



WISSENS-MANAGEMENT.CH



WISSENS-MANAGEMENT  
"Lehren aus 20 Jahren Erfahrung"  
Eine Studie im deutschsprachigen Europa

---

© 2008 iKnowledge GmbH, Wissens-Management.CH und Dr. Pascal Sieber & Partners AG

Alle Rechte vorbehalten. Die Verwendung, Bearbeitung, Übersetzung, Vervielfältigung und Verbreitung des Werks sowie dessen Teile oder Abbildungen in irgendeiner Form, z.B. durch Nachdruck, Fotokopie, Mikrofilm, Speicherung auf Datenträgern oder Herunterladen von Netzwerken ist nur mit Quellennachweis und vorgängiger schriftlicher Einwilligung der Herausgeber gestattet.

**Verkaufspreis:**

CHF 290.- inkl. MwSt.

**Lieferung:**

Im PDF-Format

**Bezug:**

Dr. Pascal Sieber & Partners AG	<a href="http://www.sieberpartners.ch">http://www.sieberpartners.ch</a>
iKnowledge GmbH	<a href="http://www.iknowledge.ch">http://www.iknowledge.ch</a>
Wissens-Management.CH	<a href="http://www.wissens-management.ch">http://www.wissens-management.ch</a>

Sponsoren



Co-Sponsoren



Medien-Partner



Partner



## INHALT

1	Vorwort	5
2	Management Summary	7
3	Einleitung	9
3.1	Definition von Wissens-Management	9
3.2	Studienhypothesen	11
3.3	Kapitelüberblick	13
4	Wissens-Management im deutschsprachigen Europa	14
4.1	Im Wissens-Management passive Organisationen	14
4.2	Wissens-Management planende Organisationen	15
4.3	Im Wissens-Management aktive Organisationen	17
5	Dimensionen des Wissens-Managements	22
5.1	Organisation	22
5.1.1	Strategie	22
5.1.2	Ressourcen und Investitionen	26
5.1.3	Organisatorische Integration	28
5.2	Prozesse	30
5.3	Methoden	32
5.3.1	Einsatzhäufigkeit	32
5.3.2	Nützlichkeit	33
5.3.3	Methodische Integration	34
5.4	Kultur	37
5.4.1	Einsatzhäufigkeit	37
5.4.2	Nützlichkeit	38
5.4.3	Kulturelle Integration	39
6	Erfolg im Wissens-Management	41
6.1	Erfolgsmessungen	41
6.2	Lohnt sich Wissens-Management?	42
6.3	Erfolgsfaktoren	45
7	Handlungsempfehlungen	50
8	Zur Studie	54
8.1	Autoren	54
8.2	Zielsetzung der Studie und Rolle der Sponsoren	55
8.3	Teilnehmergewinnung und Erhebungsmethode	55
8.4	Beschreibung der Studienteilnehmer	55
9	Meinungen von Dienstleistern	59
9.1	Rolotec	59
9.2	finebrain	61
10	Studien-Glossar	63

## 1 Vorwort

Bereits über 30% der deutschen Erwerbstätigen arbeiten in wissensintensiven Berufen, wie z.B. als Ingenieur, Wissenschaftler, Lehrer, Berater, Banker, Manager, Journalist, Arzt, Jurist, sozialen Berufen, Künstler, oder informations- und kommunikationstechnischen Berufen, um nur einige zu nennen. Und auch bei den verbleibenden zwei Dritteln der Tätigkeit steigt der Anteil von Informations- und Wissensverarbeitung.

„Wertschöpfung durch Wissen“ wird zur dominierenden Quelle unseres Wohlstandes. Diesen Wohlstand werden wir nur halten bzw. mehrern können, wenn er auf produktiver und kreativer Wissensarbeit beruht. Hierbei helfen viele der Rezepte aus dem Industriezeitalter jedoch nicht weiter. So sind beispielsweise Wissensarbeiter in einem immer geringeren Ausmaß bereit, sich einer klassischen Unternehmenshierarchie unterzuordnen. Häufig verlassen die besten Köpfe die Organisation.

Wissensarbeiter, Unternehmen und Organisationen sowie darüber hinaus Regionen und Länder arbeiten daran, sich in der globalen Wissensökonomie zu positionieren und suchen adäquate Ansätze für das Managen von Wissensarbeit(ern). Die Gestaltung einer Unternehmenskultur, die gemeinsames Lernen, Offenheit nach außen, aktive Suche nach neuen Lösungen und die Anerkennung von Kooperation und Wissensaustausch fördert, wird vielfach gefordert, aber bisher nur wenig gelebt. Dies zeigen auch die vorliegenden Studienergebnisse.

In 20 Jahren Wissensmanagement wurde die Qualität und Effizienz, mit der die Ressource Wissen bewirtschaftet wird, in vielen Bereichen gesteigert.

Auf die strategische Frage *„Welches Wissen und welche Kompetenz erwarten unsere heutigen und zukünftigen Kunden von uns in den nächsten 5 Jahren?“* und daraus ableitend *„Was müssen wir tun, um dieses Wissen und diese Kompetenz aufzubauen?“* bleiben viele Unternehmen jedoch noch eine befriedigende Antwort schuldig.

Organisationen arbeiten derzeit noch zu viel an den Wettbewerbsvorteilen der ersten Ordnung. Sie konzentrieren sich auf Qualitätsvorsprung, Markenstärke, Produkt- und Dienstleistungsinnovationen. Einige Organisationen haben jedoch erkannt, dass es sich lohnt, aktiv und systematisch nach Wettbewerbsvorteilen zweiter Ordnung zu suchen. Die ermöglichen nach Wütrich, dass Mitarbeiter notwendige Freiräume erfahren, sich mit Leidenschaft einbringen können und die eigene Intelligenz der Organisation zur Verfügung stellen.

In den nächsten 10 Jahren gilt es diese strategische Dimension des Wissensmanagement zu nutzen, um Innovations- und Wachstumspotentiale zu erschliessen und damit der schnell lernenden Konkurrenz insbesondere aus Asien die Stirn zu bieten.

Prof. Dr. Klaus North  
Professor für internationale Unternehmensführung  
Fachhochschule Wiesbaden (Deutschland)  
Fachbereich Wirtschaft

Mehr zum Thema finden Sie unter:

- North, K. (2005) Wissensorientierte Unternehmensführung, Gabler
- North, K. und Güldenber, S. (2008) Produktive Wissensarbeit(er), Gabler