

# Forschungshandbuch Wissensmanagement

Forschung im Bereich Wissensmanagement am Lehrstuhl für  
Wirtschaftsinformatik (Prof. F. Lehner) an der Universität Passau

F. Lehner, N. Amende

[www.wi.uni-passau.de](http://www.wi.uni-passau.de)

Stand: 5.8.2009

## Inhaltsübersicht

1	Was ist Wissensmanagement? .....	3
1.1	Gegenstandsbereiche und Bezug des Wissensmanagements .....	3
1.2	Organisatorisches Wissensmanagement .....	4
1.3	Definitionen für das organisatorische Wissensmanagement.....	9
1.4	Definitionen für das persönliche Wissensmanagement.....	11
2	Wissensmanagement-Forschung am Lehrstuhl für WI der Universität Passau.	13
2.1	Erfolg und Erfolgsmessung im Wissensmanagement .....	15
2.2	Problemorientiertes Wissensmanagement.....	16
2.3	Einsatz von Geovisualisierung im Rahmen der Informations- und Wissenssuche..	17
2.4	Wissenstransferprozesse in der Automobilindustrie.....	18
3	Ausbildung und Studiengänge.....	20
4	Berufsbilder und Tätigkeitsfelder im Wissensmanagement .....	30
5	Tools und Werkzeuge für das Wissensmanagement .....	31
6	Wissenschaftliche Forschung und geförderte Projekte.....	38
7	Leitfäden für das Wissensmanagement .....	56
8	Wissensmanagement Preise / Awards .....	58
9	Forschungs- und Arbeitsgruppen im Wissensmanagement .....	59
10	Zeitschriften.....	65
11	Konferenzen .....	68



# 1 Was ist Wissensmanagement?

Seit Ende der 80-er Jahre wird sowohl in der allgemeinen Managementliteratur als auch in den wissenschaftlichen Kreisen verstärkt auf die Bedeutung des Wissensmanagements für das Erreichen von nachhaltigen Wettbewerbsvorteilen hingewiesen. Bei den traditionellen Ansätzen der Informationsnutzung, aber auch bei der Entwicklung von Informationssystemen, stehen Daten und Informationen im Mittelpunkt. Mit dem Wissensmanagement kommt eine neue Dimension ins Spiel, die Orientierung an Lern- und Innovationspotenzialen. Die Begründung erfolgt häufig mit einem Verweis auf den Übergang von der Informations- zur Wissensgesellschaft, mit der Wissensökonomie (bzw. wissensbasierte Ökonomie), der Zunahme von Wissensarbeit, Wissensprodukten und wissensintensiven Prozessen. Ein besonderes Augenmerk liegt dabei auch auf Gefahren durch Wissensverlust (z.B. beim Ausscheiden wichtiger Mitarbeiter) oder durch veraltetes Wissen (z.B. wegen des negativen Einflusses auf die Leistung).

Wissensmanagement ist dabei nach übereinstimmender Meinung eine systematische Vorgehensweise, um das Wissen einer Organisation zu identifizieren oder zu entwickeln, für die weitere Verwendung zu sammeln, zu bewahren und weiter zu entwickeln. Im Sinne der betriebswirtschaftlichen Managementlehre kann dabei zwischen einem institutionalen und einem funktionalen Management unterschieden werden. Ersteres bezieht sich auf die Personen, die die Aufgaben ausfüllen sollen, sowie deren Rollen und ihre Eingliederung in die Organisationsstruktur. Letzteres beschreibt die auszuführenden Tätigkeiten oder Aufgaben genauer, wobei sich die Managementtätigkeit aufgliedern lässt in Ziele setzen, Planen, Entscheiden, Ausführen und Umsetzen, sowie Kontrollieren. In Bezug auf beide Managementbegriffe besteht bisher keine Einigkeit hinsichtlich einer Systematik, den damit zusammenhängenden Aufgaben, den einzusetzenden Methoden, usw. sodass inzwischen eine größere Anzahl Konzepte miteinander konkurrieren.

Der Vergleich existierender Definitionen (vgl. u.a. Lehner 2009<sup>1</sup>) macht deutlich, dass das Konzept des Wissensmanagements (genau genommen müsste es heißen: die Konzepte) keinen wirklich neuen Managementansatz darstellt, sondern durch die Verknüpfung und Zusammenführung verschiedener Methoden und Techniken entstand.

Daher erscheint es sinnvoll, zunächst einige Überlegungen zum Gegenstandsbereich des Wissensmanagements und daran anbindend – insbesondere für den organisatorischen Kontext – eine definitorische Zusammenfassung und Ordnung der damit verbundenen Aufgaben vorzunehmen.

## 1.1 Gegenstandsbereiche und Bezug des Wissensmanagements

Wissensmanagement kann Bezug auf unterschiedliche Gegenstandsbereiche nehmen. Mittlerweile wird das Wissensmanagement in vier verschiedenen, nicht eindeutig voneinander getrennten Kontexten betrachtet: Gesellschaft, Städte, Regionen oder Länder, Organisationen, Institutionen und Unternehmen, sowie Personen. Das Objekt der Betrachtung ist stets dasselbe – das Wissen im jeweiligen Kontext:

- **Gesellschaft.** Die Betrachtung der Gesellschaft als Ganzes bildet einen übergeordneten Rahmen, aber auch die Motivation für die Auseinandersetzung mit dem Wissensmanagement in den anderen drei Kontexten. Man spricht häufig von einem Übergang der Gesellschaft in eine so genannte Wissensgesellschaft. Eine vollständige Beschrei-

---

<sup>1</sup>Lehner, F.: Wissensmanagement. Grundlagen, Methoden und technische Unterstützung. Hanser Verlag, München, 3. Aufl. 2009.

bung von Indikatoren für diese Wissensgesellschaft ist jedoch nur schwer möglich und findet sich im Ansatz bei Drucker (1993)<sup>2</sup>.

- **Städte, Regionen oder Länder.** Seit einigen Jahren wird von so genannten „Knowledge Cities“, „Knowledge Regions“ oder „Knowledge Countries“ gesprochen (Beispiele dafür sind München, Barcelona, Delft, Malaysia, Singapur). Diese zeichnen sich durch einen bewusst gesteuerten Wandel hin zur Unterstützung und vermehrten Ansiedlung und Vernetzung wissensintensiver Branchen inklusive des dafür notwendigen Aufbaus finanzieller, rechtlicher, infrastruktureller etc. Rahmenbedingungen aus.
- **Organisationen, Institutionen und Unternehmen.** Wissensmanagement wurde zuerst im unternehmerischen Kontext praktiziert und untersucht. Allerdings kann dieser Kontext auf sämtliche am Wirtschaftsgeschehen beteiligte Einheiten (d.h. auch Haushalte, Non-Profit-Organisationen etc, siehe Bea et al. 1997<sup>3</sup>) verallgemeinert werden. Die Forschung bezieht sich in den meisten Fällen auf Unternehmen, inzwischen aber auch auf Behörden, Bildungseinrichtungen oder Non-Profit-Organisationen.
- **Personen bzw. Individuen.** Adressat eines Wissensmanagements ist immer zuerst die einzelne Person, da ihr allein die Fähigkeit zugesprochen wird, neues Wissen hervorbringen zu können (Nonaka/Takeuchi 1997<sup>4</sup>). Zudem verändert sich mit dem angesprochenen Übergang in eine Wissensgesellschaft für einen immer größeren Anteil an Menschen die Art der Arbeit hin zu einer Wissensarbeit.

Eine Vorstufe zu dieser Einteilung findet sich bei Reinmann-Rothmeier/Mandl (1997)<sup>5</sup>, die eine **Differenzierung zwischen individueller, organisatorischer und gesellschaftlicher Ebene** vornehmen. Dementsprechend unterscheiden sie auch Ansätze zum persönlichen oder individuellen Wissensmanagement, zum organisatorischen Wissensmanagement und zum gesellschaftlichen Wissensmanagement.

Da es im vorliegenden Kontext nach dieser Einteilung überwiegend um den organisatorischen Kontext geht, d.h. um Organisationen, Institutionen und Unternehmen, soll dieser Kontext etwas näher betrachtet werden. Dabei wird abgekürzt im Weiteren von organisatorischem Wissensmanagement gesprochen.

## 1.2 Organisatorisches Wissensmanagement

Da für das organisatorische Wissensmanagement im Lauf der Zeit eine Vielzahl verschiedener Sichtweisen und Ordnungsschemata entstanden sind, auf die sich Definitionen zum Teil explizit beziehen, sollen die bekanntesten Ordnungsschemata an dieser Stelle zusammengefasst werden. Den Ausgangspunkt bilden zunächst die Themengebiete, die dem Wissensmanagement in der Forschung zugeordnet und in Abbildung 1 im Überblick dargestellt werden.

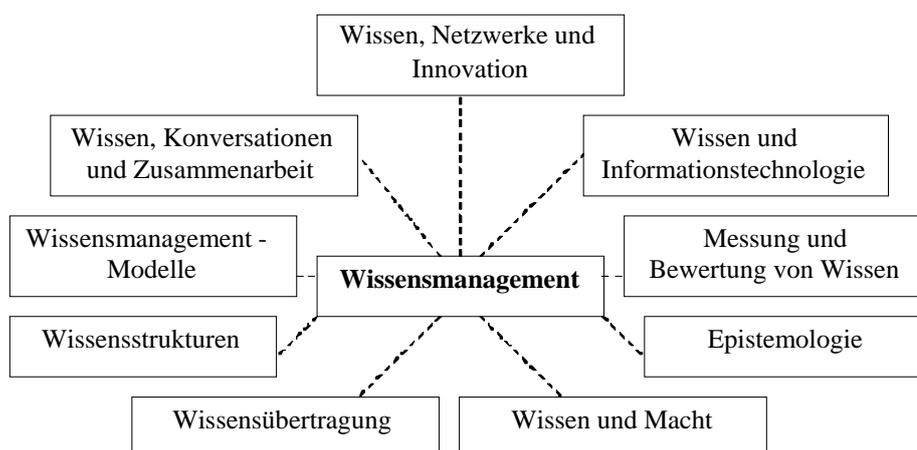
---

<sup>2</sup>Drucker, P. F.: The Post-Capitalist Society, HarperCollins, New York, 1993.

<sup>3</sup>Bea et al.: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre. Lucius & Lucius Verlag, Stuttgart, 7. Aufl. 1997.

<sup>4</sup>Nonaka, I., Takeuchi, H.: Die Organisation des Wissens. Campus Verlag, Frankfurt am Main, 1997.

<sup>5</sup>Reinmann-Rothmeier, G., Mandl, H.: Wissensmanagement: Phänomene-Analyse-Forschung-Bildung. In: Ludwig-Maximilians-Universität, Lehrstuhl für Empirische Pädagogik und Pädagogische Psychologie, 1997.



**Abb.1:** Themengebiete des Wissensmanagements [Vgl. v. Krogh/Venzin (1995), S. 422, 424<sup>6</sup>]

Die Frage nach der Ordnung bzw. Strukturierung des Themengebietes “Wissensmanagement” kann man natürlich auch etwas anders stellen: was bzw. welche Komponenten und Wissensbausteine gehören überhaupt dazu? Damit wird natürlich die enge Verbindung zu den Modellen und Konzepten des Wissensmanagements deutlich, in denen sich ebenfalls das fachliche und inhaltliche Verständnis widerspiegelt (insbesondere in den ganzheitlichen und integrativen Konzepten). Diese Konzepte tragen so zumindest indirekt zu einer Gliederung und einer Begriffsklärung bei. Ein Überblick zu diesen Konzepten findet sich bei Lehner (2009).

Unter den verschiedenen Teilansichten, die von Fächern wie Betriebswirtschaftslehre, Wirtschaftsinformatik, Organisationswissenschaft, Informationswissenschaft, Soziologie, Psychologie u.a.m. entwickelt wurden (vgl. dazu Lehner 2009)<sup>7</sup>, lassen sich zumindest drei verschiedene Grundausrichtungen erkennen. Sie können als **humanorientiertes Wissensmanagement**, **technologieorientiertes Wissensmanagement**, **markt- oder ressourcenorientiertes Wissensmanagement (Wissensmarktmodell)** bezeichnet werden. Diese Grundausrichtungen finden ihre Verbindung im **integrativen Ansatz des Wissensmanagements**.

Etwas abweichend davon identifiziert Roehl (1999) die folgenden drei Entwicklungslinien für das Wissensmanagement:

- IT- bzw. technische Orientierung („ICT line“): Hier geht es um den Entwurf und die Implementierung technischer Systeme zur Unterstützung von Wissensarbeit, um ihre Effizienz und Effektivität zu verbessern.
- Geschäfts- bzw. Aufgabenorientierung („business line“): Hier stehen der ökonomische Wert von Wissen und das Verständnis von Wissen als Ressource im Mittelpunkt. In Bezug auf theoretische Überlegungen handelt es sich um eine Erweiterung des traditionellen „resource-based view“ von Unternehmen.
- Soziale Orientierung („sociological line“): Hier steht die Organisation als lernendes System im Mittelpunkt, das über eine kollektive Expertise verfügt, aber auch über die Fähigkeit zur Innovation und Weiterentwicklung<sup>8</sup>.

<sup>6</sup>Krogh, G. v., Venzin, M.: Anhaltende Wettbewerbsvorteile durch Wissensmanagement. In: Die Unternehmung, Vol. 6, 1995, 417-436.

<sup>7</sup>Lehner, F.: Wissensmanagement – Grundlagen, Methoden und technische Unterstützung. Hanser Verlag, München, 2009.

<sup>8</sup>Roehl, H.: Kritik des organisationalen Wissensmanagements. In: Beratung, P. W. (Hrsg.): Organisationslernen durch Wissensmanagement, Frankfurt 1999, 13-37.

Differenziert man die Gegenstandsbereiche des Wissensmanagements in die **primäre Ressource „Wissen“** und in die beiden **sekundären Ressourcen „Mensch“ und „Wissenstechnik“**, dann lassen sich in Bezug auf die Aufgaben des Wissensmanagements drei Dimensionen unterscheiden (Albrecht 1993)<sup>9</sup>:

- Wissensressourcen-Management (im Mittelpunkt stehen das Wissen eines Unternehmens und das Wissenspotenzial),
- Human-Ressourcen-Management (Mensch als Wissensarbeiter sowie Wissensträger, einschließlich der sich daraus ergebenden Anforderungen an Führung und Personalpolitik),
- Wissenstechnik-Management (betriebliche Hard- und Softwarestruktur des Unternehmens, sowie die eingesetzten Methoden, Instrumente und Systeme der Wissensverarbeitung).

Schränkt man die Diskussion auf die organisatorische Ebene ein, so findet sich bei Schneider (1996, 31)<sup>10</sup> ein Anhaltspunkt. Beim Wissensmanagement im instrumentellen, zielgerichteten Sinn geht es demnach „um die Vernetzung vorhandenen, die Generierung neuen, die Dokumentation von und den Transfer von Wissen aus der Umwelt in die Unternehmung geht. In Verbindung damit sollen die mit diesen Prozessen verbundenen ökonomischen Auswirkungen möglichst differenziert erfasst und zu Vergleichszwecken über Zeitperioden aufgezeichnet werden“. Dieser Sachverhalt wird in Abbildung 2 noch einmal zusammenfassend gezeigt, wobei vier verschiedene Ebenen für die praktische Umsetzung des Wissensmanagements differenziert werden.

<b>Anliegen</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Verbesserung des Know-how-Transfers innerhalb der Organisation</li> <li>➤ Verbesserung des Know-how-Transfers in die Organisation</li> <li>➤ Dokumentation des Know-hows und möglichst allgemeine, leicht zu handhabende, schnelle Zugänglichkeit</li> <li>➤ Erfassung des „Intelligenzgrades“ von Unternehmen unter Kosten- und Ertragsgesichtspunkten</li> </ul>
<b>Instrumente und Wege der Umsetzung</b>	
Technische Ebene	Informations- und kommunikationstechnische Infrastruktur, Speicher- und Verarbeitungskapazität (Vernetzung)
Organisatorische Ebene	Enthierarchisierung, Deregulierung, Empowerment, diagonale und organisationsübergreifende Arbeitsgruppen, Gatekeeperstellen, Selbstorganisation
Personen-Ebene	Mentorenprogramme, Yellow Pages, vertrauensbildende Maßnahmen, Anstreben einer lern- und kommunikationsoffenen Kultur
Ebene der Systeme	Beachtung von Diversität bei der Einstellung, Belohnung der Risikonehmer für kreative Experimente; Rösselsprungkarrieren, Quereinsteiger, freie Forschungsbudgets

**Abb. 2:** Ebenen des Wissensmanagements (Schneider 1996)

Eine vergleichbare Einteilung in vier Komponenten nimmt Reinmann<sup>11</sup> vor. Trotz ähnlich klingender Bezeichnungen unterscheiden sich allerdings die Ebenen bzw. Komponenten

<sup>9</sup>Albrecht, F.: Strategisches Management der Unternehmensressource Wissen. Verlag Peter Lang, Berlin, 1993.

<sup>10</sup>Schneider, U.: Wissensmanagement - Die Aktivierung des intellektuellen Kapitals. FAZ, Frankfurt am Main, 1996.

<sup>11</sup>Reinmann, G.: Studententext Wissensmanagement. Universität Augsburg 2009, URL: [http://gabi-reinmann.de/wp-content/uploads/2009/07/WM\\_Studententext09.pdf](http://gabi-reinmann.de/wp-content/uploads/2009/07/WM_Studententext09.pdf)

inhaltlich sehr stark. Die **vier Komponenten bzw. Entwicklungslinien des Wissensmanagements** nach Reinmann sind:

- Informationstechnische / ingenieurwissenschaftliche Entwicklungslinie (Daten- und Informationsmanagement, Künstliche Intelligenz, Social Software)
- Betriebswirtschaftliche Entwicklungslinie (Wissenscontrolling, Qualitäts- und Prozessmanagement, Strategie und Organisationsentwicklung)
- Soziokulturelle bzw. soziologische Entwicklungslinie (Werte- und Vertrauensmanagement, Organisationskultur, Organisationales Lernen)
- Personale und psychologische Entwicklungslinie (Personal- und Kompetenzmanagement, Individuelles Lernen, Motivation, Emotion und soziale Interaktion)

Auch wenn die inhaltliche Zuordnung zu den vier Komponenten im Einzelnen kritisiert werden können, so ergibt die Einteilung doch einen brauchbaren Gesamtrahmen für die Analyse und Gestaltung.

Eine andere Klassifikation stammt von Kühn und Abecker (1998, 185)<sup>12</sup>. Sie unterscheiden beim computerunterstützten Wissensmanagement zwischen einer prozesszentrierten und einer produktzentrierten Sicht. Die **prozesszentrierte Sicht** versteht das Wissensmanagement ausschließlich als sozialen Kommunikationsprozess, der durch verschiedene technische Hilfsmittel (z.B. Groupware) unterstützt und verbessert werden kann. Die **produktzentrierte Sicht** konzentriert sich auf Dokumente, die Wissen beinhalten, sowie auf ihre Erstellung, Speicherung und Verwendung mittels Wissensmanagementsystemen.

Eine weitere Möglichkeit zur Definition bzw. Präzisierung des Aufgabenverständnisses ergibt sich aus der Frage, welche **Wissensmanagement-Strategie** verfolgt werden sollte. Einen Gliederungsvorschlag für darauf aufbauende Ansätze findet man bei Earl (2001<sup>13</sup>; siehe Lehner 2009<sup>14</sup>), der insgesamt sieben „Wissensmanagement-Schulen“ identifiziert:

- Systems School
- Cartographic School
- Engineering School
- Commercial School
- Organizational School
- Spatial School
- Strategic School

Earl gliedert die genannten Ansätze weiter in drei Gruppen, die er als technokratisch, ökonomisch bzw. verhaltensorientiert klassifiziert.

Zur ersten Gruppe der **technokratischen Ansätze** gehören die „systems school“, die „cartographic school“ und die „engineering school“. Die „systems school“ basiert auf dem Ansatz, Expertenwissen mit Hilfe von Wissensbasen den anderen Mitarbeitern des Unternehmens zugänglich zu machen. Sie zählt somit zum großen Bereich der Kodifizierungsstrategien. Wichtigste Erfolgsfaktoren für diesen Ansatz sind neben einer funktionierenden IT die Validierung des in die Wissensbasis eingestellten Wissens und Belohnungsmechanismen, die die Mitglieder der Organisation ermutigen, ihr Wissen preiszugeben. Zu den Ansätzen, die

<sup>12</sup>Kühn, O., Abecker, A.: Corporate Memories for Knowledge Management in Industrial Practice. In: Borghoff, U. M., Pareschi, R.: Information Technology for Knowledge Management. Springer Verlag, Berlin et al., 1998.

<sup>13</sup>Earl, M.: Knowledge Management Strategies: Toward a Taxonomy. In: Journal of Management Information Systems, Summer 2001, 215-233.

<sup>14</sup>Lehner, F.: Wissensmanagement – Grundlagen, Methoden und technische Unterstützung. Hanser Verlag, München, 2009.

sich auch der Personalisierungsstrategie zuordnen lassen, gehört die „cartographic school“. Hierbei wird nicht Expertenwissen in eine Wissensbasis eingespeist, sondern Verzeichnisse (Wissenskarten oder Yellow Pages) erstellt, mit deren Hilfe Mitglieder der Organisation Experten zu einem Thema finden können. Wichtig ist hierbei eine Unternehmenskultur, in der gegenseitige Unterstützung und Wissensteilung gefördert werden. Der Engineering-Ansatz fokussiert schließlich die Prozesse im Unternehmen. Diese sollen durch Bereitstellung von prozessrelevantem Wissen kontinuierlich verbessert werden. Dazu werden den Mitarbeitern Wissen und Informationen ohne regionale oder hierarchische Restriktionen zur Verfügung gestellt. Dies geschieht vor allem mit Hilfe von Datenbanken, in denen Prozessbeschreibungen ebenso abrufbar sind wie Datenmaterial über Verkaufszahlen oder Konkurrenten.

Eine ganz andere Zielrichtung verfolgen die **ökonomischen Ansätze**. Bei der „commercial school“ geht es in erster Linie darum, aus dem vorhandenen Wissenskapital Einnahmen zu generieren. Wissen bzw. immaterielle Güter wie Patente, Markenrechte oder Know-how werden wie sonstige Wirtschaftsgüter behandelt. Ein Beispiel ist Dow Chemical, das durch geschicktes Management seines Patent-Portfolios in der Lage war, Einkünfte in Millionenhöhe zu generieren. Als Erfolgsfaktoren identifiziert Earl erstens ein auf Intellectual Asset Management spezialisiertes Team und zweitens Kenntnisse und Prozesse, dieses routiniert durchzuführen.

Zu den **verhaltensorientierten Ansätzen** gehören schließlich die „organisational school“, die „spatial school“ und die „strategic school“. Hauptkennzeichen der „organisational school“ sind die meist als „knowledge communities“ bezeichneten Organisationsstrukturen, deren Mitglieder gemeinsame Interessen verfolgen und untereinander (sowohl innerhalb als auch zwischen Organisationen) Wissen austauschen. Hierbei werden sowohl Kodifizierungs- als auch Personalisierungsstrategien verfolgt. Einerseits werden die Netzwerke durch Wissensplattformen unterstützt, andererseits verläuft die Kommunikation zwischen den Mitgliedern der oft virtuellen Teams persönlich. Voraussetzungen für den Erfolg sieht Earl in dem Vorhandensein einer Tradition von Networking und sozialem Austausch, genauso wie dem eines Moderators, der die Mitglieder miteinander in Verbindung bringt. Der von Earl als „spatial school“ bezeichnete Ansatz beruht auf der Annahme, dass vor allem implizites Wissen in Gesprächen und Diskussionen ausgetauscht wird. Dazu werden Orte der Begegnung und des Austauschs geschaffen. Beispiele sind kleinere Maßnahmen wie das Aufstellen eines Wasserspenders, wo sich Mitarbeiter begegnen und austauschen können, oder auch ganze Gebäude, in denen Mitarbeiter zusammenfinden, wie das Skandia Future Center. Wichtig ist, dass die Mitarbeiter zum Austausch und zur Kommunikation ermutigt werden. Die „strategic school“ fokussiert auf Wissensmanagement als Teil der Wettbewerbsstrategie. Wissen wird als die Kernressource gesehen, aus der immer wieder neue Produkte und Prozesse entwickelt werden können. Das Bewusstsein dieser Möglichkeiten wird durch die explizite Aufnahme des Themas Wissen in die Unternehmensstrategie gefördert.

In Unternehmen, insbesondere in solchen, wo das Wissensmanagement noch nicht als unternehmensweite Querschnittsaufgabe gesehen wird, finden sich weitere Spezialisierungen wie

- projektorientiertes WM,
- prozessorientiertes WM,
- problemorientiertes WM,
- produkt- (bzw. Kunden-)orientiertes WM,
- und teamorientiertes WM.

Ein weiterer Vorschlag, der allerdings keine Taxonomie im engeren Sinne beschreibt, sondern exemplarischen Charakter in Bezug auf Wissensmanagement-Strategien hat, findet sich bei

Reinmann-Rothmeier et al. (2001)<sup>15</sup>. Die Autoren benennen sechs verschiedene Strategien oder **Gesichter des Wissensmanagements** (siehe in ähnlicher Weise auch bei Bullinger et al. 1997<sup>16</sup> und APQC 1996<sup>17</sup>):

- Wissensmanagement als Unternehmensstrategie
- Wissensmanagement als Management des Intellektuellen Kapitals
- Kundenorientiertes Wissensmanagement
- Wissensmanagement als Wissenskommunikation und Best-Practice-Sharing
- Wissensmanagement als gezielte Wissensgenerierung und Innovation
- Personalisiertes Wissensmanagement mit individuellen Verantwortlichkeiten

### 1.3 Definitionen für das organisatorische Wissensmanagement

Vor dem Hintergrund der dargestellten Situation ist eine einheitliche und allgemein einsetzbare Definition für das Wissensmanagements weder möglich noch sinnvoll. Die spezifische Definition wird von der jeweiligen Situation und dem Verwendungszweck abhängen (wobei ein Vergleich mit der Situation beim Informationsbegriff gerechtfertigt ist). Beispielhaft sollen daher zwei Definitionen angeführt werden, wobei die Definition des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie (BMWi) ein breites und die darauf folgende Definition<sup>18</sup> ein spezifischeres Verständnis für Wissensmanagement entwickelt.

Wissensmanagement wird vom Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi) wie folgt definiert:

*„Wissensmanagement ist die Gesamtheit der personalen, 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.“*

Maier, Hädrich und Peinl (2005) orientieren sich vor allem an den technisch (ICT line) und aufgabenorientierten (business line) Ausrichtungen des Wissensmanagement.

*“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) personoriented, product-oriented, organizational*

<sup>15</sup>Reinmann-Rothmeier, G. et al.: Wissensmanagement lernen – Ein Leitfaden zur Gestaltung von Workshops und zum Selbstlernen. Beltz, Weinheim, 2001.

<sup>16</sup>Bullinger, H.-J. et al.: Wissensmanagement heute – Daten, Fakten, Trends. Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO), Fraunhofer IRB Verlag, Stuttgart, 1997.

<sup>17</sup>APQC: Knowledge Management. Consortium Benchmarking Study, Final Report, American Productivity & Quality Center, 1996.

