

Alexander Daniel

Implementierungs- management

Ein anwendungsorientierter
Gestaltungsansatz

Mit einem Geleitwort
von Prof. Dr. Hans Hörschgen

Technische Universität Darmstadt
Fachbereich 1
Betriebswirtschaftliche Bibliothek
Inventar-Nr.: 53 620
Abstell-Nr.: A 12 / 36 06
.....
.....
..... 00351584

Deutscher Universitäts-Verlag

Inhaltsübersicht

I. Einleitung	1
1. Problemstellung und Zielsetzung der Arbeit	1
2. Aufbau der Arbeit	10
II. Grundlagen des Implementierungsmanagements	15
1. Begriffliche Grundlagen	15
2. Implementierungsmanagement als interdisziplinäres Forschungsfeld	23
3. Ziele der Implementierung	28
III. Analyse implementierungshemmender und -fördernder Faktoren	40
1. Interpretation des Implementierungskontexts als sozio-technisches Kraftfeld	40
2. Analyse der Verhaltensdimension	44
3. Analyse der Sachdimension	79
IV. Generierung einer Implementierungsstrategie	115
1. Überblick über die Dimensionen einer Implementierungsstrategie	115
2. Auswahl des Implementierungsstils	119
3. Objektseitige Strategieausgestaltung	141
4. Kontextseitige Strategieausgestaltung	157
5. Bestimmung des Einführungsbeginns	169
6. Kombination der Implementierungsstrategie-Dimensionen	176

V. Gestaltung der Implementierungsmaßnahmen	180
1. Überblick über das Maßnahmen-Spektrum	180
2. Sachmanagement	182
3. Kompetenzmanagement	203
4. Einflußmanagement	238
5. Sinnmanagement	256
6. Kombination des Maßnahmeneinsatzes	268
VI. Institutionelle Verankerung der Implementierungsaufgaben	273
1. Personelle Verankerung der Implementierungsaufgaben	273
2. Strukturelle Verankerung der Implementierungsträger	291
VII. Schlußbetrachtung	324

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	XVII
Abkürzungsverzeichnis	XXI
I. Einleitung	1
1. Problemstellung und Zielsetzung der Arbeit	1
2. Aufbau der Arbeit	10
II. Grundlagen des Implementierungsmanagements	15
1. Begriffliche Grundlagen	15
1.1. Klärung des der Arbeit zugrundeliegenden Implementierungs- verständnisses	15
1.2. Zum Begriffsverständnis von Implementierungsmanagement	20
2. Implementierungsmanagement als interdisziplinäres Forschungsfeld	23
3. Ziele der Implementierung	28
3.1. Bedeutung und Funktion von Implementierungszielen	28
3.2. Zielinhalte der Implementierung	31

III. Analyse implementierungshemmender und -fördernder Faktoren	40
1. Interpretation des Implementierungskontexts als sozio-technisches Kraftfeld	40
2. Analyse der Verhaltensdimension	44
2.1. Erscheinungsformen implementierungsrelevanten Verhaltens	44
2.1.1. Verhalten im Spannungsfeld von Person und Situation	44
2.1.2. Charakterisierung der Betroffenen der Implementierung	46
2.1.2.1. Einstellungs- und Verhaltensakzeptanz als typenbildende Hauptmerkmale	46
2.1.2.2. Macht als Ergänzungsmerkmal	51
2.2. Ursachenanalyse implementierungsrelevanten Verhaltens	56
2.2.1. Beschreibungsmodell zur Herausbildung charakteristischer Betroffenenentypen	56
2.2.2. Analyse personeller Verhaltensdeterminanten	60
2.2.3. Analyse situativer Verhaltensdeterminanten	71
2.3. Fazit	74
3. Analyse der Sachdimension	79
3.1. Entstehungsquellen sachbezogener Kräfte	79
3.2. Analyse unternehmensinterner Faktoren	81
3.2.1. Einfluß der Ressourcenausstattung auf die Implementierung	81
3.2.2. Einfluß der Organisationsstruktur auf die Implementierung	83
3.2.3. Einfluß der Unternehmenskultur auf die Implementierung	95
3.3. Analyse unternehmensexterner Faktoren	101
3.3.1. Einfluß des Mikroumfelds auf die Implementierung	101
3.3.2. Einfluß des Makroumfelds auf die Implementierung	107
3.4. Fazit	111

