

Bach/Brehm/Buchholz/Petry (2017): Organisation

Kapitel 6 – Entwicklung und Wandel wertschöpfungsorientierter Organisation

Übersicht

Kapitel 6 - Entwicklung und Wandel wertschöpfungsorientierter Organisation

- I. Leitfragen
- II. Schaubilder
- III. Zusammenfassung

Kapitel 6 - Entwicklung und Wandel wertschöpfungsorientierter Organisation

Leitfragen

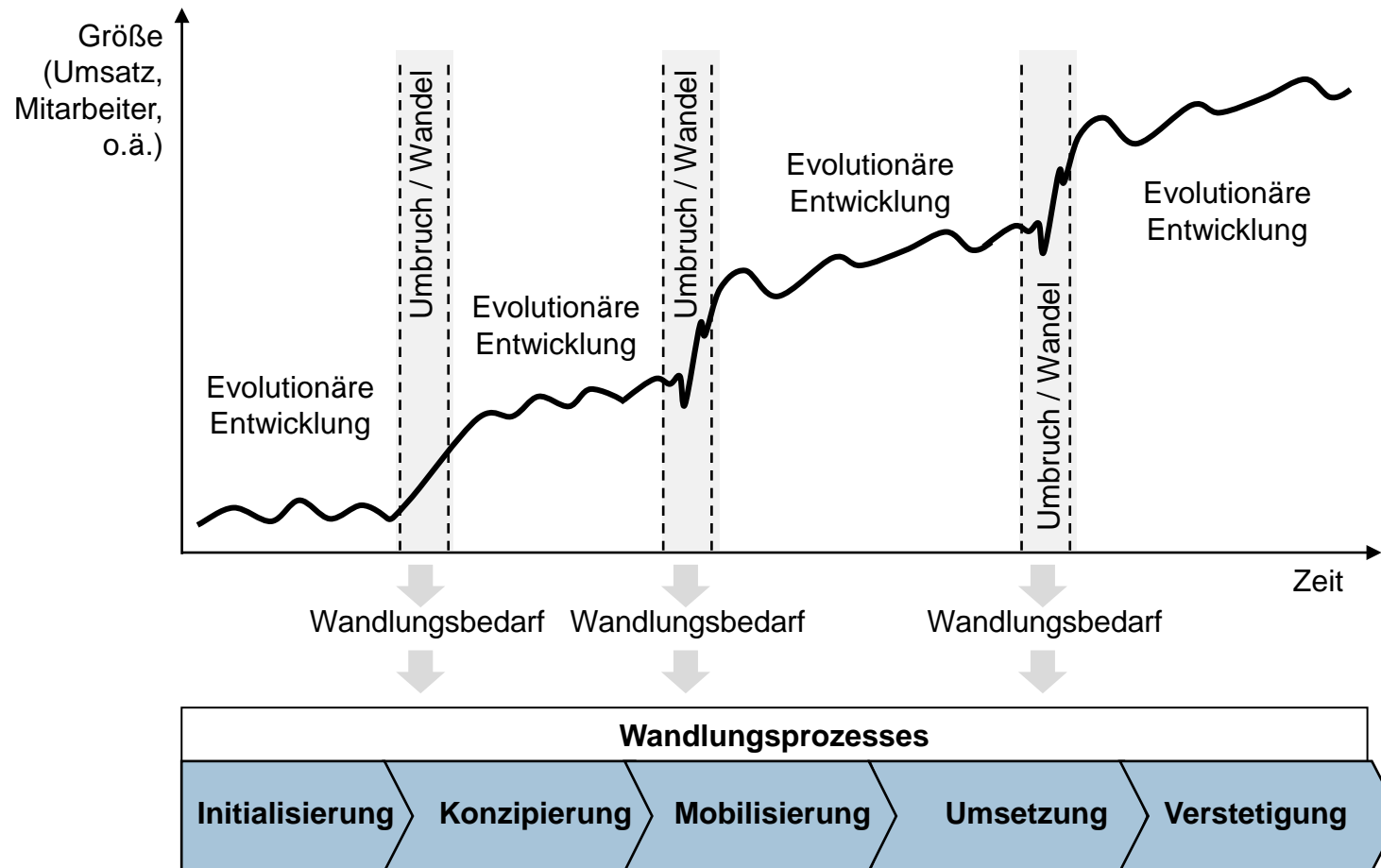
- Wie sieht die langfristige Entwicklung eines Unternehmens aus?
- Wie können transformative Veränderungen (Wandel) bewältigt werden?
- Welche Phasen und Aufgaben hat aus Managementsicht ein Wandlungsprozess und wie konkretisiert sich dieser Prozess in einzelnen Projekten?
- Welches sind die wesentlichen Einheiten und Merkmale einer Projektstruktur?
- Wie kann durch organisatorische Gestaltung eine kontinuierliche Entwicklung hin zu einer wandlungsfähigen, agilen Organisation ermöglicht werden?

