



knowledge raven



management

# ISO 9001:2015

## Wissen im Unternehmen

### Die ISO 9001:2015 und ihre Anforderungen an das Wissensmanagement

Das überarbeitete Regelwerk der ISO 9001:2015 betont die Notwendigkeit, den Wissensstand in Organisationen zu bestimmen und zu steuern, um sicherzustellen, dass sie dadurch die Konformität der Produkte und Dienstleistungen erreichen können. So sollen sich Organisationen vor Wissensverlust - beispielsweise aufgrund von Mitarbeiterfluktuation - schützen und ermutigt werden, ihr Wissen aktiv zu managen.

Damit legt die neue Norm stärkeres Gewicht auf die Wertetreiber der Organisation:

- ☞ Wissen (Intellektuelles Kapital) und
- ☞ Risiken des Handelns.

Das bedeutet, dass Unternehmen die sich nach ISO 9001:2015 zertifizieren lassen, ein systematisches Wissensmanagement benötigen. Das beinhaltet, dass Unternehmen zunächst bestimmen müssen, welches vorhandene Wissen es für die Umsetzung der Geschäftsziele benötigt. Es muss organisiert sein, wie das vorhandene Wissen aufrechterhalten und für Mitarbeiter verfügbar gemacht werden kann. Darüber hinaus müssen zertifizierte Unternehmen sicherstellen, wie Zusatzwissen für den zukünftigen Bedarf erlangt werden kann.

Die Norm enthält aber keine Vorschrift, wie diese Anforderungen erfüllt werden sollen.

Mit Unterstützung des BMWi haben wir gemeinsam mit dem Arbeitskreis Wissensbilanzierung eine Methode entwickelt, die die Zukunftsfähigkeit einer Organisation messbar macht und bewertet.

Die wesentlichen Einflussgrößen sind dabei:

- ☞ Das Humankapital (Wissen der MA). Was sind die Wissensressourcen?
- ☞ Das Strukturkapital (Wissen der Organisation). Wie wird Wissen verarbeitet.
- ☞ Das Beziehungskapital (Wissen der Stakeholder). Wie wird die Umwelt einbezogen.

Diese Größen werden in Bezug auf die Ziele der speziellen Organisation gemessen und bewertet (bilanziert), die Handlungsmöglichkeiten werden priorisiert und damit dem Managen, dem nachhaltigen Entwickeln (Wissensmanagement) zugeführt.

**Kai-Uwe Behrends von der Deutschen Gesellschaft für Qualität:** "Die Wissensbilanz ist ein praktikabler, oft geförderter Einstieg, um das Wissen in Unternehmen aufzuspüren, zu analysieren und nutzbar zu machen. Damit adressiert es die Anforderungen der neuen ISO-Norm an den Umgang mit Wissen und geht in der Praxis vielfach darüber hinaus."

**Prof. Dr.-Ing. Kai Mertins, Präsident des Bundesverbands Wissensbilanzierung (BVWB):** "Die 'Wissensbilanz - Made in Germany' erfasst und bewertet das Know-how von Organisationen und weist es in strukturierter Form aus. Dieses implizite Wissen beinhaltet häufig nicht greifbare, aber für den Geschäftserfolg bedeutende Faktoren, wie den Erfahrungsschatz der Mitarbeiter, Produktinnovationen oder gute Beziehungen zu Kunden. Die Wissensbilanz ermöglicht eine umfassende, zukunftsorientierte Ansicht und Bewertung der Organisation. Sie liefert die passenden Antworten auf die Fragen, die von den Auditoren der Zertifizierung nach ISO 9001:2015 hinsichtlich des Umgangs mit dem Know-how in der Organisation künftig gestellt werden."

Um die Synergien zwischen der Wissensbilanz-Methode und ISO 9001:2015 noch stärker herauszuarbeiten, hat der BVWB eine Arbeitsgruppe aus Wissensbilanz- und Qualitätsmanagement-Experten ins Leben gerufen. Ziel der Arbeitsgruppe ist es, genaue Anknüpfungspunkte und Schnittstellen der Wissensbilanzierung an die neue ISO-Norm zu identifizieren und zu definieren. Dies wird den Qualitätsmanagern helfen, die neuen Anforderungen von ISO 9001:2015 im Bereich Wissensmanagement zu erfüllen.

Als Zusatznutzen bietet die Wissensbilanz sich als Kommunikationsmittel an:  
zur Belegschaft (das Unternehmen verstehen),  
zu den Stakeholdern (Eigentümer, Banken, Gemeinde).

Die „Wissensbilanz – Made in Germany“ ist ein für kleine und mittelständische Unternehmen entwickeltes Instrument. Sie hilft aber auch großen Unternehmen ihr Human-, Struktur-, und Beziehungskapital zu messen, zu steuern und das darin gebundene Potenzial gezielt weiter zu entwickeln.

Für weitere Fragen stehen wir gern zur Verfügung.

**knowledge raven management GmbH**  
**14055 Berlin**

Prof. Dr.-Ing. Kai Mertins, VDI

Web [www.knowledge-raven.eu](http://www.knowledge-raven.eu)

E-Mail [km@knowledge-raven.eu](mailto:km@knowledge-raven.eu)

Fon 030/ 38 1000 40

Fax 030/ 214 78 613

Die Erstellung einer Wissensbilanz erfolgt praxisorientiert in der Regel in drei Workshops durch ein hausinternes Innovationsteam unter Leitung eines Moderators. Die erstellte Wissensbilanz erfüllt die Anforderungen der neuen Norm.

Weiterführende Links:

[www.knowledge-raven.eu](http://www.knowledge-raven.eu)

[www.BVWB.de](http://www.BVWB.de)

[www.akwissensbilanz.org](http://www.akwissensbilanz.org)

**Erfolgsfaktor Wissen !**

**Wir begleiten die Umsetzung !**