

Amelingmeyer
Wissensmanagement

GABLER EDITION WISSENSCHAFT

Strategisches Kompetenz-Management



Herausgegeben von
Univ.-Prof. Dr. Klaus Bellmann,
Universität Mainz
Univ.-Prof. Dr. Jörg Freiling,
Universität Bremen
Univ.-Prof. Dr. Hans Georg Gemünden,
Universität Karlsruhe
Univ.-Prof. Dr. Peter Hammann,
Ruhr-Universität Bochum (geschäftsführend)
Univ.-Prof. Dipl.-Ing. Dr. Hans H. Hinterhuber,
Universität Innsbruck
Univ.-Prof. Dr. Günter Specht,
Technische Universität Darmstadt
Univ.-Prof. Dr. Erich Zahn,
Universität Stuttgart

Der Resource-based View und – in enger Verbindung dazu – das Management von (Kern-)Kompetenzen haben in den vergangenen Jahren die Unternehmensführung nachhaltig beeinflusst. Wissenschaft und Praxis beteiligen sich gleichermaßen an Fragen der ressourcenorientierten Unternehmensführung und des Knowledge Managements. Die Schriftenreihe greift diese Entwicklung auf und schafft ein Forum für wissenschaftliche Beiträge und Diskussionen.

Jenny Amelingmeyer

Wissensmanagement

Analyse und Gestaltung der
Wissensbasis von Unternehmen

2., aktualisierte Auflage

Mit einem Geleitwort
von Prof. Dr. Günter Specht

Deutscher Universitäts-Verlag

Die Deutsche Bibliothek - CIP-Einheitsaufnahme

Amelingmeyer, Jenny:

Wissensmanagement : Analyse und Gestaltung der Wissensbasis von Unternehmen /
Jenny Amelingmeyer. Mit einem Geleitw. von Günter Specht. - 2. Aufl.
- Wiesbaden : Dt. Univ.-Verl., 2002
(Gabler Edition Wissenschaft : Strategisches Kompetenz-Management)

D 17

1. Auflage März 2000
2. Auflage April 2002

Alle Rechte vorbehalten
© Deutscher Universitäts-Verlag GmbH, Wiesbaden, 2002

Lektorat: Ute Wrasmann

Der Deutsche Universitäts-Verlag ist ein Unternehmen der
Fachverlagsgruppe BertelsmannSpringer.

www.duv.de



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier.

ISBN 978-3-8244-7554-4

ISBN 978-3-322-95264-6 (eBook)

DOI 10.1007/978-3-322-95264-6

Geleitwort

Kaum ein Tag vergeht ohne neue Publikationen, ohne die Ankündigung von Tagungen zum Thema Wissensmanagement. Auch die Nachfrage der Unternehmen nach kompetenter Beratung zum Thema Wissensmanagement ist beachtlich und nimmt weiter zu. Dennoch sind Monographien mit Grundlagencharakter selten. Speziell die Arbeiten zu den Grundproblemen des Wissensmanagements sind häufig pragmatischer Art. Vielfach sind die Arbeiten begrifflich inkonsistent und theoretisch wenig fundiert.

Jenny Amelingmeyer trägt mit ihrer Arbeit vor allem zur Integration der Forschungsergebnisse im Problemfeld Wissensmanagement bei. Es wird ein integrierender Rahmen geschaffen, in den sich verschiedene theorie- und gestaltungsorientierte Bausteine zum Wissensmanagement einordnen und in Beziehung zueinander setzen lassen. Dieser Rahmen erleichtert die Einbeziehung von Erkenntnissen verschiedener Disziplinen. Dies zu betonen ist angesichts der häufig sehr einseitigen und partikularen Behandlung des Themas angebracht. Es geht nicht nur um Intranet und Extranet; es geht vor allem auch um den Managementaspekt in der Diskussion um den Aufbau und die Nutzung von Wissenspotentialen.

Richtschnur der Arbeit sind Fragen nach der Darstellbarkeit des Wissensmanagements als Management der Wissensbasis von Unternehmen, nach Möglichkeiten der Erfassung und Erklärung der Struktur und der Dynamik der Wissensbasis eines Unternehmens und nach den Möglichkeiten der Gestaltung des Wissensmanagements in Unternehmen.

Die Arbeit von Jenny Amelingmeyer ist ein außerordentlich beachtlicher Beitrag zur Weiterentwicklung der Erkenntnisse auf dem Gebiet des Wissensmanagements von Unternehmen. Ihr gelingt eine grundlegend neue Ordnung und Systematisierung der verschiedenen Aspekte des Wissensmanagements.

Die Leistungsfähigkeit ihres Grundmodells des Wissensmanagements und der vertieften Diskussion seiner Komponenten hat sich bei der Anwendung dieses Modells zur Lösung von Problemen der Gestaltung der Wissensbasis eines Unternehmens eindrucksvoll bestätigt. Die Ergebnisse bisheriger wissenschaftlicher Arbeiten zu diesem Themenkreis wurden durch eigene, sehr originelle Überlegungen wesentlich weitergeführt.

Das Werk von Jenny Amelingmeyer ist ein wesentlicher Fortschritt auf dem Weg zur Etablierung einer Wissenschaft vom Wissensmanagement der Unternehmen und einer entsprechenden Technologie für das Management von Veränderungen der Wissensbasis. Die Arbeit wird zur Pflichtlektüre für jeden gehören, der sich mit Fragen des Wissensmanagements grundlegend beschäftigt.

