



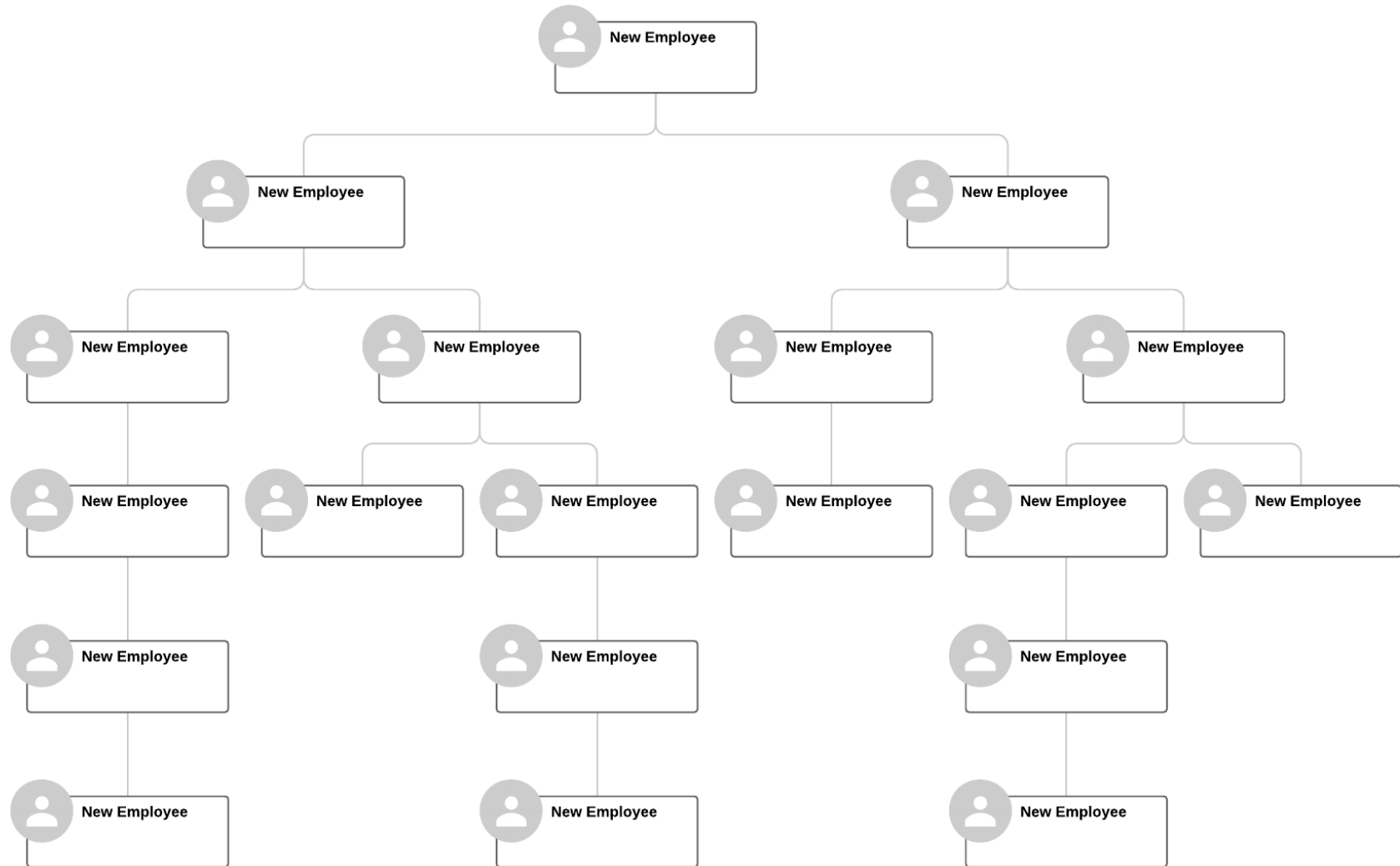
BWL 6 Das St. Gallener Managementmodell

Strukturgestaltung II Die Aufbauorganisation



Grundsätze betrieblicher Aufbau- und Ablauforganisation

Unter **Organisation** versteht man alle Regelungen, die für eine Koordination des Unternehmens und für dessen Ausrichtung am Unternehmensziel sorgen.



Die Aufbauorganisation



Die Aufbauorganisation

Die Aufbauorganisation bildet das hierarchische Gerüst einer Organisation

Durch die Aufbauorganisation werden die Rahmenbedingungen dafür festgelegt, welche Aufgaben von welchen Stellen oder Abteilungen übernommen werden.

Eine **Stelle** ist die kleinste Einheit in einer Organisation (Arbeitsplatz)

„funktionelle Organisationseinheit“ umgangssprachlich „Arbeitsplatz“

Welche Aufgabe?

Welche Kompetenz?

Welche Verantwortung?

Aufbauorganisation



```
graph TD; A[Aufgabe] --> B[Stelle]; B --> C[Abteilung];
```

