



Virtuelle Unternehmen mit und ohne Mitarbeiter

Prof. Dr. Birgit Benkhoff
Lehrstuhl für Personalwirtschaft
Fakultät Wirtschaftswissenschaften
Technische Universität Dresden

Implikationen für Manager

Firmenintern

- Zuweisung von Ressourcen (Mitarbeiter, Arbeitsmittel, Maschinen)
- Entscheidung über Prioritäten von Aufträgen
- ➔ Abstimmung durch Weisungsrecht

Firmenübergreifend

- Arbeitsteilung mit Partnern
- Ergebnisorientierte Verträge
- Situationsspezifische Entscheidungen
- ➔ Abstimmung durch kooperatives Verhalten

Implikationen für Mitarbeiter

- Teamarbeit verbunden mit
- Telekooperation
- Selbstorganisation
- u.U. Befristung von Arbeitsverhältnissen
- neue Anforderungen an Fähigkeiten und Einstellungen?
- neue Belastungen und Unsicherheiten?

Risiken bei firmenübergreifender Kooperation

Missbrauch von Handlungsspielräumen für opportunistisches Verhalten, z.B.

- Verzögerungen zugunsten eigener Belange
- Qualitätseinbußen
- Kopieren von Wettbewerbsvorteilen
- Zurückhaltung von Informationen

Reduzierung der Kontrolle über eigene Mitarbeiter

- gespaltene Loyalität der Mitarbeiter
- Weitergabe von firmeninternen Informationen
- Monopolisierung von Informationen zum Projekt aus Eigeninteresse
- Abwanderung von Mitarbeitern zu Partnerfirmen

Gesichtspunkte bei der Nutzung von Handlungsspielräumen

Eigene Situation

- Auslegung von Verträgen
- Leistungsbeschreibung und –messung
- Finanzielle Auswirkungen
- Auswirkungen auf Eigenaufträge
- Werte und Verhaltensnormen
- persönliche und Firmen-Reputation

Gesamt-Situation

- Auswirkungen für das gemeinsame Projekt
- Reaktion der Projektpartner
- Zukunft der Geschäftsbeziehungen

← finanzielle und nicht-finanzielle Kosten-Nutzen-Analyse

Angestrebte Ergebnisse

Beziehungsmanagement:

- Wahl der Partner
- Einbettung in dauerhafte Beziehungsstrukturen (private/ soziale Kontakte, Vereine, Kammern, Aussicht auf Zukunft)

Personalmanagement:

- Ansprüche an Personalauswahl und –Entwicklung
- Ansprüche an Personalführung

Arbeitsorganisation:

- Formen der Zusammenarbeit
- Organisationsstrukturen in den beteiligten Firmen

Aspekte der Frühwarnung

Im Umgang mit Kooperationspartnern

- Zufriedenheit mit der Gewinnverteilung
- mangelnde Anpassungsbereitschaft
- Informationszurückhaltung

Im Umgang mit Mitarbeitern

- Überforderung der Mitarbeiter
- mangelnde Kommunikation zum eigenen Management
- mangelnde Kooperationsbereitschaft im Team
- Weitergabe wettbewerbsrelevanter Informationen
- Fluktuationsneigung