

DIN ISO 30401

ICS 03.100.30; 03.100.70

Ersatz für
DIN ISO 30401:2021-02**Wissensmanagementsysteme –
Anforderungen (ISO 30401:2018 + Amd.1:2022)**Knowledge management systems –
Requirements (ISO 30401:2018 + Amd.1:2022)Systèmes de management des connaissances –
Exigences (ISO 30401:2018 + Amd.1:2022)

Gesamtumfang 30 Seiten

DIN-Normenausschuss Dienstleistungen (NADL)

Inhalt

	Seite
Nationales Vorwort	3
Nationaler Anhang NA (informativ) Literaturhinweise	4
Vorwort	5
Einleitung	6
1 Anwendungsbereich	8
2 Normative Verweisungen	8
3 Begriffe	8
4 Kontext der Organisation	14
4.1 Verstehen der Organisation und ihres Kontextes	14
4.2 Verstehen der Erfordernisse und Erwartungen interessierter Parteien (Anspruchsgruppen)	14
4.3 Festlegen des Anwendungsbereichs des Wissensmanagementsystems	14
4.4 Wissensmanagementsystem	15
4.4.1 Allgemeines	15
4.4.2 Entwicklung von Wissen	15
4.4.3 Übermittlung und Umwandlung von Wissen	15
4.4.4 Enabler des Wissensmanagements	16
4.5 Wissensmanagementkultur	17
5 Führung	17
5.1 Führung und Verpflichtung	17
5.2 Politik	18
5.3 Rollen, Verantwortlichkeiten und Befugnisse	18
6 Planung	18
6.1 Maßnahmen zum Umgang mit Risiken und Chancen	18
6.2 Wissensmanagementziele und Planung zu deren Erreichung	19
7 Unterstützung	20
7.1 Ressourcen	20
7.2 Kompetenz	20
7.3 Bewusstsein	20
7.4 Kommunikation	20
7.5 Dokumentierte Information	21
7.5.1 Allgemeines	21
7.5.2 Erstellen und Aktualisieren	21
7.5.3 Lenkung dokumentierter Information	21
8 Betrieb	22
9 Bewertung der Leistung	22
9.1 Überwachung, Messung, Analyse und Bewertung	22
9.2 Internes Audit	23
9.3 Managementbewertung	23
10 Verbesserung	24
10.1 Nichtkonformität und Korrekturmaßnahmen	24
10.2 Fortlaufende Verbesserung	24
Anhang A (informativ) Das Wissensspektrum — Die Bandbreite des Wissensmanagements	25
Anhang B (informativ) Zusammenhang zwischen Wissensmanagement und angrenzenden Disziplinen	26
Anhang C (informativ) Wissensmanagementkultur	28
Literaturhinweise	30

Nationales Vorwort

Dieses Dokument enthält die deutsche Übersetzung der Internationalen Norm ISO 30401:2018 und der Änderung ISO 30401:2018/Amd.1:2022, die vom Technischen Komitee ISO/TC 260, *Human resource management* erarbeitet wurde, dessen Sekretariat von ANSI (Vereinigte Staaten von Amerika) gehalten wird.

Das zuständige deutsche Normungsgremium ist der Arbeitsausschuss NA 159-01-19 AA „Personalmanagement“ im DIN-Normenausschuss Dienstleistungen (NADL).

Es wird auf die Möglichkeit hingewiesen, dass einige Elemente dieses Dokuments Patentrechte berühren können. DIN ist nicht dafür verantwortlich, einige oder alle diesbezüglichen Patentrechte zu identifizieren.

Dieses Dokument enthält die Änderung 1, angenommen von ISO am 2022-04-01. Der Beginn und das Ende von neuem oder geändertem Text werden durch die Markierungen **A1** **A1** angezeigt.

Für die in diesem Dokument zitierten Dokumente wird im Folgenden auf die entsprechenden deutschen Dokumente hingewiesen:

ISO 9001 siehe DIN EN ISO 9001

Aktuelle Informationen zu diesem Dokument können über die Internetseiten von DIN (www.din.de) durch eine Suche nach der Dokumentennummer aufgerufen werden.

Änderungen

Gegenüber DIN ISO 30401:2021-02 wurden folgende Änderungen vorgenommen:

- a) Abschnitt 3: Begriffe 3.2, 3.4, 3.20, 3.23, 3.25, 3.26, 3.28 und 3.29 ersetzt;
- b) Abschnitt 3: Begriffe 3.31 bis 3.38 neu hinzugefügt.