Aufgabe

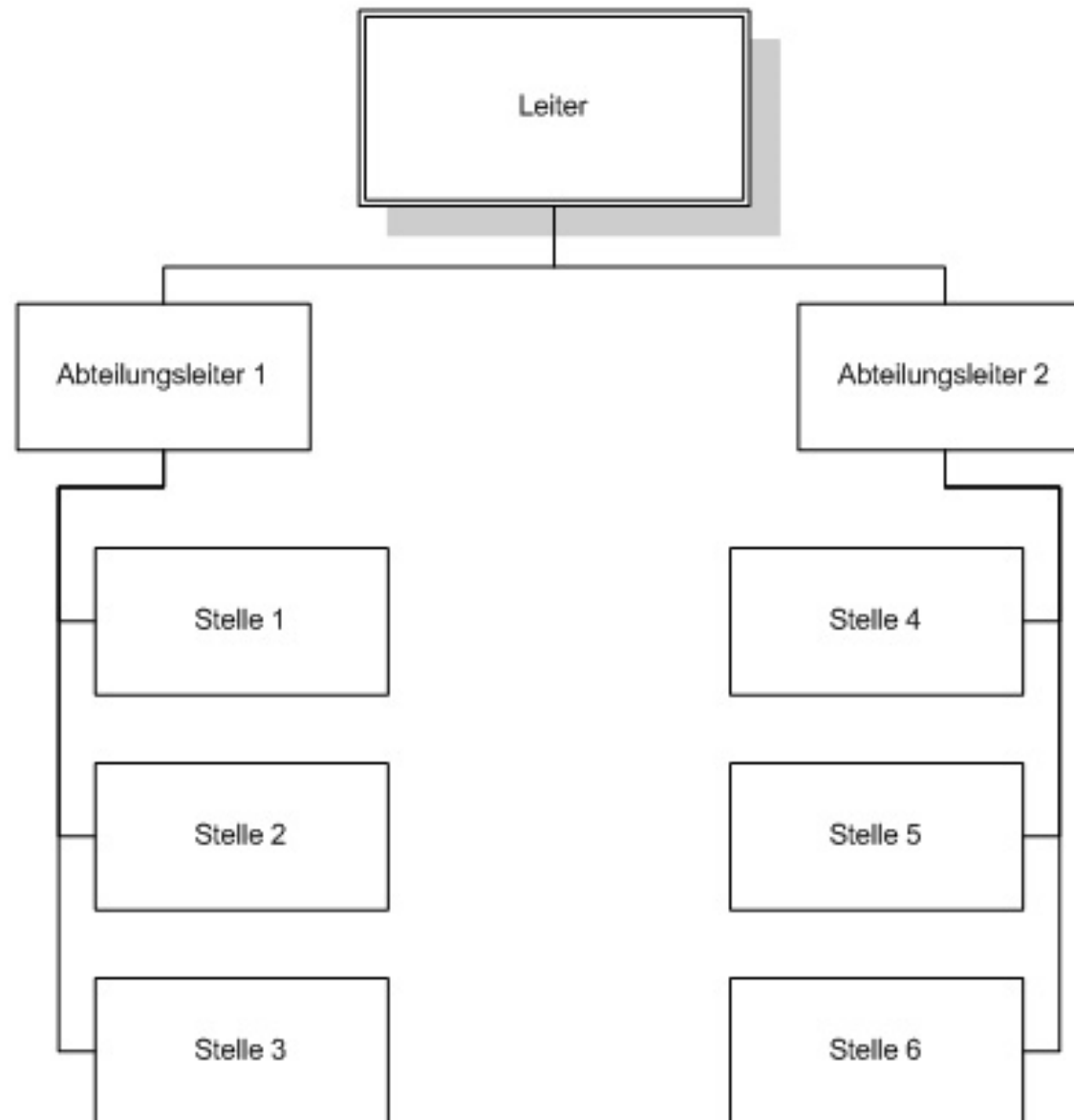
Stelle

Abteilung

- Mehrere Aufgaben werden zu einer Stelle zusammengefasst
- Mehrere Stellen werden zu einer Abteilung zusammengefasst
- = Zusammenfassung mehrerer Stellen unter einheitlicher Leitung