Übersicht

Kapitel 6 - Entwicklung und Wandel wertschöpfungsorientierter Organisation

- I. Leitfragen
- II. Schaubilder
- III. Zusammenfassung

Abbildung 6.1 Grober Entwicklungspfad eines Unternehmens



Quelle: Bach/Brehm/Buchholz /Petry (2017), S .375.

Abbildung 6.2 Strategischer, organisatorischer und mentaler Wandel

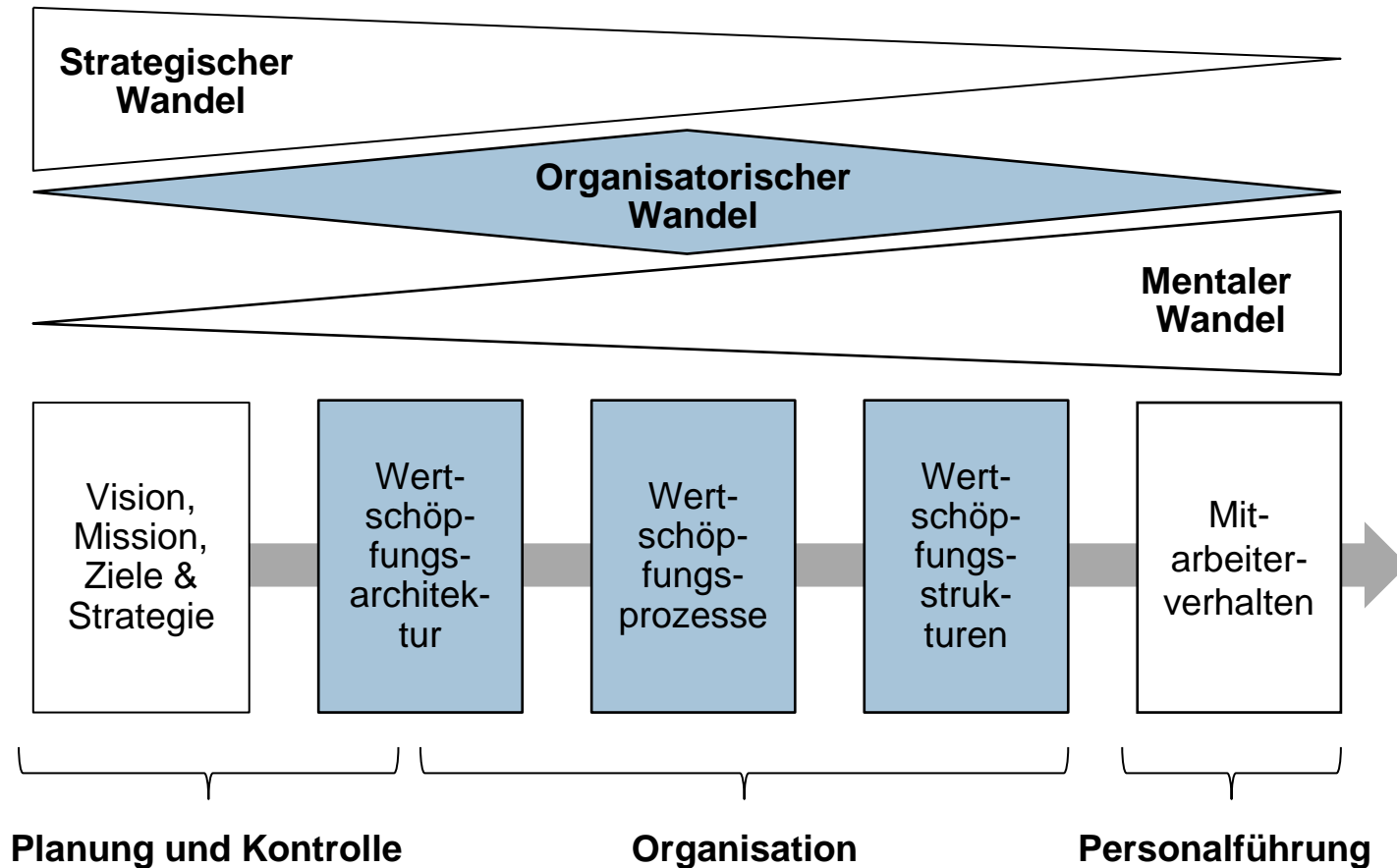


Abbildung 6.3 3W-Modell

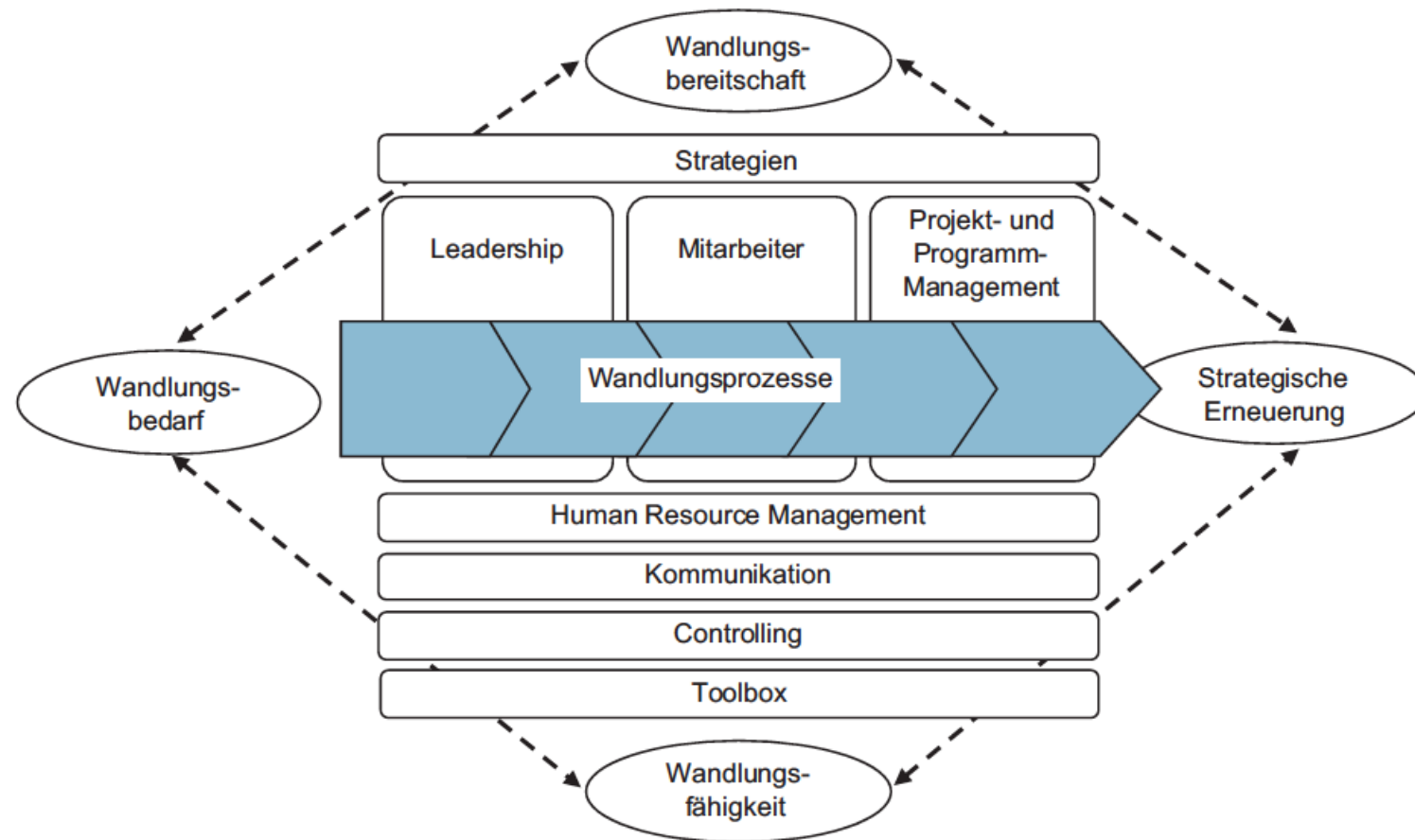


Abbildung 6.4 Wandlungsprozessmodell

Phasen des Wandlungsprozesses				
Initialisierung	Konzipierung	Mobilisierung	Umsetzung	Verstetigung
<ul style="list-style-type: none"> - Wandlungsbedarf feststellen - Wandlungsträger aktivieren 	<ul style="list-style-type: none"> - Wandlungsziele festlegen - Maßnahmenprogramme entwickeln 	<ul style="list-style-type: none"> - Wandlungskonzept kommunizieren - Wandlungsbereitschaft und –fähigkeit schaffen 	<ul style="list-style-type: none"> - Prioritäre Vorhaben durchführen - Folgeprojekte durchführen 	<ul style="list-style-type: none"> - Wandlungsergebnisse verankern - Wandlungsbereitschaft und Wandlungsfähigkeit sichern
Aufgaben des Wandlungsmanagement				

