

Dieter Sauer

Reorganisation des Unternehmens

Tendenzen – Dimensionen – Offene Fragen

Werkstattgespräch 4 „Gesellschaft im Betrieb“
am 9./10. Mai 2006 in Göttingen

Historische Entwicklung: Von der Rationalisierung zur permanenten Reorganisation

.....

- > 70er Jahre: Arbeitsplatzbezogene Rationalisierung („Arbeitsstrukturierung“)
- > 80er Jahre: Flexibilisierung und Integration technischer Systeme
Inkubationszeit der Reorganisation: „Systemische Rationalisierung“
und „Neue Produktionskonzepte“
- > 90er Jahre: Umschlagphase der Reorganisation
Umfassender Zugriff auf alle Parameter der Reorganisation
- > 00er Jahre: Permanente Reorganisation
Vermarktlichung, Informatisierung, Internationalisierung, Virtualisierung

Zentrale Tendenzen der Reorganisation

.....

- > Dezentralisierung und Vermarktlichung
- > Informatisierung und Vernetzung
- > Indirekte Steuerung und Selbstorganisation

Dimensionen der Berichterstattung

.....

Dezentralisierung und Vermarktlichung

Veränderung von

- > (innerbetrieblicher) Arbeitsteilung
- > Entscheidungsstrukturen und Unternehmensaufbau
- > Schnittstellen zu den Märkten

Dimensionen der Berichterstattung

.....

Informatisierung und Vernetzung

- > Veränderung der zwischenbetrieblicher Arbeitsteilung
- > Informatrische Durchdringung unternehmensinterner Strukturen
- > Informatisierung von Schnittstellen zu den Märkten

Dimensionen der Berichterstattung

.....

Indirekte Steuerung und Selbstorganisation

- > Neue indirekte Steuerungsformen (Kennziffern, Zielvereinbarungen)
- > Selbstorganisierte Arbeitsformen
- > Abbau von hierarchisch-bürokratischen Organisationsformen
- > Zentralisierte Kontroll- und Steuerungssysteme

Neue Elemente, Zuspitzungen und offene Fragen

.....

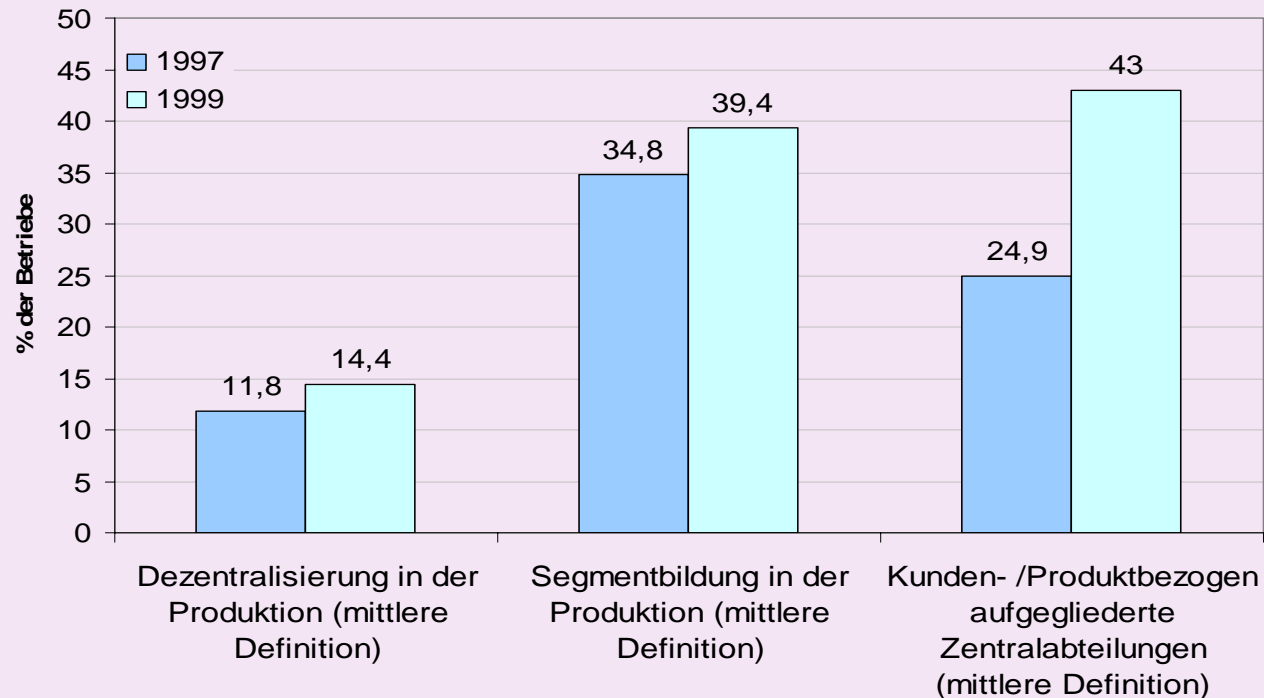
- > Dominanz der Finanz- und Kapitalmärkte
(Unternehmen als Marktobjekt, Kapitalmarktrendite vs. Profit)
 - > Neues Verhältnis von Markt und Kontrolle
 - > Internationalisierung von Produktionsstrukturen
(„Off-shoring“, globale Wertschöpfungsketten)
 - > Dynamisierung, Variabilisierung und Virtualisierung
von Unternehmensstrukturen
 - > Wachsende Heterogenität von Unternehmensstrukturen
 - > Wirtschaftsstrukturelle Verwerfungen
-

Schwierigkeiten einer Berichterstattung

.....