Grundsätze betrieblicher Aufbau- und Ablauforganisation

Organigramm

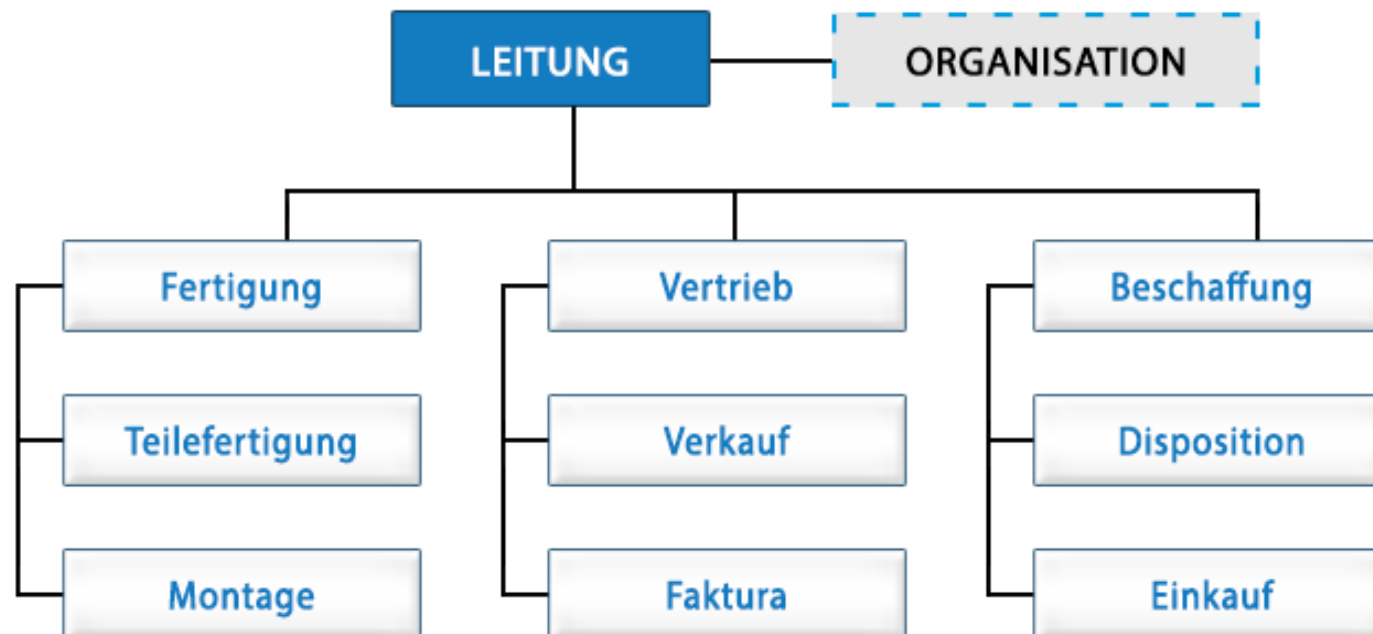


Stelle, Stellenplanung und Stellenbeschreibung

Die **Aufbauorganisation** ist die zielgerichtete hierarchische **Strukturierung der Arbeitsteilung** in einem Unternehmen **unter Maßgabe des ökonomischen Prinzips**.

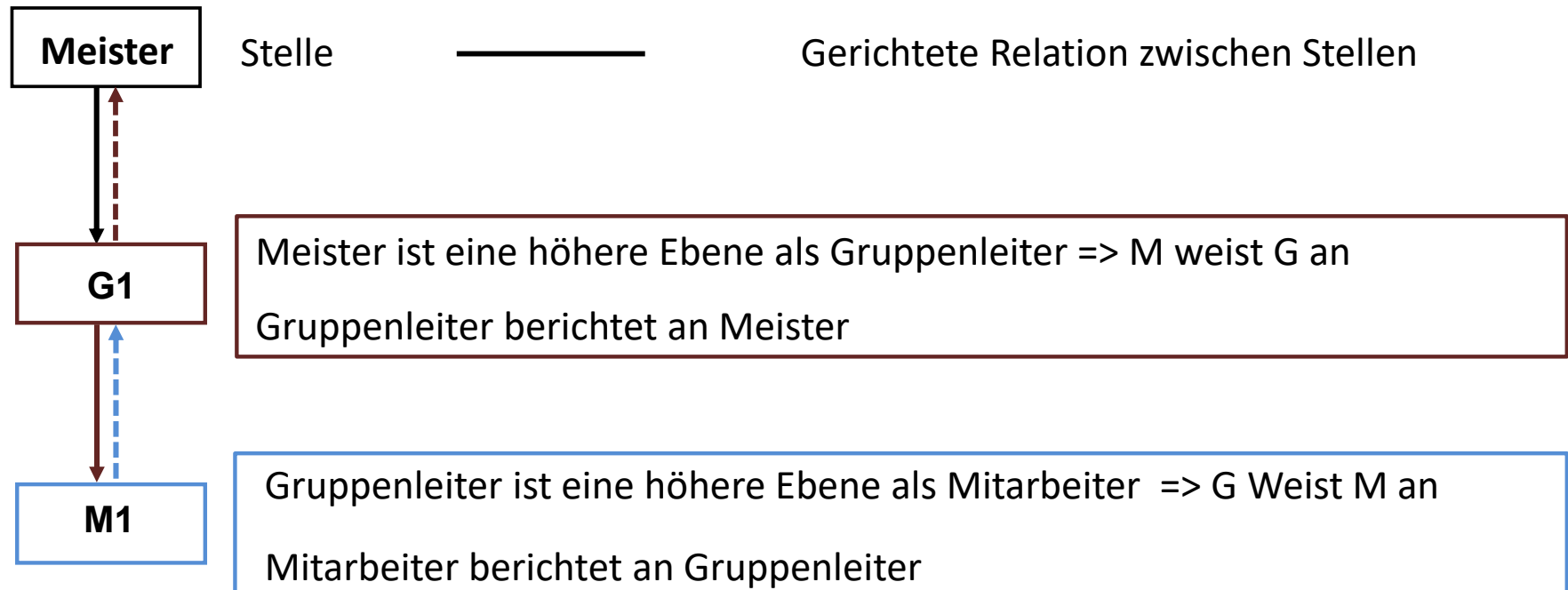
Kleinste Organisationseinheit ist die **Stelle**

