

Norman Frischmuth

**Anreizsysteme für den innerbetrieblichen
Wissensmarkt: organisatorische und
technische Möglichkeiten**

Diplomarbeit

BEI GRIN MACHT SICH IHR WISSEN BEZAHLT



- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit, Bachelor- und Masterarbeit
- Ihr eigenes eBook und Buch - weltweit in allen wichtigen Shops
- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei www.GRIN.com hochladen
und kostenlos publizieren



**Anreizsysteme für den innerbetrieblichen
Wissensmarkt:
organisatorische und technische Möglichkeiten**

Norman Frischmuth

**Anreizsysteme für den innerbetrieblichen
Wissensmarkt:
organisatorische und technische Möglichkeiten**

Freie wissenschaftliche Arbeit zur Erlangung des Grades

Diplom-Kaufmann (FH)

an der Fachhochschule für Wirtschaft, Berlin

von

Norman Frischmuth

im Januar 2000

vorgelegt bei

Prof. Dr. Helmut Jarosch

Jürgen Groth

Inhaltsverzeichnis

1. EINFÜHRUNG IN DIE ARBEIT	1
1.1. BESPRECHUNG DER THEMATIK	1
1.2. AUFBAU DER ARBEIT	2
2. WISSEN ALS Vierter PRODUKTIONSFAKTOR	4
2.1. DIE BEDEUTUNG DES WISSENS IM HISTORISCHEN KONTEXT	4
2.2. AUF DEM WEG ZUR INFORMATIONSGESELLSCHAFT	5
2.3. NEUE HERAUSFORDERUNGEN FÜR DIE WIRTSCHAFT	7
3. WISSEN IST NICHT GLEICH WISSEN	9
3.1. DIE BASIS DES WISSENS	9
3.1.1. DATEN – ATOME DER INFORMATION	9
3.1.2. INFORMATIONEN – MOLEKÜLE DES WISSENS	10
3.1.3. WISSEN – UNIVERSUM DES EINZELNEN	12
3.2. WISSENSARTEN	14
3.2.1. EXPLIZITES WISSEN	14
3.2.2. IMPLIZITES WISSEN	16
3.2.3. WISSENSUMWANDLUNG	16
3.3. PROBLEMATIK DES WISSENS	18
3.3.1. DIE WISSENSVERTEILUNG	18
3.3.2. DIE WISSENSBEWERTUNG	18
3.3.3. DIE WISSENSBEWAHRUNG	19
4. DIE GRUNDLAGEN DES WISSENSMANAGEMENTS	20
4.1. GRUNDFRAGEN UND ZIELSETZUNG	20
4.2. ORGANISATORISCHE VORAUSSETZUNGEN	22
4.3. TECHNOLOGISCHE VORAUSSETZUNGEN	25
4.3.1. INFORMATIONSSYSTEME	25
4.3.2. KOMMUNIKATIONSSYSTEME	27
4.3.3. DOKUMENTATIONSSYSTEME	28

4.4.	VON EINEM NIEMALS ENDENDEN PROZESS	29
5.	WISSEN LOKALISIEREN UND FÖRDERN	33
5.1.	DIE WISSENSKULTUR	33
5.1.1.	DIE LERNENDE ORGANISATION	33
5.1.2.	DAS LERNENDE UNTERNEHMEN	36
5.1.3.	KOMMUNIKATION – WICHTIGES ELEMENT DER WISSENSKULTUR	36
5.2.	ORTE UND QUELLEN DES WISSENS	38
5.2.1.	AUFDECKUNG DER IMMATERIELLEN VERMÖGENSWERTE	38
5.2.2.	DER WISSENSARBEITER	39
5.2.3.	KOMMUNIKATIONSFÖRDERUNG	40
5.2.4.	DIE GRUPPE ALS WISSENSTRÄGER UND WISSENSVERTEILER	42
5.3.	KATALYSATOREN FÜR DEN WISSENSTRANSFER	44
5.4.	WISSEN SICHTBAR MACHEN	45
5.4.1.	ORIENTIERUNGSHILFEN FÜR DEN ALLTAG	46
5.4.2.	VORAUSSETZUNGEN DER WISSENSVERTEILUNG	48
5.4.3.	TECHNISCHE WISSENSVERTEILUNG	49
5.4.4.	PROBLEME UND CHANCEN	49
6.	WISSEN AUF DEM WISSENSMARKT	51
6.1.	AKTEURE DES WISSENSMARKTES	51
6.1.1.	DER KÄUFER	52
6.1.2.	DER VERKÄUFER	53
6.1.3.	DER BROKER	54
6.1.4.	DER WÄCHTER	55
6.2.	DIE WÄHRUNG AUF DEM INNERBETRIEBLICHEN WISSENSMARKT	56
6.2.1.	DIE TRANSAKTIONSTHEORIE	56
6.2.2.	MOTIVATIONSMÖGLICHKEITEN	60
6.2.3.	DER WISSENSMARKT – STEUERUNG UND ENTWICKLUNG	63
6.3.	BAUSTEINE EINES ANREIZSYSTEMS	66
6.3.1.	DIE INHALTLICHE KOMPONENTE	67
6.3.2.	DIE ORGANISATORISCHE KOMPONENTE	69
6.3.3.	DIE TECHNISCHE KOMPONENTE	72
7.	MODELLBESCHREIBUNG DES WISSENSMARKTES	78
7.1.	ABBILDUNG DES WISSENSMARKTES	78

