

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | Einführung in Wissensmanagement | 1 |
| 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 |
| 2 | Grundlegende Definitionen, Modelle und Entwicklungen | 13 |
| 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 Münchner 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 ⁴ – 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 | Schalen des Wissensmanagements. | 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 |
| 4 | Prozesse des Wissensmanagements | 69 |
| 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 |
| 5 | Ebenen des Wissensmanagements | 91 |
| 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 |
| 6 | Methoden und IT-Tools des Wissensmanagements | 107 |
| 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 | Wissensbasierte Organisationsstrukturen | 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 |
| 8 | Vorgehensweise zur Einführung | 197 |
| 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 ⁴ | 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 Erfolgserlebnisse | 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 |
| 9 | Good-Practice-Anwendungen, Nutzen und Kosten | 233 |
| 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 |
| 10 | Fazit – Zusammenfassung, Diskussion und Ausblick | 261 |
| 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 ⁴ 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 |
| | Stichwortverzeichnis. | 275 |