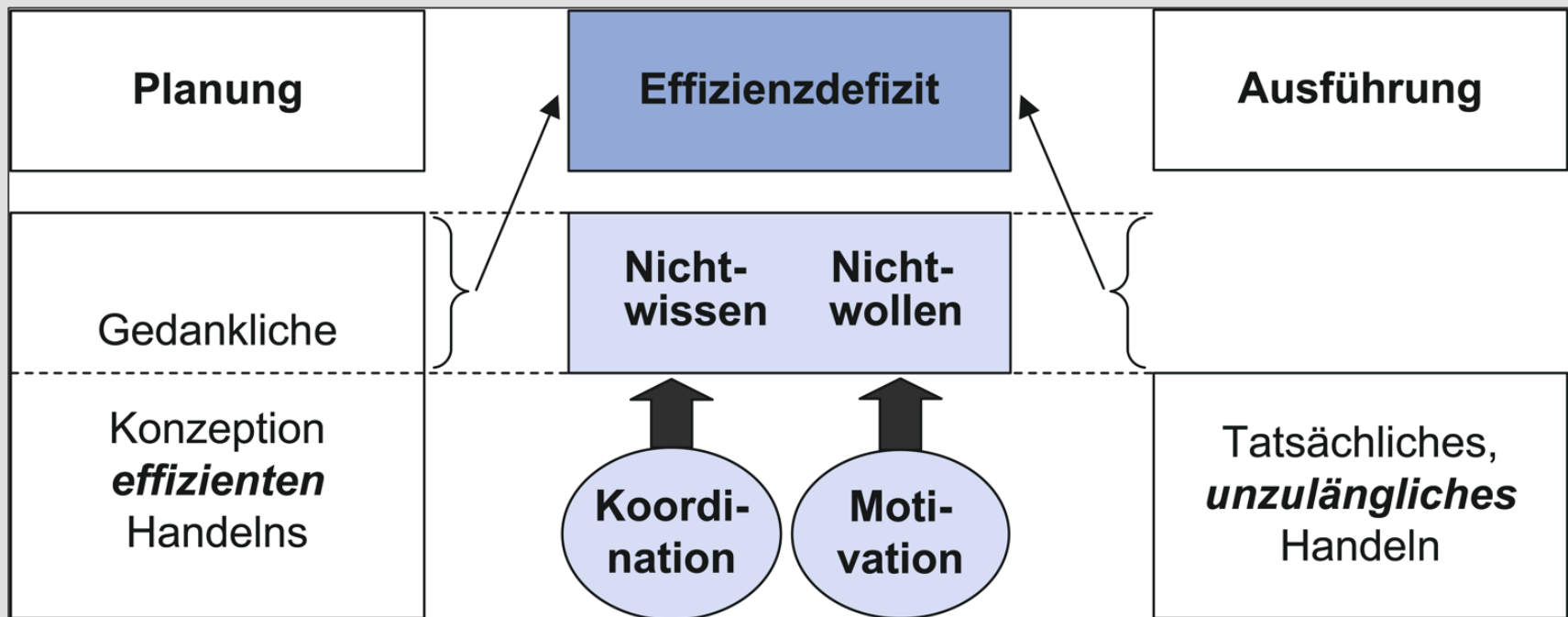


Veranstaltungsinhalte

1. Einführung in das ökonomische Denken
2. Gegenstand der Betriebswirtschaftslehre: Betrieb und Unternehmung
3. Der Leistungsbereich
4. Unternehmensführung und -steuerung
- 5. Organisation**
6. Der Finanzbereich
7. Entscheidungstheorie
8. Konstitutive Entscheidungen

5. Organisation

5.1 Grundlagen - Ausgangslage



Wöhe/Döring (2013), S. 101.

5. Organisation



Unter **Organisation** versteht man das Bemühen der Unternehmensleitung, den komplexen Prozess betrieblicher Leistungserstellung und Leistungsverwertung so zu strukturieren, dass die Effizienzverluste auf der Ausführungsebene minimiert werden.

Wöhe/Döring (2013), S. 101.

Zwei Sichtweisen des Organisationsbegriffs:

- Tätigkeit i.S.v. Schaffung einer Ordnung (Regelungen) zur Bewältigung betrieblicher Aufgaben,
- Zustandsbeschreibung der bestehenden Ordnung (Aufbauorganisation und Ablauforganisation).

