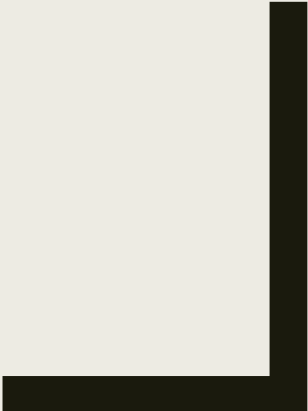




ORGANISATION

LEKTION 06

Grundstudium Hochschule Bochum
- Ein Selbstlernkurs -
Prof. Dr. Heinz Siebenbrock
Sommer 2021



Kapitelübersicht

1. Begriffliche Grundlagen
2. Die produktiven Faktoren und das Leistungsprogramm der Unternehmung
3. Theoretische Grundlagen der Organisationsgestaltung
 1. Grundlagen der Aufbauorganisation
 2. Grundlagen der Ablauforganisation
 3. Grundlagen der Projektorganisation
4. Praktische Organisationsgestaltung
 1. Das klassische Analyse-Synthese-Konzept
 2. Methodische Grundlagen der Organisationsanalyse
 3. Ansätze zur Verbesserung der Organisation
 4. Ausgewählte Instrumente der Organisationsgestaltung
 5. Vorgehensmodelle der Organisationsgestaltung
 6. Unterstützende Techniken der Organisationsgestaltung
 7. Einsatz der Datenverarbeitung als Handlungsrahmen der Organisationsgestaltung
5. Change-Management (Grundzüge)



Lektion 06: Kapitel 4 (S. 74 – 86)

4.2 Organisationsanalyse

4.3 Verbesserungsansätze

Schauen Sie sich bitte die folgende/s Videos/Material an:

- Marshall Rosenberg über Beobachtung:
<https://www.youtube.com/watch?v=1cskKfGxurM> (9:09)
- Heinz Siebenbrock zu den methodischen Grundlagen der Organisationsanalyse:
[Siehe Downloads 06_Prozessanalyse https://www.hochschule-bochum.de/fileadmin/public/Die-BO_Fachbereiche/fb_w/Personal/siebenbrock/organisation_grundstudium/06_Prozessanalyse.mp4](https://www.hochschule-bochum.de/fileadmin/public/Die-BO_Fachbereiche/fb_w/Personal/siebenbrock/organisation_grundstudium/06_Prozessanalyse.mp4) (7:17) Sollte der Link nicht funktionieren, benutzen Sie den direkten Download 06_Prozessanalyse.mp4 auf der Website dieses Kurses.

Lektion 06: Kapitel 4 (S. 74 – 86)

4.2 Organisationsanalyse

4.3 Verbesserungsansätze

Verbesserungsansätze
im Überblick:

4 Praktische Organisationsgestaltung

4.3 Verbesserungsansätze

- Standardisierung von Prozessen
- Erhöhung der Effizienz (Personalebene)
 - Einführung, Schulungen, Übung, Akkordlöhne
 - Job Rotation
 - Job Enlargement
 - Job Enrichment
 - Job Assignment (Organisation „ad personam“)
- Erhöhung der Effektivität (Organisations-, Prozessebene)
 - Zero-Base-Budgeting
 - Lean-Management
 - Business Reengineering und Outsourcing
- Qualitätsmanagement
 - Kaizen
 - Total Quality Management / Kontinuierlicher Verbesserungs-Prozess
 - Six Sigma (6 σ)
- Ideenmanagement
 - Betriebliches Vorschlagswesen
 - Wissensmanagement (vgl. Kap. 5: Change-Management)

Lektion 06: Kapitel 4 (S. 74 – 86)

4.2 Organisationsanalyse

4.3 Verbesserungsansätze

1. Die grundlegende Fragestellungen zur Verbesserung von Prozessen lauten:
 - a. Gibt es (Teil-) Aufgaben, auf die verzichtet werden kann?
 - b. Welche (Teil-) Aufgaben werden so elegant gelöst, dass sie unbedingt erhalten werden sollten?
 - c. Gibt es (Teil-) Aufgaben, die auf andere Art und Weise besser erledigt werden können?
 - d. Welche wichtigen (Teil-) Aufgaben sind vergessen worden?
 - e. Was ist die Meinung der Geschäftsleitung?

