

M254

Zusammenfassung



Inhaltsverzeichnis

PROJEKTMANAGEMENT	4
BAUSTEINE	4
MERKMALE	4
ERFOLGSKOMPONENTEN	4
PHASEN.....	4
<i>Anstoss</i>	4
<i>Vorstudie</i>	4
<i>Hauptstudie</i>	4
<i>Teilstudie</i>	5
<i>Systembau</i>	5
<i>Einführung</i>	5
<i>Erhaltung</i>	5
PROZESSMANAGEMENT	6
WARUM PROZESSMANAGEMENT?	6
BEGRIFFE	6
<i>Leistung, Prozess, Mikroprozess, Makroprozess</i>	6
VORGEHEN IM PROZESSMANAGEMENT	7
WAS BRINGT PROZESSMANAGEMENT?	7
PROZESSOPTIMIERUNG	8
KERNZIELE EINER PROZESSOPTIMIERUNG	8
PROZESS.....	9
PROZESSAUFTeilUNG.....	9
<i>Führungsprozess</i>	9
<i>Kernprozess</i>	9
<i>Unterstützungsprozess/Supportprozess</i>	9
PROZESSHIERARCHIE	9
WAS IST KEIN PROZESS?	9
AUFBAU- UND ABLAUFORGANISATION	10
ORGANISATIONSWÜRFEL	10
AUFBAUORGANISATION.....	10
ABLAUFORGANISATION	11
<i>Allgemeines zur Ablauforganisation</i>	11
<i>Aufgabenanalyse</i>	12
<i>Verrichtungsanalyse</i>	12
<i>Objektanalyse</i>	12
<i>Darstellung der Resultate: Aufgabenstruktur</i>	13
<i>Grundformen der Ablaufdarstellung</i>	13
SOA	14
WAS VERSTEHT MAN UNTER SOA?	14
WIESO HEUTE TOT?	14
FRAGEN UND ANTWORTEN	15
ALLGEMEIN	15
<i>Was versteht man unter einem Geschäftsprozess?</i>	15
<i>Was ist der Unterschied zwischen einer Aufbau- und einer Ablauforganisation?</i>	15
<i>Was ist der Unterschied zwischen Werkstatt- und Flussprinzip?</i>	15
<i>Was ist unter einer „Aufgabenanalyse“ zu verstehen?</i>	15
<i>Was ist ein „Vorgehensmodell“ bei Geschäftsprozessen?</i>	15
<i>Worin besteht die primäre Gefahr, wenn eine komplexe Aufgabe „sehr einfach“ dargestellt wird?</i>	15
<i>Wann ist es sinnvoll eine Aufgabe zu standardisieren?</i>	15
<i>Was versteht man unter einem „Workflow“?</i>	15
<i>Warum setzt man eigentlich „Prozessmanagement“ ein?</i>	15

Was versteht man unter dem „IT-Potenzial“ in einem Prozess?	16
Was versteht man unter dem „Top/Down-Prinzip“?	16
Welche „Arten“ von Geschäftsprozessen werden unterschieden?	16
Was versteht man unter einem „Wertschöpfungsprozess“?	16
Was bedeutet „ISO-Zertifiziert“ für die innerbetrieblichen Geschäftsprozesse?	16
Unterschied zwischen Effizienz und Effektivität (Deep Drive)?	16
Was ist der „ökologiebezogene Wertschöpfungsring“?	16
Was ist kein Geschäftsprozess?	16
Unterschied zwischen „traditionellen und neuzeitlichen“ Geschäftsprozessen	17
3 „relevante Elemente“ einer Unternehmensorganisation	17
In welchen Branchen werden immer Formen des Prozesses angewendet?	17
Was sind „prozessunterstützende Ressourcen“ eines Geschäftsprozesses?	17
Welche „Grundformen“ von Folgebeziehungen kennen Sie?	17
„Checkliste“ mit mindestens 5 Punkten von Geschäftsprozessen	17
Was beinhaltet primär ein „Führungskern“ im Prozessmanagement?	18
GLOSSAR	19
ORGANISATORISCHE GRUNDBEGRIFFE	19
<i>Organisation</i>	19
<i>Disposition</i>	19
<i>Improvisation</i>	19
<i>System</i>	19
<i>Stabilität</i>	19
<i>Elastizität</i>	19
SYSTEMDENKEN	19
<i>System</i>	19
<i>Umsystem</i>	19
<i>Untersystem</i>	19
<i>Teilsysteme</i>	19
<i>Elemente</i>	19

Projektmanagement

[Organisation]

Bausteine

Unter "Bausteine" eines Projektes werden jene Hauptelemente verstanden, welche im Verlaufe jedes Projektes mindestens einmal definiert werden müssen.

