

Eric Wenzel

Interorganisatorische Konzepte der betrieblichen Datenverarbeitung

Diplomarbeit

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

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.

Copyright © 1997 Diplom.de
ISBN: 9783832440015

Interorganisatorische Konzepte der betrieblichen Datenverarbeitung

Eric Wenzel

Interorganisatorische Konzepte der betrieblichen Datenverarbeitung

Diplomarbeit
an der Universität Dortmund
Fachbereich Wirtschafts- und Sozialwissenschaften
März 1997 Abgabe



Diplom.de

Diplomica GmbH _____
Hermannstal 119k _____
22119 Hamburg _____

Fon: 040 / 655 99 20 _____
Fax: 040 / 655 99 222 _____

agentur@diplom.de _____
www.diplom.de _____

ID 4001

Wenzel, Eric: Interorganisatorische Konzepte der betrieblichen Datenverarbeitung

Hamburg: Diplomica GmbH, 2001

Zugl.: Dortmund, Universität, Diplomarbeit, 1997

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

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.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Diplomica GmbH

<http://www.diplom.de>, Hamburg 2001

Printed in Germany

Inhaltsverzeichnis

1 Problemstellung, Ziel und Aufbau der Arbeit	1
2 Grundlagen zur organisatorischen Gestaltung der betrieblichen Datenverarbeitung	3
2.1 Organisatorische Veränderungen	3
2.2 Organisationstheorien	6
2.2.1 Die traditionelle Organisationstheorie	6
2.2.2 Der Situative Ansatz der Organisationstheorie	7
2.2.2.1 Darstellung	7
2.2.2.2 Anwendung auf den DV-Bereich	8
2.2.3 Die Institutionelle Ökonomie	10
2.2.3.1 Principal-Agent-Theorie	12
2.2.3.1.1 Darstellung	12
2.2.3.1.2 Anwendung auf den DV-Bereich	13
2.2.3.2 Transaktionskosten-Theorie	16
2.2.3.2.1 Darstellung	16
2.2.3.2.2 Anwendung auf den DV-Bereich	22
2.3 Terminologische Grundlagen	25
3 Organisationskonzepte der betrieblichen Datenverarbeitung	27
3.1 Notwendigkeit alternativer Organisationskonzepte	27
3.1.1 Ursachen	27
3.1.2 Folgen	27
3.1.2.1 Direkte Folgen	27
3.1.2.2 Indirekte Folgen	28
3.2 Notwendigkeit zur Typenbildung	29
4 Kooperation	30
4.1 Definition	30
4.2 Motive	30
4.2.1 Organisatorische Motive	30
4.2.2 Wettbewerbspolitische Motive	31
4.2.3 Wirtschaftliche Motive	32
4.2.4 Personelle und soziale Motive	33
4.3 Formen	34
4.3.1 Kooperationsfelder	34
4.3.2 Kooperationsrichtung	34
4.3.3 Bindungsintensität	35
4.4 Voraussetzungen	36
4.5 Risiken	37
4.5.1 Organisatorische Risiken	38
4.5.2 Wettbewerbspolitische Risiken	39
4.5.3 Wirtschaftliche Risiken	39
4.5.4 Personelle und soziale Risiken	39
4.6 Phasen der Kooperationsentwicklung	40
4.6.1 Kooperationsentscheidung	41
4.6.2 Anbahnung	41
4.6.2.1 Partnersuche	41
4.6.2.2 Partnerwahl	42
4.6.3 Gründung	43
4.6.4 Management	44
5 Ausgliederung	46
5.1 Definition	46
5.2 Motive	47
5.2.1 Organisatorische Motive	48
5.2.2 Investive Motive	49
5.2.3 Wirtschaftliche Motive	49
5.2.4 Personelle und soziale Motive	50
5.3 Formen	52
5.3.1 Arten der übernehmenden Unternehmungen	53

