

**Ulrike Hiller**

# Grundlagen für ein Wissensmanagementsystem

Am Beispiel der bielomatik leuze GmbH

**Diplomarbeit**

## **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:**

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 2000 Diplomica Verlag GmbH  
ISBN: 9783832437381

**Ulrike Hiller**

# **Grundlagen für ein Wissensmanagementsystem**

**Am Beispiel der bielomatik leuze GmbH**



---

Ulrike Hiller

# Grundlagen für ein Wissensmanagementsystem

*Am Beispiel der bielomatik leuze GmbH*

Diplomarbeit  
an der AKAD Lahr; Hochschule für Berufstätige  
Fachbereich Betriebswirtschaft  
Lehrstuhl für Dr. Ulrich Kreutle  
April 2000 Abgabe



**Diplom.de**

Diplomica GmbH \_\_\_\_\_  
Hermannstal 119k \_\_\_\_\_  
22119 Hamburg \_\_\_\_\_

Fon: 040 / 655 99 20 \_\_\_\_\_  
Fax: 040 / 655 99 222 \_\_\_\_\_

agentur@diplom.de \_\_\_\_\_  
www.diplom.de \_\_\_\_\_

ID 3738

Hiller, Ulrike: Grundlagen für ein Wissensmanagementsystem: am Beispiel der bielomatik  
leuze GmbH / Ulrike Hiller - Hamburg: Diplomica GmbH, 2001  
Zugl.: Lahr, AKAD - Hochschule für Berufstätige, Diplomarbeit, 2000

---

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Diplomica GmbH  
<http://www.diplom.de>, Hamburg 2001  
Printed in Germany

**Ulrike Hiller**  
**Immatrikulationsnr. 201972**

## **Erklärung**

Ich versichere, daß ich die beiliegende Diplomarbeit selbstständig verfaßt, keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt, sowie alle wörtlich oder sinngemäß übernommenen Stellen in der Arbeit gekennzeichnet habe.

Sperrvermerk: Die nachfolgende Diplomarbeit soll aufgrund der enthaltenen Daten nicht – auch nicht auszugsweise – ohne Genehmigung der Verfasserin veröffentlicht oder vervielfältigt werden.

Dettingen unter Teck, den 30. April 2000

*Ulrike Hiller*

### Vorwort: Dank

Trotzdem, daß es nicht gerade üblich ist, in einer Diplomarbeit Dank auszusprechen, möchte ich es an dieser Stelle tun. Es ist mir ein Bedürfnis, alle die Menschen nicht unerwähnt zu lassen, denen ich meinen Erfolg mit zu verdanken habe:

Zunächst gilt mein Dank Herrn Dr. Ulrich Kreutle, der mir als betreuender Fachhochschullehrer der AKAD für meine Semester- und Diplomarbeit immer ein kompetenter und nie überheblicher Ansprechpartner war.

Herzlich danken möchte ich auch Herrn Dipl.-Kaufmann Jochen Faisst, der es mir ohne Zögern und Vorbehalte ermöglichte, für eine praxisbezogene Diplomarbeit Einblick in die Firma bielomatik Leuze GmbH+Co, Neuffen, zu nehmen. Dank auch für die Zeit, die er im Laufe der Erstellung dieser Diplomarbeit in mehreren Gesprächen geduldig für mich aufgewandt hat.

Besonderer Dank gilt meinen Eltern und meinem Mann Frank, die mir jederzeit durch viele gute Worte aus manchem tiefen Tal geholfen haben. Ohne diese Unterstützung mentaler und zeitlicher Art hätte ich die langen Jahre meines nebenberuflichen „zweiten Bildungsweges“ nicht geschafft. Danke auch an Frank für seine Hilfe in mathematischen und anderen Fragestellungen, bei denen er mir weiterhalf. Dank auch für die ganzen Jahre, in denen er mir für schulische Belange den Rücken freihielt und dadurch auch so manche häusliche Unordnung großzügig in Kauf nahm.

