



Ausgangssituation:

In der GuT-IT GmbH, einem alteingesessenen Groß- und Einzelhändler für Computer-Ersatz- und Zubehörteile, steht ein Generationswechsel in der Geschäftsleitung bevor. Der Hauptgesellschafter und Geschäftsführer, Herr Otto Murschall, möchte altersbedingt im nächsten Jahr aufhören und die Geschäftsführung an seinen Schwiegersohn Harald Nolte übergeben. Harald Nolte steht derzeit schon hin und wieder seinem Schwiegervater beratend zur Seite (in seiner Freizeit). Gleichzeitig soll dieser Generationswechsel zum Anlass genommen werden, den Betrieb umzustrukturieren, um effektiver und erfolgreicher zu arbeiten. Für die innerbetriebliche Umstrukturierung zieht Herr Murschall den Unternehmensberater Herrn Maroda von der Unternehmensberatung Maroda & Partner zu Rate. Bei einer Mitarbeiterbefragung durch die Unternehmensberatung hat sich gezeigt, dass die bisherige Aufbauorganisation der GuT-IT GmbH einige Schwächen aufweist, bei der besondere Stärken der Mitarbeiter nicht zum Tragen kommen.

Sie sind Auszubildende/r dieses Unternehmens und absolvieren gerade eine Ausbildung zum Fachinformatiker/in für Systemintegration. Da Sie bisher Herrn Murschall mit Ihren analytischen Fähigkeiten beeindrucken konnten, fragt er Sie des Öfteren, ob Sie für ihn Unterlagen anfertigen können. Für einen Termin mit der Unternehmensberatung haben Sie mal einen Strukturplan des IST-Zustandes des Unternehmens entwickelt. Da Herr Murschall heute wieder einen wichtigen Termin mit dem Beratungsunternehmen hat, bittet er Sie, ihm diesen Strukturplan bis heute Mittag noch einmal zukommen zu lassen.

Als Sie in Ihren Dateien danach suchen, fällt Ihnen ein, dass Sie die Datei zu Hause fertig gestellt haben... auf einem anderen USB-Stick ... das einzige, was Sie finden können ist das Ergebnis der Mitarbeiterbefragung und ein paar Infoblätter dazu.

Mitarbeiterbefragung der Maroda & Partner GmbH in der GuT-IT GmbH

Gesprächspartner:

Geschäftsführer der GuT-IT GmbH Herr Murschall und Herr Maroda

Gesprächsanlass:

Übergabe der Geschäftsführung vom Inhaber der GuT-IT GmbH, Herrn Murschall, an seinen Schwiegersohn, Herrn Nolte, und Umstellung der innerbetrieblichen Organisationsstruktur.

Zu den derzeitigen verschiedenen Instanzen² werden personell und sachlich folgende Angaben gemacht:

Geschäftsleitung:

Herr Murschall ist alleiniger Geschäftsführer. Er vertritt das Unternehmen nach außen – wobei sein Verhandlungsgeschick hervorzuheben ist – und er kümmert sich „väterlich“ um seine Mitarbeiter.

Verwaltung:

Frau Rotter führt die Abteilung Verwaltung, die die Aufgabenbereiche Auftragsbearbeitung (mit zwei Mitarbeitern), Rechnungswesen (eine Mitarbeiterin) und Personal (eine Mitarbeiterin) umfasst. Zusätzlich ist sie die rechte Hand des Chefs und erledigt für ihn das Tagesgeschäft. Frau Rotter ist sehr erfahren in ihrem Bereich, lediglich in personalwirtschaftlichen Dingen kann sie Frau Gentsch fachlich nicht „das Wasser reichen“. Frau Gentsch ist eine junge Mitarbeiterin, die eine Ausbildung zur Europasekretärin absolviert hat.

Quellen: In Anlehnung an: von den Bergen, H.-P.; Fritz, C.; Morgenstern, U.; Piek, M. & Schnettler, J. (2006): Groß- und Außenhandel - Band 1 Arbeitsbuch mit Lernsituationen. Cornelsen.

² Instanzen besitzen Anordnungs- und Entscheidungsbefugnis gegenüber rangniederen Stellen.

Lager: Teileverkauf Geschäftskunden; Teileverkauf Privatkunden:

Diese Abteilungen werden vom sogenannten „Skatklub“ Schmitz, Özkaya und Pietsch geführt. Bisher haben die drei Herren ihre Abteilungen so geführt, dass es keine Klagen gab.

