WISSENS- UND TRANSFERMANAGEMENT · KAPITEL 2

Instrumente und Methoden des Informations- und Wissensmanagements beurteilen

Handlungsspezifische Qualifikationen für Geprüfte Industriefachwirte (IHK)
Rahmenplan 8.2 · 2.1 Informationsmanagement · 2.2 Aufgaben und Methoden des Wissensmanagements

Vorlesungsfolien zum **Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8)**
Seitenverweise „ÜB S." beziehen sich auf dieses Buch · ISBN 978-3-913327-19-8

kostenloser Download · fachwirt24.de

Kapitel 2 im Überblick

9
Abschnitte 2.1.1 bis 2.2.5

22/23
Prüfungen mit Aufgaben zum Thema

66
MC-Aufgaben mit Lösungen

Was Sie erwartet

- Informationsmanagementsystem einführen, Anforderungen an Informationen
- Quellen, SWOT, Trend; Datenbank, Cloud, Open Source
- DSGVO-Grundsätze, Datensicherheit, Folgenabschätzung
- Explizites und implizites Wissen, SECI, Bausteine, Wissenslandkarte
- Ideenmanagement, Zirkel, Moderation, Kreativität, Nutzwertanalyse

So oft kam es in 23 IHK-Prüfungen vor

Thema	Prüfungen
2.1.1 Informationsmanagement: Ziele, Aufgaben und Einführung	★★★ 7×
2.2.5 Moderation, Kreativitätstechniken und Bewertung	★★★ 6×
2.2.1 Wissensmanagement: Ziele, Methoden und Wissensarten	★★★ 5×
2.1.3 Informationsspeicherung und IT-Systeme	★★☆ 4×
2.1.4 Datenschutz und Datensicherheit	★★☆ 4×
2.2.3 Wissensträger und Wissensverteilung	★★☆ 4×
2.2.4 Ideenmanagement, Qualitäts- und Innovationszirkel	★★☆ 4×
2.1.2 Interne und externe Informationsquellen	★★☆ 3×
2.2.2 Wissensaufbereitung und grafische Darstellung	★☆☆ 2×

ÜB S. 88–104

Fahrplan durch Kapitel 2

2.1.1 ★★★
Informationsmanagement: Ziele, Aufgaben und Einführung
ÜB S. 88–90

2.1.2 ★★☆
Interne und externe Informationsquellen
ÜB S. 90–91

2.1.3 ★★☆
Informationsspeicherung und IT-Systeme
ÜB S. 91–97

2.1.4 ★★☆
Datenschutz und Datensicherheit
ÜB S. 97–99

2.2.1 ★★★
Wissensmanagement: Ziele, Methoden und Wissensarten
ÜB S. 99–100

2.2.2 ★☆☆
Wissensaufbereitung und grafische Darstellung
ÜB S. 100–101

2.2.3 ★★☆
Wissensträger und Wissensverteilung
ÜB S. 101

2.2.4 ★★☆
Ideenmanagement, Qualitäts- und Innovationszirkel
ÜB S. 101–102

2.2.5 ★★★
Moderation, Kreativitätstechniken und Bewertung
ÜB S. 102–104

Lernteil
Übungen Ebene 1 bis 3 mit Lösungen
ÜB S. 106

MERKE

Die Sterne zeigen, wie oft ein Thema in 23 IHK-Prüfungen (Frühjahr 2015 bis Frühjahr 2026) vorkam: ★★★ fünfmal oder öfter, ★★ drei- bis viermal, ★ ein- bis zweimal. Sie sind keine Garantie für künftige Prüfungen.

Unser Fallunternehmen: Loisachtal Pumpenwerke GmbH

Branche	Hersteller von Garten-, Industrie- und Umwälzpumpen, dazu Ersatzteile und Service
Größe	rund 520 Mitarbeitende, 148 Mio. € Umsatz, Exportanteil 38 %
Standorte	Verwaltung, Entwicklung, Vertrieb und Prüffeld in Wolfratshausen; Montagewerk in Penzberg
Tochter	Loisachtal Pumps AB in Jönköping (Schweden), im Aufbau bis Ende 2027
Organisation	Stabliniensystem nach Funktionen; Stabsstellen Unternehmensentwicklung, QM und IT
Lage	Durchschnittsalter 47 Jahre; 18 % gehen bis 2030 in Rente, darunter 7 von 12 Meistern

PERSONEN

- Dr. Katharina Wendl, Geschäftsführerin
- Michael Obermaier, kaufm. Geschäftsführer
- Sabine Kreuzer, Leiterin Personal und PE
- Tobias Haslinger, Leiter Entwicklung, PL Jönköping
- Lena Sommer, Projektleiterin PumpWiki
- Georg Bichler, Meister Prüffeld, 61

PROJEKTE IN KAPITEL 2

- PumpWiki: Auswahl und Einführung
- Wissenslandkarte Prüffeld
- Tandems Jung und Alt in der Montage
- Ideenmanagement und Qualitätszirkel

TYPISCHE PRÜFUNGSSITUATION

Sie sind Assistenz der Geschäftsführung in der Stabsstelle Unternehmensentwicklung und unterstützen Geschäftsführung, Personalentwicklung und Projektleitungen. Das Unternehmen will ein Informationsmanagementsystem einführen. Sie sollen den Ablauf planen, den Datenschutz sichern, Wissensträger ermitteln und Alternativen mit einer Nutzwertanalyse bewerten.

