

## 2. Vernetztes Denken und Handeln



## **2.1 Aufbauorganisation**

## **2.2 Ablauforganisation und Prozesse**

## **2.3 Optimierung von Arbeitsabläufen**

Ich stelle meine Tätigkeit in den Zusammenhang mit andern Aktivitäten meiner Unternehmung oder Organisation, für die ich arbeite.

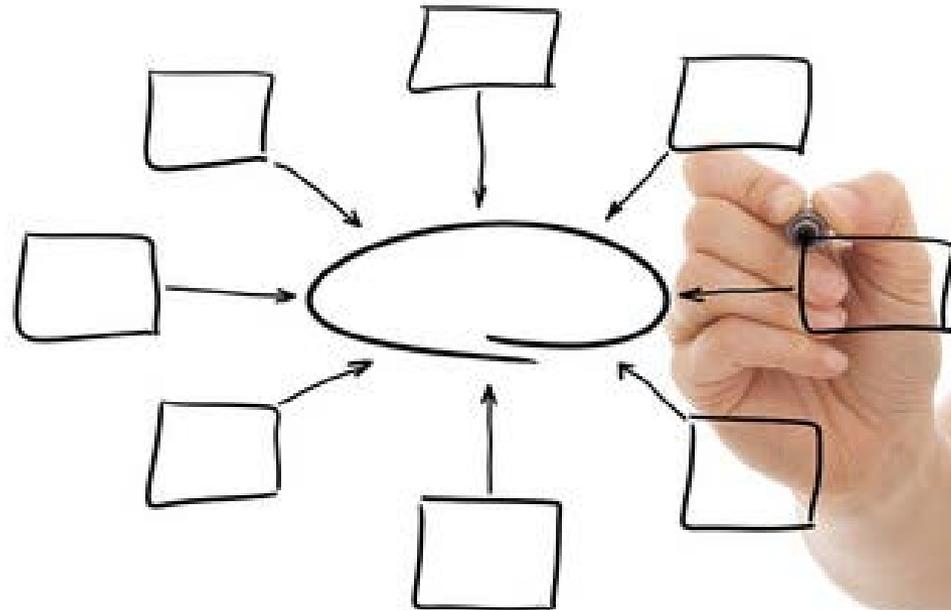
Ich

- stelle betriebswirtschaftliche Prozesse, Organisationsformen und gesamtwirtschaftliche Zusammenhänge verständlich dar,
- erkenne Abhängigkeiten und Schnittstellen,
- trage in meinem Arbeitsbereich dazu bei, Arbeitsabläufe zu optimieren.

