

# Konzeptpapier Wissensarbeit

entstanden im Rahmen des EFRE-Förderprojektes IDIAL

*Juni 2026*

*Autor\*innen: Dominik Kaus, Dana Wolf, Delia Schröder*

## Inhaltsverzeichnis

Begriffserläuterungen.....	1
Definition von “Wissen” .....	1
Explizites und implizites Wissen .....	2
Grundlagenforschung der Wissensarbeit .....	3
Definition von Wissensarbeit für IDIAL .....	4
Begriffliche Abgrenzung von Wissensarbeit .....	4
Relevanz und Rolle von Wissensarbeit in Unternehmen .....	7
Die Notwendigkeit von Wissensarbeit für Unternehmen .....	7
Wissensarbeit in Unternehmen .....	7
Die Auswirkungen von Digitalisierung und Künstlicher Intelligenz auf Wissensarbeit .....	8
Einordnung des Themas „Wissensarbeit“ im Projekt .....	9
Literaturverzeichnis .....	11

Finanziert mit Mitteln aus dem Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE) im Rahmen des Ziels „Investitionen in Beschäftigung und Wachstum“ (IBW) für die Förderperiode 2021-2027 (Projektförderung).

## Begriffserläuterungen

Dieses Konzeptpapier verfolgt das Ziel, das Thema Wissensarbeit im Kontext des Projekts IDIAL systematisch aufzuarbeiten. Zur Schaffung einer fundierten Grundlage wird zunächst geklärt, was unter *Wissen*, *Wissensarbeit* sowie *wissensintensiven Berufen* zu verstehen ist. Darauf aufbauend wird die aktuelle Relevanz von Wissensarbeit in der Arbeitswelt betrachtet und das Thema im Projekt verortet.

### *Definition von "Wissen"*

Der **Begriff Wissen** lässt sich aus unterschiedlichen Perspektiven betrachten. Nach gängiger Definition zeichnet sich Wissen durch folgende Merkmale aus: Es bezieht sich auf die objektive Realität, ist wahr, überzeugend, gewiss und zudem gerechtfertigt. Zugleich bleibt es offen für Korrekturen, insofern neue Erkenntnisse mit der Zeit erschlossen werden. Dabei ist Wissen immer mit Menschen verbunden, die bestimmen, was als Wissen gilt und darüber entscheiden, wie dieses weiterverwendet wird (El Kassar 2021). Stärker deskriptive Definitionen fokussieren den Prozess, wie Wissen entsteht, geteilt, genutzt und in Praktiken sowie Artefakten (z.B. Routinen, Dokumenten, Technologien) verkörpert wird.

Der Wissensbegriff wird außerdem in unterschiedlichen **Wissenschaftsdisziplinen** jeweils spezifisch gefasst. Betrachtet man Wissen aus informationswissenschaftlicher Sicht, so ist es die Interpretation von Informationen, die wiederum auf Daten und Zeichen beruhen (Rehäuser/Krcmar 1996). Die Pädagogik betrachtet Wissen als Erkenntnis, die in Bildungs- und Lernprozessen erworben wird (Gudjons 2015). In Form kognitiver Strukturen bzw. mentaler Repräsentationen bestimmt Wissen, wie neue Informationen aufgenommen, eingeordnet, bewertet und für weiteres Denken und Handeln genutzt werden, so ein kognitionspsychologischer Erklärungsansatz (vgl. Mandl/Spada 1988). Die Organisations- und Managementforschung betrachtet Wissen verstärkt als Fähigkeit zum Handeln. Demnach lassen sich darunter die gesamten Kenntnisse und Erfahrungen zusammenfassen, auf welche ein Individuum im Umgang mit neuen Situationen zurückgreifen kann. Hierunter fallen beispielsweise theoretische Erkenntnisse, Handlungsanweisungen aber auch praktische Erfahrungen (Probst et al. 2010, S. 23). Da Wissen und Wissensarbeit in IDIAL ebenfalls im Zuge von Organisationsentwicklungs- und Transformationsprozessen betrachtet wird, also stark aus arbeits- und organisationswissenschaftlicher Perspektive, nutzt dieses Konzeptpapier letztere Definition.

Unter Wissen verstehen wir in IDIAL „die Gesamtheit der Kenntnisse [...], die Individuen zur Lösung von Problemen einsetzen“ (Probst et al. 2010, S. 23).

