

## 6. Organisation

### 6.2 Organisation und Flexibilität

#### Handlungshilfen – wie es getan werden kann

##### > 1. Stellenbeschreibung/ Arbeitsplatzbeschreibung (Mustervorlage)

Eine zentrale Voraussetzung für die richtige – und passgenaue – Besetzung der vorhandenen Arbeitsplätze ist eine genaue Kenntnis der Anforderungen des jeweiligen Arbeitsplatzes an die Stelleninhaber. Hierzu müssen geeignete Stellenbeschreibungen – als detaillierte Dokumentation der im Unternehmen vorhandenen Arbeitsplätze – erarbeitet und regelmäßig aktualisiert werden. Bei der Formulierung der Stellenbeschreibungen sind folgende Arbeitsschritte erforderlich:

#### **1. Vorbereitende Maßnahmen**

Zielklärung: Ziele, die mit der Stellenbeschreibung erreicht werden sollen

- Grundlage für Neu- und/oder Ersteinstellungen
- (Stellen-) Kompetenzen deutlich darstellen und Kompetenzüberschneidungen erkennen und/oder vermeiden
- Personalplanung verbessern
- Zielvorgaben erstellen bzw. regeln (vgl. hierzu die Handlungshilfe „Mitarbeitergespräch“)
- Basis für eine Qualifikationsbedarfsermittlung schaffen (vgl. hierzu die Handlungshilfe „Qualifikationsbedarfsanalyse“)
- Arbeits- und Einsatzplanung auf Grundlage einer Stellenbeschreibung flexibler gestalten
- Grundlage für weitere Qualitätssicherungsmaßnahmen im Unternehmen

## **2. Festlegung derjenigen Stellen bzw. Arbeitsplätze im Unternehmen, die beschrieben werden sollen**

Bei der Festlegung ist die folgende Vorgehensweise hilfreich:

1. Stellenbeschreibungen für bereits bestehende Stellen sollten in enger Zusammenarbeit mit dem aktuellen Stelleninhaber erarbeitet werden.
2. Die Stellenbeschreibungen sollten in regelmäßigen Abständen überprüft (z.B. einmal pro Jahr) und bei Bedarf aktualisiert werden.
3. Die Stellenbeschreibungen sollten allen Beschäftigten des jeweiligen Bereiches sowie Beschäftigten, die Schnittstellen zu der jeweiligen Position haben bekannt gemacht werden.

Für welche Stellen sollen im Unternehmen detaillierte Beschreibungen erstellt werden?

---

---

---

---

---

### **3. Festlegung der Inhalte der Stellenbeschreibung**

Folgende Positionen sollte eine Stellenbeschreibung zumindest umfassen:

1. Name des Unternehmens
2. Abteilung
3. Stellen- bzw. Positionsbeschreibung
4. Name des Stelleninhabers/der Stelleninhaberin
5. Arbeitsbereich
6. Arbeitszeit
7. direkt übergeordnete Stelle
8. direkt nachgeordnete Stelle
9. gleichgestellte Stellen
10. Weisungsbefugnis
11. Stellvertretung
12. Hauptaufgaben
13. Kompetenzen (fachlich)
14. Kompetenzen (persönlich)
15. Kompetenzen (sozial)
16. weitere Regelungen (Inkrafttreten der Stellenbeschreibung am .....; Unterschriften Stelleninhaber, Vorgesetzter und ggf. Geschäftsleitung)

## > 2. Stellenbeschreibung (Praxisbeispiel „Glaserei“)

<b>Stellenbezeichnung</b>		Projektleitung Glaserei
<b>Arbeitszeit</b>		Vollzeit
<b>Stelleninhaber</b>		
<b>Abteilung</b>		Glaserei, Glasbau
<b>Ziele und Funktion der Stelle</b>		Selbständige Abwicklung von Aufträgen und Projekten im Bereich Glaserei und Glasbau
<b>Organisatorische Einordnung</b>	<b>Übergeordnete Stelle</b>	Direkt der Geschäftsführung unterstellt
	<b>Untergeordnete Stelle:</b>	Keine
	<b>Stellvertretung von</b>	Projektleiter Außenverglasungen
	<b>Wird vertreten von</b>	Projektleiter Außenverglasungen
<b>Hauptaufgaben</b>		<p><u>Auftragsbearbeitung Glaserei von A - Z:</u></p> <p>Angebotserstellung per Fax, Brief, E-Mail</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Erfassung von Aufträgen</li> <li>- Erstellen der erforderlichen Arbeitsunterlagen</li> <li>- Bestellung von projektbezogenen Zusatzmaterialien, Gläser, Fremdleistungen</li> <li>- Terminabklärungen mit Lieferanten</li> </ul> <p><u>Projektabwicklung Glasbau von A - Z:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Selbständige Betreuung von Projekten im Bereich Glasbau (z.B. Glasabschlüsse, Trennwände, Glasduschen, Küchenrückwände etc.)</li> <li>- Aufmaß vor Ort beim Kunden</li> <li>- Lösungsfindung im Team</li> <li>- Planung der Projekte mittels CAD</li> <li>- Bestellungen von projektbezogenen Zusatzmaterialien, Gläser, Bearbeitungen und Fremdleistungen</li> <li>- Montage gemeinsam mit eigenen und fremden Monteuren</li> </ul>

		<u>Zusatzaufgaben:</u> - Beratung von Architekten, Schreibern, Privatkunden am Telefon oder im den Ausstellungsräumen - Bei entsprechender Eignung Beratung von Interessenten und Kunden vor Ort - Montagen im Bereich der Außenverglasung - Unterstützung der Geschäftsleitung bei Spezialprojekten
<b>Beziehung zu anderen Stellen (Zuordnung)</b>		Zusammenarbeit mit der Geschäftsleitung und/oder der Projektleitung Außenverglasungen sowie Eigen- und Fremdmonteuren
<b>Erforderliche Kompetenzen</b>	<b>Fachlich</b>	Der Stelleninhaber ist für die selbständige Durchführung der Aufgaben in seinem Tätigkeitsbereich unter Beachtung der bestehenden Standards und Checklisten zuständig.
	<b>Persönlich</b>	
	<b>Sozial</b>	
<b>Unterschriftenregelung</b>		Jeder Beschäftigte unterzeichnet seine Korrespondenz selbst. Eine Unterschriftenregelung für Bankgeschäfte besteht zur Zeit nicht.
<b>Gehaltsregelung</b>		Vgl. gesonderte Vereinbarung bzw. Arbeitsvertrag
<b>Eintrittsdatum</b>		
<b>Unterschriften</b>		_____ Mitarbeiter/in _____ Geschäftsführung

## > Querverweise – welche weiterführenden Informationen und Unterstützungsangebote es gibt

### **INQA-Unternehmenscheck**

1.2 Interne Unternehmensziele, 2. Liquidität, 4.4 Handlungsspielräume, 5.3 Verhalten gegenüber Kunden, 6.1 Weisungs- und Verantwortungsbereiche

### **Literatur**

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA): Stress im Betrieb? – Handlungshilfen für die Praxis (umfassende Darstellung zur Entstehung von Fehlbelastungen sowie zu Maßnahmen gegen belastenden Stress)

Verwaltungs-Berufsgenossenschaft (VBG): Planungshilfe Arbeitsgestaltung (Organisationshilfe zur Gestaltung von Arbeitsprozessen)

<http://www.beer-management.de/stellenbeschreibungen>