Dies sind:

- Idee
- Bedürfnis
- Projektziel
- Projektauftrag
- Verantwortlichkeit
- Projektorganisation
- Projektstruktur
- Tätigkeiten
- Zeitbedarf
- Logik
- Einsatzmittel

Merkmale

Die Merkmale eines Projektes sind:

- einmalig
- Anfangs- und Endtermin
- befristet

Erfolgskomponenten

- Entsprechende Projektorganisation
- Einbezug des Anwenders und des Auftraggebers
- Klare Zielsetzung
- Überblickbare Phase
- Klare Prioritätsordnung
- Qualifiziertes Personal
- Rechtzeitige Information
- Frühzeitige Umschulung

Phasen

Projektphasen	Ergebnisse / Ziele der Phasen
Anstoss	<p>Ziel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Was will der Auftraggeber. • Ziele, Rahmenbedingungen. • Zu gestaltender Bereich. • Aufbauorganisationen des Projekts. • Projektberichtswesen <p>Ergebnis Abgestimmter Auftrag</p>
Vorstudie	<p>Ziel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Soll das Projekt weiterverfolgt werden, wenn ja, in welcher Richtung. • Grobes Lösungsmittel. • KO-Fragen: Projekt realisierbar, finanzierbar, durchführbar? • Bewertung der Grobvarianten <p>Ergebnis Ein bewerteter Vorschlag</p>
Hauptstudie	<p>Ziel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Konkretisierung der Varianten. • Ermittlung der Benutzeranforderungen. • Entwurf Grobmodellvarianten für Teilprojekte • Prioritäten für Teilprojekte festlegen • Bewertung der Varianten <p>Ergebnis Bewertete Vorschläge für Teilprojekte</p>

Teilstudie	<p>Ziel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ausführungsreife Pläne • Feinplanung für Teilprojekte • Ermittlung des Bedarfes an Einsatzfaktoren <p>Ergebnis</p> <p>Abgeschlossene ausführungsreife Detailpläne</p>
Systembau	<p>Ziel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Umsetzung der Planung • Realisierung der Lösung • Testen der Lösung • Abschluss der Projektdokumentation und erstellen der Benutzerdokumentation • Einführungsvorbereitung <p>Ergebnis</p> <p>Installiertes, betriebsbereites System</p>
Einführung	<p>Ziel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ein freigegebenes System • Informationen von indirekt Betroffenen und Schulung von direkt Betroffenen • Inbetriebnahme • Unterstützung der Betroffenen und Sicherstellen eines störungsfreien Funktionierens <p>Ergebnis</p> <p>Nutzungsfreigabe = Projektende</p>
Erhaltung	<p>Ziel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aufrechterhaltung der technischen und funktionalen Betriebsbereitschaft • Soll-Ist-Vergleich, sind Ziele erreicht? • Gegebenenfalls Anpassung der Ergebnisse • Ermitteln und Beheben von Störungen <p>Ergebnis</p> <p>Angepasstes, funktionsfähiges System</p>

Prozessmanagement

[Grundlagen_Prozessmanagement]
 [PROZ4]

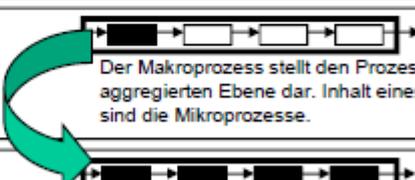
- Prozessmanagement ist konsequentes Umsetzen der Strategie nach ingenieurmässigen Prinzipien.
- Strategiekonforme Gestaltung, Lenkung und (Weiter-)Entwicklung betrieblicher Prozesse mit dem Ziel, Verbesserungen hinsichtlich Kundenzufriedenheit, Qualität, Zeit und Kosten zu erreichen.

Warum Prozessmanagement?

