

Einführung Wissensmanagement

Markus Strohmaier

März 2003

Titel	Einführung Wissensmanagement
Partner	Know-Center GmbH, Graz Gosch Consulting GmbH, Graz Hyperwave R&D GmbH, Graz Leykam Medien AG, Graz
Autoren/ Herausgeber	Markus Strohmaier, Know-Center GmbH
Copyright © 2002	Confidential and proprietary, not for public disclosure. All rights reserved. No part of this work may be reproduced or used in any way for or by any means – graphic, electronic or mechanical, including recording, photocopying, taping or information storage and retrieval systems – without permission of the Know-Center GmbH.

1 Abstrakt

Das Projekt „Einführung Wissensmanagement“ beschäftigt sich mit typischen Fragen, die oft bei der Umsetzung von Wissensmanagementkonzepten in Organisationen gestellt werden. Lösungen, welche im Rahmen des Projektes erarbeitet wurden umfassen:

- 1) Die Klassifizierung, Beschreibung und Darstellung von potentiellen Wissensmanagementmaßnahmen
- 2) Dokumentation von Argumentationslinien welche potentielle Verbindungen zwischen organisatorischen Geschäftszielen, Wissensmanagementmaßnahmen, Success Stories und Return-on-Investment Ansätzen aufzeigen.
- 3) Dokumentation von „Best Practices“ und kritischen Erfolgsfaktoren in Bezug auf die Einführung von Wissensmanagement.

2 Zielsetzung

Das vorliegende Projekt gibt Antworten auf folgende Fragen, welche oft im Zusammenhang mit der Einführung von Wissensmanagement in Organisationen gestellt werden: Welche konkrete Massnahmen werden der Disziplin Wissensmanagement zugeordnet? Wie können Entscheidungsträger überzeugt werden, dass Wissensmanagementmaßnahmen einen wesentlichen Beitrag zur Erreichung von Unternehmenszielen leisten? Wie kann Wissensmanagement effektiv und effizient eingeführt werden?

Während der Schwerpunkt aktueller Forschungsarbeit in diesem Gebiet auf der Entwicklung von Wissensmanagementtheorien, -methodiken und -systemen liegt, fokussiert sich das vorliegende Projekt auf die Lösung von Problemen die sich in der Praxis bei der Einführung von Wissensmanagement in Organisationen stellen. Daraus lassen sich folgende Ziele für das vorliegende Projekt ableiten:

- 1) Schaffen eines Überblicks über die Vielzahl an Wissensmanagementmaßnahmen und damit verbunden, beschreiben von Zusammenhängen und Auswahlkriterien.
- 2) Aufzeigen von Argumentationslinien um den Nutzen von Wissensmanagementmaßnahmen gegenüber Entscheidungsträgern effektiv kommunizieren zu können.
- 3) Beschreiben einer Vorgangsweise die, unter Berücksichtigung wis-

sensmanagement-spezifischer Aspekte, Best Practices eines Einführungsprozesses beschreibt.

3 Methodik

3.1 Vorgehensweise

Im Rahmen des Projekts wird ein theoretisches Framework eingeführt, welches die definierten Projektziele adressiert. Die Durchführung zweier Case Studies mit Partnern aus dem industriellen Umfeld ermöglicht die Anwendung und Evaluierung der Ergebnisse. Erfahrungen aus diesen Case Studies werden verwendet um das theoretische Framework weiter zu entwickeln und zu verbessern.

3.1.1 Das theoretische Framework

Der Aufbau des theoretischen Frameworks orientiert sich an den eingangs motivierten Projektzielen. Die folgenden zwei Komponenten beschreiben die Lösungsansätze welche im Rahmen dieses Projektes umgesetzt werden.

1. Entwicklung eines systematischen, gerichteten Graphen bestehend aus Wissensmanagementmassnahmen

Um Praktikern im Bereich Wissensmanagement Orientierung zu bieten wird eine große Menge an Wissensmanagementaktivitäten klassifiziert und strukturiert. Die Bandbreite der beschriebenen Maßnahmen reicht von organisatorischen und kulturellen bis hin zu technologischen Aktivitäten.

Um den Nutzen von Wissensmanagement gegenüber dem (Top-) Management kommunizieren zu können, werden Wissensmanagementmaßnahmen über Argumentationslinien in Beziehung zu typischen Geschäftszielen von Organisationen gesetzt. In Verbindung mit zusätzlich bereitgestellten, wissensmanagement-spezifischen Success Stories und Return-on-Investment (ROI) Ansätzen wird der Aufbau klarer Argumentationsketten unterstützt. Damit ist es möglich, Entscheidungsträger von der Zweckmäßigkeit von Wissensmanagementprojekten zu überzeugen.

