LU01c - Die Aufbauorganisation

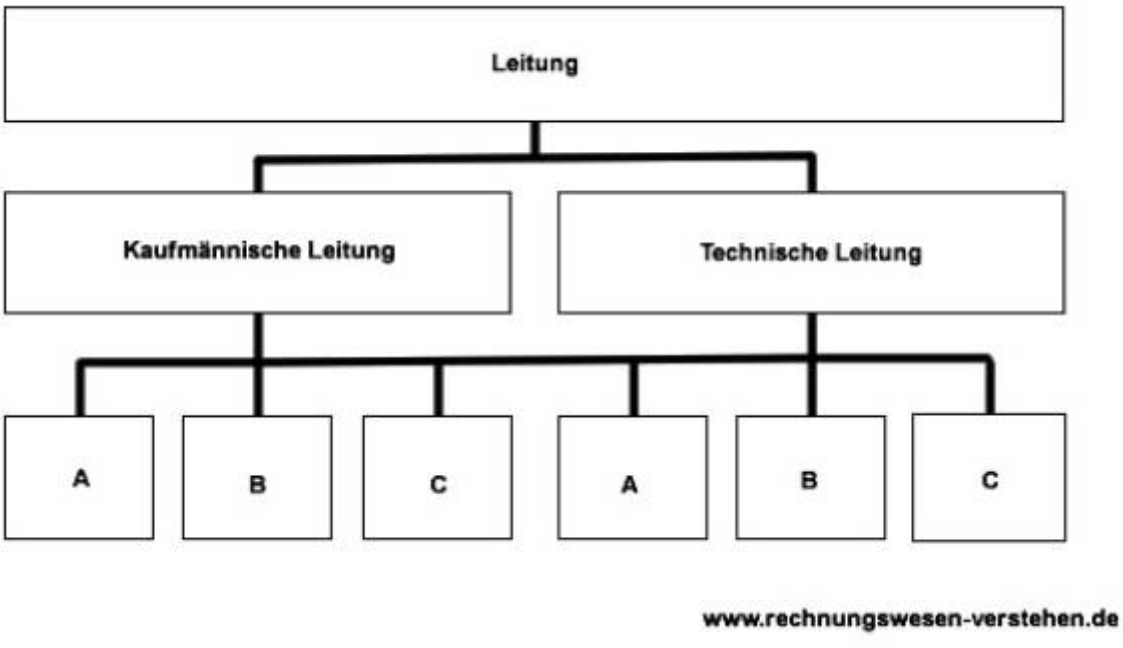
Kompetenzen

- A1G:

1. Die Aufbauorganisation nach Taylor

1.1 Das Organigramm

Das Organigramm ist praktisch die Leitungshierarchie eines Unternehmens. Im nebenstehenden Beispiel sehen wir in der obersten Stufe die Geschäftsleitung. Auf der zweiten Ebene sehen Ebene sind die Abteilungsleitungen "Kaufmännische Leitung" und "Technische Leitung" angesiedelt. Auf der dritten und untersten Ebene sind in diesem Fall mögliche Gruppen wie Produktentwicklung, Konstruktion oder Personal angesiedelt.