ÜB S. 88

Der rote Faden: Informationen sind der Rohstoff des Wissens

1 Beschaffen
Quellen intern und extern

›

2 Speichern
Datenbank, Wiki, Cloud

›

3 Schützen
Datenschutz, Datensicherheit

›

4 Vernetzen
Wissen entsteht in Köpfen

›

5 Teilen und Nutzen
Wissensträger, Ideen, Kreativität

TYPISCHE PRÜFUNGSSITUATION

Die Loisachtal Pumpenwerke GmbH führt das PumpWiki ein. Prüfungsaufgaben fragen: Wie wird ein Informationsmanagementsystem eingeführt? Was verlangt die DSGVO? Wer ist Wissensträger? Welches System gewinnt die Nutzwertanalyse?

PRÜFUNGSTIPP

Häufig geprüft: **Einführung eines Informationsmanagementsystems**, **Datenschutz und Datensicherheit**, **Kreativität und Moderation**, **Ideenmanagement und Zirkel**. Mehrfach gerechnet: die **Nutzwertanalyse**.

2.1.1

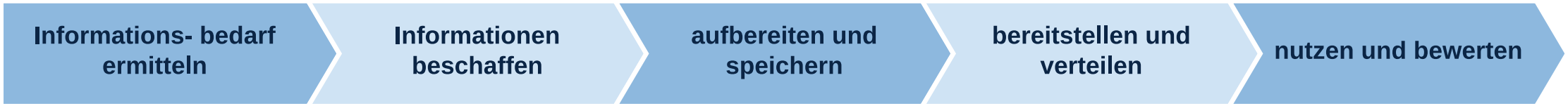
Informationsmanagement: Ziele, Aufgaben und Einführung

Die richtige Information zur richtigen Zeit am richtigen Ort

Prüfungsrelevanz ★★★ in 7 von 23 Prüfungen · Arbeitsbuch ÜB S. 88–90

ÜB S. 88

Informationsmanagement: Ziel und Informationsprozess



DEFINITION

Informationsmanagement plant, steuert und kontrolliert alle Informationen eines Unternehmens und die dafür nötigen Systeme.

ZIEL

Jede Stelle erhält die Informationen, die sie braucht – in der richtigen **Menge, Qualität und Form**, zur richtigen **Zeit**, am richtigen **Ort**, zu vertretbaren **Kosten**.

Anforderungen an Informationen

Anforderung	Bedeutung und Beispiel
Richtigkeit, Zuverlässigkeit	korrekt, geprüfte Quelle – die freigegebene Prüfvorschrift im Wiki
Aktualität	neuester Stand – Stückliste der aktuellen Pumpenversion
Vollständigkeit	alle Angaben – Reklamation mit Seriennummer und Fehlerbild
Relevanz	für die Aufgabe bedeutsam, keine Informationsflut
Verständlichkeit	für den Empfänger verständlich, auch auf Englisch für Jönköping
Verfügbarkeit, Rechtzeitigkeit	zugänglich, wenn gebraucht – am Tablet in der Montage
Wirtschaftlichkeit	Nutzen höher als die Kosten der Beschaffung

MERKE

Eine **Information** ist zweckbezogenes Wissen: Daten mit Bedeutung in einem Zusammenhang (Kapitel 1.2).

ÜB S. 88

Ein Informationsmanagementsystem einführen

1. **Ist-Analyse:** Wo entstehen Informationen? Doppelarbeit, Medienbrüche?
2. **Soll-Konzept:** Bedarf je Stelle, Ziele, Lastenheft
3. **Auswahl:** Standard, Individual, Cloud – Nutzwertanalyse
4. **Betroffene einbinden:** Betriebsrat, Datenschutzbeauftragter, Key User
5. **Umsetzung:** Installation, Datenübernahme, Test, Pilot
6. **Schulung und Einführung:** Ansprechpartner, schrittweiser Rollout
7. **Kontrolle:** Nutzung und Zufriedenheit messen

PRÜFUNGSTIPP

Ablauf **mit Bezug auf das Unternehmen**: Beteiligte nennen und **Schulung und Erfolgskontrolle** nicht vergessen – dort scheitern Systeme in der Praxis.