7.2.	ANWENDUNGEN DES WISSENSYSTEMS	80
7.2.1.	ELEKTRONISCHES BRANCHENBUCH	80
7.2.2.	ELEKTRONISCHE WISSENSLANDKARTEN	81
7.2.3.	RESSOURCENVERWALTUNG	82
7.2.4.	PROJEKTVERWALTUNG	82
7.3.	ÜBERLEGUNGEN ZU EINER UMSETZUNG	82
8.	ANREIZSYSTEME FÜR DEN WISSENSMARKT – EIN FAZIT	84
	ANMERKUNGEN / ERLÄUTERUNGEN	86
	LITERATURVERZEICHNIS	I
	INDEX	III

Abbildungsverzeichnis

ABBILDUNG 1: GRUNDBEGRIFFE DER THEMATIK.....	9
ABBILDUNG 2: PERSPEKTIVEN DES WISSENSMANAGEMENT.....	20
ABBILDUNG 3: DIE DREI SÄULEN DES WISSENSMANAGEMENT.....	21
ABBILDUNG 4: WISSENSMANAGEMENT ALS KREISLAUF.....	31
ABBILDUNG 5: IMMATERIELLE VERMÖGENSWERTE	38
ABBILDUNG 6: DER INNERBETRIEBLICHE WISSENSMARKT	51
ABBILDUNG 7: TRANSAKTIONEN UND IHRE BEWERTUNGEN.....	58
ABBILDUNG 8: AUFBAU EINES ANREIZSYSTEMS.....	66
ABBILDUNG 9: SCI ALS BEWERTUNGSELEMENT DES ANREIZSYSTEMS	71
ABBILDUNG 10: DAS TECHNISCHE WISSENSSYSTEM ALS ELEMENT DES WISSENSMARKTES	78
ABBILDUNG 11: BEISPIEL FÜR EIN ELEKTRONISCHES BRANCHENBUCH.....	80
ABBILDUNG 12: BEISPIEL FÜR EINE ELEKTRONISCHE WISSENSLANDKARTE	81

1. Einführung in die Arbeit

1.1. Besprechung der Thematik

Laut Recherche der Zeitschrift „Informationweek“ beschäftigen sich 94 Prozent der 144 von dem Informationszentrum „Benchmarking“ befragten Unternehmen mit Wissensmanagement und erachten diese Thematik als „unabdingbar“.¹ Damit stellt sich berechtigter Weise die Frage, warum nur einige wenige Unternehmen es geschafft haben, zumindest im Ansatz Wissensmanagement im Unternehmen zu betreiben. Viele renommierte Unternehmen kündigen die Einführung von vielversprechenden Projekten an. Die wahre Herausforderung und häufige Ursache für das Scheitern ehrgeiziger Projekte wird dabei übersehen – die Problematik der Wissensverteilung und der Wissensnutzung. Keine Software kann einem Unternehmen die Arbeit abnehmen herauszufinden, welches Wissen für den Unternehmenserfolg von Interesse ist, wo das Wissen zu finden ist und wie es verteilt werden kann. Bei dem Versuch, diese Aufgaben zu bewältigen, zeigt sich schnell, daß die Lokalisierung und Verteilung von Wissen sehr zeitintensiv und organisatorisch anspruchsvoll ist. Nicht der Aufbau der notwendigen Infrastrukturen stellt Unternehmen vor große Herausforderungen, sondern die Frage nach der freiwilligen Verteilung von Wissen unter den Mitarbeitern. Eine freiwillige Kooperation aller Mitarbeiter im Sinne der Wissensverteilung und Wissensnutzung ist nur mit Hilfe von Anreizsystemen zu erreichen. Ziel des Autors ist es, Voraussetzungen für ein Anreizsystem und dessen Aufbau zu erarbeiten. Das Anreizsystem soll die Akteure des Wissensmarktes motivieren mit Wissen zu handeln, um dadurch die Wissensverteilung und die Wissensnutzung im Unternehmen zu gewährleisten.