## Explizites und implizites Wissen

Das Wissen, über das die Menschen verfügen, lässt sich in explizites und implizites Wissen unterscheiden. Explizites Wissen ist dokumentier- und formalisierbar sowie in konkrete Handlungsanweisungen und Regeln überführbar, während implizites Wissen wie Erfahrungswissen nur schwer strukturier- und dokumentierbar ist, da es von dem Individuum selbst oft nicht unmittelbar artikuliert werden kann (Nonaka & Takeuchi 1995). Implizites Wissen und explizites Wissen entwickeln sich in einer Organisation dynamisch weiter. Dieser Transfer von Wissen kann auf vier verschiedene Arten erfolgen, welche in Abbildung 1 dargestellt werden. Die Sozialisation ist ein Transfer, bei dem implizites Wissen zu implizitem Wissen führt, ohne explizit benannt zu werden. Beispielsweise wenn ein\*e Auszubildende\*r lernt, wie sich Material anfühlen muss, oder sich etwas anhören sollte, dann ist dies normalerweise kein verbalisiertes Wissen, sondern die Kolleg\*innen geben ihr implizites Wissen weiter. Wird implizites Wissen tatsächlich artikuliert oder verbalisiert, beispielsweise in Anleitungen, nennt man dies Externalisierung. Dabei entsteht explizites Wissen. Denn Prozess explizites Wissen auf einen anderen Kontext anzuwenden, nennt man Kombination. So beispielsweise, wenn explizites Wissen zu einem bestimmten Modell angewandt wird, um auch mit einem anderen Modell gut arbeiten zu können. Wird explizites Wissen verinnerlicht spricht man von der Internalisierung von Wissen, beispielsweise wenn der/die Auszubildende das Wissen, das in Form von Dokumenten vorliegt, für sich abspeichert und implizit macht. Durch diese Prozesse wird also Wissen weiterverarbeitet und dem Unternehmen und Personen verfügbar gemacht (siehe Abb. 1). Für die Wissensarbeit sind sowohl explizites als auch implizites Wissen, also auch das Erfahrungswissen der Wissensarbeitenden, grundlegende Ressourcen, die den Erfolg eines Unternehmens maßgeblich beeinflussen können (Pachayappan et al. 2024).

