

Betriebliches Management · Kapitel 3

Informationstechnologie und Wissensmanagement

Handlungsspezifische Qualifikationen für Geprüfte
Wirtschaftsfachwirte (IHK)



Vorlesungsfolien · kostenloser Download

Kapitel 3 im Überblick



4

Abschnitte (ÜB S. 71–80)



6

von 22 Prüfungen mit Fragen zu 5.3



4–12

Punkte, meist als Teilaufgabe



Was Sie erwartet

- Warum Wissen gesichert und geteilt werden muss
- Wissensarten, SECI-Modell, Wissensdatenbank
- Ziele der IT, interne und externe Quellen
- DMS, CRM und Datenschutz

Häufig in 22 Prüfungen

CRM, DMS, IT-Projekt 4×

Erfordernis und Maßnahme 2×

Wissensarten, Umwandlung 2×

Wissensdatenbank, Netzwerke 2×

Fahrplan durch Kapitel 3



3.1

Wissensmanagement und Wissenstransfer

Daten, Information, Wissen · Bausteine nach Probst · Erfordernis und Maßnahme



3.2

Wissensarten und Wissensumwandlung

individuell/strukturell, explizit/implizit · SECI-Modell · implizites Wissen explizit machen



3.3

Wissen erfassen, Netzwerke bilden

Wissensdatenbank · Communities of Practice · Expertenverzeichnis, Mentoren



3.4

Informationstechnologie

sechs Ziele · ERP, BDE, externe Quellen · DMS · CRM · Datenschutz



Prüfungstipp: Rahmenplan 5.3 verlangt nur „überblicken und kennen“. Punkte gibt es für Begriffe mit **Beispiel aus dem Fall** – etwa der Meister, der am Klang hört, dass der Kompressor falsch läuft.

3.1

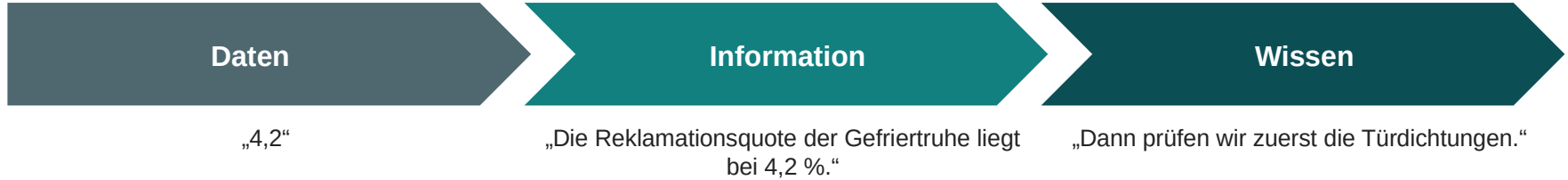
Wissensmanagement und Wissenstransfer

Wissen erkennen, sichern, teilen und nutzen



Von Daten zu Wissen

3.1



Wissensmanagement

Alle Maßnahmen, mit denen ein Unternehmen das Wissen seiner Mitarbeitenden und der Organisation gezielt **erkennt, erwirbt, entwickelt, verteilt, bewahrt und nutzt**, um seine Ziele zu erreichen.



Kern: Wissenstransfer

- Weitergabe von Wissen an andere Personen oder Bereiche
- Wissen ist an Menschen gebunden und wächst durch Teilen
- Bausteine nach Probst: von Wissenszielen bis Wissensbewertung

Erfordernisse erkennen, Maßnahmen zuordnen

3.1

Erfordernis (Auslöser)	Geeignete Maßnahme
Ruhestandswelle: erfahrene Fachkräfte scheiden aus	Nachfolge früh planen, Tandems aus Alt und Jung, Experteninterviews, Mentoring
Hohe Fluktuation, Wissen geht zur Konkurrenz	Wissen dokumentieren, Wissensdatenbank, Übergabeprotokolle, Mitarbeiterbindung
Fehler wiederholen sich in Projekten	Lessons Learned am Projektende, Fehlerdatenbank
Wissen liegt verstreut an mehreren Standorten	Intranet und Wiki, Communities of Practice, Expertenverzeichnis



Achtung: Nur Maßnahmen aufzuzählen reicht nicht. Erst das **Erfordernis aus dem Fall begründen**, dann die Maßnahme darauf zuschneiden (bis zu 12 Punkte).

3.2

Wissensarten und Wissensumwandlung

Wer trägt das Wissen – und lässt es sich aussprechen?



