

Ökonomie im Unternehmen I

OSTR Spork

Wintersemester 23/24

Unternehmensgründung II

Agenda

- Organisation – Was ist das?
- Aufbauorganisation
- Ablauforganisation

- Führungsstile
- Management by....
- Handlungsvollmacht und Prokura



Organisation – Was ist das?

- System von Dauerregelungen – endgültig und stabil
- Voraussetzungen der Organisation
 - Regelmäßigkeit / Wiederholung
 - Teilbarkeit der Aufgaben
 - Beobachtbarkeit der Vorgänge
- Grundsätze der Organisation
 - Nicht zu viel – Überorganisation
 - Nicht zu wenig - Unterorganisation
 - Wirtschaftlichkeit

Aufbauorganisation

Basis ist die kleinste organisatorische Einheit im Betrieb
= Stelle (Aufgabenbereich einer Person)

Stellenbeschreibung

Exakte Angaben über eine Stelle wie

- Aufgaben, Befugnisse
- Eingliederung in die Hierarchie

Vorteile

- Jeder Mitarbeiter kennt seine Aufgaben und Zuständigkeiten
- Basis für Vergütungseinstufungen

Aufbauorganisation

Abteilungsbildung

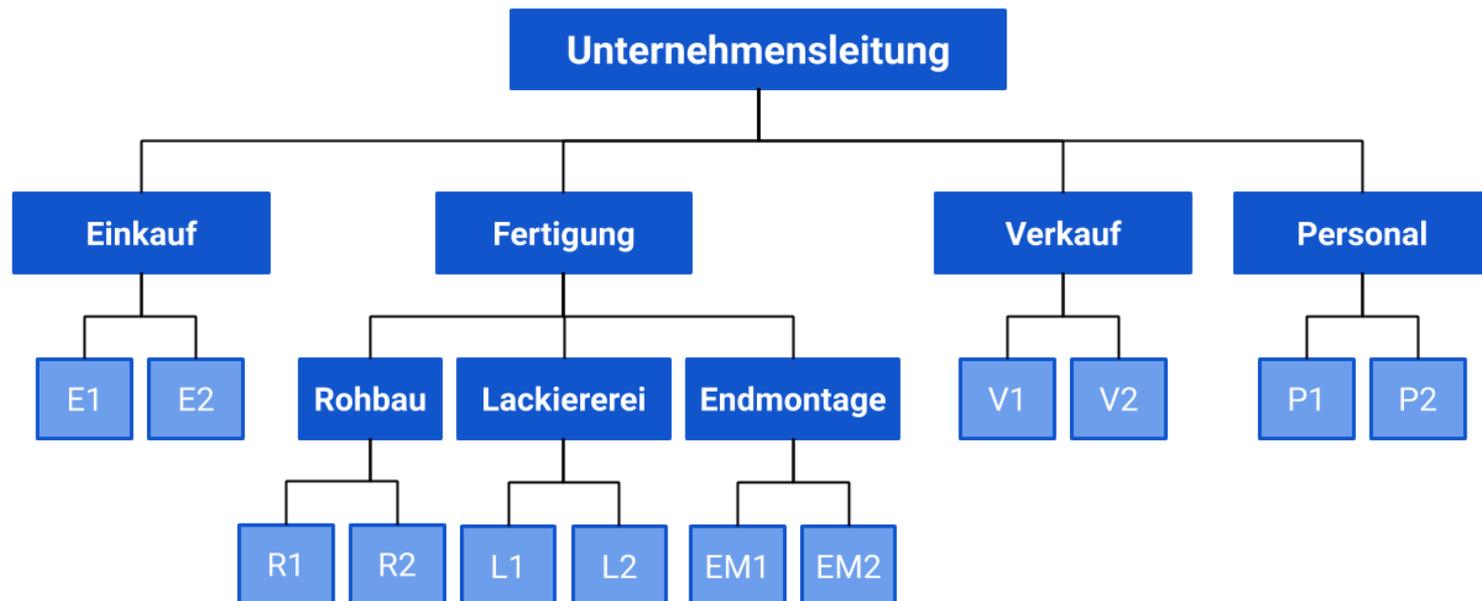
Zusammenfassung von Aufgaben zu „überschaubaren“
Bereichen wie z.B. Einkauf, Verkauf, Buchhaltung etc.

Es entstehen Leitungs- bzw.
Weisungssysteme, sog.
Organigramme.



Einlinienorganisation

Jede Stelle bezieht Weisungen von **nur einer** übergeordneten Stelle (Instanz).



Einlinienorganisation

Vorteile

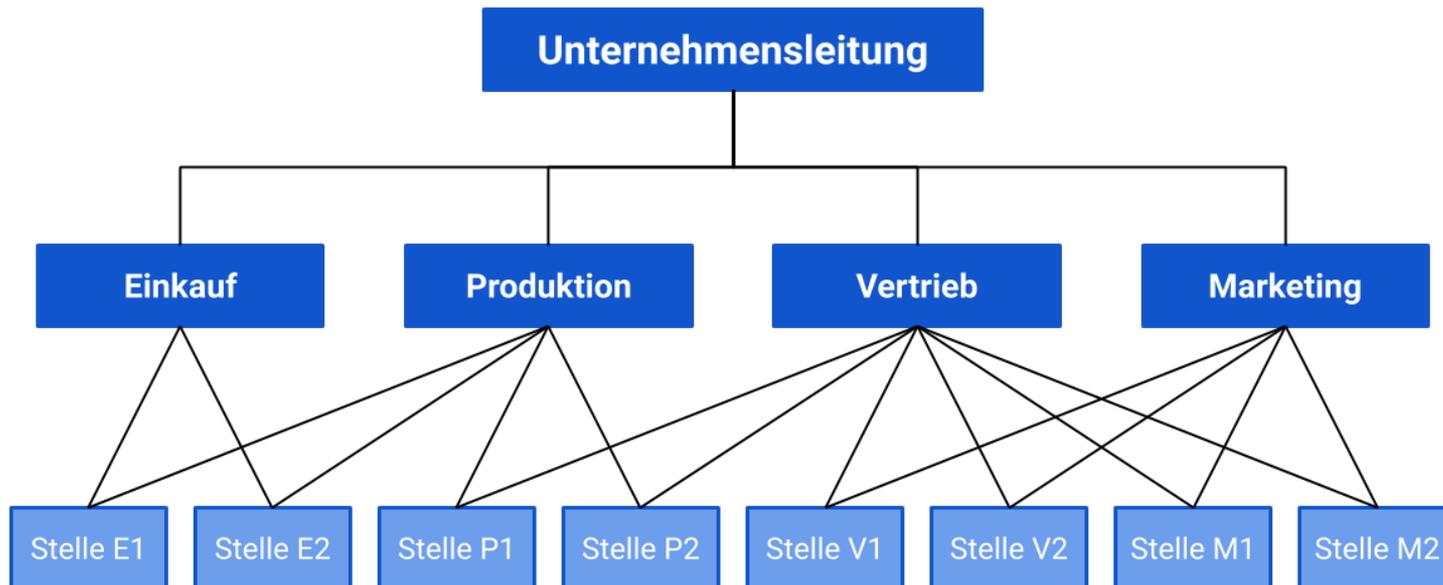
- Eindeutige Anordnungsbefugnisse
- Keine Kompetenzschwierigkeiten
- Leichte Kontrolle

Nachteile

- Lange Befehlswege
- Überlastung der Geschäftsleitung
- Schwerfälligkeit
- Lange Dienstwege

Mehrlinienorganisation

Eine Stelle erhält Anweisungen von mehreren übergeordneten Stellen.



