

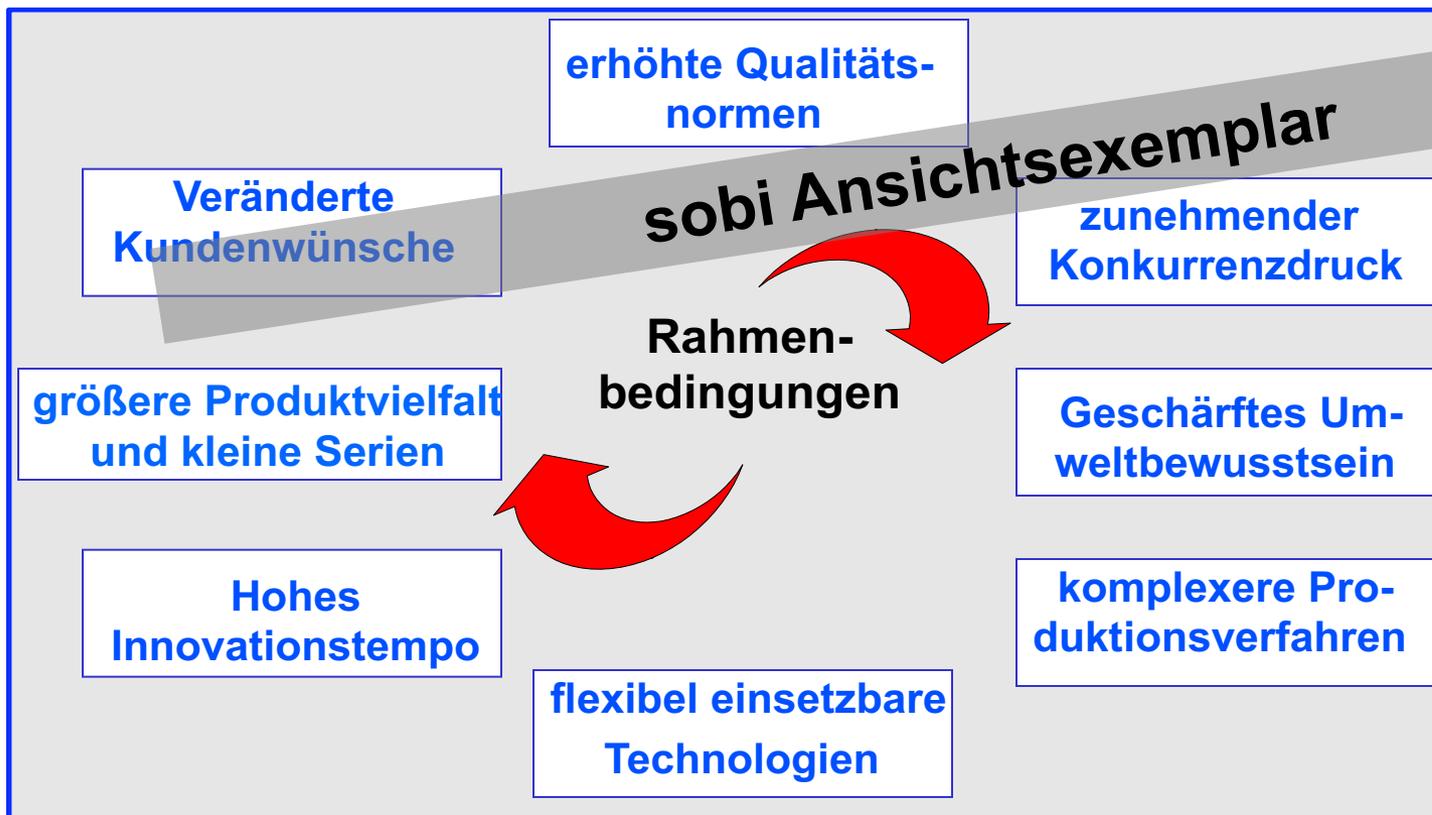
Worauf es im Wettbewerb heute ankommt

Gestern

Die Großen
Schlucken
die Kleinen

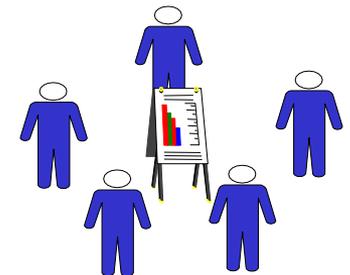
Morgen

Die Schnellen
verdrängen die
Langsamen



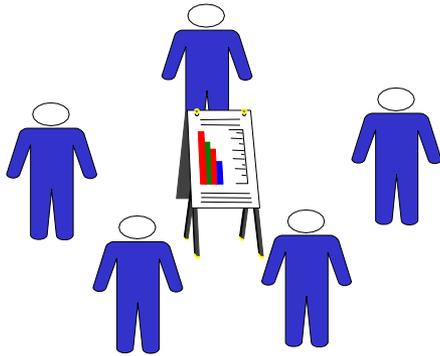
Es geht nicht ohne