<sup>18</sup>BMWi: Wissensmanagement in kleinen und mittleren Unternehmen und öffentlicher Verwaltung. Ein Leitfaden. [www.wissenmanagen.net](http://www.wissenmanagen.net)

[http://www.zfw.uni-dortmund.de/wilkesmann/publikationen/Wissensmanagement\\_BMWi.pdf](http://www.zfw.uni-dortmund.de/wilkesmann/publikationen/Wissensmanagement_BMWi.pdf)

*and technological instruments (6) suitable to improve the organization-wide level of competencies, education and ability to learn<sup>19</sup>.*”

Dabei wird unter (1) verstanden, dass Wissensstrategien bei der Implementierung einer WM Initiative helfen, dieses jedoch nicht ungelöst von der Unternehmensstrategie geschehen darf. (2) beschreibt, dass durch WM eine organisatorische als auch technische Infrastruktur, eine Wissensinfrastruktur, geschaffen wird, die darauf abzielt die Wissensarbeit zu verbessern. Die damit verbundenen Wissensprozesse sind nicht nur auf Organisationsgrenzen beschränkt sind, sondern können auch Kooperationen mit Partnern, Lieferanten und Kunden umfassen (3). Resultat eines WM ist der Aufbau intellektuellen Kapitals um dadurch die organisatorische Effektivität zu verbessern (4). (5) beschreibt hierbei die Abhängigkeit von der Sicht auf WM. So können Betrachtungsobjekte von Wissensstrategien dokumentiertes Wissen, Menschen, organisatorische und soziale Strukturen und wissensbezogene Technologien sein. Übertragen auf den Wissensarbeiter beinhaltet das personenorientierte, produktorientierte, organisatorische und ICT Maßnahmen. WM führt hierbei nicht nur zu individuellem, sondern auch zu kollektivem Lernen. Letzteres findet auf verschiedenen Organisationsebenen wie Gruppen, Projekten, Communities, Netzwerken und Organisationsnetzwerken statt, in verschiedenen Phasen (Identifikation, Diffusion, Integration, Anwendung, Feedback) sowie auf unterschiedliche Arten (Single Loop, Double Loop, Deutero Learning) (6).

Probst et al. beginnen mit der Definition von Wissen, der organisatorischen Wissensbasis und dem organisatorischen Lernen und definieren auf dieser Basis Wissensmanagement (Probst et al., 2003, S. 22f.)<sup>20</sup>:

*Wissen bezeichnet die Gesamtheit der Kenntnisse und Fähigkeiten, die Individuen zur Lösung von Problemen einsetzen. Dies umfasst sowohl theoretische Erkenntnisse als auch praktische Alltagsregeln und Handlungsanweisungen. Wissen stützt sich auf Daten und Informationen, ist im Gegensatz zu diesen jedoch immer an Personen gebunden. Es wird von Individuen konstruiert und repräsentiert deren Erwartungen über Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge.*

*Die organisationale Wissensbasis setzt sich aus individuellen und kollektiven Wissensbeständen zusammen, auf die eine Organisation zur Lösung ihrer Aufgaben zurückgreifen kann. Sie umfasst darüber hinaus die Daten und Informationsbestände, auf welchen individuelles und organisationales Wissen aufbaut.*

*Organisationales Lernen betrifft die Veränderung der organisationalen Wissensbasis, die Schaffung kollektiver Bezugsrahmen sowie die Erhöhung der organisationalen Problemlösungs- und Handlungskompetenz.*

*Wissensmanagement bildet ein integriertes Interventionskonzept, das sich mit den Möglichkeiten zur Gestaltung der organisationalen Wissensbasis befasst.*

Bezüglich weiterer Definitionen wird auf Lehner (2009)<sup>21</sup> verwiesen. Aufgrund der Vielzahl von Definitionen, hinter denen jeweils besondere Intentionen stecken, kann keine abschließende, allgemein gültige Definition gebildet werden. Vielmehr ist es erforderlich, für den jeweils spezifischen Zweck eine geeignete Abgrenzung vorzunehmen, wozu die bisher vorliegenden Definitionen auf jeden Fall beitragen können.

<sup>19</sup>Maier, R., Hädrich, Th., Peinl, R.: Enterprise Knowledge Infrastructures. Berlin/Heidelberg 2005, S. 38.

<sup>20</sup>Probst, G. et al.: Wissen managen – Wie Unternehmen ihre wertvollste Ressource optimal nutzen. Gabler Verlag, Frankfurt am Main, 4. Aufl. 2003.

<sup>21</sup>Lehner, F.: Wissensmanagement – Grundlagen, Methoden und technische Unterstützung. Hanser Verlag, München, 3. Aufl. 2009

Wissensmanagement wird übereinstimmend als Managementaufgabe verstanden, die sich nicht nur auf Wissen im engeren Sinne, sondern auch auf alle damit zusammenhängenden Prozesse, Phänomene, Technologien, Beziehungen und Organisationsstrukturen bezieht. Unter Rückgriff auf den allgemeinen Managementbegriff zählt man alle Managementaufgaben dazu, die sich auf das Wissen selbst beziehen, aber auch alle Managementaufgaben in Bezug auf die damit zusammenhängenden Prozesse, Strukturen, Technologien usw.

## 1.4 Definitionen für das persönliche Wissensmanagement

Unter der Bezeichnung personales, persönliches oder individuelles Wissensmanagement (bzw. abgekürzt: pWM) werden Konzepte vorgestellt, die auf das Wissensmanagement des Einzelnen und die Ebene des persönlichen Handelns abzielen. Man geht dabei von einem Rahmenkonzept aus, das dem Wissensmanagement-Regelkreis von Probst ähnlich ist. Dieser Regelkreis wird von der ökonomischen Ebene auf die persönliche Ebene übertragen, wobei folgende Teilprozesse unterschieden werden: Zielsetzung, Evaluation, Wissenskommunikation, Wissensrepräsentation, Wissensnutzung, Wissensgenerierung sowie Stress und Fehlermanagement (vgl. Reinmann-Rothmeier/Mandl 2000)<sup>22</sup>. Der Unterschied zu herkömmlichen Modellen besteht vor allem darin, dass für jeden einzelnen Prozess der Fokus strikt auf den persönlichen und selbst verantworteten Bereich gelegt wird. Das Ergebnis sind beispielsweise individuelle Wissensmanagementstrategien, die den Einzelnen beim verantwortungsbewussten und systematischen Umgang mit Informationen und Wissen in seinem beruflichen Umfeld leiten sollen. Der Blick in die Fachliteratur zeigt, dass auch hier wieder die gleiche definitorische Vielfalt wie beim organisatorischen Wissensmanagement zu beobachten ist. An einigen Beispielen soll dies noch etwas näher verdeutlicht werden.

*Im European Guide to good Practice in Knowledge Management wird persönliches Wissensmanagement wie folgt definiert: „Ein Bündel von Konzepten, Methoden und Instrumenten zur Strukturierung und Ordnung von individuellen Wissensbeständen, welches es den Mitarbeitern ermöglicht, Verantwortung dafür zu übernehmen, was sie wissen und wen sie kennen.“*

*Nach Probst, Deussen, Eppler und Raub (2000) bedeutet pWM systematisch Zugang zu Wissen zu haben, handlungsrelevante Informationen auszuwählen, diese in das eigene Wissen zu integrieren und die persönlichen Kompetenzen bzw. das eigene Wissensportfolio anforderungsorientiert und strategisch weiterzuentwickeln<sup>23</sup>.*

*pWM spiegelt sich in den Aktivitäten von Wissensarbeitern, die mit Information und Wissen täglich komplexe Probleme lösen. Diese Aktivitäten bestehen darin, Informationen zu suchen, zu finden, zu organisieren, zu verstehen und einzuordnen, Bedeutungen auszuhandeln, Ideen zu entwickeln, persönliche Netzwerke aufzubauen und zu pflegen sowie in Gemeinschaften zusammenzuarbeiten (Röll, 2004)<sup>24</sup>.*

*pWM als Bündel von Konzepten, Methoden und Instrumenten, die dazu dienen, individuelles Wissen zu strukturieren, zu entwickeln, zu bewahren, zu teilen und anzuwenden.*

<sup>22</sup>Reinmann-Rothmeier, G., Mandl, H.: Individuelles Wissensmanagement – Strategien für den persönlichen Umgang mit Information und Wissen am Arbeitsplatz. Hans Huber Verlag, Bern et al., 2000.

<sup>23</sup>Probst, G., Deussen, A., Eppler, M. J., Raub, S.: Kompetenz-Management – Wie Individuen und Organisationen Kompetenzen entwickeln. Gabler Verlag, Wiesbaden, 2000.

<sup>24</sup>Röll, M.: Distributed KM – Improving knowledge worker's productivity and organisational knowledge sharing with weblog-based personal publishing. In: Conference Proceedings of the European Conference on Weblogs, Vienna, July 5th and 6th 2004, 200.

*Damit wird es dem Einzelnen ermöglicht, Verantwortung für sein Wissen zu übernehmen (Lembke, 2004)<sup>25</sup>.*

*pWM: wenn Individuen in ihren täglichen Aktivitäten Wissen sammeln, klassifizieren, bewahren, suchen und abrufen. Dabei geht es nicht nur um Arbeitstätigkeiten, sondern auch um Tätigkeiten in Familie, Freizeit und anderen Lebensbereichen (Tsui, 2002)<sup>26</sup>.*

In der Praxis bedingen sich organisatorisches und persönliches Wissensmanagement gegenseitig bzw. erzeugen einen Abstimmungsbedarf, denn das persönliche Wissensmanagement orientiert sich, im Unterschied zum organisatorischen Wissensmanagement an den Zielen der einzelnen Person.

Ähnlich wie beim organisatorischen Wissensmanagement kann auch beim persönlichen Wissensmanagement keine abschließende, allgemein gültige Definition gebildet werden. Von manchen wird das Thema „persönlichen Wissensmanagement“ als genuin pädagogisches Thema gesehen. Unabhängig davon ist die von Willfort und Willfort (2007)<sup>27</sup> vorgeschlagene Struktur des persönlichen Wissensmanagements für die weiterführende Beschäftigung mit dem Thema hilfreich sein. Diese Struktur umfasst sieben unterschiedliche Wissensgebiete mit folgenden Schwerpunkten):



**Abb. 3:** Wissensgebiete des persönlichen Wissensmanagement (Quelle: Willfort/Willfort, 2007)

<sup>25</sup>Lembke, G.: Persönliches Wissensmanagement. URL: <http://www.c-o-k.de/CDartike1.htm?artikelid=180>, 2004

<sup>26</sup>Tsui, E.: Technologies for personal and peer-to-peer (P2P) knowledge management. URL: <http://www.csc.com/aboutus/lleflmids67off/uploads/P2PKM.pdf>, 2002.

<sup>27</sup>Willfort, R., Willfort, R.: Der genetische Code des persönlichen Erfolgs. In: wissensmanagement, Nr. 10, 2007.

## 2 Wissensmanagement-Forschung am Lehrstuhl für WI der Universität Passau

Wissensmanagement kann signifikante Beiträge zum Erfolg von Organisationen leisten Salojärvi (2005)<sup>28</sup> und Bullinger (1997)<sup>29</sup>. Allerdings wird dieses Konzept noch nicht in breitem Maße eingesetzt bzw. ist die bewusste Umsetzung von Wissensmanagement in Organisationen immer mit einer Vielzahl an Barrieren konfrontiert. Es werden also Potentiale – in Hinsicht auf die Schaffung und Erhaltung von Wettbewerbsvorteilen als auch in Hinsicht auf die Partizipation von Personen an der organisatorischen Gestaltung – nicht ausgeschöpft. Die hier gegründete Forschungsgruppe zum Wissensmanagement (kurz SIG WM) möchte durch Forschung an Wissensmanagement-Methoden und ihrer praxisgerechten Gestaltung einen Beitrag zur stärkeren Verbreitung des Wissensmanagements und damit zur Ausschöpfung seiner Potentiale leisten.

Wissensmanagement kann sich auf verschiedene Gegenstände beziehen – einzelne Personen (Wissensarbeiter; siehe das individuelle Wissensmanagement bei Reinmann-Rothmeier und Mandl (2000)<sup>30</sup>), Organisationen (was der eigentliche und erste Forschungsgegenstand war), Regionen oder Städte<sup>31</sup> bzw. auch die gesamte Gesellschaft<sup>32, 33</sup>. Wie bereits aus der Definition aus Kapitel 1 hervorgeht, beschäftigt sich die SIG WM mit organisatorischem Wissensmanagement.

Der Forschungsgegenstand kann wie in Abbildung 3 dargestellt werden. Diese Darstellung soll helfen, die im folgenden Kapitel beschriebenen Aktivitäten in die Forschungsfelder des gesamten Gebiets des Wissensmanagements einordnen zu können. Die in der Abbildung gezeigten Nummern repräsentieren folgende Forschungsfelder:

1. Welche „Funktionseinheiten“ bzw. welche dauerhaften Aufgaben gehören zum Wissensmanagement? Wie sollte es strukturiert sein (strukturelle bzw. organisatorische Einheiten oder aufgaben- bzw. tätigkeitsbezogen auf System/IT, Objekte, Content)?
2. Welche Faktoren (sowohl Barrieren als auch Erfolgsfaktoren) beeinflussen die Leistung oder Leistungsfähigkeit der Wissensmanagementfunktion?
3. Welche „Leistungen“ der Wissensmanagementfunktion führen zu einer nachvollziehbaren bzw. messbaren Wirkung?
4. Phänomene: z.B. Erfolg von Wissensmanagement, Wissensmanagementsystemen, Wissensverbreitung, Probleme wie Informationsdefizite. Was lässt sich davon beobachten bzw. messen?
5. Hier interessieren u.a. die Voraussetzung für die erfolgreiche Implementierung (Institutionalisierung) der Wissensmanagementfunktion bzw. die Umsetzung des WM mit Hilfe temporärer Maßnahmen (z.B. in kleineren Unternehmen).

<sup>28</sup>Salojärvi, S., et al.: Knowledge management and growth in Finnish SMEs. In: Journal of Knowledge Management Vol. 9, Nr. 2, 2005, 103-122.

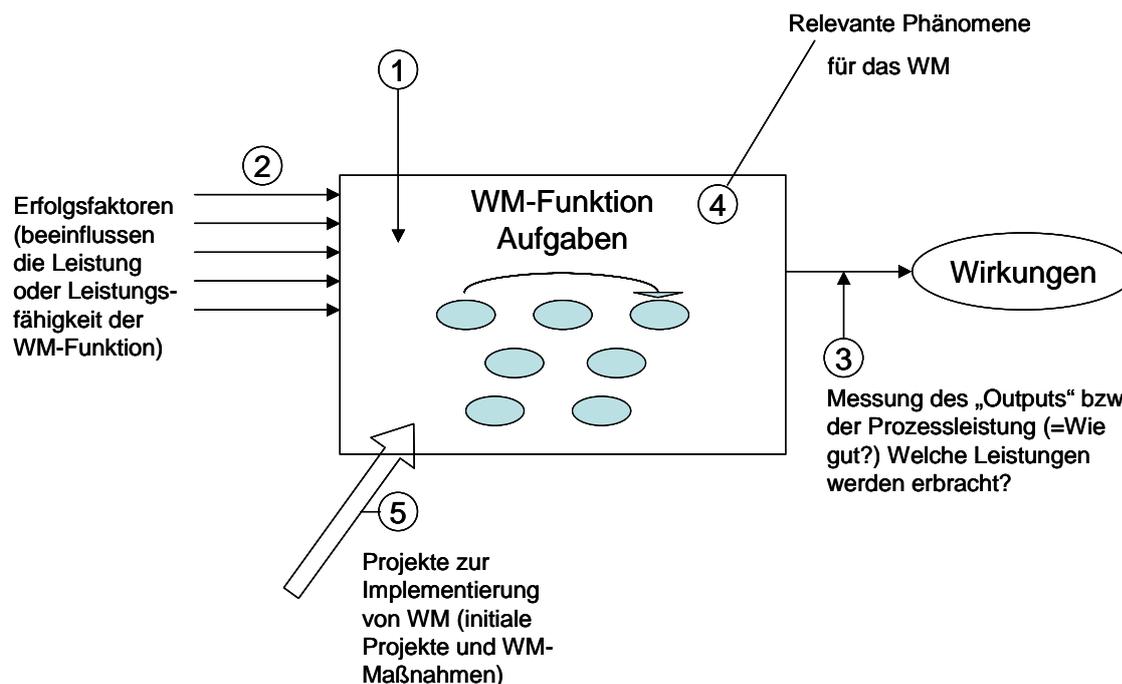
<sup>29</sup>Bullinger, H.-J., et al.: Wissensmanagement heute. Daten, Fakten, Trends. In: Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO), Stuttgart, 1997.

<sup>30</sup>Reinmann-Rothmeier, G., Mandl, H.: Individuelles Wissensmanagement. Strategien für den persönlichen Umgang mit Information und Wissen am Arbeitsplatz. Verlag Hans Gruber, Bern, 2000.

<sup>31</sup>Ergazakis, K., et al.: Towards knowledge cities: conceptual analysis and success stories. In: Journal of Knowledge Management, Vol. 8, Nr. 5, 2004, 5-15.

<sup>32</sup>Laszlo, K., Laszlo, A.: Evolving knowledge for development: the role of knowledge management in a changing world. In: Journal of Knowledge Management, Vol. 6, Nr. 4, 2002, 400-412.

<sup>33</sup>Drucker, P.: Post-capitalist Society. HarperCollings, New York, 1993.



**Abb. 4:** Forschungsfelder des Wissensmanagements (Quelle: Eigene Darstellung)

### Allgemeine Veröffentlichungen

- Lehmann, H., Lehner, F.: A Dynamic Factorial Model of Knowledge Exchange and Sharing - An Exploratory Perspective. In: Tochtermann, K., Maurer, H. (Hrsg.): I-KNOW'07, Conference Proceedings, Graz 2007, 245-262
- Wildner, St., Lehner, F., Lehmann, H.: Holistic Approaches in KM – Critical Review & Measures for Broader Adoption of KM in Practice. In: Stary, Ch. et al. (Hrsg.): Knowledge Management : Innovation, Technology and Cultures. World Scientific Publishing, Singapore 2007, 265-278
- Wildner, St., Lehner, F., Lehmann, H.: Holistic Approaches and Standardisation as Measures for Broader Adoption of KM in Practice. In: Martin, B., Remenyi, D. (Eds.), Proceedings of the 8th Conference on Knowledge Management, Vol 2, Reading 2007, 1107-1113.
- Lehner, F.: Tacit Knowledge Management – Do we need a re-orientation of traditional KM approaches? In: Kaschek, R. et al. (Hrsg.): Information Systems and e-Business Technologies, Springer Verlag, Berlin 2008, 225-231
- Lehner, F., Wildner, St.: Wissensmanagement Konfigurationen. Methodik für die Schaffung von Kategorien von KMU als Voraussetzung für zielgerichtete Wissensmanagement-Initiativen. In: Meyer, J.-A. (Hrsg.): Management-Instrumente in kleinen und mittleren Unternehmen. Lohmar 2009, 209-224
- Lehner, F. (Hrsg.): Forschungsstrategien im Wissensmanagement. Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik, Forschungsbericht WI-31-09, ISSN 1613-8252, Universität Passau, Mai 2009

Innerhalb des skizzierten Forschungsgebietes sind in der Passauer Wissensmanagement-Forschungsgruppe verschiedene Projekte bzw. Dissertationen angesiedelt, die sich einzelnen Teilthemen widmen. Sie werden im Folgenden kurz mit Forschungsfragen, angestrebten Ergebnissen, Methodik und der Liste ihrer bisherigen Veröffentlichungen vorgestellt.

## 2.1 Erfolg und Erfolgsmessung im Wissensmanagement

Wissensweitergabe ist ein unverzichtbarer Erfolgsfaktor für Unternehmen im Wettbewerb. Offen ist allerdings wie man den diesbezüglichen Status eines Unternehmens messen oder diagnostizieren kann, um daraus konkrete und wirksame Maßnahmen für die Verbesserung des Wissensmanagements abzuleiten. Bisher gibt es keine methodisch zufrieden stellende Unterstützung. Mit der Adaption der Erfolgsfaktorenanalyse wird ein Vorschlag gemacht, wie Unternehmen künftig mit einem vertretbaren Aufwand eine Diagnose und Erfolgsmessung des Wissensmanagements durchführen können. Die Aktivitäten beziehen sich also auf Nummer 2 und Nummer 3 in Abbildung 3.

### Forschungsfragen und angestrebte Ergebnisse

- Welches sind die kritischen Erfolgsfaktoren des Wissensmanagements? Können diese in Faktoren unterschieden werden, die zum einem die Handlungsfähigkeit und zum anderen die Handlungsbereitschaft der Mitarbeiter bezüglich des Wissensmanagements fördern?
- Adaption der Erfolgsfaktorenanalyse auf das Wissensmanagement und Einsatz und Erprobung dieses Instrumentes in Unternehmen
- Vorgehen bei der Erfolgsbewertung des Wissensmanagements und Prüfung des Beitrags zum Unternehmenserfolg

Ergebnis ist die Erfolgsfaktorenanalyse als empirisch geprüftes Instrument, das es erlaubt, die Wissensmanagement-Funktion aus eigener Sicht zu bewerten und damit die Grundlage für anpassende Aktivitäten im Umgang mit Wissen zu machen.

### Methodik

Die Erfolgsfaktoren sind in einer Literaturrecherche zusammengestellt worden. Die Einteilung dieser Gruppen wird quantitativ mit einer Befragung und auf Basis entsprechender Auswertung über ein PLS-Modell erfolgen. Die Anwendung und Evaluation erfolgt jeweils in Form von Fallstudien. Zusätzlich werden die mit KnowMetrix gewonnenen Daten faktorenanalytisch untersucht

### Veröffentlichungen

- Lehner, F., Amende, N., Haas, N., Wildner, S., Erfolgsbeurteilung des Wissensmanagements, Diagnose und Bewertung der Wissensmanagementaktivitäten auf der Grundlage der Erfolgsfaktorenanalyse, Forschungsbericht W-24-07, Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik II, 3. Aufl., Universität Passau, 2008.
- Lehner, F., Wildner, St., Amende, N., Haas, N.: Erfolgsmessung im Wissensmanagement – Reflexion bestehender Ansätze und Konzeption eines neuen Instruments auf Basis kritischer Erfolgsfaktoren. In: INFORMATIK 2008. Beherrschbare Systeme - dank Informatik, Band 1, Lecture Notes in Informatics 133, 386-393
- Lehner, F., Wildner, St., Amende, N.: Evaluating the Factors of Knowledge Management Success. In: Harorimana, D., Watkins, D. (Hrsg.): Proceedings of the 9th European Conference on Knowledge Management. Reading UK, 2008, 409 - 416
- Lehner, F.: KnowMetrix - Ein neuer Ansatz zur Erfolgsmessung im Wissensmanagement und erste Praxiserfahrungen. In: Bentele, M. et al. (Hrsg.): Tagungsband Knowtech 2008, ISBN 3-7723-3990-5, Berlin 2008, 279-287
- Lehner, F., Amende, N., Wildner, St., Haas, N.: KnowMetrix – Erfahrungen mit der Erfolgsmessung im Wissensmanagement in einem mittelständischen Unternehmen. In Proceedings CSKM/WM 2009, Solothurn 2009

- Lehner, F., Amende, N., Wildner, St., Haas, N.: Controlling im Wissensmanagement – Konzeption eines allgemeinen Ansatzes zur Erfolgsbewertung im Wissensmanagement. In: Hansen, H. R. et al. (Hrsg.): Business Services. Tagungsband WI 2009, OCG, Wien 2009, Band 1, 515-524

## 2.2 Problemorientiertes Wissensmanagement

Der Umgang mit Wissen ist auf Grund des schwer zu fassenden Objekts des Wissens und der steten Involviertheit vieler einzelner Personen und Gruppen mit Problemen behaftet. Diese Probleme mindern die Wirksamkeit des Erwerbens, Entwickelns, Verteilens, Nutzens und Bewahrens von Wissen und können über alle Organisationen und Branchen hinweg beobachtet werden. Wissensmanagement widmet sich der Schaffung eines Bewusstseins für das Wissen in Organisationen und damit der systematisch(er)en Gestaltung des Umgangs mit Wissen und muss daher in der Lage sein, diese auftretenden Probleme zu bewältigen bzw. lindern zu helfen. Die Forschung im Problemorientierten Wissensmanagement beschäftigt sich mit der Identifikation und der Beschreibung dieser Probleme bei kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU) und wird sich mit Ansätzen zur Lösung dieser Probleme und Fragen der Verwendbarkeit der Lösungsansätze für Organisationen befassen. Die Aktivitäten beziehen sich also auf Nummer 1 in Abbildung 3.

### Forschungsfragen und angestrebte Ergebnisse

Damit stellen sich drei Fragen:

- Worin bestehen die Probleme, denen sich ein Management des Wissens in Organisationen, insbesondere kleinen und mittelständischen Unternehmen, widmen sollte? Bzw., was sind die Probleme, die ein Management des Wissens unterstützen sollte?
- Welche praktisch erprobten Lösungsansätze existieren für die identifizierten Probleme des Wissensmanagements?
- Können die Probleme und Lösungsansätze zu einem Hilfsmittel kombiniert werden, das geeignet ist, KMU bei der Gestaltung eines Managements des Wissens zu unterstützen?

Angestrebte Ergebnisse sind die Beschreibungen von Problemen des Wissensmanagement in KMU auf eine einheitliche und strukturierte Weise, die KMU bzw. eher Typen von KMU zugeordnet werden können. Die Problembeschreibung mit Lösungsansätzen stellt dann auch eine Art Ansatz zum Wissensmanagement für die KMU dar.

Damit soll in KMU ein Bewusstsein für Probleme und deren Lösungen im Umgang mit Wissen geschaffen werden und auf diese Weise die Adaption eines systematischen Umgangs mit Wissen angestoßen werden.

### Methodik

Probleme und Lösungsansätze sollen in Form von Fallstudien bei willkürlich gewählten KMU mit Hilfe von semi-strukturierten Interviews (unter Zuhilfenahme der Critical Incident Method) erhoben werden. Die Auswertung der Interviews erfolgt dann anhand eines Schemas zur Beschreibung von Problemen, das sich an Entwurfsmuster<sup>34</sup> anlehnt.

<sup>34</sup>Gamma, E., et al. (1995). Design Patterns. Elements of Reusable Object-Oriented Software. Addison-Wesley, Amsterdam.

## Veröffentlichungen

- Wildner, S., Problemorientiertes Wissensmanagement. Entwurf eines Ansatzes für Wissensmanagement in kleinen und mittelständischen Unternehmen, Forschungsbericht W-23-07, Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik II, Universität Passau, 2007.
- Wildner, S., Lehner, F., Lehmann, H., Holistic Approaches and Standardisation as Measures for Broader Adoption of KM in Practice. In: Martin, B., Remenyi, D. (Hrsg.), Proceedings of the 8th European Conference on Knowledge Management, Consorci Escola Industrial de Barcelona, Spain, 6-7 September 2007, Academic Conferences, 2007, Band 2, S. 1107-1113.
- Wildner, S., Scholz, M., Managing Knowledge Methodically. In: Lehner, F., Nösekabel, H., Kleinschmidt, P., Tagungsband, Multikonferenz Wirtschaftsinformatik 2006, Band 2, 2006.

## 2.3 Einsatz von Geovisualisierung im Rahmen der Informations- und Wissenssuche

Die Suche nach Informationen ist bisher nicht befriedigend gelöst. Es existieren vor allem Schwierigkeiten bei der Lokalisierung von semi-strukturierten Daten wie Texten und Mediadaten sowie von Experten. Ergebnisse einer Umfrage zur amerikanischen Arbeitsproduktivität belegen, dass 62% der befragten Wissensarbeiter viel Zeit in die Suche nach relevanten Informationen investieren und dass ca. 40 % der täglichen Arbeitszeit insgesamt für die Handhabung von Informationen aufgebracht werden (vgl. LexisNexis, 2008)<sup>35</sup>. Geographische Karten zur Visualisierung von Informationen könnten die Suche und Navigation in heterogenen Datenbeständen (vgl. Tochtermann/Schwartz-Gläsker, 2001)<sup>36</sup> und deren Integration verbessern. Da die meisten Unternehmensdaten, strukturierte ebenso wie semi-strukturierte, einen Raumbezug aufweisen (vgl. Wendt, 1997<sup>37</sup> und MacEachren/Kraak, 2001<sup>38</sup>), könnte eine semantische Referenzierung semi-strukturierter Daten auf eine Raumdimension die Suche nach diesen vereinfachen. Geodaten und -karten werden für die Informationssuche bisher kaum eingesetzt, da deren Nutzen nicht bekannt ist. Eine Nutzenanalyse kann das Potenzial aufzeigen und Unternehmen die Chance geben diese Technologien mit Geschäftsprozessen zu verknüpfen, um die Effizienz und Entscheidungsfindung der Wissensarbeiter zu verbessern.

