

Seminar Business Intelligence
Univ.-Prof. Dr. Kurt Bauknecht
Institut für Knowledge Engineering

Sommersemester 2002

Thema der Arbeit

Knowledge Management: Anwendung

Sabine Krenbek, 9601105

Wien, am 23. Mai 2002

1 Inhaltsverzeichnis

1	Inhaltsverzeichnis	2
2	Einleitung	3
3	Bausteine des Wissensmanagement	5
3.1	Inhalt und Kontext	7
3.2	Prozesse	8
3.3	Unternehmenskultur	8
3.4	Werkzeuge	9
4	Werkzeuge aus dem IT-Bereich zur Unterstützung von KM	10
4.1	Inter-/Intranet	10
4.2	Groupware	11
4.2.1	Kommunikation	11
4.2.2	Kooperation	12
4.2.3	Koordination	13
4.3	Dokumentenmanagement Systeme	13
4.4	Content Management Systeme	14
4.5	Data Warehouse	14
4.6	Workflow Management Systeme	15
5	Wissensmanagement in der Praxis	16
5.1	Expert Net	16
5.2	Glossar	17
5.3	Wissensmanagement in Projekten	17
5.4	Ansprechstelle Competence Center Wissensmanagement	18
6	Funktionen von KMS	19
6.1	Integrative Funktion	19
6.2	Interaktive Funktion	20
6.3	Bridging Funktion	21
7	Abbildungsverzeichnis	23
8	Literaturverzeichnis	24

2 Einleitung

***"KM is the systematic, explicit, and deliberate building, renewal, and application of knowledge to maximize an enterprise's knowledge-related effectiveness and returns from its knowledge assets."*¹**

Im Umgang mit sich schnell weiterentwickelnden technischen Möglichkeiten und Lösungen, mit immer neuen Marktanforderungen, mit immer komplexeren Fertigungs- und Serviceanforderungen und Bestimmungen und Regelungen kommt es darauf an, schnell zu wissen, wie man damit umgeht, wie man Wissensvorsprung nutzen kann, um einen Wettbewerbsvorsprung daraus zu machen, und wie man sicherstellt, dass das Wissen, das in den verschiedensten Quellen und Unternehmensbereichen bereitsteht, zur richtigen Zeit den richtigen Personen zur Verfügung steht. – Entscheidungsträger benötigen immer mehr Informationen um ihre Arbeit zu bewältigen. Aus den vielen Informationen, die täglich auf sie einströmen, müssen jene herausgefiltert werden, deren anwendungs- oder situationsbezogene Bedeutung erkannt wird. Danach erfolgt die Strukturierung dieser Daten um die Informationen besser verarbeiten zu können.

Die heute zur Verfügung stehenden Techniken und Medien der Kommunikation und Informationsbereitstellung wie E-Mail, Telefax, Internet mit Zugang zu einer rapide ansteigenden Fülle von Datenbanken und Webpages, aber auch das ins unermesslich ansteigende Volumen der in Printmedien enthaltenen Informationen überfordern die traditionellen Methoden des Wissensmanagements, wie das eigene Gedächtnis der Menschen und Dokumentationssysteme in Aktenordnern.

Zum geschäftsrelevanten Wissen gehören nicht nur historische Daten, sondern auch die Kenntnis der Entwicklungstrends in den Abnehmermärkten, bei den

¹ Vgl. Karagianis (2002:309).

Kunden und deren Kunden, die frühzeitige Registrierung und strategische Einordnung von neuen Erfahrungen im Kundenkontakt und im Wettbewerb.

Dennoch gibt es immer wieder viele Entscheidungssituationen, sowohl in Großunternehmen als auch in Klein- und Mittelständischen Unternehmen, in denen die Entscheidungsträger wissen, was sie nicht wissen und das dieses Wissen zwar irgendwo vorhanden ist, aber im gesetzten Zeitrahmen nicht beschafft werden kann!

Das Leben mit Wissenslücken gehört zu den Merkmalen des Unternehmers, früher konnte er sie mit Mut und Intuition überbrücken. Heute sind die Wissenslücken oft so groß, dass dies gefährlich wird.

Die Verkleinerung dieses Wissenslochs durch systematischere Beschaffung, Aufbereitung und Zugänglichmachung von Wissen um dadurch höhere Entscheidungssicherheit und dadurch eine überlegene Zukunftsorientierung zu erlangen, nennt man Wissensmanagement.

Ich werde in meiner Arbeit jene Faktoren vorzustellen, die neben den Informationstechnologien entscheidend in jedem Knowledge Management-Projekt sind. Weiters stelle ich Informationstechnologien, die zur Unterstützung der Anwender zur Verfügung stehen, vor. Zum Schluss erfolgt eine Zusammenfassung der Hauptfunktionen des Knowledge Managements und welche Aufgaben bereits in Unternehmen verwendet werden.

3 Bausteine des Wissensmanagement

Wie stark die Auswirkung der Verwendung von Informationstechnologie auf die anderen Bausteine des Wissensmanagement ist möchte ich zu Beginn diese Kapitels mit einem Vergleich zwischen Straßenverkehr und Informationstechnologien darstellen²:

Wissensmanagement ohne Informationstechnologien betreiben zu wollen gleicht dem Wunsch, den Verkehr in Österreichs mit Pferdekutschen zu bewältigen. Allerdings irrt auch jemand der glaubt Wissensmanagement beschränkt sich auf die reine Bereitstellung von Informationstechnologien, das würde einem gut ausgebauten Verkehrsnetz entsprechen, auf dem jedoch kein Mensch fahren will. Der Verkehr stellt den Bedarf der Menschen dar, Distanzen zwischen den Orten A und B zu überwinden, dieser Bedarf entsteht unabhängig vom Verkehrsnetz. Genauso muss beim Wissensmanagement das Interesse am Austausch von Information und Wissen schon vorhanden sein, unabhängig davon welche Werkzeuge zu diesem Zweck zur Verfügung stehen. Die Entstehung eines unternehmensinternen Wissensmarktes ist nun vor allem eine Frage von Maßnahmen der Personal- und Organisationsentwicklung. Hat sich dieser Markt gebildet, kann dessen Wachstum an mangelnder bzw. falsch eingesetzter Infrastruktur leiden. Niemand wird weite Wege zurücklegen wollen, wenn das Verkehrsnetz nur aus Sandwegen besteht, gleichsam wird in einem Unternehmen, wo es viele isolierte Informationsinseln gibt, kaum jemand versuchen große Anstrengungen unternehmen um die für ihn relevanten Informationen zu finden. Ein anders Extrem wäre ein falscher Einsatz der Mittel. Stehen für den Wissensaustausch nur schnelle Sportwagen zur Verfügung, die zwar Distanzen überwinden, bei denen man aber kaum etwas mitnehmen kann und das, was man dann dabei hat, bei schnellen Kurven durcheinanderwirbelt (E-Mail), dann werden sich in diesem Wissensmarkt keine ausgefeilten Logistikkonzepte entwickeln.

