

Gilbert Probst/Steffen Raub/Kai Romhardt

# Wissen managen

Wie Unternehmen  
ihre wertvollste Ressource  
optimal nutzen

5., überarbeitete Auflage



# Inhalt

<b>Vorwort</b> .....	<b>V</b>
<b>Einführung: Wissenswertes über dieses Buch</b> .....	<b>XI</b>
<b>1. Kapitel</b>	
<b>Herausforderung Wissensmanagement</b> .....	<b>1</b>
Manager entdecken Wissen.....	3
Turbulenz statt Transparenz.....	5
Bedrohung oder Chancen durch steigende Wissensintensität?.....	7
Zusammenfassung.....	10
Leitfragen.....	11
<b>2. Kapitel</b>	
<b>Die Wissensbasis des Unternehmens</b> .....	<b>13</b>
Die Grundelemente der Wissensbasis.....	16
Individuen und Kollektive bilden die Wissensbasis.....	18
Wissensarbeiter als Hauptwertschöpfer.....	18
Kollektive Fähigkeiten: Mehr als die Summe der Experten.....	20
Die entscheidenden Begriffe.....	22
Zusammenfassung.....	23
Leitfragen.....	24
<b>3. Kapitel</b>	
<b>Bausteine des Wissensmanagements</b> .....	<b>25</b>
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
<b>4. Kapitel</b>	
<b>Wissensziele definieren</b> .....	<b>35</b>
<b>Warum</b> Wissensmanagement?.....	38
Wissensziele auf verschiedenen Ebenen.....	40
<b>Warum</b> ist unser Wissen wertvoll?.....	41
<b>Welches</b> Wissen wollen Sie aufbauen?.....*	45
<b>Die</b> Übersetzung von Visionen ins Konkrete.....	52
<b>Fallstricke</b> bei der Formulierung von Wissenszielen.....	55

Zusammenfassung.....59  
Leitfragen.....60

**5. Kapitel**

**Wissen identifizieren**.....61  
Wenn das Unternehmen wüsste, was es weiß.....65  
Die unbekannt 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.....108  
Leitfragen.....108

**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 effi Zuhause geben.....129  
Zusammenfassung.....137  
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.....	169
Leitfragen.....	171

## 9. Kapitel

<b>Wissen nutzen</b> .....	173
Nutzungsbereitschaft fördern.....	177
Der Wissensnutzer als Kunde.....	178
Nutzungsorientierte Gestaltung von Arbeitssituationen.....	181
Zusammenfassung.....	185
Leitfragen.....	185

## 10. Kapitel

<b>Wissen bewahren</b> .....	189
Seiegieren des Bewahrungswürdigen.....	193
Das Speichern von Wissen.....	198
Individuelle Bewahrung oder „Wer weiß das noch?“.....	198
Die Bewahrung im kollektiven Gedächtnis.....	201
Das elektronische Gedächtnis des Unternehmens.....	203
Aktualisieren und erinnern.....	207
> Zusammenfassung.....	209
Leitfragen.....	210

## 11. Kapitel

<b>Wissen bewirten</b> .....	211
Das Problem: Wie messe ich Wissen?.....	214
Wichtiges wird nicht gemessen.....	216
Das Falsche wird gemessen.....*	216
Wissensindikatoren.....t	217
Mehrdimensionale Wissensmessung.....	221
Alternative Messmethoden.....	224

Zusammenfassung.....	230
Leitfragen.....	230

**12. Kapitel**

<b>Verankerung des Wissensmanagements</b> .....	233
Den richtigen Einstieg finden.....	236
Webapplikationen zur Wissensteilung.....	237
Die eigene Wissenskultur verstehen.....	239
Innovative Wissensstrukturen und Wissenssysteme erproben.....	241
Gesucht: Wissensmanager.....	245
Wissensmanagement - ganz persönlich umgesetzt.....	247
Zusammenfassung.....	254
Leitfragen.....	255

**13. Kapitel**

<b>Erfahrungen aus der praktischen Umsetzung: Wissensmanagement als Problem des Change Management</b> .....	257
---	-----

**14. Kapitel**

<b>Fangen Sie an!</b> .....	265
<b>Anmerkungen</b> .....	271
<b>Literaturverzeichnis</b> .....	287
<b>Verzeichnis der Abbildungen</b> .....	299
<b>Die Autoren</b> .....	301
<b>Stichwortverzeichnis</b> .....	303