

<b>1 Einführung in Wissensmanagement . . . . .</b>	<b>1</b>
1.1 Aktuelle Megatrends und Motivation . . . . .	2
1.1.1 Einfluss von Demografie, Arbeit 4.0 und Enterprise 2.0 . . . . .	2
1.1.2 Wettbewerbsvorteile durch Wissensmanagement . . . . .	2
1.2 Inhalte und Herausforderungen des Wissensmanagements . . . . .	3
1.2.1 Handlungsfelder des Wissensmanagements . . . . .	3
1.2.2 Herausforderungen und ganzheitliche Sicht . . . . .	3
1.3 Good-Practice-Transfer und Zeitreise . . . . .	5
1.3.1 Lessons Learned aus Fallstudien . . . . .	5
1.3.2 Wissensmanagement – Unde venis? Quo vadis? . . . . .	5
1.4 Zielgruppen und Aufbau des Buchs . . . . .	8
1.4.1 Zielgruppen und Zielsetzungen des Buchs . . . . .	8
1.4.2 Aufbau des Buchs und Leseempfehlungen . . . . .	9
1.5 Zusammenfassung und Wiederholungsfragen . . . . .	10
1.5.1 Wiederholungsfragen . . . . .	10
1.5.2 Lösungen . . . . .	11
1.5.3 Zusammenfassung . . . . .	12
Literatur . . . . .	12
<b>2 Grundlegende Definitionen, Modelle und Entwicklungen . . . . .</b>	<b>13</b>
2.1 Wissen – Definitionen, Arten und Eigenschaften . . . . .	14
2.1.1 Definitionen für Wissen in verschiedenen Disziplinen . . . . .	14
2.1.2 Die Wissenstreppe nach North . . . . .	17
2.1.3 Arten und Dimensionen des Wissens . . . . .	17
2.1.4 Herkunft, Dynamik und Bewertung von Wissen . . . . .	20
2.1.5 Der Lebenszyklus des Wissens . . . . .	21
2.2 Management, Leadership und moderne Führungsstile . . . . .	23
2.2.1 Management und Leadership . . . . .	24
2.2.2 Moderne Führungsstile . . . . .	24
2.2.3 Referenzdisziplinen und verwandte Themen des Wissensmanagements . . . . .	25
2.3 Wissensmanagement – eine grundlegende Definition . . . . .	25

---

2.4	Modelle des Wissensmanagements . . . . .	26
2.4.1	Das SECI-Modell nach Nonaka . . . . .	26
2.4.2	Das Modell der Kernprozesse nach Probst mit TOM-Modell . . . . .	27
2.4.3	Das Münchener Wissensmanagement-Modell nach Mandl . . . . .	28
2.4.4	Das Wissensmarkt-Modell nach North . . . . .	28
2.4.5	Das Reifegrad-Modell des Wissensmanagements (KMMM) . . . . .	29
2.4.6	Weitere Modelle des Wissensmanagements . . . . .	30
2.5	Das Modell WM <sup>4</sup> – organisch, mehrdimensional und nachhaltig . . . . .	30
2.5.1	Das Schalen-Teilmodell des Wissensmanagements . . . . .	30
2.5.2	Das Prozess-Teilmodell des Wissensmanagements . . . . .	31
2.5.3	Das Ebenen-Eisberg-Teilmodell des Wissensmanagements . . . . .	33
2.5.4	Nutzung des Modells für Ist-Analyse und strategische Planung . . . . .	33
2.6	Evidenzbasiertes Wissensmanagement und empirische Studien . . . . .	33
2.7	Zeitliche Entwicklung des Wissensmanagements . . . . .	34
2.7.1	Eine Kulturgeschichte des Wissens – vom Faustkeil bis zum Smartphone . . . . .	35
2.7.2	Die Wissensmanagement-Phasen von den 50er-Jahren bis heute . . . . .	38
2.8	Zusammenfassung und Wiederholungsfragen . . . . .	41
2.8.1	Wiederholungsfragen . . . . .	41
2.8.2	Lösungen . . . . .	41
2.8.3	Zusammenfassung . . . . .	42
	Literatur . . . . .	42
3	<b>Schalen des Wissensmanagements</b> . . . . .	45
3.1	Schale 1: Persönliches Wissensmanagement . . . . .	46
3.1.1	Ablegen, Archivieren und Löschen von Dateien und Dokumenten . . . . .	48
3.1.2	Suchkompetenz für Ablagen, Intranet und Internet . . . . .	49
3.1.3	Effizientes Erfassen von Dokumenten und Dokumentation von Erfahrungen . . . . .	50
3.1.4	Umgang mit der E-Mail-Flut und E-Mails als Wissensspeicher . . . . .	51
3.1.5	Persönliche Wissensziele und lebenslanges Lernen . . . . .	52
3.1.6	Management von Kontakten und Beziehungen . . . . .	52
3.1.7	Persönliches Management von Notizen, Ideen und Quellen . . . . .	53

