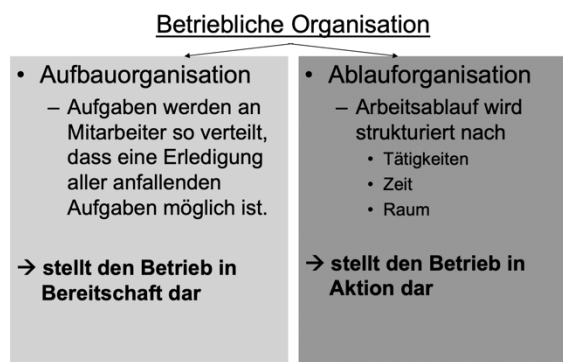


Situation:

Die Organisation von der neugegründeten RoboSol war anfangs sehr chaotisch. Nachdem Herr Robertus, der stellvertretend die Leitung der RoboSol inne hat, nun verstanden hat, dass zu wenig Organisation ins Chaos führt und zu viel Organisation zu unflexibel ist, hat er sich weiter mit dem Thema befasst. Der in seinem BWL-Buch genannten Satz **„Organisation gliedert den Aufbau und regelt die Abläufe eines Unternehmens“**, gibt ihm aber noch Rätsel auf.

Welche Aufgaben soll er der (A) Aufbauorganisation, welche der (B) Ablauforganisation zuordnen?

Kennzeichnen Sie die Aufgaben mit A oder B.

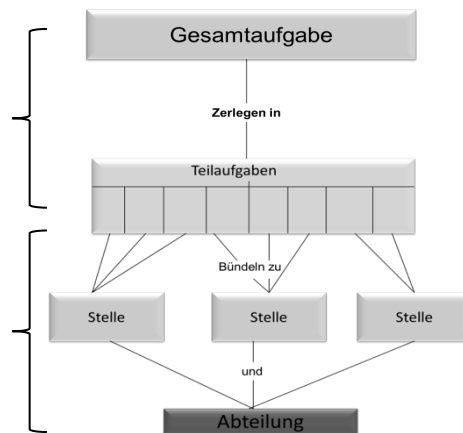


Gliederung des Betriebes in funktionale Einheiten	A
Regelungen für den funktionalen Arbeitsablauf	B
Zeitliche Festlegung der Reihenfolge von Arbeiten	B
Räumliche Anordnung vorhandener Kapazitäten an Mitarbeitern und Betriebsmitteln	B
Übertragung von Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung auf die Mitarbeiter	A
Festlegung eines Systems- von Informations- und Anweisungswegen	A
Festlegung der Dokumentenablage und Ordnerhierarchie der digitalen Ablage	B

Entstehung einer Aufbauorganisation:

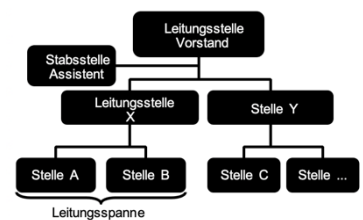
Die Aufbauorganisation
...gliedert in der Aufgabenanalyse die Gesamtaufgabe eines Unternehmens in Aufgabenbereiche,

...grenzt die Verantwortungsbereiche ab und bestimmt in der Aufgabensynthese die Stellen und Abteilungen, die diese bearbeiten sollen.



Die Stelle

Die Stelle (Kästchen des Organigramms) stellt die **kleinste organisatorische Einheit** in der Aufbauorganisation dar und ist eine Summe von Aufgaben, die dauerhaft zusammengefasst sind und von einer dafür qualifizierten Person (Sachbearbeiter) unter normalen Umständen ausgeführt werden kann.



Arten der Stellen

Eine mögliche Einteilung der Stellen kann aufgrund der zugeteilten Kompetenzen erfolgen. Als Kompetenzen bezeichnet man die Rechte und Pflichten, die dem Stelleninhaber übertragen werden.

Dies führt dann auch zu der Unterscheidung von Ausführungsstellen, Leitungsstellen und Stabsstellen :

- Ausführungsstellen sind Stellen die keine Weisungen an andere Stellen erteilen dürfen bspw. Sachbearbeiter. Sie haben nur Entscheidungskompetenzen betreffend ihrem eigenen Handlungsbereich.
- Leitungsstellen (auch **Instanzen**) sind die Stellen von Vorgesetzten. Der Inhaber einer Leitungsstelle ist befugt für seine Mitarbeiter Entscheidungen zu treffen, Anordnungen zu erteilen und die Ausführung zu kontrollieren z.B. Abteilungsleiter.
- Stabsstellen sind spezialisierte Leitungshilfsstellen, durch die in erster Linie Informationen aufbereitet und Entscheidungen vorbereitet werden, so dass die Leitungsstellen entlastet werden, bspw. Assistenten der Geschäftsleitungen oder Sekretärinnen.

