

Wissen, Innovationen und Prozesse

RESEARCH

Johannes C. Müller

# Wissenstransfer in Einsatzorganisationen

Empirische Entwicklung  
eines Bezugsrahmens  
für den intraorganisationalen  
Transfer von Einsatzwissen



Springer Gabler

---

# **Wissen, Innovationen und Prozesse**

**Reihe herausgegeben von**

E.-M. Kern, Neubiberg, Deutschland

Die vorliegende Schriftenreihe adressiert die Themenfelder Wissen, Innovationen und Prozesse – insbesondere in Privatwirtschaft, öffentlicher Verwaltung und Einsatzorganisationen – aus einer managementorientierten Perspektive. Sie hat den Anspruch, einerseits hochwertige empirische Forschungsergebnisse, welche im Wesentlichen aus Dissertationsschriften stammen, zu präsentieren sowie neue Denk- bzw. Lösungsansätze darzustellen. Andererseits ist die Schriftenreihe durch eine hohe praktische Relevanz und die Berücksichtigung von aktuellen und zukunftsrelevanten Themen im gegenständlichen Forschungskontext geprägt, die in Form von Sammelbänden zusammengefasst werden. Die Reihe richtet sich sowohl an Wissenschaftler und Studierende der Wirtschaftswissenschaften als auch an Entscheidungsträger und Verantwortliche aus der Praxis. Univ.-Prof. Dr.-Ing. habil. Dr. mont. Eva-Maria Kern, MBA, ist Inhaberin der Professur für Wissensmanagement und Geschäftsprozessgestaltung an der Universität der Bundeswehr München. Ihr Forschungsschwerpunkt liegt in der Gestaltung von Geschäftsprozessen zur Erstellung wissensintensiver Produkte und Dienstleistungen. Diesbezüglich bestehen intensive Kooperationen mit Praxispartnern, insbesondere mit Ministerien und Einsatzorganisationen.

Weitere Bände in der Reihe <http://www.springer.com/series/16031>

---

Johannes C. Müller

# Wissenstransfer in Einsatzorganisationen

Empirische Entwicklung  
eines Bezugsrahmens  
für den intraorganisationalen  
Transfer von Einsatzwissen

Mit einem Geleitwort von  
Univ.-Prof. Dr.-Ing. habil. Dr. mont. Eva-Maria Kern

 Springer Gabler

Johannes C. Müller  
Neubiberg, Deutschland

Dissertation Universität der Bundeswehr München, Neubiberg, 2018 mit dem Titel  
„Wissenstransfer in Einsatzorganisationen – Empirische Entwicklung eines konzeptionellen Bezugsrahmens für den intraorganisationalen Transfer von Einsatzwissen“

Wissen, Innovationen und Prozesse

ISBN 978-3-658-22905-4

ISBN 978-3-658-22906-1 (eBook)

<https://doi.org/10.1007/978-3-658-22906-1>

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

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2018

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, 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.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

## Geleitwort

Einsatzorganisationen sind sehr spezielle Dienstleister, die bei ihrer Leistungserstellung in Hochrisikoumwelten agieren. Der Zeitpunkt eines Einsatzes ist in der Regel nicht absehbar und auch die genaue Vorhersage des Einsatzverlaufs ist nicht möglich. Neben einem hohen Zeit-, Entscheidungs- und Handlungsdruck besteht oft auch Gefahr für Leib und Leben der Einsatzkräfte. Zudem können sich Einsätze sehr unterschiedlich gestalten. Oft ist es erforderlich, lageangepasst und ad-hoc spezifische Fähigkeiten zu kombinieren; die Herausbildung von Lerneffekten ist nur eingeschränkt möglich. Der gezielte Umgang mit der Ressource Wissen ist daher für Einsatzorganisationen unabdingbar; insbesondere die Gestaltung des Wissenstransfers nimmt eine zentrale Rolle ein. In der aktuellen Literatur herrscht ein Mangel an diesbezüglichen konzeptionellen Beiträgen, die den Umgang mit einsatzrelevantem Wissen in mehreren unterschiedlichen Einsatzorganisationen empiriegestützt zu fundieren versuchen.

An dieser Stelle setzt die Arbeit von Johannes Müller an. Sein Forschungsziel ist es, ein besseres Verständnis über den Umgang von Einsatzorganisationen mit dem Transfer von Einsatzwissen zu erlangen. Obwohl sich der Feldzugang zum Forschungsobjekt Einsatzorganisation vergleichsweise schwierig gestaltet, ist es dem Verfasser gelungen, 28 Experten aus fünf verschiedenen Einsatzorganisationen (Berufsfeuerwehr, Polizei, Polizei-Spezialeinheit, Katastrophenschutzorganisation, Streitkräfte) zu befragen und damit eine beeindruckende Datenbasis zu generieren.

Auf Basis der empirisch gewonnenen Erkenntnisse entwickelt er als Kernstück seiner Arbeit einen konzeptionellen Bezugsrahmen und schafft dadurch ein intersubjektives Verständnis für den Wissenstransfer in Einsatzorganisationen. Herr Müller identifiziert die wesentlichen Komponenten von Einsatzwissen, untersucht relevante Einflussfaktoren und beschreibt zum Wissenstransfer genutzte Vorgehensweisen und Artefakte. Er kann zeigen, dass neben human-, organisations- und wissenszentrierten Faktoren insbesondere einsatzzentrierte Einflussfaktoren den Transfer von Wissen aus Einsätzen beeinflussen. Diesbezüglich sind vor allem die Art eines Einsatzes sowie das entsprechende Zeitfenster der vor- bzw. nachgelagerten ex ante-/ ex post- Bereiche dahingehend relevant, welche Vorgehensweisen jeweils zielführend sind und angewandt werden. Darüber hinaus wird ersichtlich, dass trotz überwiegend hierarchischer Strukturen informelle Formen des Wissenstransfers von besonderer

Bedeutung sind. Zudem erarbeitet der Verfasser Gestaltungsempfehlungen und liefert damit praxisorientierte Anregungen für das Management des Transfers von Einsatzwissen. Hierbei stellt er insbesondere den Faktor Mensch als Träger der Ressource Einsatzwissen in den Fokus.

Herrn Müller ist es gelungen, auf Basis seiner empirisch gewonnenen Erkenntnisse sowohl ausgezeichnete konzeptionelle Grundlagenarbeit zu leisten als auch konkrete Gestaltungsempfehlungen abzuleiten. Dadurch trägt er mit der gegenständlichen Arbeit maßgeblich zu einem verbesserten Verständnis des Wissenstransfers in Einsatzorganisationen bei und liefert damit sowohl für die Wissenschaft als auch für die Praxis wesentliche Impulse.

Ich freue mich daher, meine neue Schriftenreihe „Wissen, Innovationen und Prozesse“ mit der vorliegenden Dissertationsschrift als erstem Band eröffnen zu können und wünsche dem vorliegenden Werk einen großen und interessierten Leserkreis!

Neubiberg, im Juni 2018

Univ.-Prof. Dr.-Ing. habil. Dr. mont. Eva-Maria Kern, MBA

## Vorwort

Die vorliegende Arbeit entstand während meiner Tätigkeit als wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Professur für Wissensmanagement und Geschäftsprozessgestaltung der Universität der Bundeswehr München. Sie wurde dort im Mai 2018 von der Fakultät für Wirtschafts- und Organisationswissenschaften als Dissertation angenommen.

