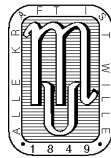


# Wissensmanagement und E-Learning

von

**Mag. Dr. Wolfgang Ellmaier**



Wien 2007

Manzsche Verlags- und Universitätsbuchhandlung

## Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b> .....	3
Danksagung .....	3
<b>Literaturverzeichnis</b> .....	9
<b>1. Einleitung</b> .....	15
1.1 Ausgangsfragen .....	15
1.2 Kurze Geschichte von Wissensmanagement .....	15
1.3 Chancen und Risiken durch steigende Wissensintensität .....	18
<b>2. Konzeptionelle Gestaltung der empirischen Untersuchung</b> .....	20
2.1 Datenmaterial und Rücklaufquote .....	20
2.2 Planung und Ablauf der schriftlichen Befragung .....	21
2.3 Fragebogen .....	21
2.4 Die Datenerhebung mit informationstechnologischen Methoden .....	22
2.5 Empirische Untersuchung: Die Struktur der teilnehmenden Unternehmen .....	24
2.6 Empirische Untersuchung: Die Struktur der teilnehmenden Personen .....	26
<b>3. Grundlagen</b> .....	29
3.1 Definitionen von Wissen .....	29
3.1.1 Wissen .....	29
3.2 Wissensträger im Dienstleistungsunternehmen .....	31
3.3 Arten von Wissen .....	33
3.3.1 Implizites und explizites Wissen .....	33
3.3.2 Individuelles und kollektives Wissen .....	34
3.4 Notwendigkeit von Wissensmanagement .....	36
3.5 Wissensmanagementansätze .....	36
3.6 Wissensmanagement-Bausteine nach <i>Probst, Raub</i> und <i>Romhardt</i> .....	37
3.7 Dienstleistungsunternehmen .....	41
3.8 Wissensintensive Dienstleistungsunternehmen .....	42
3.9 Empirische Untersuchung: Wissensmanagement Allgemein .....	44
3.10 Empirische Untersuchung: Wissensmanagement Einsatz in der Kanzlei .....	56
<b>4. Die Entwicklung von Wissen</b> .....	72
4.1 Innovationen als wichtige „Wissensentwicklungstreiber“ .....	72
4.1.1 Barrieren für Innovationen .....	72
4.1.2 Planung von Innovationen .....	73
4.1.3 Management des Wissensentwicklungsprozesses .....	74
4.1.4 Optimale Bedingungen für Wissensentwicklung .....	75
4.2 Wissensentwicklung nach <i>Nonaka/Takeuchi</i> .....	80
4.2.1 Individuelles und kollektives Wissen .....	87
4.2.2 Professionelle Teamarbeit .....	89
4.2.3 Instrumente zur Entwicklung von Wissen .....	92
4.2.4 Fallbeispiel: Unternehmensberatung McKinsey .....	94
<b>5. Der Erwerb von Wissen</b> .....	96
5.1 Externe Experten .....	97
5.2 Fremde Wissensbasen .....	97