3.1.8	Mobiles persönliches Wissensmanagement 2.0 und der Social CEO . . . . .	53
3.2	Schale 2: Wissensmanagement im Team . . . . .	55
3.2.1	Von Einzelkämpfern mit exklusivem Wissen zur Teamarbeit . . . . .	55
3.2.2	Knowledge Leadership – Wie führt man wissensorientiert? . . . . .	55
3.2.3	Team Learning und organisatorische Formen des Knowledge Sharing . . . . .	56
3.2.4	Agile, digitale, multimediale, mobile und smarte Wissensarbeit im Team . . . . .	56
3.2.5	Future Workplace . . . . .	57
3.3	Schale 3: Organisationales Wissensmanagement . . . . .	57
3.3.1	Die Rolle des Top-Managements beim Wissensmanagement . . . . .	57
3.3.2	Vision, Mission und Leitbild des Wissensmanagements . . . . .	58
3.3.3	Organisations-, Personal- und IT-Strategie des Wissensmanagements . . . . .	59
3.3.4	Das Organisationsgedächtnis (engl. Organizational Memory) . . . . .	59
3.3.5	Die lernende Organisation . . . . .	60
3.3.6	Die grenzenlose Organisation im Innern . . . . .	61
3.4	Schale 4: Wissensmanagement mit der Umwelt . . . . .	62
3.4.1	Wissensmanagement mit den Kunden . . . . .	62
3.4.2	Wissensmanagement mit den Lieferanten . . . . .	63
3.4.3	Wissensmanagement mit den Forschungspartnern . . . . .	63
3.4.4	Wissensmanagement mit weiteren Stakeholdern . . . . .	63
3.5	Zusammenfassung und Wiederholungsfragen . . . . .	64
3.5.1	Wiederholungsfragen . . . . .	65
3.5.2	Lösungen . . . . .	65
3.5.3	Zusammenfassung . . . . .	66
	Literatur . . . . .	66
<b>4</b>	<b>Prozesse des Wissensmanagements . . . . .</b>	<b>69</b>
4.1	PDCA-Zyklus des strategischen Wissensmanagements . . . . .	72
4.2	Kreislauf der Wissensarbeit in den Geschäftsprozessen . . . . .	72
4.3	Lebenszyklus des Wissens – Entstehen und Löschen von Wissen . . . . .	74
4.3.1	Entstehung, Erzeugung und Entdeckung von Wissen . . . . .	74
4.3.2	Priorisierung und Filterung von Wissen . . . . .	76
4.3.3	Aktualisierung und Pflege von Wissen . . . . .	76
4.3.4	Archivieren, Löschen und Vergessen von Wissen . . . . .	77
4.3.5	Exkurs: Management von Nicht-Wissen und Wissenslücken . . . . .	77

