

Wir wissen mehr, als wir zu sagen wissen.

Kommunikation von implizitem Wissen zwischen Generationen

Freie wissenschaftliche Arbeit zur Erlangung des Grades eines Bachelor of Arts
(Medien) an der Fakultät Medien der Bauhaus-Universität Weimar

Betreuer

Prof. Dr. Matthias Maier

Eingereicht von

Bachelor - Cand. Rebekka Schmidt

Weimar, 27. Juli 2007

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	IV
Abbildungsverzeichnis	V
Tabellenverzeichnis	VI
1. Einleitung	1
1.1. Problemstellung, Zielsetzung und Aufbau der Arbeit	1
1.2. Themeneinordnung	3
2. Diversity Management	5
2.1. Definition	6
2.1.1. Diversity	6
2.1.2. Diversity Management	7
2.2. Alters-Diversity	11
2.3. Ökonomischer Nutzen	13
3. Wissen und Informationstransfer	14
3.1. Wissensbegriff dieser Arbeit	15
3.1.1. Der konstruktivistische Wissensbegriff	15
3.1.2. Informationen versus Wissen	16
3.1.3. Implizites versus explizites Wissen	17
3.2. Informationstransfer	18
3.3. Wissensmanagement	20
3.3.1. Push versus Pull-Prinzipien	22
3.3.2. Wissensmanagement nach Probst et al.	23
3.3.3. Wissensumwandlung von Nonaka und Takeuchi	24
3.3.4. Motivation der Mitarbeiter	26
3.4. Ökonomischer Nutzen	29
3.4.1. Ökonomischer Wissensbegriff	29
3.4.2. Wissen als Ressource	30

4. Kommunikation	32
4.1. Die Unwahrscheinlichkeit der Kommunikation nach Luhmann	33
4.2. Begriffserklärung	34
4.3. Kommunikationsprobleme nach Picot	34
4.4. Kommunikationsräume	36
4.4.1. Initiierte Kommunikationsräume	37
4.4.2. Spontan entstandene Kommunikationsräume	39
4.5. Methoden der Kommunikation von impliziten Wissen	40
 5. Konzept für ein Diversity-Wissens-Kommunikations-Management	42
5.1. Vorbereitende Maßnahmen	42
5.1.1. Personalmanagement	43
5.1.2. Interne Unternehmenskommunikation	44
5.1.3. Arbeitsmotivation	44
5.1.4. Wissensmanagement nach Probst et al.	46
5.2. Vorbedingungen für die Kommunikation von implizitem Wissen	47
5.2.1. Thesen nach Luhmann	47
5.2.2. Push versus Pull-Prinzip	48
5.3. Kommunikation von implizitem Wissen zwischen den Generationen	49
5.3.1. Kommunikationsräume und Kommunikationsmethoden	49
5.3.2. Kommunikation von implizitem Wissen	52
 6. Fazit	53
 Literaturverzeichnis	56

Literaturverzeichnis

Aretz, Hans-Jürgen (2006): Strukturwandel in der Weltgesellschaft und Diversity Management in Unternehmen. In: Becker, Manfred/Seidel, A. (Hrsg.): Diversity Management: Unternehmens- und Personalpolitik der Vielfalt, Stuttgart, S. 53-74.

Becker, Andreas (2006): Diversity Management aus der Perspektive betriebswirtschaftlicher Theorien. In: Becker, Manfred/Seidel, A. (Hrsg.): Diversity Management: Unternehmens- und Personalpolitik der Vielfalt, Stuttgart, S. 207-238.

Becker, Manfred (2006): Wissenschaftstheoretische Grundlagen des Diversity Managements. In: Becker, Manfred/Seidel, A. (Hrsg.): Diversity Management: Unternehmens- und Personalpolitik der Vielfalt, Stuttgart, S. 5-48.

Bendel, Sylvia (2006): Das Kommunikationsverhalten von Unternehmensangehörigen: Ergebnisse einer akteurzentrierten Feldstudie und ihre Konsequenzen für die Interne Kommunikation, Online verfügbar unter http://www.hsw.fhz.ch/ikm_kurzbericht_interne_kommunikation-2.pdf, (Stand: 04.07.2007).

Bettoni, Marco/Clases, Chistoph/Wehner, Theo (2004): Communities of Practice im Wissensmanagement. In: Mandl, Heinz/Reinmann-Rothmeier, Gabi (Hrsg.): Psychologie des Wissensmanagements: Perspektiven, Theorien und Methoden, Göttingen, Hogrefe, S. 319-325.

