

[@JPConsultingDE folgen](#)

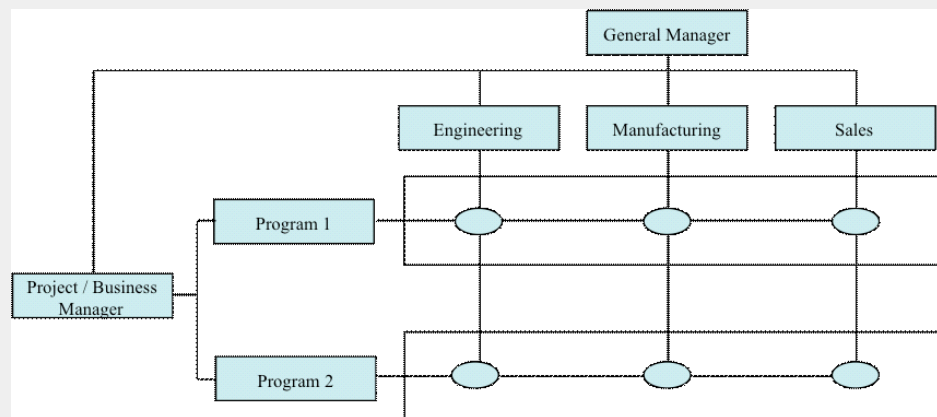
01.10.2009 - Matrixorganisation - Definition und Merkmale

Was ist eine Matrixorganisation, welche Merkmale sind kennzeichnend?

Unsere Definition der Matrixorganisation:

Eine Matrixorganisation entsteht mit dem Ziel der Steigerung der Reaktionsfähigkeit der Gesamtorganisation in einem komplexen und dynamischen Umfeld. Sie ist gekennzeichnet durch mehrfache und wechselseitige Abhängigkeitsbeziehungen der in der Matrixstruktur befindlichen Organisationsteile, was die Mehrfachunterstellung im Führungskontext, eine jeweils spezifische Ausgestaltung von Entscheidungsprozessen sowie Supportstrukturen beinhaltet und eine geeignete Unternehmenskultur erfordert.

Hier ist eine simpel strukturierte Matrixorganisation dargestellt:



Prozessverantwortung

Es gibt eine Vielzahl unterschiedlicher Konfigurationen der Matrixorganisation, die stets eine Mehrfachunterstellung beinhalten, wobei zwei oder mehr nach Funktions-, Produkt-, Technologie- oder Marktprinzipien unterschiedlichen Einflussnahmen zugleich Rechnung zu tragen ist. Teils sind Matrixstrukturen hoch komplex, v.a. in internationalen und in Organisationsarchitekturen von Konzernen.

Die Matrixorganisation ist im Organisationsgefüge ab der 2. Führungsebene anzutreffen, manchmal auch erst tiefer in einer Unternehmensorganisation. Sie umfasst selten alle Elemente einer Organisation, manchmal nur begrenzte Teilbereiche, in anderen Unternehmen dagegen den bei weitem größten Teil. Je komplexer die zu erbringenden Leistungen eines Unternehmens, desto durchgängiger die Matrixstruktur, kann man grob feststellen.

Was das Gewicht der Einflussnahme in einer Matrixorganisation anbetrifft, unterscheidet man die 3 Formen

- **Funktionale Matrix**
- **Ausgewogene Matrix (Balanced Matrix)**
- **Projekt-Matrixorganisation**

Die funktionale Matrix wird gelegentlich auch als *schwache* Matrix, die Projekt-Matrixorganisation dagegen als *starke* Matrix und die ausgewogene als *reine* Matrix bezeichnet. In der Frühphase der Entwicklung einer Matrixorganisation ist oft die funktionale Matrix anzutreffen.

Am wenigsten bewährt sich wohl die ausgewogene Matrix, wo die gleichgewichtige

Einflussnahme zweier Matrixmanager gelegentlich zu einer Pattsituation führt und den weiteren Fortschritt von Vorhaben blockiert. Dies ist z.B. dann Fall, wenn die beiden widerstrebenden Matrix Manager nicht fähig oder willens sind, sich zu einigen, eine angemessene Eskalation unterbleibt oder das Top Management sich raushält und nicht rechtzeitig interveniert.

Die effektivste Form der Matrixorganisation scheint hingegen die Projektmatrix zu sein, die aber hohe Anforderungen an alle Beteiligten stellt. Nach wie vor scheinen alle 3 Formen der Matrixorganisation in etwa gleich häufig anzutreffen zu sein.

Weitere Unterscheidungsformen bezogen auf zugewiesene Entscheidungsmacht finden sich in der Betonung der geografischen oder aber der zentralistischen Komponente, Ausgestaltung der Matrixorganisation also als geografie- oder businessdominante Matrix.

Unternehmen und Bereiche, die Geschäftsprozesse als Grundlage für die Modellierung der Organisationsstruktur sehen, sind meist als Matrixorganisation konfiguriert. Dies wird besonders deutlich bei Erstellung des Verantwortungsdiagramms, wo den einzelnen Prozessabschnitten (Geschäftsprozess, Haupt- und Teilprozesse) und den jeweiligen Prozessverantwortlichen Mitwirkende aus unterschiedlichen Unternehmensfunktionen zugewiesen werden.

In jedem Fall muss die Einführung der Matrixorganisation gut überlegt sein. Den Umstellbedarf im Unternehmen und die Anpassungsschwierigkeiten sollte man nicht unterschätzen und ein systematisches Vorgehen mit umfassender Information und Kommunikation sowie Qualifizierung für das Arbeiten in der Matrixorganisation vorsehen.

Dynamik, Komplexität und Realitätsempfinden in einer Matrixorganisation werden in dem Filmklassiker 'The Matrix' von 1999 mit Keanu Reeves in der Hauptrolle - aus der eine filmische Matrix-Trilogie (vier Oscars) entstand - hervorragend erlebbar, eine filmische Analogie sozusagen.

 [Empfehlen](#)



 [Print](#)  [PDF](#)  [Mail](#)  [Bookmark](#)

© 2005 - 2012 JP-Consulting & Training GmbH
Tel.: +49 (0)61 51 / 392 1435-0

[Impressum](#) [Sitemap](#) [Homepage](#) ¹⁴⁷⁹⁵

INFOS ZU JP	LEISTUNGSFELDER	BERATUNG + PROJEKTE	QUALIFIZIERUNG + SEMINARE	FACHINFORMATION
Porträt	Change Management	Projektbeispiele im Überblick	Change Management	Beratung
Philosophie	Coaching	Change Management	Coaching	Change Management
Berater und Trainer	Führung	Kundenorientierung	Führung & Management	Coaching
Partner	Geschäftsprozesse	KVP + Prozesse	Führen in der Matrixorganisation	Führung & Leadership
Jobs	Kundenorientierung	Personalentwicklung	KVP + Prozesse	Kundenorientierung
Referenzen	KVP	Strategieentwicklung	Personalentwicklung + HR	KVP, KAIZEN, Effizienzsteigerung
Erfolge	Personalentwicklung	Unternehmenskultur	Strategie	Managemententwicklung
AGB	Strategieentwicklung		Teamentwicklung & Teams	Matrixorganisation und komplexe Unternehmen
	Teamentwicklung		Qualifizierung allgemein	Organisationsentwicklung
	Unternehmenskultur		Workshops	Personalentwicklung
				HR - / Personalmanagement
				Prozesse / Geschäftsprozess-Management
				Strategie - Strategieentwicklung - Strategieumsetzung
				Teamentwicklung und Teams
				Unternehmenskultur
				Wichtige Links
				Zitate zu

