



# Wissensmanagement

Verfahren, Instrumente, Beispiele  
für Vereine und Verbände

Ein Trainingsbuch

**MUP**  
MANAGEMENT UND POLITIK

**FRIEDRICH  
EBERT**  
**STIFTUNG**

**MUP**  
MANAGEMENT UND POLITIK

**FRIEDRICH  
EBERT**   
**STIFTUNG**

# Wissensmanagement

Verfahren, Instrumente, Beispiele für Vereine und Verbände

Ein Trainingsbuch



Akademie Management und Politik  
Friedrich-Ebert-Stiftung

**Impressum:**

Herausgeber:

Friedrich-Ebert-Stiftung  
Akademie Management und Politik

Godesberger Allee 149  
53170 Bonn

Druck: Warlich Druck Meckenheim

Graphisches Konzept:  
inrhein, Alfred Friese, Düsseldorf

1. Auflage Dezember 2007

ISBN 978-3-89892-821-2

## Vorwort

Mit unserem neuen Trainingsband geben wir Ihnen einen praxisorientierten Leitfaden an die Hand, der Ihnen einen umfassenden Einblick in die theoretischen Ansätze und methodischen Verfahren und Instrumente von Wissensmanagement gibt.

Unternehmen und Organisationen – auch Non-Profit-Organisationen, Vereine und Verbände – beschäftigen sich mehr und mehr mit diesem Thema. Und das nicht von ungefähr. Die Kommunikations-, Informations- und Vernetzungsmöglichkeiten der Dienstleistungsgesellschaft erfordern eine intensive Beschäftigung mit der Ressource Wissen. Das rückt die Wissensträger, die Menschen, die sich Wissen aneignen, es zur Verfügung stellen, austauschen, weiterentwickeln, in den Mittelpunkt des Wissensmanagement-Prozesses. Es ist für Führungskräfte in gesellschaftspolitischen Organisationen ebenso eine Herausforderung wie für ArbeitnehmervertreterInnen, die richtigen Instrumente und Verfahren zu identifizieren, um die Ziele der Organisation oder die Interessen ihrer Mitglieder im Wissensmanagement-Prozess zu vertreten.

Mit Handlungsanleitungen und Praxisbeispielen unterstützt dieses Trainingsbuch Sie dabei, den Einstieg in den Wissensmanagement-Prozess zu wagen.

Das Trainingsbuch kann und soll die Teilnahme an unseren Präsenzseminaren nicht ersetzen. Das Buch unterstützt Sie dabei, im Training erworbene Kenntnisse und Fähigkeiten zu vertiefen und liefert Ihnen wertvolle Tipps für die Entwicklung eines eigenen Ansatzes für das Wissensmanagement in Ihrer Organisation, in Ihrem Team oder für Sie persönlich.

Alles, was Sie für dieses Trainingsbuch brauchen, ist Interesse, Zeit und Ruhe - und einen Bleistift, von dem Sie ohne Zögern Gebrauch machen können.

Brigitte Juchems  
Akademie Management und Politik



Die Friedrich-Ebert-Stiftung  
ist im Qualitätsmanagement  
zertifiziert nach EFQM  
(European Foundation  
for Quality Management).

## Inhaltsverzeichnis

Vorab...	Seite	9
<b>1. Wissen – ein Produktionsfaktor</b>	Seite	11
<b>2. Was will Wissensmanagement?</b>	Seite	15
<b>3. Was heißt das für Non-Profit-Organisationen?</b>	Seite	18
<b>4. Was ist Wissen?</b>	Seite	22
Der philosophisch-wissenschaftliche Aspekt	Seite	23
Der technisch-organisatorische Aspekt	Seite	24
Der ökonomische Aspekt	Seite	29
<b>5. Die Komponenten von Wissensmanagement</b>	Seite	32
Das TOM-Modell	Seite	34
Kodifizierungsstrategie	Seite	36
Personalisierungsstrategie	Seite	38
Schwerpunktentscheidung	Seite	39
<b>6. Der Regelkreis Wissensmanagement</b>	Seite	41
<b>6.1 Zielsetzung</b>	Seite	42
Normative Ziele	Seite	43
Strategische Ziele	Seite	45
Wissensportfolio	Seite	45
Operative Ziele	Seite	49
Wissensziele und Organisationsebenen	Seite	51
Selektives Wissensmanagement	Seite	53
<b>6.2 Wissensmanagement – Prozess</b>	Seite	55
Wissensidentifikation	Seite	57
Wissenserwerb	Seite	69
Wissensentwicklung	Seite	72
Wissensverteilung	Seite	76
Wissensnutzung	Seite	79
Wissensbewahrung	Seite	81

<b>6.3 Evaluation</b>	Seite	84
Persönlicher Wissensmanagement-Prozess	Seite	85
Organisationaler Prozess	Seite	86
Finanzieller Aspekt	Seite	87
Zukunftsfähigkeit	Seite	89
<b>7. Wissensbilanz</b>	Seite	90
<b>8. Instrumente für den Wissensmanagement-Prozess</b>	Seite	94
<b>9. Umsetzung in die Praxis</b>	Seite	98
Erfolgsfaktoren	Seite	104
Rahmenbedingungen	Seite	105
Lösungswege	Seite	105
<b>10. Aus der Praxis</b>	Seite	109
Klein- und Mittelunternehmen	Seite	110
Non-Profit-Organisationen	Seite	114
Großunternehmen/Industrie	Seite	119
<b>11. Fazit</b>	Seite	120
Glossar	Seite	126
Quellenverzeichnis	Seite	128
Weiterführende Literatur	Seite	129
Die Autorin	Seite	130