

Pastor Dipl.-Ing. Uwe Brinkmann, Osterode

Auswirkungen neuer Betriebs- organisationsmethoden auf die Beschäftigten

Reihe **16**: Technik
und Wirtschaft

Nr. **95**

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	1
1.1 Ausgangspunkte und Fragestellungen der Studie	1
1.2 Aufbau der Studie	1
2. Organisation	3
2.1 Allgemeines	3
2.2 Aufbauorganisation	3
2.2.1. Die geschichtlichen Grundlagen der Aufbauorganisation	3
2.2.2. Ausgewählte Beispiele von Betriebsaufbauorganisationsstrukturen.	5
2.2.3. Ausgewählte Beispiele von Organisationsstrukturen auf unterer Ebene	8
2.3 Ablauforganisation	16
2.3.1. Prinzip der Verrichtungsorientierung	17
2.3.2. Prinzip der Objektorientierung	17
2.3.3. Bewertung der Ablauforganisationsarten	19
2.4 Zusammenfassung und Bewertung	20
3. Das CIM-Konzept als Organisationsform im Computerzeitalter	21
3.1 Komponenten des CIM-Systems	21
3.2 Organisation im CIM-Konzept	22
3.2.1. Das CIM-Konzept von U.W.Geitner	23
3.2.2. Das CIM-Konzept von A.W.Scheer	25
3.2.3. Das Konzept der Fertigungssegmentierung	28
3.3 Zusammenfassung und Bewertung	31
4. Lean production - eine neue Organisationsmethode	32
4.1 Kaizen als Grundlagenphilosophie der lean production	32
4.2 Praktische Elemente der lean production	37
4.2.1. Lean production in der Produktion	37
4.2.2. Lean production in der Entwicklung	39
4.2.3. Lean production im Kontakt mit Zulieferern	41
4.2.4. Lean production im Umgang mit den Kunden	43
4.2.5. Der Traum vom Multinationalen Unternehmen	43
4.3 Weitere Aspekte der lean production	44
4.4 Lean production in der Praxis	48
4.4.1. Montageunternehmen in Deutschland; Beispiel: Opel	48
4.4.2. Ein mittelständischer Zulieferer in Deutschland	50
4.4.3. Japanisch-amerikanische Joint-ventures in den USA	51
4.4.4. Alcatel, ein Beispiel für einen mittelständischen Endproduzenten	52
4.4.5. Klein- und Mittelbetriebe, ein Vorschlag für die Einführung	53

4.5 Bewertungen zur lean production durch Protagonisten und Betroffene	54
4.6 Zusammenfassung	57
5. Bewertung der Organisationsarten und Hypothesen zur Weiterarbeit	58
6. Arbeitssituation der Beschäftigten	61
6.1 Allgemeines	61
6.2 Zufriedenheit mit der Arbeitssituation	61
6.2.1. Begriffsklärung	62
6.2.2. Einflußfaktoren auf die Arbeitszufriedenheit	64
6.2.3. Konzeptionen von Arbeitszufriedenheit	66
6.2.4. Ambivalenz von Arbeitszufriedenheit	69
6.2.5. Vorverständnisse bei der Arbeitszufriedenheitsmessung	69
6.2.6. Einflüsse auf die Arbeitszufriedenheitsmessung	71
6.2.7. Fundamentale Kritik am Modell der Arbeitszufriedenheitsmessung	73
6.2.8. Zusammenfassung	73
6.3 Belastung am Arbeitsplatz	74
6.3.1. Begriffsklärung	74
6.3.2. Belastungsarten	74
6.3.3. Das Belastungs-Beanspruchungskonzept	75
6.4 Belastung und Zufriedenheit	75
6.5 Das Arbeitsfaktoren - Auswirkungs - Konzept	76
6.6 Zusammenfassung und Bewertung	77
7. Untersuchungs- und Auswertungsmethoden der Studie	78
7.1 Auswahl der Untersuchungsmethoden	78
7.2 Das Arbeitswissenschaftliche Erhebungsverfahren zur Tätigkeitsanalyse (AET)	79
7.2.1. Allgemeines	79
7.2.2. Konzeption des AET	79
7.2.3. Die klassische Auswertung des AET	80
7.3 Der Arbeitsbeschreibungsbogen (ABB)	81
7.3.1. Allgemeines	81
7.3.2. Aufbau	81
7.3.3. Der modifizierte Arbeitsbeschreibungsbogen	82
7.3.4. Auswertung des ABB	83
7.4 Vorher-Nachher-Messung: Probleme und Möglichkeiten	85
7.5 Auswertung mit dem Arbeitsfaktoren-Auswirkungs-Konzept	88
7.5.1. Allgemeines	88
7.5.2. Darstellungsform der Daten im Arbeitsfaktoren-Auswirkungs-Konzept	88
7.5.3. Gegenseitige Auswirkungen von Arbeitsbedingungen und -faktoren	91

