

# Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	13
Tabellenverzeichnis	15
<b>1 Vom Wissensmanagement zum organisationalen Lernen</b>	<b>17</b>
<b>2 Grundlegendes zur Externalisierung impliziten Wissens</b>	<b>23</b>
2.1 Charakterisierung von Wissen und Wissensexternalisierung	23
2.1.1 Attribute und Erscheinungsformen von Wissen	23
2.1.2 Begriff und Methoden der Wissensexternalisierung	31
2.2 Wissensexternalisierung und Wissensmanagement	34
2.2.1 Wissensexternalisierung als Kernelement des Wissensmanagements	34
2.2.2 Theoretische Grundrichtungen des Wissensmanagements	36
2.2.3 Verhaltenstheoretisch fundiertes Wissensmanagement	40
2.3 Die betriebswirtschaftliche Bedeutung impliziten Wissens	44
2.3.1 Ausprägungen impliziten Wissens in Wirtschaftsorganisationen	44
2.3.2 Implizites Wissen als strategische Ressource	53
2.3.3 Implizites Wissen und Intuition	60
<b>3 Wissensexternalisierung als intra- und interpersoneller Prozess</b>	<b>67</b>
3.1 Implizites Wissen als Objekt der Wissensexternalisierung	67
3.1.1 Psychobiologische Ausgangspunkte	67
3.1.2 Erwerb und Speicherung impliziten Wissens	74
3.1.3 Implizites Wissen in dynamischer Perspektive	81
3.2 Der Verlauf der Externalisierung impliziten Wissens	85
3.2.1 Externalisierung impliziten Wissens als psychischer Prozess	85
3.2.2 Wissensexternalisierung als Prozess sozialer Kommunikation	95

3.3	<b>Visualisierung als intra- und interpersonelle Externalisierungsstrategie</b>	102
3.3.1	Mental-kognitive Wissensrepräsentation als Ansatzpunkt	102
3.3.2	Materielle Bilder als externalisierte mentale Modelle	107
3.3.3	Wissensexternalisierung mit Hilfe von Sprachbildern	115
<b>4</b>	<b>Wissensexternalisierung als Element des organisationalen Lernens</b>	127
4.1	<b>Das Konzept des organisationalen Lernens</b>	127
4.1.1	Einführende Charakterisierung	127
4.1.2	Theoretische Ansätze organisationalen Lernens	129
4.1.3	Ein theoretischer Rahmen organisationalen Lernens	136
4.2	<b>Organisationale Lernprozesse als Folge von Wissensexternalisierung</b>	141
4.2.1	Veränderungen der organisationalen Wissensbasis	141
4.2.2	Wissensgenerierung als Folge der Externalisierung	147
4.2.3	Gemeinsame mentale Modelle als Konsequenz der Externalisierung	152
4.3	<b>Barrieren und Grenzen der Wissensexternalisierung</b>	155
4.3.1	Das Individuum als Externalisierungsbarriere	155
4.3.2	Organisationale Beschränkungen der Wissensexternalisierung	160
<b>5</b>	<b>Der organisationale Kontext als Erklärungs- und Gestaltungsrahmen</b>	165
5.1	<b>Wissen als organisationskulturelles Kernelement</b>	165
5.1.1	Implizites Wissen als Bestandteil der Organisationskultur	165
5.1.2	Elemente und Konsequenzen einer Kultur des Lernens	171
5.1.3	Wissensexternalisierung als Mittel der Kulturentwicklung	177

5.2	Strukturelle Arrangements im Dienst der Wissensexternalisierung	183
5.2.1	Anreize zur Erleichterung der Externalisierung impliziten Wissens	183
5.2.2	Gruppeneinflüsse auf den Prozess der Wissensexternalisierung	189
5.2.3	Gestaltung der organisationalen Querverbindungen	195
5.3	Externalisierung als Bestandteil organisationaler Wissensakquisition	200
5.3.1	Akquisitionsmethoden zur direkten Wissensexternalisierung	200
5.3.2	Hilfsmittel zur indirekten Wissensexternalisierung	204
<b>6</b>	<b>Abschließende Betrachtung</b>	<b>209</b>
	Literaturverzeichnis	217

## **Abbildungsverzeichnis**

Abb. 01	Bausteine des Wissensmanagements	34
Abb. 02	Quellen des Diskurses zum Wissensmanagement	37
Abb. 03	Klassifikation der Vermögenswerte nach Howells	44
Abb. 04	Dimensionen des impliziten Wissens nach Rüdiger/Vanini	47
Abb. 05	Das Modell des HDI	70
Abb. 06	Taxonomie unterschiedlicher Formen von Gedächtnis und Wissen	74
Abb. 07	Triade des impliziten Wissens nach Polanyi	82
Abb. 08	Horizontale und vertikale Integration von Gehirnprozessen	93
Abb. 09	Grundmodell des Wissenstransfers	96
Abb. 10	Kommunikation und implizites Wissen	97
Abb. 11	Möglichkeiten zur Visualisierung von Wissen	107
Abb. 12	Prinzipien zur Gestaltung darstellender Bilder	112
Abb. 13	Ein Schichtenmodell der organisationalen Wissensbasis	134
Abb. 14	Arten des organisationalen Lernens	142
Abb. 15	Vier Formen der Wissensumwandlung	148
Abb. 16	Die Wissensspirale	150
Abb. 17	Das Konzept 'Ba' als Grundlage der Wissensspirale	174

## **Tabellenverzeichnis**

Tab. 01	Perspektiven organisationalen Lernens	130
Tab. 02	Der Einfluss von Pathologien auf den Externalisierungsprozess	169
Tab. 03	Verbindungseinrichtungen und ihr Beitrag zur Wissensexternalisierung	199
Tab. 04	Verfahren zur Expertenbefragung	202