

Inhaltsverzeichnis

Seite

Abbildungsverzeichnis	XVIII
Abkürzungsverzeichnis	XXI
1 Wissen als zentraler strategischer Erfolgsfaktor zukunftsorientierter Unternehmungsführung	1
1.1 Die zunehmende Bedeutung von Wissen als Herausforderung für Unternehmungen	1
1.2 Wissensnetzwerke als Antwort auf veränderte Managementanforderungen? ..	5
1.2.1 Die „neue“ Rolle der Ressource „Wissen“ im unternehmerischen Kontext	5
1.2.2 Management von Wissen in Netzwerkstrukturen als zukünftige Herausforderung	8
1.2.3 Erkenntnisstand zu integrativen Wissensnetzwerken in Theorie und Praxis	12
1.3 Forschungsmethodisches Vorgehen: Ein Konzept von integrativen Wissensnetzwerken zur Unternehmungsvitalisierung	17
1.3.1 Zur Problemstellung und Zielsetzung der Arbeit	17
1.3.2 Der Gang der Arbeit im Überblick	18
2 Theoretischer Bezugsrahmen: Unternehmungsvitalisierung als Fokussierungspunkt integrativer Managementkonzeptionen	25
2.1 Vitalisierung als Grundmuster der Systementwicklung und Existenzsicherung	25
2.1.1 Transformation der biologischen Vitalisierungsidee in einen betriebswirtschaftlichen Denkansatz	25
2.1.2 Vitalität als Kernmerkmal lebens- und entwicklungsfähiger Individual- und Kollektivsysteme	27
2.1.3 (Re-)Vitalisierung als Handlungsmuster zur Absicherung der Systemexistenz und proaktiven Gestaltung der Unternehmungsentwicklung	31

2.2	Aspektororientierte Ansätze zur Unternehmungsvitalisierung im deutschsprachigen und anglo-amerikanischen Raum	34
2.2.1	Akzentuierung von Vitalisierungsfeldern im Rahmen deutschsprachiger Ansätze	34
2.2.1.1	Markt- und Innovationsorientierung des Ansatzes von BOOZ · ALLEN & HAMILTON	34
2.2.1.2	Vitalisierung im strategischen Denkmodell von SCHOLZ	37
2.2.1.3	Der personenzentrierte Vitalisierungsansatz von FUCHS	39
2.2.2	Darstellung und Analyse anglo-amerikanischer Renewal- und Business-Transformation-Konzepte am Beispiel des Ansatzes von GOUILLART & KELLY	42
2.2.3	Notwendigkeit eines Übergangs von partiellen zu ganzheitlichen Ansätzen der Unternehmungsvitalisierung	45
2.3	Der ganzheitliche Vitalisierungsansatz von STEINLE als Antwort auf „Leerstellen“ bisheriger Vitalisierungskonzepte	46
2.3.1	Die integrative Managementposition nach STEINLE im Kontext eines konzeptionellen Rahmens für eine Unternehmungsvitalisierung	46
2.3.2	Eine „doppelte Prozesskettenvorstellung“ als Kerngedanke ganzheitlicher Vitalisierung	50
2.3.3	Konkretisierung des Konzepts anhand der Vitalisierungsfelder Restrukturierung, Reorientierung und Transformation	53
2.4	Unternehmungsvitalisierung und Wissensmanagement: erste Annäherung an eine symbiotische Wirkungsbeziehung	57
2.5	Zwischenfazit: Stellenwert der Unternehmungsvitalisierung und Implikationen für ein wissensbasiertes Netzwerkmanagement	59

3 Konzeptionelle Grundlagen: Wissensmanagement und Unternehmungsnetzwerke sowie Möglichkeiten ihrer Verknüpfung **62**

3.1	Wissensmanagement als vitalisierendes Handlungselement einer zukunftsorientierten Unternehmungsführung	62
3.1.1	Terminologisches Grundverständnis und betriebswirtschaftliche Einordnung der Vitalisierungselemente „Wissen“ und „Wissensmanagement“	62

