

Inhaltsverzeichnis

Verzeichnis der Abbildungen.....	IV
Verzeichnis der Tabellen.....	IV
Verzeichnis der Kästen.....	V
1 Gruppenarbeit in produzierenden Unternehmen.....	1
1.1 Gruppenarbeit in der betrieblichen Praxis	1
1.2 Klassifikationssysteme	3
1.3 Empirische Befunde	8
1.3.1 Verbreitung und Ausprägung von Gruppenarbeit	8
1.3.2 Auswirkungen von Gruppenarbeit.....	13
1.3.3 Fazit und Ausblick.....	17
2 Betriebliche Koordination: Grundlagen der Planung und Steuerung.....	19
2.1 Wirkrichtungen	19
2.2 Instrumente	20
2.3 Funktionen	22
3 Zentrale und dezentrale Konzepte der Fertigungssteuerung	25
3.1 Strukturkonservative Formen	26
3.1.1 Arbeitsorganisationsformen.....	26
3.1.2 Informationstechnologie und Werkstattsteuerung.....	27
3.1.3 Rolle der Meister.....	29
3.2 Strukturinnovative Formen	35
3.2.1 Arbeitsorganisationsform Teamarbeit.....	35
3.2.2 Informationstechnologie und dezentrale Produktionsstrukturen	36
3.2.3 Rolle der Meister bei Teamarbeit.....	39
3.2.3.1 Industriemeister 2000	40
3.2.3.2 Meisteraufgaben aus der Sicht des soziotechnischen Systemansatzes	42
3.2.3.3 Intrapreneurmodell.....	45
3.2.3.4 Empirische Befunde.....	46
3.3 Fazit	51

4	Ableitung der Untersuchungsfragen	55
5	Methodisches Vorgehen	57
5.1	Untersuchungsansatz	57
5.2	Stichprobe	58
5.2.1	Teilnehmende Betriebe	58
5.2.2	Gesprächspartner	59
5.2.3	Produktionsbedingungen in der Fertigung	60
5.2.3.1	Fertigungsprozeß und Steuerungskonzeption	60
5.2.3.2	Analyse der Arbeitsorganisationsformen	63
5.3	Erhebungsverfahren	69
5.3.1	Halbstrukturierte Expertengespräche	69
5.3.2	Aufbereitung der ungebundenen Interviewteile	76
5.3.3	Voruntersuchung	77
6	Befunddarstellung	77
6.1	Führungsstrukturen	77
6.1.1	Führungsspanne der Meister	77
6.1.2	Meisterstellen in der Fertigung	79
6.2	Aufgaben und Tätigkeiten der Meister	80
6.2.1	Aufgabenbereiche bei konservativer Arbeitsteilung im Vergleich	80
6.2.2	Gestaltung von Rahmenbedingungen	82
6.2.2.1	Kurzfristige Werkstattsteuerung	82
6.2.2.2	Längerfristiges Stabilisieren von Arbeitsbedingungen und Administration	86
6.2.3	Mitarbeiterführung und Qualifizierung	92
6.2.4	Technische Optimierung	98
6.2.5	Übernahme neuer Aufgaben	103
6.2.6	Aufgabenprofil im Überblick	106
6.3	Qualifikationsanforderungen auf der Meisterebene	111
6.3.1	Berufliche Qualifikation und Weiterbildung	112
6.3.2	Verantwortungsbereich	114
6.3.3	Kompetenzprofile	116
6.3.4	Perspektiven des betrieblichen Einsatzes	124

7 Ergebnisdiskussion und Ausblick	127
7.1 Zusammenfassung der Ergebnisse.....	127
7.2 Diskussion.....	133
7.3 Methodische Aspekte.....	136
7.3.1 Interne Validität.....	137
7.3.2 Externe Validität.....	139
7.4 Perspektiven zukünftiger Forschung.....	140
 Literaturverzeichnis	 142
 Anhang	 150

Verzeichnis der Abbildungen

Abbildung 1	Merkmale teilautonomer Gruppenarbeit	4
Abbildung 2	Diffusion von Gruppenstrukturen im deutschen Maschinenbau	12
Abbildung 3	Wirkrichtungen der betrieblichen Koordination	20
Abbildung 4	Funktionen der Fertigungsplanung und -steuerung	23
Abbildung 5	Funktionen der Fertigungssteuerung bei konventionellen Arbeitsstrukturen.....	27
Abbildung 6	Konzeptionen der Werkstattsteuerung.....	29
Abbildung 7	Der Meister bei betrieblicher Zentralsteuerung	32
Abbildung 8	Der Meister bei dezentraler Werkstattsteuerung	33
Abbildung 9	Auftragsmanagement bei dezentralen Produktionsstrukturen	37
Abbildung 10	Auftragsmanagement und Prozeßunterstützung durch Meister nach dem soziotechnischen Systemansatz	44
Abbildung 11	Der Meister als „Unternehmer im Unternehmen“	46
Abbildung 12	Untersuchungsdesign und Stichprobenzusammensetzung	69
Abbildung 13	Zeitverhältnis meisterlicher Aufgabenbereiche bei struktur- konservativen Arbeitsorganisationsformen	82
Abbildung 14	Führungsspannen von Meistern im Vergleich bei konserva- tiven und innovativen Arbeitsorganisationsstrukturen	128
Abbildung 15	Zeitbedarfe für die Aufgabenbereiche von Meistern im Vergleich bei konservativen und innovativen Arbeitsorganisa- tionsstrukturen	129
Abbildung 16	Inhaltliche Ausrichtung meisterlicher Aufgabenbereiche im Vergleich bei konservativen und innovativen Arbeitsorganisa- tionsstrukturen	131
Abbildung 17	Kompetenzprofile von Meistern im Vergleich bei konservativen und innovativen Arbeitsorganisationsstrukturen	132

