

# Inhalt

|                                                                                         |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Vorwort zur achten Auflage.....</b>                                                  | <b>XI</b> |
| <b>1 Die Herausforderung: Wandel und Bewältigung<br/>von Wandel in Unternehmen.....</b> | <b>1</b>  |
| 1.1 Informationstechnologie und Unternehmenserfolg.....                                 | 2         |
| 1.1.1 Einfluss der Informationstechnologie auf die<br>organisatorische Effizienz.....   | 2         |
| 1.1.2 Entwicklungsstufen der Informationsverarbeitung<br>in Unternehmen.....            | 4         |
| 1.2 Strategische Bedeutung von Informationen und Wissen.....                            | 6         |
| 1.2.1 Entwicklung des Informationssektors als eigener<br>Wirtschaftsbereich.....        | 6         |
| 1.2.2 Flüchtigkeit des Wissens vs. Daten- und Informationsflut.....                     | 8         |
| 1.2.3 Der Wert von Informationen und Wissen.....                                        | 11        |
| 1.2.4 Information als Produktionsfaktor.....                                            | 12        |
| 1.2.5 Knowledge-based View und Wissensarbeit.....                                       | 16        |
| 1.2.6 Information und Wissen als Erfolgs- und Wettbewerbsfaktor.....                    | 19        |
| 1.3 Wie reagieren Unternehmen auf die Umweltdynamik?.....                               | 22        |
| 1.3.1 Trends und Paradigmen in der Organisationsgestaltung.....                         | 22        |
| 1.3.2 Einsatz von Managementmethoden.....                                               | 24        |
| 1.3.3 Anpassung der Organisationsstrukturen.....                                        | 27        |
| 1.3.4 Prozessorientierung und Prozessorganisation.....                                  | 31        |
| 1.3.5 Unternehmens- und Kommunikationskultur.....                                       | 34        |
| 1.4 Zusammenfassung.....                                                                | 42        |

|          |                                                                                                     |           |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>2</b> | <b>Grundlagen des Wissensmanagements</b>                                                            | <b>43</b> |
| 2.1      | Was ist und was versteht man unter Wissensmanagement?                                               | 44        |
| 2.1.1    | Wissensmanagement – von den Anfängen zum Knowledge Governance                                       | 44        |
| 2.1.2    | Gegenstandsbereich und Bezug des Wissensmanagements                                                 | 49        |
| 2.1.3    | Organisatorisches und betriebliches Wissensmanagement                                               | 51        |
| 2.1.4    | Persönliches bzw. individuelles Wissensmanagement                                                   | 56        |
| 2.1.5    | Typologien und Ausprägungen des Wissensmanagements                                                  | 58        |
| 2.1.6    | Wissensziele und Wissensstrategie als Basis für die Umsetzung                                       | 65        |
| 2.1.7    | Forschung und Theorieentwicklung im Wissensmanagement                                               | 72        |
| 2.2      | Leitbegriffe und Basiselemente des Wissensmanagements                                               | 84        |
| 2.2.1    | Daten, Informationen und Wissen im Beziehungszusammenhang                                           | 85        |
| 2.2.2    | Arten und Erscheinungsformen des individuellen Wissens                                              | 92        |
| 2.2.3    | Wissensträger und technische Speicherung von Wissen                                                 | 97        |
| 2.2.4    | Organisatorisches und kollektives Wissen                                                            | 101       |
| 2.2.5    | Entstehung von kollektivem Wissen und Barrieren für die Kollektivierung                             | 106       |
| 2.2.6    | Schemata, Skripts und Systeme – theoretische Konstrukte zur Erfassung des organisatorischen Wissens | 111       |
| 2.3      | Konzepte und Modelle als Ordnungsrahmen für das Wissensmanagement                                   | 115       |
| 2.3.1    | Integratives und ganzheitliches Wissensmanagement als Zielvorstellung                               | 115       |
| 2.3.2    | Konzept des Wissensmanagements nach Nonaka/Takeuchi (SECI-Modell)                                   | 118       |
| 2.3.3    | Kreislauf des Wissensmanagements nach Probst et al.                                                 | 126       |
| 2.3.4    | Know-Net-Framework für das Wissensmanagement                                                        | 132       |
| 2.3.5    | Wissensmarktmodell nach North                                                                       | 134       |
| 2.3.6    | Modelle zum Informations- und Wissensaustausch                                                      | 137       |
| 2.4      | Organisatorische Wissensbasis, organisatorisches Gedächtnis und Wissensnetze                        | 153       |
| 2.4.1    | Konzepte des organisatorischen Gedächtnisses                                                        | 154       |
| 2.4.2    | Vergleich mit dem individuellen Gedächtnis                                                          | 160       |
| 2.4.3    | Wissensnetze und Analyse sozialer Netzwerke                                                         | 165       |
| 2.5      | Zusammenfassung                                                                                     | 172       |