Abbildung 6.5 Zusammenhang Wandlungsprozess und Projektprozesse

Phasen des Wandlungsprozesses

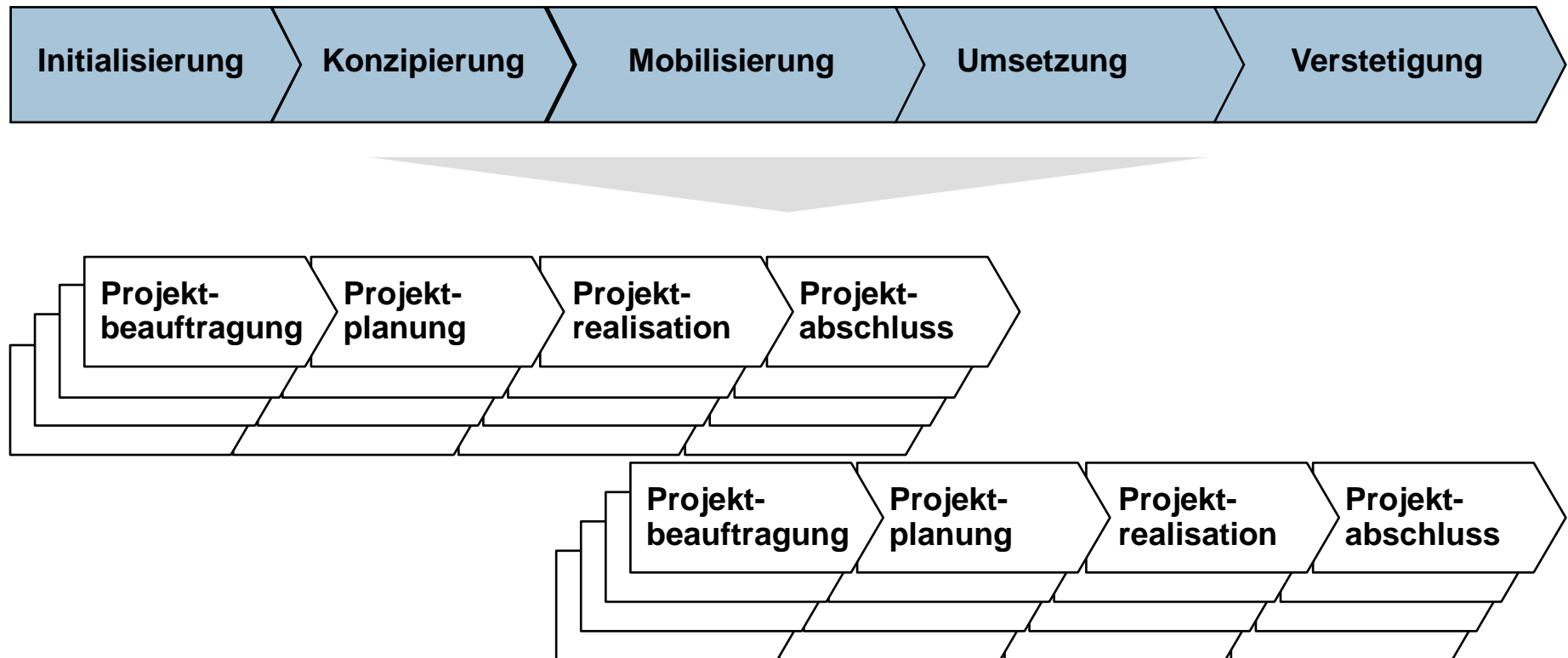