- qualifizierte
- kreative
- motivierte

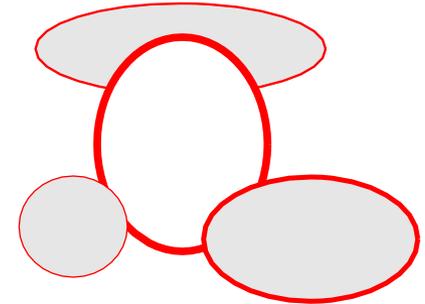


MitarbeiterInnen!

Das moderne flexible Unternehmen



Das "schlanke" Unternehmen



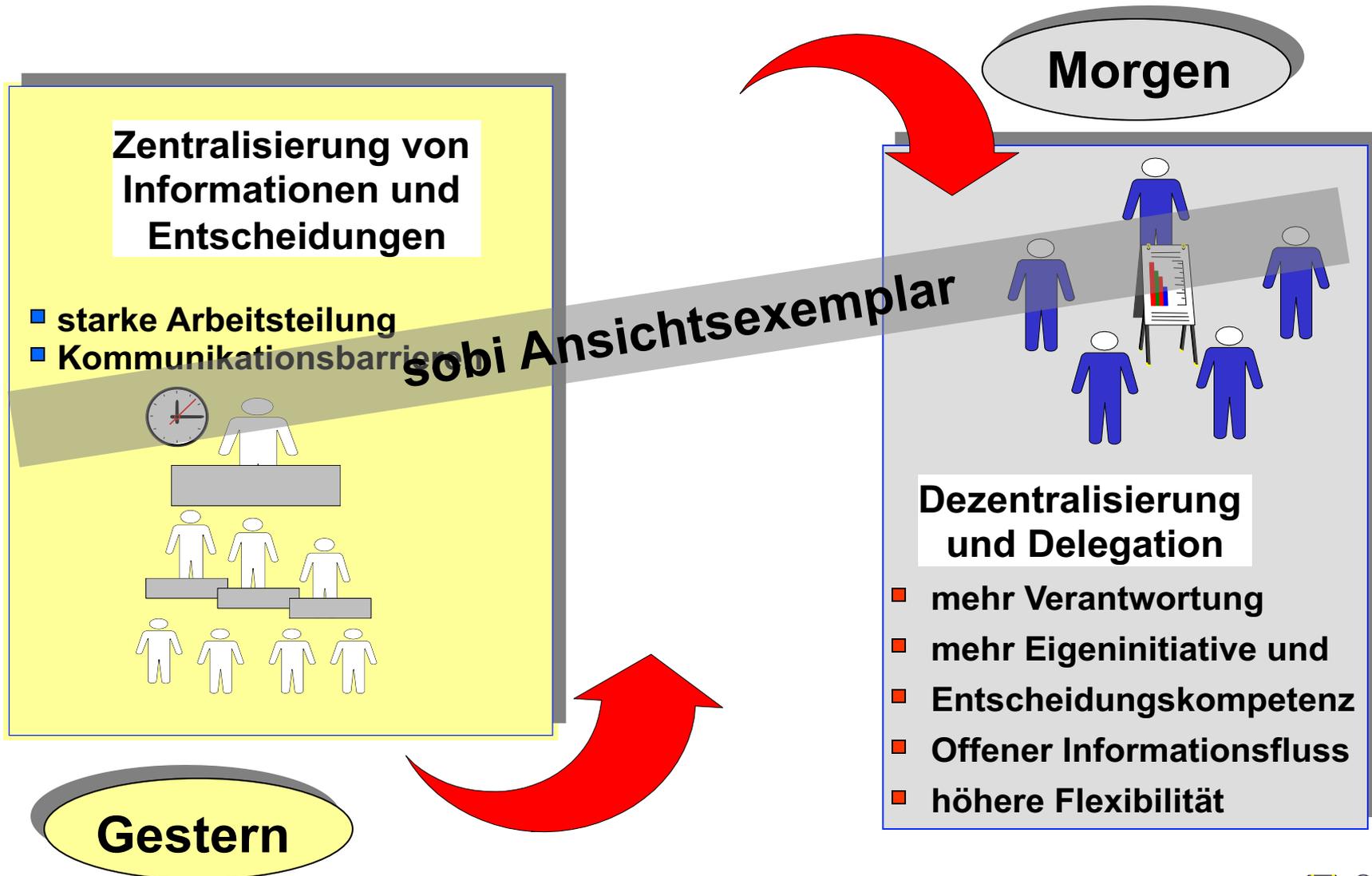
Diese Anforderungen müssen
die Beschäftigten erfüllen

