

Franz Lehner

Wissensmanagement

**Grundlagen, Methoden und
technische Unterstützung**

5., aktualisierte Auflage

HANSER

Inhaltsverzeichnis

1	Die Herausforderung: Wandel und Bewältigung von Wandel in Unternehmen.....	1
1.1	Informationstechnologie und Unternehmenserfolg.....	2
1.1.1	Einfluss der Informationstechnologie auf die organisatorische Effizienz.....	2
1.1.2	Entwicklungsstufen der Informationsverarbeitung in Unternehmen.....	3
1.2	Strategische Bedeutung von Informationen und Wissen.....	5
1.2.1	Entwicklung des Informationssektors als eigener Wirtschaftsbereich.....	5
1.2.2	Flüchtigkeit des Wissens vs. Daten- und Informationsflut.....	6
1.2.3	Der Wert von Informationen und Wissen.....	8
1.2.4	Information als Produktionsfaktor.....	9
1.2.5	Information als Erfolgs- und Wettbewerbsfaktor.....	13
1.3	Wie reagieren Unternehmen auf die Umweltdynamik?.....	15
1.3.1	Trends und Paradigmen in der Organisationsgestaltung.....	15
1.3.2	Einsatz von Managementmethoden.....	16
1.3.3	Anpassung der Organisationsstrukturen.....	18
1.3.4	Prozessorientierung und Prozessorganisation.....	21
1.3.5	Unternehmens- und Kommunikationskultur.....	23
1.4	Zusammenfassung.....	28
2	Grundlagen des Wissensmanagements.....	30
2.1	Was ist und was versteht man unter Wissensmanagement?.....	30
2.1.1	Wissensmanagement – von den Anfängen zum Knowledge Governance.....	30
2.1.2	Gegenstandsbereich und Bezug des Wissensmanagements.....	33
2.1.3	Organisatorisches Wissensmanagement.....	34
2.1.4	Persönliches bzw. individuelles Wissensmanagement.....	38
2.1.5	Typologien und Ausprägungen des Wissensmanagements.....	39
2.1.6	Wissensziele und Wissensstrategie als Basis für die Umsetzung.....	45
2.1.7	Forschung und Theorieentwicklung im Wissensmanagement.....	50
2.2	Leitbegriffe und Basiselemente des Wissensmanagements.....	54
2.2.1	Daten und Informationen.....	54
2.2.2	Arten und Erscheinungsformen von Wissen.....	58
2.2.3	Organisatorisches und kollektives Wissen.....	64
2.2.4	Entstehung von kollektivem Wissen und Barrieren für die Kollektivierung.....	67
2.2.5	Schemata, Skripts und Systeme – theoretische Konstrukte zur Erfassung des organisatorischen Wissens.....	71

2.3	Konzepte und Modelle als Ordnungsrahmen für das Wissensmanagement.....	74
2.3.1	Integratives und ganzheitliches Wissensmanagement als Zielvorstellung.....	74
2.3.2	Konzept des Wissensmanagements nach Nonaka/Takeuchi (SECI-Modell).....	76
2.3.3	Kreislauf des Wissensmanagements nach Probst et al.....	82
2.3.4	Know-Net-Framework für das Wissensmanagement.....	87
2.3.5	Wissensmarktmodell nach North.....	88
2.3.6	Modelle zum Informations- und Wissensaustausch.....	89
2.4	Organisatorische Wissensbasis, organisatorisches Gedächtnis und Wissensnetze.....	101
2.4.1	Konzepte des organisatorischen Gedächtnisses.....	102
2.4.2	Vergleich mit dem individuellen Gedächtnis.....	106
2.4.3	Wissensnetze und Analyse sozialer Netzwerke.....	110
2.5	Zusammenfassung.....	115
3	Referenzdisziplinen des Wissensmanagements.....	121
3.1	Organisationswissenschaft.....	123
3.1.1	Organisatorisches Lernen.....	123
3.1.2	Organisatorisches Gedächtnis.....	131
3.1.3	Organisatorischer Wandel.....	137
3.1.4	Organisatorische Intelligenz.....	141
3.1.5	Organisationsentwicklung.....	145
3.1.6	Organisationskultur.....	149
3.1.7	Weitere Konzepte.....	153
3.2	Personalwissenschaft.....	158
3.2.1	Personalentwicklung.....	159
3.2.2	Personalführung.....	161
3.2.3	Weitere Konzepte.....	163
3.3	Managementwissenschaft.....	164
3.3.1	Strategisches Management.....	165
3.3.2	Geschäftsprozessmanagement.....	167
3.3.3	Informationsmanagement.....	170
3.3.4	Weitere Konzepte.....	173
3.4	Informatik.....	177
3.4.1	Datenmanagement und Data Governance.....	178
3.4.2	Künstliche Intelligenz.....	181
3.5	Psychologie.....	183
3.5.1	Organisationspsychologie.....	184
3.5.2	Kognitionspsychologie.....	186
3.5.3	Kompetenz- und Expertiseforschung.....	188