3.1.1.1	Zentrale Charakteristika und Differenzierungsmerkmale von Wissen	62
3.1.1.2	Unternehmerische Fokussierung von Wissen vor dem Hintergrund einer begrifflichen Abgrenzung zu Daten und Informationen	65
3.1.1.3	Wissensmanagement aus betriebswirtschaftlich-ökonomischer Perspektive: Genese, Terminologie und Erklärungsversuche .	67
3.1.2	Grundlegende Ziele und Aufgaben eines vitalisierenden Wissensmanagements	70
3.1.3	Entwicklung eines Orientierungsrasters zur Analyse des Substanzgehalts von Wissensmanagementansätzen	73
3.1.4	Ausgewählte Ansätze zum Wissensmanagement und ihre Diskussion vor dem Hintergrund des entwickelten Analyserasters	75
3.1.4.1	Enumeration ausgewählter Wissensmanagementansätze	75
3.1.4.2	Die „Spirale des Wissens“ nach NONAKA/TAKEUCHI	76
3.1.4.3	Bausteine eines ganzheitlichen Wissensmanagements nach PROBST ET AL.	77
3.1.4.4	„Vier Akte“ zum Aufbau eines Wissensmanagements nach SCHÜPPEL	80
3.1.4.5	Würdigung der dargestellten Ansätze vor dem Hintergrund des entwickelten Analyserasters	81
3.1.5	Empirische Studien und Umsetzung des Wissensmanagements in der unternehmerischen Praxis	85
3.1.6	Würdigung: Wissensmanagement als zentrales Gestaltungs- und Handlungsfeld der Unternehmungsvitalisierung	87
3.2	Unternehmensnetzwerke als interaktionsorientierte Organisationsformen zur Realisierung von nachhaltigen Wettbewerbsvorteilen	89
3.2.1	Notwendigkeit der Konstituierung von Unternehmensnetzwerken ..	89
3.2.2	Charakterisierende Merkmale und Konzeptionen zur Systematisierung von Unternehmensnetzwerktypologien	91
3.2.3	Erscheinungsformen und Gestaltungsprozesse netzwerkartiger Organisationsstrukturen	94
3.2.3.1	Erscheinungsformen von Unternehmensnetzwerken vor dem Hintergrund ausgewählter Typologierungsversuche	94

3.2.3.2	Ausgestaltung von Management(teil-)prozessen aus einer netzwerkorientierten Perspektive	99
3.2.3.2.1	Planung als Gestaltungsparameter zukünftiger Handlungsoptionen in Unternehmungsnetzwerken .	99
3.2.3.2.2	Organisatorische Aspekte des Netzwerkmanagements	100
3.2.3.2.3	Die „personale“ Funktion von Führung in Unternehmungsnetzwerken	102
3.2.3.2.4	Kontrolle zur Überwachung und Überprüfung von Prozessen und Zielerreichungsgraden	104
3.2.3.2.5	Änderung und Wandel zur systemischen Anpassung von Prozesszyklen in Netzwerken	105
3.2.3.3	Chancenpotenziale und mögliche Risiken sowie eine Würdigung der gegenwärtigen Attraktivität von Netzwerkorganisationen	107
3.3	Netzwerke als Substrat für ein vitalisierendes Management von Wissen in Unternehmungen	110
3.3.1	Wissensnetzwerke als Kristallisationspunkt einer synergetischen Verknüpfung von Wissensmanagement und vernetzten Organisationsformen	110
3.3.2	Ziele, Aufgaben und Konstruktionsmuster von unternehmensbezogenen Wissensnetzwerken	112
3.3.3	Typologien wissensbasierter Unternehmungsnetzwerke	114
3.3.4	Wissensnetzwerke als Element und Objekt der Vitalisierung	117
3.4	Zwischenfazit: Wissensmanagement und Netzwerke als zentrale Vitalisierungselemente	120

4 Integrative Wissensnetzwerke: Dimensionsbezogene Entwicklung eines „neuen“ Konzepts vor dem Hintergrund der Vitalisierungsidee 124

4.1	Genese eines Ansatzes zur Analyse von Gestaltungsdimensionen integrativer Wissensnetzwerke	124
4.1.1	Integrativität als Verknüpfung einzelaspektorientierter Gestaltungsdimensionen	124
4.1.2	Entwicklung eines dreidimensionalen Orientierungsrasters des integrativen Wissensnetzwerkmodells	125

