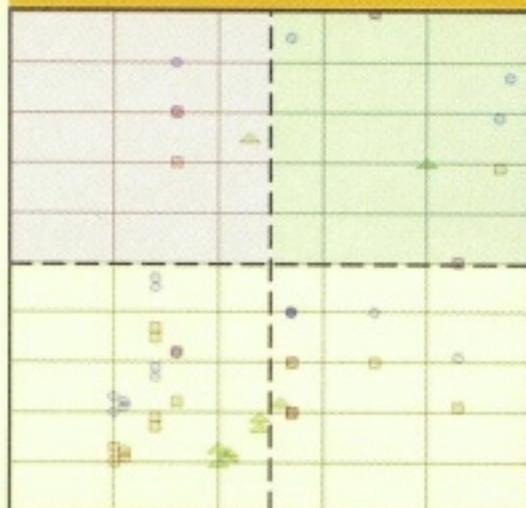


Schriften zu Kooperations- und Mediensystemen · Band 10

Herausgegeben von Volker Wulf, Jörg Haake, Thomas Herrmann, Helmut Krcmar, Johann Schlichter, Gerhard Schwabe und Jürgen Ziegler

Thomas Hanke

Controlling wissensintensiver Strukturen und Prozesse




EUL VERLAG

Inhaltsübersicht

Geleitwort.....	V
Vorwort.....	VII
Zusammenfassung.....	IX
Inhaltsübersicht.....	XI
Inhaltsverzeichnis	XIII
Abbildungsverzeichnis	XVII
Tabellenverzeichnis	XXI
Abkürzungsverzeichnis	XXIII
1. Einführung.....	1
1.1 Problemaufriss.....	1
1.2 Eingrenzung des Gegenstandsbereichs	2
1.3 Zielsetzung.....	6
1.4 Aufbau der Arbeit.....	7
2. Wissen in Organisationen – Management und Controlling.....	11
2.1 Wissensmanagement.....	11
2.2 Wissenscontrolling.....	49
2.3 Folgerungen – kritische Prozesse und erweiterte Problembeschreibung.....	88
3. Steuerung wissensintensiver Strukturen und Prozesse	93
3.1 Organisationsentwicklung als Steuerungsansatz.....	93
3.2 Wissensintensive Strukturen und Prozesse (WISP).....	126
3.3 Steuerungsdimensionen	160

3.4	Folgerungen – Analyse- und Gestaltungsrahmen	207
4.	Controlling Framework.....	213
4.1	Framework-Konzeption	213
4.2	Controlling Framework für wissensintensive Strukturen und Prozesse	226
4.3	Anwendungspotenziale und Anwendungsszenarien.....	240
4.4	Schlussfolgerung	251
5.	Zusammenfassung und Ausblick	255
	Literaturverzeichnis	259
	Anhang	299
	Anhang A: Fragebogen zur Datenerhebung, Beispiel.....	299
	Anhang B: PE/OE-Instrumente im ESCiO-Tool	309

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	V
Vorwort	VII
Zusammenfassung	IX
Inhaltsübersicht	XI
Inhaltsverzeichnis	XIII
Abbildungsverzeichnis	XVII
Tabellenverzeichnis	XXI
Abkürzungsverzeichnis	XXIII
1. Einführung	1
1.1 Problemaufriss.....	1
1.2 Eingrenzung des Gegenstandsbereichs	2
1.3 Zielsetzung.....	6
1.4 Aufbau der Arbeit.....	7
2. Wissen in Organisationen – Management und Controlling	11
2.1 Wissensmanagement.....	11
2.1.1 Wissen als strategische Ressource	11
2.1.1.1 <i>Strategiefunktionen</i>	12
2.1.1.2 <i>Ressourcen- und wissensbasierter Ansatz</i>	14
2.1.1.3 <i>Wissensressourcen</i>	17
2.1.2 Wissen managen	23
2.1.2.1 <i>Strategien des Wissensmanagements</i>	24
2.1.2.2 <i>Ableitung von Kontextfaktoren des Wissensmanagements</i>	28
2.1.3 Ausgewählte Ansätze des Wissensmanagements	32
2.1.3.1 <i>Systematisierung von Ansätzen des Wissensmanagements</i>	32
2.1.3.2 <i>Wissensschaffung durch Kontextsteuerung nach NONAKA/TAKEUCHI</i>	37

