

**IT macht Schule**

# **Handreichung zum Unterrichtsmaterial**

**Themenfeld 5:**

**Organisations- und Arbeitsformen**

**Umgangsformen, Hierarchien und Sozialgefüge**

## Inhalt

1. Übersicht.....	3
2. Einführung.....	4
3. Curriculare Verortung und Kompetenzen.....	5
4. Materialeinsatz im Unterricht.....	6
5. Lösungshinweise Unterrichtsmaterialien .....	9
6. Unterrichtsmaterialien.....	12
Material M1: Aufbauorganisation .....	13
Material M2: Abteilungen über Abteilungen.....	14
Material M3: Organisation im Unternehmen .....	16
Material M4: Ablauforganisation.....	17
Material M5: Zwischen Sofa und Schreibtisch .....	18
Material M6: New Work – die volle Freiheit?! .....	19
Material M6: New Work – die volle Freiheit?! .....	20
Material M7: Arbeitsorganisation im Praktikum .....	21
Material M8: Arbeitsklima .....	22
Material M9: Welche Arbeitsform passt zu mir? .....	23

## 1. Übersicht

Übersichtsseite mit Informationen zu

<b>Jahrgangsstufe</b>	Sekundarstufe I, ab Jahrgang 8
<b>Zentrale Inhaltsaspekte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kompetenzen und Interessen</li> <li>▪ Berufs- und Lebensplanung</li> <li>▪ Berufliche Orientierung</li> <li>▪ Vorbereitung/Durchführung/Nachbereitung eines Schülerbetriebspraktikums</li> </ul>
<b>Curriculare Verortung</b>	<p>Niedersächsisches Kerncurriculum für die Sekundarstufe I (Haupt-, Real- und Oberschulen; IGS) im Fach Wirtschaft bzw. Arbeit-Wirtschaft-Technik:</p> <p>Themenfeld: Verbraucher*innen sowie Erwerbstätige im Wirtschaftsgeschehen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Schwerpunkt: Beruf und Betrieb</li> <li>• Inhalte: Berufs- und Lebensplanung</li> </ul> <p>Themenfeld: Ökonomisches und soziales Handeln in Unternehmen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Schwerpunkt: betriebliche Organisation und Gestaltung von Arbeitsplätzen</li> </ul>
<b>Wichtige Partner</b>	Ausbildende IT-Unternehmen oder Betriebe/Institutionen mit IT-Abteilung aus dem Nordwesten Niedersachsens

## 2. Einführung

Diese Unterrichtseinheit ist den Themen „Verbraucher\*innen“, „Erwerbstätige im Wirtschaftsgeschehen“ sowie „Ökonomisches und soziales Handeln im Unternehmen“ zuzuordnen. Besonders vor dem Hintergrund der aktuellen Entwicklung der Flexibilisierung der Arbeit spielen die betriebliche Organisation und Arbeitsformen eine wichtige Rolle. Die Materialien sollen den Lernenden helfen, die Bedeutung zentraler Strukturen bei der Aufgaben- und Bereichsdifferenzierung sowie bei Arbeitsprozessen zu verstehen. Die betriebliche Organisation muss heutzutage den Spagat zwischen Struktur und vorgeschriebenen Regeln einerseits und Flexibilisierung von Arbeitsort und -zeit andererseits bewältigen. Im Zusammenhang mit der beruflichen Orientierung beschäftigen sich die Lernenden auch mit den Herausforderungen und Chancen, die mit flexiblen Arbeitsformen einhergehen. Sie erkennen, dass gerade Berufe im IT-Bereich solche Möglichkeiten bieten.

Das Ziel der Einheit besteht darin, dass die Lernenden einen Überblick über die vielfältigen Verbindungen zwischen den Aufgabenbereichen und Abteilungen eines Unternehmens gewinnen. Um heutzutage unternehmerischen Erfolg zu erzielen, ist ein Rahmenwerk erforderlich, das äußere Vorgaben macht, aber innerhalb dessen Flexibilität zur Bewältigung der Arbeitsaufträge benötigt wird. Wenn alle Arbeitnehmer\*innen mehr Verantwortung übernehmen, eigenständige Entscheidungen treffen und vermehrt im Homeoffice arbeiten, gewinnt die Kommunikation zwischen den Abteilungen und der Leitung eine besondere Bedeutung. Gleichzeitig bringen moderne Arbeitsformen neben Vorteilen auch Herausforderungen mit sich, insbesondere in Bezug auf die eigene Strukturierung. Gerade in IT-Berufen ist aufgrund des Arbeitsumfelds und der benötigten Materialien eine autonomere und flexiblere Arbeitsweise möglich. Diese Branche unterscheidet sich unter anderem aufgrund dieser Aspekte vom Handwerk. In dieser Einheit werden die Lernenden sich mit entsprechenden Inhalten sowie mit der Organisation des Unternehmens, in dem sie ihr Praktikum absolvieren, und der Frage beschäftigen, welche Arbeitsform sie sich für ihre eigene Zukunft vorstellen können. Dies erfolgt in den Phasen der Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung des Praxiskontakts.

### 3. Curriculare Verortung und Kompetenzen

Die vorliegende Handreichung ist an den niedersächsischen Kerncurricula „Wirtschaft“ bzw. „Arbeitswirtschaft-Technik“ für die Sekundarstufe I an Haupt-, Real- und Oberschulen sowie Integrierten Gesamtschulen ausgerichtet.

Diese nehmen im **Themenfeld „Ökonomisches und soziales Handeln in Unternehmen“** bereits für die **Jahrgänge 7/8** erstmals Bezug auf die Beschreibung von Merkmalen von Arbeitsplätzen:

Fachwissen	Erkenntnisgewinnung	Beurteilung
<b>Die Schülerinnen und Schüler ...</b>		
beschreiben Merkmale von Arbeitsplätzen und die Notwendigkeit der betrieblichen Organisation.	untersuchen Fallbeispiele zur Aufbau-, Ablauf-, zur formalen und informalen Organisation eines Unternehmens.	überprüfen Auswirkungen von Entscheidungen innerhalb der Organisation auf Abläufe in Unternehmen und auf Arbeitsplätze.

## 4. Materialeinsatz im Unterricht

Die vorliegenden Materialien bieten Schüler\*innen des 8. Jahrgangs einen allgemeinen Einstieg in das Thema Organisation und Arbeitsformen sowie Aufgaben, die eine Verknüpfung und Übertragung der theoretischen Inhalte auf die konkreten Erfahrungen im Praktikum ermöglichen.

Die Materialien M1 bis M6 können unabhängig von der Durchführung eines Praktikums eingesetzt werden und dienen der fachlichen Vorbereitung des Praxiskontakts. Während des Praktikums sollten die Materialien M7 und M8 verwendet werden. Für die Reflexion der theoretischen Inhalte in Verbindung mit den Praktikumserfahrungen kann das Material M9 in der Nachbereitungsphase des Praktikums zum Einsatz kommen. Mit einer leichten Anpassung der Aufgabenstellung kann dieses Material auch ohne die Durchführung eines Praxiskontakts bearbeitet werden, dann ist jedoch nur eine hypothetische Auseinandersetzung mit der persönlichen Präferenz hinsichtlich verschiedener Arbeitsformen möglich.