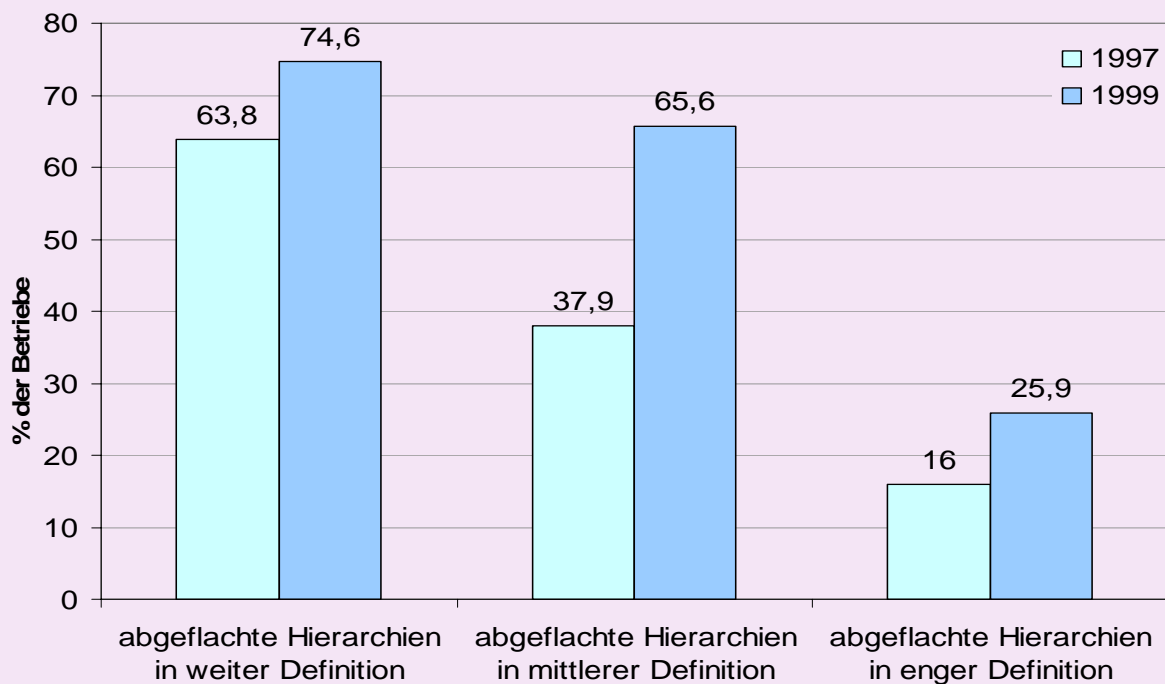
- > Unzureichende Datenlage, unterschiedliche Datenquellen
- > Nur singuläre und zu wenige qualitative Studien
- > Veraltete Kategorien („Fordistischer Blick“)
- > Gefahren spekulativer Vereinseitigung
- > Permanente Veränderung des Beobachtungsgegenstands

Dezentralisierung, Segmentierung und Aufgliederung von Zentralabteilungen



Quelle: Fraunhofer/ISI-Erhebung "Innovation in der Produktion" 1997 und 1999; Latniak, Kinkel, Lay 2002; eigene Darstellung.

Flache Hierarchien in der Investitionsgüterindustrie



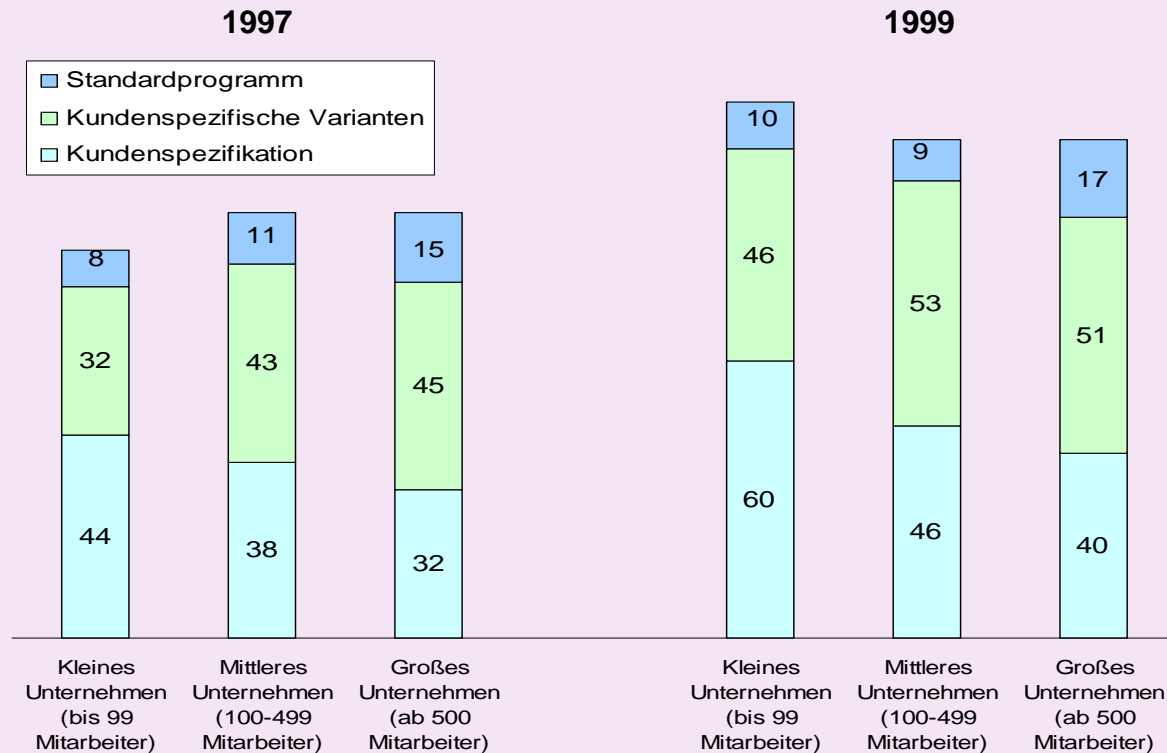
Quelle: Fraunhofer/ISI-Erhebung "Innovation in der Produktion" 1997 und 1999; Latniak, Kinkel, Lay 2002; eigene Darstellung.