Abbildung 6.6 Phasen und Aufgaben im Projektmanagement

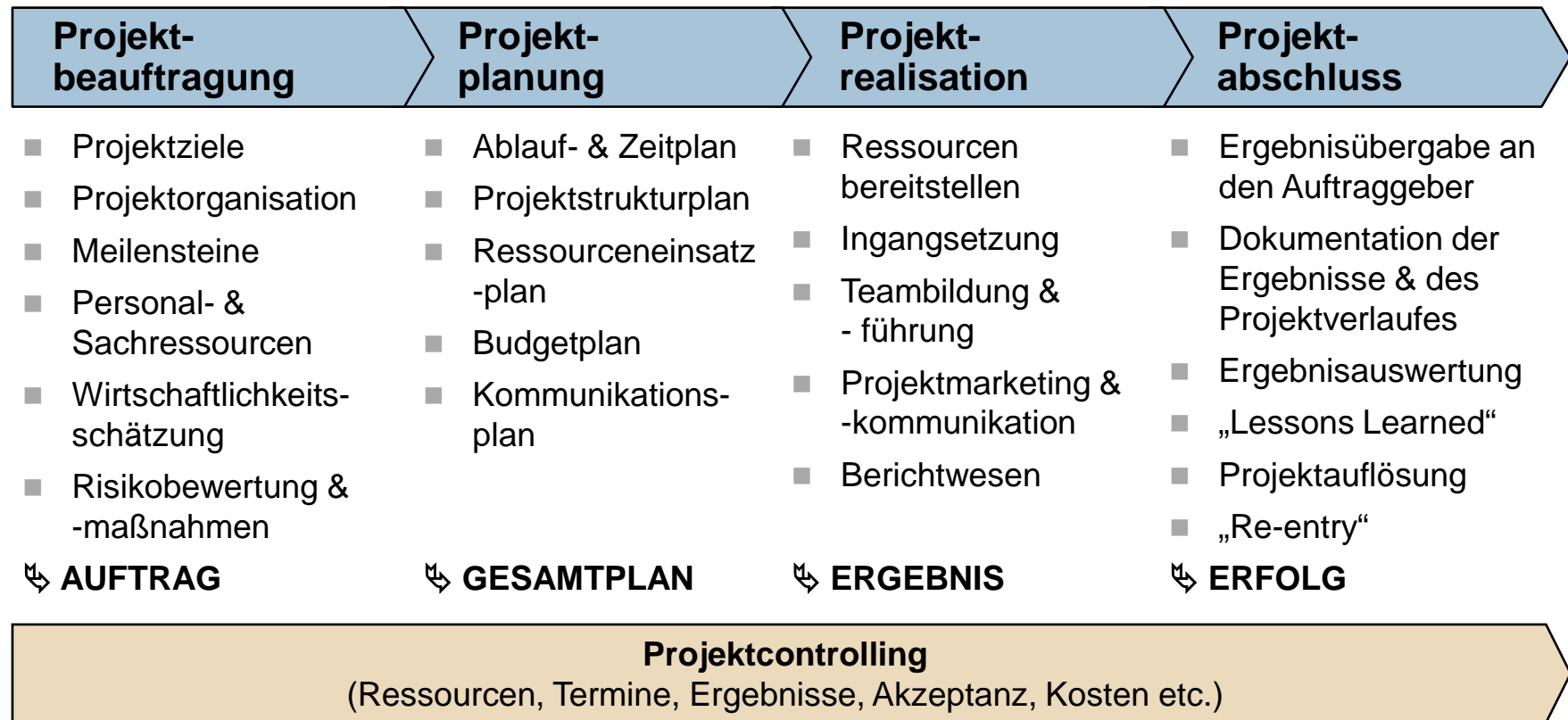


Abbildung 6.7 