

# **Unternehmensführung mit Wissensmanagement**

**Wissensorientiertes Management aus der Praxis**

# Inhaltsverzeichnis

<b>A</b>	<b>VORWORT .....</b>	<b>9</b>
<b>1</b>	<b>WOZU DAS GANZE? .....</b>	<b>13</b>
<b>2</b>	<b>WAS IST WISSEN? .....</b>	<b>20</b>
2.1	Wissen allgemein .....	20
2.2	Implizites und explizites Wissen .....	21
2.3	Unternehmenswissen .....	23
2.4	Wissensmanagement .....	25
2.5	Bekannte Theorien des Wissensmanagements .....	27
2.6	Wissenstransfer .....	28
2.7	Wissensziele .....	31
2.8	Wissensbilanz .....	32
<b>3</b>	<b>WAS IST WBI? .....</b>	<b>35</b>
3.1	WBI – ein Kürzel als Programm .....	35
3.2	Die Anfänge von WBI .....	37
3.3	Aus Notizen werden Infoblätter .....	38
3.4	Von Infoordnern zur digitalen Wissensdatenbank .....	41
3.5	WBI Wissensmanagement bei Meusburger .....	42
3.6	Mensch – Organisation – Technik .....	43
3.7	Die Voraussetzung: Konsens und Konsequenz .....	44
<b>4</b>	<b>WORIN LIEGEN DIE VORTEILE? .....</b>	<b>47</b>
4.1	Vorteile für Unternehmen .....	47
4.1.1	Weiterentwicklung des Wissens .....	47
4.1.2	Zeitersparnis .....	48
4.1.3	Qualifikation der Mitarbeiter .....	48
4.1.4	Innovations- und Qualitätsmanagement .....	49
4.1.5	Optimierte, stabile Arbeitsabläufe .....	50
4.2	Vorteile für Führungskräfte .....	50
4.2.1	Delegation von Zuständigkeiten .....	51
4.2.2	Überblick über unternehmensrelevante Themen .....	51
4.2.3	Kontinuierlicher Verbesserungsprozess .....	52

4.3	Vorteile für Mitarbeiter .....	53
4.3.1	Zeitlich und örtlich unbegrenzt verfügbar .....	53
4.3.2	Handlungsfähigkeit .....	54
4.3.3	Weniger Störungen .....	55
4.3.4	Klare Zuständigkeiten .....	55
4.3.5	Lob und Anerkennung .....	56
<b>5</b>	<b>WAS IST EIN WIDOK?.....</b>	<b>58</b>
5.1	Das WiDok als zentrales Element .....	58
5.2	WiDoks im Unternehmensalltag .....	59
5.3	Arten von WiDoks .....	61
5.4	Metadaten von WiDoks .....	63
5.4.1	Titel des WiDoks .....	64
5.4.2	Informationen zum Inhaltsverantwortlichen .....	64
5.4.3	Einmalige Dokumentennummer .....	65
5.4.4	Datum der letzten Bearbeitung .....	66
5.4.5	Seitenanzahl .....	66
5.4.6	Versionsnummer .....	67
5.4.7	Aufgabe LESEN .....	68
5.4.8	Wiedervorlage .....	70
5.5	Interne und externe WiDoks .....	70
5.6	Gestaltungsrichtlinien für WiDoks .....	71
	Exkurs: Der fleißige Gärtner Heinrich .....	74
5.7	Kriterien für WiDoks .....	77
5.8	Gründe gegen WiDoks .....	79
5.9	Sonderformen von WiDoks .....	80
5.9.1	Temporäre Wissensdokumente .....	80
5.9.2	PowerPoint-Präsentationen .....	81
5.9.3	Auswertungen .....	81
<b>6</b>	<b>WIE FUNKTIONIERT DER WBI-PROZESS?.....</b>	<b>84</b>
6.1	Erfassen .....	84
6.1.1	Impulse zur Wissensdokumentation .....	86
6.1.1.1	Impuls durch den Mitarbeiter .....	86
6.1.1.2	Impuls durch die Führungskraft .....	87
6.1.2	Gründe für das Erfassen von Wissen .....	88
6.1.2.1	Wissen aus Arbeitsgesprächen sichern .....	89