- Belastung durch höheren Termindruck
- breitere Qualifikationen
- Motivation und Identifikation mit der Aufgabe
- mehr Verantwortung für die Qualität
- Eigeninitiative, Kreativität und
- Innovationsbereitschaft
- Flexibilität bei sinkenden Fehlzeiten

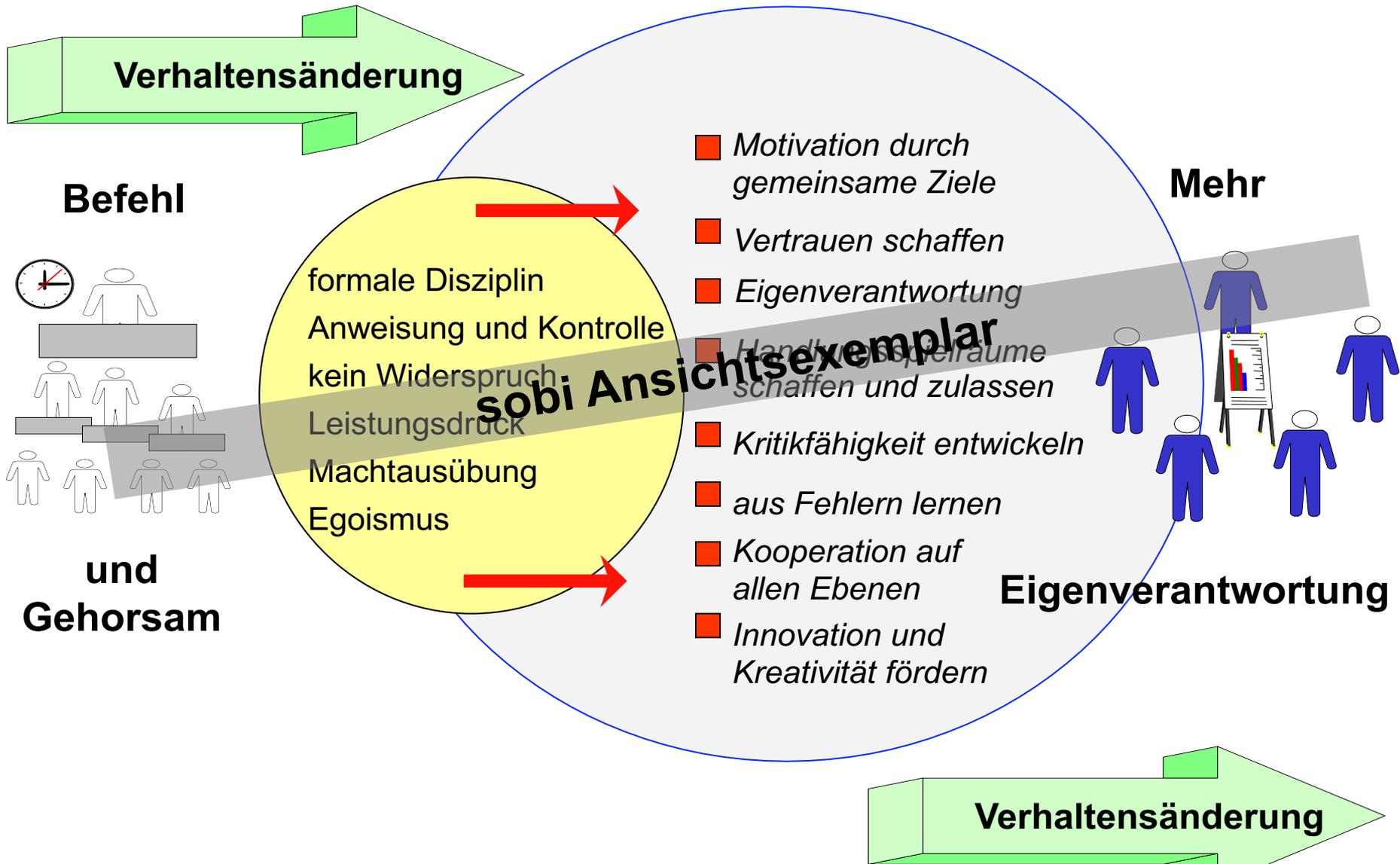
Organisationsmerkmale

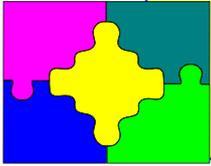
- Verringerung der Komplexität durch Untergliederung (Cost-Center)
- Ausgliederung (Outsourcing)
- Rückbau der Führungsstruktur
- bessere Überschaubarkeit
- dezentralere Steuerung
- flexiblere Abläufe
- höhere Innovationsfähigkeit

Verantwortung und Entscheidungsfindungen nach „unten“ verlagern



Verhaltensänderung auf allen Ebenen





Teamarbeit im Prozess der Organisationsentwicklung

Organisationsentwicklung

Flexible Organisationsstruktur, die sich schnell neuen Marktbedingungen anpasst

Teamentwicklung Gruppenarbeit

Kooperative Arbeitsstrukturen als Projektorganisation – Zusammenführung von Sach- und Entscheidungskompetenz

sobi Ansichtsexemplar



Wechselseitige Verknüpfung zwischen Personal- und Organisationsentwicklung

