

Betriebliche Organisation:

I. Betriebliche Prozesse organisieren

- Aufbau eines Unternehmens (Geld/Güterströme, Funktionsorient. Abteilungsbildung; Kundenorientierung)

II. Aufbauorganisation im Unternehmen

- 1) Allgemeiner Überblick (Definition, Aufgabenanalyse, Stellenbildung (Stäbe, Instanzen, ausführende Stellen); Abteilungsbildung; Hierarchien)

- 2) Leitungs- und Weisungssysteme

- Einliniensystem
- Mehrliniensystem
- Stabliniensystem
- Spartenorganisation
- Matrixorganisation

- 3) Entscheidungssysteme

- Kollegialprinzip
- Direktorialsystem

- 4) Führungssysteme

Führungsstile

- autoritäre Führung
- kooperative Führung

Führungstechniken

- Management by objectives
- Management by exception
- Management by delegation

III. Ablauforganisation

- 1) raumorientierter Ablauf
- 2) zeitorientierter Ablauf
- 3) sachlicher/funktionsorientierter Ablauf

- Organisation nach Prozessen

- Abgrenzung Prozess- und Projektorganisation

Infos siehe unten oder Schulbuch S. 65-67

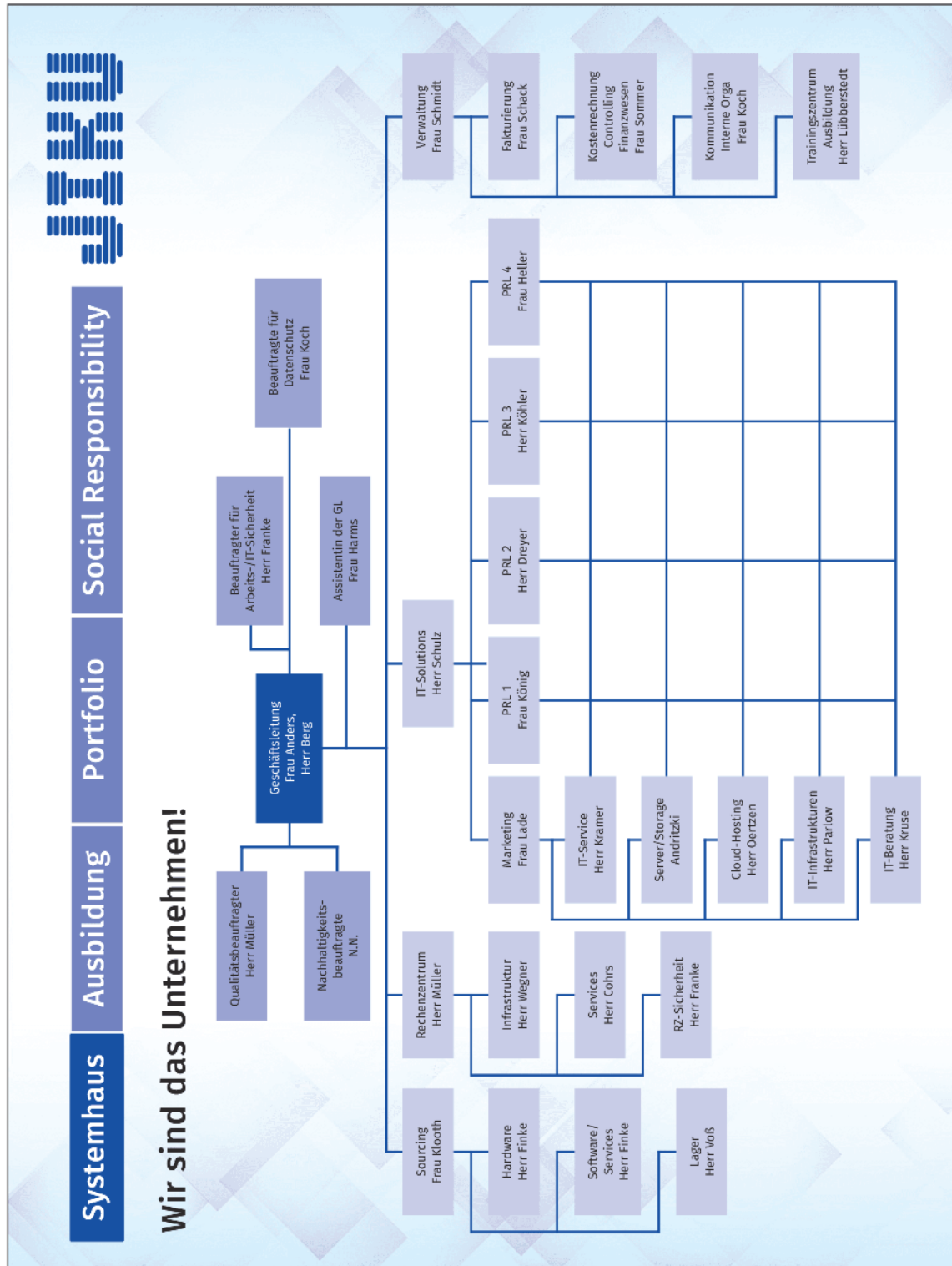
Aufgaben:

- 1) Definieren Sie mit eigenen Worten den Begriff Aufbauorganisation.
- 2) Beschreiben Sie den Prozess von der Aufgabenanalyse zur Stellenbildung.
- 3) Aufgaben Schulbuch S.66 Nr. 1+2

1.3.4 Formen der Aufbauorganisation und Unternehmensrechtsformen unterscheiden

S Sie sollen die Organisation Ihres Ausbildungsbetriebes präsentieren.

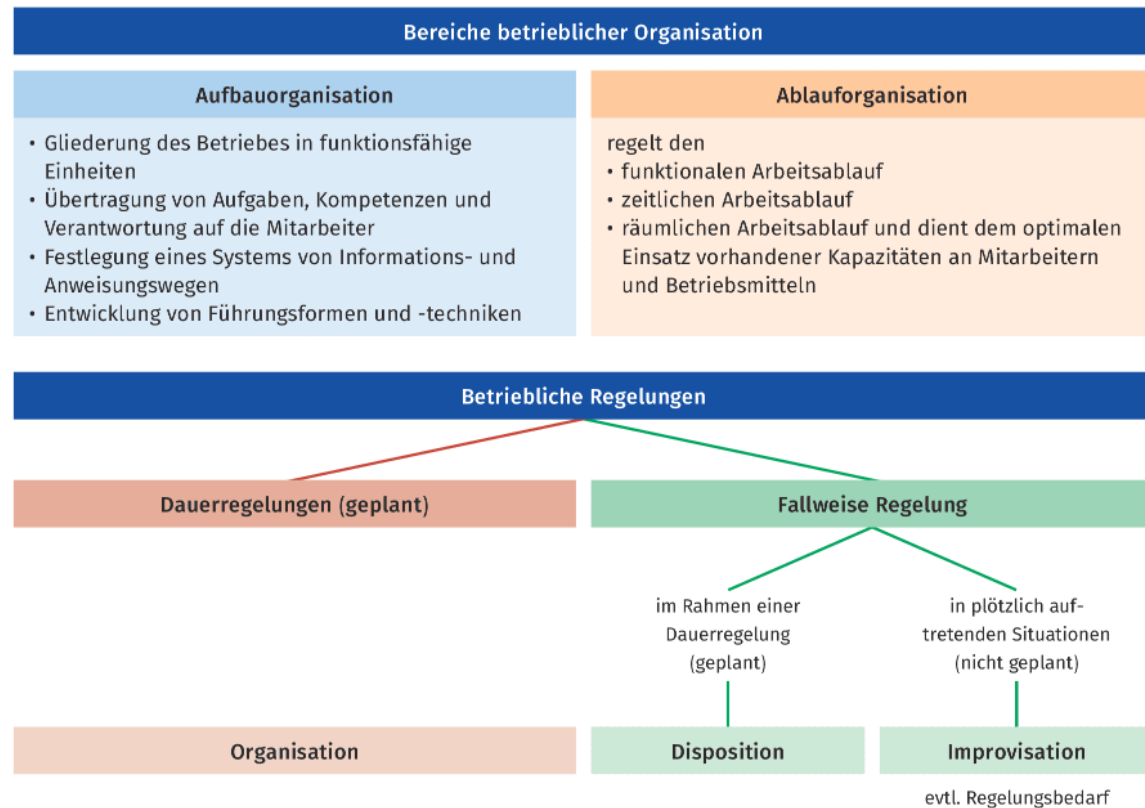
Das Organigramm des Systemhauses JIKU IT-Solutions sieht wie folgt aus:



(1) Grundbegriffe der Organisation und Stellenbildung

Die betriebliche Organisation unterscheidet die **Aufbau- und Ablauforganisation**. Die Ablauforganisation wird im Kapitel 1.3.5 und im 2. Ausbildungsjahr vertieft behandelt.