|          |                                                   |            |
|----------|---------------------------------------------------|------------|
| <b>3</b> | <b>Referenzdisziplinen des Wissensmanagements</b> | <b>181</b> |
| 3.1      | Organisationswissenschaft                         | 183        |
| 3.1.1    | Organisatorisches Lernen                          | 184        |
| 3.1.2    | Organisatorisches Gedächtnis                      | 194        |
| 3.1.3    | Organisatorischer Wandel                          | 201        |
| 3.1.4    | Organisatorische Intelligenz                      | 207        |
| 3.1.5    | Organisationsentwicklung                          | 213        |
| 3.1.6    | Organisationskultur                               | 216        |
| 3.1.7    | Weitere Konzepte                                  | 223        |
| 3.2      | Personalwissenschaft                              | 230        |
| 3.2.1    | Personalentwicklung                               | 230        |
| 3.2.2    | Personalführung                                   | 233        |
| 3.2.3    | Weitere Konzepte                                  | 236        |
| 3.3      | Managementwissenschaft                            | 238        |
| 3.3.1    | Strategisches Management                          | 238        |
| 3.3.2    | Geschäftsprozessmanagement                        | 241        |
| 3.3.3    | Informationsmanagement                            | 245        |
| 3.3.4    | Weitere Konzepte                                  | 249        |
| 3.4      | Informatik                                        | 254        |
| 3.4.1    | Datenmanagement und Data Governance               | 255        |
| 3.4.2    | Künstliche Intelligenz                            | 258        |
| 3.4.3    | Big Data                                          | 265        |
| 3.5      | Psychologie                                       | 267        |
| 3.5.1    | Organisationspsychologie                          | 268        |
| 3.5.2    | Kognitionspsychologie                             | 271        |
| 3.5.3    | Kompetenz- und Expertiseforschung                 | 273        |
| 3.6      | Soziologie                                        | 275        |
| 3.6.1    | Organisationssoziologie                           | 275        |
| 3.6.2    | Wissenssoziologie                                 | 279        |
| 3.7      | Zusammenfassung                                   | 282        |

|          |                                                                                                             |            |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>4</b> | <b>Methodische und softwaretechnische Unterstützung<br/>des Wissensmanagements .....</b>                    | <b>287</b> |
| 4.1      | Methoden des Wissensmanagements .....                                                                       | 290        |
| 4.1.1    | Methoden zur Förderung des Wissensaustauschs,<br>der Wissensnutzung und des organisatorischen Lernens. .... | 291        |
| 4.1.1.1  | Lessons Learned .....                                                                                       | 291        |
| 4.1.1.2  | Best Practice Sharing .....                                                                                 | 292        |
| 4.1.1.3  | Storytelling/Learning History .....                                                                         | 293        |
| 4.1.1.4  | Wissensstafette .....                                                                                       | 294        |
| 4.1.2    | Methoden zur Wissensrepräsentation .....                                                                    | 296        |
| 4.1.2.1  | Wissenskarten .....                                                                                         | 296        |
| 4.1.2.2  | Ontologien .....                                                                                            | 303        |
| 4.1.2.3  | Prozessmodelle .....                                                                                        | 305        |
| 4.1.3    | Planungs- und Analysemethoden .....                                                                         | 309        |
| 4.1.3.1  | Wissensintensitätsportfolio .....                                                                           | 309        |
| 4.1.3.2  | Wissensmanagementprofil .....                                                                               | 311        |
| 4.1.3.3  | Knowledge Asset Roadmap .....                                                                               | 312        |
| 4.1.4    | Förderung von Kommunikation und Beziehungsnetzen. ....                                                      | 314        |
| 4.1.5    | Bewertungsmethoden .....                                                                                    | 319        |
| 4.1.5.1  | Bewertungsproblematik und Versuch einer<br>Kategorisierung .....                                            | 319        |
| 4.1.5.2  | Bewertung des Wissens .....                                                                                 | 324        |
| 4.1.5.3  | Bewertung der Aktivitäten des Wissensmanagements. ....                                                      | 336        |
| 4.1.5.4  | Bewertung des Wissensmanagements mit KnowMetrix ...                                                         | 341        |
| 4.1.6    | Methoden zur Wissenserhebung .....                                                                          | 347        |
| 4.1.7    | Vorgehensmodelle für Wissensmanagementprojekte .....                                                        | 358        |
| 4.2      | Softwaretechnische Unterstützung des Wissensmanagements. ....                                               | 363        |
| 4.2.1    | Groupware-Systeme und Social Software .....                                                                 | 366        |
| 4.2.1.1  | Kommunikationssysteme .....                                                                                 | 367        |
| 4.2.1.2  | Kooperationssysteme .....                                                                                   | 369        |
| 4.2.1.3  | Workflow-Managementsysteme und RPA .....                                                                    | 371        |
| 4.2.1.4  | Social Software .....                                                                                       | 374        |
| 4.2.2    | Inhaltsorientierte Systeme .....                                                                            | 374        |
| 4.2.2.1  | Dokumentenmanagementsysteme .....                                                                           | 375        |
| 4.2.2.2  | Content-Management-Systeme .....                                                                            | 377        |