Mehrlinienorganisation

Vorteile

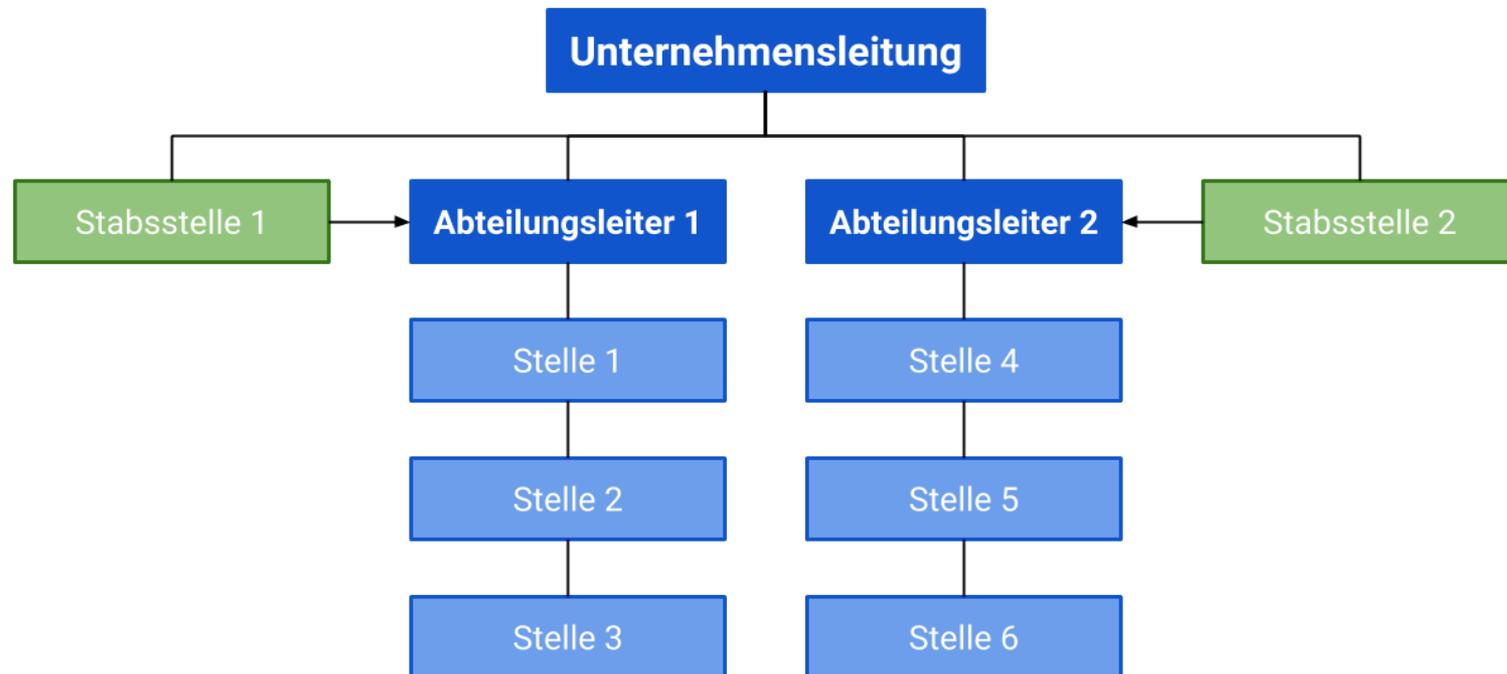
- Weisungen nur durch Spezialisten
- Kurze Weisungswege
- Entlastung der Geschäftsleitung

Nachteile

- Gefahr der Kompetenzüberschreitung
- Konfliktgefahr, weil mehrere Vorgesetzte
- Hoher Koordinationsbedarf

Stablinienorganisation

Zuordnung von Stabstellen die beraten und informieren, allerdings keine Anordnungsbefugnis besitzen.



Stablinienorganisation

Vorteile

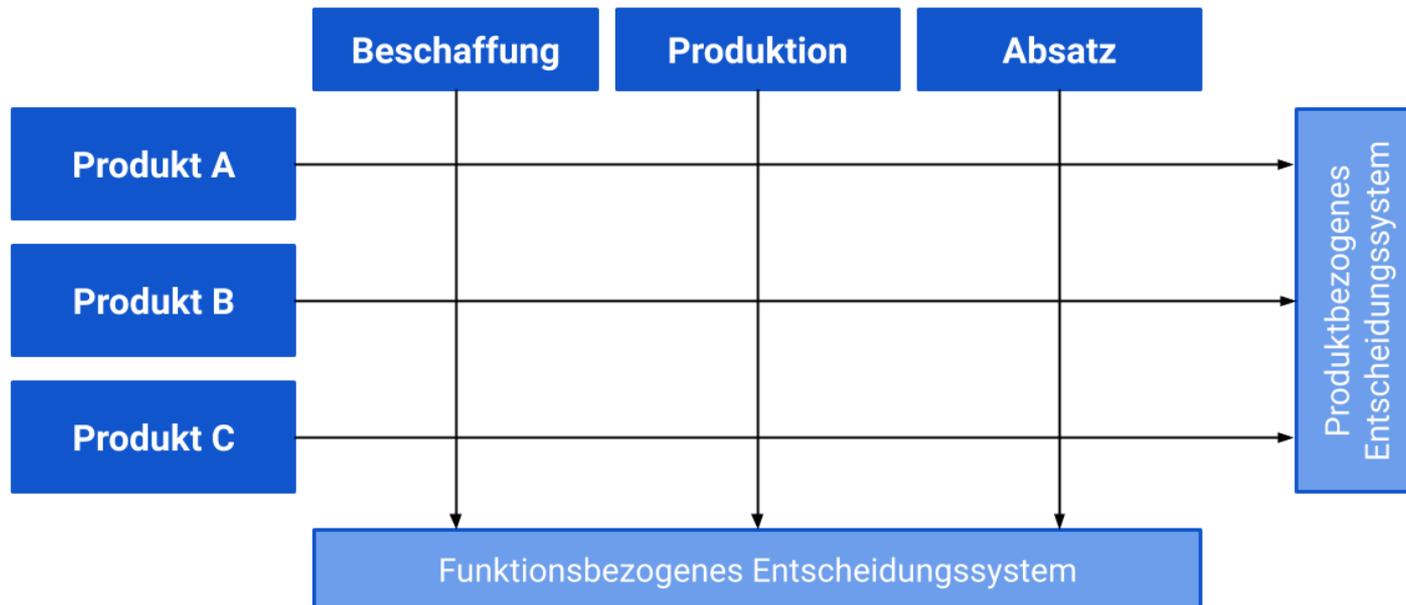
- Siehe Vorteile Einlinienorganisation
- Entlastung der Geschäftsleitung
- Entscheidungsverbesserung

Nachteile

- Konflikte zwischen Stab und Stelle
- Hohe Kosten
- Trennung von Vorbereitung (Stab)
und Entscheidung (Stelle)

Matrixorganisation

Mehrdimensionale Organisationsstruktur, bei der Beschlüsse gemeinsam getroffen werden.



