

MODUL 254 – GP

ARBEITSBLATT 1

Markus Nufer

Inhalt

Beschreibung.....	1
Kompetenzfeld und Handlungsziele.....	2
Thema	2
Aufgabe einer Unternehmung.....	2
Aufbauorganisation	3
Formen von Aufbauorganisationen	4
Arbeitsblatt Zielsetzungen	7
Arbeitsform	7
Zeitbudget	7
Aufgabe für die Lernenden	7
Arbeitsergebnis (Werkstück) – Kompetenznachweis	7
Ergänzender Lesestoff.....	7

Beschreibung

Informatikanwendungen wie sie von einem Informatiker der Fachrichtung Applikation erstellt oder / und gepflegt sowie eingeführt werden, dienen dem Zweck, Abläufe (Prozesse) in einem Unternehmen zu beschleunigen, qualitativ zu verbessern und die Nachvollziehbarkeit (Revisionsfähigkeit) sicher zu stellen. Die dabei entstehenden Daten werden gesammelt, weiterverwendet und auch analytisch oder wissenschaftlich ausgewertet (Big Data).

Die Meisten -wenn nicht alle- Büroarbeitsplätze sind in der westlichen Welt heute mit Informatikmitteln ausgerüstet. Dazu wird in der Produktion, in der Forschung, in der Bildung, im Verkehr und an den meisten Orten unseres täglichen Lebens Informatik eingesetzt. In den meisten Fällen werden damit Geschäftsprozesse unterstützt oder Systeme gesteuert und geregelt.

Abhängig von den strategischen Zielen des Unternehmens, werden andere Geschäftsprozesse mit Priorität umgesetzt. Es geht dabei um Fragen wie:

1. Welche Geschäftsprozesse erfordern die Nutzung der ICT?
2. Welche Prozess-Kennzahlen bestimmen die Qualität der Geschäftsprozesse? Qualität, Kundennutzen, Profitabilität?
3. Welche Marktsegmente möchte man bearbeiten? Kundengruppen, geographische Gebiete, Industriezweige, Zeiträume?
4. Wie kann die Kundenpflege nachhaltig gesichert werden?
5. Wie können neue Kunden gewonnen werden?
6. Welche Marktorganisation ist für die Kundenbeziehung zuständig?

Kompetenzfeld und Handlungsziele

Dieses Arbeitsblatt behandelt

Handlungsziel 1

Relevante Prozessinformationen (Bezeichnung, auslösendes Ereignis, Ergebnis, Auslöser, Empfänger) identifizieren, dokumentieren und sich dabei auf die Beschreibung einer zuvor durchgeführten Erhebung abstützen.

Kompetenz 1.1

Kennt den Unterschied zwischen der Ablauf- und der Aufbauorganisation einer Unternehmung.

Kompetenz 1.2

Kennt die relevanten Elemente einer Unternehmensorganisation, welche die Zuständigkeiten und Verantwortungen in einem Geschäftsprozess beschreiben.

Thema

Aufgabe einer Unternehmung

Jede Unternehmung wie auch Verwaltungen und Organisationen besteht mit dem Ziel, Aufgaben / Aufträge zu bearbeiten. Bei den Unternehmungen ist zudem die Zielsetzung mit dem Handeln auch einen Gewinn zu erwirtschaften. Verwaltungen und Organisationen sollen ihre Aufgabe effizient lösen.

Zweck der **Aufbauorganisation** ist es, eine sinnvolle arbeitsteilige Gliederung und Ordnung der betrieblichen Abläufe durch die Verteilung von Aufgaben auf die Stellen im Unternehmen (zum Teil auch ausserhalb des Unternehmens) zu erreichen.

Aufgaben sind dauerhafte Aufforderungen um eine Zielsetzung (in der Regel Gewinn) zu erreichen.

Aufträge sind einmalige Aufforderungen ein Ziel zu erreichen (oft eine Art Projekt).

Als Arbeit wird die Erfüllung von Aufgaben und Aufträgen bezeichnet.

Unter der **Ablauforganisation** werden grundsätzlich die Abläufe (Geschäftsprozesse) eines Unternehmens verstanden. Die Ablauforganisation baut auf den Ergebnissen der Aufbauorganisation auf, indem sie die einzelnen Aufgaben und die zu ihrer Erfüllung notwendigen Verrichtungen verkettet. Die Arbeitsvorgänge müssen im Betrieb geordnet ablaufen, „das zeitliche und örtliche Hinter- und Nebeneinander der zur Erreichung eines bestimmten Arbeitsergebnisses auszuführenden Arbeiten“¹. Der Begriff der Ablauforganisation wird zunehmend durch die Begriffe „Prozessmanagement“ oder „Workflow-Management“ ersetzt.

