

KM•A



Knowledge
Management
Associates

Wie viel IT braucht erfolgreiches Wissensmanagement?

Speziell auch aus der Sichtweise von KMUs

Das TrainingCenter für
DATA SYSTEMS
AUSTRIA

Vortrag bei trainingcenter.at
30. Mai 2006

Dr. Manfred Kofranek, MAS
Knowledge Management Associates GmbH
1160 Wien
Lerchenfelder Gürtel 43
www.km-a.net

Kontaktinformation



Dr. Manfred Kofranek, MAS

Organisationsberatung

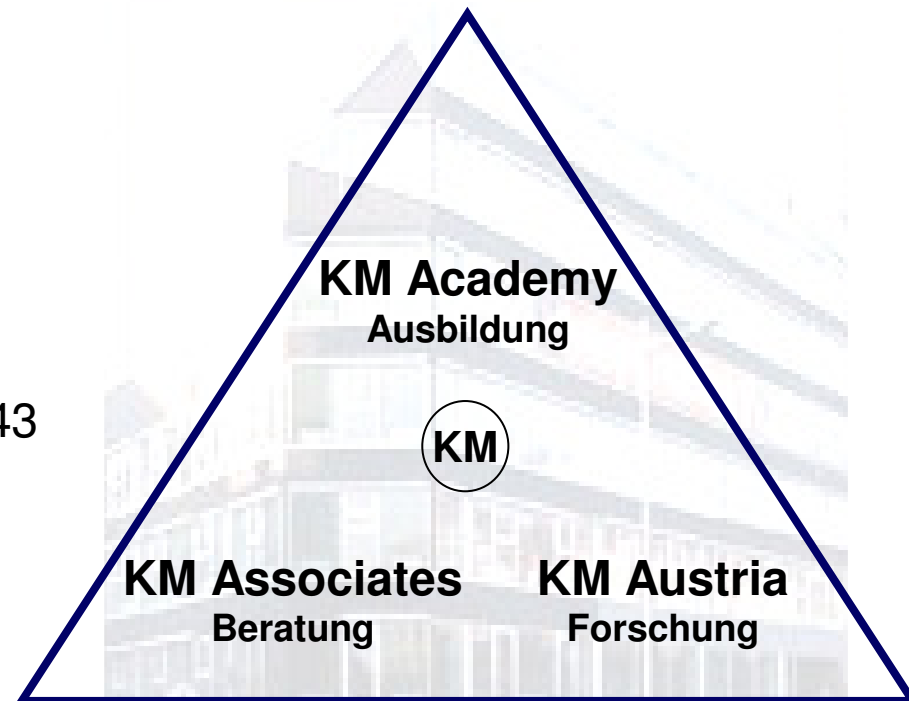
Manfred.Kofranek@km-a.net

KM-A

A-1160 Wien, Lerchenfelder Gürtel 43

Tel: +43 1 2702909

<http://www.km-a.net>



KM-A - der umfassende KM-Dienstleister



KM Associates: Beratung

- Einführung und Leistungssteigerung von Wissensmanagement
- Beratung in den Kernprozessen der Knowledge Industry

KM Academy: Aus- und Weiterbildung

- Ausbildungsprogramm mit dem Zertifikat „KM-Master“
- Maßgeschneiderte Seminare für Unternehmen und Organisationen

KM Austria: Forschung und Vernetzung

- Auftragsforschung und Herausgabe des KM-Journals
- Best Practice Foren zur Vernetzung von Experten

Unser Selbstverständnis: Wissen ist was wirkt!

