

Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen in der Supply Chain der 4B AG

Student:in: Lourens Andrée

Industrie- / Praxispartner: 4B AG

1. Hintergrund, Forschungsfragen & Zielsetzungen

Hintergrund / Kontext

Wird einem Mitarbeiter eine Aufgabe zugewiesen, so kann er diese nur erfüllen, wenn ihm hierfür angemessene Kompetenzen eingeräumt und erforderliche Informationen zur Verfügung gestellt werden. Es fehlt dem Industriepartner an Transparenz in dieser Hinsicht, wodurch auch Unklarheiten im Prozess entstanden sind.

Ziel

Mithilfe einer geeigneten Aufgabenverteilung und Dokumentation der Aufgaben, Kompetenzen & Verantwortungen (AKV-Profile) sollen in der Produktion & Instandhaltung (später auch Logistik) die Prozesse optimiert und Kosten gespart werden.

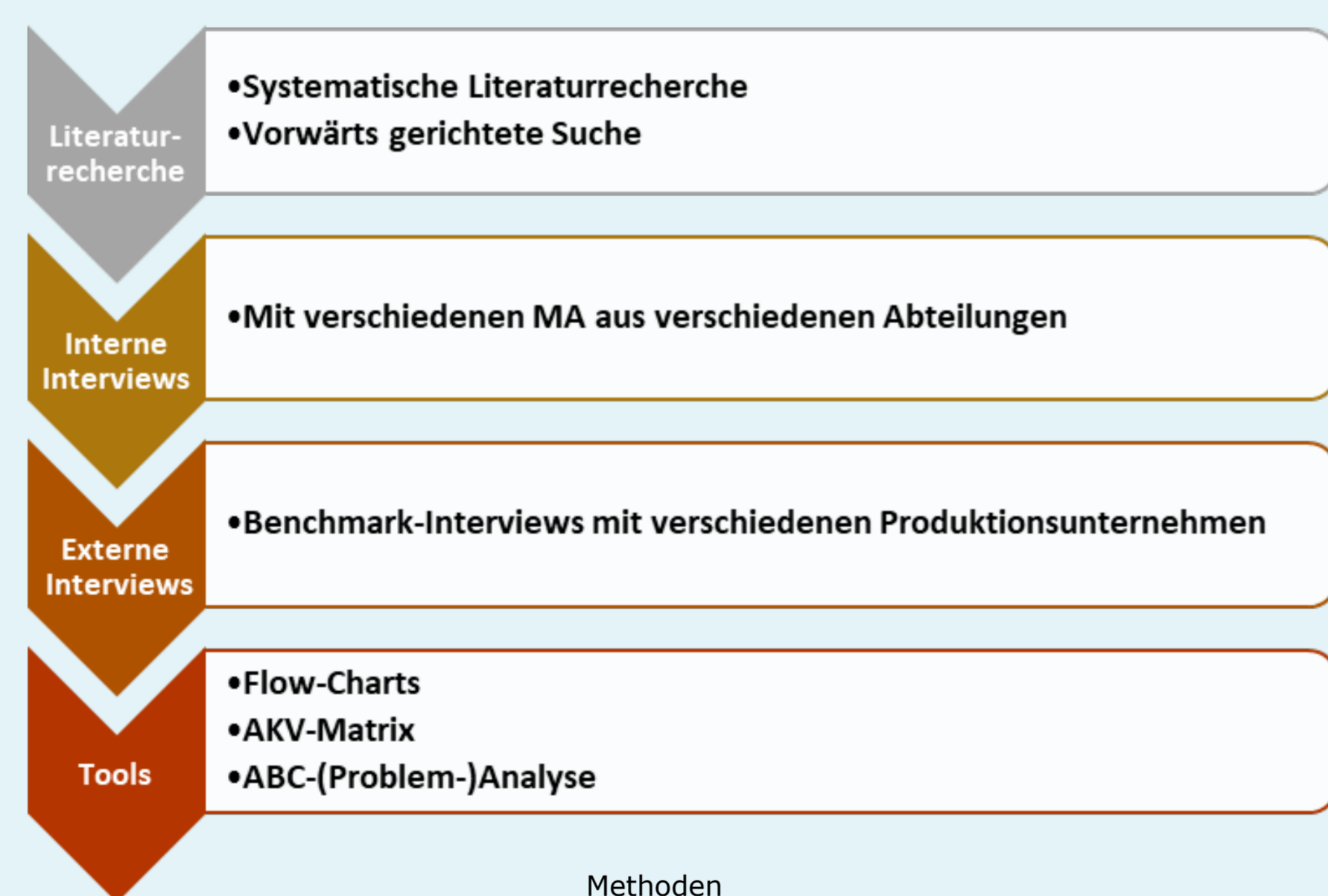


Forschungsfragen

- Es soll Transparenz über die aktuelle Situation geschaffen werden.
 - Welche Rollen und Stellen gibt es momentan in der Instandhaltung & Produktion.
 - Wie sehen deren AKV-Profile aus?
 - Wie sieht die Schnittstelle zwischen Instandhaltung und Produktion aus?
- Wie sollen die neuen AKV-Profile in der Zukunft aussehen?
 - Welche Potenziale & Vorteile bieten die neuen AKV-Profile für die Produktion und Instandhaltung in der Zukunft?