MERKE

Mitbestimmung des Betriebsrats bei technischen Einrichtungen: **§ 87 Abs. 1 Nr. 6 BetrVG**.

Information bei Veränderungen

interne Wege

Betriebsversammlung, Mitarbeiterzeitung, Intranet, Teambesprechung, Aushang, E-Mail, persönliches Gespräch

externe Wege

Kundenschreiben, Außendienst, Website, Pressemitteilung, Social Media, Messen

ACHTUNG, TYPISCHER FEHLER

Betroffene erfahren Veränderungen aus der Zeitung. Richtig: **zuerst intern und persönlich**, dann extern – Reihenfolge und Glaubwürdigkeit entscheiden über die Akzeptanz.

2.1.2

Interne und externe Informationsquellen

Quellen, SWOT-Analyse und Trendextrapolation

Prüfungsrelevanz ★★☆ in 3 von 23 Prüfungen · Arbeitsbuch ÜB S. 90–91

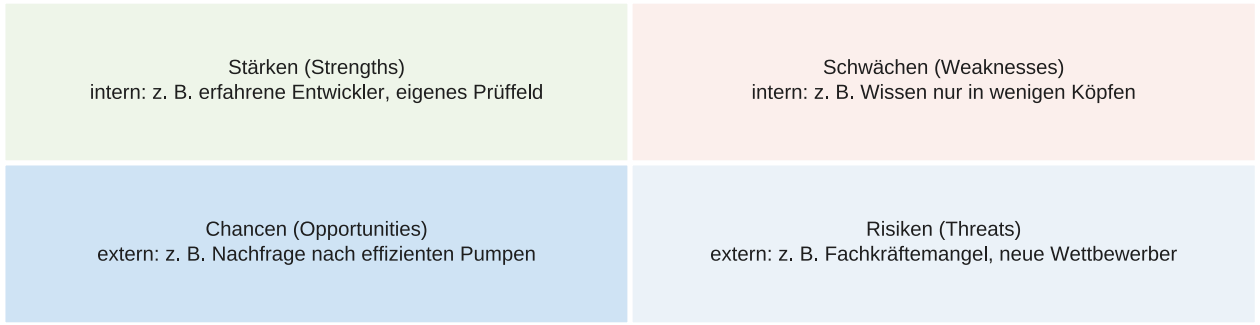
ÜB S. 90

Interne und externe Informationsquellen

Quellenart	intern	extern
Beispiele	ERP, Kostenrechnung, Vertriebsstatistik, Reklamationen, Qualitätsdaten, Erfahrungswissen, Projektberichte, Ideenmanagement	Statistisches Bundesamt, IHK, Verbände (VDMA), Fachzeitschriften, Messen, Patentdatenbanken, Hochschulen, Kunden, Lieferanten
Vorteile	schnell, günstig, unternehmensspezifisch, vertraulich	Blick auf Markt und Wettbewerb, neue Impulse
Nachteile	Blick nach innen, „Betriebsblindheit“	Kosten, Qualität und Aktualität schwer prüfbar, nicht exklusiv

ÜB S. 90

Die SWOT-Analyse

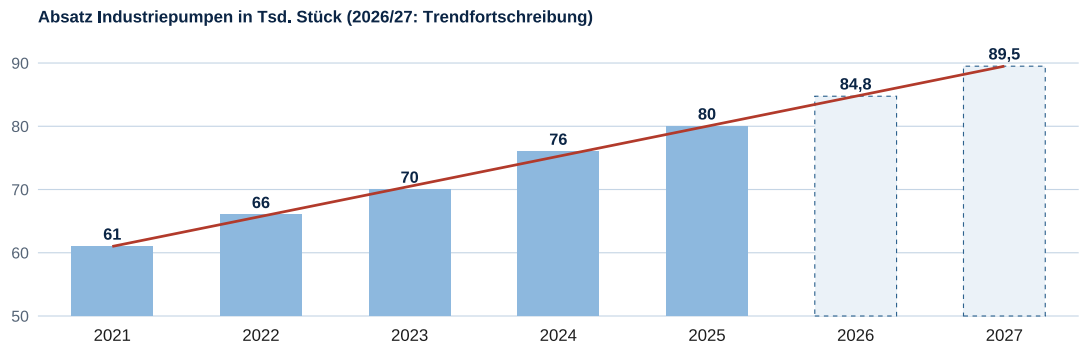


- **Stärken, Schwächen:** intern
- **Chancen, Risiken:** aus dem Umfeld

Strategie	Vorgehen
SO	Stärken nutzen, um Chancen zu ergreifen
WO	Schwächen abbauen, um Chancen zu nutzen
ST	Stärken einsetzen, um Risiken abzuwehren
WT	Schwächen und Risiken gemeinsam vermeiden

ÜB S. 90

Trendextrapolation



RECHENWEG

Durchschnittliche Veränderung = (letzter – erster Wert) ÷ Intervalle

(80 – 61) ÷ 4 = **4,75 Tsd. Stück** pro Jahr

Prognose 2026 = 80 + 4,75 = **84,75**

Prognose 2027 = 80 + 2 × 4,75 = **89,5**

ACHTUNG, TYPISCHER FEHLER

Durch die Anzahl der **Werte** statt der **Intervalle** teilen: Fünf Jahre haben vier Intervalle.

