

Exposé zur Masterarbeit mit dem Thema

„Entwicklung eines Wissensmanagementkonzepts mit gamifizierter Einführungsstrategie für die agile Programmierung“

vorgelegt von Xenia Billinger.

Betreuer: Prof. Dr. rer. nat. Claus Brell.

1. Problembereich

Im täglichen Geschäft eines mittelständigen Unternehmens wird neues Wissen generiert um verschiedene Softwarelösungen für Kunden bereitzustellen. Die Entwicklung erfolgt in verschieden großen Teams, die sich aus internen und externen Mitarbeitern zusammensetzen, sowohl vor Ort als auch im Unternehmensgebäude selbst.

Aufgrund der agilen Vorgehensweise sind Dokumentationen während des Projekts nicht vorgesehen: Dies stellt das Unternehmen vor die Herausforderung, dass der Rückfluss des Wissens zum Unternehmen nicht systematisch bzw. unregelmäßig stattfindet.

2. Wissenslücke/Erkenntnisinteresse

Wissensmanagement ist ein wichtiges Thema, womit sich zukunftsorientierte Unternehmen auseinandersetzen müssen, da Wissen ein großer Erfolgsfaktor für effizientes Management und Arbeiten ist. Häufig ist das Wissen an einzelne Personen gebunden als eine Art Kopfmonopol, was jedoch problematisch ist, da diese Person nicht an jedem Ort gleichzeitig sein kann um Kollegen bzw. Abteilungen sein Wissen vermitteln zu können. Die Problematik spitzt sich zu, falls der Einzelne das Unternehmen verlässt und sein Wissen „mitnimmt“. Das hat zur Folge, dass der Verlust jedes einzelnen IT-Fachspezialisten auch einen Wissensverlust für das Unternehmen bedeutet. Zudem ist der Informationsaustausch bei größeren Gruppen oder bei schnell wechselnden Gruppen sehr ineffektiv, da jeder Einzelne ein unterschiedliches Maß an Vorwissen/Vorkenntnissen mitbringt und dadurch Missverständnisse gefördert werden können.

Basierend auf diesen existierenden Problematiken soll ermittelt werden, wie das Wissen erfasst und aufbereitet werden muss, um diese Schwierigkeiten zu umgehen. Notwendiges Wissen ist mit Ressourcen verbunden, die aufgrund von Wissensverlusten immer wieder aufgewendet werden müssen, um diese bereitstellen zu können. Daher soll das notwendige Wissen bestenfalls einmalig erfasst und kontinuierlich erweitert bzw. angepasst werden.

3. Fragestellungen

Zentrale Frage dieser Ausarbeitung soll es sein, wie der Rückfluss des Wissens ins Unternehmen gesichert werden kann. Dies soll mithilfe von mehreren, aufeinander aufbauenden, Forschungsfragen ermittelt werden:

F1) Welche zusätzlichen Anforderungen stellt ein agiles Wissensmanagement gegenüber dem traditionellen Wissensmanagement?

F2) Unter welchen Bedingungen können die Modifikationen bei einem agilen Vorgehensmodell ihr Potenzial entfalten?

F3) Welchen Beitrag kann Gamification zum Wissenserhalt bei der Entwicklung beitragen?

F4) Wie hoch ist das Potenzial, dass Entwickler durch Gamification positiv beeinflusst werden?

F5) Welche Game-Design Elemente sind geeignet, den Wissensmanagementprozess bei der agilen Entwicklung zu unterstützen?

F6) Welche Modifikationen können bei einem agilen Vorgehensmodell festgelegt werden, um den Wissenserhalt zu gewährleisten?

Im ersten Schritt soll geprüft werden, welche zusätzliche Herausforderungen das agile Wissensmanagement mit sich bringt. Dies könnte Aufschluss darüber geben, mit welchen zusätzlichen Anforderungen gegenüber dem traditionellen Wissensmanagement umgegangen werden muss. Eine argumentativ-deduktive Analyse soll angewendet werden, welche anhand von Literaturreviews mit anschließender Analyse und Interpretation der Ergebnisse die wesentlichen Aspekte herauskristallisiert. Als Ergebnis soll eine Auflistung der zusätzlichen Anforderungen aufgestellt werden, die wichtig für nachfolgenden Forschungsfragen sind.

