

## Seminar: Wissensmanagement

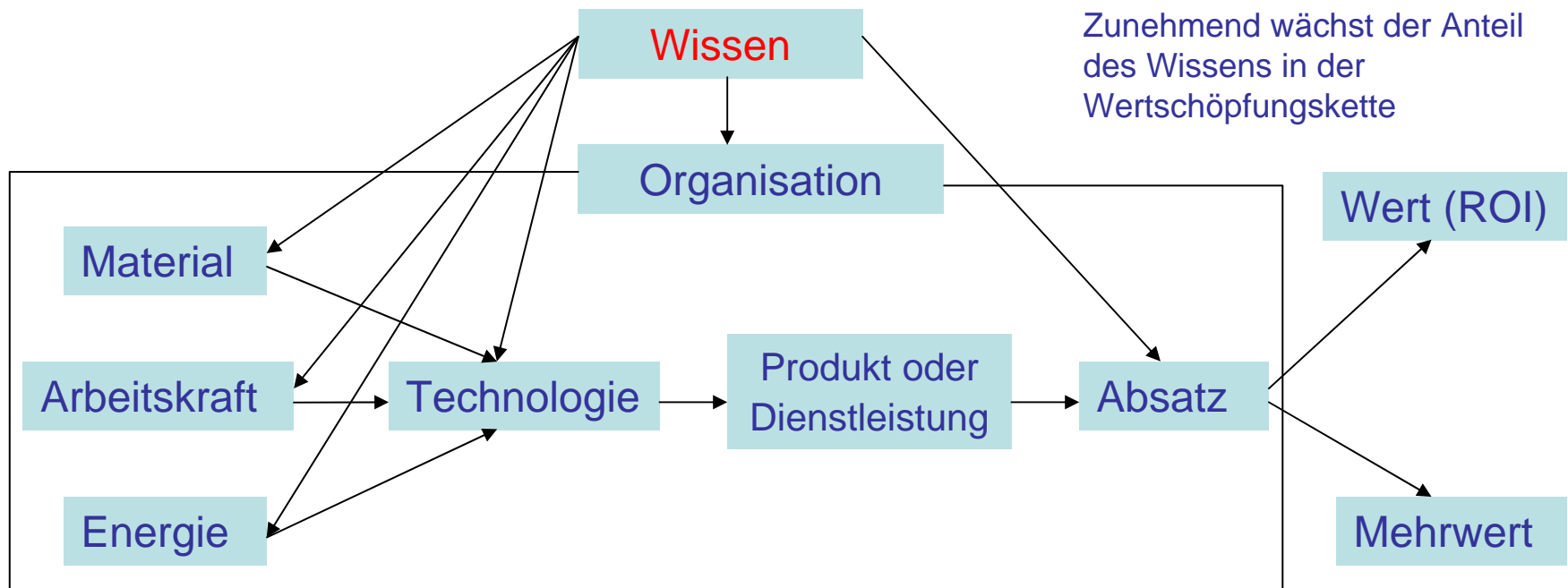
1. Was ist Wissensmanagement? (Merkmale und Anwendungsgebiete)
2. Welchen Nutzen bringt Wissensmanagement ? (Effekte und Vorteile)
3. Wie kann Wissensmanagement erfolgreich eingesetzt werden? (Implementierungsaspekte)

## Systematische Vorgehensweise

1. Anwendungskontexte untersuchen
2. Merkmale untersuchen und Abgrenzung gegenüber andere Phänomene
3. Definition aufstellen
4. Zuordnung ins Gebilde von Wissens- und Handlungskonstrukte

