

Warum Wissensmanagement?



Unternehmen wandeln sich immer mehr
zu Netzorganisationen

Steigender Grad der Komplexität

Leistungserstellung an verschiedenen
Orten über Abteilungs-, Standort- und
Zeitgrenzen hinweg

Wissen just in time verfügbar machen

(Quelle: Ingolf Rascher)

20.03.2003 / Seite 1 /

Zentrale Aufgaben von Wissensmanagement



Wie kann das Wissen der Organisation
den Organisationsmitgliedern verfügbar
gemacht werden?

Wie kann den einzelnen Mitarbeitern das
Lernen ermöglicht werden?

Wie kann kollektives Lernen in Gruppen
unterstützt werden?

Zusammenarbeit erleichtern oder erst
ermöglichen.

20.03.2003 / Seite 2 /

Wir ertrinken in Informationen/Daten
und hungern nach Wissen



(J. Naisbitt)

Daten sind der Rohstoff

Information und Wissen werden häufig gleichgesetzt. Informationen werden hier als in einen Sinnzusammenhang gesetzte Daten betrachtet.

Wissen ist die persönliche Fähigkeit, durch die ein Individuum eine bestimmte Aufgabe ausführen kann.

(Quelle: Ingolf Rascher)

20.03.2003 / Seite 3 /

Grundvoraussetzungen



1. Sie sind nicht nur technischer, sondern vor allem organisatorischer, betriebspolitischer und sozialer Natur.
2. Darf nicht von der Geschäftsführung diktiert werden, sondern muss von unten her entwickelt werden. (BV der Sartorius AG: Zurückhaltung von Informationen wird bestraft)
3. Für die Beschäftigten muss Zeit bereit gestellt werden, die Informationen in das System einstellen zu können.

20.03.2003 / Seite 4 /

Zentrales Hindernis



Entscheidend ist jedoch die Unternehmenskultur. Hier muss ein Klima der Offenheit, Ehrlichkeit und vor allem von Vertrauen unter Kollegen und Vertrauen in die Mitarbeiter durch die Vorgesetzten vorhanden sein. Nur Mitarbeiter, die Vertrauen in ihr Unternehmen haben, sind bereit, ihr Wissen weiterzutragen. Über die Unternehmenskultur können auch die Barrieren, die in fast jedem Unternehmen gegenüber dem Wissensmanagement vorhanden sind und ein zentrales Problem bei der Einführung darstellen, abgebaut werden.

20.03.2003 / Seite 5 /

Anwendungsgebiete des Wissensmanagement



Skill-Management
Produktwissen
Wissen über Märkte und Wettbewerber
Kundeninformationen
Wissen über betriebliche Prozesse
Wissen zu Werkzeugen und Anlagen,
Qualifizierung und Projektmanagement
Expertensysteme

20.03.2003 / Seite 6 /

Handlungsfelder



1. Geschäftsprozesse (wofür wird Wissen benötigt?)
2. MitarbeiterInnen (wer besitzt welches konkrete Wissen?)
3. Organisation und Unternehmenskultur (wie wird mit Wissen umgegangen?)
4. Technik

Vorstufe



1. Wissen wird auf Abteilungsebene in Datenbanken, Kalkulationsprogrammen oder in einer Textverarbeitung gespeichert.
2. Im Verzeichnisbaum des lokalen Netzes wird ein oder mehrere Unterverzeichnisse für das gespeicherte Wissen angelegt.

Erste Evolutionsstufe: erstes Intranet und E-Mail(1)



1. DV- und Fachabteilungen identifizieren und klassifizieren Wissen und speichern dies in Dokumenten.
2. Organisationshandbücher, Regelungen, Forschungsberichte, Präsentationen werden im HTML-Format gespeichert.
3. Arbeitsplätze sind/werden mit Web-Browsern ausgestattet. „Gelbe Seiten“ (welcher hat bei welchem Fachthema Kenntnisse)

20.03.2003 / Seite 9 /

Erste Evolutionsstufe: Intranet und E-Mail (2)



1. E-Mail-Technik verbessert den Wissensaustausch. Schnell und und unkompliziert können KollegInnen informiert werden.
2. Häufig klare Rollenverteilung: eine kleine Anzahl von Beschäftigten in zentralen Abteilungen stellt Wissen ein, die meisten Mitarbeiter sind Konsumenten.
3. Immer mehr Abteilungen stellen mehr oder weniger koordiniert Informationen in das Intranet.

