

Persönliche Stellenbeschreibung (PSB)

Ein wesentliches Instrument der betrieblichen Organisation ist die Stellenbeschreibung (oder Funktionsbeschreibung). Sie dient dazu, eine Stelle so zu beschreiben, dass der Stelleninhaber eine gute Orientierung über seine Tätigkeit hat. Sie hat auch eine wesentliche Funktion für das Personalwesen.

Für die Selbstorganisation kann man sich das Prinzip der Stellenbeschreibung zu nutze machen und es zu einer Persönlichen Stellenbeschreibung (PSB) ausbauen. Betriebliche Stellenbeschreibungen bleiben recht allgemein, da sie die unterschiedlichen Persönlichkeiten der Stelleninhaber und die wechselnden Anforderungen an die Stelle berücksichtigen müssen. Dagegen kann das persönliche Instrument der PSB eine wesentliche präzisere Hilfe für die Selbstorganisation sein, da jede Führungskraft sie ausschließlich für sich und einen konkreten Zeitraum erarbeitet.

Die PSB kann auf die Formalien einer betrieblichen Stellenbeschreibung verzichten. Sie kann auf einer offiziellen Stellenbeschreibung aufbauen, muss aber in aller Regel von einer Führungskraft neu erstellt werden. Die PSB enthält einen allgemeinen und einen speziellen Teil.

Der allgemeine Teil enthält

- eine Definition der Rolle(n)
- die Verantwortlichkeiten
- das Hauptziel der Stelle

Der spezielle Teil gliedert sich in die verschiedenen Schlüsselbereiche einer Stelle. Diese werden dann weiter ausgearbeitet nach:

- Ziel des Schlüsselbereiches
- Aufgaben
- und deren Maßstab

Die Ausarbeitung der Schlüsselbereiche kann ein wichtiges Element der Selbstorganisation werden. Dazu gehören:

- Ein Überblick über die Schlüsselbereiche der eigenen Arbeit
- Die Gewichtung der Schlüsselbereiche
- Die Festlegung des wesentlichen Zieles jedes Schlüsselbereiches
- Die Auflistung aller absehbaren Aufgaben zur Erreichung dieses Zieles
- Die Spezifizierung dieser Aufgaben durch Maßstäbe

Erklärung der PSB

1. Schlüsselbereiche

Damit Sie Ihre eigenen Schlüsselbereiche entwickeln können, gibt es unten einige Anregungen. Passen Sie jedoch Ihre Position nicht an diese Schlüsselbereiche an.

Produktion

Planung	Programmplanung, Prozessplanung,
Vorbereitung	Steuerung
Durchführung	Auslastung
Lagerhaltung	Lagergestaltung, Bestandskontrolle,
Transport	Verschiffung, Warenannahme
Instandhaltung	Maschinen, Gebäude
Einkauf	Bedarfsplanung, Lieferantenwahl

Technik

Design	Produkt, Service
Forschung und Entwicklung	Neue Produkte, reine Wissenschaft
Dokumentation	Prozesse, Arbeitsanleitungen, Systeme, Tests
Kunden- beziehungen	Reklamationen, Verträge, Installation, Wartung
Qualität	Maßhaltigkeit, Nacharbeit, Ausschuss
Arbeitssicherheit	

Verwaltung

Berichte	Erstellen, Schreiben
Korrespondenz	Lesen, Schreiben, Genehmigen
Literatur	Lesen, Schreiben
Recht	Informationen beschaffen, Prüfen, Strategien
Sicherheit	Installieren, Kontrollieren
Planung	kurz-, mittel-, langfristig
Organisieren	Struktur, Entwicklung

Finanzen

Budgetierung	Entwickeln, Kontrollieren, Berichten
Betriebsausgaben	Kontrollieren, Überweisen, Berichten
Rechnungswesen	Rechnungsstellung, Kontrolle, Mahnwesen,
Finanzierung	Finanzplanung, Banken
Jahresabschluss	Bilanz, Erfolgsrechnung
Entlohnung	Berechnen, Genehmigen, Berichten