² Vgl. Böhmann (2002)

Eine Untersuchung die 1122 Artikel aus Fachzeitschriften der verschiedensten Berichte analysierte, die im Zusammenhang mit dem Knowledge Management stehen, zeigt die in der Grafik dargestellte Verteilung der mit Knowledge Management in Zusammenhang gebrachten Fachrichtungen. Folgende Bereiche wurden erwähnt Informationstechnologie (IT), Management (Mgmt), Human Ressorce Management (HRM), Accounting (Acc), OB/OT, Strategie (Strat), Künstliche Intelligenz (AI) und andere.³

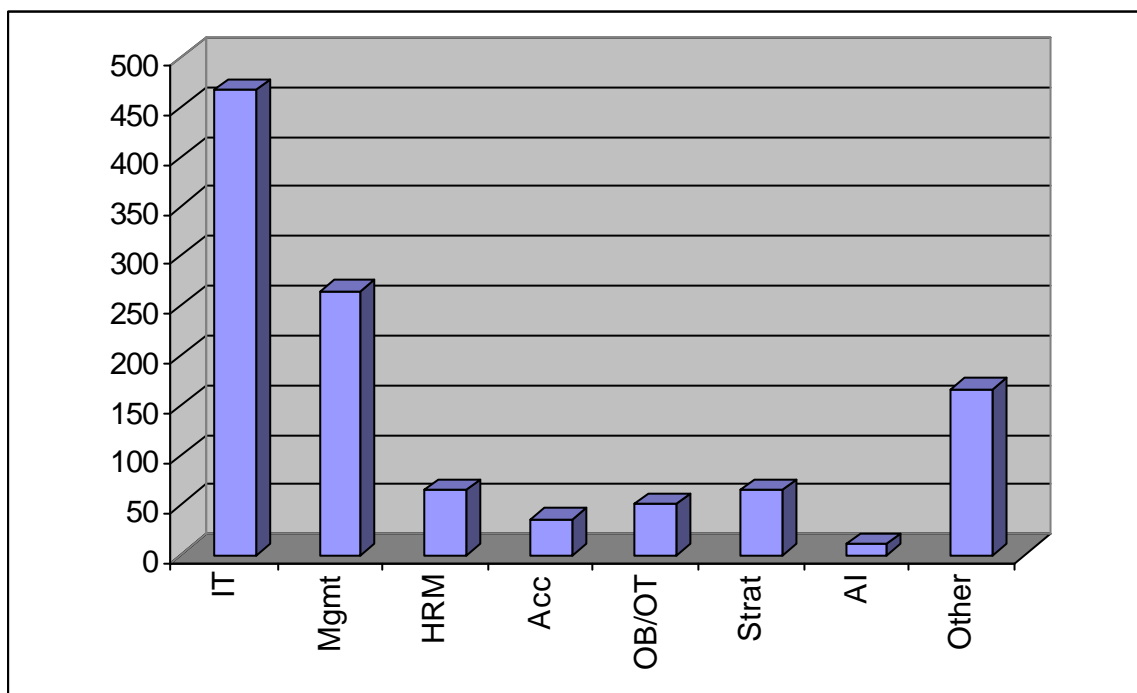


Abbildung 1- Anzahl der Artikel in den einzelnen Fachrichtungen

Diese Grafik zeigt, dass auch in der Literatur die Verwendung und der Einsatz von Informationstechnologien im Zusammenhang mit Knowledge Management am häufigsten erwähnt wird.

³ Quelle: Swan (2002:11).

3.1 Inhalt und Kontext

Wie in jedem Projekt, das sich mit organisatorischem Wechsel beschäftigt, ist es wichtig Ziel und die verwendeten Begriffe zu definieren. Ist sich ein Unternehmen im klaren über die Ziele, die mit dem Wissensmanagement erreicht werden sollen, muss als nächstes die Frage nach dem relevanten Wissen gestellt werden. Zu diesem Zweck stellt man sich die Fragen, was soll unterstützt werden und welches Wissen wird benötigt um die Unternehmensziele zu erreichen. Die Klärung dieser Fragen dient zur Strukturierung der Wissenssuche nach den Prioritäten des Unternehmens und der Schaffung einer Ausgangsbasis für ein System, das zukünftig wachsen soll.

Es wird definiert, wo relevante Wissensinhalte erzeugt und wo sie verwendet werden. Das Wissen liegt in Dokumenten, wie Memos, Berichten, Präsentationen, Zeitungsartikeln und so weiter vor. Es soll in einen Zusammenhang gebracht werden in dem es leicht gespeichert und gelesen werden kann. In anderen Worten die Wissensbasis wird kontextualisiert. Darunter versteht man die Strukturierung des Inhaltes nach bestimmten Schlüsselwörtern , die später ein leichtes Wiederauffinden bestimmter Wissensinhalte leichter macht. Dies ist vor allem bei computergestützten Wissensmanagementsystemen erforderlich. Ein Beispiel für die Notwendigkeit eines Kontextes sind Suchmaschinen im Internet. Bei der Eingabe eines Suchbegriffes erhält man eine unüberschaubare Vielzahl von Antworten. Je genauer dieser Kontext definiert ist desto leichter wird das Auffinden des für den Benutzer benötigten Wissens. Aber nicht nur für die Wissenssuche, sondern auch für den späteren Ausbau und Zuwachs des Wissensmanagementsystems ist eine Kontextualisierung notwendig, um zu definieren, wo die Wissensinhalte im Wissensbaum richtig angefügt werden.. So könnte ein Ast zum Beispiel *Produktentwicklung* lauten, an dem unter den Schlüsselwörtern *Forschung*, *Kundenreaktionen* und *Markttrends* die verschiedensten Wissensinhalte angehängt werden. Diese Strukturierung hilft auch zu identifizieren, welches Wissen wo im Unternehmen liegt und hilft Wissenslücken aufzudecken.