5. Organisation

Der Organisationsgrad

- Generelle Regelungen (Organisation):
 - für vergleichbare Aufgaben,
 - für wiederholbare Aufgaben,
- Fallweise Regelungen (Disposition):
Einzelfallentscheidungen.

Organisationsgleichgewicht (organisatorisches Optimum):
Ausgewogenes Verhältnis genereller und fallweiser Regelungen.

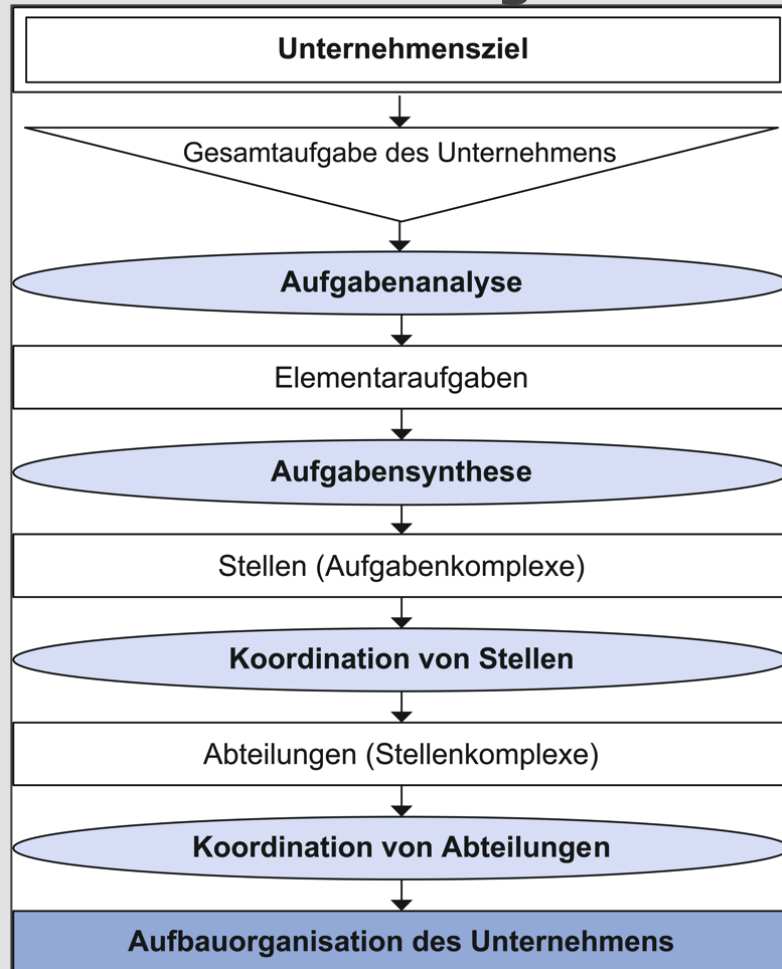
5. Organisation

Unterteilung Organisation, vgl. Olfert/Rahn (2013), S. 139:

- **Aufbau**organisation,
- **Prozess**organisation (Ablauforganisation),
- **Projekt**organisation,
- **Organisationsentwicklung**

5. Organisation

5.2 Die Aufbauorganisation



Arbeitsschritte
zur Schaffung einer
Aufbauorganisation

Quelle:
Wöhe/Döring, (2013), S. 104.

5. Organisation

Die **Stelle** ist die kleinste organisatorische Einheit im Unternehmen.

Stellen

- unterliegen einer Weisungsgebundenheit gegenüber hierarchisch vorgelagerten Stellen,
- können mit Weisungsbefugnis (gegenüber hierarchisch nachgelagerten Stellen) ausgestattet sein.

5. Organisation

Stellen werden unterschieden in:

- Ausführende Stellen:
unterste Ebene der Unternehmenshierarchie ohne Weisungsbefugnis,
- Leitende Stellen (Instanzen):
Weisungsbefugnis ggü. hierarchisch nachgeordneten Stellen,
- Stabstellen (Beratungsfunktion für Instanzen):
 - keine Weisungsbefugnis,
 - weisungsgebunden ggü. ihrer Instanz,
- Zentralstellen (zuständig für Sachgebiete):
 - eingeschränkt weisungsbefugt (im eigenen Sachgebiet),
 - weisungsgebunden ggü. Unternehmensleitung.