Vier Wissensarten in einer Matrix

3.2

	explizit aussprechbar, speicherbar	implizit Erfahrung, Gespür, Können
individuell eine Person	individuell + explizit Fachwissen, das eine Person erklären kann: Normen für Kältemittel, Excel	individuell + implizit Meister hört am Klang, dass der Kompressor falsch läuft – geht beim Ausscheiden verloren
strukturell Organisation	strukturell + explizit Arbeitsanweisungen, QM-Handbuch, Zeichnungen, Kundendaten im CRM, Patente	strukturell + implizit Unternehmenskultur, Routinen im Team, „So machen wir das hier“



Prüfungstipp: Vier Wissensarten mit Beispielen = meist 8 Punkte: je Art 1 Punkt Erklärung, 1 Punkt Beispiel.



Merke: Individuell-implizit ist am **riskantesten** – Ziel ist strukturell-explizites Wissen.

Das SECI-Modell nach Nonaka und Takeuchi

3.2



Wissensspirale

Durch die vier Umwandlungen wächst Wissen **spiralförmig** – vom Einzelnen in die Organisation und zurück.

Für die Prüfung: Die Externalisierung macht implizites Wissen explizit.

Implizites Wissen explizit machen

3.2



Lessons Learned

am Projektende festhalten, was gut lief und was das Team anders macht



Experteninterview, Storytelling

Erfahrene erzählen an echten Fällen, wie sie Probleme lösen



Mentoring, Tandem

Erfahrene begleiten Jüngere, die dabei Routinen aufschreiben



Dokumentation

Checklisten, Arbeitsanweisungen, Lernvideos



Workshops

mit Mindmap und Moderation Wissen zu einem Problem bündeln

Warum umwandeln?

unabhängig von Personen verfügbar, kürzere Einarbeitung, weniger Fehler und Ausfälle

3.3

Wissen erfassen und Netzwerke bilden

Wissensdatenbank, Communities of Practice, Mentoren



Die Wissensdatenbank

3.3



Was ist das?

Zentrales System für Erfahrungen, Lösungen und Antworten auf häufige Fragen – mit Suche, z. B. Wiki im Intranet oder Lösungsdatenbank im Service.



Voraussetzungen

- klare Struktur, Verantwortliche für die Pflege
- einfache Bedienung, Zugriffsrechte
- Kultur, die Teilen anerkennt



Vorteile (bis zu 4 Punkte)

- zentral und an allen Standorten verfügbar
- bleibt beim Ausscheiden erhalten
- Suche spart Zeit, einheitlicher Stand
- weniger Wiederholungsfehler, schnellere Einarbeitung



Merke: Wissensmanagement braucht Mensch, Organisation und Technik – es scheitert meist an der **Kultur**, selten an der Software.

Netzwerke und persönliche Wege

3.3



Communities of Practice

Fachleute eines Themas tauschen sich bereichs- und standortübergreifend aus, z. B. die Instandhalter beider Werke



Expertenverzeichnis

zeigt, wer was weiß – „Gelbe Seiten“ des Unternehmens



Mentoren und Paten

geben Erfahrung persönlich weiter



Job Rotation (2.7)

verbreitet Wissen über Bereiche hinweg

Nicht alles passt in eine Datenbank – implizites Wissen braucht persönliche Wege. ÜB S. 73

3.4

Informationstechnologie

Ziele, Informationsquellen, DMS und CRM



Sechs Ziele des IT-Einsatzes

3.4



Kostensenkung

automatisierte Abläufe, weniger Papier und Doppelarbeit



Entscheidungsvorbereitung

aktuelle Daten und Auswertungen statt Bauchgefühl



Prozessoptimierung

durchgängige Abläufe ohne Medienbrüche, digitale Freigaben



Qualitätssicherung

Fehler vermeiden, Prüfdaten erfassen, Rückverfolgbarkeit



Managementunterstützung

Kennzahlen-Cockpit, Berichte, Planung und Controlling



Forschung und Entwicklung

Konstruktion am Rechner, Simulation, Patentrecherche

IT = Hardware, Software und Netze zur Verarbeitung von Daten. Der Rahmenplan nennt diese sechs Ziele. ÜB S. 74

Interne und externe Informationsquellen

3.4



Interne Quellen

- **ERP-System:** alle Bereiche in einer Datenbank
- Warenwirtschaftssystem
- **BDE:** Ist-Daten der Fertigung (Stückzahl, Stillstand, Ausschuss)
- Rechnungswesen, KLR
- CRM, DMS, Personalinformationssystem
- Berichte, Wissensdatenbank



Informations-
basis für
Entscheidungen



Externe Quellen

- Statistisches Bundesamt
- IHK und Verbände
- Marktforschungsinstitute
- Fachpresse, Internet
- Messen und Kongresse
- Kunden, Lieferanten, Wettbewerber
- Hochschulen, Patentämter

Dokumentenmanagementsystem (DMS)

3.4



Was leistet ein DMS?