Frühere Ausgaben

DIN ISO 30401: 2021-02

Nationaler Anhang NA
(informativ)

Literaturhinweise

DIN EN ISO 9001, *Qualitätsmanagementsysteme — Anforderungen*

Vorwort

ISO (die Internationale Organisation für Normung) ist eine weltweite Vereinigung nationaler Normungsinstitute (ISO-Mitgliedsorganisationen). Die Erstellung von Internationalen Normen wird üblicherweise von Technischen Komitees von ISO durchgeführt. Jede Mitgliedsorganisation, die Interesse an einem Thema hat, für welches ein Technisches Komitee gegründet wurde, hat das Recht, in diesem Komitee vertreten zu sein. Internationale staatliche und nichtstaatliche Organisationen, die in engem Kontakt mit ISO stehen, nehmen ebenfalls an der Arbeit teil. ISO arbeitet bei allen elektrotechnischen Normungsthemen eng mit der Internationalen Elektrotechnischen Kommission (IEC) zusammen.

Die Verfahren, die bei der Entwicklung dieses Dokuments angewendet wurden und die für die weitere Pflege vorgesehen sind, werden in den ISO/IEC-Direktiven, Teil 1 beschrieben. Es sollten insbesondere die unterschiedlichen Annahmekriterien für die verschiedenen ISO-Dokumentenarten beachtet werden. Dieses Dokument wurde in Übereinstimmung mit den Gestaltungsregeln der ISO/IEC-Direktiven, Teil 2 erarbeitet (siehe www.iso.org/directives).

Es wird auf die Möglichkeit hingewiesen, dass einige Elemente dieses Dokuments Patentrechte berühren können. ISO ist nicht dafür verantwortlich, einige oder alle diesbezüglichen Patentrechte zu identifizieren. Details zu allen während der Entwicklung des Dokuments identifizierten Patentrechten finden sich in der Einleitung und/oder in der ISO-Liste der erhaltenen Patenterklärungen (siehe www.iso.org/patents).

Jeder in diesem Dokument verwendete Handelsname dient nur zur Unterrichtung der Anwender und bedeutet keine Anerkennung.

Für eine Erläuterung des freiwilligen Charakters von Normen, der Bedeutung ISO-spezifischer Begriffe und Ausdrücke in Bezug auf Konformitätsbewertungen sowie Informationen darüber, wie ISO die Grundsätze der Welthandelsorganisation (WTO, en: World Trade Organization) hinsichtlich technischer Handelshemmnisse (TBT, en: Technical Barriers to Trade) berücksichtigt, siehe www.iso.org/iso/foreword.html.

Dieses Dokument wurde vom Technischen Komitee ISO/TC 260, *Human resource management*, erarbeitet.

Rückmeldungen oder Fragen zu diesem Dokument sollten an das jeweilige nationale Normungsinstitut des Anwenders gerichtet werden. Eine vollständige Auflistung dieser Institute ist unter www.iso.org/members.html zu finden.

Einleitung

0.1 Zweck

Der Zweck dieser ISO-Managementsystem-Norm für das Wissensmanagement besteht darin, Organisationen bei der Entwicklung eines Managementsystems zu unterstützen und sie zu befähigen Wertschöpfung durch Wissen zu erzielen und diese wirksam zu fördern.

Wissensmanagement ist eine Disziplin, die sich damit beschäftigt, wie Organisationen Wissen schaffen und anwenden. Für das Wissensmanagement gibt es keine allgemeingültige Definition und diese Managementsystem-Norm verfügt auch über keine globalen Vorgängernormen. Es gibt zahlreiche bekannte Hindernisse für ein erfolgreiches Wissensmanagement, die noch zu überwinden sind; dazu zählen die häufige Konfusion mit anderen Disziplinen wie dem Informationsmanagement und häufig falschen Auffassungen darüber, wie Wissensmanagement umgesetzt wird, z.B. die Ansicht, dass der einfache Erwerb eines Technologiesystems ausreicht, damit Wissensmanagement einen Mehrwert schafft.

Jede Organisation entwickelt einen Wissensmanagementansatz mit Bezug auf das eigene Geschäft und auf das Betriebsumfeld, um damit ihren spezifischen Erfordernissen und gewünschten Ergebnissen zu entsprechen.