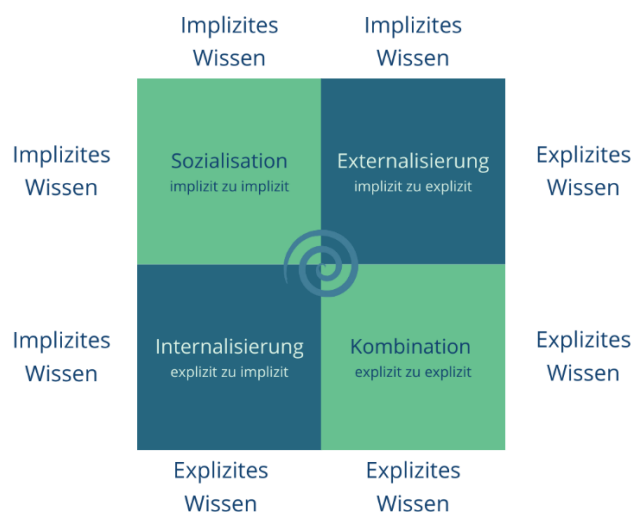


Abbildung 1: eigene Abbildung des SECI-Modells nach Nonaka und Takeuchi 1995

### *Grundlagenforschung der Wissensarbeit*

Bei der Definition von Wissensarbeit werden in den wissenschaftlichen Quellen unterschiedliche Schwerpunkte gelegt. Ein Ansatz zur Definition der Wissensarbeit betrachtet vor allem das Ergebnis der Wissensarbeit: “Knowledge work by definition does not yield a product. It yields a contribution of knowledge to somebody else. The output of knowledge worker is always somebody else’s input” (Drucker 1991, S. 564). Aus diesem ergebnisorientierten Ansatz ist als ein zentrales Merkmal der Wissensarbeit die unmittelbare Anwendung in der Wertschöpfung abgeleitet (Baudach 2018). Andere Ansätze bestimmen als ein wesentliches Merkmal der Wissensarbeit den hohen Handlungs- und Ermessensspielraum, eine hohe Unbestimmtheit auf Prozessebene sowie halb- oder unstrukturierte Entscheidungsprozesse (Beruvides/Koelling 2001). Ein weiteres, in der Literatur beschriebenes Merkmal, der Wissensarbeit ist, dass es komplexe und herausfordernde Situationen zu lösen gilt. Dabei müssen die Wissensarbeitenden, folgt man Kelley (1985), kreativ, unabhängig und fantasievoll sein. Willke (1998) ergänzt, dass Wissen im Rahmen von Wissensarbeit kontinuierlich zu revidieren und zu verbessern ist. Wissen wird dabei als Ressource und nicht als Wahrheit betrachtet. Andere Definitionen betonen die sozialen Faktoren der Wissensarbeit, wonach dieses vor allem durch die Arbeit in Projektgruppen und somit die interaktive Generierung von Wissen geprägt wird (Wilkesmann 2005). Zudem kann Wissensarbeit auch aus Prozesssicht definiert werden, z.B. als Prozess, der sich aus dem Planen und Entwickeln einer Strategie, Organisieren, Analysieren, Synthetisieren, Kommunizieren, Dokumentieren und Lernen zusammensetzt (North & Guldenberg 2008). Einige Autoren formulieren zusätzlich die Notwendigkeit eines hohen Autonomiegrads bei den Wissensarbeitenden, um in der Wissensarbeit effizient wie auch effektiv tätig sein zu können (Spath et al. 2009). Die vorhandenen Definitionen unterscheiden oder widersprechen sich in einigen Aspekten. So kann man - je nachdem welcher Definition man folgt - nur geistige oder auch körperliche Arbeit zur Wissensarbeit hinzurechnen. Manche Definitionen gehen auch davon aus, dass dieselbe Arbeit - je nach Arbeitsperson - Wissensarbeit sein kann oder auch nicht. Voraussetzungen dafür sind demnach Wissen, Erfahrung und Qualifikation der Arbeitsperson (Pffiffer & Stadelmann 1995), was anderen definitorischen Merkmalen widerspricht.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Einen detaillierten Abriss über die Ansätze und Definitionen liefert z.B. Baudach (2018)

### *Definition von Wissensarbeit für IDIAL*

Dieses Konzeptpapier definiert Wissensarbeit nach Baudach (2018) unter Berücksichtigung verschiedener arbeitswissenschaftlicher Konzepte, bei denen die Arbeitsaufgabe im Fokus steht. Wissensarbeit wird demnach als **“das Bearbeiten und Lösen von Problemstellungen im Rahmen von betrieblichen Leistungsaustausch-, Wertschöpfungs- und Wettbewerbsprozessen beschrieben werden, wobei [...] es sich dabei überwiegend um komplexe und neuartige Sachverhalte handelt”** (Baudach 2018, S.67) definiert. Basierend auf dieser Definition wird eine Synthese mit weiteren relevanten Aspekten der Wissensarbeit angestrebt. So muss beachtet werden, dass Wissensarbeitende eigene Muster zur Entwicklung von Lösungen entwickeln (Kidd 1994). Außerdem zeichnet sich Wissensarbeit dadurch aus, dass Daten und Informationen aktiv ausgetauscht werden und dadurch neues Wissen zur Lösung des vorhandenen Problems generiert wird (Wilkesmann 2005). Dies erfordert auch, vorhandene Informationen mit Wissen, Können und richtigem Handeln zu vereinen (North & Guldenberg 2008). Um diese Art der Wissensarbeit zu ermöglichen, ist es notwendig, eine entsprechende Wissensbasis als zentrale Ressource zu haben, welche dynamisch und kontextbezogen gepflegt werden sollte (Baudach 2018).<sup>2</sup> Der Fokus der Wissensarbeit liegt allerdings nicht nur auf dem Sichern und Abrufen von Wissen, sondern auch auf dem Verstehen, Anwenden und dem Dekontextualisieren von Wissen, um dieses in neuen Kontexten zielgerichtet anzuwenden.

Unter Wissensarbeit versteht IDIAL das Bearbeiten und Lösen komplexer sowie neuartiger Problemstellungen innerhalb betrieblicher Leistungsaustausch-, Wertschöpfungs- und Wettbewerbsprozesse (Baudach 2018). Dabei liegt der Fokus nicht allein auf dem Sichern und Abrufen von Informationen, sondern maßgeblich auf dem Verstehen, Anwenden und Dekontextualisieren von Wissen, um dieses zielgerichtet auf neue Sachverhalte zu übertragen

### *Begriffliche Abgrenzung von Wissensarbeit*

In Anbetracht der oben skizzierten Beschreibungen von Wissensarbeit lässt sich der Begriff – insbesondere mit Blick auf seine praktische Anwendbarkeit – als „fuzzy concept“ charakterisieren. Er ist inhaltlich sinnvoll, aber weder einheitlich scharf abgrenzbar noch definierbar. Auch lässt sich Wissensarbeit nicht eindeutig bestimmten Berufsgruppen zuordnen, sondern orientiert sich primär am Charakter von Tätigkeiten bzw. Aufgaben und deren Bearbeitung. Eine allgemein anerkannte Abgrenzung entsprechender Tätigkeiten oder Aufgaben liegt bislang nicht vor, sodass sich etwa der Anteil von Wissensarbeit in Handwerksberufen nicht belastbar bestimmen lässt. Entsprechend existieren auch keine konsistenten Statistiken zu „Wissensarbeit“; speziell für das Handwerk finden sich