## Anwendungskontext – Wertschöpfung

### Produktion – Absatz - Kette

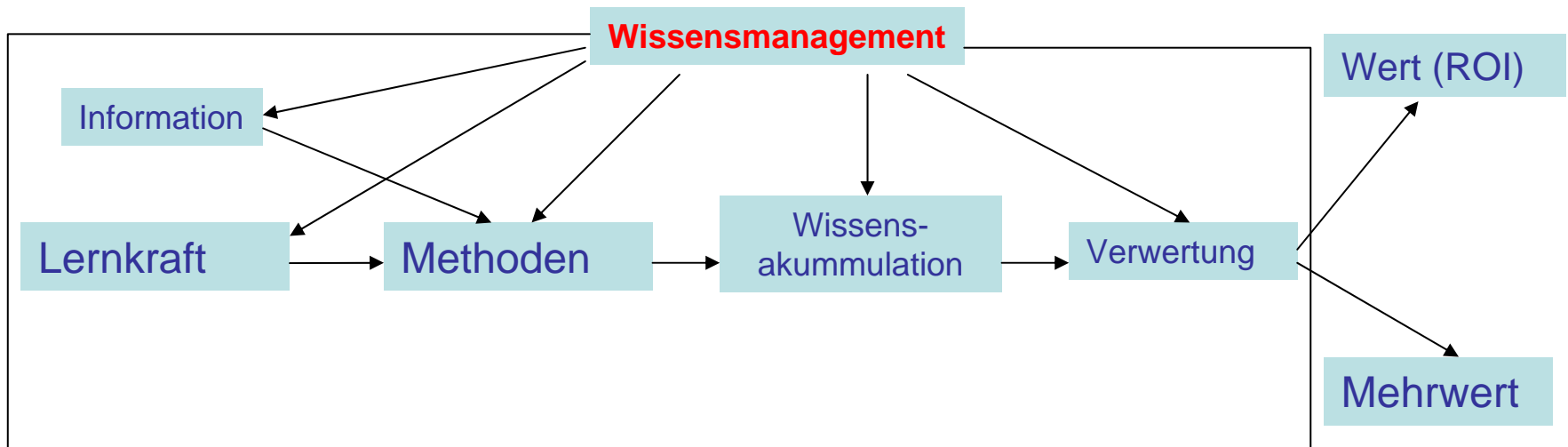


## Anwendungskontext – Wertschöpfung

### Lernen – Wissensverwertung - Kette

Wissen kann in verschiedenen Formen verwertet werden:

Arbeit (Wissensanwendung), Nutzungsrechte (Güter),  
oder Wissenstransfer (Vermittlung an Dritte)



## Merkmale und Anwendungsgebiete. Definitionen

### Kleinhaus 1989:

Das Wissensmanagement umfasst das Management der Daten-, Informations- und Wissensverarbeitung im Unternehmen

(es ist nicht zu verwechseln mit der Wissensverarbeitung im Management, das die Wissensproblematik von Managementaufgaben behandelt, und auch nicht mit dem Symbolic Management, das das Führen und Steuern mit Hilfe bestimmter Symbole zum Inhalt hat).

Wissen und Informationen werden dabei als grundsätzlich handhabbare Objekte angesehen, die direkt oder indirekt über Wissens- bzw. Informationsträger in materieller (Daten-)Form vorliegen.

Wissensmanagement beschränkt sich jedoch nicht nur auf den technischen Problembereich, wie das traditionelle Daten- und Informationsmanagement, sondern es verwaltet insbesondere auch die personellen und institutionellen Wissenspotentiale und deren Verarbeitung. Es übernimmt damit spezielle Funktionen des Personalmanagements.

## Merkmale und Anwendungsgebiete. Definitionen

Willke 1996:

Organisationales Wissensmanagement meint die Gesamtheit korporativer Strategien zur Schaffung einer „intelligenten“ Organisation.

Mit Blick auf Personen geht es um das organisationsweite Niveau der Kompetenzen, Ausbildung und Lernfähigkeit der Mitglieder; bezüglich der Organisation als System steht die Schaffung, Nutzung und Entwicklung der kollektiven Intelligenz und des „kollektive mind“ in Frage; und hinsichtlich der technologischen Infrastruktur geht es vor allem darum, ob und wie effizient die Organisation eine zu ihrer Operationsweise kongeniale Kommunikations- und Informationsinfrastruktur nutzt.

