

Bank



dandelion.com

© 2008 AGI-Information Management Consultants
May be used for personal purposes only or by
libraries associated to dandelion.com network.

training

Rainer Bokranz/ Bernd Hildebrandt/
Jörg Wehling

Organisation

Bankbetrieb

Band I

Aufbauorganisation,
Ablauforganisation,
Datenerhebung

GABLER

Inhalt

Vorwort der Herausgeber	V
Geleitwort	VII
Abbildungsverzeichnis	XIII
Einleitung	XXI
1 Grundlagen	1
1.1 Der Organisationsbegriff	1
1.2 Die fünf Dimensionen der Organisationsstruktur	3
1.2.1 Dimension der Arbeitsteilung (Spezialisierung)	4
1.2.2 Dimensionen der Koordination und Konfiguration	6
1.2.3 Dimensionen der Entscheidungsdelegation und Formalisierung	6
1.3 Organisationsgrundsätze	7
1.4 Absichten und Ziele	9
1.4.1 Geschäftsbetriebsbezogene Absichten und Ziele	9
1.4.2 Organisatorische Absichten	12
1.4.3 Wirkungszusammenhänge bei organisatorischen Absichten	16
1.5 Bankbetriebliche Leistungserstellung	20
1.5.1 Produktions-, Personaleinsatz- und Arbeitsproduktivitätsfunktion	20
1.5.2 Bankleistung	23
1.6 Systeme und Systembeziehungen	28
1.7 Erwartungen an die Organisationsarbeit im Bankbetrieb	32
1.8 Literaturhinweise	35
2 Aufbauorganisation	37
2.1 Aufgabenanalyse	37
2.1.1 Aufgabenbegriff	37
2.1.2 Aufgabengliederung	39
2.2 Dimensionierung der Organisationsstruktur	42
2.2.1 Aufgabensynthese	42
2.2.2 Die Dimension Arbeitsteilung	43
2.2.2.1 Zentralisation versus Dezentralisation	43
2.2.2.2 Handlungsspielraum	44
2.2.3 Die Dimension Koordination	46

2.2.3.1	Koordinationsprinzipien	46
2.2.3.2	Kommunikation	48
2.2.3.3	Koordinationsformen	51
2.2.4	Die Dimension der Konfiguration	52
2.2.4.1	Stellenarten	52
2.2.4.2	Stellenmehrheiten	54
2.2.4.3	Einlinien-, Mehrlinien- und Stab-Linien-Strukturen	57
2.2.4.4	Gliederungstiefe und Gliederungsbreite	61
2.2.5	Die Dimension der Entscheidungsdelegation	63
2.2.6	Die Dimension der Formalisierung	65
2.2.6.1	Gegenstand	65
2.2.6.2	Dokumentation der Strukturorganisation	65
2.2.6.3	Dokumentation der Prozeßorganisation	75
2.2.6.4	Dokumentation des Einsatzes und der Bewertung von Ressourcen	75
2.2.7	Zusammenhänge zwischen den Dimensionen der Organisationsstruktur	81
2.2.8	Messung der Dimensionen der Organisationsstruktur	83
2.3	Funktionale Organisation	87
2.3.1	Die beiden grundsätzlichen Strukturkonzepte	87
2.3.2	Gestaltung	89
2.4	Sparten-Organisation	91
2.4.1	Prinzipien	91
2.4.2	Gestaltung	91
2.5	Matrix-Organisation	94
2.5.1	Prinzipien	94
2.5.2	Gestaltung	95
2.6	Management-Holding-Organisation	99
2.6.1	Entstehungsgründe	99
2.6.2	Strategische Geschäftseinheiten	99
2.6.3	Neue Formen der Marktpräsenz	102
2.6.4	Verstärkung der Kundenorientierung	104
2.6.5	Autonomisierung	104
2.6.6	Gestaltung	106
2.7	Literaturhinweise	108
3	Ablauforganisation	111
3.1	Überblick	111
3.2	Strukturtypen von Abläufen	115
3.3	Dokumentation von Abläufen	115