Die Forschungsaktivitäten beziehen sich auf Punkt 1 der Abbildung 3 zu den Forschungsfeldern im Wissensmanagement.

### Forschungsfragen und angestrebte Ergebnisse

Es ergeben sich folgende Fragestellungen:

<sup>35</sup>LexisNexis: Workplace Productivity Survey 2008. URL: [http://www.lexisnexis.com/literature/pdfs/LexisNexis\\_Workplace\\_Productivity\\_Survey\\_2\\_20\\_08.pdf](http://www.lexisnexis.com/literature/pdfs/LexisNexis_Workplace_Productivity_Survey_2_20_08.pdf), Letzter Zugriff: 15.01.2009

<sup>36</sup>Tochtermann, K., Schwartz-Gläsker, S.: Ein Geographisches Zugangsportale zum Wissensretrieval. In: Proceedings of the 13th Symposium für Angewandte Geographische Informationsverarbeitung, Salzburg, Österreich, 2001, 489-498.

<sup>37</sup>Wendt, J.-P.: GIS in Handel, Banken und Versicherungen. Effizienter Nutzen von Wirtschaftsdaten durch Raumbezug. URL: [http://www.esri-deutschland.de/downloads/arcaktuell/aa\\_497\\_extra.pdf#search=%22Wendt%20GIS%20in%20Handel%20Banken%20und%20Versicherungen%22](http://www.esri-deutschland.de/downloads/arcaktuell/aa_497_extra.pdf#search=%22Wendt%20GIS%20in%20Handel%20Banken%20und%20Versicherungen%22), 1997, letzter Zugriff: 17.09.2006

<sup>38</sup>MacEachren, A. M. and Kraak, M.-J.: Research Challenges in Geovisualization. In: Cartography and Geographic Information Science, Vol. 28, Nr. 1, 2001, 3-12.

- Welche Bedeutung hat die Informationssuche im Unternehmen? Wie wird der Suchprozess nach Informationen definiert? Und welche Anforderungen sind damit für den einzelnen Wissensarbeiter verbunden?
- Welche Methoden zur Ergebnispräsentation existieren? Wie sind diese in Bezug auf die Suchanforderungen zu beurteilen?
- In welchen bestehenden und zukünftigen Anwendungsbereichen ist die geografische Visualisierung sinnvoll und worin besteht der Nutzen? (unabhängig von spezifischen Nutzen für Informationssuche)
- In welchen zukünftigen Anwendungsbereichen kann die Methode der geografischen Visualisierung einen Beitrag zur Lösung der eruierten Probleme leisten? (Nutzen für Informationssuche?)
- Wie sollte eine prototypische Umsetzung aussehen?
- Welche Konstrukte zur Abbildung der Suchanforderungen müssen bei der Evaluation definiert und in einen Zusammenhang gebracht werden? (Nutzenmodell)

Ergebnis sind die Entwicklung eines Prototyps für eine Suche und -visualisierung von Informationen mittels geographischen Karten in bestimmten Anwendungsgebieten und die Evaluation der Nützlichkeit dieses Instruments für den persönlichen Arbeitsbereich eines Wissensarbeiters anhand eines geeigneten Bewertungsmodells.

### **Methodik**

Die Arbeit erfasst zunächst in einer State-of-the-Art-Beschreibung die Anforderungen von Wissensarbeitern an den Suchprozess sowie allgemeine möglichen Anwendungsszenarien für Geovisualisierung. Für die Informationssuche geeignete Anwendungsszenarien werden mittels Expertenbefragung eruiert. In einer Literaturrecherche werden empirische Studien zu Instrumenten der Informationsvisualisierung analysiert und diese Instrumente in Bezug auf die Anforderungen des Suchprozess und die festgelegten Anwendungsszenarien kritisch reflektiert. Für die Analyse der Nützlichkeit der Geovisualisierung wird anhand einer Literaturrecherche bekannter Nutzen- und Erfolgsmodelle für Informationssysteme und anhand der Anforderungen aus dem Suchprozess und den Anwendungsszenarien sowie den bisherigen empirischen Untersuchungen zur Informationsvisualisierung ein Modell zur Messung des Nutzens hergeleitet. Der für die spezifizierten Anwendungsszenarien entwickelte und implementierte Prototyp wird schließlich in Bezug auf dieses Nutzenmodell mittels Durchführung von Experimenten evaluiert.

### **Veröffentlichungen**

- Amende, N., Using Geovisualization for information and knowledge search, In: Proceedings of the IADIS Multi Conference on Computer Science and Information Systems, 17.-23.06.2009, Algarve, Portugal, pp. 357-361.
- Amende, N., Maier, R., Peinl, R., Integration geographischer Daten in unternehmensweite Wissensinfrastrukturen, Posterbeitrag, Multikonferenz Wirtschaftsinformatik, 26.-28. Februar 2008, München

## **2.4 Wissenstransferprozesse in der Automobilindustrie**

(in Kooperation mit der Fa. Behr GmbH & Co. KG, Stuttgart)

Die stetig zunehmende Oligopolisierung der weltweiten Automobilindustrie zwingend auch deren Zulieferer in weltweit verteilten Projektteams zu arbeiten. Die hierfür notwendige Wissenslogistik scheint ein wesentlicher Erfolgsfaktor zu sein, da durch effiziente

ganzheitliche Wissenstransferprozesse Synergien erreicht werden können, die es den Zulieferern erlauben, dem Kostendruck seitens der OEM's nachzukommen und ihrerseits wettbewerbsfähig zu bleiben. Dafür erfolgt häufig eine Erweiterung der organisatorischen Kapazitäten in Richtung Indien, da dieses Land aus verschiedenen Gründen als besonders geeignet erscheint.

Die zahlreichen wissenschaftlichen Modelle bieten hierfür theoretisch fundierte Handlungsempfehlungen, betrachten aber vielfach nur spezielle Fachbereiche, sodass eine möglichst umfassende Berücksichtigung von Einflußfaktoren anderer, angrenzender und ebenfalls relevanter Fachbereiche bisher häufig fehlt. Im Mittelpunkt des Interesses steht dabei die Fokussierung auf die Automobilindustrie und im speziellen auf Wissenstransferprozesse zwischen Behr Deutschland und Behr Indien.

### **Forschungsfragen und angestrebte Ergebnisse**

- Welche wissenschaftstheoretischen Modelle existieren bereits für die Problemlösung und wo liegen deren Schwachstellen?
- Wie müsste ein Modell gestaltet sein, das die identifizierten Schwachstellen der vorhandenen relevanten Modelle versucht zu minimieren und die gleichzeitig jene Faktoren berücksichtigt, die die vorhandene Problematik wesentlich beeinflussen?

Ergebnis sollte es sein, unter Berücksichtigung der vorhandenen Modelle, Studien und Erfahrungsberichte einen für das Untersuchungsobjekt praktikablen, jedoch wissenschaftstheoretisch fundierten Vorschlag zur Verbesserung der praktischen Problemstellung zu unterbreiten.

### **Methodik**

Die Arbeit wird durch eine fallstudienbezogene Forschungsmethodik (Action Research) geleitet. Bevor in der Explorationsebene mittels qualitativer Interviews die firmenspezifischen Aspekte und Erfolgsfaktoren ermittelt werden, sollen die bereits vorhandenen Modelle, Studien und Erfahrungsberichte innerhalb der Metaebene abgebildet werden, um so den State of the Art in diesem Forschungsbereich darzulegen.

### **Veröffentlichungen**

...

### 3 Ausbildung und Studiengänge

Tabelle 1: Ausbildungsstätten für Wissensmanagement

Ausbildungsstätte	Studiengang	Zielgruppe	Link	seit
<i>Hochschulausbildung</i>				
Jacobs Universität Bremen	Executive Master: Lifelong Learning, Knowledge Management and Institutional Change	Manager und Berufserfahrene, die Management- und Beratungskompetenzen verbessern wollen, Englisch, berufs begleitend oder Vollzeit	<a href="http://www.jacobs-university.de/schools/jacobs/teaching/professional/exec/admission/">http://www.jacobs-university.de/schools/jacobs/teaching/professional/exec/admission/</a>	-
FH Eisenstadt	Master Angewandtes Wissensmanagement	abgeschlossenes, facheinschlägiges, mindestens dreijähriges Studium berufs begleitend	<a href="http://www.fh-burgenland.at/Eisenstadt/IBMag/studium.asp">http://www.fh-burgenland.at/Eisenstadt/IBMag/studium.asp</a>	
FH Hannover	Masterstudiengang Informations- und Wissensmanagement	Bibliothekare, Medien-Management, Absolventen Uni oder FH mit mindestens 1 Jahr Berufserfahrung, Englischkenntnisse, andere Studiengang: 3 Jahre Berufserfahrung im Informations- / Wissensmanagement	<a href="http://www.fakultaet3.fh-hannover.de/studium/masterstudiengaenge/informations-und-wissensmanagement/index.html">http://www.fakultaet3.fh-hannover.de/studium/masterstudiengaenge/informations-und-wissensmanagement/index.html</a>	2007
Donau-Universität Krems	Masterstudiengang Wissensmanagement	Führungskräfte der mittleren oder höheren Managementebene, die bereits Wissensmanagement – Maßnahmen eingeführt haben oder Einführung planen, Berufsbegleitend	<a href="http://www.donau-uni.ac.at/de/studium/wissensmanagement/index.php">http://www.donau-uni.ac.at/de/studium/wissensmanagement/index.php</a>	2008
Johannes Kepler Universität Linz	Master Angewandtes Wissensmanagement	Universitätsstudium einer sozial- und wirtschaftswissenschaftlichen Studienrichtung oder Informatik bzw. vergleichbares Fachhochschulstudiums, bei Nachweis ent-	<a href="http://www.jku.at/content/e363/e529/e10013/e8297/">http://www.jku.at/content/e363/e529/e10013/e8297/</a>	

		sprechender gleichwertiger Qualifikationen auch ohne Studienabschluss, Berufsbegleitend		
Institut für Kommunikationsforschung Luzern, Schweiz	eLearning und Wissensmanagement (Master, Diploma, Certificate)	Lehrpersonen, Dozierende, Fach- und Führungskräfte, Kompetenzträger Personal- und Organisationsentwicklung Wissensmanager, Projektleiter, Unternehmensberater, IKT-Verantwortliche Universitärer Masterabschluss oder vergleichbare Ausbildung, Nachdiplomkurse als Zertifikatskurse auch ohne Hochschulstudium, Berufsbegleitend, 24 Plätze, Gebühren zwischen 16.000 und 24.500 CHF, Englischkenntnisse	<a href="http://www.postgraduate.ch/MBA/Studium/eLearning_und_Wissensmanagement_(Master,_Diploma,_Certificate)_2549.htm">http://www.postgraduate.ch/MBA/Studium/eLearning_und_Wissensmanagement_(Master,_Diploma,_Certificate)_2549.htm</a>	-
Otto-von-Guericke Universität Magdeburg	Kulturwissenschaft, Wissensmanagement, Logistik, Cultural Engineering	Hochschulzugangsbe- rechtigung, örtliche Zulassungsbeschränkung, letter of motivation	<a href="http://www.ovgu.de/k3/Datenblatt/Kulturwissenschaft_Wissensmanagement_Logistik/kwl.shtml">http://www.ovgu.de/k3/Datenblatt/Kulturwissenschaft_Wissensmanagement_Logistik/kwl.shtml</a>	
FH Wien	Bachelor Personal- und Wissensmanagement oder Diplomstudiengang Wissensmanagement	Diplomstudiengang Berufsbegleitend	<a href="http://www.fh-wien.ac.at/personal-und-wissensmanagement/">http://www.fh-wien.ac.at/personal-und-wissensmanagement/</a>	2003
Wirtschaftsuniversität Wien	Knowledge Management Zertifikatslehrgang		<a href="http://www.executiveacademy.at/exac/seminar?course_instance_id=1825007">http://www.executiveacademy.at/exac/seminar?course_instance_id=1825007</a>	
<i>sonstige Lehrgänge</i>				
IHK	Zertifizierungslehrgang Wissensmanagement	berufsbegleitend	<a href="http://www.dihk-bildungs-gmbh.de/index.php?id=116">http://www.dihk-bildungs-gmbh.de/index.php?id=116</a>	
KM Academy Wien	Zertifizierungslehrgang Wissensmanagement	berufsbegleitend	<a href="http://www.km-a.net/">http://www.km-a.net/</a>	

## Jacobs Universität Bremen

### **Inhalte der Ausbildung:**

Die Lehrinhalte werden durch außerordentliche Professoren vermittelt, wobei die Anwesenheitsperioden sehr konzentriert sind und extensive Vorbereitung sowie Nachbereitung benötigen. Aufgaben und Fernunterricht komplettieren die Anwesenheitsperioden und sind ebenfalls direkt den Modulen zugeordnet. Studenten werden hierbei durch Fakultätsangehörige betreut und können durch Kontakt mit anderen Studenten ihre Ergebnisse austauschen. Projekte am eigenen Arbeitsplatz unterstützen den Transfer des theoretisch angeeigneten Wissens in die Praxis und damit die Nachhaltigkeit des Programms. Ergebnisse dieser Projekte werden in einem Bericht zusammengefasst und präsentiert.

Der Lehrplan umfasst vier Module. Die ersten beiden vermitteln den Teilnehmern Wissen und Kenntnisse über individuelle und organisatorische Entwicklung in Bezug auf lebenslanges Lernen bzw. institutionale Veränderungen und die Möglichkeit dieses Wissen auf praktische Problemstellungen zu übertragen. Modul drei und vier konzentrieren sich auf die Nutzung dieses Wissens mit dem Ziel den Teilnehmern Werkzeuge zur Verbesserung des lebenslangen Lernens und des Wissensmanagements zu vermitteln; und mit dem Ziel Best Practice Beispiele aus verschiedenen Ländern vorzustellen. Das Lernprogramm ist nicht als Kurs gestaltet, sondern wurde aus einer Menge von Fragen entwickelt, die ein Student nach Abschluss eines Moduls beantworten können muss.

Zu den Prüfungen gehören Präsentationen, Tests, Berichte und Abschlussarbeiten. Die Masterarbeit hat einen praktischen Fokus und wird in der normalen Arbeitsumgebung durchgeführt. Leitung und Feedback wird vom akademischen Personal via einer online Plattform gewährleistet.

## TU Chemnitz

### **Inhalte der Ausbildung:**

Das Studium basiert auf monatliche Präsenzwochenenden und wird durch ein Online-Studium sowie ein begleitendes Wissensmanagement-Projekt ergänzt. Das Dozententeam bilden internationale Wissenschaftler und Vertreter aus der Wirtschaft sowie aus Verwaltungsorganen. Neben theoretischen Grundlagen werden auch praxisbezogene Einblicke in das Aufgabenfeld eines Wissensmanagers vermittelt. Die Ausbildung zum nach internationalen Standards anerkannten Executive Master of Knowledge Management dauert 18 Monate.

Vorlesungsinhalte:

- Strategisches Management und Unternehmensführung
- Change Management und organisatorischer Wandel
- Konzepte und Ansätze des Wissensmanagements in Unternehmen und öffentlichen Organisationen
- International Knowledge Management
- Organisatorisches Lernen
- Individuelles Wissensmanagement
- Analyse von Wissensprozessen
- Wissensorientierte Führung
- Gestaltung und Entwicklung von Lernkulturen
- Tools und Interventionsansätze des Wissensmanagements

- Wissensmodellierung und Content Management
- Implementierung von Wissensmanagement
- Planung, Vernetzung und Controlling von Wissensprojekten
- Wissensrecht
- Ethische und gesellschaftliche Dimensionen unternehmerischen Handelns

## **FH Eisenstadt**

### **Inhalte der Ausbildung:**

Das 4-semestrierte Studium umfasst Studien der Sozial-, Wirtschafts-, Geistes-, Natur- und Rechtswissenschaften, einschließlich von Studien der Erziehungs- und Kommunikationswissenschaften und technische Studien. Hierbei finden 50% online Unterricht und 50% Anwesenheitsunterricht in Eisenstadt. Da ausgewählte Lehrveranstaltungen auf Englisch durchgeführt werden, müssen Bewerber ihre Englischkenntnisse nachvollziehbar belegen. Das Studium endet mit dem Master of Arts in Business - MA oder M.A<sup>39</sup>.

Die Module beinhalten Consulting KnowHow, Business English, Mentoring, Management, Wissensmanagement Konzepte, Online Learning, Instrumente und Tools des Wissensmanagement, Community Management und Dokumentenmanagementsysteme.

## **FH Hannover**

### **Inhalte der Ausbildung:**

Die Ausbildung ist auf fünf Semester festgelegt und wird im Zweijahrestakt als Teilzeitstudium mit Wochenendkursen und E-Learning Angeboten durchgeführt. Die Inhalte des Studiums sind auf Module aufgeteilt, wobei zwischen Pflicht- und Wahlpflichtmodulen unterschieden wird.

Pflichtmodule:

- Informations- und Wissensmanagement (Grundlagen)
- Wissensverarbeitung: Einführung
- Datenbanken fürs Wissensmanagement

Wahlpflichtmodule:

- Management-Kompetenz für Wissensmanager
- Projekt- und Qualitätsmanagement
- Wissensverarbeitung: Sprache
- Nicht-sprachliche Wissensverarbeitung
- Integration multimedialen Wissens
- Multimodale Kommunikation
- Statistik
- Wissensmanagement in der Verwaltung
- Wissen beschaffen
- Informations- und Wissensmanagement (Vertiefung)

---

<sup>39</sup>[http://www.fh-burgenland.at/pdf/infopool/infofolder\\_ma\\_aw.pdf](http://www.fh-burgenland.at/pdf/infopool/infofolder_ma_aw.pdf)

- Wissen vermitteln

## **Donau-Universität Krems**

### **Inhalte der Ausbildung:**

Der berufsbegleitende MSc (Master of Science) Lehrgang Wissensmanagement umfasst inhaltlich die Bereiche: Konzepte des Wissensmanagements, nicht-technologische Methoden und Praktiken des Wissensmanagements, Informationstechnologie, Führung und Management, interdisziplinäre Aspekte, Fallbeispiele/Erfahrungsberichte. Durch die Struktur des Lehrgangs wird der Aufbau eines breiten Netzwerkes zwischen Teilnehmern verschiedener Lehrgänge sowie mit den Dozenten. Nach dem MSc, kann mit einem MBA (Master of Business Administration) oder einem Doktorstudium angeknüpft werden. Das 4-semesterige Studium beinhaltet folgende Module:

- Grundlagen Betriebswirtschaftslehre (Strategisches Management, Allg. Betriebswirtschaftslehre, Kostenrechnung, Überblick Wissensmanagement)
- Wissens- und Kompetenzmanagement (Strategien, Konzepte, Instrumente des Wissensmanagements, Wissen und Wertschöpfungsprozesse, Business Value, Praxisbeispiele)
- Grundlagen Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT) (Strategisches Informationsmanagement, IKT-Strategie, EDV-Netzwerke, Internet-basierte Kommunikation und Kooperation)
- Kommunikation, Grundlagen Recht (Soziale Kommunikation, Führungskompetenz, Konfliktmanagement, Motivation, Relevante Rechtsbereiche)
- Instrumente und Methoden (Ist-Analyse, Wissensmanagement-Assessment, Kompetenzprofile, Communities of Practice, Wissenslandkarten, Lessons Learned, etc., persönliches Wissensmanagement)
- Instrumente und Methoden - IKT (Systeme zur Wissenssuche, -zustellung, -repräsentation, -visualisierung, -publizierung, -strukturierung, etc., Analyse von Daten, computerbasiertes Lehren und Lernen)
- Instrumente und Methoden - Advanced (Coaching, Arbeitsformen, Grossgruppenveranstaltungen, Ideenmanagement, Organisationsgestaltung, Wissensorganisation, Controlling von intellektuellem Kapital etc.)
- Wissensmanagement interdisziplinär (Organisationsentwicklung, Organisationskultur, Change Management, Personalentwicklung, Systemtheorie, Wissensnutzung in Teams, etc.)
- Erfolgreiche Projektumsetzung (Anwendung von Methoden des Wissensmanagements, Praxisberichte, Fallbeispiele, Workshops mit Praktikern)
- Aktuelle Themen des Wissensmanagements (Neueste, internationale Entwicklungen zu Instrumenten und Methoden des Wissensmanagements, Aktuelle Erfahrungsberichte, wissenschaftliche Erkenntnisse, Projektfortschritte, etc.)

## **Johannes Kepler Universität Linz**

### **Inhalte der Ausbildung:**

Zielgruppe des MBA Aufbaustudiums Angewandtes Wissensmanagement sind Unternehmensverantwortliche aus Produkt- und Organisationsentwicklung. Diese sollen

Zusammenhangs- und Überschlagswissen in Fachbereichen entwickeln und bei organisatorischen Lernprozessen Vorgehensmodelle und Inhalte zielgerichtet einsetzen. Dabei sollen neben fachlicher und sozialer Kompetenz auch Medienkompetenz im Umgang mit Methoden und Werkzeugen erworben werden. Sie sollen dazu befähigt werden, Wissen des eigenen Unternehmens zu reflektieren und eine entsprechende Unternehmenskultur und -infrastruktur aufbauen. Hierfür liefert das Aufbaustudiums Inputs für die Definition von Unternehmensprozessen für organisatorisches Lernen sowie für die Initiierung und Steuerung solcher Prozesse im Unternehmen. Nach 3 Semestern wird das Studium mit dem Master of Business Administration (MBA) abgeschlossen.

## **Institut für Kommunikationsforschung Luzern**

### **Inhalte der Ausbildung:**

Das Programm vermittelt theoretische und praxisorientierte aktuelle Kenntnisse und Kompetenzen zu E-Learning, Content Management und Wissensmanagement. Der Masterstudiengang ist modular aufgebaut und kann als 2, 3 oder 4 semestriger Studiengang absolviert werden. Jedes Modul kann ebenso als Nachdiplomkurs bzw. Zertifikatskurs abgeschlossen werden. Dabei wird ein abgegrenztes Thema auf dem Gebiet des eLearning, des Instructional Design und des Wissensmanagement gewählt.

Die Einzelmodule werden mit dem Zertifikat und den Titel "MA eLearning & Knowledge Management" abgeschlossen, Teilnehmer des Mastersemesters erhalten den "MBA eLearning & Knowledge Management" des Instituts für Kommunikationsforschung. Zu den Modulen zählen:

#### Modul I: eLearning und Webdiaktik

- Einführung in eLearning
- Theoretische Grundlagen des eLearning
- eLearning & Mediendidaktik
- Virtuelle kollaborative Arbeit, online Tutoring und Moderation
- Überblick und Evaluation von eLearning Software
- Webdidaktische Grundlagen und Instructional Design
- Drehbuch und eLearning Kursdesign
- eLearning Projektmanagement
- Medienethik, Recht, Datenschutz
- Stakeholdermanagement im eLearning, Projektarbeiten -Börse

#### Modul II: Wissensmanagement

- Einführung in Wissensmanagement
- Theoretische Grundlagen des WM
- Techniken und Technologien des WM
- Modellierung von Kommunikations- und Wissensprozessen
- Document und Content Management

- Organisationsstruktur und WM
- Case Studies
- Implementierung von WM
- Zukunft des WM

#### Modul III: Instructional Design

- eLearning planen und vorbereiten
- eLearning Inhalte umsetzen
- Lernende begleiten
- Leistungen messen
- eLearning evaluieren

#### Modul IV: Management-Workshops oder MBA-Erweiterungen

Der Studiengang stellt vor allem durch die Einbindung praxisbezogener Fallbeispiele und durch die Beschäftigung mit einer eigenen aktuellen Projektarbeit einen Theorie-Praxis-Transfer her.

### **Otto-von-Guericke Universität Magdeburg**

#### **Inhalte der Ausbildung:**

In dem 8 Semester dauernden Studiengang sollen die Studierenden Wissen und Kenntnisse über die Kerndisziplinen Kulturwissenschaft, Wissensmanagement, Logistik sowie Ökonomische Bildung, Wirtschaftsinformatik und Recht vermittelt bekommen. Ziel ist, dass die Studierenden im Studium und in realen (Praxis)Projekten eigenverantwortlich agieren können und nach dem Studium komplexe Aufgaben in vielen Tätigkeitsfeldern kompetent lösen können. Das Studium schließt mit dem Bachelor of Arts ab.

### **FH Wien**

#### **Inhalte der Ausbildung:**

##### **(1) Bachelor-Studiengang Personal- und Wissensmanagement:**

Der 3 jährige Studiengang bietet eine fundierte personalwirtschaftliche Ausbildung sowie die Beschäftigung mit aktuellen Themen, wie Wissens- und Kompetenzmanagement und eHR einschließlich einer Trainerausbildung an. Ab dem 3. Semester werden personal- und wissensmanagementspezifische Projekte bearbeitet z.B. zu Business-Development, Restrukturierung, Transformation und Fusion. Ab dem 5. Semester kann zwischen den Vertiefungsrichtungen Didaktik und Medieneinsatz (inkl. e-Learning) oder IT-Systeme im Personal- und Wissensmanagement gewählt werden.

##### **(2) Diplomstudiengang Wissensmanagement (auslaufend):**

Das achtsemestrige Diplomstudium schließt mit dem Titel Mag. (FH) für wirtschaftswissenschaftliche Berufe ab. Die Interdisziplinarität des Fachgebiets Wissensmanagement wird durch die drei Kompetenzfelder des Studiengangs, IT, Management und Organisationsentwicklung abgedeckt. Ab dem 6. Semester werden

Vertiefungsfächer wie kundenorientierte Wissensvermittlung für Kulturinstitutionen und Non-Profit-Organisationen und mitarbeiterorientierte Wissensvermittlung angeboten. Die Lehrveranstaltungen finden abends und an Wochenenden statt, hierbei sind 16 Stunden pro Woche vorgesehen.

## Wirtschaftsuniversität Wien

### Inhalte der Ausbildung:

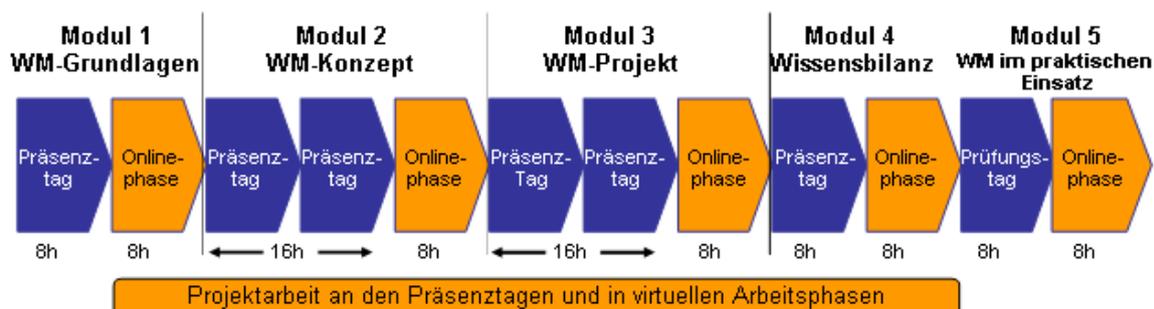
Der Knowledge Management Zertifikatslehrgang wird in sechs Modulen vermittelt, die jeweils an Wochenenden stattfinden. Nach diesen Modulen werden Best-Practice-Foren angeboten, in denen das erlernte Wissen nochmals praxisnah reflektiert wird. Für den Abschluss des Masterprogramms muss der Student eine mündliche Prüfung ablegen und eine Fallstudie aus der Praxis bearbeiten. Die Kosten für das Zertifikat betragen ca. 5.200 Euro. Die sechs Module umfassen:

- Modul 1: Knowledge Management – Strategie und Organisation
- Modul 2: Leadership Excellence – Organisationales Lernen durch Führungskultur
- Modul 3: Knowledge Process Management – Wissensprozesse effizient gestalten
- Modul 4: Knowledge Networking – Kommunikation und Kollaboration in Teams und Communities
- Modul 5: Managing Oneself – Persönliches Wissensmanagement
- Modul 6: Inspiration und Innovation – Kreativitätspotenziale entfalten

## IHK

### Inhalte der Ausbildung:

Der Zertifizierungslehrgang der Industrie- und Handelskammer (IHK) umfasst 5 Module und bietet eine ganzheitliche und fundierte Ausbildung von Führungskräften, Entscheidern, Projektleitern und Mitarbeitern in Projektteams. Das Programm umfasst 96 Stunden und wird im SHK-Bildungszentrum, im eigenen Unternehmen und auf der Lernplattform der IHK-Online-Akademie durchgeführt.



