Inhaltsverzeichnis

1 Lernen und Wissensaustausch in Organisationen: Individuelle und kollektive Ansätze 1
Johanna Bertram, Ulrike Cress, Christine Erlach, Kristin Knipfer, Barbara Kump, Anne Katrin Matyssek, Johannes Moskaliuk, Annika Scholl, Daniel Wessel und Katrin Wodzicki

1.1 Einführung 1
1.2 Informelles und erfahrungsbasiertes Lernen am Arbeitsplatz 5
1.2.1 Informelles Lernen am Arbeitsplatz: eine Einführung 5
1.2.2 Durch Reflexion vom Problem zur Lösung 7
1.2.3 Die Kombination macht's: Feedback und Reflexion 8
1.2.4 Erfolgreiche Misserfolge? 10
1.2.5 Handlungswissen 11
1.2.6 Erfahrung macht klug! 13
1.2.7 Experten-Laien-Kommunikation im Wissensmanagement 14
1.3 Lernende Teams – Mechanismen und Förderung des Teamlernens 16
1.3.1 Was und wie lernen Teams? 16
1.3.2 Durch Reflexion gemeinsam zum Erfolg?! 18
1.3.3 Teamlernen aus Erfahrung: die Rolle des/der TeamleiterIn 19
1.3.4 Durch Führung gezielt Teamreflexion unterstützen 21
1.4 Förderung von Wissensaustausch in Organisationen 23
1.4.1 Was denke ich eigentlich über Wissen? 23
1.4.2 Transaktive Gedächtnissysteme und Wissensmanagement 24
1.4.3 Nützliches Wissen von KollegInnen nutzen 26
1.4.4 Warum Wissensmanagement scheitern muss 28
1.4.5 Effektiver Austausch über alle Hierarchie-Ebenen hinweg 30
1.4.6 Die Führungskraft als „Info-Broker" 31
1.4.7 Kein Wissensaustausch ohne Wertschätzung 33
1.4.8 Vorgesetzte/r aber keine Führungskraft? 35
1.4.9 Wissenstransfer-Methoden für Fach- und Führungskräftewechsel 37

1.5 Organisationale Lern- und Wissensprozesse 38
1.5.1 Komponenten des Wissensmanagements 38
1.5.2 Kompetenzen strategischer Veränderung 40
1.5.3 Wissensspirale: von implizit zu explizit 41
1.5.4 Knowledge Building in Organisationen 43
1.5.5 Erfolgsfaktoren für Wissensmanagement in Unternehmen 45
1.5.6 Ein Evergreen: die Idee der „lernenden Organisation“ 47
1.5.7 Erfolgsmessung im Wissensmanagement – methodische Ansätze . 48
1.5.8 Der Beitrag der Psychologie zum erfolgreichen Wissens- und Kompetenzmanagement in Unternehmen 50
Literatur 51

2 Arbeitsbedingungen für Organisationales Lernen und Wissensmanagement optimieren 55
Johanna Bertram, Alexandra Hauser, Tanja Hentschel, Kristin Knipfer, Barbara Kump, Christina Matschke, Kai Sassenberg, Annika Scholl, Christina Schwind, Daniel Wessel und Katrin Wodzicki
2.1 Einführung 55
2.2 Zusammenarbeit im Team optimieren 58
2.2.1 Gemeinsam sind wir stark 58
2.2.2 Teamentscheidungen verstehen und optimieren 60
2.2.3 Soziales Faulenzen in Teams: Warum sich manche auf Kosten anderer ausruhen 62
2.2.4 Produktivität und Zufriedenheit in Teams durch Konfliktmanagement 64
2.2.5 Warum wir KollegInnen oft falsch einschätzen 65
2.2.6 Strategien für ein gutes Teamklima 67
2.3 Das gute Arbeitsklima – Voraussetzung für Leistungsmotivation 69
2.3.1 Motivation aus Sicht der Systemtheorie 69
2.3.2 Zeitgeistphänomen „Work-Life Balance“ 71
2.3.3 Einsatzbereit bei der Arbeit, erholt in der Freizeit 72
2.3.4 Gesundheitsprävention zur Wissenssicherung 74
2.3.5 Schluss mit negativ! Positive Psychologie als Trend in der Organisationsforschung 75
2.3.6 Wertschätzende Kommunikation im Unternehmen – Eine Einführung 77
2.3.7 Was ist eigentlich kritisches Denken? 79
2.3.8 Proaktiv statt nur „Dienst nach Vorschrift“ 80
2.4 Leistung gezielt motivieren 82
2.4.1 Motivation in Handlung umsetzen 82
2.4.2 „Ich kann, weil ich will, was ich muss“: Warum trifft das nicht immer zu? 83

