

OrgIn - Die Organisation des Informellen

Die Organisation
abteilungsübergreifender informeller Kooperation
bei der Rieter Ingolstadt Spinnereimaschinenbau AG

Das Unternehmen

- Rieter Holding AG, Winterthur
Weltweit agierender Systemanbieter für mechanisches Spinnen und Chemiefaserherstellung
- Rieter Ingolstadt Spinnereimaschinenbau AG
*Strecken, Rotorspinmaschinen
Produkt-/Prozeßorganisation
Gruppenarbeit
Simultaneous Engineering*

Dynamik im Alltag generiert Kooperationserfordernisse

- Permanente Weiterentwicklung der Produkte
- KVP, Verbesserungsvorschläge
- Varianz der Herstellungsbedingungen
- Definition von Qualitätskriterien und Standards
- Reklamationen, Fehler, Rückläufe

Probleme an der Schnittstelle von Entwicklung und Produktion sind ...

- spontan
- nicht vorhersehbar
- nicht einplanbar
- erfordern schnelle Reaktion

Faktoren, die bereichsübergreifende Kooperation erschweren

- Unterschiedlicher Informationsstand
- Unterschiedliches Verständnis
- Unterschiedliche Arbeitslogiken
- Unterschiedliche Prioritäten
- Unterschiedliche Zeithorizonte
- Unterschiedliche Darstellungsformen und Sprachen
- Unterschiedliche Zuschreibung von Zuständigkeiten

Voraussetzungen für organisierte informelle abteilungsübergreifende Kooperation

- Kooperation und Kommunikation als Bestandteile des Arbeitshandelns definiert
- Handlungskorridore
- Selbststeuerung

Die Herstellung abteilungsübergreifender Kooperation auf der Arbeitsprozeß-Ebene

- Integration von Kooperation und Kommunikation in das individuelle Arbeitshandeln
- Selbstverantwortung/Autonomie
- Wechselseitig-dialogische Kommunikation
- Übernahme gemeinsamer Verantwortung

Merkmale informeller Kooperation

- Integration in das laufende Arbeitshandeln
- Offenheit von Inhalt, Zeit, Partnern
- Handlungs- und Gegenstandsbezug
- Bezug auf gemeinsame Erfahrungen
("implizites Wissen")

Wechselseitig-dialogische Kommunikation

- Interaktion
- Austausch / Klärung
- Gemeinsame Vereinbarungen

Erfolge für die Mitarbeiter

- Erweiterung der Qualifikation
- Möglichkeiten für Bildung und Nutzung von Erfahrungswissen
- Ausweitung der Handlungsmöglichkeiten
- Förderung von Eigeninitiative und Engagement

Erfolge für das Unternehmen

- Erhöhung der Flexibilität
(Reaktionsfähigkeit auf wechselnde Anforderungen)
- Verbesserung des Qualitätsstandards
(z.B. Verbesserung der Prozeßsicherheit)
- Weniger interne Reibungsverluste

Erforderliche Rahmenbedingungen

- Definition der Arbeitsaufgabe
- Ressourcen (Zeit)
- Personalpolitik (Vertrauen, Akzeptanz)
- Schaffung gemeinsamer Erlebnis- und Erfahrungsräume