Als Arbeitsablauf (englisch 'workflow') wird die räumliche und zeitliche Reihenfolge von Arbeitsvorgängen (Teilaufgaben / Verrichtungen) bezeichnet.

Die Ziele der Ablauforganisation werden im Aufgabenblatt 2 näher behandelt.

¹ Verband für Arbeitszeitstudien DE

Aufbauorganisation

Es geht bei der Aufbauorganisation darum, eine Organisationsstruktur zu schaffen (relativ Statisch) und die Aufgaben und Kompetenzen zu verteilen. Stellen und Abteilungen werden dazu gebildet.

Die Gestaltung eines Unternehmens kann sehr einfach mit einem Würfel dargestellt werden, mit den Dimensionen: Elemente, Beziehungen und Dimensionen.

Elemente

Die Elemente der Organisation sind Aufgaben, Aufgabenträger, Sachmittel und Informationen.

Beziehungen

Die Elemente stehen in statischen (Aufbauorganisation) und dynamischen (Prozess-/Ablauforganisation) Beziehungen zueinander.

Dimensionen

Die Elemente und Beziehungen lassen sich durch Zeit, Raum und Menge bestimmen

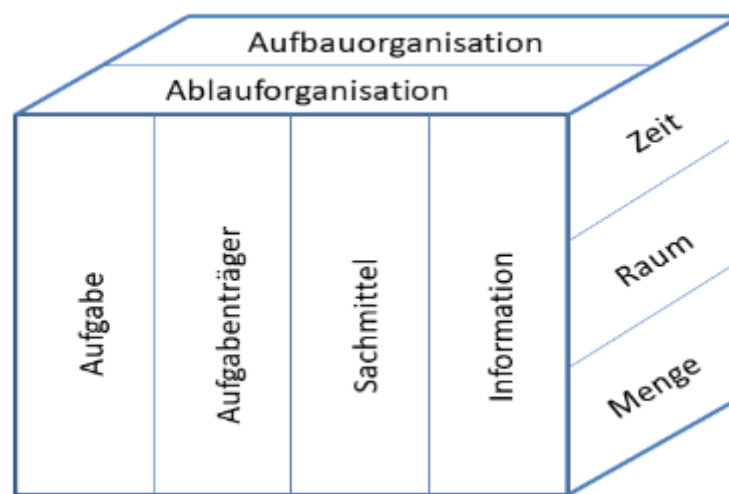


Abb. Organisationswürfel

Der Organisationswürfel dient uns als Checkliste für die Organisationsarbeit, zur Analyse von Prozessen und Organisationen.

Aufgabenträger

Aufgabenträger sind Einzelpersonen oder Gruppen, welche für die Durchführung von Aufgaben verantwortlich sind. Sie besetzen im Organigramm eine oder mehrere Stellen.

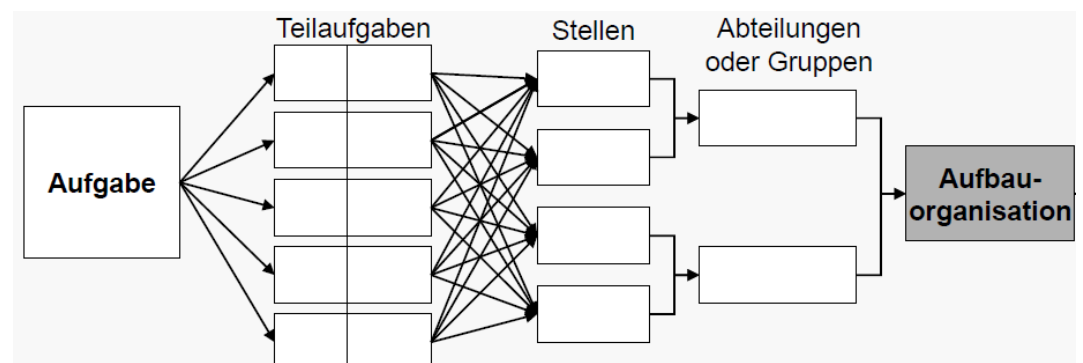


Abb. Aufgabe – Stellen - Aufbauorganisation

Stelle und Aufgabe

Eine Stelle ist die kleinste organisatorische Einheit eines Unternehmens und ist für die Erledigung einer oder mehrerer Aufgaben zuständig. Es gibt verschiedene Arten von Stellen:

Ausführende Stellen

Sie sind einer oder mehrerer Instanzen unterstellt; haben selbst keine Weisungsbefugnis.