Die zweite Forschungsfrage soll feststellen, unter welchen Bedingungen die Akzeptanz von Personen gesteigert werden kann. Dies soll mithilfe einer Interviews erfolgen, um im ersten Schritt zu zeigen, welche Anforderungen das Konzept und die Einführungsstrategie erfüllen muss. Im zweiten Schritt wird danach eine Analyse der Ergebnisse durchgeführt. Das Ergebnis sollen konkrete Aussagen über Optimierungsmöglichkeiten, ggf. (weitere) Anforderungen an das Konzept und der Einführungsstrategie sein.

Der Gamification-Ansatz hat bereits einige Erfolgsgeschichten vorzuweisen, daher soll anhand der Forschungsfrage drei geklärt werden, welchen Beitrag dieser Ansatz zum Wissenserhalt bei der Entwicklung liefern kann. Dabei soll nicht nur der Gamification Ansatz

betrachtet werden, sondern auch alternative Ansätze wie monetäre Belohnungsprinzipien und mitarbeiterbezogene Motivationsaktivitäten (spezielle Weiterbildung, kleine Sportprogramme). Eine argumentativ-deduktive Analyse soll angewendet werden, welche anhand von Literaturreviews mit anschließender Analyse und Interpretation der Ergebnisse die wesentlichen Aspekte herauskristallisiert. Ein besonderes Augenmerk soll dabei auf Akzeptanz und Generierung zügiger Nutzervorteile liegen. Es soll auch untersucht werden, ob andere Motivationstechniken ebenfalls im Konzept Anwendung finden sollten.

In der 4. Forschungsfrage soll nicht nur betrachtet werden, ob Gamification im Allgemeinen die Entwickler positiv beeinflussen würde. Dies soll mithilfe einer Fokusgruppe ermittelt werden. Dabei soll der folgende Leitfragen als Orientierung dienen:

1. Welche Meinungen haben die Entwickler zum Ansatz Gamification?
2. Gibt es bereits Erfahrungsberichte?
3. Werden bereits Wissensaktivitäten getätigt? Welche Schwierigkeiten treten dabei auf?
4. Wie wird mit Wissenslücken umgegangen und warum?
5. Fehlen Entwicklern bestimmte Funktionen oder Ressourcen um Wissensaktivitäten zu durchführen?
6. Welche Game-Design Elemente werden von den Entwicklern bevorzugt?
7. Welche Meinungen haben die Entwickler vom neuen Konzept? Welche Elemente sollten überdacht bzw. beibehalten werden?

Als Ergebnis dient ein detaillierter Bericht über die Beantwortung bzw. Diskussion der gestellten Fragen. Anhand der Zielfragen können weitere Anforderungen abgeleitet werden, die in das neue Konzept integriert werden müssen. Daraus ergibt sich ein weitere Erkenntnisse für eine höhere Akzeptanz, das als Grundlage für die weitere Forschung dienen soll.

Im nächsten Schritt soll in der 5. Forschungsfrage erarbeitet werden, welche Game-Design Elemente geeignet sind, um den Wissensmanagementprozess bei der agilen Entwicklung zu unterstützen. Diese Frage soll anhand einer argumentativ-deduktive Analyse beantwortet werden, welche anhand von Literaturreviews mit anschließender Analyse und Interpretation der Ergebnisse die wesentlichen Aspekte herauskristallisiert. Das Ergebnis soll ein Ranking der Game-Design Elemente sein, die den Wissensmanagementprozess bei der agilen Entwicklung unterstützen können sowie eine Darstellung der Elemente, die im neuen Konzept angewendet werden können.

Im nächsten Schritt soll herausgefunden werden, wie die agilen Prozesse in einem Vorgehensmodell so modifizieren werden könnten, sodass der Wissenserhalt gewährleistet

werden kann. Das bedeutet nicht nur, in welchen Teil des Prozesses der Wissenserhalt eingebettet werden soll, sondern auch, wie sich der wertschöpfende Prozess mit dem wissensbewahrenden Prozess parallelisieren lässt. Ebenfalls soll an dieser Stelle geprüft werden, ob sich der wissensbewahrende Prozess sogar in den wertschöpfenden Prozess integrieren lässt. Dies wird mithilfe eines Soll-Ist-Vergleichs durchgeführt, da dadurch Abweichungen festgestellt werden können. Diese Abweichungen zeigen den Handlungsbedarf (Probleme), der den Weg zu einem modifizierten Konzept darstellt. Auf Basis der Resultate vorherigen Forschungsfragen soll das Wissensmanagementkonzept mit gamifizierter Einführungsstrategie entwickelt werden. Dabei wird auf eine argumentativ-deduktive Vorgehensweise geachtet.

