

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	V
Inhaltsverzeichnis.....	IX
Abbildungsverzeichnis.....	XV
1 Einleitung.....	1
<i>Manfred Bornemann / Martin Sammer</i>	
2 Wissensmanagement	5
<i>Martin Sammer / Manfred Bornemann</i>	
2.1 Umweltbezug	5
2.2 Intangible Assets als Treiber für Organisationsentwicklung	6
2.3 Eigenschaften von Intangible Assets	7
2.4 Intangible Assets und Mitarbeiterintegration	8
2.5 Wissensmanagement als Rahmengestaltung	10
2.6 Bewertung von Intangible Assets	13
2.7 Was tun?	16
Literatur.....	17
3 Die strategische Dimension des Wissensmanagement.....	19
<i>Hans H. Hinterhuber / Birgit Renzl</i>	
3.1 Einführung.....	19
3.2 Die Komponenten des strategischen Wissensmanagement	20
3.3 Die Rolle der Communities of Practice.....	30
3.4 Ausblick.....	32
Literatur.....	32
4 Knowledge Systems Design	35
<i>Josef W. Wohinz</i>	
4.1 Zur Einleitung.....	35
4.2 Systemorientierung im Wissensmanagement	36
4.3 Der „Knowledge Systems Design“-Ansatz	41
4.4 Zusammenfassender Ausblick	51
Literatur.....	52

5	Die Wissensbilanz als Instrument zur Steuerung von Schwerpunktbereichen am Beispiel eines Universitätsinstitutes	53
	<i>Hubert Biedermann / Marion Graggober / Martin Sammer</i>	
5.1	Einleitung	53
5.2	Mögliche Funktionen einer Wissensbilanz	57
5.3	Rolle der Wissensbilanz für Institute	61
5.4	Schwerpunktbereiche.....	65
5.5	Ausblick auf die Personalentwicklung	68
5.6	Zusammenfassung.....	71
	Literatur	72
6	Barrieren des Wissensmanagement	73
	<i>Johann Ortner</i>	
6.1	Hinweis.....	73
6.2	Einleitung: Der »Fall« des eisernen Vorhangs	73
6.3	Überleitung: Barrieren des Wissensmanagement	74
6.4	Phänomenologie der Barrieren	78
6.5	Theorie der Barrieren	89
6.6	Bearbeiten von Barrieren	99
6.7	Schlussbilanz: Ein Glas kann man nur füllen, bis es voll ist. Oder: „Kann Gott wirklich alles wissen?“	111
6.8	P.S.: Bereden und Bearbeiten.....	112
	Literatur	113
7	Operative Gestaltung von Wissensmanagement bei Magna Steyr	115
	<i>Philipp Koronakis / Kurt Wöls / Peter Bodner / Wolfgang Danzer</i>	
7.1	Einleitung	115
7.2	Failure Mode and Effect Analysis (FMEA).....	116
7.3	Patentwesen	119
7.4	Lieferanten-Management	121
8	Innovationsdienstleistungen zur Stärkung der Wissensbasis von Unternehmen	125
	<i>Reinhard Willfort</i>	
8.1	Die Bedeutung von Innovationen in der Wissensgesellschaft.....	126
8.2	Innovation und Innovationsdienstleistungen.....	127
8.3	Wissensbasiertes Management von Innovationsprozessen.....	130
8.4	Fallbeispiel – IDL in Produkt- und Prozessinnovation	138
8.5	Konklusionen.....	145
	Literatur.....	146