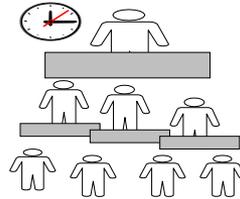
Personalentwicklung

Alle Maßnahmen, die die fachliche, personale und soziale Kompetenz verbessern

Teamarbeit: Gemeinsam Lösungen erarbeiten

traditionelle Unternehmen

enge Zusammenarbeit
unterschiedlicher Experten



Aufgabe und Zeitrahmen
sind vorgegeben

moderne Unternehmen

Problemlösungsteams

feste Arbeitsteams

Verbesserungsprozesse

Qualitätszirkel

Gesundheitszirkel

kontinuierliche betriebliche
Verbesserungen

Einhaltung und Steigerung
der Qualitätsstandards

jeder kann mitmachen,
unabhängig vom Status

sobi Ansichtsexemplar



Fertigungsgruppen

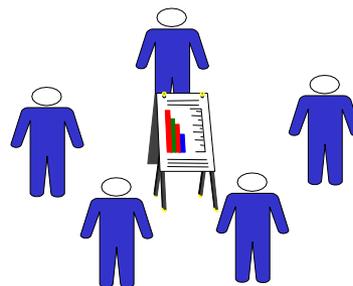
Sachbearbeitungsteams

autonome Arbeitsgruppen

Arbeitsaufgaben auf
mehrere Personen verteilt

Arbeitsabläufe werden
selbst gesteuert

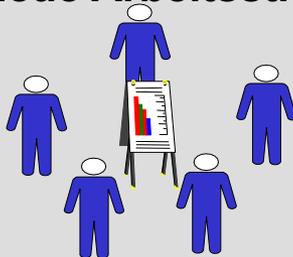
flexible Arbeitszeiten nach
interner Absprache



Projektmanagement durch Teams

Projekte

- Entwicklung
z. B. neues Produkt
- Strategie
z. B. Marketingkonzeption
- Analyse
z. B. Gemeinkosten
- Benutzerbeteiligung
bei EDV-Einführung
- Organisationsentwicklung
neue Arbeitsstrukturen