## Merkmale und Anwendungsgebiete. Definitionen

Christmann-Jacoby / Maas 1997:

Wissensmanagement ist „der gesamte Prozess von der Wissenserfassung, -änderung bis hin zum Finden und Strukturieren von Wissen“

Das Wissensmanagement stellt sicher, dass insbesondere internes Wissen einer Organisation etwa technische Details, vergangene (Fall-)Entscheidungen, „Best Practices“, Projekte oder Konstruktionen, für eine zukünftige Nutzung explizit erschlossen und verfügbar gemacht wird. Dies beinhaltet auch Kontextinformationen und persönliche Erfahrungen. Da das Wissen einer Organisation sehr unstrukturiert und dynamisch ist, sollte gewährleistet sein, dass mit Rechnerhilfe sowohl interne und externe Daten- und Methodenbanken als auch menschliche Experten nachgewiesen werden. Zur IV-Unterstützung dienen so genannte Organizational Memory Information Systems (vgl. Stein / Zwass 1995) wie beispielsweise Kompetenzdatenbanken, Know-how-Datenbanken oder das System Answer Garden (vgl. Ackermann 1994, Faisst 1997)

## Merkmale und Anwendungsgebiete. Definitionen

Maier, Hädrich und Peinl 2005:

Knowledge management is defined as the management function responsible for regular (1) selection, implementation and evaluation of knowledge strategies (2) that aim at creating an environment to support work with knowledge (3) internal and external to the organization (4) in order to improve organizational performance. The implementation of knowledge strategies comprises all (5) person-oriented, product-oriented, organizational and technological instruments (6) suitable to improve the organization-wide level of competencies, education and ability to learn.



## Merkmale und Anwendungsgebiete. Definitionen

### BMWi (Deutschland):

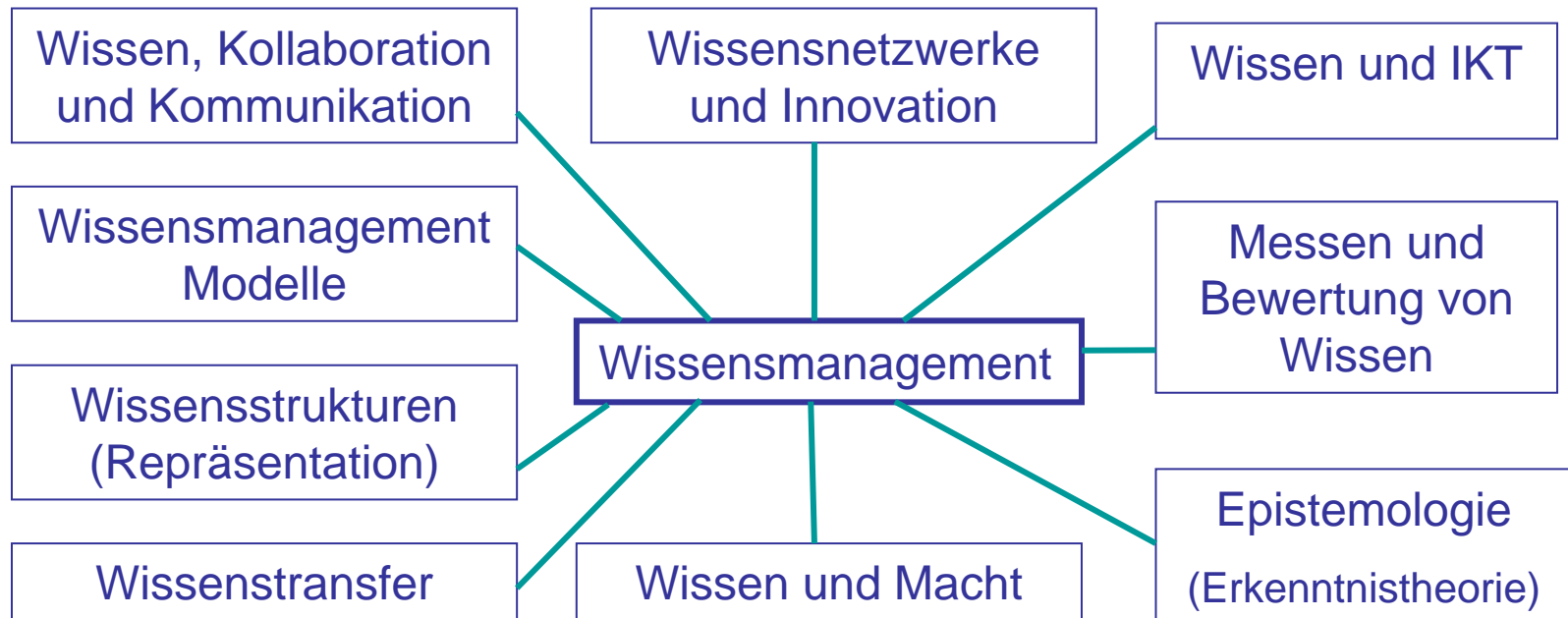
Wissensmanagement ist die Gesamtheit der personellen, organisatorischen, kulturellen und technischen Praktiken, die in einer Organisation bzw. einem Netzwerk auf eine effiziente Nutzung der Ressource „Wissen“ zielen.

