

# Vorschlag für die operative Leitung der Instandhaltung im VEB KfL mit Hilfe einer Dispatcherzentrale

Prof. Dr. K.-H. Richter/Dr.-Ing. H. Schache, KDT  
Ingenieurhochschule Berlin-Wartenberg, Sektion Technologie der Instandsetzung

## 1. Problemstellung

Mit der Durchsetzung eines straff organisierten Regimes der Instandhaltung in den sozialistischen Landwirtschaftsbetrieben steigt die Verantwortung der VEB Kreisbetriebe für Landtechnik (KfL). An die Leitung der VEB KfL werden qualitativ höhere Anforderungen gestellt.

Untersuchungen und Befragungen ergaben, daß die Leiter der ersten und zweiten Leitungsebene noch einen zu großen Arbeitszeitfonds für operative Aufgaben verwenden und folglich ein zu geringer Zeitfonds für die geistig-konzeptionelle und planmäßige Leitungstätigkeit verbleibt. Nach Auffassung der Autoren sollte der Direktor des VEB KfL nicht mehr als 10% des Arbeitszeitfonds für operative Aufgaben, aber mindestens 30% für geistig-konzeptionelle und Planungstätigkeit verwenden.

Einen Schwerpunkt bildet die operative Leitung der Instandhaltung in den Erntekampagnen, die gleichzeitig ein wesentlicher Gradmesser für die Leistungsfähigkeit und Unterstützung des VEB KfL gegenüber den sozialistischen Landwirtschaftsbetrieben ist. Der Zeitaufwand, den die Leiter für die operative Tätigkeit aufwenden müssen, geht oft über die tägliche Arbeitszeit hinaus. Die Erfahrungen der Landwirtschaftsbetriebe in der UdSSR und einiger Industriezweige in der DDR zeigen, daß die operative Leitungstätigkeit am effektivsten durch eine Dispatcherzentrale realisiert wird.

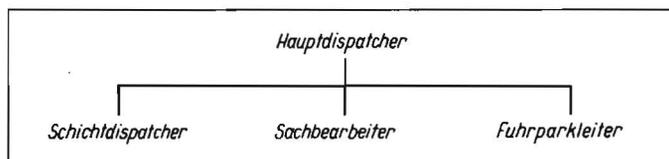
Die z. Z. in den VEB KfL vorhandenen Dispatcherzentralen weisen einen sehr differenzierten Entwicklungsstand auf. Den Anforderungen an eine moderne wissenschaftliche Leitung der operativen Instandsetzung werden nur wenige von ihnen gerecht. Die vorhandene Ausrüstung in den Dispatcherzentralen beschränkt sich meist auf ein Telefon, den UKW-Sprechfunk und eine Übersichtskarte. Teilweise wird mit Magnethafttafeln gearbeitet. Entscheidend für die Effektivität ist aber die Arbeitsweise. Es kann keinesfalls befriedigen, daß die Dispatcher als Statistiker tätig sind und die Leiter der ersten und zweiten Leitungsebene nur geringfügig entlastet werden. Weiterhin werden anstelle von erfahrenen Ingenieuren bzw. anderen Hoch- und Fachschulkadern Sachbearbeiter oder Kräfte mit zu geringer Berufserfahrung als Dispatcher eingesetzt. Eine Zwei-Schicht-Besetzung mit hauptamtlichen Dispatchern ist die Ausnahme.

## 2. Aufgaben der Dispatcherzentrale

Die Aufgaben der Dispatcherzentrale resultieren aus den umfangreichen Aufgaben, die der VEB KfL zu erfüllen hat. Dabei ist davon auszugehen, daß die Dispatcherzentrale das operative Leitungsorgan und die Informationszentrale des VEB KfL ist. Folgende Aufgaben sind zu lösen:

- Vorbereitung der Kampagne auf dem Gebiet der Instandhaltung
- operative Leitung, Koordination und Kontrolle der Produktion nach einem abgegrenzten Kompetenzbereich, der in