Matrixorganisation

Vorteile

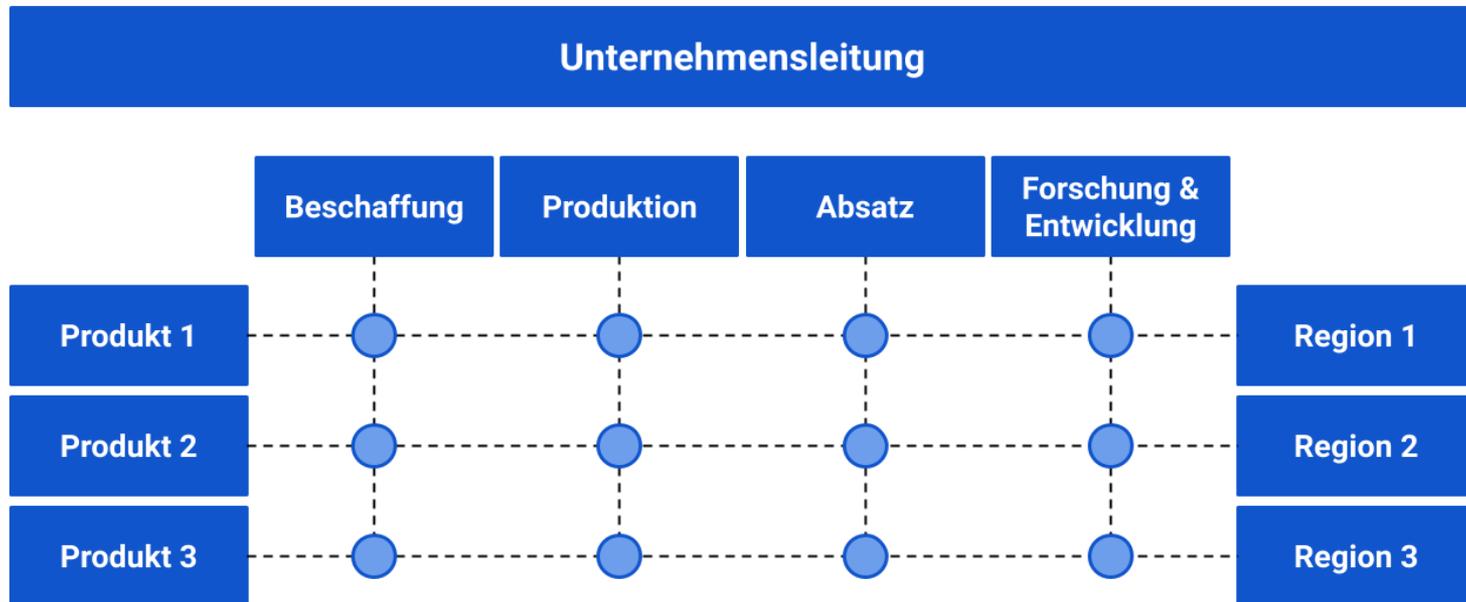
- Wegfall von Hierarchien
- Interdisziplinäres Handeln
- Kurze Kommunikationswege

Nachteile

- Langwierige Entscheidungsprozesse
- Kompetenzüberschneidungen
- Erfolg und Misserfolg können nicht zugeordnet werden
(wer war es?)

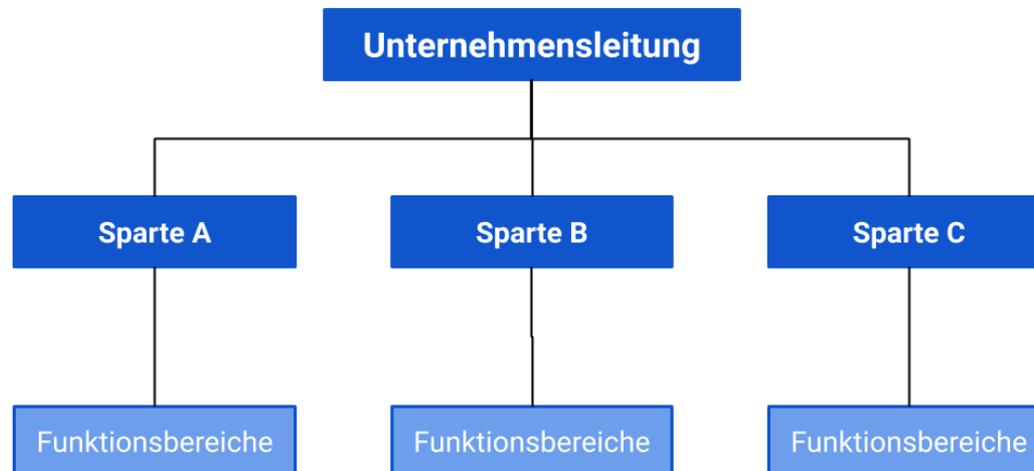
Tensororganisation

Die Matrixorganisation bekommt eine dritte, meist räumliche Dimension.



Spartenorganisation

Die Grundstruktur des Unternehmens ist nach bestimmten Sparten aufgeteilt.



Spartenorganisation

Vorteile

- Bessere Markt- und Kundenorientierung
- Spezialisierung und Bündelung von Wissen
- Hohe Motivation der Mitarbeiter in „ihrer Sparte“

Nachteile

- Gefahr des Spartenegoismus innerhalb des Unternehmens
- Hoher Verwaltungsaufwand
- Keine Nutzung von Synergien

