

Margo A. Bienert

Organisation und Netzwerk

GABLER EDITION WISSENSCHAFT

Margo A. Bienert

Organisation und Netzwerk

Organisationsgestaltung durch Annäherung
an Charakteristika der idealtypischen
Organisationsform Netzwerke

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Bernd Schiemenz

Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH

Die Deutsche Bibliothek – CIP-Einheitsaufnahme

Dissertation Universität Marburg, 2001

1. Auflage Mai 2002

Alle Rechte vorbehalten

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2002

Ursprünglich erschienen bei Deutscher Universitäts-Verlag GmbH, Wiesbaden 2002

Lektorat: Brigitte Siegel / Stefanie Loyal

www.duv.de



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: Regine Zimmer, Dipl.-Designerin, Frankfurt/Main

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

ISBN 978-3-8244-7637-4

ISBN 978-3-663-08080-0 (eBook)

DOI 10.1007/978-3-663-08080-0

Geleitwort

Die Zusammenführung zweier Unternehmungen stößt auf erhebliche Probleme, wie zahlreiche, am Shareholder Value gemessene, Fehlschläge zeigen. Das gilt bereits für zwei Unternehmungen der gleichen Volkswirtschaft, erst recht für solche verschiedener Volkswirtschaften.

Eine bei solchen Zusammenführungen auftauchende zentrale Frage ist, inwiefern man mittels Weisungshierarchien lenken soll oder ob man sich mehr auf marktähnliche Instrumente wie die der pretialen Lenkung stützen soll. Frau Bienert konzentriert sich in ihrer Arbeit auf einen dritten Weg, nämlich auf den unterschiedlichen Ebenen der zusammenzuführenden Unternehmungen Kommunikationsbeziehungen und Vertrauen entstehen zu lassen und auf diese Weise Netzwerke zu bilden. Sie konzentriert sich also auf die sozialen Subsysteme der Unternehmung. Und sie betrachtet den Prozeß stark aus der systemorientierten sozialwissenschaftlichen, mit den Namen von Luhmann und Willke verbundenen Perspektive. Dieser, auf dem von den Biologen und Hirnforschern Maturana und Varela in die Diskussion eingebrachten Gedanken der Autopoiese basierenden Sicht nach sind soziale Systeme operational geschlossen. Ihre Entwicklung hängt im wesentlichen von den Systemen selbst ab. Sie lassen sich nur begrenzt beeinflussen. Deshalb kann und sollte die Leitung auf den verschiedenen Ebenen nur einen allgemeinen Rahmen setzen, innerhalb dessen das soziale System sich selbst organisiert. Aufbauend auf dem Gedanken einer „Kybernetik zweiter Ordnung“ bezeichnet die Autorin diesen Ansatz als „Implementierung zweiter Ordnung“. Mit Recht werden aber auch die ähnlichen Konzepte der volkswirtschaftlichen Ordnungstheorie berücksichtigt.

Nachdem der Ansatz theoretisch sauber unter Berücksichtigung der Systemtheorie, der Organisationstheorien und der neueren Erkenntnisse über organisatorische Netzwerke herausgearbeitet wurde, wird er in der zweiten Hälfte genutzt, um „netzwerknahe Organisationen“ gestalten zu können. Dabei konzentriert sich Frau Bienert auf die fünf Gestaltungsfelder personelles Gestaltungsfeld, Anreizgestaltung, Führung, Kommunikationssystem und Zielsystem. Für jedes prüft sie die Möglichkeiten einer stärkeren Orientierung in Richtung der relevanten Netzwerkaspekte und wie sich diese auf Koordinationseffizienz und Motivationseffizienz auswirken.

Ich halte diese Arbeit für von großem theoretischen wie praktischen Interesse und wünsche ihr deshalb eine gute Aufnahme in Wissenschaft und Wirtschaft.

Prof. Dr. Bernd Schiemenz

Vorwort

Die vorliegende Arbeit wurde 2001 von der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Philipps-Universität zu Marburg als Dissertation angenommen. Sie entstand während meiner Tätigkeit im Ressort Global Procurement and Supply der DaimlerChryslerAG.

Entstehen und Gelingen dieser Arbeit sind der Unterstützung von verschiedener Seite zu verdanken.

Herrn Prof. Dr. Bernd Schiemenz danke ich herzlich für die konstruktive fachliche Betreuung der Arbeit. Durch seine Unterstützung und Diskussionsbereitschaft konnten die Aussagen der Arbeit fortwährend kritisch hinterfragt und verbessert werden. Prof. Dr. Jochen Röpke gebührt aufrichtiger Dank für die Übernahme des Koreferats.

Der Erfolg eines Dissertationsvorhabens als externe Doktorandin in einem Unternehmen hängt in ganz entscheidendem Maße von dem Entgegenkommen von Vorgesetzten und Kollegen ab. Daher möchte ich allen danken, die mir die erforderlichen Rahmenbedingungen während meiner Tätigkeit bei DaimlerChrysler ermöglichten. Zuerst gilt mein Dank Herrn Dr. Heinrich Reidelbach, der meine gesamte Arbeit stets gefördert hat und mir die notwendigen Freiräume ließ. Ganz besonders möchte ich mich zudem bei den Herren Tilman Knapp und Günter Fabricius bedanken, da sie sich die Zeit genommen haben, durch kritisches Hinterfragen der Ansätze entscheidend zum Gelingen der Arbeit beizutragen.

