

# ORGANISATIONSTRUKTUREN I

## Idealtypen der Gestaltung

### 1. Funktionale Organisation

„Die Benennung einer grundlegenden Organisationsstruktur bezieht sich immer nur auf die beiden obersten Hierarchieebenen, wobei die Gliederung der zweiten Ebene die Einteilung bestimmt. In der sog. funktionalen Organisation (FO) erfolgt diese Gliederung **verrichtungsorientiert**, auf der zweithöchsten Führungsebene ist also eine Arbeitsteilung nach Funktionen vorgenommen worden.

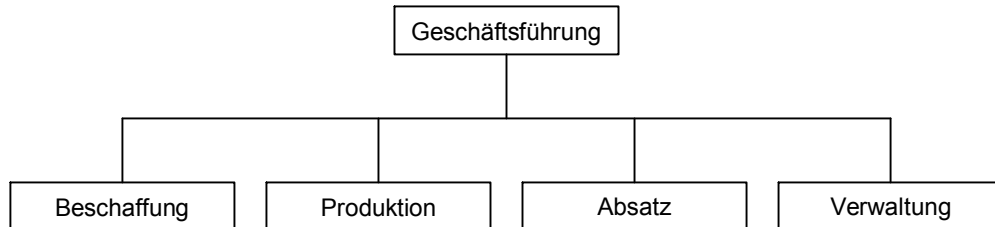


Abb. 1: Funktionale Organisation (FO)

Wie aus Abb. 1 ersichtlich ist, handelt es sich um ein **Einliniensystem**, d. h., die Weisungskompetenzen sind ungeteilt, ein Mitarbeiter hat jeweils nur einen Vorgesetzten. Dies entspricht dem auf FAYOL zurückgehenden Prinzip von der „Einheit der Auftragserteilung“. Die FO ist also eine verrichtungsorientierte Einlinienorganisation. Bereits aus der Stellenbildung auf den beiden oberen Ebenen läßt sich eine Tendenzaussage über den Grad der Entscheidungscentralisation ableiten. Da die Herstellung eines Produktes vom Einkauf der Vormaterialien bis zum Absatz des fertigen Produkts alle Teilbereiche der Unternehmung tangiert, bestehen starke produktbezogene Interdependenzen zwischen den Teilbereichen. Die Arbeitsteilung mit funktionspezifischer Gliederung der Unternehmung verlangt eine Koordination an der Unternehmungsspitze, weil horizontale Koordinationsmechanismen nicht vorgesehen sind. Die nach oben verlagerte Koordination läßt eine Entscheidungsdezentralisation kaum zu. Die FO läßt sich darum als **verrichtungsorientierte Einlinienorganisation mit starker Entscheidungscentralisation** beschreiben.“

### 2. Divisionale Organisation

„Geht man von der Verrichtungs- zur Objektgliederung über, unter Beibehaltung des Einliniensystems, so erhält man den zweiten grundlegenden Strukturtyp, die divisionale Organisation (Abb. 2). Sie ist auf der zweiten Hierarchieebene nach Objekten statt Funktionen gegliedert. Objekte können sein: Produkte, Produktgruppen, Märkte, Regionen, Kunden.

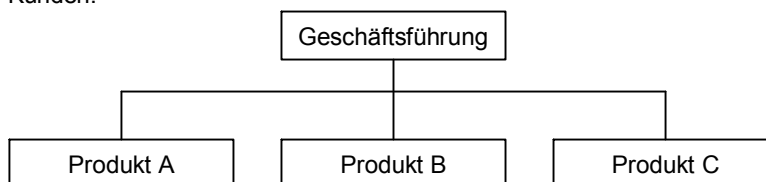


Abb. 2: Divisionale Organisation (DO)

Unterhalb der zweiten Ebene kann man wiederum nach Objekten oder auch Funktionen gliedern. Dies ist mit der Auswahl des Strukturtyps nicht festgelegt und hängt vom Einzelfall ab. Jede Division muß mindestens die Funktionen Produktion und Absatz umfassen, auch wenn andere Bereiche (z.B. Einkauf) zentral angeordnet sind. Andernfalls kann man nicht von weitgehend selbständigen Divisionen oder Sparten sprechen und demzufolge auch nicht von divisionaler Organisation (DO).

Die Interdependenzen zwischen den Teilbereichen einer Unternehmung sind bei divisionaler Organisation wesentlich geringer als bei funktionaler Organisation. Die einzelnen Sparten sind - z.B. als Profit Centers - weitgehend unabhängig, was den Koordinationsbedarf an der Unternehmungsspitze erheblich verringert. Dadurch wird in einer DO eine weitgehende Entscheidungsdezentralisation möglich, wenn auch nicht zwingend erforderlich. Die DO kann deshalb als **objektorientierte Einlinienorganisation mit Entscheidungsdezentralisation** bezeichnet werden.“

Quelle: Krüger, Wilfried: Organisation der Unternehmung, Stuttgart et.al., 1984, S. 90