Bild 1  
Leistungsstruktur der Dispatcherzentrale im VEB KfL



Tafel 1. Richtwerte für die Besetzung der Dispatcherzentrale

Funktion	Bezugsbasis	VbE (Richtwert)
Hauptdispatcher		1
Schichtdispatcher	25 000... 35 000 ha LN	1
Fuhrparkleiter	15... 25 Fahrzeuge	1
Sachbearbeiter	25 000 ha LN	0,5

- einem Entscheidungskatalog festgelegt ist
- Einleitung der ersten Maßnahmen zur Vorbereitung der Instandsetzung
- Einleitung von Sofortmaßnahmen bei Störungen und Havarien
- Anleitung der Technischen Leiter zu operativen Problemen
- Einsatz des Fuhrparks, Koordinierung des Transports
- Einhaltung der Informationsdisziplin
- Erfassen, Verdichten, Speichern, Auswerten und Weiterleiten der Informationen im Betrieb und zu den Partnern außerhalb des Betriebs.

## 3. Leitung und Organisation

Entsprechend den praktischen Erfahrungen und den spezifischen Aufgaben der VEB KfL ist es am günstigsten, die Dispatcherzentrale dem Direktor für Instandsetzung und Produktion bzw. dem Direktor des VEB KfL (je nach vorhandener Struktur) als Stabsorgan zu unterstellen. Die Leistungsstruktur der Dispatcherzentrale (Bild 1) ist auf der Grundlage der in [1] vorgestellten Gesamtstruktur eines VEB KfL aufgebaut. Aufgrund des Aufgabengebiets ist es günstig, den Hauptdispatcher als stellvertretenden Direktor für Instandsetzung und Produktion einzusetzen. Die Unterstellung des Fuhrparkleiters ist sinnvoll und hat sich ebenfalls in der Praxis bewährt. Bei der Besetzung der Dispatcherzentrale sind folgende Schwerpunkte zu beachten:

- Zwei- und zeitweilig Drei-Schicht-Systeme
- Besetzen der Dispatcherzentrale mit erfahrenen Ingenieuren

— zeitweiliges Einsetzen weiterer Ingenieure, möglichst Stabskader, aus dem Produktionsbereich, um die Vertretung und das Mehrschichtsystem in der Dispatcherzentrale abzusichern.

Derzeit wird eingeschätzt, daß Dispatcher eine mindestens zweijährige Berufserfahrung als Ingenieur in der Instandhaltung des VEB KfL haben sollten, wobei ein im VEB KfL erlernter Grundberuf vorausgesetzt wird. Richtwerte für die Besetzung der Dispatcherzentrale werden in Tafel 1 angegeben.

Der Richtwert für Schichtdispatcher schließt die zeitweiligen Schichtdispatcher ein. Der Hauptdispatcher wird in den Schichtdienst einbezogen. Werden die Richtwerte nicht erreicht, sind die Funktionen entsprechend den betrieblichen Bedingungen in Personalunion zu besetzen. Für die einzelnen Arbeitsgebiete liegen Funktionspläne vor.

Die Besetzung der Dispatcherzentrale ermöglicht dem Schichtdispatcher in der Tages- und Nachtschicht die Durchführung direkter Leitungs- und Kontrollaufgaben, z. B. Anleitung von Komplexen, wenn ihm dazu ein Fahrzeug mit UKW-Sprechfunk zur Verfügung steht. Der UKW-Sprechfunk gewährleistet die ständige Verbindung mit der Dispatcherzentrale, die in dieser Zeit durch den Sachbearbeiter bzw. den Fuhrparkleiter besetzt ist.

Da der Dispatcher ein operativer Leiter ist und andererseits ein Stabskader, ist die Abgrenzung seines Kompetenzbereichs mit Hilfe eines Entscheidungs- und Weisungskatalogs (Tafel 2) notwendig.