Herrn Bernd Wenzler spreche ich herzlichen Dank aus, da er meinen Werdegang maßgeblich gefördert hat. Er hat mich zum einen dazu ermuntert die Dissertation in Angriff zu nehmen und zum anderen in wichtigen Phasen der Arbeit motiviert.

Margo A. Bienert

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	IX
Abbildungsverzeichnis.....	XIII
Abkürzungsverzeichnis.....	XV
1 Einführung.....	1
2 Systemtheorie.....	4
2.1 Systemtheoretisches Paradigma.....	4
2.2 Soziale Systeme.....	9
2.3 Systemtheorie als theoretischer Rahmen.....	12
2.4 Systemtheorie und Betriebswirtschaftslehre.....	16
2.5 Betriebskybernetische Ausprägung der Systemtheorie.....	18
3 Organisationstheorien.....	22
3.1 Einführung in ausgewählte Theorien.....	24
3.1.1 Institutionenökonomische Ansätze.....	24
3.1.1.1 Transaktionskostentheorie.....	25
3.1.1.2 Principal-Agent Theorie.....	27
3.1.1.3 Property Rights Theorie.....	29
3.1.2 Ressourcenansatz.....	30
3.1.3 Kontingenz- oder Situativer Ansatz.....	33

3.1.4	Anreiz-Beitrags Theorie.....	37
3.1.5	Rekapitulation zu den organisationstheoretischen Ansätzen.....	39
3.2	Einflußfaktoren und formale Strukturelemente von Organisationen.....	41
3.2.1	Einflußfaktoren auf Organisationen.....	41
3.2.2	Organisations-Gestaltungs-Konzept	44
3.2.3	Effizienzkriterien	46
3.3	Organisation und Systemtheorie.....	49
3.3.1	Organisationstheoretische Forschung umweltabhängig, engpaß-orientiert	52
3.3.2	Information, Kommunikation, Vertrauen	55
3.3.2.1	Information (Begriff)	55
3.3.2.2	Kommunikation	57
3.3.2.3	Vertrauen.....	59
3.3.2.4	Systemtheorie und Fusion.....	61
3.3.2.5	Interventions- und Steuerungsmöglichkeiten nach Systemtheorie	62
4	Netzwerk.....	66
4.1	Netzwerke – empirische Tendenzen.....	66
4.2	Netzwerke und Kooperation.....	69
4.3	Netzwerke als Verhandlungssysteme	71
4.4	Netzwerke als methodische Kategorie zur Analyse von Interaktionsbeziehungen	72
4.4.1	Netzwerke aus Sicht der Interorganisations-Beziehungen.....	73
4.4.2	Netzwerke und Informations- und kommunikationsorientierte Theorie.....	75
4.4.3	Netzwerke aus Sicht der Transaktionskostentheorie	77
4.4.4	Netzwerke aus Sicht der ressourcenorientierten Theorien.....	81
4.4.5	Rekapitulation zu Netzwerken als methodische Kategorie.....	84

4.5	Netzwerk als Koordinationsmechanismus.....	84
4.5.1	Netzwerk als kollektiver Akteur höherer Ordnung.....	85
4.5.2	Netzwerk als Hybrid zwischen Markt und Hierarchie.....	86
4.5.3	Netzwerk als dritter Koordinationsmechanismus – Hybridablehnung	90
4.5.4	Netzwerk als Mikrostrukturkategorie von Organisationen.....	98
4.6	Zustandsraum Markt, Hierarchie, Netzwerk.....	99
4.6.1	Netzwerk und Information, Kommunikation, Vertrauen.....	101
4.6.2	Fusion und Markt-, Hierarchie-, Netzwerk-Elemente	103
4.6.3	Strukturkomponenten eines Netzwerks	109
5	Netzwerknahe Organisationen	114
5.1	Grundannahmen zum Organisationsgegenstand Unternehmen.....	115
5.2	Strukturkomponenten und Effizienzkriterien	117
5.3	Gestaltungsfelder und Organisationsgestaltung.....	119
5.3.1	Implementation zweiter Ordnung	121
5.3.2	Personelles Gestaltungsfeld	126
5.3.2.1	Darstellung des Gestaltungsfelds Personal	127
5.3.2.2	Gestaltungsrichtung – Anpassungsmechanismus Strukturkomponenten.....	130
5.3.2.3	Effizienzkriterien – Selektionsmechanismus.....	137
5.3.2.4	Anschlußfähigkeit Theorie – Praxis, Art der Implementation.....	142
5.3.3	Anreizgestaltung	144
5.3.3.1	Darstellung des Gestaltungsfeldes Anreize	145
5.3.3.2	Gestaltungsrichtung – Anpassungsmechanismus Strukturkomponenten.....	148
5.3.3.3	Effizienzkriterien – Selektionsmechanismus.....	150
5.3.3.4	Anschlußfähigkeit Theorie – Praxis, Art der Implementation.....	152