Die Erstellung dieser Dissertation war für mich gleichermaßen Herausforderung als auch bereichernde Erfahrung. Während dieser Zeit haben mich viele Menschen begleitet und unterstützt, denen ich an dieser Stelle danken möchte:

Zu allererst und ganz besonders herzlich bedanke ich mich bei Frau Univ.-Prof. Dr.-Ing. habil. Dr. mont. Eva-Maria Kern, die mir die Gelegenheit zur Promotion ermöglichte und durch ihre exzellente Betreuung sowie ihr großes persönliches Engagement maßgeblich zu deren Gelingen beigetragen hat. Doch nicht nur ihre herausragende und uneingeschränkte fachliche und persönliche Unterstützung gilt es an dieser Stelle zu würdigen. Insbesondere für die sehr schöne, lehrreiche, spannende und jederzeit äußerst angenehme Zusammenarbeit sowie für vielfältige kurzweilige Gespräche darf ich mich an dieser Stelle nochmals ganz ausdrücklich bedanken.

Herrn Univ.-Prof. Dr. oec. publ. Thomas Hartung danke ich herzlich für die Übernahme und schnelle Erstellung des Zweitgutachtens sowie für seine Mitwirkung in der Prüfungskommission meiner Disputation, ebenso wie Herrn Univ.-Prof. Dr. rer. pol. Michael Eßig, Herrn Univ.-Prof. Dr. rer. pol. Axel Schaffer und Herrn Univ.-Prof. Dr. rer. pol. Claudius Steinhardt für die Übernahme des Vorsitzes des Prüfungsausschusses.

Ich danke meinen aktuellen und ehemaligen Kollegen Dr. rer. pol. Sebastian Ulrich, Dr. rer. pol. Tobias Röser, Maria Manolia, Martin Ziegler, Johannes Lohwasser, Hendrik Jonitz, Jana Holling und Tobias Schuhmann für ihr offenes Ohr sowie die kollegiale Zusammenarbeit. Meinem derzeitigen Büro-Kollegen, Martin Giehl, danke ich für das stets angenehme, produktive, verlässliche und außerordentlich amüsante Miteinander während unserer gemeinsamen Zeit an der Professur. Mein Dank gilt zudem auch Frau Adolina Lindner sowie den aktuellen und ehemaligen studentischen Hilfskräften, die mir gerade in „heißen“ Projektphasen eine wertvolle Hilfe waren.



Aus der Fakultät möchte ich insbesondere Frau Verena Bader und Herrn Dr. rer. pol. Georg Loscher für konstruktive wissenschaftliche Diskussionen, die freundschaftliche Zusammenarbeit und die gemeinsamen privaten Aktivitäten danken. Herrn Yalcin Sarikaya gebührt ebenfalls ein großes Dankeschön. Durch seine jederzeit offene und hilfsbereite Art war er mir in vielen Kaffeepausen eine motivierende Unterstützung und gleichzeitig kompetenter Ansprechpartner bei allen Fragen zu Software oder IT.

Mein Dank gilt auch Herrn Florentin von Kaufmann und Herrn Oberst Detlev Adelman, die mir das Verständnis von und den Zugang zu Einsatzorganisationen durch ihre konstruktiven Ratschläge wesentlich erleichtert haben und mir zudem wertvolle Kontakte vermittelt haben. Überdies bedanke ich mich bei den zahlreichen Interviewpartnern der Einsatzorganisationen, ohne deren große Bereitschaft, mich zu unterstützen, die Erstellung dieser Arbeit nicht möglich gewesen wäre.

Der größte Dank gebührt jedoch meinem Bruder sowie meinen Eltern, die mich auf meinem bisherigen Lebensweg jederzeit fördernd begleitet und bedingungslos unterstützt haben. Da sie den Weg geebnet haben, den ich beschreiten durfte, widme ich ihnen in großer Dankbarkeit diese Arbeit.

Neubiberg, im Juni 2018

Johannes Christian Müller

# Inhaltsüberblick

<b>Geleitwort</b> .....	<b>V</b>
<b>Vorwort</b> .....	<b>VII</b>
<b>Inhaltsüberblick</b> .....	<b>IX</b>
<b>Inhaltsverzeichnis</b> .....	<b>XI</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	<b>XV</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b> .....	<b>XVII</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	<b>XXI</b>
<b>1 Einleitung</b> .....	<b>1</b>
1.1 Ausgangssituation .....	1
1.2 Zielsetzung der Arbeit .....	3
1.3 Aufbau der Arbeit .....	6
<b>2 Theoretische Grundlagen</b> .....	<b>9</b>
2.1 Wissen und Wissensmanagement .....	9
2.2 Wissenstransfer .....	25
2.3 Einsatzorganisationen .....	31
2.4 Bedeutung von Wissen und Wissenstransfer für Einsatzorganisationen .....	35
<b>3 Stand der Forschung</b> .....	<b>39</b>
3.1 Literaturrecherche .....	39
3.2 Ergebnisse der Literaturrecherche .....	43
3.3 Identifizierung der Forschungslücke .....	52
<b>4 Empirische Erhebung</b> .....	<b>55</b>
4.1 Qualitative Interviewstudie .....	55
4.2 Ergebnisse der empirischen Erhebung .....	69
<b>5 Bezugsrahmen und Gestaltungsempfehlungen</b> .....	<b>155</b>
5.1 Konzeptioneller Bezugsrahmen für den Transfer von Einsatzwissen .....	155
5.2 Diskussion der Ergebnisse .....	160
5.3 Ableitung von Gestaltungsempfehlungen .....	197
<b>6 Schlussbetrachtung</b> .....	<b>211</b>
6.1 Zusammenfassung der Arbeit und Darstellung zentraler Erkenntnisse .....	211
6.2 Kritische Würdigung und weiterer Forschungsbedarf .....	214

---

<b>Anhang .....</b>	<b>219</b>
Anhang A 1: Übersicht Definitionen zu Wissen.....	220
Anhang A 2: Wissensarten .....	223
Anhang A 3: Ergänzende Abbildungen .....	225
Anhang A 4: Details zum Vorgehen der Literaturrecherche .....	227
Anhang A 5: Identifizierte Beiträge der Literaturrecherche .....	228
Anhang A 6: Kodierleitfaden .....	231
Anhang A 7: Ergänzende Dokumente .....	232
<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>233</b>

# Inhaltsverzeichnis

<b>Geleitwort</b> .....	<b>V</b>
<b>Vorwort</b> .....	<b>VII</b>
<b>Inhaltsüberblick</b> .....	<b>IX</b>
<b>Inhaltsverzeichnis</b> .....	<b>XI</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	<b>XV</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b> .....	<b>XVII</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	<b>XXI</b>
<b>1 Einleitung</b> .....	<b>1</b>
1.1 Ausgangssituation .....	1
1.2 Zielsetzung der Arbeit .....	3
1.3 Aufbau der Arbeit .....	6
<b>2 Theoretische Grundlagen</b> .....	<b>9</b>
2.1 Wissen und Wissensmanagement .....	9
2.1.1 Wissen .....	9
2.1.1.1 Zeichen, Daten, Informationen und Wissen .....	10
2.1.1.2 Wissensbegriff .....	11
2.1.1.3 Wissensformen .....	14
2.1.2 Wissensmanagement .....	16
2.1.2.1 Definition .....	16
2.1.2.2 Verortung innerhalb des Wissensmanagements .....	17
2.1.2.3 Modelle des Wissensmanagements .....	20
2.1.2.4 Instrumente des Wissensmanagements .....	24
2.2 Wissenstransfer .....	25
2.2.1 Definition .....	26
2.2.2 Modelle des Wissenstransfers .....	28
2.2.3 Einflussfaktoren des Wissenstransfers .....	30
2.3 Einsatzorganisationen .....	31
2.3.1 Charakteristika von Einsatzorganisationen .....	31
2.3.2 Einsatzprozess .....	33