3.2 Prozesse

Die Berücksichtigung des Prozessaspekts wird in vielen Unternehmen im Bereich des Knowledge Management vernachlässigt. Nach Beendigung eines Projekts, für das Ressourcen bereitgestellt wurden um eine Wissensbasis aufzubauen, ist die Pflege dieser und deren Ausbau nicht geklärt. Die Tatsache das erfolgreiches Wissensmanagement ein kontinuierlicher Prozess ist, der von der Wissensgenerierung über das Evaluieren und Filtern von Wissen, dem Speichern und Katalogisieren bis hin zur Verteilung und Nutzung und wiederum Schaffung von neuem Wissen reicht, wird nicht wahrgenommen. Dieser Prozess muss durch die Definition und Zuteilung von Verantwortung und Rollen durch das Unternehmen initiiert werden.

Ein weiterer Aspekt der in diesem Zusammenhang beachtet werden sollte ist die ständige Überwachung der Prozesse. Am Anfang des Projekts sollte eine sogenannte "Knowledge Map" erstellt werden, um zu bestimmen, welche Informationen, wo im Unternehmen vorhanden sind und welche Teile fehlen. In diesem Zusammenhang könnten gleich Maßkriterien entwickelt werden, die dazu dienen den Fortschritt der Prozesse im Zusammenhang mit Wissensmanagement zu analysieren.

3.3 Unternehmenskultur

Eine Unternehmenskultur, die den Mitarbeitern die Bereitschaft zu gegenseitigem Lernen und zur aktiven Teilnahme am Wissensaustausch vermittelt, ist einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren eines Wissensmanagementprojekts und oft eine der Hürden die am schwersten zu überwinden ist, wenn keine Motivation zum Wissensaustausch vorhanden ist. Es sollte eine Situation kreiert werden, die folgenden Kriterien entspricht

?? Eine positive Einstellung gegenüber Wissen muss den Mitarbeitern vermittelt werden, sie werden als Personen, die wissbegierig und motiviert sind ihr Wissen zu erweitern und anderen weiterzugeben, angesehen. Ihre

Anstrengungen, die sie in Aktivitäten investieren um sich Wissen anzueignen bzw. es ihren Kollegen weiterzugeben, werden von Vorgesetzten anerkannt und honoriert.

- ?? Ein Mitarbeiter darf nicht das Gefühl haben, dass sein Wissen maßgeblich für seinen einzigartigen Wert als Mitarbeiter ist, der nicht weitergegeben werden darf, wenn der Arbeitsplatz gesichert werden soll. Unter diesen Umständen wird er nicht bereit sein das eigene Wissen weiterzugeben.
- ?? Durch abteilungsübergreifende Zusammenarbeit der Mitarbeiter sollen Prozesse im Unternehmen effizienter gestaltet werden. Hat ein Arbeitnehmer einen Überblick über die Aufgaben und Anforderungen der Kollegen in anderen Abteilungen, ist die Kommunikation in Arbeitsbereichen, die mehrere Abteilungen betreffen einfacher.
- ?? Die Weitergabe von Wissen darf nicht als verschwendete und nicht produktiv genutzte Zeit gesehen werden.

Um dieses Ziel zu erreichen müssen Anreizsysteme , die Mitarbeiter zum Wissensaustausch anregen, entwickelt und den Mitarbeitern kommuniziert werden. Ein Möglichkeit wäre es Mitarbeiter besonders zu erwähnen, die Ihr Wissen in besonders gut strukturierter Form zu Verfügung stellen, oder indem sie nach gewissen Kriterien für ihre Bemühungen zum Wissensaustausch in Form von Gehaltsanpassungen, wie Prämien oder Gehaltserhöhungen, belohnt werden.

3.4 Werkzeuge

Bei der Implementierung von Knowledge Management muss eine auf die Unternehmensbedürfnisse abgestimmte Infrastruktur entwickelt werden. In diesem Konzept müssen neben den Werkzeugen der Informationstechnologien, auch andere Mittel wie Papierdokumente, Meetings und Zweiergespräche berücksichtigt werden.

4 Werkzeuge aus dem IT-Bereich zur Unterstützung von KM

In diesem Kapitel werde ich einen Überblick über Technologien geben, die den Einsatz von Wissensmanagement unterstützen. In vielen Unternehmen werden diese Funktionen von Produkten eines oder mehrerer Softwareanbieter unterstützt, die folgende Grafik soll einen Überblick über die Art der Anwendung in verschiedenen Unternehmen geben.⁴