Erfasst, verwaltet, archiviert und **findet elektronische Dokumente wieder** – Rechnungen, Verträge, Reklamations- und Personalakten.

Scannen

Verschlagworten

Workflow

Papier wird gescannt und verschlagwortet, Freigaben laufen als digitaler Workflow.

Ziele



schneller, ortsunabhängiger Zugriff



weniger Papier- und Archivkosten



kürzere Durchlaufzeiten



revisionssichere Aufbewahrung

Customer-Relationship-Management (CRM)

3.4



Ansatz

Ganzheitlicher, **kundenorientierter Ansatz**, Kundenbeziehungen langfristig und profitabel zu gestalten – alle Kundeninfos aus Vertrieb, Marketing und Service in einem System.

Ziele

- Zufriedenheit und Bindung
- wertvolle Kunden gezielt betreuen, Zusatzverkäufe
- Neukunden, geringere Betreuungskosten

1

analytisch Kundenwert auswerten

2

operativ Vertrieb und Service steuern

3

kommunikativ Kontaktkanäle bündeln

Voraussetzungen

- kundenorientierte Kultur, Rückhalt der Leitung
- Zusammenarbeit aller Abteilungen, Datenqualität
- Schnittstellen zu ERP und DMS, Schulung, Datenschutz

CRM: Kundendaten ordnen

3.4

Ordnungskriterium	Beispiel aus der Northwest Küchengeräte AG
Grunddaten	Firma, Anschrift, Ansprechpartner, Branche, Zahlungsbedingungen
Potenzialdaten	Umsatzpotenzial, Zahl der Filialen eines Küchenstudios, Bedarf an Einbaugeräten
Aktionsdaten	Besuche des Außendienstes, Angebote, Mailings, Messeeinladungen
Reaktionsdaten	Bestellungen, Anfragen, Reklamationen, Teilnahme an Aktionen
Kundenwert (ABC)	A-Kunden mit hohem Umsatz erhalten einen festen Key-Account-Manager



Prüfungstipp: Eine CRM-Aufgabe mit Ansatz, Zielen, Voraussetzungen und Ordnungskriterien brachte bis zu 10 Punkte.



Datenschutz (DSGVO)

- nur rechtmäßig, z. B. Einwilligung oder Vertragserfüllung
- nur für festgelegten Zweck, nur was nötig ist
- nicht mehr benötigte Daten löschen
- Rechte auf Auskunft, Berichtigung, Löschung



Datensicherheit

- Zugriffsrechte, Verschlüsselung, Datensicherung

Betriebsrat

- Systeme, die Leistung oder Verhalten überwachen können, sind mitbestimmungspflichtig



Prüfungstipp: Einführung eines CRM oder Webshops = **Projekt** (Kapitel 4.3): Ziele, Team, Budget und Termine, Schnittstellen zu ERP und Warenwirtschaft, Datenübernahme, Testphase, Schulung, Datenschutz, Betriebsrat.

Das Wichtigste aus Kapitel 3

3.1

Daten → Information → Wissen · Wissensmanagement erkennt, erwirbt, entwickelt, verteilt, bewahrt, nutzt · Erfordernis begründen, Maßnahme zuschneiden

3.2

individuell oder strukturell, explizit oder implizit · SECI: Sozialisation, Externalisierung, Kombination, Internalisierung · Lessons Learned, Experteninterview, Tandem

3.3

Wissensdatenbank: zentral, bleibt erhalten, spart Zeit · Communities of Practice, Expertenverzeichnis, Mentoren · Kultur entscheidet

3.4

sechs IT-Ziele · ERP, BDE und externe Quellen · DMS archiviert und findet wieder · CRM als kundenorientierter Ansatz · Datenschutz gehört immer dazu

Weiter geht's

Kapitel 3 geschafft!

Üben Sie Kapitel 3 mit dem Multiple-Choice-Training und ordnen Sie das Wissen in Ihrer eigenen Abteilung den vier Wissensarten zu.



Vorlesung auf YouTube



Folien kostenlos
herunterladen



Multiple-Choice-Training