



Wissen teilen statt Informationen sammeln Wissensmanagement in Unternehmen

www.schweizer-degen.com

Johannes F. Woll unterstützt mit seinem Beratungsunternehmen „Schweizer Degen. Media & Publishing Consulting“ Medienhäuser, publizierende Unternehmen und deren Technologiepartner in Strategieentwicklung, Marketing und Kommunikation. Als Referent und Autor beschäftigt er sich mit der Zukunft der Mediennutzung, der Informationsgesellschaft sowie der Social-Media-Kommunikation. Zugleich engagiert er sich als Dozent an der Hochschule München zum Thema Business Development & Marketing.



Wissen ist Macht, heißt es. Für Unternehmen gilt: Wissen über die Bedürfnisse der Märkte zu haben und Wissen im Unternehmen halten zu können, wird zum entscheidenden Wettbewerbsfaktor. Dabei ist Wissensmanagement weitaus mehr als die Verwaltung von Informationen oder gar Dokumenten und bezieht sich gleichermaßen auf interne Kollaboration als auch externe Kommunikation.

Sie alle kennen das geflügelte Wort „Wissen ist Macht“. Aber wissen Sie auch, von wem das stammt? In welcher Schrift es veröffentlicht, in welchem Kontext das gesagt wurde? Wenn wir eine solche Frage nicht auf Anhieb beantworten können, wissen wir zumindest, wie und wo wir die Information abrufen können. Früher schlugen wir den Brockhaus auf, heute bemühen wir Suchmaschinen oder wikipedia. Und erfahren: Francis Bacon war es, ein englischer Philosoph, der 1597 in seinen meditationes sacrae den Grundstein für den Empirismus legte: Der Mensch könne die Natur nur dann beherrschen, wenn er Wissen über sie und ihre Gesetzmäßigkeiten habe.

Die Natur des Wissens

Es liegt in der Natur des Wissens, das es verfügbar, abrufbar sein muss. Wenn wir keinen Zugang zu Informationen haben, sie in keinen Kontext einbetten, sie nicht reflektieren können, sind sie nicht brauchbar. Und wir wissen nichts. Dafür wissen wir aber oft, wie und auf welchem Wege wir Informationen erhalten, abrufen, qualifizieren können, um uns Wissen anzueignen. So können wir auch Wissen in seinen Dimensionen beschreiben:

Sofern wir von Bewusstsein sprechen, Erkenntnis haben, handelt es sich um explizites Wissen. Implizites Wissen hingegen ist Wissen mit dem wir – wie selbstverständlich – umgehen, ohne dass wir uns seiner Bedeutung bewusst sind. Dazu gehören zum Beispiel die Sprache, die wir sprechen, die Mimik, die wir zu deuten wissen, Regeln, die wir bedienen, weil wir sie erlernten. Weiter wird zwischen deklarativem und prozeduralem Wissen unterschieden. Wissen, das etwas semantisch beschreibt (Madrid ist die Hauptstadt von Spanien) oder episodisch einordnet (gestern hat es geregnet) beziehungsweise Wissen um Handlungsvorgänge (Autofahren oder Schwimmen).

Wissen, insbesondere explizites Wissen, wurde immer schon hoheitlich verwaltet. Ursprünglich durch die, die es mündlich von einer Generation zur nächsten weitergaben. Um das vierte Jahrtausend vor Christus begann der Mensch, Informationen durch Schrift zu fixieren. Weitere Meilensteine in der Geschichte der Wissensvermittlung sind die Erfindung des Buchdrucks, die fortschreitende Alphabetisierung oder die Popularisierung des World Wide Webs. Damit geht einher, dass diejenigen, die Zugang zu Wissen haben, einen Vorteil haben, der anderen verwehrt bleibt. Wissen bedeutet Vorsprung. Macht. Und das nicht nur in gesellschaftlichem Kontext, sondern auch in wirtschaftlichem Sinne. Ein schönes Beispiel dafür ist die Geschichte des deutschen Unternehmers Paul Julius Freiherr von Reuter, Gründer der gleichnamigen Nachrichtenagentur. Reuter lies Mitte des 19. Jahrhunderts Börsennachrichten von Brüssel nach Aachen (für diese Strecke gab es noch keine funktionierende Telegrafenleitung) mittels Brieftauben übermitteln. Schneller, als es die Postkutsche erlaubte, konnte er die Neuigkeiten von der Pariser Börse in Berlin vermarkten. ▶