M1 führt die Lernenden über ein exemplarisches Organigramm grundsätzlich in die Ablauforganisation von Unternehmen ein. Durch eine intensive Auseinandersetzung mit dem Organigramm (erste Aufgabenstellung) erschließen sie sich die im Text dargestellten Verbindungen zwischen Abteilungen und Unterabteilungen. Die dritte Aufgabe stellt eine erste Verknüpfung zur IT-Branche her, indem die Lernenden sich mit der besonderen Stellung der IT-Abteilung in einem Unternehmen auseinandersetzen und dadurch für die Bedeutung dieses Bereichs sensibilisiert werden.

Aufbauend auf der allgemeinen Einführung beschäftigen sich die Lernenden in M2 mit einem fiktiven Unternehmen. Durch den Bezug zur Auszubildenden Judith wird die tiefere fachliche Auseinandersetzung in eine motivierende und schüler\*innennahe Geschichte eingebettet. Die Abbildung der beiden fiktiven Abteilungsleiter\*innen und deren Erläuterungen in Sprechblasen lockern das fachliche Lernen auf. Die kurzen Sätze und die Gliederung in einzelne Absätze kommen sprachschwächeren Lernenden entgegen. Die erste Aufgabe fordert von den Lernenden eine grafische Darstellung der schriftlich erläuterten Aufbauorganisation. Durch den Verweis auf M1 erhalten die Lernenden Orientierung, und der Wechsel der Darstellungsform ermöglicht ein tieferes Verständnis. Die verstärkte und tiefergehende Arbeitsteilung und Spezialisierung führen zu immer ausdifferenzierteren Aufbauorganisationen und erfordern eine regelmäßige Kommunikation zwischen allen Mitarbeiter\*innen eines Unternehmens, insbesondere aber zwischen den Personen in Leitungspositionen. Mit der zweiten Aufgabe wird das fachliche Verständnis von Spezialisierung gesichert und die Methoden- und Medienkompetenz der Lernenden über die offene Rechercheaufgabe gefördert. Die dritte Aufgabe erfordert dagegen eine Anwendung des theoretisch Erarbeiteten, indem die Lernenden zu einer Aussage von Judith über die Bedeutung von Kommunikation im Unternehmen Stellung nehmen.

Die Lernenden setzen sich in den Materialien M3 und M4 mit der Ablauforganisation auseinander. Zunächst erfolgt eine allgemeine Einführung, indem die Lernenden die Bedeutung einer festgelegten Abfolge von Arbeitsprozessen für ein Unternehmen erklären (erste Aufgabe) und sich zugleich bereits mit den Gründen, die eine gewisse Flexibilisierung in der Abfolge erfordern, auseinandersetzen (zweite Aufgabe). Die dritte Aufgabenstellung erfordert von ihnen eine Verknüpfung der Bereiche Aufbau- und Ablauforganisation, indem sie



die Bedeutung dieser beiden Strukturmerkmale für Unternehmen bewerten sollen. In M4 sollen die Schüler\*innen das allgemeine Schema der Ablauforganisation auf ein konkretes Beispiel anwenden und die verschiedenen Arbeitsprozesse in einem IT-Unternehmen in die richtige Reihenfolge bringen. Das Verbinden der Kästen mit den richtigen Nummern erleichtert sprachschwächeren Lernenden die Aufgabe und ermöglicht gleichzeitig eine Überprüfung des Verständnisses der Funktion der Ablauforganisation. Ein tieferes Verständnis für die Bedeutung der Ablauforganisation erlangen die Lernenden, indem sie sich in Aufgabe 2 mit der Frage auseinandersetzen, welche Auswirkungen es hätte, wenn ein bestimmter Arbeitsschritt übersprungen würde. Hier können sie ihr theoretisch erworbenes Wissen auf ein Beispiel anwenden.

Die Vielfalt an Arbeitsformen nimmt immer weiter zu und hat verschiedene Konsequenzen. In den Materialien M5 und M6 wird dieser neuen Realität Rechnung getragen. In M5 werden zunächst die Arbeitsformen und Arbeitszeitmodelle von vier fiktiven Personen skizziert. Nach einer ersten Auseinandersetzung mit den verschiedenen Modellen (erste Aufgabe) erfordert die zweite Aufgabe von M5 einen Transfer der klassischen Aufbau- und Ablauforganisation auf die neuen Arbeitsmodelle. Die Lernenden setzen sich somit mit den aktuellen organisatorischen Veränderungen in Unternehmen auseinander. Gegebenenfalls sollte im Plenum der Begriff "Co-Working-Space" geklärt werden. In der dritten Aufgabe diskutieren die Schüler zudem, inwieweit diese Veränderungen in allen Berufen möglich sind. Dadurch setzen sie sich aus der Perspektive der Arbeitsplatzgestaltung mit dem IT-Bereich auseinander und können auch für sich selbst reflektieren, inwieweit flexible Arbeitsmodelle einen wichtigen Aspekt bei der Berufswahl darstellen. Dies wird durch die Beschäftigung mit M6 weiter vertieft. Am Beispiel des Softwareentwicklers Deniz und seines Terminkalenders können die Lernenden Vor- und Nachteile von flexiblen Arbeitszeitmodellen ableiten und in Partner\*innenarbeit die Bedeutung eines strukturierten Arbeitsalltags sowie die Unterscheidung von Freizeit und Arbeitszeit erarbeiten. Durch die Darstellung des Wochenablaufs in Form eines Terminkalenders kann auf einen längeren Text verzichtet werden, was sprachschwächeren Lernenden ermöglicht, sich auf die fachliche Auseinandersetzung zu konzentrieren.

