

Schwerpunkte: E-Business – Instandhaltung

ParcelMan: Unterstützung der KEP-Branche	Seite 3
iSig: Absicherung durch digitale Signaturen	Seite 5
KM in Unternehmensnetzwerken	Seite 9
WikoR: Netzwerk von Rechtsämtern	Seite 12
Instandhaltungsstrategien	Seite 18
e-main: Mobilität in der Instandhaltung	Seite 20
IPS-Systeme durchleuchtet	Seite 22
HAK bei Augmented Reality Systemen	Seite 27

UdZ-Schwerpunkt: EB – Inst	UdZ-Schwerpunkt: EB – Inst	UdZ-Berichte
ParcelMan: Prozessunterstützung durch Mobiltechnologie für KEP-Dienste 3	Anlagenstrukturierung als Grundlage für die Definition geeigneter Instandhaltungsstrategien 18	Individuelle Konzeption, Durchführung und Auswertung von Mitarbeiterbefragungen 28
iSig: Absicherung elektronischer produktbegleitender Dokumente durch digitale Signaturen 5	e-main: Mobile Lösungen zur Unterstützung der Instandhaltung 20	Partner des IAW gesucht: Personenzentrierte Simulation von Arbeitsprozessen 29
Erfolgreiche Unternehmens- und Behördenführung im Wandel 7	Drei Trends: Instandhaltung der nächsten Generation .. 22	Produktionsmanagement: Aachener SCM-Tag 2004 .. 30
Wissensmanagement in verteilten und vernetzten Organisationsstrukturen 9	„Business Software Instandhaltungsmanagement – Deutschland 2004“ gestartet: Studie zu IPS-Systemen 22	UdZ-Rubriken
WikoR: Wissensmanagement für kommunale Rechtsämter 12	Instandhaltung: Workshop und Arbeitskreis des FIR 26	Editorial 2
IH-Check: Diagnoseinstrumentarium für die innerbetriebliche Instandhaltung 15	Hand-Auge-Koordination bei videobasierten Augmented Reality Systemen 27	Impressum 11
		Personalien/Promotionen 31
		Literatur aus FIR+IAW 30
		Veranstaltungskalender 32

„UdZ – Unternehmen der Zukunft“ informiert mit Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen regelmäßig über die wissenschaftlichen Aktivitäten des Institutsverbundes von FIR+IAW

Herausgeber

Forschungsinstitut für Rationalisierung e. V. (FIR) an der RWTH Aachen, Pontdriesch 14/16, D-52062 Aachen, Tel.: +49 2 41/4 77 05-1 20, FAX: +49 2 41/4 77 05-1 99, E-Mail: info@fir.rwth-aachen.de, Web: www.fir.rwth-aachen.de,

im Verbund mit dem

Lehrstuhl und Institut für Arbeitswissenschaft (IAW) der RWTH Aachen, Bergdriesch 27, D-52062 Aachen, Tel.: +49 2 41/80-9 94 40, FAX: +49 2 41/80-9 21 31, E-Mail: info@iaw.rwth-aachen.de, Web: www.iaw.rwth-aachen.de

Institutsdirektor

Univ.-Prof. Dr.-Ing. Dipl.-Wirt.-Ing. Holger Luczak

Leitende Mitarbeiter

Geschäftsführer (FIR): Dr.-Ing. Volker Stich

Bereichsleiter (FIR):

Dipl.-Ing. Dipl.-Kfm. Volker Liestmann (Dienstleistungsorganisation), Dipl.-Ing. Thorsten Lücke (Produktionsmanagement), Dipl.-Ing. Stefan Bleck (E-Business Engineering)
Oberingenieure (IAW):

Dr.-Ing. Ludger Schmidt (Benutzerzentrierte Gestaltung von IuK-Systemen), Dipl.-Ing. Stephan Killich (Arbeitsorganisation);
Forschungsgruppenleiter (IAW): Dipl.-Kffr. Iris Bruns (Human Resource Management), Dr.-Ing. Ludger Schmidt (Ergonomie und Mensch-Maschine-Systeme), Dr. phil. Dipl.-Ing. Martin Frenz (Fachdidaktik der Textil- und Bekleidungstechnik)

Redaktion, Layout und Database Publishing

Olaf Konstantin Krueger, M.A.
FIR-Bereich E-Business Engineering
Tel.: +49 2 41/4 77 05-5 10
E-Mail: kg1@fir.rwth-aachen.de,
redaktion-udz@fir.rwth-aachen.de

Bildnachweis

Soweit nicht anders angegeben: FIR+IAW-Archiv, Titelbild/Montage: Olaf Konstantin Krueger, M.A.