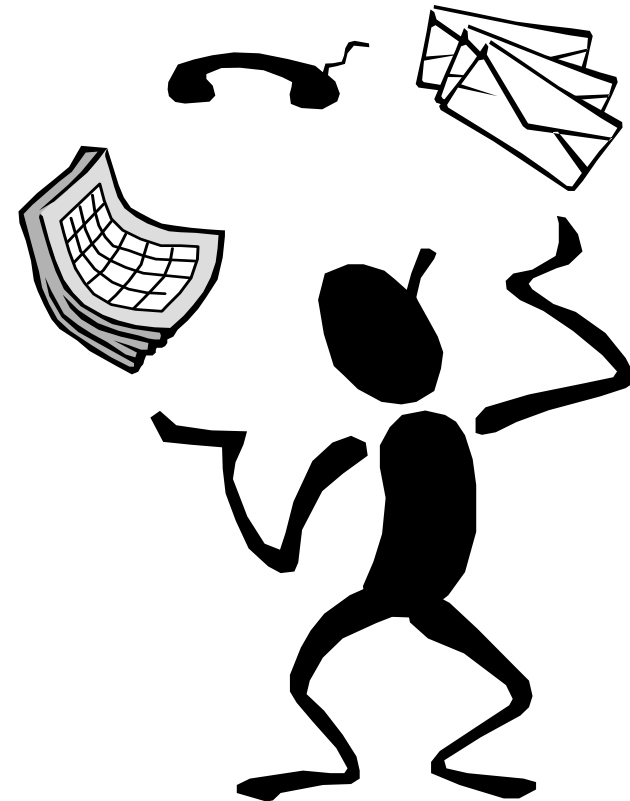
- **Fokus auf überlegene Kompetenz**
Wissensmanagement wirkt, wenn die Menschen und Organisationen in ihren Leistungsbereichen Kompetenzführerschaft erreichen.
- **Der Blick auf das Ganze**
Wissensmanagement funktioniert nur in einem dynamischen Zusammenspiel von Strategie, Mensch und Technik.
- **Das Commitment zu Einzigartigkeit**
Maßschneiderung ist unser Beitrag zu einer lebendigen und funktionierenden KM-Praxis.
- **Die Verbindung von Praxis, Forschung, Ausbildung, Beratung**
Durch die Mehrfachnutzung ist unsere Kompetenz theoretisch fundiert, in der Praxis bewährt und im permanenten Dialog geschliffen.