Vorwort zur zweiten Auflage

Seit dem Erscheinen der ersten Auflage dieses Buches hat die unvermindert hohe Aktualität des Themas Wissensmanagement sowohl zu einer Ausdifferenzierung der grundlegenden theorieorientierten Ansätze als auch zur Entwicklung zahlreicher spezifischer Lösungskonzepte für konkrete Praxisprobleme geführt. Entsprechend hoch ist auch die Zahl der neuen Publikationen, Konferenzveranstaltungen und Beratungsangebote.

In diesem Umfeld haben eigene Praxiserfahrungen sowie entsprechende Rückmeldungen gezeigt, daß das im Rahmen des Buches entwickelte Modell des Wissensmanagements wertvolle Hilfestellungen bei der Einordnung der neuen Beiträge in den Gesamtzusammenhang und bei ihrer Abstimmung und Vernetzung mit den bestehenden Ansätzen und Konzepten leisten kann.

Allerdings würde eine umfassende Integration der neuen Beiträge den Rahmen des vorliegenden Buches bei weitem sprengen. Aus diesem Grund wurden die Weiterentwicklungen im Bereich des Wissensmanagements bei der Überarbeitung des Buches exemplarisch in Form von weiterführenden Verweisen berücksichtigt. Zudem wurden die Ausführungen aktualisiert und teilweise ergänzt. Zur Erleichterung der Orientierung wurde ein Stichwortverzeichnis hinzugefügt.

Ich danke den zahlreichen Gesprächspartnern aus Wissenschaft und Praxis für ihre Anregungen. Für die ihnen jeweils eigene Art der Motivation während des Überarbeitungsprozesses danke ich meinem Mann Bernd und meinem Sohn Tobias.

Bonn, im Februar 2002

Jenny Amelingmeyer

Vorwort zur ersten Auflage

Die vorliegende Arbeit entstand während meiner Tätigkeit als wissenschaftliche Mitarbeiterin am Fachgebiet für Technologiemanagement und Marketing des Instituts für Betriebswirtschaftslehre der Technischen Universität Darmstadt. Sie wurde im September 1999 vom Fachbereich Rechts- und Wirtschaftswissenschaften als Dissertation angenommen.

Bei der Erstellung dieser Arbeit haben mich zahlreiche Personen unterstützt, denen ich im folgenden herzlich danken möchte.

An erster Stelle gilt mein Dank meinem akademischen Lehrer, Herrn Prof. Dr. Günter Specht, für die stets konstruktive Förderung des Dissertationsvorhabens und für die sehr angenehme Arbeitsatmosphäre an seinem Fachgebiet. Herrn Prof. Dr. Hans Joachim Petzold danke ich für die Übernahme des Korreferates.

Für fachliche Diskussionen, Denkanstöße und kritische Anmerkungen möchte ich insbesondere Frau Dr. Susanne Strahinger, Frau WP StB Andrea Hauptmann, Herrn Dipl.-Wirtsch.-Ing. André Kalvelage, Frau Dr. Dorothea von Wichert-Nick und dem gesamten Team am Fachgebiet für Technologiemanagement und Marketing sehr herzlich danken.

Ganz besonderer Dank für die vielfältige Unterstützung im Entstehungsprozeß dieser Arbeit gebührt schließlich meinen Eltern und meinem Mann Bernd.

Bonn, im November 1999

Jenny Amelingmeyer

Inhaltsübersicht

1 Einleitung	1
2 Grundlagen des Wissensmanagements	15
2.1 Die Wissensbasis eines Unternehmens als Objekt des Wissensmanagements	15
2.2 Grundverständnis vom Wissensmanagement	21
2.3 Strukturierung des Wissensmanagements	28
2.4 Grundmodell des Wissensmanagements	37
3 Analyse der Wissensbasis von Unternehmen	39
3.1 Struktur der Wissensbasis	40
3.1.1 Wissen	40
3.1.2 Wissensträger	52
3.1.3 Wissensverfügbarkeit	68
3.1.4 Modell der Struktur der Wissensbasis	80
3.2 Dynamik der Wissensbasis	83
3.2.1 Veränderungen in der Umwelt der Wissensbasis	83
3.2.2 Veränderung der Verfügbarkeit der verschiedenen Wissensträger	92
3.2.3 Veränderung der Wissensinhalte der verschiedenen Wissensträger	101
3.2.4 Modell der Dynamik der Wissensbasis	114
3.3 Integration der Modelle von Struktur und Dynamik der Wissensbasis in das Grundmodell	116
4 Gestaltung der Wissensbasis von Unternehmen	117
4.1 Gestaltungsorientierte Aspekte des Wissensmanagements	118
4.1.1 Zielorientierte Erweiterung der Wissensbasis	118
4.1.2 Zielorientierte Nutzung der Wissensbasis	132
4.1.3 Zielorientierte Sicherung der Wissensbasis	146
4.1.4 Modell der gestaltungsorientierten Aufgaben des Wissensmanagements	160
4.2 Planungs- und steuerungsorientierte Aspekte des Wissensmanagements	161
4.2.1 Bildung von Wissenszielen	161
4.2.2 Analyse der bestehenden Wissenssituation	167
4.2.3 Auswahl und Koordination gestaltungsorientierter Maßnahmen	177
4.2.4 Kontrolle der Aktivitäten des Wissensmanagements	181
4.2.5 Modell der planungs- und steuerungsorientierten Prozesse des Wissensmanagements	183
4.3 Integration der Modelle zum Wissensmanagement in das Grundmodell	184
5 Schlußüberlegungen	185
Literaturverzeichnis	197