Erscheinungsweise

vierteljährlich

Bankverbindung

Sparkasse Aachen, BLZ 390 500 00, Konto-Nr. 000 300 1500

Anzeigenpreisliste

Es gilt Tarif Nr. 3 vom 1.3.2004

Druck

Kuper-Druck GmbH, Eduard-Mörke-Straße 36, D-52249 Eschweiler

Copyright

Kein Teil dieser Publikation darf ohne ausdrückliche schriftliche Genehmigung des Herausgebers in irgendeiner Form reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

ISSN 1439-2585 (PDF-Dokument 1.5, 20040826)

Weitere Literatur von FIR+IAW im Web

www.fir.rwth-aachen.de/service,
www.iaw.rwth-aachen.de/publikationen



FABA Autoglas Technik fragte nach Zufriedenheit

Individuelle Konzeption, Durchführung und Auswertung von Mitarbeiterbefragungen



Dipl.-Psych. Tanja Kabel
Wissenschaftliche Mitarbeiterin
am IAW in der Forschungsgruppe
Arbeitsorganisation
Tel.: +49 2 41/80-9 94 70
E-Mail: t.kabel@iaw.rwth-aachen.de



Ansgar Elfgen
Leiter Business Unit Dächer
FABA Autoglas Technik
GmbH & Co. Betriebs-GG
E-Mail: ansгар.elfgen@saint-gobain.com

Die Mitarbeiterbefragung ist ein „alter Hase“ unter den Verfahren der Organisationsdiagnose und Organisationsentwicklung. Sie hat aber dennoch nichts von ihrer Aktualität eingebüßt. In Deutschland führen von den 100 umsatzstärksten Unternehmen 50 % Mitarbeiterbefragungen durch und beabsichtigen, dies auch weiter zu tun.

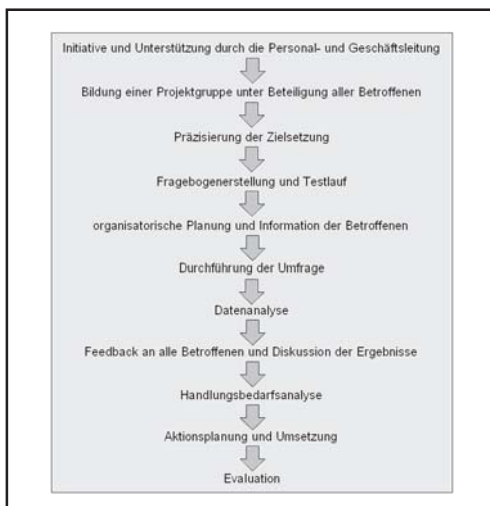
Durch eine Mitarbeiterbefragung sollen Stärken und Schwächen aller wichtigen Dimensionen des Unternehmens erfahrbar gemacht werden. Sie dienen als Mittel genereller Informationsgewinnung, die die notwendige Grundlage für gezielte Verbesserungsmaßnahmen darstellt. Mitarbeiterbefragungen sind somit ein unersetzliches Instrument modernen Managements, welches darauf setzt, das Know-how, die Anliegen und Einstellungen der Mitarbeiter in den Managementprozess mit einzubeziehen. So können blinder Aktionismus vermieden und statt dessen passgenaue Veränderung angestoßen werden. Durch Mitarbeiterbefragungen wird die Idee der partizipativen Mitarbeiterführung verwirklicht. Mitarbeiter bekommen die Möglichkeit, bei Änderungen, die sie und ihren Arbeitsplatz betreffen, aktiv mitzuwirken.