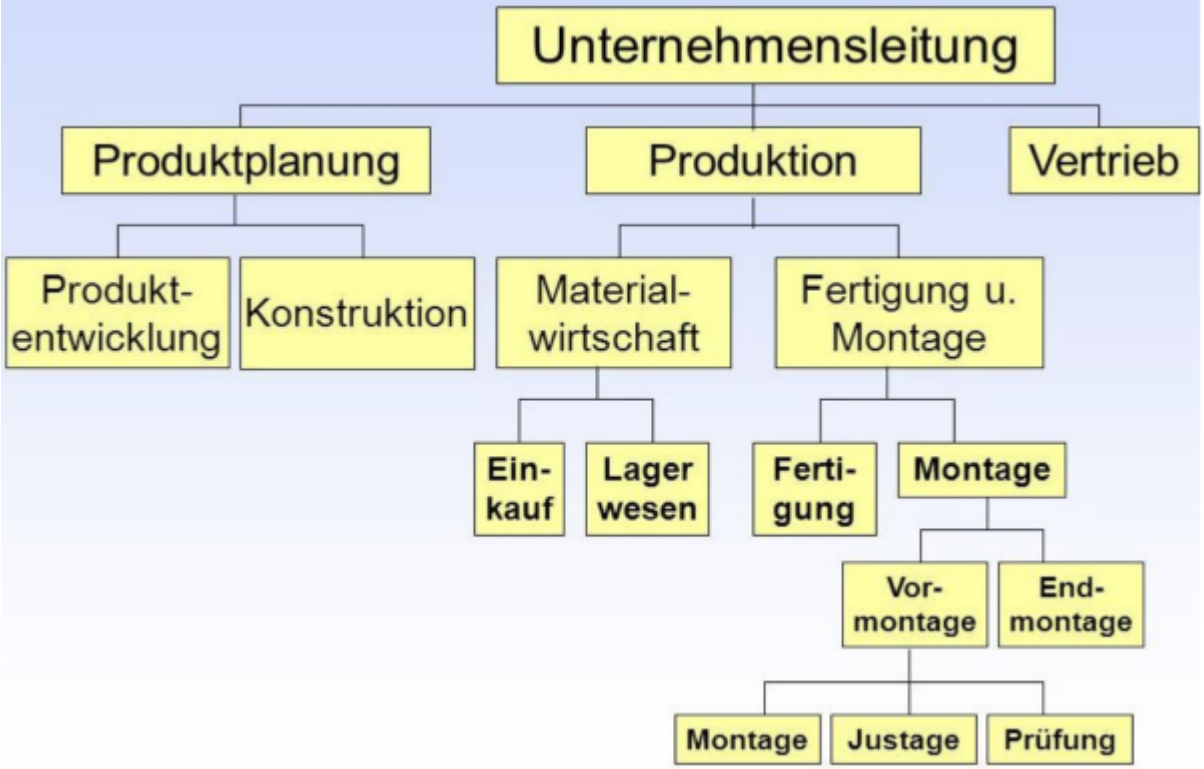


1.2 Die Taylorsche Aufbauorganisation

Diese Organisationsform geht auf den amerikanischen Ingenieur und Betriebswirtschaftier W. Taylor zurück. Er hat schon zu Beginn des 20. Jahrhunderts erkannt, das eine Spezialisierung der Arbeitskräfte auf einen kleinen Teilbereich, der im Unternehmen durchzuführenden Arbeiten einen bedeutenden Produktivitätsschub bewirkt, da die spezialisierten Mitarbeiter ihre Arbeitsaufgaben erheblich schneller durchführen können.

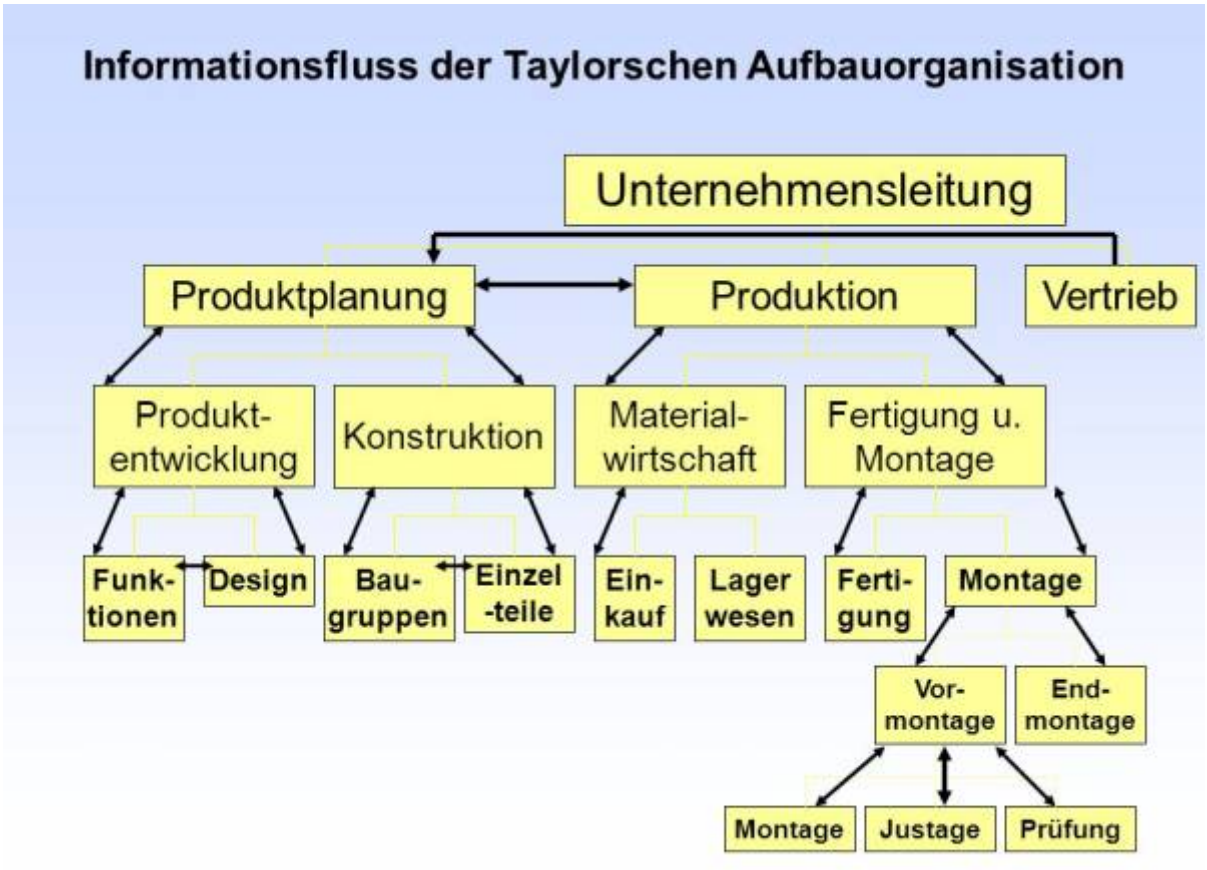
Zur damaligen Zeit war die Spezialisierung der Arbeitsaufgaben die Voraussetzung für die Automatisierung der Produktion, wie wir sie heute kennen. Allerdings waren die Produkte damals noch nicht so komplex wie heute.

