

Annika Kristin Riewald

Arbeitsformen der Zukunft

Entwicklung und Bewertung szenariobasierter
Organisationsstrukturen

Masterarbeit

BEI GRIN MACHT SICH IHR WISSEN BEZAHLT



- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit, Bachelor- und Masterarbeit
- Ihr eigenes eBook und Buch - weltweit in allen wichtigen Shops
- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei www.GRIN.com hochladen
und kostenlos publizieren



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Impressum:

Copyright © 2012 GRIN Verlag
ISBN: 9783656365389

Dieses Buch bei GRIN:

<https://www.grin.com/document/209112>

Annika Kristin Riewald

Arbeitsformen der Zukunft

Entwicklung und Bewertung szenariobasierter Organisationsstrukturen

GRIN - Your knowledge has value

Der GRIN Verlag publiziert seit 1998 wissenschaftliche Arbeiten von Studenten, Hochschullehrern und anderen Akademikern als eBook und gedrucktes Buch. Die Verlagswebsite www.grin.com ist die ideale Plattform zur Veröffentlichung von Hausarbeiten, Abschlussarbeiten, wissenschaftlichen Aufsätzen, Dissertationen und Fachbüchern.

Besuchen Sie uns im Internet:

<http://www.grin.com/>

<http://www.facebook.com/grincom>

http://www.twitter.com/grin_com

Arbeitsformen der Zukunft

Entwicklung und Bewertung szenariobasierter
Organisationsstrukturen



MASTERTHESIS

Von:

Annika Kristin Riewald

Vorgelegt im Studiengang:

Master of Science – Wirtschaftswissenschaften

Inhaltsverzeichnis

INHALTSVERZEICHNIS.....	I
ABBILDUNGSVERZEICHNIS.....	III
TABELLENVERZEICHNIS.....	IV
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS.....	V
1 EINLEITUNG	1
1.1 AUSGANGSLAGE.....	1
1.2 PROBLEMSTELLUNG	2
1.3 ZIELSETZUNG DER ARBEIT	3
1.4 AUFBAU UND METHODIK DER ARBEIT	4
2 THEMATISCHER BEZUGSRAHMEN DER ARBEIT	5
2.1 AKTUELLE RAHMENBEDINGUNGEN	5
2.2 DIE BEGRIFFE: ORGANISATION, ORGANISATIONSTHEORIE UND ORGANISATIONSSTRUKTUR	8
2.2.1 Definitionen und Abgrenzungen zu Organisationen und Organisationstheorien.....	8
2.2.2 Die Organisationsstrukturen von Hierarchie, Unternehmensnetzwerken und Markt.....	13
2.2.2.1 Markt und Hierarchie.....	13
2.2.2.2 Unternehmensnetzwerke.....	17
2.2.2.3 Zusammenhänge und Unterschiede von Hierarchie, Unternehmensnetzwerken und Markt.....	21
2.3 AUSGANGSPUNKT UND HYPOTHESE ZUR ENTWICKLUNG DER ORGANISATIONSSTRUKTUREN.....	24
3 ENTWICKLUNG VIER SZENARIOBASIERTER ORGANISATIONSSTRUKTUREN.....	27
3.1 DIE BIONIK	27
3.1.1 Überblick über die Bionik und Grund ihrer Anwendung.....	27
3.1.2 Erweiterung der Bionik um die Methode der 4Cs	28
3.1.3 Problemstellung und Vorgehen bei der Entwicklung der Organisationsszenarien	28
3.2 SUCHE NACH GEEIGNETEN VORBILDERN IN DER NATUR	29
3.3 DIE VIER ORGANISATIONSSZENARIEN.....	30
3.3.1 Das Wolf-Szenario	30
3.3.1.1 Darstellung eines Wolfsrudels.....	30
3.3.1.2 Abstraktion - Von der Tier- auf die Unternehmenswelt.....	31
3.3.1.3 Entwicklung der Organisationsstruktur eines Wolfsrudels	32
3.3.2 Das Honigbienen-Szenario	34
3.3.2.1 Darstellung eines Honigbienenvolkes.....	34
3.3.2.2 Abstraktion - Von der Tier- auf die Unternehmenswelt.....	36
3.3.2.3 Entwicklung der Organisationsstruktur eines Honigbienenvolkes	37
3.3.3 Das Fledermaus-Szenario.....	39
3.3.3.1 Darstellung einer Fledermauskolonie	39
3.3.3.2 Abstraktion - Von der Tier- auf die Unternehmenswelt.....	41
3.3.3.3 Entwicklung der Organisationsstruktur einer Fledermauskolonie	42