Verbreitung neuer Controlling-Instrumente nach Betriebsgröße



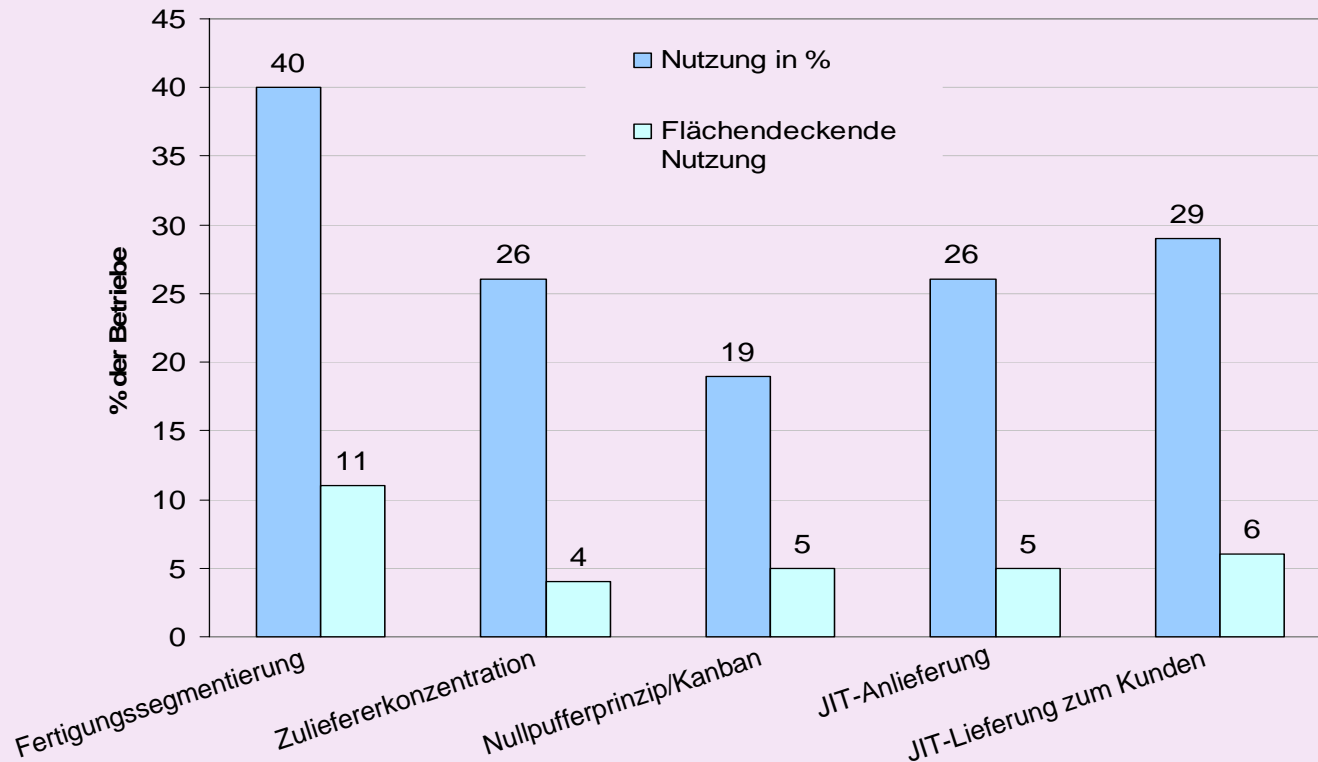
Quelle: Fraunhofer/ISI Erhebung "Innovation in der Produktion"; Kinkel 1999; eigene Darstellung.

Kundenorientierung nach Unternehmensgröße



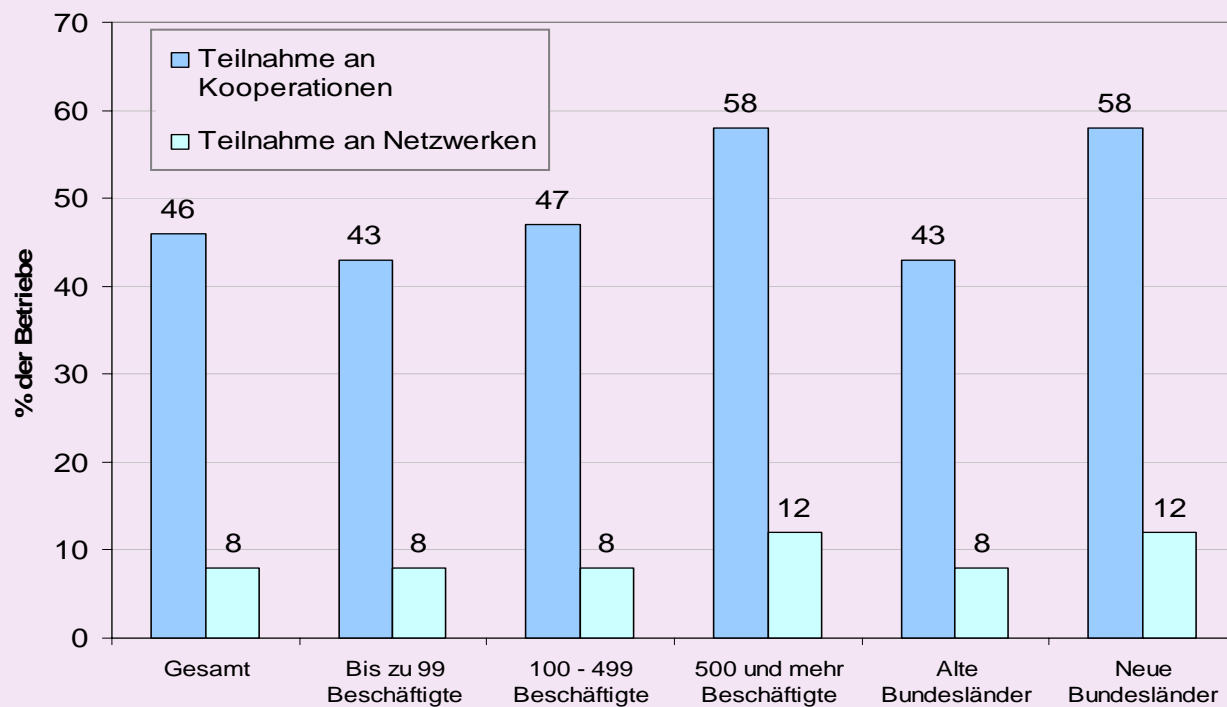
Quelle: Fraunhofer/ISI-Erhebung "Innovation in der Produktion" 1997 und 1999; Brödner, Lay 2002; eigene Darstellung