4.3.6	Visualisierung verschiedener Szenarien des Wissenslebenszyklus . . . . .	78
4.4	Marktplatz des Wissens – Kaufen und Verkaufen von Wissen . . . . .	78
4.4.1	Kaufen von Wissensservices und -produkten . . . . .	79
4.4.2	Die Wissensbörse – Handeln mit Wissen. . . . .	79
4.4.3	Verkaufen von Wissensservices und -produkten . . . . .	80
4.5	Kommunikation des Wissens – Senden und Empfangen von Wissen . . . . .	80
4.5.1	Senden und Schreiben von Wissenselementen . . . . .	80
4.5.2	Vermittlung zwischen Wissensangebot und -nachfrage . . . . .	80
4.5.3	Empfangen, Lesen und Verstehen von Wissenselementen . . . . .	81
4.5.4	Störungen und deren Lösungen bei der Wissenskommunikation . . . . .	81
4.6	Das didaktische Modell – Lernen und Lehren von Wissen . . . . .	81
4.6.1	Lernen von Wissen und Erfahrungen. . . . .	82
4.6.2	Lehren und Vermittlung von Wissen und Erfahrungen. . . . .	82
4.7	Speicher des Wissens – Ablegen und Finden von Wissen . . . . .	82
4.7.1	Strukturieren, Repräsentieren und Ablegen von Wissenselementen . . . . .	82
4.7.2	Identifizieren, Ordnen und Verschlagworten von Wissenselementen . . . . .	83
4.7.3	Suchen („Pull“) und Abonnieren („Push“) von Wissenselementen . . . . .	83
4.8	Debriefing und Briefing für Projekte sowie Expertinnen und Experten . . . . .	83
4.8.1	Debriefing für Projekte und Off-Boarding ausscheidender Mitarbeitender . . . . .	84
4.8.2	Agile Wissenssicherung in laufenden Projekten und Arbeitszeiten . . . . .	84
4.8.3	Briefing für Projekte und On-Boarding für neue Mitarbeitende . . . . .	84
4.9	Wissensnutzung als wichtigster wertschöpfender Kernprozess . . . . .	84
4.9.1	Evidenzbasiertes Management und evidenzbasiertes Entscheiden. . . . .	84
4.9.2	Formen der Wissensnutzung . . . . .	85
4.9.3	Herausforderungen der Wissensnutzung . . . . .	85
4.9.4	Lösungen der Wissensnutzung. . . . .	86
4.10	Weitere Klassifikationen von Prozessen des Wissensmanagements . . . . .	86
4.10.1	Einordnung der Prozesse der Wissensspirale von Nonaka und Takeuchi . . . . .	86