3.3.4	Das Fischschwarm-Szenario	45
3.3.4.1	Darstellung eines Fischschwarms.....	45
3.3.4.2	Abstraktion - Von der Tier- auf die Unternehmenswelt.....	47
3.3.4.3	Entwicklung der Organisationsstruktur eines Fischschwarms.....	47
4	KLASSIFIZIERUNG DER SZENARIOBASIERTEN ORGANISATIONSSTRUKTUREN	50
4.1	KLASSIFIZIERUNGSKRITERIEN.....	50
4.2	KLASSIFIZIERUNG DER ENTWICKELTEN ORGANISATIONSSTRUKTUREN	52
4.2.1	Klassifizierung des Wolf-Szenarios.....	52
4.2.2	Klassifizierung des Honigbienen-Szenarios.....	53
4.2.3	Klassifizierung des Fledermaus-Szenarios	53
4.2.4	Klassifizierung des Fischschwarm-Szenarios.....	54
4.3	VISUALISIERUNG DES KLASSIFIKATIONSERGEBNISSES	55
5	BEWERTUNG DER ORGANISATIONSSTRUKTUREN	56
5.1	DAS BEWERTUNGSMODELL.....	56
5.1.1	Überblick über das Modell	56
5.1.2	Inhalte des Bewertungsmodells	59
5.1.2.1	Erfolgskriterien der Unternehmensführung	60
5.1.2.2	Erfolgskriterien von Prozessen und Systemen	62
5.1.2.3	Erfolgskriterien von Kooperationen und Ökosystem.....	64
5.1.3	Kritische Diskussion der entwickelten Organisationsstrukturen	67
5.2	BEWERTUNG ANHAND ZWEIER UNTERNEHMENSBEISPIELE.....	76
5.2.1	Automobilproduktion bei New United Motor Manufacturing, Inc. (NUMMI).....	76
5.2.1.1	Überblick über NUMMI.....	76
5.2.1.2	Kritische Diskussion von NUMMI.....	78
5.2.2	Entwicklung eines Betriebssystems mithilfe der Linux Foundation.....	79
5.2.2.1	Überblick über die Linux Foundation	79
5.2.2.2	Kritische Diskussion der Linux Foundation.....	81
5.2.3	Kritische Diskussion der Organisationsstrukturen.....	82
6	FAZIT	85
	LITERATURVERZEICHNIS.....	89
	ANHANG	101

Abbildungsverzeichnis

Abb. 01: Aktuelle Rahmenbedingungen (Quelle: eigene Darstellung)	8
Abb. 02: „Make or buy“-Entscheidung (Quelle: in Anlehnung an Preisendörfer (2008))	16
Abb. 03: Das Kontinuum von Hierarchie, Unternehmensnetzwerken und Markt (Quelle: in Anlehnung an Sydow (1991) und Sydow & Möllering (2004))	23
Abb. 04: Vor- und Nachteile von Hierarchie, Unternehmensnetzwerken und Markt (Quelle: in Anlehnung an Sydow (1991, 1994, 2006) und Gairola (1994)).....	24
Abb. 05: Wichtige Erkenntnisse zur Entwicklung der Organisationsstrukturen (Quelle: eigene Darstellung, in Anlehnung an Sydow (2006) und Luckhardt (1996))	25
Abb. 06: Ausgangspunkt zur Entwicklung der Organisationsstrukturen (Quelle: eigene Darstellung)	26
Abb. 07: Die 4Cs des Wolfsrudel-Szenarios (Quelle: eigene Darstellung)	31
Abb. 08: Die 4Cs des Honigbienen-Szenarios (Quelle: eigene Darstellung)	37
Abb. 09: Die 4Cs des Fledermaus-Szenarios (Quelle: eigene Darstellung).....	41
Abb. 10: Die 4Cs des Fischeschwarm-Szenarios (Quelle: eigene Darstellung)	47
Abb. 11: Die entwickelten Szenarien im Hierarchie-Unternehmensnetzwerke-Markt- Kontinuum (Quelle: eigene Darstellung)	55
Abb. 12: Das Bewertungsmodell im Überblick (Quelle: eigene Darstellung)	58
Abb. 13: Vergleich der entwickelten Organisationsstrukturen (Quelle: eigene Darstellung).....	71
Abb. 14: Ergebnis der Bewertungskategorien (Quelle: eigene Darstellung).....	73
Abb. 15: Vergleich der Bewertungskategorien (Quelle: eigene Darstellung)	74