Neugestaltung der Wertschöpfungskette in der Investitionsgüterindustrie



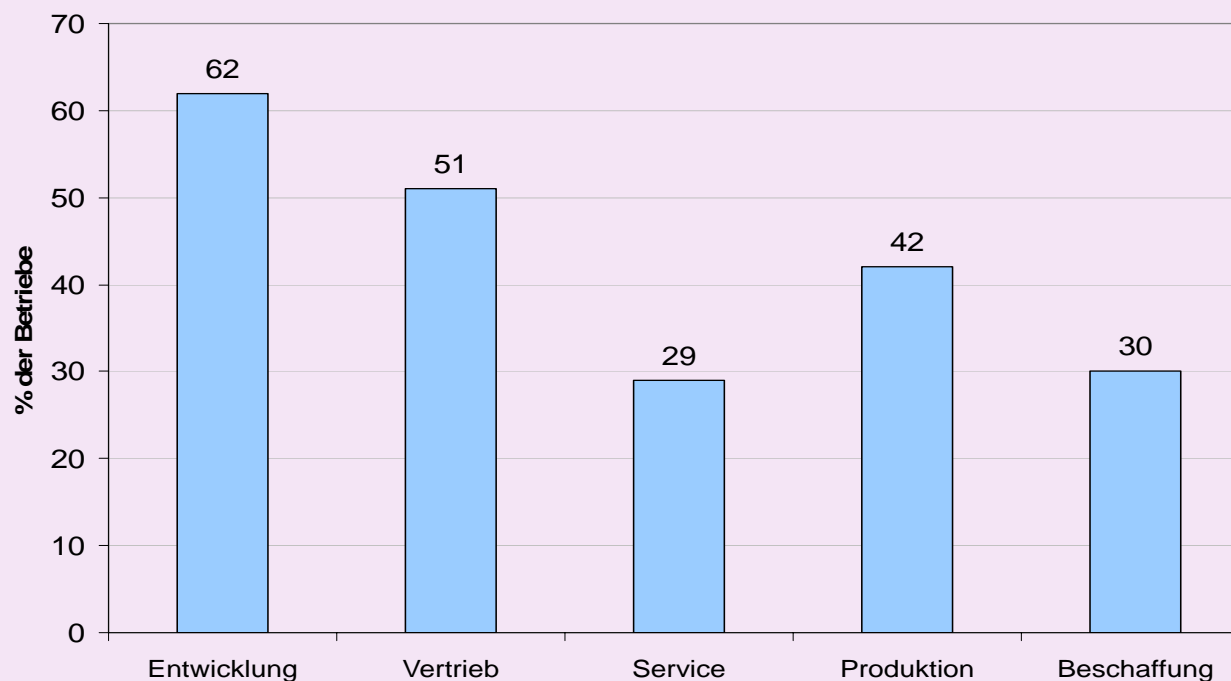
Quelle: Fraunhofer/ISI Produktionsinnovationserhebung 1997; Kinkel, Wengel 1997; eigene Darstellung.