46		3.3.1	Charttechniken	115
48		3.3.2	Entscheidungstabellen	124
51		3.4	Zeitanalysen	127
52		3.4.1	Arten und Zweck von Zeitanalysen	127
52		3.4.2	Ermittlung von Bearbeitungszeiten	128
54		3.4.3	Ermittlung von Durchlaufzeiten	136
57		3.5	Fehler-Risikoanalyse	140
61		3.6	Wartesysteme	144
63		3.6.1	Grundsachverhalte	144
65		3.6.2	Eigenschaften und Kenngrößen von Wartesystemen	148
65		3.6.2.1	Ankunftsprozeß	148
65		3.6.2.2	Abfertigungsprozeß	153
75		3.6.2.3	Auslastungs- und Einsatzfaktor	156
		3.6.3	Einkanalige Wartemodelle	157
75		3.6.4	Mehrkanalige Wartemodelle	159
		3.6.5	Organisatorische Folgerungen	161
81		3.7	Literaturhinweise	163
83				
87		4	Datenerhebung	165
87		4.1	Überblick	165
89	i	4.2	Aufgabengliederungstechnik	167
91	1	4.3	Zeitanalyse und -synthese	170
91	1	4.3.1	Vorkommnisarten und Vorkommniskategorien	170
91	1	4.3.2	Ablaufarten-Analyse	175
94	I	4.3.3	Zeiten-Synthese	177
94	1	4.3.3.1	Zeiten-Synthese und Verwendungszweck von Zeiten	177
95	1	4.3.3.2	Zeiten-Synthese für die Ermittlung von Bearbeitungszeiten für Bankdienstleistungen	178
99	j	4.3.3.3	Zeiten-Synthese für die Ermittlung von Grund- und Verteillasten für die Personalbemessung	180
99	j	4.4	Zeitermittlung	182
102	j	4.4.1	Zeitmessung	182
104	j	4.4.2	Selbstaufschreibung	186
104	1	4.4.3	Interview	195
106	1	4.4.4	Schätzen	199
108	1	4.5	Multimomentaufnahme	203
111	1	4.5.1	Prinzip	203
111	1	4.5.2	Statistische Grundlagen	206
115	1	4-5-3	Vorgehen bei Multimomentaufnahmen	210
115	1	4.5.3.1	Überblick	210

4.5.3.2	Planungsphase	211
4.5.3.3	Durchführungsphase	222
4.5.3.4	Auswertungsphase	226
4.6	Zeitenverwendung	228
4.6.1	MTM-Verfahren	228
4.6.1.1	Prinzip	228
4.6.1.2	Bezugsleistung und Genauigkeit	231
4.6.1.3	MTM-Bürosachbearbeiter-Daten	233
4.6.2	Zeitformeln und -tabellen	235
4.6.2.1	Prinzip	235
4.6.2.2	Einfache lineare Regression	236
4.6.2.3	Mehrfache nichtlineare Regression	247
4.7	Mengenermittlung	250
4.7.1	Mengenbegriff	250
4.7.2	Fallarten und Häufigkeiten	251
4.7.3	Arbeitsmengenbezüge	252
4.7.4	Erhebungsmöglichkeiten und -techniken	252
4.7.5	Direkte Mengenermittlung	254
4.7.6	Indirekte Mengenermittlung	256
4.8	Speicherung von Zeitbausteinen	257
4.9	Literaturhinweise	261
5	Neue Konzepte	263
5.1	Überblick	263
5.2	Lean Banking	263
5.2.1	Das Entstehen in der industriellen Produktion	263
5.2.2	Prinzipien des Lean Banking	265
5.2.3	Tendenzen	266
5.2.4	Der Wertschöpfungsbeitrag als zentrale Zielgröße bei Geschäftsprozessen	269
5.3	Total Quality Management	275
5.4	Lean Banking versus Total Quality Management?	276
5.5	Chaostheorie	277
5.5.1	Theoretische Grundlagen	277
5.5.2	Aufbauorganisatorische Folgerungen	278
5.6	Literaturhinweise	280
	Stichwortverzeichnis	283