5. Organisation

Begriffe Leitungsspanne und Leitungstiefe:

- Unter **Leitungsspanne** versteht man die Anzahl der Mitarbeiter, die einer Leitungsstelle (Instanz) direkt unterstellt sind.
- Unter **Leitungstiefe** versteht man die Anzahl der Hierarchieebenen im Unternehmen.

Zusammenhang:

Bei gegebener Mitarbeiterzahl ist die Leitungsspanne umso größer (kleiner), je kleiner (größer) die Leitungstiefe ist.

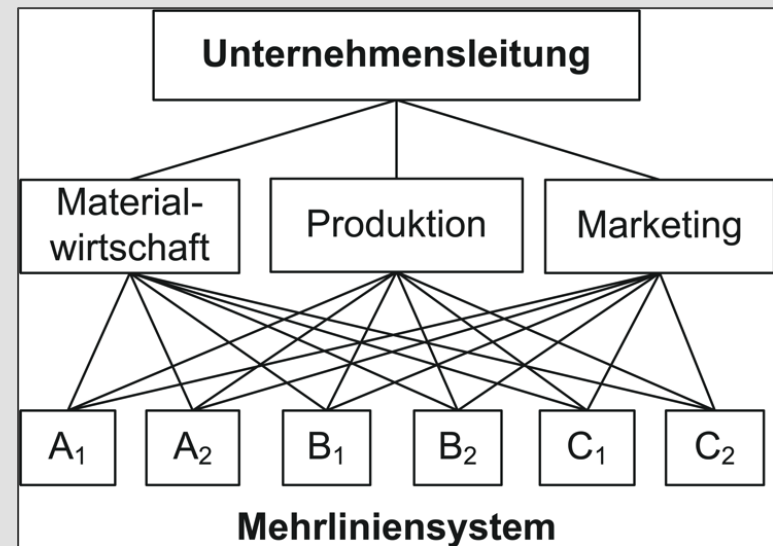
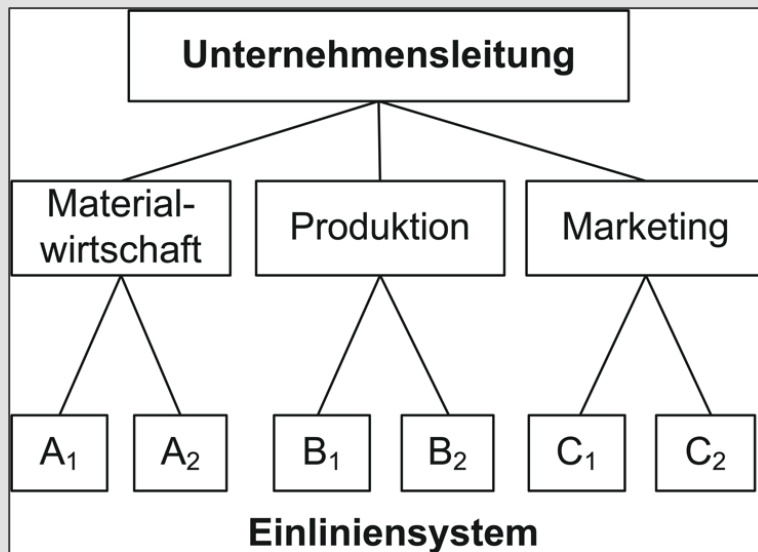
5. Organisation

Das **Leistungsgefüge** verdeutlicht, wie Weisungsbefugnisse zwischen Organisationseinheiten geregelt sind. Man unterscheidet:

- das Einliniensystem:
 - Jede Stelle untersteht nur einer Instanz,
 - Grundsatz der „Einheitlichkeit der Auftragserteilung“,
 - (Verkürzung der Informationswege durch Fayol´sche Brücken)
- das Mehrliniensystem:
 - Stellen können Weisungen von mehreren Instanzen erhalten,
 - Grundsatz des „kürzesten Weges“,
- das Stabliniensystem:
 - Unterstützung der Instanzen durch Stabstellen und Zentralstellen.

5. Organisation

Einlinien- und Mehrliniensystem



Quelle: Wöhe/Döring (2013), S. 112.

