

Organisationsdiagnose

Die sieben Wesenselemente einer Organisation nach Glasl/Lievegoed

Eine Organisation kann in diesem Modell als eine Zwiebel gesehen werden, deren Inneres die Identität darstellt. Um diese Identität herum gruppieren sich weitere sechs Schalen. Dieses Zwiebelmodell hat zwei Konsequenzen:

- Bei großen Veränderungen des Umfelds sind Unternehmenstransformationen notwendig, die im Kern, an der Unternehmensidentität, ansetzen müssen
- Je näher man an der Identität arbeitet, desto langwieriger sind die Transformationsprozesse, desto nachhaltiger aber auch die erzielten Wettbewerbsvorteile

Identität	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vision, Mission, Unternehmensziele, Leitbild ▪ Historische Selbstverständnis, Grundwerte ▪ Art der Dienstleistung oder des Produkts ▪ Image der Organisation beim Kunden 	Kulturelles Subsystem
Untern.politik Programme Strategie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Langfristige Programme ▪ Führungssystem ▪ Leitsätze für Kunden, Produkte, Markt etc ▪ Marktstrategien, operative Maßnahmenpläne 	
Strukturen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Logik der Aufbauorganisation ▪ Verknüpfung der organisatorischen Einheiten ▪ Strukturelle Beziehung zu externen Gruppen 	Soziales Subsystem
Menschen Gruppen Klima	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Wissen, Können, Einstellungen, Beziehungen, Führungsstil, Rollen, Macht, Konflikte ▪ Auswirkungen auf das Produkt ▪ Umgang mit dem Umfeld 	
Funktionen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Klar definierte und abgegrenzte Funktionen, Aufgaben, Kompetenzen mit eindeutigen Zielen ▪ Funktionen zur Pflege der externen Schnittstellen 	
Abläufe Prozesse	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Abstimmung der einzelnen Arbeitsschritte ▪ Qualität und Zweckmäßigkeit der Abläufe ▪ Verfahrensvorschriften und deren Auswirkungen ▪ Informations-, Entscheidungs-, Planungsprozesse ▪ Problemlösungsprozesse 	Technisch-Instrumentelles Subsystem
Sachmittel	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gebäude, Räumlichkeiten, Maschinen, Material, Finanzen, Verhältnis Eigen-Fremdkap. ▪ Auswirkungen auf Erreichen der Unternehmensziele ▪ Geographische Lage und Verkehrssysteme 	