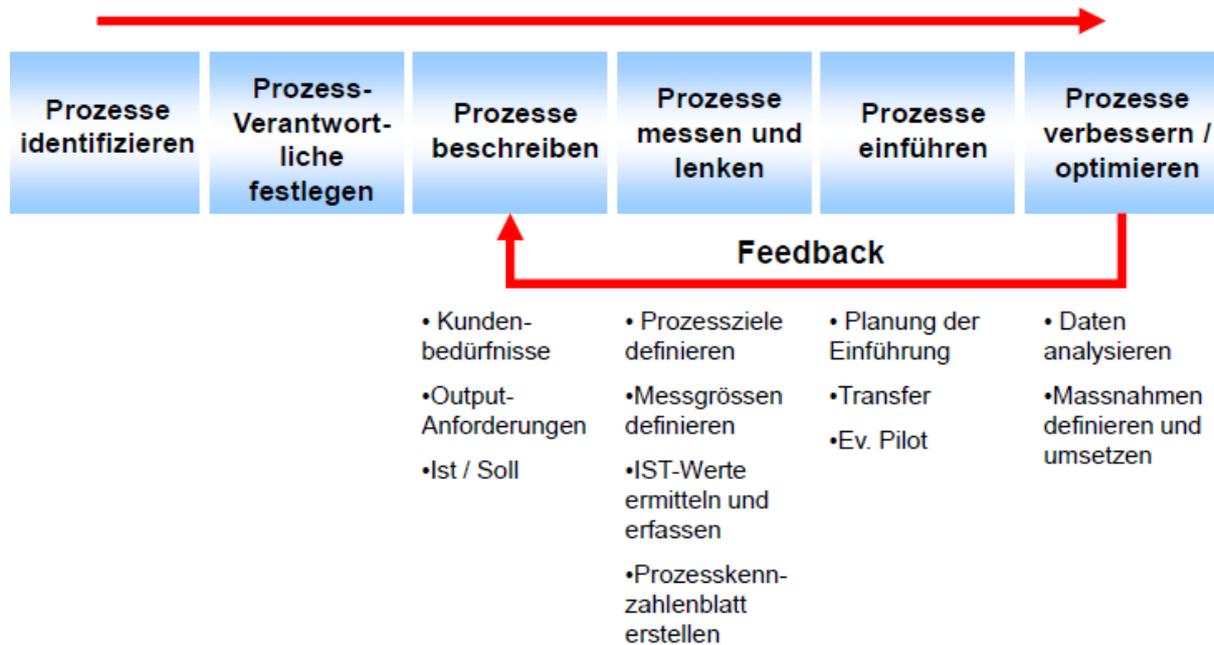


Begriffe

Leistung, Prozess, Mikroprozess, Makroprozess

Leistung	 Prozesse nehmen Inputs auf und geben Ergebnisse ab. Sowohl Prozess-Inputs als auch Prozess-Outputs bezeichnen wir als Leistungen.
Prozess	 Die Gesamtheit aller Aktivitäten zwischen Prozess-Input und Prozessoutput bezeichnen wir als Prozess.
Makroprozess	 Der Makroprozess stellt den Prozess auf einer aggregierten Ebene dar. Inhalt eines Makroprozesses sind die Mikroprozesse.
Mikroprozess	 Der Mikroprozess beschreibt eine Aktivität des Makroprozesses. Inhalt des Mikroprozesses sind einzelne Aufgaben.

Vorgehen im Prozessmanagement



Was bringt Prozessmanagement?

- Höhere Kundenzufriedenheit
- Schnelle Reaktion am Markt
- Weniger Fehlerkosten inkl. Garantieleistungen
- Schnellere Durchlaufzeiten
- Basis für moderne Methoden wie Just-in-Time, ISO, BEX
- Kostensenkung
- Besseres Arbeitsklima
- Schnelle Reaktion bei Produktrückrufen
- Verhinderung von Produkthaftungsfällen
- Gutes Image extern und intern
- Bessere Konkurrenzfähigkeit
- Wirksames Führungsinstrument
- Basis zur Erfüllung internationaler Forderungen usw.

Prozessoptimierung

[Grundlagen Prozessmanagement]
[PROZ 3]

Business Process Reengineering (BPR) ist **fundamentales Überdenken** und **radikales Redesign** von Unternehmen oder wesentlichen **Unternehmensprozessen**.