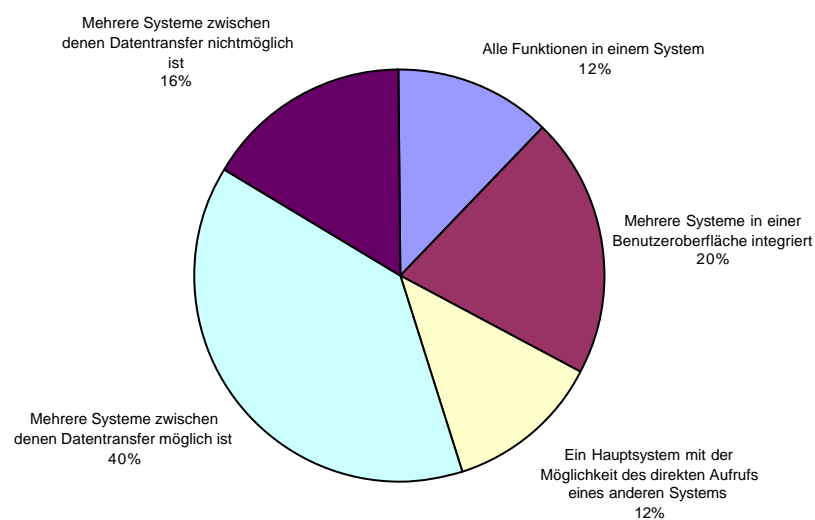


Abbildung 2 – Überblick über KMS in Unternehmen

4.1 Inter-/Intranet

Das Internet ist ein weltweiter Verbund von Computernetzwerken, an das tausende von Rechner angeschlossen sind, die über das Internet-Protokoll (IP) miteinander kommunizieren. Die Funktionalitäten wie E-Mail, Suchmaschinen, World Wide Web, FTP , Maillinglisten, Newsgroups werden heute schon von tausenden Benutzern weltweit verwendet.

⁴ Quelle: modifiziert übernommen aus Maier (2002:17).

Intranet ist ein geschlossenes kleines (Firmen-)Netzwerk, das Internettechnologien verwendet und durch eine Firewall vom "offen" Internet geschützt ist.

4.2 Groupware

Eine primäre Aufgabe von Groupwarelösungen besteht darin, die Menschen oder Arbeitsgruppen, die räumlich entfernt zusammen arbeiten, bei der Realisation der drei großen "K" (Kommunikation, Koordination und Kooperation) zu unterstützen.

4.2.1 Kommunikation

Die Kommunikationskomponente dient dem Informationsaustausch zwischen mehreren Personen, dieser kann z. B. über Messagingsysteme, Konferenzsysteme und Bulletin-Board-Systeme erfolgen.

4.2.1.1 Messagingsysteme

Die Verwendung von E-Mail-Systemen erlaubt die einfache Handhabung von Rundschreiben, bei denen eine einmal geschriebene Nachricht anhand von Verteilerlisten, die entweder von einem Administrator oder vom Benutzer selbst definiert werden können, gleichzeitig an mehrere Empfänger geschickt werden kann. Neben der reinen Textübertragung erlaubt email auch die Versendung multimedialer Inhalte, wie z. B. Voice- oder Videomail.

Aufgrund der Mailflut erlauben viele Hersteller von Messagingsystemen, dass Mails aufgrund von bestimmten Informationen in bestimmte Ordner verschoben bzw. sofort gelöscht werden.

4.2.1.2 Konferenzsysteme

Mit Konferenzsystemen können die Anwender synchron kommunizieren. Das Spektrum der angebotenen Lösungen reicht von einfachen textbasierten

Systemen über Audiokonferenzsysteme bis hin zu Video- und Desktopkonferenzsystemen.

Für den Austausch kurzer Textnachrichten reicht schon ein Chatserver, da er nur geringe Übertragungskapazitäten benötigt. Wesentlich effektiver – und teurer – sind Videokonferenzsysteme, die auch bewegte Bilder der Teilnehmer auf den Schirm bringen. Die Mitarbeiter müssen nicht einmal ihren Schreibtisch verlassen, um an einer Konferenz teilzunehmen, wenn die Übertragungskameras an ihrem Arbeitsplatzrechner installiert sind.

4.2.1.3 Bulletin-Board-Systeme

Mit Bulletin-Board-Systemen lässt sich eine Art schwarzes Brett anlegen, auf dem Benutzer ihre Nachrichten hinterlassen können, die von anderen Benutzern zu einem späteren Zeitpunkt gelesen werden. Dabei lassen sie sich teilweise strukturieren. Viele Systeme sortieren darüber hinaus die eingehenden Nachrichten systematisch in Newsgroups.

Man kann diese Systeme zum Kundensupport einsetzen, um beispielsweise Kundenfragen über Firmenprodukte zu beantworten. Da die Nachrichten von mehreren Personen gelesen werden können, vermeiden sie die wiederholte Beantwortung gleichartiger Anfragen.

4.2.2 Kooperation

Im Bereich der Kooperation sollen die Softwaresysteme vor allem das zielgerichtete Zusammenwirken fördern. Das System bietet den Mitarbeitern die Möglichkeit die verschiedensten Informationsressourcen gemeinsam zu nutzen. In diesem Bereich finden Mehrbenutzerdatenbanken, Bulletin-Board-Systeme, Joint Editing Systeme und Whiteboards Anwendung

4.2.2.1 Joint Editing-System

Joint-Editing-System bieten mehreren Personen Dokumente gleichzeitig zu bearbeiten.

4.2.2.2 Whiteboards

Whiteboards werden Mitarbeiter zur Verfügung gestellt um an unterschiedlichen Orten eine gemeinsame Zeichen- oder Darstellungsfläche gemeinsam zu nutzen.

4.2.3 Koordination

Workgroup Computing greift Teams auf vielerlei Weise unter die Arme. So helfen Planungssysteme Ressourcen und Kapazitäten zu koordinieren. Dabei werden die Koordinationsaufgaben direkt an die Arbeitsgruppe delegiert, die am ehesten auf unvorhergesehene Ereignisse reagieren kann. Besonders verbreitet sind Terminplanungssysteme, die den Gruppenmitgliedern einen Überblick über ihre Termine geben. Da alle ihre Termine eingeben, lassen sich einfach Vorschläge für einen gemeinsamen Termin ermitteln.

4.3 Dokumentenmanagement Systeme

Eine unüberschaubare Zahl an Dokumenten, wie zum Beispiel Kundenanfragen, Berichte und E-mails, stehen in einem Unternehmen teilweise in strukturierter teilweise in unstrukturierter Form als Informationen zur Verfügung, die effizient und rasch bearbeitet werden müssen.

?? Das Dokumentenmanagementsystem dient nicht nur zur Verwaltung, sondern auch zur Koordination von Dokumenten. Sie können den gesamten Lebenszyklus eines Dokumentes automatisieren: Von der Erstellung bis zur problemlosen Ablage; vom Zugriff bis zur Aktualisierung. Jedes Dokument wird nach der Ablage netzweit von jedem Arbeitsplatz sofort aufrufbar, sofern dem Benutzer die Berechtigung zum Zugriff erteilt wurde.