---

4.10.2	Aktivierung, Verteilung und Sicherung von Wissen als spezielle Prozesse . . . . .	87
4.10.3	Synchrone („Personalisierung“) und asynchrone („Kodifizierung“) Prozesse . . . . .	87
4.10.4	Primäre und wertschöpfende Prozesse des Wissensmanagements . . . . .	87
4.10.5	Sekundäre und nicht wertschöpfende Wissensmanagement-Prozesse. . . . .	88
4.11	Zusammenfassung und Wiederholungsfragen . . . . .	88
4.11.1	Wiederholungsfragen . . . . .	89
4.11.2	Lösungen . . . . .	89
4.11.3	Zusammenfassung . . . . .	90
	Literatur. . . . .	90
<b>5</b>	<b>Ebenen des Wissensmanagements . . . . .</b>	<b>91</b>
5.1	Faktor Mensch – Die Einstellungen gegenüber Wissensteilung . . . . .	93
5.1.1	Die Varianten des Eisberg-Modells als Basis. . . . .	93
5.1.2	Die 3 Typen von Mitarbeitenden bezüglich Wissensmanagement . . . . .	94
5.1.3	Barrieren gegen Wissensteilung. . . . .	95
5.2	Faktor Mensch – Die Verhaltensweisen bezüglich Wissensteilung . . . . .	96
5.2.1	Motivation zur Wissensteilung. . . . .	96
5.2.2	Weisung oder intrinsische Motivation? . . . . .	97
5.2.3	Wirksamkeit monetärer Anreizsysteme . . . . .	97
5.3	Faktor Organisation – Struktur und Methoden des Wissensmanagements . . . . .	97
5.3.1	Organisatorische Eingliederung des Wissensmanagements . . . . .	97
5.3.2	Organisatorische Methoden des Wissensmanagements . . . . .	98
5.3.3	Anforderungen an die Wissenskommunikation und -dokumentation . . . . .	98
5.4	Faktor Technik – IT-Tools für das Wissensmanagement . . . . .	99
5.4.1	Referenz-Architektur für Wissensmanagement- und Wissensarbeit-Systeme . . . . .	99
5.4.2	IT-Bordmittel für Wissensmanagement . . . . .	100
5.4.3	Software für spezielle Funktionen des Wissensmanagements . . . . .	101
5.4.4	ECMS (Enterprise-Content-Management-Systeme) . . . . .	101
5.4.5	Social Software, Enterprise 2.0 und Smart Knowledge Management . . . . .	101
5.4.6	Weitere IT-Herausforderungen – Make oder Buy, Konvergenz & Co. . . . .	102
5.5	Zusammenfassung und Wiederholungsfragen . . . . .	103
5.5.1	Wiederholungsfragen . . . . .	103
5.5.2	Lösungen . . . . .	104

---

5.5.3	Zusammenfassung . . . . .	104
Literatur. . . . .		105
<b>6</b>	<b>Methoden und IT-Tools des Wissensmanagements . . . . .</b>	<b>107</b>
6.1	Klassifikation und Beschreibung von Methoden und IT-Tools . . . . .	108
6.1.1	Klassifikation von Methoden des Wissensmanagements . . . . .	108
6.1.2	Generelle Klassifikation von IT-Tools des Wissensmanagements . . . . .	111
6.1.3	Funktionen von IT-Tools für Wissensmanagerinnen und -manager . . . . .	111
6.1.4	Referenz-Architektur für IT-Tools zur kollaborativen Wissensarbeit . . . . .	112
6.1.5	Funktionen von IT-Tools zur persönlichen Wissensarbeit . . . . .	114
6.1.6	Einordnung konkreter IT-Tools des Wissensmanagements . . . . .	114
6.2	Strukturierte Übersicht über Methoden und IT-Tools in Ausbaustufen . . . . .	115
6.2.1	Die Landkarte der WM-Methoden nach Prozessen und Reifegraden . . . . .	115
6.2.2	Knowledge Management Readiness – die empfohlenen Reifegrade . . . . .	119
6.2.3	Die Basis-Methoden auf Reifegrad 1–2 – Wissensmanagement 0.5 . . . . .	119
6.2.4	Weitere Methoden auf Reifegrad 2–6 – Wissensmanagement 1.0–3.0 . . . . .	120
6.3	Beschreibung ausgewählter Methoden nach Wissensprozessen . . . . .	121
6.3.1	Die wichtigsten Methoden zur Wissensidentifikation und -repräsentation . . . . .	122
6.3.2	Die wichtigsten Methoden zur Wissensteilung . . . . .	128
6.3.3	Die wichtigsten Methoden zur Wissensentwicklung . . . . .	133
6.3.4	Die wichtigsten Methoden zur Wissenssicherung . . . . .	149
6.4	Expert Debriefing als Vertiefung . . . . .	155
6.4.1	Varianten des Expert Debriefing . . . . .	156
6.4.2	Planung von Beteiligten und Zeiten . . . . .	157
6.4.3	Prozesse des Expert Debriefing . . . . .	157
6.4.4	Selektion und Priorisierung des bewahrungswürdigen Wissens . . . . .	157
6.4.5	Hebung des impliziten Erfahrungswissens . . . . .	158
6.4.6	Formen der Dokumentation von implizitem Erfahrungswissen . . . . .	159
6.5	Social Media in Organisationen und Smart Knowledge Management . . . . .	161

