

Gründungsforschung, Wirtschaftsinformatik und Controlling
Hochschule Anhalt, Köthen

Herausgeber: Prof. Dr. Hans-Jürgen Kaftan

Band 4

Thomas Morgenstern-Jehia

**Wissensmanagement in dezentralen
und virtuellen Organisationen**

Shaker Verlag
Aachen 2014

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Copyright Shaker Verlag 2014

Alle Rechte, auch das des auszugsweisen Nachdruckes, der auszugsweisen oder vollständigen Wiedergabe, der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen und der Übersetzung, vorbehalten.

Printed in Germany.

ISBN 978-3-8440-2600-9

ISSN 1865-1178

Shaker Verlag GmbH • Postfach 101818 • 52018 Aachen

Telefon: 02407 / 95 96 - 0 • Telefax: 02407 / 95 96 - 9

Internet: www.shaker.de • E-Mail: info@shaker.de

Der Herausgeber

Prof. Dr. Hans-Jürgen Kaftan

Geboren 1958 in Magdeburg. Professor für Allgemeine Betriebswirtschaft, insbesondere Existenzgründung und Controlling am Fachbereich Elektrotechnik, Maschinenbau und Wirtschaftsingenieurwesen und Direktor des Instituts für *Technik, Innovation und Management (TIM e. V.)* der Hochschule Anhalt. Mitarbeiter am Institut für Wirtschaftsinformatik der Universität Leipzig von 2000 bis 2006. Nach Abschluss eines Studiums der Wirtschaftsinformatik 1984, verschiedene Tätigkeiten in Wirtschaft, Wissenschaft und Weiterbildung in Merseburg, Halle und Leipzig.

Der Autor

Thomas Morgenstern-Jehia

Geboren 1966 in Leipzig. Studienabschlüsse als Diplom-Ingenieur für Bauwesen sowie als Wirtschaftsingenieur (Master of Science). Lehraufträge an verschiedenen Hochschulen in den Bereichen Projektmanagement sowie Informations- und Kommunikationssysteme.

Als **Band 4** der Reihe Gründungsforschung, Wirtschaftsinformatik und Controlling ist erschienen:

Morgenstern-Jehia, T.: Wissensmanagement in dezentralen und virtuellen Organisationen. Hochschule Anhalt, Masterarbeit, Köthen, Juli 2013

Gutachter: Prof. Dr. Dieter Ehrenberg, Prof. Dr. Uwe Seidel

Anschrift des Herausgebers

Hochschule Anhalt
Fachbereich Elektrotechnik, Maschinenbau
und Wirtschaftsingenieurwesen
Prof. Dr. Kaftan
Bernburger Straße 57
06366 Köthen

Tel.: (03496) 67 2417
Fax.: (03496) 67 92417
h.kaftan@emw.hs-anhalt.de
www.emw.hs-anhalt.de

Vorwort

Bei den bestehenden Herausforderungen der Globalisierung und des steigenden Innovations- und Wettbewerbsdrucks sind Unternehmen und Organisationen in der Wissensgesellschaft immer stärker auf die effiziente Nutzung des Wissens ihrer Mitarbeiter angewiesen. Es stellt sich damit das Problem, wie für den Unternehmenserfolg Wissen langfristig gesichert bzw. entwickelt, allen Mitarbeitern zur Verfügung gestellt und dazu gezielt und systematisch das Wissensmanagement genutzt werden kann.

Insbesondere bei dezentralen und virtuellen Organisationen kann ein fundiertes Konzept für Wissensmanagement zur Nutzung der Ressource Wissen den Erfolg wesentlich beeinflussen.

In der vorliegenden Veröffentlichung ist es dem Verfasser gelungen, die wesentlichen Rahmenbedingungen und Lösungsansätze für das Wissensmanagement zu charakterisieren und einen konzeptionellen Beitrag für das Wissensmanagement in dezentralen und virtuellen Organisationen zu leisten.

Dazu werden zunächst wichtige theoretische Grundlagen des Wissensmanagements angegeben, wozu die Definition und Diskussion der Begriffe „Wissen“, „Wissensbasis“ die „Rolle von Wissen im organisationalen Kontext“ sowie eine ausführliche Charakterisierung des Wissensmanagement in Organisationen gehören. Der Autor setzt sich ausführlich mit verschiedenen Definitionen zum Wissensbegriff auseinander, stellt Mängel kritisch fest und entwickelt als Grundlage für die weiteren Untersuchungen eine Definition, bei der er als neuen Aspekt den Wahrheitsgehalt von Wissen einführt.

Einen wichtigen wissenschaftlichen Beitrag leistet Morgenstern-Jehia mit der Begründung der Besonderheiten, die das Wissensmanagement in dezentralen und virtuellen Organisationen aufweist.