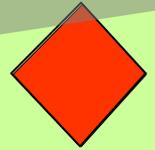


Aufgabenstellung

fest umrissen
zeitliche Festlegung einzelner Arbeitsschritte
Gruppe wird nach Zielerreichung aufgelöst



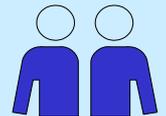
Bildung auf Anordnung des Management
Bildung nach Bedarf



als Full-time Tätigkeit oder
parallele zur normalen Arbeitsfunktion

Zusammensetzung

Führungskräfte und höher qualifizierte Mitarbeiter



zuständige Sachbearbeiter und Spezialisten

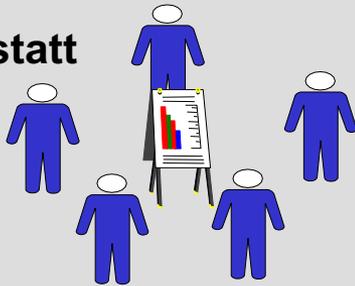
Experten unterschiedlicher Ressorts
Ergänzung durch externe Berater (Moderatoren) oder Spezialisten



Problemlösung über Teams

Bezeichnungen

- ▣ Qualitätszirkel
- ▣ Werkstattzirkel
- ▣ Produktivitätszirkel
- ▣ Sicherheitszirkel
- ▣ Gesundheitszirkel
- ▣ Lernstatt



Aufgabenstellung

Beteiligung ist in der Regel freiwillig
Zusammentreten nach Bedarf
Tätigkeit neben normaler Arbeit



sobi Ansichtsexemplar
Arbeitsweise

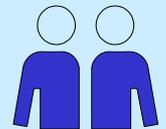
Themen allgemein umrissen
zeitlicher Rahmen für Gesamtaufgabe

Gruppe löst sich wieder auf



Zusammensetzung

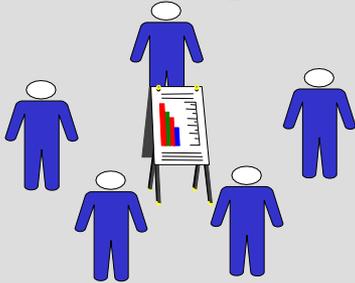
interessierte, sachkundige
MA diverser Bereiche
Hierarchiegrenzen spielen
oft keine Rolle
Begleitung durch
(externe) Moderatoren



Feste Arbeitsgruppen – lean Konzepte

Bereiche

- gruppenorientierte Arbeitsstruktur
- teilautonome Arbeitsgruppen
- Produktionsteams
- Verkaufsteams
- Beratung und Dienstleistung
- technischer Service
- Sachbearbeitung



Aufgabenstellung

gemeinsame Arbeitsorganisation
Integration von Führungsaufgaben
Optimierung der Abläufe
Gruppe wird auf Dauer gebildet

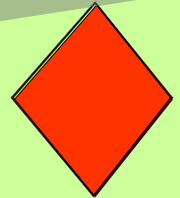


sobi Ansichtsexemplar

Arbeitsweise

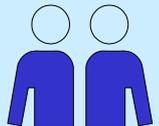
Bildung der Anordnung
des Managements

besondere Teamsitzungen

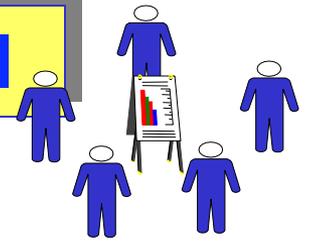


Zusammensetzung

alle MA eines Arbeitsbereichs –
Team ist Teil der Hierarchie
mit gleichen oder unterschiedlichen
Qualifikationen
Führungskräfte stehen außen