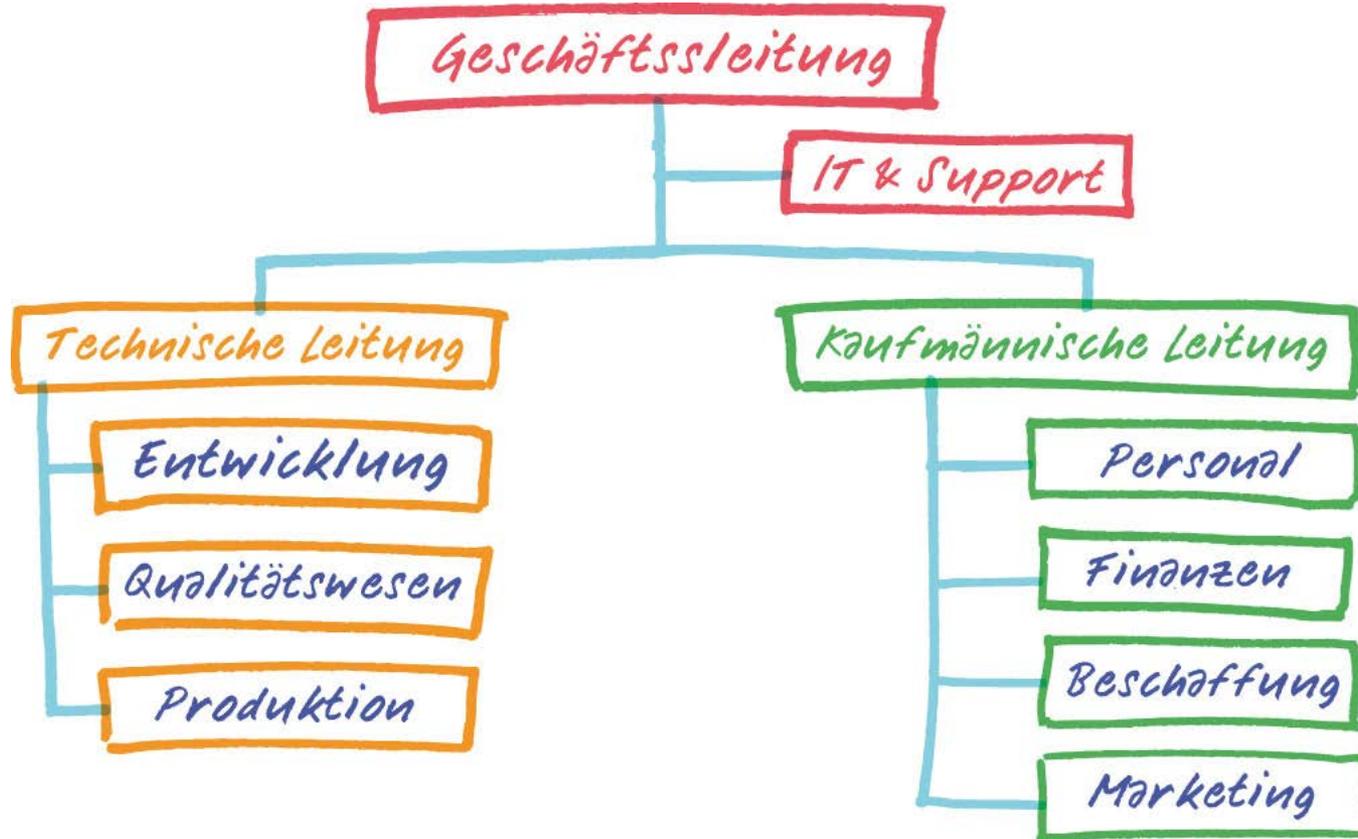
Dazu setze ich passende Methoden und Hilfsmittel ein.

# Organisationsformen und Darstellungen

Aus einem Organigramm kann man die Struktur der Organisation, die Hierarchien (Vorgesetzte und Unterstellte) und die Kommunikationswege herauslesen.

