

# Einführung in das systemische Wissensmanagement

Bearbeitet von  
Helmut Willke

erweitert, überarbeitet 2011. Taschenbuch. 128 S. Paperback  
ISBN 978 3 89670 824 3

[Wirtschaft > Management > Wissensmanagement](#)

schnell und portofrei erhältlich bei

  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung [beck-shop.de](http://beck-shop.de) ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

**Helmut Wilke**

# **Einführung in das systemische Wissensmanagement**

**Dritte, überarbeitete und erweiterte Auflage, 2011**

Mitglieder des wissenschaftlichen Beirats des Carl-Auer Verlags:

Prof. Dr. Rolf Arnold (Kaiserslautern)	Prof. Dr. Kersten Reich (Köln)
Prof. Dr. Dirk Baecker (Friedrichshafen)	Prof. Dr. Wolf Ritscher (Esslingen)
Prof. Dr. Bernhard Blanke (Hannover)	Dr. Wilhelm Rotthaus (Bergheim bei Köln)
Prof. Dr. Ulrich Clement (Heidelberg)	Prof. Dr. Arist von Schlippe (Witten/ Herdecke)
Prof. Dr. Jörg Fengler (Alfter bei Bonn)	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. Jochen Schweitzer (Heidelberg)
Prof. Dr. Karl L. Holtz (Heidelberg)	Prof. Dr. Fritz B. Simon (Witten/Herdecke)
Prof. Dr. Heiko Kleve (Potsdam)	Dr. Therese Steiner (Embrach)
Dr. Roswita Königswieser (Wien)	Prof. Dr. Dr. Helm Stierlin (Heidelberg)
Prof. Dr. Jürgen Kriz (Osnabrück)	Karsten Trebesch (Berlin)
Prof. Dr. Friedebert Kröger (Heidelberg/ Schwäbisch Hall)	Bernhard Trenkle (Rottweil)
Tom Levold (Köln)	Prof. Dr. Sigrid Tschöpe-Schefer (Köln)
Dr. Kurt Ludewig (Münster)	Prof. Dr. Reinhard Voß (Koblenz)
Dr. Burkhard Peter (München)	Dr. Gunthard Weber (Wiesloch)
Prof. Dr. Bernhard Pörksen (Tübingen)	Prof. Dr. Rudolf Wimmer (Wien)
	Prof. Dr. Michael Wirsching (Freiburg)

Umschlaggestaltung: Uwe Göbel

Satz: Verlagsservice Hegele, Heiligkreuzsteinach

Printed in Germany

Druck und Bindung: Freiburger Graphische Betriebe, [www.fgb.de](http://www.fgb.de)

Dritte, überarbeitete und erweiterte Auflage, 2011

ISBN: 978-3-89670-824-3

© 2004, 2011 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](http://www.carl-auer.de).

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

Carl-Auer Verlag GmbH

Vangerowstraße 14

69115 Heidelberg

Tel. 0 62 21-64 38 0

Fax 0 62 21-64 38 22

[info@carl-auer.de](mailto: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

<b>5</b>	<b>Praktische Aspekte des systemischen Wissensmanagements ...</b>	<b>77</b>
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
<b>6</b>	<b>Ausblick:</b>	
	<b>Wissensmanagement als systemischer Prozess ...</b>	<b>116</b>
	<b>Literatur ...</b>	<b>123</b>
	<b>Über den Autor ...</b>	<b>128</b>