5.3.4	Führung.....	155
5.3.4.1	Darstellung des Gestaltungsfeldes Führung.....	156
5.3.4.2	Gestaltungsrichtung – Anpassungsmechanismus Strukturkomponenten.....	161
5.3.4.3	Effizienzkriterien – Selektionsmechanismus.....	164
5.3.4.4	Anschlußfähigkeit Theorie – Praxis, Art der Implementation.....	167
5.3.5	Kommunikationssystem.....	170
5.3.5.1	Darstellung des Gestaltungsfeldes Kommunikationssysteme	170
5.3.5.2	Gestaltungsrichtung – Anpassungsmechanismus Strukturkomponenten.....	175
5.3.5.3	Effizienzkriterien – Selektionsmechanismus.....	185
5.3.5.4	Anschlußfähigkeit Theorie – Praxis, Art der Implementation.....	189
5.3.6	Zielsystem.....	191
5.3.6.1	Darstellung des Gestaltungsfeldes Zielsystem.....	192
5.3.6.2	Gestaltungsrichtung – Anpassungsmechanismus Strukturkomponenten.....	200
5.3.6.3	Effizienzkriterien – Selektionsmechanismus.....	205
5.3.6.4	Anschlußfähigkeit Theorie – Praxis, Art der Implementation.....	209
5.4	Interdependenzen von Maßnahmen der Gestaltungsfelder.....	213
5.4.1	Beziehung zwischen Handlungsalternativen, Strukturkomponenten und Effizienzkriterien	213
5.4.2	Interdependenzen der Gestaltungsfelder.....	215
5.4.3	Sozialisationsprozeß, Kommunikation und Rekursion	223
6	Zusammenfassung und Ausblick	226
	Literaturverzeichnis.....	233

Verzeichnis der Abbildungen

Abb. 2-1: Systembildung auf drei Ebenen	11
Abb. 3-1: Einflußgrößen im Strukturbildungsprozeß	42
Abb. 3-2: Vertikalschnitt des Schichtenmodells	43
Abb. 3-3: Information	56
Abb. 3-4: Kommunikationsmodell.....	57
Abb. 3-5: Nicht-triviales, komplexes Systemmodell	63
Abb. 3-6: Typen der Intervention.....	64
Abb. 4-1: Kommunikationsnetzwerke	76
Abb. 4-2: Charakteristika alternativer institutioneller Arrangements.....	88
Abb. 4-3: Koordinationsmechanismen ökonomischer Aktivitäten	89
Abb. 4-4: Idealtypen der Koordination, neben Markt und Hierarchie: Netzwerk	91
Abb. 4-5: Realtypen-Bewegungen	106
Abb. 4-6: Realtypen-Bewegungen mit Markt-Hierarchie-Kontinuum	107
Abb. 4-7: Zustandsraum $D \rightarrow F$	108
Abb. 4-8: Zustandsraum $D \rightarrow G$	108
Abb. 4-9: Strukturkomponenten und ihre Ausprägungen	111
Abb. 5-1: Das Sieben-Phasen Modell der SSM.....	125
Abb. 5-2: Kontinuum des Führungsverhaltens	159
Abb. 5-3: Verhältnis face-to-face- und elektronisch-basierte Kommunikation	180
Abb. 5-4: Interdependenzrelationen von Zielen.....	193
Abb. 5-5: Balanced Scorecard.....	198

Verzeichnis der Abkürzungen

BSC	Balanced Scorecard
EC	Externe Kosten
H	Hybrid / hybride Koordinationsform
IC	Interne Kosten
M	Markt / marktliche Koordinationsform
O	Organisation / organisierte Koordinationsform
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development
OKS	Organisationsrechtliches Kommunikationssystem
OPEC	Organization of the Petrol Exporting Countries
PA Theorie	Principal Agent Theorie
PR Theorie	Property Rights Theorie
ROCE	Return on Capital Employed
ROI	Return on Investment
SK #	Numerierung der Strukturkomponenten von Netzwerken
SK # 1	Intensität des Leistungsaustausches
SK # 2	Richtung des Leistungsaustausches
SK # 3	Machtstruktur
SK # 4	Formalisierungsgrad
SK # 5	Standardisierungsgrad
SK # 6	Kommunikation
SK # 7	Hierarchische Verankerung
SK # 8	Räumliche Distanz
SK # 9	Verfügbare Ressourcen zur Koordination
SK # 10	Vertragsgestaltung
SK # 11	Personaltransfer
SK # 12	Erwartungen
SK # 13	Zielkongruenz
SK # 14	Identitäten
SK # 15	Kohäsion
SK # 16	Geteilte Werte
SK # 17	Vertrauen
SSM	Soft Systems Methodology
TC	Transaktionskosten
XML	Extensible Markup Language