

G. Probst / S. Raub
K. Romhardt

Wissen managen

Wie Unternehmen
ihre wertvollste Ressource
optimal nutzen

6., überarbeitete und
erweiterte Auflage



Inhalt

Vorwort	V
Einführung: Wissenswertes über dieses Buch	XII
1. Kapitel	
Herausforderung Wissensmanagement	1
Manager entdecken Wissen	3
Turbulenz statt Transparenz	6
Bedrohung oder Chancen durch steigende Wissensintensität?	7
Zusammenfassung	11
Leitfragen	11
2. Kapitel	
Die Wissensbasis des Unternehmens	13
Die Grundelemente der Wissensbasis	16
Individuen und Kollektive bilden die Wissensbasis	18
Wissensarbeiter als Hauptwertschöpfer	18
Kollektive Fähigkeiten: Mehr als die Summe der Experten	21
Die entscheidenden Begriffe	23
Zusammenfassung	24
Leitfragen	24
3. Kapitel	
Bausteine des Wissensmanagements	25
Forderungen der Praxis: Pragmatisch, einfach, nutzbar	27
Durch Action Research zum Wissensmanagement-Konzept	28
Identifikation der wichtigsten Ansatzpunkte	28
Pragmatische Bausteine des Wissensmanagements	30
Wissensmanagement als Integrationsauftrag	32
Zusammenfassung	33
Leitfragen	33
4. Kapitel	
Wissensziele definieren	35
Warum Wissensmanagement?	38
Wissensziele auf verschiedenen Ebenen	40
Warum ist unser Wissen wertvoll?	41
Welches Wissen wollen Sie aufbauen?	45
Die Übersetzung von Visionen ins Konkrete	52
Fallstricke bei der Formulierung von Wissenszielen	55

Zusammenfassung	59
Leitfragen	59
5. Kapitel	
Wissen identifizieren	61
Wenn das Unternehmen wüsste, was es weiß	65
Die unbekanntenen Experten	67
Kollektive Fähigkeiten sichtbar machen	72
Wissen, was die anderen wissen	80
Externe Wissensträger und -quellen	81
Aufbau externer Netzwerke	83
Das Internet: Universales Suchmedium?	84
Wissenslücken	87
Zusammenfassung	89
Leitfragen	89
6. Kapitel	
Wissen erwerben	91
Einkauf externer Experten	97
Fremde Wissensbasen anzapfen	100
Wissen der Stakeholder ins Unternehmen holen	103
Erwerb von Wissensprodukten	106
Zusammenfassung	109
Leitfragen	109
7. Kapitel	
Wissen entwickeln	111
Neues entsteht nicht nur in Forschungslabors	113
Barrieren der Wissensentwicklung	115
Individuelle Wissensentwicklung	117
Kreativität versus systematisches Problemlösen	118
Kontexte, welche das Neue ermöglichen	118
Geburtshelfer des Neuen	120
Aufbau von Routinen und Vertrauen	124
Wie Wissen zwischen Individuen entsteht	125
Hochleistungsteams und ihre Fähigkeiten	126
Dem Neuen ein Zuhause geben	129
Zusammenfassung	138
Leitfragen	138
8. Kapitel	
Wissen (ver)teilen	139
Die richtigen Rahmenbedingungen für Wissens(ver)teilung	142

Hebeln durch Teilen	145
Nicht jeder muss alles wissen	147
Wissensmultiplikation	149
Schaffung von Wissensnetzwerken	151
Kontextsteuerung durch Infrastrukturgestaltung	151
Wissens(ver)teilung organisatorisch unterstützen	152
Wissens(ver)teilung über elektronische Netze	154
Das Potenzial hybrider Systeme	158
Teilungsbereitschaft fördern	160
Transfer von „Best Practices“ – Eine aktuelle Herausforderung	162
Wissensteilung zwischen Mexiko und Deutschland	164
Best-Practice-Transfer zwischen Thailand und Vietnam	165
Communities of Practice	167
Zusammenfassung	171
Leitfragen	173
9. Kapitel	
Wissen nutzen	175
Nutzungsbereitschaft fördern	179
Der Wissensnutzer als Kunde	180
Nutzungsorientierte Gestaltung von Arbeitssituationen	183
Zusammenfassung	188
Leitfragen	189
10. Kapitel	
Wissen bewahren	191
Selektieren des Bewahrungswürdigen	197
Das Speichern von Wissen	202
Individuelle Bewahrung oder „Wer weiß das noch?“	202
Die Bewahrung im kollektiven Gedächtnis	205
Das elektronische Gedächtnis des Unternehmens	208
Aktualisieren und erinnern	211
Zusammenfassung	213
Leitfragen	214
11. Kapitel	
Wissen bewerten	215
Das Problem: Wie messe ich Wissen?	218
Wichtiges wird nicht gemessen	220
Das Falsche wird gemessen	220
Wissensindikatoren	221
Mehrdimensionale Wissensmessung	225
Alternative Messmethoden	228

Zusammenfassung	234
Leitfragen	235
12. Kapitel	
Verankerung des Wissensmanagements	237
Den richtigen Einstieg finden	240
Webapplikationen zur Wissensteilung	242
Die eigene Wissenskultur verstehen	246
Innovative Wissensstrukturen und Wissenssysteme erproben	247
Gesucht: Wissensmanager	251
Wissensmanagement – ganz persönlich umgesetzt	253
Zusammenfassung	261
Leitfragen	261
13. Kapitel	
Erfahrungen aus der praktischen Umsetzung:	
Wissensmanagement als Problem des Change Management	263
14. Kapitel	
Fangen Sie an!	271
Anmerkungen	277
Literaturverzeichnis	295
Verzeichnis der Abbildungen	307
Die Autoren	309
Stichwortverzeichnis	311