

# Inhalt

<b>Wegweiser zum impliziten Wissen</b>	1
<b>1. Hommage à Michael Polanyi</b>	6
<b>1.1 Von der "Fähigkeit des impliziten Wissens"</b>	6
Wir wissen mehr, "als wir zu sagen wissen" – Prinzipielle Artikulationsfähigkeit impliziten Wissens – Grundlegende Erscheinungsformen impliziten Wissens	
<b>1.2 Attribute impliziten Wissens</b>	10
Explizites Wissen als Ausgangspunkt – 'Persönliche Qualität' und Kontextabhängigkeit – Unbewusstheit und intuitiver Charakter	
<b>1.3 Zusammenfassung</b>	15
<b>2. Ikujiro Nonakas und Hirotaka Takeuchis Modell der Wissenserzeugung</b>	17
<b>2.1 Unternehmen als wissensgenerierende Systeme</b>	17
Implizites Wissen und Wissenserzeugung – Hauptmerkmale der Wissenserzeugung – Akteure der Wissensgenerierung	
<b>2.2 Die Wissensspirale</b>	24
Vier Formen der Wissensumwandlung – Wissenserzeugung als interaktiver Spiralprozess – Voraussetzungen der Wissensspirale	
<b>2.3 Zusammenfassung</b>	29
<b>3. Neurobiologie impliziten Wissens</b>	31
<b>3.1 Implizites Wissen als neurowissenschaftliches Erklärungsproblem</b>	31
Begrenztheit des Sprachkanals – Wenn Sie wüssten, was Sie alles wissen: Gehirnprozesse unterhalb der Bewusstseinschwelle – Das limbische Gehirn als Speicher impliziten Wissens – Emotionen als Transporteure impliziten Wissens	

<b>3.2 Gedächtnis, Lernen und implizites Wissen</b>	<b>38</b>
Allgemeines zum Gedächtnis – Das implizite Gedächtnis im Besonderen	
<b>3.3 Zusammenfassung</b>	<b>43</b>
<b>4. Soziokulturelle Bedingtheiten impliziten Wissens</b>	<b>44</b>
<b>4.1 Individuelle Verfügbarkeit impliziten Wissens</b>	<b>44</b>
Umwelttoffenheit des Gehirns – 'Zeitfenster' des Wissenserwerbs – Die kollektive Dimension individuellen Wissenserwerbs – Sprache, cerebrale Dominanzen und individuelle Verfügbarkeit impliziten Wissens	
<b>4.2 Interpersonelle Transferierbarkeit impliziten Wissens</b>	<b>52</b>
Von individueller Verfügbarkeit zum interpersonellen Transfer – Frühkindliche Sozialisationserfahrungen und Transferierbarkeit impliziten Wissens	
<b>4.3 Zusammenfassung</b>	<b>58</b>
<b>5. Implizites Wissen und Intuition</b>	<b>59</b>
<b>5.1 Vom 'Wesen' intuitiven Erkennens</b>	<b>59</b>
Intuition als nützliche Erkenntnisquelle und Richtschnur praktischen Handelns – Neigung zu einer essentialistischen Phänomenbeschreibung – Intuition als Managementkompetenz? – Intuition als Stärke der rechten Hirnhemisphäre	
<b>5.2 Implizites Wissen als Grundstoff intuitiver Prozesse</b>	<b>65</b>
Gefühle als Navigatoren – Die Hypothese der somatischen Marker – Zur Herkunft von somatischen Markern	
<b>5.3 Zusammenfassung</b>	<b>71</b>
<b>6. Externalisierung impliziten Wissens mittels Kommunikation und Visualisierung</b>	<b>73</b>
<b>6.1 Umwandlung in explizites Wissen als Kommunikationsprozess</b>	<b>73</b>
Grundsätzliches zur Kommunikation – Implizites Wissen als Kommunikationsgegenstand	

<b>6.2 Einsatz von Visualisierungstechniken</b>	76
Allgemeines zur Visualisierung – Externalisierung impliziten Wissens mittels 'Bildern' – Darstellende Bilder, logische Bilder und Sprachbilder	
<b>6.3 Zusammenfassung</b>	81
<b>7. Implizites Wissen und Unternehmenskultur</b>	83
<b>7.1 Implizites Wissen als Kulturelement</b>	83
Allgemeines zur Unternehmenskultur – Kulturelemente als Erscheinungsformen impliziten Wissens	
<b>7.2 Unternehmenskultur und Externalisierung impliziten Wissens</b>	87
Pathologische Kulturen als Externalisierungsbarrieren – 'Vertrauen': Phänomen und Externalisierungsvoraussetzung – Interpersonelle Achtsamkeit und Intimität als Elemente einer Vertrauenskultur	
<b>7.3 Zusammenfassung</b>	94
<b>8. Leistungsanreize und strukturelle Regelungen im Dienst der Wissensexternalisierung</b>	95
<b>8.1 Anreize und Strukturen als Instrumente der Verhaltenssteuerung</b>	95
Motivationstheoretische Grundlagen der Anreizgestaltung – Allgemeines zu strukturellen Regelungen	
<b>8.2 Wissensexternalisierung als Ziel der Verhaltenssteuerung</b>	99
Einwirkung auf die Bereitschaft zur Wissensexternalisierung – Zur Bedeutung struktureller Regelungen für die Wissensexternalisierung	
<b>8.3 Zusammenfassung</b>	105
<b>9. Ältere Mitarbeiter als Träger impliziten Wissens</b>	106
<b>9.1 Zum Stellenwert älterer Mitarbeiter im personalpolitischen Kalkül</b>	106
Das demografische Szenario – Das Erfahrungswissen älterer Mitarbeiter als Unternehmensressource – Wer zählt zur Gruppe der älteren Mitarbeiter? – Faktische Stigmatisierung älterer Mitarbeiter	

<b>9.2 Konsequenzen für personalwirtschaftliches Gestalten und Handeln</b>	110
Implizites Wissen älterer Mitarbeiter und personelle Verfügbarkeit – Ältere Mitarbeiter als Zielgruppe von Qualifizierungsmaßnahmen – Einsatz älterer Mitarbeiter in der betrieblichen Weiterbildung – Arbeitszeitgestaltung im Dienst der Erhaltung von implizitem Wissen – Wissenstransfer in altersgemischten Arbeitsgruppen – Karrierechancen für ältere Mitarbeiter – Führung älterer Mitarbeiter	
<b>9.3 Zusammenfassung</b>	121
<b>Wissensbewusst managen</b>	123
<b>Literaturverzeichnis</b>	125