Kapitel 1.1–1.4: Zielsystem, Organisation und OE · Mindmap

★★★ 5 und mehr Prüfungen · ★★☆ 3–4 · ★☆☆ 1–2 ÜB = Seiten im Arbeits- und Übungsbuch Lesereihenfolge: links von oben nach unten, dann rechts

1.1 Zielsystem und Leitbild ★★☆ · ÜB S. 17–19

Zielsystem
- Vision, Leitbild → strategische Ziele (3–5 J.) → operative Ziele
- **Stakeholder** prägen die Ziele: Gesellschafter, Mitarbeitende, Kunden, Lieferanten, Staat

Zielinhalte
- **ökonomisch:** Umsatz, Gewinn, Marktanteil
- **ökologisch:** Energie, Abfall, Langlebigkeit
- **sozial:** Arbeitsplätze, Gesundheit, Weiterbildung

Zielbeziehungen
- **komplementär** · **konkurrierend** (echter Konflikt!) · indifferent

Wissensziele
- Wissen = eigener Produktionsfaktor
- **SMART:** z. B. 150 Wiki-Artikel bis Ende 2027

Leitbild
- Mission · Vision · Werte, nach innen und außen
- Orientierung, Integration, Motivation, Image
- Leitsätze: kurz, positiv, **Wir-Form**
- scheitert an Floskeln, fehlender Vorbildwirkung

1.2 Bedeutung des Wissensmanagements ★★☆ · ÜB S. 19–20

Wissenstreppe (North)
- Zeichen → Daten → Information → **Wissen** → Können → Handeln → Kompetenz → Wettbewerbsfähigkeit

Begriffe
- **Informationsmanagement:** untere Stufen · **Wissensmanagement:** obere Stufen · **Transfer:** Anwendung

Risiken
- **Verlust:** Ruhestand, Datenverlust
- **Abfluss:** Abwerbung, Spionage

Unternehmenstyp
- kosten-, wissens-, innovationsorientiert
- Loisachtal: **wissensorientiert**

Kultur und Rollen
- Wissensarbeiter, -manager, -träger · Barrieren: Zeit, Nutzen unklar, IT-Kosten

1.3.1 Aufbauorganisation ★★★ · ÜB S. 20–23

Stelle
- **Instanz** (Leitung) · **Stab** (ohne Weisung)

Stellenbeschreibung
- beschreibt die Stelle, nicht die Person
- Ziel, Einordnung, Vertretung, Aufgaben, Kompetenzen, Anforderungen

Anforderungsprofil
- Fach-, Methoden-, Sozial-, persönliche Kompetenz
- Soll – Ist = **Entwicklungsbedarf**

Organisationsformen
- Einlinie: klar, aber lange Wege
- Stablinie: Fachwissen ohne Weisung
- **Matrix:** Funktion × Objekt, zwei Vorgesetzte
- **Sparte:** Profitcenter, doppelte Strukturen

Weitere Begriffe
- Zentralisation · Dezentralisation
- Lean Management: Verschwendung vermeiden

Prüfungsrelevanz in 23 IHK-Prüfungen

1.3.1 Aufbauorganisation	★★★	10×
1.4.1 Organisationsentwicklung und Veränderungsprozess	★★★	8×
1.4.2 Die lernende Organisation	★★★	6×
1.2 Bedeutung des Wissensmanagements für Unternehmen	★★☆	4×
1.1.1 Zielsystem, Zielbeziehungen und Wissensziele	★★☆	3×
1.1.2 Das Unternehmensleitbild	★☆☆	3×
1.3.2 Ablauforganisation und Prozessdarstellung	★☆☆	2×

KAPITEL 1.1–1.4 · RAHMENPLAN 8.1

Zielsystem, Organisation und OE

in 16 von 23 Prüfungen

Querverbindungen und Prüfungstipps
- Wissensziele aus dem Zielsystem ableiten und SMART formulieren (→ Kapitel 3.3.4 Wissensbilanz)
- Anforderungsprofil – Eignungsprofil = Startpunkt der **Personalentwicklung** (→ Kapitel 1.5)
- Matrix im Unternehmen ähnelt der **Matrix-Projektorganisation** (→ Kapitel 1.6)
- Mentoring und lernende Organisation kommen fast immer **zusammen** vor
- Operator beachten: nennen, beschreiben, beurteilen, **empfehlen**

Typische Fehler
- Konkurrierende Ziele ohne echten Konflikt als Beispiel
- Stellenbeschreibung mit Vergütung und Personendaten
- Organisationsform empfehlen ohne Situationsbezug
- Maßnahmen nur für die Umsetzungsphase nennen

1.3.2 Ablauforganisation ★☆☆ · ÜB S. 23–25

Prozess
- Anfang, Ende, Ergebnis für einen Kunden
- dokumentierte Prozesse = gespeichertes Wissen

Darstellung
- Gantt: Zeit · Netzplan: Abhängigkeit
- **Flussdiagramm:** Oval, Rechteck, Raute
- Arbeitsablaufdiagramm · **Workflow** (IT)

Planungsrichtung
- **top-down:** schnell, wenig Akzeptanz
- **bottom-up:** Detailwissen, Bereichsdenken
- **Gegenstrom:** akzeptiert, aber aufwendig

1.4.1 Organisationsentwicklung ★★★ · ÜB S. 25–27

OE
- langfristig, **mit den Menschen**
- Leistung **und** Zufriedenheit steigern
- Auslöser extern und intern

Lewin
- **Auftauen:** informieren, beteiligen
- **Verändern:** einführen, schulen
- **Stabilisieren:** festigen, Erfolge zeigen

Leistungstal
- Leistung sinkt erst, Führung verkürzt das Tal

Widerstände
- Ursachen: Angst, Unsicherheit, Erfahrung
- informieren, beteiligen, qualifizieren, Promotoren

Ebenen und Kommunikation
- Individuum · Team · Organisation
- intern: Versammlung, Intranet, Gespräch

1.4.2 Lernende Organisation ★★★ · ÜB S. 27–28

Merkmale
- gemeinsame Vision, Hinterfragen
- Lernen im Team, Eigenverantwortung
- **Fehlerkultur**

Lernkultur schaffen
- Führung als Vorbild, Lessons Learned
- Wiki, Expertenverzeichnis, Communities
- KVP, Ideenmanagement, Jobrotation

Mentoring
- Erfahrene begleiten Nachwuchs, meist nicht Vorgesetzte
- sichert Erfahrungswissen, Nachfolge
- Loisachtal: **Bichler → Brandner**

© 2026 Wolfgang Möckel – Mmc GmbH · Alle Angaben ohne Gewähr · Prüfungsrelevanz: eigene Auswertung, keine Prognose