IV. Generierung einer Implementierungsstrategie	115
1. Überblick über die Dimensionen einer Implementierungsstrategie	115
2. Auswahl des Implementierungsstils	119
2.1. Charakterisierung möglicher Implementierungsstile	119
2.2. Einsatzempfehlungen	122
2.2.1. Generelle Empfehlungen	122
2.2.2. Empfehlungen situativer Führungstheorien	127
3. Objektseitige Strategieausgestaltung	141
3.1. Umfang des einzuführenden Objekts	141
3.1.1. Charakterisierung möglicher Gestaltungsoptionen	141
3.1.2. Einsatzempfehlungen	148
3.2. Perfektion des einzuführenden Objekts	151
3.2.1. Charakterisierung möglicher Gestaltungsoptionen	151
3.2.2. Einsatzempfehlungen	153
4. Kontextseitige Strategieausgestaltung	157
4.1. Reichweite des einzuführenden Objekts	157
4.1.1. Charakterisierung möglicher Gestaltungsoptionen	157
4.1.2. Einsatzempfehlungen	162
4.2. Gestaltung des Kontextübergangs	164
4.2.1. Charakterisierung möglicher Gestaltungsoptionen	164
4.2.2. Einsatzempfehlungen	167
5. Bestimmung des Einführungsbeginns	169
5.1. Charakterisierung möglicher Gestaltungsoptionen	169
5.2. Einsatzempfehlungen	172
6. Kombination der Implementierungsstrategie-Dimensionen	176

V. Gestaltung der Implementierungsmaßnahmen	180
1. Überblick über das Maßnahmen-Spektrum	180
2. Sachmanagement	182
2.1. Objekteinführung	182
2.1.1. Charakteristik und Bedeutung	182
2.1.2. Gestaltungsempfehlungen	183
2.1.2.1. Erarbeitung eines detaillierten Einführungsplans	183
2.1.2.2. Sicherstellung von Flexibilität bei der Einführung	188
2.2. Kontextanpassung	193
2.2.1. Charakteristik und Bedeutung	193
2.2.2. Gestaltungsempfehlungen	194
2.2.2.1. Anpassung der Ressourcen	194
2.2.2.2. Anpassung der Struktur	195
2.2.2.3. Anpassung der Kultur	199
3. Kompetenzmanagement	203
3.1. Information und Kommunikation	203
3.1.1. Charakteristik und Bedeutung	203
3.1.2. Gestaltungsempfehlungen	208
3.1.2.1. Transparente und zielgruppengerechte Informationsgestaltung	208
3.1.2.2. Einsatz geeigneter Kommunikationsinstrumente	213
3.1.2.3. Nutzung informaler Kommunikationskanäle	215
3.2. Qualifizierung	217
3.2.1. Charakteristik und Bedeutung	217
3.2.2. Gestaltungsempfehlungen	218
3.2.2.1. Auswahl geeigneter Qualifizierungsformen	218
3.2.2.2. Sicherstellung des Lerntransfers	223

3.2.2.2.1. Charakteristik und Bedeutung des Lerntransfers	223
3.2.2.2.2. Ursachen für Lerntransferprobleme	225
3.2.2.2.3. Ansätze zur Vermeidung und Überwindung von Lerntransferproblemen	230
4. Einflußmanagement	238
4.1. Motivation	238
4.1.1. Charakteristik und Bedeutung	238
4.1.2. Gestaltungsempfehlungen	240
4.1.2.1. Auswahl implementierungsförderlicher Anreize	240
4.1.2.2. Gestaltung eines implementierungsunterstützenden Anreizsystems	243
4.2. Beeinflussung	248
4.2.1. Charakteristik und Bedeutung	248
4.2.2. Gestaltungsempfehlungen	250
4.2.2.1. Handhabung von Konflikten	250
4.2.2.2. Einsatz mikropolitischer Techniken	253
5. Sinnmanagement	256
5.1. Charakteristik und Bedeutung	256
5.2. Gestaltungsempfehlungen	260
5.2.1. Entwicklung einer Implementierungsvision	261
5.2.2. Einsatz von Symbolischem Management	264
5.2.3. Aufbau von Vertrauen	265
6. Kombination des Maßnahmeneinsatzes	268

VI. Institutionelle Verankerung der Implementierungsaufgaben	273
1. Personelle Verankerung der Implementierungsaufgaben	273
1.1. Formale und faktische Trägerschaft der Implementierung	273
1.2. Leitlinien zur Auswahl der formalen Implementierungsträger	275
1.3. Charakteristik typischer Trägerrollen und deren implementierungsspezifische Aufgabenteilung	281
1.3.1. Funktion und Bedeutung von Rollenbildern	281
1.3.2. Rollenbild „Entscheider“	283
1.3.3. Rollenbild „Planer“	284
1.3.4. Rollenbild „Realisierer“	285
1.3.5. Rollenbild „Berater“	287
2. Strukturelle Verankerung der Implementierungsträger	291
2.1. Funktion und Bedeutung der strukturellen Verankerung der Implementierungsträger	291
2.2. Primär- und Sekundärorganisation als Gestaltungsraum zur strukturellen Verankerung von Implementierungsaufgaben	292
2.3. Projektorganisation als Fundamentallösung zur Bewältigung von Wandel	298
2.3.1. Aufbaustruktur eines integrierten Konzeptions- und Implementierungs-Projekts	298
2.3.2. Formen der Projektintegration in die Primärorganisation	304
2.4. Möglichkeiten zur Speicherung gewonnener Implementierungserfahrungen	312
VII. Schlußbetrachtung	324
Literaturverzeichnis	335