Immer deutlicher wurde zudem, dass die Akzeptanz der Mitarbeiter ein entscheidender Faktor in einem Veränderungsprozess ist. Eine gute Mitarbeiterbefragung liefert zu diesem Problem wichtige Informationen und Ansatzpunkte.

Die Ziele einer Mitarbeiterbefragung sind fast durchgehend wirtschaftlicher Art. Dies gilt letztendlich auch, wenn die Mitarbeiterzufriedenheit im Vordergrund steht. Dahinter steht die Überzeugung, dass zufriedene Mitarbeiter weniger Fehlzeiten haben, sich mehr engagieren, mehr produzieren und freundlicher zu ihren Kunden sind. Die möglichen Themen für eine Mitarbeiterbefragung sind unerschöpflich. Einige typische Beispiele sind: Arbeitszufriedenheit, Arbeits(platz)bedingungen, Belastungsfaktoren, Werte und Wünsche, Kundenorientierung, Qualitätsbewusstsein, Vertrauen in Führung und Firma, Entwicklung und Aufstieg. Die Themenauswahl ist natürlich immer abhängig von dem konkreten Anlass und der Zielsetzung der Mitarbeiterbefragung. Eine individuelle Konzeption und Durchführung ist Erfolg versprechender als eine reine Abfrage von Standardthemen. Für jedes Unternehmen und jedes Ziel muss eine individuelle und maßgeschneiderte Lösung erarbeitet werden (vgl. Bild 1).

Der verschärfte Wettbewerbsdruck und viele gescheiterte Reorganisationsbemühungen haben zu der Einsicht geführt, dass umfangreiche Veränderungsprozesse unbedingt durch geeignete Instrumente begleitet werden müssen.

Bild 1
Phasen der Mitarbeiterbefragung



Fragebogenitems notwendig – dies erfordert detaillierte Fachkenntnisse über Befragungsmethoden, Fragebogenerstellung, Datenanalyse und Interpretation der Ergebnisse. Die Angst der Mitarbeiter, dass die Bögen in betriebliche Hände gelangen und infolgedessen negative Konsequenzen drohen, wird reduziert. Dadurch wird die Rücklaufquote gesteigert und eine ehrlichere Beantwortung der Bögen bewirkt. Weiterhin haben externe Berater den nötigen Abstand zu den Problemen des Unternehmens.

Die Aussagekraft der Untersuchungsergebnisse hängt von einer hohen Rücklaufquote ab, da sonst eine Verzerrung der Daten nicht auszuschließen ist. Allgemein gelten Rücklaufquoten von über 70 % als hervorragendes Ergebnis. Bei einer sehr viel kleineren Rücklaufquote dürfen die Ergebnisse nur mit höchster Vorsicht interpretiert werden oder sind sogar ganz und gar wertlos für das Unternehmen. Hohe Rücklaufquoten kann man nur erwarten, wenn Anonymität und Freiwilligkeit der Befragung zugesichert werden und wenn die Mitarbeiterbefragung darauf ausgelegt ist, die Situation der Mitarbeiter zu verbessern.

Eine Mitarbeiterbefragung sollte nur dann gestartet werden, wenn alle Beteiligten und vor allem die Führungsebene bereit sind, Veränderungen und Kritik zu akzeptieren. Wenn die Ergebnisse einer Mitarbeiterbefragung nicht genutzt werden, um wichtige Veränderungen zu bewirken, sondern sich auf symbolische und kosmetische Aktionen beschränkt wird, ist viel Geld und Zeit „in den Sand gesetzt“ worden und die Bereitschaft der Mitarbeiter ein zweites Mal an einer Mitarbeiterbefragung teilzunehmen sinkt erheblich.

Eine professionell durchgeführte Mitarbeiterbefragung ist mehr als eine Umfrage – sie ist ein Anstoß zur Veränderung und setzt bei allen Beteiligten Potenziale frei. Diese Chance zur Veränderung sollte man nicht leichtfertig vergeben und nur

in professionelle Hände legen. Hier ein Beispiel.