6.1.2.2	Absicherung eines Wissensstandes.....	91
6.1.2.3	Erfassen aufgrund einer Wissenslücke .....	92
6.1.2.4	Entflechtung der Komplexität.....	93
6.1.2.5	Dokumentation von Entscheidungen.....	94
6.1.2.6	Erfassen von Wissen aus E-Mails, Protokollen & Projekten.....	94
6.1.3	Motivation zur Wissensdokumentation.....	96
6.1.4	Probleme beim Erfassen von Wissen .....	102
6.1.4.1	Zeitmangel.....	102
6.1.4.2	Angst vor Kritik oder Blamage .....	104
6.1.4.3	Angst vor Machtverlust.....	104
6.1.4.4	Grenzen der Externalisierung.....	105
6.1.4.5	Fehlende Akzeptanz .....	105
6.1.4.6	Anonymität .....	105
6.1.5	Die glorreiche Version 1.0.....	106
6.1.6	Freigabe .....	108
6.2	Verteilen.....	110
6.2.1	Push-Prinzip mit der Aufgabe LESEN .....	111
6.2.2	Änderungskommentar.....	112
6.2.3	Pull-Prinzip – die Suche.....	113
6.2.4	Sichtbarkeitsrechte.....	115
6.2.5	Wissenslogistik .....	117
6.3	Weiterentwickeln.....	119
6.3.1	Vervollständigen von WiDoks .....	121
6.3.2	Abgleichen von Theorie und Praxis.....	122
6.3.3	Korrigieren von Fehlern.....	125
6.3.4	Aktualitätskontrolle .....	125
6.3.5	Teilen und Fusionieren.....	126
6.3.6	Veränderungsprozesse.....	127
6.3.7	Zusammenarbeit bei der Weiterentwicklung .....	129
6.4	Sichern .....	130
6.4.1	Technisches Sichern.....	131
6.4.2	Sichern vor personellem Wissensverlust.....	132
6.4.3	Sichern von Ideen .....	133
6.4.4	Sichern vor Diebstahl.....	135
6.5	Lebenszyklus eines WiDoks .....	136
6.6	Stadien von WiDoks.....	138
6.6.1	Entwurf.....	138

6.6.2	In Bearbeitung.....	139
6.6.3	Ausstehend.....	139
6.6.4	Veröffentlicht.....	139
6.6.5	Abgelehnt.....	140
6.6.6	Gelöscht.....	140
<b>7</b>	<b>ROLLEN UND FUNKTIONEN .....</b>	<b>144</b>
7.1	Inhaltsverantwortliche.....	144
7.1.1	Schreiben von WiDoks delegieren.....	145
7.1.2	WiDoks vererben.....	146
7.1.3	Wissensarbeiter.....	149
7.1.4	Inhaltsverantwortliche mit einem WiDok.....	150
7.1.5	Inhaltsverantwortliche mit »Schreibwut«.....	151
7.2	Autoren.....	152
7.3	Wissensmanager.....	152
7.3.1	Aufgaben eines Wissensmanagers.....	153
7.3.2	Anforderungen an den Wissensmanager.....	154
7.4	Führungskräfte.....	156
7.4.1	Aufgaben von Führungskräften.....	156
7.4.2	Anforderungen an Führungskräfte.....	162
7.5	Geschäftsführung.....	162
7.6	Eigentümer.....	163
7.7	CD-Kontrolle.....	163
<b>8</b>	<b>KOMMUNIKATION, HARD- UND SOFTWARE .....</b>	<b>166</b>
8.1	Persönliches Gespräch.....	166
8.2	Telefonat.....	167
8.3	E-Mail.....	168
8.4	Persönliches Laufwerk.....	170
8.5	Gruppen- und Firmenlaufwerke.....	170
8.6	Wissensdatenbank.....	171
8.7	Intranet.....	174
8.8	Wiki.....	175
8.9	Die Wahl der richtigen Software.....	175

---

<b>9</b>	<b>WBI ERFOLGREICH EINFÜHREN.....</b>	<b>179</b>
9.1	Ist-Analyse .....	180
9.2	Projektteam bilden .....	181
9.3	Projektstart und Abstimmung der Ziele.....	181
9.4	Wissensmanager bestellen .....	183
9.5	Bewusstsein schaffen.....	183
9.6	Software wählen, testen und implementieren .....	184
9.7	Schulung der Nutzer, Inhaltsverantwortlichen und Führungskräfte.....	187
9.8	Wissen identifizieren und in WiDoks erfassen .....	188
9.9	Auswertung der Nutzung .....	192
9.10	Projektabschluss .....	193
9.11	Ursachen für das Scheitern der Einführung.....	194
<b>10</b>	<b>MITARBEITERQUALIFIKATION MIT WBI .....</b>	<b>198</b>
10.1	WBI vor dem ersten Arbeitstag .....	198
10.2	Onboarding mit WBI.....	200
10.3	Interne Weiterbildung mit WBI .....	201
10.4	Karriere mit WBI .....	202
10.5	Mitarbeiteraustritt mit WBI.....	202
<b>11</b>	<b>BEKANNTE THEORIEN DES WISSENSMANAGEMENTS.....</b>	<b>206</b>
11.1	Die Wissenstreppe.....	206
11.2	Die Bausteine des Wissensmanagements .....	207
11.3	Das SECI-Modell.....	209
<b>12</b>	<b>ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK .....</b>	<b>212</b>
<b>13</b>	<b>BEISPIELE FÜR WISSENSDOKUMENTE .....</b>	<b>217</b>
<b>14</b>	<b>HILFREICHE LITERATUR .....</b>	<b>225</b>
<b>15</b>	<b>LINK- BZW. QUELLENVERZEICHNIS .....</b>	<b>228</b>
<b>16</b>	<b>ABBILDUNGSVERZEICHNIS .....</b>	<b>229</b>
<b>17</b>	<b>BEGRIFFE UND ABKÜRZUNGEN .....</b>	<b>231</b>