

Team 5

Übung zur Aufbauorganisation

Ausgangssituation

Ein Telekommunikationsunternehmen, was ein internationaler Konzern ist, hat sein **Kerngeschäft** im **Festnetz- und Mobilbereich**. Der **Hauptsitz** dieses Unternehmens befindet sich in **Berlin**. Weitere **Tochtergesellschaften** sind in **London, Paris, Madrid und Rom**.

Der Vorstand dieses Unternehmens überlegt nun im Rahmen der strategischen Planung die bisherige **funktionale Organisationsstruktur** in eine **Spartenorganisation** zu ändern.

Aufgaben:

a)

Stellen Sie sowohl eine Grafik für funktionale Organisation als auch eine für die Spartenorganisation für dieses Unternehmen dar.

b)

Was sind die Risiken und auch Chancen dieser Spartenorganisation für dieses Unternehmen?

c)

Entsprechend des Eisberg-Modells ist bei dieser Organisationsentwicklung mit den dort genannten Phänomenen zu rechnen. Stellen Sie das Eisberg-Modell grafisch dar und erläutern Sie die Inhalte des Modells. Nehmen Sie dabei Bezug auf die oben genannte Umorganisation des Unternehmens.

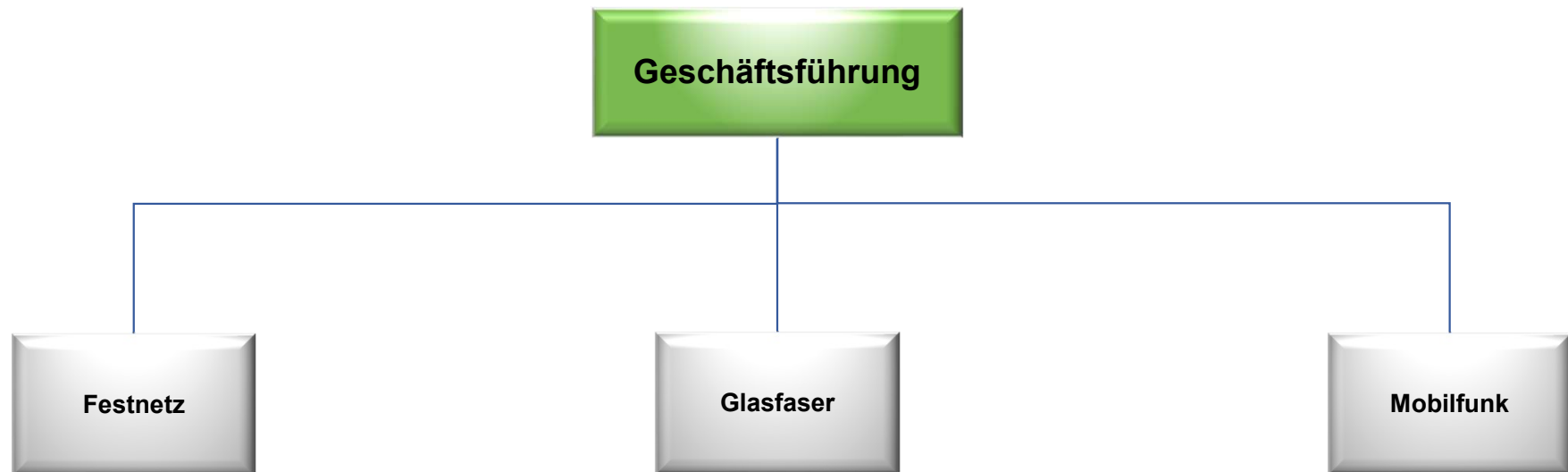
Aufbauorganisation des Unternehmens

funktionale Organisation



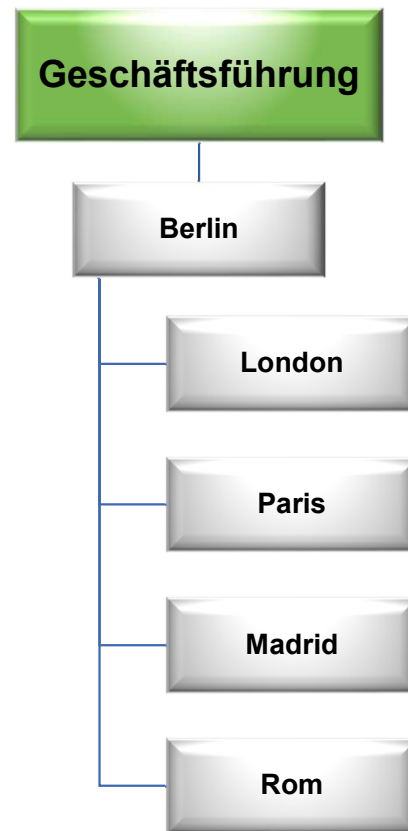
Aufbauorganisation des Unternehmens

Spartenorganisation (divisionale Organisation)
Organisation nach Produktsparten



Aufbauorganisation des Unternehmens

**Gewählte Spartenorganisation (divisionale Organisation)
Organisation nach Standorten**



Chancen und Risiken der gewählten Spartenorganisation

Eine Unternehmensorganisation nach den operativen Sparten „Mobilfunk“ und „Festnetz“ birgt das Risiko, dass regionale und kulturelle Besonderheiten des Marktes und gesetzliche Bestimmungen nicht ausreichend berücksichtigt werden.

Daher empfiehlt sich die Spartenorganisation nach Standorten. In den Tochtergesellschaften sollten vorrangig qualifizierte Mitarbeiter des jeweiligen Landes beschäftigt werden. Diese können in der Muttersprache kommunizieren und kennen das kulturelle Umfeld, die Marktsituation und die gesetzlichen Bestimmungen. Eine Organisation nach Standorten ermöglicht diese Aspekte besser zu berücksichtigen.

Chancen	Risiken
Bessere lokale Produkt- und Kundenorientierung	Evt. erhöhter Verwaltungsaufwand
Erweiterung der Kenntnisse über die spartenspezifische Marktsituation, Kundenbedürfnisse und Produkte und Preise der Mitbewerber	Schwierigkeiten in der Kommunikation und Abstimmung Starke Angebotsunterschiede durch regionale Gegebenheiten