Stellen Sie sich vor

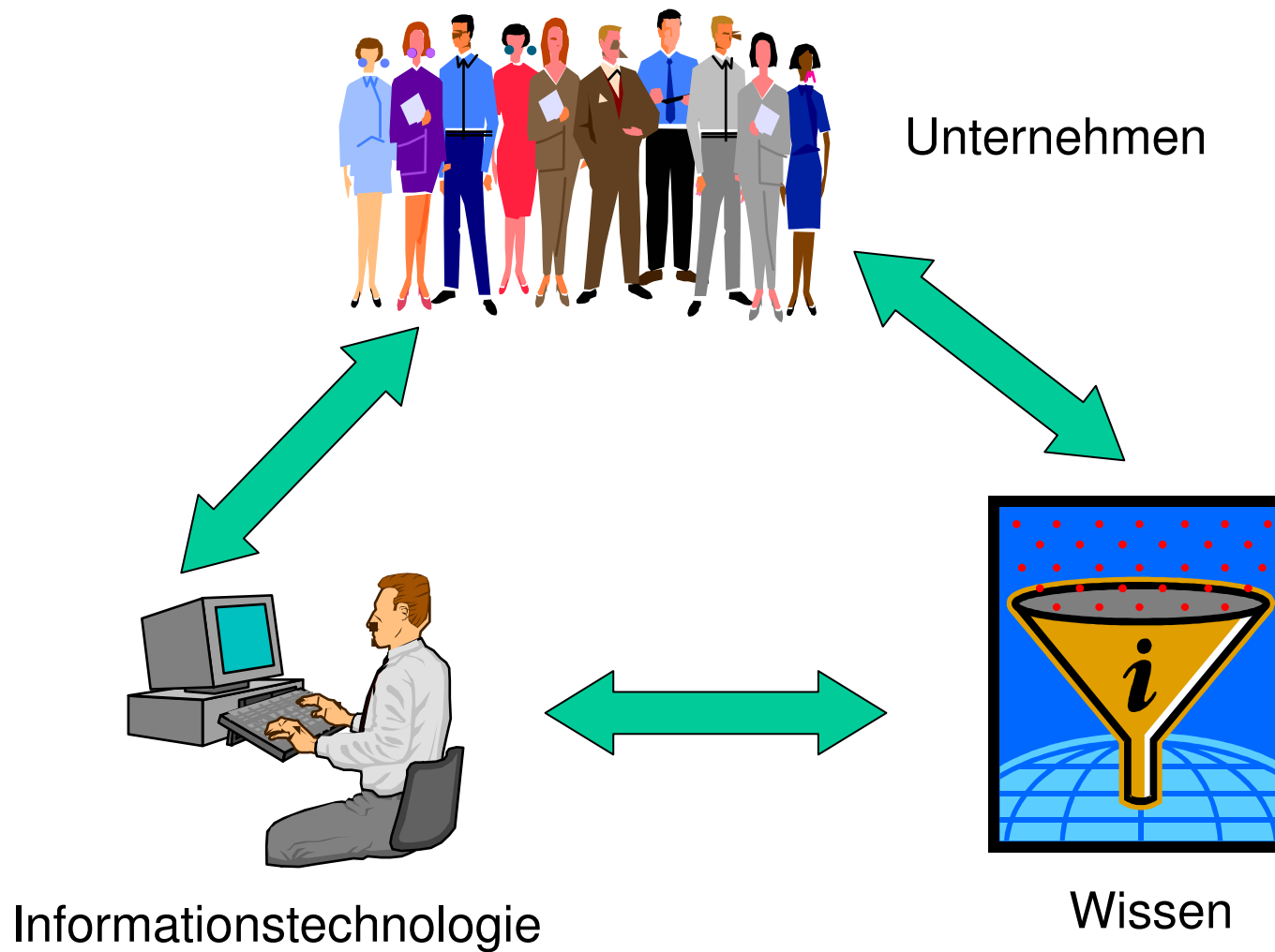


... ein Tag ohne EDV Systeme!

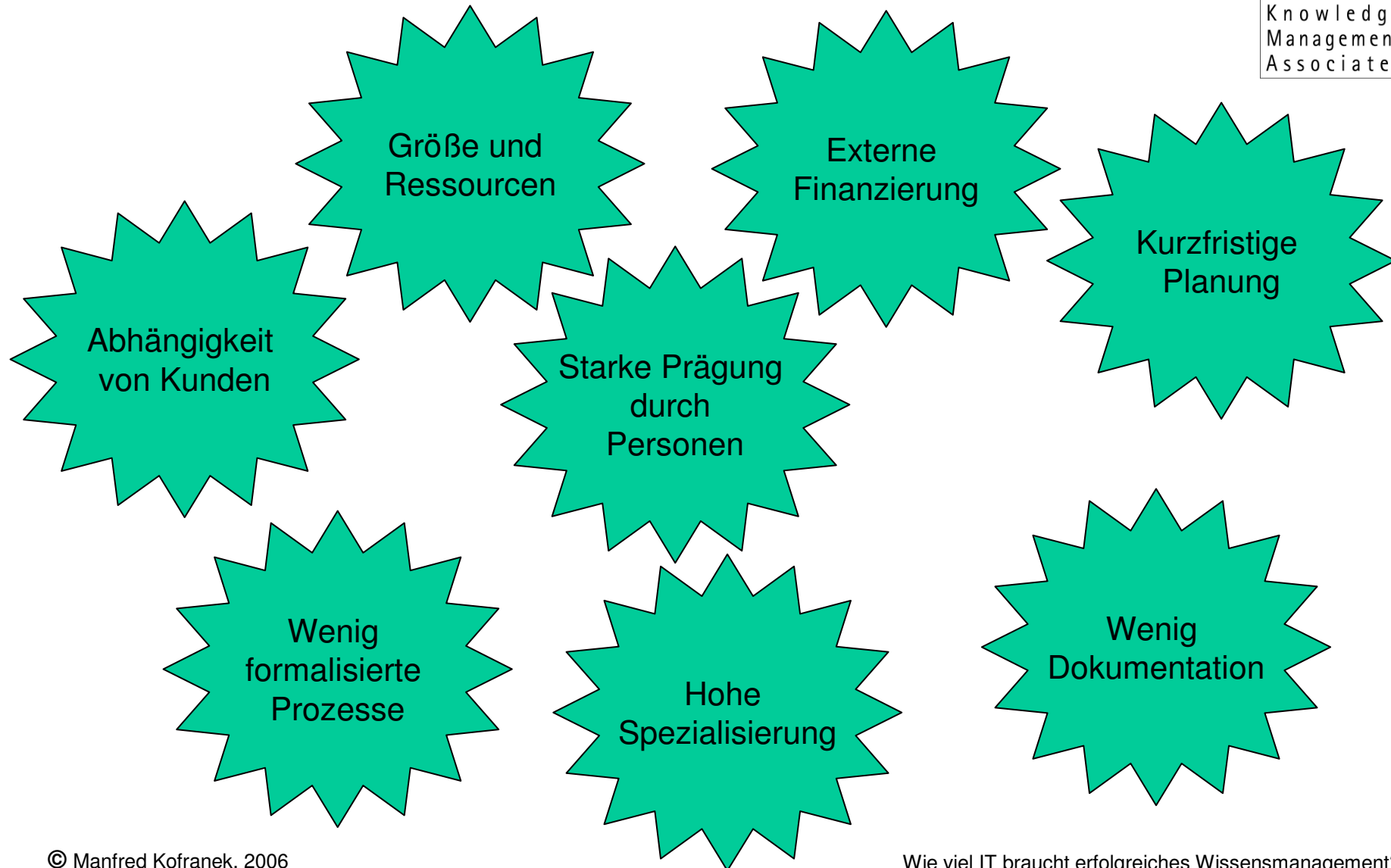
- Wie reagieren Ihre MitarbeiterInnen?
- Was geht nicht mehr?
- Was funktioniert plötzlich?
- Wer merkt etwas davon?
- Was entwickelt sich?