Kernziele einer Prozessoptimierung

- Steigern der Effektivität und Effizienz bestehender Geschäftsprozesse in den Bereichen
 - Kosten
 - Qualität
 - Zeit

Prozess

[Grundlagen_Prozessmanagement]

- gemäss M. Hammer: Ein Prozess ist ein Bündel von Aktivitäten, die in ihrer Gesamtheit für den Kunden ein Ergebnis von Wert erzeugen.
- Ein Prozess kennt keine unternehmensinternen Grenzen, denn er beinhaltet alle Aktionen vom Kundenwunsch bis zu dessen Erledigung
- Prozesse sind logische aneinander gereihete Aufgaben, welche jede für sich wertschöpfend ist.
- produziert und konsumiert Leistungen, beginnt und endet beim Kunden (Angebot, Beratung, Auftrag, ...)
- verfügt über eine Folge von Aufgaben, die über mehrere organisatorische Einheiten verteilt sein können.
- verfügt über ein Informationssystem, das die Ausführung der Aufgaben unterstützt
- verfügt über eine Prozessführung, die den Prozess kontinuierlich weiterentwickelt
- konkretisiert die Geschäftsstrategie und verknüpft sie mit dem Informationssystem

Prozessaufteilung

Prozesse können in 3 Arten aufgeteilt werden:

Führungsprozess



Führungsprozesse als Voraussetzung für die prozessübergreifende Planung, Steuerung und Kontrolle des Gesamtunternehmens

Kernprozess



Kernprozesse geben direkt Leistungen an Kunden ab. Sie erzeugen unmittelbar Nutzen für ihre Abnehmer.

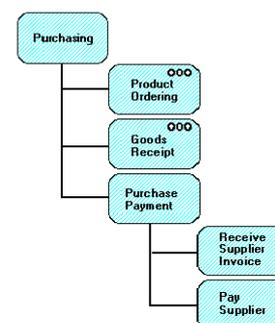
Unterstützungsprozess/Supportprozess



Supportprozesse ermöglichen die kontinuierliche Ausführung der Kernprozesse.

Prozesshierarchie

Die Prozesshierarchie umfasst die ebenenbezogene Strukturierung von der ersten Ebene (z.B. Hauptprozesse) bis hin zur Ebene der Prozessaktivitäten. Gängige Bezeichnungen dafür sind z.B. Teilprozess, Unterprozess oder Subprozess. In größeren Unternehmen sind in der Regel 4 vier – fünf Ebenen zur Darstellung der Prozesshierarchie notwendig.



Was ist kein Prozess?

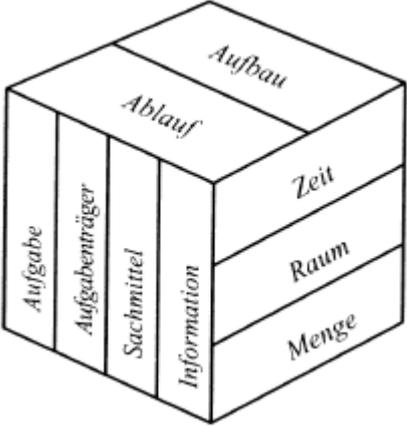
- Jeden Morgen Kaffee holen.
- Getränk aus dem Selecta-Automat holen.

Aufbau- und Ablauforganisation

Organisation ist die dauerhaft gültige Ordnung von zielorientierten sozitechnischen Systemen

<p>Aufbauorganisation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stellenbildung • zur Verfügung stellen von Sachmitteln und Informationen • Verbindung der Stellen durch Kommunikationsbeziehungen <p><i>Statische Zuordnung</i> Merksatz: Dauerhaft wirksame Regelung zwischen Aufgabenträgern, Aufgaben, Sachmittel und Informationen</p>	<p>Ablauforganisation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zeitliche, räumliche, mengenmässige und logische Folgebeziehung für die Aufgabenerfüllung <p><i>Dynamische Zuordnung</i> Merksatz: Gesamtheit aller in einem System vorkommenden Regelungen von Aufgabenerfüllungsprozessen</p>
---	--

Organisationswürfel

	<p>Die Aufbauorganisation regelt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stellenbildung • Leitungsbeziehungen • Sachmittel • Kommunikationsbeziehung und Informationsfluss <p>Für den Stelleninhaber steht somit fest:</p> <ul style="list-style-type: none"> • was habe ich zu tun • wem bin ich unterstellt/übergeordnet • welche Informationen bekomme ich/ muss ich liefern • welche Kommunikationswege kann ich nutzen • welcher Sachmittel kann ich nutzen
--	---

Aufbauorganisation

[PROZ 1]

Die Aufbauorganisation regelt:

- Stellenbildung
- Leitungsbeziehungen
- Sachmittel
- Kommunikationsbeziehung und Informationsfluss

