

INHALTSÜBERSICHT

RESÜMEE DER ARBEIT	1
1 EINFÜHRUNG	3
1.1 Problemstellung	3
1.2 Zielsetzung und Aufbau der Arbeit	8
1.3 Forschungsmethodik	13
2 FUNDAMENTALER WANDEL: ENTWURF EINES LERNORIENTIERTEN PROZESSMODELLS	33
2.1 Theoretische Konzepte und Überlegungen als Beiträge zur Entwicklung eines Prozessmodells zu fundamentalem Wandel	34
2.2 New Winners?: Bezugsrahmen eines Forschungsprojektes zu fundamentalem Wandel in Unternehmen	77
2.3 Von Fähigkeiten zu Kooperationskompetenz: konzeptionelle Grundlagen	91
2.4 Resümee: lernorientierter Wandelprozess von Organisationen	104
3 LERNARENA KOOPERATION: EIN TRANSFORMATIONS-PROZESS AM BEISPIEL DES ODW KOOPERATION	107
3.1 Kooperationen als Herausforderung zum Wandel	107
3.2 Lernarena Kooperation: Charakteristika, Erscheinungsformen und Kontexteinflüsse	112
3.3 Transformationsprozess im OdW Kooperation	134
3.4 Resümee zur Kooperation als Lernarena	168
4 KOOPERATIONSKOMPETENZ ALS ERFOLGSPOTENTIAL IN WANDELPROZESSEN: INHALTLICHE HERLEITUNG UND MANAGEMENT	171
4.1 Disposition der Tiefenstruktur und inhaltliche Herleitung von Kooperationskompetenz	171
4.2 Management von Kooperationskompetenz	210
4.3 Resümee: Kooperationskompetenz als Erfolgspotential in Wandelprozessen	235
5 SCHLUSSFOLGERUNGEN FÜR FUNDAMENTALE WANDELPROZESSE VON UNTERNEHMEN	237
5.1 Beitrag zu Forschungsfragen des New Winners?-Projektes	237
5.2 Ausblick	246
6 LITERATURVERZEICHNIS	249
7 ANALYSENVERZEICHNIS	275
ANHANG	277

INHALTSVERZEICHNIS

INHALTSÜBERSICHT	VII
ABBILDUNGS- UND TABELLENVERZEICHNIS	XIII
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	XV
RESÜMEE DER ARBEIT	1
1 EINFÜHRUNG	3
1.1 Problemstellung	3
1.2 Zielsetzung und Aufbau der Arbeit	8
1.2.1 Ziel und Arbeitsschritte	8
1.2.2 Aufbau der Arbeit	9
1.3 Forschungsmethodik	13
1.3.1 Theoretische Grundlagen	13
1.3.2 Komponenten des Forschungsprozesses	23
1.3.2.1 Fragestellung und Untersuchungsgegenstand	23
1.3.2.2 Feldzugang	25
1.3.2.3 Erhebungs- und Interpretationsmethodik	27
2 FUNDAMENTALER WANDEL: ENTWURF EINES LERNORIENTIERTEN PROZESSMODELLS	33
2.1 Theoretische Konzepte und Überlegungen als Beiträge zur Entwicklung eines Prozessmodells zu fundamentalem Wandel	34
2.1.1 Systemorientierung als Analysegrundlage	35
2.1.1.1 Systemebene „Organisation“	35
2.1.1.2 Komplexität und Dynamik als Dimensionen von Wandel	37
2.1.2 Identität als Basis der Betrachtung organisationalen Wandels	38
2.1.2.1 Alternative Perspektiven	39
2.1.2.2 Identität als Kern organisationaler Tiefenstrukturen	40
2.1.2.3 Oberflächen- und Tiefenstrukturen als Wissensspeicher der Organisation	45

2.1.3	Wandel als organisationaler Lernprozess.....	54
2.1.3.1	Veränderung aus einer Lernperspektive.....	55
2.1.3.2	Organisationaler Lernprozess.....	57
2.1.3.3	Arten organisationalen Lernens.....	63
2.1.4	Strategien und Verlaufsformen von Wandel.....	67
2.1.4.1	Ausprägungen eines Managements organisationalen Wandels.....	68
2.1.4.2	Verlaufsformen und Muster von Wandelprozessen	70
2.1.5	Führung in Wandelprozessen.....	74
2.1.6	Zwischenresümee: Implikationen für einen Wandelbezugsrahmen.....	76
2.2	New Winners?: Bezugsrahmen eines Forschungsprojektes zu fundamentalem Wandel in Unternehmen	77
2.2.1	Wandelperspektive des New Winners? - Ansatzes.....	77
2.2.2	Corporate Transformation: theoretischer Bezugsrahmen des New Winners? - Projektes.....	81
2.2.2.1	Vision und neue Führungsinhalte.....	82
2.2.2.2	Organisationales Lernen und Kontextbedingungen.....	85
2.2.2.3	Organisationale Fähigkeiten als Erfolgspotentiale in Wandelprozessen.....	86
2.2.3	Zwischenresümee und Projektaufbau.....	87
2.3	Von Fähigkeiten zu Kooperationskompetenz: konzeptionelle Grundlagen	91
2.3.1	Ressourcenorientierte Perspektive.....	91
2.3.2	Charakteristika und inhaltliche Eingrenzung organisationaler Fähigkeiten.....	94
2.3.2.1	Charakteristika organisationaler Fähigkeiten.....	95
2.3.2.2	Inhaltliche Eingrenzung organisationaler Fähigkeiten.....	97
2.3.3	Zwischenresümee: Kooperationskompetenz als Erfolgspotential in Wandelprozessen.....	100
2.4	Resümee: lernorientierter Wandelprozess von Organisationen	104