Betriebe mit Produktkooperation



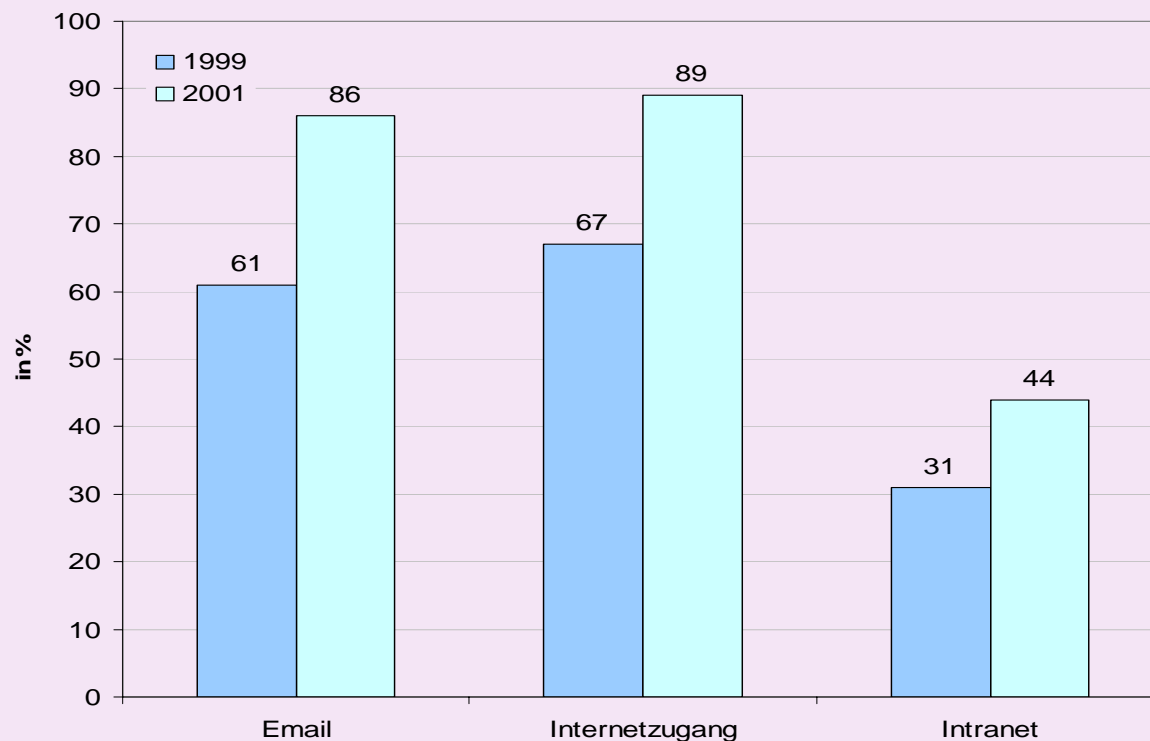
Quelle: Fraunhofer/ISI Erhebung "Innovationen in der Produktion" 2001; Eggers, Kinkel 2002; eigene Darstellung.

Teilnahme an Kooperationen in der Investitionsgüterindustrie



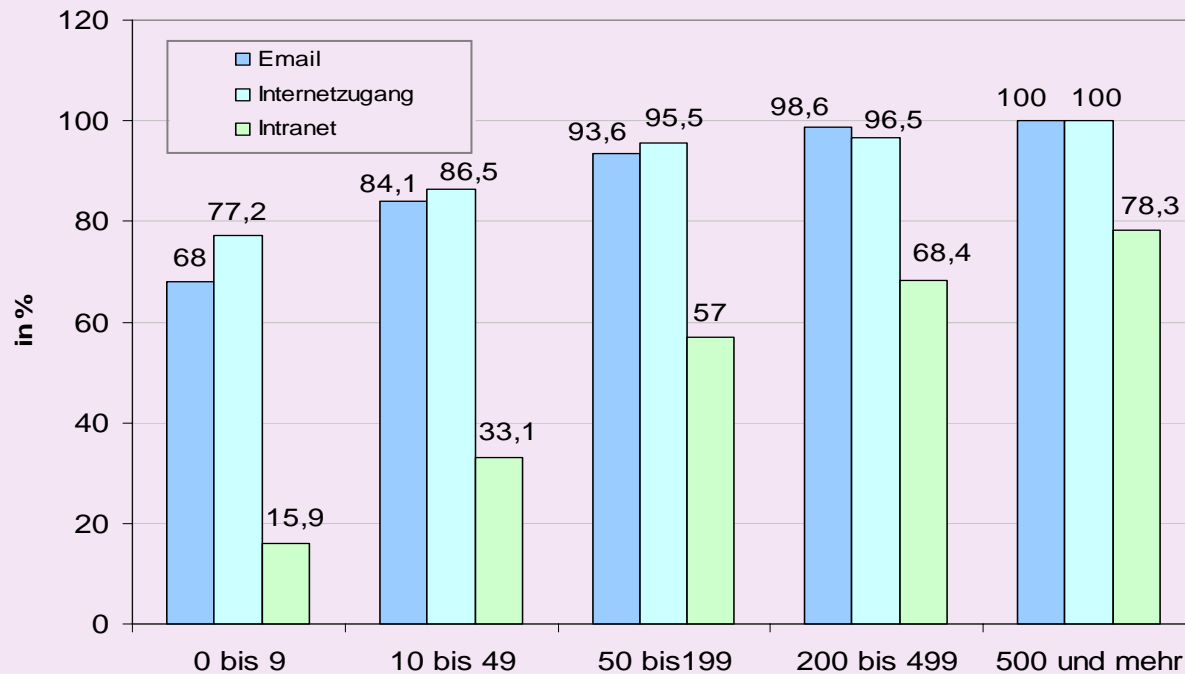
Quelle: Fraunhofer/ISI Erhebung "Innovationen in der Produktion" 1999, Eggers, Wallmeier, Lay 2000; eigene Darstellung.

Nutzung von IuK-Technologien in deutschen Unternehmen (1999 und 2001)



