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. | … |