2. Methoden / Material

Methodik



Material / Daten / Tools

- Stellenbeschreibungen
 - Als Ausgangslage dienten die Stellenbeschreibungen der MA.
- Prozesse
 - Die bestehenden Prozesse wurden mit Flow-Charts dargestellt. Somit konnten Schnittstellen und Schwachstellen erkannt werden.

3. Resultate / Lösungen / Empfehlungen

Von Prozess zu Person

Effiziente Prozesse verlangen nach klaren Aufgaben. Mit dem Kongruenzprinzip können die notwendigen Kompetenzen und Verantwortungen aus den Aufgaben abgeleitet und schliesslich einer Stelle, Rolle, oder Person zugeteilt werden. Die Kompetenzen werden in der Skill-Matrix erfasst und schliesslich in die Funktionsmatrix eingepflegt.

Aufgabe	Funktion	Stellen/Rollen											
		Produktion	Instandhaltung	Logistik	Produktionsleiter	Teamleiter Produktion	Produktionsmitarbeiter	Maschinenbediener	Prozesssupport	Instandhaltungstechniker	Instandhaltungssachbearbeiter	Logistik	
MA-entwicklung	PV												
Neuanlagenbeschaffung	E, K, M, PK, PV	S		B		M, PK, S, B, E	M	M					
Anlagenoptimierungen	M, PV	M		B		E, R, P, PV	R, B	R, B					

Funktionsmatrix

Name	Abteilung 1		
	Arbeitsplatz 1	Arbeitsplatz 2	Maschine A
MA1	1	5	2
MA2	2	4	3
MA3	5	1	2
MA4	3	2	6
MA5	1	1	1
MA6	0	3	0
MA7	1	2	0.5
MA8	1	1	0