Das Dreieck wechselseitiger Abhängigkeit




Die Relevanz von Wissen für KMUs





Die Relevanz von Wissen für KMUs I


-  Prägung durch Personen, hohe Abhängigkeit von einzelnen Wissensträgern, z.B. Geschäftsführer oder Eigentümer oder auch Experten. Erfahrungs- und Beziehungswissen ist besonders wichtig.
- Probleme: Generationenwechsel, Verkauf, Übernahme, Fluktuation

-  Hohe Abhängigkeit von wenigen Kunden. Persönliche Beziehung zählt. Starke regionale Verankerung.
- Probleme: Pflege der Kundenbeziehung, Wissen über die Entwicklung des Kunden (neue Ausrichtung oder Strategie, Lieferantenwechsel, anderes Management, Bonität). Aufbrechen traditioneller Beziehungen durch Ostöffnung, Globalisierung.


Die Relevanz von Wissen für KMUs II


-  Wenig Dokumentation in kritischen Bereichen.
 - Probleme: was tun im Garantiefall bzw. bei der Wartung?
Nachvollziehbarkeit von Änderungen.


-  Wenig formalisierte Abläufe und Strukturen.
 - Probleme: Ineffizienz, lange Projektdauer, Fehler in Projekten werden immer wieder neu gemacht, hohe Kosten

-  Hohe Spezialisierung – wenige Produkte und Technologien, enge Marktsegmente
 - Probleme: Hohe Abhängigkeit von der Entwicklung einzelner Märkte, Angebot

Die Relevanz von Wissen für KMUs III

-  Geringe Größe und Umsatz – wenig Ressourcen zur Informationsverarbeitung
 - Probleme: Überflutung, wichtige Information gelangt nicht mehr an die entscheidenden Stellen

-  Kurzfristige Planungs- und Entscheidungszyklen, hohe Dynamik, Schnelligkeit ist wichtig
 - Probleme: kaum längerfristig wirksame Maßnahmen, alles auf raschen Umsatz optimiert, Entwicklungen werden übersehen oder bewusst ignoriert weil keine Möglichkeit gesehen wird zu handeln.

-  Finanzierung: Basel-II verlangt weitergehende Informationen aus den Unternehmen für das Rating.
 - Probleme: was soll bereitgestellt werden? Wie werden die „weichen“ Unternehmensfaktoren bewertet?