9	Wissensmanagement aus Sicht einer Managementholding am Beispiel Böhler-Uddeholm AG	147
	<i>Bruno Hribernik / Martin Sammer</i>	
9.1	Wissensmanagement bei Böhler-Uddeholm	148
9.2	Wissensmanagement im Marktsegment „Automobilindustrie“.....	155
9.3	Ausblick.....	157
9.4	Zusammenfassung.....	157
	Literatur	158
10	Wissenslogistik zur Unterstützung von standortübergreifenden Innovationsprozessen eines Oberflächenveredlers	159
	<i>Erich Hartlieb / Johannes Lusser</i>	
10.1	Einleitung	159
10.2	Innovationsmanagement in Wertschöpfungsketten.....	161
10.3	Wissenslogistik.....	165
10.4	Wissenslogistik zur Unterstützung von Innovationsprozessen in verteilten Wertschöpfungsketten	170
10.5	Gestaltungsansätze für die Wissenslogistik zwischen den Standorten	177
10.6	Schlussbetrachtung.....	180
	Literatur.....	181
11	Erste Schritte auf dem Weg zu einem Wissensmanagement an der Universität Graz	183
	<i>Christian Schlögl / Isabella Weger / Elisabeth Milchrahm / Manfred Bornemann / Robert Hutter / Günther Berthold</i>	
11.1	Einleitung	183
11.2	Grobkonzept Wissensmanagement	185
11.3	Pilotprojekte	190
11.4	Herausforderungen und (erhoffter) Nutzen	193
	Literatur	195
12	Die lernende Organisation: Eine Umsetzungsstudie aus der produzierenden Industrie	197
	<i>Jochen Sagadin</i>	
12.1	Einleitung	197
12.2	Zum Wesen lernender Organisationen	198
12.3	Die Feldstudie Philips Sound Solutions (PSS)	206
	Literatur	221

13	Was leisten Informationssysteme im Wissensmanagement?.....	225
	<i>Georg Droschl</i>	
13.1	Einleitung	225
13.2	Kategorisierung der Dienste.....	226
13.3	Wissensmanagement Dienste.....	229
13.4	Zusammenfassung und Ausblick	243
	Literatur.....	245
14	Wissenslandkarten – Ein Ausweg aus dem Chaos?.....	247
	<i>Doris Fröhlich / Margit Noll / Edgar Schiebel</i>	
14.1	Einleitung	247
14.2	Fallbeispiel: Pilotprojekt für die VOEST-ALPINE Stahl Linz GmbH.....	257
14.3	Fallbeispiel: Literaturanalyse zu Knowlegde Management und Intangible Assets	265
	Literatur.....	272
15	Implikationen von Praxiserfahrungen für die IT-Unterstützung von Wissensmanagement	275
	<i>Herwig Rollett</i>	
15.1	Einleitung	275
15.2	Bei Wissensmanagement geht es in erster Linie um Menschen	276
15.3	Wissensmanagement muss umfassend und holistisch sein	277
15.4	Wissensmanagement muss in der betrieblichen Weiterbildung integriert sein	277
15.5	Wissensmanagement sollte in Arbeitsabläufe integriert sein	278
15.6	Informationstechnologie ist als Enabler zu verstehen	279
15.7	Support muss für alle Beteiligten gewährleistet sein	280
15.8	Wissensmanagement benötigt eigene Rollen	280
15.9	Eine gemeinsame Sprache ist nötig	281
15.10	Lernen, Zusammenarbeit und Vertrauen müssen gefördert werden	282
15.11	Die Wissensanforderungen müssen klar sein	283
15.12	Wissen muss strukturiert sein	284
15.13	Wissen muss gewartet werden	285
15.14	Wissenstransfer braucht verschiedene Kanäle	286
15.15	Existierende Systeme und Inhalte müssen eingebunden werden	286
15.16	Technologien müssen echte Bedürfnisse adressieren	287
15.17	Die Rolle der Benutzerfreundlichkeit von Werkzeugen darf nicht unterschätzt werden	288
15.18	Der Umgang mit Wissen will gelernt sein	289
15.19	Die tatsächliche Nutzung von Wissen muss gefördert werden	290
15.20	Die Bedeutung von implizitem Wissen darf nicht unterschätzt werden	291