MERKE

Die Trendextrapolation setzt gleiche Rahmenbedingungen voraus – Krisen und neue Wettbewerber bildet sie nicht ab.

2.1.3

Informationsspeicherung und IT-Systeme

ERP, DMS, Wiki, Datenbank, Cloud und Open Source

Prüfungsrelevanz ★★☆ in 4 von 23 Prüfungen · Arbeitsbuch ÜB S. 91–97

ÜB S. 94

IT-Systeme für Informationen und Wissen

System	Aufgabe
ERP	Aufträge, Material, Produktion, Finanzen
DMS	Dokumente mit Versionen, Freigaben, Aufbewahrungsfristen
CMS	Inhalte für Intranet und Website
Wiki	gemeinsam gepflegtes Wissen
CRM	Kundendaten und -kontakte
Kollaboration	Zusammenarbeit über Standorte hinweg



ÜB S. 96

Aufbau einer relationalen Datenbank

Tabelle Kunde

KundenNr	*Name*	*Ort*
K100	Gartenwelt	Ulm
K101	AquaTec	Graz
K102	Nordbau	Kiel

Tabelle Auftrag

AuftragNr	*KundenNr*	*Datum*	*Pumpe*
A5001	K101	03.02.	AF 800
A5002	K100	04.02.	IP 40
A5003	K101	06.02.	IP 25



fett = Primärschlüssel · KundenNr in „Auftrag“ = Fremdschlüssel (Beziehung 1:n) · jede Zeile = Datensatz, jede Spalte = Feld/Attribut

- **Tabelle** (Relation), **Datensatz** (Zeile), **Feld** (Spalte)
- **Primärschlüssel:** identifiziert jeden Datensatz eindeutig
- **Fremdschlüssel:** verweist auf den Primärschlüssel einer anderen Tabelle, darf sich wiederholen

ANFORDERUNGEN

unnötige Redundanz vermeiden, Datenintegrität, Sicherheit und Zugriffsschutz, Mehrbenutzerfähigkeit, Datenunabhängigkeit, gute Abfragen.

Speicherorte: eigener Server, Cloud, hybrid

Speicherort	Vorteile	Nachteile
eigene Server (On-Premises)	volle Kontrolle, Daten bleiben im Haus	hohe Investition, eigenes IT-Personal
Cloud (SaaS)	flexibel, überall erreichbar, laufende Updates	Abhängigkeit vom Anbieter, Datenschutz bei Servern außerhalb der EU prüfen
hybrid	sensible Daten intern, Zusammenarbeit in der Cloud	höherer Abstimmungsaufwand

PRAXIS LOISACHTAL

Für das PumpWiki mit Zugriff aus Jönköping und vom Tablet in der Montage spricht viel für eine Cloud-Lösung **mit Hosting in der EU**.

Open Source oder Closed Source?

Open Source	Closed Source
Zugriff auf Quellcode, Nutzungs-, Änderungs- und Weitergaberechte	proprietär: Hersteller behält den Quellcode
häufig keine Lizenzgebühren, anpassbar	Lizenzgebühren
geringere Abhängigkeit vom Hersteller	stärkere Bindung (Lock-in)
Support und Haftung gesondert vereinbaren	Support und Gewährleistung meist im Vertrag
Beispiele: Linux, LibreOffice, MediaWiki	Beispiele: viele kommerzielle ERP- und Office-Lösungen

ACHTUNG, TYPISCHER FEHLER

Lizenzmodell und Betriebsmodell vermischen: **Beide** Arten von Software können auf eigenen Servern oder in der Cloud laufen. Zwei Fragen getrennt prüfen.