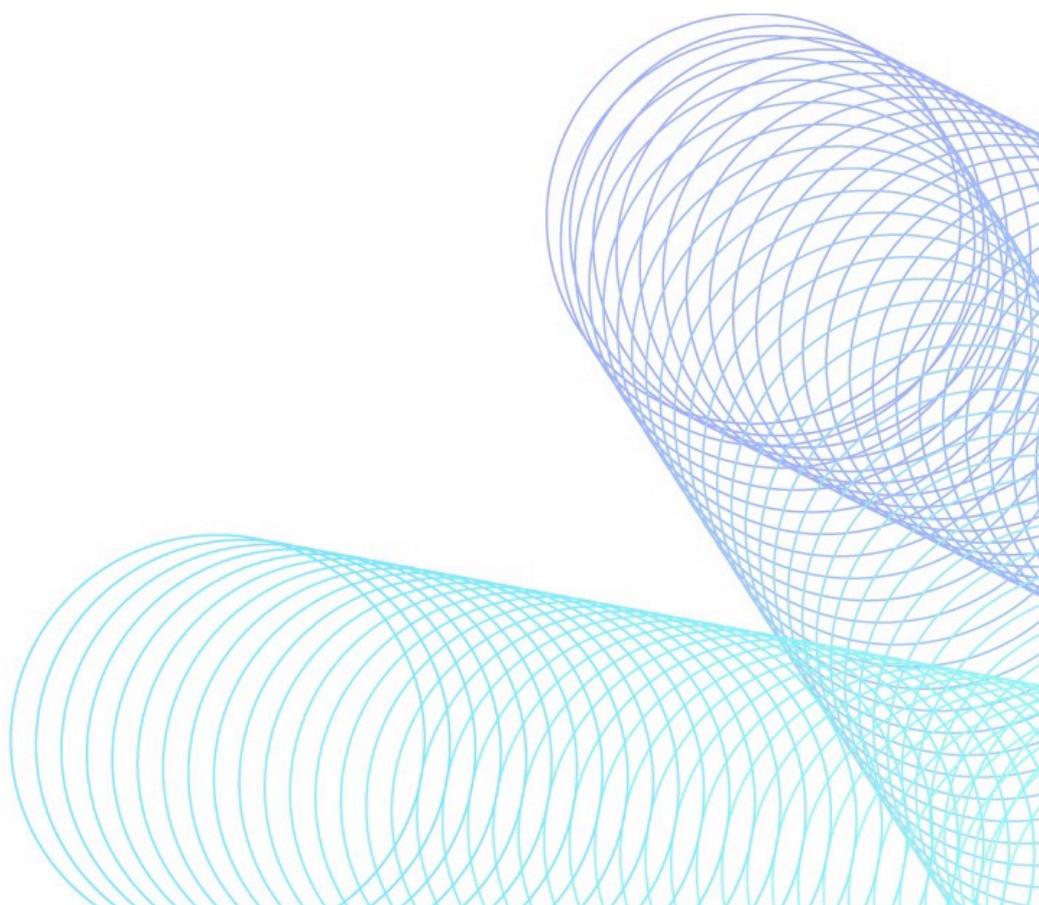
Während des Praktikums sollten die Materialien M7 und M8 bearbeitet werden. In M7 übertragen die Schüler\*innen die theoretischen Aspekte einer Ablauforganisation auf ihr Praktikumsunternehmen und beschreiben die Aufgaben, die in ihrer Abteilung anfallen und den Zusammenhang dieser Aufgaben mit denen anderer Abteilungen. Auch auf die wichtige Rolle der Kommunikation wird an dieser Stelle erneut eingegangen (erste und zweite Aufgabe). Anhand des selbst durchgeführten Interviews beschreiben die Lernenden außerdem die Organisation ihrer Abteilung mit einem Schwerpunkt auf die Organisation der Arbeit in Teams. In M8 wird der Themenbereich Arbeitsklima betrachtet. Zum einen beschreiben die Lernenden basierend auf dem Material, warum es wichtig ist, die Wünsche von Mitarbeiter\*innen bei Entscheidungsfindungen einzubeziehen (erste Aufgabe). Zum anderen sollen sie in ihrer Abteilung eine Umfrage hinsichtlich der gewählten Arbeitszeitmodelle und deren Auswirkung auf die Organisation im Unternehmen durchführen (zweite Aufgabe). Dies stärkt einerseits die Methodenkompetenz der Lernenden und gibt ihnen andererseits Einblicke in die Realität der Unternehmensorganisation. In der dritten Aufgabe von Material 8 sollen die Lernenden außerdem recherchieren, wie das Geschlechterverhältnis in Führungspositionen aussieht und welche Veränderungen es in diesem Bereich in den letzten Jahren



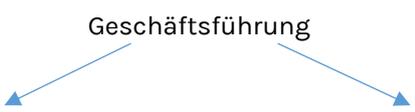
gegeben hat. Die IT-Branche ist nach wie vor männerdominiert, daher sind aktuelle Veränderungen in diesem Feld interessant und können insbesondere für Schülerinnen eine Motivation sein, sich verstärkt mit dem IT-Bereich auseinanderzusetzen.

In der Nachbereitungsphase kann das Material M9 eingesetzt werden, um die Praktikumserfahrungen zur Aufbau- und Ablauforganisation sowie hinsichtlich Arbeitszeitmodellen zu reflektieren. Durch das Bild eines sich im Bau befindenden Gerüsts werden die Lernenden dazu angeregt, über ihre eigenen Wünsche und Neigungen nachzudenken und zu überlegen, ob eine freie oder stärker angeleitete Tätigkeit besser zu ihnen passt.

Die Aufgaben der Vorbereitungsphase können sowohl einzeln als auch in Partner\*innenarbeit durchgeführt werden. Im Unterricht sollte ausreichend Raum für Rückfragen und Diskussionen gegeben werden. Aufgaben, bei denen die Lernenden eine Bewertung oder Stellungnahme abgeben sollen, könnten zunächst in Kleingruppen bearbeitet und anschließend im Plenum besprochen werden. Dies würde insbesondere schüchternen oder schwächeren Schüler\*innen helfen. Divergierende Erfahrungen im Praktikum können unter anderem durch die Besprechung der bearbeiteten Materialien M8 und M9 im Klassenraum diskutiert werden, sodass die Lernenden erkennen, dass nicht alle Erfahrungen universell gültig sind, sondern vom jeweiligen Unternehmen abhängen.



## 5. Lösungshinweise Unterrichtsmaterialien

Material	A.-Nr.	Lösung		
M1	1	Abteilung: technische Leitung; kaufmännische Leitung Unterabteilung: Entwicklung; Produktion; Vertrieb; Verwaltung		
	2	Die Aufbauorganisation gibt die Struktur eines Unternehmens wieder und legt fest, welche Mitarbeiter*innen in welchen Abteilungen arbeiten und wer für welche Aufgaben verantwortlich ist.		
	3	In allen Unterabteilungen wird IT benötigt. In der Abteilung werden IT-Entscheidungen getroffen, die alle Abteilungen betreffen. Somit nehmen die IT-Mitarbeiter*innen übergeordnete Aufgaben wahr und unterstützen bei Bedarf die einzelnen Unterabteilungen.		
M2	1	<div style="text-align: center;"> <p>Geschäftsführung</p>  </div> <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <b>kaufmännische Abteilung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verwaltung</li> <li>- Marketing</li> <li>- Vertrieb</li> </ul> </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <b>technische Abteilung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Softwareentwicklung</li> <li>- Daten- und Prozessanalyse</li> <li>- Technik</li> </ul> </td> </tr> </table>	<b>kaufmännische Abteilung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verwaltung</li> <li>- Marketing</li> <li>- Vertrieb</li> </ul>	<b>technische Abteilung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Softwareentwicklung</li> <li>- Daten- und Prozessanalyse</li> <li>- Technik</li> </ul>
	<b>kaufmännische Abteilung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verwaltung</li> <li>- Marketing</li> <li>- Vertrieb</li> </ul>	<b>technische Abteilung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Softwareentwicklung</li> <li>- Daten- und Prozessanalyse</li> <li>- Technik</li> </ul>		
2	Durch Spezialisierung und Arbeitsteilung kommt es dazu, dass Mitarbeiter*innen in immer spezifischeren Bereichen über Fähigkeiten verfügen und es somit zu einer Ausdifferenzierung von Berufen kommt. Dies führt innerhalb der Aufbauorganisation langfristig dazu, dass sich bestehende (Unter)Abteilungen zu weiteren (Unter)Abteilungen ausdifferenzieren.			
	3	schüler*innenindividuelle Antwort: Eine funktionierende Kommunikation zwischen den Unterabteilungen, den Abteilungen und der Geschäftsführung ist entscheidend für das Funktionieren eines Unternehmens.		
M3	1	Die Ablauforganisation legt fest, in welcher Reihenfolge und in welcher Form einzelne Arbeitsprozesse durchgeführt werden.		
	2	Viele Aufgaben müssen in einer festen Abfolge von Teilschritten erarbeitet werden, daher ist die klare Vorgabe, wann und wie diese Teilschritte erfolgen sollen, wichtig. Eine gewisse Flexibilität ist aber wichtig, da nicht jede Aufgabe genau gleich ist, sondern Unternehmen auch mit Sonderwünschen und veränderten Aufgaben konfrontiert werden.		