**Abb. 5:** Wissensmanagement Module der IHK

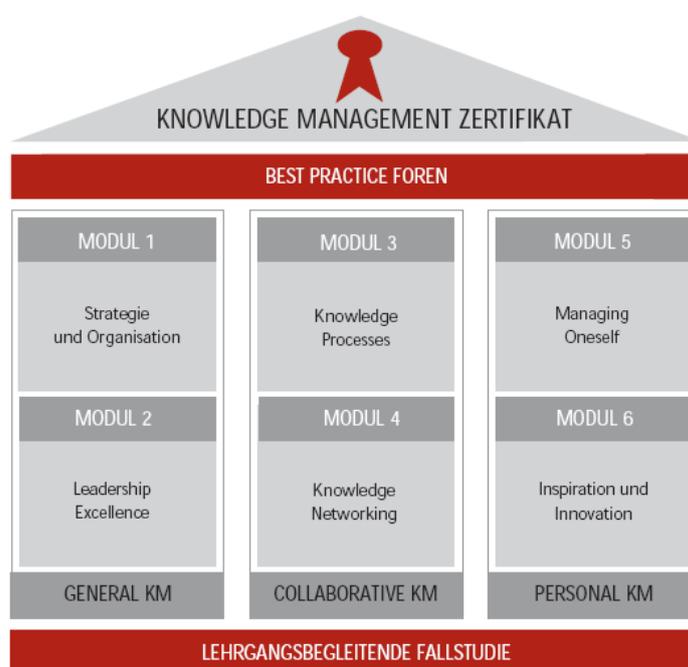
Am Ende der Fortbildungsphase können die Teilnehmer die Potenziale des Knowledge Managements identifizieren, ein Kosten-Nutzen-Verhältnis für Wissensmanagement-Projekte

bestimmen und nötige Aktivitäten des Wissensmanagements strategisch planen und durchzuführen. Weitere Inhalte sind Kenntnisse über Erfolgsfaktoren für Wissensmanagementinitiativen und ein Wissensmanagementnetzwerk zu gestalten, um den dauerhaften Informationsaustausch zu gewährleisten.<sup>40</sup>

## KM Academy Wien

### Inhalte der Ausbildung:

Die KM Academy ist ein Teil des Vereins KM Austria. Die Ausbildung wird für Führungskräfte empfohlen und verläuft in sechs Modulen. Seit 2006 arbeitet die KM Academy mit der WU Wien (WU Executive Academy) zusammen und führt eine Basislehrveranstaltung durch. Außerdem werden eine Reihe von Spezialseminaren angeboten. Der Preis für die Standardausbildung liegt bei ca. 5200 Euro. Die Spezialseminare kosten zwischen 940 und 840 Euro.



**Abb. 6:** Wissensmanagementmodule der KM Academy (Quelle: <http://www.km-a.net/>)

Zu den 14 Spezialseminaren, die die Teilnehmer bei der Vertiefung und Spezialisierung ihrer Fähigkeiten unterstützen sollen, zählen:

- Wissensmanagement in internationalen Mergers und Akquisitions
- Wissensmanagement in Unternehmensprozessen verankern
- Wissensmanagement in projektorientierten Unternehmen
- Knowledge Creation – Von der Wissensproduktion zur Innovation
- Wissensbilanzierung und Wissenscontrolling
- Intellectual Capital Calculation
- Lost Knowledge & Tacit Knowledge Capturing

<sup>40</sup>[http://www.sofind.de/vfs/pp/checkpoint\\_wissensmanager\\_806.pdf](http://www.sofind.de/vfs/pp/checkpoint_wissensmanager_806.pdf)

- Wissensmanagement im Kundenservice
- Internationale Wissensnetzwerke managen und steuern
- Wissensmanagement mit Microsoft-Lösungen
- Wissensmanagement in der öffentlichen Verwaltung
- Wissensstädte und Wissensregionen
- Train the Expert
- Persönliche Wissensbilanz

## 4 Berufsbilder und Tätigkeitsfelder im Wissensmanagement

Angesichts der Herausforderungen des Wissensmanagements gehen die Unternehmen immer mehr dazu über, gezielte Maßnahmen zum Management der Ressource Wissen zu ergreifen. Die Wahrnehmung dieser Aufgabe erfolgt durch

- Wissensmanager
- Chief Knowledge Officer (CKO), Aufgaben wahrgenommen auch durch den Chief Information Officer
- CoP Koordinator
- (Fach)Referent Wissensmanagement
- Wissensbroker
- Knowledge Integratoren
- Knowledge Specialists (Wissenssponsoren, Wissensintegratoren, Dokumentationsspezialist, Archivare, Wissensarbeiter)
- Wissensmanagement-Berater

### Profil und Tätigkeitsbereich des Wissensmanagers<sup>41</sup>

Zahlreiche Studien haben sich in den letzten Jahren mit dem Tätigkeitsfeld von Wissensmanagern beschäftigt, so auch eine aktuelle Erhebung der Fachhochschule Eisenstadt. Demnach ist die Mehrzahl der Wissensmanager für Organisationen mit mehr als 500 Beschäftigten tätig. Die Befragung zeigt einen durchgängig hohen Bildungsgrad, nahezu alle Wissensmanager verfügen über einen oder mehrere Universitätsabschlüsse. Die absolvierten Studiengänge haben meist einen Branchenbezug, so studierten die Befragten Maschinenbau, Informatik, Wirtschaftsinformatik, Elektrotechnik und Betriebswirtschaft. Spezifische Ausbildungen im Bereich Wissensmanagement haben die heutigen Wissensmanager i.d.R. nicht, was sicher auch daran liegt, dass Studiengänge zu diesem Fachgebiet erst seit recht kurzer Zeit von Universitäten und Fachhochschulen angeboten werden.

---

<sup>41</sup> Siehe auch: Michael, E., Scott, I.: What is a Chief Knowledge Officer?. In: Sloan Management Review, Vol. 40, 1999, 29-38.

## 5 Tools und Werkzeuge für das Wissensmanagement

Überblick über Tools und Werkzeuge zum Wissensmanagement im Internet:

- <http://www.softguide.de/software/wissensmanagement.htm>
- [http://www.winfobase.de/lehrstuhl/publikat.nsf/intern01/2FA78FDBA83EAA33C1256B4B002F3AD3/\\$FILE/01-20.pdf](http://www.winfobase.de/lehrstuhl/publikat.nsf/intern01/2FA78FDBA83EAA33C1256B4B002F3AD3/$FILE/01-20.pdf)
- <http://www.internetmanagement.ch/index.cfm/fuseaction/shownews/newsid/326/>

(n.a. = nicht auffindbar)

**Tabelle 2:** Werkzeuge für das WM

Anbieter	Produkt	Web-Adresse	Klassifikation
2Bridge	2Share	<a href="http://www.2bridge.com">www.2bridge.com</a> n.a.	
6DOS	6DOS	<a href="http://www.6DOS.com">www.6DOS.com</a> ; n.a.	
A.I.S:	Windream	<a href="http://www.windream.com">www.windream.com</a>	
Abuzz	Beehive	<a href="http://www.abuzz.com">www.abuzz.com</a> n.a.	
Account4	Account4	<a href="http://www.account4.com">www.account4.com</a> n.a.	
Active Touch	WebEx Meetings Center	<a href="http://www.activetouch.com">www.activetouch.com</a> ; n.a.	
Aeneid	InternetResearchAssistant (RA)	<a href="http://www.aeneid.com">www.aeneid.com</a> ; n.a.	
Alexa	Alexa	<a href="http://www.alexa.com">www.alexa.com</a>	Data Mining
APA-DeFactor GmbH	DeFacto	<a href="https://www.defacto.at/wissenswelt/home.htm">https://www.defacto.at/wissenswelt/home.htm</a>	Suchmaschine, Wissensvisualisierung
Arcplan	InSight/DynaSight 2.4	<a href="http://www.arcplan.de">www.arcplan.de</a>	
Arial Systems	ArielView eService	<a href="http://www.arialsystems.com">www.arialsystems.com</a> ; n.a.	
Autonomy, Inc.	KM Suite 1.9; Autonomy Toolsuite	<a href="http://www.autonomy.com">www.autonomy.com</a>	
Axon Research	IdeaProcessor	<a href="http://web.singnet.com.sg/~axon2000/">http://web.singnet.com.sg/~axon2000/</a>	Wissensvisualisierung (Wissenskarten, Semantische Netze)
Black Pearl	Knowledge Broker	<a href="http://www.blackpearl.com">www.blackpearl.com</a> jetzt K2	
Blue Angel Technologies, Inc.	Metastar 2.1.3 Blue Angel MetaStar™	<a href="http://www.blueangeltech.com">www.blueangeltech.com</a> n.a.	
BroadQuest	BroadQuest	<a href="http://www.broadquest.com">www.broadquest.com</a> n.a.	
Cartia	TeamScape	<a href="http://www.cartia.com">www.cartia.com</a> ; n.a.	
Chili!Soft	ChiliSoft	<a href="http://www.chilisoft.com">www.chilisoft.com</a> n.a.	
Cipher Systems	Knowledge.Works	<a href="http://www.cipher-sys.com">www.cipher-sys.com</a>	Kooperation
Coextant Hyperlink	Hyper.Site n.a.	<a href="http://www.coextant.de">www.coextant.de</a>	
Cogito	IED n.a.	<a href="http://www.cogitoinc.com">www.cogitoinc.com</a>	
COI	BusinessFlow	<a href="http://www.coi.com">www.coi.com</a>	DMS
Comma Soft AG	Infonea	<a href="http://www.comma-soft.com">www.comma-soft.com</a>	Kooperation
CompassWare Development	InfoMagnet	<a href="http://www.compassware.com">www.compassware.com</a> ; n.a.	
Contigo Software	Internet Conferencing Systems	<a href="http://www.raindance.com">www.raindance.com</a>	Kommunikation
Correlate	Correlate n.a.	<a href="http://www.correlate.com">www.correlate.com</a>	
Data Channel	ChannelManager	<a href="http://www.datachannel.com">www.datachannel.com</a> ; n.a.	
Data Downlink	Portal B	<a href="http://www.portalb.com">www.portalb.com</a> n.a.	
Dataware	Dataware II KM Suite 2.0.4 n.a.	<a href="http://www.opentext.com">www.opentext.com</a> früher: <a href="http://www.dataware.com">www.dataware.com</a>	

Docent	Docent Enterprise	<a href="http://www.docent.com">www.docent.com</a>	Lernmanagement
Documentum	Dokumentum 4 i n.a.	<a href="http://www.documentum.com">www.documentum.com</a>	
Docutec	Xtract n.a.	<a href="http://www.docutec.de">www.docutec.de</a>	
Dr. Materna	Knowledge-Bridge/ Knowledge-Architect n.a.	<a href="http://www.materna.de">www.materna.de</a>	
Eastman Software	Document Manager	<a href="http://www.eastmansoftware.com">www.eastmansoftware.com</a> n.a.	
Easy Software	Genius n.a.	<a href="http://www.easy.de">www.easy.de</a>	
Enfish	Techn. Tracker n.a.	<a href="http://www.enfish.com">www.enfish.com</a>	
Engenia Software	Engenia Unity n.a.	<a href="http://www.integrated.com">www.integrated.com</a>	
Ensemble	Relevant n.a.	<a href="http://www.ensemble.com">www.ensemble.com</a>	
Excalibur	Retrievalware 6.7 n.a.	<a href="http://www.convera.com">www.convera.com</a> früher: <a href="http://www.calib.com">www.calib.com</a>	
Filenet	@mezzanine	<a href="http://www.filenet.com">www.filenet.com</a> n.a.	
Gauss	Interprise VIP 3.0	<a href="http://www.gauss.de">www.gauss.de</a> n.a. jetzt <a href="http://www.opentext.de">www.opentext.de</a>	
Grapevine	Grapevine for Compass Server 3.01B	<a href="http://www.gvt.com">www.gvt.com</a> n.a. kann nicht angezeigt werden	
Hyperwave AG	Hyperwave Information Server n.a.	<a href="http://www.hyperwave.com">www.hyperwave.com</a>	
IBM Knowledge	X Enterprise Content M. n.a.	<a href="http://www.software.ibm.com">www.software.ibm.com</a>	
IDS Scheer Enterprise	Knowledge Portal; ARIS for Hyperwave™ n.a.	<a href="http://www.ids-scheer.de">www.ids-scheer.de</a>	
Immagic	Immagic	<a href="http://www.immagic.com">www.immagic.com</a>	DMS
InfoPlace	InfoPlaceDocumentOrga nizer	<a href="http://www.infoplace.com">www.infoplace.com</a>	DMS
InfoRay	Info X-Ray	<a href="http://www.inforay.com">www.inforay.com</a>	Portal- / CMS
Information Dimension	Basis	<a href="http://www.informationdimension.com">www.informationdimension.com</a> n.a. ?	
Insiders Information Management	Mindaccess	<a href="http://www.im-insiders.de">www.im-insiders.de</a> n.a.	
Insight Technologies	Knowledge Insight n.a.	<a href="http://www.aprsmartlogic.com">www.aprsmartlogic.com</a> früher: www. Insighttechnology.com	
Integrationware	IntraBlocks	<a href="http://www.truesourceinc.com">www.truesourceinc.com</a> n.a. jetzt <a href="http://www.procuri.com">www.procuri.com</a> früher: <a href="http://www.integrationware.com">www.integrationware.com</a>	
Intelligent views	K-Infity	<a href="http://www.i-views.de/web/">http://www.i-views.de/web/</a>	Semanitsche Netze
Instinctive Technology	eRoom	<a href="http://www.documentum.com">www.documentum.com</a> jetzt: <a href="http://www.ecm.com">www.ecm.com</a> früher: <a href="http://www.instinctive.com">www.instinctive.com</a>	DMS, CMS, Portalsysteme
IntraBlocks	e:Folders n.a.	<a href="http://www.truesourceinc.com">www.truesourceinc.com</a> n.a. jetzt <a href="http://www.procuri.com">www.procuri.com</a> früher: <a href="http://www.intrablocks.com">www.intrablocks.com</a>	
IntraNet Solutions	Intra.doc MS	<a href="http://www.intrasol.com">www.intrasol.com</a> n.a.	
Intraspect	Intraspect Knowledge Server	<a href="http://www.intraspect.com">www.intraspect.com</a> n.a.	
Inxight	LinguistX; Inxight Open	<a href="http://www.inxight.com">www.inxight.com</a> n.a.	

	Portal Products	<a href="http://www.sap.com">jetzt: www.sap.com</a>	
IsoQuest	NetOwlDiscover Software	<a href="http://www.isoquest.com">www.isoquest.com</a> n.a.	
Knowings	Knowings KMS	<a href="http://www.sunapsis.com">www.sunapsis.com</a>	Kollaborationssystem
KnowledgeFarm	KnowledgeFarm	<a href="http://www.knowledgefarm.com">www.knowledgefarm.com</a> ; n.a.	
KnowledgeTrack	Knowledge Center	<a href="http://www.knowledgetrack.com">www.knowledgetrack.com</a> n.a.	
KnowledgeView	Personal Knowledge Manager	<a href="http://www.kview.com">www.kview.com</a> n.a.	
Lotus Development	Domino Raven; EIP von IBM Lotus Discovery Server	<a href="http://www.lotus.com">www.lotus.com</a>	Kollaborationssystem
Magnifi	MagnifiEnterprise Server n.a.	<a href="http://www.magnifi.com">www.magnifi.com</a> andere Firma	
Mediasurface	Mediasurface Knowledge Place	<a href="http://www.mediasurf.com">www.mediasurf.com</a> n.a.	
Meta4	Meta4Mind n.a.	<a href="http://www.meta4.com">www.meta4.com</a>	
Microsoft	SiteServer 3 n.a.	<a href="http://www.microsoft.com">www.microsoft.com</a>	
MindJet LLC	MindManager	<a href="http://www.mindjet.com">www.mindjet.com</a> früher: www.mindman.com	Mind-Mapping System (Text Mining)
Molloy Group	MolloyGroup	<a href="http://www.molloy.com">www.molloy.com</a>	Portalsystem
Mondeca	Intelligent Topic Manager,	<a href="http://www.mondeca.com/">http://www.mondeca.com/</a>	Topic Maps, Ontologien, Semantische Netze
Moresophy GmbH	L4 Modeller, Networker, Indexer	<a href="http://www.moresophy.com/networker/homepage/MainPage.jsp">http://www.moresophy.com/networker/homepage/MainPage.jsp</a>	Semantische Wissensnetze
Multicosm	KnowledgeSuite n.a.	<a href="http://www.multicosm.com">www.multicosm.com</a>	
Natrificial	The Brain	<a href="http://www.thebrain.com">www.thebrain.com</a>	CMS, DMS, Mind Mapping
NetMap Solution	NetMap	<a href="http://www.netmap.com">www.netmap.com</a>	CMS, DMS
Netopia	Timbuktu Web Seminar	<a href="http://www.netopia.com">www.netopia.com</a> n.a. jetzt Tochterfirma von Motorola	
NetPresenter	NetPresenter	<a href="http://www.netpresenter.com">www.netpresenter.com</a>	Kommunikations- / Kollaborationssystem
Netscape	CompassServer	<a href="http://www.netscape.com">www.netscape.com</a> n.a. jetzt <a href="http://www.aol.de">www.aol.de</a>	
Neura Tech	NeuralFrameWork	<a href="http://www.neuratech.com">www.neuratech.com</a> n.a.	
OfficeDomain	MessageASAP	<a href="http://www.officdomain.com">www.officdomain.com</a> n.a.	
Open Text Corporation	Livelink 8.1.3; BASIS	<a href="http://www.opentext.com">www.opentext.com</a>	DMS, Kollaborationssystem
Orbital Techn.	Organik Knowledge Ware n.a.	<a href="http://www.orbitaltech.com">www.orbitaltech.com</a>	
PCDOCS	Fulcrum n.a.	<a href="http://www.pcdocs.com">www.pcdocs.com</a> jetzt <a href="http://www.opentext.com">www.opentext.com</a>	
Perspecta	Perspecta n.a.	<a href="http://www.perspecta.com">www.perspecta.com</a>	
Pironet	Pirobase 4	<a href="http://www.pironet.com">www.pironet.com</a> n.a.	
Powerize.com	Powerize Server	<a href="http://www.powerize.com">www.powerize.com</a> n.a.	
Practicity	Practicity	<a href="http://www.truesource.com">www.truesource.com</a> n.a. früher: <a href="http://www.integrationware.com">www.integrationware.com</a>	
Primus Knowledge Solutions	WebPack Primus Answer Engine, Primus eServer	<a href="http://www.primus.com">www.primus.com</a> n.a.	

SageWare	SageWareKnowledgeSets	<a href="http://www.sageware.com">www.sageware.com</a> n.a.	
SAP	Knowledge Warehouse, n.a. mySAP Business Intelligence, n.a. mySAPEnterprise Portal	<a href="http://www.sap.de">www.sap.de</a>	Portalsystem ( Kooperationsystem )
Saperion (Win!DMS)	Saperion	<a href="http://www.saperion.de">www.saperion.de</a>	DMS
Schema	Schematex n.a. Jetzt SCHEMA ST4	<a href="http://www.schema.de">www.schema.de</a>	CMS. DMS, ( Data Mining )
Semio	Semio Map	<a href="http://www.themedia.com">www.themedia.com</a> n.a.	
SER Systems AG	SERbrainware n.a. Jetzt CPS	<a href="http://www.sersolutions.com">www.sersolutions.com</a> früher. www.serbrain.com	CMS
Serviceware	Knowledge Pak	<a href="http://www.serviceware.com">www.serviceware.com</a> n.a.	
SevenMountains Software	TaskForce n.a.	<a href="http://www.sevenmountains.com">www.sevenmountains.com</a>	
Siemens	ARCIS	<a href="http://www.sidoc.com">www.sidoc.com</a> n.a.	
SkillView Technologies	SkillView	<a href="http://www.skillview.com">www.skillview.com</a> n.a.	
SoftArc	FirstClass Intranet Server	<a href="http://www.softarc.com">www.softarc.com</a> jetzt opentext.com	Portal- bzw Lernmanagement- system
Spotfire	Spotfire Pro	<a href="http://www.spotfire.com">www.spotfire.com</a>	DMS
Tacit Knowledge Systems	KnowledgeMail	<a href="http://www.tacit.com">www.tacit.com</a> n.a. jetzt <a href="http://www.oracle.com">www.oracle.com</a>	
TeamToolz	TeamTool.MC	<a href="http://www.artesia.com">www.artesia.com</a> Übernommen von Opentext.com früher. www.teamtoolz.com	
The Soft Bicycle Company	QuestMap	<a href="http://www.softbicycle.com">www.softbicycle.com</a> n.a.	
Third Voice	Third Voice	<a href="http://www.thirdvoice.com">www.thirdvoice.com</a> n.a.	
Trivida	Trivida	<a href="http://www.trivida.com">www.trivida.com</a> n.a.	
Tympani	Atlas n.a. Jetzt liveperson	<a href="http://www.tympani.com">www.tympani.com</a>	Kommunikations- Kooperationssystem
United Planet	intrexx	<a href="http://www.intrexx.de">www.intrexx.de</a> jetzt <a href="http://www.unitedplanet.com">www.unitedplanet.com</a>	Portalsystem, CMS
USU	Knowledgeminer 2.2	<a href="http://www.usu.de">www.usu.de</a>	Suchdienst
Verano	Illuminar n.a.	<a href="http://www.verano.com">www.verano.com</a> n.a. jetzt <a href="http://www.industrialdefender.com">www.industrialdefender.com</a>	
Verge Software	Insight	<a href="http://www.lewr.net">www.lewr.net</a> n.a. früher: www.vergesoft.com	
Verity Knowledge	Product Suite 3.6 n.a.	<a href="http://www.verity.com">www.verity.com</a>	
Viador	Viador E-Portal	<a href="http://www.viador.com">www.viador.com</a>	
Vineyardsoft	Knowledge	<a href="http://www.Vineyardsoft.com">www.Vineyardsoft.com</a>	Business Activity Monitoring
Visto	VistoBriefcase n.a.	<a href="http://www.visto.com">www.visto.com</a>	
Webfair AG	Community Engine n.a.	<a href="http://www.webfair.com">www.webfair.com</a>	
Webforia	webforia Organizer	<a href="http://www.webforia.com">www.webforia.com</a> n.a.	
WebProject	WebProject	<a href="http://www.wproj.com">www.wproj.com</a> n.a.	
Wincite Systems	wincite	<a href="http://www.wincite.com">www.wincite.com</a>	Data Warehouse System
Xerox	Knowledge Share; Docu	<a href="http://www.xerox.com">www.xerox.com</a>	

	Share 3.0		
YY Software	Yyak	<a href="http://www.yy.com">www.yy.com</a> n.a.	
ZAP	Ucone 1.0.1	<a href="http://www.zapnet.de">www.zapnet.de</a> n.a.	
Zero-Knowledge Systems	Freedom n.a.	<a href="http://www.zks.net">www.zks.net</a> jetzt <a href="http://www.radialpoint.com">www.radialpoint.com</a>	
<b>Weitere:</b>			
Brio Software	Brio Performance Suite	<a href="http://www.brio.com">www.brio.com</a> n.a.	
Appsolut Software GmbH	Enterprise Portal Suite n.a.	<a href="http://www.eai-competence-center.de">www.eai-competence-center.de</a>	
Hummingbird Company	Hummingbird EIP; Fulcrum Knowledge Server	<a href="http://www.hummingbird.com">www.hummingbird.com</a> jetzt <a href="http://www.opentext.com">www.opentext.com</a>	
Interconomy AG	Interconomy.net	<a href="http://www.interconomy.de">www.interconomy.de</a>	
Mark Ackermann	Answer Garden n.a.	??? <a href="http://www.informatik.uni-trier.de">www.informatik.uni-trier.de</a>	
ORACLE	Application Server Portal	<a href="http://www.oracle.com">www.oracle.com</a>	Portalsystem
Arideon AG	Arideon Knowledge Portal Jetzt knowledgeOffice	<a href="http://www.arideon.com">www.arideon.com</a>	CMS, DMS
BackWeb Technologies	BackWeb	<a href="http://www.backweb.com">www.backweb.com</a>	CMS, DMS
BroadVision	BroadVisionInfo Exchange Portal 6.0	<a href="http://www.broadvision.com">www.broadvision.com</a>	Portalsystem
ByteQuest Technologies, Inc.	ByteQuest	<a href="http://www.bytequest.com">www.bytequest.com</a> n.a.	
Cassiopeia AG	Cassiopeia Community	<a href="http://www.casio-europe.com">www.casio-europe.com</a> früher: <a href="http://www.cassiopeia.de">www.cassiopeia.de</a>	Expertensystem
Centra	Centra Knowledge Server	<a href="http://www.centra.com">www.centra.com</a> n.a.	
Dr. Herterich & Consultants	Cogno Vision	Domain for sale!	
Uni Kaiserslautern (Informatik)	Co-Mo-Kit (nicht gefunden)	<a href="http://www.informatik.uni-kl.de">www.informatik.uni-kl.de</a>	Workflowmanagementsystem
Plumtree Software	Corporate Portal Server	<a href="http://www.plumtree.com">www.plumtree.com</a> n.a. jetzt <a href="http://www.oracle.com">www.oracle.com</a>	
Onyx	Enterprise 2001 n.a.	<a href="http://www.onyx.com">www.onyx.com</a>	
Sybase	Enterprise Portal Sybase 2.0 n.a. seit 1.12.2004	<a href="http://www.sybase.com">www.sybase.com</a>	
GroupSystems	GroupSystems n.a.	<a href="http://www.groupsystems.com">www.groupsystems.com</a>	
IdeaFischer Systems, Inc.	IdeaFischer n.a.	<a href="http://www.idea.com">www.idea.com</a>	
infoAsset AG	infoAsset Broker	<a href="http://www.infoasset.com">www.infoasset.com</a> n.a.	
Inspiration Software, Inc.	Inspiration 7	<a href="http://www.inspiration.com">www.inspiration.com</a>	Lernmanagementsystem
altavier GmbH	Knowledge Café	<a href="http://www.altavier.de">www.altavier.de</a>	CMS, DMS
Knowledgepark AG	Knowledge mission n.a.	<a href="http://www.knowledgepark.de">www.knowledgepark.de</a>	
Zapwerk AG	Knowledge Ware Systems	n.a.	
Multicentric Technology	MultiCentric 6.0	<a href="http://www.multicentric.com">www.multicentric.com</a>	DMS