Es umfasst die Gestaltung und Abstimmung aller Wissensprozesse in einem Unternehmen. Ein ganzheitliches oder integratives Wissensmanagement umfasst daher immer auch die Rahmenbedingungen, die strukturelle Ordnung und die Lernprozesse innerhalb eines Unternehmens.

Viele sprechen von der organisatorischen Wissensbasis eines Unternehmens, die gezielt und strategisch entwickelt, gemanagt oder gestaltet werden soll.

Das Wissen muss durch verschiedenste Maßnahmen „bewegt“ werden. Das Wissen eines Unternehmens muss immer wieder überprüft, entwickelt, verteilt, ersetzt, übertragen, getestet oder auch gelöscht werden.

## Typologien und Ausprägungen des Wissensmanagements



Quelle: Themengebiete nach Krogh/Venzin 1995

## Ansätze des Wissensmanagement

**Human-/Verhaltensorientiert:** basieren auf menschliches Verhalten (Psychologie, Soziologie, Ethik, Philosophie, Politologie, Pädagogik, Rechtswissenschaften etc.)

**Technokratisch/Technologisch:** behandeln technische Aspekte (Ingenieurwissenschaften, Informatik, Kybernetik etc.)

**Organisatorisch/Integrativ:** stellt die Organisation in Mittelpunkt (Organisations- und Systemtheorie, Management etc.)

**Ökonomisch:** stellt ökonomische Aspekte in Vordergrund (Wirtschaftswissenschaften, Personalwissenschaften)

## Merkmale und Anwendungsgebiete. Definitionen

### Neue Definition:

Wissensmanagement ist die Anwendung von Management-Methoden auf die Prozesse des Wissenserwerbs, der Wissensakkumulation, des Wissenstransfers und der Wissensanwendung.

Management-Methoden beziehen sich auf Zwei organisatorische Ebenen:

