

Unterschied Stelle und Arbeitsplatz

Die "**Stelle**" bezieht sich auf die Position oder Funktion, während der "**Arbeitsplatz**" den physischen Ort beschreibt, an dem diese Position ausgeübt wird.

Leitende Stellen

Die leitenden Stellen heissen **Instanzen**; hier ist die Übereinstimmung von Aufgabe, Kompetenz und Verantwortung besonders wichtig. **Kompetenzen** sind die mit der Stelle verbundenen Rechte z.B. das Recht, die Arbeit der Unterstellten zu kontrollieren.

Aufgabe, Kompetenz und Verantwortung müssen bei einer leitenden Stelle übereinstimmen. Jede leitende Stelle beinhaltet auch die PEAK-Funktionen

P->E->A->K (Planung, Entscheidung, Anordnung (wird auch oft Durchführung genannt), Kontrolle)

1. Wenn man führt, sollte man als erstes planen.
2. Dann entscheide ich
3. Ordne ich an
4. Und am Schluss kontrolliere ich es und schaue ich, ob ich gut war, Feedback suchen

Chefs, welche nicht entscheiden sind hoffnungslos mühsam. Wenn der Chef nicht Chef ist dann ist es schwierig.

Organisatorisch wichtig ist die **Leitungsspanne**, die man auch Führung oder **Kontrollspanne** nennt. Diese definiert die Zahl der unterstellten, ausführenden Stellen, für die eine einzelne Instanz verantwortlich ist.

Es gibt flache Hierarchie (oder Struktur) und steile Hierarchie. Die **Leitungstiefe** beschreibt die Anzahl der Hierarchieebenen.

Beratende Stellen (Stab)

Beratende Stellen bezeichnet man in der Organisationslehre als **Stabsstellen**. Sie sind Hilfsorgane zur Entlastung der Instanzen und haben weder eine Leitungsaufgabe noch eine Weisungsbefugnis, sondern erarbeiten beratend Entscheidungsgrundlagen und übernehmen Sonderaufgaben.

Ausführende Stellen

Die **ausführenden** Stellen erfüllen die Aufträge der Instanzen im Rahmen der ihnen zugeordneten Aufgaben.

Arbeitsanalyse

Sämtliche Teilaufgaben werden systematisch untersucht und nach bestimmten Merkmalen in Arbeitsteile zerlegt.

Arbeitssynthese

Die Teilaufgaben werden zu **Arbeitsgängen**, Prozessen zusammengefasst. Der **Inhalt** (was und wie ist etwas zu tun) dieser Prozesse wird nach drei Gesichtspunkten festgelegt:

- Nach **zeitlichen** Gesichtspunkten Nach **persönlichen** Gesichtspunkten
- Nach **räumlichen** Gesichtspunkten

Abläufe kann man grafisch als **Flussdiagramme** darstellen. Je nach Ablauf gibt es dabei verschiedene Formen.

Prozessmanagement

Das **Prozessmanagement (PM)** richtet alle unternehmerischen Prozesse nach den Bedürfnissen der Kunden aus und bezieht die Mitarbeitenden aller Hierarchieebenen ein, um eine hohe Ergebnisqualität zu erreichen und den Unternehmenserfolg langfristig zu sichern.

Business Reengineering: Business Reengineering wird als ein **übergeordnetes, planendes Konzept für die Reorganisation und Neugestaltung eines ganzen Unternehmens** verstanden.

Business Process Redesign: Ist wie Business Reengineering bezieht, sich aber ausschliesslich auf einzelne Geschäftsprozesse und nicht auf das ganze Geschäft .

Kaizen: Die **inkrementelle Optimierung** zum Erfolg. Eine **stetige Suche nach Verbesserungsmöglichkeiten auf allen Ebenen des Unternehmens**.

KVP: In den westlichen Industrieländern wurde Kaizen unter dem Begriff **kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP)**

Lean Management: Das Lean Management (LM) ist ursprünglich ebenfalls ein japanisches Führungskonzept, das sich durch eine schlanke Unternehmensführung und flache Hierarchien auszeichnet.