4.2	Das normativ-strategische Grundgerüst von wissensbasierten Netzwerken	128
4.2.1	Kultur als notwendige Rahmenbedingung für ein wissensbezogenes Netzwerkmanagement	128
4.2.2	Die Einflussnahme struktureller Faktoren auf die Gestaltung wissensorientierter Unternehmungsnetzwerke	131
4.2.3	Strategiebezogene Gestaltung einer „Wissensarchitektur“	135
4.3	Prozessstufen eines Wissensmanagements in Unternehmungsnetzwerken: eine grundlegende Einordnung in das Wissensnetzwerkkonzept	137
4.4	Gestaltungspotenziale im Rahmen der „Human Resources“-Dimension: Netzwerkakteure im Fokus des Personalmanagements	140
4.4.1	Die „neue“ Rolle von Führungskräften und Mitarbeitern im Kontext wissensbasierter Unternehmungsnetzwerke	140
4.4.2	Die exponierte Stellung des Human Resources Managements im Rahmen von Wissensnetzwerken	146
4.4.3	Fokus Netzwerkakteur: Effiziente Teilnahme an Wissensnetzwerken durch Maßnahmen der Qualifikation und Motivation	147
4.4.3.1	Verbesserung der akteursbezogenen Leistungsfähigkeit als zentrale Aufgabe des Human Resources Managements	147
4.4.3.2	Motivationsfördernde Faktoren des Personalmanagements im Kontext von Wissensnetzwerken	149
4.5	Gestaltungsparameter einer informations- und kommunikationstechnologischen Infrastruktur zur Ausformung wissensbasierter Prozesse in vernetzten Organisationsformen	151
4.5.1	„Business Intelligence“: Die „neue“ Rolle von Informations- und Kommunikationstechnologien im Kontext wissensaffiner Unternehmungsnetzwerke	151
4.5.2	Einsatzmöglichkeiten informations- und kommunikationstechnologischer Werkzeuge im Rahmen eines ganzheitlichen Wissensmanagements	153
4.5.3	Informations- und kommunikationstechnologische Problemfelder in wissensorientierten Unternehmungsnetzwerken	159
4.6	Zusammenführung der Einzeldimensionen im Rahmen eines vitalisierenden „Knowledge Management Cube“	161

4.6.1	Vom Management- zum Wissensmanagementkubus: Anwendung des Integrationsgedankens auf das Erkenntnisfeld Wissensnetzwerke ...	161
4.6.2	Auffächerung und inhaltliche Dimensionierung des „Knowledge Management Cube“ als neues Konzeptionsraster	164
4.6.3	Potenziale eines vielschichtigen Managements zur Analyse von Wissensnetzwerken	167
4.6.4	Vitalisierende Implikationen des Integrationsansatzes für ein handlungsorientiertes Wissensnetzwerkmanagement	170
4.7	Zwischenfazit: Entwicklung konzeptioneller Konturen wissensaffiner Unternehmungsnetzwerke vor dem Hintergrund der Vitalisierungsidee	173

5 Management von Wissensprozessen in integrativen Wissensnetzwerken zur Unternehmungsvitalisierung 177

5.1	Skizzierung eines Grundrahmens für ein handlungsorientiertes Wissensnetzwerk-konzept	177
5.2	Phasenbezogene Ausgestaltung von Wissensmanagementprozessen in vernetzten Organisationsformen	180
5.2.1	Knowledge Analyser als „Enabler“: Ableitung und Formulierung von Wissenszielen aus Unternehmungs(netzwerk-)strategien	180
5.2.2	Knowledge Input: Zur Genese von Wissen in Netzwerken	183
5.2.2.1	Problemadäquate Identifikation interner Wissenspotenziale .	183
5.2.2.2	Füllung von internen „Knowledge Gaps“ durch Wissenserwerb	186
5.2.3	Knowledge Navigation: Aktivitätensteuerung in Wissensnetzwerken	190
5.2.3.1	Wissens(ver-)teilung: Kommunikationskanäle in und zwischen Unternehmungsnetzwerken	190
5.2.3.2	Wissensbewahrung zum Schutz vor Wissensverlusten	195
5.2.4	Knowledge Output: Nutzung und Bewertung von angebotenen Wissen	198
5.2.4.1	Effiziente und effektive Wissensnutzung als Erfolgskriterium unternehmerischer Wertschöpfung	198
5.2.4.2	Wissensbewertung: Die Objektivierung der Ressource „Wissen“	201

5.3	Netzwerkcontrolling als Querschnittsfunktion wissensorientierter Unternehmensführung	203
5.3.1	Ziele und Kernaufgaben eines Netzwerkcontrolling	203
5.3.2	Strategisch relevante Instrumente des Controlling von wissensbasierten Netzwerken	205
5.3.2.1	Die Bilanzierung der Ressource „Wissen“	205
5.3.2.2	Eignungspotenziale der Balanced Scorecard als wissensorientiertes Kennzahlensystem	207
5.3.3	Grenzen und Problemfelder des Netzwerkcontrolling	212
5.4	Implementierung von integrativen Wissensnetzwerken zur Unternehmensvitalisierung	214
5.4.1	Grundlegende Merkmale der Implementierung	214
5.4.1.1	Zum Begriffsverständnis von Implementierung	214
5.4.1.2	Implementierungsziele und -strategien	215
5.4.2	Prozessschritte zur Implementierung von integrativen Wissensnetzwerken in vitalen Unternehmungen	220
5.5	Post-Implementierungsphase: Weiterentwicklung von wissensintensiven Netzwerken	223
5.5.1	Wissensnetzwerke als Medium permanenter Lernprozesse	223
5.5.2	Neukonstituierung von wissensbasierten Netzwerken im Rahmen von personengebundenen Restrukturierungs- und Integrationsprozessen	225
5.6	Zwischenfazit: Steuerungspotenziale eines integrativen Wissensnetzwerkmanagements	227