Leitungsstellen

Sie sind bestimmten Stellen hierarchisch übergeordnet.

Stabsstellen

Sie beraten und unterstützen im Führungsprozess ohne direkte Anordnungsbefugnis.

Zentrale Stellen

Zentralisation von gleichartigen Aufgaben (der über- oder unter-geordneten Instanzen)

Formen von Aufbauorganisationen

Es existieren verschiedenste Varianten von Aufbauorganisationen. Einige typische davon können kurz skizziert werden:

Einliniensystem, funktionale Organisation

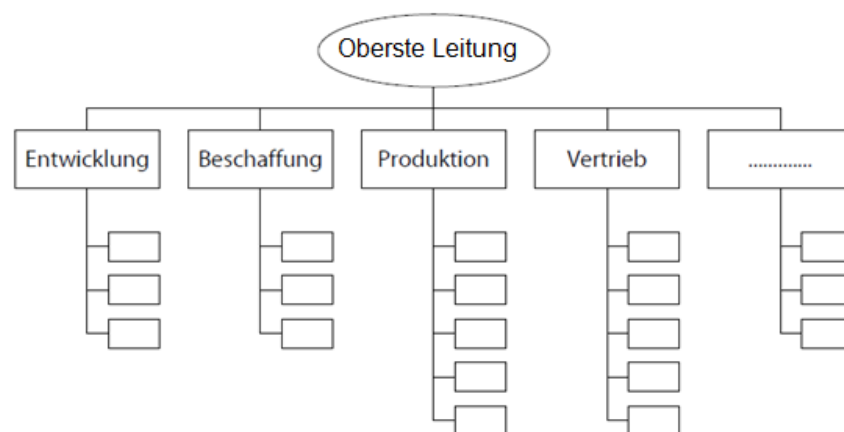


Abb. Funktionale Organisation

Merkmale der funktionalen Organisation:

- In der Praxis am weitesten verbreitete Organisationsform, historisch am ältesten
- Vor allem bei KMU oder bei Grossunternehmen, wenn keine Diversifizierung vorherrscht
- Gute Zugriffsmöglichkeiten durch die Unternehmensleitung
- Fördert hierarchisches oder bereichszentriertes Denken
- Hoher Koordinationsbedarf

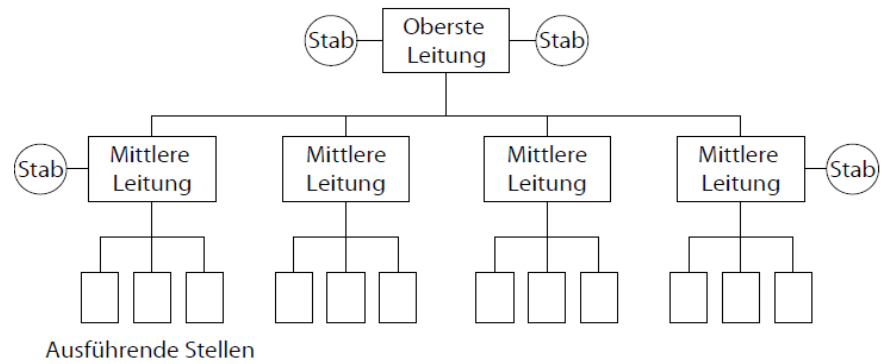


Abb. Aufbauorganisation mit Stäben

Merkmale von Stab-Linien-Systemen:

- Entlastung der Führungskräfte von entscheidungsvorbereitenden Aufgaben
- Bessere Entscheidungsqualität durch Einbeziehung von Spezialisten
- Oft liegt so die Macht bei den Stäben: Entscheidungsvorbereitung, Kontrolle der Entscheidungsdurchführung
- Entscheidungstransparenz leidet

Spartenorganisation

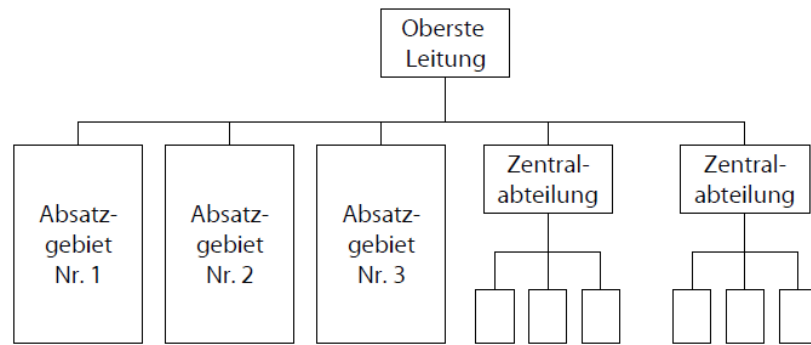


Abb. Spartenorganisation

Merkmale Spartenorganisation

- Direkte Ergebnisverantwortung der Spartenleiter
- Grosse Identifikations- und Entfaltungsmöglichkeiten für Mitarbeitende und Führungskräfte
- Kostenoptimierung und Spezialisierungsvorteile werden oft schlechter genutzt
- Informationen von allgemeiner Bedeutung werden eventuell nicht weitergegeben