2.1.4

Datenschutz und Datensicherheit

DSGVO, Schutzziele und Datenschutz-Folgenabschätzung

Prüfungsrelevanz ★★☆ in 4 von 23 Prüfungen · Arbeitsbuch ÜB S. 97–99

ÜB S. 98

Datenschutz und Datensicherheit

Datenschutz

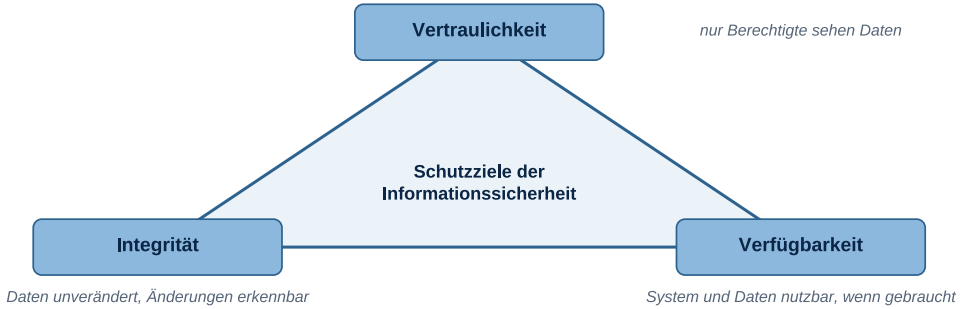
schützt **Menschen** vor Missbrauch ihrer personenbezogenen Daten

Datensicherheit

schützt **alle Daten** vor Verlust, Manipulation, unbefugtem Zugriff

DEFINITION

Personenbezogene Daten beziehen sich auf eine bestimmte oder bestimmbare Person: Name, Personalnummer, IP-Adresse, Beurteilung.



ÜB S. 97

Grundsätze der DSGVO (Art. 5)

Grundsatz	Bedeutung im Wissensmanagement
Rechtmäßigkeit, Transparenz	nur mit Rechtsgrundlage; Betroffene werden informiert
Zweckbindung	Daten aus dem Expertenverzeichnis nicht für Leistungskontrollen nutzen
Datenminimierung	nur wirklich nötige Daten erheben
Richtigkeit	falsche Daten berichtigen
Speicherbegrenzung	Löschfristen, z. B. für Bewerberdaten
Integrität, Vertraulichkeit	technische und organisatorische Maßnahmen
Rechenschaftspflicht	Einhaltung nachweisen (Verarbeitungsverzeichnis)

BETROFFENENRECHTE

Auskunft, Berichtigung, Löschung, Einschränkung, Datenübertragbarkeit, Widerspruch. Datenschutzbeauftragter ab in der Regel 20 Personen mit ständiger automatisierter Verarbeitung (§ 38 BDSG).

ÜB S. 98

Datensicherheit: Risiken und Maßnahmen

Risiken

- Cyberangriffe: Phishing, Schadsoftware, Erpressungstrojaner
- technische Ausfälle, menschliche Fehler
- Gerätediebstahl, Wirtschaftsspionage

TECHNISCHE UND ORGANISATORISCHE MASSNAHMEN (TOM)

- Zugangs- und Zugriffskontrolle mit Rollen und Rechten, Zwei-Faktor-Anmeldung
- Verschlüsselung, Firewall, Virenschutz, Updates
- Backups an getrennten Orten, Notfallplan
- Schulung, Clean-Desk-Regel, Verpflichtung auf Vertraulichkeit

ÜB S. 98

Die Datenschutz-Folgenabschätzung

DEFINITION

Hat eine Verarbeitung voraussichtlich ein **hohes Risiko** für die Rechte von Personen – Gesundheitsdaten, systematische Überwachung, neue Technologien –, verlangt **Art. 35 DSGVO** vorher eine Datenschutz-Folgenabschätzung.

Mindestinhalte

1. Beschreibung der Verarbeitung und ihrer Zwecke
2. Notwendigkeit und Verhältnismäßigkeit
3. Risiken für Rechte und Freiheiten der Betroffenen
4. Abhilfemaßnahmen, Garantien, Sicherheitsvorkehrungen

ACHTUNG, TYPISCHER FEHLER

Datenschutz und Datensicherheit verwechseln: Ein Backup ist Datensicherheit (Verfügbarkeit); eine Löschfrist für Bewerberdaten ist reiner Datenschutz. Antwort immer dem gefragten Begriff zuordnen und begründen.