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsübersicht	IX
Inhaltsverzeichnis	XI
Abbildungsverzeichnis	XVI
Abkürzungsverzeichnis	XVIII
1 Einleitung	1
1.1 Wissensmanagement als Problem der Praxis	1
1.2 Wissensmanagement als Gegenstand der Forschung	2
1.3 Zielsetzung der Arbeit und Eingrenzung der Themenstellung	8
1.4 Wissenschaftstheoretische Aspekte der Arbeit	10
1.5 Aufbau der Arbeit	13
2 Grundlagen des Wissensmanagements	15
2.1 Die Wissensbasis eines Unternehmens als Objekt des Wissensmanagements	15
2.1.1 Erste Einführung in die Begriffe „Wissen“ und „Wissensbasis“	15
2.1.2 Die Wissensbasis als Grundlage von Unternehmensprozessen	16
2.1.3 Die Wissensbasis als Erfolgsfaktor von Unternehmen	18
2.1.4 Notwendigkeit eines Wissensmanagements	20
2.2 Grundverständnis vom Wissensmanagement	21
2.2.1 Wissensmanagement aus funktionaler und institutionaler Sicht	21
2.2.2 Wissensmanagement im Rahmen eines gemäßigten Voluntarismus	22
2.2.3 Wissensmanagement im Sinne eines ganzheitlichen und systemorientierten Managements	24
2.2.4 Wissensmanagement als ressourcen- und marktorientiertes Management	26
2.2.5 Zusammenfassung des Grundverständnisses vom Wissensmanagement	27
2.3 Strukturierung des Wissensmanagements	28
2.3.1 Zielsetzungen des Wissensmanagements	28
2.3.2 Aufgaben des Wissensmanagements	29
2.3.3 Prozesse des Wissensmanagements	31
2.3.4 Ebenen des Wissensmanagements	34
2.3.5 Überblick über die Strukturierung des Wissensmanagements	36
2.4 Grundmodell des Wissensmanagements	37

3 Analyse der Wissensbasis von Unternehmen	39
3.1 Struktur der Wissensbasis	40
3.1.1 Wissen	40
3.1.1.1 Definitive Abgrenzung von Wissen	40
3.1.1.2 Strukturierungsebenen des Wissens	44
3.1.1.2.1 Strukturierung nach der Wissensart	45
3.1.1.2.2 Strukturierung nach dem Wissensgebiet	48
3.1.1.2.3 Strukturierung nach dem Unternehmensbezug	50
3.1.1.3 Wissen in der Wissensbasis eines Unternehmens	51
3.1.2 Wissensträger	52
3.1.2.1 Definitive Abgrenzung der Wissensträger	52
3.1.2.2 Besonderheiten der verschiedenen Wissensträger	54
3.1.2.2.1 Personelle Wissensträger	54
3.1.2.2.2 Materielle Wissensträger	56
3.1.2.2.3 Kollektive Wissensträger	65
3.1.2.3 Wissensträger in der Wissensbasis eines Unternehmens	67
3.1.3 Wissensverfügbarkeit	68
3.1.3.1 Definitive Abgrenzung der Wissensverfügbarkeit	68
3.1.3.2 Dimensionen der Wissensverfügbarkeit	69
3.1.3.2.1 Wissensverfügbarkeit in Abhängigkeit von der Prozeßnähe der Wissensträger	70
3.1.3.2.2 Wissensverfügbarkeit in Abhängigkeit vom Standort der Wissensträger	72
3.1.3.2.3 Wissensverfügbarkeit in Abhängigkeit von rechtlichen Regelungen	74
3.1.3.2.4 Wissensverfügbarkeit in Abhängigkeit von der gegebenen Situation	76
3.1.3.2.5 Wissensverfügbarkeit in Abhängigkeit vom vorhandenen Metawissen	78
3.1.3.3 Wissensverfügbarkeit in der Wissensbasis eines Unternehmens	79
3.1.4 Modell der Struktur der Wissensbasis	80
3.2 Dynamik der Wissensbasis	83
3.2.1 Veränderungen in der Umwelt der Wissensbasis	83
3.2.1.1 Veränderungen im „Stand der Technik“	83
3.2.1.1.1 Veränderungsdimensionen	84
3.2.1.1.2 Typische Veränderungsverläufe	84
3.2.1.2 Veränderungen relevanter Merkmale der verschiedenen Wissensträger	87
3.2.1.2.1 Veränderungen relevanter Merkmale von personellen Wissensträgern	87
3.2.1.2.2 Veränderungen relevanter Merkmale von materiellen Wissensträgern	87
3.2.1.2.3 Veränderungen relevanter Merkmale von kollektiven Wissensträgern	89

