

Ablauf oder Prozessorganisation

Die Ablauforganisation ist eine auf der Aufbauorganisation basierende Organisationsform. Dabei beschreibt die Ablauforganisation die wichtigen Abläufe zwischen den in der Aufbauorganisation beschriebenen Aufgaben für die Stellen. Die Prozessorganisation orientiert sich am Kunden und baut die Organisation rückwärts planend auf der Erfüllung der Kundenbedürfnisse auf. Ablauf und Prozessorganisation sind daher grundlegend verschieden.

Da die Ablauforganisation auf der Aufbauorganisation basiert stellt sie eine kontinuierliche Verbesserung der reinen Aufbauorganisation dar. Zusätzlich zum Organigramm werden als Verbesserung die Abläufe genauer analysiert und die Aufbauorganisation hinsichtlich der Abläufe optimiert. Die Prozessorganisation bricht mit der Aufbauorganisation vollständig und kümmert sich nicht um bereits etablierte Stellen und deren Aufgaben aus der Aufbauorganisation.

- 1) In der Prozessorganisation wird die gesamte Organisation den Kundenbedürfnissen entsprechend ausgerichtet. Die Wertschöpfung ist essentieller Bestandteil dieser Betrachtung. Deswegen bedingt die Einführung einer Prozessorganisation eine Reorganisation des gesamten Betriebs. Arbeitsstellen aus einer Aufbauorganisation für die sich Mitarbeiter über Jahre qualifiziert haben fallen weg, falls diese für den Prozess als nicht notwendig erscheinen. Dafür ergeben sich neue Stellenbeschreibungen für die Suche nach qualifizierten Mitarbeitern. In einem sozialen Staat lässt sich daher die Prozessorganisation nur schwer vollständig leben, da soziale Stabilität durch sichere Arbeitsplätze im ständigen Widerspruch zur Prozessorganisation und wechselnden Kundenbedürfnissen stehen.
- 2) Die Ablauforganisation stellt eine sozial stabilere Organisation als die Prozessorganisation dar, da die Ablauforganisation nicht so stark mit wechselnden Kundenbedürfnissen fluktuiert. Durch die Aufbauorganisation als Basis für die Ablauforganisation finden die Mitarbeiter leichter eine Möglichkeit sich im Unternehmen zu etablieren, über längere

Zeit höhere Positionen zu besetzen und im Unternehmen aufzusteigen.

- 3) Die Prozessorganisation verhindert die in der Aufbauorganisation oft entstehende Unwirtschaftlichkeit der leitenden Stellen. Der notwendige Wasserkopf in der Führungsetage wird klein gehalten und hat klare Aufgaben zur Erfüllung der Kundenbedürfnisse. Die Prozessorganisation erlaubt in seiner Reinform keine sinnlos erscheinenden Stellen die nicht zur Wertschöpfung beitragen und nicht kundenorientiert sind. Die Prozessorganisation vermeidet eine später notwendig werdende umfassende Reorganisation durch kontinuierliches Aufrechterhalten der Wertschöpfung in den Stellen.
- 4) Die Prozessorganisation passt ideal zu einem kapitalistisch aufgestellten Staat da die kurzzeitige Rekrutierung und Entlassung von Mitarbeitern in einer solchen Umgebung als normal angesehen wird. In einer Umgebung mit vom Staat stark reguliertem Arbeitsmarkt lässt sich die Prozessorganisation schwer durchsetzen. Eine eventuell vorhandene Gewerkschaft wird ein scheinbar wahlloses Anstellen und Entlassen von Mitarbeitern nicht dulden. Ebenso stellen die bestehenden Gesetze zum Arbeitnehmerschutz Grenzen für die Prozessorganisation dar.

Die Prozessorganisation entstand in einer kapitalistischen Umgebung und kann nicht ohne diesen Kontext gesehen werden. Inhalt einer Prozessorganisation sind den Bedürfnissen des Kunden untergeordnete Prozesse ohne Rücksicht auf sich langjährig gebildete Strukturen im Unternehmen. Die Ablauforganisation hingegen stellt eine Verbesserung der reinen Aufbauorganisation hinsichtlich der Abläufe im Unternehmen dar. Die Abläufe im Unternehmen können optimiert werden ohne dabei die gesamte Aufbauorganisation zu zerschlagen. Aus der Optimierung der Abläufe ergeben sich in der Ablauforganisation neue Erkenntnisse für die Basis der Aufbauorganisation.