

Inhalt

Teil I: Wissensgesellschaft und Trends in Wirtschaft und Arbeitswelt

- 1 Der Wandel zur Wissensgesellschaft – grundlegende theoretische Ansatzpunkte — 3**
 - 1.1 Peter Drucker – Wissen als zentrale Ressource in der modernen Wirtschaft — 4
 - 1.2 Fritz Machlup – Wissen als Grundlage volkswirtschaftlichen Wachstums — 4
 - 1.3 Daniel Bell – die nachindustrielle Gesellschaft — 5
 - 1.4 Nico Stehr – Entmaterialisierung der Wertschöpfung — 7
 - 1.5 Leo Nefiodow – der sechste Kondratieff — 8
 - 1.6 G. Günter Voß und Hans J. Pongratz – Arbeitskraftunternehmer — 11

Zusammenfassung — 13

Reflexionsfrage — 14

- 2 Konturen der Erwerbsarbeit in der Wissensgesellschaft — 15**
 - 2.1 Die gesellschaftliche Ebene — 17
 - 2.2 Die zwischenbetriebliche und die Netzwerk-Ebene — 20
 - 2.3 Die organisationale Ebene — 21
 - 2.4 Die individuelle Ebene — 26
 - 2.5 Spannungsfelder der Arbeit in der Wissensgesellschaft — 27
 - 2.5.1 Durchlässigkeit und Bindequalität — 27
 - 2.5.2 Selbst- und Fremdorganisation — 27
 - 2.5.3 Spezialisierung und Generalisierung — 28
 - 2.5.4 „Flüchtigkeit“ und „Stickiness“ — 28

Reflexionsfragen — 28

- 3 Entwicklungen zur Wissensgesellschaft und Konsequenzen für Management und Unternehmensführung — 29**
 - 3.1 Marktanforderungen: Globalisierung und Internationalisierung — 29
 - 3.2 Vom Produkt zu wissensintensiven Problemlösungsangeboten — 30
 - 3.3 Digitalisierung und Entmaterialisierung von wirtschaftlichen Prozessen — 32
 - 3.4 Konsequenzen für das Management — 35

Reflexionsfragen — 37

Teil II: Organisationales Lernen und Wissensmanagement

4 Grundlegende Perspektiven des organisationalen Lernens — 43

4.1 Die entscheidungs- und anpassungsorientierte Perspektive — 45

4.2 Die kognitive und Wissensperspektive — 47

4.2.1 Die kognitiven Ansätze — 47

4.2.2 Die Wissensperspektive — 50

4.3 Die systemtheoretische Perspektive — 53

4.4 Die Kulturperspektive — 54

4.5 Die Action-Learning-Perspektive — 57

4.6 Die universalistisch-eklektische Perspektive — 58

Reflexionsfragen — 59

5 Ansätze des Wissensmanagements — 61

5.1 Entwicklung des Wissensmanagements — 61

5.1.1 Phase 1: Ursprünge des Wissensmanagements — 61

5.1.2 Phase 2: Anforderungs- und Bedarfsperspektive
des Wissensmanagements — 62

5.1.3 Phase 3: Verteilen von Wissen – Technologie, Tools und Bewertung
von Wissen — 63

5.1.4 Phase 4: Wettbewerbsfähigkeit – Strategisches Management –
Erfahrungswissen und subjektive Deutung — 67

5.1.5 Phase 5: Vom Verteilen zum Teilen von Wissen — 68

5.1.6 Phase 6: Digitalisierung – Cognitive Computing – Internet of Things –
Systems of Insight – Business Intelligence und Analytics –
Nachhaltigkeit – Soziale Innovationen — 71

5.2 Bausteine des Wissensmanagements nach Probst, Raub
und Romhardt — 73

5.3 Die Spirale des Wissens nach Nonaka und Takeuchi — 76

5.4 Die vier Akte zum Wissensmanagement nach Schüppel — 76

5.5 Integratives Wissensmanagement nach Pawlowsky — 77

5.6 Wissensorientierte Führung — 78

Reflexionsfragen — 84

6 Ein integratives Modell organisationalen Lernens — 85

6.1 Lernebenen — 86

6.2 Lernformen — 87

6.3 Lerntypen — 88

6.4 Lernphasen — 91

Reflexionsfragen — 94

Zusammenfassung — 94

Teil III: Erfassung und Bewertung von Kompetenz und Wissen

- 7 Wissens- und Kompetenzerfassung auf unterschiedlichen Ebenen — 101**
 - 7.1 Individuumsebene — 102
 - 7.2 Arbeitsplatzebene — 103
 - 7.3 Gruppenebene — 105
 - 7.4 Organisationsebene — 107
 - Reflexionsfragen — 108

- 8 Merkmale von Wissen — 109**
 - 8.1 Wissen und Wettbewerbsvorteile — 109
 - 8.2 Die Wissenstreppe — 111
 - 8.3 Explizites und implizites Wissen — 113
 - 8.4 „Flüchtigkeit“ und Kontextgebundenheit von Wissen — 114
 - 8.5 Weitere Klassifizierungsmöglichkeiten zu Wissensformen — 115
 - Reflexionsfragen — 116

- 9 Intellectual-Capital-Management – Bewertung von Wissen — 117**
 - 9.1 Human-Capital-Ansätze: „Wissen bringt Zinsen“ — 117
 - 9.2 Immaterielle Ressourcen: Wissen und Unternehmenswert — 119
 - 9.3 Überblick zu den Bewertungsansätzen — 122
 - 9.4 Intellectual Capital Navigator – Skandia Navigator — 124
 - 9.5 Intangible-Assets-Monitor bzw. Celemi Monitor — 128
 - 9.6 Wissensbilanzen — 133
 - 9.6.1 Wissensbilanz des Austrian Research Centers – ARC — 133
 - 9.6.2 Wissensbilanz – Made in Germany — 137
 - 9.7 Performance-Measurement-System — 141
 - Reflexionsfragen — 144
 - Zusammenfassung — 145

