



TQU VERLAG

**Wissens-
management
Reifegradanalyse**

Knowledge Management Maturity

QUALITY-APPs Applikationen für das Qualitätsmanagement

Wissensmanagement Reifegradanalyse

(Knowledge Management Maturity)

Wissensprozesse bewerten und verbessern

Autoren:

[Tobias Bläsing](#)

[Marcel Ferber](#)

Wissensmanagement (englisch *knowledge management*) ist ein zusammenfassender Begriff für alle strategischen bzw. operativen Tätigkeiten und Managementaufgaben, die auf den bestmöglichen Umgang mit Wissen abzielen. Beiträge zum Wissensmanagement – theoretischer wie praktisch-anwendungsorientierter Art – werden in vielen Disziplinen entwickelt, insbesondere in der Betriebswirtschaftslehre, der Informatik, der Informationswissenschaft, der Sozialwissenschaft, der Pädagogik oder der Wirtschaftsinformatik. Als ein Ergebnis des heutigen wissens- und innovationsorientierten Kommunikationszeitalters wird das im Unternehmen vorhandene Wissenskapital immer mehr zum entscheidenden Produktionsfaktor. Das Wissen innerhalb eines Unternehmens wird als Produktionsfaktor verstanden, der neben Kapital, Arbeit und Boden tritt. Die strategische Grundlage für das Wissensmanagement wird Wissen als betriebliche Ressource gesehen und unterliegt einer kontinuierlichen Verbesserung (Quelle: wikipedia).

Ein Reifegradmodell misst die Qualität von Prozessen und Systemen einer Organisation (z.B. Softwareentwicklungsprozessen). Im Mittelpunkt steht die quantitative und qualitative Beschreibung von Eigenschaften und die daraus resultierende Zielvorgabe, um bestimmte Prozessziele zu erreichen. Man spricht auch von Reifegradmaturity einer Organisation. Bekannte Prozessreifegradmodelle sind z.B. ISO 9001, Bostraps Six Sigma (Software Process Improvement and Capability Determination SPICE) oder das Capability Maturity Model CMM bzw. Capability Maturity Model Integration CMMI. Der Reifegrad einer Organisation dient dabei einerseits als Leistungsbeleg gegenüber Geschäftspartnern, kann aber andererseits auch als Ausgangsbasis für die Verbesserung der eigenen Fähigkeiten und Fertigkeiten dienen.

Der Reifegrad besteht aus den Reifegradstufen für ein „Ziel“, „durchzuführen“, „bestimmen“, „analysieren“, „verfügbarmachen“ und „optimierend“ (CMM). Diese treffen Aussagen über die Leistungsfähigkeit der Prozesse und Systeme. Den Reifegradstufen sind Prozessattribute zugeordnet. Die Bewertung jedes Attributs erfolgt anhand einer Skala von 0 bis 100 Prozent. In der Bewertung muss objektiv nachgewiesen werden können, dass die Anforderungen auf der entsprechenden Stufe erfüllt werden. Dieses erfolgt zum Beispiel anhand von messbaren Prozessoutputs (objektiv) oder durch Aussagen der Prozessausführenden in Interviews (subjektiv).

Anhand von 27 vorbereiteten Fragen wird in diesem QUALITY APP der Istreifegrad eines Wissensmanagements bzw. dessen Prozesse gebildet und in acht Gruppen zusammengefasst. Der Reifegrad wird in 10 Stufen und in Prozent ermittelt und angegeben. Interaktiv kann jetzt der Sollreifegrad des Systems in den acht Reifegradgruppen festgelegt werden. Die Grundidee des eingesetzten Modells basiert auf dem SPICE-Modell (Software Process Improvement and Capability Determination) aus der Softwareentwicklung und berücksichtigt die Besonderheiten des Wissensmanagements durch die Einbeziehung spezifischer Wissensmanagements-Modelle.

Dieses QUALITY APP unterstützt Fach- und Führungskräfte, Prozessauditoren und Prozessberater bei der Beurteilung und Verbesserung von Prozess- und Systemleistungen. Es quantifiziert deren Qualität und gibt nützliche Impulse für Verbesserungsprojekte im technischen und administrativen Umfeld.

Die Applikation ist im Excel-Format und kann sofort eingesetzt werden. Individuelle Veränderungen sind möglich.

TQU Verlag, Magirus-Deutz-Straße 18, 89077 Ulm Deutschland, Telefon 0731/14660200, verlag@tqu-group.com, www.tqu-verlag.com

QUALITY APPS

Applikationen für das Qualitätsmanagement

Lizenzvereinbarung

Dieses Produkt "Wissensmanagement Reifegradanalyse (Knowledge Management Maturity)" wurde von uns mit großem Aufwand und großer Sorgfalt hergestellt. Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt (©). Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Weitergabe, der Übersetzung, des Kopierens, der Entnahme von Teilen oder der Speicherung bleiben vorbehalten.

