

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
Inhaltsverzeichnis.....	7
1	Das Modell des integrierten Wissens- und Innovationsmanagements13
1.1	Management13
1.1.1	Unternehmen und Management14
1.1.1.1	Sichten14
1.1.1.2	Unternehmen.....15
1.1.1.3	Management von Unternehmen.....16
1.1.2	(Teil-) Funktionen des Managements.....17
1.2	Chancen und Anforderungen an das Management der Zukunft.....18
1.2.1	Anforderungen an die Unternehmen der Zukunft19
1.2.2	Chancen aus der Entwicklung der IKT.....21
1.3	Wissensorientierte Sicht des Managements25
1.3.1	Wissensmanagement.....25
1.3.2	Integration von Wissens- und Innovationsmanagement26
1.3.2.1	Wissen-Lernen-Innovation26
1.3.2.2	Integrierter Managementansatz.....27
1.3.2.3	Überschneidungen von Instrumenten und Maßnahmen28
2	Wissen und Wissensmanagement30
2.1	Wissensbegriff, Formen und Wert des Wissens.....30
2.1.1	Individuelles Wissen und Handeln.....30
2.1.2	Formen des Wissens33
2.1.2.1	Beschreibendes, prozessuales und wertendes Wissen.....33
2.1.2.2	Explizites und implizites Wissen.....34
2.1.2.3	Zeitbezug von Wissen35
2.1.3	Bewertung von Wissen36
2.1.3.1	Semantischer Reichtum (Aussagegehalt)37
2.1.3.2	Vertrauenswürdigkeit von Wissen (Wahrheit, Wissenschaftlichkeit)38
2.1.4	Die kollektive Welt des Wissens.....42
2.1.4.1	Wissensaustausch42
2.1.4.2	Symbolische Repräsentation von Wissen43
2.1.4.3	Kollektives Wissen und Handeln45
2.1.5	Wissen von und in Unternehmen.....48
2.1.5.1	Zwei Welten in Unternehmen.....48
2.1.5.2	Wissensträger und -formen in Unternehmen50

2.2	Funktionen des Wissensmanagements.....	52
2.2.1	Funktionale Gliederungen in der Literatur	52
2.2.1.1	Bausteine des Wissensmanagements nach Probst, Raub und Romhardt.....	52
2.2.1.2	Prozessmodell des Informationsmanagements von Choo	53
2.2.2	Funktionen eines integrierten Wissens- und Innovationsmanagements	54
2.3	Wahrnehmung.....	55
2.3.1	Wahrnehmung des Individuums	55
2.3.2	Wahrnehmung von Unternehmen	58
2.3.2.1	Formen der Wahrnehmung.....	59
2.3.2.2	Internet: eine schier unerschöpfliche Quelle	61
2.3.2.3	Wahrnehmung in der Personalbeschaffung.....	64
2.3.2.4	Sensornetze: RFID, GPS & Co.	65
2.3.2.5	Storytelling: der Umgang mit der Vergangenheit.....	69
2.3.2.6	Kauf von Wissen: der besondere Weg der Wahrnehmung von Unternehmen....	70
2.4	Gedächtnis: Organisation des Wissens.....	70
2.4.1	Individuelle Perspektive der Organisation des Wissens	71
2.4.2	Strukturierung von sprachlichen Wissensinhalten	71
2.4.3	Gestaltung von Wissenssystemen	76
2.4.3.1	Wissenssysteme in Abhängigkeit von der Repräsentationsform des Wissens im Unternehmen	78
2.4.3.2	Wissenssysteme und Wissensform.....	79
2.4.4	Funktionen von Wissenssystemen	81
2.4.4.1	Wissensaufnahme, Filterung und Bewertung.....	82
2.4.4.2	Wissensverteilung und Nutzung.....	82
2.4.4.3	Speichern, Vergessen und Bereitstellen	83
2.4.4.4	Transformation und Aufbereitung, Kollaboration.....	83
2.4.4.5	Sinnggebung: Kontextualisierung und Strukturierung.....	84
2.4.4.6	Harmonisierung und Standardisierung	85
2.4.5	Beispiele von Wissenssystemen.....	85
2.4.5.1	Technische Systeme: Dokumentenmanagementsysteme (DMS).....	85
2.4.5.2	Soziale Systeme: Wissensgemeinschaften (Communities).....	88
2.5	Wissensnutzung: Planen, Entscheiden, Handeln	92
2.5.1	Psychologische Modelle des individuellen Handelns	92
2.5.2	Planung und Steuerung des Handelns von Unternehmen	94
2.5.2.1	Multiagentensysteme als eine Technologie zur automatisierten Informationsverarbeitung	95
2.5.2.2	Das Schichtenmodell des Managements	98
2.5.2.3	Tendenzen für die Entwicklung zukünftiger Planungs- und Steuerungssysteme	103
2.6	Wissensbilanz.....	107