Babylonischer Kudurru, kassitische Periode, gefunden nahe Bagdad von André Michaux (commons.wikimedia.org, Pouly)

Funktionierender Wissenstransfer

Heute, in Zeiten von Internet, Cloud, Mobile und Big Data sind Informationen überall verfügbar. Und die Menge der neu erzeugten Informationen steigt exponentiell an. Etwa alle zwei Jahre verdoppelt sich die Datenmenge. Allein in 2011 um 1,8 Zettabyte. Weil wir uns eine Zahl mit 21 Nullen nicht mehr vorstellen können, lassen Sie mich Ihnen folgendes Bild skizzieren: Wollte man all diese neue Information auf iPads speichern, benötigte man 57,5 Milliarden davon. Damit ließe sich ein Bauwerk errichten, das so lang wie die Chinesische Mauer und doppelt so hoch ist. Das bedeutet aber nicht im Umkehrschluss, dass sich die Menge des Wissens proportional verhielte. Im Gegenteil. Es wird immer schwieriger, Wichtiges und Richtiges von Unwichtigem und Falschem unterscheiden zu können. In der Ära der Informationsgesellschaft ist der Mensch einer ungeheuren Informationsflut ausgesetzt. »Mein Kopf kommt nicht mehr mit«, bekennt Frank Schirrmacher, Mitherausgeber der Frankfurter Allgemeinen Zeitung, in seinem Buch Payback (Blessing, 2010). Heute sind alle Nutzer einem rauschenden und reißenden Informationsfluss ausgesetzt. Und was für den Nutzer gilt, gilt insbesondere für Unternehmen.

In Organisationen geht es nicht nur darum, dass Informationen über Produkte, Dienstleistungen, Märkte, Kunden, Mitarbeiter, Prozesse, Strukturen, Hierarchien, Verantwortlichkeiten oder Kommunikationswege explizit vorliegen, sondern dass sie auch implizit beachtet, bedient, angereichert, kurz: gelebt werden.

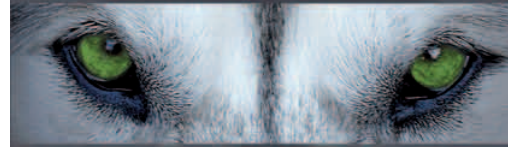
Früher war zumindest die formelle Kommunikation in Unternehmen für alle transparent. Schreibsätze wurden mit Durchschlägen erstellt, die Korrespondenz ging auf Rundlauf innerhalb der Abteilungen. Ablagesysteme waren meist standardisiert

und nachvollziehbar aufgebaut. Registermappen, Ordner, Sammelhefter, Karteischränke. Zu jedem Telefonat wurde eine Gesprächsnotiz erstellt. In regelmäßigen Sitzungen, in denen sich die Mitarbeiter gegenseitig auf den aktuellen Stand brachten, wurden Wissen geteilt.