Ziel dieses Dokuments ist es, solide Wissensmanagementgrundsätze und -anforderung festzulegen

- a) als Leitlinien für Organisationen, die darauf abzielen, kompetent zu sein, den Wert des organisationalen Wissens zu optimieren;
- b) als eine Grundlage für das Auditieren, Zertifizieren, Bewerten und die Anerkennung kompetenter Organisationen durch interne und externe anerkannte auditierende Stellen.

0.2 Die Relevanz des Wissensmanagements

- a) Das Ziel der Arbeit ist es, wertvolle Ergebnisse zu liefern. Wertvolle Ergebnisse leiten sich aus dem angewendeten Wissen ab. Organisationales Wissen wird zum wichtigsten Differenzierungsmerkmal hinsichtlich Wirksamkeit, besserer Zusammenarbeit und Wettbewerbsfähigkeit.
- b) Wissensarbeit erlangt in vielen gesellschaftlichen Bereichen und Organisationen zunehmende Bedeutung. Viele Volkswirtschaften streben danach, Wissensökonomie zu werden, in denen Wissen die Hauptquelle für Wohlstand ist. In diesem Zusammenhang wird Wissen zu einem zentralen Vermögenswert für Organisationen. Wissen ist in vielen Bereichen von großer Bedeutung: es ermöglicht eine effektive Entscheidungsfindung, es unterstützt die Wirksamkeit von Prozessen und leistet einen Beitrag zu deren Verbesserung, es schafft Resilienz und Anpassungsfähigkeit, schafft einen Wettbewerbsvorteil und kann sogar ein eigenständiges Produkt werden.
- c) Ein vereinfachter Zugang zu Wissen schafft Möglichkeiten für die berufliche Entwicklung der Personen in der Organisation durch Lernen, durch praktische Anwendung und durch Austausch von Wissen.
- d) Um mit dem Tempo der Veränderungen mitzuhalten, können sich Organisationen nicht länger auf die spontane Verbreitung von Wissen verlassen. Stattdessen muss Wissen bewusst geschaffen, gefestigt, angewendet und schneller aufgearbeitet werden, als durch die Veränderungsrate vorgegeben wird.
- e) Geographisch verteilte und dezentrale Organisationen, die an verschiedenen Standorten dieselben Prozesse ausführen und dieselben Dienstleistungen bereitstellen, können enorme Vorteile erzielen, indem sie Praktiken, Fachwissen und Lernprozesse über Organisationsgrenzen hinweg austauschen.
- f) In unserer heutigen Gesellschaft nehmen Personalabgang und Mitarbeiterfluktuation Einfluss auf das Wissensmanagement. In vielen Organisationen wird unverzichtbares Wissen oftmals isoliert und/oder von Fachkräften gehalten, was das Risiko birgt, dass dieses Wissen verloren geht, wenn sich die Organisation verändert oder diese Fachkräfte die Organisation verlassen.

- g) Wirksames Wissensmanagement unterstützt die Zusammenarbeit verschiedener Organisationen beim Erreichen gemeinsamer Ziele.

Wissen ist ein immaterieller Wert der Organisation, der genau wie alle anderen Werte gemanagt werden muss. Es muss entwickelt, gefestigt, bewahrt, geteilt, angepasst und angewendet werden, damit Arbeitskräfte wirksame Entscheidungen treffen und zielgerichtete Maßnahmen ergreifen können, um Probleme auf Grundlage der in der Vergangenheit gesammelten Erfahrungen und neuen zukunftsweisenden Erkenntnisse lösen zu können. Wissensmanagement ist ein ganzheitlicher Ansatz zur Verbesserung des Lernens und der Effektivität durch Optimierung des Wissenseinsatzes, um einen Mehrwert für die Organisation zu schaffen. Wissensmanagement unterstützt die bereits bestehenden Prozess- und Entwicklungsstrategien. Daher muss es in andere Funktionsbereiche der Organisation integriert werden.