5.3.1.1 Direkt übernehmende Unternehmungen.....	53
5.3.1.1.1 Tochterunternehmung	53
5.3.1.1.2 Gemeinschaftsunternehmung	55
5.3.1.1.3 Beteiligungsunternehmungen	59
5.3.1.2 Indirekt übernehmende Unternehmungen	61
5.3.2 Umfang der Ausgliederung.....	62
5.3.2.1 Quantität des Ausgliederungsumfangs	62
5.3.2.2 Qualität des Ausgliederungsumfangs	63
5.4 Voraussetzungen.....	64
5.4.1 Ausgliederungsfähigkeit der Funktion.....	64
5.4.2 Ausgliederungsfähigkeit der eingliedernden Unternehmung.....	64
5.4.2.1 Übernahmefähigkeit.....	65
5.4.2.2 Übernahmewilligkeit.....	65
5.4.2.3 Übernahmewürdigkeit.....	65
5.4.3 Ausgliederungsfähigkeit der ausgliedernden Unternehmung	65
5.5 Risiken	66
5.5.1 Führungsrisiken	67
5.5.2 Wettbewerbspolitische Risiken	67
5.5.3 Wirtschaftliche Risiken	68
5.5.4 Personelle und soziale Risiken.....	69
5.6 Phasen der Ausgliederung.....	70
5.6.1 Überprüfung der Voraussetzungen.....	70
5.6.2 Ermittlung der Ziele.....	70
5.6.3 Festlegung der formbestimmenden Merkmale	70
5.6.4 Ermittlung des Ressourcenbedarfs	71
5.6.5 Umsetzung des Konzeptes	72
6 Auslagerung.....	73
6.1 Definition	73
6.2 Modelle zur Erklärung von Auslagerungsentscheidungen	75
6.2.1 Monovariate Modelle	76
6.2.1.1 Strukturbezogenes Modell von Loh und Venkatraman	76
6.2.1.2 Arbeitsmarktbezogenes Modell von Slaughter und Ang	77
6.2.1.3 Finanzwirtschaftliches Modell von Buhl	77
6.2.1.4 Risikorelevantes Modell von Buhl und Wirth.....	78
6.2.1.5 Psychologisches Modell von Loh und Venkatraman.....	79
6.2.2 Multivariate Modelle	80
6.2.2.1 Finanzwirtschaftliches und risikorelevantes Modell von Wirth und Buhl	80
6.2.2.2 Zwei-Ebenen-Modell von Nam et al.....	80
6.3 Modelle zur Unterstützung von Auslagerungsentscheidungen.....	81
6.3.1 Monovariate Modelle	81
6.3.1.1 Organisationsökonomisches Modell von Alpar und Saharia.....	81
6.3.1.2 Kosten-Vergleichs-Modell von Knolmayer.....	81
6.3.2 Multivariate Modelle.....	82
6.3.2.1 Portfolio-Modelle und Normstrategien	82
6.3.2.2 Argumentenbilanzen.....	84
6.4 Motive	85
6.4.1 Organisatorische Motive.....	85
6.4.2 Leistungsbezogene Motive.....	86
6.4.3 Wirtschaftliche Motive	87
6.4.4 Personelle und soziale Motive	87
6.5 Formen.....	88
6.5.1 Sachliche Dimension.....	88
6.5.2 Räumliche Dimension	91
6.5.3 Zeitliche Dimension	91
6.5.4 Anzahl der übernehmenden Unternehmungen.....	91
6.5.5 Auslagerungsphase.....	92
6.5.6 Eigentumsverhältnisse.....	92
6.5.7 Ressourcenzugehörigkeit	92
6.5.8 Einflussbereich.....	93

