



Praxis-
Kontakte
Oldenburg



Aufbau- und Ablauforganisation von Unternehmen



Praxis-
Kontakte
Oldenburg

Handreichung zum Praxiskontakt

„Aufbau- und Ablauforganisation von Unternehmen“



Impressum

Herausgeber und Verleger:

Institut für Ökonomische Bildung gGmbH, Bismarckstraße 31, 26122 Oldenburg

Verantwortlich: Prof. Dr. Dirk Loerwald

Internet: www.ioeb.de / www.prakol.de

© 2021 Institut für Ökonomische Bildung gGmbH (IÖB), Oldenburg

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Jeder Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ohne Zustimmung des Instituts für Ökonomische Bildung ist unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für die Vervielfältigungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Auf verschiedenen Seiten der Handreichungen befinden sich Verweise (Links) auf Internet-Adressen. Haftungshinweis: Trotz sorgfältiger inhaltlicher Kontrolle wird die Haftung für die Inhalte der externen Seiten ausgeschlossen. Für den Inhalt der externen Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich. Sollten Sie bei dem angegebenen Inhalt des Anbieters dieser Seite auf kostenpflichtige, illegale oder anstößige Inhalte treffen, so bedauern wir dies ausdrücklich und bitten Sie, uns umgehend per E-Mail davon in Kenntnis zu setzen, damit beim Nachdruck der Verweis gelöscht wird.



Handreichung zum Praxiskontakt „Aufbau- und Ablauforganisation von Unternehmen“

Jahrgangsstufe	Sekundarstufe I, Jahrgangsstufe 9
Zentrale Inhaltsaspekte	<ul style="list-style-type: none">▪ Aufbauorganisation von Unternehmen▪ Ablauforganisation von Unternehmen
Curriculare Verortung	<p>Niedersächsisches Kerncurriculum für Haupt-, Real- und Oberschulen im Fach „Wirtschaft“</p> <p>Themenfeld IV: „Ökonomisches und soziales Handeln in Unternehmen“</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Notwendigkeit betrieblicher Organisation (aus Jg. 7/8)▪ Aufgaben und Bedeutung der formalen und informalen Organisation▪ wichtige Regelungen von Arbeitsbeziehungen
Praxiskontakt	Erkundung und/oder Expertengespräch mit einem Unternehmen der Region
Praxiskontaktpartner	VIEROL AG



Inhalt

1. Einführung.....	3
2. Curriculare Verortung und Kompetenzen	4
2.1 Verortung im Kerncurriculum.....	4
2.2 Verortung des Praxiskontaktes.....	5
3. Didaktische Strukturierung: Die Materialien im Unterricht.....	5
4. Lösungshinweise zu den Aufgabenstellungen	7
M1: Zusammenarbeit ist gut ... aber gar nicht so einfach!	11
M2: „Was läuft hier bloß schief?“	13
M3: Aufbauorganisation: Wie sind Unternehmen strukturiert?.....	14
M4: Jede Abteilung hat ihre Aufgaben.....	16
M4L: Jede Abteilung hat ihre Aufgaben	17
M5: Ablauforganisation.....	18
M6: New Work, Homeoffice & Co.: Organisationsformen verändern sich	19
M7: Wenn die Organisation nicht funktioniert!.....	20
M8: Fallbeispiel: Probleme im „Mode-Paradies“	21
M9: Vorbereitung der Unternehmensbefragung (I).....	23
M10: Vorbereitung der Unternehmensbefragung (II)	24
M11: Praxispartner VIEROL AG (Unternehmenssteckbrief)	25



1 EINFÜHRUNG

Unternehmen sind zentrale Akteure im Wirtschaftsgeschehen. Sie sind Orte der Einkommenserzielung und stellen Güter und Dienstleistungen bereit, mit denen die vielfältigen Bedürfnisse der Verbraucher*innen befriedigt werden können. In allen Unternehmen liegen wesentliche und immer wiederkehrende Grundaufgaben in der Beschaffung, Produktion und dem Absatz. Hinzu kommt die Aufgabe, die personellen, finanziellen und investiven Prozesse zu steuern. Zusammengenommen bestimmen diese sechs Funktionen den betrieblichen Leistungsprozess.

Unternehmen sind häufig durch interne Spezialisierung und Arbeitsteilung charakterisiert. Diese sollen die Produktivität steigern und das Knappheitsproblem reduzieren. Mit ihnen einher geht jedoch die Problematik der Abstimmung: Für eine wirtschaftliche Entwicklung sind eine möglichst hohe Produktivität und reibungslose Abstimmungsprozesse zwischen Abteilungen und Beschäftigten ausschlaggebend. Es muss gewährleistet werden, dass sich jede/r Mitarbeiter*in seiner/ihrer Funktion im Unternehmen und seines/ihrer Beitrages zur Erreichung der Unternehmensziele bewusst ist. Dies erfordert allerdings auch, dass sie vor- und nachgelagerte Arbeitsprozesse kennen und dass diese von der Unternehmensleitung entsprechend koordiniert werden. Auch sind in der Organisation Anreize zu schaffen, die Mitarbeiter*innen dahingehend motivieren, im eigenen Interesse (z. B. Einkommenserhöhung, interessante Arbeit, Anerkennung) erwartete Leistungen zu erbringen, sich an vereinbarte Regeln zu halten und an der Gesamtentwicklung des Unternehmens positiv mitzuwirken.

Innerhalb der Organisation eines Unternehmens werden dabei zwei Aufgaben unterschieden, die denkbaren Koordinations- und Motivationsproblemen entgegenwirken sollen: Die Aufbau- und Ablauforganisation. Die vielfältigen betrieblichen Aufgaben können nur dann zufriedenstellend erledigt werden, wenn eine gut durchdachte Aufbau- und Ablauforganisation die Tätigkeiten in einem Unternehmen regelt und miteinander abstimmt:

- Mit der Aufbauorganisation wird geregelt, wer, wo und mit welchen Mitteln etwas tun soll. Sie ordnet die Aufgaben den Mitarbeiter*innen zu, grenzt Aufgabenbereiche voneinander ab und besetzt die Positionen mit entsprechend qualifizierten Mitarbeiter*innen. Hierdurch werden u. a. auch Verantwortungsgebiete und Weisungsbefugnisse festgelegt.
- Die Ablauforganisation regelt die betrieblichen Arbeitsprozesse und beantwortet die Frage, wie, wann und warum bestimmte Aufgaben erledigt werden müssen. So werden beispielsweise die Prozesse von der Bestellung bis zur Auslieferung eines Gutes an die Kund*innen eindeutig geregelt.