	3	Aufbau- und Ablauforganisation sorgen für einen reibungslosen Ablauf im Unternehmen und sichern zum einen die Aufgabenerfüllung und zum anderen, dass alle Mitarbeiter*innen genau wissen, für welche Aufgaben sie verantwortlich sind und für welche Aufgaben Kolleg*innen aus anderen Abteilungen die Verantwortung haben.
<b>M4</b>	1	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Das Unternehmen Möller sucht nach einer Softwarelösung zur Arbeitszeiterfassung und wendet sich an das Unternehmen Software-Helden...</li> <li>2. Der neue Auftrag erreicht Frau Yenn...</li> <li>3. Ein Team aus Softwareentwickler*innen analysiert, wie die Software zur Zeiterfassung für das Unternehmen Möller gestaltet sein muss...</li> <li>4. Die Softwareentwickler*innen besprechen ihr entwickeltes Konzept mit Frau Yenn...</li> <li>5. Die Softwareentwickler*innen beginnen nun, die benötigte Software zu programmieren...</li> <li>6. Die Techniker*innen sind schließlich dafür verantwortlich, zum Unternehmen Möller zu fahren und die neue Software zu installieren...</li> <li>7. Die Mitarbeiter*innen der Buchhaltung erstellen die Rechnung, die von dem Unternehmen Möller bezahlt wird.</li> </ol>
	2	Die Reihenfolge ist wichtig, damit das Programm z.B. zu den Anforderungen und Bedingungen der Firma Möller passt. Ohne Rücksprache mit Frau Yenn könnte es dazu kommen, dass das entwickelte Programm nicht kompatibel ist oder viel teurer wird, als das, was mit dem Unternehmen Möller vereinbart wurde.
<b>M5</b>	1	keine Erläuterungen notwendig
	2	Eine klare Strukturierung der Verantwortlichkeiten, Arbeitsbereiche und Abläufe ist gerade dann, wenn die Mitarbeiter*innen nicht gemeinsam vor Ort im Unternehmen arbeiten, besonders wichtig. Einzelne Mitarbeiter*innen arbeiten immer autonomer und übernehmen mehr Verantwortung, es muss allerdings eindeutig festgelegt sein, bis zu welchem Punkt der/die Einzelne Entscheidungen treffen kann. Zudem müssen die einzelnen Arbeitsschritte weiterhin zusammengebracht werden können, damit am Ende der Auftrag erfüllt ist. Dafür müssen die Teilschritte untereinander kompatibel sein.
	3	schüler*innenindividuelle Antwort: Nicht alle Berufe/Tätigkeiten können im Homeoffice durchgeführt werden, besonders Büroarbeiten eignen sich hier. Die Digitalisierung führt verstärkt zu Tätigkeiten, die am Schreibtisch ausgeführt werden und ermöglicht somit den Trend zum Homeoffice.
<b>M6</b>	1	keine Erläuterung notwendig
	2	schüler*innenindividuelle Antwort

		Vorteile: Flexibilität; freie Zeiteinteilung; keine Arbeitswege Nachteile: Vermischung von Arbeit und Freizeit; wenig direkter Kontakt zu Kolleg*innen; Überstunden
	3	schüler*innenindividuelle Antwort: Deniz benötigt Strukturen bzw. feste Zeitfenster für Arbeits- und Freizeit
<b>M7</b>	1	schüler*innenindividuelle Antwort
	2	schüler*innenindividuelle Antwort
	3	schüler*innenindividuelle Antwort. Auf folgende Aspekte kann unter anderem eingegangen werden: Wer übernimmt die Leitung, Größe der Abteilung, Verantwortlichkeiten, Einordnung der Abteilungsaufgaben in den Gesamttablauf, etc.
<b>M8</b>	1	Wenn die Mitarbeiter*innen in die Gestaltung der Arbeitsprozesse einbezogen werden, steigt ihre Zufriedenheit und somit bleiben sie dem Unternehmen langfristig eher erhalten.
	2	schüler*innenindividuelle Antwort
	3	schüler*innenindividuelle Antwort; Bsp.: Individualisierung der Bewerbung
<b>M9</b>	1	schüler*innenindividuelle Antwort
	2	schüler*innenindividuelle Antwort

## 6. Unterrichtsmaterialien



© Firmbee / <https://unsplash.com/>

Material M1: Aufbauorganisation

Material M2: Abteilungen über Abteilungen

Material M3: Organisation im Unternehmen

Material M4: Ablauforganisation

Material M5: Zwischen Sofa und Schreibtisch

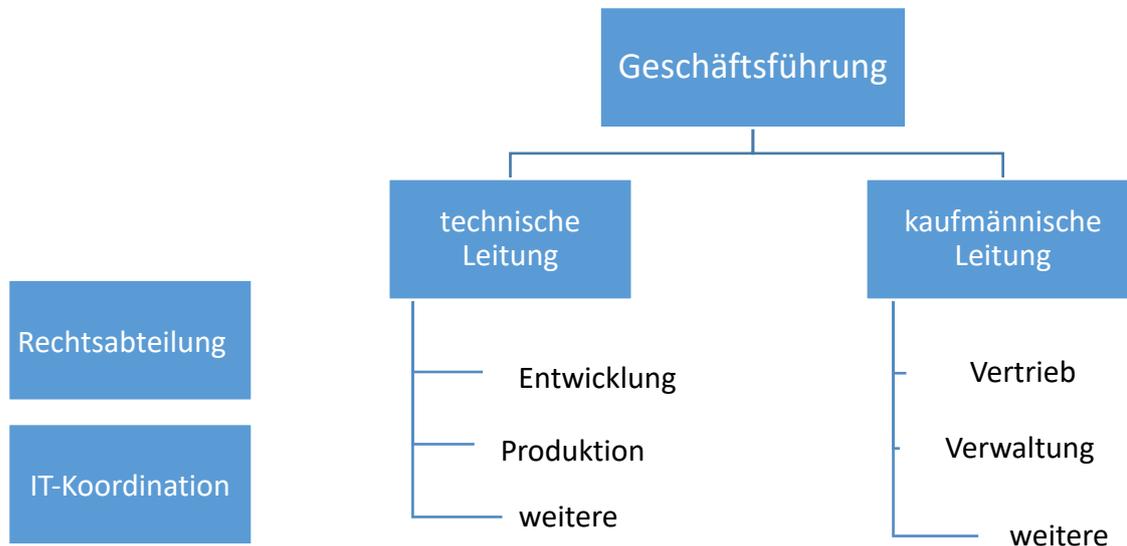
Material M6: New Work – die volle Freiheit?!

Material M7: Arbeitsorganisation im Praktikum

Material M8: Arbeitsklima

Material M9: Welche Arbeitsform passt zu mir?

