

**√ versatile**

- Lesen Sie die Aufgabenstellung komplett durch.
- Teilen Sie sich die Zeit gut ein: machen Sie einen Plan. **Beachten Sie, dass Sie Ihre Ergebnisse des ersten Teils am Samstagmorgen vor 9:00 Uhr abliefern müssen. Sie bekommen Ihre Arbeit sehr bald zurück, Sie müssen also keine Extra-Kopie anfertigen.**
- Beginnen Sie rechtzeitig mit dem Schreiben des beratenden Berichtes (Ergebnis der ersten Aufgabe).
- Wenn Sie keinen eigenen Drucker haben, dann kommen Sie zwischendurch zum Drucken sobald Teile fertig sind. Anderenfalls wird es am Samstagmorgen eine enorme Schlange geben.
- Antworten können auf unterschiedliche Art gegeben werden: durch Bilder und Graphen, in Worten, mit Rechnungen und Tabellen usw.
- Samstagmorgen erhalten Sie den zweiten Teil der Aufgabe. Bedenken Sie, dass Sie ebenfalls die Posterpräsentation am Samstagmorgen vorbereiten müssen.
- Aber: Beginnen Sie mit der Vorbereitung der Präsentation nicht vor Samstag.
- Die Präsentation ist eine Posterpräsentation; Sie sind als Team anwesend zur Beantwortung von Fragen; das wird möglicherweise in Englisch sein.
- Bei der Beurteilung Ihrer Arbeit wird vor allem auf die Begründung Ihres Vorschlages geachtet; wichtig sind auch die gewählte Methode, Ihre Überlegungen, die Art der Erarbeitung usw.
- Wenn Ihnen irgendwelche Informationen oder Daten fehlen, müssen Sie logische Annahmen machen und diese rechtfertigen.
- Benutzen Sie schwarze Tinte auf A4-Seiten. Das ist notwendig, weil die Arbeit kopiert werden muss. Benutzen Sie keine Farben in dem Grundriss, weil die beim Kopieren verloren gehen.
- Vergessen Sie nicht die Seitennummerierung.
- Schreiben Sie die Namen der Teammitglieder zusammen mit dem Schulnamen auf das Deckblatt.

**Das Ergebnis Ihrer Arbeit ist ein Bericht an die Direktion. Man muss diesen Bericht als zusammenhängende Arbeit lesen können, ohne die Aufgabenstellung zur Hand zu haben. Stellen Sie also sicher, dass er die relevanten Daten enthält.**

**Viel Spaß und gutes Gelingen!**

## Desk sharing – der geteilte Schreibtisch

Versatile ist ein Unternehmen, das sich spezialisiert hat auf die Entwicklung und die Durchführung von Fortbildungskursen für Firmen. Versatile wurde 1979 gegründet und expandierte im Laufe der Jahre überaus stark. Das alte Bürogebäude, das bisher genutzt wurde, wurde zu klein für die Zahl der Mitarbeiter. Die Leitung der Gesellschaft hat entschieden, dass Versatile nun in ein neues Büro umzieht, ein schönes und modernes Gebäude. Es wurde noch nicht entschieden, wie der zu mietende Raum auf die verschiedenen Abteilungen verteilt wird. Ebenso wurde noch nicht entschieden, wie viele Etagen sie in dem neuen Gebäude mieten sollten.

In dieser Aufgabe ist Ihr Team eine Beratungsagentur, die von Versatile beauftragt wurde, das Unternehmen bei der Frage der Organisation und Ausstattung des Büros zu unterstützen. Natürlich wird Ihre Beratungsagentur eine Reihe von Daten bekommen, die Sie beachten müssen oder in Ihre Überlegungen einbeziehen sollten.