|          |                                                                               |            |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 4.2.2.3  | Portalsysteme .....                                                           | 379        |
| 4.2.2.4  | Lernmanagementsysteme .....                                                   | 381        |
| 4.2.3    | Systeme der künstlichen Intelligenz .....                                     | 383        |
| 4.2.3.1  | Expertensysteme .....                                                         | 383        |
| 4.2.3.2  | Agenten und Agentensysteme .....                                              | 386        |
| 4.2.3.3  | Text-Mining-Systeme .....                                                     | 390        |
| 4.2.3.4  | Generative KI .....                                                           | 392        |
| 4.2.4    | Führungsinformationssysteme .....                                             | 394        |
| 4.2.4.1  | Data-Warehouse-Systeme .....                                                  | 395        |
| 4.2.4.2  | OLAP-Systeme .....                                                            | 397        |
| 4.2.4.3  | Data-Mining-Systeme .....                                                     | 399        |
| 4.2.5    | Sonstige Systeme .....                                                        | 401        |
| 4.2.5.1  | Suchdienste .....                                                             | 401        |
| 4.2.5.2  | Visualisierungssysteme .....                                                  | 404        |
| 4.3      | Wissensmanagementsysteme .....                                                | 408        |
| 4.3.1    | Ziele und Zweck von Wissensmanagementsystemen .....                           | 408        |
| 4.3.2    | Systematik für Wissensmanagementsysteme .....                                 | 411        |
| 4.3.3    | Zentrale vs. dezentrale Architektur .....                                     | 413        |
| 4.3.4    | Architekturen für die Entwicklung von<br>Wissensmanagementsystemen .....      | 415        |
| 4.4      | Zusammenfassung .....                                                         | 420        |
| <b>5</b> | <b>Wissensmanagement in der Praxis .....</b>                                  | <b>423</b> |
| 5.1      | Praktische Umsetzung des Wissensmanagements .....                             | 424        |
| 5.1.1    | Festlegen übergeordneter Ziele und Strategien<br>des Wissensmanagements ..... | 426        |
| 5.1.2    | Stellen, Skills und Berufsbilder .....                                        | 429        |
| 5.1.3    | Barriere- und Erfolgsfaktoren des Wissensmanagements .....                    | 434        |
| 5.1.4    | Tacit-Knowledge-Management .....                                              | 445        |
| 5.1.5    | Ausbildung, Training und Zertifizierung im Wissensmanagement                  | 448        |
| 5.2      | Beispiele und Anwendungsfälle .....                                           | 450        |
| 5.2.1    | Wissensmanagement bei Xerox .....                                             | 451        |
| 5.2.2    | Wissensmanagement bei Accenture .....                                         | 455        |
| 5.2.3    | Skywiki – Wissensportal der Fraport AG .....                                  | 464        |
| 5.2.4    | Kollektives Lernen – Wissensmanagement bei Nokia Care .....                   | 466        |

5.2.5 Lernende Organisation – Wissensmanagement in der  
Schaeffler-Gruppe ..... 469

5.2.6 Data Café bei Walmart ..... 476

5.2.7 Skill-Management bei der Telekom AG ..... 477

5.2.8 Open Innovation Contest bei Samsung ..... 478

5.2.9 Beispiele für gescheiterte Wissensmanagementprojekte ..... 479

5.3 Zusammenfassung ..... 486

Literaturverzeichnis ..... 489

Index ..... 561