4. Ziel

Ziel dieser Ausarbeitung ist es, für das mittelständige Unternehmen einen Vorschlag zu erarbeiten, wie der Wissenstransfer von Projektteams ins Unternehmen gesichert werden kann. Es soll aufgedeckt werden, welche Aufgaben und Hindernisse mit der Einführung des Wissensmanagements verbunden sind und wie mit ihnen umgegangen werden kann umso den Wissenstransfer zu sichern. Ein besonderer Augenmerk liegt dabei auf Gamification als Motivationstechnik für die Einführungsstrategie.

5. Theoriebezug

Als Bezug für das agile Vorgehen wird SCRUM herangezogen. Für die Umsetzung des Wissensmanagements sollen die Modelle Wissensmanagement nach Probst/Raub/Romhardt und das SECI-Modell von Nonaka und Takeuchi als Ausgangspunkt dienen. Theorien von Bartle (Spielertypen), den Flow-Kanal von Csíkszentmihályi, die Cognitive-Load-Theory von Chandler/Sweller sowie das „A Classification Framework for Gamification“ von Schlagenhauer, die Selbstbestimmungstheorie nach Deci&Ryan und Amberg sollen diese Ausarbeitung prägen.

6. Methoden

Es wird sich um eine qualitative Ausarbeitung handeln. Die Wahl ist damit zu begründen, dass bei einer qualitativen Ausarbeitung Zusammenhänge beschrieben, interpretiert und verstanden werden können. In diesem Kontext sollen Anforderungen, Aufgaben und Hindernisse beschrieben werden, mit dem Ziel, eine geeignete Vorgehensweise zu

entwickeln, wie Wissensmanagement in einem agilen Umfeld eingeführt werden kann. Dabei wird auf eine argumentativ-deduktive Vorgehensweise geachtet.

Ebenfalls ist diese Arbeit anwendungswissenschaftlich orientiert, da die Erkenntnisse eines mittelständigen Unternehmens ebenfalls in das neue Konzept und in die Einführungsstrategie hineinfließen. Anforderungen werden mittels eines teilstrukturierten Interviews erhoben, die aus drei bis fünf Personen bestehen werden. Der Vorteil eines Interviews liegt auf der Sammlung von Erkenntnissen und Meinungen, sowie die Bildung neuer Erkenntnisse durch Diskussionen, die im Gegensatz zu einem Fragebogen besonders schnell und dynamisch zustande kommen. Für die Evaluation des Konzepts, also der Sicherstellung der Wirksamkeit, wird im Rahmen dieser Ausarbeitung auf einen Fragebogen zurückgegriffen. Die Wahl ist damit zu begründen, da nicht sichergestellt werden kann, dass genug verfügbare Personen am Interview teilnehmen können. Auf Basis der Resultate des Fragebogens soll ermittelt werden, welche Anforderungen/Optimierungsmöglichkeiten bestehen um eine höhere Akzeptanz gegenüber dem Wissensmanagementkonzept erzielen zu können.

7. Materialzugang

Als primäre Informationsquellen dienen das Journal HMD, das Buch „Erfolgreicher Wissenstransfer in agilen Organisationen“ von Ackermann, Krancher, North, Schildknecht und Schorta sowie das Buch von Probst, Raub und Romhardt. Als weitere Quelle steht das mittelständige Unternehmen da, die aktuelle Informationen anhand von Mitarbeiterbefragungen bzw. Mitarbeiterinterviews zur Verfügung stellt. Publikationen von Brell, Fraunhofer sowie alle Publikationen zu den oben genannten Theorien werden ebenfalls herangezogen. Informationen über Gamification und Entwickler werden Veröffentlichungen und eventuelle Studien/Statistiken herangezogen.