Organisatorische Einheiten einer Projektorganisation

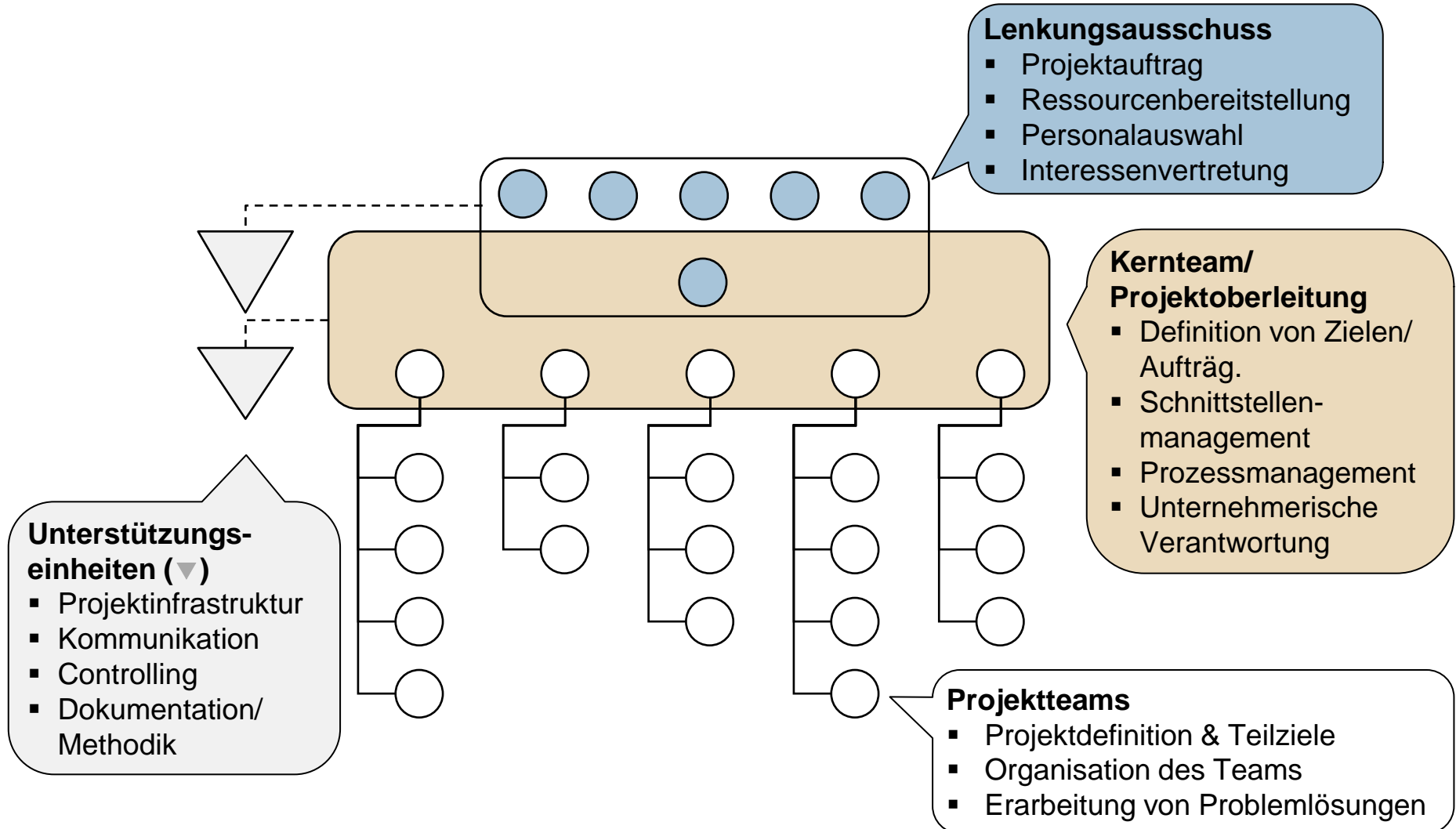
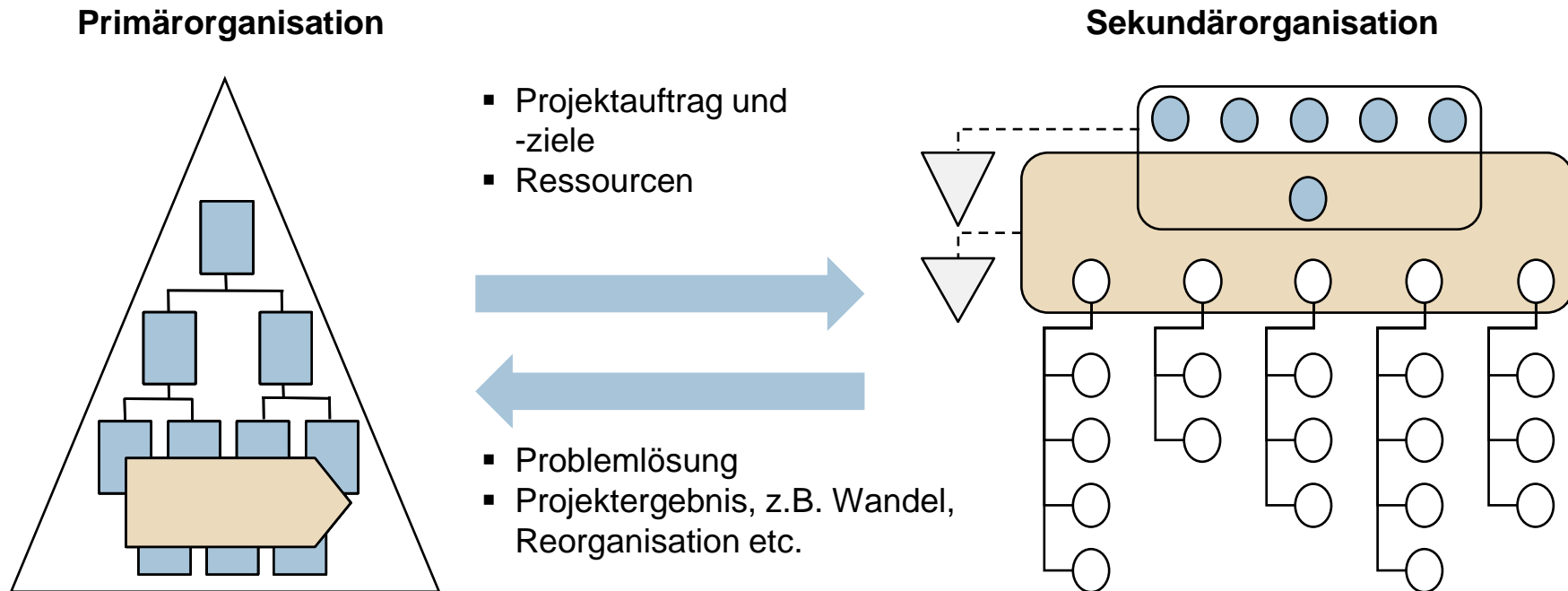


