

Dissertationsthema:

Kosten- und zeiteffizienter Wandel von Produktionssystemen: Balanced Resilience Change Management

Frank Ehrenmann

Im Zuge dynamischer Netzwerkkonfigurationen, neuer Prozesstechnologien und innovativer Geschäftsmodelle hängt die Wettbewerbsfähigkeit netzwerkförmig organisierter Produktionssysteme immer stärker von der Effizienz ihrer Veränderungsprozesse ab. Dabei folgt der Wandel nicht mehr den traditionellen Prinzipien einer hierarchischen Produktionsorganisation, sondern zunehmend denen einer dezentral organisierten Netzwerkorganisation. So lässt sich in der Praxis beobachten, dass konzernübergreifende, dezentrale Produktionsnetzwerke (beispielsweise Industrieparks, globale Wertschöpfungsverbünde und virtuelle Fabriken) verstärkt traditionelle Formen der hierarchischen Fabrikorganisation ablösen.

Vor diesem Hintergrund verfolgt die Forschungsarbeit das Ziel, einen innovativen Change Management-Ansatz zur Förderung eines kosten- und zeiteffizienten Wandels zu entwickeln. Um dies zu erreichen, werden im Rahmen der Forschungsarbeit (auf Grundlage einer Analyse der theoretischen Erklärungsansätze zum Netzwerk Wandel sowie einer empirischen Bestandsaufnahme der Erfolgsdeterminanten des Managements des Wandels) zwei generische Change Management-Sparten entwickelt. Während das reaktive Change Management anhand zielgerichteter Veränderungsprojekte die Herstellung von Akzeptanz unter den betroffenen Akteuren fördert, fokussiert das proaktive Change Management den Aufbau einer generischen Wandlungsfähigkeit für selbstorganisatorische Veränderungsprozesse durch die Netzwerkakteure. Es wird veranschaulicht, wie sich die heterogenen Change Management-Bausteine zu einem leistungsfähigeren Hybrid-Ansatz kombinieren lassen. Auf Basis des entwickelten Change Management-Konzepts werden schließlich Gestaltungsempfehlungen zur Steigerung der Effizienz der Veränderungsprozesse von Produktionsnetzwerken abgeleitet.

In Anbetracht der hohen Komplexität des Wandels sowie der unvollständigen Wissensbasis im Hinblick auf die Erfolgsdeterminanten des Change Managements verfolgt die Arbeit einen pragmatischen Forschungsansatz. Der Forschungsarbeit liegt ein Multi-Paradigma-Ansatz zugrunde. Anstelle präziser Algorithmen stehen praxisnahe Heuristiken im Mittelpunkt. Auf Grundlage einer Kostenanalyse der Sparten des Change Management werden schließlich verschiedene Maßnahmen des Fixkostenmanagements diskutiert, die eine Optimierung der Kosten des Wandels unterstützen. Hierzu zählen Maßnahmen der Fixkostenumwandlung und -umlastung sowie Investitionen in leistungsfähige Infrastrukturen für den Wandel.

Der entwickelte Gestaltungsansatz wurde auf Basis einer empirischen Analyse von Change-Programmen zur Realisierung einer Hybrid-digitalen Fabrik in der Praxis

überprüft. Wie die empirischen Ergebnisse zeigen, stellt das entwickelte Balanced Resilience Change Management-Konzept einen geeigneten Orientierungsrahmen für eine performance-orientierte Gestaltung des intendierten Wandels von Produktionsnetzwerken dar. Die hybriden Kopplungen des reaktiven und proaktiven Change Managements fördern einen kosten- und zeiteffizienten Wandel von Produktionssystemen.