

Handout

Die betriebliche Organisation gliedert sich in **Aufbauorganisation** (Struktur) und **Ablauforganisation** (Prozesse). Unternehmen müssen das richtige Verhältnis zwischen Organisation, Disposition und Improvisation finden.

Aufbau- vs. Ablauforganisation

Aufbauorganisation

- Gliederung in Einheiten
- Aufgaben, Kompetenzen & Verantwortung zuweisen
- Wege und Zuständigkeiten festlegen

Ablauforganisation

Regelt den **funktionalen, zeitlichen und räumlichen** Arbeitsablauf für einen effizienten Kapazitätseinsatz.

Betriebliche Regelungen

Organisation

Dauerregelungen, geplant

Disposition

Fallweise im Rahmen von Regelungen

Improvisation

Unvorhergesehene Situationen

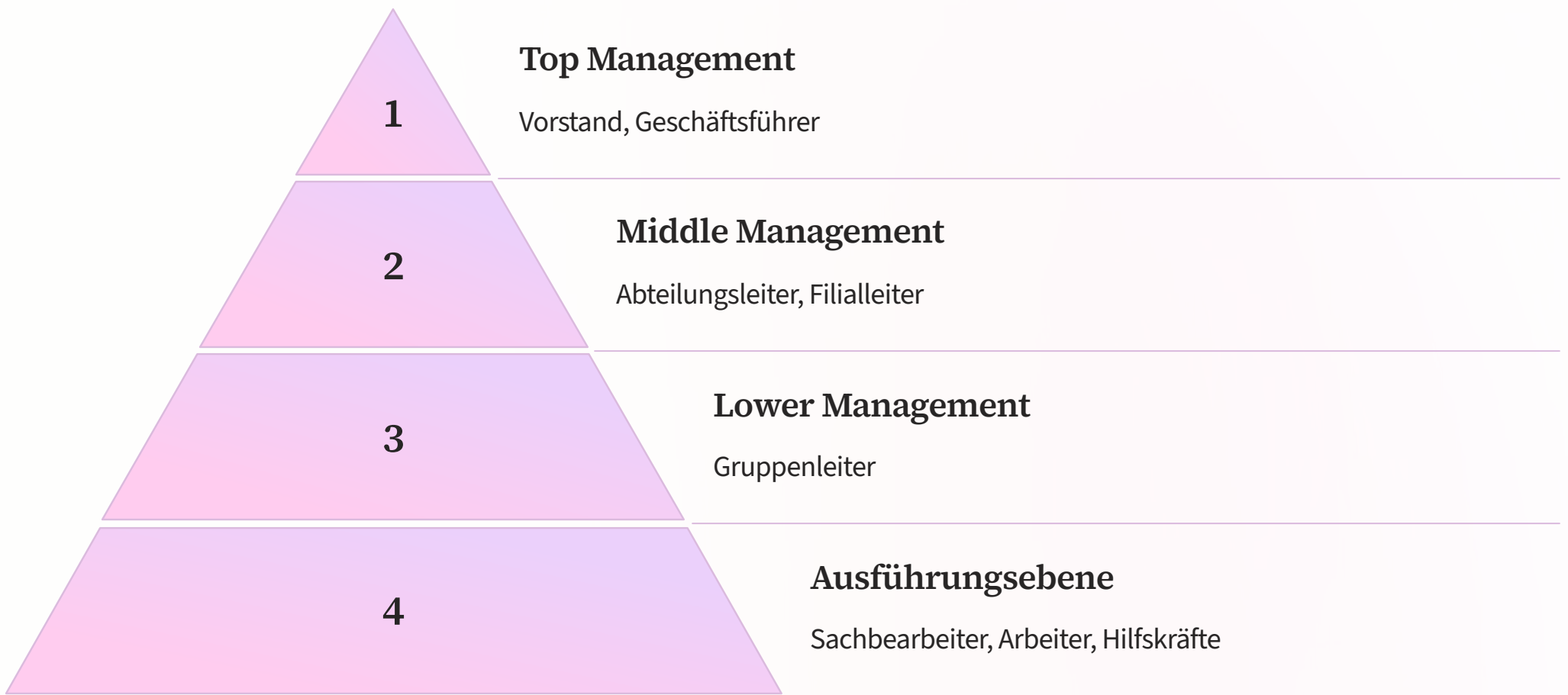
Stellenbildung & Grundprinzipien

Entscheidung: Neue Stelle schaffen, Zusatzaufgabe vergeben oder **Outsourcing**?

Stellenart	Merkmale	Beispiel
Instanz	Anordnungs- und Entscheidungsbefugnis	Abteilungsleiter
Stabsstelle	Beratung ohne Weisungsbefugnis	Datenschutzbeauftragte
Ausführende Stelle	Operative Aufgaben ohne Entscheidungsbefugnis	Sachbearbeiter

- **Arbeitsteilung**
Spezialisierte Aufgabengliederung. Prüfung, ob Aufgaben durch Outsourcing besser und kostengünstiger erledigt werden können.
 - **Überschaubarkeit**
Aufgaben dürfen den Stelleninhaber nicht überfordern (zeitlich, sachlich, Abhängigkeiten).
 - **Angemessenheit**
Aufgaben müssen der Leistungsfähigkeit des Stelleninhabers entsprechen, ggf. mit Qualifizierungsmaßnahmen.
- **Genderkonformität**
Stellenausschreibungen müssen nach AGG geschlechtsneutral erfolgen (m/w/i/d).
 - **Beauftragte im Unternehmen**
Gesetzlich vorgeschriebene Beauftragte für einzelne Themen. Entlastung von Leitungsstellen durch externe oder teilzeitliche Mitarbeiter.