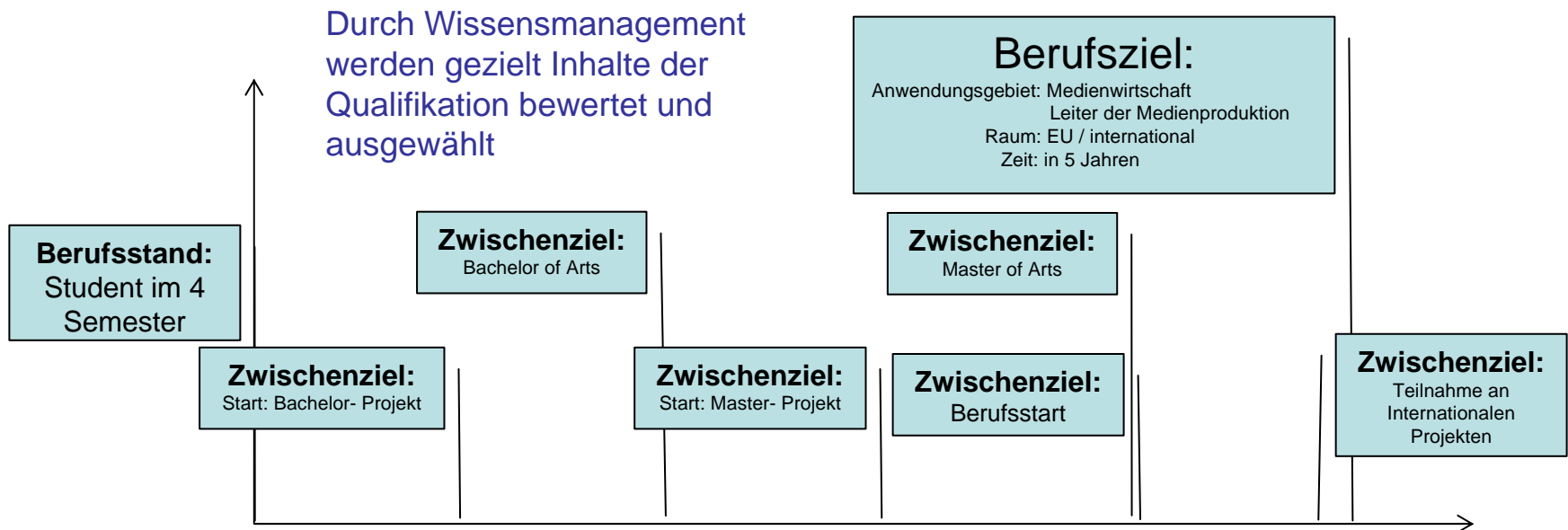
**Strategische** (Zielformulierung/Vereinbarung, Erarbeitung von Strategien, Evaluierung/Bewertung, Entwicklung und Einsatz von Instrumenten und Hilfsmitteln)

**Operative** (Planung von Ressourcen und Aktivitäten, Organisation, Durchführung und Kontrolle)

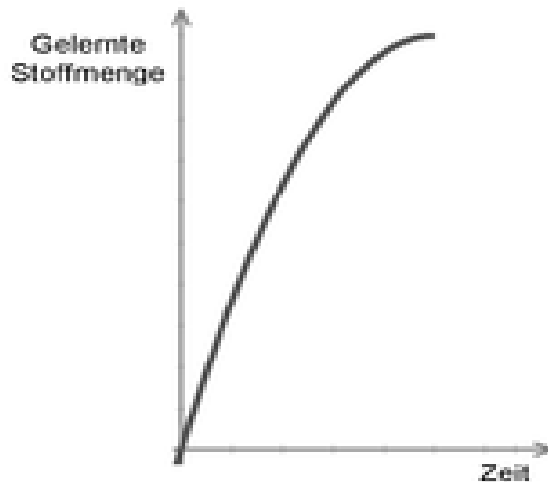
## Anwendungsgebiete und Beispiele für Wissensmanagement

1. Karriereentwicklung
2. Produktivitäts-/ Effizienzverbesserung
3. Innovationen
4. Marketing und Absatz in Unternehmen  
(Intermediäre Organisationen)

## Anwendungsgebiete und Beispiele: Karrierenentwicklung



## Anwendungsgebiete und Beispiele: Produktivitäts-/ Effizienzverbesserung



Eine **Lernkurve** beschreibt den Erfolgsgrad des Lernens über den Verlauf der Zeit. Die Lernkurve wird über den Quotienten aus Lernertrag (Stoffmenge) und Lernaufwand (Zeit) berechnet.

Quelle: <http://de.wikipedia.org/wiki/Lernkurve>

## Anwendungsgebiete und Beispiele: Innovationen

### Wissensmanagement

Bestimmt Zielstellungen für die Entwicklung der notwendigen Wissensbasis und stellt zur Verfügung Methoden zur Lenkung der Prozesse:

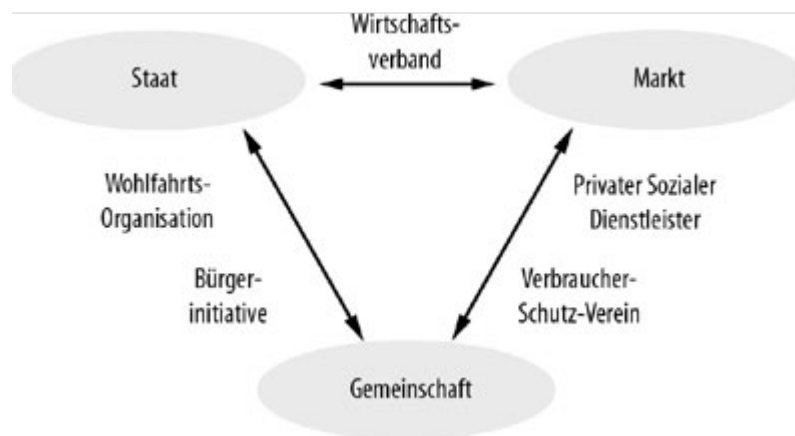
- Wissenserwerb,
- Wissensanwendung und
- Wissenstransfer

### Innovationsmanagement

Bestimmt Zielstellungen für die Positionierung eines Unternehmens am Markt und steuert Methoden zur Lenkung der Wettbewerbsfähigkeit bei



## Anwendungsgebiete und Beispiele: Intermediäre Organisationen



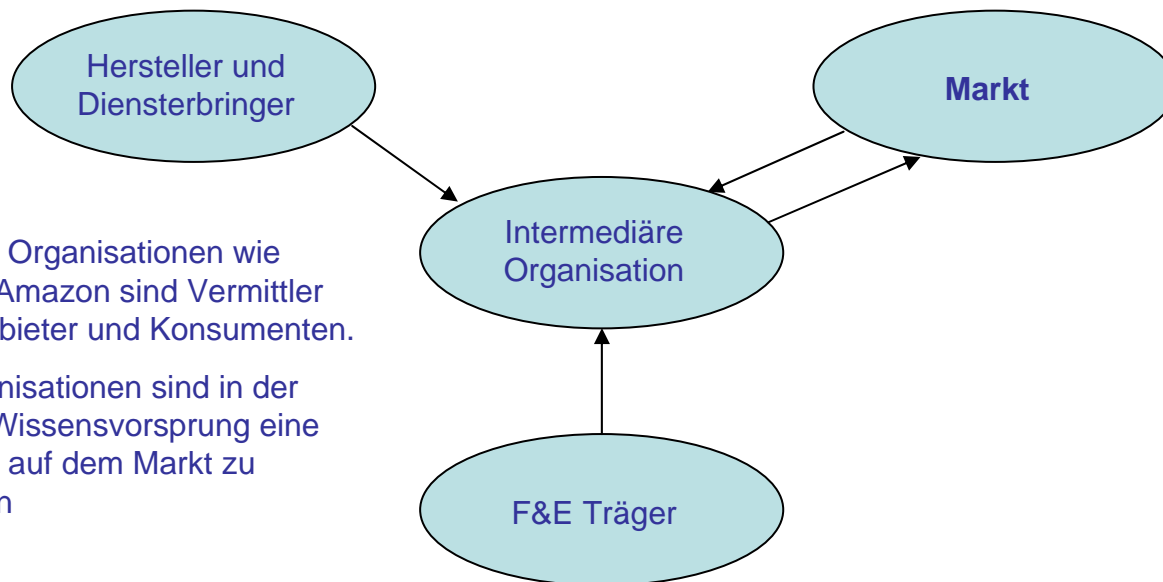
Ein Konzept mit dem sich die Funktionen von Trägern sozialer, kultureller und gesellschaftspolitischer Aufgaben theoretisch fassen lassen.

Intermediäre Organisationen sind in unterschiedlichen Sphären zu finden. Ihre Hauptfunktion ist die Vermittlung und ihre Zielsetzung, aber auch Organisationsformen und Funktions-Logiken sind dadurch geprägt.

Quelle: <http://www.buergergesellschaft.de/praxishilfen/eigenmittel-erwirtschaften/risiken/intermediaere-organisationen/103758>

## Anwendungsgebiete und Beispiele: Intermediäre Organisationen

### Ökonomisches Konzept



Intermediäre Organisationen wie Google und Amazon sind Vermittler zwischen Anbieter und Konsumenten.

Solche Organisationen sind in der Lage durch Wissensvorsprung eine große Macht auf dem Markt zu konzentrieren