Matrixorganisation

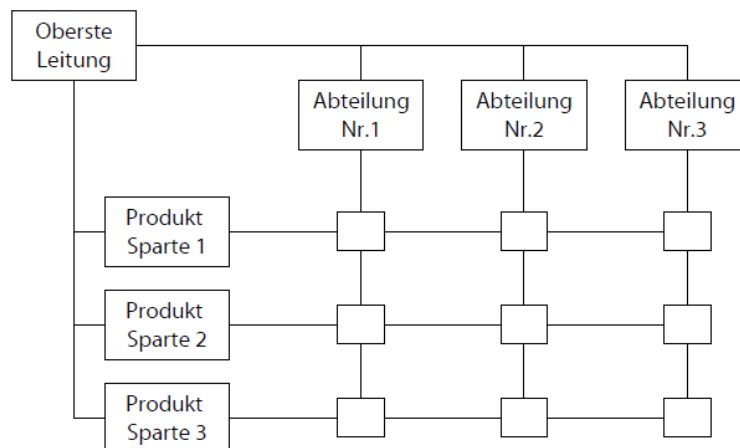


Abb. Matrixorganisation

Merkmale der Matrix-Organisation

- Mehrdimensionale Organisationsstrukturen
- Funktionale Gliederung (Beschaffung, Produktion, Absatz, Finanzen, Personal, Forschung und Entwicklung) als Grundform
- Weitere Gliederung nach Absatzregionen, mit direkter Umsatz- und Kundenverantwortung
- hohe und rasche Anpassungsfähigkeit an neue komplexe Aufgaben
- sehr geeignet für Innovation und schnellere Projektabwicklung / Produkt-Entwicklung
- grosses Konfliktpotential zwischen den Leitern von Sparten und Funktionen/Abteilungen
- hohe Anforderungen an die Leiter von Bereichen, Kooperations- und Koordinationsfähigkeit

Arbeitsblatt Zielsetzungen

Sie haben verstanden, was eine Aufbauorganisation ist und was alles dazu gehört, sie kennen die verschiedenen Formen von Aufbauorganisationen und können die Unterschiede erklären.

Sie kennen die Aufbauorganisation ihres Lehrbetriebes.

Sie wissen, welche Aufgaben, Ressourcen und Mitarbeitende den einzelnen Organisationseinheiten in ihrem Lehrbetrieb zugeordnet sind.

Arbeitsform

Dies ist eine Einzelarbeit

Zeitbudget

3 Lektionen

Aufgabe für die Lernenden

Die Lernenden lesen sich ins Thema „Wie ist ein Unternehmen organisiert“ ein und behandeln am Beispiel ihres Lehrbetriebes dieses Thema.

Sie klären ab, wie ihr Lehrbetrieb organisiert ist und was für Geschäftseinheiten vorhanden und was deren Aufgaben sind.

Diese Informationen werden mit einfachen Mitteln (PPT oder Visio) dokumentiert und der Klasse vorgestellt.

Arbeitsergebnis (Werkstück) – Kompetenznachweis

Dieses Arbeitsergebnis dient dem Nachweis der Kompetenz 1.1 auf dem Kompetenzraster.

1. Die Lernenden erstellen ein Organigramm ihres Lehrbetriebes. In grossen Betrieben genügt es neben dem Übersichtsorganigramm ein Organigramm des eigenen Bereichs aufzuzeigen. Sie bestimmen den Typus der Organisation.
2. In einer Tabelle werden die wesentlichen Aufgaben der Einheiten zusammengestellt.

Die Lernenden müssen in der Lage sein, dieses Organigramm der Lehrperson und auch der Klasse vorzustellen. Neben dem Organigramm können die Lernenden auch den Zweck des Unternehmens oder des Unternehmensbereichs erklären.

Ergänzender Lesestoff

Das Aufgabenblatt 1 fokussiert auf das Wissen über den Aufbau und Ablauforganisation eines Unternehmens. Weiterführenden Lesestoff finden Sie im Dokument T1 auf den Seiten 4-24. Beachten Sie besonders die Übersicht zu den verschiedenen Aufbauorganisationsformen auf Seite 12 im T1.