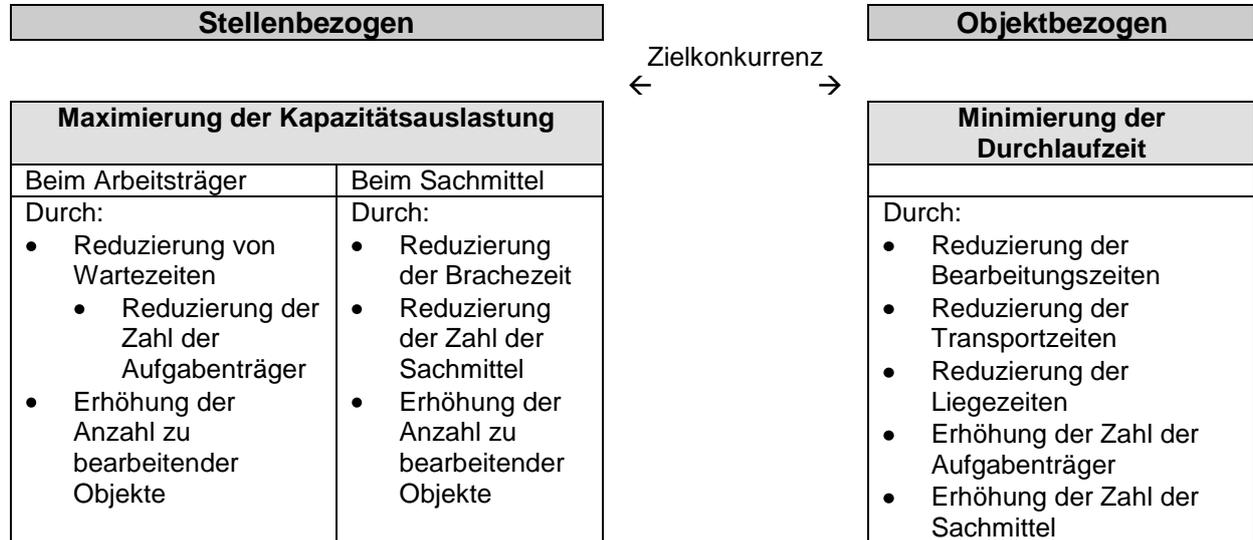
für den Stelleninhaber steht somit fest:

- was habe ich zu tun
- wem bin ich unterstellt / übergeordnet
- welche Informationen bekomme ich, muss ich liefern
- welche Kommunikationswege kann ich nutzen
- welche Sachmittel kann ich nutzen

Ablauforganisation

Optimal wäre:

Kürzestmögliche, akzeptable Durchlaufzeit (aus Kundensicht) bei wirtschaftlich akzeptabler Kapazitätsauslastung (aus Sicht der Unternehmung).



Allgemeines zur Ablauforganisation

- Die heutige Tendenz geht dahin, dass Abläufe (Prozesse) im Mittelpunkt stehen
- Unternehmen definieren Ihre wichtigsten Abläufe (Kernprozesse) und optimieren diese
- Schnelle Durchlaufzeiten sind ein Ziel der Ablauforganisation
- Eine durchdachte Arbeitsteilung auf wenige Stellen ist die Grundlage für eine optimale Prozessorganisation
- Eine zu hohe Arbeitsteilung kann zu Monotonie führen
- Das Qualitätsmanagement hat einen starken Einfluss auf die Ablauforganisation

Aufgabenanalyse

[PROZ 1]

Aufgabenanalyse heisst:

- stufenweise und systematische Zerlegung von Aufgaben.
- Zerlegung in Objektkomponenten und Verrichtungskomponenten

Man unterscheidet daraus Verrichtungsanalyse und Objektanalyse.

Verrichtungsanalyse

In der Verrichtungsanalyse wird aus einer Aufgabe nur die Verrichtungskomponente (Tätigkeiten) näher betrachtet. Die Objektkomponente wird dabei nicht näher betrachtet.

Gliederung
„und“

Verrichtung			Objekt
<i>Erfassen</i>			<i>Bestellungen</i>
sortieren und	eingeben und	prüfen	

Gliederung
„oder“

Verrichtung			Objekt
<i>Erfassen</i>			<i>Bestellungen</i>
manuell oder	maschinell oder	manuell und maschinell	

Objektanalyse

In der Objektanalyse wird aus einer Aufgabe nur die Objektkomponente näher betrachtet. Die Verrichtungskomponente wird dabei eingefroren