Beispielsweise sind heute an der Entwicklung eines Autos nicht nur Mechaniker, Elektriker und Karosseriebauer beteiligt sind, sondern auch Designer, Elektroniker, Kommunikationstechniker und Informatiker. Alle an der Entwicklung beteiligten Gruppen müssen sich aber nun abstimmen, d.h. ständig miteinander kommunizieren, damit ein funktionsfähiges und kostengünstiges Produkt entsteht, das den Kundenwünschen auch entspricht.



1.3 Informationsfluss in einer Taylorschen Aufbauorganisation

Zunächst benötigt die Produktplanung Informationen vom Vertrieb über neue funktionelle Anforderungen der Kunden, bspw. die Notwendigkeit von Freisprechanlagen für das Telefonieren im Auto während der Fahrt. Auf Basis dieser Information werden dann die funktionellen Anforderungen zu solch einer Ausstattung künftiger Fahrzeuge in der Produktentwicklung ermittelt. Dazu ist Rücksprache mit dem Einkauf erforderlich, um zu wissen, welche Systeme dazu auf dem Markt verfügbar sind. Anschließend müssen diese funktionalen Anforderungen in ein entsprechendes Design umgesetzt werden und in das Auto integriert werden. Im nächsten Schritt ist es dann an der Konstruktion, zunächst alle erforderlichen Baugruppen (BG) und dann die beteiligten Einzelteile (ET) umzukonstruieren. Dazu benötigt die Konstruktion Informationen über mögliche Herstellungstechnologien für die BG und ET. Schließlich sind sämtliche Änderungen abgeschlossen müssen diese in der Produktion geplant und umgesetzt werden.



Nachteile einer Aufbauorganisation

Diese entstehen durch Rücksprünge und Querverbindungen. Dadurch gehen Informationen „verloren“, oder laufen nicht weiter, was in vielen Unternehmen zu großen Schwierigkeiten führt. Diese äußern sich dann insbesondere in langen Auftragsdurchlaufzeiten, einem hohen Anteil an Ausschuss und Nacharbeit und einem Planungs- und Steuerungschaos, das durch ständiges manuelles Eingreifen in den Produktionsprozess gekennzeichnet ist.

Auswirkungen

Das Unternehmensklima und die Wettbewerbsfähigkeit leidet als folge von umständlichen Informationsflüssen.

- **Intern**: Die Mitarbeiter fühlen sich im Dauerstress, nicht in die Prozesse integriert, sondern nur in ihrer Arbeit kontrolliert - man spricht hier von einer Misstrauensorganisation.
- **Extern**: Die Kunden müssen für ihre Aufträge lange Lieferzeiten und oft auch verspätete Lieferungen in Kauf nehmen.
- **Unnötige** Komplexität: Die Komplexität und mangelnde Transparenz in den betrieblichen Abläufen führt zu hohen Umlaufmittelbindungs- und Ausfallkosten und letztendlich zu einer Verschlechterung der Gewinnsituation und des Shareholder Values.

Lösungsansatz

Der Lösungsansatz besteht darin den Geschäftsfokus weg vom Aufbauorganisation, hin zum

Ablauforganisation zu verlagern.

1. Organisation des betrieblichen Ablaufs in Form von Geschäftsprozessen
2. Aufbau von Teams als Träger der Prozesse
3. Teamorganisation als Grundlage von Mitarbeitermotivation und -zufriedenheit

From:
https://wiki.bzz.ch/ - **BZZ - Modulwiki**

Permanent link:
https://wiki.bzz.ch/de/modul/m254_v2025/learningunits/lu01/aufbauorg

Last update: **2025/01/21 07:52**