### *Kommentar zu dieser Aufgabe*

*Es ist sehr wichtig für Sie zu wissen, dass Sie am Anfang Ihrer Tätigkeit noch nicht über die allerletzten Informationen verfügen. Dennoch müssen Sie das Management von Versatile beraten bevor Sie die aktuellen Informationen bekommen.*

*Sie müssen diese Beratung morgen früh, Samstag zwischen 08.00 and 09.00 Uhr den Mitgliedern des Komitees vorlegen, die anwesend sind. Sobald Sie das erledigt haben, bekommen Sie weitere aktuelle Informationen. Daraufhin sollen Sie prüfen, ob Ihre Beratung und die neue Information zusammenpassen, und sie sollen, wenn nötig, Ihre Beratung anpassen.*

*Samstagnachmittag werden Sie Ihre endgültigen Vorstellungen dem Management-Team auf einem oder mehreren Postern, die im Raum aufgehängt werden, präsentieren. Besucher, die kommen um die Resultate zu besichtigen, werden in die Beurteilung dieser Präsentation eingebunden.*

### *Verschiedene wichtige Aspekte für die Umstrukturierung von Versatile*

Versatile ist spezialisiert auf Entwicklung und Durchführung von Fortbildungskursen. Diese Kurse können sehr verschiedene Bereiche betreffen. Denken Sie an „Sicherheit im Betrieb“ und „Unternehmensberatung“. Versatile entwickelt maßgeschneiderte Kurse. Wenn also ein Interessent bei Versatile nach einem Kurs fragt, dann beginnen Projektarbeiter (einzeln oder als Team) mit der Entwicklung des Kurses. Nachdem das Kursmaterial in einer Projektbesprechung diskutiert worden ist, wird der fragliche Kurs für die Firma durchgeführt, für die er entwickelt wurde.

Daher sind die meisten Mitarbeiter von Versatile sogenannte Projektarbeiter, die an den Projekten (also Entwicklung und Durchführung von Kursen) arbeiten. Ziemlich oft arbeiten mehrere Leute an einem Projekt. Die Leitung obliegt dem Projektleiter. Ein Projektleiter kann verschiedene Projekte betreuen. Außer den Projektarbeitern und Projektleitern kennt Versatile eine Reihe weiterer Funktionen. Sie finden diese in der Tabelle 1, in der auch die jeweilige Anzahl der Mitarbeiter aufgelistet ist.

Tabelle 1

Funktion	Zahl der Mitarbeiter mit einem 0,2 FTE job	Zahl der Mitarbeiter mit einem 0,4 FTE job	Zahl der Mitarbeiter mit einem 0,6FTE job	Zahl der Mitarbeiter mit einem 0,8FTE job	Zahl der Mitarbeiter mit einem 1FTE job	Gesamtzahl der Mitarbeiter	umgerechnet auf die Anzahl der FTE jobs
Sekretariat	0	9	7	9	5	30	20
Finanz-Abteilung	0	0	2	1	2	5	4
Personal-Abteilung	0	0	1	0	2	3	2,6
Projekt Arbeiter	2	8	24	50	31	115	89
Projekt Leiter	0	0	2	6	3	11	9
Management	0	0	0	1	3	4	3,8
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>17</b>	<b>36</b>	<b>67</b>	<b>46</b>	<b>168</b>	<b>128,4</b>

In dieser Tabelle wird die Abkürzung FTE benutzt. Dies ist eine Abkürzung für *Full Time Equivalent* und bedeutet 'full time job' oder Vollzeitbeschäftigung, anders ausgedrückt eine Tätigkeit mit 40 Arbeitsstunden in der Woche; so arbeitet also jemand mit einer 0,6FTE-Beschäftigung 60% der Arbeitswoche, das wären 24 Stunden.

Wie Sie der Tabelle 1 entnehmen können, gibt es bei Versatile ziemlich viele Mitarbeiter, die nicht voll arbeiten, also mit weniger als 1FTE. Weiterhin sehen Sie, dass insgesamt 168 Mitarbeiter 128,4 Vollzeitbeschäftigungen ausfüllen.