Gliederung
„und“

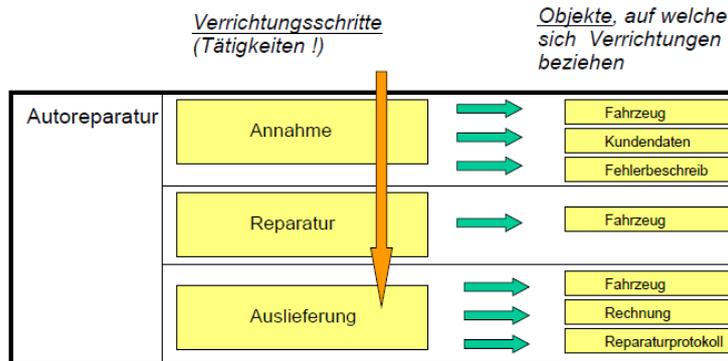
Verrichtung	Objekt		
<i>erfassen eines</i>	<i>Auftrages</i>		
	Kundendaten	Auftragsdaten	Lieferdaten

Gliederung
„oder“

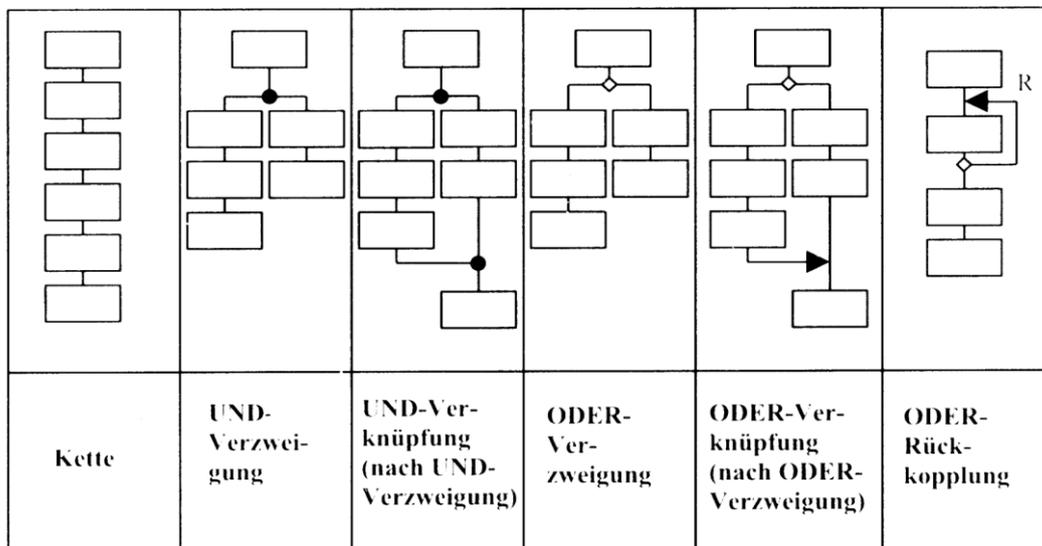
Verrichtung	Objekt		
<i>erfassen eines</i>	<i>Auftrages</i>		
	telefonischer Auftrag	schriftlicher Auftrag	„elektronischer“ Auftrag

Darstellung der Resultate: Aufgabenstruktur

Die Aufgabenstruktur ist das Resultat aus der Anwendung der Objektanalyse (horizontal) und der Verrichtungsanalyse (vertikal) am Beispiel einer Autoreparatur im Service-Center.



Grundformen der Ablaufdarstellung



SOA

Was versteht man unter SOA?

Eine Serviceorientierte Architektur beschreibt den Aufbau einer Anwendungslandschaft aus einzelnen (Anwendungs-)Bausteinen, die eine bestimmte fachliche Aufgabe durchführen. Diese Bausteine stellen einander – lose gekoppelt – ihre Funktionalität in Form von Services zur Verfügung.

Während sich bei konventionellen Programmsystemen also die Programmlogik in einem einzigen Programm befindet, verteilt sie sich bei SOA über mehrere unabhängige Dienste, komplexere Systeme lassen sich durch Aneinanderreihung von Serviceaufrufen realisieren. Dabei ist ein Service eine feste, definierte Leistung, die als Element grösserer Verarbeitungsabläufe verwendet werden kann.

Wieso heute tot?

In der Kritik stand SOA schon lange. **Zu teuer, zu komplex, zuviel Marketing und zu wenig konkreter Nutzen für das Geschäft, lauteten gängige Argumente.** Nun hat die amerikanisch Analystin und eine der prominentesten Expertinnen auf dem Gebiet, Anne Thomas Manes, in ihrem Blog-Posting einen Nachruf verfasst. „**SOA ist am 1. Januar 2009 untergegangen**“, schreibt sie. „**Die katastrophalen Auswirkungen der Rezession hätten der Idee den Todesstoss versetzt.**“

Statt eines Heilsbringers habe sich SOA in den meisten Organisationen zu einem „grossen gescheiterten Projekt“ entwickelt, kritisiert sie. Die mit SOA verbundenen Versprechen seien nicht eingelöst worden. Nachdem Unternehmen Millionen in das Konzept investiert hätte, ständen IT-Systeme nicht besser da als zuvor. **In einigen Fällen habe sich die Situation durch höhere Kosten und längere Projektlaufzeiten sogar verschlimmert.**

Fragen und Antworten

Allgemein

Was versteht man unter einem Geschäftsprozess?