Qualitätsmanagement

Das Qualitätsmanagement soll sicherstellen, dass die betrieblichen Arbeitsabläufe so gestaltet werden, dass **alle qualitativen Anforderungen an die Produkte oder Dienstleistungen berücksichtigt und erfüllt werden**.

Prozessleistung

Geschäftsprozesse werden auch als **Leistungsprozesse** bezeichnet. Im Zusammenhang mit Geschäftsprozessen kann der Begriff «Leistung» folgende Ausprägungen haben:

- Leistung als Ergebnis oder Nutzen eines Prozesses (engl. Output)
- Leistung als Ziel-Aufwand-Verhältnis eines Prozesses (engl. Performance)

Prozessreife

Ein **reifer Prozess** ist bestens dokumentiert und kann gut kontrolliert sowie gesteuert werden. Im Allgemeinen gilt: Je höher der Reifegrad eines Unternehmens ist, desto stärker sind dessen Prozesse und Strukturen geregelt, standardisiert und institutionalisiert.

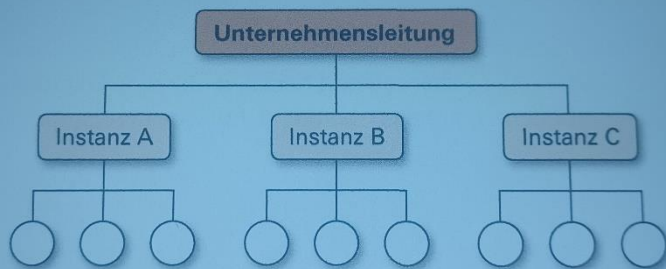
Wertschöpfung

Ein zentrales Kriterium für die Beurteilung einer Prozessleistung ist der Beitrag zur Wertschöpfung. Der Begriff **Wertschöpfung** kann als **Produktionswert abzüglich Vorleistungen** definiert werden.

Wertschöpfung ist aber immer mit den Kunden verknüpft und muss nach diesen ausgerichtet werden. Von diesem Blickwinkel aus sind alle Unternehmen **Wertschöpfungssysteme** also Systeme, die ihren Kunden einen Wert liefern.

Die **Wertschöpfungskette** definiert, auf welchem Weg und mit welchen Aktivitäten ein Produkt erzeugt bzw. eine Leistung erbracht wird.

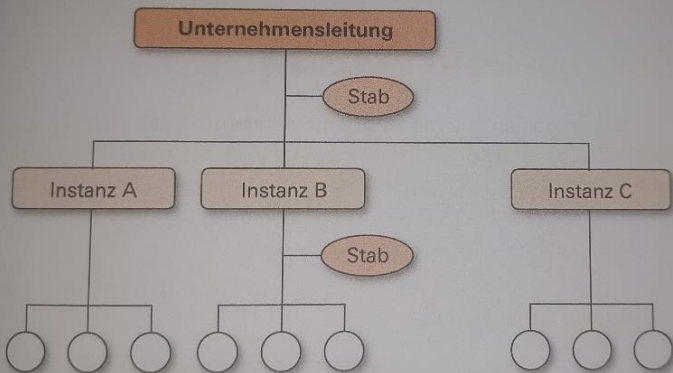
Einlinienorganisation



Einlinienorganisation

Die Aufträge werden konsequent von oben nach unten erteilt, d.h. jede Instanz bzw. Stelle darf nur von einer übergeordneten Stelle Weisungen empfangen.

Stab-Linien-Organisation



Stab-Linien-Organisation

Instanzen werden durch Stäbe unterstützt. Stäbe bestehen aus spezialisierten Fachleuten mit Detailwissen.

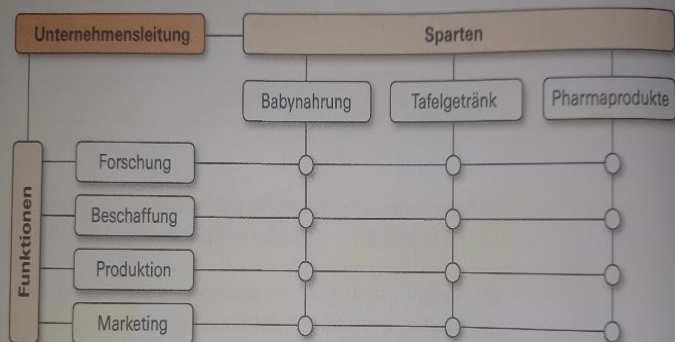
Funktionale Organisation



Funktionale Organisation

Die Weisungs- und Kommunikationswege sind im Liniensystem organisiert, die **Abteilungen nach Funktionsbereichen** gegliedert.