6.6 Voraussetzungen.....	93
6.7 Risiken	95
6.7.1 Organisatorische Risiken.....	95
6.7.2 Leistungsbezogene Risiken.....	96
6.7.3 Wirtschaftliche Risiken	96
6.7.4 Personelle und soziale Risiken.....	97
6.8 Phasen der Auslagerung.....	98
6.8.1 Bestimmung der Anforderungen.....	98
6.8.1.1 Aufnahme des Ist-Zustandes	98
6.8.1.2 Ermittlung des Soll-Zustandes	98
6.8.2 Kontaktaufnahme.....	99
6.8.3 Angebotsbewertung.....	99
6.8.4 Angebotsauswahl	99
6.8.5 Vertragsverhandlung und -gestaltung.....	99
6.8.6 Übernahme.....	99
7 Praktisches Beispiel eines interorganisatorischen DV-Konzeptes.....	99
7.1 Kritische Voraussetzungen der Umsetzung interorganisatorischer DV-Konzepte	103
7.1.1 Auffassung über die DV als "business enabler".....	103
7.1.2 Analyse und Reduktion der "hidden costs"	103
7.1.3 Notwendigkeit einer gemeinsam getroffenen Entscheidung	103
7.1.4 Position im "strategic grid".....	104
7.1.5 Anteil der Systementwicklung	104
7.1.6 Fähigkeit des "organizational learning".....	105
7.1.7 Intraorganisatorische Stellung der DV.....	105
7.1.8 Grösse der DV-"gap".....	105
7.2 Bildung und Strukturierung der Strategischen Allianz	106
7.2.1 Bestimmung der Anforderungen.....	106
7.2.2 Umfang der Externalisation.....	108
7.2.3 Partnerauswahl.....	109
7.2.3.1 Berücksichtigung intraorganisatorischer DV-Angebote.....	109
7.2.3.2 Attraktivität der anbietenden Unternehmung	109
7.2.3.3 Attraktivität der nachfragenden Unternehmung	109
7.2.3.4 "Fit" der gegenseitigen Attraktivitäten	109
7.2.3.5 Stabilität und Qualität der anbietenden Unternehmung	110
7.2.4 Vertragsgestaltung	113
7.2.4.1 Vertragsdauer	113
7.2.4.2 Form des Fremdbezugs	113
7.2.4.3 Flexible Vertragsgestaltung.....	114
7.2.5 Management Fit.....	115
7.2.6 Übernahme.....	115
7.3 Betrieb und Management der Strategischen Allianz.....	116
7.3.1 Interaktionen zwischen nachfragender und anbietender Unternehmung.....	116
7.3.2 Aufgabenspezialisierung und -koordination.....	117
7.3.3 Leistungsmessung	117
7.3.4 Funktion des DV-Verantwortlichen.....	118
7.3.4.1 Management des partnerschaftlichen Vertrages	118
7.3.4.2 Planung der DV-Architektur.....	119
7.3.4.3 Neu entstehende Technologien.....	119
7.3.4.4 Kontinuierliches Lernen	119
8 Abschliessender Ausblick.....	120
Literaturverzeichnis	121

1 Problemstellung, Ziel und Aufbau der Arbeit

Die deutsche Wirtschaft durchläuft eine Phase der strategischen Neuorientierung und des organisatorischen Wandels, wovon die betriebliche Datenverarbeitung insofern betroffen ist, als dass sie gestiegenen Anforderungen gegenübersteht. Viele Unternehmungen sind aufgrund materieller und personeller Grenzen nicht (mehr) in der Lage, den kürzer werdenden Innovationszyklen der DV-Technologien Stand zu halten. Als Reaktion auf die gestiegenen Anforderungen werden - quasi als Trend - alternative Organisationskonzepte der Datenverarbeitung diskutiert. Dabei gilt es, lediglich das primäre Kerngeschäft intern selbst zu erledigen und unterstützende Aktivitäten soweit wie möglich zu vergeben bzw. zu beziehen, um sich auf die Kernkompetenzen zu konzentrieren. Während diesbezüglich bisher eher die reine Make-or-Buy-Entscheidung (analytisch) im Vordergrund stand, werden seit einigen Jahren vermehrt (hybride) Zwischenformen¹ zwischen den beiden Extrema untersucht und diskutiert, was Gegenstand interorganisatorischer Konzepte ist. Die Diskussion der interorganisatorischen DV-Konzepte basiert demnach auf der Erfüllung bestimmter DV-Aufgaben durch interne bzw. externe Aufgabenträger und konzentriert sich auf die Frage, ob (alle) DV-Leistungen grosser und mittlerer Unternehmungen (weiterhin) intern erstellt werden sollen, welche die DV-Aufgaben bisher innerbetrieblich erfüllt haben, oder ob alternative Organisationskonzepte wirtschaftlicher sind. Leider ist es nur schwer möglich, den Überblick über den Stand der Diskussion zu behalten und die Erkenntnisse in strukturierter Form zusammenzutragen. Eine Ursache ist darin zu sehen, dass die Wissenschaftler teilweise für gleiche Inhalte unterschiedliche Begriffe oder gleiche Begriffe für unterschiedliche Inhalte verwenden. Ferner besteht eine unklare Trennung zwischen interorganisatorischen Konzepten untereinander sowie eine unzureichende Darstellung der Konzepte. Ebenso existieren wenig konkrete Erkenntnisse, da die Forscher oft nur isolierte, spezielle Aspekte des komplexen Phänomens betrachten, ohne sie in einen Gesamtzusammenhang zu integrieren, worin eine weitere Schwierigkeit liegt. Daraus ergibt sich die Notwendigkeit, die Resultate früherer Arbeiten zu überprüfen und zu aktualisieren.