---

<sup>2</sup> Wissensarbeit macht demnach Wissensmanagement notwendig. Sieh hierzu auch das IDIAL-Konzeptpapier zum Thema Wissensmanagement

eher Teilindikationen (z.B. wissensintensive Dienstleistungen, hohe Wissensanforderungen, Digitalisierungsgrad) als eine klar ausweisbare Quote von Wissensarbeit. Diese Lücke einer **fehlenden Abgrenzung von „Wissensarbeit“** in Bezug auf Tätigkeiten und Aufgaben – speziell im Handwerk – soll im Rahmen des Projekts IDIAL bearbeitet werden.

Berufe mit einem hohen Anteil an Wissensarbeit werden auch als **wissensintensive Berufe** bezeichnet. Beispiele hierfür sind. Wissenschaftler\*innen, Lehrer\*innen, Ärzt\*innen und andere (North & Güldenbergs 2008). Diese bringen hohe Lern- und Kreativitätsanforderungen mit sich (Tiemann 2009). Solche Berufe sind zwar nicht exklusiv von höherqualifizierten Personen besetzt, allerdings machen Hochqualifizierte den größten Anteil an Personen in den genannten Berufsgruppen aus (Trommer et al. 2021).

Aus der für dieses Konzeptpapier verwendeten Definition von Wissensarbeit lässt sich ein Schema ableiten, mithilfe dessen beurteilt werden kann, ob eine Aufgabe in den Tätigkeitsbereich der Wissensarbeit fällt oder nicht. Dabei sind die vier Kernmerkmale obengenannter Definition entscheidend. Das Schema wird durch ein Beispiel aus dem Bereich des Handwerks begleitet, und zwar die Entwicklung eines energetischen Sanierungskonzepts für ein Bestandsgebäude.<sup>3</sup> Im Projekt IDIAL sollen diese Kernmerkmale über empirische Studien in Handwerksunternehmen aus Rheinland-Pfalz validiert und anhand von konkreten Tätigkeitbeschreibungen unteretzt werden.

---

<sup>3</sup> Das Beispiel aus dem Bereich Handwerk wurde mithilfe von ChatGPT formuliert.

Tabelle 1: Merkmale der Wissensarbeit

<b>Merkmal der Wissensarbeit</b>	<b>Was bedeutet das?</b>	<b>Beispiel</b>
Problemstellung	Die Problemstellung beinhaltet eine ungewünschte Ausgangssituation oder einen unklaren Umgang mit der Situation, es gibt mehrere mögliche Lösungswege; es ist eine Analyse nötig, um begründete Entscheidung zu treffen.	Wie kann das Gebäude am besten modernisiert und saniert werden, so dass Energieverbrauch, Kosten und CO <sub>2</sub> -Ausstoß sinken? Um diese Frage zu beantworten, müssen Daten erfasst, Alternativen verglichen und Ansätze abgestimmt werden.
Beitrag zur Wertschöpfung	Produkt der Wissensarbeit ist ein Output des Unternehmens (für Kund*innen) und/oder als Input für Kolleg*innen weiterverwertbar.	Das Sanierungskonzept wird an Kund*innen weitergegeben und bezahlt. Will der/die Kund*in das Projekt umsetzen, kann man mit Folgeaufträgen rechnen und die geleistete Wissensarbeit in folgende Sanierungsprojekt einfließen lassen.
Komplexität	Viele Einflussfaktoren müssen berücksichtigt werden. Die Lösung entsteht durch Abwägen, Vergleichen, Planen, nicht durch reine Routine.	Das Sanierungskonzept erfordert die Berücksichtigung gesetzlicher Vorgaben, technischer Normen, der Kompatibilität verschiedener Systeme, die Recherche nach Förderprogrammen, abgestimmte Planung und Steuerung der unterschiedlichen Gewerke und Ausführungsprozesse, das Abwägen der Wirtschaftlichkeit sowie der Wünsche der Kund*innen.
Neuartigkeit	Die Problemstellung tritt in dieser Form zum ersten Mal auf. Die Vorgehensweise ist (noch) nicht standardisiert.	Jedes Gebäude und jedes Sanierungsprojekt ist einzigartig, zumal bei jedem Projekt unterschiedliche Gewerke sowie andere Unternehmen und Mitarbeitende zusammenwirken. Somit treten auch unterschiedliche Herausforderungen auf. Das Projekt weist eine hohe Individualität, Varietät und Variabilität auf, auch wegen unplanbaren Einflussfaktoren (Witterungsverhältnisse, Mängel Vorgewerke, kurzfristige Planänderung etc.). Es wurde und wird in dieser Form nicht noch einmal bearbeitet werden.