8. Arbeitsplan/Gliederung

Die Ausarbeitung wird drei Teile umfassen: Der Erste beschäftigt sich mit der allgemeinen Begriffs- bzw. Themendefinition und dem Stand der Forschung. Auch sind Anforderungen, Hindernisse und Aufgaben, die bei der Einführung des Wissensmanagements resultieren, Gegenstand dieses Abschnitts. Hierfür sollen zwei Modelle zu Wissensmanagement detailliert behandelt werden: Die elementaren Bausteine des Wissensmanagements nach Probst, Raub und Romhardt und das SECI-Modell nach Nonaka und Takeuchi. Ebenfalls sollen Veröffentlichungen herangezogen werden um Informationen über das agile Wissensmanagement einzuholen. Da Gamification ein priorisierter Motivationsfaktor ist,

werden bekannte Theorien rund um Spielerpsychologien und die Wirksamkeit bei weiteren Einflussfaktoren behandelt. Auch sollen die alternativen Motivationstechniken wie monetäre Belohnungsprinzipien und mitarbeiterbezogene Motivationsaktivitäten anhand von Erfahrungsberichten und Veröffentlichungen näher beleuchtet werden. Es wird Literatur gesichtet, die Auskunft über die Beziehung zwischen Gamification und Entwickler gibt, umso die Grundstimmungen bzw. Offenheit zu diesem Ansatz feststellen zu können. Als agiles Vorgehensmodell wird SCRUM ausgewählt, der als Ausgangspunkt für die Forschungsarbeit dienen soll. Daher wird das Vorgehensmodell in Rahmen dieser Arbeit vorgestellt.

Der zweite Teil beschäftigt sich mit der Beantwortung der aufgestellten Forschungsfragen: Zunächst soll eine Auflistung der zusätzlichen Anforderungen aufgestellt werden, die für ein agiles Wissensmanagement notwendig sind, die anhand von Studien und Veröffentlichungen abgeleitet werden. Im nächsten Schritt soll dann anhand eines Soll-Ist-Vergleichs Abweichungen festgestellt werden, die die Stellen für die Modifikation aufzeigen, umso ein Konzept zu erstellen, wie Wissensaktivitäten in agile Vorgehen integriert bzw. parallelisiert werden können.

Mithilfe eines teilstrukturierten Interviews werden mögliche Optimierungen, neue Anforderungen oder Bestätigungen aufgezeigt, sodass diese sowohl ins Konzept, als auch in die Einführungsstrategie hineinfließen. Da im Rechercheteil mehrere Motivationstechniken beleuchtet werden, soll untersucht werden, ob auch andere Motivationstechniken im Konzept Anwendung finden könnten.

Die konkrete Implementierung des Wissensmanagementkonzepts ist ebenfalls ein Bestandteil dieser Ausarbeitung, die an einer Evaluation in Form eines Fragebogens geknüpft ist, umso die ersten Eindrücke der Befragten zu erfassen.

Der letzte Teil umfasst die Diskussion der gewonnenen Ergebnisse und Erkenntnisse des Forschungsprozesses. Dabei soll ein kritischer Blick auf das neue Konzept geworfen werden auf Basis der erworbenen Kenntnisse anhand der Interviews und ggf. des Fragebogens. Daraus sollen für andere Unternehmen Handlungsableitungen formuliert werden, wie der Wissenstransfer von Projektteams ins Unternehmen gesichert werden kann.

Die Arbeit endet mit einem Fazit/Ausblick, einer Zusammenfassung und einem Abstract, der nochmals alle wichtigen Erkenntnisse dieser Arbeit beinhaltet.