Ablauforganisation

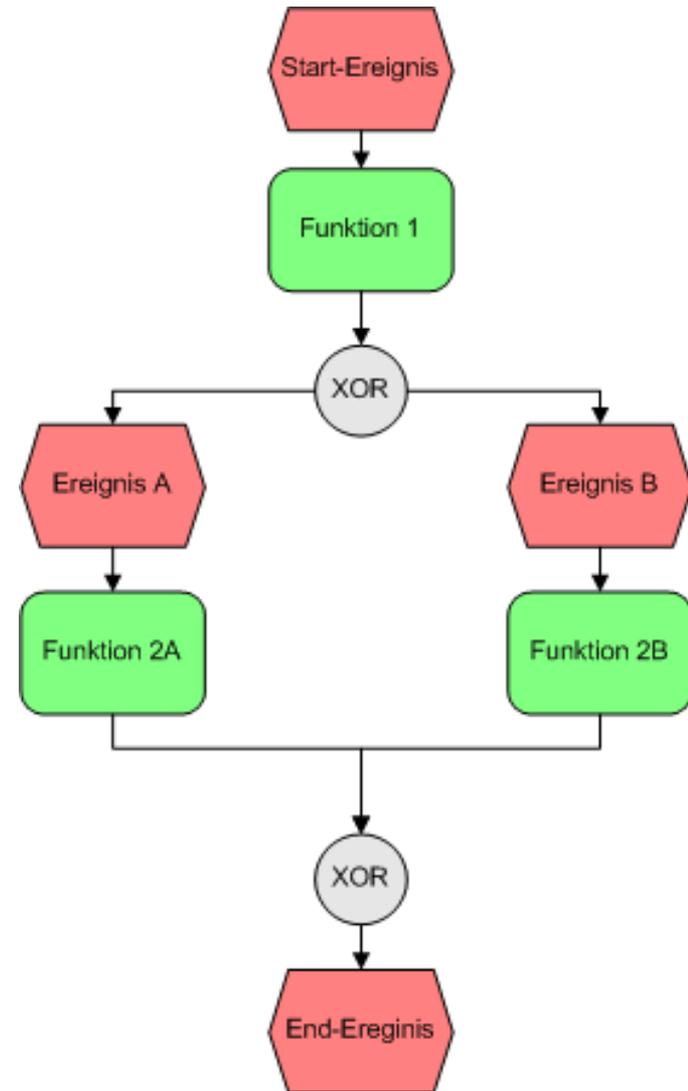
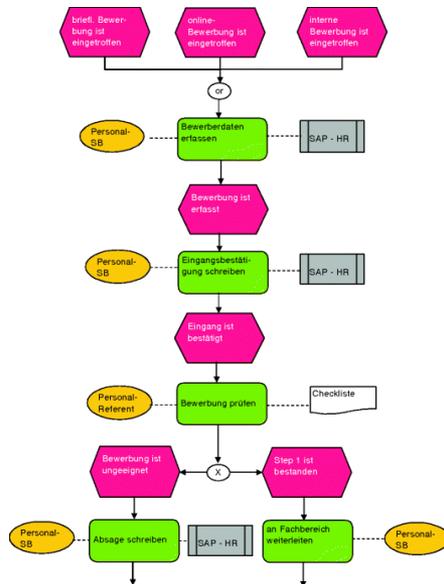
Dient dazu, zielgerichtete Arbeitsprozesse in einer Organisation zu beschreiben → Prozessmanagement

Ziele:

- Verkürzung von Bearbeitungszeiten
- Optimale Nutzung von Ressourcen
- Geringere Fehlerquoten (Qualitätssteigerung)
- Senkung der Kosten