Lektion 06: Kapitel 4 (S. 74 – 86)

4.2 Organisationsanalyse

4.3 Verbesserungsansätze

1. Die grundlegende Fragestellungen zur Verbesserung von Prozessen lauten:

a. Gibt es (Teil-) Aufgaben, auf die verzichtet werden kann?

~~b. Welche (Teil-) Aufgaben werden so elegant gelöst, dass sie unbedingt erhalten werden sollten?~~

c. Gibt es (Teil-) Aufgaben, die auf andere Art und Weise besser erledigt werden können?

d. Welche wichtigen (Teil-) Aufgaben sind vergessen worden?

~~e. Was ist die Meinung der Geschäftsleitung?~~

Lektion 06: Kapitel 4 (S. 74 – 86)

4.2 Organisationsanalyse

4.3 Verbesserungsansätze

2. Die folgenden Erhebungstechniken sind bei der Organisationsanalyse in Erwägung zu ziehen:

- a. Steuerung
- b. Kontrolle
- c. Befragung
- d. Beobachtung
- e. Prüfung

Lektion 06: Kapitel 4 (S. 74 – 86)

4.2 Organisationsanalyse

4.3 Verbesserungsansätze

2. Die folgenden Erhebungstechniken sind bei der Organisationsanalyse in Erwägung zu ziehen:

a. ~~Steuerung~~

b. ~~Kontrolle~~

c. **Befragung**

d. **Beobachtung**

e. ~~Prüfung~~

Lektion 06: Kapitel 4 (S. 74 – 86)

4.2 Organisationsanalyse

4.3 Verbesserungsansätze

3. Hierbei handelt es sich um eine Erhebungsmethode zur Analyse der Organisation:

- a. Multimomentstudie
- b. Selbstbeschreibung
- c. Befragung
- d. Beobachtung
- e. Dokumentenstudium

Lektion 06: Kapitel 4 (S. 74 – 86)

4.2 Organisationsanalyse

4.3 Verbesserungsansätze

3. Hierbei handelt es sich um eine Erhebungsmethode zur Analyse der Organisation:

- a. **Multimomentstudie**
- b. ~~Selbstbeschreibung~~
- c. **Befragung**
- d. **Beobachtung**
- e. **Dokumentenstudium**

zu b): Selbstaufschreibung wäre richtig gewesen, nicht aber Selbstbeschreibung.

Lektion 06: Kapitel 4 (S. 74 – 86)

4.2 Organisationsanalyse

4.3 Verbesserungsansätze

4. Nennen Sie die Vorteile und die Nachteile der Selbstaufschreibung.

5. Was bedeuten Job Rotation, Job Enlargement, Job Enrichment und Job Assignment?

Lektion 06: Kapitel 4 (S. 74 – 86)

4.2 Organisationsanalyse

4.3 Verbesserungsansätze

4. Vorteile: Preiswert (kann das Unternehmen selbst machen, Berater nicht unbedingt erforderlich), einfache Anwendung, Akzeptanz der Mitarbeiter recht hoch (zum Beispiel im Vergleich zur Multimomentstudie). Nachteile: Persönliche Verteilzeiten (Kantinenbesuch, Raucherpause, Toilettengang) lassen sich kaum feststellen, da Mitarbeiter dazu neigen, diese persönlichen Verteilzeiten kürzer einschätzen, als sie sind.