3	LERNARENA KOOPERATION: EIN TRANSFORMATIONS- PROZESS AM BEISPIEL DES ODW KOOPERATION	107
3.1	Kooperationen als Herausforderung zum Wandel	107
3.2	Lernarena Kooperation: Charakteristika, Erscheinungsformen und Kontexteinflüsse	112
3.2.1	Charakteristika von Kooperationen	113
3.2.1.1	Motive und Ziele: Wissenstransfer und -aufbau als Antrieb für Kooperationen	113
3.2.1.2	Bindungsintensität und organisatorischer Integrationsgrad von Kooperationen	115
3.2.1.3	Autonomie und Interdependenz in Kooperationen	116
3.2.2	Ausgewählte Gestaltungsdimensionen für Kooperationen	118
3.2.2.1	Strategische Allianz	119
3.2.2.2	Joint Venture	121
3.2.3	Kontexteinflüsse einer Lernarena Kooperation	124
3.2.3.1	„Stabilität“ traditioneller Wissensstrukturen	126
3.2.3.2	Kontexte als „Filter“ im Lernprozess	128
3.2.3.3	Kontext-Distanzen am Beispiel Frankreich- Deutschland	131
3.3	Transformationsprozess im OdW Kooperation	134
3.3.1	Strategische Herausforderungen und Ausgangslage der Partner	135
3.3.1.1	Wettbewerbsumfeld und Charakteristika der Hubschrauberindustrie	135
3.3.1.2	Interne Ausgangssituationen	141
3.3.1.3	Erwartungen und Interventionen der Führung	142
3.3.2	Formierung	146
3.3.3	Implementierung und Mobilisierung	152
3.3.4	Integration	160
3.3.5	Zwischenresümee: Herausforderungen im Transformationsprozess des OdW Kooperation	166
3.4	Resümee zur Kooperation als Lernarena	168

KOOPERATIONSKOMPETENZ ALS ERFOLGSFAKTOR IN WANDELPROZESSEN: INHALTLICHE HERLEITUNG UND MANAGEMENT	171
4.1 Disposition der Tiefenstruktur und inhaltliche Herleitung von Kooperationskompetenz.....	171
4.1.1 Disposition der Tiefenstruktur des OdW Kooperation	172
4.1.1.1 Disposition im Joint Venture	172
4.1.1.2 Disposition unter Berücksichtigung der Mutterunternehmen	179
4.1.2 Interpretation der tiefenstrukturellen Disposition: Herleitung eines „Sets“ von Fähigkeiten der Kooperationskompetenz.....	181
4.1.2.1 Selbstorganisationsfähigkeit	184
4.1.2.2 Beobachtungsfähigkeit	189
4.1.2.3 Shared understanding-Fähigkeit.....	193
4.1.2.4 Vertrauensfähigkeit.....	200
4.1.2.5 Konfliktfähigkeit	204
4.1.3 Zwischenresümee: Determinanten der identifizierten Fähigkeiten und ihre Beurteilung.....	207
4.2 Management von Kooperationskompetenz.....	210
4.2.1 Matrix zum Management organisationaler Kooperationskompetenz.....	211
4.2.2 Methoden und Techniken für ein Management der Kooperationskompetenz am Beispiel der identifizierten Fähigkeiten.....	215
4.2.2.1 Management von Selbstorganisationsfähigkeit.....	216
4.2.2.2 Management von Beobachtungsfähigkeit.....	218
4.2.2.3 Management von shared understanding-Fähigkeit	220
4.2.2.4 Management von Vertrauensfähigkeit.....	223
4.2.2.5 Management von Konfliktfähigkeit.....	226
4.2.2.6 Fähigkeitenübergreifende Bedeutung der Massnahmen und Methoden.....	229
4.2.3 Ausgestaltung von Kooperationskompetenz in unterschiedlichen Kooperationsformen.....	232
4.2.3.1 Transfer-Allianzen.....	232
4.2.3.2 Strategische Netzwerke.....	234
4.3 Resümee: Kooperationskompetenz als Erfolgspotential in Wandelprozessen.....	235