Warum sich KMU mit Wissensmanagement beschäftigen



- Langfristige Sicherung des Geschäfts
 - Das Geschäft geordnet an einen Nachfolger übergeben
 - Kreditwürdigkeit verbessern (Basel II)
 - Wissensbeschaffung und Lernen von außen (Benchmarking, Konkurrenzbeobachtung, neue Trends frühzeitig erkennen)
 - Kundenbindung erhöhen
 - Dem Konkurrenzdruck aktiv begegnen
 - Investitionen absichern
 - Neue Geschäftsfelder aufbauen
- Überblick gewinnen
 - Einen besseren Überblick übers Geschäft haben
 - Strukturierte Dokumentation u. Steigerung der Informationstransparenz
 - Mit dem „Information-Overload“ zurechtkommen
- Mitarbeiter besser einbinden
 - Kompetenzentwicklung der Mitarbeiter
 - Wissensweitergabe über Mitarbeitergenerationen
 - Mitarbeiter besser motivieren
 - Die Zusammenarbeit verbessern
- Abläufe optimieren
 - Verbesserungsideen schneller umsetzen
 - Das Projektmanagement verbessern
 - Geschäftsprozesse verbessern

Quelle: K.North

KMUs brauchen vielfältige Kompetenzen

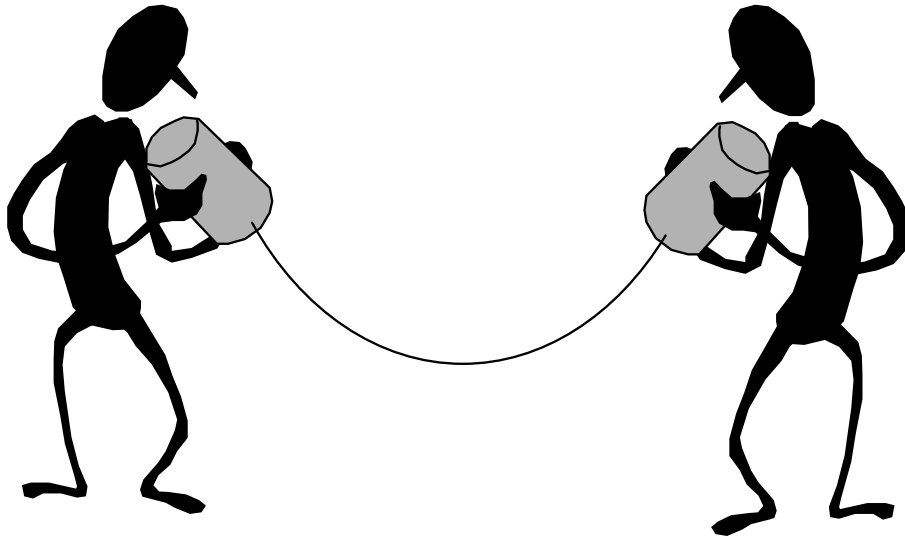
- **Kompetenz = Wissen + Können + Wollen**
 - Wissen entsteht durch persönliche und organisationale Lernprozesse
 - Nicht jedes Wissen ist für ein Unternehmen relevant
 - der Anwendungskontext bestimmt den Wert von Wissen
- **Wissen muss auch angewandt werden können (bzw. dürfen)**
 - Strukturen müssen vorhanden sein
 - wissende Mitarbeiter an der richtigen Stelle einsetzen
- **Motivation ist entscheidend dafür, dass Wissen auch eingesetzt wird**

Kompetenzen müssen aktiv entwickelt werden = Wissensmanagement

Wissensprobleme und Lösungsansätze

Herausforderung Kommunikation

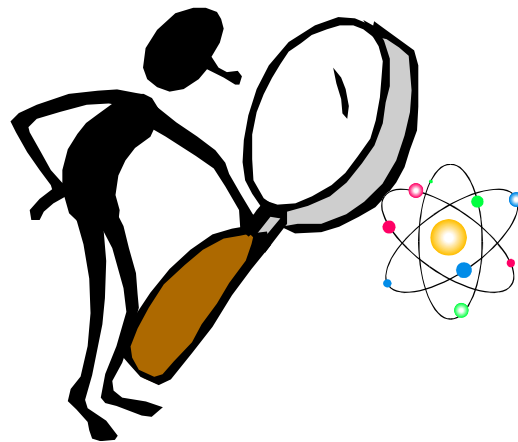
- IT Ansatz
 - E-mail versenden oder lesen
 - Einen Beitrag im Forum posten
 - Ein Protokoll schreiben
 - Power Point Folien erstellen
- Alternativen
 - Ins Nachbarzimmer gehen und reden
 - Anrufen
 - Sich im Cafe treffen
 - Einen Besprechungstermin abhalten
 - Eine Zigarette (mit)rauchen
 - Mit Papier und Bleistift arbeiten
 - Ein Theaterstück proben