Die Anzahl der Teilzeitbeschäftigten und die Tatsache, dass viele der Projektarbeiter außerhalb des regulären Büros arbeiten, macht die Organisation bei Versatile kompliziert. In Folge dessen passiert es zum Beispiel recht oft, dass ein Schreibtisch oder ein Computer einen ganzen Arbeitstag nicht genutzt wird. Das ist natürlich ineffizient und kostspielig. In dem neuen Büro sollen Arbeitsräume und Computer effizienter genutzt werden. Eine der in Betracht gezogenen Möglichkeiten ist das sogenannte "desk sharing"; mehrere Mitarbeiter teilen sich einen Schreibtisch. Sie haben also nicht länger einen bestimmten eigenen Schreibtisch. Bei Arbeitsbeginn wählen sie aus den verfügbaren Schreibtischen einen für den Tag aus.

Ebenso wird viel Zeit in Besprechungen verbracht, nahezu so viel wie am Schreibtisch. Speziell die Projektleiter verbringen einen Großteil der Woche in kleinen oder größeren Besprechungen, und daher benötigen sie nicht unbedingt einen festen Arbeitsplatz, also Tisch und Computer. Andere Mitarbeiter verbringen einen oder mehrere halbe Tage in der Woche in Besprechungen dieser Art.

In der folgenden Übersicht der Tabelle 2 finden Sie Informationen über die Anteile der verschiedenen Arten der Tätigkeit für jeden Typ von Beschäftigung. Dies wird ausgedrückt als Prozentanteil am Arbeitsumfang.

Tabelle 2

	Besprechung	Schreibtisch	Arbeit außerhalb des Büros
Sekretariat	-	100%	-
Finanzabteilung	-	100%	-
Personalabteilung	50%	50%	-
Projektarbeiter	10%	30%	60%
Projektleiter	30%	30%	40%
Management	45%	30%	25%

Ein Projektarbeiter mit einem 0,4 FTE Job verbringt also im Wochendurchschnitt 1,6 Stunden in Besprechungen, 4,8 Stunden am Schreibtisch und 9,6 Stunden außerhalb des Büros. Das variiert natürlich sehr von Woche zu Woche; so ist der Projektarbeiter möglicherweise auch 2 ganze Tage nicht im Büro, weil er gerade einen Kurs durchführt.

Für die Organisation des neuen Büros müssen allerlei andere Gesichtspunkte und Informationen Beachtung finden, wie auch die Daten aus obigen Tabellen. Eine Zusammenstellung dieser Gesichtspunkte finden Sie hier:

- Es gibt rechtliche Vorschriften über verschiedene individuelle Arbeitsplätze: Jeder feste Arbeitsplatz muss eine verfügbare Fläche von 7 m<sup>2</sup> besitzen. Entscheidet man sich für flexible Büroräume, so gilt ein anderer Standard. Lesen Sie dazu den nächsten Punkt.
- Eine wichtige Entscheidung ist die zwischen persönlichen, festen Arbeitsplätzen und den sogenannten *shared desks*. Der Vorteil der *shared desks* ist, dass es keinen persönlichen Schreibtisch und Computer für jeden einzelnen Mitarbeiter gibt. Das kann hohe Einsparung bei den fixen Bürokosten bedeuten. Ein Nachteil ist, dass dieser geteilte Schreibtisch dann einen höheren Standard an verfügbarem Platz erfüllen muss. Das wird damit begründet, dass die Mitarbeiter einen gewissen Platz brauchen, um ihre persönlichen Unterlagen zu "parken". Der gesetzliche Standard für *shared desks* ist 8 m<sup>2</sup>.
- Wenn jeder seinen eigenen Schreibtisch hat, treten leicht Leerzeiten auf, bei denen Schreibtische nicht genutzt werden, wie die momentane Situation bei Versatile zeigt. Als Kehrseite des desk sharing treten Zeiten auf, in denen nicht jeder anwesende Mitarbeiter einen Arbeitsplatz bekommt. Das irritiert die Mitarbeiter und ärgert sie ein wenig, und Versatile muss sie bezahlen, obwohl sie ihre Arbeit nicht erledigen können.
- Jeder Raum mit Arbeitsplätzen muss ein Fenster mit Blick nach draußen besitzen.
- Eine Umfrage unter den Mitarbeitern ergab, dass die große Mehrheit nicht in einem Großraumbüro arbeiten möchte; dies ist eine nicht unterteilte Fläche mit einer großen Zahl an Schreibtischen.
- Für das neue Büro muss nicht nur über flexible oder feste Arbeitsplätze entschieden werden, sondern auch über die Anzahl der Besprechungsräume. Die folgenden Räume werden auf jeden Fall benötigt – dies ist eine Erfahrungstatsache von Beratungsunternehmen:
  - Ein Besprechungsraum für maximal 30 Personen (ohne Schreibtische usw.)