Netegrity	Netegrity SiteMinder™	<a href="http://www.netegrity.com">www.netegrity.com</a> n.a. jetzt <a href="http://www.ca.com">www.ca.com</a>	
Sun	Netscape Compass Server 3.0	<a href="http://www.sun.com">www.sun.com</a>	
ontoprise GmbH	OntoEdit, OntoBroker, OntoAnnotate	<a href="http://www.ontoprise.de">www.ontoprise.de</a>	( Data Mining System )
Pavone AG	PAVONE KnowledgeGateway	<a href="http://www.pavone.com">www.pavone.com</a>	Kollaborationssystem
Sun	Portal Server 6	<a href="http://www.sun.com">www.sun.com</a>	Portalsystem
Schema	Schema Text SingleUser n.a.und Schema Text DocuManager n.a.	<a href="http://www.schema.com">www.schema.com</a>	
Webversa	SemioTaxonomy n.a., SemioMap n.a.	<a href="http://www.entrieva.com">www.entrieva.com</a> n.a. jetzt <a href="http://www.lucidmedia.com">www.lucidmedia.com</a> früher: <a href="http://www.webversa.com">www.webversa.com</a>	
TIBCO	TIBCO Portal Builder™	<a href="http://www.tibco.com">www.tibco.com</a>	CMS, Portalsystem
Generation21	Total Knowledge Management™ n.a.	<a href="http://www.generation.com">www.generation.com</a>	
Vignette	Vignette Application Portal n.a.	<a href="http://www.vignette.com">www.vignette.com</a>	
WeTellYou.com AG	WTY Knowledge Management WTY Yellow Pages	n.a.	
infoAsset AG	infoAsset Broker n.a.	<a href="http://www.sts.tu-harburg.de">www.sts.tu-harburg.de</a>	
Info Rapid	InfoRapid KnowledgeMap	<a href="http://www.inforapid.de/html/knowledgemap.htm">http://www.inforapid.de/html/knowledgemap.htm</a>	Mind Mapping
Grade	LUVIT Resource Centre n.a.	<a href="http://www.luvit.com">www.luvit.com</a> jetzt <a href="http://www.grade.com">www.grade.com</a>	
Net Impact Systems	Enterprise @nswer-System	<a href="http://www.netimpact.com">www.netimpact.com</a> n.a.	
Apple	Apple Hotsauce n.a.	<a href="http://www.apple.com">www.apple.com</a>	
Inxight-Products		<a href="http://www.inxight.com">http://www.inxight.com</a> n.a. jetzt <a href="http://www.sap.com">www.sap.com</a>	
Natrifical	The Brain	<a href="http://www.natrifical.com">http://www.natrifical.com</a> jetzt <a href="http://www.thebrain.com">www.thebrain.com</a>	CMS, DMS, Mind Mapping
Lotus jetzt IBM	LOTUS NOTES heute IBM business email solution	Früher <a href="http://www.lotus.com/notes">www.lotus.com/notes</a> heute <a href="http://www.ibm.com">www.ibm.com</a>	
Lotus	Lotus Raven n.a.	Früher <a href="http://www.lotus.com/raven">www.lotus.com/raven</a> Jetzt <a href="http://www.ibm.com">www.ibm.com</a>	
Microsoft	MS Outlook	<a href="http://www.microsoft.com">www.microsoft.com</a>	Kooperationssystem
Microsoft	MS Digial Dashboard	<a href="http://officeupdate.microsoft.com/info/digitaldashboard">officeupdate.microsoft.com/info/digitaldashboard</a> n.a.	
OBS	Operation Brainstorm	<a href="http://ourworld.compuserve.com/homepages/ccj_ltd/contents.htm">http://ourworld.compuserve.com/homepages/ccj_ltd/contents.htm</a> n.a.	
Axon Research	Axon Idea Processor	<a href="http://web.singnet.com.sg/~axon2000/">http://web.singnet.com.sg/~axon2000/</a>	Visualisierungssystem

MindMan	Früher Mind Man heute MindManager	Früher <a href="http://www.mindman.com/german/company.html">http://www.mindman.com/german/company.html</a> Heute <a href="http://www.minjet.com">www.minjet.com</a>	Mind Mapping
Geschka & Partner	Fluvius	<a href="http://www.peopleconnectionblog.com/2008/11/06/hometown-has-been-shutdown">http://www.peopleconnectionblog.com/2008/11/06/hometown-has-been-shutdown</a> n.a.	
Uni Karlsruhe	Onto-broker	Früher: <a href="http://www.aifb.uni-karlsruhe.de/www-broker">http://www.aifb.uni-karlsruhe.de/www-broker</a> Heute: <a href="http://www.ontoprise.de">www.ontoprise.de</a>	Data Mining System (Text Mining System)
IBM	I Miner	<a href="http://www-01.ibm.com/software/data/iminer/">http://www-01.ibm.com/software/data/iminer/</a>	Data Mining System
Readware Inc.		<a href="http://www.readware.com">www.readware.com</a>	
Orisa GmbH	Orisabase n.a.	<a href="http://www.orisa.de">www.orisa.de</a>	
Readware GmbH	ConSearch, Readware IP-Server, Readware Toolkit n.a.	<a href="http://www.readware.de">www.readware.de</a> n.a.	
SER AG	SERkmware n.a.	<a href="http://www.ser.de">www.ser.de</a>	
Tec:inno GmbH	CBR Answer, Orengo n.a.	<a href="http://www.tecinno.de">www.tecinno.de</a> jetzt joomla	
Groupware AG		<a href="http://www.groupware-ag.de">www.groupware-ag.de</a>	Workflow
Nemetschek		<a href="http://www.nemetschek.de">www.nemetschek.de</a>	Dokumentenmanagement, Workflow
VSS		<a href="http://www.vss.com">www.vss.com</a>	Dokumentenmanagement
nGenera		<a href="http://www.knowledgebase.net/">http://www.knowledgebase.net/</a>	
UMA Information Technology GmbH		<a href="http://www.uma.at">www.uma.at</a>	
.touchGRAPH		<a href="http://www.touchgraph.com/">www.touchgraph.com/</a>	

## 6 Wissenschaftliche Forschung und geförderte Projekte

In der folgenden Tabelle sind noch laufende bzw. auch bereits beendete Projekte zum Wissensmanagement aufgeführt. Sie werden im Anschluss daran jeweils kurz vorgestellt. Projekte und Studien, die statistisch besonders hochwertig sind, werden farblich markiert. Die Projekte werden anschließend inhaltlich kurz beschrieben und kritisch reflektiert.

**Tabelle 3:** Übersicht Forschungsprojekte im WM

Autor(en)	Projekt	Status	Förderung	Thema	Link
<i>Geförderte Projekte / Studien</i>					
(1) Adelsberger/Bick/Hanke, (2002)	ESCIO - Einführung von Sharing-Cultures in Organisationen	beendet	BMBF	Barrieren	<a href="http://www.escio.uni-essen.de">http://www.escio.uni-essen.de</a>
(3) Böhm et al. (2005)	PreBIS (Pre-Built Information Spaces)	laufend	BMWi	KMU	<a href="http://pcai043.informatik.uni-leipzig.de:8089/sites/prebis/prebis/index.html">http://pcai043.informatik.uni-leipzig.de:8089/sites/prebis/prebis/index.html</a>
(4) Bohnet-Joschko	KnowMore	beendet	BMWi	Wissenscommunities in Medizintechnik Portalen	<a href="http://www.projekt-knowmore.de">www.projekt-knowmore.de</a>
(6) CONsense	Kooperatives Wissensmanagement in virtuellen Organisationen	beendet	BMBF	Software	<a href="http://www.dl2100.de/projectprint.php?PHPSESSID=c49922e848c801abd574ae4d5eb967d9&amp;projectid=136">http://www.dl2100.de/projectprint.php?PHPSESSID=c49922e848c801abd574ae4d5eb967d9&amp;projectid=136</a>
(7) Finke et al. (2006)	ProWIS	laufend	BMWi	KMU	<a href="http://www.prowis.net/">http://www.prowis.net/</a>
(9) Grabowski/Paral, (2004)	kMAP: Wissensintensive Dienstleistungsplattform zur Entwicklung und Abbildung von unternehmensspezifischen Wissensressourcen	Beendet	BMBF	KMU, Software	<a href="http://www.kmap.de">www.kmap.de</a>
(11) Haasis	WM Logistik	laufend	BMWi	WM in Logistik, Warenflüsse synchronisieren, KMU	<a href="http://www.wissensmanagement-logistik.de">www.wissensmanagement-logistik.de</a>
(12) Haasis, Möllenstädt	Roadshow WM	laufen	BMWi	WM KMU	<a href="http://www.wissenmanagement.net/Wissenmanagement/Navigation/Service/suche,did=199506.html">http://www.wissenmanagement.net/Wissenmanagement/Navigation/Service/suche,did=199506.html</a>
(13) Hartmann	Wissensbilanz und Qualitätsmanagement	laufend	BMWi	Wissensbilanz verknüpft	<a href="http://www.wissenmanagement.net/Wissenmanagement/">http://www.wissenmanagement.net/Wissenmanagement/</a>

				mit Qualitätsmanagement KMU	Navigation/Projekte/wissensbilanz-und-qm.html
(14) Hauser	WivU	laufend	BMWi	Wissens-transfer virtuelle KMU	<a href="http://www.wissenmanagen.net/Wissenmanagen/Navigation/Projekte/wivu.html">http://www.wissenmanagen.net/Wissenmanagen/Navigation/Projekte/wivu.html</a>
(15) Heisig/Finke, (2003)	Wachstum mit Wissen – Unterstützung von Wissensarbeit	beendet	BMBF	Software, Bewertung	
(16) ICM	Intellectual Capital Management für Consulting- und Trainingsdienstleister	beendet	BMBF	Bewertung	
(17) KAM.sys	Knowledge Asset Management	beendet	BMBF	Bewertung	<a href="http://www.kam-sys.de">http://www.kam-sys.de</a>
(18) Kenning/Schütte	MOTIWIDI (Motivationseffizienz in wissensintensiven Dienstleistungsnetzwerken)	laufend	BMBF	Software, Bewertung	<a href="http://www.motiwidi.de">www.motiwidi.de</a>
(19) Klaufß	Metora	2005-2008	BMWi	WM in KMU	<a href="http://www.metora.de/">http://www.metora.de/</a>
(21) Maier/Bayer (2006)	knowRisk	2006-2007	DFG	Wissensrisiken	
(22) Maier et al. (2008)	Mature	2008-	FP7	Reifegrade Wissen	<a href="http://mature-ip.eu/en/start">http://mature-ip.eu/en/start</a>
(23) Mambrey/Pipek/Rode, 2005	OLVIO und WINN – Wissens- und Lerngemeinschaften	laufend	BMBF	Konzept	<a href="http://iundg.informatik.uni-dortmund.de/projekte/winn/inhalt/undwww.olvio.de">http://iundg.informatik.uni-dortmund.de/projekte/winn/inhalt/undwww.olvio.de</a>
(24) Mühlbradt	EasyKnowledge	beendet	BMWi	Beratung WM für KMU	<a href="http://www.easyknowledge.net">www.easyknowledge.net</a>
(25) Naujokat/Glöckner	Roadshow Wissensbilanz	laufend	BMWi	Wissensbilanz KMU	<a href="http://www.akwissensbilanz.org/Infoservice/infomaterial.htm">http://www.akwissensbilanz.org/Infoservice/infomaterial.htm</a>
(26) Niemeier, J., Multimedia Software GmbH	MAKE-IT-SME	Beendet	Cordis	KMU, Software	<a href="http://cordis.europa.eu/esprit/src/25734.htm">http://cordis.europa.eu/esprit/src/25734.htm</a> <a href="http://cordis.europa.eu/data/MSS_PROJ_FP4_ES/ACTIONeqDndSESSIONeq10446200595ndDO46200595ndTBLeqEN_PROJ.htm">http://cordis.europa.eu/data/MSS_PROJ_FP4_ES/ACTIONeqDndSESSIONeq10446200595ndDO46200595ndTBLeqEN_PROJ.htm</a>
(27) Nohr, Roos (2002-	Verbundforschungsprojekt zu Customer	2002-2004	MWF Baden-	Customer Knowledge	<a href="http://www.hdm-stuttgart.de/forsch">http://www.hdm-stuttgart.de/forsch</a>

2004)	Knowledge Management		Württemberg	Management	<a href="http://www.hung_transfer/iaf/institute/business_intelligence/KM">hung_transfer/iaf/institute/business_intelligence/KM</a>
(28) North (2005)	Projekt zur wissensorientierten Unternehmensführung	beendet	EU/Land	KMU	<a href="http://www.wirtschaft-lahndill.de/wissen/">http://www.wirtschaft-lahndill.de/wissen/</a>
(29) Opitz/Berger (2006)	Wiki-Med	laufend	BMWi	KMU	<a href="http://www.wiki-med.de/">http://www.wiki-med.de/</a>
(30) Pietzcker	IPS-AI	2005-2008	BMWi	Methoden, Referenzmodelle für KMU	<a href="http://tu-dresden.de/die_tu_dresden/fakultaeten/fakultaet_mathematik_und_naturwissenschaften/fachrichtung_psychologie/il/ag_wdh">http://tu-dresden.de/die_tu_dresden/fakultaeten/fakultaet_mathematik_und_naturwissenschaften/fachrichtung_psychologie/il/ag_wdh</a>
(31) Schmauder	WIM	2008-2010	BMWi	WM in der Metallverarbeitung	<a href="http://tu-dresden.de/die_tu_dresden/fakultaeten/fakultaet_maschinenwesen/cimtt/projekte/AG_aktuell">http://tu-dresden.de/die_tu_dresden/fakultaeten/fakultaet_maschinenwesen/cimtt/projekte/AG_aktuell</a>
(32) Schmidt	LINSearch	2007-2009	BMWi	Linguistisches Indexieren und Suchen	<a href="http://www.linsearch.de">www.linsearch.de</a>
(33) SIAM	Strategien, Instrumente und arbeitsorganisatorische Gestaltungsmodelle zur Förderung der Dienstleistungskompetenz in Unternehmen	beendet	BMBF	Konzept, Software	<a href="http://www.siam-net.de">http://www.siam-net.de</a>
(34) Thiel (2005)	WiPro	laufend	BMWi	KMU	<a href="http://www.wipro-forum.de/">http://www.wipro-forum.de/</a>
(35) Vollmar/Keller (2005)	Beispiele Guter Praxis im Wissensmanagement	beendet	BMWi	KMU	<a href="http://www.wissenmanagen.net/">http://www.wissenmanagen.net/</a>
(36) Will	Wissensbilanz	2003-2010	BMWi	Wissensbilanz KMU	<a href="http://www.bmw.de/BMWi/Navigation/Technologie-und-Innovation/wissensbilanz.html">http://www.bmw.de/BMWi/Navigation/Technologie-und-Innovation/wissensbilanz.html</a>
(38) Wirth (2006)	WIN – Wissensmanagement in Informationsnetzwerken	beendet	BMWA	KMU	
<i>Nicht geförderte Projekte / Studien</i>					
(2) Bahrs et al. (2007)	Wissensmanagement in der Praxis	beendet		allgemein	<a href="http://wi.uni-potsdam.de/hp.nsf?Open&amp;ID=197BAE0A508E342AC125710F003">http://wi.uni-potsdam.de/hp.nsf?Open&amp;ID=197BAE0A508E342AC125710F003</a>

					9693E&Key=&Sel=&Lang=de
(5) Brandt (2001)	KluG (Kenntnisse leiten zu unternehmerischem Gewinn)	beendet		KMU	
(8) Fraunhofer (2005)	Stand und Entwicklung des Wissensmanagements	beendet		allgemein	<a href="http://www.ipa.fraunhofer.de/PresseMedien/Mediendienst/Mediendienst_2005_07_T5.php">http://www.ipa.fraunhofer.de/PresseMedien/Mediendienst/Mediendienst_2005_07_T5.php</a>
(10) Groeger et al. (2003)	Faktor Wissen	beendet		KMU	<a href="http://www.faktorkwissen.de/">http://www.faktorkwissen.de/</a>
(20) Maier (2002)	Studie zu WMS	beendet		WMS	
(37) Willfort/Tuppinger (2006)	Wissensmanagement für Kärntner KMU	laufend		KMU	

### (1) Adelsberger/Bick/Hanke (2002)

Das Vorhaben untersucht insbesondere die Bedingungen und Voraussetzungen von Wissensmanagement(-systemen) in Unternehmen und Organisationen. Es werden Barrieren der Wissens(ver)teilung analysiert, wie z.B. Humanressourcen und Organisationsstrukturen. Existierende technische Barrieren, sind rasch behebbar. Zur Förderung einer Kultur der Wissensteilung wird eine „Architektur des Wissensmanagementmanagementsystems“ vorgestellt. Diese Architektur unterstützt das Wissensmanagement und führt Instrumente der Personal- und Organisationsentwicklung mit denen der IuK-Infrastruktur zusammen. Die Instrumente sollen operative Maßnahmen unterstützen mit dem Ziel der Gestaltung eines organisationsindividuellen Wissensmanagements. ESCiO unterstützt die Einführungs- und Etablierungsphase von Wissensmanagementsystemen durch Analyse der Barrieren und stellt Instrumente zur Verfügung, die helfen, diese Barrieren zu überwinden. Es werden Lösungsvorschläge für ein *ganzheitliches Organisations- und Personalentwicklungskonzept* erarbeitet, durch eine *Web-Applikation (ESCiO-Tool)*, die den Nutzern die Einführung einer Kultur des Wissenteilens erleichtern soll. Auf den gewonnen Erkenntnissen aufbauend wird einerseits das ESCiO -Tool prototypisch entwickelt und andererseits das *Organisations- und Personalentwicklungskonzept* abgeleitet. Somit werden verschiedene Instrumente und Maßnahmen aufgezeigt, um potenziellen Barrieren bei der Einführung und Etablierung einer Sharing Culture begegnen zu können (vgl. Zühlke-Robinet, 2004<sup>42</sup>).

### (2) Bahrs et al. (2007)

Die Forschungsgruppe Wissensmanagement der Universität Potsdam führte im Jahr 2006 eine empirische Studie zum Status quo des Wissensmanagements in Unternehmen durch. Anhand der Ergebnisse ist zu erkennen, welche Wissensmanagementmethoden im organisationalen und kulturellen Bereich verbreitet sind und in welchem Umfang IT für das WM genutzt wird. Die Untersuchung erhebt Nutzeffekt, Potenziale und den Entwicklungsbedarf von Wissensmanagement der Unternehmen.

<sup>42</sup>Zühlke-Robinet, K.: Wissen, Wissensmanagement und Beschäftigung – ausgewählte Ergebnisse aus der Forschung und aus BMBF-geförderten Vorhaben. Erweiterte und überarbeitete Fassung des Vortrags beim LIKE-Infotag „Wissen und Kreativität“, Bonn, 2004.



### **(5) Brandt (2001)**

Brandt (2001) berichtet über das Projekt "KluG – Kenntnisse leiten zu unternehmerischem Gewinn", welches zum Ziel hatte, KMU auf die Bedeutung von Wissen und dessen Verteilung aufmerksam zu machen. Dazu sind aus KMU Erfahrungen zusammengetragen und zusammen mit einem Leitfaden für die Einführung von Wissensmanagement in KMU veröffentlicht worden<sup>44</sup>.

Das Projekt ist dabei von einem ganzheitlichen Konzept des Wissensmanagements im Sinne von Mensch, Organisation und Technik (Bullinger/Prieto, 1998) ausgegangen<sup>45</sup>. Erfahrungen zum Projekt liegen nicht vor, auch keine Angaben zum, Bezug auf bestimmte Branchen.

### **(6) CONsense (2001-2004)**

Innerhalb des vom BMBF (Laufzeit 2001-2004) geförderten Projektes wurden Methoden und Werkzeuge für eine flexible organisatorische, technische und inhaltliche Integration heterogener Informationsquellen zum Anbieten wissensintensiver Dienstleistungen in virtuellen Organisationen entwickelt. Innerhalb des Projektes CONsense (Kooperatives Wissensmanagement in virtuellen Organisationen) wird das Ziel verfolgt, innovative Konzepte, Mechanismen und Techniken für eine flexible organisatorische, technische und inhaltliche Integration unterschiedlicher heterogener Informationsquellen zum Anbieten wissensintensiver Dienstleistungen zu entwickeln und anhand ausgewählter Szenarien auch praktisch zu erproben. Grundlage hierfür bilden neben den einschlägigen Internet-Technologien aktuelle Technologien wie z.B. Workflow-, Dokumenten- und Wissensmanagementsysteme sowie Techniken und Methoden zur Integration. Das Projekt konzentriert sich dabei auf zwei Bereiche: Bau und Softwareerstellung. In der Baubranche wurde die Zusammenarbeit von Partner beginnend von der Konstruktionsphase über den Bau bis zur anschließenden Nutzung des entstandenen Gebäudes sowie des Abrisses betrachtet. Im IT-Bereich sind KMUs oft nicht in der Lage, große Projekte alleine durchzuführen. Bei der Abwicklung solcher Projekte ist daher die Bildung virtueller Projektteams unter Einbeziehung anderer IT-Unternehmen sowie von Freelancern notwendig. Unter Nutzung des Internets können sich solche Projektteams weltweit bilden, die Standorte der jeweiligen Projektpartner werden (nahezu) vernachlässigbar<sup>46</sup>.

### **(7) Finke et al. (2006)**

Im Rahmen des Projektes "ProWis" wird von Finke et al. (2006)<sup>47</sup> und Staiger/Kilian (2006)<sup>48</sup> ein Set an Methoden (Beschreibung incl. zugehöriger Fallstudien als Beispiel) aufgebaut, das ein Gesamtkonzept ergeben soll, an der Optimierung operativer Prozess orientiert ist und das mit "überschaubarem Aufwand" Wissensmanagement in KMU ermöglichen soll.

Die Autoren arbeiten mit KMU aus der Automobilbranche, dem Maschinenbau und der Elektronik. Sie verstehen Wissensmanagement weniger IT-lastig, sondern beziehen sich eher auf Prozesse und Strukturen. Die grobe Struktur des Projektes besteht aus zwei Phasen. In der

<sup>44</sup>Brandt, P.: Gehversuche im Mittelstand: das Wissensmanagement-Projekt KluG. In: wissensmanagement online, Nr. 10/11, 2001.

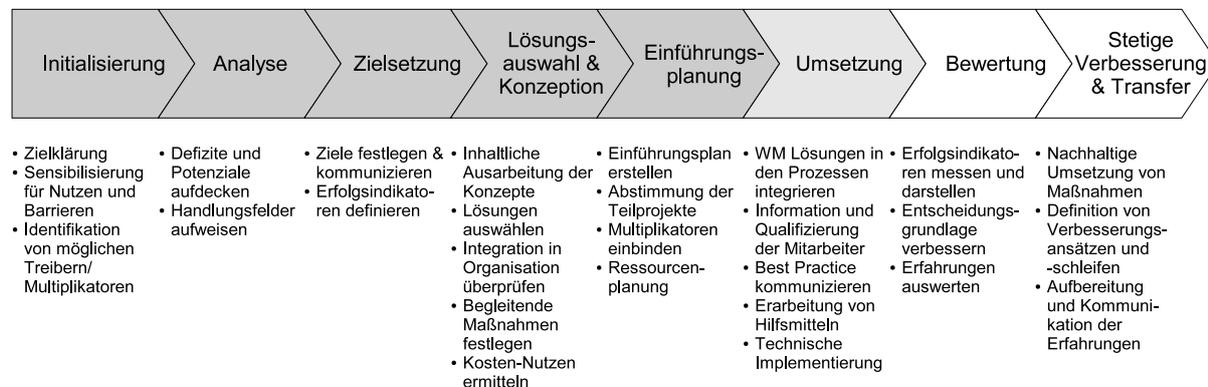
<sup>45</sup>Bullinger, H.-J. ; Prieto, J.: Wissensmanagement: Paradigma des intelligenten Wachstums - Ergebnisse einer Unternehmensstudie in Deutschland. In: Pawlowsky, P. (Hrsg.): Wissensmanagement. Erfahrung und Perspektiven. Gabler Verlag, Wiesbaden, 1998, 87–118.

<sup>46</sup> <http://www.dl2100.de/projectprint.php?PHPSESSID=c49922e848c801abd574ae4d5eb967d9&projectid=136> , letzter Zugriff: 10.10.2008

<sup>47</sup>Finke, I. et al.: Prozessorientiertes Wissensmanagement in kleinen und mittelständischen Unternehmen. In: Gronau, N., Pawlowsky, P., Schütt, P., Weber, M. (Hrsg.): Mit Wissensmanagement besser im Wettbewerb! Tagungsband zur KnowTech 2006, München, 2006, 321–329.

<sup>48</sup>Staiger, M., Kilian, S.: Nutzen statt Kosten - Wissensmanagement in KMU. In: wissensmanagement, Vol. 8, Nr. 2, 2006, 34–36.

ersten Phase soll mit wenigen Unternehmen ein branchenspezifisches Vorgehen für Wissensmanagement entwickelt und dieses durch eine Sammlung und Aufbereitung von Wissensmanagement-Methoden unterstützt werden. In der zweiten Phase sollen die Ergebnisse auf neue Anwender in der Branche ausgeweitet werden. Die Unternehmen aus der ersten Phase fungieren dabei als so genannte Transferpartner



**Abb. 8:** ProWis-Vorgehensmodell (Quelle: Finke et al. 2006)

Für die Implementierung von Wissensmanagement in den adressierten KMU ist ein Vorgehensmodell entwickelt worden (siehe Abbildung). Jeder Phase dieses Modells sind Methoden und Vorschläge für Workshops zugeordnet, die eine Umsetzung ohne große externe Hilfe möglich machen. Das Vorgehensmodell orientiert sich am WM-Audit und am geschäftsprozessorientierten Wissensmanagement (siehe dazu Heisig, 2005)<sup>49</sup>.

Das Vorgehen ist als ganzheitlich zu bewerten. Aussagen zur praktischen Anwendung liegen nur insofern vor, dass als Erfahrung aus der ersten Phase des Projekts zunächst die fehlende Systematik in allen Wissensmanagement-Aktivitäten auffiel und aus dem Vorgehensmodell insbesondere die einfache Art der Analyse geschätzt wurde.

## (8) Fraunhofer (2005)

Im Rahmen einer Online-Befragung hat die Fraunhofer Wissensmanagement den aktuellen Stand von Wissensmanagement-Aktivitäten des Jahres 2004 erhoben. Die Erhebung gliedert sich in einen humanbezogenen, einen organisationalen und einen technologieorientierten Teil des Wissensmanagements. Es werden allgemeine Aussagen zur aktuellen Nutzung von Wissensmanagement getroffen und der theoretische Hintergrund aufgeführt. Die Ergebnisse werden zu einem abschließenden Bild verdichtet. Hierzu zählt bspw., dass Unternehmen Wissensmanagement für wichtig erachten, jedoch noch nach geeigneten Instrument suchen und dass die Hauptherausforderung in der Sicherung von Expertenwissen und der Dokumentation von Wissen liegt.

## (9) Grabowski/Paral – kMAP

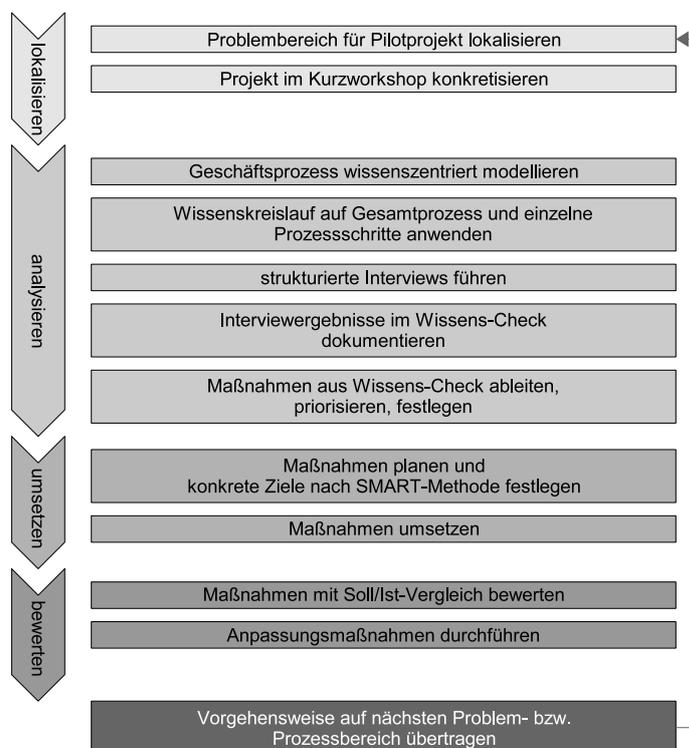
Ziel ist die partizipative Anpassung der Referenzprozesse an unternehmensspezifische Prozesse („Customizing“) inklusive des vorhandenen verteilten Wissens in Zusammenarbeit mit den Mitarbeitern. Entwickelt wurde eine Software, die es kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU) erlaubt, Wissen im Unternehmen besser zu nutzen, zu handhaben und

<sup>49</sup>Heisig, P.: Integration von Wissensmanagement in Geschäftsprozesse. Technische Universität Berlin, Diss., 2005.

zu erweitern, d.h. Wissen in ein unternehmensspezifisches Netzwerk zu integrieren (vgl. Zühlke-Robinet, 2004<sup>50</sup>).