Matrixorganisation

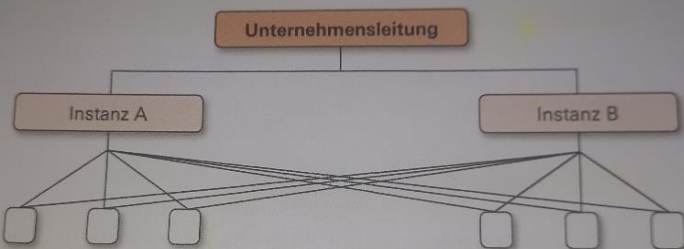


Matrixorganisation

Sie ist eine **Mehrlinienorganisation**, d.h., dass die Mitarbeitenden von mehreren Vorgesetzten Weisungen erhalten.

Wenn die Zusammenarbeit gut ist, ist diese Organisationsform sehr erfolgreich, weil die besten Leute ihr Fachwissen auf jedes Produkt anwenden.

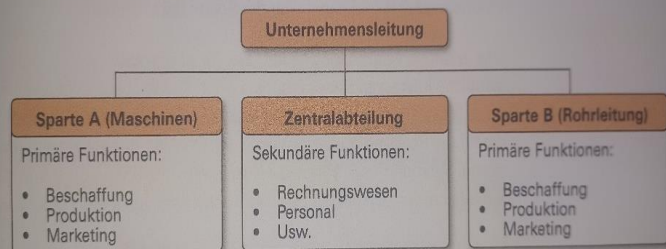
Mehrlinienorganisation



Mehrlinienorganisation

Bei der Mehrlinienorganisation führen mehrere Linien zu den untergeordneten Stellen, d.h., es können **mehrere Vorgesetzte** Weisungen erteilen, nicht nur ein Vorgesetzter wie bei der Einlinienorganisation.

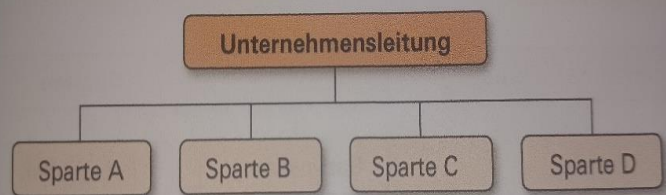
Spartenorganisation



Divisionale oder Spartenorganisation

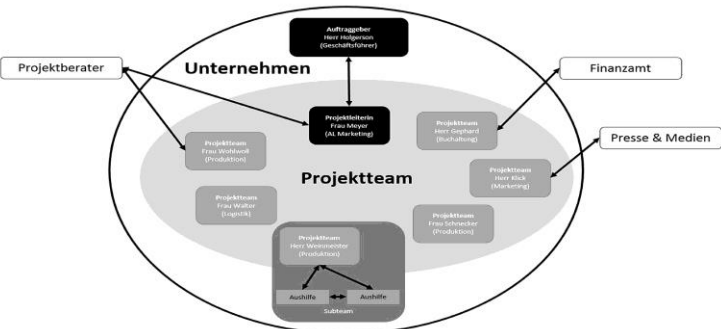
Organisation nach Produktorganisation bzw. Produktlinien, Abnehmergruppen oder Regionen.

Divisionale Organisation



Divisionale Organisation

Schaffung von autonomen **Geschäftseinheiten**. Die **sekundären** Funktionen werden Zentralabteilungen zugeordnet.



Projekt- oder Teamorganisation

Sie unterscheidet sich von den bisher besprochenen Formen, weil sie meist nicht ein Unternehmen als Ganzes strukturiert, sondern nur **vorübergehend**, d.h. von Fall zu Fall für die Planung und Realisierung grösserer Vorhaben eingesetzt wird. Die Mitarbeitenden des Projektteams werden aus der üblichen Organisationsstruktur herausgelöst und einem Projektleiter unterstellt.