Ziel der Arbeit ist es, den Entwicklungsstand reeller, interorganisatorischer Konzepte der betrieblichen Datenverarbeitung darzustellen.

¹ Vgl. Powell 1987, S. 67-84.

Bevor die interorganisatorischen Konzepte im Einzelnen abgehandelt werden, soll hierzu im 2. Kapitel ein theoretischer Bezugsrahmen aufgespannt sowie terminologische Grundlagen der betrieblichen Datenverarbeitung herausgearbeitet werden, um die Frage beantworten zu können, inwieweit (neuere) organisationstheoretische Entwicklungen für interorganisatorische DV-Konzepte - in Form einer theoretischen Brücke - herangezogen werden können.

Im 3. Kapitel wird die Notwendigkeit alternativer interorganisatorischer DV-Konzepte sowie ihrer Typenbildung verdeutlicht.

In den nachfolgenden drei Kapiteln werden die interorganisatorischen DV-Konzepte Kooperation, Ausgliederung und Auslagerung in Reihenfolge ihrer abnehmenden Einflussmöglichkeiten auf die Funktionsausübung ("degree of sourcing control") dargestellt. Hierbei werden alle drei Kapitel simultan gleich untergliedert: Zunächst erfolgt eine Definition der entsprechenden Konzepte. Um interorganisatorische DV-Konzepte umzusetzen, müssen Beweggründe und Ziele - also Motive - vorliegen, welche die jeweiligen Formen bilden. Aus den spezifischen Formen lassen sich die Voraussetzungen ableiten. Darauf aufbauend liegt der Fokus auf der Analyse der möglichen negativen Wirkungen in Form von Risiken, womit dann Entscheidungen in Bezug auf interorganisatorische DV-Konzepte getroffen werden können. Da die jeweiligen DV-Konzepte in der Regel typische Phasen durchlaufen, werden diese abschliessend beschrieben.

Im 7. Kapitel wird in Gestalt eines praktischen Fallbeispiels dargestellt, wie theoretisch ermittelte, kritische Erfolgsfaktoren bezüglich der Voraussetzungen sowie der Bildung und Strukturierung als auch des Betriebs und Managements interorganisatorischer DV-Konzepte in der Praxis umgesetzt und gelebt werden.

Das abschliessende 8. Kapitel wagt einen Ausblick auf die künftige Bedeutung interorganisatorischer DV-Konzepte.

Aufgrund des wirtschaftswissenschaftlichen Schwerpunktes des Themas und zur Eingrenzung des Untersuchungsrahmens wird - ohne damit eine Wertung abgeben zu wollen - darauf verzichtet, Fragen zur aufbauorganisatorischen Einbindung des DV-Bereiches, zu seiner Gliederung sowie zu intraorganisatorischen Koordinationsformen bezüglich den Fachbereichen,² zu den informellen Beziehungen, zu den rechtlichen und volkswirtschaftlichen Problemen und schliesslich zu solchen Organisationsproblemen zu untersuchen, die durch interorganisatorische DV-Konzepte induziert wurden.³

² Vgl. Albers 1992, Sp. 984-992.

³ Vgl. Selchert 1971, S. 12.