Die Schwerpunktaufgaben der Dispatcher ändern sich während des Planjahres (während der Kampagnen vorrangig Leitung der operativen Instandsetzung; in den Wintermonaten Leitung des Winterreparaturprogramms). Eine wichtige Aufgabe der Dispatcher ist die planmäßig gestaltete Informationstätigkeit. Dazu ist ein Informationskatalog notwendig, aus dem folgende Angaben zu entnehmen sind:

- Informationssender
- Informationsempfänger
- Informationsinhalt

Tafel 2. Auszug aus dem Entscheidungs- und Weisungskatalog

Lfd. Nr.	Stichwort	Entscheidung/Weisung
1	Ersatzteil- und Baugruppenaufarbeitung bzw. -fertigung	Festlegen von Maßnahmen für die operative Bereitstellung, Aufarbeitung bzw. Neufertigung von Ersatzteilen und Baugruppen, einschließlich der Einbeziehung der örtlichen Industriebetriebe; diesbezüglich Festlegen der Rangfolge der Verteilung gemeinsam mit den Hauptdisponenten der Abteilung Materialwirtschaft
2	Fahrzeugeinsatz	Koordinieren von Fahrten auch für Fahrzeuge, die lt. Fuhrparkordnung nicht dem Fuhrpark unterstehen
3	Garantie, Einsatzbedingungen	Beordern des Kundendienstingenieurs bei komplizierten Einsatzbedingungen oder beim Einsatz von neuer Technik sowie bei schwierigen Garantiefällen an den Instandsetzungs- bzw. Einsatzort.

- Termin, Periode
- Übertragungsmittel.

Die höchste Effektivität wird mit dem Katalog erreicht, wenn die Informationslinie vom Landwirtschaftsbetrieb bis zum Ministerium für Land-, Forst- und Nahrungsgüterwirtschaft durchgehend verläuft. Grundlage für die Erarbeitung des Katalogs sind die Funktionspläne der Leiter in den einzelnen Ebenen. Bei der Erarbeitung der notwendigen Informationen ist die Arbeit mit dem Ausnahmeinformationsprinzip zu beachten, um die Leiter vor Informationshäufungen zu bewahren. Im Bild 2 ist das Informationsfluschema innerhalb eines VEB KfL dargestellt. Die Trennung von planmäßigen und operativen Informationen ist eine weitere Möglichkeit, Informationshäufungen zu vermeiden und die Informationswege kurz zu gestalten. Sie verdeutlicht die Arbeit des Dispatchers als operativer Leiter.

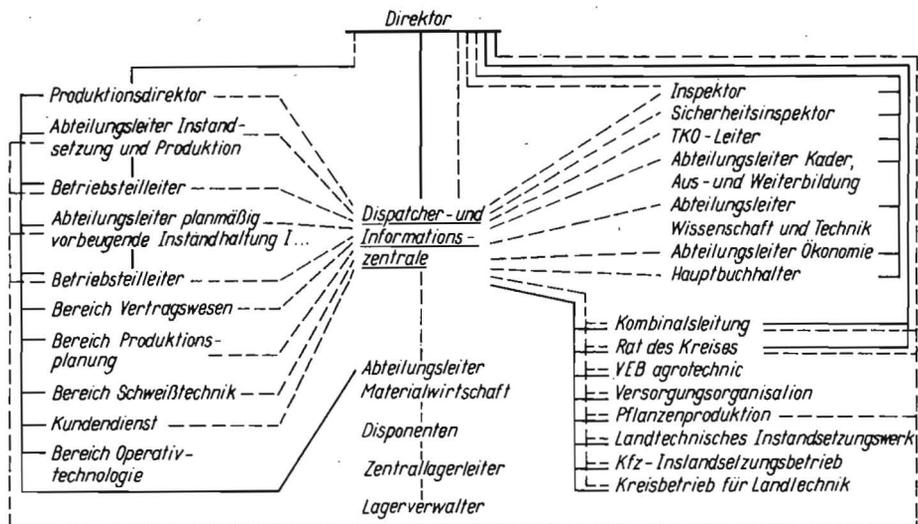
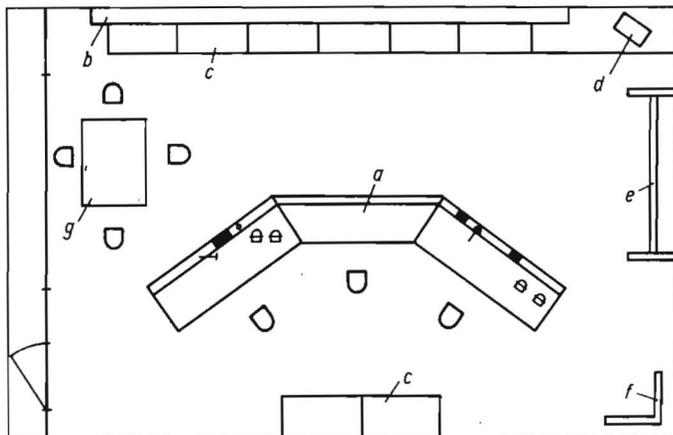