### (10) Groeger et al. (2003)

Um KMU ein auf ihre Bedürfnisse abgestimmtes Vorgehensmodell zur Einführung von Wissensmanagement zur Verfügung zu stellen, ist das Projekt "Faktor Wissen" von Groeger et al. (2003) durchgeführt worden<sup>51</sup>.



**Abb. 9:** Vorgehensmodelle (Quelle: Groeger et al. 2003)

Das Projekt geht davon aus, dass die bestehenden Ansätze den KMU kaum den konkreten Nutzen für Wissensmanagement aufzeigen könnten. Dem vorzubeugen setzt "Faktor Wissen" direkt bei den Problemstellungen der KMU an. Dazu werden Vorgespräche und kurze Workshops veranstaltet, in deren Folge die den Problemen zu Grunde liegenden Geschäftsprozesse modelliert und analysiert werden. Grundlage für das Modell (siehe Abbildung) bilden die Orientierung an einzelnen (Schritten von) Geschäftsprozessen, die entsprechend des Ansatzes des Wissenskreislaufes von Probst et al. (2003) bezüglich ihrer Wissensmanagement-Aktivitäten untersucht werden (und kann demnach als ganzheitlich verstanden werden)<sup>52</sup>.

Geschäftsprozesse werden mit Hilfe von Interviews analysiert und durch einen so genannten "Wissens-Check" dokumentiert. Auf dieser Basis werden Maßnahmen geplant, realisiert und evaluiert.

Das Projekt ist nicht auf bestimmte Branchen eingeschränkt. Erfahrungen aus dem Projekt sich nach Groeger et al. (2003) positiv, das Projekt ist mittlerweile beendet.

<sup>50</sup>Zühlke-Robinet, K.: Wissen, Wissensmanagement und Beschäftigung – ausgewählte Ergebnisse aus der Forschung und aus BMBF-geförderten Vorhaben. Erweiterte und überarbeitete Fassung des Vortrags beim LIKE-Infotag „Wissen und Kreativität“, Bonn, 2004.

<sup>51</sup>Groeger, B. et al.: Wissensmanagement in KMU, ja gerne - aber wie? In: wissensmanagement, Vol. 5, Nr. 6, 2003, 10–13.

<sup>52</sup>Probst, G. et al.: Wissen managen. Wie Unternehmen ihre wertvollste Ressource optimal nutzen. Gabler Verlag, Wiesbaden, 4. Aufl. 2003.

## **(11) WM in der Logistik**

Das vom BMWi geförderte Projekt dient dazu Gestaltungsempfehlungen für Wissensmanagement in kleinen und mittelständischen Unternehmen des Logistiksektors und in Logistiknetzwerken zu entwickeln und für deren Bedürfnisse anzupassen. Good Practices der Branche sollen die Verbreitung in der Logistikwirtschaft fördern. Hierzu werden die KMU bei der Einführung von Wissensmanagement-Techniken, der Entwicklung konkreter Wissensmanagement-Konzepte und deren Integration in die betrieblichen Arbeitsabläufe sowie dem Erkennen und Lösen von Problemen und Hemmnissen bei der Implementierung von Wissensmanagement-Lösungen unterstützt. Ziel ist auch die Erprobung spezifischer Instrumente, die den bedarfsbezogenen Austausch von Wissen zwischen verschiedenen Unternehmen entlang der Transportkette ermöglichen. Ergebnis ist neben der Identifikation von zu unterstützenden Anwendungsfällen, die Verbreitung der Good Practices in der Branche, das Entwickeln von Referenzmodellen zur Übertragung auf andere logistische Unternehmen und der unternehmensübergreifende Austausch von Wissen.

## **(12) Roadshow WM**

Die "KMU-Roadshow Wissensmanagement" ist ein Teil der BMWi- Initiative "Fit für den Wissenswettbewerb". Das Projekt dient der Verbesserung der Transparenz bei KMU bezüglich Konzepten, Methoden, Aufwand, Nutzen und Erfolgsfaktoren des Wissensmanagements. Ziel der Initiative ist es KMU darüber zu informieren. Dazu werden mit Hilfe einer deutschlandweiten Veranstaltungsreihe Erkenntnisse und Methoden, insbesondere aus Wissensmanagement-Projekten der Förderinitiative "Fit für den Wissenswettbewerb" kommuniziert. Die Teilnehmer erleben Erfahrungsberichte von Vertretern aus Unternehmen, in denen Wissensmanagement erfolgreich umgesetzt wurde, können mit anderen Teilnehmern Erfahrungen austauschen, können geeignete Transfer-Partner aus der Region gewinnen und erhalten inhaltlichen Input zu den Projekten.

## **(13) Wissensbilanz und QM**

In 5 KMU Pilotunternehmen aus verschiedenen Branchen sollen mit der Methode Wissensbilanz und Qualitätsmanagement erstmals ersteres mit einem anderen Managementinstrument, hier dem Qualitätsmanagement, systematisch verknüpft werden, um Schnittstellen und Synergiepotenziale zwischen beiden Methoden erschließen. Die Ergebnisse werden in entsprechenden Arbeitskreisen und einer Roadshow Veranstaltung verbreitet. Dadurch wird die Methode Wissensbilanz breiter in die Praxis transferiert und die Akzeptanz der Methode Wissensbilanz wird deutlich gesteigert. Ein Wissensbilanz-Leitfaden gibt Handlungsempfehlungen zur Anwendung der Wissensbilanz bei einem bereits bestehenden Qualitätsmanagementsystem.

## **(14) WivU**

Das Projekt Wissensmanagement in virtuellen Unternehmen unterstützt die Integration von WM in den Dienstleistungserbringungsprozess, die Verbesserung der Zusammenarbeit im Netzwerk durch Entwicklung von kooperations- und kommunikationsförderlichen Strukturen, die Verbesserung der Netzwerkkommunikation auf Basis einer ontologiebasierten standardisierten Wissenssprache. Dazu wird ein integrierter Ansatz zur Abbildung, Strukturierung und dem Management von Wissen in Unternehmensnetzwerken aus KMU im Bereich industrieller Dienstleistungen des Anlagenbaus konzipiert. Ziel ist KMU in einer standardisierten Weise miteinander kommunizieren und auf gegenseitige Wissens-Ressourcen zugreifen zu lassen. Entwickelte Gestaltungsregeln ermöglichen die Implementierung von Wissensplattformen und die Gestaltung von Organisationsstrukturen. Außerdem dient die

Konzeption eines Rahmens für technische und organisatorische Regelungen dazu, die Nutzung von Wissen in KMU-Netzwerken effizienter und sicherer zu gestalten.

### **(15) Heisig/Finke - Wachstum mit Wissen (WmW)**

Die Zielstellung von *WmW* besteht in der Unterstützung von Wissensarbeit als einer der zentralen Arbeitsaufgaben in der zukünftigen Wissensgesellschaft. Es werden vier zentrale Entwicklungsziele verfolgt, um ein ganzheitliches Wissensmanagement zu unterstützen: Erarbeitung einer Methode zur Integration von Aufgaben des Wissensmanagements in die Geschäftsprozesse (*Business Knowledge Engineering*) und Erarbeitung und prototypische Umsetzung eines Motivations- und Qualifizierungskonzeptes zur Entwicklung und Förderung der individuellen Wissenskompetenzen (*MaC KM – Motivation and Capabilities for Knowledge Management*). Prototypische Umsetzung des *Knowledge Navigators* als Knowledge Management Plattform zur Unterstützung von Wissensarbeitern in wissensintensiven Geschäftsprozessen. Erarbeitung einer Bewertungsmethodik zur Messung des intellektuellen Kapitals in Forschungs- und Dienstleistungsunternehmen und prototypische Umsetzung der Monitoringfunktionen im Knowledge Navigator (vgl. Zühlke-Robinet, 2004)<sup>53</sup>.

### **(16) Intellectual Capital Management für Consulting- und Trainingsdienstleister (2002-2004)**

Ziel des vom BMBF für die Dauer von 2002 – 2004 geförderten Forschungsprojektes, ist die Entwicklung von Methoden zur Planung, Steuerung und Bewertung von wissensintensiven Dienstleistungsunternehmen. Der Intellectual-Capital-Management Ansatz soll eine Bewertung durch Fremd- und Selbstassessment von wissensintensiven Dienstleistungsunternehmen und Dienstleistungen ermöglichen. Das Ziel einer derartigen Bewertung ist, eine ganzheitliche Bewertungsaussage über die Stärken und Schwächen der organisatorischen Fähigkeiten zum Erhalt, Aufbau und Weiterentwicklung von Intellectual Capital zu erhalten<sup>54</sup>.

### **(17) KAM.sys (2002-2005)**

Wesentliches Problem bei der Steuerung und Bewertung von Wissen ist die Identifikation von relevantem Wissen in Unternehmen. Um das Problem zu lösen, wird im KAM.sys Ansatz zur Wissensbewertung und Wissensbilanzierung das Wissen eines Unternehmens als Produkt erfasst. Im Forschungsprojekt KAM, gefördert durch BMBF (Laufzeit 2002-2005), werden sogenannte „Knowledge-Items“ entwickelt. Knowledge-Items werden als klar abgrenzbare, unternehmensrelevante Wissensseinheiten bezeichnet, die für die Erstellung der Leistungen des Unternehmens notwendig sind. Durch die Erfassung und Beschreibung der möglichen, unternehmensrelevanten Knowledge-Items erhält jedes Unternehmen einen Überblick über die aktuellen Wissensstrukturen. Durch die Darstellung der Wissensstrukturen können ungenutzte Wissensseinheiten aufgezeigt werden. Um eine bilanzielle Bewertung der Wissensseinheiten vornehmen zu können, orientiert sich der KAM.sys Ansatz an der allgemeinen Asset-Definition in den International-Accounting-Standards, kurz IAS. Die Beurteilung, ob eine Wissensseinheit als werthaltiges Asset erfasst werden kann, hängt von verschiedenen Faktoren ab<sup>55</sup>.

<sup>53</sup>Zühlke-Robinet, K.: Wissen, Wissensmanagement und Beschäftigung – ausgewählte Ergebnisse aus der Forschung und aus BMBF-geförderten Vorhaben. Erweiterte und überarbeitete Fassung des Vortrags beim LIKE-Infotag „Wissen und Kreativität“, Bonn, 2004.

<sup>54</sup>[http://www.iuk.fraunhofer.de/index2.html?Dok\\_ID=53&STID=67&Sp=1](http://www.iuk.fraunhofer.de/index2.html?Dok_ID=53&STID=67&Sp=1) , letzter Zugriff: 10.10.2008.

<sup>55</sup><http://www.kam-sys.de> , letzter Zugriff: 10.10.2008.

### **(18) Kenning/Schütte - MOTIWIDI**

MOTIWIDI (Motivationseffizienz in wissensintensiven Dienstleistungsnetzwerken) hat die Aufgabe, die Motivation der Wissensträger in Unternehmen zum Wissenstransfer durch ein Beziehungsmanagement zu fördern. Ziel ist es, die Verfügbarkeit des Wissens in allen Unternehmensbereichen durch Wissenstransfer sicherzustellen. Hierzu werden die Wissensträger mit ihren intra- und interorganisationale Beziehungen identifiziert. Je höher die Beziehungsqualität zwischen den Akteuren ist, desto „mehr“ Wissen wird transferiert. Es wird angenommen, dass die Qualität einer Beziehung mit entsprechenden Indikatoren operationalisiert und bewertet werden kann. Das Bewertungsinstrument bildet die „Relationship Management Balanced Scorecard“. Eine entsprechend gestaltet Software wird dieses Bewertungsinstrument unterstützen. Es werden auch Maßnahmen entwickelt und erprobt, die geeignet sind, die Beziehungsqualitäten zu verbessern (vgl. Zühlke-Robinet, 2004)<sup>56</sup>.

### **(19) Metora**

METORA bietet KMU Unterstützung für eine erfolgreiche Einführung von Wissensmanagement. Als Modul der Initiative "Fit für den Wissenswettbewerb" des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie entwickelt es für Unternehmen und Institutionen eine Plattform für die Wissenskoooperation mit Experten und Praktikern innerhalb themenbasierter Netzwerke und ermöglicht Hilfe zur Selbsthilfe. Unternehmen können ohne eigene WM-Software diese Plattform nutzen und an virtuellen Expertenrunden teilnehmen. Ein Knowledge Laboratory® (K3) vermittelt Maßnahmen zur Einführung von Wissensmanagement, sowie einzelne Problemlösungen. In sogenannten Wissenswerkstätten können Unternehmensvertreter während der Einführung von WM Lösungsschritte untereinander besprechen bzw. diskutieren - begleitet durch eine fachliche Moderation. Die METORA-Plattform führt zu keinen hohen Investitionskosten in Software, liefert immer die neuesten Anwendungen und bietet Kontakt zu Wissensmanagement-Experten.

### **(20) Maier (2002)**

Die Studie erhebt den State-of-the-Art zum Einsatz und der Nutzung von Wissensmanagementsystemen in Unternehmen. Die Erhebung basiert auf Experteninterviews mit Wissensmanagern und Projektverantwortlichen für Wissensmanagement, Fallstudien und Befragungen. Dabei wurden zum einen die TOP 500 Unternehmen in Deutschland und die TOP 50 Unternehmen aus dem dt. Banken- und Versicherungswesen analysiert. Zu den Ergebnissen zählen u.a. der Konsens hinsichtlich der strategischen Relevanz des WM, die strategische Verschiebung von der Kodifizierung hin zur Personalisierung und der Verknüpfung dieser Strategien und die Erfolgsmessung mittels quantitativer Indikatoren.

### **(21) Maier/Bayer (2006)**

Die empirische Studie untersucht Wissensrisiken in Unternehmen. Darauf aufbauend wird deren Handlungsrepertoire in Bezug auf Wissensmanagement, also zur Verbesserung der Produktivität von wissensintensiven Aktivitäten und Prozessen, durch eine risikoorientierte Betrachtung betrachtet. Die Schwerpunkte des Forschungsvorhabens bilden die Systematisierung von Wissensrisiken und die Entwicklung von Empfehlungen zur wissensrisikoorientierten Gestaltung von Geschäftsprozessen. Als Fragestellung wird der Zusammenhang zwischen der Steuerung von Wissensrisiken, dem Wissenstransfer, der Qualität dokumentierten Wissens, der Wissensdiffusion und dem Wissensverlust untersucht.

---

<sup>56</sup>Zühlke-Robinet, K.: Wissen, Wissensmanagement und Beschäftigung – ausgewählte Ergebnisse aus der Forschung und aus BMBF-geförderten Vorhaben. Erweiterte und überarbeitete Fassung des Vortrags beim LIKE-Infotag „Wissen und Kreativität“, Bonn, 2004.

In einer breiten explorativen Studie werden mittels geschichteter Stichprobe (n=120), vier Hypothesen zu Zusammenhängen zwischen der Steuerung von Wissensrisiken einerseits und dem Wissenstransfer, der Qualität dokumentierten Wissens, der Wissensdiffusion und dem Wissensverlust überprüft. Unter der Annahme, dass sich eine zunehmende Steuerung von Wissensrisiken positiv auswirkt und zu einer Reduktion der Wissensdiffusion und des Wissensverlustes führt, wird vertiefend anhand persönlicher Interviews und an die Delphi-Methode angelehnter Feedbackrunden in einer explorativen Studie (n=10) die drei ausgewählten Untersuchungsbereiche beleuchtet: Rechtemanagement, Sicherung der Informations- und Wissensqualität sowie Steuerung unternehmensübergreifender Geschäftsprozesse. Identifizierte Wissensrisiken und Gegenmaßnahmen werden schließlich unter Verwendung eines Scoring-Ansatzes gewichtet, kategorisiert und in Beziehung gesetzt. Dies mündet in der Entwicklung eines kNOwRISK Prototyps, der bei der Analyse von Wissensrisiken auf Ebene der operativen Geschäftsprozesse und der Erarbeitung von Maßnahmen zur Steuerung der Wissensrisiken unterstützt.

## **(22) Maier et al. (2008)**

MATURE ist ein internationales Förderprojekt der Europäischen Kommission im 7. Rahmenprogramm (FP7). Aufgrund bestehender Schwächen von E-Learning-Ansätzen und dem Erfolg von Web 2.0, dem so genannten Mit-Mach-Web, möchte MATURE die intrinsische Motivation der Mitarbeiter zum kollaborativen Lernen nutzen und durch eine neue Form von organisationaler Führung ergänzen. Hintergrund ist, dass individuelle Lernprozesse miteinander verwoben sind und aufeinander aufbauen, so dass sich ein Reifungsprozess ergibt, indem Wissen heranreifen kann. Solches Wissen kann die Gestalt klassischer Dokumente oder Lerninhalte annehmen, kann aber auch Strukturwissen darstellen, das sich auf Abläufe (Aufgaben, Prozesse) oder semantische Strukturen (wie Ontologien oder Kompetenzmodelle) bezieht. Das Ziel von MATURE ist es, diesen Reifungsprozess auf der Basis empirischer Studien besser zu verstehen und Werkzeuge und Dienste zu bauen, die Barrieren in diesem Reifungsprozess zu überwinden helfen<sup>57</sup>.

## **(23) Mambrey/Pipek/Rohde - OLVIO und WINN**

Es werden Konzepte und Methoden dargestellt, wie Wissensgemeinschaften und Lerngemeinschaften gebildet werden können und in der Praxis Wissensteilung funktioniert. Besondere Berücksichtigung findet die Wechselwirkung von Technik und Organisation und wie der Austausch von Wissen innerhalb von Unternehmen sowie der Wissensaustausch zwischen Kunden und Dienstleistungsanbietern funktioniert. Wissensmanagement soll dazu beitragen, die Wissensbasis einer Organisation zu verändern und weiterzuentwickeln. Wissensmanagement (vgl. Zühlke-Robinet, 2004)<sup>58</sup>.

## **(24) Easy Knowledge**

Easy Knowledge, als ein Projekt des BMWi, ermöglicht KMU einen unkomplizierten und effektiven Einstieg in das Wissensmanagement, da die Bedürfnisse und Rahmenbedingungen beachtet werden. Ein Easy Knowledge Beratungsteam unterstützt KMU bei der Einführung von WM. Das beinhaltet Machbarkeitsprüfung, Projektplanung, die Gewinnung und Aufbereitung von Wissen, die technische Umsetzung und die Qualifizierung betrieblicher Wissensmanager entlang des gesamten Prozesses. Das Vorgehensmodell konzentriert sich auf das Finden, Aufbereiten und Bereitstellen von explizitem Wissen im Unternehmen. Easy Know-

<sup>57</sup> <http://mature-ip.eu>, letzter Zugriff: 10.10.2008

<sup>58</sup> Zühlke-Robinet, K.: Wissen, Wissensmanagement und Beschäftigung – ausgewählte Ergebnisse aus der Forschung und aus BMBF-geförderten Vorhaben. Erweiterte und überarbeitete Fassung des Vortrags beim LIKE-Infotag „Wissen und Kreativität“, Bonn, 2004.

ledge schafft einen virtuellen Wissensraum, auf den Mitarbeiter über ein Intranetportal per "Single Point of Access" zugreifen können. Die Plattform ist branchenübergreifend und für alle Unternehmensgrößen verwendbar.

### **(25) Roadshow Wissensbilanz**

Das vom Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi) initiierte Projekt konzentriert sich darauf die Bedeutung des intellektuellen Kapitals und von immateriellen Ressourcen KMU aufzuzeigen. Immaterielle Unternehmenswerte wie Wissen und Fähigkeiten der Mitarbeiter, interne Führungsstrukturen und externe Beziehungen sollen dargestellt, bewertet und besser genutzt werden. Die Wissensbilanz soll dabei helfen diese immer wichtiger werdenden Faktoren messbar zu machen und daraus Maßnahmen zu ihrer gezielten Entwicklung abzuleiten. Der Arbeitskreis Wissensbilanz bietet hier fachliche Unterstützung und organisiert und koordiniert die Wissensbilanz Roadshow. In dieser Veranstaltungsreihe werden Erfahrungsberichte aus Pilot-Unternehmen, in denen die Wissensbilanz erfolgreich durchgeführt wurde, aufgezeigt. Neben dem inhaltlichen Input, können geeignete Transfer-Partner gewonnen werden. KMUs erhalten durch das Projekt einen Überblick bezüglich der Realisierungsmöglichkeiten und des Nutzens einer Wissensbilanzierung. Andererseits fördert das Projekt die wissenschaftliche Weiterentwicklung und die breite praktische Anwendung der Wissensbilanz als strategisches Managementinstrument. Aufbauend auf den Ergebnissen und den praktischen Erfahrungen der Pilotanwender wurde ein Leitfaden entwickelt, der mittelständische Unternehmen bei der Erstellung einer Wissensbilanz unterstützt.

### **(26) Niemeier (1997-1999)**

Das Projekt MAKE-IT-SME (Laufzeit 1997-1999) hat zum Ziel ganzheitliche Methoden und Softwaretools zur Speicherung, zum Austausch und zur Erzeugung von Wissen zu entwickeln. Dabei sollen die spezifischen Bedürfnisse von KMUs an ein flexibles organisationsinternes WM sowie die Kooperation mit Partnern berücksichtigt werden. Im Projekt soll IT mittels Personalmanagement mit Szenarien der Wissenserzeugung frühzeitig und vollständig integriert werden. Um diese Ziele zu erreichen, werden relevante Unternehmensparameter analysiert und Best Practice Lösungen mittels Benchmark identifiziert. Als IT-Konzept ist eine Intranetlösung wie Lotus Notes oder LinkWorks in Kombination mit einer Datenbank vorgesehen. Diese IT-basierten Tools werden mit Methoden und Strukturen ergänzt, die die Erfassung und Formalisierung von Expertenwissen ermöglichen<sup>59</sup>.

### **(27) Nohr/Roos (2002-2004)**

Zielsetzung des interdisziplinären Forschungsvorhabens (Laufzeit: 2002-2004) war die Integration und Nutzung von Kundenwissen speziell in KMU des B2B-Marktes. Hierfür wurde ein integratives Konzept eines Customer Knowledge Managements zur Unterstützung der strategischen und innovativen Prozesse entwickelt. Den bisher bestehenden zahlreichen Ansätze zur Förderung kundennaher Prozesse wie beispielsweise im Customer Relationship Management (CRM) fehlt die Kombination von Ansätzen des Wissens- und des Kundenmanagements vor dem Hintergrund, systematisch und zielgerichtet Wissen über und von den Kunden zu erschließen und in den Prozessen der Strategiebildung sowie der Leistungsinnovationen zu nutzen<sup>60</sup>.

<sup>59</sup>Europäische Kommission, <ftp://ftp.cordis.europa.eu/pub/esprit/docs/projiim.pdf>, letzter Zugriff: 15.10.2008.

<sup>60</sup>[http://www.hdm-stuttgart.de/forschung\\_transfer/iaf/institute/business\\_intelligence/CKM](http://www.hdm-stuttgart.de/forschung_transfer/iaf/institute/business_intelligence/CKM), letzter Zugriff: 13.10.2008.

## (28) North (2005)

North hat zur Schaffung einer wissensorientierten Unternehmensführung (siehe dazu ausführlicher North, 2002<sup>61</sup>) in KMU Unternehmen aus den Bereichen Fertigung, IT und Medien in einem Projekt über Jahr begleitet, um in diesen erprobte Instrumente des Wissensmanagements einzuführen<sup>62</sup>.

In dem Projekt wurde zunächst die Situation der Unternehmen untersucht, bei der sich eine Sammlung ähnlicher Probleme als Ergebnis herausstellte. Aufbauend auf diesen Problemen wurden von den KMU Lösungen erarbeitet. Die KMU wurden in der Umsetzung durch North (2005) betreut und hatten die Möglichkeit, mit den anderen beteiligten Unternehmen in Erfahrungsaustausch zu treten. Auf diese Weise wurden Lösungen für die offene Verteilung von Wissen, das gegenseitige Schulen durch Mitarbeiter, die Bewahrung von Wissen ausscheidender Mitarbeiter oder von abgeschlossenen Projekten oder die Umsetzung beschlossener Verbesserungen erarbeitet.

Als Ergebnis hat North (2005) ein Programm von zwölf Punkten für eine wissensorientierte Unternehmensführung zusammengestellt (siehe folgende Tabelle), die durch Instrumente und Maßnahmen ergänzt sind.

1.	Sensibilisieren Sie Ihre Mitarbeiter für das Thema Wissensmanagement und führen Sie eine Problem diagnose durch: Wo ist unser Wissensbedarf nicht gedeckt? An welchen Stellen könnten wir durch einen besseren Wissensfluss Fehler vermeiden?
2.	Leiten Sie aus der Unternehmensstrategie auch Wissensstrategien ab: Welche Kompetenzen wollen Sie in den nächsten Jahren aufbauen?
3.	Schaffen Sie Rahmenbedingungen, welche die Generierung und den Austausch von Wissen fördern, z.B. durch Anreizsysteme, Wissenskriterien in Mitarbeiterbeurteilungen oder Betriebsvereinbarungen zur Zusammenarbeit.
4.	Sorgen Sie dafür, dass Wissen aus externen Quellen in das Unternehmen einfließt, d.h. von Kunden, Lieferanten, Konkurrenten oder externen Wissensträgern. Das kann durch den Aufbau von Technologieteams und Kundenforen geschehen. Kooperieren Sie mit anderen Unternehmen.
5.	Kümmern Sie sich um die gezielte Kompetenzentwicklung Ihrer Mitarbeiter. Erstellen Sie z.B. Kompetenzprofile und kontrollieren Sie den Erfolg von Weiterbildungsmaßnahmen.
6.	Ermöglichen Sie die Wissensweitergabe über Mitarbeitergenerationen hinweg, damit dem Unternehmen kein wertvolles Know-how verloren geht. Dafür kommen Patenschaftsmodelle nach dem Motto "Mitarbeiter schulen Mitarbeiter" oder Checklisten zur Einarbeitung von Nachfolgern in Frage.
7.	Fördern Sie die Kreativität und Innovationsfreude ihrer Mitarbeiter, indem Sie z.B. ein unbürokratisches Vorschlagswesen einführen oder Ideenwettbewerbe für neue Produkte initiieren.
8.	Unterstützen Sie das Lernen in und aus Projekten durch Verfahren wie das Debriefing (neutrale Personen dokumentieren die Projekterfahrungen der Teammitglieder), durch Projektdiskussionen und -datenbanken.
9.	Integrieren Sie das Wissensmanagement in Ihre Geschäftsprozesse: Wie können wir Prozesswissen transparent und verfügbar machen?
10.	Schaffen Sie Gelegenheiten zum persönlichen Wissensaustausch. Dafür bieten sich regelmäßige Treffen, ein Abteilungsfrühstück, Infotheken oder Wissensmärkte an.
11.	Bringen Sie Struktur in Ihre Dokumente, Datenbanken und ins Intranet. Erstellen Sie Leitfäden zur Dokumentation und regeln Sie genau, welcher Mitarbeiter für welche Inhalte verantwortlich ist. Geben Sie Ihren Mitarbeitern Anreize, die Systeme auch tatsächlich zu nutzen.

<sup>61</sup>North, K.: Wissensorientierte Unternehmensführung – Wertschöpfung durch Wissen. Gabler Verlag, Wiesbaden, 3. Aufl. 2002.

<sup>62</sup>North, K.: Wo geht's lang zur wissensorientierten Unternehmensführung? In: wissensmanagement, Vol. 7, Nr. 1, 2005, 16–19.

- |     |  |
|-----|--|
| 12. | Sorgen Sie für eine offene und vertrauensvolle Atmosphäre der Zusammenarbeit, damit die Mitarbeiter bereit sind, ihr Wissen mit anderen zu teilen. |
|-----|--|

Das Vorgehen umschließt dabei alle Aspekte des Wissensmanagements, ist also ganzheitlich. Die Erfahrungen aus dem Projekt waren einstimmig positiv, das Projekt ist mittlerweile beendet. Trotz des Bezugs auf die genannten Branchen lassen sich die Ergebnisse auf andere KMU übertragen.