---

2.4	Bedeutung von Wissen und Wissenstransfer für Einsatzorganisationen.....	35
<b>3</b>	<b>Stand der Forschung .....</b>	<b>39</b>
3.1	Literaturrecherche .....	39
3.1.1	Zielsetzung der Literaturrecherche .....	39
3.1.2	Vorgehen bei der Literaturrecherche.....	40
3.2	Ergebnisse der Literaturrecherche .....	43
3.2.1	Ergebnisse der Meta-Analyse.....	45
3.2.2	Darstellung des Stands der Forschung .....	45
3.3	Identifizierung der Forschungslücke .....	52
<b>4</b>	<b>Empirische Erhebung .....</b>	<b>55</b>
4.1	Qualitative Interviewstudie .....	55
4.1.1	Methodik .....	55
4.1.1.1	Experteninterviews.....	56
4.1.1.2	Qualitative Inhaltsanalyse .....	56
4.1.2	Datenerhebung.....	58
4.1.2.1	Entwicklung des Interviewleitfadens .....	58
4.1.2.2	Auswahl der Experten .....	59
4.1.2.3	Durchführung der Experteninterviews und Transkription .....	62
4.1.3	Datenanalyse .....	63
4.1.3.1	Kategoriensystem und Kodierregeln.....	63
4.1.3.2	Bearbeitung und Extraktion der Daten .....	66
4.1.3.3	Ergänzende Datenquellen .....	67
4.1.4	Forschungsgüte .....	67
4.2	Ergebnisse der empirischen Erhebung .....	69
4.2.1	Allgemeine Vorbemerkungen.....	69
4.2.2	Einsatzwissen.....	70
4.2.3	Einflussfaktoren .....	73
4.2.3.1	Einsatzzentrierte Faktoren .....	74
4.2.3.1.1	Berufsfeuerwehr.....	75

---

4.2.3.1.2	Katastrophenschutzorganisation.....	79
4.2.3.1.3	Polizei.....	81
4.2.3.1.4	Polizei-Spezialeinheit.....	83
4.2.3.1.5	Streitkräfte.....	86
4.2.3.2	Humanzentrierte Faktoren.....	90
4.2.3.2.1	Berufsfeuerwehr.....	91
4.2.3.2.2	Katastrophenschutzorganisation.....	98
4.2.3.2.3	Polizei.....	99
4.2.3.2.4	Polizei-Spezialeinheit.....	102
4.2.3.2.5	Streitkräfte.....	104
4.2.3.3	Organisationszentrierte Faktoren.....	108
4.2.3.3.1	Berufsfeuerwehr.....	109
4.2.3.3.2	Katastrophenschutzorganisation.....	113
4.2.3.3.3	Polizei.....	116
4.2.3.3.4	Polizei-Spezialeinheit.....	118
4.2.3.3.5	Streitkräfte.....	121
4.2.3.4	Wissenszentrierte Faktoren.....	123
4.2.3.4.1	Berufsfeuerwehr.....	124
4.2.3.4.2	Katastrophenschutzorganisation.....	125
4.2.3.4.3	Polizei.....	126
4.2.3.4.4	Polizei-Spezialeinheit.....	128
4.2.3.4.5	Streitkräfte.....	129
4.2.4	Vorgehensweisen und Artefakte.....	131
4.2.4.1	Vorgehensweisen – Fokus: Reflektieren.....	133
4.2.4.2	Vorgehensweisen – Fokus: Agieren.....	137
4.2.4.3	Vorgehensweisen – Fokus: Antizipieren.....	141
4.2.4.4	Artefakte.....	143
4.2.5	Wissenstransfer und Einsatzphasen.....	145
4.2.5.1	Wissenstransfer innerhalb der Einsatzvorbereitung.....	146
4.2.5.2	Wissenstransfer innerhalb der Einsatzdurchführung.....	148
4.2.5.3	Wissenstransfer innerhalb der Einsatznachbereitung.....	150

---

<b>5</b>	<b>Bezugsrahmen und Gestaltungsempfehlungen .....</b>	<b>155</b>
5.1	Konzeptioneller Bezugsrahmen für den Transfer von Einsatzwissen.....	155
5.2	Diskussion der Ergebnisse.....	160
5.2.1	Einsatzwissen.....	160
5.2.2	Einflussfaktoren .....	165
5.2.2.1	Gemeinsamkeiten und Unterschiede.....	166
5.2.2.2	Einbettung in die Literatur .....	174
5.2.2.3	Einordnung in die Phasen des Wissenstransfers.....	181
5.2.3	Wissenstransferpfade.....	186
5.2.3.1	Vorbemerkungen.....	186
5.2.3.2	Fallbeispiele .....	188
5.3	Ableitung von Gestaltungsempfehlungen .....	197
5.3.1	Vorbemerkungen.....	198
5.3.2	Dimension Technik .....	201
5.3.3	Dimension Organisation .....	203
5.3.4	Dimension Mensch .....	206
5.3.5	Zusammenfassung.....	208
<b>6</b>	<b>Schlussbetrachtung.....</b>	<b>211</b>
6.1	Zusammenfassung der Arbeit und Darstellung zentraler Erkenntnisse .....	211
6.2	Kritische Würdigung und weiterer Forschungsbedarf.....	214
<b>Anhang</b>	<b>.....</b>	<b>219</b>
Anhang A 1:	Übersicht Definitionen zu Wissen.....	220
Anhang A 2:	Wissensarten .....	223
Anhang A 3:	Ergänzende Abbildungen .....	225
Anhang A 4:	Details zum Vorgehen der Literaturrecherche .....	227
Anhang A 5:	Identifizierte Beiträge der Literaturrecherche .....	228
Anhang A 6:	Kodierleitfaden .....	231
Anhang A 7:	Ergänzende Dokumente .....	232
<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>.....</b>	<b>233</b>

# Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Ableitung von Forschungsziel, -fragen und -methode .....	6
Abbildung 2: Aufbau der Arbeit .....	8
Abbildung 3: Abgrenzung Zeichen, Daten, Informationen und Wissen .....	10
Abbildung 4: Ordnungsrahmen für die Wissensmanagementforschung .....	18
Abbildung 5: Instrumente des Wissensmanagements .....	24
Abbildung 6: Phasen des Wissenstransfers nach Szulanski .....	28
Abbildung 7: Phasen des Wissenstransfers nach von Krogh und Köhne .....	29
Abbildung 8: Modell zur Beschreibung der Leistungserbringung von Einsatzorganisationen .....	32
Abbildung 9: Unterscheidungsmöglichkeiten für Wissenstransfer-Beiträge .....	44
Abbildung 10: Anzahl der Veröffentlichungen pro Jahr .....	45
Abbildung 11: Ablaufschema der inhaltlich strukturierenden Inhaltsanalyse .....	57
Abbildung 12: Struktur des Interviewleitfadens .....	58
Abbildung 13: Bearbeitung der Daten mit MAXQDA Summary Grid .....	66
Abbildung 14: Darstellung der ermittelten Einflussfaktoren .....	74
Abbildung 15: Darstellung der ermittelten Vorgehensweisen .....	132
Abbildung 16: Konzeptioneller Bezugsrahmen für den Transfer von Einsatzwissen .....	156
Abbildung 17: Darstellung von Erkenntnissen über die ermittelten Einflussfaktoren .....	167
Abbildung 18: Anwendungsmöglichkeiten von Vorgehensweisen des Wissenstransfers innerhalb von Einsätzen in Abhängigkeit der Einsatzdauer .....	188
Abbildung 19: Wissenspfade Szenario 1 .....	189
Abbildung 20: Wissenspfade Szenario 2 .....	191
Abbildung 21: Gestaltungsempfehlungen für Einsatzorganisationen .....	210
Abbildung 22: Zentrale Erkenntnisse der Arbeit .....	213
Abbildung 23: SECI-Modell .....	225
Abbildung 24: Spirale der Wissensschaffung in Unternehmen .....	225
Abbildung 25: Wissensmanagement-Modell von Probst et al. ....	226
Abbildung 26: TOM-Modell .....	226



## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Im Rahmen der Literaturrecherche identifizierte Beiträge .....	46
Tabelle 2: Übersicht Experteninterviews.....	61
Tabelle 3: Anzahl der Kodierungen je Hauptkategorie und Interview .....	65
Tabelle 4: Kriterien zur Bewertung der Forschungsgüte.....	68
Tabelle 5: Einsatzwissen – Anteil Erfahrungswissen .....	71
Tabelle 6: Einsatzwissen – Anteil Wissen über Nicht-Wissen .....	71
Tabelle 7: Einsatzwissen – Anteil Fachliches Wissen.....	72
Tabelle 8: Einsatzzentrierte Faktoren – Berufsfeuerwehr – Art des Einsatzes .....	76
Tabelle 9: Einsatzzentrierte Faktoren – Berufsfeuerwehr – Komplexität der Einsatzlage..	77
Tabelle 10: Einsatzzentrierte Faktoren – Berufsfeuerwehr – Routine und Improvisation ...	78
Tabelle 11: Einsatzzentrierte Faktoren – KSO – Art des Einsatzes .....	79
Tabelle 12: Einsatzzentrierte Faktoren – KSO – Gefahren .....	80
Tabelle 13: Einsatzzentrierte Faktoren – KSO – Komplexität der Einsatzlage .....	81
Tabelle 14: Einsatzzentrierte Faktoren – KSO – Routine und Improvisation .....	81
Tabelle 15: Einsatzzentrierte Faktoren – Polizei – Art des Einsatzes .....	82
Tabelle 16: Einsatzzentrierte Faktoren – Polizei – Routine und Improvisation .....	83
Tabelle 17: Einsatzzentrierte Faktoren – Polizei-Spezialeinheit – Art des Einsatzes .....	84
Tabelle 18: Einsatzzentrierte Faktoren – Polizei-Spezialeinheit – Gefahren .....	85
Tabelle 19: Einsatzzentrierte Faktoren – Polizei-Spezialeinheit – Komplexität der Einsatzlage .....	85
Tabelle 20: Einsatzzentrierte Faktoren – Polizei-Spezialeinheit – Routine und Improvisation .....	86
Tabelle 21: Einsatzzentrierte Faktoren – Streitkräfte – Art des Einsatzes .....	87
Tabelle 22: Einsatzzentrierte Faktoren – Streitkräfte – Gefahren .....	88
Tabelle 23: Einsatzzentrierte Faktoren – Streitkräfte – Komplexität der Einsatzlage .....	89
Tabelle 24: Einsatzzentrierte Faktoren – Streitkräfte – Routine und Improvisation .....	90
Tabelle 25: Humanzentrierte Faktoren – Berufsfeuerwehr – Alter .....	91
Tabelle 26: Humanzentrierte Faktoren – Berufsfeuerwehr – Erfahrung .....	92
Tabelle 27: Humanzentrierte Faktoren – Berufsfeuerwehr – Fachlichkeit.....	93
Tabelle 28: Humanzentrierte Faktoren – Berufsfeuerwehr – Umgang mit Fehlern .....	94
Tabelle 29: Humanzentrierte Faktoren – Berufsfeuerwehr – Aufnahmebereitschaft.....	95
Tabelle 30: Humanzentrierte Faktoren – Berufsfeuerwehr – Motivation und Reaktanz .....	97

Tabelle 31: Humanzentrierte Faktoren – KSO – Erfahrung.....	98
Tabelle 32: Humanzentrierte Faktoren – Polizei – Alter .....	100
Tabelle 33: Humanzentrierte Faktoren – Polizei – Motivation und Reaktanz .....	101
Tabelle 34: Humanzentrierte Faktoren – Polizei-Spezialeinheit – Erfahrung .....	103
Tabelle 35: Humanzentrierte Faktoren – Polizei-Spezialeinheit – Aufnahmebereitschaft und Motivation .....	104
Tabelle 36: Humanzentrierte Faktoren – Streitkräfte – Alter .....	105
Tabelle 37: Humanzentrierte Faktoren – Streitkräfte – Erfahrung .....	105
Tabelle 38: Humanzentrierte Faktoren – Streitkräfte – Aufnahmebereitschaft.....	106
Tabelle 39: Humanzentrierte Faktoren – Streitkräfte – Motivation .....	108
Tabelle 40: Organisationszentrierte Faktoren – Berufsfeuerwehr – Organisationsstruktur .....	109
Tabelle 41: Organisationszentrierte Faktoren – Berufsfeuerwehr – Organisationskultur .	111
Tabelle 42: Organisationszentrierte Faktoren – Berufsfeuerwehr – Organisatorische Rahmenbedingungen.....	112
Tabelle 43: Organisationszentrierte Faktoren – KSO – Organisationsstruktur .....	113
Tabelle 44: Organisationszentrierte Faktoren – KSO – Organisationskultur .....	114
Tabelle 45: Organisationszentrierte Faktoren – KSO – Organisatorische Rahmenbedingungen.....	116
Tabelle 46: Organisationszentrierte Faktoren – Polizei – Organisationskultur .....	117
Tabelle 47: Organisationszentrierte Faktoren – Polizei-Spezialeinheit – Organisationskultur I .....	119
Tabelle 48: Organisationszentrierte Faktoren – Polizei-Spezialeinheit – Organisationskultur II .....	120
Tabelle 49: Organisationszentrierte Faktoren – Streitkräfte – Organisationsstruktur .....	121
Tabelle 50: Organisationszentrierte Faktoren – Streitkräfte – Organisationskultur .....	122
Tabelle 51: Organisationszentrierte Faktoren – Streitkräfte – Organisatorische Rahmenbedingungen.....	122
Tabelle 52: Wissenszentrierte Faktoren – Berufsfeuerwehr .....	124
Tabelle 53: Wissenszentrierte Faktoren – KSO .....	125
Tabelle 54: Wissenszentrierte Faktoren – Polizei .....	127
Tabelle 55: Wissenszentrierte Faktoren – Polizei-Spezialeinheit.....	129
Tabelle 56: Wissenszentrierte Faktoren – Streitkräfte .....	131