15.21	Das Teilen von Wissen hat seine Grenzen	292
15.22	Die bauliche Umgebung spielt auch eine Rolle	292
	Literatur.....	293
16	Zurück an den Start:	
	Eine Zweite Chance für Wissensmanagement	295
	<i>Ursula Schneider</i>	
16.1	Der Lebenszyklus von Denkmodellen. Oder: Vom unwiderstehlichen Sog des Zeitgeists.....	295
16.2	Die Pionierphase: Ein Begriff erwacht aus dem Dornröschenschlaf	299
16.3	Die Wachstumsphase: IT und Vernetzungsfokus.....	303
16.4	Am Ende der Wachstumsphase: Neubeginn.....	305
16.5	Ausblick.....	307
	Literatur.....	309
	Autorenverzeichnis.....	311
	Index	315

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 2-1:	Ebenen des Wissensmanagement.....	11
Abbildung 2-2:	Gestaltungsfelder des Wissensmanagement	16
Abbildung 3-1:	Strategische und operative Dimensionen des Wissensmanagement.....	21
Abbildung 3-2:	Die Voraussetzungen für ein erfolgreiches Wissensmanagement.....	27
Abbildung 4-1:	Personen (Individuen) und Tools (technische Einrichtungen) als Elemente eines Wissenssystems	37
Abbildung 4-2:	Systemorientierter Bezugsrahmen im Wissensmanagement	39
Abbildung 4-3:	Die Grundstruktur im „Modell überlappender Systeme“ für das Wissensmanagement.....	41
Abbildung 4-4:	Der Gestaltungszyklus im „Knowledge Systems Design“-Ansatz	42
Abbildung 4-5:	Teilaufgaben im Analyse-Schritt.....	43
Abbildung 4-6:	Teilaufgaben im Gestaltungs-Schritt	44
Abbildung 4-7:	Teilaufgaben im Entwicklungs-Schritt.....	45
Abbildung 4-8:	Bereiche für Veränderungen bzw. Entwicklungen im organisationalen Lernprozess	46
Abbildung 4-9:	Wissensmanagement als Pilotprojekt oder wissensorientierter KVP	47
Abbildung 4-10:	Merkmalsausprägungen im Fall „Wissensmanagement als Pilotprojekt“	48
Abbildung 4-11:	Merkmalsausprägungen im Fall „Wissensmanagement als wissens-orientierter KVP“	49
Abbildung 4-12:	Grundsätzliche Bilanzierung zur verstärkten Wissensorientierung.....	51
Abbildung 5-1:	Mögliche Funktionen einer Wissensbilanz	57
Abbildung 5-2:	Modell Universitäts-Wissensbilanz	62
Abbildung 5-3:	Leistungsprozesse mit Kennzahlen und Indikatoren	64
Abbildung 5-4:	Wissenslandkarte	66
Abbildung 5-5:	Dimensionen eines Portfolios zur Steuerung von Schwerpunktbereichen.....	67
Abbildung 5-6:	Schlüsselindikatoren relevanter Leistungsprozesse eines Institutes	68
Abbildung 5-7:	Portfolio von Schwerpunktbereichen	69
Abbildung 5-8:	Lernkurve für die Fachfertigkeiten „Wissenschaftliches Arbeiten“	71
Abbildung 6-1:	Wissensumwelten	104
Abbildung 6-2:	Wissensbarrieren	108
Abbildung 7-1:	Vollständiger Lernzyklus	117
Abbildung 7-2:	Lernen im Projekt mit der Methode FMEA	118