Unternehmensziele beim Qualitätszirkel



Verbesserung der Arbeitsergebnisse

Verbesserung der Verfahrensqualität

Verbesserung der Organisationsqualität

Verbesserung der Arbeitsbedingungen



organisatorisch

sozial



Qualität der Produkte

Fehler reduzieren



Arbeitsmittel verbessern

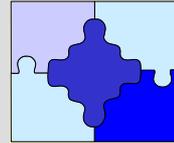
Arbeitsstoffe verbessern

Material und Energie sparen



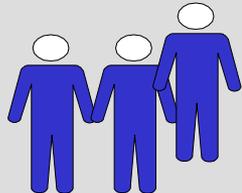
Arbeitsabläufe optimieren

Arbeitsabläufe flexibilisieren



Operationalfähigkeit

Führungsstil verbessern



Ergonomie

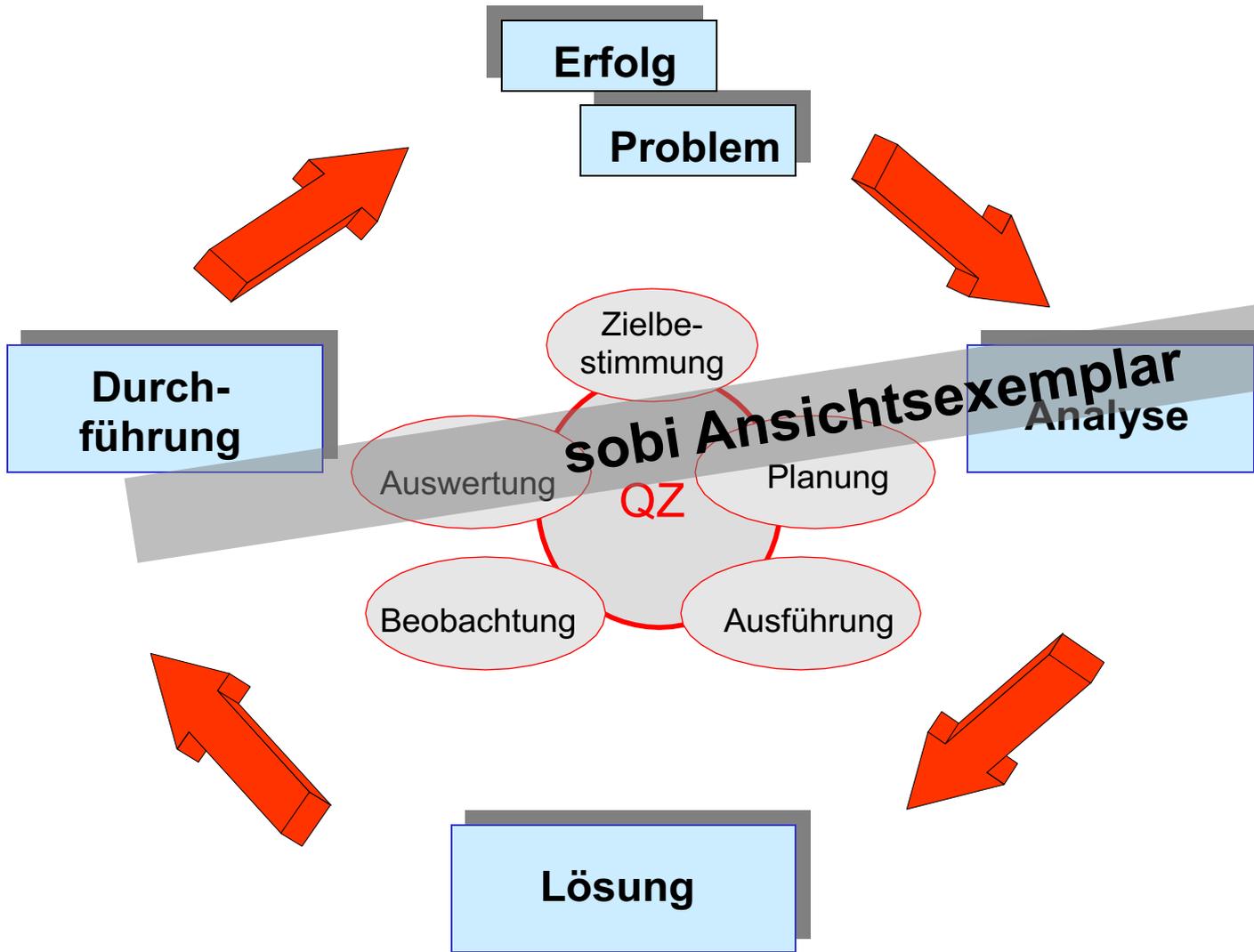
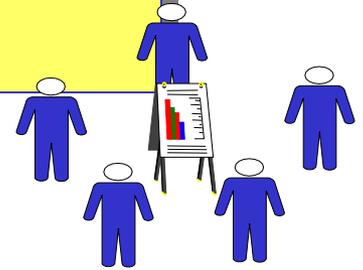
Licht und Luft