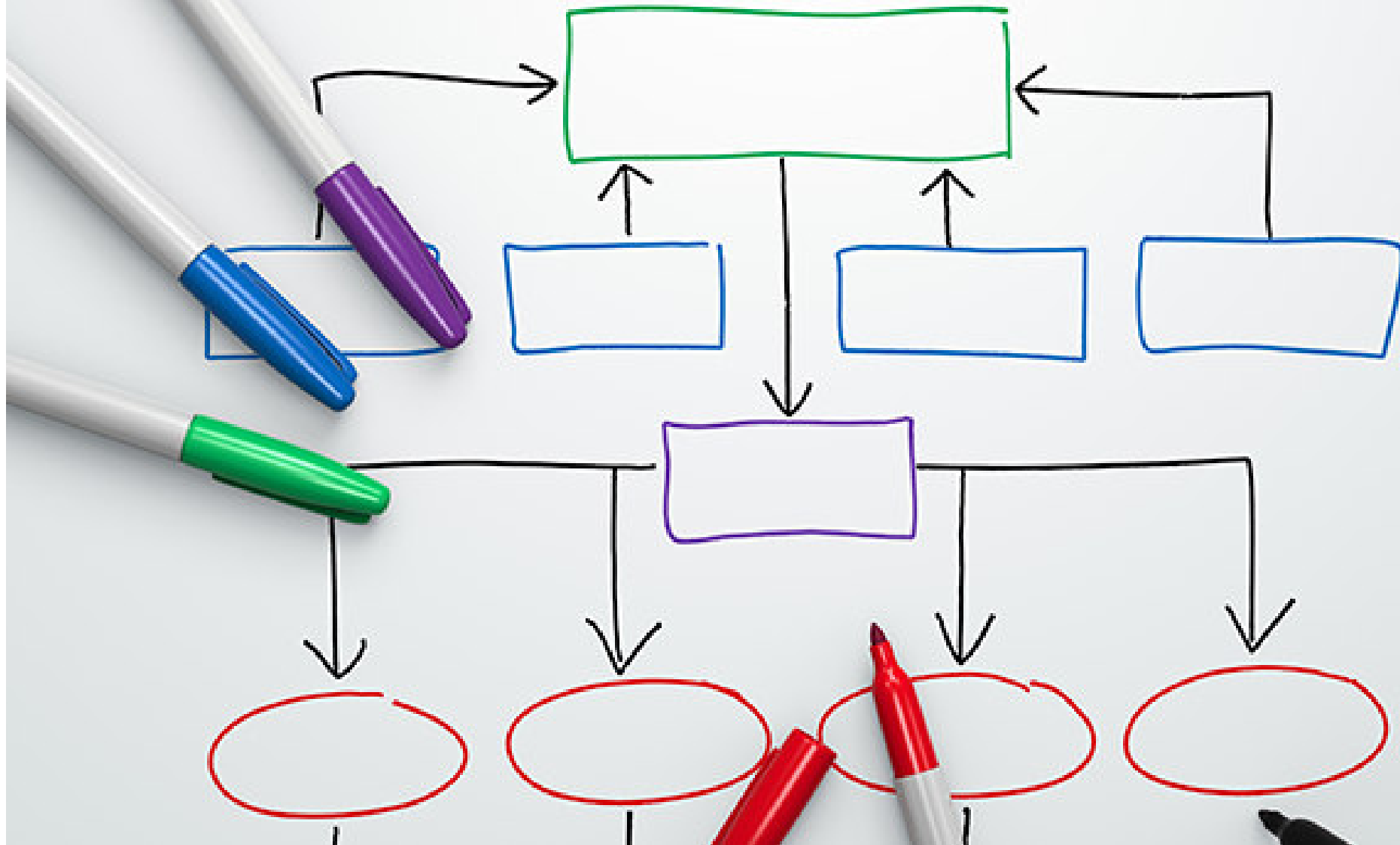
Die **Stelle** ist der Aufgabenbereich eines Mitarbeiters/-in = abstrakt beschrieben unabhängig von der Besetzung durch eine konkrete Person.



Bedeutung der Leitungsebenen

Stelle, Stellenplanung und Stellenbeschreibung





Eine **Stellenbeschreibung (job description)** ist die **personenneutrale** schriftliche Beschreibung einer Arbeitsstelle zu ihren Arbeitszielen, Arbeitsinhalten, Aufgaben, Kompetenzen und Beziehungen zu anderen Stellen.

Profiling Values

Überblick:

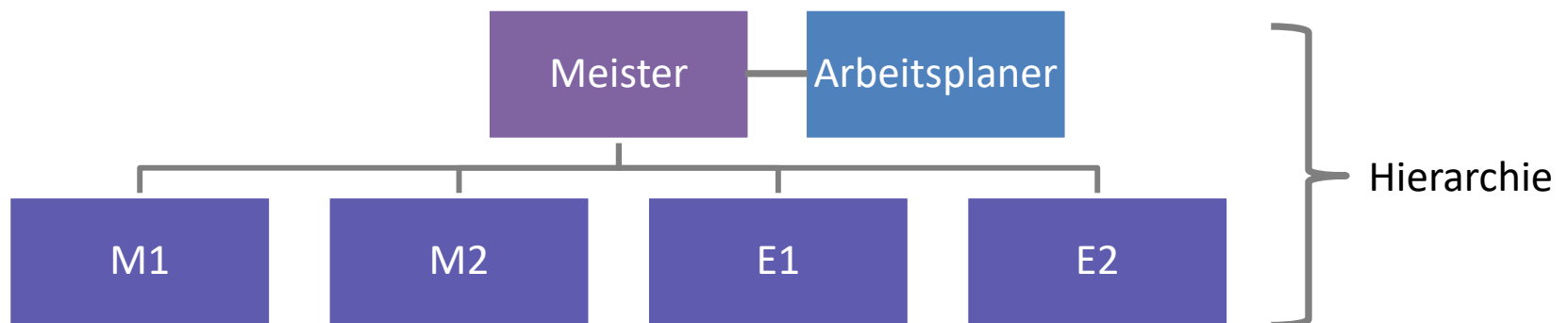
■ Können ◆ Wollen



Bedeutung der Leitungsebenen

Instanz, Stabsstelle und Hierarchie

Instanz	<ul style="list-style-type: none">• Stelle mit Leitungsbefugnis, verfügt über Direktionsrecht
Leitungsspanne	<ul style="list-style-type: none">• Anzahl der unterstellten Mitarbeiter (auch Kontrollspanne genannt) => ca. 12 MA abhängig von deren Aufgabenkomplexität
Stabsstelle	<ul style="list-style-type: none">• Stelle nur mit Beratungsfunktion, kein Direktionsrecht für die Linie
Hierarchie	<ul style="list-style-type: none">• Über- / Unterordnung der einzelnen Leitungsebenen und Stellen hinsichtlich Direktionsrecht und Informationsfluss





Zentralisation und Dezentralisation

Vollständige Zentralisierung

Alle Entscheidungen werden von der obersten Leitung getroffen.

Untere Leitungsebenen sind in ihren Entscheidungen stark eingeschränkt.