## Relevanz und Rolle von Wissensarbeit in Unternehmen

Im folgenden Kapitel wird durch die Betrachtung der allgemeinen Verfügbarkeit von Wissen und Informationen sowie der Ausdifferenzierung von wissensintensiven Branchen und Berufen die Relevanz von Wissensarbeit verdeutlicht.

### *Die Notwendigkeit von Wissensarbeit für Unternehmen*

Mitarbeitende und ihr Wissen sind die wichtigsten Erfolgsfaktoren für Unternehmen, besonders im Mittelstand. Sie sind maßgeblich für die Entwicklung von Innovationen und somit entscheidend für die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens (Voigt/Seidel 2016, S.1). Drucker bezeichnete Wissen daher als einen Vermögenswert, den Unternehmen versuchen zu maximieren (Drucker 1999, S. 87). Gleichzeitig wird Wissen für Unternehmen immer komplexer zu handhaben, da die vorhandene Menge an Daten und Informationen in den vergangenen Jahren, aufgrund informationstechnischer Fortschritte, stark zugenommen hat und dadurch auch das Abrufen und Weiterverarbeiten dieser anspruchsvoller wird. Dieser Anstieg an Informationen und Daten wird auch auf globaler Ebene sichtbar, da sich die weltweite Datenmenge von 2022 bis 2025 fast verdoppelt hat (Shirvani Moghaddam & Shirvani Moghaddam 2025). Außerdem entwickelt sich Wissen schneller weiter, was die „Halbwertszeit“ von Wissen drastisch verkürzt. Analysen des Bundesinstituts für Berufsbildung zur „Halbwertszeit von Wissen“ lassen schlussfolgern, dass sich berufliches Fachwissen schneller wandelt als allgemeines (Schul-)Wissen. Bei Berufen, etwa im Elektro-, SHK- oder Kfz-Handwerk, in denen neue Normen, digitale Diagnoseverfahren und vernetzte Systeme in kurzen Zyklen auf den Markt kommen, wirkt dieser Trend am stärksten (BIBB 2025, Helmrich & Leppelmeier 2019). Entsprechend liegen in den Unternehmen mehr Daten und Informationen vorliegen, welche von Mitarbeitenden zu Wissen verarbeitet werden müssen. Diese Annahme wird insofern gestützt, dass sowohl wissensintensive Berufe einen immer größeren Anteil unserer Wertschöpfung einnehmen als auch die Zeit, die in anderen Berufen auf Wissensarbeit verwendet wird, steigt (North/Güldenbergl 2008).

### *Wissensarbeit in Unternehmen*

Wissensarbeit ist die Tätigkeit, welche das implizite Erfahrungswissen der Mitarbeitenden mit explizitem Wissen vereint, indem Mitarbeitende explizites Wissen situiert anwenden, anreichern und weiterentwickeln und es dabei mit ihrem impliziten Wissen und Können verknüpfen. Dadurch kann die Performanz des Unternehmens gesteigert werden (Pachayappan et al. 2024). Nach einer Studie von Hays aus dem Jahre 2017 investieren

Wissensarbeitende<sup>4</sup> 28% ihrer Arbeitszeit für die Bearbeitung komplexer Problemstellungen und 36% für wissensbasierte Tätigkeiten. Unter komplexen Problemstellungen werden Aufgaben definiert, die nicht nur den Abruf von Wissen, sondern auch Kreativität, das Durchdringen von Neuem und das Entwickeln einer individuellen Lösung beinhalten (Hays 2017). Hierfür wird ein möglichst weiter Wissensüberblick benötigt, da die Probleme zumeist nicht isoliert betrachtet werden können und daher Wissen aus mehreren Domänen benötigt wird (Hays 2020). Wissensbasierte Tätigkeiten hingegen beschreiben Aufgaben, die auf einer Regelmäßigkeit beruhen, wiederkehrende Strukturen aufweisen aber dennoch Spezialwissen erfordern (Hays 2017). Die verbleibenden 36% ihrer Arbeitszeit verwenden sie auf Routinetätigkeiten. Hier fällt auf, dass Routinetätigkeiten einen immer noch recht hohen Anteil im Tätigkeitsspektrum von Wissensarbeitenden aufweisen, wodurch die Effizienz und Effektivität der eigentlichen Wissensarbeit gemindert wird, da nach wie vor ein Drittel der Arbeitszeit für ebendiese verwendet wird.