3.6	Soziologie.....	189
3.6.1	Organisationssoziologie.....	190
3.6.2	Wissenssoziologie.....	193
3.7	Zusammenfassung.....	195
4	Methodische und softwaretechnische Unterstützung des Wissensmanagements.....	198
4.1	Methoden des Wissensmanagements.....	200
4.1.1	Methoden zur Förderung des Wissensaustauschs und der Wissensnutzung.....	202
4.1.1.1	Lessons Learned.....	202
4.1.1.2	Best Practice Sharing.....	203
4.1.1.3	Story Telling/Learning History.....	203
4.1.2	Methoden zur Repräsentation und Erhebung von Wissen.....	205
4.1.2.1	Wissenskarten.....	205
4.1.2.2	Ontologien.....	210
4.1.2.3	Prozessmodellierung.....	212
4.1.2.4	Wissenserhebungsmethoden.....	214
4.1.3	Planungs- und Analysemethoden.....	223
4.1.3.1	Wissensintensitätsportfolio.....	223
4.1.3.2	Wissensmanagementprofil.....	224
4.1.3.3	Knowledge Asset Road Map.....	226
4.1.4	Methoden der Organisation und Kommunikationsförderung.....	227
4.1.4.1	Wissensfördernde Organisationsformen.....	227
4.1.4.2	Communities of Practice.....	229
4.1.4.3	Methoden der Kommunikationsförderung.....	231
4.1.5	Bewertungsmethoden.....	233
4.1.5.1	Bewertung und Kategorisierung der Bewertungsmethoden.....	233
4.1.5.2	Bewertung des Wissens.....	236
4.1.5.3	Bewertung der Aktivitäten des Wissensmanagements.....	245
4.1.5.4	Bewertung des Wissensmanagements mit KnowMetrix.....	248
4.1.6	Vorgehensmodelle für Wissensmanagementprojekte.....	251
4.2	Softwaretechnische Unterstützung des Wissensmanagements.....	255
4.2.1	Groupwaresysteme und Social Software.....	256
4.2.1.1	Kommunikationssysteme.....	257
4.2.1.2	Kooperationssysteme.....	259
4.2.1.3	Workflowmanagementsysteme.....	261
4.2.1.4	Social Software.....	263
4.2.2	Inhaltsorientierte Systeme.....	263
4.2.2.1	Dokumentenmanagementsysteme.....	264
4.2.2.2	Contentmanagementsysteme.....	266
4.2.2.3	Portalsysteme.....	268

4.2.2.4	Lenmanagementsysteme.....	269
4.2.3	Systeme der künstlichen Intelligenz.....	271
4.2.3.1	Expertensysteme.....	271
4.2.3.2	Agentensysteme.....	274
4.2.3.3	Text-Mining-Systeme.....	275
4.2.4	Führungsinformationssysteme.....	277
4.2.4.1	Data-Warehouse-Systeme.....	278
4.2.4.2	OLAP-Systeme.....	279
4.2.4.3	Data-Mining-Systeme.....	281
4.2.5	Sonstige Systeme.....	282
4.2.5.1	Suchdienste.....	282
4.2.5.2	Visualisierungssysteme.....	284
4.3	Wissensmanagementsysteme.....	287
4.3.1	Ziele und Zweck von Wissensmanagementsystemen.....	287
4.3.2	Systematik für Wissensmanagementsysteme.....	290
4.3.3	Zentrale vs. Dezentrale Architektur.....	291
4.3.4	Architekturen für die Entwicklung von Wissensmanagementsystemen.....	293
4.4	Zusammenfassung.....	297
5	Wissensmanagement in der Praxis.....	299
5.1	Praktische Umsetzung des Wissensmanagements.....	299
5.1.1	Festlegen übergeordneter Ziele und Strategien des Wissensmanagements.....	301
5.1.2	Schaffung dauerhafter Stellen und Organisationseinheiten.....	303
5.1.3	Barriere- und Erfolgsfaktoren des Wissensmanagements.....	307
5.1.4	Tacit-Knowledge-Management.....	314
5.1.5	Ausbildung, Training und Zertifizierung im Wissensmanagement.....	317
5.2	Fallbeispiele.....	319
5.2.1	Wissensmanagement bei Xerox.....	319
5.2.2	Wissensmanagement bei Accenture.....	323
5.2.3	Wissensmanagement bei Ford.....	330
5.2.4	Skywiki – Wissensportal der Fraport AG.....	333
5.2.5	Kollektives Lernen – Wissensmanagement bei Nokia Care.....	335
5.2.6	Lernende Organisation - Wissensmanagement in der Schaeffler-Gruppe.....	337
5.2.7	Beispiele für gescheiterte Wissensmanagementprojekte.....	343
5.3	Zusammenfassung.....	347
	Literaturverzeichnis.....	349
	Stichwortverzeichnis.....	397