Vollständige Dezentralisierung

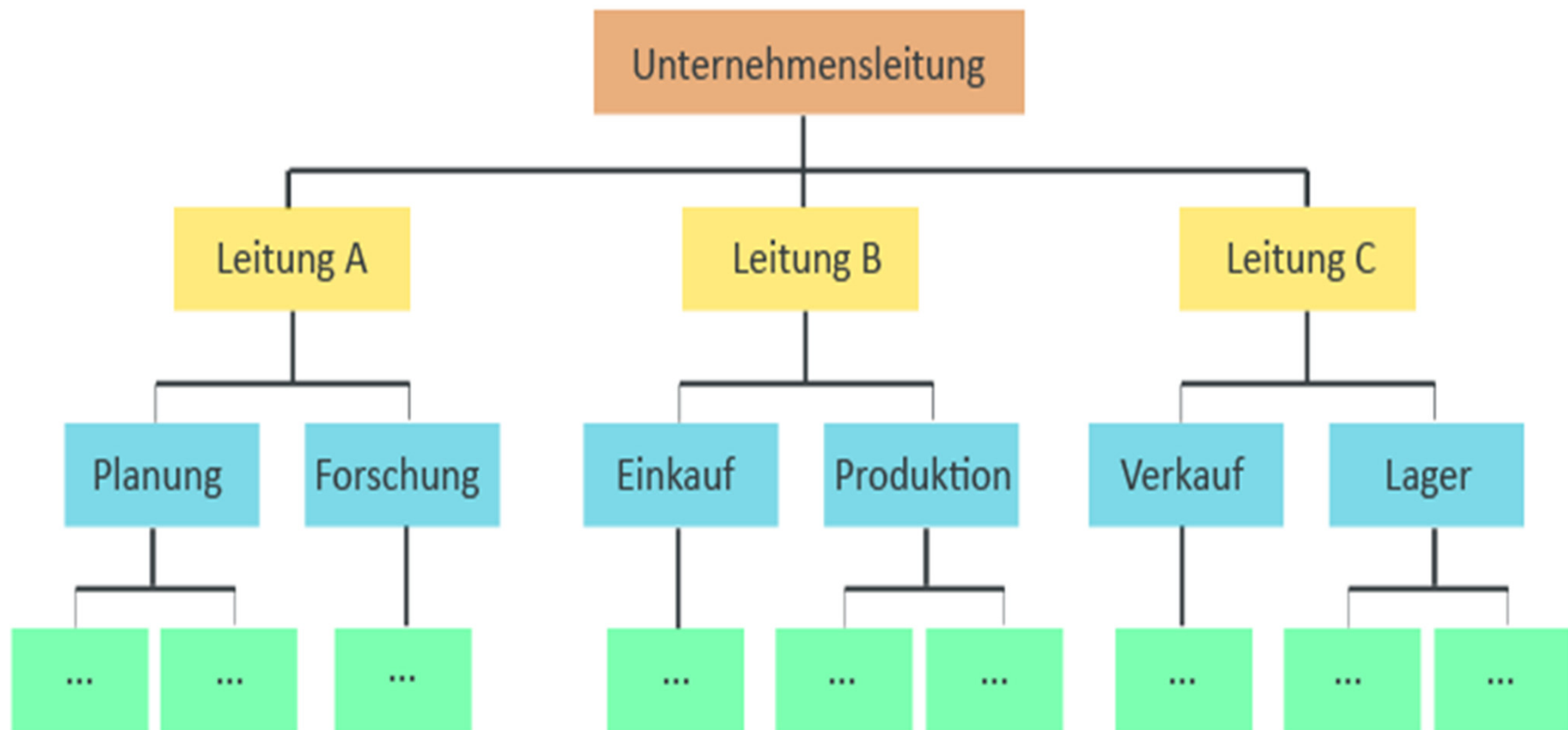
Alle Entscheidungen werden von den unteren Ebenen getroffen.