Die Aufbau- und Ablauforganisation bilden die formale Organisation eines Unternehmens. Besondere Herausforderungen ergeben sich selbstverständlich dann, wenn ein Unternehmen über mehrere Standorte im In- und/ oder Ausland verfügt.

Die organisatorische Ausgestaltung kann dabei stark variieren und so gibt es eine Vielzahl unterschiedlicher Organisationsmodelle, entsprechend den vielfältigen Formen und Tätigkeiten der Millionen von Unternehmen allein hierzulande. Seit jüngerer Vergangenheit werden diese Organisationsmodelle zunehmend agiler und vernetzter. Arbeitsprozesse werden in immer mehr Unternehmen kollaborativ, projektorientiert und digital unterstützt gestaltet, wobei hiermit häufig eine stärkere Flexibilität, aber auch Eigenverantwortung der einzelnen Mitarbeiter*innen einhergeht. In diesem Zusammenhang spielen Phänomene wie „New Work“ und die Verbreitung von Home-Office-Optionen eine wichtige Rolle.



2 CURRICULARE VERORTUNG UND KOMPETENZEN

2.1 VERORTUNG IM KERNCURRICULUM

Die vorliegende Handreichung ist am niedersächsischen Kerncurriculum „Wirtschaft“ für die Oberschule ausgerichtet.

Dieses nimmt im Themenfeld „Ökonomisches und soziales Handeln in Unternehmen“ bereits für die **Jahrgänge 7/8** erstmals Bezug auf relevante Organisationsfragen:

Fachwissen	Erkenntnisgewinnung	Beurteilung
Die Schülerinnen und Schüler ...		
beschreiben Merkmale von Arbeitsplätzen und die <u>Notwendigkeit der betrieblichen Organisation</u> .	untersuchen und vergleichen Arbeitsplätze.	

Die tiefere Auseinandersetzung erfolgt im gleichen Themenbereich dann in den **Jahrgängen 9/10**.

Fachwissen	Erkenntnisgewinnung	Beurteilung
Die Schülerinnen und Schüler ...		
beschreiben <u>die Aufgaben und Bedeutung der formalen und informellen Organisation</u> von Unternehmen.	untersuchen <u>Fallbeispiele zur Aufbau-, Ablauf-, zur formalen und informellen Organisation</u> eines Unternehmens.	überprüfen <u>Auswirkungen von Entscheidungen innerhalb der Organisation</u> auf Abläufe in Unternehmen und auf Arbeitsplätze.
beschreiben <u>wichtige Elemente der Regelung von Arbeitsbeziehungen</u> in Unternehmen.		problematisieren <u>Konflikte im Betrieb</u> , nehmen dazu Stellung und entwickeln Lösungsmöglichkeiten.



2.2 VERORTUNG DES PRAXISKONTAKTES

Unabhängig der curricularen Vorgaben lassen sich mit der Durchführung des Praxiskontaktes u. a. folgende tiefergehenden fachlichen Kompetenzen anstreben (die Auswahl der Schwerpunkte ist jeweils abhängig von der Lerngruppe und unterrichtlichen Zielsetzungen festzulegen):

Fachwissen/Erkenntnisgewinnung
Die Schülerinnen und Schüler ...
▪ arbeiten anhand konkreter Beispiele und betrieblicher Abläufe die Notwendigkeit einer funktionsfähigen Aufbau- und Ablauforganisation heraus.
▪ ermitteln (digitale) Instrumente zur Bewältigung unternehmensorganisatorischer Aufgaben.
▪ benennen die in mittelständischen Unternehmen für die Organisation zuständigen Bereiche und Personen und ermitteln deren qualifikatorischen Grundlagen.
▪ erschließen sich die Anreizwirkungen ausgewählter Instrumente der Unternehmensorganisation für die Beschäftigten.
▪ setzen sich mit Veränderungen von Arbeitsprozessen und ihren betrieblichen und individuellen Auswirkungen auseinander (z. B. dezentrale Projektgruppen, New Work, Homeoffice).
▪ erschließen sich Maßnahmen von Unternehmen im Bereich der informalen Organisation und bewerten deren Wirkungen.
▪ setzen sich exemplarisch mit den besonderen organisatorischen Herausforderungen derjenigen Unternehmen auseinander, die über mehrere Standorte (im In- und/ oder Ausland) verfügen.

3 DIDAKTISCHE STRUKTURIERUNG: DIE MATERIALIEN IM UNTERRICHT

Die Unterrichtssequenz ist in drei Teile gegliedert, die ineinandergreifen:

Einstieg in die Thematik

Die ersten beiden Materialien dienen dem Einstieg in den Themenkomplex „Unternehmensorganisation“. **M1** leitet eine 15-minütige Gruppen-Challenge an, in der es gilt, in einem arbeitsteiligen Prozess einen möglichst hohen Turm aus Papierschnipseln zu erstellen. Die Schüler*innen erarbeiten sich hierüber auf spielerische Weise, dass eine erfolgreiche Zusammenarbeit der Koordination, Abstimmung und systematischen Arbeitsteilung bedarf. Im Anschluss daran, oder aber auch alternativ, kann der in **M2** verlinkte zweiminütige Film „Was läuft hier bloß schief?“ aus der Unterrichts-Filmreihe „Ökonomie im Alltag“ zum Einsatz kommen. Gezeigt wird ein kleiner Handwerksbetrieb, in dem aufgrund fehlender Abstimmungen und Zuweisung von Aufgaben es zu zahlreichen Problemen kommt. Der Film endet offen, sodass die Schüler*innen die Möglichkeit erhalten, das Gesehene zu reflektieren und einzuordnen sowie erste Überlegungen hinsichtlich denkbarer Lösungsansätze zu diskutieren.



Grundlagen „Aufbau- und Ablauforganisation in Unternehmen“

Während **M3** und **M4** in die Aufbauorganisation von Unternehmen anhand sehr einfach gehaltener Beispiele einführen, widmet sich **M5** den Grundlagen der Organisation betrieblicher Abläufe und Prozesse. Hieran anknüpfend beschäftigt sich **M6** schlaglichtartig mit neuen Formen des Arbeitens im Zuge des digitalen Strukturwandels (Stichwort „New Work“) und stellt den Schüler*innen die Aufgabe, die hiermit einhergehenden „neuen“ Organisationsaufgaben herauszuarbeiten. **M7** gibt mithilfe einer umfassenderen bildlichen Darstellung den Schüler*innen die Möglichkeit, sich noch einmal tiefergehend mit den unterschiedlichen denkbaren Folgen einer unzureichenden Aufbau- und Ablauforganisation auseinanderzusetzen (ggf. in Anknüpfung an die in **M2** erfolgte Diskussion). **M8** schließt den Abschnitt mit einem Fallbeispiel ab: Analysiert werden die in einer kleinen Modeboutique auftretenden organisatorischen Probleme.