- Eine gewisse Zahl an Räumen für Besprechungen zwischen 2, 3 oder 4 Personen.
- Als Anlage finden Sie einen Grundriss des Bürogebäudes, das gemietet werden soll. Der Platz für Toiletten, Aufzugschacht, Kaffee-Ecke und Treppenhaus sind vorgegeben.
- Irgendwo im Gebäude ist ein Restaurant vorgesehen, das groß genug für die Mitarbeiter von Versatile ist. Sie brauchen also keinen Platz für eine Kantine vorzusehen. Dieser Raum kann auch bei Versammlungen der gesamten Belegschaft genutzt werden.
- Wie bereits erwähnt, wurde noch nicht entschieden, wie viele Etagen man mieten soll. Diese Entscheidung und die Art, wie die Etagen organisiert werden, ist Teil Ihrer Beratungsaufgabe.
- Überblick über die für Versatile entstehenden Kosten:
  - Die Miete pro Etage beträgt in dem neuen Gebäude 51 000 Euro pro Jahr
  - Die Ausstattung eines festen Arbeitsplatzes kostet einmalig 7000 Euro
  - Die Ausstattung eines flexiblen Arbeitsplatzes kostet einmalig 9000 Euro
  - Die Ausstattung eines Gesprächsraumes kostet einmalig 1500 Euro pro Person
  - Das Aufstellen von Trennwänden zwischen den Plätzen kostet einmalig 90 Euro pro laufenden Meter
  - Jeder Tag, an dem ein Mitarbeiter nicht arbeiten kann, kostet im Schnitt 300 Euro

### **Aufgabe**

Entwerfen Sie eine optimale Organisation des Büros, wobei Sie die oben genannten Punkte beachten sollen. Beachten Sie bei Ihrer Entscheidung die unterschiedlichen Kosten, und versuchen Sie, diese **möglichst niedrig zu halten**.

[ Eine kritische Stelle: Hier ist im englischen und niederländischen Text ein kleiner Unterschied. Im NL heißt es sinngemäß: niedrig zu halten (beperken – begrenzen, beschränken), im Englischen: möglichst niedrig zu halten (as low as possible). Das Wort "Minimieren" klingt mir hier zu rigoros nach einem Extremwertproblem und kann die Schüler zu sehr in eine Richtung führen. Deshalb wäre ich für obige Übersetzung, die weniger Assoziationen weckt, obwohl sie Ähnliches bedeutet..].

Ebenso sollten Sie bitte versuchen, die Wünsche der Mitarbeiter so gut es geht zu berücksichtigen. Bedenken Sie, dass die alleinige Berücksichtigung der Kosten auf längere Sicht Konsequenzen haben kann in Bezug auf die Arbeitsatmosphäre und so auch auf das Arbeitsergebnis von Versatile. Für jede Information, die Sie nicht haben, muss Ihre Beratungsagentur Annahmen machen, die Sie in Ihrem Vorschlag erwähnen müssen!

Ihr Vorschlag muss mindestens umfassen:

- den Grundriss, in dem alle Räume ausgewiesen und alle Schreibtische markiert sind
- die Kostenkalkulation für den Vorschlag
- eine Rechtfertigung Ihrer Entscheidungen, in der Sie ganz klar und verständlich darlegen, welche Konsequenzen Ihr Vorschlag für die Mitarbeiter von Versatile hat.