Wissensprobleme und Lösungsansätze

Herausforderung Wissen finden

- IT Ansatz
 - Internet Recherche
 - Dokumentenablage durchstöbern
 - Suchmaschinen beschäftigen
- Alternativen
 - Sich an einen Bekannten erinnern
 - Alte ArbeitskollegInnen anrufen
 - Eigene Notizen durchforsten
 - Reden, reden, reden



Anwendungsbeispiel Skills-matrix: Wer kann was wie gut?

	Bauer	Pospischil	Egger	Koch
Textver- arbeitung				
Grafiken				
Kalkulation				
Datenbank				

 Hohe
 Kompetenz

 Mittlere
 Kompetenz

 Grundkenntnisse

Anwendungsbeispiel: Voraussetzungen für Dokumentenmanagement schaffen

- Ablagestrukturen definieren
- Systematische Dateibenennung
- Regelmäßige Schulungen
(Betriebssystem,
Anwendungssoftware)
- Daten in neue Strukturen
umspeichern
- Archivierung
- Daten nach definierter Frist löschen
- Verbesserungen regelmäßig
überprüfen



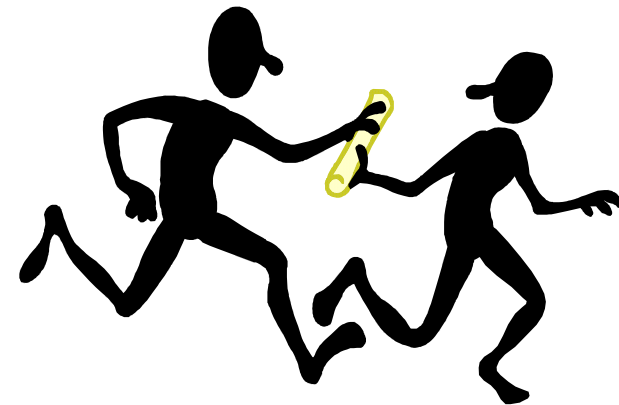
Anwendungsbeispiel: Ideenmanagement

- Systematische Suche nach Verbesserungsvorschlägen
- Nutzung der Kreativität aller Mitarbeiter
- Einfacher Ablauf und wenig Bürokratie
- Rasche Umsetzung – Verpflichtung der Geschäftsleitung
- Nachvollziehbarkeit und Transparenz
- Erfolgsprämien erhöhen den Anreiz



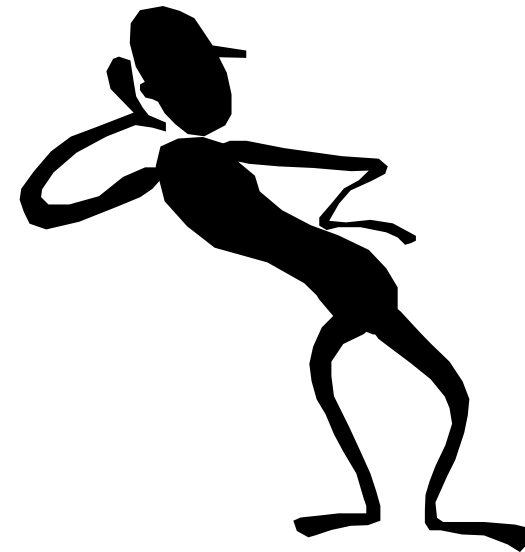
Anwendungsbeispiel: Lernen in Projekten und Geschäftsprozessen