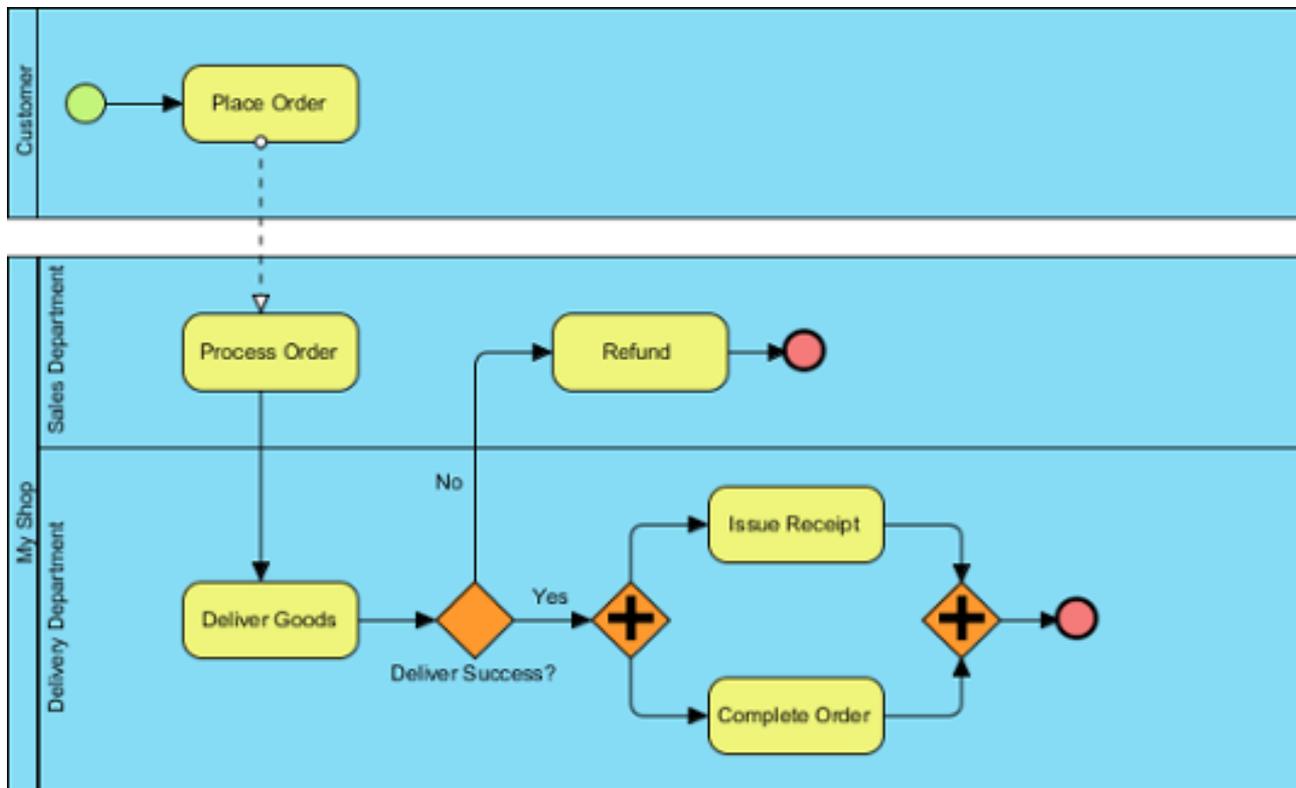
Ablauforganisation Darstellung I

EPK – Ereignisgesteuerte Prozesskette



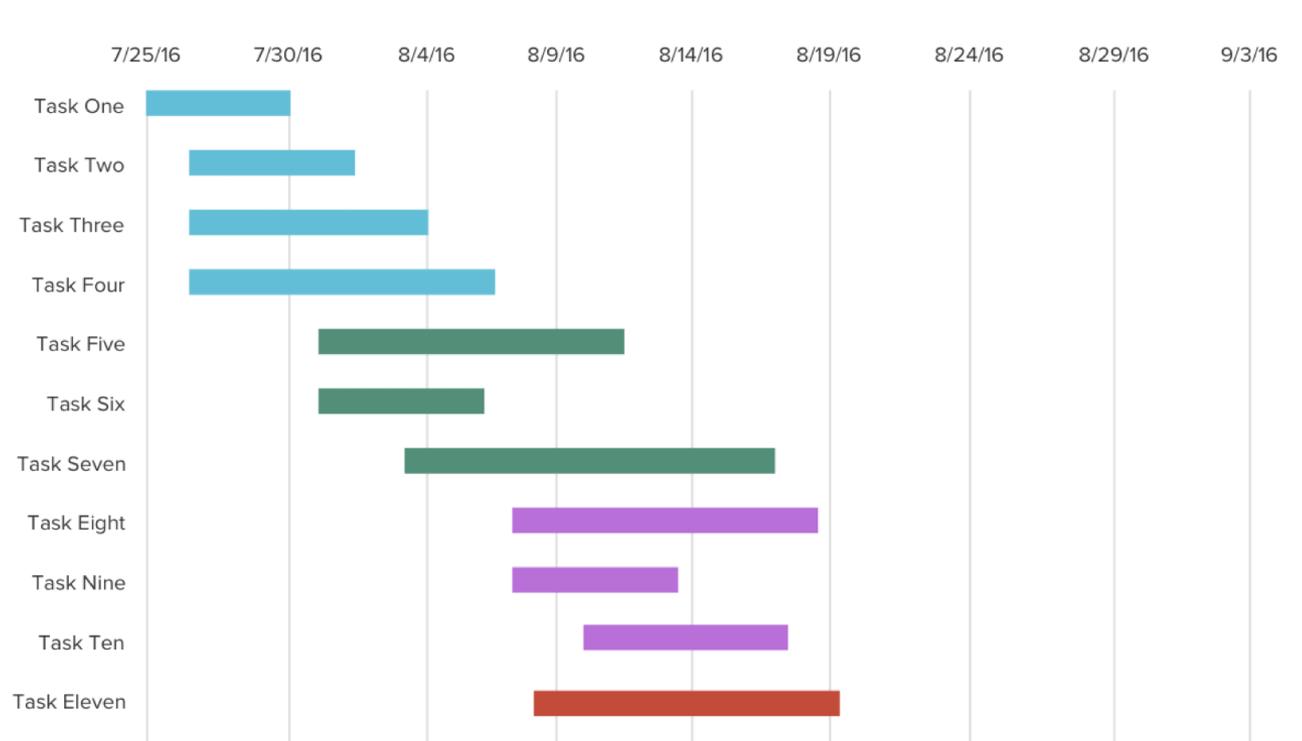
Ablauforganisation Darstellung II

BPMN – Business Process Model and Notation



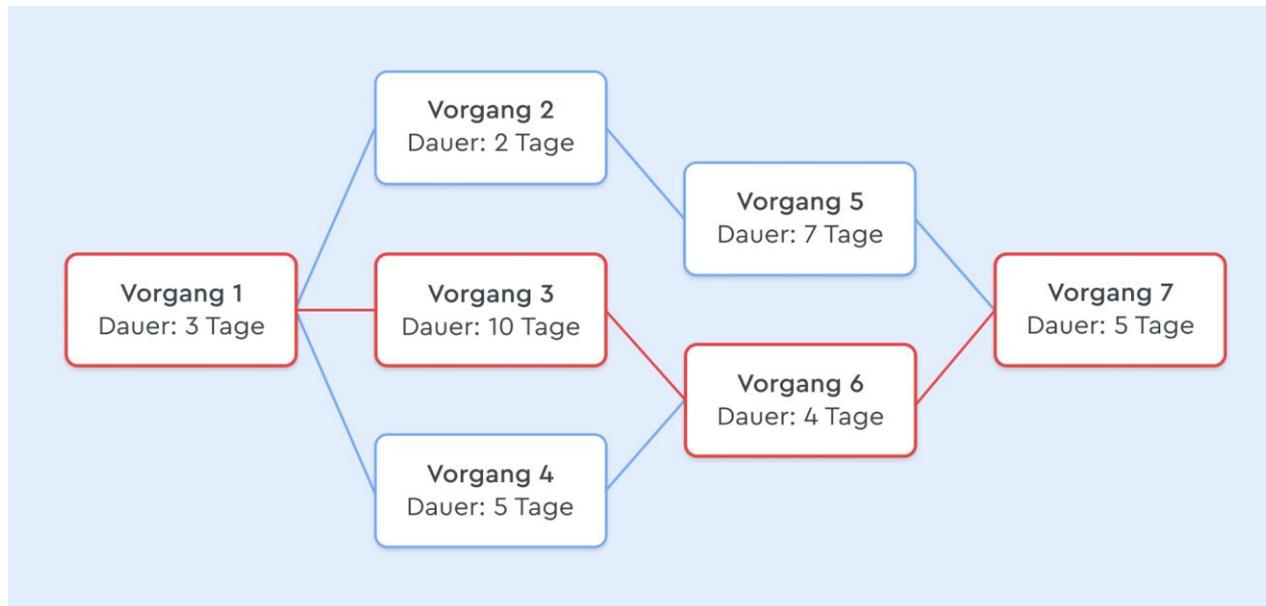
Ablauforganisation Darstellung III

GANTT – Diagramm (eher Projektmanagement)



Ablauforganisation Darstellung IV

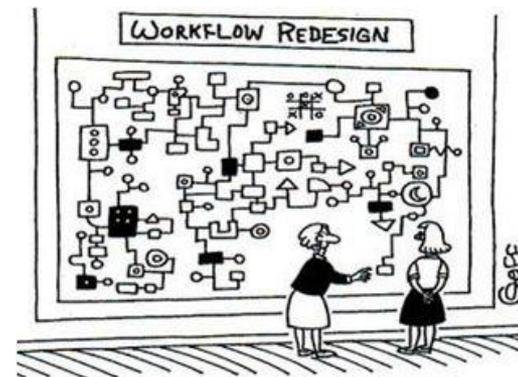
Netzplan oder Kritischer-Pfad-Methode (eher Projektmanagement)



Ablauforganisation vs. Workflow

Unter einem Workflow versteht man die ganze oder teilweise computerisierte Unterstützung oder Automatisierung eines Geschäftsprozesses.

Der Geschäftsprozess beschreibt also „WAS“ zu tun ist, während der Workflow beschreibt, „WIE“ dieses umgesetzt werden soll.



Brainstorming

Wie könnten Umsetzungen im Unterricht aussehen?

ABWECHSLUNGS-
REICHER
UNTERRICHT



Der richtige Führungsstil!?

Der Vorstandsvorsitzende ruft einen Manager der mittleren Führungsebene zu sich.

