

# Inhalt

<b>1.</b>	<b>Wissensmanagement in Staat und Verwaltung: soziotechnisch, aufgabenbezogen und rechtskonform</b>	9
<b>2.</b>	<b>Staat und Verwaltung im Wandel: Aufgaben, Arbeitsweise, Entwicklungstendenzen</b>	15
2.1	Öffentliche Aufgaben und ihr Wandel	15
2.2	Erfüllung der Aufgaben durch organisierte Wirkungs- und Entscheidungsstrukturen	17
2.3	Ein Modell der Arbeitsweise von Staat und Verwaltung	19
2.4	Entwicklungstendenzen	23
2.5	Drei Ausgangslagen für Wissensmanagement: Einzelfertigung, Vernetzung und Öffnung des Staats	25
2.5.1	Die überkommene Sicht: Wissensmanagement als Annex zur Aufgabenerledigung	26
2.5.2	Vernetzte Verwaltung als Ankerpunkt für neues Wissensmanagement	27
2.5.3	Open Government	31
2.5.4	Eine „Wissensallmende“ als Grundlage	34
<b>3.</b>	<b>Wissen und Wissensmanagement im Dreieck von Mensch, Organisation und Technik</b>	35
3.1	Wissen	35
3.2	Wissen im Organisationsgedächtnis	38
3.3	Organisationen als Wissensnetze	40
3.4	Wissensformen	41
3.4.1	Sich überlagernde Unterscheidungen	41
3.4.2	Wissensveredelung wird wichtiger	42
3.4.3	Aufwändige Aktualisierung als Sonderproblem dokumentierten Wissens	43
3.5	Wissen und Entscheidung	44
3.6	Wissen managen: ein Zwischenergebnis	47
<b>4.</b>	<b>Theorie-Bausteine zu Wissensmanagement</b>	49
4.1	Zwei Grundkonzepte des Wissensmanagements	49

4.2	Entwicklung des Wissensmanagements	51
4.2.1	Wissensmanagement der ersten Generation	51
4.2.2	Wissensmanagement der zweiten Generation	53
4.2.3	Wissensmanagement der dritten Generation	58
4.3	Konzeptionelle Einordnung des Wissensmanagements	60
<b>5.</b>	<b>Grundfunktionen des Wissensmanagements und ihre technische Unterstützung</b>	65
5.1	Unterschiedliche Grundfunktionen	65
5.2	Technische Unterstützung der Grundfunktionen	67
5.3	Wissensbewahrung	68
5.4	Wissensnutzung und -weitergabe	72
5.5	Wissensgewinnung: Business Intelligence und „Big Data“	77
<b>6.</b>	<b>Aufgabenbezogene Situationen des Umgangs mit Wissen in Staat und Verwaltung</b>	79
6.1	Aufgabenbezug des Wissensmanagements im öffentlichen Bereich	79
6.2	Staat und Verwaltung als wissensintensive Handlungssysteme	80
6.3	Wissen worüber?	84
6.4	Einzelne Situationen	85
6.4.1	Am individuellen Fall orientierte Sachbearbeitung	85
6.4.2	Hochgradig standardisierte Sachbearbeitung	89
6.4.3	Außendienste	90
6.4.4	Bürger- bzw. Kundenservice	92
6.4.5	Anliegensverfolgung gegenüber öffentlichen Stellen durch Bürger (Unternehmer)	93
6.4.6	Verwaltungsmanagement (Steuerungsdienste)	96
6.4.7	Innovationen und Änderungsprozesse	98
6.4.8	Politikvorbereitung durch die Ministerialbürokratie und andere öffentliche Stellen	99
6.4.9	Parlamentsarbeit	101
6.4.10	Bürgeraktivierung und Elektronische Demokratie	102
6.5	Zwischenfazit	103
<b>7.</b>	<b>Rechtliche Voraussetzungen und Implikationen</b>	105
7.1	Rechtsentwicklung im Wandel	105
7.2	Wissen als staatliche Ressource	109

<b>7.3</b>	<b>Verfassungsrechtliche Grundlagen für ein Wissensmanagement</b>	111
7.3.1	Strukturwandel im Verfassungsrecht	111
7.3.2	Verfassungsrechtliche Vorgaben im Grundgesetz	113
7.3.3	Grundrechte	115
7.3.4	Bundesverfassungsgericht und „IT-Grundrechte“	117
<b>7.4</b>	<b>Wissensmanagement und Europarecht</b>	120
7.4.1	Europarechtliche Anforderungen im öffentlichen Sektor	120
7.4.2	EU-Dienstleistungsrichtlinie	123
7.4.3	Harmonisierungsdruck durch das europäische Recht	124
<b>7.5</b>	<b>Die verwaltungsrechtliche Dimension</b>	125
7.5.1	Wandel von Staatlichkeit	125
7.5.2	Informationsgesetze	126
7.5.3	Kodifikation und Wissensmanagement	128
7.5.4	Staatliches Wissensmanagement in Public Private Partnership	129
<b>7.6</b>	<b>Entwicklungsdimensionen staatlichen Informationshandelns</b>	131
<b>8.</b>	<b>Bezugspunkte für Wissensmanagement in der Praxis</b>	135
8.1	Eine vielschichtige Ausgangslage	135
8.2	Wissen und Lernen	136
8.2.1	Individuelles Lernen	138
8.2.2	Team- und gruppenbezogenes Lernen und Entscheiden	141
8.2.3	Lernende Organisation	144
8.3	Wissen in Geschäftsprozessen	148
<b>9.</b>	<b>Einige Beispiele aus Praxis und Forschung</b>	153
9.1	Bewahrung des Wissens ausscheidender Mitarbeiter am Beispiel der Stadt Erlangen	154
9.2	Communities of Practice bei der Landesverwaltung Baden-Württemberg	155
9.3	WiKoR/davincio: Wissensnetzwerk kommunaler Rechtsämter	156
9.4	Wissensmanagement für telefonische Bürgerdienste: D 115	157
9.5	Wissensmanagement im Bürgerservice der Stadt Leonding (Österreich)	159
9.6	PortalU: Informationsverbund zum Umweltrecht	159
9.7	Unterstützung bei qualifizierter Ministerialarbeit durch semantische Technologien: DYONIPOS im österreichischen Bundesministerium der Finanzen	160

<b>10.</b>	<b>Umsetzungsstrategien</b>	163
10.1	Bedarfsbestimmung	164
10.1.1	Typische Einstiegssituationen	164
10.1.2	Eine Checkliste zum Einstieg	165
10.2	Konzipierung	166
10.3	Die technische und organisatorische Implementation	170
10.4	Routinebetrieb	170
<b>11.</b>	<b>Wissensmanagement im Staat der Zukunft</b>	173
11.1	Mensch, Technik und Organisation im Wissensmanagement	173
11.2	Wissensmanagement im Prozess der Umgestaltung von Staat und Verwaltung	174
11.3	Spannungen im Verständnis von Wissensmanagement	175
11.4	Ausblick	176
	 Literatur	178
	Verzeichnis der Abbildungen und Tabellen	195