Heute ist funktionierender Wissenstransfer in Unternehmen zu einer kritischen Größe im Wettbewerb geworden. Das bezieht sich gleichermaßen auf die Informationsvermittlung innerhalb des Unternehmens als auch die externe Kommunikation mit Kunden, Partnern, Lieferanten, Multiplikatoren und Shareholdern. Informationsaustausch im Sinne von Interaktion oder Kommunikation ist eine entscheidende Voraussetzung aller Kollaboration: Was benötigt der Kunde, wann ist das Produkt fertig, wie ist der Stand der Auftragsbearbeitung, wann liefert der Partner, woran arbeitet der Kollege, wie effizient entwickelt sich der Standort? In dem direkten Austausch zweier Parteien mag sich das den beteiligten Protagonisten erschließen, die Informationen stehen jedoch nicht der Organisation selber zur Verfügung, sind selten an die Funktionen gebunden, sondern nur an die handelnden Personen. Und sollten diese die Organisation verlassen, nicht greifbar, im Urlaub oder erkrankt sein, oder einfach selber keinen Zugriff auf ihre Unterlagen haben, dann sind die Informationen nicht vorhanden, verloren, wertlos.

Damit das nicht passiert, muss Kommunikation mit Menschen und Systemen den Prinzipien der Nachvollziehbarkeit und Messbarkeit unterliegen. Informationen müssen für definierte Zeiträume abgelegt, gespeichert werden, oder für die Mitglieder der Organisation weiterhin verfügbar, abrufbar sein. Ganz gleich, ob sie mit den handelnden Personen unmittelbar verknüpft (eine E-Mail über ein gemeinsames Projekt, ein Dokument, das zwei oder mehr Mitarbeiter teilen) oder in einem organisationsübergreifendem System abgelegt ist. Wenn es die Ablagesystema-

Dokumenten Management für den Mittelstand



tik des zentralen Systems vorsieht, können Informationen über unterschiedliche Methoden wieder erschlossen werden. Einige Systeme können den Datenbestand im Volltext durchsuchen, andere ergänzen das um semantische Algorithmen. Soweit die Theorie. In der Praxis sehen sich Unternehmen mit einer ganzen Reihe von Problemen konfrontiert:

- Die Zahl der Daten und der Datenstrukturen wächst in Abhängigkeit der Kommunikationen und Interaktionen und der Größe und Struktur einer Organisation exponentiell. Diesem Phänomen können Organisationen heute nur noch Rechnung tragen, indem sie Datenbank gestützte Systeme bedienen.
- Hilfreich wäre es, erfassten Unternehmen neben den Inhalten auch den situativen Kontext, innerhalb dessen Daten erstellt, eine Kommunikation getätigt wurde, zusätzlich als Metadaten der Information. Das ist aber nur selten der Fall.
- Ein weiteres Problem: Die Informationsstrukturen sind nicht mit den Organisationsstrukturen identisch. Selbst innerhalb flacher hierarchischer Strukturen gibt es Wissen, das nicht allen Organisationsteilnehmern zur Verfügung stehen darf. Und auch innerhalb starker hierarchischer Strukturen partizipieren nicht alle Protagonisten einer Hierarchie-Ebene an allen Informationen.
- Ein weiterer wesentlicher Faktor ist die Nachvollziehbarkeit. Das bezieht sich auf mangelnde Prozesssicherheit (wer hat wann etwas verändert, beeinflusst, angereichert) und auch Versionierungen einschließlich Rückführung / Wiederherstellung in ursprüngliche oder frühere Zustände, was auch ein wesentlicher Aspekt der Datensicherheit ist. ▶



www.lobodms.com
Tel.: +49-89-800613-0

„Wer macht was mit wem bis wann?“

Wie muss ein System beschaffen sein, dass die Kollaboration (Kommunikation und Interaktion) innerhalb von Organisationen und ihren externen Partnern transparent, nachvollziehbar und messbar darstellt. Ein System, in dem nicht nur Informationen abgelegt werden, sondern dass als Wissensmanagementsystem relevante Informationen verwaltet und den Protagonisten entsprechend ihrer Bedürfnisse und Handlungen zur Verfügung stellt?