2.4.3 Motiviert durch Erfolg und Misserfolg 85
2.4.4 „Jetzt erst recht!“ Wenn Rückschläge motivierend wirken 87
2.4.5 Anerkennung – die Bremse für Engagement? 89
2.4.6 Gut geplant ist (manchmal) halb gewonnen 91
2.4.7 Gamification 93
2.5 Kreativität und Innovation fördern 95
2.5.1 Kreative Lösungen fördern – aber wie? 95
2.5.2 Wie durch Stimmung das Denken beeinflusst werden kann 97
2.5.3 Konflikte unterbinden oder doch lieber fördern?! 98
2.5.4 Neue Besen kehren gut? Potentiale von Neulingen im Team ausschöpfen 100
2.5.5 Team Diversity: Nutzen oder Hindernis? 102
2.5.6 Diversity gezielt einsetzen und gestalten 103
2.5.7 Ich kann was, was du nicht kannst: Synergien in interdisziplinären Teams 105
2.6 Organisationale Strukturen gestalten und Identifikation schaffen 107
2.6.1 Deine Gruppe = Meine Gruppe: Eigengruppenfavorisierung überwinden 107
2.6.2 Meine Gruppe – deine Gruppe: Ursachen der Eigengruppenfavorisierung 109
2.6.3 Das Wir-Gefühl stärken, aber wie? 110
2.6.4 Dazugehören, aber nicht in der Masse untergehen 112
2.6.5 Einmal der Beste, immer der Beste? – Nebenwirkungen von Wettbewerb 114
2.6.6 Hohe Anforderungen, aber viele Möglichkeiten?! 115
2.6.7 Der „Feind“ in den eigenen Reihen: Disidentifikation mit der Organisation 117
Literatur 119

3 Weiterbildung gestalten: Unterstützung durch Trainings, Technologie und Werkzeuge 123
Nicole Behringer, Johanna Bertram, Jürgen Buder, Markus Deimann, Christine Erlach, Friedrich W. Hesse, Aleksandar Ivanov, Barbara Kump, Christina Matschke, Johannes Moskaliuk, Roland Pfister, Christina Schwind und Daniel Wessel
3.1 Einführung 123
3.2 Medial gestützte Trainingskonzepte 127
3.2.1 Blended Learning 127
3.2.2 Blended Learning: Erfolgsfaktoren der Implementierung 128
3.2.3 Virtuelles Training 130
3.2.4 Virtuelles Training: Erfolgsfaktor Präsenz 131
3.2.5 Teams virtuell trainieren: Die Bedeutung von sozialer Präsenz . . . 133

3.2.6 Online Learning Communities 135
3.2.7 Online Learning Communities: Erfolgsfaktoren der Implementierung 136
3.3 Trainingsmaßnahmen evaluieren 138
3.3.1 Trainingsbedarfsanalyse: Wann braucht wo, was, wer? 138
3.3.2 Bildungscontrolling: Woran erkennt man erfolgreiche Schulungsmaßnahmen? 140
3.3.3 Weiterbildung mit Motivation 142
3.3.4 Trainingstransfer: Wie kann die Anwendung von Trainingsinhalten unterstützt werden? 143
3.4 Personalentwicklung 2.0 145
3.4.1 Web 2.0, Web 3.0, Web X.0? 145
3.4.2 Personalentwicklung 2.0 – Wie Web 2.0 das Lernen verändert . . . 147
3.4.3 Personalentwicklung 2.0 – Neue Anforderungen an Bildungsexperten 149
3.4.4 Web 2.0 im Wissensmanagement von Non-Profit-Organisationen nutzen 150
3.4.5 Social Media Strategie – ein Muss?! 152
3.4.6 Wissensmanagement mit Wikis 154
3.4.7 Wissensmanagement mit Wikis: Gestaltung und Einführung 156
3.4.8 Wissensmanagement mit Wikis: Soziale Erfolgsfaktoren 157
3.4.9 Massive Open Online Courses – Offenes Lernen im Netz 159
3.4.10 Offene digitale Bildungsressourcen 161
3.5 Personalisierte Lernsysteme 162
3.5.1 Persuasive Technology – Verhaltensänderung durch Technologieunterstützung 162
3.5.2 Vor- und Nachteile von personalisierten Lernsystemen 164
3.5.3 Wer weiß was? „Wissende“ Personen in Unternehmen finden . . . 165
3.5.4 Knoten und Kanten im Wissensmanagement 167
3.5.5 „Spuren im Sand“ – Warum es sinnvoll sein kann, Informationen über andere sichtbar zu machen 168
3.5.6 Mobile „Electronic Performance Support Systems“ 170
3.5.7 Was ist eigentlich eine App? 172
3.5.8 Mobiles Lernen 173
3.6 Werkzeuge zum Optimieren von Wissensaustausch 175
3.6.1 Psychologische Theorien in der Praxis 175
3.6.2 Texte schreiben als Handwerk statt als Kunst 177
3.6.3 Representational Guidance 179
3.6.4 Räumlich verteilt, und dennoch informiert 181
3.6.5 Durch Skizzieren im Managementalltag den Austausch von Wissen in der Gruppe fördern 182
3.6.6 Wissenstransfer mit Storytelling 184

3.6.7 Wissensmanagement mit Pattern 186
3.6.8 Social Forecasting als Instrument des Wissensmanagements 188
Literatur 189

Autorinnen und Autoren des Buches 193

http://www.springer.com/978-3-658-02926-5

Wissenskollektion
100 Impulse für Lernen und Wissensmanagement in Organisationen
Cress, U.; Hesse, F.W.; Sassenberg, K. (Hrsg.)
2014, XI, 200 S. 6 Abb., Softcover
ISBN: 978-3-658-02926-5