20.03.2003 / Seite 10 /

Erste Evolutionsstufe: Intranet und E-Mail (3)



Der Nutzen kann schon in kleinen Intranetanwendungen leicht verloren gehen:

Mangelnde Aktualität und das Problem, die „links“ im Netz konsistent zu halten, erzeugen Qualitätseinbußen und Akzeptanzprobleme

Zweite Evolutionsstufe: CMS Content-Management-Systeme (1)



1. Sie sollen die Erstellung, Pflege und Publikation von Inhalten einem systematischen und kontrollierten Prozess unterziehen.
2. Inhalte werden in einer Datenbank gespeichert.
3. Mittels workflow-Mechanismen erhält jeder beteiligte Mitarbeiter eine zugewiesene Rolle im Erstellungs- und Freigabeprozess der Inhalte.

Definition Workflow



Ein Workflow stellt einen

- ◆ technisch umfassend unterstützten Arbeitsablauf dar,
- ◆ der, ausgehend von einem auslösenden Ereignis
- ◆ entlang einer definierten Kette von Teilschritten
- ◆ bis zu einem definierten Arbeitsergebnis führt,
- ◆ wobei der Grad der Vervollständigung des Arbeitsergebnisses mit jedem einzelnen Arbeitsschritt zunimmt.

(Gierhake, Integriertes Geschäftsprozeßmanagement)

20.03.2003 / Seite 13 /

Zweite Evolutionsstufe: CMS Content-Management-Systeme (2)



1. Sie beinhalten eine Trennung von Inhalt und Layout.
2. Ein „Link“-Management verhindert Verweise auf nicht mehr vorhandene Inhalte.
3. Kontaktadressen und weitere Informationen werden automatisch zugewiesen.
4. Die Lebensdauer der Dokumente wird systematisch gesteuert die Aktualität somit erhöht.
5. Ausgefeilte Verteilfunktionen über E-Mail sorgen für eine zeitnahe und bedürfnisgerechte Information der Beschäftigten.

20.03.2003 / Seite 14 /

Zweite Evolutionsstufe: CMS Content-Management-Systeme (3)



Die Qualität der Inhalte ist zwar höher, die CMS zielen jedoch vor allem auf die Erstellung von Inhalten und fördern eine zentralistische Wissensverteilung.

Dritte Evolutionsstufe: Wissensportale (1)



1. Hierbei wird vor allem auf die Wissensnachfragenden und nicht auf die Wissens-Bereitsteller gezielt.
2. Gemäß der Aufgabenstellung eines Beschäftigten werden mittels Web-Technologie Zugänge zu allen webbasierenden Verfahren geschaltet.
3. Sie verhelfen den MitarbeiterInnen zu einer besseren Orientierung im gesamten Arbeitsumfeld.
4. Durch workflow-Komponenten wird die unternehmensinterne und möglicherweise auch unternehmensübergreifende Zusammenarbeit verbessert.

Dritte Evolutionsstufe: Wissensportale (2)



1. Das Portal wird die zentrale Arbeitsplattform.
2. Durch workflow-, groupware- und Dokumentenmanagement- und Projektmanagementfunktionen können alltägliche Dokumente systematisch und geordnet gespeichert werden.
3. Bei der Wissensbereitstellung ist (fast) jeder Beschäftigte beteiligt.
4. Die Wissensbereitstellung wird in die tägliche Arbeitsumgebung integriert.

20.03.2003 / Seite 17 /

Dritte Evolutionsstufe: Wissensportale (3)



1. Die individuellen, notwendigen Inhalte werden in einem Profil für einen Beschäftigten hinterlegt (Personalisierbarkeit).
2. Sowohl persönliche, projektbezogene wie allgemeine Zugriffe werden zugeordnet.
3. Ein personalisiertes „bookmarksystem“ ermöglicht den Zugriff auf alle wichtigen externen „links“.
4. Wissens- und Geschäftsprozesse werden ineinander verschränkt.

20.03.2003 / Seite 18 /

Vierte Evolutionsstufe:
Wissensinteressengemeinschaften (1)



1. Entspricht technisch der dritten Stufe, diese wird jedoch um Kommunikationsfunktionen wie elektronische Abstimmungsverfahren, Chatrooms, Videokonferenzen, virtuelle Teamrooms ergänzt.
2. Bloßer Wissensaustausch soll mit elektronischer Erlebniswelt ergänzt werden.
3. Reisen sollen soweit wie möglich überflüssig werden.

