

Kollektives Wissen ist Macht

Eine Einführung in Knowledge
Management

Knowledge Management

**Dr. Ulrich Kampffmeyer
Sabine Werther**

P R O J E C T C O N S U L T

Unternehmensberatung Dr. Ulrich Kampffmeyer GmbH

Hamburg 1999

Kollektives Wissen ist Macht

Eine Einführung in Knowledge Management



Kollektives Wissen ist Macht

Eine Einführung in Knowledge Management

Von Dr. Ulrich Kampffmeyer

Geschäftsführer der PROJECT CONSULT Unternehmensberatung GmbH

Managing Partner der PROJECT CONSULT International Ltd.

Mitglied des Executive Committee und des Board of Directors der AIIM Europe

Mitglied des DLM-Monitoring Committee der Europäischen Kommission

Und Sabine Werther

Abstract

Im folgenden Beitrag geben die Autoren eine Einführung in das Thema Knowledge Management (KM). Zunächst werden die unterschiedlichen Definitionen von Organisationen auf Kongruenzen hinsichtlich KM untersucht. Danach folgt ein Überblick von KM im Spannungsfeld von Human Resources und Unternehmensorganisation. Die neu entstehenden Berufsbilder werden hierbei ebenso skizziert wie die Einführungsstrategien einzelner Unternehmen. Daran schliessen sich Lösungsansätze und Funktionalitäten von KM-Technologien an. Neue Anbieter und Produkte des KM-Marktes werden in diesem Zusammenhang vorgestellt. Im Anschluss daran erläutern die Autoren strategische Aspekte zur Einführung von Knowledge Management Systemen und geben einen Ausblick auf die zukünftige Entwicklung von Knowledge Management.

Inhalt

Einleitung

Unterschiedliche Definitionen

Knowledge Management im Spannungsfeld Mensch-Organisation

Human Resource Management

Organisation

Knowledge-Management-Technologien

Lösungsansätze und Funktionalitäten

Neue Anbieter, neue Produkte

Strategische Aspekte zur Einführung von KMS

Planung und Ist-Analyse

Soll-Konzeption

Realisierung

Implementierung und kontinuierliche Optimierung

Nutzen von Knowledge Management

Ausblick

Quellen/Web-Sites



Einleitung

Als der englische Philosoph und Wissenschaftstheoretiker Francis Bacon im Jahr 1597 den markanten Spruch „Wissen ist Macht“ prägte, herrschte Aufbruchstimmung in Europa: Spanier und Venezianer hatten gerade in der Seeschlacht bei Lepanto gesiegt und damit die jahrhundertelange Vorherrschaft des Islam im Mittelmeer beendet. Englische, portugiesische und spanische Seeleute umsegelten voller Tatendrang und Wissensdurst den Globus, ausgestattet mit den neuesten Navigations- und Teleskopiegeräten. Die Erfindung des Buchdruckers Gutenberg florierte, und aufgeklärte Denker wie Martin Luther wichen ab von den konservativen Vorstellungen des Klerus. Bacon und seine fortschrittlichen Zeitgenossen waren überzeugt, dass Wissen eine freiere, gerechtere und vor allem profitablere Zukunft in Aussicht stellte.

Auch heute wird Wissen als strategischer Erfolgsfaktor für Unternehmen angesehen. Demzufolge ist das Interesse an Knowledge Management (KM) entsprechend gross. Das belegen auch zahlreiche Unternehmensstudien [Wissensmanagement 1998; Mühlbauer 1999; Hönicke 1999]. Die Firmenchefs haben festgestellt, dass die klassischen Produktionsfaktoren und die rein technische Überlegenheit nicht mehr ausreichen, um Wachstum zu fördern und die Stellung am Markt zu behaupten.

Auch die Erkenntnis, dass Wissen der einzige Rohstoff ist, der durch Gebrauch wertvoller wird, lässt KM auf der Prioritätenliste der Entscheider höherrücken. Bei der Einführung von KM allerdings klaffen die Wissenslücken tief: Outsourcen von Unternehmensabteilungen, dezentrales Filial- und Vertriebsgeschäft, Projektarbeit ohne unternehmensweiten Know-how-Transfer, immer kürzere Reaktionszeiten in Wirtschaft und Technik, ungeeignete Unternehmenskultur und verstärkte Personalfuktuation in allen Branchen sind nur einige der Abgründe, die es zu überbrücken gilt.

Die technische Transformation von heutiger Informations- und Dokumentenansammlungen in produktives Wissen ist ebenfalls eine grosse Herausforderung. Moderne Dokumenten-Management-Systeme verwalten schon heute alle Arten von Informationen wie Farbbilder, Video, Sprache, Grafiken, Text, Daten, E-Mails, Druck-output, Fax, usw. Sie sind bereits die „Wissenspeicher“ der Unternehmen.