Bei Fehlern, die zu einer wesentlichen Beeinträchtigung der Nutzung dieses Softwareproduktes führen, leisten wir kostenlos Ersatz. Beschreibungen und Funktionen werden nur als Beschreibung und zur Informationsmöglichkeit als rechtsverbindlich. Die Nutzung bestimmt Ihr eigenes Handeln. Wir übernehmen keine Gewähr dafür, dass die angebotenen Lösungen für bestimmte Versionen der Betriebssysteme geeignet sind.

Sie erklären sich damit einverstanden, dieses Produkt nur für Ihre eigene Arbeit und für die Information innerhalb Ihres Unternehmens zu verwenden. Sollten Sie es in anderer Form, insbesondere in Form von Informationsmaterialien (bei anderen Unternehmen, Beratung, Schulungsinrichtung etc.) verwenden wollen, setzen Sie sich unbedingt vorher mit uns in einer entsprechenden Vereinbarung in Verbindung. Das Produkt wird kontinuierlich weiterentwickelt. Bitte melden Sie sich, wenn Sie ein Update wünschen.

Wir wünschen viel Spaß und Erfolg mit dieser Applikation

TQU Verlag, Magirus-Deutz-Straße 18, 89077 Ulm Deutschland, Telefon 0731/14660200, verlag@tqu-group.com, www.tqu-verlag.com

Wissensmanagement Reifegradanalyse (Knowledge Management Maturity)

