Unternehmensstrategien entwickeln

Aufbau- und Ablauforganisation für die Entwicklung des Unternehmens beurteilen und Anpassungen vornehmen.

|  |  |
| --- | --- |
| **Aufbauorganisation**beschreibt Struktur  | **Ablauforganisation**beschreibt Arbeitsprozesse |

**Stellenbildung**

Die Stelle…

* ist das Ergebnis der Aufgabensynthese
* ist die kleinste organisatorische Einheit
* entsteht durch Verteilung der Aufgaben auf Aufgabenträger
* + Leistungsbefugnis = Instanz, Instanz mit mehreren Stellen ist eine Abteilung
* + beratende Funktion = Stabsstelle

Die Stellenbeschreibung ist die schriftliche Niederlegung einer Stelle. Sie beinhaltet:

* Bezeichnung
* Position in der Unternehmensstruktur
* Fachaufgaben
* Spezifische Aufgaben
* Qualifikationsanforderungen
* Über- und Untersetzungsverhältnis
* Stellvertretungen
* Sonderbefugnisse (Ausbilder, Urlaub genehmigen, Vollmachten etc.)
* Gehalt

**Organisation**

Man unterscheidet in:

* **Disposition**: kurzfristige Planung aufgrund genereller Regelung, schafft eine einmalige Regelung ohne strukturierende Wirkung
* **Organisation**: langfristige Planung, schaffen einer festen Struktur als Ziel
* **Improvisation**: *selbsterklärend*

Hier muss eine Balance gefunden werden, sonst findet eine Über- oder Unterorganisation statt.

Liniensysteme

**Einliniensystem (Skript S. 6)**

Jeder Mitarbeiter hat nur einen direkten Vorgesetzten.

|  |  |
| --- | --- |
| **Vorteile** * Eindeutiger Dienstweg
* Klare Kompetenzen
* Anweisungen und Dienstwege klar nachvollziehbar
 | **Nachteile*** Lange Dienstwege
* Hoher Arbeitsaufwand
* Wenig Flexibilität
 |

**Mehrliniensystem (Skript S. 7)**

Verrichtungsprinzip

Eine Stelle kann Anweisungen von mehreren Instanzen erhalten.

|  |  |
| --- | --- |
| **Vorteile** * Vorgesetzte sind meist Fachleute
* Kurze Dienstwege
* Entlastung der Instanzen
 | **Nachteile*** Überschneidung der Arbeitsanweisungen
* Kompetenzschwierigkeiten und Abstimmungsprobleme
* Erheblicher Koordinationsauwand
 |

**Stabliniensystem (Skript S. 8)**

Versucht die vorgenannten Systeme zu vereinen und erweitert um Stabspositionen.

|  |  |
| --- | --- |
| **Vorteile** * Entlastung der Instanzen
* Fachkompetente Beratung
* Weniger Kompetenzgerangel
 | **Nachteile*** Verstärktes Einwirken der Stabsstelle auf Instanzen
* Akzeptanz der Stäbe in Stellen
 |

**Spartenorganisation (Skript S. 9)**

Aufteilung nach Orten, also Zweigstellen, Objektorientiert

Objektprinzip

|  |  |
| --- | --- |
| **Vorteile*** Flexibel
* Kurze Dienstwege
* Häufig großes Fachwissen
 | **Nachteile*** Verselbstständigung der Sparten
* hohes Konkurrenzdenken zwischen Sparten
* Erhöhte Kosten durch Doppelbesetzung von Funktion in Sparten
 |
|  |  |

**Matrixorganisation (Skript S. 10)**

Kombination

|  |  |
| --- | --- |
| **Vorteile*** Einfache, kurze Entscheidungswege
* Wenig Konkurrenz unter Sparten
* Motivation
* Flexibilität
 | **Nachteile*** Viel Kommunikation notwendig
* Mehrere Vorgesetzte
* Aufwendigere Kompromisssuche
 |

Ablauforganisation

|  |  |
| --- | --- |
| **Ziele** der Ablauforganisation* Kapazitäten auslasten
* Arbeitsvorgänge erleichtern
* Arbeitsaufwand verringern
* Durchlaufzeiten verkürzen
* Termine einhalten
 | **Fragestellungen** der Ablauforganisation* Was?
* Wann? (Zeit, Termin)
* Wo? (Raum, Ort, Baustelle)
* Womit? (Betriebsmittel, Fahrzeuge, Werkzeuge)
 |

**Arbeitsablauf**

 Vorbereitung > Ausführung > Nacharbeitung

**Netzplan**

Verfahren zur Analyse, Planung, Steuerung und Überwachung von Abläufen

* Welche Arbeiten fallen an?
* Wie viel Zeit dauert die Arbeit?
* Welche Reihenfolge muss eingehalten werden?

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| FAZ  |  |  |  | FEZ |
| Nummer | Aufgabe |
| Dauer | Gesamtpuffer | Freier Puffer |
| SAZ  |  |  |  | SEZ |

Kritischer Weg ist der Pfad ohne Pufferzeit

|  |  |
| --- | --- |
| **Vorteile*** Zwingt zu systematischen durchdenken der Zusammenhänge
* Erlaubt sicheres Terminieren
* Zeigt Zeitreserven
* Flexibles Informationsmedium
* Ermöglicht Steuerung und Überwachung
 | **Nachteile*** Für ungeübte schlecht Lesbar und unverständlich
 |

Als Alternative gibt es das Balkendiagramm, dieses ist einfacher, zeigt jedoch keine Abhängigkeiten.

**Was sind die Ziele der Organisation?**

Und warum ist es wichtig diese ständig zu optimieren?

* Klare Zuständigkeiten
* Leerlauf vermeiden und Personal optimal einsetzen
* Konflikte vermeiden
* Kosten einsparen
* Kürzere Durchlaufzeiten von Aufträgen
* Keine Überschneidung von Tätigkeiten
* Effizienz verbessern

|  |  |
| --- | --- |
| **Verwaltungs- und Büroorganisation*** 23% Buchhaltung
* 13% Personalmanagement
* 18% Rechnungserstellung
* 13% Steuerbuchhaltung
* 11% Rechnungseingang
 | **Probleme in kleineren Betrieben**:* Büroarbeiten werden nebenbei erledigt
* Fehlende Strukturen wegen steigender Belastung

**Besonders Wichtig** (auch für Krankheitsfall)* Nachvollziehbare Büroorganisation
* Reibungslose externe und interne Kommunikation
 |

Wer macht was wenn der Chef ausfällt?

* Checklisten erstellen (Wer macht wann, was?)
* Vollmachten ausstellen
* Wichtige Informationen schriftlich festhalten und ein leicht verständliches Ablagesystem entwickeln
* Interne Kommunikation mit der für die die Vertretung beauftragten Personen
* Externe Kommunikation (Banken, Kunden, Lieferanten)



Auch wichtig:

* Vollmachten, Skript S. 22.
* Aufbewahrungszeiten, Skript. S 23

 Eisenhower-Prinzip 🡪