5. Job Rotation: Arbeitswechsel, nicht immer nur die gleiche Arbeit machen. Job Enlargement: Arbeitserweiterung, mehrere kleine Arbeiten bündeln zu einer größeren Aufgabe. Job Enrichment: Arbeitsbereicherung um kleine Managementtätigkeiten, zum Beispiel um Kontrollfunktionen. Job Assignment: Die Arbeit an den Menschen anpassen (Organisation ad personam), statt den Menschen an die Arbeit anpassen (Organisation ad rem).

Lektion 06: Kapitel 4 (S. 74 – 86)

4.2 Organisationsanalyse

4.3 Verbesserungsansätze

6. Das Betriebliche Vorschlagswesen ist eine Variante

- a. des Business Reengineering.
- b. von Kaizen.
- c. des Ideenmanagements.
- d. des Qualitätsmanagements.
- e. des Lean Managements.

Lektion 06: Kapitel 4 (S. 74 – 86)

4.2 Organisationsanalyse

4.3 Verbesserungsansätze

6. Das Betriebliche Vorschlagswesen ist eine Variante

a. ~~des Business Reengineering.~~

b. ~~von Kaizen.~~

c. **des Ideenmanagements.**

d. ~~des Qualitätsmanagements.~~

e. ~~des Lean Managements.~~

Lektion 06: Kapitel 4 (S. 74 – 86)

4.2 Organisationsanalyse

4.3 Verbesserungsansätze

7. Das Betriebliche Vorschlagswesen fordert Mitarbeiter dazu auf,
- a. spontan Verbesserungen umzusetzen.
 - b. Verbesserungsvorschläge einzureichen.
 - c. Verbesserungsvorschläge zusammen mit den Kollegen zu diskutieren.
 - d. dem direkten Vorgesetzten in regelmäßigen Abständen Verbesserungsvorschläge vorzulegen.
 - e. Verbesserungen des betrieblichen Miteinanders am ‚runden Tisch‘ zu erörtern.

Lektion 06: Kapitel 4 (S. 74 – 86)

4.2 Organisationsanalyse

4.3 Verbesserungsansätze

7. Das Betriebliche Vorschlagswesen fordert Mitarbeiter dazu auf,

- a. ~~spontan Verbesserungen umzusetzen.~~
- b. Verbesserungsvorschläge einzureichen.**
- c. ~~Verbesserungsvorschläge zusammen mit den Kollegen zu diskutieren.~~
- d. ~~dem direkten Vorgesetzten in regelmäßigen Abständen Verbesserungsvorschläge vorzulegen.~~
- e. ~~Verbesserungen des betrieblichen Miteinanders am ‚runden Tisch‘ zu erörtern.~~

Lektion 06: Kapitel 4 (S. 74 – 86)

4.2 Organisationsanalyse

4.3 Verbesserungsansätze

8. Ein Qualitätsmanagementsystem nach DIN/EN umfasst

- a. die Standardisierung von Prozessen.
- b. die regelmäßige Durchführung von Audits.
- c. die Erarbeitung eines Qualitätssicherungshandbuchs.
- d. die Durchführung von Jahresgesprächen.
- e. Maßnahmen zur systematischen Verbesserung.

Lektion 06: Kapitel 4 (S. 74 – 86)

4.2 Organisationsanalyse

4.3 Verbesserungsansätze

8. Ein Qualitätsmanagementsystem nach DIN/EN umfasst

- a. **die Standardisierung von Prozessen.**
- b. **die regelmäßige Durchführung von Audits.**
- c. **die Erarbeitung eines Qualitätssicherungshandbuchs.**
- d. ~~die Durchführung von Jahresgesprächen.~~
- e. **Maßnahmen zur systematischen Verbesserung.**

Lektion 06: Kapitel 4 (S. 74 – 86)

4.2 Organisationsanalyse

4.3 Verbesserungsansätze

9. Mit diesem Konzept wird das Ziel verfolgt, die Effektivität zu erhöhen:

- a. Kaizen
- b. Lean Management
- c. Business Reengineering
- d. Zero-Base-Budgeting
- e. Job Rotation