Vorbereitung des Praxiskontaktes

Mit den vorangestellten Materialien ist die Grundlage für die Vorbereitung des Praxiskontaktes eines Unternehmens aus der Stadt/ Region, idealtypisch an der VIEROL AG aus Oldenburg, gelegt. Die Materialien **M9** und **M10** bilden den Ausgangspunkt für die notwendige inhaltliche Schwerpunktsetzung sowie die Ausarbeitung konkreter Fragestellungen. Abhängig vom Leistungsstand entscheidet dabei die Lehrkraft, ob sie das eher rudimentärere Material **M9** oder das stärker inhaltlich strukturierte Material **M10** den Schüler*innen an die Hand gibt. Beide enthalten die gleiche Aufgabenstellung. **M11** liefert in Ergänzung hierzu einen Unternehmenssteckbrief der VIEROL AG mit den zur Vorbereitung notwendigen Informationen.



4 LÖSUNGSHINWEISE ZU DEN AUFGABENSTELLUNGEN

Material	A.-Nr.	Lösung
M1	1–8	Reflektion der Arbeitsphase durch die Schüler*innen-Gruppen
M2	1	Im Handwerksbetrieb von Herrn Sommer verläuft der Arbeitstag vollkommen chaotisch, was negative Folgen hat. Beteiligt sind Herr Sommer als Unternehmer sowie der Geselle und der Auszubildende.
	2	Aufträge werden unzureichend erfüllt, Lieferungen werden nicht angenommen etc.
	3	schülerindividuelle Lösungen; z. B. verbesserte Kommunikation untereinander, klare Aufgabenverteilung für jeden Tag und generell, Pläne und Übersichten.
	4	schülerindividuelle Lösungen; z. B. Kund*innen wechseln zur Konkurrenz, Haftungsschäden sind zu regulieren, Arbeitsaufträge können nicht zeitgerecht oder angemessen erfüllt werden (z. B. aufgrund fehlender Teile).
M3	1	Das Organigramm gibt einen Überblick über die Bereiche und Abteilungen eines Unternehmens sowie die Zuständigkeiten einzelner Mitarbeiter*innen.
	2	Die Aufbauorganisation regelt, welche Mitarbeiterin bzw. welcher Mitarbeiter welche Aufgaben übernimmt, wer in einzelnen Bereichen oder insgesamt die Verantwortung für die Erledigung der Aufgaben inne hat und wer Arbeitsanweisungen erteilen darf.
	3	schülerindividuelle Stellungnahme; die Aussage sollte jedoch verneint werden. Bereits kleinere Unternehmen benötigen klare Aufgabenzuordnungen etc. (vgl. das Beispiel aus M2).
M4	1	s. eingefügtes Lösungsblatt ML4
	2	Arbeitsprozesse lassen sich hierdurch effizient gestalten, zudem werden Probleme (wie z. B. doppelte Arbeitsschritte) vermieden.
M5	1	<ol style="list-style-type: none">1. Herr König telefoniert mit Frau Melzer vom Autohaus und vereinbart einen Werkstatttermin.2. Der Werkstattmeister Lampe sieht sich den Motor an und ermittelt den Schaden.3. Frau Melzer informiert Herrn König über die wahrscheinlichen Kosten und die Dauer der Reparatur. Er stimmt der Reparatur zu.4. Herr Bertz bestellt das benötigte Ersatzteil beim Werk.5. Das Auto wird von Frau Mellert (Mechatronikerin) repariert.6. Die Rechnung wird erstellt und Herr König zahlt den Betrag.
	2	<ul style="list-style-type: none">• Abstimmung Frau Melzer mit Herrn Lampe bez. Werkstatttermins



		<ul style="list-style-type: none"> • Abstimmung Herr Lampe mit Frau Melzer bez. Umfangs der Reparatur • Abstimmung Frau Melzer, Herr Lampe und Herr Bertz bez. Bestellung des Ersatzteils • Abstimmung Herr Lampe und Frau Mellert bez. Reparatur • Abstimmung Frau Melzer, Herr Lampe und Herr Bertz bez. Rechnungserstellung • ...
	3	Es könnten benötigte Teile nicht rechtzeitig oder doppelt bestellt werden. Bei der Rechnung könnten angefallene Kosten nicht berücksichtigt werden, wodurch Einnahmen verloren gingen.
M6	1	<p>niedrige Flexibilität: bestimmte Maschinen werden benötigt, Arbeit kann nur an einem bestimmten Ort oder bei den Kund*innen direkt erfolgen, Arbeitstätigkeit ist Teil einer größeren Produktionskette, direkte Kund*innenberatungen etc. (z. B. produzierendes Gewerbe, Handwerk, stationärer Einzelhandel).</p> <p>hohe Flexibilität: vor allem Bürotätigkeiten am PC/Laptop, Ort der Leistungserstellung ist flexibel, kreative Tätigkeiten (z. B. Grafikdesigner*innen, Autor*innen, Projektentwickler*innen, Architekt*innen)</p>
	2	zu regeln wären u. a.: Zeiträume für den Austausch miteinander, ggf. bestimmte Anwesenheitspflichten, Berichterstattung über Arbeitsfortschritte, Erfassung von Arbeitszeiten (ggf. verzichtbar), Erreichbarkeit.
	3	Einerseits können sich die Mitarbeiter*innen ihre Arbeitszeiten und -pakete flexibler gestalten und damit zum Beispiel stärker ihren persönlichen Bedürfnissen folgen sowie die Arbeit mit dem Familienleben in Einklang bringen. Andererseits sind sie dadurch stärker gefordert, Projekte und Arbeitsprozesse selbstständig zu organisieren und deren Erfolg sicherzustellen.
M7	1	Streit zwischen Kolleg*innen, unzureichende Lagerhaltung und Warenannahme, unzufriedene Kund*innen, ineffiziente Arbeitsprozesse und ggf. Überlastung einiger Kolleg*innen, im Extremfall: Schließung des Unternehmens
	2	Aufbau- und Ablauforganisation sind kein Selbstzweck, sondern dienen der nachhaltigen Existenzsicherung des Unternehmens (z. B. durch Kostensenkung, Kund*innenzufriedenheit, gutes Betriebsklima).
M8	1	Fall 1: unzureichende und nicht bedarfsgerechte Beschaffung; Ursachen: fehlende Abstimmung und Aufgaben-/ Verantwortungszuweisung