?? Die Anbindung der Dokumentenverwaltung an Systeme, wo die abgelegten Dokumente entstehen und geändert werden, vermeidet redundante Datenhaltung, mangelnde Konsistenz und vermindert den Erstellungs- und Aktualisierungsaufwand.

?? Die Informationsvielfalt kann erst effizient genutzt werden, wenn die Daten schnell und sicher ausgetauscht werden. Elektronische Suchtechniken ermöglichen einen direkten Zugriff; die Dokumentsuche erfolgt nach verschiedenen Kriterien wie zum Beispiel Autor und Schlüsselbegriffe. Die Suche und das Anzeigen von Dokumenten (Originaldateien) kann in vielen Fällen auch über den Internetexplorer ermöglicht werden. Dies erspart den Aufwand für die zusätzliche Installation von Programmen auf den Arbeitsplätzen der Anwender.

?? Dokumente, die über ein DMS verwaltet werden, können über die Dokumentenverteilung manuell oder automatisch nach unternehmensspezifischen Bearbeitungsabläufen verteilt werden. So kann sichergestellt werden, dass die verantwortlichen Mitarbeiter oder die externen Geschäftspartner die aktuellen Dokumentdaten sofort zur Information oder zur Bearbeitung erhalten ohne erst mühsam danach zu suchen.

4.4 Content Management Systeme

Das Content Management System dient zur laufenden Aktualisierung von Dokumenten, welche die Informationen für Applikationen darstellen, die Geschäftsentscheidungen einer Unternehmung unterstützen. Denn wenn entscheidungsrelevante Daten z.B. in Webpages nicht aktualisiert werden, kann das zu Fehlentscheidungen führen.

4.5 Data Warehouse

In vielen Unternehmen arbeiten Abteilungen wie Einkauf, Verkauf und Rechnungswesen auf unterschiedlichen Servern und verwenden oft sogar unterschiedliche Softwareprodukte. Jetzt gibt es die Aufgabenstellung Daten aus den verschiedensten Abteilungen in einem Bericht zusammenzufassen, der als Entscheidungsgrundlage für das Management dienen soll. Dafür werden Daten von den operativen Systemen der einzelnen Abteilungen gesammelt und das große Datenvolumen wird verdichtet. Um zu verhindern, dass die tägliche

Arbeit auf den produktiven Systeme, durch Bindung von Ressourcen wie CPU-Zeiten und Netzwerkwerkkapazitäten, bei der Durchführung Auswertung beeinträchtigt wird, werden ausgewählte Daten aus den verschiedenen Produktionssystemen exportiert und gemeinsam mit relevanten externen Daten in das Data Warehouse importiert. Dort können diese Daten aus den verschiedenen Bereichen verknüpft werden und die Erstellung von abteilungsübergreifenden Auswertungen wird vereinfacht.

Für Data Warehouses existieren folgende Einsatzbereiche:⁵

- ?? Management-Informationssysteme, Berichtswesen
- ?? Vertriebsinformationssysteme, Geschäftsanalyse, Trend
- ?? Marketing-Informationssystem, Marktanalyse
- ?? Kundenanalyse, Portfolioanalyse, Marketing-Optimierung
- ?? Kostenstellenanalyse und Controlling
- ?? Analyse und Optimierung der Geschäftsprozesse
- ?? Programmplanung, Produktionsplanung
- ?? Einkaufssystem (Global Sourcing)
- ?? Lageroptimierung, -verwaltung
- ?? Serviceoptimierung, Serviceplanung, Qualitätssteuerung

4.6 Workflow Management Systeme

Workflowmanagementsysteme versuchen, einen Geschäftsprozess nachzubilden. So kann ein Vorgang, der von mehreren Mitarbeitern abgearbeitet wird, von der Software nach definierten Vorgaben behandelt und anschließend weitergeleitet werden. Nimmt etwa ein Verkäufer eine Bestellung auf, laufen die in die Eingabemaske eingegebenen Kunden- und Auftragsdaten in den Workflow. Durch die Bestätigung dieser Eingabe werden folgende Prozesse angestoßen: der Lagerbestand wird abgefragt; fehlende Teile bei den Lieferanten nachbestellt; die Lieferung versandfertig gemacht; die Rechnungsstellung angestoßen und die Daten der Bestellung an die

⁵ Vgl. Karagianis (2001: 328)

Finanzbuchhaltung zur Verbuchung weitergeleitet. Wie dieses Beispiel demonstriert sind Workflowmanagementsysteme am stärksten darauf zugeschnitten, Arbeitsabläufe zu unterstützen, die stark strukturiert sind.

5 Wissensmanagement in der Praxis

In diesem Teil möchte ich ein Wissensmanagementprojekt eines österreichischen EDV-Dienstleistungsunternehmens vorstellen.

Ausgangspunkt war eine Analyse im Jahr 2001, welche die Anforderungen, die Projektleiter und Mitarbeiter an ein Wissensmanagementsystem stellen, ermittelte und welche Werkzeuge man zur Verfügung stellen könnte, um den Zugang zu dem Wissen, das im Unternehmen vorhanden ist, zu erleichtern, analysierte.

Es entstand ein Projekt, das in folgende vier Teile eingeteilt werden kann, die teilweise realisiert und teilweise noch in Planung sind:

- ?? Expert Net
- ?? Glossar
- ?? Wissensmanagement in Projekten
- ?? Ansprechstelle Competence Center Wissensmanagement

5.1 Expert Net

Im Expert Net sollen alle Aufgabenbereiche des Unternehmens abgebildet werden. Folgende Informationen werden zu jedem Aufgabenbereich zur Verfügung gestellt:

- ?? Name der Tätigkeit
- ?? eine kurze Beschreibung
- ?? die Abteilung, der diese Aufgabe zugeordnet ist und

?? Angaben, wie Telefonnummer und E-mail-Adresse, der für diesen Bereich zuständigen Person und dessen Stellvertreter. Die Kontaktaufnahme soll durch diese Informationen erleichtert werden.