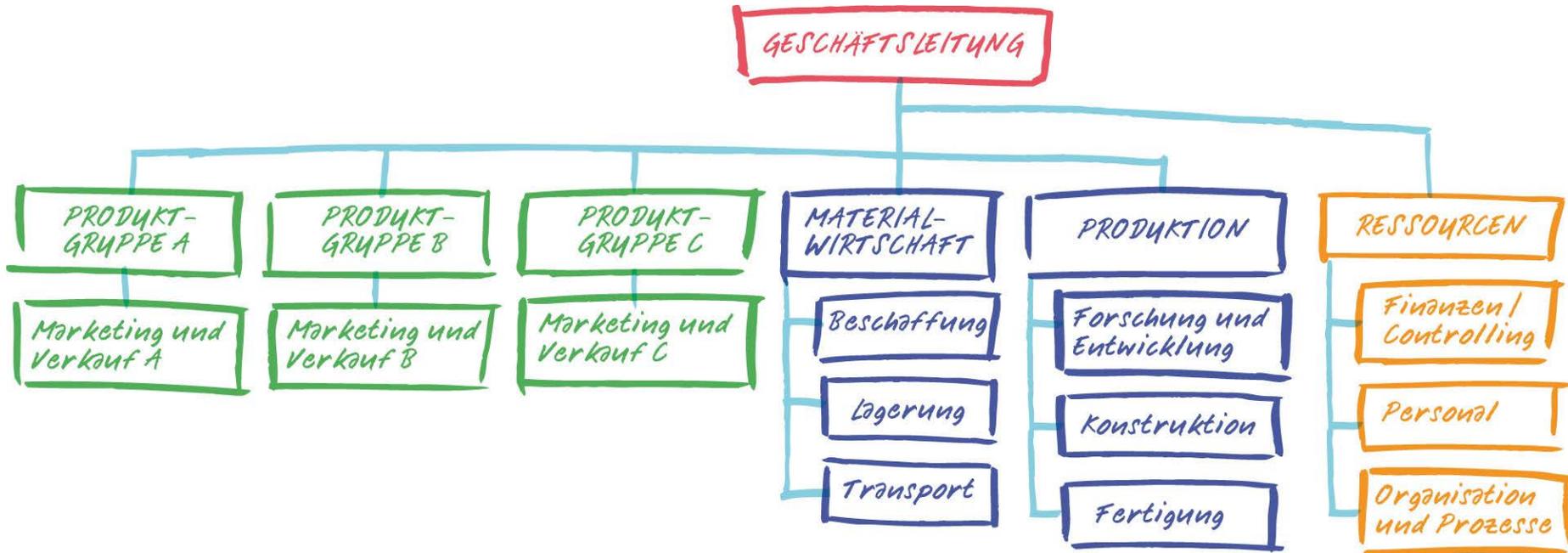


## Organisation nach Funktionen



Gleichartige Aufgaben werden zusammengefasst.

## Organisation nach Sparten



Das Unternehmen wird nach Geschäftsbereichen (Produkten, Ländern, Projekten, Kundengruppen, ...) gegliedert.