- wissensorientiertes Projektmanagement
 - Strukturierte Projektdokumentation (Auftrag, Berichte)
 - Projektcoaching
 - Debriefing
 - Lessons Learned
- Prozesswissen transparent- und verfügbar machen
 - Prozessdefinition: Ziele, Abgrenzung, Verantwortung
 - Dokumentation von Prozessen - soweit für tägliche Arbeit sinnvoll
 - Wissensanalyse von Geschäftsprozessen
 - Prozessbewertung



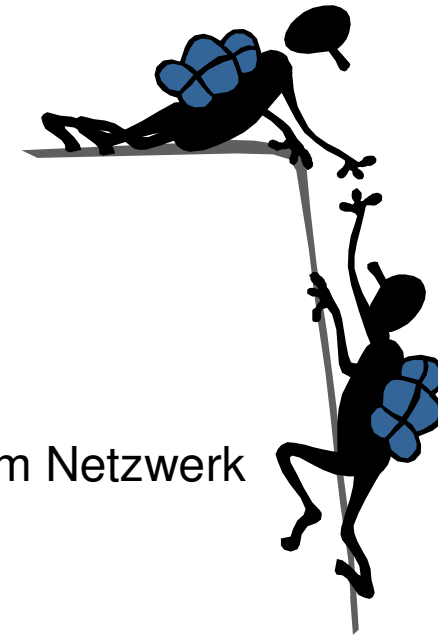
Anwendungsbeispiel: Wissensbeschaffung und Lernen von außen

- Beobachtung von Märkten und Technologieentwicklung
- Lernen von Kunden, Lieferanten, Konkurrenten, externen Wissensträgern
- wirksame Instrumente:
 - Auswertung von Kundenkontakten
 - Aufbau von Technologie-Teams
 - Kunden-Foren
 - Strukturierte Konkurrenzbeobachtung



Wo kann IT wirklich helfen?

- Effektivitätssteigerung
 - Recherchedauer reduzieren
 - Recherchepräzision verbessern
- Zugang zu Wissen überhaupt erst ermöglichen
 - Verfügbarkeit großer Datenbestände und Archive im Netzwerk
 - Zugang zu Personen finden



Den Mitarbeitern bei der Suche und Verarbeitung von Informationen helfen

Wissen schaffen durch IT

- Kombination von Wissen
 - Interaktiv durch Kommunikationstools
 - Altes Wissen und neue Erkenntnisse kombinieren
- Aus Datenfriedhöfen lebendiges Wissen produzieren
 - Semantische Suche
 - Data Mining



Die Mitarbeiter beim Aufbau von Wissen unterstützen

Wie finden Sie den richtigen Zugang?

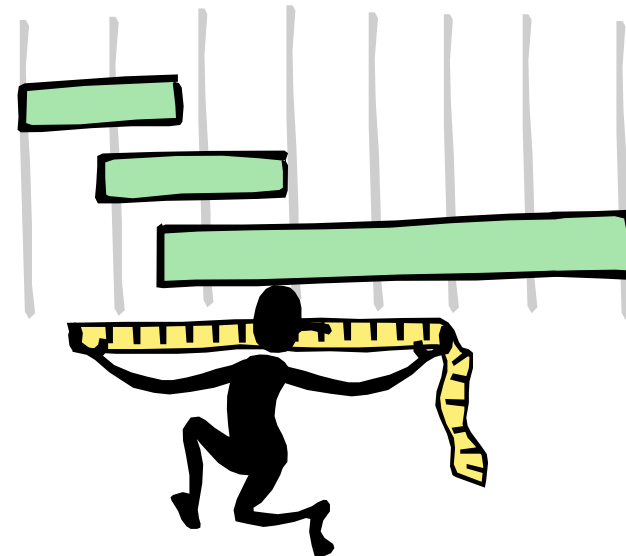
- Eigene Geschäftsprozesse kennen und verstehen
 - „Richtigen“ Betrachtungswinkel durch Modellbildung finden
 - Den MitarbeiterInnen bei der Arbeit zusehen
- Rolle von Wissen in diesen Prozessen erkennen
 - Wissen entdecken
 - Kommunikationswege identifizieren
 - Prozessschnittstellen besonders beachten
 - Abhängigkeiten herausfinden