Danken möchte ich herzlich Herrn Dr. Axel Hoff, der im Verlauf meines Studiums jederzeit ein offenes Ohr für diesbezügliche Belange hatte und mir dadurch so manchen Fauxpas erspart hat. Zudem hat er oft weite Reisen in Kauf genommen, um mir dringend benötigte Fachliteratur zu besorgen und viel Zeit in Diskussionen über meine Ideen investiert. – In diesem Zusammenhang möchte ich auch meiner Schwester Regine sehr danken, die mir die Zeit mit ihrem Mann Axel stets wohlwollend zur Verfügung stellte, die häufigen „Entführungen“ stets verzieh und mir bei Bedarf psychologische Unterstützung zuteil werden ließ.

Dank auch an meinen Bruder Bernd, der mir durch seine Neckereien desöfteren verdeutlichte, was das Leben als Akademikerin für mich an Überraschungen bereithalten wird.

Nicht zuletzt möchte ich allen Freunden, Bekannten und Verwandten danken, die an mich geglaubt und mich in meinen schulischen Ambitionen bestärkt haben. Danke auch für die Geduld, die sie mir entgegenbrachten, wenn ich aufgrund des Studiums verhindert oder gestreßt war, und sie trotzdem den Mut und den Willen aufbrachten, mir immer neu zu begegnen.

Ausdrücklich danken möchte ich für die großzügige Unterstützung „von oben“, die mir diese Wege erst ermöglicht hat.

Ulrike Hiller, im April 2000



Vorwort: Persönlichkeiten und Wissensmanagement

**I never waste memory on things  
that can be stored  
and retrieved from elsewhere.**

Albert Einstein<sup>1</sup>

**Eine Investition in Wissen  
bringt immer noch die besten Zinsen.**

Benjamin Franklin<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Frei übersetzt: „Ich verschwende keine Gehirnkapazität auf Sachen, die man anderswo speichern und wieder abrufen kann“.

<sup>2</sup> Zitiert bei: ibw: Informationen zu BISS – einjähriges betriebswirtschaftliches Intensivstudium für Techniker, Meister und Kaufleute, Würzburg, Januar 2000.

**Inhaltsverzeichnis**

Seite

**Vorwort**

Dank

Persönlichkeiten und Wissensmanagement

<b>Gliederung.....</b>	<b>I</b>
<b>Abbildungsverzeichnis.....</b>	<b>IV</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis.....</b>	<b>V</b>
<b>Verzeichnis des Anhangs.....</b>	<b>VII</b>
<b>1. Einleitung.....</b>	<b>1</b>
1.1 Hinführung zum Thema.....	1
1.1.1 Problemstellung.....	1
1.1.2 Zielsetzung und Vorgehensweise.....	3
1.2 Aufbau der Arbeit.....	5
<b>2. Theoretische und begriffliche Grundlagen in Verbindung mit grundsätzlichen</b>	
<b>Anforderungen an Unternehmen und Mitarbeiter.....</b>	<b>7</b>
2.1 Definition Wissensmanagement und Arbeitsdefinition.....	7
2.1.1 Organisationales Lernen und lernende Organisation.....	9
2.1.2 Organisationale Wissensbasis.....	10
2.2 Wissensmanagement und seine Einbettung in das Human Resource Management mit beispielhaften personalpolitischen Instrumenten.....	11
2.3 Historische Entwicklung des Wissensmanagement.....	14
2.4 Die Bedeutung von "Wissen" in Unternehmen erkennen und danach handeln.....	16
2.5 Idealtypische Wissenstransfermodelle.....	17
2.6 Organisationale Instrumente zur Umsetzung von Wissensmanagementsystemen in Unternehmungen.....	19
2.7 Fortbildung/Weiterbildung und seine Bedeutung für Wissensmanagementsysteme.....	20