1. Einleitung (Motivation/Bedeutung, Zielsetzung, grobes Vorgehen, ggf. Besonderheiten)
2. Stand der Forschung

2.1 Wertschöpfungskette

2.2 Vorgehensmodell

2.3 Wissensmanagement

2.3.1 Elementare Bestandteile des Wissensmanagements (Modell von Probst, Raub und Romhardt)

2.3.2 SECI-Modell nach Nonaka und Takeuchi

2.3.3 Agiles Wissensmanagement

2.4 Motivationstechniken

2.4.1 Monetären Belohnungsprinzipen

2.4.2 Mitarbeiterbezogene Motivationsaktivitäten

2.4.3 Gamification

2.4.4 Selbstbestimmungstheorie nach Deci&Ryan

3. Forschungsprozess

3.1 Forschungsproblem

3.2 Forschungsfragen und –Hypothesen

3.3 Planung und Vorbereitung der Datenerhebung

2.1 Wahl des Erhebungsinstruments

2.2 Konstruktion des Erhebungsinstruments

3.4 Durchführung der Datenerhebung

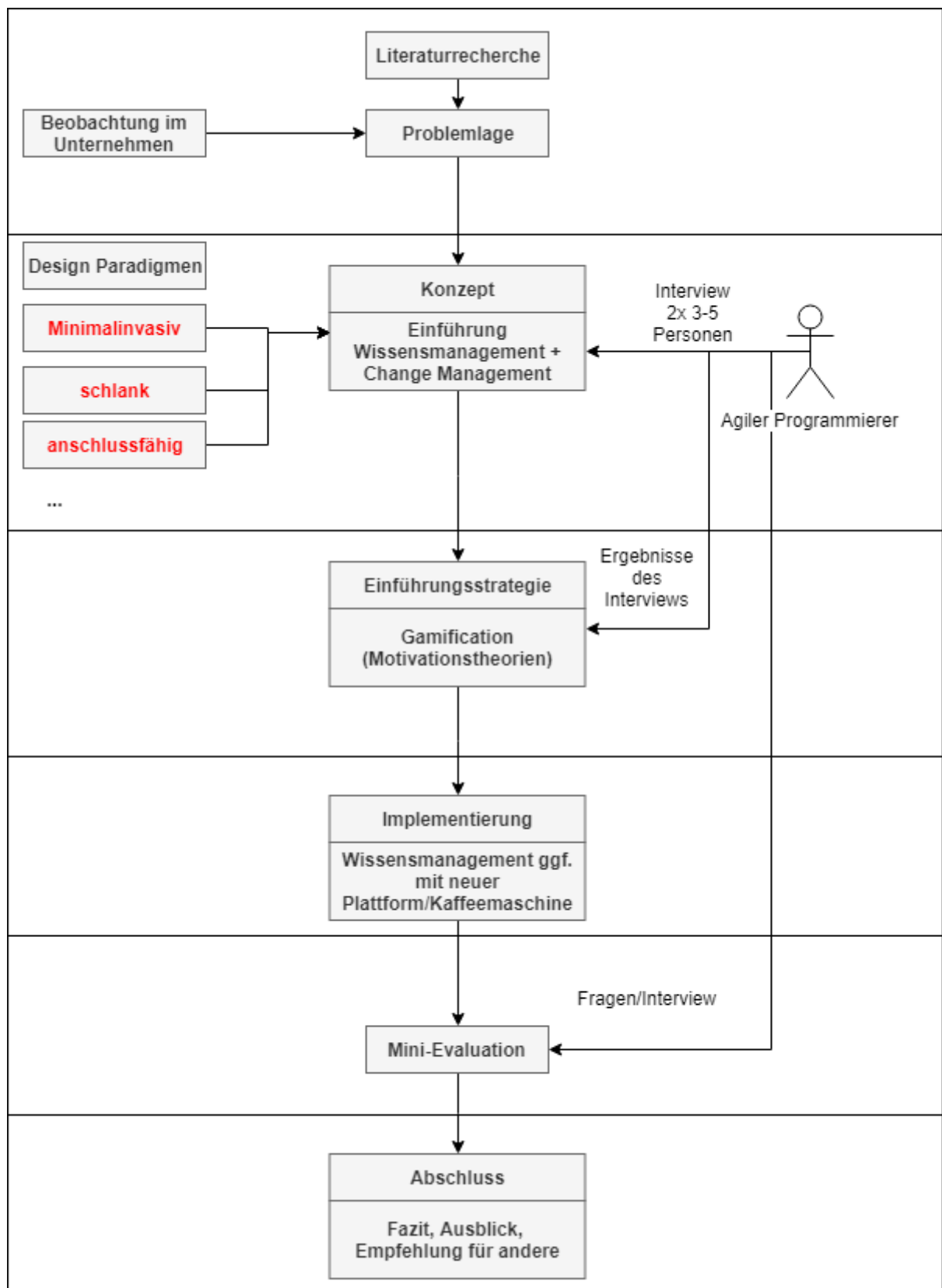
3.5 Auswertung der Datenerhebung

4. Fazit/Ausblick

5. Zusammenfassung

6. Abstract

9. Grafische Darstellung über den Ablauf der Masterarbeit



10. Quellen

Wissensmanagement

6.-8. September 2006 (Peter Heisig)	The GPO-WM Method for the Integration of Knowledge Management into Business Processes	<ul style="list-style-type: none"> - Grundlagen des GPO-WM Methode
2008 (Fraunhofer IPS+IFF)	Wissen greifbar machen: Den Umgang mit Wissen beschreiben und bewerten- Ergebnisse aus den 15 ProWis-Unternehmen	<ul style="list-style-type: none"> - Kernaussagen über geschäftsorientierten Wissensmanagement, die anhand einer Studie mit 15 Unternehmen
Februar 2011 (HMD)	IT-gestütztes Lernen und Wissensmanagement – Verbreitung, Nutzer, Trends	<ul style="list-style-type: none"> - Verbreitung des Wissensmanagements - Motivation für Wissensmanagement (Kapitel 4)
April 2013 (HMD)	Von der klassischen zur agilen Softwareentwicklung- Evolution der Methoden am Beispiel eines Anwendungssystem	<ul style="list-style-type: none"> - Gründe für die Abkehr von der traditionellen Softwareentwicklung - Fallstudie: Agile Entwicklung vs. traditionelle Entwicklung - Voraussetzung für ein agiles Vorgehen
27. Mai 2014 (HMD)	Marktanalyse von Personalinformationssysteme- IT-Unterstützung von Kompetenz- und Nachfolgemangement	<ul style="list-style-type: none"> - Demografischer Wandel verursacht quantitative und qualitative Mitarbeitermangel - Wenig Software, die Nachfolgemangement unterstützen/ mehr Kompetenzmanagement - Steigende Bedeutung von Menschen als Wissensträger (und als kritischer Erfolgsfaktor für Unternehmen) - PIS kann genutzt werden, um mitarbeiter-/stellenbezogene Informationen zu speichern.