Hervorzuheben ist auch die Auffassung des Verfassers, das Wissensmanagement konsequent als ganzheitliches, integratives Konzept zu betrachten und dabei neben den Informationssystemen und der Wissenslogistik stets den Menschen und die Erreichung der Organisationsziele in den Mittelpunkt zu stellen.

Schließlich wird für ein Fallbeispiel ein mögliches Lösungsszenario zur Einführung von Wissensmanagement in einer dezentralen Organisation, die mit ingenieurtechnischen Aufgaben im öffentlichen Sektor beschäftigt ist, angegeben. Dazu wurden die sehr komplexen Rahmenbedingungen unter Einbeziehung einer anonymen Online-Befragung der Beschäftigten erfasst.

Diese Lösungsskizze, die auf der Grundlage des von Probst et al. beschriebenen Modells eines zyklischen und vernetzten Wissensmanagements und der genannten Online-Befragung entwickelt wurde, besteht aus einem Aktivitäten-Plan mit acht Stufen. Der Anwendungsfall zeigt, dass das entwickelte Konzept eine praxisbezogene Herangehensweise ermöglicht und auch die angestrebten Effekte bringen kann.

Die Stärken der Publikation liegen in der umfassenden allgemeinen Betrachtung und Diskussion des Wissensmanagements sowie deren Übertragung auf spezifische Organisationsformen einschließlich einer Lösungsskizze für den Aufbau des Wissensmanagements in einer dezentralen Organisation.

Das vorliegende Buch ist sowohl dem theoretisch als auch dem an praktischen Lösungen interessierten Leser zur Lektüre sehr zu empfehlen.

Die Herausgabe dieses vierten Bandes der Reihe *Gründungsforschung, Wirtschaftsinformatik und Controlling* wurde finanziell unterstützt durch:

- Hochschule Anhalt
- Institut für Technik, Innovation und Management (TIM e. V.)

Den o. g. Institutionen sei an dieser Stelle recht herzlich gedankt.

Zusammenfassung

Zunächst wird eine begriffliche Abgrenzung der für die Disziplin des Wissensmanagements relevanten Begriffswelt vorgenommen. Es wird dazu der inhaltliche Zusammenhang von Zeichen, Daten, Informationen und Wissen im Entstehungsprozess von Wissen skizziert.

Ausgehend von der Bedeutung von „Wissen“ für Organisationen und ihren Erfolg, wird die Notwendigkeit des zielgerichteten Umgangs mit Wissen begründet. Der Prozess der Entstehung von Wissen bis hin zu seiner Verwendung und Bewahrung wird in nahezu allen Wissenschaftsbereichen betrachtet, wobei in diesen unterschiedliche Schwerpunkte gesetzt und Referenzkonzepte entwickelt werden. In der vorliegenden Arbeit wird, neben den allgemeinen Rahmenbedingungen, die Bedeutung von Kommunikation und Vertrauen für organisationales Wissensmanagement beschrieben.

In der vorliegenden Arbeit wird, ausgehend von der Beschreibung allgemeiner Rahmenbedingungen für ein umfassendes Wissensmanagement, eine weitergehende Betrachtung für dezentrale bzw. modulare sowie virtuelle Organisationen vorgenommen. Dabei werden die bei diesen spezifischen Organisationsformen zu berücksichtigenden Besonderheiten im gesamten Prozess des Wissensmanagements herausgearbeitet.

Am Beispiel einer realen dezentralen Organisation des Öffentlichen Sektors wird - auf Grundlage einer durchgeführten Befragung - eine Bewertung zum Stand des Umgangs mit Wissen vorgenommen. Auf Basis der Interpretation und Bewertung der Ergebnisse sowie des Nachweises der Relevanz von Wissensmanagement wird ein mögliches Vorgehen zur Einführung von Wissensmanagement in der Organisation vorgeschlagen.

Abstract

In addition to the classical and since Adam Smith's (1723-1790) work widely accepted production factors within organizations "labor", "capital" and "land", information and knowledge are increasingly recognized as such. In particular this concerns knowledge about how an organization acquires classical production factors, accumulates them and utilizes their value for overall organizational success. Knowledge is among other factors characterized by the distinctive feature that its value does not diminish with usage but rather increases.

This thesis starts with a provision of concepts and definitions of relevant terms in the knowledge management discipline. Therein, especially the relationship of characters, data, information and knowledge in the knowledge generation process will be addressed.

Based on the importance of knowledge for organizational success, the necessity of a targeted approach towards knowledge and knowledge management will be specified. The approach of knowledge management in organizations is determined by their strategic and operative goals. The process of knowledge generation throughout to its usage and preservation will be analyzed in most of the relevant scientific fields. Different focuses will be set and reference concepts will be developed. Moreover, the thesis addresses general contextual factors as well as the importance of communication and trust for organizational knowledge management.

