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 🡪