BWL; 01.12.2022

Organisation der Strukturen : Aufbauorganisation

Organisation der Prozesse/Abläufe: Prozess-/Ablauforganisation

Aufbauorganisation:

* Hierarchisches Gerüst des Unternehmens (Abteilungen, Stellen, etc)

Aufgabenalayse und -synthese:

Aufgabenanalyse:

* Zerlegen in einzelteile der Gesamtaufgabe
* Was brauchen wir?/Was für Aufgaben müssen erledigt werden 🡪 Teilaufgaben bestimmen
* Aufgaben strukturieren

Aufgabensynthese:

* Aus Teilaufgaben Aufgabenkomplexe bilden
* Für Aufgabenkomplexe werden Stellen gebildet
* Stellenbildung: Aufgabenbereiche eingrenzen und finanzierung sichern
* Teilweise auch mehr oder weniger als 1 Stelle (z.B. 0,5 Stellen oder 2 Stellen)
* Leitungsstelle: wird auch als Instanz bezeichnet

Stelle:

* Hat Stellenbeschreibung
* Kleinste organisatorische Einheit
* Aufgaben werden zu Stelle zusammengefasst;
* Mit Zuständigkeiten/Kompetenzen und Befugnissen verbunden

Abteilung:

* Zusammenfassung von Stellen [unter geeigneten Spezialisierungen/Faktoren]
* Von Instanz geleitet

Instanz: Stelle mit Leitungs- und Weisungskompetenzen

Verrichtungszentralisation: Zentralisieren/Zusammenfassen von Aufgaben

Arten von Stellen:

Leitungsstellen: Chefs; Weisungs- und Kontrollbefugt

Ausführungsstelle: führen Arbeit aus;

Stabsstellen: spezialisierte Leistungshilfsstellen (Assitent der Geschäftsleitung); unterstützt die Leitung; ohne eigene Weisungsbefugnis; einer Leitungsstelle unterstellt

Lean management: flache Hierarchie; bestimmte Schritte/Ebenen einsparen

Kriterien der Zusammenfassung:

* Nach Art der Verrichtung : Fräsen; Schneiden; Drehen 🡪 funktionale Organisaton
* Nach Objekten : LKW; PKW
* Nach Kundengruppen : Spartenorganisation, Firmenkunden
* Nach Region : z.B. DACH
* 2 bis 4 : divisionale Organisation
* Matrix./Tensororganisation (Mischform): Verrichtungen und Objekte
* Gewährleistet bessere Ausrichtung auf Kundengruppen

Organigramm:

* Schematische Zeichung
* Teil des Qualitätsmanagements-Handbuch
* Markiert Kommunikationswege und Hierarchien

Prozessorganisation:

Prozessmanager: für einen/mehrere Prozess über mehrere Bereiche hinweg zuständig (z.B. Großkundenbetreuer)

I: Prozess wird analysiert   
 I: Prozess definition   
 II: Prozessstrukturierung   
 III: Prozessrealisation  
 IV: Prozessoptimierung

II: Prozessgestaltung  
III: danach Stellen- und Abteilungsschaffung

* Dauerhafte Strukturierung von Prozessen
* Laufende Optimierung von Prozessen
* Ziele im magischen Viereck
  + Zeit (Durchlaufverkürzung)
  + Qualität (TQM, KUP, Kaizen)
  + Innovationsfähigkeit
  + Kostenreduzierung
* Flussdiagramm als Hilfe verbesserungspotentiale zu erreichen

Personalführung:

Personalmanagement:

Grundlagen:

Personal-

* Bedarfsplanung
* Beschaffung
* Entwicklung
* Freisetzung
* Einsatz
* Entlohnung
* Führung

Synonyme: Personalwirtschaft; Human-Resources-Management

Mitarbeiter als Betrachtungsgegenstand: Leistungsträger; Arbeitsträger, motiviertes Individuum, Kostenverursacher, Entscheidungsträger, Koalitionspartner

Unterscheidung Mitarbeiter:

Arbeiter: wird in Abhängigkeit von Stunden/Stück bezahlt; erhält Lohn

Angestellter: erhält jeden Monat das gleiche; erhält Gehalt

Leitende Angestellte: beziehen i.d.R. außertariflichen Gehalt; berechtig zur Einstellung von Mitarbeitern; haben Generalvollmacht oder Prokura;   
nehmen im wesentlichen eigenverantwortliche Tätigkeiten wahr   
haftet auch

Rahmenbedingungen:

* Arbeitskraftangebot / Demographie (Arbeitsmarkt, Arbeitgeberimage, Wettbewerb)
* Rechtsrahmen
* Gesellschaftliche Werte (Wertewandel, Ethik) [z.B. Wandel der Rolle der Zeit im Laufe der Zeit; Umgang miteinander im Unternehmen]
* Technik (Ersetzen von Ausführern durch Maschinen, Wie gehen Leute mit Technik um)

**Personalbedarfsplanung** : wie viele Mitarbeiter braucht man kurz/mittel/langfristig

1 Quantitativ : Wie viele

2 Qualitativ: Welche Qualifikation

3 Räumlich : Wo

4 Zeitlich : Wann

Nettobedarf:  
Bruttopersonalbedarf am Jahresende   
- Personalbestand am Anfang   
- feststehende + erwartete Personalzugänge   
+ feststehende Abgänge  
= Nettopersonal

**Personalbeschaffungswege**:

Interne Personalbeschaffung:

* Ohne Personalbewegung (Mehrarbeit, Überstunden, Qualifizierung, Urlaubsverschuldung)
* Mit Personalbewegung : Versetzung, innerbetriebliche Stellenausschreibung, Talent Management (Nachwuchsförderung)

Externe Personalbeschaffung:

* Passive Personalbeschaffung: Arbeitsagentur, Eigenbewerbung (Blind-/Initiativbewerbung), Bewerberkanal
* Aktive Personalbeschaffung: Stellenanzeige (Print, Online-Jobbörse, Unternehmenshomepage), Jobmessen, Schul- und Hochschulkontakte, Recruiting Events, Personaldienstleister (Executive Search, Zeitarbeit, Personalisierung)

**Personalentwicklung**:

Berufsvorbereitend:

* Ausbildung, Anlernung

Berufsbegleitend:

* Fortbildung

Berufsverändernde:

* Umschulung
* Rehabilition

**Personalfreisetzung**:

Freistellung durch Änderung bisheriger Verhältnisse:

* Teilzeit, Kurzzeit (Unternehmen bezahlt Teil von Gehalt; Rest wird von Amt auf Arbeitslosenniveau bezahlt), Abbau von Überstunden
* Arbeitszeitverkürzung: weniger Arbeiten und auch weniger verdienen
* Versetzung:
  + horizontal (selbes Niveau, selber Bereich, entlang der x-Achse)
  + vertikal („degradieren“, befördern, Y-Achse)

Verzicht auf Neueinstellungen (Auslaufenlassen von Verträgen):

Freistellung durch Beendigung bestehender Arbeitsverhältnisse:

* Fluktuation ausnutzen (Ruhestand, Mutterschutz, Kündigungen)
* Förderung des freiwilligen Ausscheidens (z.B. vorzeitiger Ruhestand)
* Kündigung :
  + Nur in Kündigung
  + Bei gravierenden Sachen
  + Nach 2x Abmahnung
  + Betriebsbedingte Kündigung (muss Sozialausgleich vornehmen 🡪 dadurch meist junge Angestellte gekündigt : diese möchte man eigentlich behalten)

**Personaleinsatzplanung**:

Zuteilung von Personal zu anfallenden Aufgaben (Wer, wann, wo)

**Personalentlohnung + Vergütung**:

* Gesamtvergütung:
  + Entgelt für geleistete Arbeiten
  + Personalnebenkosten (gesetzliche, tarifliche und freiwillige Sozialleistungen)[nochmal circa 30% von brutto-gehalt]
* Lohngerechtigkeit:
  + Anforderungen an Arbeitsaufgabe
  + Qualifikation der Mitarbeiter
  + Tatsächliche Arbeitsleistung

Vergütung:

* Grundvergütung:
  + Gehalt
  + Zeitlohn (nach Stunden)
  + Stückzahlen (nach Stück)[Leute sollen viel schaffen, häufig niedrige Qualität]
* Zusätzliche Vergütung:
  + Prämien (viel verkauft)
  + Leistungszulage
  + Erfolgsbeteiligung
* 6 Wochen Lohnfortzahlung (innerhalb von 1 ½ Jahren, danach reset) danach Krankenhaus
* 24 Werktage Urlaub gesetzlich verpflichtet

**Führungsstil**:

* Langfristiges relativ stabile Verhalten des Vorgesetzen
* Von jeweiliger Führungssituation unabhängig

Merkmale:

* Taktik der Willensdurchsetzung
* Ausmaß der Partizipation
* Art der Führung