Reifegrad: Erfassung des Istzustands	Ist	Reifegrad
Wie ist sichergestellt, dass normative Wissensziele für jeden Mitarbeiter zugänglich und verständlich (MA kann sich damit identifizieren) definiert sind	54	6 es gibt standardisierte und wirksame Wissensprozesse, die vorhandenes Wissen sammeln, koordinieren und zur Verfügung stellen
Wie werden die strategischen Wissensziele/Kompetenzziele geplant (langfristig)?	61	7 einige Wissensprozesse sind organisationsweit eingeführt, integriert und werden gelenkt (control)
Wie werden die operativen Wissensziele an vorhandene Potentiale angepasst (personell und finanziell) und wie unterstützen diese die strategischen Wissensziele?	0	0 keine oder noch keine Wissensaktivitäten geplant oder vorhanden
Wo und in welchem Umfang sind die Wissensziele kommuniziert?	5	1 Wissensaktivitäten finden eher zufällig statt
Zusammenfassung: Wissensziele, Strategie	30	3 Systematik vorhanden, wenig umgesetzt, wenige Nachweise
Wie ist die Kommunikation mit den Stakeholdern geregelt (z.B. Lieferanten, Kunden, Gewerkschaften etc.)?	70	7 einige Wissensprozesse sind organisationsweit eingeführt, integriert und werden gelenkt (control)
Wie ist sichergestellt, dass gesellschaftliche Verantwortungen, Gesetze und Vorschriften allen relevanten Interessensgruppen vermittelt werden?	39	4 Pilot-Projekte und Einzel-Aktivitäten werden koordiniert durchgeführt; Systematik erkennbar, Wissensbeauftragte sind benannt
Wie wird der Kommunikationserfolg gemessen und reportet?	53	6 es gibt standardisierte und wirksame Wissensprozesse, die vorhandenes Wissen sammeln, koordinieren und zur Verfügung stellen
Zusammenfassung: Unternehmensumwelt, Partnerschaften	54	6 in etwa 3/4 des Umfangs umgesetzt, klare Nachweise, erste positive Ergebnisse
Wie ist sichergestellt, dass die Mitarbeiter regelmäßig fachlich, methodisch und in ihrem zwischenmenschlichen Verhalten weiterentwickelt werden?	93	10 das Wissensmanagement ist effektiv und effizient, zahlreiche Erfolge sind vorhanden, Wissenslücken werden systematisch gefüllt, Mitarbeiter sind eingebunden
Wie werden die Mitarbeiterkompetenzen ermittelt und weiterentwickelt?	112	12 es gibt standardisierte und wirksame Wissensprozesse, die vorhandenes Wissen sammeln, koordinieren und zur Verfügung stellen
Wie ist sichergestellt, dass die Mitarbeiter bei Bedarf die für eine selbständige Lösung notwendigen Informationen und Kompetenzen erhalten?	65	7 einige Wissensprozesse sind organisationsweit eingeführt, integriert und werden gelenkt (control)
Wie werden die Mitarbeiterkompetenzen erweitert und weiterentwickelt (z.B. Mitarbeitergespräche, persönliche Zielvereinbarungen, individuelle Trainingsprogramme etc.)	5	0 keine oder noch keine Wissensaktivitäten geplant oder vorhanden
Zusammenfassung: Mitarbeiter, Kompetenzen	58	6 in etwa 3/4 des Umfangs umgesetzt, klare Nachweise, erste positive Ergebnisse
Wo ist definiert wer was und in welchem Umfang wissen sollte, die Prozesse zur Wissensverteilung sind erleichtert.	100	10 das Wissensmanagement ist effektiv und effizient, zahlreiche Erfolge sind vorhanden, Wissenslücken werden systematisch gefüllt, Mitarbeiter sind eingebunden
Wie ist sichergestellt, dass Fähigkeiten, Fertigkeiten und Informationen geteilt und Weiterentwickelt werden?	86	9 das Wissensmanagement wird kontinuierlich weiterentwickelt, die Ergebnisse gemessen, Verbesserungen werden durchgeführt
Wie wird die Kultur des Wissensvermehrung und der Wissensverteilung durch die Führungskräfte und das Management gefördert?	72	8 eine Reihe von Wissensprozessen sind in einem Wissenssystem koordiniert, Erfahrungen werden gesammelt, fortschrittliche Methoden werden ausprobiert