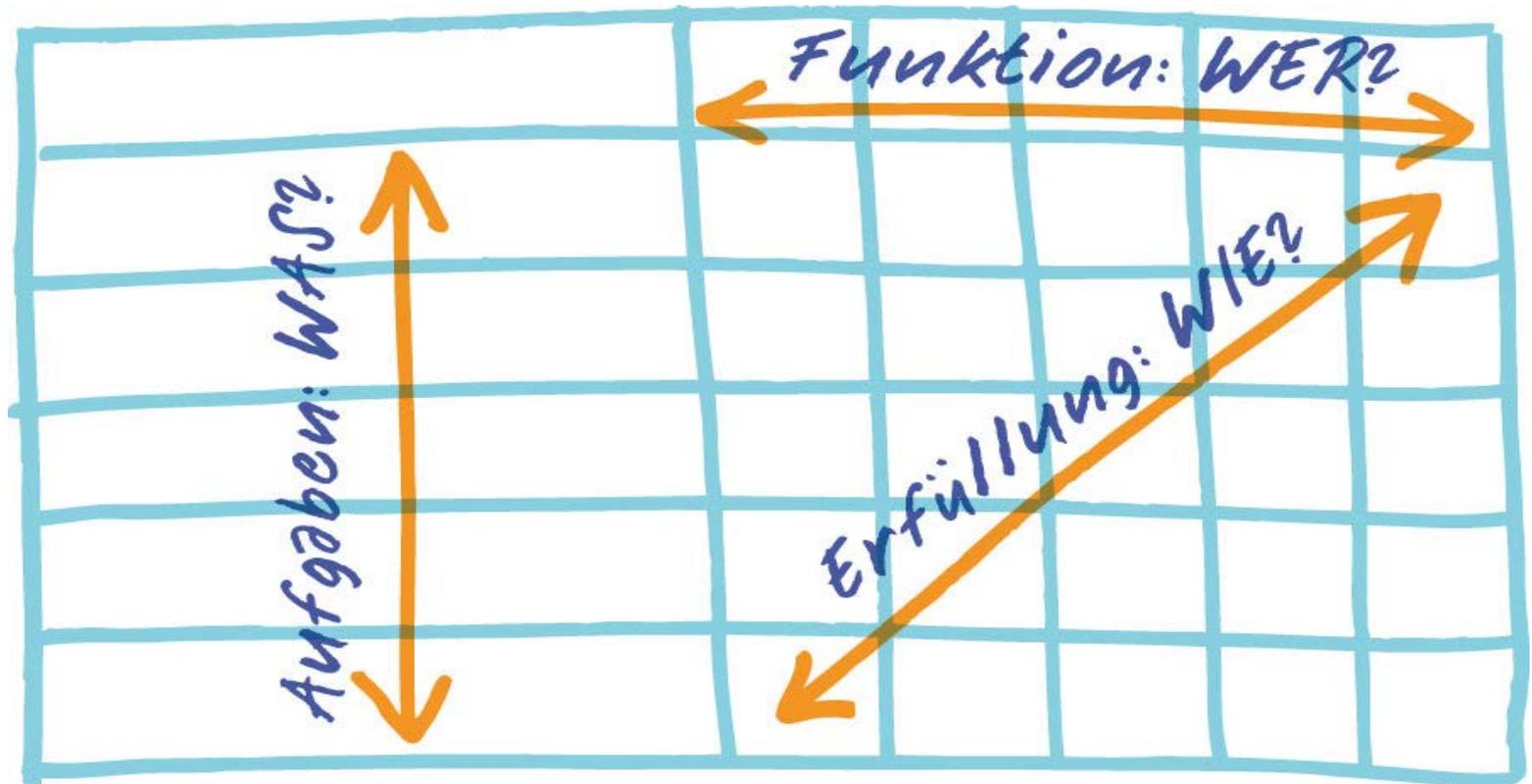
## Organisation nach Sparten

### Aufgabe 1

- a) Beschaffen Sie sich ein Organigramm Ihres Unternehmens.
- b) Nach welchen Kriterien (Funktionen, Produkten, Regionen usw.) ist das Unternehmen organisiert?
- c) Beschreiben Sie die Vor- und Nachteile der Organisationsform.

# Funktionsendiagramm

Das Funktionsendiagramm verknüpft so Abläufe im Betrieb mit den Stellen der Aufbauorganisation.



## Funktionendiagramm

D = Aufgaben durchführen  
 M = Mitsprache  
 E = Entscheidungen fällen  
 I = Informationen mitteilen

### Beispiel: Personalrekrutierung

Tätigkeiten	Rollen			
	Direktion	Anstellungs- instanz	Leiter/in Personal	Personalbereichs- verantwortliche
Stellenbesetzung freigeben	E	D	M	I
Einreihung im Lohnsystem vornehmen		M	E	D
