

# Erste Zwischenbetrachtung

Die bis hierhin entwickelten Überlegungen zum Strukturwandel von Produktions-, Unternehmens- und Arbeitsorganisationsstrukturen werden nochmals schematisch in Tabelle 4.1 als Ergänzung der in Tabelle 3.2 zusammengefassten Überlegungen zum technologischen und gesellschaftlichen Strukturwandel dargestellt.

*Tabelle 4.1: Transformation des Produktions-, Unternehmens- und Arbeitsorganisationsmodells im Zeitraum von den 1970er Jahren bis in die 2020er Jahre*

1	Periode	Industrielle Moderne	Informatisierte Moderne	Virtuelle Moderne
<b>Wandel des Produktionsmodells</b>				
2	<b>Organisation von Produktions- und Wertschöpfungsprozessen</b>	<b>Fordismus</b> (Massenproduktion) Rationalisierung durch Outputmaximierung	<b>Toyotismus</b> (Flexible Spezialisierung) Rationalisierung durch Inputminimierung und Outsourcing  Nikefication (als extreme Form der Unternehmensorganisation im globalen Toyotismus)	<b>Waymoismus</b> (Singuläre Spezialisierung) Rationalisierung durch Inputminimierung und Crowdsourcing  Uberization (als extreme Form einer plattformvermittelten Unternehmensorganisation)
3	<b>Lokalisierung</b>	Lokal	Global	Virtuell
<b>Wandel des Unternehmens- und Arbeitsorganisationmodells</b>				

4	<b>Unternehmensorganisation</b>	<b>Scientific Management</b> (vertikale Integration)  vertikal integrierte, hierarchisch-strukturierte Unternehmensorganisation  (feste Kopplungen)	<b>Lean Management</b> (unternehmenszentrierte Modularisierung)  funktional differenzierte, auf das Kerngeschäft reduzierte Organisationseinheiten formen die Konturen des Unternehmens oder Unternehmensnetzwerks, das gegenüber der Umwelt als wirtschaftsstarke Einheit dargestellt wird  (Dezentralisierung)	<b>Agiles Management</b> (flexible und virtuelle Modularisierung)  temporär für die Bereitstellung spezifischer Dienstleistungen und Shared-Use verknüpfbare Organisationseinheiten (und individuelle Akteure) formen die Konturen des nach außen hin sichtbaren Unternehmens oder Unternehmensnetzwerks  (lose Kopplungen)
5	<b>Arbeitsorganisation</b>	<b>Prozessmanagement</b>	<b>Projektmanagement</b>	<b>Cooperative Action Management</b>

Für ein grundlegendes Verständnis der Wandlungsprozesse von industriell-geprägten zu postindustriellen Produktions- und Unternehmensstrukturen wurde in diesem Kapitel detailreich die Abkehr von den fordistischen Leitprinzipien der Massenproduktion sowie Outputmaximierung und die Hinwendung zum Produktionskonzept zunächst der »flexiblen Spezialisierung« und weiter der »singulären Spezialisierung« beschrieben, die eng verbunden ist mit der Durchsetzung und immer weiteren Optimierung des ökonomischen Konzepts der Inputmaximierung oder wie Ohno es 1978 benannte, dem Prinzip der »stetigen Vermeidung von Verschwendung« (vgl. Tabelle 4.1, Zeile 2). Begleitet werden die Veränderungen in den Produktionsstrukturen und dem Umbau von Wertschöpfungsketten durch die Anpassung und stetige Veränderung von Unternehmensstrukturen. Aus der vertikal integrierten und hierarchisch aufgebauten fordistisch-tayloristisch geprägten Unternehmensorganisation entwickeln sich zunächst noch betriebsförmig, projektbasiert modularisierte schlanke Unternehmensformen, die im Kontext der Digitalisierung und Virtualisierung von Wirtschaft und Gesellschaft in einigen Wirtschaftsbereichen zunehmend durch zeitlich-räumlich flexibilisierte projektbasierte und agile Formen der Unternehmensorganisation (vgl. Tabelle 4.1, Zeile 5) ersetzt werden. Dabei konnte in den Darstellungen des ersten Teils dieses Buches schon aufgezeigt werden, dass sich sowohl die räumlichen (vgl.

Tabelle 4.1, Zeile 3) sowie auch zeitlichen Bezüge (vgl. Tabelle 4.1, Zeile 5 unten) von Unternehmens- und Arbeitsorganisationen immer weiter flexibilisieren und sich aus dem Bild der industriell-geprägten, räumlich fest verankerten und zeitlich determinierten Kooperationsbezüge lösen. Auch bezogen auf die Organisation von Arbeit bedeutet dies eine Neuorientierung, die den Fokus immer weniger darauf legt, Arbeitsprozesse an fest getaktete Produktionsprozesse anzupassen, als vielmehr darauf die Gestaltung des Einsatzes von Arbeit in Wirtschaftsprozessen immer weiter zu flexibilisieren, um diese somit stetig an die sich inzwischen permanent verändernden Anforderungen von Wirtschaftspartnern und Konsumenten anpassen zu können. Die in der Tabelle 4.1. aufgezeigten strukturellen Veränderungsprozesse von Wirtschaft- und Arbeitsorganisationen sollen nun im zweiten Teil weiter aufgeschlüsselt werden. Der in diesem Teil des Buches aufgezeigte Strukturwandel von Produktions-, Wirtschafts- und Arbeitsorganisationssystemen stellt den Ausgangspunkt einer weiteren Untersuchung der Veränderungen von Arbeitsstrukturen und Arbeitsbeziehungen dar und impliziert auch die Frage mit welchen Veränderungen im sozialen System der Strukturwandel von Produktion, Wirtschaft und Arbeit verbunden ist.

