

Organisationen auf dem Prüfstand

Längst sind moderne Technik und Kommunikationsmedien aus dem Unternehmensalltag nicht mehr wegzudenken. Der Einsatz des Computers und des Internets hat vielerorts Unternehmensprozesse vereinfacht und beschleunigt und daher eine bedeutende Effizienzsteigerung zur Folge gehabt. Bei den Organisationsformen beobachten wir hingegen ein Festhalten an tradierten Strukturen, die dem rasanten Veränderungstempo der Weltwirtschaft nicht gewachsen sind. Vielfach wird versucht, solche Organisationsformen mit flexiblen Elementen (z. B. Projektorganisation innerhalb einer Matrix) zu modernisieren. Damit wird aber in der Regel nur die Komplexität ohne wesentlichen Einfluss auf die Performance erhöht und folglich die Umsetzungsgeschwindigkeit verlangsamt.

Studie

Diesen Befund untermauert eine von der Unternehmensberatung SAAMAN AG durchgeführte Studie. Im Zeitraum 16.9. bis 7.10.2014 hat die SAAMAN AG 656 Führungskräfte und Mitarbeiter mittelständischer und großer Unternehmen befragt. Die Studienergebnisse machen den Einfluss der Organisationsform auf den Unternehmenserfolg sichtbar. «Bei unserer Untersuchung stand nicht das Verhalten von Personen im Fokus, sondern das in der Firma gelebte Organisationsmodell. Dies unterscheidet unser Vorgehen von vorliegenden Studien, die eine solche Trennschärfe von Organisationsstruktur und Akteuren der Organisation nicht gezogen haben», so der Leiter der Studie, Prof. Dr. Wolfgang Saaman.

Die Größe der Unternehmen, aus denen Mitarbeiter und Führungskräfte befragt wurden, variiert zwischen < 500 und > 10.000 Beschäftigten. Jeweils ein Drittel der Teilnehmer ist bei kleinen Unternehmen (< 500 Beschäftigte) sowie bei größeren Unternehmen (> 2.000 Beschäftigte) tätig. Das restliche Drittel der Befragten arbeitet bei mittelständischen Unternehmen (500 – 2.000 Beschäftigte). Die Einzelergebnisse der Studie lassen nur marginale Unterschiede in den Antworttendenzen bezogen auf die Größe des Unternehmens erkennen.

Moderne Organisationsformen sind gefragt

Die Teilnehmenden wurden nach der Organisationsform ihres Unternehmens gefragt. Es wurden fünf Antwortmöglichkeiten vorgegeben: Linien-/Aufbauorganisation, Matrixorganisation, Projektorganisation, Prozessorganisation und Rollenorganisation.

Eindeutig sind die seit Jahrzehnten bekannte Linien-/Aufbauorganisation (29%) sowie die Matrixorganisation (15%) die am weitesten verbreiteten Organisationsformen. Moderne Organisationsformen wie die Prozessorganisation (11%) und Projektorganisation (15%) sind dabei deutlich weniger häufig. Die Rollenorganisation ist mit nur 5% deutlich unterrepräsentiert. Auffällig ist der hohe Anteil derjenigen, die bei der Frage keine Angabe (25%) machen konnten. Es liegt der Schluss nahe, dass viele Befragte kein konkretes Wissen davon haben, nach welchen Prinzipien die Organisation in ihrem Unternehmen aufgebaut ist. Die Antworten machen deutlich, dass die Implementierung moderner Organisationsformen wie Rollenorganisation oder Prozessorganisation noch keine Verbreitung gefunden hat.

Ein wesentliches Anliegen der Studie war es, Mitarbeiter und Führungskräfte im Hinblick auf die Prozessgeschwindigkeit in den Unternehmen zu befragen. Insgesamt bewerten Mitarbeiter und Führungskräfte ihre Unternehmen als schwerfällige Organisationen, die ein großes Defizit in Sachen Entscheidungs- und Prozessgeschwindigkeit aufweisen. Die Umsetzung von Beschlüssen geht dem überwiegenden Teil der Belegschaft zu langsam und zu umständlich vonstatten. Dieser Aussage stimmt die Hälfte der Befragten (49%) zu, ein bedenkliches Resultat wenn man weiß, dass sich viele Unternehmen in sehr schnell verändernden Marktsituationen befinden, die ein Höchstmaß an Reaktionsschnelligkeit und Flexibilität erfordern. Wie soll sich ein Unternehmen auf Marktbewegungen einstellen können oder diese gar selbst mitbestimmen, wenn Mitarbeitern und Führungskräften kein Freiraum und keine Zeit für entsprechende Handlungen zur Verfügung stehen?

Fast zwei Drittel der Befragten sind außerdem der Meinung, dass die Entscheidungsfindung und das Umsetzen von Beschlüssen langwierige Prozesse sind. Nur 29% der Befragten können die Aussage verneinen, was nahezu dramatisch ist, wenn man einräumt, dass ein Großteil des «daily business» genau darin besteht, Beschlüsse zu fassen und umzusetzen. Positiv gewendet bedeutet dieses Resultat, dass in Unternehmen großes Potenzial vorhanden ist, um Zeit einzusparen.

Sie wollen den Artikel gerne weiterlesen? Dann finden Sie [hier](#) den vollständigen Beitrag im Online-Archiv der Organisations-Entwicklung.