Vorstand: „Ich muss Ihnen leider mitteilen, dass wir beschlossen haben, uns von Ihnen zu trennen.“

Manager: „Aber um Himmels Willen, warum das denn?“

Chef: „Sie sind Ihren Mitarbeitern gegenüber viel zu verständnisvoll. Kunden gegenüber sind Sie zu versöhnlich. Die Lieferanten behandeln Sie viel zu höflich. Und, man glaubt es nicht: Sogar zu den Auszubildenden waren Sie immer freundlich und gerecht. Das entspricht nicht unseren Vorstellungen von einer dynamischen Führungskraft.“

Manager: (knallt wütend einen Aktenordner auf den Tisch) „So sieht das also aus. Das ist also der Dank für meinen Einsatz und meine Bemühungen, Sie alter Stinker. Und ausgerechnet die größte Flasche im Vorstand muss mir das sagen. Sie werden mich noch kennen lernen, Sie hinterhältiger Lump!“

Vorstand: „Na also! Ich habe doch immer schon gewusst, dass viel mehr in Ihnen steckt! Sie sind ab sofort der Nachfolger unseres Personalchefs!“



Führungsstile I

Der autoritäre Führungsstil – Chef befiehlt und kontrolliert, alleinige Entscheidung und Verantwortung

Vorteile

- Schnelle Entscheidung
- Einheitliche Linie



Nachteile

- Motivationsbremse / schlechtes Klima
- Ungenutzte Denkfähigkeit der Mitarbeiter
- Überlastung des Vorgesetzten

Führungsstile II

Der kooperative Führungsstil – Chef pflegt Informationsaustausch, Zielsetzungen und Delegation

