WERKZEUG UND Beispiel

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Strukturmatrix: Werkzeug** | | | | | | |
| **1. Diagnose der Strukturmatrix** | | | | | | |
| *Strukturmerkmale 🡪*  *Seiten d. Organisation 🡫* | **Kommunikationswege** | | **Programme** | | **Personal** | |
| **Formale Seite** |  | |  | |  | |
| **Informale Seite** |  | |  | |  | |
| **Schauseite** |  | |  | |  | |
| **2. Maßnahmen zur Organisationsentwicklung** | | | | | | |
| **Element der Matrix** | | **Maßnahme** | | **Termin** | | **Verantw.** |
|  | |  | |  | |  |
|  | |  | |  | |  |
|  | |  | |  | |  |
|  | |  | |  | |  |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Strukturmatrix: Beispiel (Industrieunternehmen)** | | | | | | |
| Ein Industrieunternehmen in der erneuerbaren Energietechnik ist in den letzten Jahren stark gewachsen. Aufgrund von «organisatorischen Wachstums-Schmerzen», wird die Strukturmatrix verwendet, um ein Diagnosebild der Organisation zu bekommen und gezielt Verbesserungsmaßnahmen abzuleiten. | | | | | | |
| **1. Diagnose der Strukturmatrix** | | | | | | |
| *Strukturmerkmale 🡪*  *Seiten d. Organisation 🡫* | **Kommunikationswege** | | **Programme** | | **Personal** | |
| **Formale Seite** | * Klare Organigramme und Zuständigkeiten vorhanden * Entscheidungen Top-Down dominiert * Strategische und operative Entscheidungen in GF konzentriert * … | | * Positionierung vorhanden (hohe Qualität und Innovation) * Kunden- und abteilungsspezifische Prozessstandards teilweise gegeben * Wenig einheitliche Programme für interne Abläufe existent (Folge: Redundanzen…) * … | | * Anforderung an technisches Know-how für Schlüsselpositionen tw. veraltet und uneinheitlich * Klare Vorstellungen bzgl. neuer Fachkräfte – Problem: ausgedünnter Arbeitsmarkt und tw. unprofessionelles Recruiting * … | |
| **Informale Seite** | * Persönliche Netzwerke dominant * Informeller Zugang zu wichtigen Informationen durch langjährige Mitarbeiter gegeben * Zunehmendes Problem des informellen Wissens vorhanden * … | | * Stark durch dynamische und flexible Ansätze geprägt * Programme von Gründer-Mentalität beeinflusst * Gefahr einer zu sehr «historischen Sicht» mittlerweile gegeben * … | | * Einfluss von langjährigen Mitarbeitern auf informelle Struktur vorhanden * Konflikte und Missverständnisse in der Zusammenarbeit erkennbar * Zunehmend Orientierungs-Probleme bei jüngeren Mitarbeitern vorhanden * … | |
| **Schauseite** | * Darstellung eines partnerschaftlichen Dialogs mit Stakeholdern vorhanden * Fokus auf Transparenz und Nähe gegeben * … | | * Präsentation als hoch innovatives, zukunftsorientiertes Unternehmen * Hohe Anpassungsfähigkeit an Kundenerwartungen * … | | * Darstellung als familienorientierter Arbeitgeber * Gute Gehälter und Sozialleistungen als Bindungselemente * … | |
| **2. Maßnahmen zur Organisationsentwicklung** | | | | | | |
| **Element der Matrix** | | **Maßnahme** | | **Termin** | | **Verantw.** |
| 1. Kommunikationswege | | Komplette Überarbeitung der Meeting-Struktur und Einführung von professionellem Sitzungsmanagement | | 31.03. | | W. Schelling |
| 2. Programme | | Einführung von Funktionalstrategien für Einkauf, Vertrieb, IT… als Rahmen für die Ausrichtung und das Schnittstellenmanagement | | 30.09. | | P. Anker |
| 3. Personal | | Professionalisierung der Führungskräfte-Entwicklung und Einführung eines unternehmensweiten KI-Schulungsprogramms | | 30.11. | | … |