Tabellenverzeichnis

Tab. 01: Die Klassifizierungskriterien (Quelle: eigene Darstellung, in Anlehnung an Hofstede (1991, 2006, 2011))	52
Tab. 02: Anforderungen an das Bewertungsmodell (Quelle: eigene Darstellung)	57
Tab. 03: Erfolgskriterien der Unternehmensführung (Quelle: eigene Darstellung).....	60
Tab. 04: Erfolgskriterien von Prozessen und Systemen (Quelle: eigene Darstellung)	62
Tab. 05: Erfolgskriterien von Kooperationen und Ökosystem (Quelle: eigene Darstellung)	64
Tab. 06: Raster zur Bewertung der Organisationsstrukturen (Quelle: eigene Darstellung)	67
Tab. 07: Bewertung der Organisationsstrukturen (Quelle: eigene Darstellung)	69
Tab. 08: Punktauswertung der Organisationsstrukturen (Quelle: eigene Darstellung)	70
Tab. 09: Überblick über das Unternehmensbeispiel NUMMI (Quelle: eigene Darstellung)	77
Tab. 10: Überblick über das Unternehmensbeispiel der Linux Foundation (Quelle: eigene Darstellung)	80

Abkürzungsverzeichnis

d. Wei.	des Weiteren
GM	General Motors
insb.	insbesondere
IuK-Technologien	Informations- und Kommunikationstechnologien
NUMMI	New United Motor Manufacturing, Inc.
S.	Seite
Tab.	Tabelle
u.a.	unter anderem

1 Einleitung

1.1 Ausgangslage

Die fortschreitenden Innovationen und Verbesserungen der Informations- und Kommunikationstechnologien (IuK-Technologien), führen zu einem kontinuierlichen und sich beschleunigenden Veränderungsprozess von Märkten und Produkten, den Unternehmen nur schwerlich beeinflussen können. Dadurch ist das wirtschaftliche Umfeld von einem dynamischen und komplexen Wandel geprägt, der sich in einem hohen Innovationsdruck niederschlägt. Toffler (1970) erkannte schon früh, dass es eine Abwendung von Massenmärkten hin zu einer Differenzierung von Angebot und Nachfrage geben wird. Dieser Vorgang konnte in den letzten drei Jahrzehnten beobachtet werden. Während dieser Periode, ist vor allen Dingen die Kundennachfrage immer heterogener geworden. Der Aussage von Kieser und Walgenbach (2003) zufolge, sind viele Verkäufermärkte zu Käufermärkten geworden, die durch einen scharfen Verdrängungswettbewerb gekennzeichnet sind. Auf der einen Seite fordern die Abnehmer u.a. eine größere Typenvielfalt, was zu kürzeren Innovationszyklen führt. Auf der anderen Seite möchten Kunden allerdings auch eine höhere Termintreue und Produktqualität. Diese Situation ist für Unternehmen nicht neu, sondern hat sich über die letzten 30 bis 40 Jahre entwickelt. Das Besondere in der heutigen Zeit ist laut Reichwald und Piller (2009) jedoch, dass durch gesättigte Märkte, steigenden Wettbewerbsdruck sowie Innovationen und Verbesserungen der IuK-Technologien, Kunden eine neue Macht erlangen. Sie schaffen es, ihre Forderungen nach möglichst individualisierten Produkten und Dienstleistungen den Unternehmen gegenüber durchzusetzen. So betont Piller (2000) das Konzept der Mass Customization¹, durch das Kunden bedient werden, die das Bedürfnis nach anwendungsbezogenen Lösungen haben.

Im Zusammenhang dazu stellt Roberts (2002) ein Innovationsparadoxon heraus. Es besagt, dass Unternehmen innovativ sein müssen, um künftig handlungs- und wettbewerbsfähig bleiben zu können. Damit sie dies erreichen, müssen sie aber oftmals mit Unternehmen kooperieren, die mitunter zu ihren Wettbewerbern gehören.

Ein gestiegener Umwelt- und Kostendruck führte in der Vergangenheit dazu, dass Unternehmen bspw. auf Outsourcing oder eine Just-in-time-Strategie gesetzt haben. Vor dem Hintergrund der zunehmenden Umweltdynamik, reichen diese Maßnahmen in Zukunft

¹ Mit Mass Customization ist die Massenproduktion von auf den Kunden zugeschnittenen Produkten und Dienstleistungen gemeint (vgl. Tseng & Jiao, 2001). Ein Beispiel ist der Schuhgenerator NIKEiD von der Firma NIKE, der es den Kunden ermöglicht, Schuhe in einem Online-Konfigurator zu entwerfen und anschließend zu erwerben.