14. Dezember 2015 (HMD)	Der Wissensarbeitsplatz der Zukunft: Trends, Herausforderungen und Implikationen für das strategische IT-Management	<ul style="list-style-type: none"> - Zusätzliche Anforderungen für Wissensarbeit/ Zusätzliche Herausforderungen dafür - Umsetzungsroadmap für den Wissensarbeitsplatz der Zukunft - Ausrichtung der IT-Organisation Vergangenheit und Zukunft
15. Januar 2016 (HMD)	Die Digitalisierung der Wissensarbeit- Handlungsempfehlung aus der Wirtschaftsinformatik-Forschung	<ul style="list-style-type: none"> - Zusammenspiel der Handlungsfelder am digitalen Arbeitsplatz

		<ul style="list-style-type: none"> - Felder, die beachtet werden müssen, um digitale Arbeitsplätze zu gestalten
Juli 2017	Understanding Knowledge Management in Agile Software Development Practice	<ul style="list-style-type: none"> - Wissensmanagementsysteme und Wissensmanagementartefakte, die SCRUM bei Wissensmanagement unterstützen
20. März 2018 (HMD)	Wie können Wissensmanagementsysteme nutzerorientiert gestaltet werden?	<ul style="list-style-type: none"> - Technologische Möglichkeiten und Informationsflut überfordern kognitive Kapazitäten von Mitarbeitern. - Organisationaler Routinen für nutzerfreundliches Design für WMS - Beschäftigt sich mit WMS
8. Mai 2018 (HMD)	Wissen 4.0- Wissensmanagement im digitalen Wandel	<ul style="list-style-type: none"> - Wissenstreppe 4.0 nach North - Wissensmanagement als Dynamisierer (Anforderungen)

Gamification

Januar 2000	Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being	<ul style="list-style-type: none"> - Psychologische Grundbedürfnisse und ihre Auswirkungen
10. September 2015 (HMD)	GamEducation- Spielelemente in der Universtitätslehre	<ul style="list-style-type: none"> - Praxisbeispiel, wie Gamification Vorlesungsinhalte vermitteln kann.
1. Oktober 2015 (HMD)	Ein Vorgehensmodell für angewandte Spielformen	<ul style="list-style-type: none"> - Integration von Spielelemente und Konzentration auf das Nutzererleben in den Gegenstand der Betrachtung - 6 Stufen großes Vorgehensmodell (Sondierung, Analyse, Idee, Design, Produktion, GO LIVE)
1. Oktober 2015 (HMD)	Gamification- Vorgehen und Anwendung	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse der Ausgangslage und der Bedarf - Analyse der vorhandenen IT-Infrastruktur - Bedarfe der Mitarbeiter - Wie nur positive, weniger negative Effekte entstehen