3.2.1.3 Veränderungen wissensrelevanter Anforderungen an Unternehmen	89
3.2.1.3.1 Veränderungen wissensrelevanter Anforderungen der Leistungspartner	90
3.2.1.3.2 Veränderungen wissensrelevanter Anforderungen der Arbeitnehmer und der Kapitalgeber	91
3.2.1.3.3 Veränderungen wissensrelevanter Anforderungen von Staat und Gesellschaft	91
3.2.1.4 Auswirkungen der Veränderungen in der Umwelt auf die Wissensbasis	92
3.2.2 Veränderung der Verfügbarkeit der verschiedenen Wissensträger	92
3.2.2.1 Veränderung der prozeßbezogenen Verfügbarkeit der Wissensträger	92
3.2.2.2 Veränderung der standortbezogenen Verfügbarkeit der Wissensträger	95
3.2.2.3 Veränderung der rechtlichen Verfügbarkeit des Wissens oder der Wissensträger	96
3.2.2.4 Veränderung der situativen Verfügbarkeit des Wissens oder der Wissensträger	98
3.2.2.5 Veränderung der metawissenbezogenen Wissensverfügbarkeit	99
3.2.2.6 Auswirkungen der Veränderung der Wissensverfügbarkeit auf die Wissensbasis	100
3.2.3 Veränderung der Wissensinhalte der verschiedenen Wissensträger	101
3.2.3.1 Individuelle Lern- und Verlernprozesse	101
3.2.3.1.1 Arten der Wissensänderung	101
3.2.3.1.2 Lerntheorien	102
3.2.3.1.3 Lernsituationen	105
3.2.3.1.4 Einflußfaktoren auf das Lernergebnis	108
3.2.3.2 Veränderung der Wissensinhalte der materiellen Wissensträger	110
3.2.3.3 Kollektive Lern- und Verlernprozesse	112
3.2.3.3.1 Arten der Wissensänderung	112
3.2.3.3.2 Prozesse des kollektiven Lernens	113
3.2.3.4 Auswirkungen der Veränderung der Wissensinhalte auf die Wissensbasis	114
3.2.4 Modell der Dynamik der Wissensbasis	114
3.3 Integration der Modelle von Struktur und Dynamik der Wissensbasis in das Grundmodell	116
4 Gestaltung der Wissensbasis von Unternehmen	117
4.1 Gestaltungsorientierte Aspekte des Wissensmanagements	118
4.1.1 Zielorientierte Erweiterung der Wissensbasis	118
4.1.1.1 Ansatzpunkte zur zielorientierten Erweiterung der Wissensbasis	119
4.1.1.2 Maßnahmen zur zielorientierten Erweiterung der Wissensbasis	121
4.1.1.2.1 Einbindung bislang externer Wissensträger	121
4.1.1.2.2 Unternehmensinterne Entwicklung von Wissen	125
4.1.1.3 Einordnung der zielorientierten Erweiterung der Wissensbasis	131

4.1.2 Zielorientierte Nutzung der Wissensbasis	132
4.1.2.1 Ansatzpunkte zur zielorientierten Nutzung der Wissensbasis	132
4.1.2.2 Maßnahmen zur zielorientierten Nutzung der Wissensbasis	134
4.1.2.2.1 Gestaltung des Standorts	134
4.1.2.2.2 Schaffung rechtlicher Voraussetzungen	137
4.1.2.2.3 Beeinflussung der Situation der Wissensnutzung	139
4.1.2.2.4 Erhöhung der Wissenstransparenz	141
4.1.2.3 Einordnung der zielorientierten Nutzung der Wissensbasis	145
4.1.3 Zielorientierte Sicherung der Wissensbasis	146
4.1.3.1 Ansatzpunkte zur zielorientierten Sicherung der Wissensbasis	146
4.1.3.2 Maßnahmen zur zielorientierten Sicherung der Wissensbasis	150
4.1.3.2.1 Bewahrung von relevantem Wissen vor Verlust	150
4.1.3.2.2 Sicherung von relevantem Wissen gegen unerwünschte Nutzung	153
4.1.3.2.3 Entfernung von irrelevantem Wissen	156
4.1.3.3 Einordnung der zielorientierten Sicherung der Wissensbasis	159
4.1.4 Modell der gestaltungsorientierten Aufgaben des Wissensmanagements	160
4.2 Planungs- und steuerungsorientierte Aspekte des Wissensmanagements	161
4.2.1 Bildung von Wissenszielen	161
4.2.1.1 Einordnung von Wissenszielen in das System der Unternehmensziele	161
4.2.1.1.1 Abgrenzung von Wissenszielen eines Unternehmens	162
4.2.1.1.2 Unmittelbare und mittelbare Wissensziele	162
4.2.1.2 Abgrenzung von Wissenszielen auf den unterschiedlichen Ebenen des Wissensmanagements	163
4.2.1.2.1 Inhaltliche Zielausprägungen auf den drei Ebenen des Wissensmanagements	164
4.2.1.2.2 Zusammenspiel der Wissensziele auf den drei Ebenen des Wissensmanagements	164
4.2.1.3 Konkretisierung und Operationalisierung von Wissenszielen	165
4.2.1.3.1 Notwendigkeit einer Konkretisierung und Operationalisierung von Wissenszielen	165
4.2.1.3.2 Wissensbasisorientierte Konkretisierung von Wissenszielen	166
4.2.1.4 Einordnung der Bildung von Wissenszielen in das Wissensmanagement	167
4.2.2 Analyse der bestehenden Wissenssituation	167
4.2.2.1 Bestimmung des Informationsbedarfs	167
4.2.2.2 Ansätze zur Analyse der Struktur der Wissensbasis	169
4.2.2.2.1 Erfassung der Struktur der Wissensbasis	169
4.2.2.2.2 Bewertung der Struktur der Wissensbasis	171