5	SCHLUSSFOLGERUNGEN FÜR FUNDAMENTALE WANDELPROZESSE VON UNTERNEHMEN	237
5.1	Beitrag zu Forschungsfragen des New Winners?- Projektes	237
5.1.1	Beobachtungserfahrungen aus Wandelprozessen.....	237
5.1.2	Konsequenzen für die Führung in Wandelprozessen.....	242
5.2	Ausblick	246
6	LITERATURVERZEICHNIS	249
7	ANALYSENVERZEICHNIS	275
ANHANG		277
Anhang 1:	Interviewleitfaden	277
Anhang 2:	Sequenz- und Grobanalyse: Analyserahmen und Beispiel	279

ABBILDUNGS- UND TABELLENVERZEICHNIS

Abbildung 1-1:	Ablauf und Schritte der Arbeit.....	12
Abbildung 2-1:	Systemischer Aufbau von Organisationen.....	36
Abbildung 2-2:	„Zwiebelmodell“ der Organisation.....	40
Abbildung 2-3:	Kulturebenen nach Schein.....	43
Abbildung 2-4:	Dimensionen von Wissen.....	47
Abbildung 2-5:	Organisationale Wissensbasis im Spektrum der Wissenschichten.....	52
Abbildung 2-6:	Lern- bzw. Entscheidungsprozess nach March/ Olsen.....	59
Abbildung 2-7:	Organisationaler Lernprozess.....	61
Abbildung 2-8:	Lernarten und ihre Verknüpfung.....	64
Abbildung 2-9:	Entwicklungsebenen und Lernprozesse 1. und 2. Ordnung.....	66
Abbildung 2-10:	Typen organisationalen Wandels.....	73
Abbildung 2-11:	Transformationsmodule in der Unternehmensentwicklung.....	78
Abbildung 2-12:	New Winners? - Bezugsrahmen.....	82
Abbildung 2-13:	Weiterentwickelter Bezugsrahmen im Kontext der Führungsinterventionen.....	89
Abbildung 2-14:	Ressourcen als Basis der Entwicklung und Nutzung von Kompetenzen.....	94
Abbildung 2-15:	Ebenenmodell der Fähigkeiten von Organisationen.....	98
Abbildung 2-16:	Bedingungen und Zielbereiche von Kooperationskompetenz.....	104
Abbildung 2-17:	Lernorientierter Wandelprozess.....	105
Abbildung 3-1:	Externe Kooperationen im Kontext des Wandelprozesses.....	110
Abbildung 3-2:	Gestaltungsdimensionen von Kooperationen.....	119
Abbildung 3-3:	Ebenen von Austauschprozessen in JV.....	123
Abbildung 3-4:	Module im Transformationsprozess von Kooperationen.....	135
Abbildung 3-5:	Hubschrauber-Weltmarkt 1991.....	136
Abbildung 3-6:	Veränderung der Kooperationsformen in der Luft- und Raumfahrtindustrie.....	138
Abbildung 3-7:	LFG-Anteil an internationalen Kooperationsprogrammen 1989.....	143
Abbildung 3-8:	OdW Kooperation-Gruppenstruktur.....	157

Abbildung 3-9:	Umsatz-, Gewinn-/ Verlust- und Personalentwicklung OdW Kooperation/ 1992-95	159
Abbildung 3-10:	Transformationsprozess OdW-Kooperation.....	167
Abbildung 4-1:	Fähigkeiten-Karte am Beispiel des OdW Kooperation und seiner Mutterunternehmen	210
Abbildung 4-2:	Prozessschritte des Managements von Kooperationskompetenz.....	212
Abbildung 4-3:	Management-Matrix der Kooperationskompetenz	215
Abbildung 4-4:	Positionierung der Massnahmen zum Management von Selbstorganisationsfähigkeit	216
Abbildung 4-5:	Positionierung der Massnahmen zum Management von Beobachtungsfähigkeit	218
Abbildung 4-6:	Positionierung der Massnahmen zum Management von shared understanding-Fähigkeit.....	220
Abbildung 4-7:	Positionierung der Massnahmen zum Management von Vertrauensfähigkeit.....	223
Abbildung 4-8:	Positionierung der Massnahmen zum Management von Konfliktfähigkeit	226
Abbildung 4-9:	Action learning - Set.....	228
Tabelle 2-1:	Orte des Wandels und damit verbundene Lernaufforderungen.....	90
Tabelle 2-2:	„Organizational Capabilities“ – Eingrenzungen ausgewählter Autoren	99
Tabelle 3-1:	Kulturelle Unterschiede zwischen „Times Mirror“ und „Graphic Control“	130
Tabelle 3-2:	Relevante Einflussfaktoren im militärischen und zivilen Hubschraubermarkt.....	137
Tabelle 3-3:	Erwartungen und Ziele der Partner des OdW Kooperation	145
Tabelle 4-1:	Fähigkeiten und diesen zugrunde liegende Thesen zur Disposition.....	183
Tabelle 4-2:	Determinanten von Kooperationskompetenz auf Kooperations- und Partnerebene	208
Tabelle 4-3:	Wirkungen von Massnahmen auf Fähigkeiten von Kooperationskompetenz.....	230