

Inhaltsverzeichnis

1	Einführende Zusammenfassung	1
2	Auf dem Weg zur digitalen Wissensgesellschaft	7
2.1	Eine neue Qualität des Wettbewerbs	7
2.2	Wissen – Schlüsselressource der digitalen Ära	13
2.2.1	Drei Triebkräfte	13
2.2.2	Struktureller Wandel zur Wissensgesellschaft 4.0	15
2.2.3	Weltweite Wissensnetzwerke	19
2.3	Das Wissensunternehmen – eine Kurzdiagnose	21
2.3.1	Dimensionen der Wissensintensität	22
2.3.2	Kennzeichen von Wissensunternehmen	23
2.3.3	Kurzdiagnose: Unternehmen im Wissenswettbewerb	29
	Literatur	29
3	Die Wissenstreppe	33
3.1	Wissen in Organisationen	33
3.2	Von Informationen zu Wissen und Kompetenz: Die Wissenstreppe	35
3.2.1	Wissenstreppe 4.0 – Kollege Algorithmus wird flügge	39
3.2.2	Handlungsfelder des Wissensmanagements	41
3.2.3	Reifegrade wissensorientierter Unternehmensführung	42
3.3	Dimensionen des Wissens	44
3.3.1	Wissensdimension: Natur	46
3.3.2	Wissensdimension: Verfügbarkeit	48
3.3.3	Wissensdimension: Wert	56
3.4	Wissen als Wettbewerbsfaktor	62
3.4.1	Wissen als Produktionsfaktor	62
3.4.2	Wissen als strategischer Wettbewerbsfaktor	62
3.4.3	Transaktionskostentheorie	64
3.4.4	Wissens- und kompetenzorientierte Theorie des Unternehmens	64
	Literatur	67

4 Organisieren rund ums Wissen	71
4.1 Die Balanceakte der Unternehmensführung	71
4.1.1 Stabilität versus Erneuerung	72
4.1.2 Konkurrenz versus Kooperation	75
4.1.3 Wissensorganisation – die vierte Dimension	79
4.2 Von „unendlich flach“ zur „Sternexplosion“	84
4.2.1 Die unendlich flache Organisation	85
4.2.2 Die invertierte Organisation	87
4.2.3 Die Sternexplosion -Organisation	89
4.2.4 Die Spinnennetz-Organisation	91
4.3 Überwindung der multidivisionalen Organisation	94
4.3.1 Die Entrepreneurial Corporation	96
4.4 Plattformen für Wissen	99
4.4.1 Die Hypertext-Organisation	99
4.4.2 Die Plattformorganisation	102
4.5 Wissensallianzen	103
4.5.1 Formen der Zusammenarbeit	106
4.5.2 Gruppen als wissensfördernde Organisationsformen	107
Literatur	111
5 Wissen ist menschlich	113
5.1 Wissensarbeit 4.0	113
5.2 Die Mitdenker des Wissensunternehmens	122
5.2.1 Führung von Wissensarbeitern	124
5.2.2 Mittlere Führungskräfte: Die Renaissance einer totgeglaubten Spezies	126
5.2.3 Obere Führungskräfte: Visionäre Kontextgestalter	127
5.2.4 Fachliche Mitarbeiter: Die Wissenspraktiker	129
5.2.5 Informations- und Kommunikationsmitarbeiter: Die Informationsbroker und Infrastrukturmanager	135
5.2.6 Supportmitarbeiter	136
5.3 Kompetenzen für die Intelligenz AG	137
5.3.1 Kurzdiagnose: Kompetenzmuffel oder Kompetenzorganisation	138
5.3.2 Der Kompetenzbegriff	139
5.3.3 Die Kompetenzmatrix	143
5.3.4 Kompetenzprofile erstellen	144
5.4 Motivieren für Wissensteilung und Wissensentwicklung	145
5.5 Wissensgemeinschaften (Communities of Practice)	150
5.5.1 Idealtypische Wissensgemeinschaften	151
5.5.2 Gestaltungsdimensionen von Wissensgemeinschaften	154
Literatur	159