### **(29) Opitz/Berger (2006)**

Opitz/Berger (2006) beschreiben das Projekt "Wiki-Med", das den KMU in der Medizinbranche bei systematischem Umgang mit Wissen helfen soll<sup>63</sup>. Dabei geht es um die Beschreibungen von Anforderungen von Unternehmen der Branche an ein Wissensmanagement und die Schaffung einer gemeinsamen Struktur des Wissen der Branche. Dabei werden "branchen- und unternehmensspezifischen Wissensproblemen" Methoden des Wissensmanagements zugeordnet. Diese Zuordnung soll KMU bei der Umsetzung ihres Wissensmanagements unterstützen. Das Projekt verknüpft damit sowohl technische als organisatorische Aspekte und ist an den Prozessen des Wissensmanagements orientiert. Genauere Angaben zum Projekt als auch zur empirischen Validierung fehlen hier allerdings auch.

### **(30) IPS-AI**

Ziel des Vorhabens ist die Unterstützung kleiner und mittlerer Unternehmen der Maschinenbaubranche im Umgang mit der Ressource Wissen. Dazu werden in drei Unternehmen geeignete Methoden für den Umgang mit Wissen eingeführt, erprobt, evaluiert und bereitgestellt. Zu den Methoden zählen das Identifizieren und Erhalten von Unternehmens-Know-how, der "Aufgabenbezogener Informationsaustausch" (AI) und neue Instrumente zur Informationsflussanalyse und das Integrieren verteilter heterogener Wissens kooperierender Partner. Des Weiteren wurde ein Leitfaden zur erfolgreichen Einführung von Wissensmanagement-Instrumenten in KMU entwickelt und mit aktuellen Erfahrungen fortgeführt. Außerdem werden transferfähige Referenzlösungen erstellt und in die Wissenschaft, Lehre und Praxis transferiert.

### **(31) WIM**

Ziel von „Wissensmanagement für innovative Metallverarbeiter“ ist die Verbreitung von Erfahrungen zum Umgang mit Wissen aus einem abgeschlossenen Projekt zum Werkzeugbau mittels internetbasierter Wissensdatenbank und die Ausdehnung des Konzeptes auf einen größeren Kreis von KMU aus der Metallverarbeitung. Die Nutzung der Erfahrung aus der Wissensdatenbank sowie die Erstellung von neuen Inhalten werden in den teilnehmenden KMU durch Coaching begleitet. Die Wissensdatenbank wird hierzu in den KMU implementiert. Die Prozesse zur Pflege, Erweiterung und Nutzung von Wissensmanagement und der Datenbank werden erklärt. Die Wissensdatenbank ermöglicht den Wissensaustausch und Innovationen. Das Vorgehen bietet KMU zum Einen den guten Einstieg in ein strukturiertes Wissensmanagement und zum Anderen den Zugang zu Expertenwissen aus der Region und der Teilnahme an der Community der innovativen Metallverarbeiter.

<sup>63</sup>Opitz, M., Berger, S.: Anwendung von Instrumenten des Wissensmanagements zur Erschließung von Wissen in der Medizintechnik. In: Gronau, N., Pawlowsky, P., Schütt, P., Weber, M. (Hrsg.): Mit Wissensmanagement besser im Wettbewerb! Tagungsband zur KnowTech 2006, München, 2006, 303–310.

### **(32) LinSearch**

Ziel des Projekts ist es, nutzungsfreundliche und barrierefreie Zugänge zu umfassenden Fachinformationssammlungen und internem Wissen zu ermöglichen. Die Bereitstellung automatisierter bilingualer Verfahren soll zur Unterstützung der bisher intellektuellen Produktion von Informationsangeboten durch Methoden und Softwarewerkzeuge aus den Bereichen der Sprachtechnologie und des Information Retrieval beitragen. Neben der Bereitstellung einer integrierten Plattform für die Informations- und Wissensverarbeitung sollen Verfahren zur vereinfachten ständigen Aktualisierung von Thesauri unter Einsatz der Verfahren der Sprachtechnologie entwickelt werden. Die Halbautomatische und automatische Indexierung von vorhandenen Dokumentbeständen erleichtert die Übernahme von Dokumentbeständen in Wissensmanagement- oder Informationsmanagementsysteme. Dadurch ist ein besseres und leichteres Wiederauffinden von internem und externem Wissen möglich.

### **(33) SIAM (2000-2003)**

Ziel des Projektes (Laufzeit 2000-2003) ist durch die Entwicklung geeigneter Vorgehensweisen, organisatorischer Lösungen, Qualifizierungskonzepte und Wissensmanagement-Instrumente die Dienstleistungskompetenz wissensintensiver Unternehmen zu stärken. Die Fähigkeit zur Koordination von Wissenden und zur Integration von Wissen ist ein wichtiger Aspekt der Dienstleistungskompetenz. Mit der Unterstützung von koordinierten und wissensintegrativen Prozessen möchte das Projekt dazu beitragen, die Wettbewerbsfähigkeit von Dienstleistungsunternehmen zu stärken. Es wird zunächst untersucht, welche Strategien der Koordination und Wissensintegration bei der Ausweitung und Weiterentwicklung der Kernkompetenzen erfolgsversprechend sind und welche Auswirkungen die gewählte Strategie auf die Arbeitsorganisation und die Beschäftigten hat. Darauf basierend werden arbeitsorganisatorische Modelle und technologische Lösungen entwickelt, um die Produktivität der Wissensarbeit zu steigern und gleichzeitig einer Überforderung entgegenzuwirken. Es wird versucht, Mitarbeiter auf die Ausübung anspruchsvoller Dienstleistungstätigkeiten besser vorzubereiten und es werden Vorgehensweisen entwickelt, um die Zusammenarbeit von Dienstleistungsunternehmen mit ihren - produzierenden - Kunden zu optimieren. Des Weiteren werden für das Arbeiten in Kooperationen und Netzwerkstrukturen betriebswirtschaftliche Steuerungsinstrumente analysiert und bewertet<sup>64</sup>.

### **(34) Thiel (2005)**

Im Projekt "WiPro" von Thiel/Lüttgens (2006)<sup>65</sup> und Thiel (2005)<sup>66</sup> steht die Innovation im Mittelpunkt der Betrachtung. Die Autoren sehen Innovation als die schwierigste Aufgabe des Managements an und entwerfen daher zu deren Unterstützung eine Software, die bei der Gestaltung des Innovationsprozesses an sich als auch mit Vorschlägen für den Einsatz von Methoden innerhalb des Prozesses helfen soll.

Die Motivation für dieses Projekt ergibt sich daraus, dass die Steuerung des Erwerbs, der Verteilung und der Nutzung von Wissen in KMU, insbesondere bei Innovation, mit Probleme behaftet bleibt. Die wird u.a. damit begründet, dass in Bezug auf Methoden und Instrumente von Innovationsmanagement und Wissensmanagement nur wenig Wissen bestehe. Daher wird

<sup>64</sup> <http://www.dl2100.de/projectprint.php?PHPSESSID=4f693754a8a462c2116a2a20ed8e636b&projectid=78> , letzter Zugriff: 13.10.2008

<sup>65</sup>Thiel, M., Lüttgens, D.: Wissen wo und wie. In: Gronau, N., Pawlowsky, P., Schütt, P., Weber, M. (Hrsg.): Mit Wissensmanagement besser im Wettbewerb! Tagungsband zur KnowTech 2006, München, 2006, 339–345.

<sup>66</sup>Thiel, M.: One size doesn't fit all. In: Gronau, N., Pawlowsky, P., Schildhauer, T., Schütt, P. (Hrsg.): Wissensmanagement - Motivation, Organisation, Integration, Tagungsband zur KnowTech 2005, 2005, 309-316.

mit dem Projekt ein zweistufiges Vorgehen für Innovationsprozesse in KMU vorgeschlagen: in einem ersten Schritt sollen sich KMU mit Hilfe eines Fragebogens in Hinsicht auf ihre Innovationsprozesse selbst analysieren und im zweiten Schritt in Hinsicht auf die in dem Prozess anzuwendenden Methoden. Mit Hilfe der Software kann dann der Prozess als auch die Methoden entsprechend der Analyse für die Unternehmen gestaltet werden. Zur Unterstützung der Auswahl der Methoden sind diese in der Software ausführlich beschrieben. Das Vorgehen kann durchaus als Implementierungsmodell und auch als ganzheitlich betrachtet werden, da es sowohl organisatorische als auch methodische bzw. technische Gestaltungsmöglichkeiten anbietet. Über Erfahrungen aus der Praxis als auch die Anwendung auf bestimmte Branchen schweigen sich die Autoren aus.

### **(35) Vollmar/Keller (2005)**

Im Projekt von Vollmar/Keller (2005) folgte man der Prämisse, dass durch erfolgreiche Beispiele von KMU im Umgang mit Wissen ("Beispiele Guter Praxis") andere KMU bei der Einführung von Wissensmanagement unterstützt werden können.

Ausgehend von der Annahme, dass KMU, die eigene Bereiche wie Innovation, Qualitätsmanagement oder Personal effizient gestalten, und dass generell innovative und erfolgreiche Unternehmen auch einen guten Umgang mit Wissen pflegen, wurden von solchen Unternehmen aus verschiedenen Branchen Beispiele Guter Praxis erhoben, bewertet und dokumentiert<sup>67</sup>. Über die Art und Weise der Anwendung und den Nutzen der Beispiele für andere KMU ist allerdings nichts bekannt.

### **(36) Wissensbilanz**

Die "Wissensbilanz" als strategisches Managementinstrument soll es KMU ermöglichen, das immaterielle Vermögen schnell und kostengünstig zu erfassen, aufzubereiten und gegenüber wichtigen Entscheidungsträgern zu kommunizieren. Das Projekt Wissensbilanz zielt darauf ab KMU darüber zu informieren und diese zu animieren Wissensbilanzen aktiv zu nutzen. Dazu werden mind. 50 Pilotstudien sowie mind. 20 Informationsveranstaltungen durchgeführt. Ergebnisse des Projekts sind eine Wissensbilanz-Toolbox zur Erstellung einer Wissensbilanz inkl. Lernprogramm und ein Wissensbilanz Leitfaden 2.0 zur Erstellung einer Wissensbilanz.

### **(37) Willfort/Tuppinger (2006)**

Willfort/Tuppinger (2006) berichten von "Wissensmanagement für Kärntner KMU", einem Projekt, das einen Beitrag zur regionalen Entwicklung leisten soll, indem durch Pilotprojekte in KMU Wissensmanagement eingeführt wird und Unternehmen in Austausch über Wissensmanagement treten<sup>68</sup>.

Zu Beginn sind Teilnehmer für das Projekt akquiriert worden. Dann war es notwendig, den Entscheidern zunächst ein Verständnis für Wissensmanagement zu vermitteln, aus dem heraus sämtliche teilnehmenden Unternehmen gemeinsam Problembereiche bestimmen und Lösungsansätze gewinnen konnten. Für die Bestimmung des Soll-Zustands wurde auf ein Werkzeug zur strukturierten Analyse zurückgegriffen. Nach der Analyse wurden die Pilotprojekte gestartet und parallel dazu Treffen für den Erfahrungsaustausch organisiert.

Das Projekt ist nicht auf bestimmte Branchen von KMU beschränkt. Man hat aber in Vorarbeit zum Projekt verschiedene Typen von KMU herausgearbeitet, um bei der

<sup>67</sup>Vollmar, G., Keller, C.: Pragmatisch, einfach, gut – 25 Beispiele für erfolgreiches Wissensmanagement in kleinen und mittelständischen Unternehmen. In: Gronau, N., Pawlowsky, P., Schildhauer, T., Schütt, P. (Hrsg.): Wissensmanagement – Motivation, Organisation, Integration, Tagungsband zur KnowTech 2005, 2005, 255–262.

<sup>68</sup>Willfort, R., Tuppinger, J.: Wissensmanagement als Impuls zur Regionalentwicklung. In: wissensmanagement Vol. 8, Nr. 2, 2006, 28–30.

Umsetzung von Wissensmanagement die besonderen Eigenschaften von KMU besser berücksichtigen zu können.

Weitere Unternehmen für Teilnahme gemeldet, so dass von einer erfolgreichen praktischen Umsetzung gesprochen werden kann. Aussagen über das Verständnis von Wissensmanagement liegen nicht vor.

### **(38) Wirth (2006)**

Das Kernthema des Forschungsvorhabens "WIN - Wissensmanagement in Informationsnetzwerken" ist die messbare Steigerung der Innovationskraft der Maschinen- und Anlagenbranche. Das Forschungsvorhaben erarbeitet ein Referenzmodell für das Wissensmanagement in heterogenen Netzwerken, bei dem die effiziente und effektive Nutzung von Unternehmens- und Branchen-Wissen in Unternehmen, im Verband und zwischen diesen Partnern im Vordergrund steht. Wesentliche Motivation ist die schnellere Einführung innovativer Produkte, die Beschleunigung von Entscheidungen und die zügigere Beantwortung von Kundenanfragen sowie die Nutzung von Best-Practices und der Zugriff auf verlässliches Know-how. Ziel ist die bedarfsgerechte Einführung von Wissensmanagement bei KMU (Rauch) am Beispiel des Innovationsprozesses, die Einführung von Wissensmanagement bei Organisationen (VDMA) am Beispiel der Unterstützung von Dienstleistungsprozessen / zielgruppenspezifischen Wissensangeboten und die Schaffung eines Wissensmarktplatzes zwischen KMU und Organisation zum Abgleich von Wissensangebot und -nachfrage<sup>69</sup>.

---

<sup>69</sup> <http://www.iqm-europe.com/wissensmarktplatz/index.php?module=ContentExpress&file=index&func=display&ceid=19&meid=20>, letzter Zugriff: 13.10.2008.

## 7 Leitfäden für das Wissensmanagement

**Tabelle 4:** Übersicht Leitfäden WM

Link	Beschreibung	Initiator	Anmerkung (Zielgruppe, Beschränkung)
<a href="http://www.standards.org.au">www.standards.org.au</a>	Australian KM Standard AS 5037(Int)	KM Standards Australia	
<a href="http://www.ebn.din.de/www.beuth.de/.../PAS+1062/">www.ebn.din.de/www.beuth.de/.../PAS+1062/</a> <a href="http://www.wivu-server.de/docs/PAS_1062_Kurzbeschreibung.pdf">www.wivu-server.de/docs/PAS_1062_Kurzbeschreibung.pdf</a>	DIN PAS 1062	DIN	Einführung von Wissensmanagement in kmU
<a href="http://excellenceone.efqm.org/">http://excellenceone.efqm.org/</a> <a href="http://www.dnv.com/services/consulting/knowledge_management/booklets/efqm_framework.asp">http://www.dnv.com/services/consulting/knowledge_management/booklets/efqm_framework.asp</a>	EFQM KM Framework	EFQM	
<a href="http://www.wissensbilanz.net/methode/leitfaden.htm">http://www.wissensbilanz.net/methode/leitfaden.htm</a>	Vorgehen zur Erstellung einer Wissensbilanz	Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie, Arbeitskreis Wissensbilanz	KMU
<a href="http://assess.daa.at/download.asp?id=156">http://assess.daa.at/download.asp?id=156</a>	Leitfaden Wissensbilanz für Klein- und Mittelbetriebe	Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit, Knowledge Management Austria, R&B Consulting GmbH, daa Consult GmbH	KMU
<a href="http://wiman.server.de/servlet/is/5870/">http://wiman.server.de/servlet/is/5870/</a>	Leitfaden Wissensmanagement (Prozesse, IT, Mensch)		
<a href="http://www.wissenmanagenet.net/Wissenmanagen/Navigat ion/Werkzeugkasten/Anwender/leitfaeden,did=149196.html">http://www.wissenmanagenet.net/Wissenmanagen/Navigat ion/Werkzeugkasten/Anwender/leitfaeden,did=149196.html</a>	„Wissen managen“ Leitfaden für kleine und mittlere Unternehmen (KMU)	Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie	KMU
<a href="http://www.wissenmanagenet.net/Wissenmanagen/Navigat ion/Werkzeugkasten/Anwender/leitfaeden,did=73408.html">http://www.wissenmanagenet.net/Wissenmanagen/Navigat ion/Werkzeugkasten/Anwender/leitfaeden,did=73408.html</a>	"Wissensbilanz - Made in Germany", (Selbst-)Diagnose-Instrumenten für KMU	Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie	KMU
<a href="http://www.wissenmanagenet.net/Wissenmanagen/Navigat ion/Werkzeugkasten/Anwender/leitfaeden,did=73412.html">http://www.wissenmanagenet.net/Wissenmanagen/Navigat ion/Werkzeugkasten/Anwender/leitfaeden,did=73412.html</a>	Leitfaden WMS - Vorbereitung, Marktanalyse, Auswahl und Einführung eines Wissensmanagementsystems	Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie, Fachhochschule Bern	Große Unternehmen, Konzentriert sich auf die Einführung von WMS
<a href="ftp://cenftp1.cenorm.be/PUBLIC/CWAs/e-Europe/KM/German-text-KM-CWAguide.pdf">ftp://cenftp1.cenorm.be/PUBLIC/CWAs/e-Europe/KM/German-text-KM-CWAguide.pdf</a>	Europäischer Leitfaden zur erfolgreichen Praxis im Wissensmanagement Der Leitfaden besteht aus fünf Teilen: WM Grundkonzept, Unternehmenskultur,	CEN (deutsche Version)	Große Unternehmen, KMU

	WM Einführung in KMUs, WM Fallstudien, WM Messverfahren und ein WM Glossar		
<a href="ftp://ftp.cenorm.be/PUBLIC/CWAs/e-Europe/KM/CWA14924-03-2004-Mar.pdf">ftp://ftp.cenorm.be/PUBLIC/CWAs/e-Europe/KM/CWA14924-03-2004-Mar.pdf</a>	European Guide to good Practice in Knowledge Management - Part 3: SME Implementation	CEN – Europäisches Komitee für Normung	KMU
<a href="ftp://cenftp1.cenorm.be/PUBLIC/CWAs/e-Europe/KM/CWA14924-04-2004-Mar.pdf">ftp://cenftp1.cenorm.be/PUBLIC/CWAs/e-Europe/KM/CWA14924-04-2004-Mar.pdf</a>	European Guide to good Practice in Knowledge Management - Part 4: Guidelines for Measuring KM	CEN – Europäisches Komitee für Normung	Große Unternehmen
Haun, M., Handbuch Wissensmanagement, Springer, 2002	Kapitel 9 des Buches stellt eine Einführungsstrategie für Wissensmanagement vor		
<a href="http://www.beuth.de/langanze/VDI+5610+Blatt+1/de/113402526.html&amp;limitationtype=&amp;searchaccesskey=SALL">http://www.beuth.de/langanze/VDI+5610+Blatt+1/de/113402526.html&amp;limitationtype=&amp;searchaccesskey=SALL</a>	Leitfaden - Wissensmanagement im Ingenieurwesen	VDI – Verein Deutscher Ingenieure e.V.	ingenieurwissenschaftliche Anwendungen

## 8 Wissensmanagement Preise / Awards

**Tabelle 5:** Übersicht WM-Awards

Preis	Förderung	Kurzbeschreibung	URL
Deutscher Nachwuchspreis WM	Studenten		<a href="http://www.arbeitskreis-wissensmanagement.org/index_nachwuchspreis-2685.htm">http://www.arbeitskreis-wissensmanagement.org/index_nachwuchspreis-2685.htm</a>
KM Award	Software Unternehmen		<a href="http://www.kmworld.com/Articles/Editorial/Feature/2008-KMWorld-Promise-and-Reality-award-winners--51419.aspx">http://www.kmworld.com/Articles/Editorial/Feature/2008-KMWorld-Promise-and-Reality-award-winners--51419.aspx</a>
MAKE Award 'most admired' organizations for knowledge management	Unternehmen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- seit 1998</li> <li>- überdurchschnittliches Wachstum des intellektuellen Kapitals</li> <li>- online Nominierung von drei Unternehmen</li> <li>- nationale, regionale und globale Wahl</li> <li>- Sponsor: Teleos</li> </ul>	<a href="http://www.knowledgebusiness.com/">http://www.knowledgebusiness.com/</a>
Best Practice Award für das beste produktiv arbeitende KM-System		IMIS	<a href="http://www.imis.de">www.imis.de</a>
Wissensmanager des Jahres	Unternehmer	Eingestellt (2007)	<a href="http://www.commerzbank.de/">www.commerzbank.de/</a>
KM Award	herausragende Leistungen in Wissenswissenschaft, Wissenspolitik,	erstmalig 2009 (Frau Prof. Schneider postum geehrt)	<a href="http://www.km-a.net/forschung/Pages/AgWi_KM-Award.aspx">http://www.km-a.net/forschung/Pages/AgWi_KM-Award.aspx</a>

## 9 Forschungs- und Arbeitsgruppen im Wissensmanagement

In der folgenden Tabelle finden sich Forscher, Forschungsgruppen als auch Interessengruppen zum Thema Wissensmanagement in KMU bzw. allgemein zum Wissensmanagement.

**Tabelle 6:** Übersicht Forschungsgruppen im WM

Bezeichnung	Personen	Website	Themen	Seit (Status)
<i>Wissenschaftlich orientierte Gruppen und Communities</i>				
<i>Deutsche Interessengruppen</i>				
Arbeitskreis Knowledge Management (AKWM)	Prof. Dr. Stefan Smolnik, Harald Huber	<a href="http://www.dnug.de/DNUG/cms.nsf/id/Ak7API.htm">http://www.dnug.de/DNUG/cms.nsf/id/Ak7API.htm</a>	Technologien und Werkzeuge für Wissensmanagement, Integration von Wissensmanagement in Organisationen, Bewertung von Wissen	1998 (laufend)
Arbeitskreis Wissensbilanz	u. a. Prof. Kai Mertins, Prof Leif Edvinsson, Prof. Dr. Klaus North	<a href="http://www.wissensbilanz.net">www.wissensbilanz.net</a>	Wissensbilanz-Methode	2003 (laufend)
Arbeitskreis Wissensmanagement	u.a. Prof. Erich Riess, Hans-Peter Schnurr	<a href="http://www.arbeitskreis-wissensmanagement.org/">http://www.arbeitskreis-wissensmanagement.org/</a>	Anstoß von Erfahrungsaustausch von Unternehmen zu allen Themen des Wissensmanagements	2002
Bayreuth – Lehrstuhl für Internationales Management	Prof. Reinhard Meckl	<a href="http://www.bwl9.uni-bayreuth.de/index.php">http://www.bwl9.uni-bayreuth.de/index.php</a>	WM in internationalen Unternehmen, Vergleich zwischen verschiedenen Ländern und Branchen, empirische Forschung, erfolgskundenorientierte Auswertung, Entwurf eines interkulturellen Übertragungsprozesses für Unternehmen, mit unterschiedlichen Kulturbereichen	2004 (laufend)
Berlin ESCP-EAP – Juniorprofessur für WI,	Prof. Markus Bick	<a href="http://www.escp-eap.eu/de/campus/berlin/lehrstuehle-escp-eap/wirtschaftsinformatik/veroeffentlichungen-wirtschaftsinformatik-prof-dr-markus-bick-escp-eap/">http://www.escp-eap.eu/de/campus/berlin/lehrstuehle-escp-eap/wirtschaftsinformatik/veroeffentlichungen-wirtschaftsinformatik-prof-dr-markus-bick-escp-eap/</a>	WMS, Barrieren Wissensverteilung, Wissens- und Lernprozesse	2005 (laufend)
Berlin Humboldt-Universität – Arbeitsgruppe Wissensmanagement Institut für Informatik	Prof. Tobias Scheffer	<a href="http://www2.informatik.hu-berlin.de/Forschung_Lehre/wm/">http://www2.informatik.hu-berlin.de/Forschung_Lehre/wm/</a>	Information Retrieval, Wissensentdeckung in Datenströmen, Data und Text Mining, Lernen aus Texten	2003 (laufend)

Bochum – Institut für Arbeitswissenschaft, Lehrstuhl Informations- und Technikmanagement (IMTM)	Prof. Dr.-Ing. Thomas Herrmann	<a href="http://www.imtm-iaw.rub.de/home/index.html">http://www.imtm-iaw.rub.de/home/index.html</a>	Wissensmanagement in Netzwerken, Dienstleistungsprozessen, Wissensgenese und -verteilung	2004 (laufend)
Braunschweig TU – Lehrstuhl für BWL insb. Organisation und Personal	Prof. Dietrich von der Oelsnitz	<a href="http://www.wiwi.tu-bs.de/orgpers/index.html">http://www.wiwi.tu-bs.de/orgpers/index.html</a>	Wissensmanagement insb. organisationales Lernen im Kontext interorganisationaler Beziehungen	2007 (laufend)
Chemnitz – Lehrstuhl für WI, insbes. Geschäftsprozess- und Wissensmanagement	Prof. Stöckert	<a href="http://www.tu-chemnitz.de/wirtschaft/wi1/index.php">http://www.tu-chemnitz.de/wirtschaft/wi1/index.php</a>	WM im Maschinenbau, E-Learning	unbekannt
Chemnitz TU – Lehrstuhl für Personal & Führung	Prof. Peter Pawlowsky	<a href="http://www.tu-chemnitz.de/wirtschaft/bwl6/mitarbeiter/peter_pawlowsky.php">http://www.tu-chemnitz.de/wirtschaft/bwl6/mitarbeiter/peter_pawlowsky.php</a>	WM in lernender Organisation, WM in KMU, Einführung von WM	1994 (laufend)
Community of Knowledge		<a href="http://www.community-of-knowledge.de/index.htm">http://www.community-of-knowledge.de/index.htm</a>	Alle WM Themen	2000 (laufend)
Competence Center Wissensmanagement	u. a. Prof. Dr. Matthias Fank, Prof. Dr. Hans-Jörg Bullinger	<a href="http://www.competence-site.de/wissensmanagement.nsf">www.competence-site.de/wissensmanagement.nsf</a>	WI-Allgemein: E-Business, E-Learning, WM, Business Intelligence, Data Warehouse, ERP, IT-Technologien	2000 (laufend)
Deutsches Forschungszentrum für Künstliche Intelligenz (DFKI), Forschungsgruppe WM	Prof. Andreas Dengel	<a href="http://www.dfki.de/web/forschung/km">http://www.dfki.de/web/forschung/km</a>	Geschäftsprozessorientiertes WM, Ontologien, Information Retrieval, Dokumentenanalyse, Human Centered Visualization	1993 (laufend)
Duisburg-Essen Uni – Fachgebiet Wirtschaftsinformatik der Produktionsunternehmen	Prof. Dr. Heimo Adelsberger	<a href="http://wip.uni-due.de/">http://wip.uni-due.de/</a>	Wissensmanagement, insb. Skill-Management, Wissensrepräsentation	1991 (laufend)
ETH Zürich – Chair of Strategic Management and Innovation	Prof. Georg von Krogh	<a href="http://www.smi.ethz.ch/">http://www.smi.ethz.ch/</a>	group (collective) tacit knowledge and its impact on innovation, focus on knowledge creation in customer communities	2006 (laufend)
European Business School	Prof. Dr. Gerold Riempp, Prof. Dr. Stefan Smolnik	<a href="http://www.ebs.de/index.php?id=kmbf&amp;L=0">http://www.ebs.de/index.php?id=kmbf&amp;L=0</a>	WM Benchmarking	2005 (laufend)
Fraunhofer – Competence Center WM	Prof. Kai Mertins, Ina Finke, Markus Will	<a href="http://www.wissensmanagement.fraunhofer.de/">http://www.wissensmanagement.fraunhofer.de/</a>	ganzheitliche, geschäftsprozessorientierte WM-Lösungen für private und öffentliche Unternehmen	1997 (laufend)
Fraunhofer –	Mitglieder u.a.	<a href="http://www.wissensmanagement.fraunhofer.de/">http://www.wissensmanagement.fraunhofer.de/</a>	Erfahrungswissen,	1998