Eigenständige kleine Einheiten im Unternehmen

Organisationssysteme

Einliniensysteme

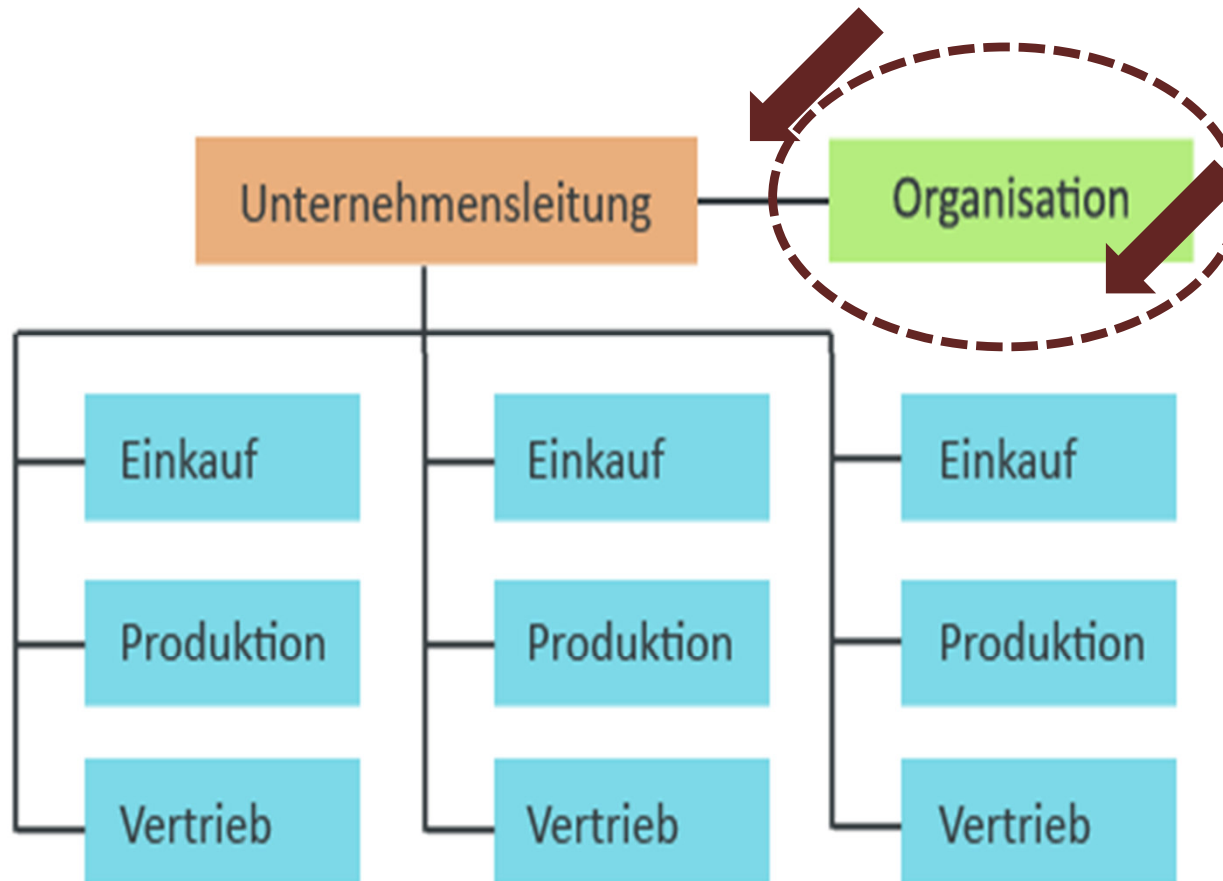
Eine Stelle hat genau einen Vorgesetzten



Organisationssysteme

Stabliniensystem

Stabstellen sind nicht in die Hierarchie eingebunden.