Arbeitsunfälle reduzieren



sobi Ansichtsexemplar

Der Qualitätszirkel (QZ)



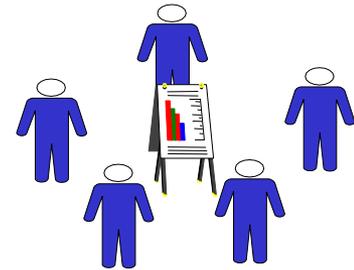
Mitglieder im Qualitätszirkel

- ein Moderator
- beteiligte MA
- beteiligte MA
- beteiligte MA
- beteiligte MA
- Experte

- GL-Vertreter
- BR-Mitglied

Organisation des Qualitätszirkelprogramms

Management des Unternehmens



intensive bzw. regelmäßige Kontakte

Kontakte im Bedarfsfall

Steuerungskomitee

Koordination

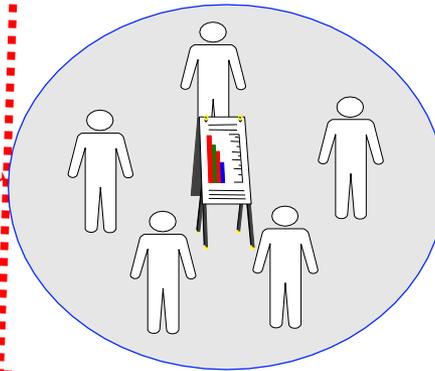
sobi Ansichtsexemplar

Zirkelleiter

Personalentwicklung

Fachabteilungen

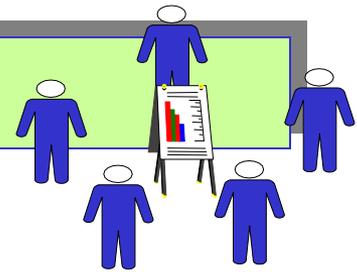
Vorgesetzte der Zirkelleiter



Teamarbeit



Durchführung von Gruppenarbeit

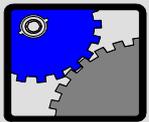


Ziff. 13

Mitbestimmungsbereich

Durchführung von Gruppenarbeit

Gruppenarbeit liegt vor, wenn

- ➔ eine Gruppe 
- ➔ betriebliche Aufgaben
- ➔ eigenverantwortlich erledigt 

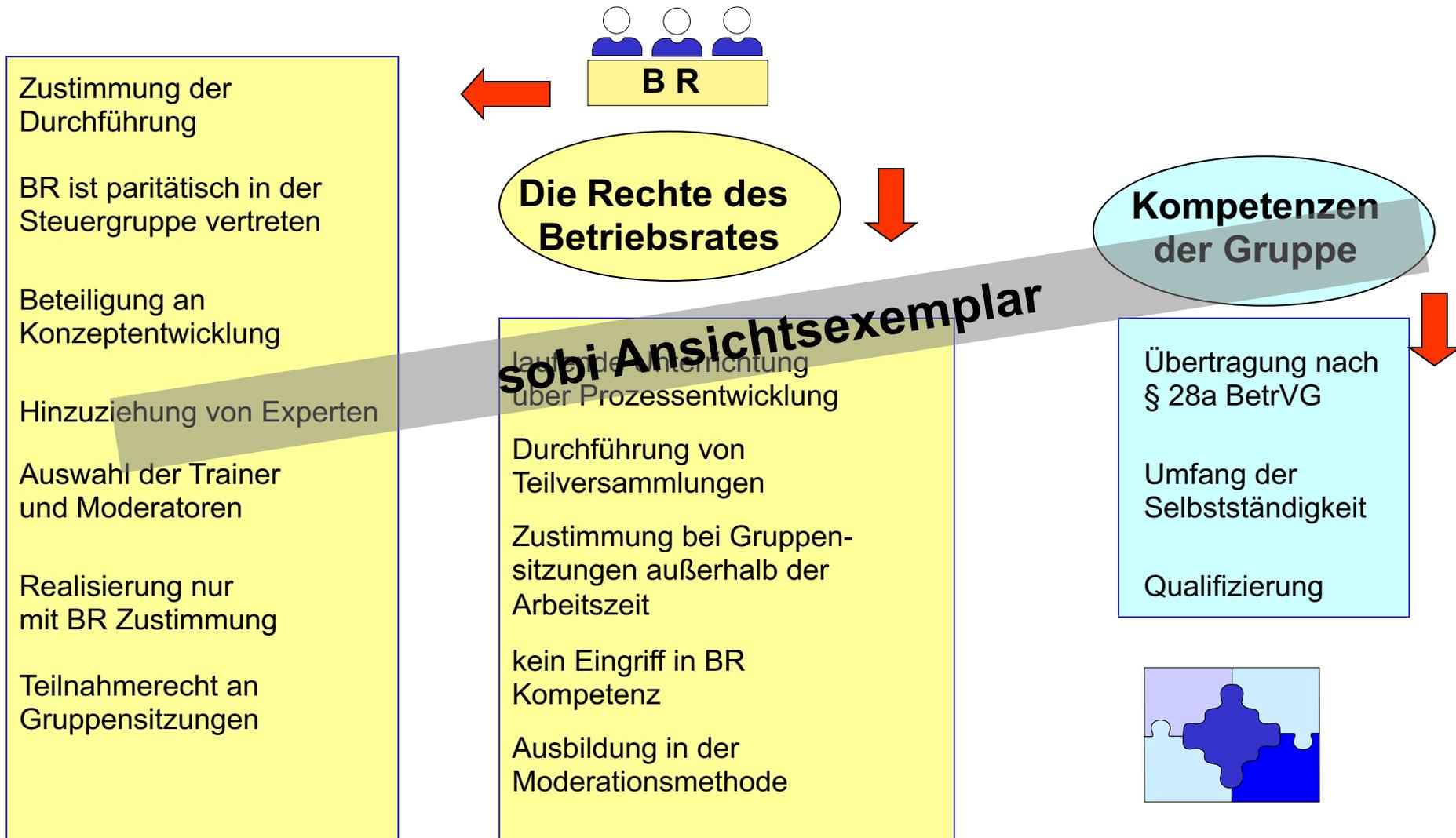
sobi Ansichtsexemplar

Mitbestimmungsaufgaben

- ➔ MBR bei der Durchführung
- ➔ Aufgaben der Gruppe
- ➔ Rahmenbedingungen der Gruppenarbeit