2.2.1

Wissensmanagement: Ziele, Methoden und Wissensarten

Explizit und implizit, SECI-Modell, Bausteine nach Probst

Prüfungsrelevanz ★★★ in 5 von 23 Prüfungen · Arbeitsbuch ÜB S. 99–100

ÜB S. 99

Explizites und implizites Wissen

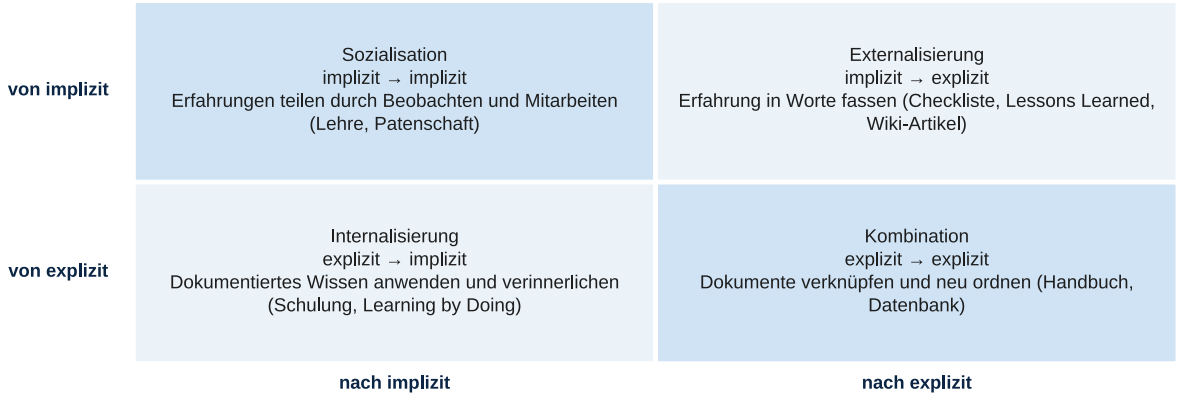
explizites Wissen	implizites Wissen
ausgesprochen und dokumentiert	steckt in den Köpfen
Handbücher, Zeichnungen, Prüfvorschriften, Datenbanken	Erfahrung, Gespür, Routinen
leicht zu speichern und weiterzugeben	schwer zu beschreiben
bleibt im Unternehmen	geht verloren, wenn der Wissensträger geht

PRAXIS LOISACHTAL

Georg Bichler „hört“, ob ein Lager defekt ist – implizites Wissen. Die zentrale Aufgabe: implizites Wissen **sichtbar und teilbar** machen.

ÜB S. 99

Das SECI-Modell nach Nonaka und Takeuchi



Umwandlung	Beispiel
Sozialisation (implizit → implizit)	Tandem Meister und Nachfolger
Externalisierung (implizit → explizit)	Interview wird zum Wiki-Artikel
Kombination (explizit → explizit)	Artikel werden zu einem Handbuch verknüpft
Internalisierung (explizit → implizit)	Monteur übt nach Checkliste, bis es Routine ist

ÜB S. 99

Die Bausteine des Wissensmanagements nach Probst



Baustein	Beispiel
Identifikation	Wissenslandkarte Prüffeld
Erwerb	Experten einstellen, Hochschule
Entwicklung	Projekte, Innovationszirkel
Verteilung	Wiki, Schulungen, Communities
Nutzung	Checklisten, Anreize
Bewahrung	Debriefing vor Ruhestand

MERKE

Wissensziele geben die Richtung vor, **Wissensbewertung** prüft den Erfolg.

2.2.2

Wissensaufbereitung und grafische Darstellung

Die Form des Diagramms folgt der Aussage

Prüfungsrelevanz ★★★ in 2 von 23 Prüfungen · Arbeitsbuch ÜB S. 100–101

ÜB S. 100

Wissen aufbereiten: das richtige Diagramm

Diagrammart	geeignet für	Beispiel
Säulen-, Balkendiagramm	Vergleich von Größen	Reklamationen je Produktgruppe
Liniendiagramm	Entwicklung über die Zeit	Absatz 2021 bis 2025
Kreis-, Ringdiagramm	Anteile an einem Ganzen	Umsatzanteile nach Regionen
gestapelte Säulen	Zusammensetzung und Vergleich	Kosten je Werk nach Kostenarten
Netzdiagramm	Profile mit mehreren Kriterien	Kompetenzprofil
Streudiagramm	Zusammenhang zweier Merkmale	Maschinenalter und Störungen

MERKE

Aussagekräftiger Titel, Achsen mit Einheiten, Quelle, keine Effekte. Eine Achse, die nicht bei null beginnt, deutlich kennzeichnen.