4.2.2.3 Ansätze zur Analyse der Dynamik der Wissensbasis	174
4.2.2.3.1 Erfassung der Dynamik der Wissensbasis	174
4.2.2.3.2 Bewertung der Dynamik der Wissensbasis	176
4.2.2.4 Einordnung der Analyse der bestehenden Wissenssituation in das Wissensmanagement	177
4.2.3 Auswahl und Koordination gestaltungsorientierter Maßnahmen	177
4.2.3.1 Identifikation und Auswahl geeigneter Maßnahmenansätze	177
4.2.3.1.1 Konkretisierung der Art des Veränderungsbedarfs	177
4.2.3.1.2 Bestimmung geeigneter Hebel zur Initiierung der gewünschten Veränderung	178
4.2.3.2 Koordination der gestaltungsorientierten Maßnahmen	179
4.2.3.2.1 Zielsetzung der Koordination der gestaltungsorientierten Maßnahmen	179
4.2.3.2.2 Ebenen der Koordination der gestaltungsorientierten Maßnahmen	179
4.2.3.3 Einordnung der Maßnahmenkoordination in das Wissensmanagement	181
4.2.4 Kontrolle der Aktivitäten des Wissensmanagements	181
4.2.4.1 Kontrolle mit Blick auf die gestaltungsorientierten Aufgaben	181
4.2.4.2 Kontrolle mit Blick auf die planungs- und steuerungsorientierten Prozesse	182
4.2.4.3 Einordnung der Kontrolle der Maßnahmen in das Wissensmanagement	182
4.2.5 Modell der planungs- und steuerungsorientierten Prozesse des Wissensmanagements	183
4.3 Integration der Modelle zum Wissensmanagement in das Grundmodell	184
5 Schlußüberlegungen	185
5.1 Zusammenfassung der wesentlichen Ergebnisse	185
5.2 Kurze Diskussion weiterführender Analysemöglichkeiten	188
5.3 Abschließende Bemerkungen	193
Literaturverzeichnis	197
Stichwortverzeichnis	219

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1-1:	Beiträge unterschiedlicher Forschungsrichtungen zum Thema Wissensmanagement	3
Abb. 1-2:	Überblick über den Aufbau der Arbeit	13
Abb. 2-1:	Bedeutung der Wissensbasis für Unternehmen	20
Abb. 2-2:	Beispiele für systemorientierte Betrachtungsebenen im Bereich des Wissensmanagements	25
Abb. 2-3:	Beispiele für unterschiedliche Abgrenzungen und Zielsetzungen eines Wissensmanagements	29
Abb. 2-4:	Beispiele für Gliederungen von Aufgaben im Bereich des Wissensmanagements	30
Abb. 2-5:	Beispiele für Gliederungen von Managementprozessen	32
Abb. 2-6:	Überblick über Strukturierungsmöglichkeiten des Wissensmanagements	36
Abb. 2-7:	Grundmodell des Wissensmanagements	37
Abb. 3-1:	Einordnung von Kapitel 3 in den Gesamtzusammenhang	39
Abb. 3-2:	Beispiele für unterschiedliche Definitionen im Begriffsfeld „Wissen“	42
Abb. 3-3:	Möglichkeiten der Wissensstrukturierung nach der Wissensart	45
Abb. 3-4:	Möglichkeiten der gebietsbezogenen Strukturierung von Wissen	48
Abb. 3-5:	Möglichkeiten der Wissensstrukturierung nach dem Unternehmensbezug	50
Abb. 3-6:	Auswahl von Gliederungen der Wissensträger in der Literatur	53
Abb. 3-7:	Strukturierung des Wissens personeller Wissensträger	55
Abb. 3-8:	Klassifizierung der materiellen Wissensträger	58
Abb. 3-9:	Übersicht über druckbasierte Wissensträger	59
Abb. 3-10:	Beispiele für audiovisuelle Wissensträger	61
Abb. 3-11:	Beispiele für computerbasierte Wissensträger	62
Abb. 3-12:	Dimensionen der Wissensverfügbarkeit	69
Abb. 3-13:	Wissensverfügbarkeit in Abhängigkeit von der Prozeßnähe der Wissensträger	71
Abb. 3-14:	Wissensverfügbarkeit in Abhängigkeit vom Standort der Wissensträger	72
Abb. 3-15:	Wissensverfügbarkeit in Abhängigkeit von rechtlichen Regelungen	74
Abb. 3-16:	Wissensverfügbarkeit in Abhängigkeit von der konkreten Situation	76
Abb. 3-17:	Wissensverfügbarkeit in Abhängigkeit vom Metawissen	78
Abb. 3-18:	Wissensverfügbarkeit in der Wissensbasis von Unternehmen	79
Abb. 3-19:	Strukturmodell der Wissensbasis eines Unternehmens	81
Abb. 3-20:	Überblick über verschiedene Konzepte technologischer Entwicklungen	86
Abb. 3-21:	Änderungsmöglichkeiten der prozeßbezogenen Wissensverfügbarkeit	93
Abb. 3-22:	Änderungsmöglichkeiten der standortbezogenen Wissensverfügbarkeit	95
Abb. 3-23:	Änderungsmöglichkeiten der rechtlichen Wissensverfügbarkeit	97
Abb. 3-24:	Änderungsmöglichkeiten der situativen Wissensverfügbarkeit	98
Abb. 3-25:	Änderungsmöglichkeiten der metawissenbezogenen Wissensverfügbarkeit	100
Abb. 3-26:	Verschiedene Lernsituationen	105
Abb. 3-27:	Einflußfaktoren auf das Lernergebnis der personellen Wissensträger	108