Doch KM geht weit darüber. Es beinhaltet nicht nur die Anwendung neuer Technologien zur „intelligenten“ Inhaltserschliessung der Dokumente, sondern bezieht darüber hinaus auch Benutzer und Prozesse ein. Wesentliches Merkmal ist die Berücksichtigung der Beziehungen von Inhalten und deren Verdichtung. Knowledge-Management-Systeme (KMS) erlauben heute zum Teil bereits auch den Zugriff auf uncodierte Informationen wie z.B. Bildinhalte, die mit Methoden der Mustererkennung ausgewertet werden.

Die EDV-Lösungen nähern sich damit zunehmend dem Anspruch von wissensbasierten Systemen und Experten-Systemen der 80er Jahre [vgl. Han 1985; Hennings 1985]. Zu dieser Zeit stellten Expertensysteme „... einen Bereich des Arbeitsgebietes Künstliche Intelligenz dar, bei dem eine besondere Betonung auf einem Wissenschatz, der Wissensbasis, und Regeln zu dessen Erschliessung gelegt

Kollektives Wissen ist Macht

Eine Einführung in Knowledge Management



werden.“ [Kampffmeyer 1988, S. 194ff]. Schon 1988 wurde vom Autor dargelegt, dass durch die Kombination von beliebigen multimedialen Dokumenten aus unterschiedlichen Quellen mit einem wissensbasierten System eine universelle Möglichkeit der Informationserschliessung geschaffen werden kann. Genau diesen Ansatz verfolgen heute die Anbieter der Dokumenten-Management-Branche, die den Begriff „Knowledge Management“ zu besetzen versuchen, ohne dass bereits eine postulierte, notwendige Wissenskomponente, heute modern „Knowledge Engine“ genannt, vorhanden ist.. Die Lösungsansätze kehren sich hiermit um: In den akademischen Ansätzen der 80er Jahre dominierte das Regelwerk als Kern eines wissensbasierten Systems. Die Lösungen kamen aber Grund des gewählten technologischen Ansatzes und der damals verfügbaren Hardware nicht aus dem Probierstadium heraus. Heute existieren grosse Daten- und Dokumenten-Sammlungen in Archiv- oder Dokumenten-Management-Systemen, für die eine inhaltlichen Erschliessung durch eine Wissenskomponente noch aussteht. [vgl. Kampffmeyer 1998a, Kampffmeyer/Merkel 1998]

Unterschiedliche Definitionen

Die Definition von Knowledge-Management (KM) sind vielfältig, zum Teil sogar widersprüchlich. Dies macht die folgende Auswahl deutlich:

- Gartner Group:
Knowledge Management is a discipline that promotes an integrated approach to identifying, capturing, evaluating and sharing all of an enterprise's information assets. These assets may include databases, documents, policies and procedures, and previously uncaptured tacit expertise and experience in individual workers. [Bair 1997]
- Delphi Group:
The leveraging of collective wisdom to increase responsiveness and innovation. [Delphi 1999]
- Ovum:
Knowledge Management is the task of developing and exploiting an organisation's tangible and intangible knowledge resources. It covers technological and organisational issues. [Woods 1998]
- Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO):
Wissensmanagement bedeutet, den Wissensbedarf zu erkennen und Wissensziele formulieren. Des Weiteren bedeutet Wissensmanagement, das wertschöpfungsrelevante Wissen zu identifizieren und transparent zu machen. Wissen wird strukturiert, bewertet, gespeichert, verteilt, genutzt und multipliziert. Handlungsmassnahmen werden zur Erreichung der Wissensziele abgeleitet und festlegt, erreichte Ziele und Massnahmen kontrolliert. (Wissensmanagement 1998)

Ein Vergleich dieser unterschiedlichen Definitionen mit den derzeit erhältlichen KMS zeigt, dass diese den oben genannten Ansprüchen nicht gerecht werden. Hier wird der KM-Begriff vielmehr als Marketinginstrument eingesetzt. Bei Herstellern und Anwendern fehlt teilweise noch die Erkenntnis, dass Wissen nicht in einfach nur vorhanden ist, sondern ein Ergebnis von Prozessen darstellt. PROJECT CONSULT

Kollektives Wissen ist Macht

Eine Einführung in Knowledge Management



humanorientiertere und technische Aspekte gleichermaßen berücksichtigen [vgl. Röhrborn 1999]

Knowledge-Management-Technologien

Früher war die Wahl eines Archivierungs- und Retrievalsystems relativ einfach: Volltextdatenbanken wurden für die Erschließung von Texten eingesetzt, und relationale Datenbanken für die Erschließung strukturierter Daten. Diese Datenbanken konnten auch genutzt werden, um über Zeigerfunktionen auf Dokumente zu verweisen, die in Dokumenten-Management-Systemen (DMS) archiviert werden [vgl. Kampffmeyer/Merkel 1998].

