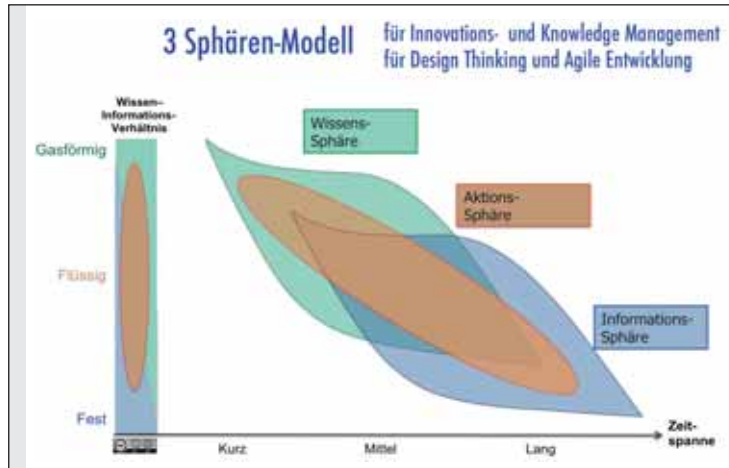


# Wissensmanagement

>> Die revidierte ISO 9001:2015 stellt neue Anforderungen an das Wissen der Organisation und die Kompetenzen ihrer Mitarbeitenden. Die Ressource Wissen soll zum Erfolg einer Organisation beitragen und diesen nachhaltig sichern. Wissensmanagement ist auch Qualitätsmanagement.



Den Halbtages-Workshop der Sektion Ostschweiz zum Thema «Wissensmanagement» leitete Dr. Pavel Kraus, Präsident Swiss Knowledge Management Forum (SKMF) und Gründungspartner der AHT Intermediation GmbH.

## Wissen der Organisation als Ressource

In der ISO-Norm heisst es: «Die Organisation muss das Wissen bestimmen, das benötigt wird, um ihre Prozesse durchzuführen und um die Konformität von Produkten und Dienstleistungen zu erreichen. Dieses Wissen muss aufrechterhalten und in ausreichendem Umfang vermittelt werden. Um sich ändernde Erfordernisse und Trends zu berücksichtigen, muss die Organisation ihr momentanes Wissen betrachten und muss bestimmen, auf welche Weise das nötige Zusatzwissen erlangt wird oder wie darauf zugegriffen wird.»

Kurz zusammengefasst geht es darum: notwendiges Wissen

bestimmen, Wissen aufrecht erhalten, Wissen zur Verfügung stellen, Wissen erlangen, auf Wissen zugreifen können.

## Vom Wissen zum Können

Wissen und Information wird in der ISO-Norm nicht klar unterschieden und umschliesst sowohl Daten und Informationen als auch personales Wissen. Dies kann, laut Pavel Kraus bei der praktischen Umsetzung zu Schwierigkeiten führen. Darum wird beim SKMF grossen Wert auf das richtige Verständnis gelegt.

Um das erforderliche Wissen gemäss ISO-Norm zu erlangen, stehen der Organisation sowohl interne als auch externe Quellen zur Verfügung. Zu internen Quellen zählen: Lessons learned sowie dokumentiertes Wissen und Erfahrung von Experten innerhalb der Organisation. Als externe Quellen können dienen: Normen, Hochschulen, Kunden oder Anbieter. Und nicht zu unterschätzen: Konferenzen, Semi-



>> Workshopleiter Pavel Kraus

workshops wie diese von der SAQ angeboten werden.

Im Sinne eines Qualitätsbewusstseins darf Wissen nicht für sich behalten werden und beispielsweise durch den Wegfall einer Fachkraft zu einem wichtigen oder gar schädigenden Know-how-Verlust für das Unternehmen führen. Das Dokumentieren von Wissen darf nicht als zusätzliches, sondern als clevereres Arbeiten umgesetzt werden.

Ein direkter Wissensaustausch kann über ein persönliches Gespräch oder als Kommentar zu einer Präsentation oder Dokumentationen erfolgen. Mittels Dokumentation kann Wissen zu Informationen transferiert werden. Informationen wiederum müssen dann weiter zugänglich gemacht werden; dazu dienen gemeinsame

Laufwerke oder Datenbanken. Je besser Informationen verständlich sind und je schneller sie verfügbar sind, desto besser für das Qualitätsmanagement.

Informationen können zwar zu einem erweiterten Wissen beitragen, doch bedeutet dies allein noch nicht, etwas auch zu können. Erst die richtige Mischung aus Wissen und Erfahrung führt zu einem erfolgreichen Können, zur Fähigkeit, situationsadäquat zu handeln (Kompetenz). Das neue 3-Sphären-Modell für Wissens- und Innovationsmanagement bietet hier eine gute Basis um den gesamten Kontext zu verstehen.

Während Workshop Sessions im Knowledge-Café-Format stellten sich die SAQ-Veranstaltungsteilnehmenden den drei Themenbereichen «Notwendiges Wissen bestimmen», «Wissen zur Verfügung stellen» sowie «Wissen aufrechterhalten und weiterentwickeln». Dabei kam es zu einem angeregten Wissens- und Erfahrungsaustausch unter den Teilnehmenden. Zusätzliche Inputs konnten dann im Gesamtgremium gewonnen werden und Pavel Kraus stellte sich bereitwillig und sehr fachkundig den weiteren Fragen.

**Text und Bilder:**  
**Esther Salzmann**



>> Während des Workshops



# **MQ** Management und Qualität

07-08/2018 | CHF 14.30 / € 13,50

Das Magazin für integrierte Managementsysteme

**Qualität in der  
Weiterbildung** 08

**Datenschutz im  
Detailhandel** 16

**Folgen des US-EU-  
Handelsstreits** 20

**Une nouvelle  
norme ISO** 26



# Qualitätssicherung in laufender Produktion