

# Inhalt

Vorwort und Dank	9
<b>Einleitung: Wissensgesellschaft, Verwissenschaftlichung und die Wiederentdeckung praktischen Wissens</b>	11
1    Einleitung	13
2    Inhalt und Thesen	21
<b>Teil A: Praktisches Wissen - unerschöpfliche Ressource, Konstruktion, Artenvielfalt, Erfahrung</b>	25
<b>I</b> Konventionelle Interpretation von Wissen im Wissensmanagement	30
1    Wissen als Ressource	30
2    Daten - Information - Wissen (auf, in und aus Medien)	36
<b>II</b> Konstruktivistische Sicht auf Wissen	40
1    Wissenssoziologische Denktradition	41
2    Radikaler Konstruktivismus	43
3    Fünf Wissensarten aus der konstruktivistischen Organisationsperspektive	46
4    Dominanz der diskursiven Kommunikation und Ausblendung des erfahrungsgeleiteten Vorgehens	50
<b>III</b> Implizites Wissen als vertikale Betrachtung von Wissen	57
1    Die Grundlagen - Polanyis Konzept des impliziten Wissens	58
2 <i>DIQ</i> Wissensspirale als Organisationsperspektive impliziten Wissens	60
3    Wissensumwandlung in der Wissensspirale - wirklich ein Fortschritt?	64
4    Implizites Wissen als herausragendes Thema in der Diskussion um Wissensmanagement	67
<b>IV</b> Erfahrungswissen als individuelles und kollektives organisationsrelevantes Wissen	72
1    Hintergründe zum Erfahrungswissen	72
2    Konservativer „Erfahrungsschatz“ oder progressives „Erfahrung-Machen“?	74

3	Erfahrungswissen im Modus objektivierenden und subjektivierenden Arbeitshandelns	74
4	Erfahrungswissen und subjektivierendes Arbeitshandeln: Erscheinungsformen	79
5	Die Bedeutung des subjektivierenden Arbeitshandelns im Wissensmanagement	84
<b>TeilB: Wissensmanagement- das Planbare und das Unplanbare managen</b>		87
<b>I</b>	Die Diskussion um Wissensmanagement	92
1	Tragweite von Wissensmanagement	92
2	Historie und Aktualität	93
3	Wissensmanagement - Wissen als zu managende Ressource?	96
4	Intention und verschiedene Auffassungen von Wissensmanagement	96
<b>II</b>	Der Übergang von der ersten zur (mindestens) zweiten Phase des Wissensmanagements	101
1	Erste Phase des Wissensmanagements — Schwerpunkt: Kodifizierungsstrategien	101
2	Zweite Phase des Wissensmanagements - Einzug der Personalisierungsstrategien	104
3	Dritte Phase des Wissensmanagements oder die Bestätigung des Umbruchs	111
<b>III</b>	Systematik praxisbezogener und wissenschaftlicher Ansätze des Wissensmanagements	113
1	Klassifizierung von Wissensmanagementmodellen	113
2	Wissensmanagement und organisationales Lernen	114
3	Heuristisches Schema zum Vergleich von Wissensmanagementansätzen	118
4	Exkurs: Grenzen ganzheitlicher Wissensmanagementansätze	129
t 5	Die Wissensmanagementansätze und ihr fehlender Bezug zu Arbeit	132
<b>Teil C: Kooperation und Kommunikation - Grundlagen von Arbeit und Wissensmanagement</b>		137
<b>I</b>	Funktionswandel von Arbeit und neue Arbeitsformen	141
1	Funktionswandel von Arbeit und der neue Stellenwert interaktiver Arbeit	141
2	Reorganisationsdynamik und interaktive Arbeit	143

3	Kommunikation und Kooperation als Arbeitsanforderung	144
4	Interaktive Arbeit und die Vernachlässigung kommunikativen und kooperativen Arbeitshandelns	146
II	Wissensorientierte Kooperation	151
1	Das Modell der Wissenskooperation	151
2	Das Instrument des Erfahrungs- und Wissenszirkels	156
III	Narratives Wissensmanagement für die organisationale Wissenskommunikation	160
1	Geschichten und Eigenheiten des Erzählens	160
2	Story Telling - Einsatzgebiete und Beispiele der Anwendung	161
3	Kommunizierendes Lernen für den Wissensfluss	166
IV.	Communities of Practice - Auf dem Weg zur informellen Kooperation in der Arbeit	169
1	Hintergründe zu den Praktiker-Gemeinschaften	169
2	Beispiele für Praktiker-Gemeinschaften	172
V	Resümee: Wissenskooperation und -kommunikation in der Arbeit — aber nicht beim Arbeiten	177
1	Wissenskooperation in Zirkeln abseits des Arbeitsgeschehens	177
2	Wissenskommunikation im narrativen Wissensmanagement als organisationales Begleitprogramm jenseits des Arbeitshandelns	178
3	Praktiker-Gemeinschaften und die Leerstelle des konkreten Austauschs im Arbeitsprozess	179
 <b>Teil D: Kooperativer Erfahrungstransfer:</b>		
	<b>Konzept, empirische Befunde, Förderung</b>	183
I	Die Bedeutung informeller Kooperation und Kommunikation für Arbeit und Wissensmanagement	187
1	Traditionelles Verständnis des Informellen	187
2	Ein neuer Blick auf das Informelle	190
3	Der Stellenwert der informellen Kooperation und Kommunikation für das Wissensmanagement	192
II	Das Konzept der informellen erfahrungsgeleiteten Kooperation und der Austausch von Erfahrungswissen	196
1	Das Konzept der informellen erfahrungsgeleiteten Kooperation	196
2	Das Konzept des kooperativen Erfahrungstransfers	202
III.	Fallstudien: Kooperativer Erfahrungstransfer in Industrieunternehmen	209
1	Zum methodischen Vorgehen	209
2	Fallstudie A: Untersuchung in einem Automobilwerk	212
3	Fallstudie B: Ein Unternehmen der Chemischen Industrie	224

---

IV Die Förderung des kooperativen Erfahrungstransfers	241
1 Arbeitsbezogene personale Netze und Vertrauensbeziehungen ernst nehmen	241
2 Das Netzmodell - ein personalpolitisches Modell zur Unterstützung des kooperativen Erfahrungstransfers	246
3 Förderung des kooperativen Erfahrungstransfers im Arbeitsalltag	255
4 Abschließendes und Weiterführendes zur Förderung des kooperativen Erfahrungstransfers	257
<b>Schluss</b>	261
<b>Literatur</b>	269