Wie ist der bereichs- und hierarchieübergreifende Wissenstransfer sichergestellt? (z.B. Reklamationen, Neuentwicklungen, Grundlagenforschung)	93	10 das Wissensmanagement ist effektiv und effizient, zahlreiche Erfolge sind vorhanden, Wissenslücken werden systematisch gefüllt, Mitarbeiter sind eingebunden
Zusammenfassung: Zusammenarbeit, Kultur	88	9 Improvephase stabil, Nachweise über positive Veränderungen sind vorhanden
Wie wird neues Wissen gefördert und verteilt?	42	5 es gibt Wissensprozesse, die vorhandenes Wissen erfassen und kommunizieren, Wissenskooordinatoren und Wissensbeauftragte sind aktiv
Wie wird die Kultur des "lebenslangen Lernens" und der Wissensverteilung durch die Führungskräfte und das Management gefördert?	48	5 es gibt Wissensprozesse, die vorhandenes Wissen erfassen und kommunizieren, Wissenskooordinatoren und Wissensbeauftragte sind aktiv
Wird neues Wissen systematisch bewertet und wirtschaftlich genutzt? (z.B. Patenkonzept ist etabliert)	25	3 Pilot-Projekte und Einzel-Aktivitäten werden durchgeführt; Systematik in einzelnen Organisationseinheiten erkennbar
Zusammenfassung: Führung, Unterstützung	38	4 in ein Viertel des Umfangs umgesetzt, einige Nachweise
Wie ist die gezielte Bewahrung von Erfahrungen oder Informationen und Dokumenten realisiert?	92	10 das Wissensmanagement ist effektiv und effizient, zahlreiche Erfolge sind vorhanden, Wissenslücken werden systematisch gefüllt, Mitarbeiter sind eingebunden
Wie ist sichergestellt, dass jeder Mitarbeiter auf die notwendigen Informationen und Kompetenzen zurückgreifen kann?	0	0 keine oder noch keine Wissensaktivitäten geplant oder vorhanden
Wo und wie sind Informationen gespeichert und wie ist eine effiziente Suche nach Informationen gewährleistet?	57	6 es gibt standardisierte und wirksame Wissensprozesse, die vorhandenes Wissen sammeln, koordinieren und zur Verfügung stellen
Wie wird die Aktualität der Informationen sichergestellt?	39	4 Pilot-Projekte und Einzel-Aktivitäten werden koordiniert durchgeführt; Systematik erkennbar, Wissensbeauftragte sind benannt
Zusammenfassung: Wissensstrukturen, Wissensformen	47	5 etwa in der Hälfte umgesetzt, einige Nachweise
In wie weit werden Kommunikationswege bei der Büroplanung mit berücksichtigt? (z.B. Kundenteambüros, Projektteambüros etc.)	43	5 es gibt Wissensprozesse, die vorhandenes Wissen erfassen und kommunizieren, Wissenskooordinatoren und Wissensbeauftragte sind aktiv
Wie werden neuer Kommunikations- und Informationstechnologien systematisch bewertet, ausgewählt und eingeführt?	47	5 es gibt Wissensprozesse, die vorhandenes Wissen erfassen und kommunizieren, Wissenskooordinatoren und Wissensbeauftragte sind aktiv
Zusammenfassung: Technik, Infrastruktur	45	5 etwa in der Hälfte umgesetzt, einige Nachweise
Wie werden die Kommunikations-/Informationsprozesse bewertet und verbessert?	60	6 es gibt standardisierte und wirksame Wissensprozesse, die vorhandenes Wissen sammeln, koordinieren und zur Verfügung stellen
Wo sind die Rollen und Aufgaben definiert und wie sind die spezifischen Anforderungen des Wissensmanagement mit eingepflegt?	48	5 es gibt Wissensprozesse, die vorhandenes Wissen erfassen und kommunizieren, Wissenskooordinatoren und Wissensbeauftragte sind aktiv
Wo und wie werden die Wissensmanagement spezifischen Zahlen, Daten und Fakten dokumentiert?	30	3 Pilot-Projekte und Einzel-Aktivitäten werden durchgeführt; Systematik in einzelnen Organisationseinheiten erkennbar
Zusammenfassung: Prozesse, Rollen, Organisation	46	5 etwa in der Hälfte umgesetzt, einige Nachweise
Status	51	6 in etwa 3/4 des Umfangs umgesetzt, klare Nachweise, erste positive Ergebnisse