Stelleninserat erstellen und publizieren		E		D
Bewerbungen aufnehmen				D
Spontanbewerbungen bearbeiten			D	

# Abhängigkeiten und Schnittstellen



## Abhängigkeiten und Schnittstellen

Mögliche Probleme:

### Zeit

- Steigende Wartezeiten
- Doppelspurigkeiten
- Längere Durchlaufzeiten

### Qualität

- Unterschiedliche Qualitätsauffassungen der Mitarbeitenden
- Qualitätseinbussen durch externe Schnittstellen

### Kosten

- Steigende Produktkosten
- Kosten durch Qualitätseinbussen

# Ziele der Ablauforganisation

## **Effiziente Arbeitsprozesse**

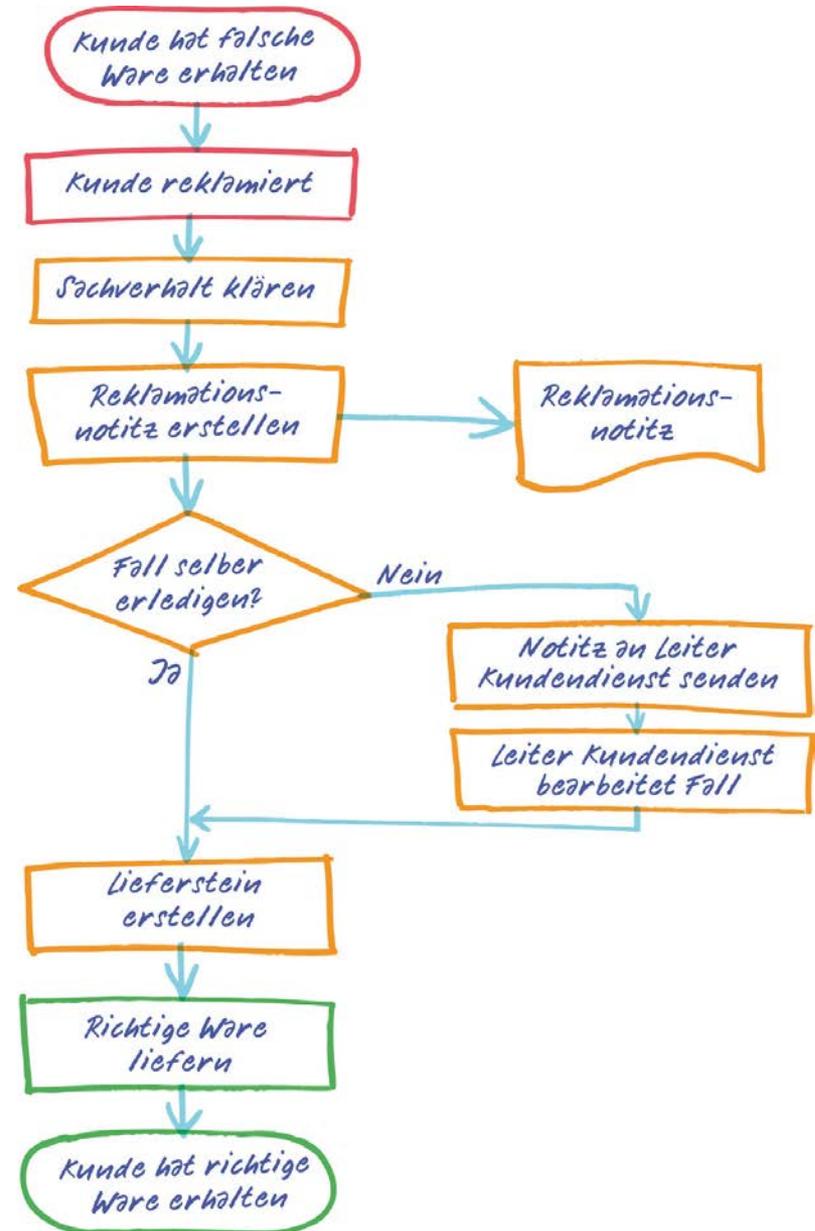
- Arbeitsabläufe so gestalten, dass die Aufgaben korrekt und termingerecht erledigt werden.
- Der Aufwand für die Aufgabenerfüllung soll möglichst klein sein.
- Arbeitsunterbrechungen sollen vermieden werden.

