

# Inhaltsverzeichnis

<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>IX</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b>	<b>XI</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b>	<b>XIII</b>
<b>1 Der Weg zur strategischen Wissensmanagementkompetenz</b>	<b>1</b>
1.1 Problemstellung und Zielsetzung der Arbeit . . . . .	1
1.2 Methodischer Ansatz und Aufbau der Arbeit . . . . .	4
<b>2 Strategische Kompetenz von Unternehmen</b>	<b>9</b>
2.1 Begriffliche Grundlagen zur Kompetenz . . . . .	9
2.1.1 Abgrenzung unterschiedlicher Kompetenzbegriffe . . . . .	9
2.1.2 Ableitung einer Kompetenzdefinition . . . . .	11
2.2 Der wissensbasierte Ansatz als Basis des strategischen Managements .	13
2.2.1 Zusammenhang von Wissen und Strategie . . . . .	15
2.2.2 Wissensbasierte Wettbewerbsvorteile . . . . .	17
2.3 Elemente der strategischen Kompetenz . . . . .	22
2.3.1 Strategische Flexibilitätskompetenz . . . . .	22
2.3.2 Strategische Wissensmanagementkompetenz . . . . .	24
<b>3 Wissensmanagement in Unternehmen</b>	<b>27</b>
3.1 Wissen in Unternehmen . . . . .	27
3.1.1 Wissen als Ressource . . . . .	27
3.1.2 Wissen als Ergebnis von Lernprozessen . . . . .	30
3.2 Management von Wissen . . . . .	32
3.2.1 Ebenen des Wissensmanagements . . . . .	33
3.2.2 Ziele und Aufgaben des Wissensmanagements . . . . .	36
3.3 Wissensbasis und organisationale Lernfähigkeit . . . . .	38
3.3.1 Die Wissensbasis als Ausgangs- und Endpunkt organisationa-	
len Lernens . . . . .	38

3.3.2	Organisationales Lernen als Basis für organisationale Lernfähigkeit . . . . .	43
<b>4</b>	<b>Modell der strategischen Wissensmanagementkompetenz</b>	<b>47</b>
4.1	Elemente des Modells und deren Zusammenhänge . . . . .	47
4.1.1	Ebenen der strategischen Wissensmanagementkompetenz . . .	49
4.1.1.1	Individuelle Ebene . . . . .	49
4.1.1.2	Kollektive Ebene . . . . .	52
4.1.1.3	Organisationale Ebene . . . . .	55
4.1.1.4	Interorganisationale Ebene . . . . .	57
4.1.2	Objekte der strategischen Wissensmanagementkompetenz . . .	58
4.1.2.1	Wissensarten im Unternehmen . . . . .	58
4.1.2.2	Wissensträger im Unternehmen . . . . .	64
4.1.3	Prozesse der strategischen Wissensmanagementkompetenz . . .	69
4.1.3.1	Der Wissensmanagementprozess als Basisprozess für den Umgang mit Wissen im Unternehmen . . . . .	69
4.1.3.2	Das strategische Management als Anwendungsprozess der Wissensbasis . . . . .	78
4.1.3.3	Der organisationale Lernprozess als Entwicklungsprozess der Wissensbasis . . . . .	85
4.1.4	Gestaltungsparameter der strategischen Wissensmanagementkompetenz . . . . .	90
4.1.4.1	Technologien zur Unterstützung und Umsetzung der Wissensverarbeitung . . . . .	90
4.1.4.2	Methoden zur Unterstützung und Umsetzung der Wissensarbeit . . . . .	95
4.1.4.3	Organisationsstruktur als Ordnungssystem von Wissensarbeit und Wissensverarbeitung . . . . .	98
4.1.4.4	Unternehmenskultur als Rahmen wissenszentrierten Agierens im Unternehmen . . . . .	103
4.2	Wissensmanagement zwischen Technologie- und Humanorientierung .	105
4.2.1	Technologieorientiertes Wissensmanagement . . . . .	105
4.2.2	Humanorientiertes Wissensmanagement . . . . .	107
4.2.3	Integratives Wissensmanagement . . . . .	109
4.3	Unternehmenstypen im strategischen Wissensmanagement . . . . .	112
4.3.1	Intuitiver Unternehmenstyp . . . . .	113