2.1.3.3	<i>Bausteine des Wissensmanagements nach PROBST ET AL.</i>	43
2.2	Wissenscontrolling.....	49
2.2.1	Messung und Bewertung von Intangible Assets	49
2.2.1.1	<i>Systematisierung von Ansätzen zur Messung und Bewertung</i>	50
	<i>Ausgewählte Ansätze zur Messung und Bewertung</i>	55
2.2.2	Controllingperspektiven.....	62
2.2.2.1	<i>Funktionen und Ansätze des Controllings</i>	63
2.2.2.2	<i>Evaluation und Performance Measurement</i>	68
2.2.3	Ausgewählte Ansätze des Wissenscontrollings.....	75
2.2.3.1	<i>Wissensbewertung nach PROBST ET AL.</i>	77
2.2.3.2	<i>Wissens- und Lerncontrolling nach GÜLDENBERG</i>	80
2.2.3.3	<i>Controlling des Wissensmanagements nach WEIDE</i>	83
2.3	Folgerungen – kritische Prozesse und erweiterte Problembeschreibung.....	88
3.	Steuerung wissensintensiver Strukturen und Prozesse	93
3.1	Organisationsentwicklung als Steuerungsansatz.....	93
3.1.1	Organisationsentwicklung als Analyse- und Gestaltungsansatz.....	94
3.1.1.1	<i>Historische und konzeptionelle Einordnung</i>	94
3.1.1.2	<i>Analyse und Gestaltung von Strukturen, Kommunikation und Kultur</i>	98
3.1.2	Steuerungsmethodik der Organisationsentwicklung.....	103
3.1.2.1	<i>Prinzip organisationaler Lernschleifen</i>	104
3.1.2.2	<i>Methodik der Aktionsforschung</i>	107
3.1.3	Instrumente der Organisationsentwicklung.....	109
3.1.3.1	<i>Anwendungsprobleme systemischer Intervention</i>	109
3.1.3.2	<i>Personale und strukturelle Intervention</i>	110
3.1.3.3	<i>Ableitung human- und strukturorientierter Maßnahmen</i>	113
3.1.4	Etablierung eines nachhaltigen und ganzheitlichen Wissensmanagements.....	117
3.1.4.1	<i>ESGIO-Ansatz aus Organisationsentwicklungsperspektive</i>	117
3.1.4.2	<i>PE/OE-Instrumente im ESCIO-Tool</i>	122
3.2	Wissensintensive Strukturen und Prozesse (WISP).....	126
3.2.1	Handlungstheoretische Einordnung von Prozess- und Struktureffekten.....	127
3.2.1.1	<i>VON HAYEKS Prinzip der spontanen Ordnung</i>	129
3.2.1.2	<i>GIDDENS' Strukturationstheorie</i>	130
3.2.1.3	<i>SCHIMANKS Kategorien sozialen Handelns und sozialer Strukturen</i>	132
3.2.2	Wissensintensive Prozesse (WIP).....	134
3.2.2.1	<i>Begriff und Ansätze</i>	134
3.2.2.2	<i>Kontextorientierte Wissenskommunikation</i>	139
3.2.2.3	<i>Prinzip des Wissen(ver)teilens</i>	141

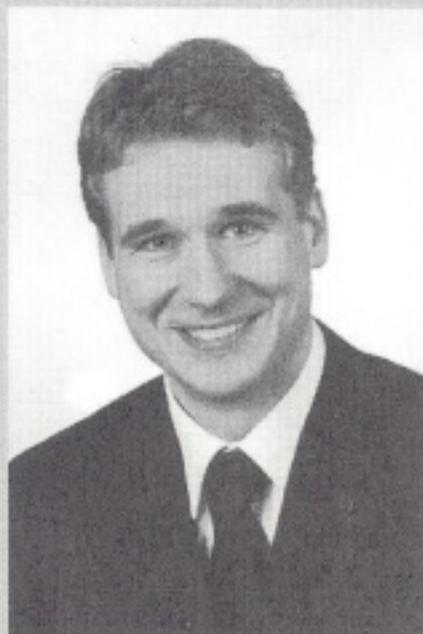
3.2.2.4	<i>Unterstützung von Kernprozessen im modifizierten Bausteinmodell</i>	145
3.2.3	Wissensintensive Strukturen (WIS)	147
3.2.3.1	<i>Begriff und Ansätze</i>	147
3.2.3.2	<i>Wissens- und Kommunikationsnetzwerke</i>	151
3.2.3.3	<i>Prinzip des Wissensmarktes</i>	153
3.2.3.4	<i>Unterstützung von Anreizstrukturen des Wissenteilens</i>	157
3.3	Steuerungsdimensionen	160
3.3.1	Organisationsstrukturen	160
3.3.1.1	<i>Begriff und Ansätze</i>	160
3.3.1.2	<i>Steuerbarkeit von Organisationsstrukturen</i>	163
3.3.1.3	<i>Dimensionaler Strukturansatz nach KIESER/KUBICEK</i>	165
3.3.1.4	<i>Bewertung der Steuerungspotenziale</i>	170
3.3.2	Organisationskommunikation	172
3.3.2.1	<i>Begriff und Ansätze</i>	172
3.3.2.2	<i>Steuerbarkeit der Organisationskommunikation</i>	176
3.3.2.3	<i>Ausgewählte Ansätze zur Erfassung von Kommunikationsbeziehungen</i>	180
3.3.2.4	<i>Bewertung der Steuerungspotenziale</i>	186
3.3.3	Organisationskultur	190
3.3.3.1	<i>Begriff und Ansätze</i>	191
3.3.3.2	<i>Steuerbarkeit der Organisationskultur</i>	195
3.3.3.3	<i>Ausgewählte Ansätze zur Erfassung der Organisationskultur</i>	198
3.3.3.4	<i>Bewertung der Steuerungspotenziale</i>	206
3.4	Folgerungen – Analyse- und Gestaltungsrahmen	207
4.	Controlling Framework	213
4.1	Framework-Konzeption	213
4.1.1	Frameworks aus der Perspektive der Wirtschaftsinformatik	213
4.1.1.1	<i>Wirtschaftsinformatik als Grenzgänger zwischen den Wissenschaften</i>	214
4.1.1.2	<i>Frameworks als anwendungsorientierte Forschungsmethode</i>	216
4.1.2	Frameworks aus der Perspektive der Organisationsentwicklung	219
4.1.2.1	<i>Wissenschaftliche und praxeologische Anwendungsbezüge von Frameworks</i>	219
4.1.2.2	<i>Methodisches Vorgehen aus Perspektive der Organisationsentwicklung</i>	222
4.2	Controlling Framework für wissensintensive Strukturen und Prozesse	226
4.2.1	Integration der Arbeitsergebnisse – Architektur des Controlling Frameworks	227
4.2.2	Phasen des Controlling Frameworks	230
4.2.2.1	<i>Zielplanung/Zielerreichung</i>	231
4.2.2.2	<i>Datenerhebung</i>	233
4.2.2.3	<i>Datenanalyse</i>	235