Hierarchieebenen



Führungsstile im Überblick

Autoritär
Vorgesetzte entscheiden allein; laufende Kontrolle

Kooperativ
Mitarbeiter bei Entscheidungen beteiligt; eigen-verantwortliches Arbeiten

Management by Objectives
Zielvereinbarung mit Mitarbeitern; höhere Motivation

Management by Delegation
Verantwortung wird verteilt; Management wird entlastet

Leitungssysteme

System	Merkmal	Stärke	Schwäche
Einliniensystem	Eine übergeordnete Instanz pro Stelle	Klare Zuständigkeiten	Lange Wege, geringe Flexibilität
Stabliniensystem	Liniensystem + Stabsstellen	Entlastung der Instanzen	Kompetenzkonflikte möglich
Mehrliniensystem	Mehrere Vorgesetzte pro Stelle	Flexibilität, Fachautorität	Zuständigkeitskonflikt, Überforderung
Matrixorganisation	Zwei gleichberechtigte Instanzen	Teamarbeit, Produkt- & Prozessorientiert	Aufgaben oft ungleich verteilt

Modernes Management

Flache Hierarchien
Schlankes Management mit wenig Ressourcen und wenigen Hierarchiestufen. Stärkung der Eigenverantwortung.

Job Enrichment
Abwechslung durch zusätzliche Aufgaben, Vergrößerung des Arbeitsgebietes oder gezielten Wechsel der Arbeitsstellen.

Projektmanagement
Eigenverantwortliche Organisation der Arbeit in Gruppen und Projekten statt Einzelarbeit.

Integriertes Managementsystem
Software-gestütztes System für Qualitäts-, Sicherheits-, Umwelt- und Datenmanagement.

Leitende Unternehmensposten

CEO (Chief Executive Officer)
Geschäftsführer, oberste Leitung

CFO (Chief Financial Officer)
Finanzleitung, Controlling

CTO (Chief Technology Officer)
Technologie & Entwicklung

CIO (Chief Information Officer)
IT-Infrastruktur & Systeme

CDO (Chief Data Officer)
Datenmanagement & Analytics