FABA Autoglas Technik GmbH & Co. Betriebs KG in Berlin wurde 1991 als mittelständischer Spezialbetrieb für Einscheiben-Sicherheitsglas für Autodächer gegründet. Abnehmer ist ausschließlich die Automobil-Zulieferindustrie. Seit 1996 ist FABA eine 100 %-ige Tochter von SAINT-GOBAIN SEKURIT Deutschland. FABA will das „Schnellboot“ der Branche sein – wendig, agil und leistungsstark und ist daher im SAINT-GOBAIN SEKURIT Konzern weltweit das Benchmark für Wirtschaftlichkeit und Kundenzufriedenheit. Da ein Produkt immer nur so gut ist wie die Mitarbeiter, die es herstellen, entschloss sich FABA 2003, erstmalig die Zufriedenheit seiner Mitarbeiter mit Hilfe des IAW systematisch zu erfassen und auszuwerten. Der Betriebsrat wurde von Anfang an miteinbezogen.

Einige der FABA-Mitarbeiter befürchteten, aufgrund der kleinen Unternehmensgröße von nur 30 Mitarbeitern nicht anonym bleiben zu können. Überraschend war, dass nur 24 Mitarbeiter den Fragebogen ausgefüllt haben, bei Einzelfragen wurden teilweise nur von 18 Mitarbeitern Antworten gegeben. Deshalb waren die Ergebnisse mit einer hohen Unsicherheit behaftet. Die Werksleitung hat sich nach Vorlage der Auswertung in einem ersten Schritt mit den Ergebnissen auseinandergesetzt. Anschließend wurden die Ergebnisse dem Betriebsrat präsentiert. Am Ende waren beide Partner unsicher, wie zufrieden die Mitarbeiter tatsächlich sind und welche Maßnahmen aus der Mitarbeiterbefragung abzuleiten seien. Der Betriebsrat übernahm die Aufgabe, mit den Kollegen in Einzelgesprächen Schwerpunkte auszuarbeiten. Als Hauptschwerpunkt wurde die betriebliche Weiterbildung identifiziert.

Im Mittelpunkt steht dabei die Grundschulung im Umgang mit dem PC.

Eigener Befund. Wir erleben täglich neu, dass unsere Mitarbeiter gefördert und gefordert werden wollen. Dies haben sie auch in der Mitarbeiterbefragung zum Ausdruck gebracht. Wir werden deshalb nächstes Jahr wieder eine Mitarbeiterzufriedenheitsumfrage durchführen, um erstens die Veränderungen gegenüber der ersten Befragung zu ermitteln, und um zweitens – was viel wichtiger ist – mit unseren Mitarbeitern über ihre Wünsche und Bedürfnisse im Gespräch zu bleiben und weitere Veränderungen herbeizuführen.

Die Kunden von FABA beweisen uns ihr Vertrauen täglich durch Aufträge, die bereits bis in das Jahr 2010 reichen. Es liegt nun zu einem großen Teil an uns und den Mitarbeitern, durch Übernahme von einem

Mehr an Eigenverantwortung und Leistungsbereitschaft den Standort weiterhin zu sichern. Die Mitarbeiterbefragung ist eines der wichtigsten Hilfsmittel dazu. 

Literatur

- [1] Bungard, W. & Jöns, I. (Hrsg.) (1997). Mitarbeiterbefragung: Ein Instrument des Innovations- und Qualitätsmanagements. Weinheim: Beltz.
- [2] Töpfer, A. & Zander, E. (Hrsg.) (1985). Mitarbeiterbefragungen: Ein Handbuch. Frankfurt/Main: Campus Verlag.
- [3] Borg, I. (2002). Mitarbeiterbefragungen – kompakt. Göttingen: Hogrefe.
- [4] Borg, I. (1995). Mitarbeiterbefragungen. Göttingen: Hogrefe.
- [5] Borg, I. (2000). Führungsinstrument Mitarbeiterbefragung. Göttingen: Hogrefe.
- [6] Mummendey, H. D. (1995). Die Fragebogen-Methode. Göttingen: Hogrefe.