3	Organisationales Lernen	110
3.1	Theoretische Grundlagen des Lernens	110
3.1.1	Begriff Lernen.....	111
3.1.2	Individueller Lernprozess	111
3.1.3	Behavioristische Lernformen	113
3.1.3.1	Klassisches Konditionieren.....	114
3.1.3.2	Operantes Konditionieren, oder Lernen am Erfolg.....	116
3.1.4	Lernen im Kognitivismus	119
3.1.4.1	Kognitive Fähigkeiten	119
3.1.4.2	Lernen am Modell, oder Beobachtungslernen	121
3.1.4.3	Lernen durch Einsicht	123
3.1.4.4	Implizites Lernen	124
3.1.5	Lernen im Konstruktivismus	126
3.1.6	Behaltensquoten und Lernbedingungen	130
3.1.7	Neurobiologische Erfolgsfaktoren des Lernens.....	133
3.1.7.1	Muster und Mustererkennung.....	133
3.1.7.2	Sinn, Relevanz und Bedeutung.....	134
3.1.7.3	Emotion und Kognition	136
3.1.8	Lernverhalten von Digital Natives	137
3.1.9	Lebenslanges Lernen.....	139
3.1.10	Lernen in Gruppen	142
3.2	Theorien des organisationalen Lernens.....	145
3.2.1	Lerntheorie von Argyris und Schön.....	146
3.2.2	Theorie der lernenden Organisation von P. Senge.....	148
3.2.3	Wissensgenerierung nach Nonaka/Takeuchi.....	151
3.2.4	Ba Konzept nach Nonaka/Toyama/Konno	159
3.3	Gestaltung des Lernens in Unternehmen.....	159
3.3.1	Lernprozesse in Unternehmen: Zielsetzung und Bereiche	160
3.3.2	Ebenen und Formen des Lernens in Unternehmen.....	161
3.3.2.1	Vier Ebenen des Lernens in Unternehmen.....	161
3.3.2.2	Formales und informelles Lernen in Unternehmen	164
3.3.3	Gestaltung des individuellen Lernens in Unternehmen	166
3.3.3.1	Aus- und Weiterbildung in Unternehmen	166
3.3.3.2	Instrumente der Personalförderung.....	170
3.3.3.3	Umstrukturierung des Arbeitsprozesses.....	172
3.3.3.4	Ideearbeit und BVW.....	173
3.3.3.5	Individuelle Kreativitätsförderung	174
3.3.4	Gestaltung des Gruppenlernens in Unternehmen	174
3.3.4.1	Gruppen- und Projektarbeit	175
3.3.4.2	Kaizen und KVP.....	176
3.3.4.3	Communities of Practice.....	177