Buck, Hartmut/Kistler, Ernst/Mendius, Hans Gerhard: Demographischer Wandel in der Arbeitswelt. Online verfügbar unter http://www.demotrans.de/documents/BR_DE_BR_9.pdf, (Stand: 04.06.2007).

Bundesministerium für Bildung und Forschung (2005): Demografischer Wandel – (k)ein Problem! Online verfügbar unter http://www.bmbf.de/pub/demografischer_wandel_kein_problem_br.pdf, (Stand: 04.06.2007).

Davenport, Thomas H./Prusak, Laurence (1998): Working Knowledge, Boston, Massachusetts, Harvard Business School Press.

Deutscher Bundestag (2007): Drucksache 16/4737. Online verfügbar unter <http://dip.bundestag.de/btd/16/047/1604737.pdf>, (Stand: 04.06.2007).

Dreachslin, Janice L. (2007): Diversity Management and Cultural Competence: Research, Practice, and the Business Case. In: Journal of Healthcare Management, Volume 52:2. S. 79-86.

Dürr, Peter/Rode, Catrin/Sprinkart, Karl-Peter (2004): Medienvermittelte Wissensdialoge. In: Eppler, Martin J./Reinhardt, Rüdiger (Hrsg.): Wissenskommunikation in Organisationen: Methoden, Instrumente, Theorien, Berlin, Heidelberg, Springer, S. 198-223.

Eppelsheim, Philip (2007): Unternehmenskultur: Der Charme der Vielfalt. Online verfügbar unter <http://berufundchance.fazjob.net/s/RubE481DAB3A8B64F8D9188F8FE0AB87BCF/Doc~EE0E1302626924F83A12D9C168C6296A3~ATpl~Ecommon~Scontent.html> (Stand: 29.05.2007).

Eppler, Martin J./Reinhardt, Rüdiger (2004): Zur Einführung: Das Konzept der Wissenskommunikation. In: Eppler, Martin J./Reinhardt, Rüdiger (Hrsg.): Wissenskommunikation in Organisationen: Methoden, Instrumente, Theorien, Berlin, Heidelberg, Springer, S. 1-12.

Europäische Kommission (2005): Geschäftsnutzen von Vielfalt: Bewährte Verfahren am Arbeitsplatz. Online verfügbar unter http://europa.eu.int/comm/employment_social/fundamental_rights/events/ukconf05_en.htm, (Stand: 02.06.2007).

Europäische Kommission (2004): Gleichstellung sowie Bekämpfung von Diskriminierungen in einer erweiterten Europäischen Union. Online verfügbar unter ec.europa.eu/employment_social/publications/2004/ke6004078_de.pdf, (Stand: 02.06.2007).

Frey, D. (2000): Kommunikations- und Kooperationskultur aus sozialpsychologischer Sicht. In: Mandl, Heinz/Reinmann-Rothmeier, Gabi (Hrsg.), Wissensmanagement Informationszuwachs – Wissensschwund? Die strategische Bedeutung des Wissensmanagements, München, Oldenburg, S. 73-92.

Gender Kompetenz Zentrum, gegründet von der Humboldt Universität zu Berlin, Online verfügbar unter http://www.genderkompetenz.info/gendermainstreaming/strategie/managing_diversity/ (Stand: 14.07.2007).

Gender Mainstreaming gegründet von dem Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Online verfügbar unter <http://www.gender-mainstreaming.net/gm/Wissensnetz/ziele,did=16586.html>, (Stand: 14.07.2007).

Hannappi-Egger, Edeltraud (2006): Gender and diversity from a management perspective: Synonyms or complements? In: Journal of Organisational Transformation and Social Change, Volume 3. No. 2. S. 121-134.

Hansen, Katrin (2006): Umgang mit personeller Vielfalt. In: Becker, Manfred/Seidel, A. (Hrsg.): Diversity Management: Unternehmens- und Personalpolitik der Vielfalt, Stuttgart, S. 334-348.

Hansen, Katrin (2006): Wettbewerbsfähigkeit durch Chancengleichheit – Mit Diversity Management zum Erfolg. Online verfügbar unter http://www.ibb.de/PortalData/1/Resources/content/download/ibb_service/veranstaltungen/060221/prof_dr_katrin_hansen.pdf, (Stand: 05.06.2007).