#### *Die Auswirkungen von Digitalisierung und Künstlicher Intelligenz auf Wissensarbeit*

Durch die Digitalisierung und vor allem die Fortschritte der Künstliche Intelligenz sollen der Anteil von Routinetätigkeiten reduziert und wissensbasierte Tätigkeiten erleichtert werden. Hierdurch soll es Wissensarbeitenden ermöglicht werden, einen stärkeren Fokus auf die Erledigung komplexer Problemstellungen – also die tatsächliche Wissensarbeit – zu legen. Diese Unterstützung zu ermöglichen, um so die Verfügbarkeit und Nutzbarkeit von Wissen aus verschiedenen Domänen zu gewährleisten, ist eine der Kernherausforderungen heutiger Unternehmen (Hays 2020). Erst dann lässt sich auch Wissensarbeit erfolgreich in einem Unternehmen etablieren. Durch die fortschreitende Digitalisierung von Wissensarbeitsprozessen und einem digitalen oder KI-gestützten Wissensmanagement erfordert neuartige Kompetenzen bei Mitarbeitenden. Wissensarbeitende benötigen gemäß einer Meta-Studie neue Kompetenzen, wie “Bewusstsein für Zukunftstechnologien” oder “Digitale Verantwortung”, um Wissensarbeit mit neuen Technologien erfolgreich zu praktizieren (Lanzl et al. 2024). Besonders verstärkt wird die Notwendigkeit solcher Kompetenzen durch die Nutzung von KI in der Wissensarbeit. “To fully harness the benefits of generative AI, knowledge workers must adapt by acquiring new skills that complement AI capabilities, such as overseeing AI outputs, ensuring ethical standards, and interpreting AI-generated data.” (Dăniloia/Turturean 2024).

---

<sup>4</sup> Wissensarbeitende sind in dieser Studie Berufstätige mit einem Hochschul- oder Universitätsabschluss mit technischen-, geisteswissenschaftlichen- oder kaufmännischen Abschlüssen. Die Hälfte der Befragten sind hochqualifizierte Fachkräfte, die in einem Fachbereich mit einem hohen Wissensarbeitsanteil tätig sind (Hays 2017)

## Einordnung des Themas „Wissensarbeit“ im Projekt

Der im Rahmen dieses Konzeptpapiers durchgeführte Literaturreview verdeutlicht, dass Wissensarbeit zwar insgesamt ein breit erforschtes Themenfeld ist, bislang jedoch nur in begrenztem Umfang im Kontext des Handwerks untersucht wurde. Eine mögliche Erklärung hierfür liegt im hohen Anteil impliziten Wissens im Handwerk, das im Rahmen der Ausbildung vor allem durch Beobachtung, praktisches Erproben sowie durch schwer verbalisierbare, erfahrungsbasierte Lernprozesse (z. B. haptischer, auditiver und visueller Art) erworben wird (Chan 2020). Der, im Vergleich zum expliziten Wissen, hohe Stellenwert impliziten Wissens kann die empirische Erfassung und Analyse von Wissensarbeit im handwerklichen Kontext erschweren. Vor diesem Hintergrund ist es erforderlich, die spezifischen Rahmenbedingungen des Handwerks, bei dem Versuch, die identifizierte Forschungslücke systematisch zu schließen, angemessen zu berücksichtigen. Damit das Thema der Wissensarbeit im Handwerk genauer untersucht und als arbeitswissenschaftliches Gestaltungsfeld entwickelt werden kann, werden im Rahmen des Projektes IDIAL die folgenden forschungsleitenden Fragen in Bezug auf Wissensarbeit betrachtet:

- Welche Arbeitsprozesse im Handwerk haben Wissensarbeitsanteile, also Aufgaben, die nach der o.g. IDIAL-Definition als Wissensarbeit bezeichnet werden können?
- Wie kann man diese Aufgaben abgrenzen und welche Merkmale lassen sich zuordnen (Validierung Tabelle 1)?
- Wo bestehen aus Sicht der Mitarbeitenden Unterstützungsbedarf oder Optimierungspotenziale bei diesen Aufgaben?
- Welche Anforderungen resultieren hieraus an digitale Wissensmanagementlösungen?

