

Gilbert Probst/Stefan Raub/Kai Romhardt

# Wissen managen

Wie Unternehmen  
ihre wertvollste Ressource  
optimal nutzen

4., 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>
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.....	60
<b>5. Kapitel</b>	
<b>Wissen identifizieren</b> .....	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
<b>6. Kapitel</b>	
<b>Wissen erwerben</b> .....	91
Einkauf externer Experten.....	97
Fremde Wissensbasen anzapfen.....	100
Wissen der Stakeholder ins Unternehmen holen.....	103
Erwerb von Wissensprodukten.....	106
Zusammenfassung.....	108
Leitfragen.....	109
<b>7. Kapitel</b>	
<b>Wissen entwickeln</b> .....	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.....	137
Leitfragen.....	138
<b>8. Kapitel</b>	
<b>Wissen (ver)teilen</b> .....	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
Beispiel eines elektronischen Wissensnetzwerkes.....	158
Das Potenzial hybrider Systeme.....	159
Teilungsbereitschaft fördern.....	161
Transfer von „Best Practices“ - Eine aktuelle Herausforderung.....	164
Wissensteilung zwischen Mexiko und Deutschland.....	166
Best-Practice-Transfer zwischen Thailand und Vietnam.....	167
Communities of Practice.....	169
Zusammenfassung.....	171
Leitfragen.....	172

## 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 bewerten</b> .....	211
Das Problem: Wie messe ich Wissen?.....	214
Wichtiges wird nicht gemessen.....	216
Das Falsche wird gemessen.....	216
Wissensindikatoren.....	217
Mehrdimensionale Wissensmessung.....	221

Alternative Messmethoden.....	224
Zusammenfassung.....	230
Leitfragen.....	230
<b>12. Kapitel</b>	
<b>Verankerung des Wissensmanagements.....</b>	<b>233</b>
Den richtigen Einstieg finden.....	236
Die eigene Wissenskultur verstehen.....	237
Innovative Wissensstrukturen und Wissenssysteme erproben.....	239
Gesucht: Wissensmanager.....	243
Wissensmanagement - ganz persönlich umgesetzt.....	245
Zusammenfassung.....	253
Leitfragen.....	253
<b>13. Kapitel</b>	
<b>Erfahrungen aus der praktischen Umsetzung:</b>	
<b>Wissensmanagement als Problem des Change Management.....</b>	<b>255</b>
Rollenverständnis der Wissensmanagement Verantwortlichen.....	258
Taktik der Umsetzung.....	259
<b>14. Kapitel</b>	
<b>Fangen Sie an!.....</b>	<b>263</b>
<b>Anmerkungen.....</b>	<b>269</b>
<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>285</b>
<b>Verzeichnis der Abbildungen.....</b>	<b>297</b>
<b>Die Autoren.....</b>	<b>301</b>
<b>Stichwortverzeichnis.....</b>	<b>303</b>