2.2.3

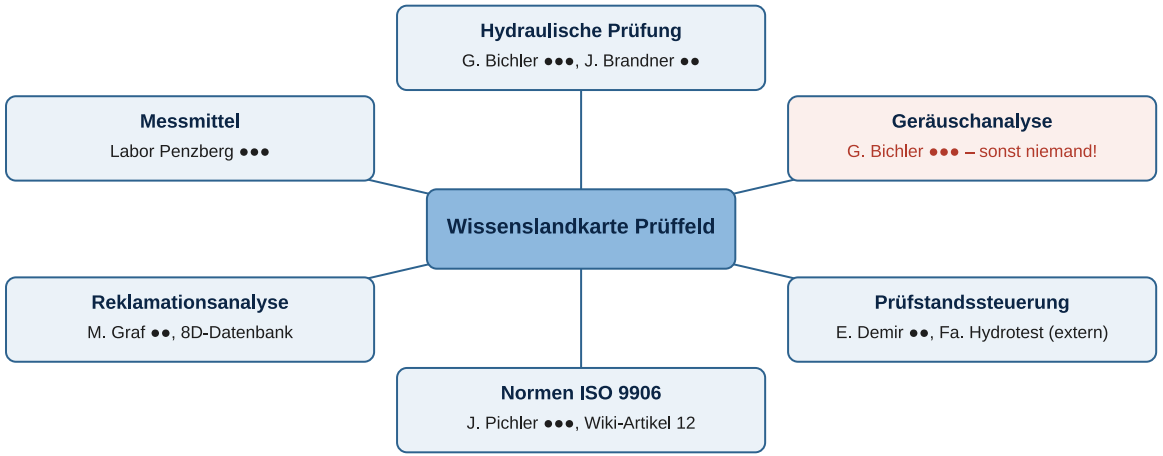
Wissensträger und Wissensverteilung

Wer weiß was? Wissenslandkarte und Wissensinseln

Prüfungsrelevanz ★★☆ in 4 von 23 Prüfungen · Arbeitsbuch ÜB S. 101

ÜB S. 101

Wissensträger und Wissenslandkarte



DEFINITION

Wissensträger sind Personen, Dokumente und Datenbanken sowie Prozesse und Routinen. Kritisch sind **Wissensinseln**: Wissen, das nur eine Person besitzt.

- Die **Wissenslandkarte** zeigt, wer was weiß.
- Wissensinseln auflösen: Tandems, Dokumentation, Schulung.

ÜB S. 101

Wissen verteilen – Jung und Alt lernen voneinander

Instrumente der Wissensverteilung

- Expertenverzeichnis („Gelbe Seiten“)
- Communities of Practice
- Lessons-Learned-Datenbank, Wiki
- Lernvideos, Erfahrungsaustausch
- Job Rotation

PRAXIS LOISACHTAL: GEMISCHTE TANDEMS

Die Älteren kennen jede Pumpe, die Jüngeren sind mit Tablet und App schneller. Andreas Rieger bildet Tandems: Erfahrene geben Produktwissen weiter (**Mentoring**), Auszubildende zeigen Wiki und Prüf-App (**Reverse Mentoring**). Beide Seiten werden in der Zielvereinbarung anerkannt.

2.2.4

Ideenmanagement, Qualitäts- und Innovationszirkel

Das Know-how der Mitarbeitenden systematisch nutzen

Prüfungsrelevanz ★★☆ in 4 von 23 Prüfungen · Arbeitsbuch ÜB S. 101–102

ÜB S. 101

Ideenmanagement

Vorschlagswesen
Einzelvorschläge, Gutachter, Prämie nach Nutzen

KVP
Teams setzen laufend kleine Verbesserungen um

MERKE

Führungskräfte werden zu **Ideenmanagern**: ermutigen, schnell aufnehmen, im eigenen Bereich entscheiden, Rückmeldung geben.

1. Idee einreichen (Portal, Formular, Gespräch)
2. Eingangsbestätigung und Erfassung
3. Bewertung: Nutzen, Kosten, Umsetzbarkeit
4. Entscheidung, Begründung bei Ablehnung
5. Umsetzung und Anerkennung
6. Erfolgskontrolle, Ideendatenbank

ÜB S. 102

Qualitäts- und Innovationszirkel

Merkmal	Qualitätszirkel	Innovationszirkel
Ziel	Probleme im eigenen Bereich lösen, Qualität verbessern	neue Produkte, Verfahren, Geschäftsideen
Teilnehmende	ein Arbeitsbereich, gleiche Ebene	bereichsübergreifend, auch Kunden oder Externe
Themen	Ausschuss, Reklamationen, Arbeitssicherheit	nächste Pumpengeneration, Serviceideen
Methoden	Ishikawa, PDCA, Brainstorming	Kreativitätstechniken, Morphologischer Kasten, Design Thinking

DEFINITION

Kleine, **freiwillige** Gruppen von 5 bis 10 Personen, regelmäßig während der Arbeitszeit, mit geschultem Moderator – eine Maßnahme **near the job**.

WARUM DAS KNOW-HOW EINBINDEN?

Mitarbeitende kennen die Probleme vor Ort, Lösungen werden besser akzeptiert, Motivation steigt, implizites Wissen wird ausgetauscht.

2.2.5

Moderation, Kreativitätstechniken und Bewertung

Workshop moderieren, Ideen finden, Alternativen bewerten

Prüfungsrelevanz ★★★ in 6 von 23 Prüfungen · Arbeitsbuch ÜB S. 102–104

ÜB S. 102

Der Ideenfindungsprozess und Moderation



DEFINITION

Ein **Moderator** leitet eine Gruppe methodisch, ohne inhaltlich Partei zu ergreifen: Struktur, Zeit, Beteiligung aller, Visualisierung.

