. Dr.-Ing. Ralph Bruder

Institut für Arbeitswissenschaft

Herzlich Willkommen zur Übung



TECHNISCHE
UNIVERSITÄT
DARMSTADT





> Stellenausschreibung

Fachgebietsleiter Betriebsmittelplanung

(m/w)

Aufgabengebiet

- ◆ Erarbeitung von Konzepten und Strategien zur Entwicklung des Fachgebietes Betriebsmittelplanung und -realisierung
- ◆ Erarbeiten von Angeboten und Verträgen mit technischem Inhalt, einschließlich der erforderlichen Kalkulation und Präsentation beim Kunden
- ◆ Organisation und Koordination des Mitarbeiter- und Technikeinsatzes
- ◆ Kontrolle der laufenden Projekte und des verwendeten Budgets
- ◆ Führung und Begleitung innovativer Entwicklungsthemen, auch unter Einbeziehung von Hochschulen und wissenschaftlichen Einrichtungen

Voraussetzungen

- ◆ Abgeschlossenes Ingenieurstudium (BA, FH, U) der Fachrichtung Konstruktion oder vergleichbar
- ◆ Erfahrungen auf dem Gebiet der Betriebsmittelplanung und -realisierung, der Fertigungs-, Prozess- und Rohbauplanung im Fahrzeugbau sowie der einschlägigen Planungstools
- ◆ Kenntnisse im Qualitätswesen sowie den entsprechenden Normen und Richtlinien des Fahrzeug- und Anlagenbaus
- ◆ Erfahrung in der Projektleitung, **Mitarbeiterführung** und -motivation
- ◆ Gute Englischkenntnisse und die Bereitschaft zu Dienstreisen, sichere Kenntnisse von MS-Office, betriebswirtschaftliche Kenntnisse
- ◆ Interdisziplinäres Denken, Engagement, Eigeninitiative und Teamfähigkeit



- › Betriebliches Auswahlverfahren
- › Mehrere Beobachter
- › Mehrere Kandidaten
- › Beurteilung nach Verhaltensausrprägungen
- › Dauer: 1-3 Tage

- › Sie sind dabei 😊

Instruktion einer Assessment-Übung



TECHNISCHE
UNIVERSITÄT
DARMSTADT

Sie gehören einer Raumfahrergruppe an. Sie hatten den Auftrag, sich mit dem Mutterschiff auf der beleuchteten Mondoberfläche zu treffen. Wegen technischer Schwierigkeiten musste Ihr Raumschiff jedoch 300 km entfernt vom Mutterschiff landen. Während der Landung ist viel von der Bordausrüstung zerstört worden. **Ihr Überleben hängt davon ab, dass Sie das Mutterschiff zu Fuß erreichen.** Sie dürfen nur das Allernotwendigste mitnehmen, um diese Strecke bewältigen zu können. Nachstehend ist eine Aufzählung von 15 unzerstört gebliebenen Dingen.

Ihre Aufgabe besteht darin, eine Rangordnung der aufgezählten Gegenstände zu machen, die für die Mitnahme durch die Besatzung mehr oder weniger wichtig sind. Ordnen Sie 1 der aller wichtigsten Position zu, 2 der nächst wichtigen usw., bis alle 15 Positionen entsprechend ihrer Wichtigkeit gereiht sind.

Instruktion für Sie



TECHNISCHE
UNIVERSITÄT
DARMSTADT

- > Füllen Sie bitte ALLEINE das Blatt aus
 - > Sprechen Sie sich nicht mit Ihren Nachbarn ab
 - > Halten Sie Ihre Einstufung geheim
 - > Falten Sie nach Beendigung der Einstufung Ihr Blatt
 - > Bewahren Sie Ihr Blatt auf
-
- >>> Arbeitsblatt: Persönliche Einstufung der Wichtigkeit



- > Aufteilung in 3 Gruppen
 - > Bestimmung von 3 Leader
 - > Jeder Leader erhält eine Anweisung zur Anleitung der Gruppe
 - > Ziel: Schnellstmögliche Gesamtauswertung der Gruppe über die Rangreihe (Bitte Zeit notieren)
-
- >>> Anweisungen für die Leader
 - >>> Arbeitsblatt: Gesamtauswertung pro Gruppe

