

Helmut Willke

Einführung in das systemische Wissensmanagement

Vierte Auflage, 2018

Mitglieder des wissenschaftlichen Beirats des Carl-Auer Verlags:

- | | |
|---|--|
| Prof. Dr. Rolf Arnold (Kaiserslautern) | Prof. Dr. Wolf Ritscher (Esslingen) |
| Prof. Dr. Dirk Baecker (Witten/Herdecke) | Dr. Wilhelm Rotthaus (Berghheim bei Köln) |
| Prof. Dr. Ulrich Clement (Heidelberg) | Prof. Dr. Arist von Schlippe (Witten/Herdecke) |
| Prof. Dr. Jörg Fengler (Köln) | Dr. Gunther Schmidt (Heidelberg) |
| Dr. Barbara Heitger (Wien) | Prof. Dr. Siegfried J. Schmidt (Münster) |
| Prof. Dr. Johannes Herwig-Lempp (Merseburg) | Jakob R. Schneider (München) |
| Prof. Dr. Bruno Hildenbrand (Jena) | Prof. Dr. Fritz B. Simon (Berlin) |
| Prof. Dr. Karl L. Holtz (Heidelberg) | Dr. Therese Steiner (Embrach) |
| Prof. Dr. Heiko Kleve (Witten/Herdecke) | Prof. Dr. Dr. Helm Stierlin (Heidelberg) |
| Dr. Roswita Königswieser (Wien) | Karsten Trebesch (Berlin) |
| Prof. Dr. Jürgen Kriz (Osnabrück) | Bernhard Trenkle (Rottweil) |
| Prof. Dr. Friedebert Kröger (Heidelberg) | Prof. Dr. Sigrid Tschöpe-Scheffler (Köln) |
| Tom Levold (Köln) | Prof. Dr. Dr. Reinhard Voß (Koblenz) |
| Prof. Dr. Kurt Ludewig (Münster) | Dr. Gunthard Weber (Wiesloch) |
| Dr. Burkhard Peter (München) | Prof. Dr. Rudolf Wimmer (Wien) |
| Prof. Dr. Bernhard Pörksen (Tübingen) | Prof. Dr. Michael Wirsching (Freiburg) |
| Prof. Dr. Kersten Reich (Köln) | |

Reihengestaltung: Uwe Göbel
Umschlag: Heinrich Eiermann
Satz: Verlagsservice Hegele, Heiligkreuzsteinach
Printed in the Czech Republic
Druck und Bindung: FINIDR, s. r. o.



Vierte Auflage, 2018
ISBN 978-3-89670-824-3
© 2004, 2018 Carl-Auer-Systeme Verlag
und Verlagsbuchhandlung GmbH, Heidelberg
Alle Rechte vorbehalten



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation
in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische
Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Informationen zu unserem gesamten Programm, unseren Autoren
und zum Verlag finden Sie unter: www.carl-auer.de.

Wenn Sie Interesse an unseren monatlichen Nachrichten haben,
abonnieren Sie den Newsletter unter <http://www.carl-auer.de/newsletter>.

Carl-Auer Verlag GmbH
Vangerowstraße 14 • 69115 Heidelberg
Tel. +49 6221 6438-0 • Fax +49 6221 6438-22
info@carl-auer.de

Einführung: Wozu Wissensmanagement? ... 7

1 Was heißt hier systemisch? ... 12

- 1.1 Die drei Quellen des systemischen Denkens ... 12
- 1.2 Systemisch heißt: Ordnungsbildung durch Emergenz ... 16
- 1.3 Die Vorteile des systemischen Denkens ... 21

2 Was heißt hier Management? ... 24

- 2.1 Die Komponenten des Managements ... 24
- 2.2 Systemisches Management heißt: auf Systemziele orientierte Steuerung von Ressourcen ... 31
- 2.3 Systemisches Management heißt: Management von Komplexität ... 33

3 Was heißt hier Wissen? ... 36

- 3.1 Wissen und Nichtwissen ... 36
 - 3.1.1 Implizites und explizites Wissen ... 43
 - 3.1.2 Öffentliches und privates Wissen ... 47
- 3.2 Wissen heißt: Einbau von Informationen in systemisch relevante Praxis ... 48
 - 3.2.1 Die Kosten des Wissens ... 50
- 3.3 Expertise in der Wissensgesellschaft ... 55

4 Theoretische Leitfragen ... 59

- 4.1 Wissen und Lernen ... 59
- 4.2 Wissen und Nichtwissen als Form des Wissens ... 62
- 4.3 Wissen der Person und Wissen der Organisation ... 65
- 4.4 Wie lernen Organisationen? ... 70
- 4.5 Eine vierte Stufe des Lernens ... 75

5	Praktische Aspekte des systemischen Wissensmanagements ...	77
5.1	Wie sollte man Wissensmanagement praktisch einführen? ...	78
5.1.1	Kulturveränderung statt IT-Lösung ...	78
5.1.2	Gut platzierte Pilotprojekte statt Top-down-Lösungen ...	81
5.1.3	Geduldige Stärkung der Wissensbasierung statt kurzfristige Lösungen ...	83
5.1.4	Entwicklung angepasster Instrumente statt Anwendung einer Toolbox ...	85
5.2	Der Wissensbaum als Instrument ...	87
5.3	Der MikroArtikel als Instrument ...	93
5.4	Die Wissenslandkarte ...	108
6	Ausblick:	
	Wissensmanagement als systemischer Prozess ...	116
	Literatur ...	123
	Über den Autor ...	128