Abb. 3-28: Möglichkeiten der Veränderung der Wissensinhalte materieller Wissensträger	111
Abb. 3-29: Modell der Dynamik der Wissensbasis	115
Abb. 3-30: Integration der Modelle von Struktur und Dynamik der Wissensbasis in das Grundmodell	116
Abb. 4-1: Einordnung von Kapitel 4 in den Gesamtzusammenhang der Arbeit	117
Abb. 4-2: Ansatzpunkte zur zielorientierten Erweiterung der Wissensbasis	121
Abb. 4-3: Beispiele für Maßnahmen zur Einbindung bislang externer Wissensträger	125
Abb. 4-4: Beispiele für Maßnahmen zur unternehmensinternen Entwicklung von Wissen	130
Abb. 4-5: Ansatzpunkte zur zielorientierten Nutzung des vorhandenen Wissens	134
Abb. 4-6: Beispiele für Maßnahmen zur Schaffung günstiger Standortbedingungen	137
Abb. 4-7: Beispiele für Maßnahmen zur Klärung rechtlicher Voraussetzungen	139
Abb. 4-8: Beispiele für Maßnahmen zur Beeinflussung der Situation der Wissensnutzung	141
Abb. 4-9: Beispiele für Maßnahmen zur Erhöhung der Wissenstransparenz	144
Abb. 4-10: Ansatzpunkte zur Sicherung der Wissensbasis	149
Abb. 4-11: Beispiele für Maßnahmen zur Bewahrung von relevantem Wissen vor Verlust	153
Abb. 4-12: Beispiele für Maßnahmen zur Sicherung von kritischem Wissen gegenüber Dritten	156
Abb. 4-13: Beispiele für Maßnahmen zur Entfernung von irrelevantem Wissen	158
Abb. 4-14: Modell der Analyse von Gestaltungsmöglichkeiten bezüglich der Wissensbasis	160
Abb. 4-15: Ansätze zur Bewertung der Struktur der Wissensbasis	171
Abb. 4-16: Ebenen der Koordination der gestaltungsorientierten Maßnahmen	179
Abb. 4-17: Modell der planungs- und steuerungorientierten Prozesse des Wissensmanagements	183
Abb. 4-18: Integration der Modelle zum Wissensmanagement in das Grundmodell	184
Abb. 5-1: Erweitertes Modell des Wissensmanagements	186
Abb. 5-2: Überblick über weiterführende Analysemöglichkeiten	188

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
Abs.	Absatz
AG	Aktiengesellschaft
akt.	aktualisiert(e)
APQC	American Productivity & Quality Center
Aufl.	Auflage
bspw.	beispielsweise
BWL	Betriebswirtschaftslehre
bzw.	beziehungsweise
CBT	Computer Based Training
CD	Compact Disk
CIV	Calculated Intangible Value
CSCW	Computer Supported Cooperative Work
d. h.	das heißt
DIN	Deutsches Institut für Normung e. V.
DVD	Digital Video Disk, Digital Versatile Disk
durchges.	durchgesehen(e)
EFQM	European Foundation for Quality Management
erg.	ergänzt(e)
erw.	erweitert(e)
et al.	et alii (und andere)
etc.	et cetera
evtl.	eventuell
f.	folgende
F&E	Forschung und Entwicklung
ggf.	gegebenenfalls
hrsg.	herausgegeben
Hrsg.	Herausgeber
i. d. R.	in der Regel
IAO	Institut für Arbeitswirtschaft und Arbeitsorganisation
ILOI	Internationales Institut für Lernende Organisation und Innovation
insb.	insbesondere
int.	intern(e)
IuK	Information und Kommunikation
Jg.	Jahrgang
KM	Knowledge Management
KMAT	Knowledge Management Assessment Tool
KMN	Knowledge Management Network
MO	magneto-optical

neubearb.	neubearbeitet(e)
No.	Number
Nr.	Nummer
o. J.	ohne Jahresangabe
o. V.	ohne Verfasserangabe
PatG	Patentgesetz
PD	phase change dual
pp.	pages
RAM	Random Access Memory
ROM	Read Only Memory
S.	Seite
Sp.	Spalte
u.	und
u. a.	unter anderem; und andere
u. U.	unter Umständen
überarb.	überarbeitet(e)
vs.	versus
vgl.	vergleiche
Vol.	Volume
vollst.	vollständig
VPN	Virtual Private Network
VWL	Volkswirtschaftslehre
WiSt	Wirtschaftswissenschaftliches Studium
WISU	Das Wirtschaftsstudium
wöchentl.	wöchentlich
WORM	Write Once Read Many
z. B.	zum Beispiel
ZfbF	Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung

1 Einleitung

Was ist von der vorliegenden Arbeit zu erwarten?