0.3 Leitende Grundsätze

- a) Wesen des Wissens: Wissen ist immateriell und komplex; es ist von Menschen geschaffen.
- b) Wert: Wissen ist eine zentrale Wertschöpfungsquelle für Organisationen, um ihre Ziele zu erreichen. Der bestimmbare Wert von Wissen lässt sich an dessen Einfluss auf den Zweck, Vision, Ziele, Politiken, Prozesse und Leistung der Organisation bestimmen. Wissensmanagement ist ein Mittel, um den potenziellen Wert von Wissen zu erschließen.
- c) Fokus: Wissensmanagement dient den Zielen, Strategien und Erfordernissen der Organisation.
- d) Anpassungsfähigkeit: es gibt keine alleinige Wissensmanagementlösung, die für alle Organisationen in beliebigen Kontexten zutreffend ist. Auf Grundlage ihrer Erfordernisse und ihres Kontextes können Organisationen ihren eigenen Ansatz bezüglich Anwendungsbereich von Wissen und Wissensmanagement sowie bezüglich der Art und Weise, wie dieses Bestreben umgesetzt werden, erarbeiten.
- e) Gemeinsames Verständnis: Personen schaffen ihr eigenes Wissen durch ihr eigenes Verständnis des Inputs, den sie erhalten. Für ein gemeinsames Verständnis sollte das Wissensmanagement die Interaktionen zwischen den Personen berücksichtigen, die die Inhalte, Prozesse und Technologien anwenden, soweit zutreffend.
- f) Umwelt: Wissen wird nicht direkt gemanagt; Wissensmanagement konzentriert sich auf das Management der Arbeitsumgebung und fördert somit den Wissenslebenszyklus.
- g) Kultur: die Kultur spielt für die Wirksamkeit des Wissensmanagements eine bedeutende Rolle.
- h) Iteration: Wissensmanagement sollte in Phasen unterteilt sein, zu denen Lern- und Rückmelde-Zyklen gehören.

0.4 Bandbreite des Wissensmanagement

Wissensmanagement unterscheidet sich von Organisation zu Organisation.

Anhang A erläutert die Bandbreite, indem die verschiedenen Ausprägungen von Wissen als Kontinuum gesehen werden.

Anhang B erläutert die interessierenden Wissensmanagementgebiete im Vergleich mit angrenzenden Disziplinen.

0.5 Zusammenfassung

Dieses Dokument definiert die Anforderungen an Wissensmanagementsysteme in Organisationen, die eine erfolgreiche Umsetzung des Wissensmanagements versprechen. Dabei erhält dieses Dokument jedoch die Flexibilität im Kontext der Anforderungen aufrecht, wodurch für jede Art von Organisation die Konformität und die Anpassung an alle Besonderheiten und Erfordernisse ermöglicht wird.

1 Anwendungsbereich

Dieses Dokument legt Anforderungen fest und liefert Leitlinien zum Aufbauen, Verwirklichen, Aufrechterhalten, Überprüfen und Verbessern eines wirksamen Managementsystems für das Wissensmanagement in Organisationen. Alle Anforderungen dieses Dokuments sind auf jede Organisation zutreffend, unabhängig von deren Art oder Größe oder von der Art der von ihr bereitgestellten Produkte und Dienstleistungen.

2 Normative Verweisungen

Es gibt keine normativen Verweisungen in diesem Dokument.

3 Begriffe

Für die Anwendung dieses Dokuments gelten die folgenden Begriffe.

ISO und IEC stellen terminologische Datenbanken für die Verwendung in der Normung unter den folgenden Adressen bereit:

- ISO Online Browsing Platform: verfügbar unter <https://www.iso.org/obp>
- IEC Electropedia: verfügbar unter <https://www.electropedia.org/>

3.1

Organisation

Person oder Personengruppe, die eigene Funktionen mit Verantwortlichkeiten, Befugnissen und Beziehungen hat, um ihre *Ziele* (3.8) zu erreichen

Anmerkung 1 zum Begriff: Der Begriff „Organisation“ umfasst unter anderem Einzelunternehmer, Gesellschaft, Konzern, Firma, Unternehmen, Behörde, Handelsgesellschaft, Wohltätigkeitsorganisation, Institution, oder Teile oder eine Kombination der genannten, ob eingetragen oder nicht, öffentlich oder privat.

3.2

interessierte Partei (bevorzugt)

Anspruchsgruppe (zugelassen)

Person oder Organisation, die eine Entscheidung oder Tätigkeit beeinflussen kann, die davon beeinflusst sein kann, oder die sich davon beeinflusst fühlen kann

BEISPIEL Kunden, Eigentümer, Personen in einer Organisation, Lieferanten, Bankiers, Gewerkschaften, Betriebsräte, Partner, oder die Gesellschaften, die Wettbewerber oder Interessengruppen einschließen können. 