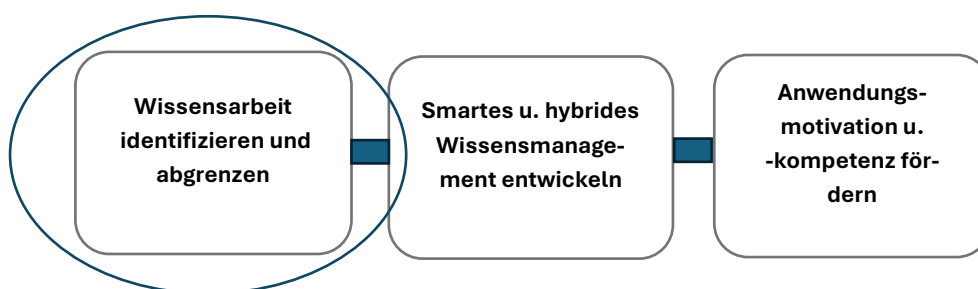


Abbildung 2: Fokus des Konzeptpapiers Wissensarbeit

Aufbauend auf den Ergebnissen dieser Leitfragen wird ein gemeinsames Verständnis von relevanten Aufgaben in der Wissensarbeit im Handwerk und deren Abgrenzung zu anderen Tätigkeiten entwickelt. Diese Erkenntnisse fließen wiederum in die Entwicklung einer Wissensmanagementlösung ein, um eine praktische Relevanz für die Anwendung in den Arbeitsprozessen des Handwerks zu gewährleisten.

Dementsprechend wird im Projekt IDIAL die Wissensarbeit im Handwerk in den Fokus genommen. Dabei sollen nicht nur Personen betrachtet werden, die per se als „Wissensarbeitende“ gelten können, sondern alle Mitarbeitende, die regelmäßig an gewissen Punkten ihrer Arbeit Wissensarbeit betreiben.

Durch die enge Verknüpfung von Wissensarbeit mit den technischen Entwicklungen der Informationsverarbeitung und Kommunikation, eröffnen sich neue Möglichkeiten für die praktische Ausgestaltung der Wissensarbeit im Handwerk. So kann durch technologische Lösungen die Komplexität von Problemen reduziert werden, wodurch diese leichter fragmentiert und bewältigt werden können (Baudach 2018, Resch 1988). Des Weiteren bieten technologische Innovationen immer mehr Möglichkeiten implizites Wissen aus dem Prozess heraus zu schöpfen und in explizites Wissen zu überführen. Diese Faktoren begünstigen die Entwicklungen der Wissensarbeit in den Unternehmen, insofern diese in Wissensarbeit investieren. Vor allem der Einsatz semantischer Technologien ermöglicht es Arbeitenden, sich einen weiten Überblick über das vorhandene Wissen zu verschaffen und dadurch sowohl Suchzeiten als auch kognitive Belastungen zu verringern (Baudach 2018). Diese Entwicklungen bieten Unternehmen klare Vorteile, wodurch die eigene Wissensarbeit effektiver und effizienter gestaltet werden kann. Daher ist es ein Ziel im Projekt IDIAL die Wissensarbeit im Handwerk durch KI-basierte Tools zu unterstützen. Entsprechend eines soziotechnischen Gestaltungsansatzes gilt es dabei Anwendungskompetenz und –motivation u.a. durch eine menschenzentrierte Technikgestaltung zu fördern.

## Literaturverzeichnis

Baudach. (2018). *Organisation von Wissensarbeit – Entwicklung eines gedanklichen Bezugsrahmens vor dem Hintergrund von Zukunftsannahmen sowie theoretischen Bezügen zur Arbeits- und Organisationsforschung*. Nomos Verlag.

Beruvides, M. G., & Koelling, C. P. (2001). An investigation of the work characteristic composition in blue-collar, white-collar, and knowledge work. *International Journal of Human Resources Development and Management*, 1(2), 283–303.

BIBB (Hrsg.). (2025). *Strukturwandel im Handwerk durch Bildung meistern*. Bundesinstitut für Berufsbildung. <https://www.bibb.de/de/55952.php> (abgerufen am 20.01.2026).

Chan, S. (2020). Learning the tacit dimensions of craft and industrial trades work through apprenticeship. In R. Hermkes, G. H. Neuweg & T. Bonowski (Hrsg.), *Implizites Wissen – Berufs- und wirtschaftspädagogische Annäherungen* (Wirtschaft – Beruf – Ethik No. 38). Käthe und Ulrich Pleiß-Stiftung.

Dăniloia, D.-F., & Turtorean, E. (2024). Knowledge Workers and the Rise of Artificial Intelligence: Navigating New Challenges. *SEA - Practical Application of Science*, 12(35), 111–121.

Drucker, P. F. (1991). *Management: An abridged and revised version of Management: tasks, responsibilities, practices*. Butterworth-Heinemann.

Drucker, P. F. (1999). Knowledge-Worker Productivity: The Biggest Challenge. *California Management Review*, 41(2), 79–94.