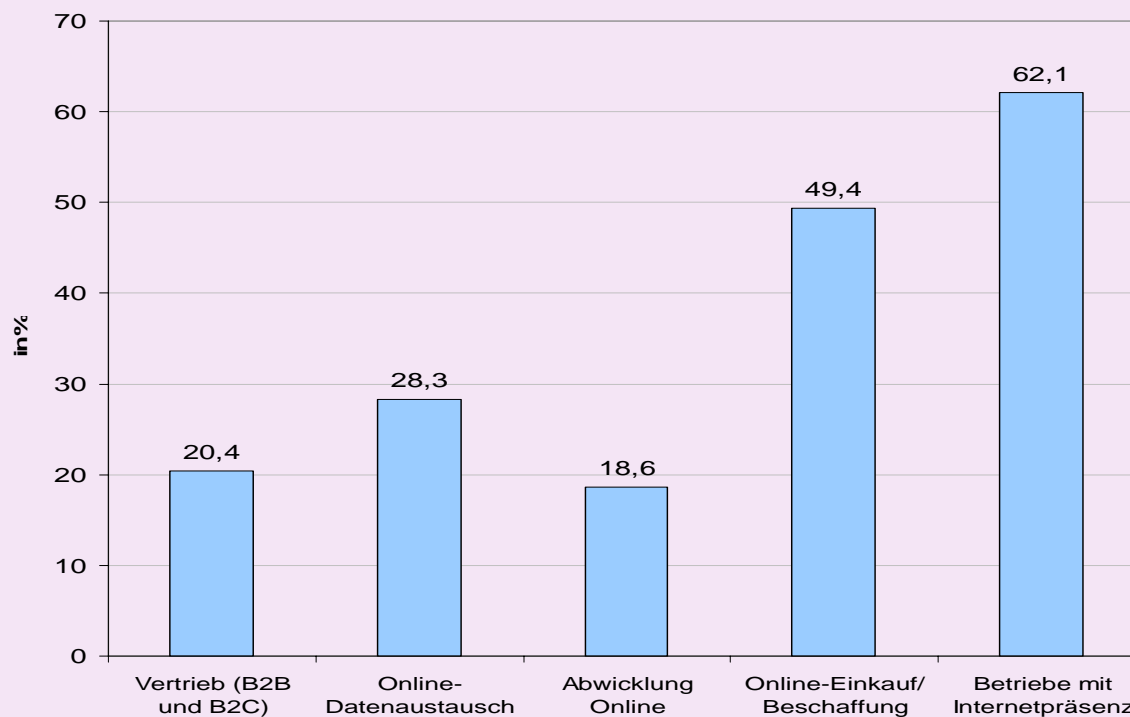
Quelle: Empirica 2001; BMWi 2002; eigene Darstellung.

Nutzung von IuK-Technologien in deutschen Unternehmen nach Betriebsgröße (2001)



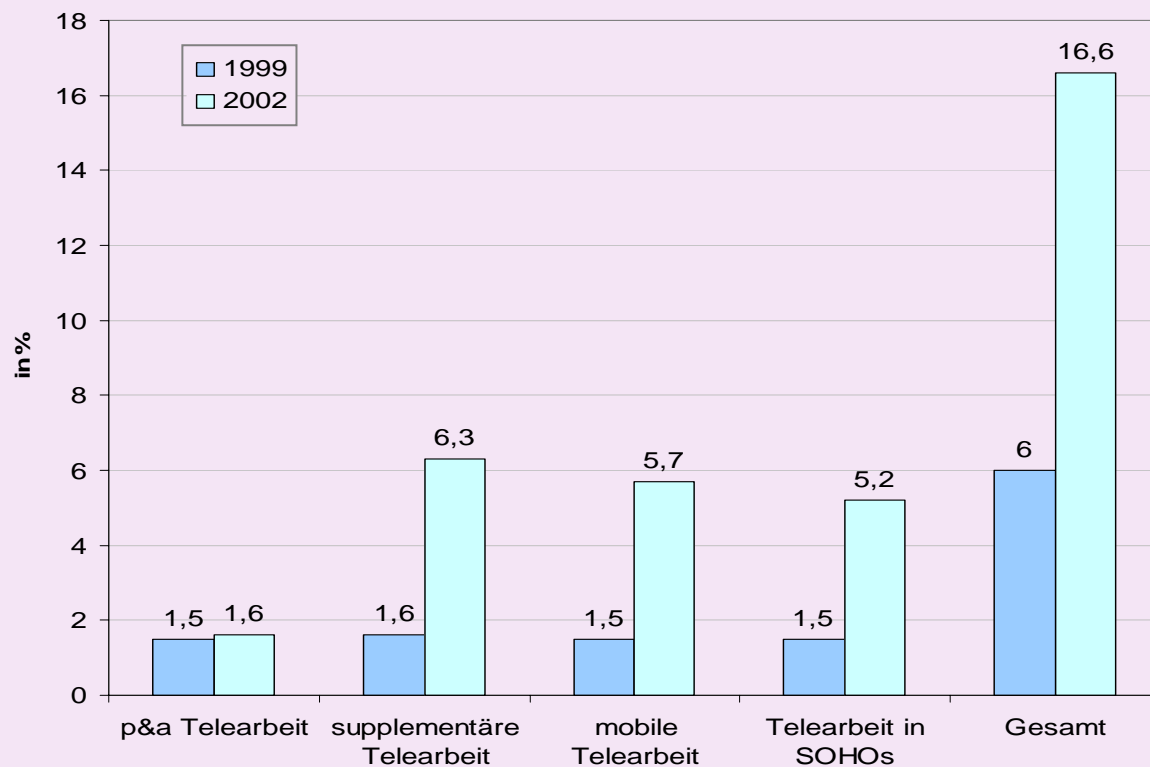
Quelle: Empirica 2001; BMWi 2002; eigene Darstellung.