Teil IV: Management von Wissensprozessen

- 10 Warum Wissensmanagement? — 149**
 - 10.1 Ausgangspunkt: Strategiebildung — 149
 - 10.2 Ausgangspunkt: Reifegrade und Einführungspfade — 152
 - 10.3 Ausgangspunkt: betriebliche Weiterbildung und Personalentwicklung — 154
 - 10.4 Ausgangspunkt: Geschäftsprozesse — 155
 - 10.5 Ausgangspunkt: Wissensbilanz — 157
 - 10.6 Ausgangspunkt: Diagnostik- und Analyseverfahren — 161
 - 10.7 Ausgangspunkt: Spezifische Problemstellung und Erfahrungsdatenbanken (K³ Knowledge Laboratory®) — 162

10.8	Ausgangspunkt: Informations- und Kommunikationstechnologie — 166
	Reflexionsfragen — 171
11	Management von Wissensprozessen: Ansätze und Instrumente — 173
11.1	Prozessphasen im Überblick — 174
11.2	Identifikation von Wissen — 175
11.2.1	Externe und interne Wissensidentifikation als Aufgabe des Wissensmanagements — 176
11.2.2	Selektion von relevantem Wissen — 177
11.2.3	Geschäftsprozessanalyse als Grundlage für die Wissensidentifikation — 179
11.2.4	Instrumente und Methoden zur Wissensidentifikation — 179
11.2.5	Leitfragen zur Wissensidentifikation — 187
11.3	Wissensentwicklung bzw. Generierung von Wissen — 187
11.3.1	Wissensgenerierung – wie entsteht neues Wissen? — 188
11.3.2	Modell der Wissensgenerierung nach Nonaka und Takeuchi und das Konzept des „Ba“ — 192
11.3.3	Wissensentwicklung – die individuelle Ebene — 198
11.3.4	Wissensentwicklung – die Gruppenebene — 201
11.3.5	Wissensentwicklung – die organisationale Perspektive — 205
11.3.6	Leitfragen zur Wissensgenerierung — 218
11.4	Diffusion von Wissen – Wissens(ver)teilung — 219
11.4.1	Vertrauen als Voraussetzung von Wissensaustausch — 220
11.4.2	Anreizsysteme zur Unterstützung von Wissensaustausch — 221
11.4.3	Architektur und räumliche Gestaltung — 222
11.4.4	Gruppen, Netzwerke und Communitys — 224
11.4.5	Unterstützung der Wissensdiffusion durch IuK-Technologien — 230
11.4.6	Fallbeispiel: ProduktionsLernSystem (PLS) — 231
11.4.7	Fallbeispiel: Working Out Loud (WOL) — 233
11.4.8	Leitfragen zur Wissensdiffusion — 234
11.5	Wissensspeicherung, Integration und Modifikation von Wissen — 235
11.5.1	Bewahrung bzw. Speicherung von Wissen — 236
11.5.2	Integration bzw. Modifikation — 250
11.5.3	Leitfragen zur Wissensmodifikation und -integration — 254
11.6	Aktion: Anwendung von Wissen in Handlung — 255
11.6.1	Lernverträge — 256
11.6.2	Shadowing — 257
11.6.3	Learning Laboratories — 258
11.6.4	Simulationen als Lernformate — 260
11.6.5	Leitfragen zur Umsetzung von Wissen in Handeln — 261
	Reflexionsfragen — 261

12	Fallbeispiel — 263
12.1	Identifikation und Beschaffung von Wissen — 264
12.2	Diffusion von Wissen — 265
12.3	Integration und Modifikation — 266
12.4	Aktion — 266
13	Implementierung von Wissensmanagementprojekten — 267
13.1	Das Wissensmanagement-Würfelmodell — 268
13.2	Idealtypischer Implementierungsprozess — 269
13.2.1	Bestandsaufnahme — 270
13.2.2	Ziel- und Strategieworkshops — 273
13.2.3	Wissensprozessdiagnostik — 274
13.2.4	Formulierung eines Soll-Konzeptes und Projekt-Design — 279
13.2.5	Wissensmanagement und Zertifizierung — 279
13.3	Erfolgsfaktoren bei der Wissensmanagement-Implementierung — 281
13.4	Messung des Erfolgs von Wissensmanagement-Projekten — 283
	Reflexionsfragen — 286

14	Wettbewerbsfaktor Wissensmanagement: empirische Befunde — 287
14.1	Wissensmanagement-Aktivitäten in deutschen Unternehmen: Ausbaustand — 288
14.2	Potenzielle Einflussfaktoren von Wissensmanagement-Aktivitäten — 294
14.2.1	Branche und Relation Betriebsgröße und Umsatz — 296
14.2.2	Marktliche Herausforderungen — 296
14.2.3	Geschäftsstrategie und Kernkompetenzen — 298
14.3	Bedeutung von Wissensmanagement-Aktivitäten für Wettbewerbsfähigkeit und Unternehmenserfolg — 299
14.3.1	Mitarbeitermotivation — 299
14.3.2	Innovationsfähigkeit — 300
14.3.3	Wettbewerbsfähigkeit — 302
14.3.4	Monetäre Kennzahlen — 303
14.4	Fazit der empirischen Befunde zum Wissensmanagement — 305
	Reflexionsfragen — 305

Lösungen zu den Reflexionsfragen — 307

Glossar — 325

Literatur — 331

Stichwortverzeichnis — 353