Wissensmanagement Methoden gezielt einsetzen

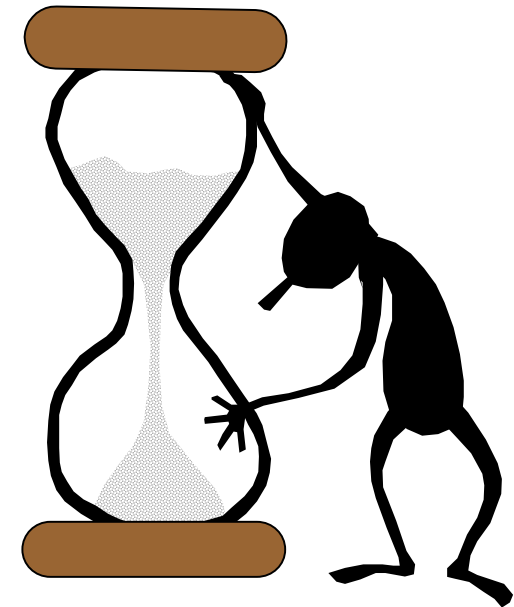
Wissensanalyse von Geschäftsprozessen

- Was sind die Inhalte?
 - Um welches Wissen geht es ganz konkret?
 - Wie ist das Wissen strukturiert?
- Woher kommt das Wissen?
 - Interne Mitarbeiter oder externe Quellen?
 - Dokumentiertes Wissen oder persönliche Erfahrung?
- Wer sind die „Wissenden“?
 - Wer könnte zu einem Thema bescheid wissen?
 - Wie gehen sie mit ihrem Wissen um?
- Wie kommt das Wissen dorthin wo es benötigt wird?
 - Welche Kommunikationswege und Medien gibt es?



Wissensprozesse durch IT unterstützen

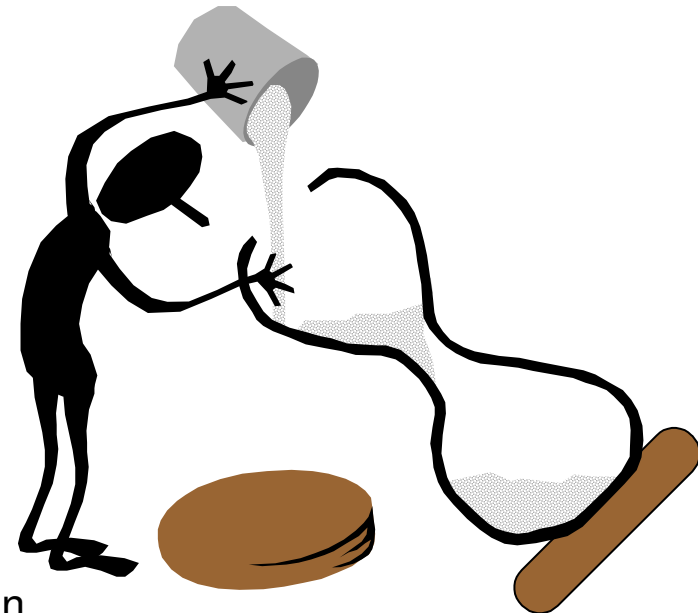
- Prozess und Methode abstimmen
 - IT vs. Non-IT Ansätze abwägen
- Das passende Werkzeug auswählen
 - Anforderungen spezifizieren
- Markt und Anbieter kennen
 - Vergabeverfahren definieren
- Ausschreibung bzw. Angebotseinholung durchführen
 - Angebote bewerten
 - Vertrag abschließen



Die richtige Auswahl des Systems ist Voraussetzung

IT richtig implementieren

- Projekt umsetzen
 - Implementierung überwachen
- Schulungsbedarf erheben
 - Was brauchen die Mitarbeiter zur effektiven Nutzung?
- Testphasen einhalten
 - Erfahrungen der Mitarbeiter ernst nehmen
- Lernen ermöglichen
 - Reviews, Erfahrungsberichte auch im laufenden Betrieb



Die Nutzung des Systems entscheidet über den Erfolg

Externe Unterstützung für Wissensmanagement