EC-Nutzung durch deutsche Betriebe (2001)



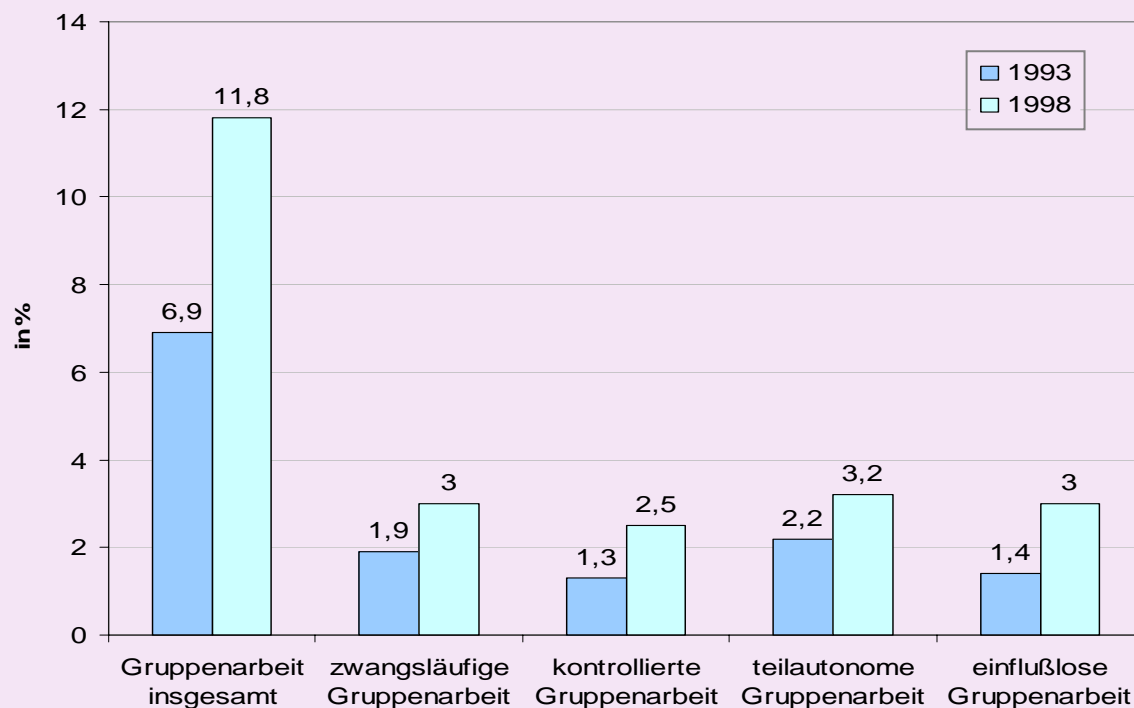
Quelle: Empirica 2001; BMWi 2002; eigene Darstellung.

Telearbeit in Deutschland 1999 und 2002



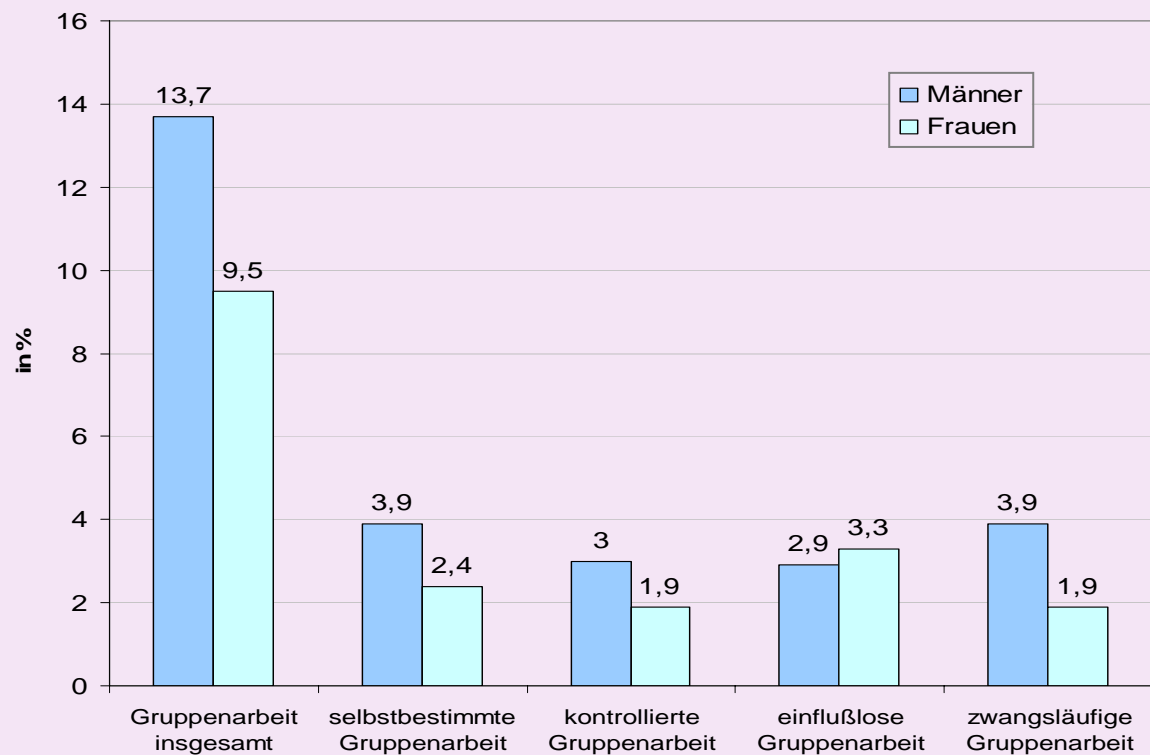
Quelle: SIBIS 2002 und Ecatt 2000; eigene Darstellung.