2 Grundlagen zur organisatorischen Gestaltung der betrieblichen Datenverarbeitung

2.1 Organisatorische Veränderungen

Unternehmungen⁴ sind sozio-technische Systeme, in denen organisatorische Regelungen das Zusammenwirken von Menschen und Maschinen ziel- und aufgabenrelevant steuern. Diese Regelungen lassen sich in personenorientierte Verhaltens- und in maschinenorientierte Funktionsregeln einteilen und definieren damit den Begriff Organisationsstruktur.⁵ Somit erfasst die Organisationsstruktur die spezifische "*Kombination aus unterschiedlichen Arten von Regelungen zur Arbeitsteilung und Koordination*" und bezieht sich demnach ebenso auf das Verhältnis zwischen verschiedenen Arten von Regelungen.⁶ Organisationsstrukturen ergeben sich aus organisatorischen Gestaltungshandlungen.⁷

Die organisatorische Gestaltung dient der Lösung organisatorischer Probleme.⁸

Ein Organisationsproblem ist für Picot durch drei Kennzeichen bestimmt:

- Es liegt eine Gesamtaufgabe vor, die sachliches Ziel ökonomischer Handlungen darstellt.
- Da erstens Aufgabenträger nicht in jeder Hinsicht unbegrenzt ihre Arbeitsleistung zur Verfügung stellen können, sondern vielmehr gewissen Beschränkungen in der Verarbeitungskapazität unterliegen, und zweitens die Gesamtaufgabe in der Regel sehr komplex ist,⁹ muss diese nach unterschiedlichen Kriterien auf mehrere Aufgabenträger verteilt werden.
- Die durch die Arbeitsteilung entstandenen Teilaufgaben müssen sachlich und zeitlich koordiniert werden, worunter die arbeitsteilige Abstimmung und Zusammenführung von Teilaufgaben zu einer Gesamtaufgabe verstanden wird. Hierbei ist neben der Beachtung der Kapazitätsbeschränkungen anzumerken, dass die Aufgabenträger sich opportunistisch verhalten und individuelle Ziele verfolgen, was zu Inkonsistenzen mit den Unternehmenszielen führen kann.

Zur Lösung dieses Organisationsproblem es gilt es, für jede Teilaufgabe solche Koordinationskonzepte zu finden, welche die aufgabenrelevanten Beziehungen möglichst problemfrei zwischen den Aufgabenträgern regeln. Die Beschreibung

⁴ Der Begriff "Unternehmung" wird in der gesamten Arbeit synonym für den Begriff "Betrieb" verwendet, die beide eine Wirtschaftseinheit bezeichnen. Vgl. Grochla 1993, Sp. 386.

⁵ Vgl. Welge 1987, S.1-2.

⁶ Kubicek 1975, S. 46.

⁷ Vgl. Welge 1987, S. 2.

⁸ Vgl. Grochla 1980b, Sp. 1832.

⁹ Vgl. Welge 1987, S. 393-394.

dieses Organisationsproblems lässt jedoch offen, ob Teilaufgaben intra- oder interorganisatorisch erfüllt werden und welches Rechtsverhältnis zwischen den beteiligten Unternehmungen vorliegt. Vielmehr verkörpern dies Variablen der organisatorischen Problemlösung. Ohne die Diskussion über die Grenzen der Unternehmung hier wiederzugeben, wird der Bereich als unternehmungsintern definiert, in dem die arbeitsrechtliche Zuständigkeit der Unternehmung anfängt.¹⁰

Während früher die organisatorische Gestaltung von einer starken Innenorientierung bestimmt war, führt der Arbeitskreis "Organisation" der Schmalenbach-Gesellschaft bezüglich der aktuellen Diskussion über "Organisationsänderungen in der deutschen Wirtschaft" aus,¹¹ dass sich zunehmend die Orientierung der organisatorischen Gestaltung über Unternehmensgrenzen hinweg auf die gesamte Wertschöpfungskette ausdehnt. Aufgrund dieser Lockerung der Grenzen zwischen interner und externer Koordination der Wertschöpfungsaktivitäten, werden diese Grenzen unschärfer und verschmelzen sogar teilweise, wodurch interorganisatorische Konzepte der Koordination Gegenstand organisatorischer Entscheidungen werden. "Durch mehr Markt kann weit weniger Hierarchie erreicht werden",¹² weshalb künftige Organisationsstrukturen und ihre Erfolgspotentiale entscheidend davon bestimmt werden, wie interorganisatorische Konzepte zur Lösung neuer Unternehmensaufgaben beitragen können. In diesem Zusammenhang werden strategiekonforme Organisationsstrukturen zu einem wettbewerbsbestimmendem Erfolgsfaktor. Damit für die Zielerreichung und die Aufgabenerfüllung die optimale Struktur bestimmt werden kann, wird daher auch gefordert, die Organisationsstruktur kontinuierlich weiterzuentwickeln, wozu lediglich "lernende Unternehmungen"¹³ in der Lage sind.¹⁴