5. Organisation

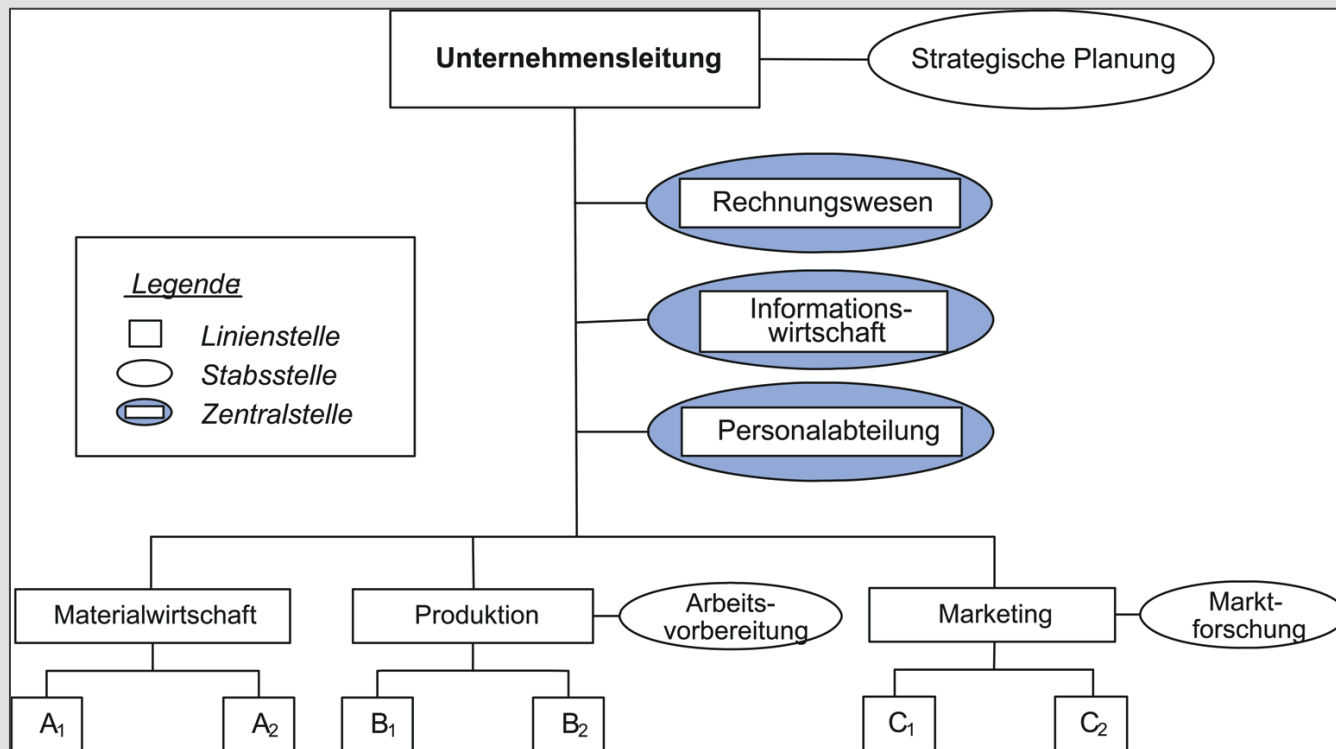
Organisationsformen setzen Leitungsgefüge in konkrete Organisationsstrukturen um (Darstellung als Organigramm).

In Abhängigkeit der Gliederung der Organisationseinheiten auf der zweiten Hierarchieebene unterscheidet man:

- Funktionale Organisation:
 - Gliederungskriterium Verrichtung (Art der Tätigkeit),
 - Zentralisierung nach gleichartigen Funktionen für alle Produkte,
- Divisionale Organisation (Spartenorganisation):
 - Gliederungskriterium Objekt,
 - Zentralisierung nach Sparten, z.B., Produkte, Kunden oder Regionen (in Form von Profit-Center),
- Matrixorganisation:
Kombination aus funktionaler und divisionaler Organisation.