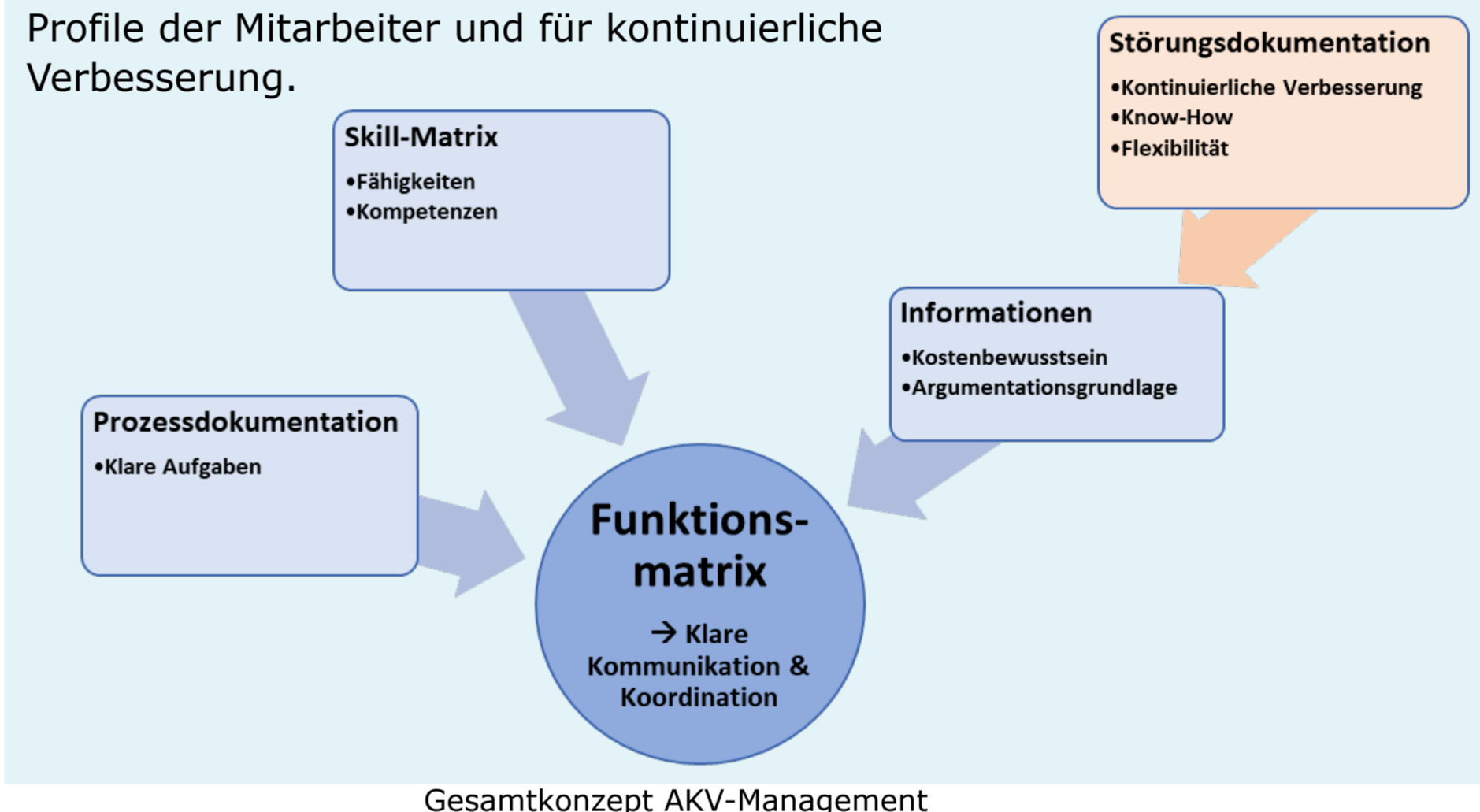
Skill-Matrix

Kompetenzvergabe

Je höher die Skills eines Mitarbeiters in der Skill-Matrix, desto mehr Kompetenzen werden ihm für den jeweiligen Bereich eingeräumt.

AKV-Management Tools

Der Einsatz der Tools sorgt für Klarheit und Transparenz über die AKV-Profile der Mitarbeiter und für kontinuierliche Verbesserung.



4. Diskussion, Schlussfolgerung & Ausblick

Diskussion

Durch die Kombination von Externen Benchmark-Interviews und der Literatur konnte ein guter Lösungsvorschlag erarbeitet werden, welcher nicht nur in der Theorie funktioniert, sondern auch in der Praxis angewendet wird.

Schlussfolgerungen

Ein strukturiertes und transparentes AKV-Management bietet nicht nur dem Unternehmen (Effizienz) sondern auch den Mitarbeitern klare Vorteile (Mitarbeiterentwicklung). Dadurch können kontinuierlich Verbesserungen vorangetrieben werden.

Ausblick

Der nächste Schritt ist die Implementierung der erarbeiteten Tools. Dies soll von der Führungsebene vorangetrieben und die Einhaltung regelmässig kontrolliert werden.

Literatur

- Christiane Kürschner. (2022). *Qualifikationsmatrix*. <https://www.ispringlearn.de/blog/qualifikationsmatrix>
- Seybold, P. (2017). *Selbstorganisation*.
- Ulmer, G. (2014). Rollenbilder im Arsenal der Organisations- & Führungsinstrumente. In G. Ulmer (Hrsg.), *Führen mit Rollenbildern* (S. 35–62). Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-642-37572-9_2