Die Verantwortung für die Erstellung und Wartung der vollständigen Beschreibung der Tätigkeiten einer Abteilung liegt bei den jeweiligen Abteilungsleitern.

In der Startphase des Expert Net-Projekts wurde zunächst nur von einer Abteilung die Tätigkeitsbeschreibung nach oben genannten Kriterien erstellt. Diese Informationen stehen allen Mitarbeitern des Unternehmens über eine Intranethomepage zur Verfügung. Auf der Startseite des Expert Nets kann der Benutzer die Themenübersicht nach bestimmten Kriterien wählen. Die Auswahlmöglichkeiten sind alle im Expert Net beschriebenen Themen oder die eingeschränkte Themensicht nach Teilbereichen.

5.2 Glossar

Im Glossar sollen alle Abkürzungen und Begriffe beschrieben werden, die im Unternehmen gebräuchlich sind. Dies soll vor allem auch neuen Mitarbeitern den Einstieg in die Begriffswelt des Unternehmens erleichtern und die Kommunikation fördern, da die Verwendung einheitlicher Begriffe so vereinfacht wird.

Für jeden dieser Begriffe wird eine verantwortliche Person definiert. Diese wird in festgelegten Zeitabständen aufgefordert die Begriffe, die in ihrem Verantwortungsbereich liegen auf Aktualität und Vollständigkeit zu prüfen.

5.3 Wissensmanagement in Projekten

Für diesen Projektteil wurde eine Befragung von zwölf Projektleitern durchgeführt um zu analysieren, wie in den jetzigen Projekten Wissensverarbeitung durchgeführt wird und zu ermitteln, welche Anforderungen

an ein Wissensmanagementsystem gestellt werden, um den Projektverlauf zu unterstützen.

Es erfolgte die Entwicklung eines Konzeptes, das Vorschläge für Änderungen in den Prozessen und den kulturellen Rahmenbedingungen präsentiert, die den Wissenstransfer verbessern.

5.4 Ansprechstelle Competence Center Wissensmanagement

Es wurde festgestellt, dass in verschiedenen Abteilungen jeweils andere Aspekte des Wissensmanagement bearbeitet werden. Diese Einzelprojekte sollen in Zukunft von einer Stelle verwaltet werden, indem eine zentrale Stelle alle Projekte zum Thema Wissensmanagement sammelt und versucht Kontakte zwischen den einzelnen Abteilungen herzustellen und zu koordinieren.

6 Funktionen von KMS

Eine Informations- und Kommunikationstechnologieinfrastruktur ist heute schon in nahezu allen großen Unternehmen realisiert. Beispiele sind Groupware Plattformen und Intranet-Lösungen, die in vielen Fällen unternehmensweit angewendet werden. Deshalb kann man davon ausgehen, dass in vielen Unternehmen eine beachtliche Anzahl von KMS-Funktionen verfügbar ist. In diesem Abschnitt möchte ich eine Analyse von Funktionen vorstellen, die zeigt welche Funktionen Firmen schon heute in ihren KMS verwenden und mit welcher Häufigkeit die eingesetzten Funktionen verwendet werden.

Die KMS-Funktionen können in die Gruppen

- ?? Integrative KMS-Funktionen
- ?? Interaktive KMS-Funktionen
- ?? Überbrückungsfunktion

eingeteilt werden.⁶

6.1 *Integrative Funktion*

Die integrative KMS Funktion beschreibt die technisch-orientierte Seite des Knowledge Managements. Diese Funktionen unterstützen die Verwendung von Wissens-elementen, die den asynchronen Austausch von explizitem Wissen zwischen den Mitarbeitern ermöglichen. Eine Einteilung in folgende Kategorien kann vorgenommen werden:

- ?? Wissenssuche und Präsentation
- ?? Wissensakquisition, Publikation und Organisation
- ?? Computer Based Training und
- ?? Administration

⁶ Vgl. Maier(2002:17ff)

