

# Inhalt

<b>1 Einleitung</b> .....	<b>9</b>
1.1 Einführung und forschungsleitende Hypothesen.....	9
1.2 Untersuchungsgegenstand – Hypothesen und Fragestellungen.....	14
1.3 Aufbau der Arbeit.....	15
1.4 Die theoretische Einordnung der Arbeit.....	16
<b>2 Global agierende Organisationen in der polykontextualen Gesellschaft</b> .....	<b>19</b>
2.1 Organisationen in der modernen Gesellschaft.....	19
2.2 Verschärfte Bedingungen organisationalen Handelns.....	21
2.2.1 Die veränderte Kommunikation in der Weltgesellschaft .....	21
2.2.2 Netzwerkförmige Strukturen.....	23
2.2.3 Die Logik der Organisation in der „nächsten Gesellschaft“ ...	25
2.3 Going Global – die global agierende Organisation .....	27
2.4 Wissensprozess und Wissenstransfer in global agierenden Organisationen.....	29
2.4.1 Der Wissensprozess der Organisation.....	29
2.4.2 Der Wissenstransfer in global agierenden Organisationen .....	34
<b>3 Innerorganisationale Netzwerke und laterale Zusammenarbeit</b> .....	<b>37</b>
3.1 Anforderungen an neue Organisationsdesigns .....	38
3.1.1 Aufgaben der Hierarchie in modernen Organisationen.....	39
3.1.2 Mitdenkende Mitarbeiter.....	40
3.2 Innerorganisationale Netzwerke .....	41
3.3 Netzwerktheorie.....	43
3.3.1 Personen als soziale Adressen.....	44
3.3.2 Die polykontextuale Person .....	45
3.3.3 Kommunikation unter Abwesenden.....	46
3.3.4 Potenzielle Möglichkeiten.....	47
3.3.5 Grenzen .....	48
3.3.6 Bindungen im Netzwerk .....	49
3.4 Netzwerke global agierender Organisationen.....	51
3.5 Kristallisationspunkt Gruppe.....	52
3.5.1 Die Bildung einer Kerngruppe .....	52
3.5.2 Vertrauen.....	53
3.5.3 Der gemeinsame Existenzgrund.....	54
3.5.4 Die Grenze der Gruppe .....	55
3.5.5 Raum und Rahmen der Gruppenbildung.....	58

3.5.6	Die Gruppe im Herzen des Netzwerkes .....	59
<b>4</b>	<b>Netzwerke als Bestandteil organisationaler Reflexionsprozesse.....</b>	<b>61</b>
4.1	Dissonante Resonanzen .....	64
4.2	Kulturelle Diversität .....	65
4.2.1	Diversitätsdimensionen – personenbezogene und kognitive Diversität .....	69
4.2.2	Gruppen als Ausgangspunkt der Entwicklung einer Metakultur .....	71
<b>5</b>	<b>Führung in Organisation, Gruppe und Netzwerk.....</b>	<b>73</b>
5.1	Zukunftsbilder.....	74
5.2	Führung in vernetzten Organisationen.....	79
5.3	Führung in Gruppen.....	82
5.4	Führung im Netzwerk .....	84
5.5	Steuerung von Gruppen und Netzwerken.....	85
<b>6</b>	<b>Formen von Netzwerken und Netzwerktreffen in Organisationen .....</b>	<b>87</b>
6.1	Ansätze innerorganisationaler Vernetzung.....	87
6.1.1	Gemeinsame und persönliche Treffen im Arbeitsumfeld – Konzepte moderner Büro- und Raum-Kommunikation (Colocation).....	87
6.1.2	Jahresmeetings und Treffen.....	89
6.1.3	Community of Practice.....	89
6.1.4	Digitale Kommunikation und Vernetzung .....	91
6.1.5	Trainingsprogramme .....	92
6.1.6	Aufbau von personenbezogenen Netzwerken: Rotations- und Hospitationsmodelle.....	93
6.2	Erfolgskriterien innerorganisationaler Vernetzung .....	94
6.2.1	Unterstützung durch das Top-Management .....	94
6.2.2	Festlegung Themengebiet.....	95
6.2.3	Auswahl und Zusammenbringen der Teilnehmer .....	95
6.2.4	Bereitstellung der Ressourcen .....	97
6.3	Die Architektur von Netzwerktreffen .....	97
6.3.1	Klassische Meeting-Routinen versus explorative Settings .....	97
6.3.2	Die Rolle und Aufgabe der Moderatoren .....	100
6.3.3	Selbstdarstellung versus Gruppenprozess .....	100
6.3.4	Betonung von Gemeinsamkeiten – Aufdecken von Unterschieden.....	102
6.3.5	Netzwerktreffen als Interface .....	103
6.3.6	Individuelle versus gemeinsame Reflexion.....	105

6.3.7	Die Gestaltung von Architektur und Design der Netzwerktreffen.....	106
<b>7</b>	<b>Empirische Beobachtungen der Vernetzung .....</b>	<b>107</b>
7.1	Forschungsdesign .....	107
7.2	Datenerhebung und Auswertung .....	111
7.3	Das Forschungsprojekt .....	112
7.4	Das Business des Unternehmens .....	114
7.4.1	Eine Branche im Wandel – die Energiewirtschaft .....	114
7.4.2	Entwicklung des deutschen Energiemarktes .....	116
7.4.3	Bau neuer konventioneller Kraftwerke in Deutschland .....	118
7.4.4	Strategien der Kraftwerksbauer und Kraftwerksbetreiber ....	119
7.4.5	Auswirkungen der Veränderungen auf den Energiedienstleister .....	120
7.5	Die innerorganisationale Vernetzung der Kraftwerksleiter.....	121
7.5.1	Die Betriebsführungsabteilung.....	121
7.5.2	Führungskräfteentwicklung.....	122
7.5.3	Sinnstiftung in der Abteilungsarbeit .....	123
7.5.4	Die innerorganisationale Vernetzung.....	125
7.5.5	Die Architektur der Kraftwerksleitertreffen.....	128
7.5.6	Führung .....	133
7.5.7	Resümee der Vernetzung der Kraftwerksleiter .....	137
7.6	Die innerorganisationale Vernetzung des Sales-Bereiches .....	138
7.6.1	Unterstützung durch das Top-Management .....	139
7.6.2	Festlegung der Themen .....	140
7.6.3	Auswahl der Teilnehmer .....	140
7.6.4	Die Architektur der Netzwerktreffen .....	141
7.6.5	Die Entwicklung der Kerngruppe am Beispiel der Selbst-Darstellungen .....	142
7.6.6	Veränderung des Settings über die Zeit .....	144
7.6.7	Unterschiede in der Gruppe .....	145
7.6.8	Führung .....	145
7.6.9	Zukunftsszenarien .....	146
7.6.10	Resümee Treffen Sales-Leiter .....	148
<b>8</b>	<b>Vernetzung in global agierenden Organisationen – ein Resümee .....</b>	<b>149</b>
	<b>Danksagung.....</b>	<b>155</b>
	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>157</b>
	<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>175</b>