6 Wissen aufbauen und teilen 163

6.1 Die organisationale Wissensbasis gestalten, lenken und entwickeln. 163

6.1.1 Grundmodell wissensorientierter Unternehmensführung 165

6.1.2 Wissenskreislauf: Anforderungen der DIN ISO 9001:2015
und DIN ISO 30401:2020 erfüllen 168

6.1.3 Technokratisches Wissensmanagement versus Wissensökologie ... 172

6.2 Ausgewählte Konzepte des Wissensmanagements 174

6.2.1 Modell der Bausteine des Wissensmanagements. 174

6.2.2 Das Münchener Modell 175

6.2.3 Das Wissensmarktmodell. 177

6.2.4 Modell des systemischen Wissensmanagements 178

6.2.5 Das APQC/Andersen-Rahmenkonzept 179

6.2.6 Die Spirale des Wissens 179

6.2.7 Vergleichende Beurteilung der Wissensmanagementkonzepte ... 181

6.3 Wissensmanagement in internationalen Kontexten 183

6.3.1 Von der Projektion zur Orchestrierung 183

6.3.2 Wissensorientierte Projektplanung am Beispiel der
Automobilindustrie 188

6.4 Wissensmanagement in kleinen und mittleren Unternehmen 190

6.4.1 Typen von kleinen und mittleren Unternehmen und ihre
Wissensprobleme 191

6.5 Wissensmanagement in der öffentlichen Verwaltung 200

6.5.1 Herausforderungen und Ziele 200

6.5.2 Wissensmanagementpraktiken in der öffentlichen Verwaltung ... 201

Literatur. 207

7 Wissen messen und absichern 211

7.1 Maßstäbe finden. 211

7.2 Verankerung immaterieller Werte in Bilanzierungsstandards 213

7.3 Wissensbilanzierung 216

7.3.1 Deduktiv summarische Ansätze. 218

7.3.2 Induktiv-analytische Ansätze. 219

7.4 Beurteilung der Verfahren zur Wissensbilanzierung 231

7.5 Schutz vor Wissensverlust 233

7.5.1 Wissensverluste – Die Organisation vergisst. 233

7.5.2 Möglichkeiten der Absicherung. 233

Literatur. 239

8 Wissensmanagement implementieren 243

8.1 Eine wissensorientierte Strategie entwickeln. 243

8.2 Das Wissensmarktkonzept 251

8.2.1 Fünf Lehren für die Gestaltung eines Wissensmanagements 251

8.3	Rahmenbedingungen gestalten und steuern.	255
8.3.1	Verankerung der Werte und der Bedeutung des Wissens im Unternehmensleitbild und Verhalten	256
8.3.2	Erwünschtes Führungskräfte- und Mitarbeiterverhalten beschreiben und Ist-Verhalten daran messen.	258
8.3.3	Im Beurteilungs- und Vergütungssystem Kooperation und Gesamterfolg des Unternehmens honorieren.	261
8.4	Spieler und Spielregeln des Wissensmarkts.	262
8.4.1	Wissensmarkt schaffen: Anspruchsvolle Ziele setzen	262
8.4.2	Akteure des Wissensmarkts etablieren.	263
8.4.3	Spielregeln des Wissensmarkts definieren.	270
8.5	Instrumente und Prozesse der Wissensorganisation.	273
8.5.1	Wissensorganisation aus der Prozessperspektive.	274
8.5.2	Der Best-Practice-Prozess	276
8.5.3	Wissensorganisation aus der Projektperspektive	280
8.5.4	Lessons Learned und Debriefing	281
8.5.5	Medien der Wissensorganisation	286
8.6	Informations- und Kommunikationssysteme für das Unternehmen 4.0	294
8.6.1	Dienste und Struktur der Systeme	294
8.6.2	Enterprise Social Software.	299
8.6.3	Die physische Infrastruktur	302
8.7	Einführungspfade des Wissensmanagements.	305
8.7.1	Die Wissenstreppe schrittweise aufbauen	305
8.7.2	Das Zwölf-Punkte-Programm zur wissensorientierten Unternehmensführung	308
	Literatur.	314
9	Anhang: Wissensmarkt	317
9.1	Was ist ein Wissensmarkt und wozu dient er?	317
9.2	Was brauche ich für einen Wissensmarkt?	318
9.3	Was sollte ich zur Vorbereitung klären?	318
9.4	Wie läuft ein Wissensmarkt ab?	319
	Online Ressourcen.	321
	Stichwortverzeichnis.	323