- › Auswertungs-Schlüssel von NASA-Fachkräften
- › Gibt sinnvollste Reihenfolge vor
- › Ab sofort sind die Leader ihrer Aufgabe entbunden !!!
- › Werten Sie Ihr Gruppenergebnis aus
 - › (Richtig = gleicher Rangplatz; Falsch = anderer Rangplatz)
- › Werten Sie Ihre Einzelergebnisse aus
- › Erarbeiten Sie in der Gruppe eine Kurzpräsentation Ihrer Ergebnisse



- › Wie viel Zeit brauchte die Gruppe für die Zielfindung?
- › Wie viele Fehler machte die Gruppe?
- › Höchste und niedrigste Fehlerzahl der Gruppenmitglieder
- › Wurde jemand mit niedrigerer Fehlerzahl ignoriert/überstimmt?
- › Setzte sich jemand mit höherer Fehlerzahl durch?
- › Ist die Fehlerzahl der Gruppe höher oder niedriger als die der Einzelnen?
- › Wie gut konnten sich die einzelnen Personen einbringen?
- › Wie fühlten sich die einzelnen Personen innerhalb der Gruppe?
- › Wie wurde der Leader beurteilt?



Vorteile:

- › hohe Entscheidungsgeschwindigkeit
- › klare Kompetenzen

Nachteile:

- › mangelnde Motivation der Mitarbeiter
- › Einschränkung der persönlichen Freiheit
- › Fehlentscheidungen durch überforderte Vorgesetzte

Autoritärer Stil

- › Sinnvoll, bei einfachen Arbeiten, wenn Hauptziel auf Ergebnis liegt (z.B. Akkordproduktion)

Kooperativer Stil



TECHNISCHE
UNIVERSITÄT
DARMSTADT

- > Mitarbeiter werden in Entscheidungen einbezogen
- > Vorgesetzte lassen Diskussionen zu
- > Vorgesetzte erwarten sachliche Unterstützung

Vorteile:

- › Hohe Motivation der Mitarbeiter
- › Angenehmes Arbeitsklima
- › Entfaltung der Kreativität
- › Entlastung der Vorgesetzten

Nachteile:

- › Entscheidungsgeschwindigkeit kann sinken
- › U.U. disziplinäre Schwierigkeiten unter den Mitarbeitern

Kooperativer Stil



TECHNISCHE
UNIVERSITÄT
DARMSTADT

- > Sinnvoll, wenn von allen gemeinsam kreative Aufgaben gelöst werden müssen

Laissez-faire Stil



TECHNISCHE
UNIVERSITÄT
DARMSTADT

- › Mitarbeiter haben beinahe jede Freiheit
- › Mitarbeiter bestimmen ihre Arbeit, ihre Aufgaben und die Organisation selbst
- › Informationen fließen eher zufällig
- › Wenig Kontakt zwischen Mitarbeitern und Vorgesetzten

Vorteile:

- › Partnerschaftlich
- › Individualität der Mitarbeiter wird gewahrt

Nachteile:

- › Gefahr von mangelnder Disziplin und Kompetenzstreitigkeiten, Rivalitäten, was zur Gruppenbildung und Ausgrenzung einzelner führen kann

Laissez-faire Stil

- > Sinnvoll, wenn kreative Ideenpotenziale von Individuen benötigt werden



Herausforderungen für das Unternehmen





Veränderte Erwartungen machen eine besondere Berücksichtigung der Führungsbeziehung notwendig

„Gestern“

„Heute“

Erwartungen des Mitarbeiters an seine Führungskraft

- Der Chef ist anerkannte Autorität
- Kontinuierliches Einkommenswachstum
- Finanzielle Sicherheit
- Lebenslanger Arbeitsplatz

- Information und Kommunikation
- Anerkennung und Förderung
- Leistungsorientierte Vergütung
- Mitgestaltung
- Coaching statt Anleitung

Erwartungen der Führungskraft an ihren Mitarbeiter

- Regeln befolgen
- „Ober sticht Unter“
- Der Chef gibt die Richtung vor
- Hoher zeitlicher Einsatz

- Selbstständiges Denken
- Teamarbeit
- Gemeinsame Zielerreichung
- Zeitliche Effizienz und Flexibilität