Anpassung der Unternehmensorganisation an die regionalen Anforderungen	Spartenegoismen Verselbständigung in den Spartenbereichen → Vernachlässigung übergeordneter Bereichs- und Unternehmensziele
Flexible Reaktion auf regionale Konkurrenzangebote	Verlust der Fachkompetenz durch Transmission dieser auf die Sparten
Reduzierter Aufwand für die Koordinierung der Aufgaben und zur Kommunikation	Schwächung von Synergieeffekten Abnahme des Informations- und Wissensaustausches zwischen den Bereichen
Effektives Controlling der Rentabilität dediziert nach Sparte	Verteilung der gegebenen Fachkompetenz (FK) auf verschiedene Regionen = Verlust der FK

Inhalte des Eisberg-Modells

Berücksichtigung formaler und informaler Aspekte bei der Umstrukturierung einer Organisation

Das Eisbergmodell differenziert die Aspekte einer Organisation in formale und informale Aspekte.

Wie bei einem Eisberg, bei dem nur 20% des Eisberges über der Wasserlinie sichtbar sind, werden in der Organisation ebenfalls lediglich 20% aller Aspekte wahrgenommen. Die formalen Aspekte der Organisation sind diese sichtbaren 20%. In den formalen Aspekten sind die gestaltete Ordnung, wie Unternehmensziele, die Aufbauorganisation des Unternehmens, die Unternehmensplanung, Prozessbeschreibungen, Stellenbeschreibungen, enthalten.. Bei Organisationsanpassungen werden die formalen Aspekte vorrangig verändert.

Die informalen Aspekte sind in der Gesamtbetrachtung aller Aspekte der größere Teil und für die Organisation von größerer Bedeutung. Sie gehören zur Beziehungsebene und beinhalten Aspekte wie Macht und soziale Beziehungen. Informale Aspekte sind verborgen und können bei unzureichender Beachtung die Reorganisation eines Unternehmens scheitern lassen.

Quelle: BERGMANN, R., GARRECHT, M.

„Organisation und Projektmanagement“, Springer Gabler Berlin Heidelberg,
3. Auflage, Berlin, 2021, S. 15, 16



Abb. 1 **Organisation als Eisberg**

BERGMANN, R., GARRECHT, M.

„Organisation und Projektmanagement“, Springer Gabler Berlin Heidelberg,
3. Auflage, Berlin, 2021, S. 15, 16

Quellenverzeichnis

BERGMANN, R.,

GARRECHT, M. „Organisation und Projektmanagement“, Springer Gabler Berlin Heidelberg, 3. Auflage, Berlin, 2021

Klages, U. 2021: Organisationslehre, Virtuelle Fachhochschule

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1. „Organisation als Eisberg“

GARRECHT, M „Organisation und Projektmanagement“, Springer Gabler Berlin Heidelberg, 3. Auflage, Berlin, 2021