		<p>Fall 2: unzureichende Lagerhaltung und -erfassung; Ursachen: fehlende Abstimmung und Aufgaben-/ Verantwortungszuweisung</p> <p>Fall 3: Kompetenzstreitigkeiten vor Kund*innen; Ursachen: fehlende innerbetriebliche Information, Kommunikation und Aufgaben-/ Verantwortungszuweisung</p> <p>Fall 4: Kompetenzstreitigkeiten; Ursachen: fehlende innerbetriebliche Information, Kommunikation und Aufgaben-/ Verantwortungszuweisung</p> <p>Fall 5: Unzufriedenheit bei Kundin aufgrund fehlender Auskunft; fehlende innerbetriebliche Information, Kommunikation und Aufgaben-/ Verantwortungszuweisung</p>
	2	schülerindividuelle Lösung; z. B. klare Aufgabenverteilung, Stellenbeschreibungen, Arbeitspläne, stetige Kommunikation und Information untereinander
M9-M11		keine Erläuterungen notwendig



5 MATERIALIEN



M1: ZUSAMMENARBEIT IST GUT ... ABER GAR NICHT SO EINFACH!

Gemeinsam schafft man oft mehr als allein, vor allem, wenn man sich die Arbeit aufteilt. Auch im Unternehmen hängt der Erfolg davon ab, dass die Mitarbeiter*innen als gutes Team zusammenarbeiten und die einzelnen Arbeitsschritte sinnvoll untereinander aufteilen.

Arbeitsteilung: In einem Unternehmen wird der gesamte Arbeitsprozess (z. B. der Bau eines Autos) in viele Einzelschritte aufgeteilt (Automodell entwerfen, Motor bauen, Karosserie zusammenschweißen usw.). Jeder Mitarbeiter und jede Mitarbeiterin haben eine bestimmte Aufgabe, die er/sie gelernt hat.

Vorbereitung:

Teilt die Klasse in vier oder fünf Gruppen ein. Jede Gruppe hat nun die Aufgabe, einen Turm zu bauen. Für den Turmbau erhält jede Gruppe vier Dinge:

- 10 Blatt Papier (DIN A 4)
- eine Schere
- einen Klebestift
- ein großes Lineal

Vorgaben:

Folgendes müsst ihr beim Turmbau beachten:

- Der Turm darf nur aus Papierschnipsel bestehen, die nicht größer sind als das Lineal.
- Ihr habt 15 Minuten Zeit.
- Der Turm muss von allein stehen und darf nicht umfallen.
- Gewonnen hat die Gruppe, deren Turm am höchsten ist.



Aufgaben (*erst nach Abschluss der Gruppenarbeit verteilen*):

Reflektiert und diskutiert in der Gruppe die folgenden Fragen und haltet eure Ergebnisse fest. Vergleicht diese im Anschluss mit denen der anderen Gruppen.

- 1) Wie habt ihr eure Arbeit organisiert?
- 2) Gab es einen Plan?
- 3) Habt ihr die Arbeit aufgeteilt? Falls ja, wie?
- 4) Gab es eine Person in der Gruppe, die die Leitung übernommen hat?
- 5) Haben sich alle Gruppen aktiv beteiligt?
- 6) Wie seid ihr miteinander umgegangen? Freundlich? Entspannt? Gelassen? Gereizt?
- 7) Wie würdet ihr den Erfolg eurer Zusammenarbeit bewerten?
- 8) Was würdet ihr zukünftig von vornherein anders machen?

M2: „WAS LÄUFT HIER BLOß SCHIEF?“



Ohne eine gute Organisation der betrieblichen Prozesse würde in jedem Unternehmen schnell Chaos entstehen. Genau dies passiert im Handwerksbetrieb von Olaf Sommer, als er einen Vormittag lang nicht im Haus ist. Aber sieh dir das in dem kurzen Film doch selbst einmal an:

https://de.ecedon.uni-oldenburg.de/fyfs/30566/show_video

(oder unter: <https://www.ioeb.de/de/oekonomie-im-alltag.html>)

Aufgaben:

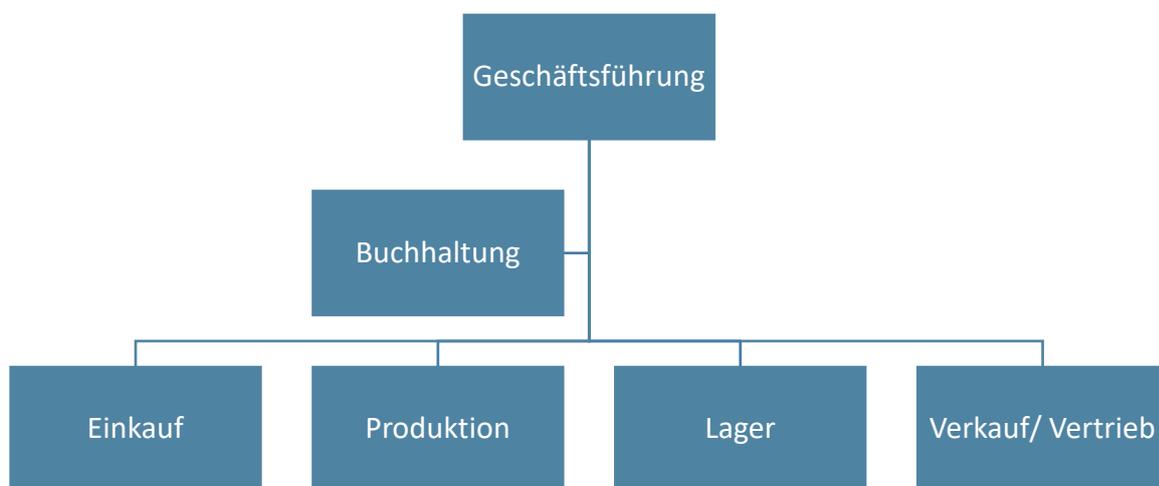
- 1) Fasse zusammen, worum es in dem Film im Wesentlichen geht. Benenne die beteiligten Akteure.
- 2) Beschreibe die auftretenden Probleme und Konflikte. Ermittle deren Ursachen.
- 3) Erläutere, wie die Probleme gelöst werden und welche Maßnahmen hierfür sinnvoll sein können.
- 4) Arbeite heraus, welche Probleme das Unternehmen bekommen würde, wenn es die Probleme in absehbarer Zeit nicht lösen könnte.