Ein Geschäftsprozess beschreibt den Ablauf eines Prozesses. Z.B. einen Auftrag.

Was ist der Unterschied zwischen einer Aufbau- und einer Ablauforganisation?

Die Aufbauorganisation regelt die Aufgabe, Sachmittel, Informationen, Organigramme, standardisierte Abläufe etc.

Die Ablauforganisation regelt den Durchlauf der Prozesse.

Was ist der Unterschied zwischen Werkstatt- und Flussprinzip?

Werkstattprinzip: eine Stelle arbeitet an einem Auftrag

Flussprinzip: der Auftrag durchwandert verschiedene Stellen

Was ist unter einer „Aufgabenanalyse“ zu verstehen?

In der Aufgabenanalyse wird analysiert, was die Aufgabe beinhaltet, welche Abläufe sie durchläuft, Aufwandschätzung, Vergabe an Stellen etc.

Was ist ein „Vorgehensmodell“ bei Geschäftsprozessen?

Es zeigt auf, wie ein Ablauf funktioniert resp. wie und wo es weitergehen soll (Vorgehen). Dieses Vorgehen wird in einem Modell dargestellt (Vorgehensmodell).

Worin besteht die primäre Gefahr, wenn eine komplexe Aufgabe „sehr einfach“ dargestellt wird?

Es ist sehr schnell möglich, dass durch eine einfache Darstellung einer Aufgabe wichtige Schritte verloren gehen, welche sich auf die Geschäftsexistenz auswirken können → Konkurs

Wann ist es sinnvoll eine Aufgabe zu standardisieren?

Wenn die Aufgabe immer und immer wieder erstellt bzw. gemacht werden muss. Sie wird so effizienter und einfacher.

Was versteht man unter einem „Workflow“?

Ein Workflow ist ein Arbeitsfluss, bei dem die Dokumente elektronisch weitergegeben werden und eine gemeinsame Datenbasis verwendet wird. Es ist also ein Ablauf von Arbeitsprozessen.

Warum setzt man eigentlich „Prozessmanagement“ ein?

Prozessmanagement wird eingesetzt, damit die Qualität der Prozessführung messbar wird und so Input für Verbesserungen der Prozesse liefern. Zudem sind die Veränderungen in Abläufen dokumentiert.

Was versteht man unter dem „IT-Potenzial“ in einem Prozess?

Unter dem IT-Potenzial in einem Prozess versteht man die Unterstützung eines Prozesses durch Informationssysteme. Nachdem ein Prozessmodell aus der Geschäftsstrategie abgeleitet worden ist und man Prozesse und Abläufe festgelegt hat, hat man klare Anforderungen an die benötigte Software (*), die Hardware bleibt bestehen oder wird entsprechend angepasst.

*:

Workflowapplikationen, Groupware-Programme sowie E-Shops ermöglichen Prozesse, die im Ablauf optimal mit IT unterstützt sind und Ressourcenkoordination mit IT.

Was versteht man unter dem „Top/Down-Prinzip“?

vom Groben bis ins Detail

Unter dem Top/Down-Prinzip versteht man die Fliessrichtung von Ansprüchen. So fließen z.B. die Business-Ansprüche nach unten, während die IT-Ansprüche nach oben fließen.

Welche „Arten“ von Geschäftsprozessen werden unterschieden?

- Kundenbeziehungsprozesse
- Leistungserbringungsprozesse
- Personalarbeitsprozesse
- Support-Prozesse
- Verbesserungs-Prozesse

Was versteht man unter einem „Wertschöpfungsprozess“?

Ein Wertschöpfungsprozess ist ein Prozess, der für das Unternehmen wertschöpfend ist. Er führt z.B. zu Kosteneinsparungen (durch Verbesserung der Abläufe) oder durch Mehreinnahmen durch Verbesserung der Produktqualität.

Was bedeutet „ISO-Zertifiziert“ für die innerbetrieblichen Geschäftsprozesse?