Wissensmanagement Reifegradanalyse (Knowledge Management Maturity)

Prozessreifegrad Sollzustand

	Reifegradstufe			
Wissensziele, Strategie		0	0	keine oder noch keine Wissensaktivitäten geplant oder vorhanden
Unternehmensumwelt, Partnerschaften		77	7	einige Wissensprozesse sind organisationsweit eingeführt, integriert und werden gelenkt (control)
Mitarbeiter, Kompetenzen		79	7	einige Wissensprozesse sind organisationsweit eingeführt, integriert und werden gelenkt (control)
Zusammenarbeit, Kultur		10	1	das Wissensmanagement ist effektiv und effizient, zahlreiche Ergebnisse vorhanden, Wissen kann werden systematisch gefüllt, Mitarbeiter sind engagiert
Führung, Unterstützung		71	7	einige Wissensprozesse sind organisationsweit eingeführt, integriert und werden gelenkt (control)
Wissensstrukturen, Wissensformen		86	8	die Nutzung von Wissensprozessen ist global, Wissensstrukturen koordiniert, Erfahrungen werden gesammelt, fortschrittliche Methoden werden ausprobiert
Technik, Infrastruktur		75	7	einige Wissensprozesse sind organisationsweit eingeführt, integriert und werden gelenkt (control)
Prozesse, Rollen, Organisation		54	5	es gibt Wissensprozesse, die vorhandenes Wissen erfassen und kommunizieren, Wissenskooordinatoren und Wissensbeauftragte sind aktiv
Mittelwert Sollzustand		68	6	in etwa 3/4 des Umfangs umgesetzt, klare Nachweise, erste positive Ergebnisse

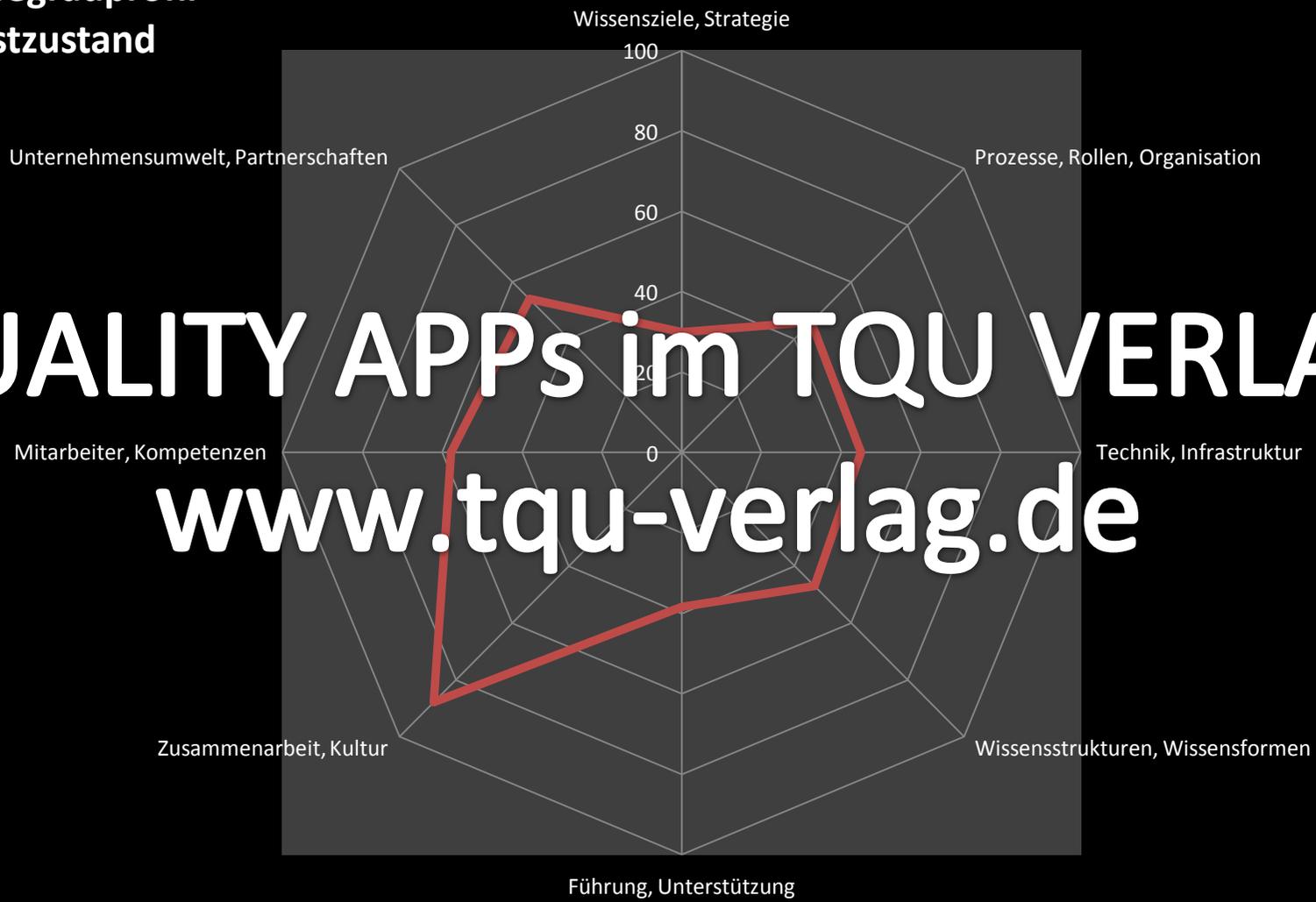
Hinweis:

Reifegradstufe 0 (Null) bedeutet, dass noch keine Aktivitäten geplant oder vorhanden sind, das Thema selbst aber Bedeutung hat.

Soll das ganze Thema nicht in die Reifegradanalyse aufgenommen werden, muss der Zelleninhalt gelöscht (Entf.) werden

TQU Verlag, Magirus-Deutz-Straße 18, 89077 Ulm Deutschland, Telefon 0731/14660200, verlag@tqu-group.com, www.tqu-verlag.com

**Wissensmanagement
Reifegradprofil
Istzustand**



QUALITY APPs im TQU VERLAG

www.tqu-verlag.de

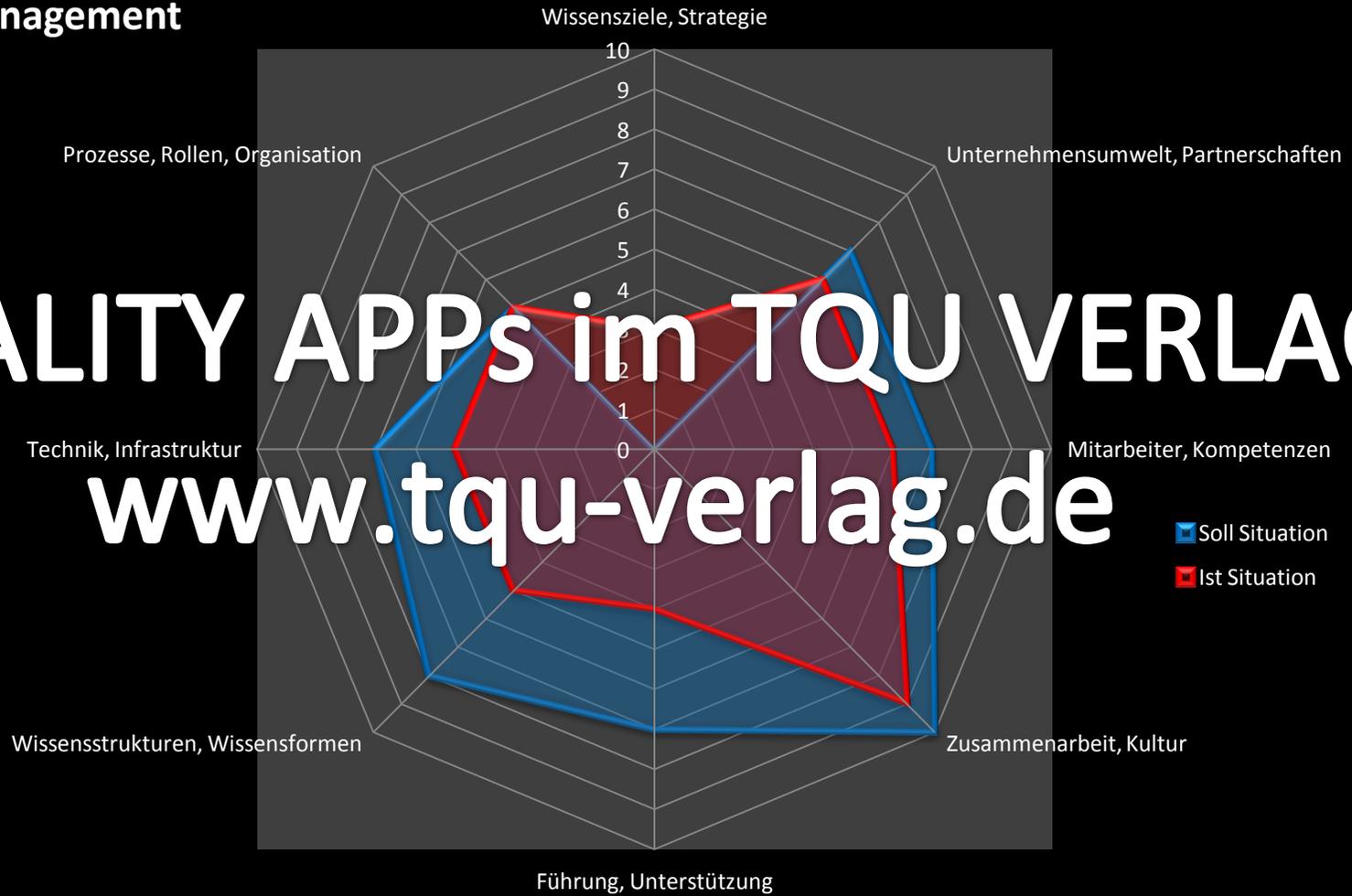
Wissensmanagement
Reifegradprofil
Sollzustand