## Inhaltsverzeichnis

---

5.3 Stakeholder .....	98
5.4 Wissensprodukte .....	99
5.5 Empirische Untersuchung: Der Erwerb von Wissen .....	99
<b>6. Identifikation von Wissen .....</b>	<b>103</b>
6.1 Optimales Umfeld für Wissensidentifikation schaffen .....	104
6.2 Mitarbeiterwissen identifizieren .....	104
6.2.1 Wissenskarten .....	104
6.2.2 Mindmapping .....	108
6.3 Kollektives Wissen identifizieren .....	115
6.4 Externes Wissen identifizieren .....	116
6.5 Wissen im Internet identifizieren .....	118
6.6 Empirische Untersuchung: Identifikation von Wissen .....	119
<b>7. Die Verteilung von Wissen im Unternehmen .....</b>	<b>124</b>
7.1 Voraussetzungen für die Verteilung von Wissen .....	124
7.2 Vorteile durch die Verteilung von Wissen .....	125
7.3 Verteilungsumfang .....	126
7.4 Die Umsetzung der Wissensverteilung .....	127
7.5 Geeignete Unternehmensorganisation .....	128
7.5.1 Rapid-Response-Team .....	129
7.5.2 Best Practices .....	129
7.5.3 Lessons-learned .....	130
7.5.4 Story-telling .....	131
7.6 Barrieren der Verteilung von Wissen .....	132
7.6.1 Wissensverteilung und Motivation .....	133
7.6.2 Anreizsysteme für die Verteilung von Wissen .....	134
7.7 Empirische Untersuchung: Die Verteilung von Wissen im Unternehmen .....	142
<b>8. Wissensmanagement und Informationstechnologie .....</b>	<b>148</b>
8.1 Ausgewählte Standardsoftware .....	148
8.2 Online-Expertensysteme mit Standard-Internettechnologien .....	149
8.3 Wikis .....	150
8.3.1 Einführung in Wikis .....	150
8.3.2 Die Technologie von Wikis .....	155
8.3.3 Die wichtigsten Funktionen eines Wikis .....	155
8.3.4 Wikis und ihre Grenzen .....	156
8.4 Ein Wiki für ein Dienstleistungsunternehmen implementieren .....	157
8.4.1 Einführung .....	157
8.4.2 Schritt 1: Anforderungen überprüfen .....	158
8.4.3 Schritt 2: Installationsdateien bereitstellen .....	159
8.4.4 Schritt 3: Dateien auf den Webserver laden .....	161
8.4.5 Schritt 4: Installieren des Wikis .....	165
8.4.6 Einfügen des eigenen Firmenlogos .....	175
8.4.7 Zugang zum Wiki reglementieren .....	177
8.4.8 Arbeiten im Wiki .....	181
8.4.9 Weiterentwicklungen im Bereich Wikis .....	193
8.5 Empirische Untersuchung: Informationstechnologie in österreichischen Wirtschaftstreuhandunternehmen .....	195
<b>9. E-Learning .....</b>	<b>211</b>
9.1 E-Learning in der Praxis .....	212
9.2 Empirische Untersuchung: Weiterbildung in der Kanzlei .....	222
9.3 Empirische Untersuchung: E-Learning .....	232

## Inhaltsverzeichnis

---

<b>10. Das Implementieren von Wissensmanagement</b> .....	249
10.1 Einführungspfade für das Wissensmanagement nach <i>North</i> .....	249
10.1.1 Pfad 1 .....	249
10.1.2 Pfad 2 .....	250
10.1.3 Pfad 3 .....	250
10.1.4 Pfad 4 .....	250
10.2 Das 12-Punkte-Programm nach <i>North</i> .....	251
10.3 Taktiken der Umsetzung von Wissensmanagement nach <i>Probst</i> et al .....	253
10.4 Überprüfung der Wissensmanagement-Philosophie .....	254
<b>11. Die Bewahrung von Wissen</b> .....	256
11.1 Selegieren von Wissen .....	257
11.2 Speichern von Wissen .....	258
11.2.1 Individuelle Speicherung .....	258
11.2.2 Kollektive Speicherung .....	259
11.2.3 Elektronische Speicherung .....	260
11.3 Aktualisieren von Wissen .....	260
11.4 Empirische Untersuchung: Die Bewahrung von Wissen .....	261
<b>12. Wissensbilanzen</b> .....	273
12.1 Exkurs: Balanced Scorecard .....	274
12.2 Wissen in der Rechnungslegung .....	274
12.2.1 Struktur einer Wissensbilanz .....	275
12.3 Kritik am Konzept der Wissensbilanz .....	276
12.4 Ergebnis der empirischen Untersuchung .....	277
<b>13. Ergebnis</b> .....	281
13.1 Wie kann Wissensmanagement und E-Learning aufgrund der aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnisse effektiv im Dienstleistungsunternehmen eingesetzt werden? Welche Voraussetzungen sind notwendig um Wissensmanagement und E-Learning effektiv einsetzen zu können? .....	281
13.2 Wie ist der Status Quo in österreichischen Wirtschaftstreuhandunternehmen? Wie sind die österreichischen Wirtschafts-treuhandunternehmen auf Wissens- management und E-Learning vorbereitet? .....	286
<b>14. Abbildungsverzeichnis</b> .....	291
<b>15. Tabellenverzeichnis</b> .....	294
<b>16. Anhang 1: Fragebogen schriftliche Befragung</b> .....	295
<b>17. Anhang 2: Anschreiben empirische Untersuchung</b> .....	308
<b>18. Stichwortverzeichnis</b> .....	310