Wissensmanagement Community	Kai Mertins, Peter Heisig, Hans-Jörg Bullinger, Peter Mambrey	<a href="http://www.wissensmanagement-community.de/">gement-community.de/</a>	Kompetenzen visualisieren, Wissensaustausch, Wissensstrukturen, Wissen bewerten	(laufend)
Gesellschaft für Wissensmanagement e.V.,		<a href="http://www.wissensmanagement-gesellschaft.de/">http://www.wissensmanagement-gesellschaft.de/</a>	Soziale Perspektive, Führung, Prozesse, Organisation, Informationsmanagement, IT-Architektur	2000 (laufend)
Gesellschaft für Informatik (GI), Fachgruppe Wissensmanagement (SIG KM),		<a href="http://www.fgwm.de/about.html">http://www.fgwm.de/about.html</a>	Informatikmethoden zur Erschließung, Nutzbarmachung und Pflege von Wissen u.a. Text u. Data Mining, Information Retrieval, Case Based Reasoning	1999 (laufend)
Heilbronn Uni – Institut für Electronic Business	Prof. Dieter Hertweck	<a href="http://ifeb.hs-heilbronn.de/index.php?option=com_content&amp;task=view&amp;id=50&amp;Itemid=130">http://ifeb.hs-heilbronn.de/index.php?option=com_content&amp;task=view&amp;id=50&amp;Itemid=130</a>	Erfolgsbewertung WM	2004 (laufend)
Innsbruck Universität – Institut für Wirtschaftsinformatik, Produktionswirtschaft und Logistik	Prof. Ronald Maier, Prof. Kerstin Fink	<a href="http://iwit1.uibk.ac.at/wi/">http://iwit1.uibk.ac.at/wi/</a>	Wissensmanagement für KMU, Wissenspotentialmessung	2007 (laufend)
Ilmenau TU – Institut für Wirtschaftsinformatik, insb. Informations- und Wissensmanagement	Prof. Dirk Stelzer	<a href="http://www.wirtschaft.tu-ilmenau.de/deutsch/institute/wi/wi3/index.html">http://www.wirtschaft.tu-ilmenau.de/deutsch/institute/wi/wi3/index.html</a>	Wissensmanagement mit Wikis, Topic Maps	2002 (laufend)
Ilmenau TU – Institut für Wirtschaftsinformatik Fachgebiet Wirtschaftsinformatik für Dienstleistungen	Prof. Volker Nissen	<a href="http://wcms1.rz.tu-ilmenau.de/fakww/Kontakt-Impressum.1225.0.html?&amp;no_cache=1">http://wcms1.rz.tu-ilmenau.de/fakww/Kontakt-Impressum.1225.0.html?&amp;no_cache=1</a>	Wissensmanagement in Beratungsunternehmen	2005 (laufend)
Jena – Lehrstuhl für Allgemeine BWL sowie Absatzwirtschaft, Marketing und Handel	Prof. Helm	<a href="http://www.wiwi.uni-jena.de/Marketing/docs/start.html">http://www.wiwi.uni-jena.de/Marketing/docs/start.html</a>	Erfolgsmessung von Wissensmanagement, Intangible Assets	2003
Karlsruhe FZI – Forschungsbereich Information Process Engineering (IPE)	Prof. Peter Lockemann, Prof. Rudi Studer, Prof. Stefan Tai, Prof. Christof Weinhardt	<a href="http://www.fzi.de/ipe/projekte.php">http://www.fzi.de/ipe/projekte.php</a>	MATURE, Semantische Technologien für WM, Wissensbasierte Kollaboration, Wissensinfrastrukturen, Produktivität von Wissensarbeitern, Best Practices WM	1996 (laufend)
Karlsruhe (TH) – Forschungsgruppe	Prof. Rudi Studer, Dr.	<a href="http://www.aifb.uni-karlsruhe.de/Forschungsg">http://www.aifb.uni-karlsruhe.de/Forschungsg</a>	Kooperatives WM in virtuellen Organisa-	1990 (laufend)

WM	Andreas Abecker	ruppen/WBS/	tionen, Semantic Web, Information Extraction für KM, Ontologien	
KM-A (Knowledge Management Academy)	Dr. Andreas Brandner	<a href="http://www.km-a.net/">http://www.km-a.net/</a>	Einführung und Leistungssteigerung im Wissensmanagement, Wissensbilanzierung.	unbekannt
Know-Center Graz	Prof. Tochtermann	<a href="http://www.know-center.at">www.know-center.at</a>	Wissensmanagement, Wissenserschließung	2001 (laufend)
KR & KM Research Group	Prof. Heiner Stuckenschmidt	<a href="http://ki.informatik.uni-mannheim.de/research/publications.html">http://ki.informatik.uni-mannheim.de/research/publications.html</a>	Wissensrepräsentation, Ontologien	2005 (laufend)
Magdeburg – Arbeitsgruppe Wirtschaftsinformatik II, Knowledge Management and Discovery	Prof. Myra Spiliopoulou	<a href="http://omen.cs.uni-magdeburg.de/itikmd/">http://omen.cs.uni-magdeburg.de/itikmd/</a>	Wissensteilung in Organisationen durch Online Communities, Discovery of Ontological Components, RFID in Logistik Netzwerken	2003 (laufend)
München LMU – Lehrstuhl f. Empirische Pädagogik und Pädagogische Psychologie	Prof. Marcus Spies	<a href="http://www.psy.lmu.de/ffp/Persons/AG-Spies/Spies-Marcus-Prof-Dr.html">http://www.psy.lmu.de/ffp/Persons/AG-Spies/Spies-Marcus-Prof-Dr.html</a>	WM Modellierung und WM, Knowledge Discovery, Knowledge Representation	unbekannt
NetAcademy on Knowledge Media	Dr. Remo Burkhard, Prof. Martin Eppler	<a href="http://www.knowledgemia.org/">http://www.knowledgemia.org/</a>	Wissenskommunikation, menschlicher Aspekt im WM	1996-2005
Osnabrück Uni – Fachgebiet BWL/ Management Support und Wirtschaftsinformatik (MSWI)	Prof. Bodo Rieger	<a href="http://sansibar.oec.uni-osnabrueck.de/mswiweb/forschung.php">http://sansibar.oec.uni-osnabrueck.de/mswiweb/forschung.php</a>	Wissensbilanzen, Wissensorientiertes Informationsmanagement, Integration von Management Support Systems und WM	unbekannt
Paderborn – Fachgruppe Didaktik der Informatik	Prof. Johannes Magenheimer	<a href="http://ddi.uni-paderborn.de/forschung.html">http://ddi.uni-paderborn.de/forschung.html</a>	E-Learning in Wissensnetzwerken (MATURE)	1998 (laufend)
Plattform Wissensmanagement (betrieben vom KnowCenter, Graz)	Richard Pircher, Markus Strohmeier, Reinhard Willfort	<a href="http://www.pwm.at/">http://www.pwm.at/</a>	fachlicher Austausch, gemeinsames Lernen und allgemeine Kommunikation zum Thema Wissensmanagement	2001
Potsdam - Lehrstuhl Wirtschaftsinformatik und Electronic Government	Prof. Dr. Norbert Gronau	<a href="http://wi.uni-potsdam.de/homepage/potsdam.nsf">http://wi.uni-potsdam.de/homepage/potsdam.nsf</a>	Skillmanagement, KMDL, K-Modeler, WMS, Social Software	2004 (laufend)
Siegen – Juniorprofessur WI, Unterstützung wissensintensiver Prozesse	Prof. Thomas Barth	<a href="http://www.uni-siegen.de/fb5/wijvpv/index.html?lang=de">http://www.uni-siegen.de/fb5/wijvpv/index.html?lang=de</a>	Wissensbasierte Systeme für die Wissensnutzung, Service-orientierte Architekturen	2002 (laufend)
SIG WM	Prof. Dr. Franz Lehner	<a href="http://www.wi.uni-passau.de">www.wi.uni-passau.de</a>	Arbeitsgruppe Wissensmanagement	
St. Gallen FHS –	Prof. Ulrich	<a href="http://www.ipmsg.ch/~ip">http://www.ipmsg.ch/~ip</a>	Schwachstellenanalyse	2005

Angewandte Wissenschaften, Forschungsbereich WM	Reimer	<a href="http://m/index.php?option=com_content&amp;task=view&amp;id=52&amp;Itemid=126">m/index.php?option=com_content&amp;task=view&amp;id=52&amp;Itemid=126</a>	WM, Durchführung und Begleitung von WM Projekten, Konzeption von WM-Lösungen	(laufend)
St. Gallen Uni – Learning Center	Prof. Andrea Back	<a href="http://www.learningcenter.unisg.ch/">http://www.learningcenter.unisg.ch/</a>	Wissensmanagement und Lernen mit Social Software	2001 (laufend)
Wien – Fakultät für Informatik Knowledge and Business Engineering Knowledge Engineering	Prof. Dimitris Karagiannis	<a href="http://www.informatik.univie.ac.at/employee.php?eid=44&amp;tab=teaching">http://www.informatik.univie.ac.at/employee.php?eid=44&amp;tab=teaching</a>	Semantic, Ontologien, Social Tagging	unbekannt
WiesbadenFachhochschule	Prof. Dr. Klaus North	<a href="http://fh-web1.informatik.fh-wiesbaden.de/go.cfm/fb/14/lpid/117/sprachid/1/sid/0.html">http://fh-web1.informatik.fh-wiesbaden.de/go.cfm/fb/14/lpid/117/sprachid/1/sid/0.html</a>	Wissensmanagement in KMU, Kompetenz- und Innovationsmanagement	(laufend)
Zentrum für Wissensmanagement	Prof. Dr. Ch. Stary	<a href="http://wissen.ce.jku.at/">http://wissen.ce.jku.at/</a>	Das Universitätszentrum für Wissensmanagement ist eine Einrichtung der sozial- und wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Johannes Kepler Universität Linz.	
<b>Englische Interessengruppen</b>				
European Union KM Community		<a href="http://www.knowledgeboard.com">www.knowledgeboard.com</a>	WM-Allgemein: Strategien, Prozesse, Standards, Technologien, KMUs, CoPs, Projekt Management, E-Learning	1999 (erster Eintrag) (laufend)
Geneva Knowledge Forum (Genf)	Prof. Probst	<a href="http://probst.unige.ch:8008/index.php?option=com_frontpage&amp;Itemid=32">http://probst.unige.ch:8008/index.php?option=com_frontpage&amp;Itemid=32</a>	KM, Change Management, Lernende Organisation, Risk-Management, Org.kultur	2003 (laufend)
IBM Institute for Knowledge-Based Organizations (IKO bzw. IKM)		<a href="http://www-4.ibm.com/software/data/knowledge/ikm/">www-4.ibm.com/software/data/knowledge/ikm/</a>		1999
KM Centre (Birmingham)	Prof. Sparrow	<a href="http://kmc.tbs.uce.ac.uk/returnhome.htm">kmc.tbs.uce.ac.uk/returnhome.htm</a>	leadership, workplace relations, surfacing tacit knowledge, identifying core capability and partnership relations	unbekannt
<b>nicht wissenschaftlich orientierte Gruppen und Communities</b>				
Cogneon Community		<a href="http://www.cogneon.de/Community/Einfuehrung">http://www.cogneon.de/Community/Einfuehrung</a>	WM, Web 2.0, WM-Methoden (BSC)	2003 (laufend)

Swiss KM Forum		<a href="http://www.skmf.net/home/">http://www.skmf.net/home/</a>	Praxisaustausch, Netzwerk, Methoden, Werkzeuge für WM, Fallstudien	2005 (laufend)
The Kaieteur Institute For Knowledge Management		<a href="http://www.kikm.org/">http://www.kikm.org/</a>	State-of-the art, Forschung und Consulting, White Papers, Reports und Software	1997, letztes Update Nov. 2005

## 10 Zeitschriften

In der folgenden Tabelle finden sich Journale und Zeitschriften, die entweder direkt dem Thema Wissensmanagement verpflichtet sind oder auf Grund ihrer thematischen Nähe dazu darüber berichten.

*Ranking Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V. (VHB):* Rating Kategorie: A+ bis E, Zeitschriften mit weniger als 10 Bewertungen wurden nicht in das Ranking aufgenommen.

[http://pbwi2www.uni-paderborn.de/WWW/VHB/VHB-Online.nsf/id/DE\\_7F2L8A\\_Gesamtuebersicht](http://pbwi2www.uni-paderborn.de/WWW/VHB/VHB-Online.nsf/id/DE_7F2L8A_Gesamtuebersicht)

*Ranking Wirtschaftsuniversität Wien (WU),* basiert auf VHB

<http://bach.wu-wien.ac.at/bachapp/cgi-bin/fides/fides.aspx?journal=true;lang=DE>

**Tabelle 7:** Übersicht Zeitschriften im WM

Journal	Website	Erscheinungshäufigkeit	1. Jahrgang	Elektr. Verfügbarkeit	Ranking		
					VHB	WU	
<i>Wissenschaftlich orientierte Zeitschriften</i>						VHB	WU
Electronic Journal of Knowledge Management (EJKM)	www.ejkm.com	halbjährlich	2003	ja		-	
Electronic Journal of Information Systems Evaluation (EJISE)	http://www.ejise.com/index.htm	halbjährlich	2003	ja			
Information, Knowledge, Systems Management	www.iospress.nl	vierteljährlich	2002	nein			
Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management (IJKM)	www.ijkm.org	jährlich	2006	ja		-	
International Journal of Knowledge Management (IJKM)	http://www.igi-pub.com/journals/details.asp?id=4288	vierteljährlich	2005	nein	D	-	
International Journal of Knowledge Management Studies (IJKMS)	http://www.inderscience.com/browse/index.php?journalCODE=ijkms	vierteljährlich	2006	nein		-	
International Journal of Knowledge and Learning (IJKL)	www.inderscience.com/ijkl	6-mal pro Jahr	2005	nein		-	
Journal of Documentation	www.emeraldinsight.com/info/journals/jd/jd.jsp	6-mal pro Jahr	1944	ab 1997		-	
Journal of Information & Knowledge Management (JIKM)	www.worldscinet.com/jikm/jikm.shtml	vierteljährlich	2001	nein		-	
Journal of Intellectual Capital	www.emeraldinsight.com/info/journals/jic/jic.jsp	vierteljährlich	2000	ja	D	-	
Journal of Knowledge	www.emeraldinsight	6-mal pro Jahr	1997	ja	D	-	

Management	.com/info/journals/jkm/jourinfo.jsp					
Journal of Knowledge Management Practice (JKMP)	www.tlinc.com/jkmp.htm	vierteljährlich	1998	ja		-
Journal of Universal Computer Science (J.UCS)	www.jucs.org	monatlich	1989	ab 2004		-
Journal of Universal Knowledge Management (J.UKM)	www.jukm.org	2-3 pro Jahr	1994	ja		-
Journal of Universal Science and Technology of Learning (J.USTL)	www.justl.org	1 pro Jahr	2006	ja		-
Knowledge and Information Systems	http://www.springer.com/east/home/computer/information+systems?SGWID=5-152-70-1136715-0	6-mal pro Jahr	2000	2000-2001, ab 2002 eingeschränkt		A
Knowledge and Process Management	www3.interscience.wiley.com/cgi-bin/jhome/6242	vierteljährlich	1993	ab 1996		B
Knowledge-based Systems	http://www.elsevier.com/wps/find/journaldescription.cws_home/525448/description#description	8-mal pro Jahr	1987	ja		-
Knowledge Management for Development Journal (KM4D Journal)	www.km4dev.org/journal/index.php/km4dj	3-mal pro Jahr	2005	ja		-
Knowledge Management Research & Practice	www.palgrave-journals.com/kmrp/index.html	vierteljährlich	2003	ja	D	-
Knowledge Management Review	www.melcrom.com	6-mal pro Volume (Jahre überschneiden sich)	1998	ab 2005		-
Learning Organisation: An International Journal	http://info.emeraldinsight.com/products/journals/journals.htm?PHPSESSID=e0gg12h6tuq47bqrr2g1piuj15&id=tlo ISSN: 0969-6474	6 mal pro Volume	1994	Ja http://emeraldinsight.com/Insight/viewContent.do;jsessionid=1EAFE854FCD03EFE71511C3397A14683?containerType=Journal&containerId=10943		
MIS Quarterly	www.misq.org	vierteljährlich	1976	ab 1987	A	A+
The International journal of knowledge culture and	http://ijm.cgpublsher.com	11-mal pro Jahr	2003	nein		-

change management						
<i>Zeitschriften für KMU</i>						
Journal of Small Business and Enterprise Development	<a href="http://www.emeraldinsight.com/info/journals/jsbed/jsbed.jsp">www.emeraldinsight.com/info/journals/jsbed/jsbed.jsp</a>	vierteljährlich	1993	ab 1998	D	-
Journal of Small Business Management	<a href="http://www.blackwellpublishing.com/editors.asp?ref=0047-2778">www.blackwellpublishing.com/editors.asp?ref=0047-2778</a>	vierteljährlich	1958	Evtl. eingeschränkt	B	A
Journal of Small Business Strategy	<a href="http://www.jsbs.org">www.jsbs.org</a>	halbjährlich	2004	ja	C	-
Small Business Economic Trends	<a href="http://www.nfib.com/page/sbet">www.nfib.com/page/sbet</a>	monatlich	1974	ab 1976		-
Small Business Economics	<a href="http://www.springerlink.com/content/100338">www.springerlink.com/content/100338</a>	2 volumes á 3 Issues pro Jahr	1989	bis 2001	C	A
<i>Special Issues / Handbücher</i>						
Knowledge based systems: Knowledge Management	<a href="http://www1.elsevier.com/homepage/sak/specialissues/knosys.html">http://www1.elsevier.com/homepage/sak/specialissues/knosys.html</a>	Einmalig, Volume 13, Issue 5, 2000	2000	ja		-
<i>Nicht wissenschaftlich orientierte Zeitschriften</i>						
KM Journal	<a href="http://www.km-a.net/kmjournals/Pages/Default.aspx">http://www.km-a.net/kmjournals/Pages/Default.aspx</a>	unregelmäßig	Unbekannt	ja (kostenlos)		-
Knowledge Management Magazine	<a href="http://www.kmmagazine.com">www.kmmagazine.com</a>	10-mal pro Jahr	1998	ja		-
wissensmanagement	<a href="http://www.wissensmanagement.net">www.wissensmanagement.net</a>	8-mal pro Jahr	1999	eingeschränkt		-
KMWorld	<a href="http://www.kmworld.com/">http://www.kmworld.com/</a>	10-mal pro Jahr	1998	Ja (kostenlos)		-

## 11 Konferenzen

Die folgende Tabelle listet Konferenzen zum Wissensmanagement auf. Hierbei sind nur Konferenzen oder Workshops aufgenommen worden, die sich umfassend mit dem Thema auseinandersetzen (also z.B. keine Konferenzen über Wissensmanagement in Health Informatics).

**Tabelle 8:** Übersicht Konferenzen im WM

Kürzel	Konferenz	Organisation	Website	Seit	voraus. CFP
ACKMIDS	Australian Conference on Knowledge Management and Intelligent Decision Support	Monash University	<a href="http://www.infotech.monash.edu.au/research/groups/km/events/ackmids2006/index.html">http://www.infotech.monash.edu.au/research/groups/km/events/ackmids2006/index.html</a>	1998 (jährlich)	August
CIKM	ACM Conference on Information and Knowledge Management	ACM SIGIR	<a href="http://www.fc.ul.pt/cikm2007/">http://www.fc.ul.pt/cikm2007/</a>	1992 (jährlich)	Mai
ECKM	European Conference on Knowledge Management	Academic Conferences International	<a href="http://www.academic-conferences.org/eckm/eckm-home.htm">http://www.academic-conferences.org/eckm/eckm-home.htm</a>	1999 (jährlich)	Februar
ECIC	European Conference on Intellectual Capital	Academic Conferences International	<a href="http://www.academic-conferences.org/ecic/ecic-home.htm">http://www.academic-conferences.org/ecic/ecic-home.htm</a>	1999 (jährlich)	Oktober
FoIKS	International Symposium on Foundations of Information and Knowledge Systems	Information Science Research Centre, Massey University, New Zealand	<a href="http://2008.foiks.org/">http://2008.foiks.org/</a>	2000 (zwei-jährig)	August
I-KNOW	International Conference on Knowledge Management	Know-Center GmbH	<a href="http://i-know.know-center.tugraz.at/">http://i-know.know-center.tugraz.at/</a>	2001 (jährlich)	April
ICICKM	International Conference on Intellectual Capital, Knowledge Management and Organisational Learning	Academic Conferences International	<a href="http://www.academic-conferences.org/icickm/icickm2007/icickm07-home.htm">http://www.academic-conferences.org/icickm/icickm2007/icickm07-home.htm</a>	2003 (jährlich)	März
ICKM	International Conference on Knowledge Management	WU Wien (2007)	<a href="http://www.executiveacademy.at/executive-academy-mainsite/ickm/">http://www.executiveacademy.at/executive-academy-mainsite/ickm/</a>	2003 (jährlich)	März
	International Conference: Information and Knowledge Management -	Fraunhofer Information Center for Planning and Building IRB,	<a href="http://cib-w102.iconda.org/conference2007stuttgart/3-dates-registration.html">http://cib-w102.iconda.org/conference2007stuttgart/3-dates-registration.html</a>	2005 (jährlich)	Mai 2008

	Helping the Practitioner in Planning and Building				
IFKAD	International Forum on Knowledge Asset Dynamics	Università degli Studi della Basilicata	<a href="http://www.knowledgeasset.org/ifkad2008/">http://www.knowledgeasset.org/ifkad2008/</a>	?	April
IADIS	IADIS International Conference Information Systems	International Association for Development of the Information Society	<a href="http://www.is-conf.org/">http://www.is-conf.org/</a>	?	25.-27. Februar 2009
K-CAP	International Conference on Knowledge Capture	USC Information Sciences Institute, USA	<a href="http://kcap09.stanford.edu/">http://kcap09.stanford.edu/</a>	2001 (zweijährig)	15. April 2009
KCC	International Symposium on Knowledge Communication and Conferences	Internationale Institute of Informatics and Systematics	<a href="http://www.sciis.org/kcc2008">http://www.sciis.org/kcc2008</a>	2006 (jährlich)	09. April 2008
K CPR	International Symposium on Knowledge Communication and Peer Reviewing	Internationale Institute of Informatics and Systematics	<a href="http://www.sciis.org/kcpr2008">http://www.sciis.org/kcpr2008</a>	2006 (jährlich)	09. April 2008
Kglobal	Knowledge Globalization Conference	Knowledge Globalization Institute	<a href="http://www.kglobal.org/">http://www.kglobal.org/</a>	2008 (jährlich)	31.12.2008
KGCM	International Conference on Knowledge Generation, Communication and Management	Internationale Institute of Informatics and Systematics	<a href="http://www.sciis.org/kgcm2008">http://www.sciis.org/kgcm2008</a>	2007 (jährlich)	09. April 2008
KM Forum	Knowledge Management Forum	Jekpot SRL	<a href="http://www.jekpot.com/pagine/km13.htm">http://www.jekpot.com/pagine/km13.htm</a>	?	04. Juli 2008
KMIA	Knowledge Management in Action	in Verbindung mit IFIP World Computer Congress	<a href="http://www3.dsi.uminho.pt/wcc2008/">http://www3.dsi.uminho.pt/wcc2008/</a>	-	7.-10. September 2008
KMIS	International Conference on Knowledge Management and Information Sharing; im Rahmen von International Joint Conference on Knowledge Discovery, Knowledge Engin-	Polytechnic Institute of Setubal / INSTICC, Portugal	<a href="http://www.kmis.ic3k.org/">http://www.kmis.ic3k.org/</a>	2009	21 April 2009

	Engineering and Knowledge Management				
KnowTech	KnowTech	BITKOM u.a.	<a href="http://www.iw-live.de/wissen">http://www.iw-live.de/wissen</a>	1999 (jährlich)	31.05.2007
Knowledge Society	World Summit on the Knowledge Society	Open Research Society	<a href="http://www.open-knowledge-society.org/cfpsummit.htm">http://www.open-knowledge-society.org/cfpsummit.htm</a>	2008	10.05.2008
KSEM	Knowledge Science, Engineering and Management	Prof. Karagiannis, University of Vienna Department of Knowledge and Business Engineering	<a href="http://ksem2009.dke.univie.ac.at/ksem09.html">http://ksem2009.dke.univie.ac.at/ksem09.html</a>	3. Konf. Im Jahr 2009 (unregelmäßig)	25.-27. Nov 2009, Wien, Österreich
LSO	Learning Software Organisations	wechselnd	<a href="http://www.iese.fraunhofer.de/fhg/iese_DE/events/lso2008/index.jsp">http://www.iese.fraunhofer.de/fhg/iese_DE/events/lso2008/index.jsp</a>	(jährlich)	Juni 09
PAKM	Practical Aspects of Knowledge Management	Urs Reimer, Dimitris Karagiannis	<a href="http://www.dke.univie.ac.at/pakm2004/">http://www.dke.univie.ac.at/pakm2004/</a> <a href="http://www.dke.univie.ac.at/pakm2006/">http://www.dke.univie.ac.at/pakm2006/</a> <a href="http://pakm2008.comp.ae.keio.ac.jp/">http://pakm2008.comp.ae.keio.ac.jp/</a>	2-jährlich 7. Konferenz 2008 in Yokohama	
MKWI	Multikonferenz Wirtschaftsinformatik	TU München, LMU München (2008)	<a href="http://www.mkwi2008.de/">http://www.mkwi2008.de/</a>	2002 (zwei-jährig)	
Wima-Tage	Stuttgarter Wissensmanagement Tage, Kongressmesse	Steinbeis Transferzentrum WM + Kommunikation, wissensmanagement magazin	<a href="http://wima-tage.de">http://wima-tage.de</a>	2005 (jährlich)	April 2008
WM / KM	Professionelles Wissensmanagement / Professional KM	Wechselnd 2010: Fraunhofer + Prof. Schneider, Uni Hannover	<a href="http://www.wm-konferenz2009.org/">http://www.wm-konferenz2009.org/</a>	2001 (zwei-jährig)	Oktober
WEBIST	Web Information Systems and Technologies	E.S.T. Setúbal, Portugal	<a href="http://www.webist.org/cfp.htm">http://www.webist.org/cfp.htm</a>	2005 (jährlich)	Oktober
Konferenzen mit WM-Track / Workshops					
CKME	Workshop on the Convergence of Knowledge Management and E-Learning, im Rahmen der WM2009	GI, FGr WM	<a href="http://www.wm-konferenz2009.org/cfw.php">http://www.wm-konferenz2009.org/cfw.php</a>	2001 (zwei-jährig)	5. Juli 2008
CSKM	Workshop on Case Studies and Success Measurement of	Prof. Dr. Gerold Riempp, Prof. Dr. Stefan	<a href="http://www.km-conference2009.org/workshops/CSKM2009.php">http://www.km-conference2009.org/workshops/CSKM2009.php</a>	2009	31. Oktober 2008

	KM, im Rahmen der WM2009	Smolnik			
GWEM	German Workshop on Experience Management, im Rahmen der WM2009	Prof. Dr. Thomas Barth, Universität Siegen	<a href="http://www.wm-konferenz2009.org/workshops/gwem09.php">http://www.wm-konferenz2009.org/workshops/gwem09.php</a>	2004	31. Oktober 2008
FGWM (Teil der LWA)	Workshop "Wissens- und Erfahrungsmanagement" der Fachgruppe Wissensmanagement	MLU Halle-Wittenberg (2007)	<a href="http://www.fgwm.de/">http://www.fgwm.de/</a>	2003 (unregelmäßig)	Juli 2008
GI Workshop WM	Wissensmanagement Workshop im Rahmen der Tagung der GI	Gesellschaft für Informatik	<a href="http://www.informatik2008.de/376.html">http://www.informatik2008.de/376.html</a>	(jährlich)	08. September 2008
HICSS, Minitrack KMS	Hawaii International Conference on System Sciences	Shidler College of Business University of Hawai'i at Manoa	<a href="http://www.hicss.hawaii.edu/hicss_42/42tracks.htm">http://www.hicss.hawaii.edu/hicss_42/42tracks.htm</a>	1968 (jährlich)	1. Juni 2008
SOKM	International Workshop on Service-Oriented Knowledge Management	IEEE Computer Society	<a href="http://ebiz.is.cityu.edu.hk/raylau/SOKM/SOKM2007.htm">http://ebiz.is.cityu.edu.hk/raylau/SOKM/SOKM2007.htm</a>	2007 im Rahmen der ICEBE	Mai 2008