## Material M1: Aufbauorganisation



© Institut für Ökonomische Bildung gGmbH

Die Grafik veranschaulicht sehr vereinfacht den möglichen Aufbau eines Unternehmens. In den meisten Unternehmen gibt es eine bestimmte Struktur, an deren Spitze sich die Geschäftsführung befindet. Um die verschiedenen Aufgaben im Unternehmen zu bewältigen, gibt es Abteilungen wie dem kaufmännischen Bereich mit mehreren Unterabteilungen, beispielsweise die Verwaltung. In jeder Abteilung arbeiten mehrere Mitarbeiter\*innen, die unterschiedliche Aufgaben haben. Innerhalb der Abteilungen gibt es Abteilungsleiter\*innen. Die Rechtsabteilung nimmt Aufgaben wahr, die in den Abteilungen und Unterabteilungen als auch auf Geschäftsführungsebene relevant sind, weil hier überall rechtliche Fragen oder Streitigkeiten auftreten können. Deswegen lässt sie sich nicht ohne weiteres in das Organigramm einfügen. In solchen Fällen obliegt es der Rechtsabteilung, Lösungen für diese Probleme und Fragen zu finden. Die Mitarbeiter\*innen der Rechtsabteilung stehen allen Abteilungen und Unterabteilungen bei Bedarf unterstützend zur Seite. Die Aufbauorganisation eines Unternehmens macht eine eindeutige Zuordnung von Aufgaben zu den entsprechenden Abteilungen, Unterabteilungen und Mitarbeiter\*innen möglich. Zudem werden die Aufgaben so geregelt, dass klar ist, wer für welche Aufgaben verantwortlich ist.

## Aufgaben:

1. Ordne die Begriffe Abteilung und Unterabteilung in die Grafik ein.
2. Gib in eigenen Worten wieder, warum die IT-Koordination wie die Rechtsabteilung eine übergeordnete Abteilung ist.

## Material M2: Abteilungen über Abteilungen

Judith ist Auszubildende im Unternehmen Software-Helden, das Softwarelösungen verkauft. Genauer gesagt, entwickelt Software-Helden für andere Unternehmen digitale Systeme zur Arbeitszeiterfassung. Während ihrer Ausbildung ist sie nacheinander in allen Unterabteilungentätig, um das ganze Unternehmen kennenzulernen. Anfangs gefiel ihr das überhaupt nicht, schließlich hatte sie sich für eine Ausbildung als Programmiererin beworben. Als sie jedoch hörte, wie viele Aufgabenbereiche und Unterabteilungen es in ihrem Unternehmen gibt, wurde sie neugierig. Zunächst geht es für sie in die kaufmännische Abteilung, die von Herrn Malou geleitet wird.

Bei uns wirst du die Unterabteilungen Verwaltung, Marketing und Vertrieb kennenlernen. Die Mitarbeiter\*innen der Verwaltung kümmern sich vor allem um die Buchhaltung und die Personalplanung. Das Marketing ist in den letzten Jahren stark gewachsen. Die Aufgaben reichen von der Gestaltung der Homepage bis zur Präsentation des Unternehmens auf Messen. Die Kolleg\*innen im Vertrieb beraten unsere Kund\*innen und sind für den Verkauf unserer Produkte zuständig.

Nach sechs Wochen geht es für Judith weiter in die technische Abteilung, diese wird von Frau Yenn geleitet. Und auch hier wird deutlich, dass die vielen Aufgaben und Kund\*innenwünsche zu einer immer stärkeren Spezialisierung führen.



In der technischen Abteilung hat sich in den letzten zehn Jahren vieles verändert. Früher haben hier eigentlich nur Programmierer\*innen gearbeitet. Heute bestehen wir aus den Unterabteilungen Softwareentwicklung, Daten- und Prozessanalyse und Technik. Die Mitarbeiter\*innen der Softwareentwicklung entwickeln passgenau für unsere Kund\*innen Softwarelösungen zur Arbeitszeiterfassung und programmieren die Systeme. In der Daten- und Prozessanalyse analysieren die Kolleg\*innen die Schwachstellen unserer Systeme und suchen nach Stellen, die technisch verbessert werden können. Die Kolleg\*innen der Technik fahren zu unseren Kund\*innen, installieren die gewünschten Systeme und suchen bei technischen Problemen vor Ort nach Lösungen.

Nachdem Judith einmal in allen Unterabteilungen war, ändert sie ihre Meinung. Durch die Spezialisierung entstehen immer mehr Berufe und Unterabteilungen. Damit aber ein Auftrag vernünftig ausgeführt werden kann, müssen sich alle Mitarbeiter\*innen zwischen den verschiedenen Unterabteilungen austauschen. Und auch die Kommunikation zwischen der kaufmännischen und technischen Abteilung ist sehr wichtig. Frau Yenn und Herr Malou tauschen sich daher regelmäßig aus und müssen immer genau Bescheid wissen, was in den Unterabteilungen passiert. Einmal in der Woche tauschen sich die beiden Abteilungsleiter\*innen zudem mit der Geschäftsführung aus, besprechen Probleme und legen neue Ziele für das Unternehmen fest. Judith kennt nun alle Kolleg\*innen des Unternehmens und hat einen Einblick in alle Aufgaben bekommen. Dadurch weiß sie, wer für welchen Bereich verantwortlich ist und wie alles im Unternehmen zusammenhängt.

#### Aufgaben:

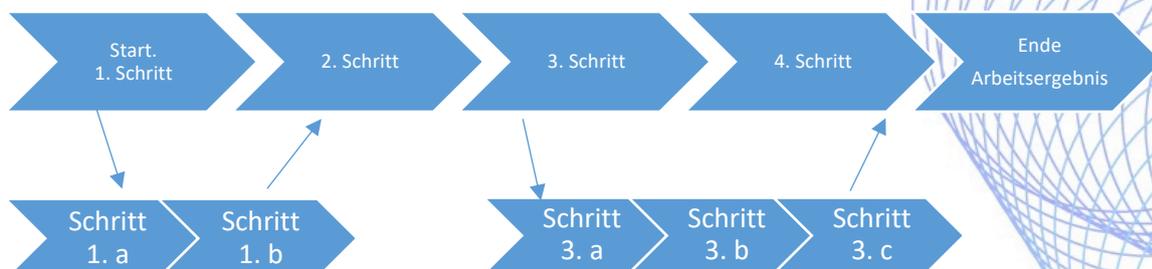
1. Stelle die Aufbauorganisation des Unternehmens Software-Helden in einer Grafik dar. Orientiere dich an der Grafik in M1.
2. Recherchiere den Begriff Spezialisierung. Erkläre, welche Folgen die Spezialisierung für die Aufbauorganisation eines Unternehmens hat. Tausche dich mit einem Partner oder einer Partnerin aus.
3. Nachdem Judith alle Unterabteilungen kennengelernt hat, schreibt sie in das Ausbildungsberichtsheft: „Der Austausch zwischen allen Mitarbeiter\*innen ist besonders wichtig für das Unternehmen. Kommunikation stellt eine Schlüsselkompetenz dar.“ Begründe, ob du Judith zustimmst.