Lektion 06: Kapitel 4 (S. 74 – 86)

4.2 Organisationsanalyse

4.3 Verbesserungsansätze

9. Mit diesem Konzept wird das Ziel verfolgt, die Effektivität zu erhöhen:

- a. **Kaizen**
- b. **Lean Management**
- c. **Business Reengineering**
- d. **Zero-Base-Budgeting**
- e. ~~Job Rotation~~

Streng genommen gehören zur Gruppe der Konzept zur Erhöhung der Effektivität nur b, c und d. Kaizen gehört zur Gruppe Qualitätsmanagement. Gerade die dort verankerten regelmäßigen Teamgespräche haben die Effektivitätserhöhung zum Ziel.

Lektion 06: Kapitel 4 (S. 74 – 86)

4.2 Organisationsanalyse

4.3 Verbesserungsansätze

10. Six Sigma ist eine Variante

- a. des Wissensmanagements.
- b. des Qualitätsmanagements.
- c. des Lean Managements.
- d. des Change Managements.
- e. des Business Reengineering.

Lektion 06: Kapitel 4 (S. 74 – 86)

4.2 Organisationsanalyse

4.3 Verbesserungsansätze

10. Six Sigma ist eine Variante

- a. ~~des Wissensmanagements.~~
- b. des Qualitätsmanagements.**
- c. ~~des Lean Managements.~~
- d. ~~des Change Managements.~~
- e. ~~des Business Reengineering.~~

Lektion 06: Kapitel 4 (S. 74 – 86)

4.2 Organisationsanalyse

4.3 Verbesserungsansätze

11. Die Zertifizierung eines Unternehmens nach der DIN EN ISO 9001:2000
- a. erfolgt im Rahmen der Einrichtung eines Wissensmanagements.
 - b. entspricht der Einführung einer Qualitätsendkontrolle.
 - c. erfolgt im Rahmen der Einrichtung eines Qualitätsmanagementsystems.
 - d. erfolgt im Rahmen der Einrichtung eines Weiterbildungssystems.
 - e. entspricht der Einführung einer Zugangskontrolle.

Lektion 06: Kapitel 4 (S. 74 – 86)

4.2 Organisationsanalyse

4.3 Verbesserungsansätze

11. Die Zertifizierung eines Unternehmens nach der DIN EN ISO 9001:2000

- a. ~~erfolgt im Rahmen der Einrichtung eines Wissensmanagements.~~
- b. ~~entspricht der Einführung einer Qualitätsendkontrolle.~~
- c. **erfolgt im Rahmen der Einrichtung eines Qualitätsmanagementsystems.**
- d. ~~erfolgt im Rahmen der Einrichtung eines Weiterbildungssystems.~~
- e. ~~entspricht der Einführung einer Zugangskontrolle.~~

Lektion 06: Kapitel 4 (S. 74 – 86)

4.2 Organisationsanalyse

4.3 Verbesserungsansätze

12. Welche Gründe sprechen gegen das Betriebliche Vorschlagswesen?

13. Mit welchem Managementkonzept wurde Outsourcing populär?

14. Welches Konzept zur Erhöhung der Effizienz ist mit der Organisation ‚ad personam‘ gleichzusetzen?

15. Wie lautet die ‚Mutter‘ aller Verbesserungsansätze?

Lektion 06: Kapitel 4 (S. 74 – 86)

4.2 Organisationsanalyse

4.3 Verbesserungsansätze

12. Aufwändiges Verfahren, verhindert spontane Verbesserungen, schwierige Ermittlung des Rationalisierungspotenzials und mithin der Prämie, da es oft nur für einfach Mitarbeiter gilt: Zementierung einer Zwei-Klassen-Gesellschaft

13. Business Reengineering, teilweise auch bereits Lean Management

14. Job Assignment

15. Standardisierung