Heckhausen, Heinz (2006): Motivation und Handeln, 3. Aufl., Heidelberg, Springer.

Heiss, Silke F. (2004): Personale und interpersonale Faktoren für die Wissenskommunikation in Communities of Practice. In: Eppler, Martin J./Reinhardt, Rüdiger (Hrsg.): Wissenskommunikation in Organisationen: Methoden, Instrumente, Theorien, Berlin, Heidelberg, Springer, S. 157-176.

Hennig-Thurau, Thorsten (2004): Integrierte Marketing-Kommunikation. Vorlesung. Weimar. Online verfügbar unter: http://www.uni-weimar.de/medien/marketing/lehre.php?lehre_show=lehre/lehrveranstaltungen/show.php&lv=25, (Stand: 10.11.2004).

Kluge, Jürgen/Stein, Wolfram/Licht, Thomas/Kloss, Michael (2003): Wissen entscheidet: Wie erfolgreiche Unternehmen ihr Know-how managen – eine internationale Studie von McKinsey, Frankfurt/Wien, Redline Wirtschaft bei Ueberreuter.

Kuhlen, Rainer (2002): Wissensmanagement über elektronische Kommunikationsformen. Online verfügbar unter <http://www.inf-wiss.uni-konstanz.de/People/RK/Publicationen2002/sel-alcatel-rk-wissensmanagement.pdf>, (Stand: 02.07.2007).

Labucay, Inéz (2006): Diversity-Management –Analyse aus Sicht der Systemtheorie und der Postmoderne. In: Becker, Manfred/Seidel, A. (Hrsg.): Diversity Management: Unternehmens- und Personalpolitik der Vielfalt, Stuttgart, S. 76-103.

Lüthi, Thomas M.: Vom Qualitätsmanagement zum Wissensmanagement in der Lebensmittelindustrie (Teil 1), Online verfügbar unter http://www.iqfs.ch/doc/doc_download.cfm?uuid=EC39487CB3BC20216C316450B36E26EA&&IRACER_AUTOLINK&& (Stand: 11.07.2007).

Luhmann, Niklas (1981): Die Unwahrscheinlichkeit der Kommunikation. In: Pias, Claus et al. (Hrsg.) (2002): Kursbuch Medienkultur: Die maßgeblichen Theorien von Brecht bis Baudrillard. Stuttgart: DVA. S. 55-66.

Maier, Matthias (2002): Organisationstheorie. Vorlesung. Weimar. Online verfügbar unter http://www.uni-weimar.de/medien/management/frames.html?url=/medien/management/sites/ss2002/ss2002_studien_content.htm&, (Stand: 29.05.2007).

Mandl, Heinz/Reinmann-Rothmeier, Gabi (Hrsg.) (2000): Wissensmanagement Informationszuwachs – Wissensschwund? Die strategische Bedeutung des Wissensmanagements, München, Oldenburg.

Mast, Claudia (2007): Unternehmenskommunikation: Ein Leitfaden, 2. Aufl., Stuttgart, Lucius&Lucius.

Mertins, Kai/Finke, Ina (2004): Kommunikation impliziten Wissens. In: Eppler, Martin J./Reinhardt, Rüdiger (Hrsg.): Wissenskommunikation in Organisationen: Methoden, Instrumente, Theorien, Berlin, Heidelberg, Springer, S. 32-49.

Merx, Andreas (2005): Gleiche Freiheit in Vielfalt – Warum die EU-Antidiskriminierungsrichtlinien in einem Diversity-Ansatz umgesetzt werden sollten. Online verfügbar unter http://www.migration-boell.de/web/diversity/48_542.asp (Stand: 02.06.2007).

Merx, Andreas (2006): Von Antidiskriminierung zu Diversity: Ansätze in der Praxis. Online verfügbar unter http://www.migration-boell.de/web/diversity/48_825.asp, (Stand: 15.06.2007).

Nazarkiewicz, Kirsten (2004): Managing Diversity: Interkulturelle Kompetenz für Führungskräfte. Online verfügbar unter http://www.consilia-sc.com/Nazarkiewicz%20IKK_FKE_f.pdf, (Stand: 02.06.2007).

Nonaka, Ikujiro (1991): The Knowledge-creating Company, In: Harvard Business Review, November-December 1991 (Reprint 91608), S. 2-9.

Nonaka, Ikujiro/Takeuchi, Hirotaka (1997): Die Organisation des Wissens, Frankfurt a.M./New York: Campus.