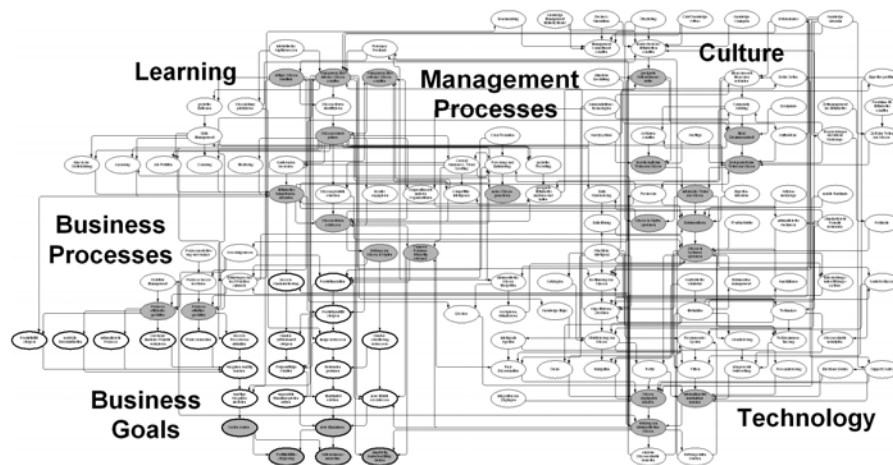


Abbildung 1: Der systematische, gerichtete Graph bestehend aus Wissensmanagementmaßnahmen

Die Ergebnisse werden mittels eines gerichteten Graphen dargestellt und in einer interaktiven Umgebung implementiert. Dies ermöglicht zusätzliche Funktionalität wie z.B. das Filtern von Wissensmanagementmaßnahmen anhand organisations-spezifischer Kriterien oder die Anpassung bzw. die Personalisierung der dargebotenen Geschäftsziele, Wissensmanagementmassnahmen, Success Stories und ROI-Ansätze.

2. Dokumentation von „Best Practices“ für die Einführung von Wissensmanagement

Um die Einführung von Wissensmanagement in Organisationen zu unterstützen werden Best-Practices beschrieben welche Verantwortlichkeiten, Rollen, Informationsflüsse und Aktivitäten während eines typischen Einführungsprozesses erläutern. Grundlage für diese Best Practices stellen die Erfahrungen vergangener Projekte des Know-Centers, sowie die zwei Case Studies dieses Projektes dar. Die erfassten Best-Practices wurden aggregiert und in Form einer Vorgehensweise strukturiert zur Verfügung gestellt.

3.1.2 Case Studies

Zwei Case Studies werden im Rahmen dieses Projektes mit unseren Partnern aus der Industrie durchgeführt. Die erste Case Study beschäftigt sich mit der Analyse und Verbesserung von organisations-externen Informationsflüssen und deren Zusammenwirken mit internen Geschäftsprozessen. Im Rahmen der Durchführung sind geeignete Wissensmanagementmaßnahmen auszuwählen die in einem Kon-

zept, welches Verbesserungspotentiale aufzeigt, zur Anwendung kommen. Die zweite Case Study fokussiert sich auf die Analyse von rollen-spezifischen Informationsbedürfnissen und die Konzeptionierung dazugehöriger Intranetportale.

4 Ergebnisse

Die wesentlichen Ergebnisse des Projektes umfassen:

4.1 Beschreibung und Strukturierung von Wissensmanagementaktivitäten in einem Framework

Benutzern des theoretischen Frameworks wird durch den entwickelten Graphen rasch Orientierung in dem interdisziplinären Bereich Wissensmanagement geboten. Außerdem wird durch die Möglichkeit der Filterung von Wissensmanagementaktivitäten wie auch durch die mögliche Anpassung und Personalisierung des Graphen umfangreiche Unterstützung für Benutzer des Graphen angeboten.

4.2 Dokumentation von Beziehungen zwischen typischen Geschäftszielen, Wissensmanagementaktivitäten, Success Stories und ROI Ansätzen

Das Erkennen von Zusammenhängen zwischen verschiedenen Wissensmanagementmaßnahmen einerseits und das Erstellen von Argumentationsketten (um Entscheidungsträger von der Notwendigkeit von Wissensmanagementprojekten zu überzeugen) andererseits, wird durch die dokumentierten Beziehungen wesentlich unterstützt.

4.3 Dokumentation von Best-Practices bei der Einführung von Wissensmanagement

Die dokumentierten Best-Practices beinhalten wertvolle Erfahrungen vergangener Projekte und ermöglichen es, Einführungsprozesse zukünftiger Wissensmanagementprojekte effektiv und effizient zu gestalten.

4.4 Feedback und Erfahrungen zweier Case Studies

Die Erfahrungen aus den zwei Case Studies tragen wesentlich zur weiteren Verbesserung des theoretischen Frameworks dabei.