---

Tabelle 57: Vorgehensweisen – Fokus: Reflektieren – Gespräche .....	133
Tabelle 58: Vorgehensweisen – Fokus: Reflektieren – Einsatznachbesprechung und Debriefing .....	136
Tabelle 59: Vorgehensweisen – Fokus: Agieren – Gespräche .....	138
Tabelle 60: Vorgehensweisen – Fokus: Agieren – Learning by Doing .....	138
Tabelle 61: Vorgehensweisen – Fokus: Agieren – Simulationen / Übungen .....	140
Tabelle 62: Vorgehensweisen – Fokus: Antizipieren .....	142
Tabelle 63: Artefakte .....	144
Tabelle 64: Wissenstransfer innerhalb der Einsatzvorbereitung .....	147
Tabelle 65: Wissenstransfer innerhalb der Einsatzdurchführung .....	149
Tabelle 66: Wissenstransfer innerhalb der Einsatznachbereitung .....	153
Tabelle 67: Vermutete Bedeutung der Einflussfaktoren auf den Transfer von Einsatzwissen innerhalb der Phasen des Wissenstransfers .....	183
Tabelle 68: Zyklisches Verständnis des Wissenstransfers in Einsatzorganisationen .....	195
Tabelle 69: Hinweise auf Gestaltungsempfehlungen .....	200
Tabelle 70: Übersicht Definitionen zu Wissen .....	220
Tabelle 71: Wissensarten .....	223
Tabelle 72: Details zum Vorgehen der Literaturrecherche .....	227
Tabelle 73: Identifizierte Beiträge der Literaturrecherche .....	228
Tabelle 74: Kodierleitfaden .....	231
Tabelle 75: Ergänzende Dokumente .....	232

# Abkürzungsverzeichnis

<b>A</b>	Absatz
<b>AAR</b>	After Action Review
<b>AD</b>	Aktivitätsdiagramm
<b>BF</b>	Berufsfeuerwehr
<b>bspw.</b>	beispielsweise
<b>bzgl.</b>	bezüglich
<b>bzw.</b>	beziehungsweise
<b>ca.</b>	circa/annähernd
<b>CAQDAS</b>	Computer Assisted Qualitative Data Analysis Software
<b>CMB</b>	Code-Matrix-Browser
<b>CO</b>	Kohlenmonoxid
<b>d.h.</b>	das heißt
<b>DIN</b>	Deutsches Institut für Normung
<b>EDV</b>	Elektronische Datenverarbeitung
<b>EEP</b>	Einsatzleitplätze
<b>E-Learning</b>	Electronic-Learning/elektronisch unterstütztes Lernen
<b>ENB</b>	Einsatznachbesprechung
<b>ENT</b>	Einsatznachsorgeteam
<b>EO</b>	Einsatzorganisation
<b>et al.</b>	et alii/und andere
<b>ETB</b>	Einsatztagebuch
<b>etc.</b>	et cetera/und so weiter
<b>evtl.</b>	eventuell
<b>f.</b>	folgende
<b>FAQ</b>	Frequently Asked Questions
<b>ff.</b>	fortfolgende
<b>ggfs.</b>	gegebenenfalls
<b>GmbH</b>	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
<b>GO</b>	Governmental Organization
<b>HRO</b>	High Reliability Organizations
<b>I.D.</b>	International Development
<b>IP</b>	Interviewpartner
<b>ISO</b>	International Organization for Standardization

<b>IT</b>	Informationstechnik
<b>ITU</b>	Informationstechnische Unterstützung
<b>K</b>	Kriterium
<b>Kfz</b>	Kraftfahrzeug
<b>KUT</b>	Krisenunterstützungsteams
<b>KSO</b>	Katastrophenschutzorganisation
<b>Lkw</b>	Lastkraftwagen
<b>MANV</b>	Massenanfall von Verletzten
<b>Mio.</b>	Millionen
<b>NGO</b>	Non-Governmental Organization
<b>Nr.</b>	Nummer
<b>OP</b>	Operation
<b>S.</b>	Seite(n)
<b>SE</b>	Spezialeinheit
<b>SECI</b>	Socialization, Externalization, Combination, Internalization
<b>SK</b>	Streitkräfte
<b>sog.</b>	sogenannte(s/r)
<b>Sp.</b>	Spalte
<b>TOM</b>	Technik, Organisation, Mensch
<b>u.a.</b>	unter anderem
<b>U.S.</b>	United States
<b>unv.</b>	unverständlich
<b>vgl.</b>	vergleiche
<b>VHB</b>	Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft
<b>WM</b>	Wissensmanagement
<b>z.B.</b>	zum Beispiel
<b>∅</b>	Durchschnitt
<b>%</b>	Prozent
<b>Σ</b>	Summe



# 1 Einleitung

Sowohl die Existenz als auch die (Weiter-)Entwicklung von Organisationen sind abhängig von einem adäquaten Umgang mit der Ressource Wissen. Dieser wird in der Scientific Community bereits seit geraumer Zeit intensiv diskutiert.<sup>1</sup> Innerhalb der wirtschaftswissenschaftlichen Literatur wurde Wissen im Laufe der Jahre – einhergehend mit dessen steigender Bedeutung – sehr umfangreich betrachtet. Insbesondere die Fragen, inwiefern Wissen als Produktionsfaktor zu begreifen ist und welches Verhältnis Wissen zu den klassischen Produktionsfaktoren Arbeit, Boden und Kapital aufweist, sind bis heute, neben zahlreichen anderen, von Relevanz.<sup>2</sup> Unabhängig davon, wie sich Forscher diesem thematischen Spektrum nähern, lässt sich feststellen, dass insbesondere der *Wissenstransfer* als Schlüsselaufgabe im Umgang mit Wissen angesehen wird, welcher eine außerordentliche Bedeutung zukommt.<sup>3</sup> Die vorliegende Arbeit greift diesen Themenkomplex auf und widmet sich dem hinsichtlich des Transfers von Wissen bislang nur partiell untersuchten Forschungsobjekt *Einsatzorganisationen*.

Innerhalb dieses Kapitels werden die Ausgangssituation (vgl. Abschnitt 1.1), die Zielsetzung und die gewählte Vorgehensweise zur Erreichung dieser Zielsetzung erläutert (vgl. Abschnitt 1.2) sowie der Aufbau der Arbeit vorgestellt (vgl. Abschnitt 1.3).

## 1.1 Ausgangssituation

Obleich die Veröffentlichungen, die sich mit dem Management von Wissen und dessen Transfer in Organisationen befassen, kaum noch überschaubar sind, adressieren nur wenige Arbeiten Einsatzorganisationen im Sinne des Verständnisses dieser Arbeit<sup>4</sup> als Untersu-

<sup>1</sup> Vgl. exemplarisch Reagans et al. 2016, S. 1108 ff.; Szulanski et al. 2016, S. 304 ff.; Wathne et al. 1996, S. 55

<sup>2</sup> Vgl. exemplarisch North 2016, S. 13; Shen et al. 2015, S. 486 ff.; Al-Laham 2003, S. 1; Argote et al. 2003, S. 571 ff.; Pawlowsky 1998, S. 12; Rehäuser und Krcmar 1996, S. 17; Schüppel 1996, S. 181; Drucker 1993, S. 18

<sup>3</sup> Vgl. exemplarisch Burmeister 2017, S. 225 ff.; Doetsch 2016, S. 3; Szulanski et al. 2016, S. 304 ff.; Kane 2010, S. 643 ff.; Wilkesmann et al. 2009b, S. 1141 ff.; Easterby-Smith et al. 2008, S. 677; Murray und Peyrefitte 2007, S. 111; Bou-llusar und Segarra-Ciprés 2006, S. 109; Alavi und Leidner 2001, S. 107 ff.