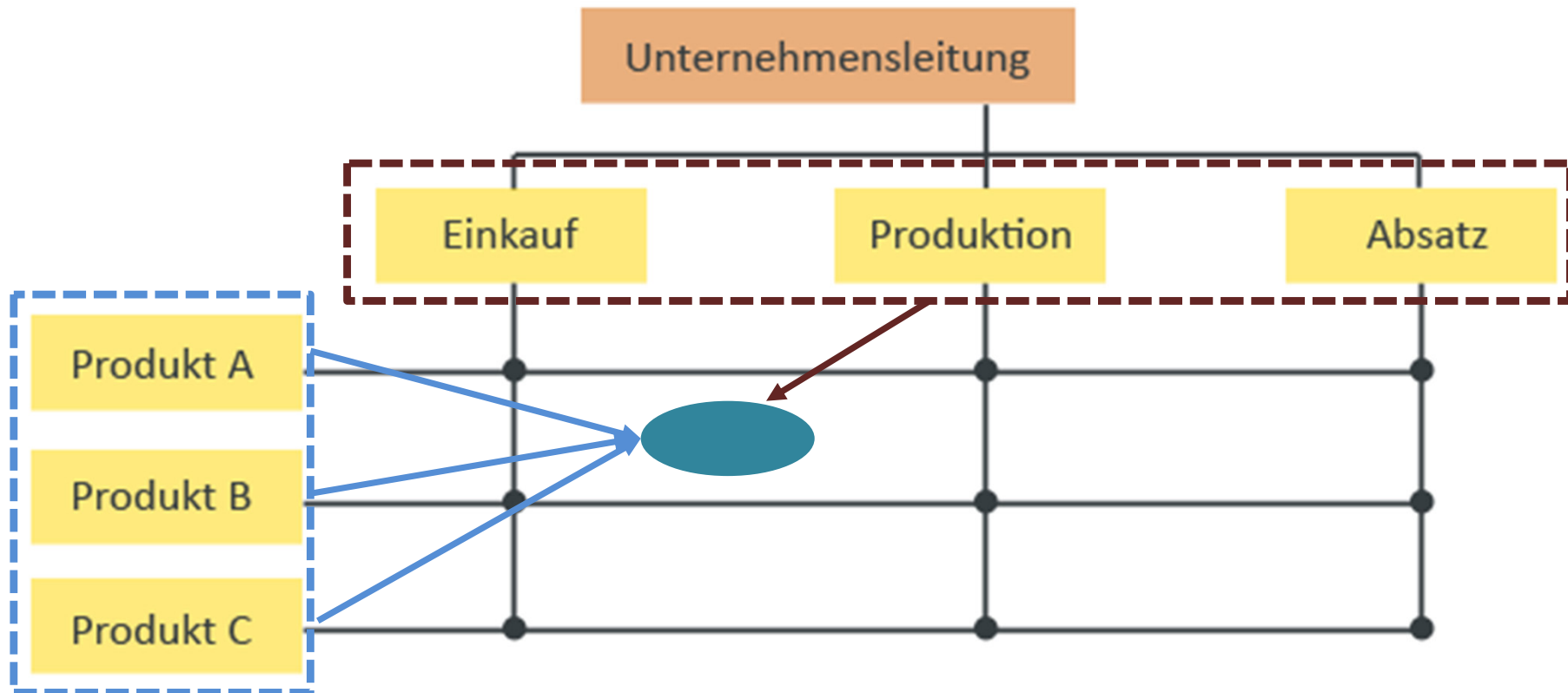
Organisationssysteme

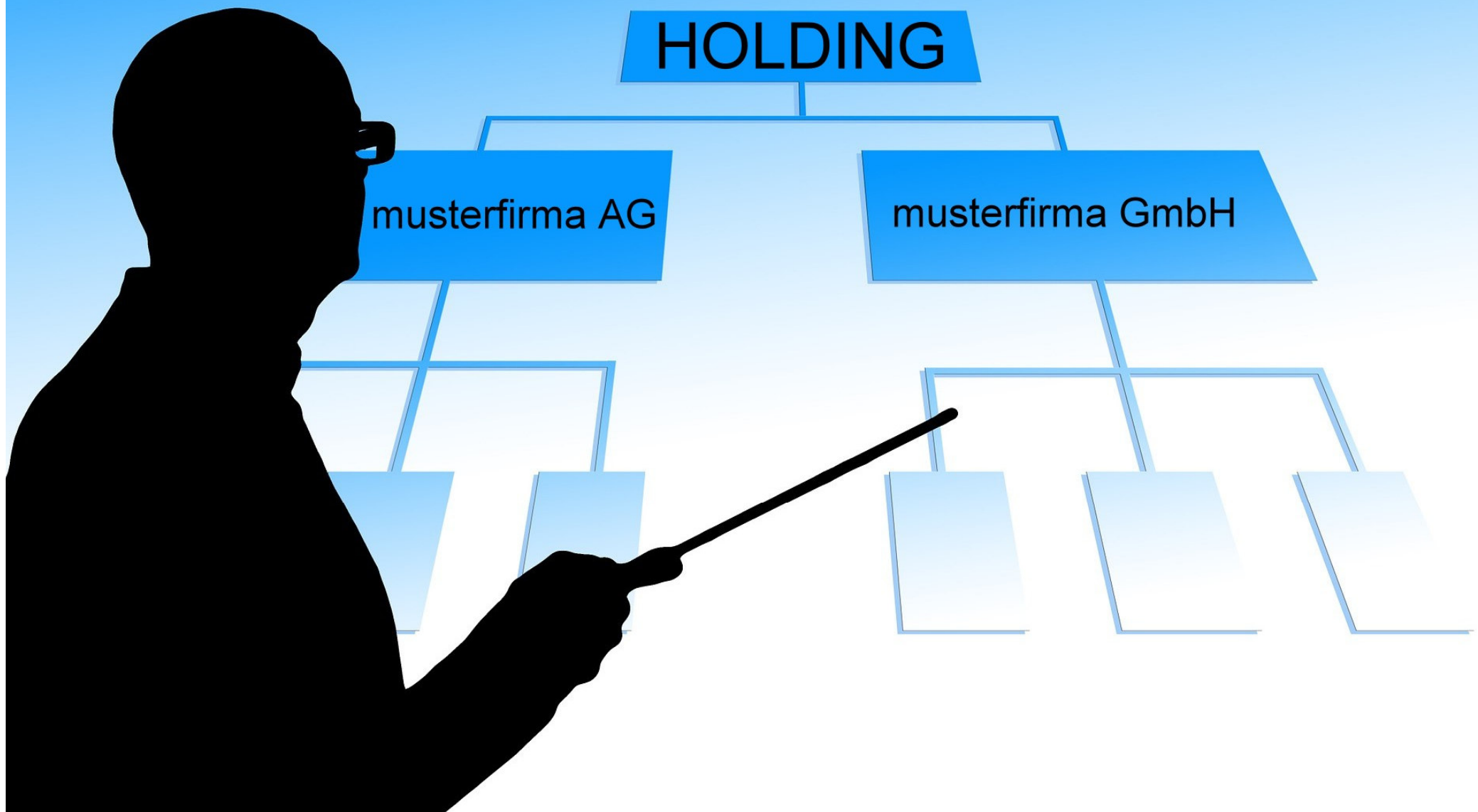
Mehrlinienorganisation: Matrixorganisation (Productmanagement)