Bild 2. Informationsfluschema im VEB KfL;

- operative Informationen
- planmäßige Informationen

Bild 3. Vorschlag zur Einrichtung einer Dispatcherzentrale im VEB KfL mit Möglichkeiten der Ausrüstung

- sowie deren Nutzung;
- a Dispatcherpult mit 3 Arbeitsplätzen; linker und rechter Arbeitsplatz mit je 2 Telefonen (1 mit Direktanschluß), 1 UKW-Sprechfunkgerät, Karteikästen, Tonband zur Kontrolle des UKW-Sprechfunks, Wechselsprechanlage, Dispatcherunterlagen, b Magnet-Dispo-Großgerät mit 7 Tafeln, c Schränke, d Radiogerät, e Leuchtmarkierungsgerät mit Kreiskarte, f Magnetschwenktafel, g Sitzgruppe



dieser Tafeln ist eine festgelegte Informationspflicht notwendig. Vorgeschlagen wird, nur Ausfälle zu melden, die innerhalb einer Stunde nicht behoben werden können oder wenn mehrere Maschinen eines Komplexes gleichzeitig ausfallen.

Die Magnetschwenktafel wird für den Fuhrparkeinsatz, für den Plan-Ist-Vergleich der Prüftätigkeit, für Revision und Null-Durchsichten sowie für die Planung der Komplexbetreuung genutzt.

Für die Ausrüstung der Dispatcherzentrale sind neben diesen Dispo- und Speichergeräten weitere Speicher- und Dispositionsmöglichkeiten erforderlich. Wenn die Möglichkeit besteht, sollte dafür Rechnerkapazität verwendet werden.

Als manuelle Speicher wurden in Form von Korblochkarten eine zentrale Lebenslaufakte der Maschinen sowie Übersichten über Instandhaltungskapazitäten, Qualifizierungsstand der Werk tätigen und Maschinenbestand entwickelt.

Der Aufwand für die ständige Aktualisierung der Informationen ist durch den Nutzen, der aus einer qualitativ guten Entscheidung erzielt wird, gerechtfertigt. In der täglichen Praxis ist der Aufwand für die spontane Informations-tätigkeit häufig um ein Vielfaches höher.

## 5. Zusammenfassung

Die Dispatcherzentrale ist ein wirksames Leitungsinstrument für die operative Leitung der Produktion im VEB KfL. Sie gewährleistet

- einen ständig verfügbaren, entscheidungsberechtigten Leiter
- die Entlastung der Leiter der ersten und zweiten Leitungsebene von operativen Aufgaben
- die planmäßige Gestaltung der Informationstätigkeit
- den Aufbau einer zentralen Datenbank
- eine bessere Vorbereitung der Instandsetzung
- die Erhöhung der Planbarkeit der Instandsetzung
- die Vervollkommnung der einheitlichen Leitung der Instandhaltung.

Voraussetzung für den erfolgreichen Aufbau einer Dispatcherzentrale sind eine wissenschaftlich fundierte Leitungsstruktur im VEB KfL, erfahrene Ingenieure und die technisch-organisatorische Mindestausrüstung.

## Literatur

- [1] Richter, K.-H.: Wissenschaftliche Leitung und Planung in Kreisbetrieben für Landtechnik. agrartechnik 29 (1979) H. 11, S. 520—521.

A 3243