

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	I
Übersicht über verwendete Abkürzungen	V
1 Einleitung	1
1.1 Problemstellung und Handlungsbedarf	1
1.2 Zielsetzung der Arbeit	2
1.2.1 Theoretischer Hintergrund	2
1.2.2 Anwendungsbereich des Pilotsystems	3
1.3 Aufbau und Vorgehensweise	3
2 Die Begriffe Implementierung und wissensbasiertes Informationssystem – eine Einführung in den Untersuchungsgegenstand	7
2.1 Verständnis des Begriffs „Implementierung“	7
2.2 Inhaltliche Eingrenzung eines „wissensbasierten Informationssystems“	9
3 Analyserahmen der Wissensmanagementforschung als Voraussetzung für den Umgang mit Wissen	13
3.1 Forschungsstand im „Wissensmanagement“	13
3.1.1 Eingrenzung des umfassenden Begriffs „Wissen“	14
3.1.2 Das Management des Wissens	17
3.1.3 Grundlegende Wissensmanagement-Strategien	18
3.1.4 Eingesetzte Werkzeuge zur Realisierung eines Wissensmanagements	25
3.2 Die Lernende Organisation	27
3.2.1 Das organisationale Lernen	28
3.2.2 Lernfördernde und lernhemmende Mechanismen in lernenden Organisationen	31
3.2.3 Defizite im Umgang mit Wissen	33
3.3 Anforderungen an die Unternehmenskultur	34
3.3.1 Die Bedeutung der Unternehmenskultur	34
3.3.2 Charakterisierung einer wissensorientierten Unternehmenskultur	36
3.3.3 Verknüpfung mit den Unternehmenszielen	37
3.3.4 Möglichkeiten eines Kulturwandels	38
3.4 Messung und Bewertung von Wissen	40
3.4.1 Problemfeld Messung und Bewertung von Wissen	41
3.4.2 Die Balanced Scorecard – Das Grundmodell von KAPLAN/NORTON	42
3.4.3 Die Balanced Scorecard – Anwendung im Wissensmanagement	43

4	Erkenntnisse aus den Verfahren zur Implementierung von Standardsoftware-Systemen	47
4.1	Standardsoftware vs. wissensbasiertes Informationssystem	47
4.2	Implementierung von Standardsoftware mit Hilfe eines Projekts	49
4.2.1	Grundlagen einer Projektorganisation im Implementierungskontext	49
4.2.2	Projektplanung und -vorbereitung	52
4.2.3	Durchführung des Projekts	55
4.3	Vorgehensweisen zur Implementierung von Standardsoftware	56
4.3.1	Grundlegende Einführungsstrategien	56
4.3.2	Phasenkonzepte zur Systemeinführung	57
4.4	Customizing und Business Process Reengineering	61
4.4.1	Customizing einer Standardsoftware	61
4.4.2	Business Process Reengineering – Eine Voraussetzung?	62
4.4.3	Anwendung des Customizing und Business Process Reengineering	63
4.5	Change Management in Standardsoftwareprojekten	64
4.5.1	Phasenmodell der Veränderung und seine Akteurs- und Handlungsebenen	65
4.5.2	Unterstützung von Erfolgsfaktoren bei ERP-Projekten durch Change Management	68
4.5.3	Gestaltung und Akzeptanz eines Veränderungsprojektes	70
4.6	Kernpunkte erfolgreicher Standardsoftware-Implementierungen und Adaptionmöglichkeiten für wissensbasierte Informationssysteme	72
5	Implementierungsmodell für wissensbasierte Informationssysteme in die industrielle Prozessumgebung	75
5.1	Das Wissensmanagement als Grundlage	76
5.1.1	Anwendung eines integrationsorientierten TOM-Modells	77
5.1.2	Umsetzung einer prozessorientierten Einführungsstrategie	78
5.1.3	Einbettung in das Konzept der Lernenden Organisation	81
5.1.4	Motivation der Systemnutzer	82
5.1.5	Der wissensorientierte Implementierungsprozess	84
5.2	Projektaufbau und Start des Implementierungsvorhabens	85
5.2.1	Definition von Zielen	86
5.2.2	Aufgaben des Projektmanagements	89
5.2.3	Durchführung einer Kick-off Veranstaltung	91
5.3	Das Implementierungsprojekt als Phasenkonzept	93
5.3.1	Anwendung einer Domino-Strategie	95
5.3.2	Vorbereitungsphase	96
5.3.3	Pilotphase	98
5.3.4	Ausbauphase	101
5.3.5	Vollbetriebsphase	103
5.3.6	Vergleich mit Verfahren für Standardsoftware	105