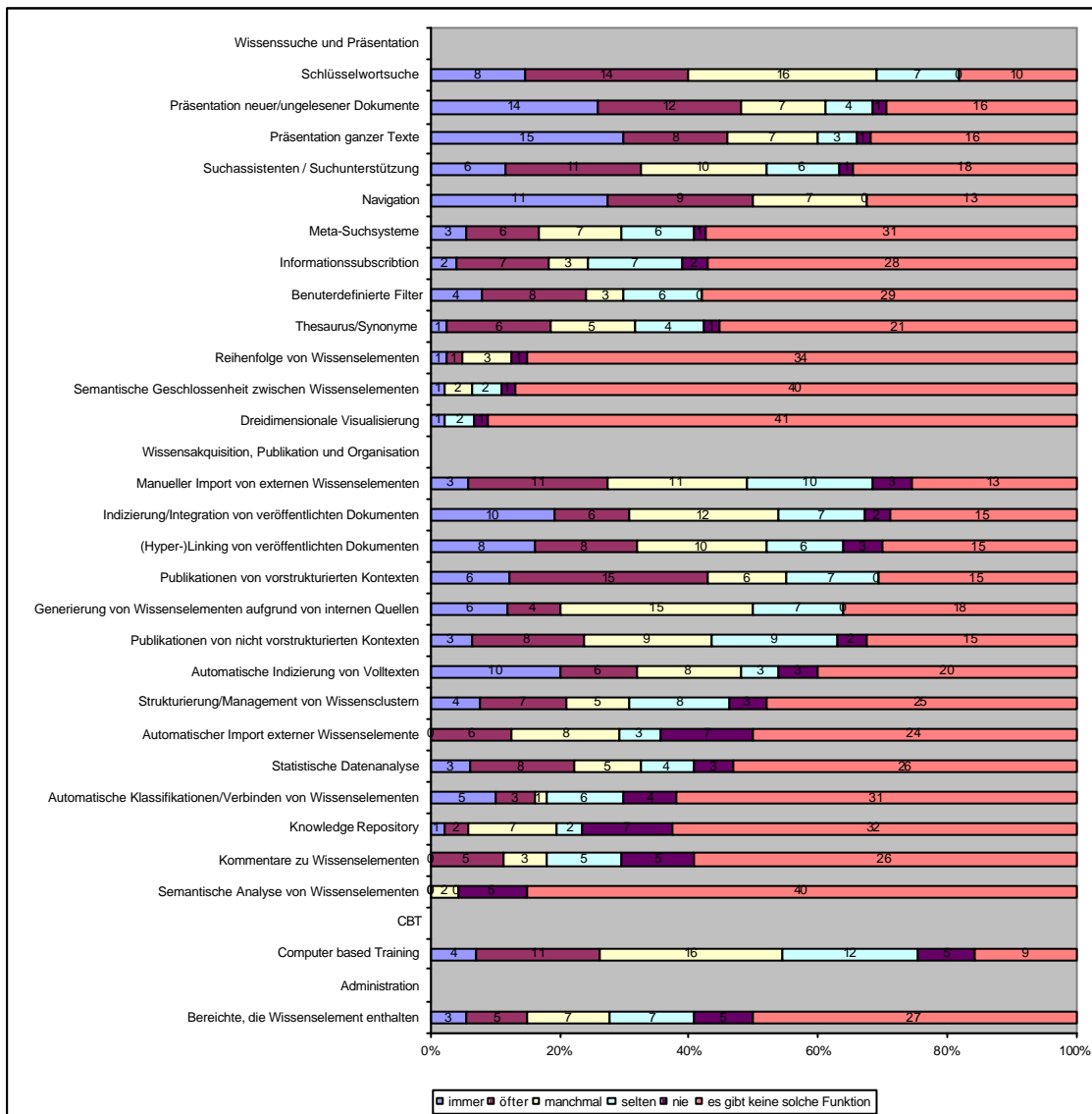


Abbildung 3 – Integrative Funktionen im KMS⁷

6.2 Interaktive Funktion

Die interaktive Funktion beschreibt die kommunikations-orientierte Seite des Wissensmanagements. Im Mittelpunkt stehen Funktionen zur Weitergabe von Wissen und gemeinsame Entwicklung neuen Wissens zwischen Wissenssuchenden und jenen Experten, die es zur Verfügung stellen können.

⁷ Quelle: Maier (2002:18)

Die Einteilung kann in folgende Kategorien vorgenommen werden:

- ?? Wissenskommunikation und Kooperation
- ?? Telelearning und
- ?? Administration

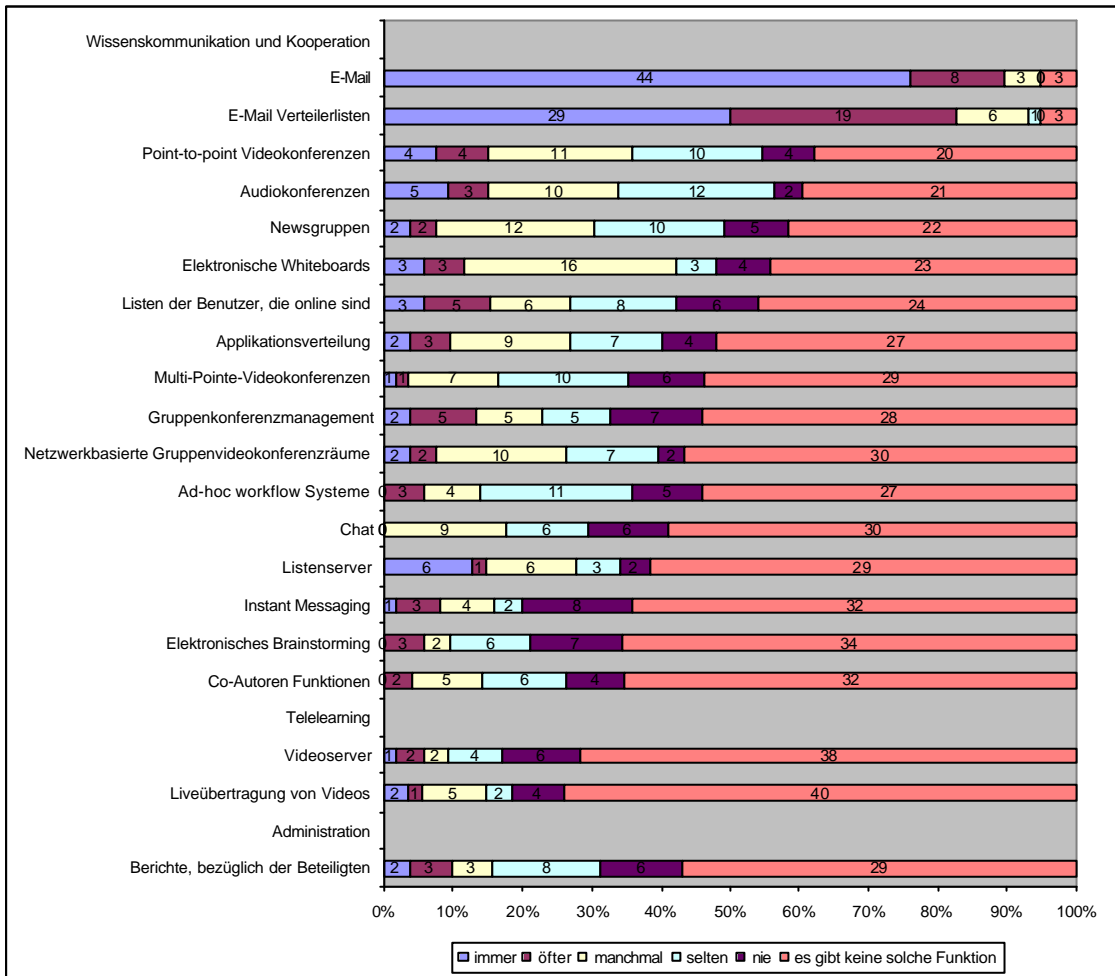


Abbildung 4 – Interaktive Funktionen im KMS⁸

6.3 Bridging Funktion

Manche Funktionen können nicht in die Kategorien interaktive und integrative KMS-Funktionen eingeteilt werden, denn sie verbinden diese Gruppen. Ziel der Bridging-Funktionen sind die Einbindung der Wissens Elemente in

⁸ Quelle: Maier (2002:19)

Wissensnetzwerke auf der einen Seite und des Kontextes für Wissensuche und –präsentation indem Benutzer- und Gruppenmuster der integrativen KMS-Funktionen verwendet werden. Bridging Funktionen werden in die Gruppen

?? Wissensuche und Präsentation

?? Wissensakquisition, Publikation und Organisation

?? Administration

eingeteilt.