4.2.2.4 <i>Fokussierte Analyse</i>	238
4.2.2.5 <i>Intervention</i>	239
4.3 Anwendungspotenziale und Anwendungsszenarien.....	240
4.3.1 Einbindung des Controlling Frameworks in den ESCiO-Ansatz.....	240
4.3.2 Anwendungsszenario „Kulturcheck“	242
4.3.3 Anwendungsszenario „Kommunikationsanalyse“	247
4.4 Schlussfolgerung	251
5. Zusammenfassung und Ausblick	255
Literaturverzeichnis	259
Anhang	299
Anhang A: Fragebogen zur Datenerhebung, Beispiel.....	299
Anhang B: PE/OE-Instrumente im ESCiO-Tool	309

JOSEF EUL VERLAG

Schriften zu Kooperations- und Mediensystemen

Der Ansatz zum Controlling wissensintensiver Strukturen und Prozesse ermöglicht über ein Controlling Framework eine differenzierte Analyse und Gestaltung erfolgskritischer Wissensmanagementprozesse unter Steuerungsaspekten. Mit der Entwicklung einer umfassenden auf die spezifische Situation von Organisationen anwendbaren Steuerungsmethodik aus der Perspektive der Organisationsentwicklung wird die Effizienz sowie die Effektivität wissensintensiver Strukturen und Prozesse im Sinne der strategischen und operativen Umsetzung gewährleistet. Die aus dem Bereich der Organisationsentwicklung abgeleitete Methodik erlaubt einen individuell angepassten Controllingprozess, der zudem auch emergente Phänomene in Organisationen und ihre Einflüsse auf wissensintensive Strukturen und Prozesse mit berücksichtigt. Über ein organisationsspezifisches Indikatoren- und Kennzahlensystem und die Ableitung funktionaler Scorecards ist eine detaillierte Beschreibung der individuellen, strukturellen, kommunikativen und kulturellen Rahmenbedingungen des Wissensmanagements möglich. Zudem können aus der Analyse geeignete Maßnahmen abgeleitet werden, um in den diagnostizierten Interventionsbereichen die Prozesse der Wissenskommunikation zu verbessern.



Thomas Hanke, M. A., studierte Kommunikationswissenschaft, Psychologie und Kunstwissenschaft in Essen. Er war für verschiedene Beratungsfirmen als Organisationsberater und Projektmanager tätig. Von 2001 bis 2004 war er wissenschaftlicher Mitarbeiter am Fachgebiet Wirtschaftsinformatik der Produktionsunternehmen an der Universität Duisburg-Essen; seit 2005 am Fachgebiet Organisationspsychologie und Organisationsentwicklung; im März 2006 Promotion zum Dr. rer. pol. am Fachbereich Wirtschaftswissenschaften. Zu seinen Arbeitsschwerpunkten zählen Service-Engineering für Organisationsanalysen und Controlling, Personal- und Organisationsentwicklung, Unternehmenskommunikation und -kultur, Corporate Social Responsibility, Moderation von Kooperations- und Veränderungsprozessen sowie Projektentwicklung in der internationalen Entwicklungszusammenarbeit.