Verkauf und Marketing

Absatzplanung	Verkaufsplanung, Vertriebskostenplanung, Abstimmung
Marktforschung	Marktanalyse, Marktbeobachtung, Produkttests, Wettbewerbsanalyse
Werbung	Gestaltung, Planung, Erfolgskontrolle
Produktmanagement	Sortiment, Produktgestaltung, Einführung, Eliminierung, Verpackung
Preise	Preisgestaltung, Konditionen
Distribution	Standorte, Vertriebswege, Partnerentwicklung,
Verkaufsförderung	Merchandising, Promotion
Außendienst	Vertriebssteuerung, Absatz, Kundenpflege
Innendienst	Disposition,
Kundendienst	Werkstatt, Reklamationen
Kundenentwicklung	Akquisition, Gebietsmanagement
Public Relations	Medien, kommunale Aktivitäten

Personalwesen

Stellenbesetzung	Einstellungen, Entlassungen
Arbeitsbedingungen	Arbeitsplatz, Arbeitszeit
Arbeitsentgelt	Lohnformen, Sozialleistungen
Betriebsratbeziehungen	Verhandlungen
Training	Aus- und Weiterbildung, Einkauf externer Leistungen

2. Ziel des Schlüsselbereiches

Die Festlegung wenigstens eines Zieles für jeden Schlüsselbereich dient dazu, dass man später beurteilen kann, wie „zielführend“ die einzelnen Aufgaben sind.

3. Aufgaben

Im Bereich jedes Schlüsselbereiches werden nun die Aufgaben aufgelistet, die plan- und organisierbar sind. Sie sind in der Regel nicht einmalig und fallen oft unter einen der folgenden Oberbegriffe:

- Telefonate
- Briefe
- Emails
- Lesen
- Vorbereitungen
- Besuche
- Gespräche
- Besprechungen
- Konzepterstellung
- Protokolle
- Planungen
- Abrechnungen
- Anträge
- Kaufen
- Aus- und Weiterbildung

4. Maßstäbe

Die Aufgabenerreichung lässt sich an Hand eines oder mehrerer Maßstäbe messbar oder bewertbar machen. Die Maßstäbe ergeben sich dabei aus der Beantwortung konkretisierender Fragen.

Einige der häufigsten Fragen und dazu passender Maßstäbe sind:

Frage	Maßstäbe
Bis wann?	Endtermin
Wie oft?	Regelmäßige Termine
Wie lange?	Zeitdauer
Wie schnell?	Reaktionszeit
Wie viele?	Anzahl, Stückzahl
Wie viel Prozent?	Prozentsatz
Mit wem?	Mitarbeiter, Kunden etc.
An wen?	Verteiler
Wohin?	Orte

Übungsblatt: Persönliche Stellenbeschreibung

Schlüsselbereich: _____

Ziel des Schlüsselbereiches:

Aufgabe	Maßstab

Schlüsselbereich: _____

Ziel des Schlüsselbereiches:

Aufgabe	Maßstab

Persönliche Stellenbeschreibung

Rolle(n)

Verantwortlichkeiten

Hauptziel der Stelle

Schlüsselbereiche

Notieren Sie die Schlüsselbereiche Ihrer Arbeit und legen Sie die prozentuale Verteilung gemäß Ihrer Zielsetzung fest.

Schlüsselbereich	%

Schlüsselbereich 1: _____

Ziel des Schlüsselbereiches:

Aufgabe	Maßstab

Schlüsselbereich 2: _____

Ziel des Schlüsselbereiches:

Aufgabe	Maßstab

Schlüsselbereich 3: _____

Ziel des Schlüsselbereiches:

Aufgabe	Maßstab

Schlüsselbereich 4: _____

Ziel des Schlüsselbereiches:

Aufgabe	Maßstab

Schlüsselbereich 5: _____

Ziel des Schlüsselbereiches:

Aufgabe	Maßstab

Schlüsselbereich 6: _____

Ziel des Schlüsselbereiches:

Aufgabe	Maßstab

Schlüsselbereich 7: _____

Ziel des Schlüsselbereiches:

Aufgabe	Maßstab

Schlüsselbereich 8: _____

Ziel des Schlüsselbereiches:

Aufgabe	Maßstab