Stellenbeschreibung

Stellenbeschreibungen enthalten Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortung und die vertikalen und horizontalen Beziehungen einer Stelle. Des Weiteren beinhalten sie oft die Anforderungen an den Stelleninhaber und bilden daher eine gute Grundlage für die Stellenbesetzung.

Abteilungen

Mehrere Stellen werden dann zu einer Abteilung zusammengefasst. Dabei ist darauf zu achten, dass nur so viele Stellen zu einer Abteilung zusammengefasst werden, dass der Abteilungsleiter seinen Leitungsaufgaben nachkommen kann. D.h. die Größe der Abteilung ist durch ihre Leitungsspanne bestimmt. Unter Leitungsspanne versteht man die Anzahl der Mitarbeiter, die einer Instanz direkt unterstellt sind. In der Praxis liegt die Leitungsspanne zwischen 1 und 90 Personen. Aussagen über die maximale und die optimale Leitungsspanne sind schwer zu treffen, sie sollte jedoch nur so groß sein, dass jeder Vorgesetzte den ihm unterstellten Bereich zufriedenstellend koordinieren und kontrollieren kann.

Situation:

Nachdem die RoboSol GmbH eine moderne Aufbauorganisation erstellt, möchte auch die DataSol ihre bestehende Organisation modernisieren um zu starre Strukturen aufbrechen. Herr Müller will von Ihnen Vorschläge haben, welches Leitungssystem am besten für das Unternehmen zur Bewältigung seiner täglichen Aufgaben passt.

Orientieren Sie sich bei ihren Vorschlägen am bisherigen Organigramm:

Handlungsaufträge

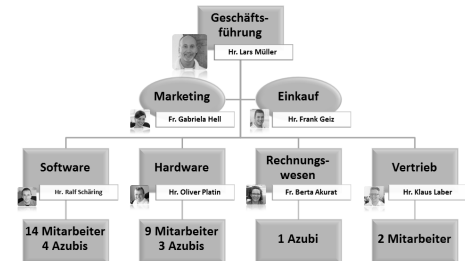
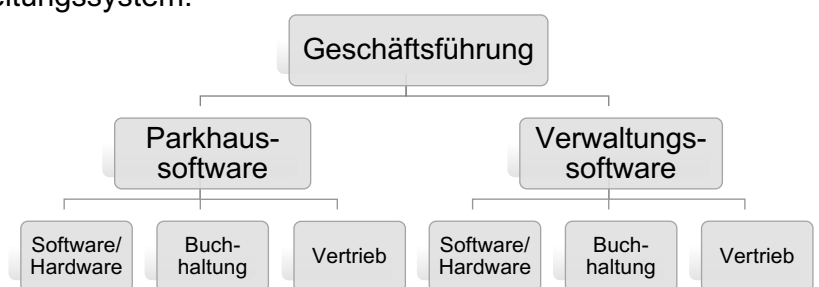
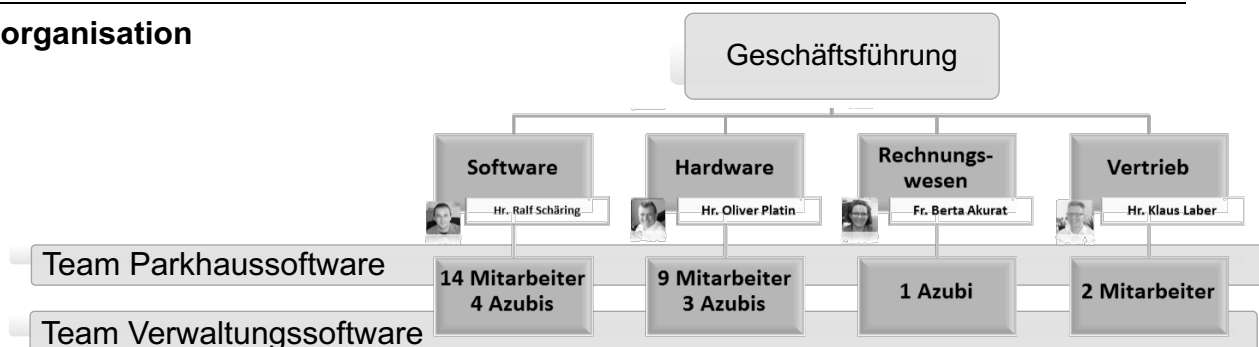
1. Skizzieren Sie mithilfe von PowerPoint (gerne mit Abkürzungen, aber lesbar) einen Entwurf für ein **Einliniensystem**

