

Berichte aus der Betriebswirtschaft

**Christian Averkamp,
Hans Marenbach (Hrsg.)**

Projektdokumentation: Arbeitsorganisation

Shaker Verlag
Aachen 2010

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Copyright Shaker Verlag 2010

Alle Rechte, auch das des auszugsweisen Nachdruckes, der auszugsweisen oder vollständigen Wiedergabe, der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen und der Übersetzung, vorbehalten.

Printed in Germany.

ISBN 978-3-8322-8925-6

ISSN 0945-0696

Shaker Verlag GmbH • Postfach 101818 • 52018 Aachen

Telefon: 02407 / 95 96 - 0 • Telefax: 02407 / 95 96 - 9

Internet: www.shaker.de • E-Mail: info@shaker.de

Projektdokumentation: Arbeitsorganisation

Im Rahmen der Vorlesung im Wintersemester 2008/2009

Gruppenfoto des Dozenten und der Studierenden:



Inhaltsverzeichnis

Vorwort.	8
Einleitung	10
TEIL I - Arbeitsorganisation.	13
1. Begriffserklärung: Arbeit und Organisation	13
1.1 Arbeit	13
1.1.1 Was bedeutet der Begriff „Arbeit“ heute?.	13
1.1.2 Geschichte und Definition	13
1.1.3 Thesen zur Arbeit	16
1.1.4 Entwicklung von der Neuzeit bis in die Zukunft	20
1.2 Organisation	25
1.2.1 Definition	25
1.2.2 Einführung	25
1.2.3 Aufbauorganisation und Ablauforganisation	28
1.2.3.1 Aufbauorganisation.	29
1.2.3.2 Ablauforganisation (Prozessorganisation).	33
2. Zentrale Aufgabe: Wertschöpfung –	
Was ist das?	38
2.1 Einführung	38

2.2	Historisch und politisch	41
2.3	Volkswirtschaftliche Wertschöpfung	42
2.3.1	Bruttoinlandsprodukt.	42
2.3.2	Volkswirtschaftliche Wertschöpfungskette	46
2.4	Betriebswirtschaftliche Wertschöpfungskette	48
2.4.1	Betriebswirtschaftliche Wertschöpfung	49
2.4.2	Berechnung der Bruttowertschöpfung im Betrieb	50
2.4.3	Verwendung der betriebswirtschaftlichen Wertschöpfung.	50
2.5	Ausnahmen	50
3.	Wertschöpfungszusammenhänge:	
	Machen oder Kaufen?	52
3.1	Was bedeutet Machen oder Kaufen?	52
3.2	Entscheidungskriterien	53
3.2.1	Vorteile und Nachteile.	55
3.2.2	Entscheidungsdimensionen	56
3.3	Vertikale Integration	57
3.4	Analysemethoden	58
3.4.1	Wertkettenanalyse nach Michael E. Porter	58
3.4.2	Markt-Portfolio-Analyse	61
3.5	Make-or-Buy ist keine entweder oder Entscheidung	64
3.5.1	Transaktionskosten	67

4.	Organisationsformen: Zieleffizienz?	70
4.1	Aufbauorganisation.	70
4.2	Ablauforganisation	74
4.3	Liniensystem	75
4.4	Sektoralorganisation	77
4.5	Funktionalorganisation	78
4.6	Stabliniensystem	80
4.7	Funktionssystem (Mehrliniensystem).	85
5.	Vergütungsformen: Erfolgsorientiert?	91
5.1	Geschichte der Vergütung	91
5.2	Arten der Vergütung	96
5.2.1	Courtage	96
5.2.2	Provision.	97
5.2.3	Heuer	97
5.2.4	Honorar/Gage	98
5.2.5	Gebühren	99
5.2.6	Diäten.	100
5.2.7	Besoldung	101
5.3	Gehalt und Lohn.	103
5.3.1	Einführung	103
5.3.2	Unterschied Lohn und Gehalt.	104
5.4	Tarifliche und außertarifliche Angestelltenvergütung	106

5.4.1	Entgelt	107
5.4.2	Entgelttarifvertrag.	108
5.4.3	Manteltarifvertrag.	109
5.4.4	Entgeltrahmenabkommen-Tarifvertrag.	110
5.5	Fazit	112
6.	Arbeitsformen: Produktivitätssteigerung?	114
6.1	Grunddefinitionen der Produktivität	114
6.2	Mehrfachproduktivitäten	115
6.3	Kurze Historie der Produktivität und ihrer Steigerung.	119
6.4	Orte der Produktivitätssteigerung	121
6.5	Methoden zur Steigerung der Produktivität.	127
6.6	Konsequenzen für Mensch und Umwelt.	133
7.	Koordinationsformen: Teamfähig?	137
7.1	Koordinationsformen	137
7.2	Selbstabstimmung.	137
7.3	Gruppenabstimmung.	138
7.4	Hierarchie	141
8.	Führungssysteme: Verhandlungsstärke?	146
8.1	Begriffserklärung	146
8.2	Aufgaben	146

8.3	Geschichte.	147
8.4	Erste Führungssysteme	148
8.4.1	Klassische Führungsstile (Kurt Lewin).	149
8.4.2	Richtungsbezogener Führungsstil (Robert Blake)	150
8.4.3	Gruppenbezogener Führungsstil (Horst-Joachim Rahn)	150
8.5	Funktionsumfang	151
8.5.1	Führungsorganisation	152
8.5.2	Führungsvorgang	155
8.5.2.1	Unterteilung des Führungsvorgangs.	155
8.5.3	Führungsmittel.	157
8.6	Effizientes Führungssystem	158
8.6.1	Der autoritäre Führungsstil.	161
8.6.2	Der kooperative Führungsstil	169
8.6.3	Laissez- faire Führungsstil	162
9.	Praxisbeispiel: Lager und Materialfluss der Fa. Pflitsch	164
9.1	Einführung	164
9.2	Organisationsformen.	164
9.2.1	Qualität.	164
9.2.2	Unternehmensstruktur	165
9.2.3	Kompetenzen.	165

9.3	Führungssystem	166
9.4	Wertschöpfung - Machen oder Kaufen.	166
9.5	Koordinationsformen - Beziehungen zwischen Unternehmen	167
	TEIL II – Präsentationen	168
	Schlusswort	169
	Register/Index	172
	Glossar	177