Organisation unterscheidet sich von **Disposition** und **Improvisation**. Unternehmen müssen das richtige Verhältnis zwischen fallweisen Regelungen und Dauerregelungen finden. Eine Überorganisation kann zur Demotivation der Mitarbeiter und zu geringerer Innovationsbereitschaft führen, eine Unterorganisation zu schlechten Leistungen und Kundenunzufriedenheit.



Kompetenzcheck ✓

- 1 Herr Hein vom Support berichtet von einer großen Überlastung seiner Funktion. Das Verhältnis von Organisation, Disposition und Improvisation beträgt 20 % zu 30 % zu 50 %. Beurteilen Sie dieses Verhältnis.
- 2 Wie hoch schätzen Sie das Verhältnis von Organisation, Disposition und Improvisation bei folgenden Einheiten (gering, mittel, hoch): Finanzbehörden, Autowerkstatt, Werbeagentur, Fußballteam?

(2) Aufgabenanalyse und Stellenbildung

Da sich die Arbeitsbereiche in Unternehmen schnell ändern können und auch neue Arbeitsbereiche entstehen, müssen Geschäfts- und Abteilungsleitung entscheiden, ob neue Stellen geschaffen, andere Mitarbeiter mit einer Zusatzaufgabe beauftragt oder die Aufgaben an externe Unternehmen vergeben werden sollen (Outsourcing).

Fällt die Entscheidung, eine neue Stelle zu schaffen, sollte zunächst ein **Aufgabengliederungsplan** erstellt werden, um Aufgaben und Zuschnitt festzulegen. Es ist zu klären, ob die Stelle eine leitende Stelle (Instanz) mit Leitungsvollmachten ist, eine ausführende Stelle oder eine Stabsstelle.

Aufgabengliederungsplan eines IT-Mitarbeiters (Ausschnitt)		
Hauptaufgabe	Teilaufgaben	Einzelaufgaben
Betreuung der EDV	Beschaffung	<ul style="list-style-type: none"> • Bedarfsanalyse • Angebote einholen • Angebote vergleichen • Bestellung, Abnahme
	Installation	<ul style="list-style-type: none"> • Anschluss der Anlagen • Netzwerkerweiterung • Softwareinstallation • Kommunikation und Datenaustausch, IT-Sicherheit und Datenschutz sicherstellen • Mitarbeiter in Handhabung einführen und beraten
	Wartung	<ul style="list-style-type: none"> • Computersysteme und Computernetz warten und funktionsfähig halten • Verbrauchsmaterial bereitstellen
	Fortbildung und Beratung	Eigene Fortbildung, Beratung und Fortbildung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Beispiel für einen Aufgabengliederungsplan

Stellenarten		
Inстанz	Stabsstelle	Ausführende Stelle
besitzt Anordnungs- und Entscheidungsbefugnis gegenüber rang-niederen Stellen	<ul style="list-style-type: none"> • Hilfsstelle einer Instanz ohne Anordnungs- und Entscheidungsbefugnis • beratungs- und entscheidungs-vorbereitende Funktion 	ohne Leitungs- und Entscheidungsbefugnis

Viele Unternehmen führen einen **Stellenplan**, in dem alle genehmigten Stellen aufgelistet sind. Für jede genehmigte Stelle wird eine Stellenbeschreibung erstellt, die unabhängig vom Stelleninhaber alle Aufgaben, Zuständigkeiten, die Besoldungseinordnung, Vollmachten und vorausgesetzte Kompetenzen (Bildungsvoraussetzungen und praktische Erfahrungen) für die Besetzung der Stelle enthält.



Grundprinzipien der Stellenbildung

Arbeitsteilung

Eine hoch spezialisierte Industriegesellschaft erfordert i. d. R. eine arbeitsteilige Aufgabenerledigung. Besonders wichtig ist es, zu prüfen, ob Aufgaben durch externe Mitarbeiter oder Fremdfirmen (Outsourcing) besser und kostengünstiger erledigt werden können. Die Vor- und Nachteile einer Arbeitsteilung müssen in die Überlegungen einbezogen werden.

Überschaubarkeit

Die Aufgaben und Tätigkeiten dürfen den Stelleninhaber nicht überfordern (zeitlicher Umfang der Erledigung, sachlicher Umfang, Abhängigkeiten zu anderen Stellen und Dritten).

Angemessenheit

Die Aufgaben müssen der Leistungsfähigkeit vorgesehener Stelleninhaber, eventuell unter Hinzuziehung von Qualifizierungsmaßnahmen, entsprechen.