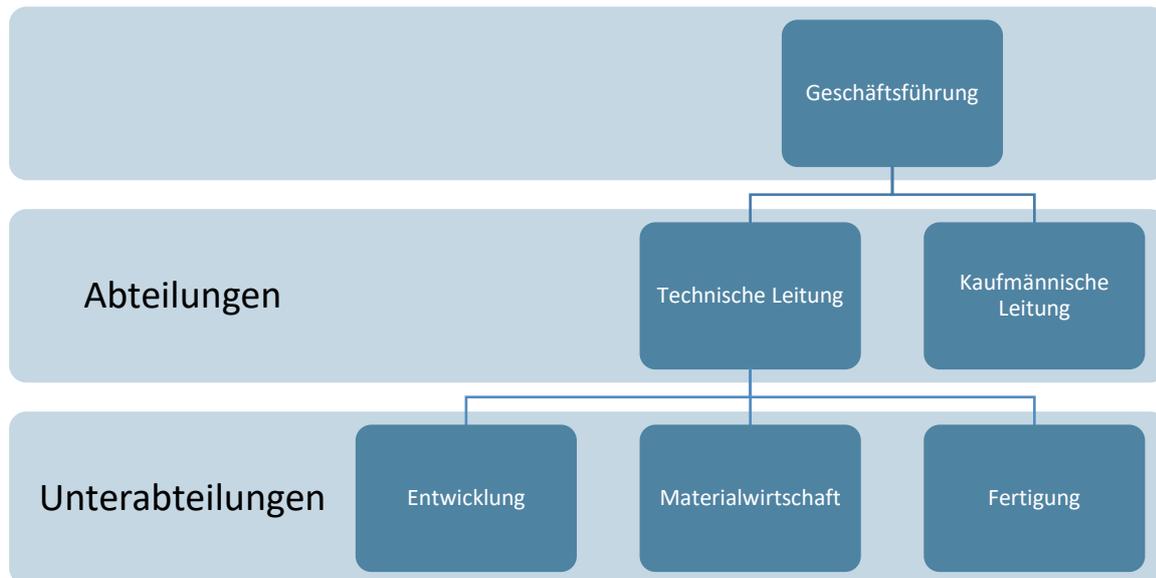
M3: AUFBAUORGANISATION: WIE SIND UNTERNEHMEN STRUKTURIERT?

Mit der **Aufbauorganisation** eines Unternehmens wird geregelt, welche Mitarbeiterin bzw. welcher Mitarbeiter welche Aufgaben übernimmt, wer in einzelnen Bereichen oder insgesamt die Verantwortung für die Erledigung der Aufgaben übernimmt und wer Arbeitsanweisungen erteilen darf.

Das **Organigramm** liefert eine entsprechende Übersicht. Es gliedert das Unternehmen in Aufgabenbereiche und bestimmt einzelne Abteilungen, die die vielfältigen Aufgaben bearbeiten. Je nach Art, Größe und Organisationsform der Unternehmen unterscheiden sich auch die Organigramme. Ein eher traditionelles Organigramm kann zum Beispiel so aussehen:



Arbeitsteilung, Spezialisierung und das Delegieren von Aufgaben sind wichtig in der Aufbauorganisation. Das heißt: Die Mitarbeiter*innen haben ihre festen Aufgaben, arbeiten sich gegenseitig zu und jede bzw. jeder macht, was er am besten kann. Auch werden Mitarbeiter*innen regelmäßig mit Aufgaben beauftragt, z. B. von der Geschäftsleitung oder der Abteilungsleitung. Dies soll für einen möglichst reibungslosen Ablauf innerhalb des Unternehmens sorgen. Die Abteilungen sind dann häufig wieder in kleinere Bereiche unterteilt, wie in folgendem Beispiel:



Innerhalb der Abteilungen und Unterabteilungen übernehmen die Mitarbeiter*innen – entsprechend ihren Ausbildungen und Fähigkeiten – verschiedene und aufeinander abgestimmte Aufgaben.

Mareike Kunz (34 Jahre)

Beruf: Maschinen- und Anlageführerin

Besondere Fähigkeiten: hat technisches Verständnis, behält in stressigen Situationen die Ruhe

Kai Friedrichs (47 Jahre)

Beruf: Fachkraft für Lagerlogistik

Besondere Fähigkeiten: hat eine schnelle Auffassungsgabe, ist sehr zuverlässig

Marina Bauer (28 Jahre)

Beruf: Finanzbuchhalterin

Besondere Fähigkeiten: ist gut in Mathematik, ist sehr sorgfältig

Carsten Biber (53 Jahre)

Beruf: Vertriebsleiter

Besondere Fähigkeiten: kann gut planen, behält den Überblick, kommt gerne mit anderen Menschen zusammen

Aufgaben:

- 1) Erkläre, was im Organigramm eines Unternehmens dargestellt wird.
- 2) Benenne die Zielsetzungen, die mit der Gestaltung der Aufbauorganisation eines Unternehmens verfolgt werden.
- 3) Nimm Stellung zu folgender Aussage: „Nur größere Unternehmen benötigen eine Aufbauorganisation, bei kleineren Unternehmen mit beispielsweise weniger als zehn Mitarbeiter*innen lässt sich alles gut spontan untereinander regeln“. Begründe deine Ausführungen anhand eines eigenen Beispiels.



M4: JEDE ABTEILUNG HAT IHRE AUFGABEN

Gestern kam mir eine gute Idee für einen neuen Werbeslogan.

Die Auftragslage ist aktuell sehr gut. Wir werden noch ein bis zwei neue Mitarbeiter*innen einstellen.

Beim nächsten Verkaufstermin müssen wir unbedingt mehr Wechselgeld in der Kasse haben.

Bei der letzten Verkaufsaktion hatten wir leider ein Minus von 12,45 Euro im Kassenbuch.

Der Arbeitsablauf muss verbessert werden. Das Zusammensetzen der Einzelteile dauert noch zu lange.

Ich habe gerade eine Übersicht der Einnahmen und Ausgaben des vergangenen Monats erstellt. Unser Unternehmen hat im Mai einen Gewinn von 18.245 Euro erwirtschaftet.

Ich habe heute mit unserem Kunden aus dem Nachbarort telefoniert. Er ist von dem neuen Produkt begeistert und sendet morgen seine vollständige Bestellung zu.