Dieser Entwicklungsprozess der organisatorischen Gestaltung kann als ein Lebenszyklus-orientierter evolutionärer Prozess betrachtet werden.¹⁵

Veränderungen in den zu erfüllenden Aufgaben und in ihrer Delegation in Eigenerstellung oder Fremdbezug können die Grenzen und die organisatorische Gestaltung von Unternehmungen beeinflussen. Somit stellen die Aufgaben, die

¹⁰ Vgl. Picot 1982, S. 269-275.

¹¹ Arbeitskreis "Organisation" 1996, S. 621.

¹² Arbeitskreis "Organisation" 1996, S. 623.

¹³ Eine "lernende Unternehmung" wird als "vision of individuals, groups, and organizational networks committed to and capable of continuous learning through information exchange, experimentation, dialogue, negotiation, and consensus building" bezeichnet. Vgl. Useem/Kochan 1992, S. 391.

¹⁴ Vgl. Arbeitskreis "Organisation" 1996, S. 621-626.

¹⁵ Vgl. Kogelheide 1992, S. 421-455.

Grenzen und die Organisationsstrukturen kein fixes Datum dar, sondern sind vielmehr variabel und damit Gegenstand organisatorischer Entscheidungen.

Diese Veränderlichkeit wird auch an den Ausführungen von Baskerville und Smithson deutlich, die argumentieren, dass Unternehmungen eine biotische Masse individueller Aktivitäten darstellen, deren Konfigurationen sich autogen ergeben. Da sich die Konfiguration ständig verändert, existiert keine gleichbleibende Organisationsstruktur.¹⁶

Frese und Von Werder untersuchen in ihrem Aufsatz "Zentralbereiche - Organisatorische Formen und Effizienzbeurteilung" die konzeptionellen Grundlagen der organisatorischen Gestaltung von Teilfunktionen und Zentralbereichen. Darin stellen sie fest, dass in der Realität keine der Voraussetzungen für eine durchgängig stringente organisatorische Gestaltung gegeben ist und damit die Frage nach der "richtigen" Entscheidung über Organisationsstrukturen unbeantwortet bleibt. Daher sind organisatorische Gestaltungsentscheidungen und letztlich auch Organisationsstrukturen wissenschaftlich nur begrenzt erklärbar. Ferner wird die "Rationalität praktischer Organisationsentscheidungen" bezweifelt.¹⁷

Die deutsche Organisationslehre unterscheidet zwischen Aufbau- und Ablauforganisation. Die Bildung funktionsfähiger Teileinheiten einer Unternehmung, die Zuordnung von Aufgaben zu sowie die Koordination zwischen diesen Teileinheiten werden von der Aufbauorganisation bestimmt. Die Ablauforganisation legt die räumliche und zeitliche Erfüllung der Aufgaben genauer fest, damit alle Teilaufgaben lückenlos aufeinander abgestimmt sind.¹⁸

Gegenstand dieser Arbeit ist die Aufbauorganisation von Bereichen, die Datenverarbeitung (DV) durchführen und/oder unterstützen. Dabei werden nur solche Unternehmungen betrachtet, in denen die DV eine unterstützende und keine strategisch relevante Funktion für den betrieblichen Leistungsprozess besitzt.

Die strategische Relevanz der DV einer Unternehmung kann mit Hilfe des "Strategic Grid" ermittelt werden. Dieses Instrument benützt hierzu zwei Dimensionen: Die erste stellt die gegenwärtige Abhängigkeit der Unternehmung von der Datenintensität dar, welche von dem Grad bestimmt wird, wie sehr die

¹⁶ Vgl. Baskerville/Smithson 1995, S. 70.

¹⁷ Vgl. Frese/Von Werder 1993, S. 13.

¹⁸ Vgl. Heilmann 1991, S. 3.