GUTE BESPRECHUNGEN

klares Ziel, Agenda mit Zeiten, richtige Teilnehmende, Regeln, Protokoll mit Maßnahmen (wer, was, bis wann), kurze Rückschau.

ÜB S. 102–103

Moderation in sechs Phasen

1. **Einstieg** — Ziel, Ablauf, Regeln
2. **Themen sammeln** — Kartenabfrage, clustern
3. **Themen auswählen** — Punktabfrage
4. **Bearbeiten** — Ursachen, Ideen
5. **Maßnahmen** — wer, was, bis wann
6. **Abschluss** — Blitzlicht, Dank

PRÜFUNGSTIPP

„Moderieren Sie einen Workshop zur Einführung des Wikis“: Phasen als Gliederung, je Phase eine konkrete Methode mit Fallbezug – etwa Kartenabfrage „Was hindert uns, Wissen zu teilen?“

ÜB S. 102

Kreativitätstechniken

Technik	Ablauf	Eignung
Brainstorming	frei Ideen äußern; keine Kritik, Menge vor Qualität; erst danach bewerten	schnelle Ideensammlung
Brainwriting 6-3-5	6 Personen, je 3 Ideen, 5 Minuten, weitergeben; bis zu 108 Einträge in 30 Minuten, danach ordnen und bewerten	auch für Zurückhaltende
Mindmapping	Thema in der Mitte, Haupt- und Unteräste	strukturieren
Morphologischer Kasten	Merkmale zerlegen, Ausprägungen sammeln, neu kombinieren	technische Produktideen
Kopfstandmethode	Frage umkehren, Antworten zurückdrehen	festgefahrene Diskussionen
Sechs Denkhüte	sechs Perspektiven nacheinander	Ideen bewerten, Konflikte

MERKE

Erfolgsfaktoren: klare Aufgabe, gemischte Gruppe, angstfreie Atmosphäre, passende Methode, Zeit, gute Moderation.

ÜB S. 102

Die Nutzwertanalyse

Kriterium	Gewicht	Wiki A	Wiki B	Wiki C
Bedienbarkeit	30 %	4 → 1,2	3 → 0,9	5 → 1,5
Kosten (5 Jahre)	25 %	5 → 1,25	3 → 0,75	2 → 0,5
Datenschutz, Hosting EU	20 %	2 → 0,4	5 → 1,0	4 → 0,8
Mehrsprachigkeit	15 %	3 → 0,45	4 → 0,6	4 → 0,6
Support	10 %	2 → 0,2	4 → 0,4	5 → 0,5
Nutzwert	100 %	**3,50**	**3,65**	**3,90**

SCHRITTE

Kriterien festlegen, gewichten (Summe 100 %), Punkte vergeben, mit Gewicht multiplizieren, addieren, Rangfolge, kritisch prüfen.

ACHTUNG, TYPISCHER FEHLER

Schwächen übersehen: Gewichte und Punkte sind subjektiv, schlechte Werte werden ausgeglichen. Deshalb **K.-o.-Kriterien** vorab festlegen – etwa „Hosting in der EU“.

ÜB S. 88–104

Auf einen Blick: Kapitel 2

- **Informationsmanagement:** richtige Information, Menge, Qualität, Zeit, Ort; Einführung von Ist-Analyse bis Kontrolle mit Betriebsrat und Datenschutz
- **Quellen** intern und extern; SWOT verbindet beide; Trend = durchschnittliche Veränderung fortschreiben
- **Datenbank:** Tabellen, Datensätze, Felder, Primär- und Fremdschlüssel
- **Datenschutz** schützt Personen (DSGVO, DSFA); **Datensicherheit** schützt Daten (Vertraulichkeit, Integrität, Verfügbarkeit)
- **Wissen:** explizit und implizit; SECI; Bausteine nach Probst
- **Wissenslandkarte** deckt Wissensinseln auf; Mentoring und Reverse Mentoring
- **Ideenmanagement** und Zirkel nutzen Know-how
- **Moderation** in sechs Phasen; Kreativitätstechniken; Nutzwertanalyse mit K.-o.-Kriterien

Kapitel 2 geschafft!

Jetzt festigen: Bearbeiten Sie das Multiple-Choice-Training zu Kapitel 2 und schließen Sie Lücken mit der Mindmap und den Übungen im Arbeitsbuch (Ebene 1 bis 3, ab S. 106).

Multiple-Choice-Training
WC0020 · mit Lösungen

Mindmap Kapitel 2
WM0020 · A3 quer

Vorlesung auf YouTube
Kanal @fachwirt24

Weiter geht's
Kapitel 3: Unternehmensentwicklung und Wissensmanagement