# Darstellung von Prozessen

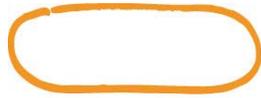
## Flussdiagramm

- Ablauf meistens von oben nach unten, wobei die einzelnen Arbeitsschritte durch standardisierte Symbole dargestellt werden.
- Symbole sind miteinander verbunden.
- Hauptstrang, von dem Nebenstränge abzweigen können.
- Jedes Symbol wird mit einem kurzen Text beschriftet.

## Beispiel: Behandlung von Kundenreklamationen



## Flussdiagramm: Bedeutung der Symbole



**Beginn eines Ablaufs**, Auslöser des Prozesses (Ereignis)  
**Ende eines Ablaufs** / Prozesses



**Aktivität, Arbeitsschritt, Tätigkeit**



**Entscheidung / Verzweigung**

Die abzweigenden Pfeile werden beschriftet (z.B. Ja oder Nein)  
**Ja** in der Regel nach unten, **Nein** nach links oder rechts



**Dokument**



**Verbindungspunkt**

Beschriften mit A, B, C usw.,



**Verbindungspfeil**



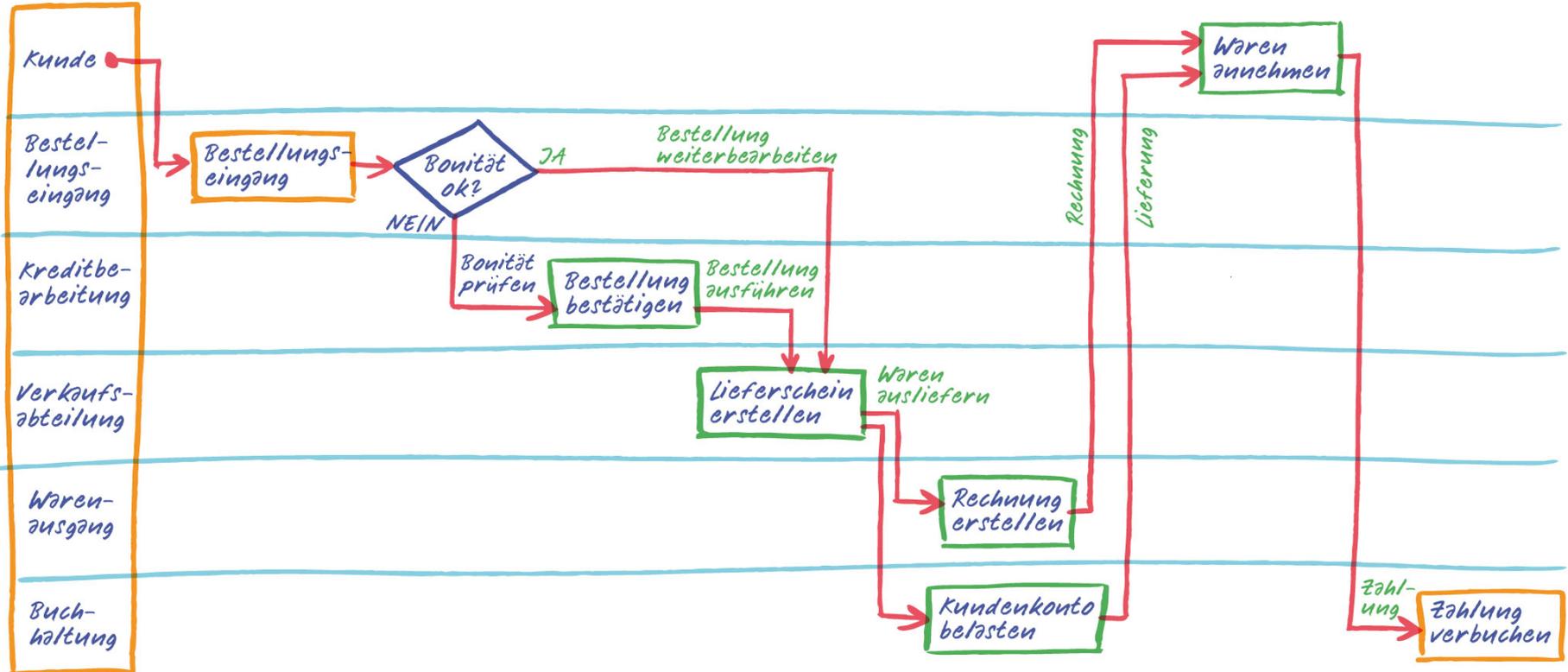
## Flussdiagramm

### Aufgabe 2

- a) Erstellen Sie für einen Auftrag oder einen Arbeitsablauf ein Flussdiagramm.
- b) Lassen Sie das Flussdiagramm von einer anderen Person kontrollieren. Ist der Ablauf ohne weitere Erläuterungen verständlich?

Beispiele: Fahrkarte lösen, Behandlung von Reklamationen, Bearbeitung von Kreditoren oder Debitoren, Einführung von neuen Mitarbeitenden, Geschäftsessen organisieren.

## Swimlane-Diagramm



## Vergleich von Aufbau- und Ablauforganisation

<b>Aufbauorganisation</b> (Bildung der Organisationsstruktur)	<b>Ablauforganisation</b> (Gestaltung der Arbeitsprozesse)
<ul style="list-style-type: none"><li>- Aufgaben und Kompetenzen verteilen</li><li>- Stellen und Abteilungen bilden</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Zuordnung der Tätigkeiten zu verschiedenen Stellen</li><li>- Arbeitsablauf festlegen (Dauer der Tätigkeiten, gegenseitige Abhängigkeiten)</li></ul>

## Ziele

- Aufträge schneller erledigen
- Kosten reduzieren
- Qualität verbessern



## Analyse

**Was kann gekürzt oder weggelassen werden?**



Es lohnt sich, die regelmässig wiederkehrenden Tätigkeiten genauer zu betrachten.



## Analyse

### Aufgabe 3

- Überlegen Sie, welche Tätigkeiten Sie im beruflichen oder privaten Umfeld weglassen könnten.
- Welches wären die Folgen?
- Wie viel Zeit würden Sie dadurch pro Monat gewinnen?

## Analyse

### Wichtige Fragen können dabei sein:

- Welche **Arbeiten** stehen immer wieder an?
- **Welchen Weg** geht ein bestimmter Auftrag?
- Bei welchen Vorgängen gibt es **zeitsparende Techniken** (z.B. Software-Tools)?
- **Ist der Aufwand angemessen?**

## Lösungsvarianten

- Soll der Arbeit durch eine Person von A-Z erledigt werden oder auf verschiedene Personen und evtl. Abteilungen aufgeteilt werden?
- Welcher Teil eines Auftrags kann von einem externen Dienstleister besser und kostengünstiger erledigt werden?

## Umsetzung der Massnahmen



Eine gute Möglichkeit, komplexere Vorgänge zu optimieren, sind Checklisten.

## Der optimierte Arbeitsplatz

- Alle wichtigen Unterlagen in Griffnähe
- Schreibunterlagen und Agenda für die nächste Besprechung
- Stifte, Brieföffner, Schere im senkrechten Behälter
- Alles Überflüssige vom Schreibtisch entfernen
- Logisches und einfaches Ablagesystem für gedruckte und digitale Dokumente