---

6.5.1	Wikis als Personal, Team oder Organizational Memory . . . . .	161
6.5.2	Weblogs und Microblogs zur Wissensteilung . . . . .	162
6.5.3	Social Networking, Social Tagging und Social Learning. . . . .	163
6.5.4	Smart Knowledge Management. . . . .	163
6.6	Methoden und IT-Tools für den Wissensmanager . . . . .	165
6.6.1	Wissensbilanz zur Analyse und Entwicklung des intellektuellen Kapitals . . . . .	165
6.6.2	Planungs- und Analyse-Tools für den Wissensmanager . . . . .	166
6.6.3	Bewertungs- und Controlling-Tools für den Wissensmanager . . . . .	167
6.6.4	Weitere Methoden und IT-Tools für den Wissensmanager . . . . .	168
6.7	Zusammenfassung und Wiederholungsfragen . . . . .	170
6.7.1	Wiederholungsfragen . . . . .	170
6.7.2	Lösungen . . . . .	170
6.7.3	Zusammenfassung . . . . .	172
	Literatur . . . . .	172
7	<b>Wissensbasierte Organisationsstrukturen . . . . .</b>	175
7.1	Ein Orientierungsrahmen für die wissensbasierte Organisation . . . . .	176
7.2	Die grundlegenden organisatorischen Entscheidungen . . . . .	178
7.2.1	Die Rolle des Top-Managements . . . . .	178
7.2.2	Stab, Ausschuss, Linie oder Matrix für Wissensmanagement? . . . . .	179
7.2.3	Weitere grundlegende organisatorische Entscheidungen . . . . .	180
7.2.4	Wissensmanagement bei verschiedenen Aufbauorganisationen . . . . .	181
7.2.5	Outsourcing von Wissensmanagement . . . . .	181
7.3	Eingliederung einer Organisationseinheit „Wissensmanagement“ . . . . .	182
7.3.1	Diskussion verschiedener Alternativen . . . . .	182
7.3.2	Die Rolle der IT-Abteilung für das Wissensmanagement . . . . .	183
7.3.3	Personalentwicklung und Wissensmanagement . . . . .	183
7.4	Synergien mit verwandten Managementthemen . . . . .	183
7.4.1	Klassisches und agiles Projektmanagement . . . . .	183
7.4.2	Prozess-, Qualitäts- und Lean Management . . . . .	184
7.4.3	Risikomanagement . . . . .	184
7.4.4	Innovations- und Ideenmanagement . . . . .	185
7.4.5	Personalwesen . . . . .	185
7.4.6	Daten- und Dokumentenmanagement . . . . .	186
7.5	Neue Berufsbilder und Rollen des Wissensmanagements . . . . .	186