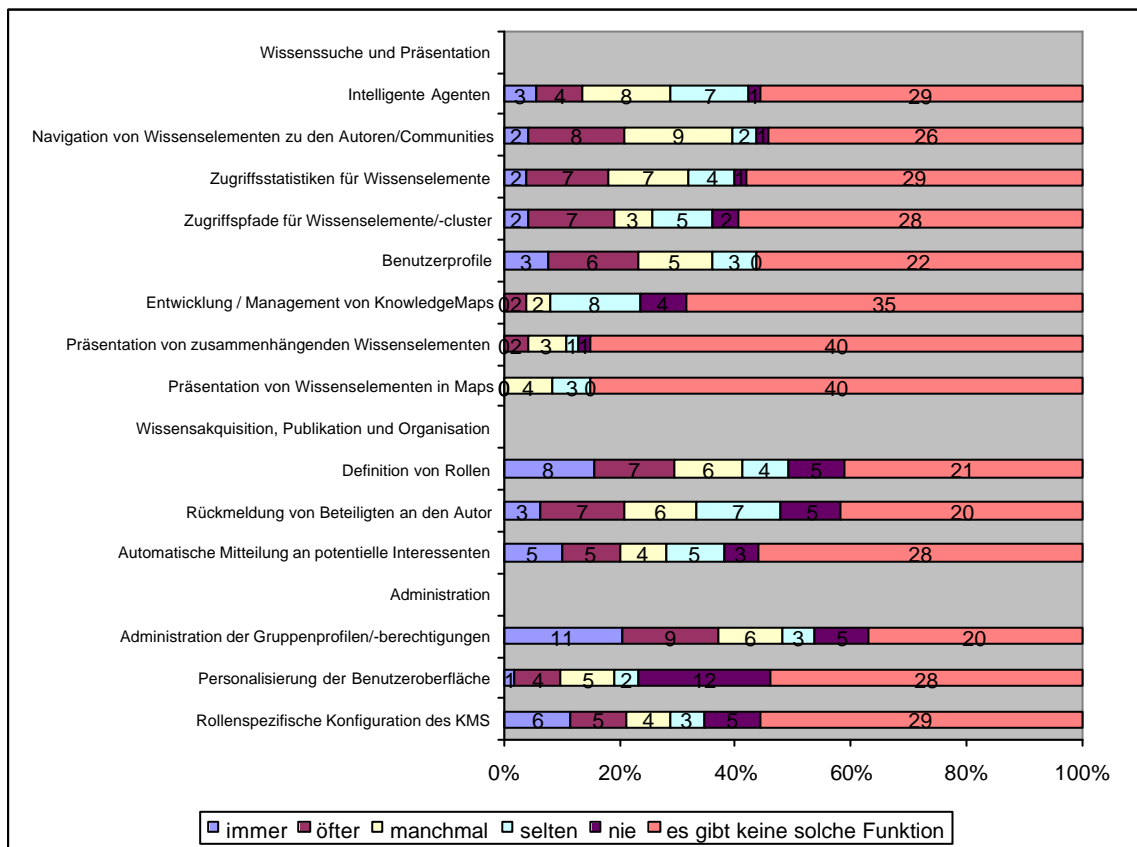


Abbildung 5 – Bridging Funktionen des KMS⁹

⁹ Quelle: Maier (2002:20)

7 Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 - Anzahl der Artikel in den einzelnen Fachrichtungen	6
Abbildung 2 – Überblick über KMS in Unternehmen.....	10
Abbildung 3 – Integrative Funktionen im KMS	20
Abbildung 4 – Interaktive Funktionen im KMS	21
Abbildung 5 – Bridging Funktionen des KMS	22

8 Literaturverzeichnis

Bergmann, Karin: Bausteine des Wissensmanagement, http://www.symposion.de/wissen/wm_06.htm, Abruf vom 29. 3. 2002

Böhmman, T.; Krcmar, H.: Werkzeuge für das Wissensmanagement, http://www.symposion.de/wissen/wm_15.htm, Abruf vom 29. 3. 2002

Davenport, Thomas H.: How organizations manage what they know, Harvard Business School Press, Boston – Massachusetts, 1998

Heisig, Peter: Die ersten Schritte zum professionellen Wissensmanagement, http://www.symposion.de/wissen/wm_08.htm, Abruf vom 29. 3. 2002

Karagiannis, D.; Telesko, R.: Wissensmanagement/Konzepte der Künstlichen Intelligenz und des Softcomputing, Oldenbourg Verlag, München, 2001

Lopez, Kimberly: Measurement for Knowledge Management, http://www.destinationcrm.com/km/dcrm_km_article.asp?id=983, Abruf vom 23.3.2002

Maier, Ronald: State-of-Practice of Knowledge Management Systems: Result of an Empirical Study, in Informatik 1/2002, S 14 – 22

Riedl, Reinhard: Some Critical Remarks in Favour of IT-Based Knowledge Management, in Informatik 1/2002, S 44-49

Santosus, M.; Surmacz, J.: The ABCs of Knowledge Management, <http://www.cio.com/research/knowledge/edit/kmabs.html>, Abruf vom 23.3. 2002

Sommerlatte, Tom: Marktrelevantes Wissen im Zeitalter der Informationsflut, http://www.symposion.de/wissen/wm_01.htm, Abruf vom 29. 3. 2002

Swan, J.; Scarbrough, H.: The Paradox of "Knowledge Management", in Informatik 1/2002, S 10-13

Ternes, Dirk: Groupware und Workflowmanagement, http://www.symposion.de/wissen/wm_17.htm , Abruf vom 29. 3. 2002