## Material M3: Organisation im Unternehmen

Die Aufbauorganisation legt fest, welche Unterabteilungen und Mitarbeiter\*innen für bestimmte Aufgaben verantwortlich sind. Dadurch können Arbeits- und Aufgabenbereiche voneinander abgegrenzt werden, was die Vermeidung von doppelten oder unerledigten Aufgaben ermöglicht. Die Aufbauorganisation bildet die Struktur eines Unternehmens ab. Zusätzlich ist es entscheidend, festzulegen, wann jede Aufgabe im Prozess erledigt werden soll. In einem Unternehmen gibt es viele Arbeitsschritte, die letztendlich zu einem Ergebnis führen. Diese Schritte müssen aufeinanderabgestimmt sein. Neben dem "wann" ist auch das "wie" von Bedeutung. Klare Vorgaben darüber, wie eine Aufgabe erledigt werden soll, sind wesentlich. Stelle dir vor, du arbeitest mit einem Freund zusammen, um eine Mauer zu bauen, aber ihr habt euch nicht abgestimmt. Einer von euch legt die Steine quer, der andre längs. Das Ergebnis wäre eine untypische Mauer, die womöglich nicht den Kundenansprüchen entspricht. Daher sind klare Vorgaben zum Ablauf der Arbeitsschritte in einem Unternehmen unerlässlich. Die Aufbauorganisation folgt einem ähnlichen Muster:



Moderne Arbeitsprozesse folgen nicht immer demselben starren Muster, insbesondere im IT-Bereich, wo es vielfältige und spezifische Aufgaben gibt. Flexibilität ist daher von großer Bedeutung. Dennoch ist es wichtig, sicherzustellen, dass alle Schritte zur richtigen Zeit erfolgen. Aus diesem Grund werden verschiedene Abläufe entwickelt, die alternative Wege ermöglichen. Dies führt zur Entstehung von Ablauforganisationen, die es einem Unternehmen ermöglichen, Aufträge flexibel zu erledigen und dennoch einen reibungslosen Ablauf sicherzustellen.



### Aufgaben:

1. Gebe mit eigenen Worten wieder, was unter Aufbau- und Ablauforganisation verstanden wird und erkläre, warum die Ablauforganisation oft als flexibler betrachtet wird als die Aufbauorganisation.
2. Erläutere, was fehlende Absprachen in der Aufbauorganisation für ein Unternehmen bedeuten.

## Material M4: Ablauforganisation

Auch im Unternehmen Software-Helden gibt es eindeutige Abläufe und Strukturen, nach denen Arbeitsprozesse ablaufen. Wichtig ist vor allem, dass festgelegt wird, welche Aufgaben wann und von wem erledigt werden.

Die Softwareentwickler\*innen besprechen ihr entwickeltes Konzept mit Frau Yenn. Frau Yenn nimmt noch ein paar Änderungen vor und bespricht mit den Softwareentwickler\*innen, worauf sie besonders achten sollten.

Die Techniker\*innen sind dafür verantwortlich, zum Unternehmen Möller zu fahren und die neue Software zu installieren. Sie überprüfen unter anderem, ob das Programm funktioniert.

Die Mitarbeiter\*innen der Buchhaltung erstellen die Rechnung, die von dem Unternehmen Möller bezahlt wird.

Ein neuer Auftrag erreicht Frau Yenn. Sie stellt als technische Leiterin ein Team zusammen, das den Auftrag des Unternehmens Möller bearbeiten soll. Sie entwirft unter anderem einen Zeitplan und legt die weiteren Arbeitsschritte fest.

Die Softwareentwickler\*innen beginnen, die benötigte Software zu programmieren.

Das Unternehmen Möller sucht nach einer Softwarelösung zur Arbeitszeiterfassung und wendet sich an das Unternehmen Software-Helden. Die Mitarbeiter\*innen des Vertriebs stellen dem Unternehmen Möller mögliche Softwarelösungen vor. Die beiden Unternehmen schließen einen Vertrag, das Unternehmen Software-Helden soll die benötigte Software entwickeln.

Ein Team aus Softwareentwickler\*innen analysiert, wie die Software zur Zeiterfassung für das Unternehmen Möller gestaltet sein muss. Dabei prüfen sie die benötigten Funktionen und mit welchen bestehenden Systemen das Programm zusammenpassen muss.

1.

2.

3.

4.

5.

6.

7.

### Aufgaben:

1. Ermittle die richtige Reihenfolge der einzelnen Arbeitsschritte. Verbinde dafür die Kästen mit den Zahlen im Pfeil.
2. Erkläre, weshalb die feste Abfolge von Arbeitsschritten so wichtig ist. Was könnte passieren, wenn die Mitarbeiter\*innen einen Schritt auslassen würden?

## Material M5: Zwischen Sofa und Schreibtisch

Die Art und Weise wie gearbeitet wird, verändert sich ständig. Zum Beginn des 20. Jahrhunderts haben viele Menschen in Fabriken gearbeitet. Der Arbeitsort war klar vorgegeben und Sirenen in der Fabrik haben Arbeitsbeginn, Pausen und Feierabend geregelt. Mit der Digitalisierung haben sich bereits Mitte und Ende des 20. Jahrhunderts neue Arbeitsformen entwickelt. Arbeitszeiten und -orte können zunehmend flexibler gehandhabt werden. **Gleitzeit** und **Vertrauensarbeitszeit** sind hier zwei Schlagworte. Bei der Gleitzeit kann man seine tägliche Arbeitszeit so über den Tag verteilen, wie man möchte, muss aber am Ende des Tages z.B. acht Stunden gearbeitet haben. Die Vertrauensarbeitszeit geht darüber hinaus und ermöglicht die flexible Einteilung der gesamten Arbeitszeit. Es wird lediglich festgelegt, dass bis zu einem bestimmten Zeitpunkt die Arbeit erledigt sein muss.

1 Ich habe ein Büro und einen festen Schreibtisch im Unternehmen. Die Hälfte der Woche arbeite ich vom Büro aus, die andere Hälfte von zu Hause aus. Ich habe einen Dienstlaptop, den ich überall mit hinnehmen kann. Zwischen 10 und 15 Uhr sollen wir erreichbar sein, die weitere Arbeitszeit kann ich mir flexibel einteilen.

2 Ich arbeite in einem Team in einem Projekt. Wir haben keine festen Büros, sondern nutzen die Besprechungsräume, Gruppentische und Sofalandschaften in unserem Unternehmen. Ich komme immer dann ins Unternehmen, wenn wir etwas zu besprechen haben, ansonsten arbeite ich von zu Hause aus, am liebsten auf dem Balkon. Ich kann arbeiten, wann und wo ich möchte, nur die Besprechungstermine sind festgesetzt.

3 Ich teile mir ein Büro mit meiner Kollegin. Wir starten morgens zwischen 7 und 9 Uhr und machen in der Regel zwischen 15 und 17.30 Uhr Feierabend. Wir haben etwa eine Stunde Pause am Tag. Meistens gehen wir zusammen mit zwei weiteren Kollegen in der Stadt etwas essen. Wann wir Pause machen, können wir uns aussuchen. Ich kann auch mal einen Tag Homeoffice machen, wenn z.B. Handwerker\*innen kommen.

4 Ich bin selbstständig und übernehme Aufträge von verschiedenen Unternehmen. Zu Besprechungen komme ich in das jeweilige Unternehmen. Ansonsten arbeite ich vor allem in Co-Working-Spaces oder auch mal von zu Hause aus. Ich habe keine festen Arbeitszeiten, entscheidend ist, dass meine Arbeit bis zum abgemachten Termin fertig ist.