4.3.2	Technologieorientierter Unternehmenstyp . . . . .	116
4.3.3	Humanorientierter Unternehmenstyp . . . . .	120
4.3.4	Integrativer Unternehmenstyp . . . . .	123
4.4	Entwicklungspfade im strategischen Wissensmanagement . . . . .	126
4.4.1	Technologiezentrierter Entwicklungspfad . . . . .	126
4.4.2	Humanzentrierter Entwicklungspfad . . . . .	129
4.4.3	Simultaner Entwicklungspfad . . . . .	130
4.4.4	Weitere Entwicklungspfade . . . . .	131
4.5	Kompetenzstufen im strategischen Wissensmanagement . . . . .	133
4.5.1	Stufe I: Einseitige Ausschöpfung von Technologiepotentialen oder Humanpotentialen . . . . .	134
4.5.2	Stufe II: Parallele Ausschöpfung von Technologiepotentialen und Humanpotentialen . . . . .	136
4.5.3	Stufe III: Kombination und integrative Ausschöpfung von Tech- nologiepotentialen und Humanpotentialen . . . . .	137
<b>5</b>	<b>Empirische Befunde zur strategischen Wissensmanagementkompetenz</b>	<b>139</b>
5.1	Design der empirischen Untersuchung . . . . .	139
5.1.1	Aufbau des theoretischen Modells . . . . .	140
5.1.2	Grundlegende Hypothesen zum Wissensmanagement . . . . .	141
5.1.3	Befragung der Unternehmen . . . . .	144
5.1.4	Statistische Auswertungsmethodik und Gütekriterien . . . . .	146
5.2	Empirische Zusammenhänge im Wissensmanagement . . . . .	149
5.2.1	Statistische Beziehung zwischen Wissensart und Orientierung im Wissensmanagement . . . . .	150
5.2.1.1	Einfluss der Wissensart auf die Technologieorientierung	151
5.2.1.2	Einfluss der Wissensart auf die Humanorientierung . . . . .	155
5.2.2	Statistische Beziehung zwischen Instrumenten, Methoden und der Orientierung im Wissensmanagement . . . . .	158
5.2.2.1	Einfluss von technologischen Instrumenten auf die Tech- nologieorientierung . . . . .	159
5.2.2.2	Einfluss von humanorientierten Methoden auf die Hu- manorientierung . . . . .	161
5.2.3	Statistische Beziehung zwischen Technologie- und Humanori- entierung . . . . .	162
5.3	Empirische Befunde zu den Unternehmenstypen . . . . .	163

5.3.1	Vorgehensweise bei der Gruppenbildung . . . . .	163
5.3.1.1	Gruppierung nach den definierten Unternehmenstypen	163
5.3.1.2	Detaillierte Zergliederung des Datensatzes . . . . .	165
5.3.2	Charakterisierung der gebildeten Gruppen . . . . .	168
5.3.2.1	Übersicht der beteiligten Unternehmen . . . . .	169
5.3.2.2	Implizites und explizites Wissen als Elemente der organisationalen Wissensbasis . . . . .	173
5.3.2.3	Lernprozesse zur Entwicklung der organisationalen Wissensbasis . . . . .	177
5.3.2.4	Rahmenbedingungen für die Gestaltung von Wissensarbeit und Wissensverarbeitung . . . . .	183
5.3.2.5	Barrieren im Umgang mit Wissen . . . . .	188
5.3.3	Identifikation der strategischen Wissensmanagementkompetenz bei den beteiligten Unternehmen . . . . .	192
5.4	Kritische Würdigung der empirischen Untersuchung . . . . .	198
<b>6</b>	<b>Der Schlüssel zur strategischen Wissensmanagementkompetenz</b>	<b>201</b>
6.1	Ergebnisse der Arbeit . . . . .	201
6.2	Weiterer Forschungsbedarf . . . . .	203
<b>Anhang</b>		<b>205</b>
<b>Literaturverzeichnis</b>		<b>221</b>

# Abbildungsverzeichnis

1-1	Gestaltungsdimensionen des Wissensmanagements . . . . .	2
1-2	Aufbau der Arbeit . . . . .	6
2-1	Zusammenhang der Konstrukte Strategie und Wissen . . . . .	15
2-2	Zusammenhang von Unternehmensstrategie und Wissensstrategie . . .	16
2-3	Die Wissensbasis als Grundlage von Wettbewerbsvorteilen . . . . .	19
2-4	Konzeptioneller Bezugsrahmen des Knowledge-Based-View . . . . .	20
3-1	Schichtenmodell der organisationalen Wissensbasis . . . . .	40
3-2	Die Struktur des organisationalen Gedächtnisses . . . . .	42
4-1	Modell der strategischen Wissensmanagementkompetenz . . . . .	48
4-2	Formen der Wissenskonvertierung . . . . .	62
4-3	Wissensträger im Unternehmen . . . . .	66
4-4	Der Wissensmanagementprozess . . . . .	71
4-5	Prozess des strategischen Managements . . . . .	79
4-6	Lernzyklus . . . . .	86
4-7	Spirale der Wissensschaffung im Unternehmen . . . . .	87
4-8	Lerntypen . . . . .	88
4-9	Integratives Wissensmanagement im Kontinuum zwischen extremer Technologieorientierung und extremer Humanorientierung . . . . .	110
4-10	Unternehmenstypen im strategischen Wissensmanagement . . . . .	113
4-11	Entwicklungspfade im strategischen Wissensmanagement . . . . .	127
4-12	Kompetenzstufen im strategischen Wissensmanagement . . . . .	134
5-1	Modell der empirischen Untersuchung . . . . .	140
5-2	Hypothesen zur Technologieorientierung . . . . .	143
5-3	Hypothesen zur Humanorientierung . . . . .	144
5-4	Kausalbeziehung zwischen Wissensart und Technologieorientierung . .	153
5-5	Kausalbeziehung zwischen Wissensart und Humanorientierung . . . .	156