2.8 Grundsätzliche Anforderungen an Unternehmen und Mitarbeiter.....	22
2.8.1 Allgemeine Hinweise zur Einführung eines Wissensmanagementsystems bei bielomatik.....	22
2.8.1.1 Beachtung kritischer Erfolgsfaktoren für Wissensmanagement.....	22
2.8.1.2 Beachtung datenschutzrechtlicher Aspekte.....	23
2.8.2 Aufbau einer strategischen Personalentwicklung.....	24
2.8.3 Berücksichtigung von Motivationsaspekten.....	25
<b>3. Vorstellung der Firma bielomatik Leuze GmbH+Co.....</b>	<b>26</b>
3.1 Chronik der Leuze-Gruppe.....	26
3.2 Die Firma bielomatik Leuze GmbH+Co.....	27
<b>4. IST-Zustand bei bielomatik Leuze.....</b>	<b>29</b>
4.1 IST-Zustand der Führungskräfteentwicklung.....	29
4.1.1 Beispielhafte Problemfelder in der Führungskräfteentwicklung.....	29
4.1.2 Das Bild der Führungskraft bei bielomatik gestern und heute.....	31
4.2 IST-Zustand der Weiterbildungsaktivitäten bei bielomatik.....	32
4.3 Aktuelle Bedarfspotentiale bei bielomatik im Bereich der betrieblichen Bildung.....	33
4.4 Konsequenzen für bielomatik Leuze.....	34
4.4.1 Konsequenzen für Führungskräfte: Kontinuierliches Weiterbildungskonzept....	34
4.4.2 Konsequenzen für alle Organisationsmitglieder.....	35
4.4.2.1 Verunsicherungsinformationen preisgeben.....	35
4.4.2.2 Ausbau des Qualitätsmanagementsystems in der beruflichen Bildung...36	
<b>5. Wissensmanagement bei bielomatik.....</b>	<b>38</b>
5.1 Anforderungen an die Unternehmensleitung.....	38
5.1.1 Voraussetzung: ausgewogene Abstimmung zwischen Pro und Contra.....	38
5.1.2 Voraussetzung: Modernisierungsprozeß der klassischen Führungsaufgaben.....	40
5.1.3 Abstimmung und Definition von Unternehmens- und Wissenszielen.....	41
5.1.4 Voraussetzung: Beachten datenschutzrechtlicher Aspekte.....	44
5.1.5 Fragebogen als Grundlage interner Marktanalyse und Akzeptanzverbesserung.....	46
5.1.6 Interesse wecken–Akzeptanz schaffen: Berücksichtigung von Motivationsaspekten.....	47

5.2 Vorgehensweise zur Implementierung von Wissensmanagement bei bielomatik.....	50
5.2.1 Berufung einer Projektgruppe Wissensmanagement.....	50
5.2.2 Bestellung von Wissensmanagern.....	52
5.2.3 Erstellung einer Wissenslandkarte.....	53
5.2.4 Auswahl eines Wissenstransfermodells.....	56
5.2.5 Definition von Kernprozessen: Bausteine des Wissensmanagements.....	58
5.3 Werkzeuge für Wissensmanagement: Organisationale Instrumente und IT-Tools.....	60
5.3.1 Auswahl organisationaler Instrumente.....	60
5.3.2 Auswahl geeigneter IT-Tools.....	63
5.4 Ergänzende Handlungsempfehlungen und Auswirkungen.....	66
5.4.1 Generierung einer neuen Unternehmenskultur.....	66
5.4.2 Veränderung des Human Resource Ansatzes.....	67
5.5 Zusammenfassung der Ergebnisse: Wissen erhalten und bewahren.....	70
<b>6. Kritische Würdigung und Ausblick.....</b>	<b>72</b>
<b>7. Zusammenfassung.....</b>	<b>74</b>
<b>Anhang.....</b>	<b>77</b>
<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>96</b>
1. Bücher und Zeitschriften.....	96
2. Sonstige Quellen.....	99
3. Internet-Quellen.....	102