

Funktionendiagramm:

Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortlichkeiten (AKV) am Beispiel des Teilprozesses Materialbeschaffung/Einkauf

Person				
Aufgabe				
1. Bedarfsmeldung abgeben				
2. Angebote einholen				
3. Angebote prüfen und Auswahl treffen nach vorgegebenen übergeordneten Kriterien sowie nach den Kriterien der Bedarfsmeldung				
4. Bestellvorgang auslösen				
5. Auftragsbestätigung einholen und prüfen				
6. Liefertermin überwachen				
7. Wareneingang prüfen durch Abgleich von Bestellung und Lieferschein				
8. Eingegangene Lieferung freigeben				
9. Rechnungseingang überwachen				
10. Rechnung bezahlen				
11. ...				

*Legende: A = Ausführen, E = Entscheiden, I = Informationen an, K = Kontrollieren, M = Mitsprechen, P = Planen
Es handelt sich um ein reales Beispiel aus einem produzierenden mittelständischen Unternehmen.*

Das Funktionendiagramm zeigt **horizontal** gelesen die Aufgabenteilung zwischen den Personen und damit auch die wesentlichen **Schnittstellen** eines Bereichs. Man sieht auf einen Blick die Koordinationserfordernisse und ggf. die Notwendigkeit, ein Gremium einzurichten. **Vertikal** gelesen ergeben sich jeweils die Aufgaben für die **Stellenbeschreibungen der einzelnen Positionen**. Der Vorteil dieses Verfahrens liegt darin, dass die Stellenbeschreibungen nicht von unten, ausgehend vom einzelnen Arbeitsplatz, von der einzelnen Stelle oder gar vom einzelnen Mitarbeiter erstellt werden, sondern konsequent aus der Perspektive des Prozesses oder Funktionsbereichs, seiner Ergebnisse und Kundenorientierung, seiner (personenunabhängigen) Stabilität und Führbarkeit.

Stellenbeschreibung

Wenn die AKV-Beschreibung zunächst personenunabhängig stattfindet (im Funktionendiagramm werden die Personen erst zum Schluss zugeordnet), bildet die Stellenbeschreibung dann gewissermaßen die **Schnittstelle zwischen Organisation und Person**: Aus Aufgaben werden konkrete Tätigkeiten mit Anforderungen an Kompetenzen („der Stelleninhaber sorgt für...“), aus denen nachfolgend, in einem weiteren Schritt, **personenbezogene** Qualifizierungsanforderungen abgeleitet werden können.

Beispiel für eine Stellenbeschreibung auf der Basis des Funktionendiagramms (AKV)

1. Organisatorische Anbindung	
Bezeichnung Stelle:	Stelleninhaber:
Bezeichnung vorgesetzte Stelle:	Vorgesetzter:
Bezeichnung stellvertretende Stelle:	Stellvertreter:

2. Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortlichkeiten*		
Nr.	Der Stelleninhaber sorgt für...	Aufwand in %
1	... das Einholen von Angeboten gemäß der Kriterien der eingehenden Bedarfsmeldungen	
2	... die Prüfung der Angebote und deren Auswahl gemäß der Kriterien der Bedarfsmeldungen und übergeordneten Vorgaben	
3	... das Auslösen der Bestellungen	
4	... das Einholen und die Prüfung von Auftragsbestätigungen	
5	... die Information der bedarfsmeldenden Stellen, der Buchhaltung und der Einkaufsüberwachung über den Fortschritt des Beschaffungsprozesses	
6	...	

3. Geltung
Bezug auf Arbeitsvertrag, Unterschriften, Datum etc.

*Hier werden im Wesentlichen die Aufgaben samt Inhalte aus der Spalte der jeweiligen Person im Funktionendiagramm übertragen.