Abbildung 6.8 Abstimmung zwischen Primär- und Sekundärorganisation



Übersicht

Kapitel 6 - Entwicklung und Wandel wertschöpfungsorientierter Organisation

- I. Leitfragen
- II. Schaubilder
- III. Zusammenfassung

Kapitel 6 - Entwicklung und Wandel wertschöpfungsorientierter Organisation

Zusammenfassung

- Unternehmen bzw. deren Führungskräfte müssen die **Unternehmensentwicklung** aktiv managen. Dabei durchlebt das Unternehmen eher evolutionäre und auch transformative Abschnitte seiner Entwicklung. Einen festen Lebenszyklus gibt es aber nicht.
- **Management des Wandels** ist die aktive Handhabung von internen und externen Wandlungsprozessen. Der **Wandlungsprozess** zur Bewältigung von weitreichenden und tiefgreifenden Veränderungen läuft in den fünf Phasen Initialisierung, Konzipierung, Mobilisierung, Umsetzung und Verstetigung ab.
- Zur Koordination der in diesem Zusammenhang fälligen Aufgabenbündel, die sich in jedem Wandlungsprojekt mehr oder weniger ähnlich wiederholen, ist ein **Projektmanagement** erforderlich. Dies lässt sich vereinfacht durch die vier Phasen Projektbeauftragung, -planung, -realisation und -abschluss abbilden.

Kapitel 6 - Entwicklung und Wandel wertschöpfungsorientierter Organisation

Zusammenfassung

- Strukturell werden die Wandlungs- und Projektprozesse in einer Projektorganisation verankert. Auch innerhalb einer **Projektorganisation** können dem SOS-Konzept folgend verschiedene Struktureinheiten unterschieden werden: Lenkungsausschuss, Kernteam bzw. Projektleitung, Projektteams und Supporteinheiten.
- Um eine kontinuierliche, agile Unternehmensentwicklung zu ermöglichen, muss die Wertschöpfungsorganisation ein Mindestmaß an Erneuerungsfähigkeit aufweisen. Die Basis einer nachhaltigen Wandlungsfähigkeit bildet bezogen auf Strukturen und Prozesse die auf einer soliden Primärorganisation aufbauende **organisatorische Flexibilität**