Eine Stelle hat mehrere Vorgesetzte

- Fachlichen Vorgesetzten

- Disziplinarischen Vorgesetzten





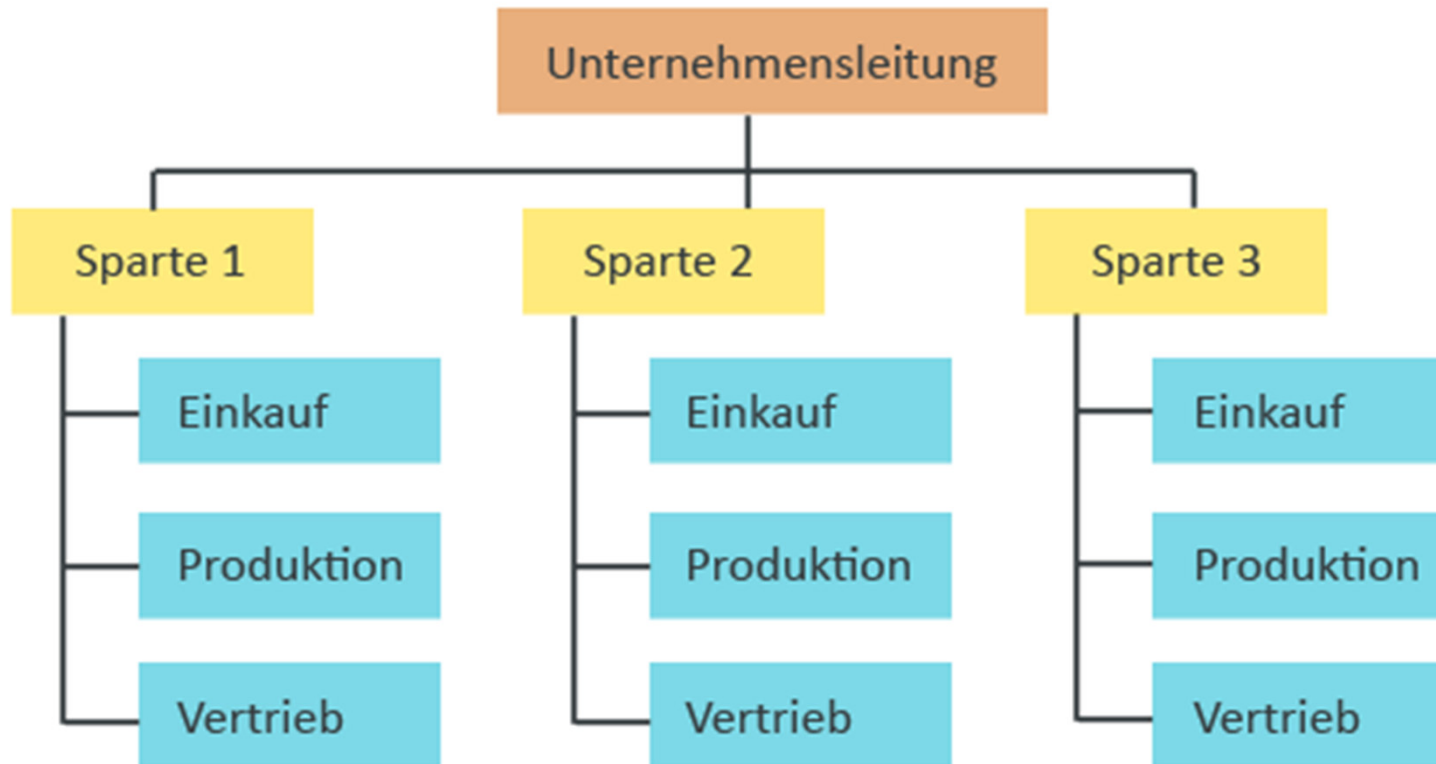
Die Organisation des Unternehmens und der Beteiligungen

Organisationssysteme

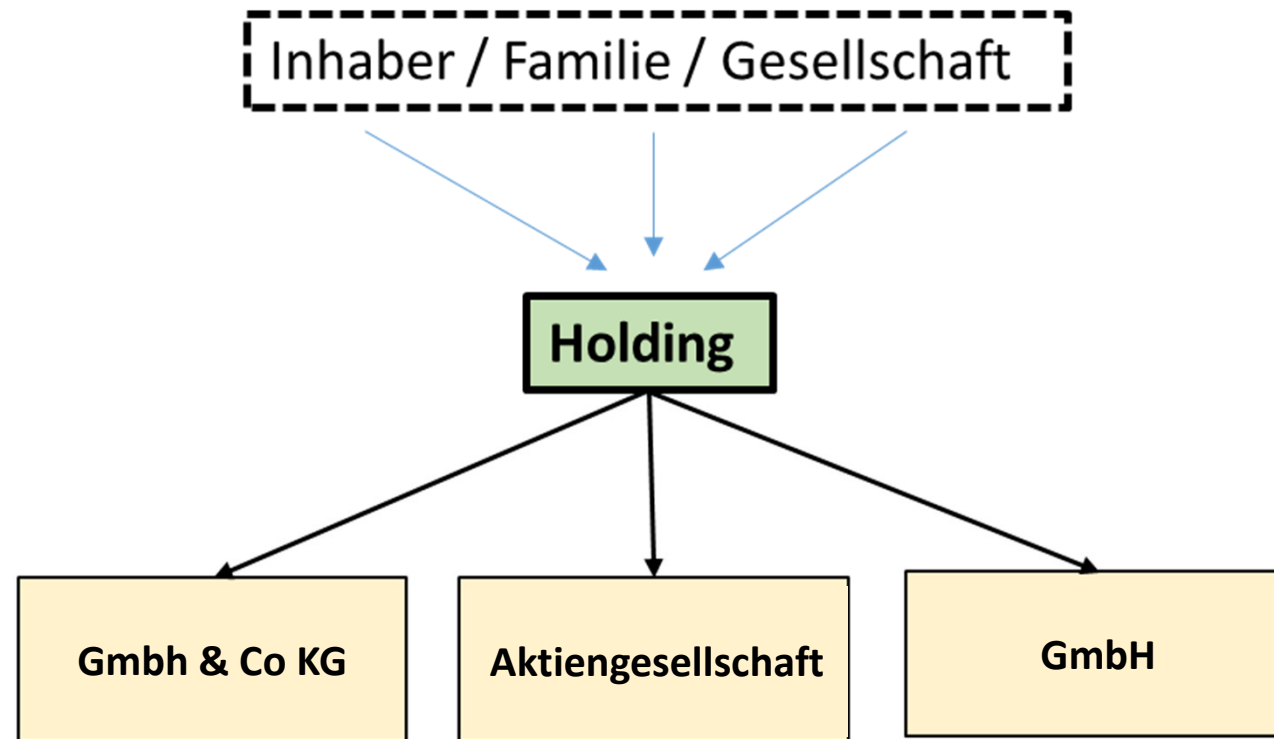
Unternehmensorganisation: Spartenorganisation / Divisionalisierung / Holding

Profit-Center = Ergebnisverantwortung

Cost-Center = Kostenverantwortung



Unternehmensorganisation: Holding



Die **Holding** ist eine Organisationsform, in der rechtlich selbstständige Unternehmen hierarchisch strukturiert sind.

Mindestens ein übergeordnetes Unternehmen – das herrschende Mutterunternehmen – hält Geschäftsanteile an untergeordneten Unternehmen – die abhängigen Tochterunternehmen.

ENDE Teil 5