20.03.2003 / Seite 19 /

Vierte Evolutionsstufe:
Wissensinteressengemeinschaften (2)
oder Unternehmensportale



1. Weiterentwicklung aus Stufe 2 und Ergänzung zu Wissensgemeinschaften
2. MitarbeiterInnen können auf (fast) alle Anwendungen eines Unternehmens von überall zugreifen.
3. Beispiel Audi: 40.000 Beschäftigte können auf 900 Anwendungen von jedem vernetzten PC und von zu Hause aus zugreifen.

20.03.2003 / Seite 20 /

Exkurs: Suchen



1. Einfaches Suchen: Der Inhalt der Dokumente wird mit einem Index versehen
2. Fortgeschrittenes Suchen: Es wird nach Wortbedeutungen und nicht nach Zeichenketten gesucht. (z.B. auch automatische Verteilung eingehender E-Mail)
3. Intranet-Spider: Programme die aufgrund vorgegebener Suchinhalte permanent das Intranet und Extranet nach vorgegebenen Wissensinhalten durchsuchen und den Beschäftigten in das personalisierte Bookmarksystem einstellen.

20.03.2003 / Seite 21 /

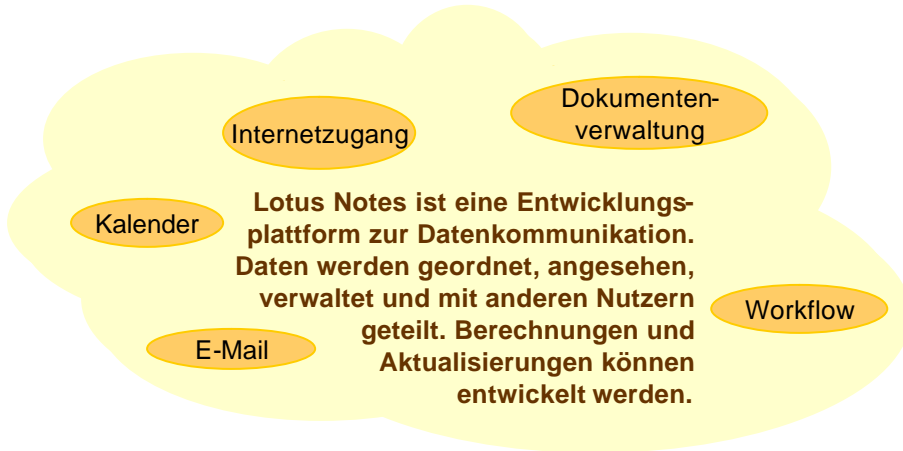
Kommerziell verfügbare Typen und Beispiele von „Wissensrepositorien“



1. Dokumentenmanagement mit zusätzlichen Features (Hummingbird Fulcrum Server, OpenText Livelink)
2. Wissensakquisition und -abbildung (IBM Intelligent Miner)
3. Wissenstransfer (Lotus Knowledge Server)
4. Meta-Suchsysteme (InQuery von DataWare Technologies)
5. Push-orientierte Systeme (GrapeVINE Technologies)
6. Kollaborationssysteme (Lotus Notes)
7. Visualisierungs- und Navigationssysteme (InXight, KnowledgeX Management Solutions von IBM)

(Quelle Dr. Wimmer, 2003) / Seite 22 /

Häufiges Mittel der Wahl: Lotus Notes



20.03.2003 / Seite 23 /

Möglichkeiten von Lotus Notes



- ◆ Technische Unterstützung für gering strukturierte Kommunikation und Kooperation
- ◆ Informationsbereitstellung nach thematischen Gesichtspunkten (Kalender, Anweisungen, Projektinformationen)
- ◆ Abgleichung räumlich getrennter Datenbanken (Replikation)
- ◆ Kooperationsunterstützung bei der gemeinsamen Arbeit an Dokumenten (Nachrichtenaustausch, Änderungen sichtbar machen, Kommentare ermöglichen, Festhalten unterschiedlicher Versionen)
- ◆ Durch Zusatzprodukte wie Quickplace und Sametime wird die dritte/vierte Evolutionsstufe erreicht.