Vorteile

- Höhere Motivation → angenehmeres Arbeitsklima
- bessere Entscheidungen

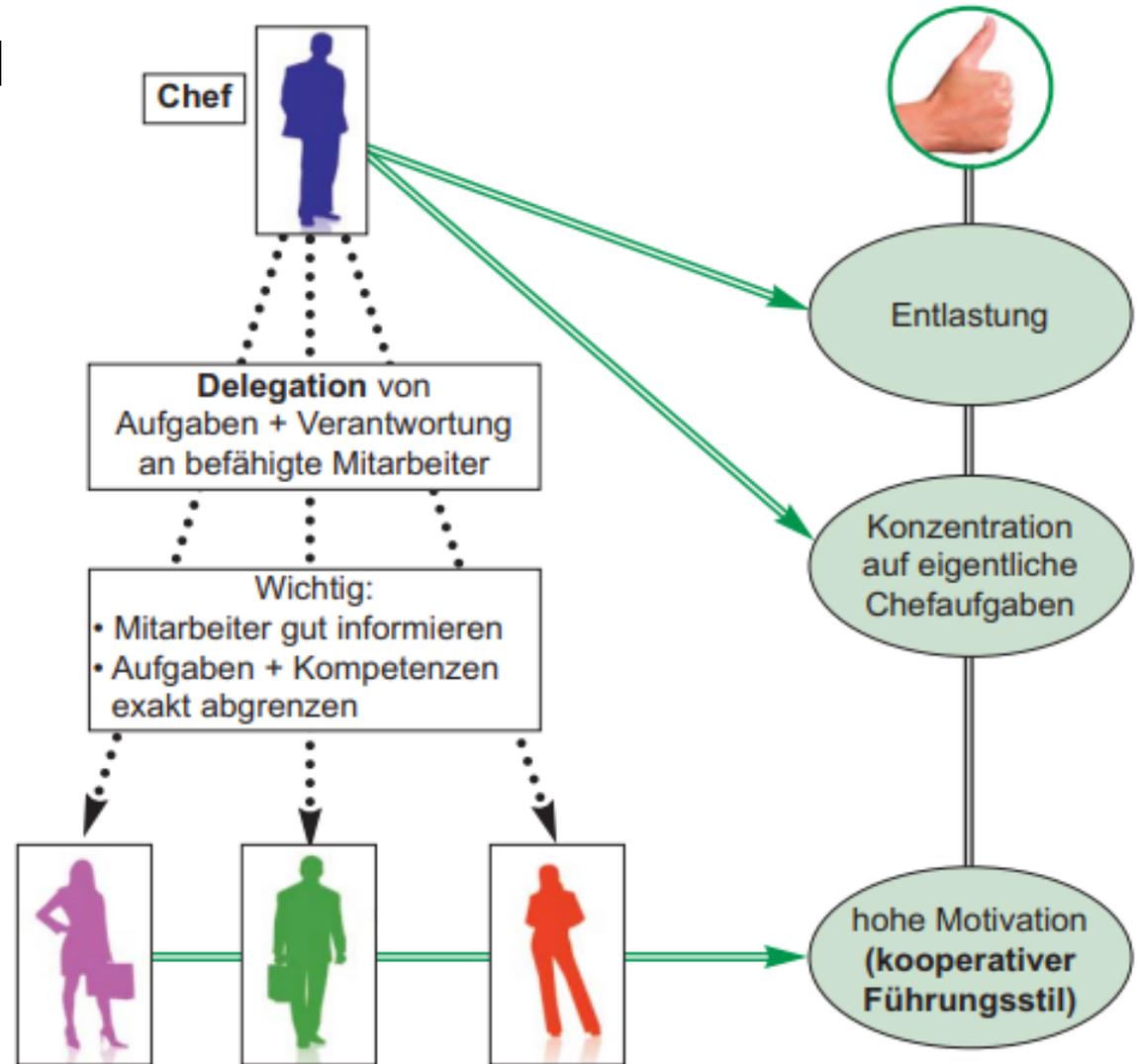
Nachteile

- Verzögerte Entscheidungen
- Qualifikation der Mitarbeiter



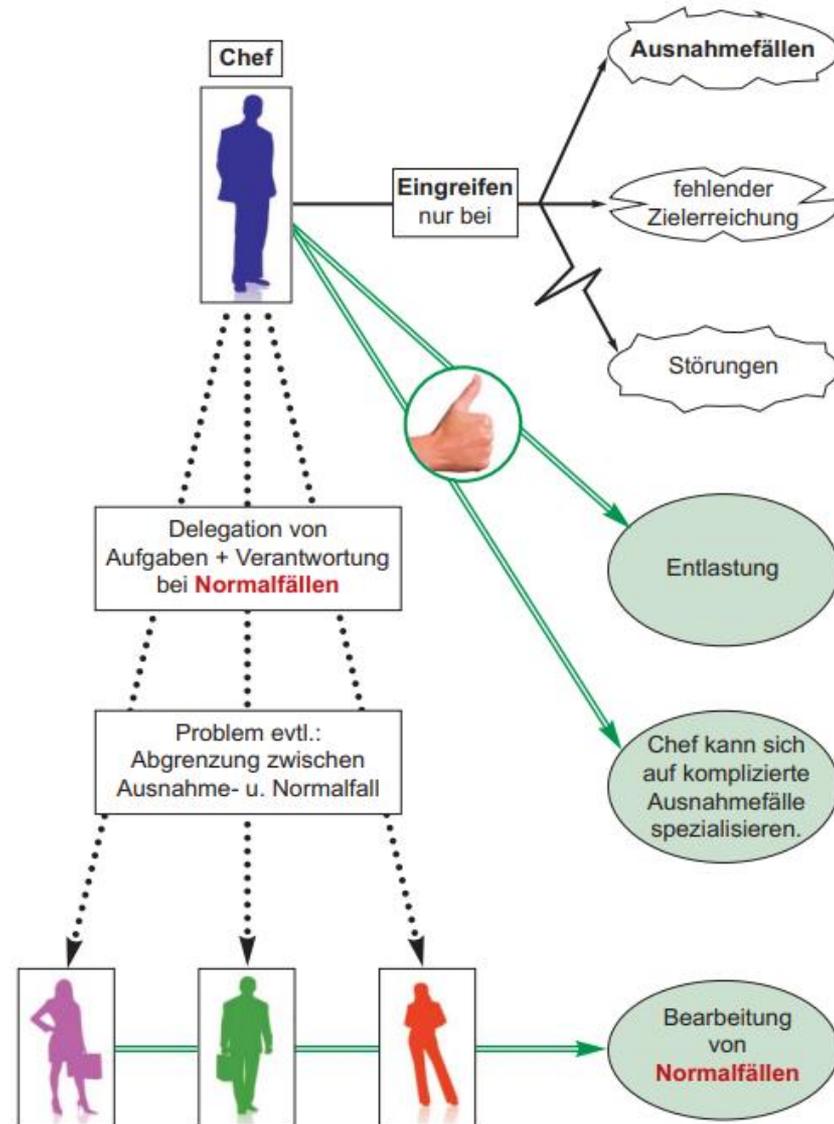
Führungstechniken I

Management-by-Delegation



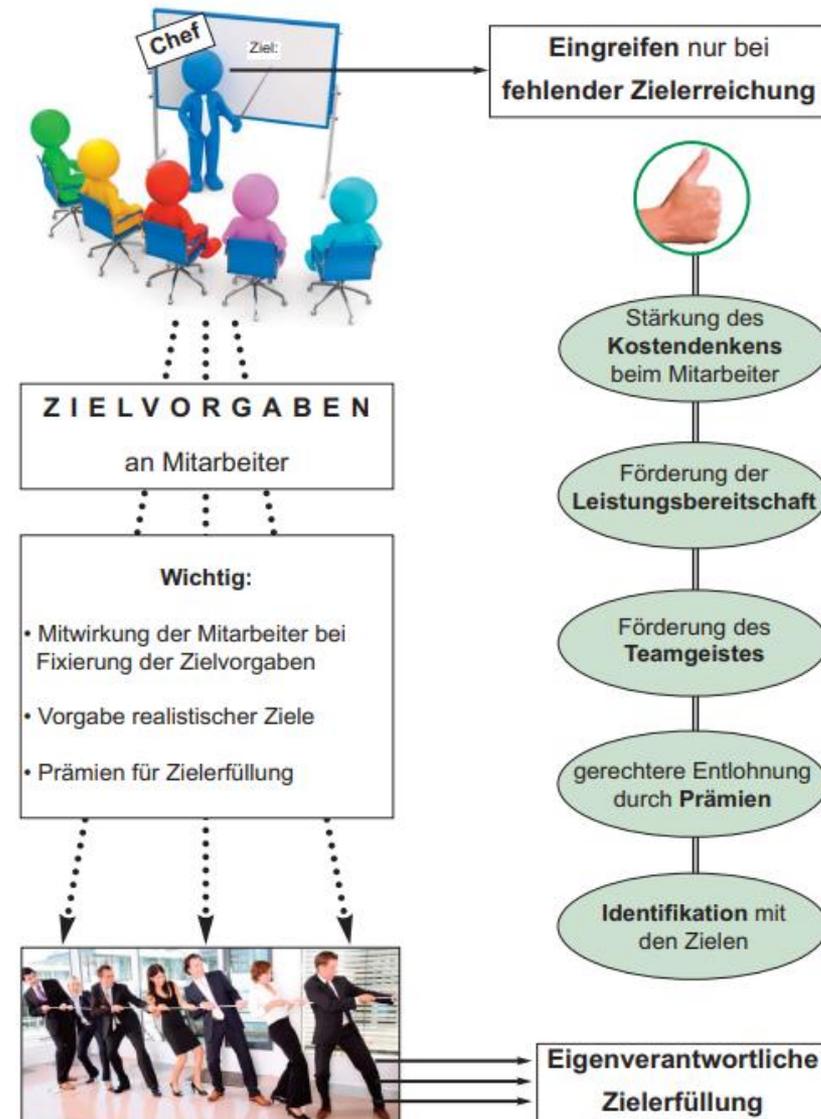
Führungstechniken II

Management-by-Exception

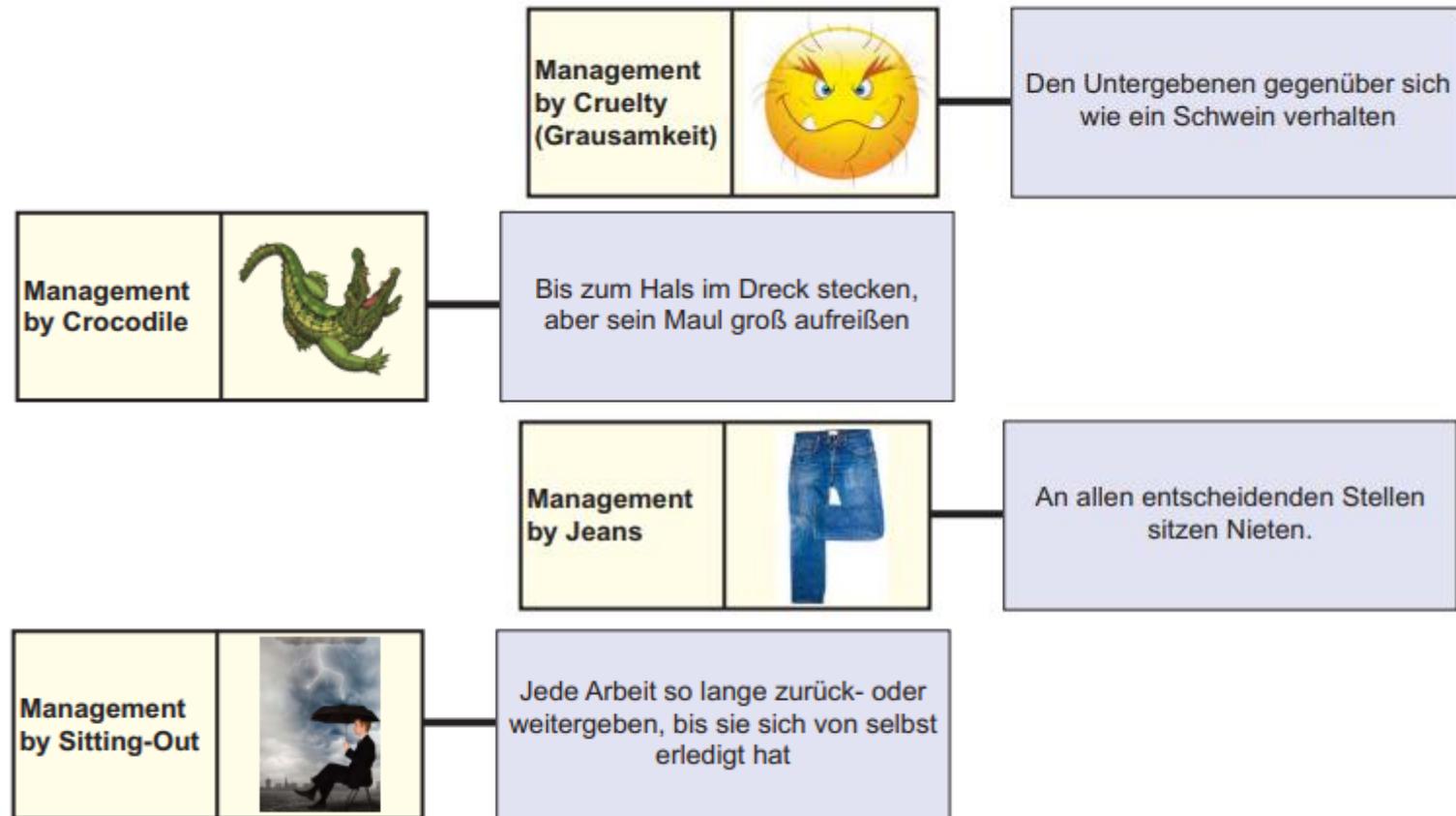


Führungstechniken III

Management-by-Objectives (Zielvereinbarungen)



Management-by-Techniken (Spaß)



Handlungsvollmacht und Prokura



Handlungsvollmacht und Prokura

	Prokura	Handlungsvollmacht
Erteilung	ausdrücklich durch einen Ist-kaufmann	auch konkludent
Eintragung in das Handelsregister?	Ja (wirkt nur rechtsbekundend)	Nein
Umfang der Vollmacht	Alle gerichtlichen und außergerichtlichen Geschäften und Handlungen, die ein Handelsbetrieb mit sich bringt.	Alle Geschäfte und Rechtshandlungen, die der Betrieb eines derartigen Handelsgewerbes oder die Vornahme derartiger Geschäfte mit sich bringt.