Abbildung 7-3:	Zeitraumbezogene Trendanalyse von Schutzrechtsveröffentlichungen	121
Abbildung 7-4:	Projektziele im Lieferanten-Management	122
Abbildung 8-1:	Kreislauf des organisationalen Lernens	127
Abbildung 8-2:	Wissensgebiete und Wissenslücken im Innovationsprozess.....	129
Abbildung 8-3:	Unternehmensübergreifende Innovationsplattform mittels IDL..	131
Abbildung 8-4:	Vernetzung für den Transfer von datenorientierter IDL	134
Abbildung 8-5:	Vernetzung für den Transfer von wissensorientierter IDL	136
Abbildung 8-6:	Innovationsdienstleistungen im Produktinnovationsprozess	139
Abbildung 8-7:	Differenzierung der Innovationsstrategie des Unternehmens....	143
Abbildung 9-1:	Entwicklung von Stahlprodukten zur Produktion von Werkstoffwissen	147
Abbildung 9-2:	Die diversifizierte Unternehmung im Spannungsfeld zwischen Zentralisierung und Dezentralisierung.....	149
Abbildung 9-3:	Unterschiedlicher Wahrnehmungsfokus des Organisationsumfeldes.....	151
Abbildung 9-4:	Die wissensbasierte Netzwerkorganisation bei Böhler-Uddeholm.....	153
Abbildung 9-5:	Wissensmanagement-Aktivitäten bei Böhler-Uddeholm.....	154
Abbildung 9-6:	Anforderungen an ein Wissensmanagement für Böhler-Uddeholm am Beispiel der Automobilindustrie	156
Abbildung 10-1:	Vorgehensmodell zur Analyse des Wissens- und Datenangebots.....	168
Abbildung 10-2:	Wissensintensive Prozesse versus Routine-Prozessen.....	169
Abbildung 10-3:	Projektorganisation.....	173
Abbildung 10-4:	Vorgehen bei der Analyse von Wissenstransfers	175
Abbildung 10-5:	Gestaltungsvorschläge für den Wissenstransfer	178
Abbildung 12-1:	Der geschlossene organisationale Lernzyklus nach March/Olsen	199
Abbildung 12-2:	Die lernende Organisation.....	204
Abbildung 12-3:	Philips Sound Solutions.....	207
Abbildung 12-4:	Durchschnittliche monatliche Stillstandszeiten der Stationen 7 und 9 in den Monaten September – November.....	209
Abbildung 12-5:	Zeitlicher Verlauf des monatlichen Durchschnitts der Stillstandszeiten der Stationen 7 und 9	209
Abbildung 12-6:	Durchschnittliche monatliche Stillstandsanzahl der Stationen 7 und 9 in den Monaten September – November.....	210
Abbildung 12-7:	Die Struktur des Fehlerbaumes.....	211
Abbildung 12-8:	Durchschnittliche monatliche Stillstandszeiten im Vergleich: Herbst 2000 vs. Frühjahr 2001	215
Abbildung 12-9:	Zeitlicher Verlauf des monatlichen Durchschnitts der Stillstandszeiten	216

Abbildung 12-10:	Durchschnittliche monatliche Stillstandshäufigkeiten im Vergleich: Herbst 2000 vs. Frühjahr 2001	217
Abbildung 12-11:	Das durchschnittliche monatliche Auftreten langer Stillstände (>60min) im zeitlichen Vergleich	218
Abbildung 12-12:	Ergebnisse auf Frage 1	219
Abbildung 12-13:	Ergebnisse auf Frage 2	220
Abbildung 13-1:	Einordnung von Diensten in das Wissensmanagement-Modell	229
Abbildung 13-2:	eKnowledgePortal (eKP) der Firma Hyperwave	232
Abbildung 13-3:	eLearning Suite der Firma Hyperwave (eLS)	242
Abbildung 14-1:	Schema der Wissenslandkarten	254
Abbildung 14-2:	Netzwerk der Dokumente	260
Abbildung 14-3:	Netzwerk der Schlagworte	261
Abbildung 14-4:	Co-Begriffe zum gewählten Schlagwort	264
Abbildung 14-5:	Netzwerk der Themen Wissensmanagement und Intangible Assets auf der Basis der Originalschlagworte und auf der Basis der automatischen Beschlagwortung.....	267
Abbildung 14-6:	Zeitliche Entwicklung der Begriffe für die Themen Wissensmanagement und Intangible Assets.....	270
Abbildung 16-1:	Zusammenfassung der Argumentation	306