7.5.1	Die neuen Wissens-Rollen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. . . . .	186
7.5.2	Der Wissensmanager als neues Berufsbild (Chief Knowledge Officer) . . . . .	186
7.5.3	Spezielle neue Rollen beim Wissensmanagement . . . . .	188
7.6	Wissensmanagement in agilen, vernetzten und virtuellen Unternehmen . . . . .	188
7.6.1	Wissensmanagement in agilen Gruppen und Teams . . . . .	189
7.6.2	Denkfabriken (engl. Thinktanks) und Lernarenen . . . . .	190
7.6.3	Vergleich alternativer Wissensorganisationen nach North . . . . .	191
7.6.4	Die Hypertext-Organisation nach Nonaka . . . . .	192
7.6.5	Externe Wissensallianzen . . . . .	193
7.7	Der Weg zur wissensbasierten Organisation in Reifegraden . . . . .	193
7.8	Zusammenfassung und Wiederholungsfragen . . . . .	194
7.8.1	Wiederholungsfragen . . . . .	194
7.8.2	Lösungen . . . . .	195
7.8.3	Zusammenfassung . . . . .	196
	Literatur . . . . .	196
<b>8</b>	<b>Vorgehensweise zur Einführung . . . . .</b>	<b>197</b>
8.1	Vision, Leitbild, Wissensziele und Strategien . . . . .	198
8.1.1	Vision, Mission und Leitbild des Wissensmanagements . . . . .	198
8.1.2	Ziele des Wissensmanagements und Wissensziele . . . . .	200
8.1.3	Strategien des Wissensmanagements . . . . .	201
8.1.4	Von Unternehmenszielen zu Maßnahmen des Wissensmanagements . . . . .	203
8.2	Vorgehensmodelle zur Einführung von Wissensmanagement . . . . .	204
8.2.1	Klassische Einführung nach dem Wasserfallmodell . . . . .	205
8.2.2	Moderne Aspekte bei der Einführung von Wissensmanagement . . . . .	205
8.3	Positives Arbeitsklima und Wissenskultur als grundlegende Basis . . . . .	206
8.3.1	Sozialisierung in der bisherigen Organisationsstruktur . . . . .	207
8.3.2	Positives Arbeitsklima, Wertschätzung und Vertrauen . . . . .	207
8.3.3	Etablierung einer positiven Wissenskultur mit Teilkulturen . . . . .	208
8.3.4	Weitere grundlegende Voraussetzungen . . . . .	209
8.4	Das kurz-, mittel- und langfristige Vorgehensmodell WM <sup>4</sup> . . . . .	209

---

8.4.1	Das langfristige, agile Vorgehen über Reifegrade zur lernenden Organisation . . . . .	209
8.4.2	Beispiel: Einführung des Wissensmanagement-Systems bei Accenture . . . . .	211
8.4.3	Das kurz- und mittelfristige, agile Vorgehen innerhalb der Reifegrade . . . . .	211
8.4.4	Exemplarische Vorgehensweisen für drei typische Methoden. . . . .	216
8.5	Knowledge Transformation und begleitendes Change Management . . . . .	217
8.5.1	Klassifikation von Ansätzen zur Etablierung einer positiven Wissenskultur . . . . .	218
8.5.2	Vorgehen zur Etablierung einer positiven Wissenskultur in Ausbaustufen . . . . .	220
8.5.3	Die drei zentralen Instrumente des Change Managements . . . . .	222
8.5.4	Motivation und Anreizsysteme zur Wissensteilung . . . . .	225
8.5.5	Schnelle und kontinuierliche Erfolgerlebnisse . . . . .	226
8.5.6	Weitere Maßnahmen des Change Managements . . . . .	226
8.6	Change Management für Enterprise 2.0 . . . . .	227
8.6.1	Motivation zur Kooperation und Nutzung . . . . .	227
8.6.2	Konkurrenz zu etablierten Medien – rationale Medienwahl . . . . .	227
8.6.3	Partizipative und evolutionäre Gestaltung . . . . .	228
8.6.4	Datensicherheit, Datenschutz und Privatsphäre . . . . .	228
8.6.5	Beispiel: Einführung von Wikis bei Bosch . . . . .	228
8.7	Wie fange ich nun ganz konkret mit Wissensmanagement an? . . . . .	229
8.8	Zusammenfassung und Wiederholungsfragen . . . . .	229
8.8.1	Wiederholungsfragen . . . . .	230
8.8.2	Lösungen . . . . .	230
8.8.3	Zusammenfassung . . . . .	231
	Literatur. . . . .	232
<b>9</b>	<b>Good-Practice-Anwendungen, Nutzen und Kosten . . . . .</b>	<b>233</b>
9.1	Wissensmanagement in Funktionalbereichen . . . . .	234
9.1.1	Forschung & Entwicklung und Wissensmanagement . . . . .	234
9.1.2	Produktion, Industrie 4.0 und Wissensmanagement . . . . .	235
9.1.3	Vertrieb und Wissensmanagement . . . . .	235
9.2	Wissensmanagement in verschiedenen Branchen . . . . .	236
9.2.1	Wissensmanagement in Unternehmen der Privatwirtschaft . . . . .	236
9.2.2	Wissensmanagement in weiteren Bereichen, insbesondere Public Sector . . . . .	240
9.3	Wissensmanagement nach Unternehmensgrößen . . . . .	244