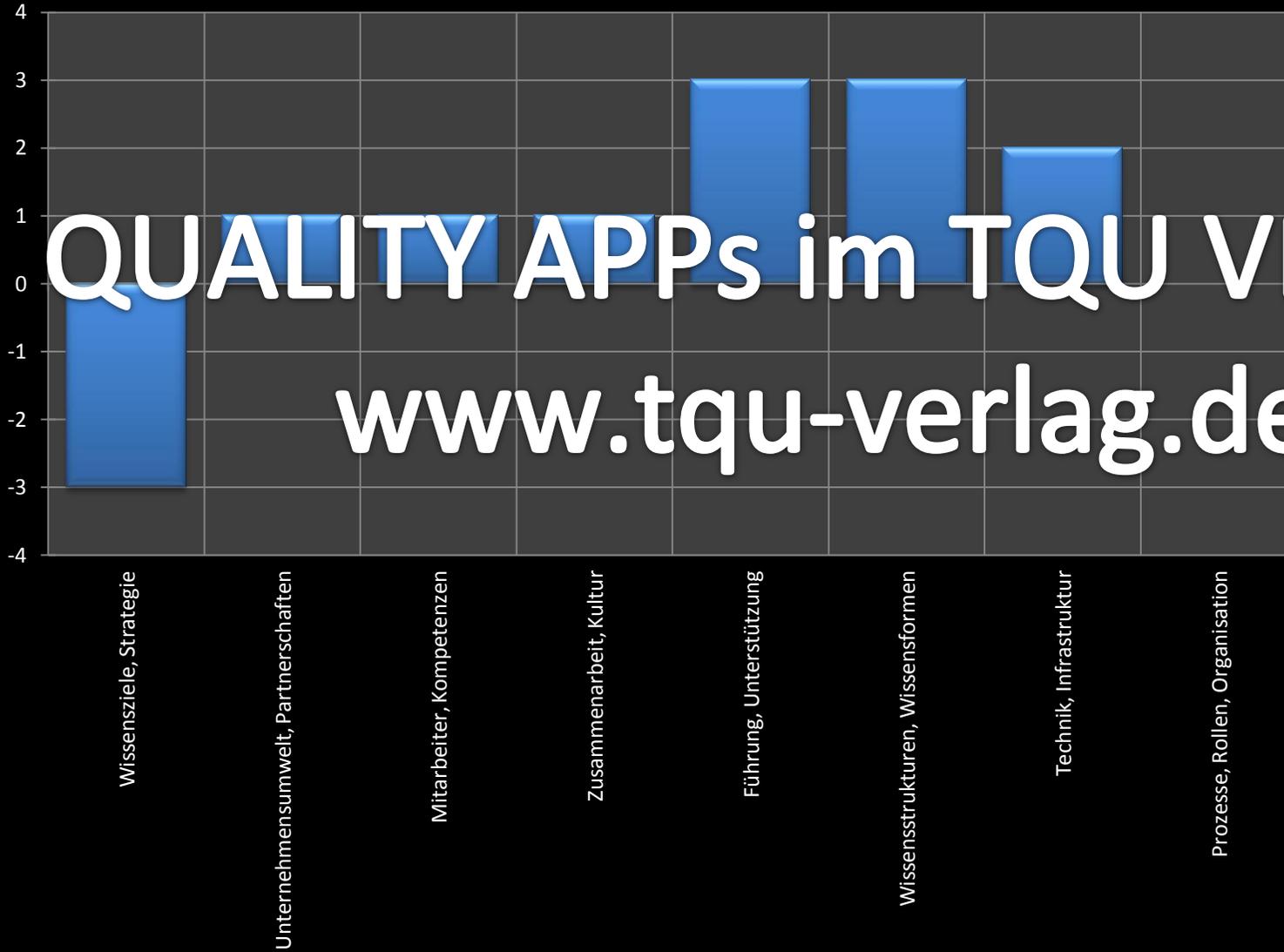
Reifegradprofil Wissensmanagement

QUALITY APPs im TQU VERLAG

www.tqu-verlag.de



Wissensmanagement Reifegrad

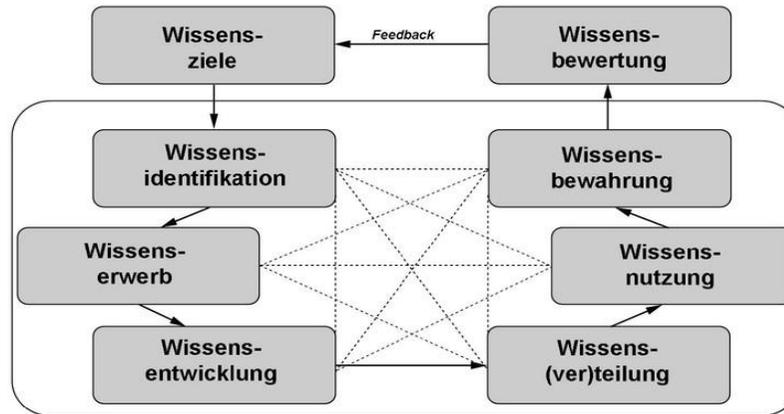
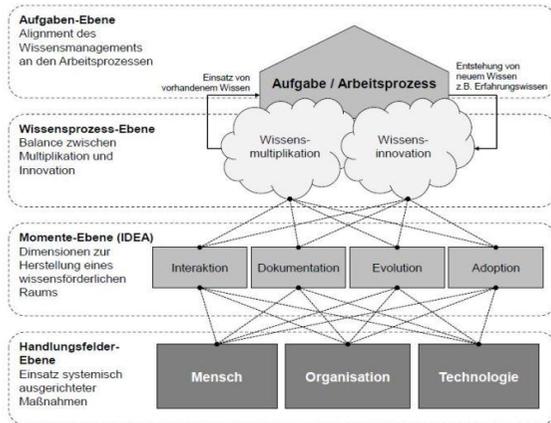


QUALITY APPs im TQU VERLAG

www.tqu-verlag.de

■ GAP Soll- zu Istsituation

Wissensmanagement Reifegradanalyse (Knowledge Management Maturity)

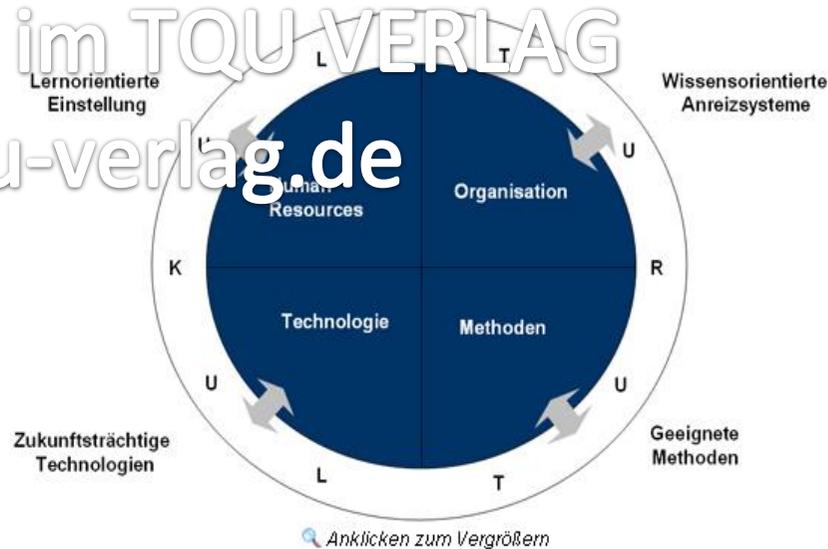


Quelle: http://kulturmanagement.files.wordpress.com/2010/09/wissensmanagement_01.jpg