### Aufgaben:

1. Beschreibe die unterschiedlichen Arbeitsformen aus den Sprechblasen. Welche ordnest du der Gleitzeit, welche der Vertrauensarbeit zu?
2. Erkläre, welche Bedeutung der Aufbau- und Ablauforganisation durch die veränderten Arbeitsformen zukommt.
3. „Homeoffice ist nur etwas für Menschen, die mit dem Laptop arbeiten.“ Nimm Stellung zu dieser Aussage. Tipp: Welcher Unterschied besteht zu Menschen, die in Autofabriken oder auf Baustellen arbeiten?

## Material M6: New Work – die volle Freiheit?!

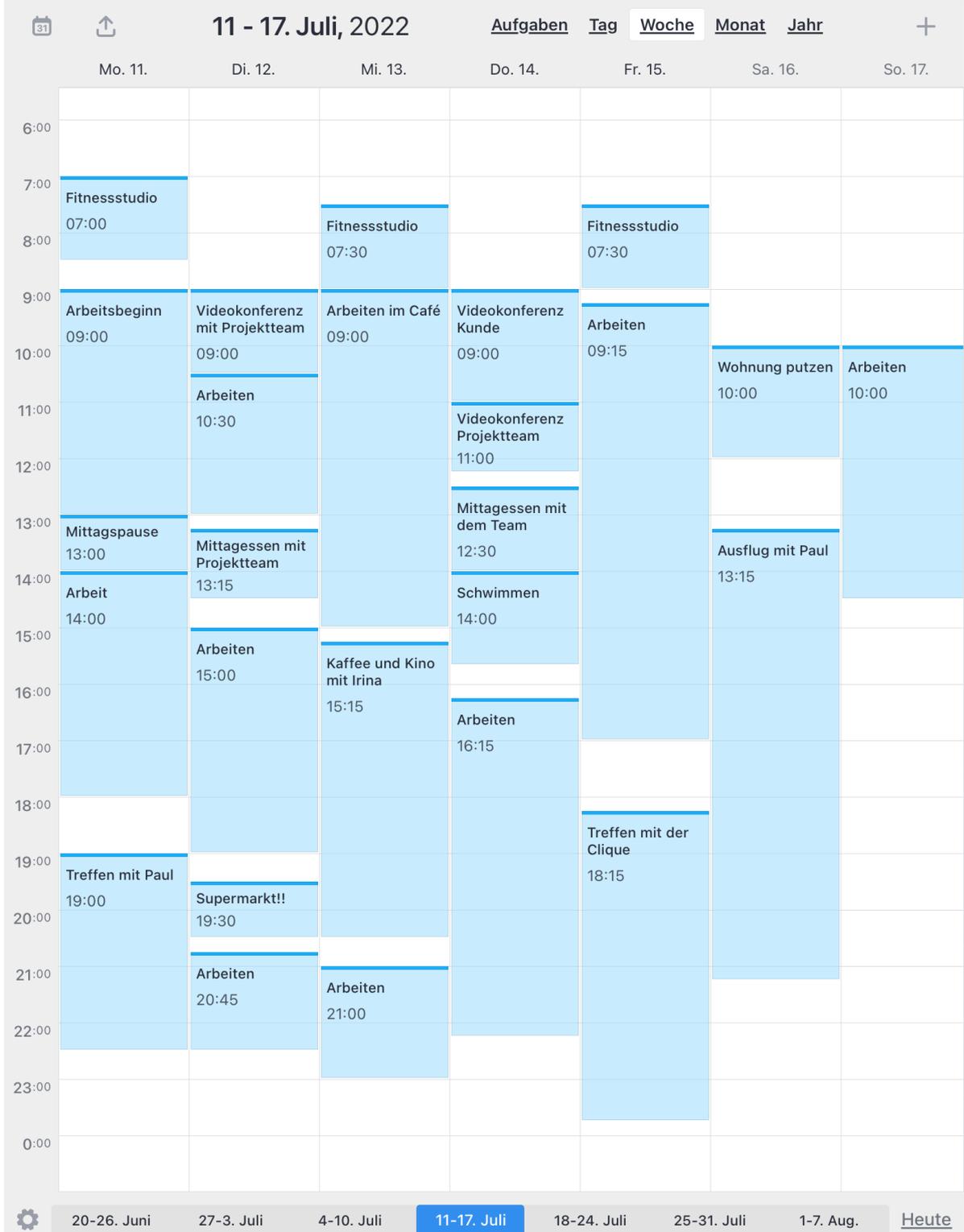
Deniz ist Softwareentwickler bei einem mittelständischen Unternehmen. Er konnte zwischen verschiedenen Arbeitsmodellen wählen und hat sich für das mobile Arbeiten entschieden. Das bedeutet, dass er selbst entscheiden kann, von wo er arbeitet: Von zu Hause aus, in einem Café, im Zug sitzend oder im Unternehmen. In das Unternehmen fährt er nur, wenn er Besprechungen mit Kolleg\*innen hat, mit denen er ein Projektteam bildet oder bei Terminen mit Kund\*innen. Die meisten Termine kann er aber auch als Video- oder Telefonkonferenz abhalten. Deniz hat keine festen Arbeitszeiten, für ihn gilt die sogenannte Vertrauensarbeit. Seiner Chefin ist egal, wann und von wo Deniz arbeitet, hauptsächlich die Arbeit ist bis zum vereinbarten Termin erledigt. Die meiste Zeit arbeitet Deniz von zu Hause aus, manchmal geht er aber auch in sein Lieblingscafé und erledigt seine Aufgaben von hier. Es kommt auch vor, dass er über das Wochenende zu Freund\*innen fährt und dann freitags von deren Küchentisch aus arbeitet. Grundsätzlich gefällt es Deniz, dass er so viele Freiheiten hat. Mit seinem Team tauscht er sich regelmäßig aus und stimmt die nächsten Arbeitsschritte ab. Ansonsten trifft er fast alle Entscheidungen selbst. Damit er nichts vergisst, trägt Deniz alle Arbeits- und Freizeittermine in seinen Kalender ein.

### Aufgaben:

1. Schau dir den Terminkalender von Deniz auf der nächsten Seite genau an. Beschreibe, wie seine letzte Woche verlief.
2. Nenne Vor- und Nachteile der Vertrauensarbeitszeit und des mobilen Arbeitens im Vergleich zu festen Arbeitszeiten (z. B. 8.30 Uhr bis 17 Uhr) im Büro.
3. A) In Deniz Arbeitsvertrag steht, dass er für eine wöchentliche Arbeitszeit von 39 Stunden bezahlt wird. Tatsächlich arbeitet er häufig mehr als 39 Stunden die Woche. Entwickelt in Partner\*innenarbeit Vorschläge für Deniz, wie es ihm zukünftig besser gelingen kann, keine Überstunden zu machen.  
B) Diskutiert in der Klasse eure entwickelten Vorschläge.



Material M6: New Work – die volle Freiheit?!