Herr Özkaya als Leiter des Lagers klagt neuerdings aber zum einen darüber, dass sein Lager zum Teil überfüllt sei und langsam aus dem Ruder laufe. Andererseits kritisiert Herr Özkaya, dass Herr Pietsch als verantwortlicher Leiter im Teileverkauf Privatkunden Sonderaktionen durchführe, die im Lager wiederum zu Engpässen bei gängigen Artikeln führen, worunter auch der Teileverkauf Geschäftskunden zu leiden hat.

Ersatzteileverkauf:

Herr Fleck und Frau Pagel leiten eigentlich gemeinsam die Abteilungen Ersatzteil- und Zubehörverkauf. Die jeweiligen Verkäufer fragen bei entsprechenden Anfragen, z. B. zur maximalen Rabatthöhe, sowohl Frau Pagel für den Zubehörverkauf und Herrn Fleck für den Bereich der Ersatz- teile. Für beide ist eine enge Abstimmung dieser beiden Abteilungen eine Selbstverständlichkeit. Sie haben jeweils zwei Mitarbeiter unter sich.

Zubehörverkauf:

Frau Pagel leitet mit ruhigem Führungsverhalten und Einbindung der Mitarbeiter ihre Abteilung. Es gibt keinerlei Schwierigkeiten.

Einkauf:

Der Einkauf wird souverän von Frau Müller geleitet, die zwei Sachbearbeiter unter sich hat.

Gez. Maroda

10. Dezember 2021

Arbeitsauftrag 1:

Stellen Sie auf Grundlage der Mitarbeiterbefragung das Organigramm der GuT-IT GmbH mit Stand Dezember 2021 grafisch dar.

**Fortsetzung ...**

Herr Murschall ist von der IST-Aufnahme Ihres Organigramms begeistert. In Fragen der Organisation und zur Umsetzung von veränderten Prozessen, erhalten Sie laufend kleine Spezialaufträge von Herrn Murschall.

Da es für ihn unheimlich wichtig ist, das Unternehmen gut an seinen „Zögling“ Harald Nolte zu übergeben, lässt er fortlaufend die Veränderungsprozesse von Ihnen in Organigrammen dokumentieren.

Das nächste Jahr ist von vielen Veränderungen geprägt. Die Unternehmensberatung begleitet diese Veränderung mit entsprechenden Gesprächsnotizen, die Herr Murschall stets an Sie weiterreicht

Januar 2021

Maroda & Partner GmbH

Gesprächsnotizen:

Berater der Geschäftsleitung: Herr Nolte wird in einem Monat sein Studium der Betriebswirtschaft erfolgreich beenden und soll in der Einarbeitungsphase Herrn Murschall beratend zur Seite stehen. Er bringt insbesondere für den Absatzbereich neue Ideen mit in den Betrieb, allerdings wird er von den Mitarbeitern bisher noch nicht besonders akzeptiert. In ihren Augen ist er noch immer „der Schwiegersohn“. Es kam auch schon zu unschönen Szenen mit Frau Rotter, die die rechte Hand von Herrn Murschall ist. Sie sagte ganz unverblümt, dass Herr Nolte bloß nicht auf die Idee kommen solle, ihr vor Antritt seiner Stelle als Geschäftsführer Aufträge zu erteilen, so wie es Herr Murschall tut.

Herr Kullbert ist langjähriger Mitarbeiter eines Konkurrenzunternehmens und soll ab dem 01.01.2021 eine Stelle als Assistent von Frau Müller erhalten. Er bringt so viel Erfahrung in dem Bereich mit, dass er sich vorwiegend um die Außenbeziehungen kümmern und auf Messen und in den Zulieferunternehmen für einen „guten Namen“ sorgen soll. Wenn er am Standort der GuT-IT GmbH arbeitet, soll er Frau Müller zur Seite stehen und ihr mit seinen Kontakten helfen.

Zudem soll die GuT-IT GmbH jetzt stärker in der Öffentlichkeit wahrgenommen werden. Herr Nolte soll zu Beginn seiner Geschäftsführertätigkeit auch einen Marketingspezialisten (Herr Mittler) an die Seite bekommen. Dieser wird bereits zu Zeiten Herrn Murschalls eingestellt und arbeitet beratend für diesen Bereich.

Arbeitsauftrag 2:

Sie stehen nun vor der Aufgabe das Organigramm der Neustrukturierung mit den oben angegebenen Veränderungen anzufertigen.

Stellen Sie das Organigramm mit der veränderten Situation dar.