Umfang beschränkbar?	Nach außen nicht, im Innenverhältnis aber schon	Ja
Kenntlichmachung durch:	ppa.	i.V. oder i.A.

Handlungsvollmacht und Prokura

Arten der Prokura

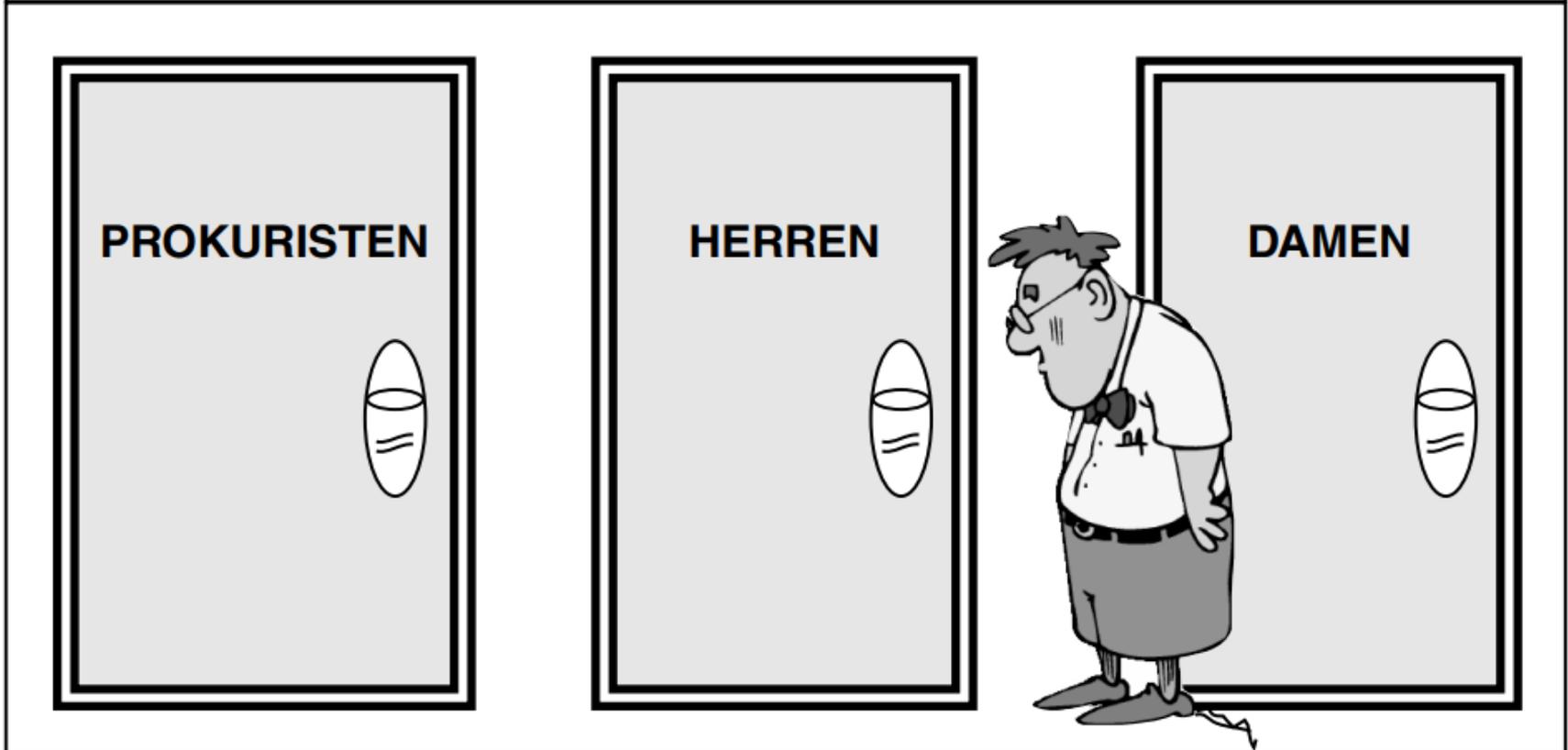
- Einzelprokura: Prokurist ist allein vertretungsberechtigt.
- Gesamtprokura: gemeinsame Vertretung durch mehrere Prokuristen
- Filialprokura: Prokura auf eine Filiale beschränkt
- Gemischte Prokura

Handlungsvollmacht und Prokura

Arten der Handlungsvollmacht

- Allgemeine HV: alle gewöhnlichen Rechtsgeschäfte der Branche
- Artvollmacht: Vollmacht für bestimmte Arten wiederkehrender Rechtsgeschäfte (z.B. Einkauf, Verkauf etc.)
- Einzelvollmacht: Vollmacht für ein einzelnes Rechtsgeschäft

Prokura, etwas Besonderes?



Brainstorming

Wie könnten Umsetzungen im Unterricht aussehen?

ABWECHSLUNGS-
REICHER
UNTERRICHT