El Kassar, N. (2021). *Was ist Wissen? Einige philosophische Überlegungen*. Bundeszentrale für politische Bildung. [www.bpb.de/shop/zeitschriften/apuz/wissen-2021/325599/was-ist-wissen/](http://www.bpb.de/shop/zeitschriften/apuz/wissen-2021/325599/was-ist-wissen/) (abgerufen am 20.01.2026).

Gherardi, S. (2019). *Practice as a collective and knowledgeable doing* (SFB 1187 Medien der Kooperation – Working Paper Series 8). Universität Siegen. <https://doi.org/10.25969/mediarep/12641>

Gudjons, H. (2015). *Pädagogisches Grundwissen*. Beltz Verlag.

Hays. (2017). *Wissensarbeit im Wandel – Neue Spannungs- und Handlungsfelder*. Hays AG, PAC GmbH, Gesellschaft für Wissensmanagement e.V.

Hays. (2020). *Wissensarbeit im digitalen Wandel – Zwischen Selbstverwirklichung und Selbstausbeutung*. Hays AG.

Helmrich, R., & Leppelmeier, A. (2019). *Sinkt die Halbwertszeit von Wissen? Theoretische Annahmen und empirische Befunde*. Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB).

- Kelley, R. E. (1985). *The Gold Collar Worker*. Addison-Wesley.
- Kidd, A. (1994). The Marks are on the Knowledge Worker. In *Human Factors in Computing Systems. CHI '94 "Celebrating Interdependence"* (S. 186–191).
- Lanzl, J., Schnaak, F., & Schöttl, F. (2024). Der Einfluss von digitalen Technologien auf Wissensarbeit: Kompetenzen im Wandel. *HMD Praxis der Wirtschaftsinformatik*, 61, 141–158. <https://doi.org/10.1365/s40702-023-01031-6>
- Mandl, H., & Spada, H. (Hrsg.). (1988). *Wissenspsychologie*. Psychologie Verlags Union.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company – How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press.
- North, K., & Guldenberg, S. (2008). *Produktive Wissensarbeit(er). Antworten auf die Managementherausforderung des 21. Jahrhunderts*. Gabler.
- Pachayappan, N. K., Aravindan, K. L., Alias, M., Ramayah, T., Annamalah, S., & Choong, Y. V. (2024). Demystifying Knowledge Work Practices and Performance in the Public Sector. *Emerging Science Journal*, 8(5), 1917–1939. <https://doi.org/10.28991/ESJ-2024-08-05-015>
- Pfiffner, M., & Stadelmann, P. D. (1995). *Arbeit und Management in der Wissensgesellschaft. Konzeptualisierung, Problemanalyse und Lösungsansätze für das Management von Wissensarbeit*. DifoDruck GmbH.
- Probst, G., Raub, S., & Romhardt, K. (2010). *Wissen managen – Wie Unternehmen ihre wertvollste Ressource optimal nutzen* (6. Aufl.). Gabler Verlag.
- Rehäuser, J., & Krcmar, H. (1996). Wissensmanagement im Unternehmen. In G. Schreyögg & P. Conrad (Hrsg.), *Managementforschung 6 – Wissensmanagement* (S. 1–40). de Gruyter.
- Resch, M. (1988). *Die Handlungsregulation geistiger Arbeit. Bestimmung und Analyse geistiger Arbeitstätigkeiten in der industriellen Produktion*. Verlag Hans Huber.
- Shirvani Moghaddam, S., & Shirvani Moghaddam, K. (2025). Sustainable broadband internet: Current status & future directions. *IEEE Access*. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2025.3638684>
- Spath, D., Kelter, J., Rief, S., Bauer, W., & Haner, U. E. (2009). *Information Work 2009. Über die Potenziale von Informations- und Kommunikationstechnologien bei Büro- und Wissensarbeit*. Fraunhofer-Verlag.
- Tiemann, M. (2009). *Wissensintensive Berufe* (Schriftenreihe des Bundesinstituts für Berufsbildung). W. Bertelsmann Verlag.

Trommer, M., Schaeper, H., & Fabian, G. (2021). KWReq a new instrument for measuring knowledge work requirements of higher education graduates. *Journal for Labour Market Research*, 55(1), 1–21. <https://doi.org/10.1186/s12651-021-00303-2>

Voigt, S., & Seidel, H. (2016). Einleitung. In H. Kohl, K. Mertins & H. Seidel (Hrsg.), *Wissensmanagement im Mittelstand: Grundlagen – Lösungen – Praxisbeispiele* (2. Aufl., S. 1–5). Springer Gabler.

Wilkesmann, U. (2005). Die Organisation von Wissensarbeit. *Berliner Journal für Soziologie*, 15(1), 55–72.

Willke, H. (1998). *Systemisches Wissensmanagement*. Lucius & Lucius.