Verknüpfung aller Informationsassets

Es muss gleichermaßen Informationen strukturiert verwalten, möglichst automatisiert mit Metadaten anreichern und sie semantisch relationieren (kontextuell in Bedeutungszusammenhänge bringen). Dabei muss es unerheblich sein, ob es sich bei der Information um Text, Bild, Person, Firma, Produkt(teil)information, Ort, Sprache, Datum, Prozesse, Termine, Aufgaben oder (Zugriffs)Berechtigung handelt. Vielmehr ist es wichtig, dass alle Informationsassets relational miteinander verknüpft sind. Die Kernfragen – die wir alle aus dem Geschäftsprozessmanagement kennen – „Wer macht was mit wem bis wann?“ müssen stets transparent vorgehalten werden. Und das über möglichst viele Handlungs-, Fertigungs- und Kommunikationsprozesse hinweg.

Es ist erstaunlich, wie viele Anbieter dem Anspruch, ein funktionsorientiertes Wissensmanagementsystem vorzuhalten, augenscheinlich gerecht werden wollen, und wie wenige Systeme in der Lage sind, das integriert abzubilden. Die Systemlandschaft reicht von Kommunikations- und Kollaborationssystemen über Social Software (wie Wikis und Weblogs), inhaltsorientierte Systeme (wie DMS oder CMS), Systeme der künstlichen Intelligenz, Führungsinformationssysteme bis hin zu Suchmaschinen. Es wetteifern ERP, PIM, Enterprise CMS, CRM um die Gunst der Unternehmen, decken jedoch selber nur einen Teilaspekt ab.

Selbst Gartner hat das Thema Knowledge Management Systems noch nicht in seinen magischen Quadranten verortet.

Der Schlüssel liegt allein – so meine Überzeugung – in einem leistungsfähigem Digital Asset Management System, das alle Assets in einem System verwaltet, mit einem dediziertem und flexiblem Rechte- und Rollenmanagement ausgestattet ist, die handelnden Personen, ihre Aufgaben, Termine und Kommunikation integriert und erlaubt, dynamisch Prozesse und Workflows

zu verwalten. Noch besser, wenn dieses System mit einer effizienten Recommendation Engine ausgestattet ist, die den Protagonisten entsprechend ihrer Interaktionen, ihres Kontextes und ihrer Kommunikation aktiv relevante Informationen zuführt.

Ausblick

All das ist nicht nur für die interne Kollaboration von Bedeutung. Wenn das System zudem Kunden, deren Historie, Produkte und Produktinformationen, Bilder, Texte, Templates als relationale Assets medienneutral und Medien übergreifend vorhält, können auch alle externen Kommunikations- und Marketingmaßnahmen darüber abgebildet und mit den internen Ressourcen und Berechtigungen verschränkt werden. Integriert, transparent, crossmedial und effizient.

Bevor der geneigte Leser sich nun auf die mühsame Suche nach einem solchen System aufmacht, sei ihm versichert, dass es das (noch) nicht gibt. Aber ein besonderes Augenmerk möchte er auf den Anbieter censhare legen. Das System hat das Zeug dazu! ■

Veranstaltung zum Thema:

»Unternehmen 2020. Das Internet war erst der Anfang«

Digitalisierung und Vernetzung zwingen Unternehmen dazu, sich anzupassen. Aber die Bereitschaft, in neue Technik zu investieren und neue Geschäftsprozesse zu etablieren, ist nicht erst seit der Wirtschaftskrise begrenzt. Diese These vertritt Tim Cole (Redner, Internet-Publizist, Autor des gleichnamigen Buches) am 18.11.2013 (ab 17:00 beim **XINGtalk in München** in seiner visionären Keynote. bevor wir in einer spannungsgeladenen Podiumsdiskussion mit Timm Richter (Vorstand XING AG), Michael Beilfuß (Geschäftsleitung IDG) und Dieter Reichert (Vorstand censhare AG) erörtern, welchen Herausforderungen sich die Unternehmen stellen müssen: vernetzte Wirtschaft, veränderte Mitarbeiter (-gewinnung, -führung), neue Arbeitswelten und -kulturen, der neue Kunde, Vertrauen

Information und Anmeldung: <http://bit.ly/18OYPaA>