© Institut für Ökonomische Bildung gGmbH

## Material M7: Arbeitsorganisation im Praktikum

Eine funktionierende Aufbau- und Ablauforganisation ist für alle Unternehmen wichtig – egal ob ein Unternehmen zehn Beschäftigte hat oder weltweit über 100.000 Mitarbeiter\*innen beschäftigt. Besonders wichtig ist, dass die Kommunikation zwischen den Schnittstellen aber auch zwischen allen Mitarbeiter\*innen funktioniert. Schnittstellen in Unternehmen stellen z.B. die Leiter\*innen von Abteilungen und Unterabteilungen dar, die sich regelmäßig austauschen und bei Problemen nach Lösungen suchen. Darüber hinaus ist es wichtig, dass die Mitarbeiter\*innen eines Bereichs genau wissen, für welche Aufgaben sie verantwortlich sind und wie ihr Aufgabenbereich mit den Aufgaben anderer Bereiche und Abteilungen verknüpft ist.



© Annie Spratt / <https://unsplash.com/>

Durch eine immer stärkere Spezialisierung entscheiden sich viele Unternehmen dazu, innerhalb von Abteilungen Teams für Projekte oder wiederkehrende Aufgaben zu bilden. Die Mitarbeiter\*innen einer Abteilung entwickeln so innerhalb eines Arbeitsfelds unterschiedliche Schwerpunkte. Wenn sie als Team gemeinsam an einer Aufgabe arbeiten, können sie unterschiedliche Perspektiven und Ideen einbringen und sich so ergänzen. In größeren Projekten gibt es auch über eine Abteilung hinweg Teams, da unterschiedliche Fähigkeiten und Kenntnisse benötigt werden.

### Aufgaben:

1. Beschreibe die Aufgaben der Abteilung, in der du dein Praktikum verbringst.
2. Erkläre, in welchem Zusammenhang die Aufgaben deiner Abteilung mit den Aufgaben anderer Abteilungen des Unternehmens stehen. Erkundige dich bei deinem Betreuer bzw. deiner Betreuerin, wie häufig es zu einem Austausch mit den anderen Abteilungen kommt und wie die Kommunikation stattfindet.
3. Erkläre die Organisation der Abteilung, in der du dein Praktikum verbringst. Beziehe dich dabei auf die Fragen 5 und 7 deines Interviews.

## Material M8: Arbeitsklima

Eine gute Organisation im Unternehmen ist wichtig, damit die Arbeitsprozesse reibungslos funktionieren. Aber die Organisation kann in der Theorie noch so gut geplant sein: Wenn die Mitarbeiter\*innen unzufrieden sind, kann ein Unternehmen langfristig nicht erfolgreich sein. Die Zufriedenheit von Mitarbeiter\*innen wird vielfach beeinflusst von Arbeitszeiten, Arbeitsformen, Gehältern oder auch der Ausstattung von Pausenräumen und der Bereitstellung von Arbeitsmaterialien für die Wünsche der Mitarbeiter\*innen. Insbesondere die Gestaltung von Arbeitszeit und Arbeitsformen standen in den letzten Jahren im Fokus. Auf der einen Seite wünschen sich die Mitarbeiter\*innen mehr Flexibilität in Form von Homeoffice oder die Möglichkeit zur mobilen Arbeit sowie Gleitzeit und Vertrauensarbeit. Auf der anderen Seite bedarf es des Schutzes der Mitarbeiter\*innen, damit die neuen Arbeitsformen nicht dazu führen, dass sie am Ende deutlich mehr arbeiten und mehr Verantwortung schultern müssen. Darüber hinaus sind klare Regeln und Absprachen umso wichtiger, wenn nicht alle Mitarbeiter\*innen immer am selben Ort sind. In größeren Unternehmen trägt ein sogenannter Betriebsrat, dazu bei, dass die Interessen der Mitarbeiter\*innen im Unternehmen berücksichtigt werden. Ob ein Unternehmen ein Betriebsrat haben muss oder nicht, regelt das Gesetz.

Ebenfalls hat das Thema Gleichberechtigung in den letzten Jahren an Bedeutung gewonnen. Zukünftig sollen mehr Frauen in Führungspositionen arbeiten. Damit mehr Frauen dauerhaft in Unternehmen und Betrieben tätig sind, müssen sich die Strukturen und Abläufe in vielen Unternehmen verändern. Im Miteinander unter den Kolleg\*innen setzen sich langsam neue Formen durch, aber bis zur vollen Gleichberechtigung ist es noch ein weiter Weg. Gerade in der IT-Branche sind nach wie vor nur wenige Frauen vertreten.

### Aufgaben:

1. Gib in eigenen Worten wieder, warum es wichtig ist, die Mitarbeiter\*innen in die Gestaltung der Arbeitsprozesse einzubeziehen.
2. Führe in deiner Abteilung eine Umfrage durch: Inwiefern nutzen die Mitarbeiter\*innen flexible Arbeitsformen? Welche Wünsche haben sie hinsichtlich der Gestaltung der Arbeitsform? Inwieweit haben sie die Arbeitsprozesse und die Organisation in den letzten Jahren verändert?
3. Recherchiere, wie das Geschlechterverhältnis in deiner Abteilung aussieht. Beachte dabei auch, wie viele Frauen bzw. Männer in deiner Abteilung Leitungspositionen innehaben. Erkundige dich bei deinem bzw. deiner Betreuer\*in, inwieweit sich das Geschlechterverhältnis in den letzten Jahren verändert hat und ob Versuche unternommen werden, besonders Frauen als Mitarbeiter\*innen zu gewinnen.

## Material M9: Welche Arbeitsform passt zu mir?

Ablauf- und Aufbauorganisationen werden nicht über Nacht verändert. Das Gerüst, wie in einem Unternehmen gearbeitet wird, welche Abteilungen es gibt und welche Arbeitsschritte aufeinander folgen, stellt die Grundlage eines Unternehmens dar. Jedoch können einzelnen Säulen hinzukommen, z.B. können durch Erweiterungen oder Modernisierungen Abteilungen hinzu kommen oder aber abgebaut werden. Auch verändern sich Arbeitsprozesse. Durch die Digitalisierung kommen neue Schritte hinzu und andere entfallen. Je nach Auftrag werden auch neue Prozesse benötigt. Spezialisierung und Flexibilisierung von Arbeit führen wiederum zu Veränderungen.

Als Mitarbeiter\*in wirst du immer stärker in die Prozesse des Unternehmens eingebunden. Du kannst eigene Ideen einbringen und selbst entscheiden. Dabei stellt sich immer wieder die Frage, womit du dich wohlfühlst. Möchtest du mehr Verantwortung übernehmen? Ist Homeoffice oder mobiles Arbeiten das richtige für dich? Passen feste Arbeitszeiten oder aber die Vertrauensarbeit eher zu dir? Nicht immer kannst du dir aussuchen, welche Variante du wählst. Gerade Berufe, in denen vor allem mit dem Laptop und oder kreativ gearbeitet wird, werden immer flexibler.



© Evan Demicoli / <https://unsplash.com/>

### Aufgaben:

1. Benenne die Arbeitsformen, die du im Praktikum kennengelernt hast.
2. Betrachte das Bild. Könntest du dir eher vorstellen, nach ganz oben zu klettern und selbst zu entscheiden, wie das Gerüst weiter aufgebaut wird oder würdest du lieber nach Anweisung das Gerüst zu Ende bauen? Erkläre, wieso du dich eher in der einen oder anderen Rolle siehst. Welche Konsequenz ergibt sich daraus für die Arbeitsformen, die du vorziehen würdest?