

Michael Broßmann • Wilfried Mödinger

# Praxisguide Wissensmanagement

Qualifizieren in Gegenwart und Zukunft.  
Planung, Umsetzung und Controlling in  
Unternehmen

UNIVERSITÄT  
LIECHTENSTEIN

**Bibliothek**

4ü Springer

# Inhaltsverzeichnis

## Teil I Praxisguide Wissensmanagement

<b>1</b>	<b>Managen von Wissen als eigenständige Disziplin?.....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Was ist Wissen?.....</b>	<b>9</b>
<b>3</b>	<b>Wie ist Wissensmanagement verortet?.....</b>	<b>15</b>
3.1	Managen von Wissen.....	17
3.2	Der Mikrokosmos von Wissensmanagement.....	26
3.3	Der Makrokosmos von Wissensmanagement.....	31
<b>4</b>	<b>Praxisguide Wissensmanagement: Anspruch und Wirklichkeit? . . . .</b>	<b>39</b>
	<b>Literaturverzeichnis zu Teil I.....</b>	<b>45</b>

## Teil II Der Mikrokosmos des Wissensmanagements

<b>1</b>	<b>Mikrokosmos und Wissensmanagement - Gang der Untersuchung... </b>	<b>51</b>
<b>2</b>	<b>Wissensmanagement - State of the Art.....</b>	<b>53</b>
2.1	Bezugsrahmen - Orientierung für Wissensmanagement.....	53
2.1.1	Ausgangssituation.....	53
2.1.2	Entwicklung und Umgang mit Wissen in Organisationen.....	57
2.1.3	Voraussetzungen, Anforderungen und Auswirkungen auf alle Beteiligten im Umgang und Managen von Wissen. . . .	58
2.2	Präsenz-Learning - Qualifizierung in klassischer Form.....	60
2.2.1	Referenzmodell zur Theorie von Lernen und Lehren . . . . .	60
2.2.2	PräsenzrLearning für die Arbeitswelt.....	66
2.2.3	Event Learning.....	75

2.3	Distance Learning - Relativierung von Ort, Zeit und Raum . . . . .	81
2.3.1	Szenarien zum gegenwärtigen elektronischen Lernen und Arbeiten.....	85
2.3.2	Begriffliche Abgrenzungen und Referenzmodell zur Integration von elektronischem Lernen, Lehren und Arbeiten.....	91
2.3.3	Distance Learning - Tools für die Wissensvermittlung . . . .	95
2.4	Plattformen und Portale - Wissensproduktion, Wissensorganisation und Wissensvermittlung für Lernen und Qualifizieren.....	130
2.4.1	Content Management und Learning Management . . . . .	130
2.4.2	Content-Management-System.....	132
2.4.3	Learning-Management-System.....	137
2.4.4	Integratives Learning-Content-Management-System . . . . .	141
2.5	Vom Learning-Content-Management-System zum Blended Learning und Knowledge Management.....	145
2.5.1	Blended Learning im Übergang vom traditionellen zum zukünftigen Lernverständnis.....	147
2.5.2	Wissensmanagement: Wissensarbeit und Wissensmanagement-Systeme.....	156
2.5.3	Konvergenzen und Divergenzen von Lernen, Qualifizieren und Wissensmanagement.....	164
2.6	Der Mensch im Mikrokosmos des Wissensmanagements.....	169
	<b>Wissensmanagement - heute und morgen</b> .....	175
3.1	„Imaginäre Schwelle" - Comics zur Distanzierung und Inspiration.....	175
3.2	„Training Adventure Park" - eine Entdeckungsreise in eine reale und utopische Welt des Wissens.....	177
	<b>Wissensmanagement - Perspektiven für die Zukunft</b> .....	187
4.1	Quo vadis Wissensgesellschaft, Wissensorganisation und Wissenstechnik — Thesen zur Genese und Zukunft von Wissen, Handeln und Können.....	188
4.1.1	Divergenz von Lebensalter und Lernen!.....	191
4.1.2	Konvergenz von Lernen und Informieren?.....	194
4.1.3	Präsenz-Learning versus Distance Learning.....	198
4.1.4	Wissensbausteine für Kompetenzlücken.....	202
4.1.5	Formales und informelles Lernen.....	205
4.1.6	Verhaltenstraining dominiert Fachtraining.....	209
4.1.7	Spiel und Spaß beim Lernen?.....	213
4.1.8	Eigeninitiative bei der Qualifizierung.....	217
4.1.9	Der Trainer: Fachexperte oder Moderator?.....	219