5. Organisation

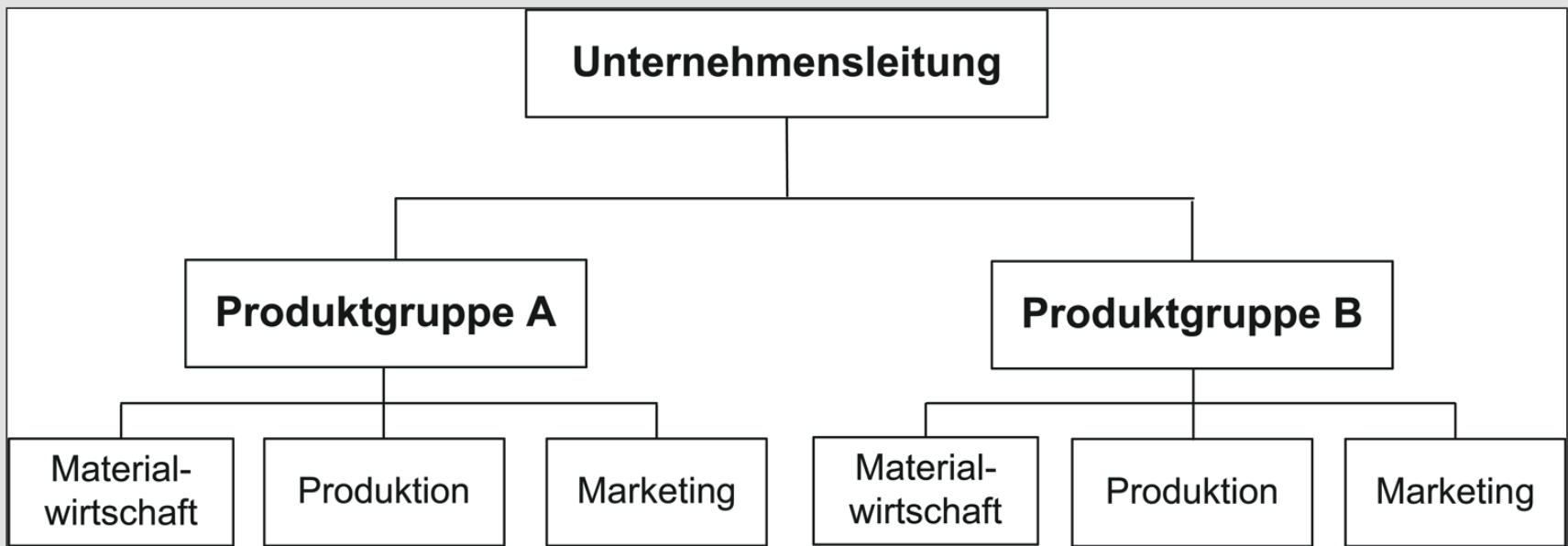
Beispiel für funktionale Organisationsstruktur



Quelle: Wöhe/Döring (2013), S. 113.