Based on these factors, an in depth analysis of knowledge management within decentralized and modular as well as virtual organizations will be provided. Distinctive characteristics and particularities of these types of organizations during the entire process of knowledge management will be elaborated upon.

Using the case of an actual decentralized organization in the German public sector, an analysis of the current state of knowledge management and its utilization will be presented based on a survey methodology. An evaluation, interpretation and in depth discussion of the survey results is then used to develop a possible approach for the implementation of knowledge management within these types of organizations.

Inhaltsverzeichnis / Table of Contents

Vorwort	V
Zusammenfassung	VII
Inhaltsverzeichnis / Table of Contents	IX
Abbildungsverzeichnis /Table of Figures.....	XII
Tabellenverzeichnis / Table of Charts	XIV
1 Einleitung und Systematik	1
2 Begriffliche Erklärungen und Abgrenzungen.....	4
2.1 Eine Definition des Begriffs Wissen	4
2.1.1 Der Zusammenhang von Informationen und Wissen	6
2.1.2 Erarbeitung Arbeitsdefinition für Wissen	14
2.2 Die Rolle von Wissen im organisationalen Kontext	21
2.2.1 Die Wissensbasis und Verteilung von Wissen in Organisationen	24
2.2.2 Organisationales Lernen als ein Konzept der Erweiterung der Wissensbasis	30
3 Wissensmanagement und Kommunikation	37
3.1 Zur Notwendigkeit und Bedeutung des Managements der Ressource Wissen.....	37
3.2 Begriffsbestimmung von Wissensmanagement	40
3.3 Die bestimmenden Faktoren und Rahmenbedingungen für Wissensmanagement in Organisationen	47
3.3.1 Bedeutung und Anforderungen an das organisatorische Umfeld.....	54
3.3.2 Die Bedeutung der technischen Rahmenbedingungen für Wissensmanagement.....	57
3.3.3 Die Bedeutung von Kommunikation und Vertrauen im Wissensmanagement.....	65

3.3.4	Gruppenkommunikation	70
4	Dezentrale und virtuelle Organisationen und Wissensmanagement	76
4.1	Allgemeine Beschreibung von dezentralen und virtuellen Organisationen	77
4.1.1	Beschreibung von dezentralen Organisationen.....	82
4.1.2	Beschreibung von virtuellen Organisationen	84
4.1.3	Besondere Herausforderungen an Kommunikationsprozesse in dezentralen und virtuellen Organisationen	88
4.2	Schlussfolgerungen für das Wissensmanagement in dezentralen und virtuellen Organisationen	90
4.2.1	Besonderheiten für Wissensmanagement in dezentralen Organisationen	95
4.2.2	Besonderheiten für Wissensmanagement in virtuellen Organisationen	105
5	Allgemeine Betrachtungen zur Entwicklung von Lösungsansätzen für Wissensmanagement	113
5.1	Vorgehen bei der Einführung von Wissensmanagement	116
5.2	Wissensmanagement aus dem „Baukasten“?	123
5.3	Zusammenfassende Betrachtungen zur Umsetzung von Wissensmanagement.....	127
6	Fallbeispiel einer dezentralen Organisation des öffentlichen Sektors.....	130
6.1	Rahmenbedingungen der untersuchten Organisation.....	130
6.1.1	Organisatorischer Rahmen der betrachteten Organisation.....	131
6.1.2	IT-technische Rahmenbedingungen für die Konzipierung einer Wissensmanagementlandschaft.....	134
6.1.3	Zusammenfassung der Rahmenbedingungen	137

6.2	Ableitung der Problembeschreibung für die untersuchte Organisation	138
6.2.1	Konzeption und Vorgehen der Onlinebefragung	139
6.2.2	Darstellung und Interpretation der Ergebnisse der Onlinebefragung zur Standortbestimmung hinsichtlich Wissensmanagement in der untersuchten Organisation	140
6.2.2.1	Ergebnisse der Befragung: Themenkomplex Wissensfelder	142
6.2.2.2	Ergebnisse der Befragung: Themenkomplex Kernaktivitäten	143
6.2.2.3	Themenkomplex Gestaltungsfelder des Wissensmanagements	149
6.3	Zusammenfassende Bewertung der Ergebnisse zur Onlinebefragung und Beantwortung der Ausgangsfragestellungen	157
6.3.1	Allgemeine Bewertung der durchgeführten Onlinebefragung	157
6.3.2	Einschätzung und Bewertung des Standes zum Umgang mit Wissen in der betrachteten Organisation.....	158
6.3.3	Schlussfolgerungen zu den Ergebnissen der Onlinebefragung	160
6.4	Lösungsskizze für das Vorgehen zum Aufbau von Wissensmanagement in der untersuchten Organisation	166
7	Schlussfolgerungen und Ausblick.....	174
	Literaturverzeichnis und Quellenangaben.....	180