Aufgaben:

- 1) Ordne die Sprechblasen der jeweils passenden Abteilung zu und trage die Buchstaben in die Sprechblasen ein: a) Geschäftsführung, b) Einkauf, c) Produktion, d) Verkauf/ Vertrieb, e) Buchhaltung/ Finanzen.
- 2) Überlegt in Partnerarbeit, warum es in einem Unternehmen wichtig ist, dass jede/r Mitarbeiter*in feste Aufgaben hat und die Arbeit aufgeteilt wird.



M4L: JEDE ABTEILUNG HAT IHRE AUFGABEN

Gestern kam mir eine gute Idee für einen neuen Werbeslogan.
d) VERKAUF/VERTRIEB (genauer: MARKETING)

Die Auftragslage ist aktuell sehr gut. Wir werden noch ein bis zwei neue Mitarbeiter*innen einstellen. a) GESCHÄFTSFÜHRUNG

Beim nächsten Verkaufstermin müssen wir unbedingt mehr Wechselgeld in der Kasse haben. d) VERKAUF/VERTRIEB

Bei der letzten Verkaufsaktion hatten wir leider ein Minus von 12,45 Euro im Kassenbuch. e) BUCHHALTUNG/FINANZEN

Der Arbeitsablauf muss verbessert werden. Das Zusammensetzen der Einzelteile dauert noch zu lange. c) PRODUKTION

Ich habe gerade eine Übersicht der Einnahmen und Ausgaben des vergangenen Monats erstellt. Unser Unternehmen hat im Mai einen Gewinn von 18.245 Euro erwirtschaftet. e) BUCHHALTUNG/FINANZEN

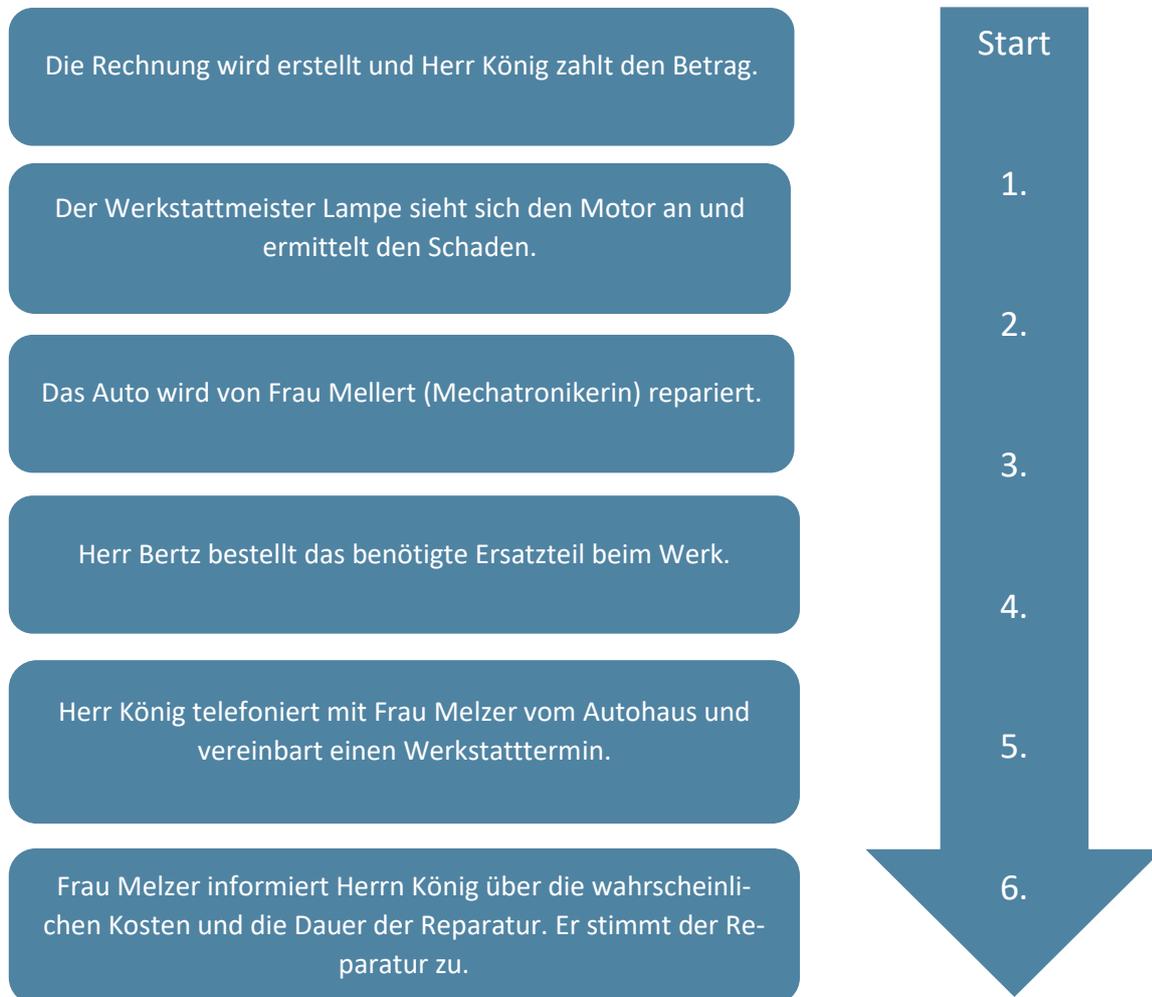
Ich habe heute mit unserem Kunden aus dem Nachbarort telefoniert. Er ist von dem neuen Produkt begeistert und sendet morgen seine vollständige Bestellung zu. d) VERKAUF/VERTRIEB

Aufgaben:

- 1) Ordne die Sprechblasen der jeweils passenden Abteilung zu und trage die Buchstaben in die Sprechblasen ein: a) Geschäftsführung, b) Einkauf, c) Produktion, d) Verkauf/Vertrieb, e) Buchhaltung/Finanzen.
- 2) Überlegt in Partnerarbeit, warum es in einem Unternehmen wichtig ist, dass jede/r Mitarbeiter*in feste Aufgaben hat und die Arbeit aufgeteilt wird.

M5: ABLAUFORGANISATION

Ein klarer organisatorischer Aufbau allein reicht noch nicht aus. Darüber hinaus müssen auch die Arbeitsabläufe und -prozesse eindeutig festgelegt sein. Zu bestimmen ist beispielsweise, wie und zu welchem Zeitpunkt eine Aufgabe zu erledigen ist. Da ist es manchmal sehr wichtig, dass bestimmte Reihenfolgen eingehalten werden. Sehen wir uns das mal an einem einfachen Beispiel an. Das Auto von Herrn König macht seit einigen Tagen merkwürdige Geräusche und muss dringend in die Werkstatt:



Aufgaben:

- 1) Ermittle die richtige Reihenfolge der Schritte und ziehe entsprechende Linien zu den Zahlen im Zeitstrahl.
- 2) Arbeite heraus, an welchen Stellen jeweils zwischen den Personen Informationen weitergegeben werden müssen.
- 3) Analysiere die Folgen, wenn in der Werkstatt beispielsweise nicht genau geregelt wäre, wer Teile bestellt und Rechnungen erstellt.



