

Ganzheitlicher Masterplan zur Organisation-4.0-Umsetzung

Hartmut F. Binner, Hannover

Im Rahmen von Industrie 4.0 werden neue Anforderungen an die Qualifikation, Arbeitssicherheit und den Datenschutz sowie an flexible Arbeitszeitregelungen entstehen. Der Anteil manueller – besonders anstrengender – Tätigkeiten wird sinken; Koordinations-, Planungs- und Steuerungsaufgaben werden zunehmen. Diese Veränderungen setzen eine grundsätzliche Innovationsbereitschaft der Führungskräfte und Mitarbeiter voraus. Der Transformations- und Wandlungsprozess muss daher von Informations- sowie Aus-, Weiterbildungs- und Schulungsangeboten begleitet und in Verhandlungen mit Sozialpartnern den zukünftigen arbeitsrechtlichen Entwicklungen angepasst werden.

Für die Umsetzung der Industrie 4.0 hat die PBAKA in Hannover einen ganzheitlichen Konfigurationsmanagementansatz in Form eines Masterplanes in 12 Schritten entwickelt, der ausführlich in dem im Herbst im Springer-Gabler-Verlag erscheinenden Fachbuch „Organisation 4.0 – Konfigurationsmanagement“ – Masterplan zur prozessorientierten Organisation – (ca. 350 Seiten) beschrieben ist. Im Fokus des MITO-Konfigurationsmanagementansatzes steht die Gestaltung der unternehmensindividuellen Wertschöpfungsarchitektur, d.h. die Vorgabe der organisationsspezifischen Rollen und Regeln für das Erzeugen der Wertschöpfung zum Nutzen des Kunden.

Bereitgestellt werden dazu Modelle, Methoden und Tools. Durch das ganzheitliche Masterplan-Vorgehensmodell kann der Anwender entscheiden, welche Masterplanschritte er durchführen möchte. Ordnungs- und Beziehungsrahmen für die 12 Schritte ist das MITO-Modell. Es besteht aus folgenden fünf Managementsegmenten:

- Führungssegment,
- Inputsegment,
- Transformationssegment,
- Outputsegment sowie
- Leitungssegment.

und strukturiert die Themengebiete des jeweiligen Masterplanschrittes in einem ganzheitlichen Modell. Weiter bildet das MITO-Modell den in vielen Normen und Regelwerken geforderten „Prozessorientierten Ansatz“ mit folgenden fünf Schritten ab und verknüpft die Inhalte in Form eines kybernetischen Regelkreismodelles:

- **Schritt 1**
Prozesse definieren und Ziele vorgeben (Führungssegment),
- **Schritt 2**
Prozesse planen (Inputsegment),,
- **Schritt 3**
Prozesse durchführen (Transformationssegment),
- **Schritt 4**
Prozesse kontrollieren (Outputsegment) und
- **Schritt 5**
Prozesse verbessern (Leitungssegment).

Analysiert werden dabei mit dem MITO-Methoden-Tool alle Anforderungen, Erfolgspotenziale, Erfolgsfaktoren, Ziele, Risiken, Defizite und Kosten sowohl aus ganzheitlicher Sicht als auch aus Business Process Management (BPM)-Führungs-, Mitarbeiter-, Prozess-, Technik- und Kundensicht. Berücksichtigung finden dabei personelle, regulatorische, technologische und wettbewerbsorientierte Veränderungsparameter mit ihren Auswirkungen auf das Geschäftsmodell bzw. auf die Wertschöpfungskette.

Der vorgestellte PBAKA-Ansatz zur Neuausrichtung der Geschäftsorganisation in Bezug auf Industrie 4.0 erfasst alle Geschäftsprozesse innerhalb der unternehmensspezifischen horizontalen Wertschöpfungskette, angefangen beim Vertrieb, Einkauf, F&E, Logistik und Produktion über alle Hierarchieebenen mit der Entwicklung individueller prozessorientierter Organisationsmodelle und einer umfassenden Qualifizierung der Prozessbeteiligten. Ansatzpunkte für die digitale Vernetzung mit den dazugehörenden

Mensch-Maschine-Schnittstellen ist die rollenbasierte Abbildung des unternehmensspezifischen End-to-End-Prozesses in der von Prof. Binner entwickelten Swimlane-Modellendarstellung. Prozessschrittbezogen werden Handlungsbedarfe lokalisiert und anschließend effizient und effektiv geplant und gesteuert. Weiter erfolgt auf dieser Weise die Optimierung der Durchlaufzeiten und des Durchsatzes mit der Reduzierung der Bestände in der gesamten Lieferkette. Dazu gehört auch die Einführung eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (KVP).

Das MITO-Methoden-Tool hilft den Verantwortlichen, bei diesem Transformationsprozess über die Bereitstellung von Referenzportfolios und -Checklisten die Potenziale zur Verbesserung in der Organisation aufzuspüren, sie aktiv anzugehen und systematisch zu bewältigen. Durch die bereitgestellten toolgestützten Managementmethoden und Vorgehensmodelle werden die Erfahrungen guter und erfolgreicher Unternehmen in die Durchführung mit integriert. Die Vorgehensweise hilft systematisch, eine organisationale Wissensbasis aufzubauen und die Mitarbeiter zu qualifizieren. Die Implementierung von Führungsinstrumenten und Managementsystemen, wie z.B. QM, UM oder Risikomanagement, wird erheblich erleichtert. Auch kleine Unternehmen können einfach und transparent die wesentlichen Prinzipien einer durchgängigen Organisationsentwicklung und prozessorientierten Unternehmenssteuerung als Voraussetzung für Industrie 4.0 gezielt anwenden. Besonders gut ist das MITO-Methoden-Tool mit dem zugehörigen Wissensspeicher für Berater geeignet, die damit ein hohes Beratungsniveau garantieren. Weitere Informationen dazu finden Sie unter www.pbaka.de.

Kontakt

PROF. BINNER AKADEMIE
Schützenallee 1
30519 Hannover
Tel.: (0511) 84 86 48-120
Fax: (0511) 84 86 48-199
eMail: info@pbaka.de
www.prof-binner-akademie.de