3.3

Anforderung

Erfordernis oder Erwartung, das oder die festgelegt, üblicherweise vorausgesetzt oder verpflichtend ist

Anmerkung 1 zum Begriff: „Üblicherweise vorausgesetzt“ bedeutet, dass es für die Organisation und interessierte Parteien üblich oder allgemeine Praxis ist, dass das entsprechende Erfordernis oder die entsprechende Erwartung vorausgesetzt ist.

Anmerkung 2 zum Begriff: Eine festgelegte Anforderung ist eine, die beispielsweise in *dokumentierter Information* (3.11) enthalten ist.

3.4

Managementsystem

Satz zusammenhängender oder sich gegenseitig beeinflussender Elemente einer Organisation, um Politiken, Ziele und Prozesse zum Erreichen ihrer Ziele festzulegen

Anmerkung 1 zum Begriff: Ein Managementsystem kann eine oder mehrere Disziplinen behandeln.

Anmerkung 2 zum Begriff: Die Elemente des Managementsystems beinhalten die Struktur der Organisation, Rollen und Verantwortlichkeiten, Planung und Betrieb.

Anmerkung 3 zum Begriff: Der Anwendungsbereich eines Managementsystems kann die ganze Organisation, bestimmte Funktionen der Organisation, bestimmte Bereiche der Organisation oder einen oder mehrere Funktionsbereiche über eine Gruppe von Organisationen hinweg umfassen.

Anmerkung 4 zum Begriff: Ein System kann Dynamiken und Verhaltensweisen von Menschen und Gruppen umfassen. 

3.5

oberste Leitung

Person oder Personengruppe, die eine *Organisation* (3.1) auf der obersten Ebene führt und steuert

Anmerkung 1 zum Begriff: Die oberste Leitung ist innerhalb der *Organisation* in der Lage, Verantwortung zu delegieren und Ressourcen bereitzustellen.

Anmerkung 2 zum Begriff: Wenn der Anwendungsbereich des *Managementsystems* (3.4) nur einen Teil einer Organisation umfasst, bezieht sich „oberste Leitung“ auf diejenigen, die diesen Teil führen und steuern.

3.6

Wirksamkeit

Ausmaß, in dem geplante Tätigkeiten verwirklicht und geplante Ergebnisse erreicht werden

3.7

Politik

Absichten und Ausrichtung einer *Organisation* (3.1), wie von der *obersten Leitung* (3.5) formell ausgedrückt

3.8

Ziel

zu erreichendes Ergebnis

Anmerkung 1 zum Begriff: Ein Ziel kann strategisch, taktisch oder operativ sein.

Anmerkung 2 zum Begriff: Ziele können sich auf verschiedene Disziplinen beziehen (z. B. finanzielle, gesundheits- und sicherheitsbezogene sowie umweltbezogene Ziele) und für verschiedene Ebenen gelten [z. B. strategisch, organisationsweit, projekt-, produkt- und prozessbezogen (3.12)].

Anmerkung 3 zum Begriff: Ein Ziel kann auf andere Weise ausgedrückt werden, z. B. als beabsichtigtes Ergebnis, als Zweck, als betriebliches Kriterium, als *Wissensmanagementziel* (3.26) oder durch andere Wörter mit ähnlicher Bedeutung (en: z. B. aim, goal oder target).

Anmerkung 4 zum Begriff: Im Kontext von Wissensmanagementsystemen werden Wissensmanagementziele von der Organisation im Einklang mit ihrer Wissensmanagementpolitik gesetzt, um bestimmte Ergebnisse zu erreichen.

3.9

Risiko

Auswirkung von Ungewissheit

Anmerkung 1 zum Begriff: Eine Auswirkung ist eine Abweichung vom Erwarteten — in positiver oder negativer Hinsicht.

Anmerkung 2 zum Begriff: Ungewissheit ist der Zustand des auch teilweisen Fehlens von Informationen im Hinblick auf das Verständnis eines Ereignisses oder Wissen über ein Ereignis, seine Folgen oder seine Wahrscheinlichkeit.

Anmerkung 3 zum Begriff: Das Risiko wird häufig durch Bezugnahme auf mögliche Ereignisse (ISO Guide 73:2009, 3.5.1.3) und Folgen (ISO Guide 73:2009, 3.6.1.3) oder eine Kombination beider charakterisiert.