<sup>4</sup> High Reliability Organizations (HRO), also Hochverlässlichkeitsorganisationen, sind Organisationen, die in Hochrisikoumwelten agieren und sich bei ihrer Leistungserbringung mit besonderen Herausforderungen konfrontiert sehen (vgl. Dietrich und Childress 2004, S. 1 ff.). Hierzu zählen beispielsweise OP-Teams in Krankenhäusern, Kernkraftwerke oder Einsatzorganisationen. Die vorliegende Arbeit adressiert explizit Einsatzorganisationen wie Berufsfeuerwehr oder Polizei und schließt sich somit einem Strang von Beiträgen an, die sich eben diesen Organisationen in unterschiedlichen Kontexten widmen; vgl. hierzu exemplarisch Röser 2017 (Prozessmanagement), Ulrich 2016 (Produktionsmanagement), Kern und Hartung 2013 (Risikomanagement), Hilgers 2008 (Performance Management), Pawlowsky 2008 (Führung), Misteles 2007 (Management von Hochrisiko- und Hochverlässlichkeitsorganisationen).

chungsgegenstand. Dies erscheint insofern verwunderlich, als dass Wissen in Einsatzorganisationen, die in hochdynamischen Umwelten agieren, welche von Gefahren für Leib und Leben sowie von Zeit- und Handlungsdruck geprägt sind, von zentraler Bedeutung ist.

Der zielgerichtete Transfer von einsatzrelevantem Wissen ist für eine erfolgreiche Einsatzdurchführung unabdingbar. Fachliches Wissen ermöglicht einerseits die Durchführung von Einsätzen, andererseits spielen insbesondere auch persönliche Erfahrungen von Einsatzkräften eine bedeutende Rolle innerhalb des komplexen Einsatzumfeldes. Einsätze finden sehr oft unter völlig ungleichen, zum Teil äußerst dynamischen Rahmenbedingungen statt. Dies bedeutet für Einsatzkräfte, stets zwischen improvisiertem Vorgehen und dem Rückgriff auf vorhandene Einsatzerfahrungen bzw. bewährtes Wissen abzuwägen. Insofern sind Einsatzprozesse durch eine sehr hohe Wissensintensität charakterisiert. Für Einsatzorganisationen ist die Ressource Wissen somit von besonderer Relevanz, wenn es gilt, ihre eigentliche Kernaufgabe zu erfüllen: die Durchführung von Einsätzen.

Der Feldzugang zu Einsatzorganisationen ist jedoch – verglichen mit dem privatwirtschaftlichen Sektor – aufgrund von sicherheitsrelevanten Aspekten und dem daher notwendigen Vertrauen zwischen Forschungsinstitution und Einsatzkräften mit einem hohen Aufwand sowie praktischen Zugangsschwierigkeiten verbunden.<sup>5</sup> Der exklusive Feldzugang der Professur für Wissensmanagement und Geschäftsprozessgestaltung an der Universität der Bundeswehr München ermöglichte es, mehrere unterschiedliche Einsatzorganisationen für dieses Forschungsvorhaben zu gewinnen und somit den gegenständlichen wissenschaftlichen Diskurs erweitern zu können.

Der Umgang von Einsatzorganisationen mit der Ressource Wissen wurde bislang weitgehend hinsichtlich konkreter Instrumente, wie Debriefing<sup>6</sup> und After Action Review<sup>7</sup> oder aber in Bezug auf organisationales Lernen,<sup>8</sup> untersucht. Zudem fokussiert sich die überwiegende Anzahl dieser Beiträge auf einzelne Einsatzorganisationen. Eine breite Einbeziehung mehrerer unterschiedlicher Einsatzorganisationen in eine empirische Erhebung, die explizit den Transfer von Einsatzwissen<sup>9</sup> analysiert, konnte bis dato nicht identifiziert werden.

---

<sup>5</sup> Zu den Schwierigkeiten des Feldzugangs in Einsatzorganisationen vgl. Richter 2017, S. 660; Mistele 2007, S. 114-115

<sup>6</sup> Vgl. Firing und Johansen 2015; Moldjord und Hybertsen 2015; Godé und Barbaroux 2012; Folland 2009

<sup>7</sup> Vgl. Brock et al. 2009; Busch und von der Oelsnitz 2006; Darling und Parry 2001

<sup>8</sup> Vgl. Visser 2016; Catignani 2014; Filstad und Gottschalk 2013, 2011; Sugarman 2010; Pawlowsky 2008; Mistele 2007

<sup>9</sup> Dieses für Einsatzorganisationen spezifische Wissen wird innerhalb von Abschnitt 4.2.2 detailliert beschrieben.

Die Frage, wie Einsatzorganisationen den Transfer dieses Wissens managen und wie dieser Wissenstransfer adäquat abgebildet werden kann, ist daher bislang weitestgehend unbeantwortet geblieben. Insofern kann diesbezüglich ein Forschungsdefizit konstatiert werden. Hier setzt die vorliegende Arbeit an und adressiert, basierend auf einer qualitativen Interviewstudie mit Angehörigen von fünf verschiedenen Einsatzorganisationen, den Umgang mit dem Transfer von Einsatzwissen. So soll ein Beitrag geleistet werden, der für Wissenschaft und Praxis gleichermaßen relevant ist und zu einem besseren Verständnis hinsichtlich der skizzierten Thematik verhilft.

## 1.2 Zielsetzung der Arbeit

Bevor das gewählte Vorgehen zur Erreichung der Zielsetzung beschrieben wird, soll innerhalb dieses Abschnitts zunächst in aller gebotener Kürze die dieser Arbeit zugrundeliegende *Wissenschaftsposition* begründet werden. Im Anschluss wird das daraus abgeleitete Vorgehen zur Erreichung der *Zielsetzung* dargestellt.

### *Wissenschaftsposition:*

Als anwendungsorientierte Wissenschaft bezieht sich die Betriebswirtschaftslehre unter anderem auf Problemstellungen, die aus der Unternehmenspraxis stammen und Fragestellungen mit Anwendungsbezug adressieren.<sup>10</sup> Die Merkmale von anwendungsorientierter Forschung lassen sich – dies gilt ebenso für die vorliegende Ausarbeitung – wie folgt beschreiben:<sup>11</sup>

- Die aufgegriffenen Probleme bzw. Phänomene entstehen in der Praxis und sind nicht nur disziplinär sondern auch multi-, inter-, oder transdisziplinär.
- Das Forschungsziel der anwendungsorientierten Forschung ist die Konzeption und Gestaltung der betrieblichen Wirklichkeit.
- Als Forschungskriterium gilt die praktische Problemlösungskraft, die sich aus entwickelten Modellen und / oder Gestaltungsempfehlungen ergeben kann.

Innerhalb dieser Arbeit steht die Gestaltung des intraorganisationalen Wissenstransfers in Einsatzorganisationen als organisationale Realität im Fokus der Betrachtung. Aus einer forschungsstrategischen Perspektive gilt es daher, Methoden anzuwenden, die für den Erkenntnisgewinn einer im Kontext von Einsatzorganisationen ausgerichteten Arbeit, die sich dem

---

<sup>10</sup> Vgl. Behrens 1993, S. 4763 ff.

<sup>11</sup> Vgl. Stocker und Tochtermann 2010, S. 11; Ulrich 1981, S. 1 ff.



Umgang mit der Resource Wissen widmet, geeignet sind und den bestmöglichen Beitrag zum Erreichen des Forschungsziels leisten. Um den Merkmalen einer anwendungsorientierten Forschung Rechnung zu tragen, wird im Rahmen dieser Ausarbeitung daher auch darauf geachtet, dass praktische Problemlösungseigenschaften und eine potentielle Umsetzbarkeit der gewonnenen Forschungsergebnisse – beispielsweise in Form von Gestaltungsempfehlungen, welche eine effektive Wissensarbeit für Einsatzorganisationen adressieren (vgl. Abschnitt 5.3) – angemessen berücksichtigt werden.