5. Organisation

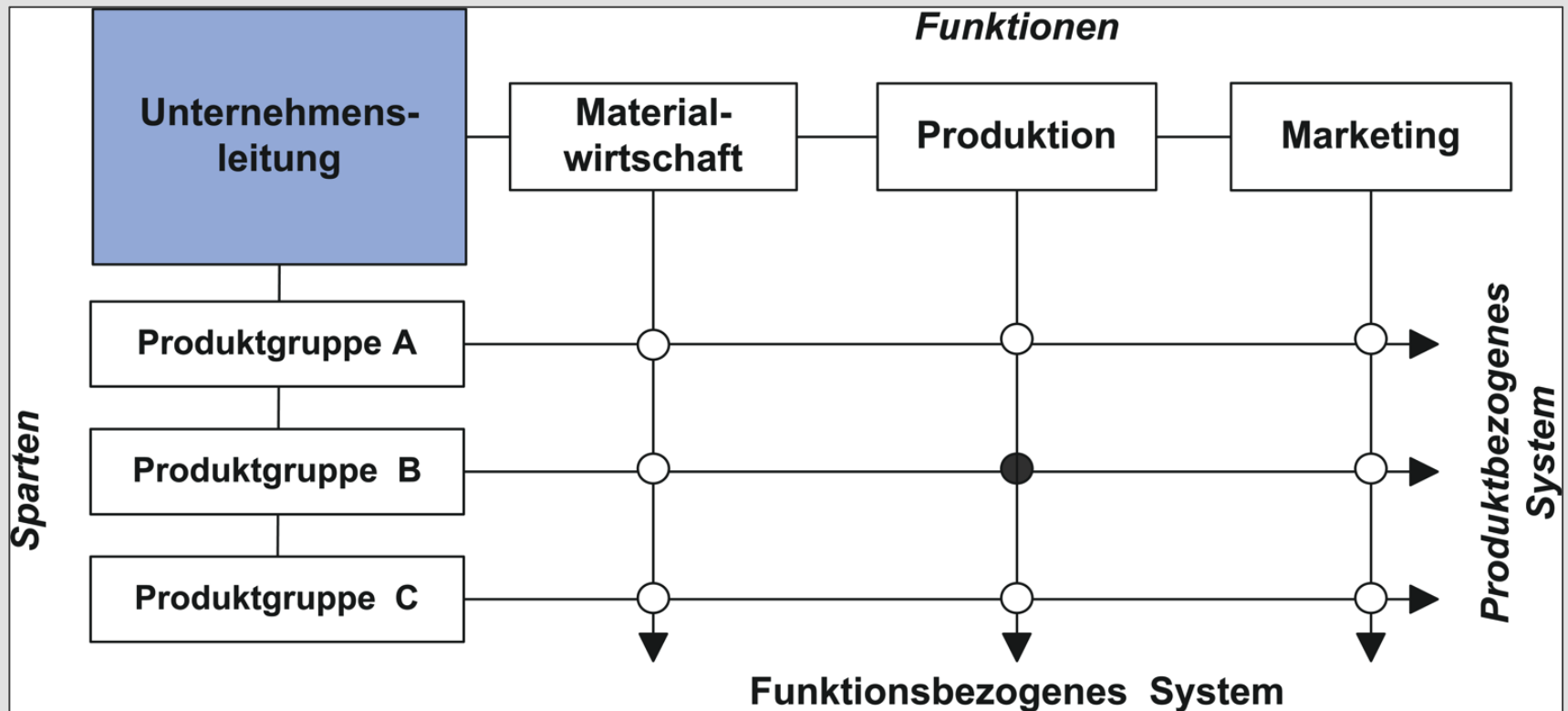
Beispiel für divisionale Organisationsstruktur



Quelle: Wöhe/Döring (2013), S. 114.

5. Organisation

Beispiel für Matrixorganisation




Quelle: Wöhe/Döring (2013), S. 115.

5. Organisation

5.3 Ablauforganisation

Aufbauorganisation	Statische Betrachtungsweise
Ablauforganisation	Dynamische Betrachtungsweise

 Gegenstand der **Ablauforganisation** ist die zeitliche und räumliche Gestaltung der Arbeitsabläufe nach Maßgabe des ökonomischen Prinzips.

Wöhe/Döring (2013), S. 117.

5. Organisation

Beispiele für Ziele der Ablauforganisation:

- Einhaltung von Lieferfristen,
- Sicherung von Qualitätsstandards,
- Optimierung der Kapazitätsauslastung,
- Senkung von Durchlaufzeiten,
- Optimierung der Lagerhaltungskosten,
- Senkung des Ausschusses,
- Senkung innerbetrieblicher Transportkosten,
- ...

5. Organisation

5.4 Projektorganisation

Bewältigung komplexer Aufgaben, gekennzeichnet durch:

- Neuartigkeit,
- Einmaligkeit,
- Wichtigkeit,
- häufig zeitlicher Befristung.

Projekte als „Organisationen auf Zeit“.

5. Organisation

5.5 Organisatorischer Wandel

Ausgangslage: Unternehmen müssen sich an sich ändernde interne und externe Bedingungen anpassen.

Business Process Reengineering (BPR),
vgl. Olfert/Rahn (2013), S. 155:

Grundlegende und kompromisslose Konzeption zur Erneuerung von Unternehmensstrukturen.

Organisationsentwicklung (OE),
vgl. Weber/Kabst (2012), S. 156 f.:

Entwicklungsphasen in Abhängigkeit von Alter, Größe und Wachstum von Unternehmen.

5. Organisation

5.6 Informelle Organisation

„System menschlicher Beziehungen, welches die formelle Organisation unterstützt oder behindern kann; m.a.W.: die durch Ziele, Wünsche, Sympathien oder Verhaltensweisen der Mitarbeiter bestimmte soziale Kultur.“ (Weber/Kabst (2011), S. 131)

Existenz informeller Organisation in Form von informellen Gruppen oder Netzwerken.

Kontakt: Johannes Wegner
Tel. +49 (0) 521. 106 - 70434
johannes.wegner@fh-bielefeld.de