## FORTSETZUNG AM SAMSTAGMORGEN

Versatile möchte Ihren gerade unterbreiteten Vorschlag testen auf Grund einer sogenannten Anwesenheitszählung. Während der letzten 13 Wochen im *alten Büro* wurde die Zahl der im Gebäude anwesenden Mitarbeiter gezählt. Jeden Tag zu unterschiedlichen zufälligen Zeiten wurde die Zahl der Anwesenden bestimmt. Die Zählung achtete nicht auf die Funktion der Mitarbeiter, nur die Art der gerade ausgeführten Tätigkeit wurde beachtet. Natürlich wurden nur Mitarbeiter von Versatile gezählt, Besucher sind in der Zahl also nicht enthalten.

Das Ergebnis der Zählung finden Sie in der Tabelle 3:

Tabelle 3

	Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag
Woche 1	53 (41-12)	70 (55-15)	97(75-22)	71 (55-16)	90 (69-21)
Woche 2	50 (39-11)	58 (46-12)	91 (70-21)	73 (57-16)	94 (72-22)
Woche 3	52 (40-12)	61 (48-13)	111 (85-26)	84 (65-19)	90 (69-21)
Woche 4	54 (42-12)	134 (103-31)	81 (63-18)	75 (58-17)	80 (61-19)
Woche 5	60 (46-14)	57 (45-12)	99 (76-23)	71 (55-16)	80 (61-19)
Woche 6	56 (43-13)	68 (53-15)	111 (85-26)	71 (55-16)	94 (72-22)
Woche 7	100 (76-24)	56 (44-12)	83 (64-19)	60 (47-13)	52 (40-12)
Woche 8	60 (46-14)	132 (101-31)	88 (68-20)	79 (61-18)	78 (60-18)
Woche 9	44 (34-10)	60 (47-13)	91 (70-21)	76 (59-17)	82 (63-19)
Woche 10	44 (34-10)	60 (47-13)	68 (53-15)	63 (49-14)	92 (70-22)
Woche 11	57 (44-13)	61 (48-13)	103 (79-24)	71 (55-16)	80 (61-19)
Woche 12	60 (46-14)	133 (102-31)	91 (70-21)	67 (52-15)	78 (60-18)
Woche 13	53 (41-12)	72 (56-16)	81 (63-18)	87 (67-20)	93 (71-22)

Sie sehen 53 (41-12) am Montag in Woche 1. Das bedeutet, dass zu einem bestimmten Zeitpunkt dieses Tages 53 Mitarbeiter im Büro waren, davon 41 an ihrem Schreibtisch und 12 in einer Besprechung.

### FORTSETZUNG DER AUFGABE

Untersuchen Sie, inwieweit Ihr Vorschlag zu den Ergebnissen der Anwesenheitskontrolle paßt. *Erinnern Sie sich daran, dass nahezu jeder Mitarbeiter im alten Büro einen festen Arbeitsplatz hatte.* Fertigen Sie einen kurzen Bericht an und fügen Sie ihn ihrem Vorschlag hinzu.

Es könnte sein, dass diese Untersuchung Ihre Beratungsagentur dazu bewegt, einiges in Ihrem Vorschlag zu verändern. In diesem Falle fügen Sie die Veränderungen als Anlage dem ursprünglichen Vorschlag hinzu. Seien Sie sich dessen bewußt, dass Sie am heutigen Tag nur begrenzt Zeit für die Ausarbeitung und Begründung einer solchen Ergänzung haben – auch wenn sie nötig sein sollte.

### PRÄSENTATION

Die Präsentation wird in Form einer sogenannten Poster-Präsentation stattfinden. Jede Beratungsagentur (das ist jedes Team) fertigt ein Poster mit den wesentlichen Aussagen des endgültigen Vorschlages für Versatile an. Der Text muss in Englisch sein. Alle Poster werden in der Halle ausgestellt. Kunden von Versatile (das sind die Besucher der Präsentation, namentlich Mitglieder des Komitees, Lehrer, Eltern und andere Interessierte) werden umhergehen und die Berater (das sind Sie) um Erklärungen des auf dem Poster präsentierten Vorschlags bitten. Achtung: einige der Kunden sprechen Englisch! Die Kunden begutachten eine gewisse Anzahl der präsentierten Vorschläge.

Es steht noch nicht fest, ob und in welcher Weise diese Begutachtungen in die Entscheidung der Finale-Jury einfließen.