5.4	Mitarbeiterorientiertes Change Management	106
5.4.1	Notwendigkeit einer Mitarbeiterorientierung	107
5.4.2	Ableitung des Veränderungsbedarfs aus den Unternehmens- und Projektzielen	109
5.4.3	Förderung des Veränderungsprozesses in den Phasen der Implementierung	109
5.4.4	Kultivierung der Veränderungen	112
5.5	Anpassung des Softwaresystems	113
5.5.1	Notwendigkeit einer anpassbaren Software	113
5.5.2	Einbindung der Software in die Prozesse	114
5.5.3	Einbindung des Softwareherstellers im Gesamtprojekt	115
5.6	Sicherstellung des langfristigen Erfolgs	117
5.6.1	Einrichtung eines Vorschlagswesens für die Systemnutzer	118
5.6.2	Durchführung von Review-Gesprächen	118
5.6.3	Rückkopplung zur Systementwicklung	119
5.6.4	Erfolgsorientiertes Projektmarketing	119
5.7	Goldene Regeln für die Implementierung eines wissensbasierten Informationssystems	120
6	Instrumentarium zur Messung des Implementierungserfolgs	123
6.1	Kennzahlen für die Implementierung wissensbasierter Informationssysteme	124
6.1.1	Anforderungen und Ableitung einer Kennzahl	124
6.1.2	Dimensionen für Kennzahlen	125
6.2	Nutzenmessung durch direkte Kennzahlen des wissensbasierten Informationssystems	126
6.2.1	Messung der Nutzung des Systems	126
6.2.2	Befragung der Systemnutzer	127
6.3	Beobachtung indirekt beeinflusster Kenngrößen	128
6.3.1	Einflüsse der Implementierung auf die Mitarbeiter und die Unternehmenskultur	128
6.3.2	Verbesserung von Kennzahlen der Organisationseinheiten und Benchmarking	129
6.4	Entwurf einer Implementierungs-Scorecard	130
6.4.1	Aufbau der Implementierungs-Scorecard	130
6.4.2	Vier Perspektiven der Implementierungs-Scorecard	131
6.4.3	Verfolgung der Kennzahlen	133
6.4.4	Zusammenhänge der Perspektiven	136
7	Prototypische Anwendung des Implementierungsmodells in der Automobilindustrie	137
7.1	Rahmenbedingungen für die Durchführung des Implementierungsprojekts	137
7.1.1	Ausgangssituation im Unternehmen	137
7.1.2	Zielsetzungen des Projekts	138

7.2	Anwendung des Implementierungsmodells	138
7.2.1	Rolle des Projektmanagements und Phasenkonzepts	139
7.2.2	Das Change Management	141
7.2.3	Die Zusammenarbeit mit dem Softwarehersteller	141
7.2.4	Die Messung des Systemnutzens	142
7.3	Zusammenfassende Betrachtung der industriellen Praxis	142
8	Zusammenfassung und Ausblick	145
8.1	Ausgangspunkt der Arbeit	145
8.2	Methodisch konzeptionelle Vorgehensweise	145
8.3	Inhaltliche Ergebnisse	146
8.4	Weiterer Forschungsbedarf	148
	Literaturverzeichnis	149
	Abbildungsverzeichnis	161