Peters, Sibylle/Matschke, Ursula (2006): Work-life-balance. In: Becker, Manfred/Seidel, A. (Hrsg.): Diversity Management: Unternehmens- und Personalpolitik der Vielfalt, Stuttgart, S. 76-103.

Petersen, Lars-Eric/Dietz, Jörg (2006): Die Bedeutung von Stereotypen und Vorurteilen. In: Becker, Manfred/Seidel, A. (Hrsg.): Diversity Management: Unternehmens- und Personalpolitik der Vielfalt, Stuttgart, S. 106-122.

Picot, Arnold/Scheuble, S. (2000): Die Rolle des Wissensmanagements in erfolgreichen Unternehmen. In: Mandl, Heinz/Reinmann-Rothmeier, Gabi (Hrsg.), Wissensmanagement Informationszuwachs – Wissensschwund? Die strategische Bedeutung des Wissensmanagements, München, Oldenburg, S. 19-37.

Polanyi, Michael (1985): Implizites Wissen, Frankfurt a.M., Suhrkamp.

Pürer, Hans (2001): Grundbegriffe der Kommunikationswissenschaft. Online verfügbar unter <http://www.uvk.de/puerer/Kommunikation.pdf>. (Stand: 05.07.2007).

Renzl, Birgit/Hinterhuber, Hans H. (2003): Wissensaustausch in innerbetrieblichen Netzwerken – eine Interaktionsanalyse. In: Graggober, Marion/Ortner, Johann/Sammer, Martin (Hrsg.): Wissensnetzwerke: Konzepte, Erfahrungen und Entwicklungsrichtungen, Wiesbaden, DAV, S. 229-248.

Römhildt, Kerstin/Leber, Burkhard: Diversity-Management als Chance für kleine und mittlere Betriebe. Online verfügbar unter http://www.verantwortliche-unternehmensfuehrung.de/am_download.php?assetId=110643, (Stand: 07.06.2007).

Schilcher, Christian (2006): Implizite Dimensionen des Wissens und ihre Bedeutung für betriebliches Wissensmanagement. Genehmigte Dissertation. Betreut von Rudi Schmiede und Helmut Berking. Darmstadt. Technische Universität Darmstadt. Online verfügbar unter http://deposit.ddb.de/cgi-bin/dokserv?idn=980613302&dok_var=d1&dok_ext=pdf&filename=980613302.pdf, (Stand: 04.07.2007).

Schimmel, André (2002): Wissen und der Umgang mit Wissen in Organisationen. Versuch einer Systematisierung nach Arten des Wissens, Trägern des Wissens und Prozessen des Umgangs mit Wissen im Rahmen einer wissensorientierten Unternehmensführung. Dissertation. Betreut von Ralf Witt. Dresden. Technische Universität, Fakultät Wirtschaftswissenschaften. Online verfügbar unter http://deposit.ddb.de/cgi-bin/dokserv?idn=966108701&dok_var=d1&dok_ext=pdf&filename=966108701.pdf, (Stand: 05.05.2007).

Thiel, Michael (2002): Wissenstransfer in komplexen Organisationen, Wiesbaden, Deutscher Universitäts-Verlag.

Vedder, Günther (2006): Fünf zentrale Fragen und Antworten zum Diversity Management. Online verfügbar unter <http://www.uni-trier.de/apo/diversity.html>, (Stand: 04.05.2007).

Von Rosenstiel, Lutz (1992): Grundlagen der Organisationspsychologie, Basiswissen und Anwendungshinweise, 3. Aufl., Stuttgart, Schäffer-Poeschel.

Von Rosenstiel, Lutz/Molt, Walter/Rüttinger, Bruno (2005): Organisationspsychologie, 9.Aufl., Stuttgart, Kohlhammer.

Weinmann, Birgit (2006): Alters-Diversity als Unterschiedlichkeit in Wissen und Erfahrung. In: Becker, Manfred/Seidel, A. (Hrsg.): Diversity Management: Unternehmens- und Personalpolitik der Vielfalt, Stuttgart, S. 310-329.

Wilkesmann, Uwe/ Rascher, Ingo (2005): Wissensmanagement: Theorie und Praxis der motivationalen und strukturellen Voraussetzungen, 2. Aufl., München und Mering, Rainer Hampp.

Zmija, Markus (2002): Informelle Netzwerke in Unternehmen. Online verfügbar unter http://www.zmija.de/informelle_netze.pdf, (Stand: 15.05.2007).