¹ vgl. Beuthner, Andreas, Wissen ja – Management nein, In: Informationweek Nr.22 vom 14. Oktober 1999, S. 18

1.2. Aufbau der Arbeit

In der vorliegenden Diplomarbeit werden im ersten Schritt die Grundbegriffe des Wissensmanagements erfaßt, anschließend unterschiedliche Sichtweisen auf die Thematik zur späteren Abgrenzung dargestellt und eine Zielstellung für ein technisch und organisatorisch gestütztes Anreizsystem für den innerbetrieblichen Wissensmarkt erarbeitet. Der Schwerpunkt der Betrachtung liegt in der Sichtweise von Wissensmanagement als Markt. Dieser fördert die Identifikation, aber vor allem die Verteilung und Nutzung von Wissen im Unternehmen.

In **Kapitel 2** („Wissen als vierter Produktionsfaktor“) wird die historische und gesellschaftliche Einordnung der Bedeutung von Wissen bzw. von Wissensmanagement beschrieben. Welche Veränderungen bewirkt der Bedeutungsgewinn von Wissen und welche neuen Herausforderungen ergeben sich dadurch für Unternehmen?

Kapitel 3 („Wissen ist nicht gleich Wissen“) dient der Klärung und Definition der in der Arbeit verwendeten Begriffe. Als Schwerpunkt wird die Abgrenzung der Wissensarten voneinander und von deren Basis (Daten und Informationen) behandelt.

In einem Überblick werden wichtige Stationen auf dem Weg zum Wissensmanagement (Gewinnung, Bewertung, Bewahrung) skizziert.

In **Kapitel 4** („Die Grundlagen des Wissensmanagement“) werden die Kernpunkte des Wissensmanagements aus unterschiedlichen Perspektiven beschrieben. Der Autor beschränkt sich im Anschluß auf die Betrachtung von Wissensmanagement als Markt und behandelt in diesem Zusammenhang vordergründig die Wissensverteilung und die Wissensnutzung unter dem Gesichtspunkt des Zusammenwirkens von Technik, Organisation und Mensch.

In **Kapitel 5** („Wissen lokalisieren und fördern“) untersucht der Autor die Quellen des Wissens, erörtert Möglichkeiten der Förderung von Wissensverteilung und erarbeitet die Grundlagen für den Einsatz eines Anreizsystems.

In **Kapitel 6** („Wissen auf dem Wissensmarkt“) wird auf Grundlage der gewonnenen Erkenntnisse aus den vorangegangenen Kapiteln der Aufbau eines Anreizsystems skizziert. Der Betrachtungsschwerpunkt liegt auf den Akteuren des Wissensmarktes und der Marktwährung als ein Anzelement.

Kapitel 7 („Modellbeschreibung des Wissensmarktes“) faßt die Erkenntnisse der Arbeit in Form einer Modellbeschreibung für ein technisches Wissenssystem und einer Interaktion der Akteure auf organisatorischer und technischer Ebene zusammen.

Kapitel 8 („Anreizsysteme für den Wissensmarkt – Ein Fazit“) bewertet kurz die Bedeutung eines Anreizsystems für Wissensmanagement im Unternehmen unter dem Aspekt des freien Wissensmarktes.

Erläuterungen und Anmerkungen zu fachspezifischen Begriffen finden Sie in ausführlicher Form im Anhang der Arbeit. Themengebiete, die sich aus Wechselwirkungen zwischen der Hauptthematik ergeben und die Betrachtung tangieren, werden nur am Rand behandelt. Eine detaillierte technologische Erläuterung der besprochenen Systeme und ihrer Komponenten erfolgt nicht. Vielmehr liegt das Augenmerk auf der ganzheitlichen Betrachtung der erwähnten Problematik, um das Zusammenspiel unterschiedlicher Einflußgrößen aufzuzeigen.