Im Detail: Inwieweit ist Wissensmanagement für Unternehmen relevant? Wie wird das Thema seitens der Forschung behandelt? Welches Ziel verfolgt in diesem Zusammenhang die vorliegende Arbeit? Welche methodische Grundhaltung liegt der Bearbeitung der Themenstellung zugrunde? Und wie ist die Arbeit insgesamt aufgebaut?

Dieses einleitende Kapitel vermittelt in fünf Schritten einen ersten Überblick über die vorliegende Arbeit. Im einzelnen wird dargestellt, inwieweit ein Wissensmanagement aus Sicht der Praxis von Bedeutung ist und welchen Beitrag verschiedene Forschungsdisziplinen diesbezüglich leisten. Auf dieser Basis werden die Zielsetzung und die Themenabgrenzung der Arbeit konkretisiert und ihre methodischen Grundlagen dargelegt. Abschließend folgt ein Überblick über den weiteren Aufbau der Arbeit.

1.1 Wissensmanagement als Problem der Praxis

Die in den verschiedenen Unternehmen erstellten Produkte sowie die für ihre Herstellung und Vermarktung notwendigen Prozesse werden erheblich durch Wissen geprägt. Dies gilt – wenn auch in unterschiedlicher Ausprägung – für Sachleistungen ebenso wie für Dienstleistungen und für Konsumgüter ebenso wie für Investitionsgüter. In allen Unternehmen ist damit die Verfügbarkeit von Wissen in den verschiedenen Funktionsbereichen Voraussetzung für die Leistungserbringung.

Die Wissensbasis eines Unternehmens als Gesamtheit des verfügbaren Wissens enthält im Detail ganz unterschiedliche Wissensinhalte, die in einzelnen Mitarbeitern oder in Gruppen, aber beispielsweise auch in Schriftdokumenten, in elektronischen Medien und in einzelnen Produkten gebunden sein können und die für das Unternehmen in unterschiedlicher Weise verfügbar sind. Unter Berücksichtigung der internen Unternehmensverhältnisse und des jeweiligen Umfelds bilden Art, Träger und Verfügbarkeit des Wissens eine wesentliche Grundlage für die Handlungsfähigkeit und für den Markterfolg eines Unternehmens. In diesem Zusammenhang leisten gezielte Maßnahmen zur Gestaltung und Nutzung der Wissensbasis einen wesentlichen Beitrag zum Aufbau und zur Realisierung von Erfolgspotentialen.

Dabei ist zu berücksichtigen, daß die Unternehmensumwelt ständigen Veränderungen unterworfen ist. So entsteht täglich neues Wissen, neue Prozesse werden entwickelt und neue Produkte in den Markt eingeführt, während das vorhandene Wissen zur selben Zeit (und vielfach immer schneller) veraltet.¹ Einige Unternehmen sehen sich sogar technologischen Trendbrüchen gegenüber, die die Marktbedingungen radikal verändern. Diese Effekte werden durch

¹ Vgl. Anderla (1973), S. 13-33; Wittmann (1979), Sp. 2265; Allen (1985), S. 6-7; Charlier/Henke/Rothe (1994), S. 120-121; Drucker (1997), S. 22. Siehe kritisch hierzu aber auch Senoner (1997); Klemm (2002).

den zu beobachtenden strukturellen Wandel von der Industriegesellschaft hin zu einer Informations- und Wissensgesellschaft, durch die enormen Leistungssteigerungen der Informations- und Kommunikationstechnologien sowie durch die fortschreitende Globalisierung weiter verschärft.² Ein Resultat dieser Veränderungsprozesse sind sich kontinuierlich verändernde Leistungsanforderungen an Unternehmen. Für diese wird es daher immer wichtiger, sich aktiv mit der Umweltdynamik sowie mit der kontinuierlichen Weiterentwicklung des Wissens auseinanderzusetzen und selbst entsprechende Lernprozesse zu durchlaufen, um auf dem Markt wettbewerbsfähig zu bleiben.

Immer mehr Unternehmen reagieren auf die Erkenntnis, daß die Verfügbarkeit relevanten Wissens sowie eine ausgeprägte Lernfähigkeit zunehmend zu wesentlichen Erfolgsfaktoren werden, mit dem Aufbau eines unternehmensinternen Wissensmanagements. Dabei ist allerdings eine weitreichende Unsicherheit über die im Detail zu verfolgenden Ziele sowie die im einzelnen zu ergreifenden Maßnahmen zu beobachten.³ Diese Unsicherheit spiegelt sich unter anderem in einer wachsenden Nachfrage nach einschlägigen Veröffentlichungen, Veranstaltungen und Beratungsleistungen wider.