M6: NEW WORK, HOMEOFFICE & CO.: ORGANISATIONSFORMEN VERÄNDERN SICH

Die Arbeitswelt und die Art und Weise, wie in Unternehmen Arbeitsprozesse organisiert werden, verändern sich stetig. Die Digitalisierung sorgt hier für einen besonderen Schub, eröffnet sie doch vollkommen neue Möglichkeiten des Austausches und der Koordination. Hinzu kommt, dass vielen jüngeren Arbeitnehmer*innen neben dem Gehalt auch andere Punkte bei der Wahl einer Arbeitsstelle wichtig sind, wie z. B. Eigenverantwortung, Freiheiten bei der zeitlichen Planung und die Möglichkeit, auch an anderen Orten als dem Unternehmen zu arbeiten.

Gerade in Berufen, in denen man vorwiegend am Schreibtisch und PC tätig ist oder in denen viel Kreativität gefordert ist, ergeben sich ganz neue Optionen:

Immer mehr Menschen arbeiten teilweise oder ganz zuhause, also im „Homeoffice“. In der Corona-Pandemie war das für Viele die beste Lösung.

In einigen Unternehmen haben die Mitarbeiter*innen keine festen Arbeitsplätze mehr, sondern suchen sich immer wieder einen neuen Ort ... das kann auch ein Sofa sein.

In manchen Bereichen werden Projektgruppen gebildet, die sich eigenverantwortlich organisieren. Wichtig ist nur, dass zum festgelegten Termin Ergebnisse geliefert werden.

Beim Streaming-Dienst Netflix gibt es keine Urlaubsregelung. Jede/r Mitarbeiter*in entscheidet selbst, wann sie kommt. Wichtig ist nur, dass die Arbeit erledigt wird.

Aufgaben:

- 1) Berufe und Tätigkeiten sind mehr oder weniger flexibel zu organisieren. Arbeite heraus, wovon dies jeweils abhängt und nenne Beispiele für Tätigkeiten, die mehr oder weniger flexibel sind.
- 2) Erläutere die organisatorischen Herausforderungen, die mit den skizzierten neuen Arbeitsformen einhergehen. Ermittle die wichtigsten abzustimmenden Punkte.
- 3) Nimm Stellung zu folgender Aussage: „Mit dem Homeoffice und der Arbeit in eigenständigen Projektgruppen gewinnen die Mitarbeiter*innen Freiräume. Ihre eigene Verantwortung erhöht sich aber auch!“

M7: WENN DIE ORGANISATION NICHT FUNKTIONIERT!



© Mia Busse/IÖB

Aufgaben:

- 1) Benenne die in der Zeichnung dargestellten (denkbaren) Folgen einer unzureichenden Aufbau- und Ablauforganisation und erläutere, wer jeweils direkt hiervon betroffen sein könnte.
- 2) Erläutere vor diesem Hintergrund noch einmal die Notwendigkeit einer guten Organisation in einem Unternehmen.

M8: FALLBEISPIEL: PROBLEME IM „MODE-PARADIES“

Wie wichtig eine Unterscheidung zwischen aufbau- und ablauforganisatorischen Maßnahmen ist, damit die Geschäfte reibungslos ablaufen, zeigen die Probleme aus dem folgenden Fallbeispiel.

Fallschilderung

Frau Steinmann hat durch ein Erbe 80.000 € zur Verfügung. Damit erfüllt sie sich einen langersehnten Traum und eröffnet ihren eigenen Laden für Damenbekleidung. Sie selbst hat eine abgeschlossene Berufsausbildung als Einzelhandelskauffrau und jahrelang in einem Bekleidungsgeschäft gearbeitet. Sie glaubt, damit die fachlichen Voraussetzungen zu erfüllen.

Sie findet in der Innenstadt einen kleinen Laden mit Nebenräumen als Lagermöglichkeiten und mietet diesen. Sie stattet ihn mit Möbeln und einer Erstausrüstung für Damenbekleidung (Röcke, Hosen, Blusen etc.) aus, dekoriert die Schaufenster und lässt ein Schild aufhängen:

„Mode-Paradies“. Außerdem hat sie bereits zwei Verkäuferinnen eingestellt.



In den ersten Wochen nach der Geschäftseröffnung ereignen sich folgende Vorfälle:

- 1) Die Verkäuferin Frau Siegel muss mehrmals kaufwillige Kunden wegschicken, da von einem gefragten Pullover nur die Größen 34 und 36, nicht aber die häufig nachgefragten Größen 38 bis 42 vorhanden sind. Da Frau Siegel den Mangel schnell beheben will, ruft sie in der Abwesenheit von Frau Barning, ihrer Kollegin, den ihr bekannten Lieferanten an und bestellt 30 Pullover der fehlenden Größen.
- 2) Über diese nicht mit ihr abgestimmte Aktion ist Frau Barning ziemlich verärgert. Sie findet in ihrem Schreibtisch einen Lieferschein, aus dem hervorgeht, dass die fehlenden Pullovergrößen eigentlich vorhanden sein müssten. Sie sucht deshalb im Lagerraum und entdeckt einen großen Karton mit den fehlenden Pullovern.
- 3) Frau Siegel hat Streit mit ihrer Kollegin Frau Barning und behauptet, nur sie habe Zugang zur Kasse. Frau Barning weiß davon nichts. Eine anwesende Kundin ist peinlich berührt.



- 4) Frau Barning bemängelt, dass sich Frau Siegel beim Verkauf teurer Kleider einmische. Frau Siegel wendet ein, dass sie sich aufgrund ihrer früheren Tätigkeit gerade für das Verkaufsgelingen kostspieliger Objekte verantwortlich fühle.
- 5) Während der Mittagspause bedient Frau Barning allein. Eine Kundin reklamiert eine gekaufte Bluse. Diese weist auf den ersten Blick tatsächlich Fehler im Gewebe auf. Die Kundin ist bereit, den Fehler gegen Minderung des Preises von 50,00 € auf 40,00 € in Kauf zu nehmen. Frau Barning weiß nicht, ob sie darauf eingehen darf. Die Kundin verlässt daraufhin verärgert den Laden.