6	Empirisches Schlaglicht: Integrative Wissensnetzwerke zur Unternehmensvitalisierung am Beispiel eines weltweit tätigen Technologie- und Systemanbieters für die Automobilindustrie	233
6.1	Charakterisierung der Fallstudienuntersuchung: Zielsetzung und Vorgehensweise	233
6.2	Profilskizzierung der untersuchten Beispielunternehmung	238
6.2.1	Zentrale Merkmale der betrachteten Industrieunternehmung	238
6.2.2	Geschichtliche Meilensteine der Unternehmensentwicklung	240

6.3	Empirische Fallstudienenerhebung: Darstellung der Untersuchungsergebnisse zum Management von Wissensnetzwerken vor dem Hintergrund einer Unternehmungsvitalisierung	242
6.3.1	Kennzeichnung der Relevanz und des Detaillierungsgrads von Unternehmungsvitalisierung im Kontext der Beispielunternehmung	242
6.3.2	Erkenntnisstand zum und Entwicklungstendenzen des Wissensmanagements in der untersuchten Unternehmung	249
6.3.3	Aktuelle und zukünftige Ausrichtung von Wissensnetzwerken in der Fallstudienunternehmung	254
6.4	Zwischenfazit: Anknüpfungspunkte zur Entwicklung weiterführender Forschungsaktivitäten im Kontext von vitalisierungsbezogenen Wissensnetzwerken	265
7	Gestaltungsempfehlungen zum Management von Wissensnetzwerken zur Unternehmungsvitalisierung vor dem Hintergrund des entwickelten Theoriekonzepts und der empirischen Befragungsergebnisse	268
7.1	Gestaltungshinweise im Spannungsfeld von Theorie und Praxis	268
7.2	Empfehlungen zur Unternehmungsvitalisierung im Kontext der untersuchten Beispielunternehmung	270
7.2.1	Unternehmungsvitalisierung: Einheitliches Verständnis und Verortung im normativen Wertgefüge	270
7.2.2	Einordnung der Vitalisierungsidee in das strategische Zielsystem der betrachteten Unternehmung	274
7.2.3	Durchgängige Existenz von Vitalisierungselementen auf allen Unternehmungsebenen	277
7.2.4	Fokus Personal: Vitales Human Resources Management als Erfolgsgarant einer Unternehmungsvitalisierung	280
7.2.5	Checkliste zur nachhaltigen Vitalisierung von Unternehmungen	285
7.3	Gestaltungshinweise für ein effizientes Wissensmanagement vor dem Hintergrund der empirischen Fallstudienuntersuchung	286
7.3.1	Institutionalisierung von Wissensmanagement: Die Notwendigkeit und Bedeutung eines gemeinsamen Verständnisses	286
7.3.2	Gestaltungsfaktoren normativer Rahmenbedingungen für ein effizientes Management der Ressource „Wissen“	288

7.3.3	Ansatzpunkte zur Einordnung von Wissensmanagement in das strategische Zielgefüge von Unternehmungen	291
7.3.4	Initiierung und Verortung des Wissensmanagements auf operativer Ebene	295
7.3.5	Checklistenförmige Orientierungshilfe für ein Wissensmanagement	305
7.4	Hinweise zur Konfigurierung von integrativen Wissensnetzwerken vor dem Hintergrund der empirischen Fallstudienuntersuchung	306
7.4.1	Initiierung von wissensbasierten Netzwerken inner- und außerhalb des Unternehmungsgeschehens	306
7.4.2	Gestaltungsbezogene Maßnahmen zur Implementierung von Wissensnetzwerken	310
7.4.3	Weiterentwicklung von wissensbasierten Vernetzungen auf der Basis eines Netzwerkcontrolling	316
7.4.4	Merkmalsliste für ein Erfolg versprechendes Management von integrativen Wissensnetzwerken	320
7.5	Theorierückkopplung: Anregungen zur Weiterentwicklung des theoretischen Konzepts vor dem Hintergrund der empirischen Befragungsergebnisse	321
8	Synopse: Thesenförmige Zusammenfassung der Arbeitsergebnisse sowie Ausblick	331
	Literaturverzeichnis	344
	Anhangsverzeichnis	A 1