3.3.5	Gestaltung der organisationalen Ebene des Lernens	181
3.3.5.1	Visionen und Strategien des Lernens.....	181
3.3.5.2	Systematische Wissensarbeit zur Unterstützung des Lernens	182
3.3.5.3	Webbasiertes Lernen in Unternehmen.....	183
3.3.5.4	Lernfördernde Unternehmenskultur	185
3.3.6	Gestaltung des Open Learning	186
3.3.6.1	Lernen von und mit Kunden.....	186
3.3.6.2	Lernen in Kooperationen	187
3.3.6.3	Lernen im Web.....	189
3.3.7	Von organisationalem Lernen zur Innovation.....	191
4	Innovationsmanagement.....	192
4.1	Begriff und Typologie von Innovationen	192
4.1.1	Innovationsbegriff	192
4.1.2	Innovationstypen nach Gegenstandsbereich	193
4.1.2.1	Produktinnovationen	194
4.1.2.2	Prozessinnovationen	196
4.1.2.3	Soziale und organisatorische Innovationen	198
4.1.2.4	Geschäftsmodellinnovationen.....	199
4.1.3	Innovationsarten nach Auslöser	201
4.1.4	Innovationen nach dem Neuheitsgrad	203
4.1.4.1	Radikale vs. inkrementale Innovationen	204
4.1.4.2	Basisinnovationen.....	204
4.1.4.3	Verbesserungsinnovationen.....	207
4.1.4.4	Imitation.....	207
4.1.4.5	Scheininnovationen	208
4.1.4.6	Subjektiver Charakter der Innovativität	208
4.2	Merkmale von Innovationen	209
4.2.1	Neuheitsgrad als Hauptmerkmal	209
4.2.2	Komplexität	211
4.2.3	Unsicherheit und Risiko	212
4.2.4	Konfliktgehalt von Innovationen.....	214
4.2.5	Zusammenspiel der Innovationsmerkmale	215
4.3	Ziele von Innovationen.....	217
4.3.1	Zielsystem der Innovationsarbeit	217
4.3.2	Zieldreieck der Innovation	218
4.3.3	Kundennutzen und Qualität als Innovationsziel	220
4.3.4	Zielgrößen Kosten und Preis.....	222
4.3.5	Zeit als Innovationsziel	223

4.4	Management von Innovationen	225
4.4.1	Aufgaben des Innovationsmanagements	225
4.4.2	Dimensionen des Innovationsmanagements	227
4.5	Zukunfts- und Trendforschung	228
4.5.1	Beschäftigung mit der Zukunft als Unternehmensaufgabe	228
4.5.2	Ebenen der Zukunftsforschung in Unternehmen.....	230
4.5.3	Techniken und Instrumente der Zukunftsforschung.....	231
4.6	Innovationsstrategie.....	236
4.6.1	Technology-Push- und Market-Pull-Strategie	236
4.6.2	Closed vs. Open Innovation	238
4.6.3	Markteintrittsstrategie.....	241
4.6.4	Realisierung der Innovationsstrategie	242
4.7	Organisation der Innovationsarbeit.....	246
4.7.1	Eingliederung in die Organisationsstruktur	246
4.7.2	Gestaltung des Innovationsprozesses	248
4.8	Interne Ideenfindung.....	253
4.8.1	Methoden der Ideenfindung	254
4.8.2	BVW und KVP für Ideenfindung	255
4.8.3	Ideenwettbewerb	257
4.8.4	Ideenwerkstatt.....	258
4.8.5	Kreativitätstechniken	260
4.9	Externe Ideenfindung	262
4.9.1	Externe Akteure	263
4.9.2	Kunde als Produktentwickler	263
4.9.3	Lead-User-Konzept	265
4.9.4	Open Innovation online	267
4.9.5	Ideenfindung im Netzwerk.....	268
4.10	Ideenbewertung	270
4.10.1	Allgemeine Bewertung von Ideen.....	271
4.10.2	Finanzielle Bewertung von Ideen	272
4.11	Durchführung von Innovationsprojekten.....	274
4.11.1	Projektvorbereitung und -planung.....	274
4.11.2	Simultaneous Engineering.....	275
4.11.3	Projektrealisierung.....	277

4.12	Markteinführung neuer Produkte	280
4.13	Rahmenbedingungen für Innovation	282
4.13.1	Innovationsfördernde Unternehmenskultur.....	283
4.13.1.1	Studien zur innovationsfördernden Unternehmenskultur	283
4.13.1.2	Gestaltung der Innovationskultur	284
4.13.2	Innovationsfördernde Führung	285
4.13.2.1	Annahmen über Menschen	286
4.13.2.2	Innovationsförderliche Führungsinstrumente.....	286
4.13.3	Barrieren in der Innovationsarbeit	287
4.13.4	Rollen und Promotoren im Innovationsprozess.....	288
4.14	Innovationsperformance und ihre Steigerung	290
4.14.1	Begriff und Indikatoren der Innovationsperformance	290
4.14.2	Steigerung der Innovationsperformance.....	293
4.14.3	Ansätze zur Steigerung der Innovationsperformance in Großunternehmen	294
4.14.4	Förderung der Innovationskompetenz von KMU.....	296
Ausblick	299
Anhang: Kontrollfragen und -aufgaben.....		301
Literaturverzeichnis		305
Stichwortverzeichnis.....		317