Aufgaben:

- 1) Beschreibe die auftretenden Probleme in der Aufbau- bzw. Ablauforganisation. Ermittle jeweils ihre konkreten Ursachen.
- 2) Entwirf Regelungen, mit denen diese Probleme zukünftig verhindert werden können.



M9: VORBEREITUNG DER UNTERNEHMENSBEFRAGUNG (I)

Wie ist das Unternehmen strukturiert und welche Abteilungen gibt es?

Wie werden die Arbeitsprozesse und Informationsflüsse geregelt?

Welche (digitalen) Instrumente helfen bei der Organisation?

In welchen Bereichen sind klare Organisationsstrukturen besonders wichtig?

Welche Folgen hat es, wenn in der Ablauforganisation Fehler auftreten?

Wie haben sich in den letzten Jahren die Organisation und die Arbeitsprozesse verändert?

Aufgabe:

Bereitet einen Praxiskontakt vor. Wählt hierzu mithilfe der Aufzählungen eure inhaltlichen Schwerpunkte aus und formuliert anschließend detaillierte Fragen für jeden Themenblock. Einigt euch darauf, wer welche Frage stellt und wie ihr die Antworten festhalten wollt.



M10: VORBEREITUNG DER UNTERNEHMENSBEFRAGUNG (II)

1) Aufbauorganisation

- Form der Organisation (Organigramm)
- Abteilungen und Bereiche
- Zuständigkeiten und Verantwortungsbereiche/Weisungsbefugnisse
- „querliegende“ Funktionsbereiche
- ...

2) Ablauforganisation

- Regelungen und Kontrollen
- Formen der Abstimmung
- (digitale) Instrumente und Hilfsmittel
- ...

3) Organisationsveränderungen und neue Arbeitsformen

- feste vs. flexible Organisation von Arbeitsprozessen
- New Work und Homeoffice-Ansätze
- Eigenverantwortung der Mitarbeiter*innen
- ...

4) Herausforderungen der Organisation von international aktiven Unternehmen

- Organisation verschiedener Standorte
- Organisation von Arbeitsprozessen über mehrere Standorte hinweg
- ...

Aufgabe:

Bereitet einen Praxiskontakt vor. Wählt hierzu mithilfe der Aufzählungen eure inhaltlichen Schwerpunkte aus und formuliert anschließend detaillierte Fragen für jeden Themenblock. Einigt euch darauf, wer welche Frage stellt und wie ihr die Antworten festhalten wollt.



M11: PRAXISPARTNER VIEROL AG (UNTERNEHMENSSTECKBRIEF)



© VIEROL AG

Was für Produkte und Dienstleistungen bietet VIEROL an?

Die VIEROL AG verkauft Ersatzteile für Pkws an Geschäftspartner in mehr als 125 Ländern auf allen Kontinenten. Die Autoersatzteile von VIEROL sind am Markt unter den Marken VEMO (elektrische Fahrzeugteile), VAICO (mechanische Fahrzeugteile) und ACKOJA (Autoersatzteile speziell für asiatische Fahrzeuge) erhältlich. Das Sortiment umfasst mehr als 43.000 verschiedene Produkte für alle gängigen Automarken und Modelle. Die Kunden von VIEROL sind Großhändler und Werkstätten weltweit.



© VIEROL AG

Wichtige Unternehmenskennzahlen & Entwicklungen

VIEROL wurde 1977 von Jürgen R. Viertelhaus gegründet. Seitdem ist das Oldenburger Unternehmen kontinuierlich gewachsen und hat sich als Spezialist für Autoersatzteile fest am Markt etabliert. Das Familienunternehmen wird seit 2016 von Mirja Viertelhaus-Koschig, Tochter des Unternehmensgründers, als Vorsitzende des Vorstandes geleitet.

Mittlerweile arbeiten bei VIEROL mehr als 180 Mitarbeiter*innen in verschiedenen Unternehmensbereichen. Im Jahr 2019 betrug der Umsatz des Unternehmens mehr als 60 Millionen Euro.

Standorte von VIEROL:

Der Hauptsitz von VIEROL befindet sich in Oldenburg, direkt beim Hauptbahnhof/ZOB. Die Autoersatzteile werden im Logistikzentrum in Loy/ Rastede gelagert und von dort an Kunden in die ganze Welt versendet. Dort befindet sich auch ein eigenes Schulungszentrum, die VIEROL Academy. VIEROL hat zudem zwei Tochtergesellschaften in Shanghai und Singapur.



VIEROL AG
Unternehmenszentrale
Logistikzentrum
Academy

VIEROL Shanghai Co., Ltd.
Shanghai/China



VIEROL Asia Pte., Ltd.
Singapur

© VIEROL AG

Besonderheiten von VIEROL

VIEROL ist eines der wenigen Unternehmen in der Region, welches Geschäftskontakte in die ganze Welt hat. Das Unternehmen legt besonderen Wert auf die Anerkennung der Mitarbeiter*innen. Als Arbeitgeber wurde VIEROL bereits mehrfach für ein freundliches und kollegiales Arbeitsklima, eine besonders hohe Ausbildungsqualität und eine optimale Vereinbarkeit von Familie und Beruf ausgezeichnet.

VIEROL ist mit eigenen Online-Shops sowie verschiedenen Homepages im Internet präsent und ermöglicht Einblicke hinter die Kulissen des Unternehmens in den sozialen Netzwerken. An allen Standorten setzt VIEROL auf modernste Technik und investiert regelmäßig in innovative neue Ausstattung.

VIEROL wurde zudem für ein besonders nachhaltiges Energiekonzept ausgezeichnet, das jährlich ca. 40.000 kg CO₂ gegenüber vergleichbaren Unternehmen einspart. Auf dem Dach des Logistikzentrums befindet sich eine moderne Fotovoltaik-Anlage und das Unternehmen achtet auf eine fachgerechte Wiederverwertung und umweltschonende Entsorgung.

Welche Ausbildungsberufe bietet VIEROL an?

- Kauffrau*mann für Groß- und Außenhandelsmanagement
- Kauffrau*mann im E-Commerce
- Fachinformatiker*in für Systemintegration
- Fachinformatiker*in für Anwendungsentwicklung
- Fachlagerist*in



Informationen zu Ausbildung und Praktika können unter folgendem Link abgerufen werden:

www.vierol-ausbildung.de

Ansprechpartnerin: Lena Faube

Quellen

<https://www.vierol-ausbildung.de/>

<https://www.vierol.de/>

Bilder: VIEROL AG