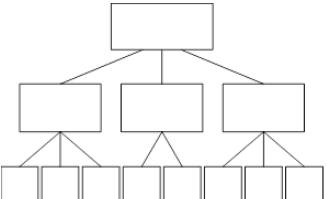
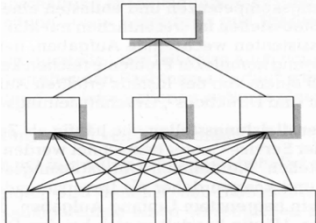
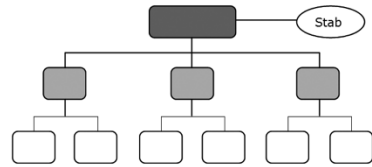
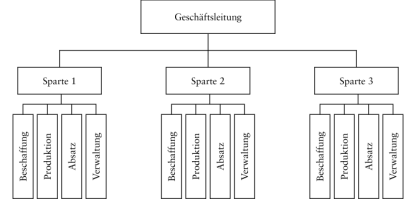
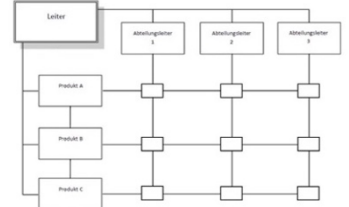
Als Information dient Ihnen die Bebilderung und Erklärung auf der nächsten Seite.

Es gibt folgende Abteilungen:

Software (Abteilungsleiter, 14 MA), Hardware (Abteilungsleiter, 9 MA), Rechnungswesen (Abteilungsleiterin), Vertrieb (Abteilungsleiter, 2 MA), Marketing (Abteilungsleiterin), Einkauf (Abteilungsleiter). Geschäftsführer ist Herr Müller!

2. Erweitern Sie (gerne mit Abkürzungen, aber lesbar) Ihren Entwurf aus Aufgabe 1 auf einer neuen Folie so, dass ein **Mehrliniensystem** entsteht.
3. Erweitern Sie (gerne mit Abkürzungen, aber lesbar) Ihren Entwurf aus Aufgabe 2 auf einer neuen Folie so, dass ein **Stabliniensystem** entsteht. Der Einkauf und Marketing sollen dabei direkt der Geschäftsleitung zugeordnet werden. Zusätzlich erhalten Herr Schäring und Herr Laber noch eine Sekretärin.
4. Informieren Sie sich weiterhin über **Sparten und Matrixorganisation** mithilfe der nächsten Seite und den folgenden passenden Beispielen zur DataSol GmbH. Ergänzen Sie zudem noch je zwei Vor- und Nachteile pro Leitungssystem.

**Spartenorganisation:****Matrixorganisation**

Leitungssysteme				
Einliniensystem	Mehrliniensystem	Stabliniensystem	Spartenorganisation	Matrix-Organisation
 <p>Jede untergeordnete Stelle kann nur von einer direkt übergeordneten Stelle Weisungen und berichtet Ihrerseits auch nur an diese.</p>	 <p>Jede untergeordnete Stelle kann von mehreren direkt übergeordneten Instanzen Weisungen entgegennehmen und an diese berichten.</p>	 <p>Den Instanzen sind Stäbe ohne Weisungsbefugnis zur Unterstützung (Beratung, Information, Entscheidungshilfen) zugeordnet</p>	 <p>Alle Verrichtungen, die sich auf gleichartige Objekte beziehen, werden zusammengefasst (Unternehmen im Unternehmen).</p>	 <p>Überlagerung von zwei Weisungssystemen, wobei das eine verrichtungsorientiert, das andere produkt- oder projektorientiert ist.</p>
<p>Vorteile:</p> <ul style="list-style-type: none"> - einfache und direkte Kommunikation - einheitliche Entscheidungsbefugnis - Lückenlose Kontrolle der Entscheidung 	<p>Vorteile:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Flexibilität im Arbeitsalltag - Informationen werden nicht gehemmt bzw. zurück gehalten - effiziente Entscheidungen durch abteilungsübergreifende Zusammenarbeit 	<p>Vorteile:</p>	<p>Vorteile:</p>	<p>Vorteile:</p>
<p>Nachteile:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kommunikation über Umwege, mangelnde Flexibilität - Gefahr von Informationsverlust oder Informationen können unterdrückt werden - Vertretungsregelung muss festgeschrieben sein --> sonst nicht Entscheidungsfähig 	<p>Nachteile:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Unübersichtlicher Instanzenaufbau - schwierige Koordination von Aufträgen/Anweisungen - erhöhter Kommunikationsaufwand auf jeder Ebene 	<p>Nachteile:</p>	<p>Nachteile:</p>	<p>Nachteile:</p>