1.2 Wissensmanagement als Gegenstand der Forschung

Die zunehmende Beschäftigung mit dem Thema Wissensmanagement seitens der Unternehmen war nicht zuletzt die Folge einer verstärkten Beachtung von ressourcenbezogenen Zusammenhängen im Rahmen der wissenschaftlichen Forschung seit dem Ende der achtziger Jahre. Im Gegenzug haben die konkreten Fragestellungen aus der Praxis dann zu einem vermehrten Aufgreifen spezifisch unternehmensbezogener Aspekte in wissenschaftlichen Veröffentlichungen zum Thema Wissensmanagement geführt.⁴ Die Bedeutung, die diesem Themenkreis immer noch beigemessen wird, läßt sich unter anderem an der Vielzahl einschlägiger Monographien, Sammelbände und Zeitschriftenartikel (inklusive zahlreicher speziell dem Thema gewidmeter Zeitschriftenausgaben) ablesen.

Ein großer Teil dieser Veröffentlichungen ist einer interdisziplinär orientierten Managementlehre⁵ zuzuordnen. Sie vereinen Forschungsergebnisse verschiedener betriebswirtschaftlicher Teilgebiete sowie einer Vielzahl weiterer wissenschaftlicher Disziplinen zu den beiden relevanten Themenkreisen „Wissen“ und „Management“. Dabei öffnen die verschiedenen

² Vgl. z. B. Drucker (1986), S. 779-780; Webber (1993); North (1999), S. 14-23.

³ Vgl. hierzu z. B. Steppan (1998) sowie die Ergebnisse empirischer Studien zum Wissensmanagement in ILOI (1997), insb. S. 11-15; Bullinger/Wörner/Prieto (1997), insb. S. 16-19; o. V. (1998 a); Tödtmann (1998).

⁴ Diese Beobachtung unterstreicht auch die Feststellung von Popper (1972), S. 104, daß „die Erkenntnis [...] nicht mit Wahrnehmungen oder Beobachtungen oder der Sammlung von Daten oder von Tatsachen [beginnt], sondern [...] mit Problemen.“

⁵ Zur Einordnung der Managementlehre vgl. z. B. Bleicher (1988), insb. S. 116-127; Hill (1988), insb. S. 134-140.

Forschungsrichtungen entsprechend ihren unterschiedlichen Zielsetzungen und den ihnen eigenen Perspektiven⁶ jeweils den Blick auf spezifische Fragestellungen des behandelten Gebiets.

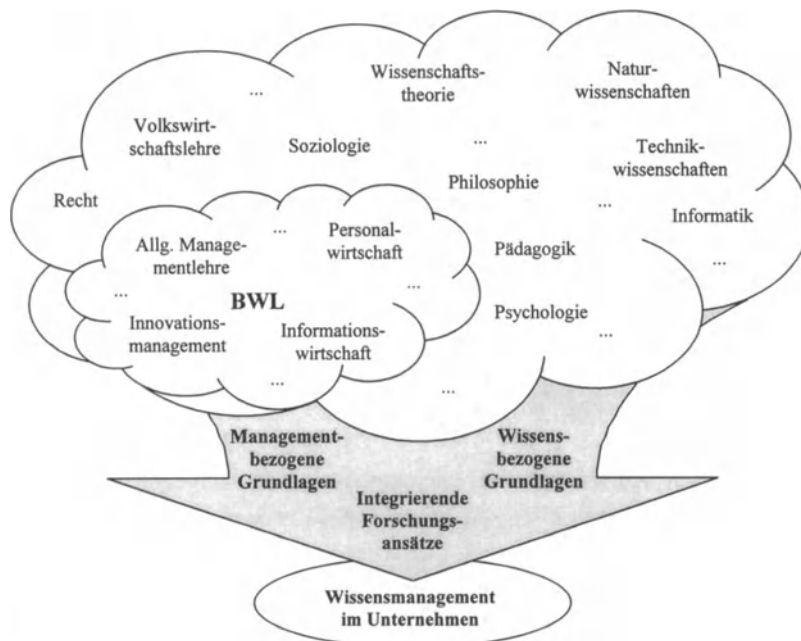


Abb. 1-1: Beiträge unterschiedlicher Forschungsrichtungen zum Thema Wissensmanagement

Im folgenden wird ein kurzer Überblick über die Art der Beiträge der in Abb. 1-1 skizzierten Forschungsrichtungen zum Thema Wissensmanagement gegeben. Auf konkrete Einzelbeiträge wird dagegen an den jeweils relevanten Stellen im weiteren Argumentationsverlauf der Arbeit verwiesen.

Managementbezogene Grundlagen

Bei vielen Fragestellungen des Wissensmanagements geht es darum, konkrete Gestaltungsmöglichkeiten für das Management in Unternehmen aufzuzeigen. Eine wesentliche Grundlage

⁶ „Perspektiven beinhalten [...] Grundannahmen und Prämissen sowie gedankliche Hilfsmittel, wie Analogien, Metaphern und sprachliche Symbolik“ (Dachler (1988), S. 67). Ein gutes Bild für die Perspektivenabhängigkeit der Wahrnehmung ist das in Kieser (1993 b), S. 1 wiedergegebene indische Märchen, das die unterschiedliche Wahrnehmung eines Elefanten durch 6 Blinde beschreibt. Dabei wird offensichtlich, daß jede perspektivenabhängige Wahrnehmung mit einer Vernachlässigung von wesentlichen Aspekten, die außerhalb des gewählten Ausschnittsbereichs liegen, einhergeht. Vgl. hierzu auch Dachler (1988), S. 81; Ulrich (1988), S. 179-180.