- ➔ Organisation und Ordnung der Gruppe
- ➔ Leistungen des Unternehmens
- ➔ Rechte des Betriebsrates

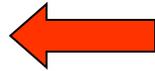
Regelungen für eine BV Gruppenarbeit Teil 1

§ 87 Abs. Ziff. 13



Regelungen für eine BV Gruppenarbeit Teil 2

Organisation



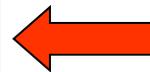
Ordnung

zwischen 7 und 12 TeilnehmerInnen
Sitzungen während der Arbeitszeit
Häufigkeit der Sitzungen
zeitliche Begrenzung des QZ Projekts

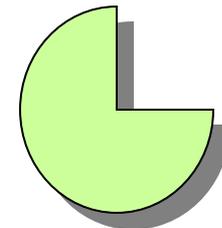
die Gruppe organisiert die Arbeit
Konsensprinzip bei Entscheidung
Veränderungen nur bei Zustimmung der Gruppe
Zustimmung über Weiterbildung
Wahl des Moderators/Sprechers durch die Gruppe
Rotation der Gruppensprecherfunktion
Freiwilligkeit der Teilnahme

sobi Ansichtsexemplar

Andere Entgeltbedingungen
keine Nachteile durch Gruppenarbeit
Prämien für realisierte Verbesserungsvorschläge
Umsetzung der erarbeiteten Lösungen
Ausgleich für Mehrarbeit
keine Verhaltens- und Leistungskontrolle
Jährlicher Bericht auf Betriebsversammlung



Leistungen des Unternehmens



Chancen und Risiken für die Belegschaft