20.03.2003 / Seite 24 /

Sichtweisen auf Lotus Notes

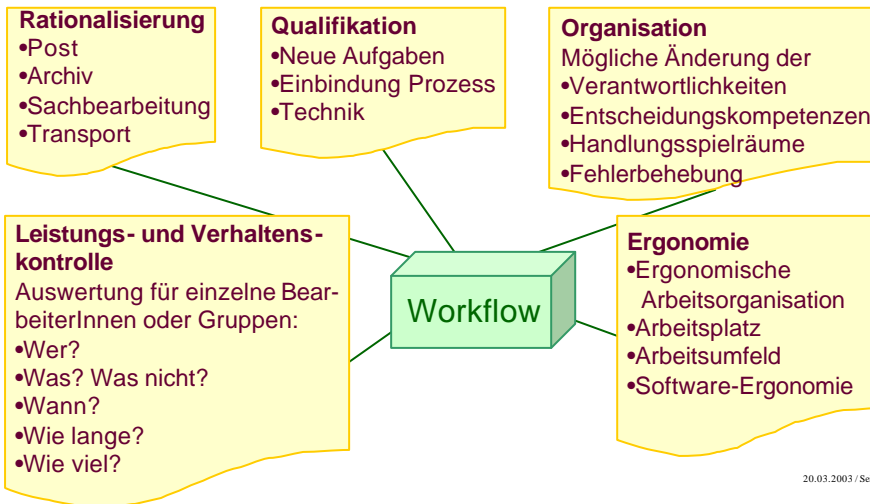


Maßnahmen zur Bewältigung der Info-Flut

- Ideensammlung -

- ◆ Rechte und Pflichten für Empfänger und Absender praxismäßig regeln
 - ❖ Wer ist wofür verantwortlich?
- ◆ Rechte und Pflichten in Bezug auf Datenbanken regeln
 - ❖ Nach welchen Kriterien ist der Zugriff geregelt? Wer ist an der Entscheidung beteiligt?
- ◆ Wie wird die Übersichtlichkeit / Transparenz sichergestellt?
 - ❖ Wie erfahren die MitarbeiterInnen, dass wichtige Informationen bereitgestellt werden?
- ◆ Wer kontrolliert die mögliche Bewältigung der Informationsmenge? Wer veranlasst Veränderungen?
 - ❖ Überprüfung der Kommunikation in Bezug auf zeitliche und inhaltliche Nutzbarkeit (Mitarbeiterbefragung)
- ◆ Spielregeln aufstellen in Bezug auf
 - ❖ Überflüssiges vermeiden in Bezug auf
 - ☞ Adressat
 - ☞ Inhalt
 - ❖ Wichtigkeit und Dringlichkeit
 - ❖ Sauberer Trennung in notwendig und wünschenswert
 - ❖ Aussagen des Betreffenden in zeitlicher und inhaltlicher Hinsicht
 - ❖ Zeit zur Verarbeitung der Informationen
 - ❖ Umgang mit Verstößen

Mögliche Auswirkungen auf die Beschäftigten



Qualifikation (1)



1. Was soll mit dem System bezweckt werden?
2. Funktionsweise des Wissensmanagementsystems
3. Organisatorische Regelungen zum Einsatz und zur Nutzung
4. Datenschutz und Datensicherheit
5. Archivierungs- und Löschkonzeption

Qualifikation (2)



1. Unterstützung nach erfolgter Schulung beim Training-on-the-Job
2. Zeit zur Einarbeitung zur Verfügung stellen
3. Benutzerunterstützung / qualifizierte Ansprechpartner bei auftretenden Problemen
4. Hilfe-Funktion / Handbuch in Deutsch

20.03.2003 / Seite 29 /

Inhalte einer BV (1)



Diese sind nicht so einfach zu benennen, weil Wissensmanagement eine Querschnittsanwendung ist, die in alle Bereiche hineinwirken kann und die viele IT-Verfahren berühren kann. Bestandteile aus Betriebsvereinbarungen zu

- workflow
- groupware
- Internet, Intranet und E-Mail
- Datenschutz
- Personalinformationssysteme
- Zielvereinbarungen etc. können einfließen.

20.03.2003 / Seite 30 /

Inhalte einer BV (2)



1. Abstimmen auf die Unternehmenskultur
2. Kein Arbeiten ohne Ende
3. Anreizsystem zur Nutzung des Wissensmanagementsystems ??
4. Kein Messen der Wissensperformance
5. Weiterentwicklungen haben Projektcharakter unter Beteiligung der Beschäftigten
6. Erfahrungsaustausch und daraus resultierende Änderungswünsche fließen in die Weiterentwicklung ein

20.03.2003 / Seite 31 /

Vorgehen



Auf die Beteiligungsrechte sollte nicht verzichtet werden, da Wissensmanagement oder Unternehmensportale das Arbeitsgeschehen aller Bürobeschäftigten bestimmen kann.

Da ein Wissensmanagement nur prozesshaft eingeführt werden kann empfiehlt sich eine Pilotvereinbarung.

20.03.2003 / Seite 32 /