		<ul style="list-style-type: none"> - Anforderungen für die Einführung von Gamifizierungsansätze
16. Oktober 2015 (HMD)	Gamifizierung mit BPMN	<ul style="list-style-type: none"> - Erweiterung des BPMN um Notationen und Prozessmuster für Gamification (6 Arten: Point, Reward, Badges, Leaderboard, Level)
2. Dezember 2016 (RealKM)	The potential for gamification in knowledge management	<ul style="list-style-type: none"> - Anwendungsbeispiele von verschiedenen Gamification Elemente
22. August 2017 (HMD)	Was Unternehmen von der Videospieleindustrie für die Gestaltung der Digital Experience lernen können – Eine Analyse der Plattform Steam	<ul style="list-style-type: none"> - Entwicklung von Vertrauen und Loyalität durch die Verankerung von Werten und Normen auf einer digitalen Plattform
September 2017 (erschien in die Gesellschaft für Informatik e. V.)	Gamification: Eine experimentelle Untersuchung der Spielelemente Abzeichen und Story	<ul style="list-style-type: none"> - Studie mit 364 über die Auswirkungen von Abzeichen und Story
2. Januar 2018 (Informatik aktuell)	Gamification und Scrum: Alles (nur) ein Spiel	<ul style="list-style-type: none"> - Beispielanwendungen von Gamification in Scrum - Aufzeigen von Gefahren bei der Implementierung von Gamification in SCRUM
29. Mai 2018 (HMD)	Spielerischer Informations- und Wissensaustausch im Unternehmen	<ul style="list-style-type: none"> - Untersuchung der allgemeinen Nutzungsbereitschaft von Gamification zum Wissenstransfer (mit möglichen Gamification Elemente) - Darstellung einer Online Befragung (Nutzungsbereitschaft nach verschiedenen Personengruppen)

Buchquellen

Autor und Jahr	Titel	Relevante Stichpunkte
Susanne Strahringer, Christian Leyh (2017)	Gamification and Serious Games – Grundlagen, Vorgehen und Anwendungen	<ul style="list-style-type: none"> - Begriffsabgrenzung (Gamification) - Chancen und Herausforderungen - Zusätzliches Lesematerial für die Veröffentlichungen
Ellen Böppler (2008)	Nutzung des Wissensmanagements im Strategischen Management- Zur interdisziplinären Verknüpfung durch den Einsatz von IKT	<ul style="list-style-type: none"> - Theoretische Grundlagen zum Wissensmanagement, u.a. Wissensbegriff, Wissensarten, Bausteine des Wissensmanagements, Bereitschaft Einzelner, Wissen zu teilen und weiterzugeben, Fähigkeit Einzelner, Wissen zu teilen und zu transferieren
Werner Bünnagel (2010)	Handbuch zur Einführung einer modernen Wissenswirtschaft- Das Unternehmenswissen im Visier	<ul style="list-style-type: none"> - Bedeutung moderner Wissenswirtschaft - Einführung einer modernen Wissenswirtschaft-Phasen und Prozesse
Monika Frey-Luxemburger (2014)	Wissensmanagement- Grundlagen und praktische Anwendung	<ul style="list-style-type: none"> - Theoretische Grundlagen - Praxisbeispiel (Accenture und deren Umgang mit Wissensmanagement) - Einführung und Verankerung im Unternehmen
Kai Mertins, Holger Seidel (2009)	Wissensmanagement im Mittelstand- Grundlagen, Lösungen, Praxisbeispiele	<ul style="list-style-type: none"> - Informationen zum geschäftsorientiertem Wissensmanagement (von Fraunhofer IPK)
Gilbert Probst, Steffen Raub, Kai Romhardt (2012)	Wissen managen- Wie Unternehmen ihre wertvollste Ressource optimal nutzen	<ul style="list-style-type: none"> - Detaillierte Informationen über die einzelnen Bausteine des Wissensmanagement.