*Zielsetzung:*

Wissenschaftsziele können theoretisch, also erklärend oder pragmatisch, also problemorientiert ausgerichtet sein.<sup>12</sup> Pragmatische Wissenschaftsziele lassen sich jedoch im realwissenschaftlichen Sinne nicht ohne vorangehende Forschungsleistungen realisieren, welche die Erfüllung des theoretischen Wissenschaftsziels zum Zweck haben. Die Verknüpfung der beiden Ziele kann erfolgen, wenn ein gedanklicher Bezugsrahmen entwickelt wird, der beiden Wissenschaftszielen Rechnung trägt. Ein gedanklicher Bezugsrahmen kann als ein Ordnungsschema für erkenntnisbezogene und handlungsbezogene Vorstellungen über die Realität verstanden werden.<sup>13</sup> In der Literatur existieren unterschiedlichste Termini, wie beispielsweise theoretischer Bezugsrahmen, begrifflicher Bezugsrahmen, framework oder conceptual framework, die sich mit dem Begriff Bezugsrahmen assoziieren lassen.<sup>14</sup> Bezugsrahmen können genutzt werden, um Forschungsbemühungen zu spezifischen Themenkomplexen zu systematisieren.<sup>15</sup> Aus wissenschaftlicher Sicht kommt dem gegenständlichen konzeptionellen Bezugsrahmen die Funktion zu, ein intersubjektives Vorverständnis zu entwickeln, da es sich innerhalb dieser Forschungsarbeit um ein bislang nur im geringen Maße

---

<sup>12</sup> Vgl. Grochla 1978, S. 61 ff.

<sup>13</sup> Vgl. Grochla 1978, S. 65

<sup>14</sup> Vgl. Kirsch et al. 2007, S. 22. Innerhalb dieser Arbeit wird der Begriff *konzeptioneller Bezugsrahmen* nach Kubicek verwendet. Ein konzeptioneller Bezugsrahmen kann als graphische Anordnung mehrerer theoretischer Konstrukte oder Variablen und deren begrifflicher Umschreibungen bezeichnet werden, die durch Kästchen repräsentiert sind. Vermutete Zusammenhänge werden mittels Linien signalisiert. Derartige konzeptionelle Bezugsrahmen stellen eine Vorstufe der Modellentwicklung dar. Sie enthalten Sammlungen theoretischer Begriffe, von denen man annehmen kann, dass sie hinkünftig zu Bestandteilen von Theorien und / oder Modellen werden könnten (vgl. Wolf 2013, S.37 f.; Kubicek 1977, S. 17 f.).

<sup>15</sup> Vgl. Kirsch et al. 2007, S. 29

untersuchtes Themengebiet handelt.<sup>16</sup> Der im Rahmen dieser Arbeit zu entwickelnde konzeptionelle Bezugsrahmen soll – wie in der Literatur gefordert – drei wesentliche Aufgaben erfüllen:<sup>17</sup>

- Bestimmung relevanter Größen,<sup>18</sup> die geeignet sind, den Untersuchungsgegenstand in theoretischen Dimensionen zu erfassen und abzubilden
- Erfassung von relevanten Beziehungen der bestimmten Größen, um Aussagen über vermutete Wirkungszusammenhänge treffen zu können
- Entwicklung eines Erklärungsbeitrages für die erfassten Beziehungen zwischen den bestimmten Größen

Ausgehend von den vorangegangenen Überlegungen wird mit der vorliegenden Arbeit das übergeordnete Forschungsziel verfolgt, ein besseres Verständnis über den Umgang von Einsatzorganisationen mit dem Transfer von Einsatzwissen zu erlangen. Aus der beschriebenen Zielsetzung leiten sich die Forschungsfragen dieser Arbeit ab. Diese werden, basierend auf Phänomen<sup>19</sup> und Forschungsziel, in nachfolgender Abbildung 1 dargestellt.

---

<sup>16</sup> Dieser Betrachtungsweise folgend, könnte der konzeptionelle Bezugsrahmen dieser Arbeit auch als prästrukturierter heuristischer Bezugsrahmen bezeichnet werden. Für einen vertiefenden Überblick über weitere Bezugsrahmen wie systematisierender und dokumentierender bzw. pseudotheoretischer Bezugsrahmen vgl. Rössl 1990, S. 110 f.

<sup>17</sup> Vgl. Rössl 1990, S. 109; Kubicek 1975, S. 37

<sup>18</sup> Innerhalb dieser Arbeit werden die Bezeichnungen Größe und Element synonym verwendet.

<sup>19</sup> Ein Phänomen ist ein in der Umwelt vorkommender Sachverhalt, der beobachtbar ist (vgl. Apel 2011, S. 17).

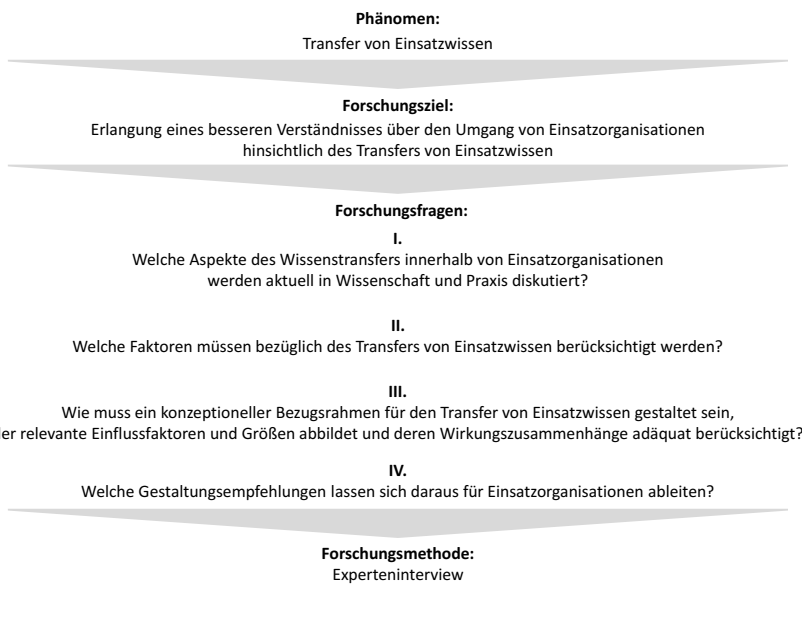


Abbildung 1: Ableitung von Forschungsziel, -fragen und -methode<sup>20</sup>

Das Forschungsziel dieser Arbeit soll durch die empirische Entwicklung eines konzeptionellen Bezugsrahmens erreicht werden, der auf theoretischen Vorüberlegungen und einer qualitativen Interviewstudie basiert. Somit kann ein Beitrag zur Erweiterung der bislang innerhalb der Wissensmanagement-Forschung nur in sehr begrenztem Umfang verfügbaren Erkenntnisse über den Umgang mit dem Transfer von Wissen in Einsatzorganisationen geleistet werden.

### 1.3 Aufbau der Arbeit

Die vorliegende Ausarbeitung umfasst sechs Kapitel. Im Anschluss an die Ausführungen zu Ausgangssituation, Zielsetzung und Aufbau der Arbeit schließen sich der Einleitung die folgenden Kapitel an:

---

<sup>20</sup> In Anlehnung an Röser 2017, S. 4; Ulrich 2016, S. 6; Schmid 2013, S. 3; Böger 2010, S. 4; Mello und Flint 2009, S. 110

**Kapitel 2 „Theoretische Grundlagen“** erläutert die für diese Arbeit relevanten terminologischen und theoretischen Grundlagen zu Wissen, Wissensmanagement, Wissenstransfer sowie Einsatzorganisationen und beschreibt zudem die Bedeutung des Wissenstransfers für die selbigen. Die Ausführungen sind so schlank als möglich und so substanzvoll wie notwendig gehalten, um für den Leser einen gleichermaßen komprimierten wie fundierten thematischen Zugang zu schaffen.