4.2	Quo vadis Wissensarbeit und Wissensarbeiter - visionäre Szenarien zur Genese und Zukunft von Wissen, Handeln und Können.....	223
4.3	Quo vadis Wissensmanagement - Zusammenfassung und Ausblick.....	246
<b>Literaturverzeichnis zu Teil II.....</b>		<b>253</b>

### **Teil III Der Makrokosmos des Wissensmanagements**

<b>1</b>	<b>Die Betriebswirtschaft des Wissensmanagements in Unternehmen....</b>	<b>269</b>
1.1	Grundlagen zur Entwicklung einer Betriebswirtschaftslehre für das Wissensmanagement.....	271
1.1.1	Treiber der Ökonomisierung des Wissensmanagements....	271
1.1.2	Potenziale für ein Wissensmanagement aus betriebswirtschaftlicher Sicht.....	273
1.1.3	Besonderheit einer Betriebswirtschaftslehre für das Wissensmanagement.....	276
1.1.4	Modelle für die Entwicklung einer Betriebswirtschaftslehre des Wissensmanagements..	277
1.1.5	Knowledge-Box: Konzeptionen der Betriebswirtschaft der Neuzeit.....	281
1.1.6	Entwicklung einer Betriebswirtschaft für das Wissensmanagement.....	289
1.1.7	Wie kann die Betriebswirtschaft bei den Aktivitäten des Wissensmanagements und der Qualifizierung angewendet werden?.....	295
1.1.8	Umsetzung einer Betriebswirtschaftslehre für das Wissensmanagement.....	297
1.2	Return on Training Investment.....	303
1.2.1	Szenario: Return on Training Investment - Was ist der Nutzen einer Maßnahme des Wissensmanagements?.....	306
1.2.2	Knowledge-Box: Das Input-Output-Modell als Grundlage für .das Wirtschaften in einem Betrieb.....	306
1.2.3	Szenario: Return on Training Investment - Wie lässt sich der Nutzen eines Trainings wirtschaftlich berechnen?.....	307
1.2.4	Knowledge-Box: Return on Investment (ROI) - Die Berechnung der Rentabilität eines Investments in einem Betrieb.....	308

1.2.5	Szenario: Return on Training Investment - Die Berechnung nach dem ROTI.....	310
1.2.6	Software zu Berechnung des Return on Trainings Investment (ROTI).....	312
1.3	Die Wertschöpfung.....	315
1.3.1	Knowledge-Box: Die Wertkette von Michael E. Porter (value chain).....	316
1.3.2	Die Wertschöpfung des Wissensmanagements.....	318
1.3.3	Szenario: Kundenfreundlichkeit als Ergebnis der primären Wertschöpfung des Wissensmanagements bei Ford.....	322
1.3.4	Wertschöpfung und Geschäftsmodelle des Wissensmanagements.....	323
1.3.5	Die Wertschöpfung des Präsenz Learning.....	328
1.3.6	Die Wertschöpfung durch Distance Learning.....	331
1.3.7	Die Wertschöpfung durch eine Mediathek.....	336
1.3.8	Die Wertschöpfung durch mobile Medien.....	337
1.3.9	Besondere Formen der Wertschöpfung durch interaktive Medien (Game-Based-Learning).....	339
1.3.10	Die Wertschöpfung durch Systeme, Portale oder Plattformen.....	341
	<b>Die Strategie des Wissensmanagements.....</b>	<b>347</b>
2.1	Die Formulierung einer Strategie für das Wissensmanagement . . .	347
2.1.1	Szenario: Porsche führt mit einer klaren Vision.....	348
2.1.2	Knowledge-Box: Die Unternehmensstrategie.....	350
2.1.3	Szenario: Die Umsetzung der Personalentwicklung von Porsche durch Zielformulierung und strategische Handlungsmöglichkeiten.....	352
2.1.4	Die Wissensmanagementstrategie als Leitbild oder Funktion.....	353
2.1.5	Info-Box: Strategie des Wissensmanagements als Leitkonzeption für ein Unternehmen.....	354
2.1.6	Die Strategie als Funktion.....	356
2.1.7	Knowledge-Box: Die Marketingstrategie als Beispiel für die Formulierung einer funktionalen Strategie für die Qualifizierungsabteilungen von Unternehmen.....	358
2.1.8	Die Formulierung einer Wissensmanagement-Strategie im Rahmen der Chipstrategie.....	361
2.1.9	Szenario: Qualifizierungsstrategie - Planung und Umsetzung einer Strategie am Beispiel der Personalschulung für das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG).....	361