9.3.1	Wissensmanagement in Großunternehmen .....	244
9.3.2	Wissensmanagement in KMU und Mittelstand .....	244
9.3.3	Wissensmanagement in Start-ups .....	245
9.4	Globales und interkulturelles Wissensmanagement .....	245
9.4.1	Globales Wissensmanagement bei Großunternehmen .....	246
9.4.2	Kulturmodelle und interkulturelles Wissensmanagement .....	247
9.4.3	Wissensmanagement in japanischen Unternehmen .....	247
9.4.4	Wissensmanagement in der westlichen Welt .....	248
9.4.5	Globales Wissensmanagement zwischen Ländern .....	248
9.5	Wissensmanagement in prominenten Unternehmen .....	248
9.5.1	Wissensmanagement in den globalen Digitalunternehmen und Pioniere .....	248
9.5.2	Wissensmanagement in deutschen DAX-Unternehmen .....	250
9.5.3	Wissensmanagement in Unternehmen der Metropolregion Nürnberg .....	253
9.6	Auszeichnung exzellenter Wissensorganisationen .....	254
9.7	Wirtschaftlichkeit des Wissensmanagements .....	254
9.7.1	Qualitative und quantitative Nutzeffekte des Wissensmanagements .....	255
9.7.2	Kosten des Wissensmanagements .....	256
9.8	Zusammenfassung und Wiederholungsfragen .....	257
9.8.1	Wiederholungsfragen .....	257
9.8.2	Lösungen .....	257
9.8.3	Zusammenfassung .....	258
Literatur .....	258	
<b>10</b>	<b>Fazit – Zusammenfassung, Diskussion und Ausblick .....</b>	<b>261</b>
10.1	Zusammenfassung der wichtigsten Erkenntnisse und Empfehlungen .....	262
10.1.1	Gründe für die wachsende Bedeutung des Wissensmanagements .....	262
10.1.2	Das Wissensmanagement-Modell WM <sup>4</sup> im Überblick .....	264
10.1.3	Zusammenfassung der Methoden und IT-Tools des Wissensmanagements .....	264
10.1.4	Erfolgreiche Einführung von Wissensmanagement – klipp & klar .....	264
10.1.5	Expert Debriefing als wichtiges Zukunftsthema .....	265
10.2	Diskussion offener Fragen und kontroverser Themen .....	265
10.2.1	Die 7 größten Irrtümer des Wissensmanagements .....	265

10.2.2	Die 5 kontroversesten Themen des Wissensmanagements . . . . .	265
10.2.3	Warum ist Wissensmanagement häufig gescheitert? . . . . .	266
10.2.4	Kritische Erfolgsfaktoren des Wissensmanagements . . . . .	268
10.3	Ausblick – Quo vadis Wissensmanagement? . . . . .	268
10.3.1	Diskussion der Zielsetzungen des Buchs. . . . .	268
10.3.2	Zukünftige wissensbasierte Kompetenzen der Zielgruppen . . . . .	269
10.3.3	Megatrends der Zukunft – Blended, Agile, Mobile Knowledge Management. . . . .	269
10.3.4	Von Enterprise 2.0 zu Enterprise 3.0 . . . . .	270
10.3.5	Smart Knowledge Management – KI für Wissensmanagement . . . . .	271
10.4	Zusammenfassung und Wiederholungsfragen . . . . .	271
10.4.1	Wiederholungsfragen . . . . .	272
10.4.2	Lösungen . . . . .	272
10.4.3	Zusammenfassung . . . . .	273
	Literatur . . . . .	273
	<b>Stichwortverzeichnis</b> . . . . .	275