**Kapitel 3 „Stand der Forschung“** befasst sich mit dem aktuellen Stand der Forschung hinsichtlich des Umgangs von Einsatzorganisationen mit der Ressource Wissen. Diesbezüglich werden das Vorgehen im Rahmen der Literaturrecherche erläutert, entsprechende Ergebnisse beschrieben und weiterer Forschungsbedarf im Sinne einer Forschungslücke abgeleitet.

**Kapitel 4 „Empirische Erhebung“** widmet sich der durchgeführten qualitativen Interviewstudie hinsichtlich Methodik, Datenerhebung sowie Datenanalyse und stellt die Ergebnisse der Interviewstudie ausführlich dar.

In **Kapitel 5 „Konzeptioneller Bezugsrahmen und Gestaltungsempfehlungen“** wird ein konzeptioneller Bezugsrahmen für den Transfer von Einsatzwissen vorgestellt, die Ergebnisse diskutiert und aufbauend darauf Gestaltungsempfehlungen für Einsatzorganisationen abgeleitet.

**Kapitel 6 „Schlussbetrachtung“** fasst unter Bezugnahme auf Forschungsziel und Forschungsfragen die erarbeiteten Ergebnisse zusammen, unterzieht die vorliegende Arbeit einer kritischen Würdigung und beschreibt weiteren Forschungsbedarf.

In der nachfolgenden Abbildung 2 ist der Aufbau der Arbeit dargestellt.

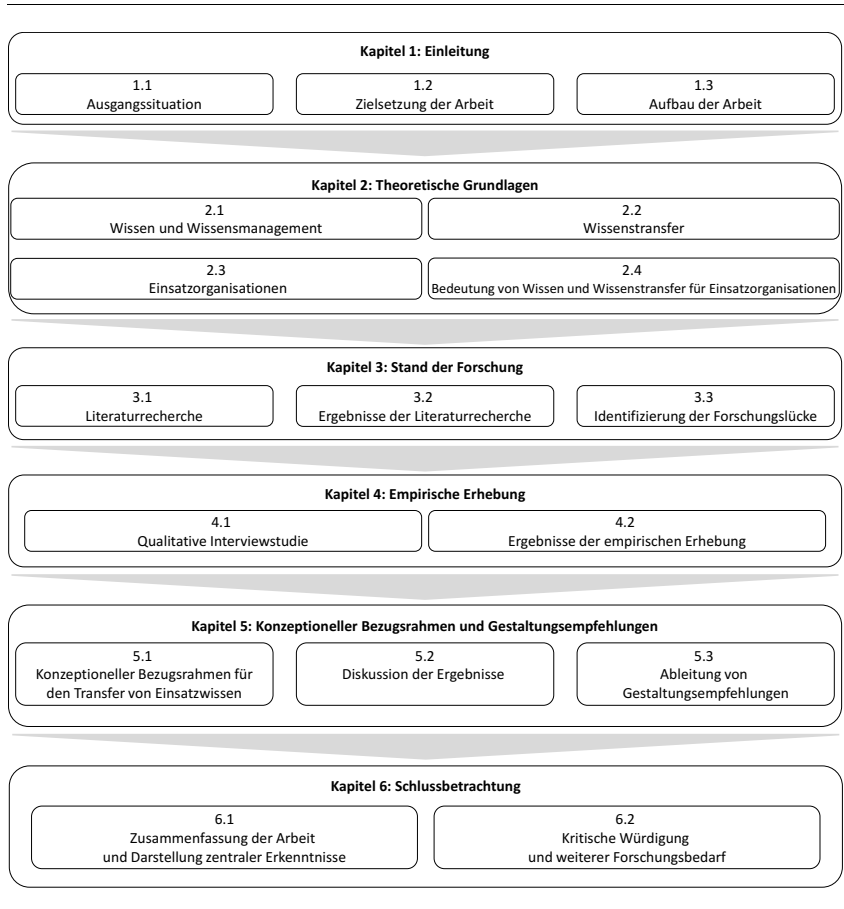


Abbildung 2: Aufbau der Arbeit



## 2 Theoretische Grundlagen

Innerhalb der nachfolgenden Abschnitte dieses Kapitels werden die notwendigen theoretischen Grundlagen, die als Voraussetzung für das Verständnis der vorliegenden Arbeit angesehen werden können, geschaffen.

Zunächst werden die Begriffe *Wissen* und *Wissensmanagement* (vgl. Abschnitt 2.1), sowie *Wissenstransfer* (vgl. Abschnitt 2.2) thematisiert. Anschließend werden die für den vorliegenden Forschungskontext relevanten Aspekte zu *Einsatzorganisationen* (vgl. Abschnitt 2.3) erläutert. Abschließend wird die *Bedeutung von Wissen und des Wissenstransfers für Einsatzorganisationen* dargelegt (vgl. Abschnitt 2.4).

### 2.1 Wissen und Wissensmanagement

#### 2.1.1 Wissen

Forschungsarbeiten zu Wissen finden sich in unterschiedlichsten wissenschaftlichen Disziplinen. Beispiele hierfür sind – neben zahlreichen anderen – Philosophie, Informatik, Psychologie oder Sozial- und Wirtschaftswissenschaften.<sup>21</sup> Diese breite Auseinandersetzung mit dem Forschungsgegenstand Wissen führte zu einer vergleichsweise schnellen Entwicklung dieses Themenkomplexes sowie zu einem starken Anstieg an entsprechenden wissenschaftlichen Beiträgen.<sup>22</sup> Da die diversen, zum Teil kaum mehr überschaubaren Publikationen Wissen aus unterschiedlichsten Blickwinkeln betrachten, ist es erforderlich, zunächst etwaige begriffliche und verständnisbezogene Unklarheiten auszuräumen und die mit der wirtschaftswissenschaftlichen Ausrichtung dieser Arbeit einhergehenden Sichtweisen zu erläutern.<sup>23</sup>

Zu Beginn dieses Abschnitts erfolgt eine terminologische Abgrenzung zwischen Zeichen, Daten, Informationen und Wissen (vgl. Abschnitt 2.1.1.1), anschließend wird näher auf den Wissensbegriff und auf das dieser Arbeit zugrunde gelegte Wissensverständnis eingegangen (vgl. Abschnitt 2.1.1.2). Der Abschnitt wird durch eine Betrachtung der für die Arbeit wesentlichen Wissensarten abgeschlossen (vgl. Abschnitt 2.1.1.3).

<sup>21</sup> Vgl. Lehner 2014, S. 121; Ragab und Arisha 2013, S. 873 f.; Talaulicar 2004, S. 1640 f.; Werner 2004, S. 1; Al-Laham 2003, S. 23; Argote et al. 2003, S. 572; Neumann 2000, S. 53; Schüppel 1996, S. 54; Nonaka und Takeuchi 1995

<sup>22</sup> Vgl. Serenko und Dumay 2015, S. 1335 ff.; Argote et al. 2003, S. 572

<sup>23</sup> Vgl. zu diesem Vorgehen Doetsch 2016, S. 19