Entwicklung von Gruppenarbeit



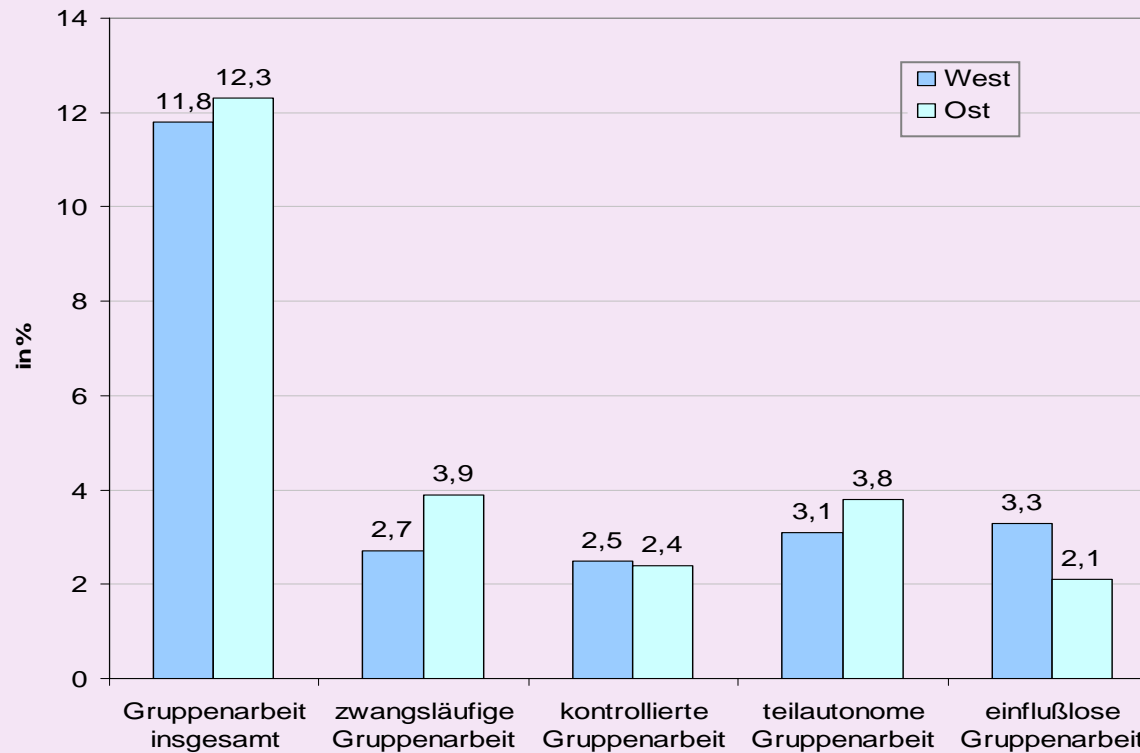
Quelle: IAT Befragung; Pekruhl 2001; eigene Darstellung.

Gruppenarbeit nach Geschlecht



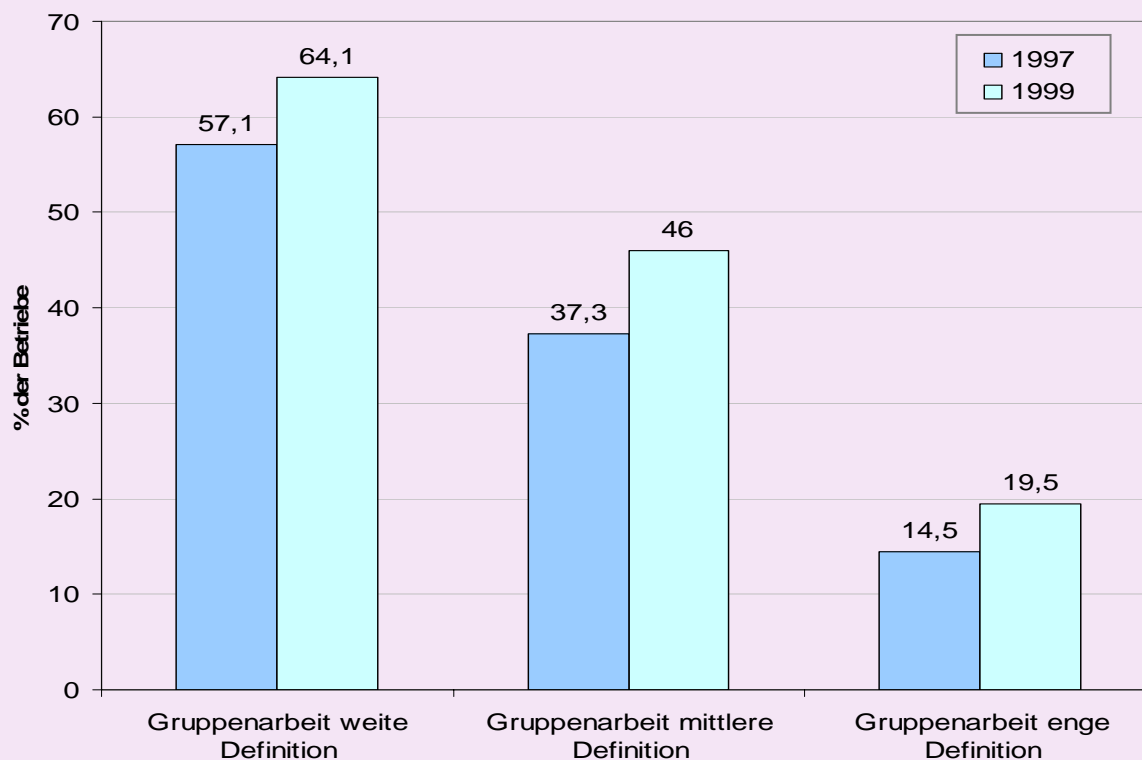
Quelle: IAT Befragung; Lüders, Resch 2000; eigene Darstellung.

Gruppenarbeitstypen nach Ost-West Verbreitung



Quelle: IAT Befragung; Nordhause-Janz, Pekruhl 2000; eigene Darstellung.

Gruppenarbeit in der Investitionsgüterindustrie



Quelle: Fraunhofer/ISI-Erhebung "Innovation in der Produktion" 1997 und 1999; Latniak, Kinkel, Lay 2002; eigene Darstellung.