Quelle: <http://www.enzyklopaedie-der-wirtschaftsinformatik.de/wi-enzyklopaedie/lexikon/daten-wissen/>

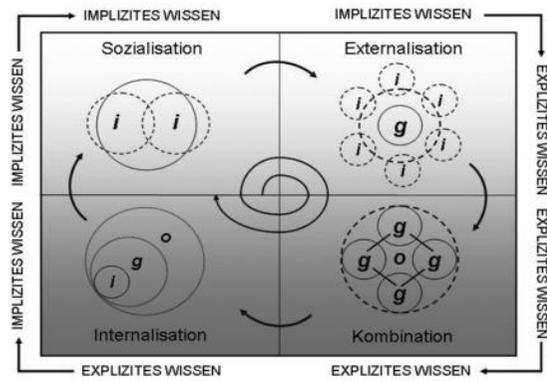


Quelle: <http://www.techsphere.de/pageID=wm04.html>

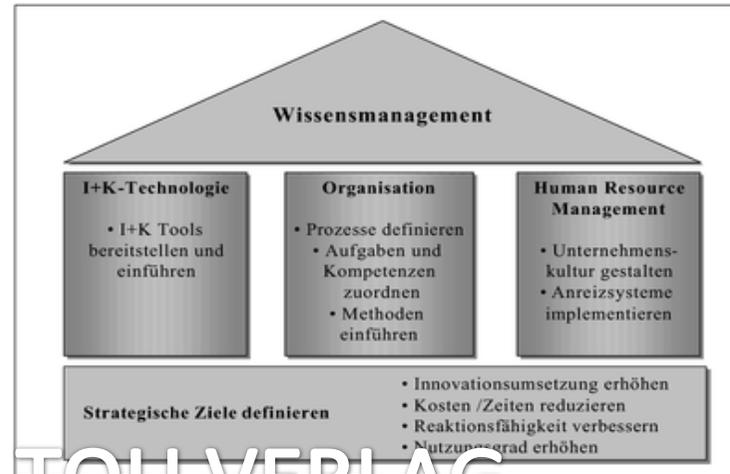


Quelle: http://www.tcu.de/uploads/html/consulting/beratung/organisation/images/113_wissen_1_gr.jpg

Wissensspirale nach Nonaka/Takeuchi (SEKI- Modell)



Quelle: Nonaka, Takeuchi (1995) in: Gerung, Nonaka (1997)

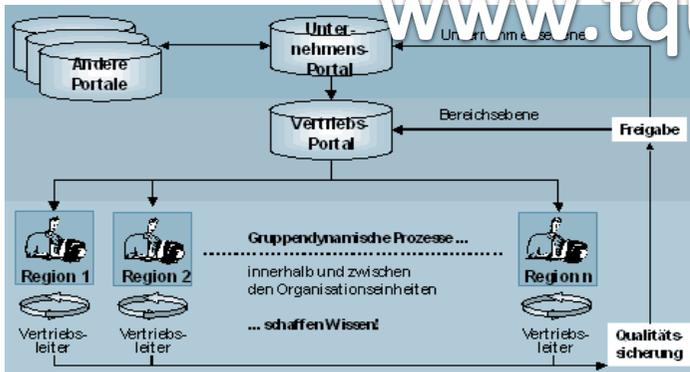


Quelle: <http://www.diplomarbeiten24.de/vorschau/>

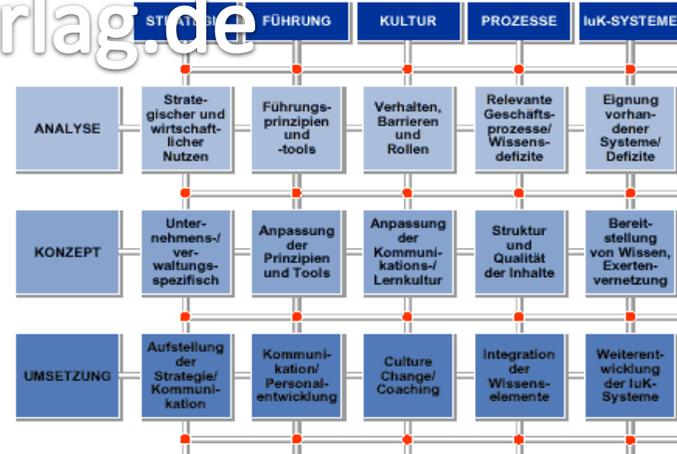
QUALITY APPs im TQU-VERLAG

www.tqu-verlag.de

Quelle: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/wissensmanagement.html>



Quelle: <http://www.community-of-knowledge.de>



Quelle: <http://www.community-of-knowledge.de>