Dies bedeutet, dass ein Unternehmen die innerbetrieblichen Geschäftsprozesse standardisiert und dokumentiert hat.

Unterschied zwischen Effizienz und Effektivität (Deep Drive)?

Effizient: möglichst schnell
Effektiv: mit möglichst grossem Nutzen

Was ist der „ökologiebezogene Wertschöpfungsring“?

Werkstoffe und Rohstoffe sollen effizient eingesetzt werden.

Was ist kein Geschäftsprozess?

- Jeden Morgen Kaffee holen.
- Getränk aus Selecta-Automat holen.

Unterschied zwischen „traditionellen und neuzeitlichen“ Geschäftsprozessen

Neu kann auch das IT-Potenzial in einem Prozess genutzt werden. Prozesse können durch Informationssysteme unterstützt werden.

traditionell: Patron → Chef bestimmt alles
neuzeitlich: Team → teamorientierte Entscheidung

3 „relevante Elemente“ einer Unternehmensorganisation

1. Führung
 2. Kunden
 3. Mitarbeiter
- Organigramm: Reine, Matrix Koordination
 - Stellenbeschreibung
 - Firmenleitbild

In welchen Branchen werden immer Formen des Prozesses angewendet?

- IT-Branche
- Autoindustrie
- Maschinenindustrie

Was sind „prozessunterstützende Ressourcen“ eines Geschäftsprozesses?

Hilfsmittel: Entwicklungsumgebung, Unterlagen, PC

Welche „Grundformen“ von Folgebeziehungen kennen Sie?

→ 6 Grundformen

- Folgestruktur
- stellenorientierter Ablaufplan
- praxisbezogene Prozessbeschreibung

„Checkliste“ mit mindestens 5 Punkten von Geschäftsprozessen

- Häufigkeiten von Arbeitsabläufen
- Varianten in Arbeitsabläufen
- Mengen in Arbeitsabläufen
- Ermittlung der Durchlaufzeiten
- Ermittlung der Bearbeitungs-, Transport- und Liegezeiten

oder:

- *Datum, Visum*
- *Beschreiben der Hilfsmittel*
- *Was für ein Prozess*
- *Wer ist Verantwortlich*
- *Flussdiagramm*

Was beinhaltet primär ein „Führungskern“ im Prozessmanagement?

- Projektleiter
- Kommunikation
- Organisation
- Planung
- Controlling

oder:

- Entwicklung
- Überwachung
- Ausführung
- Qualitätssicherung
- Führungskern

Glossar

→ siehe auch Zusammenfassung von René Bäder

Organisatorische Grundbegriffe

Organisation	Zielorientierte, dauerhaft gültige Regelung zur Bewältigung von Aufgaben
Disposition	Zielorientierte, einmalig gültige Regelung zur Bewältigung von Aufgaben
Improvisation	Zielorientierte, vorläufig gültige Regelung zur Bewältigung von Aufgaben

System	Gegenüber der Umwelt eine abgegrenzte Einheit von Elementen (Unternehmung) zwischen denen Beziehungen bestehen
Stabilität	Dauerhafte Eigenschaft eines Systems auf gleichartige oder ähnliche Impulse standardisiert zu reagieren
Elastizität	Dauerhafte Eigenschaft eines Systems auf unterschiedliche Impulse differenziert zu reagieren

Vorteile Stabilität
(Palaststruktur)

- wirtschaftlich
- Qualität
- Personenunabhängig
- Koordination

→ SBB, Militär

Vorteile Elastizität
(Zellstrukturen)

- Motivation der Mitarbeiter
- Situationsgerecht
- Anpassungsfähig

→ Kleinunternehmungen

Systemdenken

System	Ein System besteht aus Elementen, zwischen denen Beziehungen bestehen. Sie müssen nach aussen abgegrenzt werden.
Umsystem	Alles, was ausserhalb der Systemgrenzen liegt (zum System aber Beziehungen aufweisen kann). Umsystem = Umwelt z.B. Kunden
Untersystem	Teil eines Systems, bestehend aus Elementen und Beziehungen. Kleiner und in sich abgrenzbare Einheiten eines Systems. z.B. die Abteilungen eines Unternehmens sind seine Untersysteme
Teilsysteme	Beziehungen zwischen oder innerhalb von Untersystemen z.B: Internes Telefonsystem der Unternehmung
Elemente	Elemente sind Bestandteile eines Systems, die nicht weiter unterteilt werden können. z.B. Mitarbeiter, Maschinen, Werkzeuge einer Abteilung sind deren Elemente