7.5.4. Auswirkungen von Arbeitsfaktoren auf die Einstellung zur Arbeit	95
7.5.5. Zusammenfassung und Bewertung der Auswertungsart	98
7.6 Zusammenfassung und Bewertung	99
8. Beschreibung der ausgewählten Beispielbetriebe	100
8.1 Firma 1	100
8.1.1. Allgemeines	100
8.1.2. Produkte der Firma	100
8.1.3. Bauliche Randbedingungen in der Montage	100
8.1.4. Ausgangszustand bei der Firma	101
8.1.5. Stationen der Umstrukturierung	102
8.1.6. Jetztzustand	105
8.1.7. Planungen für die Zukunft	105
8.2 Firma 2	106
8.2.1. Allgemeines	106
8.2.2. Produkte der Firma 2	107
8.2.3. Ausgangszustand bei der Firma 2	108
8.2.4. Stationen der Umstrukturierung	109
8.2.5. Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen	113
8.2.6. Jetztzustand	114
8.2.7. Planungen für die Zukunft	117
9. Beschreibung der empirischen Untersuchung	119
9.1 Messung durch das AET	119
9.1.1. Allgemeines	119
9.1.2. Rekonstruktion des vorherigen Zustandes	119
9.1.3. Istzustandsaufnahmen	120
9.2 Messung durch den ABB	120
10. Ergebnisse der Untersuchung und ihre Bewertung	121
10.1 Allgemeines	121
10.2 Rücklaufquote	121
10.3 Information der Mitarbeiter der Firmen	121
10.4 Besonderheiten und Trends innerhalb der Firmen insgesamt	121
10.4.1. Allgemeines	122
10.4.2. Trends, die für beide Messungen gemeinsam gelten	122
10.4.3. Gegenläufige Trends in den beiden Firmen	127
10.4.4. Überblick über die weiteren Einschätzungen	131
10.5 Besonderheiten und Trends im engeren Bereich der AET-Untersuchung	132
11. Ergebnisse der Auswertung nach dem Arbeitsfaktoren- Auswirkungs-Konzept	135

11.1 Aufgaben	135
11.1.1. Firma 1	135
11.1.2. Firma 2	142
11.1.3. Vergleich und Bewertung	147
11.2 Belastungen	149
11.2.1. Firma 1	149
11.2.2. Firma 2	152
11.2.3. Vergleich und Bewertung	155
11.3 Gefährdungen	156
11.3.1. Firma 1	156
11.3.2. Firma 2	158
11.3.3. Vergleich und Bewertung	159
11.4 Kommunikation	159
11.4.1. Firma 1	160
11.4.2. Firma 2	163
11.4.3. Vergleich und Bewertung	166
11.5 Bezahlung	167
11.5.1. Firma 1	167
11.5.2. Firma 2	169
11.5.3. Vergleich und Bewertung	170
12. Zusammenfassung und Bewertung der Ergebnisse	171
13. Konsequenzen und Ausblick	178
14. Anhang	180
15. Literaturverzeichnis	188