2.2	Die Balanced Scorecard als Instrument der Umsetzung einer Strategie des Wissensmanagements.....	364
2.2.1	Info-Box: Die Balanced Scorecard in Zusammenhang mit anderen Ansätzen der Betriebswirtschaft.....	365
2.2.2	Die finanzwirtschaftliche Perspektive.....	368
2.2.3	Die Kundenperspektive.....	369
2.2.4	Die interne Prozessperspektive.....	370
2.2.5	Die Lern- und Entwicklungsperspektive/Mitarbeiter.....	370
2.2.6	Die Umsetzung der Balanced Scorecard mit Hilfe von Zielen, Vorgaben, Messgrößen und Maßnahmen.....	371
2.3	Das Projektmanagement für Wissens- und Qualifizierungsangebote.....	380
2.3.1	Szenario 1: Projektwissensmanagement beim Unternehmen eff eff.....	381
2.3.2	Grundlagen des Projektmanagements.....	387
2.3.3	Szenario 2: Das Projekt der Kundens Schulung als Kundenbindung bei eff eff.....	388
2.3.4	Die Besonderheit des Projektwissensmanagements.....	390
2.4	Marketing für Wissens- und Qualifizierungsangebote.....	392
2.4.1	Szenario: Eddy erobert die^Herzen der RAG-Mitarbeiter. . . Z.....	392
2.4.2	Die inszenierte Verführung.....	392
2.4.3	Das große Event - der RAG E-Learning Day.....	394
2.4.4	Der E-Learning-Alltag.....	395
2.4.5	Knowledge-Box: Marketing für E-Learning-Angebote. . .	398
2.4.6	Das Marketingkonzept.....	400
<b>3</b>	<b>Global Business Integration - Wissensmanagement in globalen Märkten.....</b>	<b>403</b>
3.1	Szenario: Kleiner Interkultureller Wissenstest, kreuzen Sie Ja oder Nein an!.....	403
3.2	Die Herausforderung — Global Business Integration mit Unterstützung eines globalen Wissensmanagements.....	404
3.3	Knowledge-Box: Globalisierungsstrategien.....	405
3.4	Grundlagen einer interkulturellen Didaktik.....	407
3.4.1	Themen globalen Lernens.....	409
3.4.2	Wissensgrundlagen einer interkulturellen Didaktik.....	410
3.5	Grundlagen eines interkulturellen Wissensmanagements.....	410
3.5.1	Werte- und Verhaltensanalyse in verschiedenen Kulturen durch kulturelle Skripte.....	411
3.5.2	Das Eisbergmodell der Kultur.....	412
3.5.3	Kulturdimension nach Hofstede.....	412

3.5.4	Kulturelle Lebensstile nach Thompson, Ellis und Wildavsky.....	414
3.5.5	Entwicklung interkultureller Kompetenz durch Modellbildung.....	415
3.6	Szenario: Putzmeister.....	418
<b>4</b>	<b>Controlling und Evaluation von Wissensmanagement</b> .....	<b>421</b>
4.1	Grundlagen des Bildungscontrollings.....	421
4.2	Szenario: E-Learning-Check.....	423
4.3	Knowledge-Box: Controlling.....	425
4.4	Controlling und Evaluation von Wissensmanagement in Unternehmen.....	428
4.4.1	Kontextorientiertes Controlling des Wissensmanagements.....	430
4.4.2	Instrumente des Controllings von Wissensmanagement....	432
	<b>Literaturverzeichnis zu Teil III</b> .....	<b>435</b>
<b>Teil IV Wirtschaften und Leben im Kosmos des Wissensmanagements</b>		
<b>*1</b>	<b>Wissensmanagement - mehr „Zauberwort“ oder eher aktiver Teil eines gesellschaftlich-ökonomischen Zusammenwirkens?</b> .....	<b>441</b>
<b>2</b>	<b>Individuen im Wissenskosmos - mehr „Lebenskünstler“ oder mehr „Überlebenskämpfer“?</b> .....	<b>459</b>
	<b>Literaturverzeichnis zu Teil IV</b> .....	<b>471</b>