Verzeichnis der Tabellen

Tabelle 1	Meistertätigkeiten mit Arbeitszeitanteilen, Werkstattfertigung in der metallverarbeitenden Industrie	33
Tabelle 2	Führungsspannen von Meistern, direkte Bereiche.....	35
Tabelle 3	Verbreitung von PPS-Systemen nach Betriebsgrößenklassen im deutschen Maschinenbau 1998	38
Tabelle 4	Zeitbudget von Gruppenleitern	49
Tabelle 5	Branchenzugehörigkeit der Untersuchungsbetriebe	58
Tabelle 6	Größe der Untersuchungsbetriebe	58
Tabelle 7	Gesprächspartner auf Management- und Meisterebene sowie Meisterstellen in der Fertigung.....	59
Tabelle 8	Berufserfahrung als Meister.....	60
Tabelle 9	Prozentuale Anteile der jeweiligen Fertigungs- und Auftragsarten ..	61
Tabelle 10	Prozentuale Anteile der jeweiligen Organisationsformen in der Fertigung.....	61
Tabelle 11	Merkmale der Steuerungskonzeption	62
Tabelle 12	Rechnergestützte Systeme in Planung.....	62
Tabelle 13	Arbeitsorganisationsform in der Fertigung	63
Tabelle 14	Merkmale der Arbeitsorganisation	65
Tabelle 15	Erfahrungszeitraum der Betriebe mit Gruppenarbeitsstrukturen.....	66

Tabelle 16	Aspekte der Arbeitsorganisation und Implementierungsgrad.....	67
Tabelle 17	Interrater-Übereinstimmung für ungebundene Items.....	76
Tabelle 18	Mitarbeiter pro Meister.....	78
Tabelle 19	Vorarbeiter pro Meister.....	78
Tabelle 20	Arbeitszeitanteile für Aufgabenbereiche von Meistern bei strukturkonservativen Arbeitsorganisationsformen.....	81
Tabelle 21	Aufgaben der kurzfristigen Werkstattsteuerung (Arbeitszeitanteile).....	83
Tabelle 22	Übertragung von Aufgaben an nachgeordnete Stellen.....	84
Tabelle 23	Übertragung von Aufgaben an nachgeordnete Stellen (Extremgruppenvergleich).....	85
Tabelle 24	Bedingungsstabilisierende Tätigkeiten und Administration (Arbeitszeitanteile).....	87
Tabelle 25	Merkmale von Steuerungsaufgaben.....	89
Tabelle 26	Formen der Steuerung.....	90
Tabelle 27	Aufgaben der direkten Personalführung (Arbeitszeitanteile).....	93
Tabelle 28	Merkmale von Führungsaufgaben.....	95
Tabelle 29	Formen der Führung.....	96
Tabelle 30	Technische Aufgaben (Arbeitszeitanteile).....	99
Tabelle 31	Merkmale technischer Aufgaben.....	101
Tabelle 32	Übernahme von Aufgaben aus anderen Bereichen.....	104
Tabelle 33	Zeitintensive Tätigkeiten nach Aufgabenbereichen gegliedert.....	108
Tabelle 34	Verteilung der Arbeitszeit auf die drei Aufgabenbereiche sowie direkt-produktive Tätigkeiten.....	110
Tabelle 35	Teilnahme an Weiterbildungsveranstaltungen.....	113
Tabelle 36	Entwicklung des Verantwortungsbereiches.....	114
Tabelle 37	Begründungen für Entwicklungstendenz beim Verantwortungsbereich.....	116
Tabelle 38	Drei wichtige Fähigkeiten.....	118
Tabelle 39	Fähigkeiten und Kenntnisse (Rangreihung).....	121

Verzeichnis der Kästen

Kasten 1	Aufgaben der Werkstattsteuerung.....	24
Kasten 2	Aufgaben eines Industriemeisters 1984.....	30
Kasten 3	Aufgaben eines Industriemeisters 1998.....	41
Kasten 4	Aufgaben des Meisters bei teilautonomer Gruppenarbeit.....	42
Kasten 5	Items zur Analyse der Arbeitsorganisationsform in der Fertigung.....	71
Kasten 6	Items zur Interaktion und Kohäsion der Maschinenbediener.....	71
Kasten 7	Items zu weiteren Aspekten der Arbeitsorganisation.....	72
Kasten 8	Items zu Führungsstrukturen der Meisterebene.....	72
Kasten 9	Items zu Aufgaben und Tätigkeiten der Meisterebene.....	73
Kasten 10	Items zur Verlagerung von Aufgaben und Aufgabenschwerpunkten.....	73
Kasten 11	Items zu Anforderungsmerkmalen und zur Qualifikation der Meisterebene.....	74
Kasten 12	Items zu technisch-organisatorischen Merkmalen sowie zur Branchenzugehörigkeit der Betriebe.....	75