Diese Situation hat sich geändert. Heute kann das Unternehmenswissen mit KMS-Lösungen unterstützt werden, die gleichzeitig auch Benutzer und Prozesse miteinbeziehen. Bei KMS geht es um die inhaltliche Erschließung aller Arten von strukturierten und unstrukturierten Informationen. Um es plastischer auszudrücken: KMS reicht vom Datensatz über das eingegangene Fax bis zur Multimedia-Präsentation.

Data Warehouses ermöglichen die Verteilung, Aufbereitung und Verdichtung von Informationen. Neuartige Suchmaschinen finden auch Daten und Dokumente in unstrukturierten Repositories. Agenten suchen selbständig und selbstlernend nach benötigten Daten und Dokumenten. Nicht mehr Speicherung und Verwaltung stehen im Vordergrund, sondern die intelligente Erschließung von Informationen, die zu strukturierten Wissensbeständen führt [vgl. Kampffmeyer 1998b].

KMS umfassen im wesentlichen fünf Bausteine:

- Identifizieren, Ordnen und Klassifizieren des Wissens: Der Wissenstransfer zwischen den Mitarbeitern geschieht durch die Bereitstellung eines externen Repository, der den Mitarbeitern offen zur Verfügung steht. Die Dokumente müssen zeit-, speicherort-, plattform- und applikationsunabhängig gruppiert und verbunden werden können.
- Verteilen und Verbinden von Wissen: Effizienter Wissenstransfer zwischen einem Knowledge-Provider und einem Wissenssuchenden ist das Ziel des zweiten Bausteins. Der Wissenssuchende erlangt dadurch den Ausgleich seiner Informationsdefizite.
- Filtern, Personifizieren und Interpretieren des Wissens: Bestandteil dieses Bausteins ist das Extrahieren von Wissen aus einem externen Repository. Dazu zählt das Filtern der relevanten Informationen und die Präsentation oder Interpretation des Wissens in einer für den Wissenssuchenden geeigneten, verständlichen Form. Zu diesem Zweck sind über eine einfache text- oder wortbasierte Suche hinausgehende konzeptbasierte oder heuristische Suchmethoden erforderlich.
- Entscheidungsunterstützung: Der Wissenssuchende erhält eine Entscheidungsunterstützung, die auf die Ergebnisse der drei vorangegangenen Bausteine referenziert.
- Messen und Kontrollieren: Diese Funktion unterstützt die genannten Funktionen und organisiert nicht das Wissen selbst; sondern bezieht sich auf alle Aktivitäten,

Kunde: NfD Projekt: Artikel KM
Thema: Knowledge Management Topic:
Datei: Kollektives_Wissen_ist_Macht_19 Datum: 01.04.2014
99_Kampffmeyer_20010221.doc

Autor: Kff/SW
Status: Fertig
Version: 2.1

Kollektives Wissen ist Macht

Eine Einführung in Knowledge Management



die gemeinsames Wissen qualifizieren und quantifizieren sowie auf die Performance von Knowledge-Management-Lösungen.

Lösungsansätze und Funktionalitäten

Die genannten Bausteine werden durch verschiedene Technologien für die Sammlung, Organisation und Übermittlung des Wissens zwischen den Mitarbeitern eines Unternehmens unterstützt.

DMS-Hersteller entwickeln ihre Produkte zunehmend in Richtung KMS weiter. Neben der Speicherung und Verwaltung von Repositories mit elektronischen Dokumenten nutzen neue Dokumenten-Management-Funktionalitäten die Intelligenz und Interaktivität von Hypermedia-Formaten, um Geschäftsprozesse zu unterstützen.

Am Ende der Übergangsphase zur integrierten Wissenslösung wird Dokumenten-Management zu einer elementaren IT-Funktion. Dokumenten- oder Knowledge-Management-Lösungen der nächsten Generation werden damit zu einem Mittelpunkt der Infrastruktur, die das Unternehmenswissen verfügbar und nutzbar macht.

Für unternehmensweite Dokumenten- oder Knowledge-Management-Lösungen werden heute im allgemeinen verschiedene Komponenten wie Dokumenten-Management-, Groupware-, Intranet-, Workflow- oder Retrieval-Technologien integriert (vgl. Abb.1):

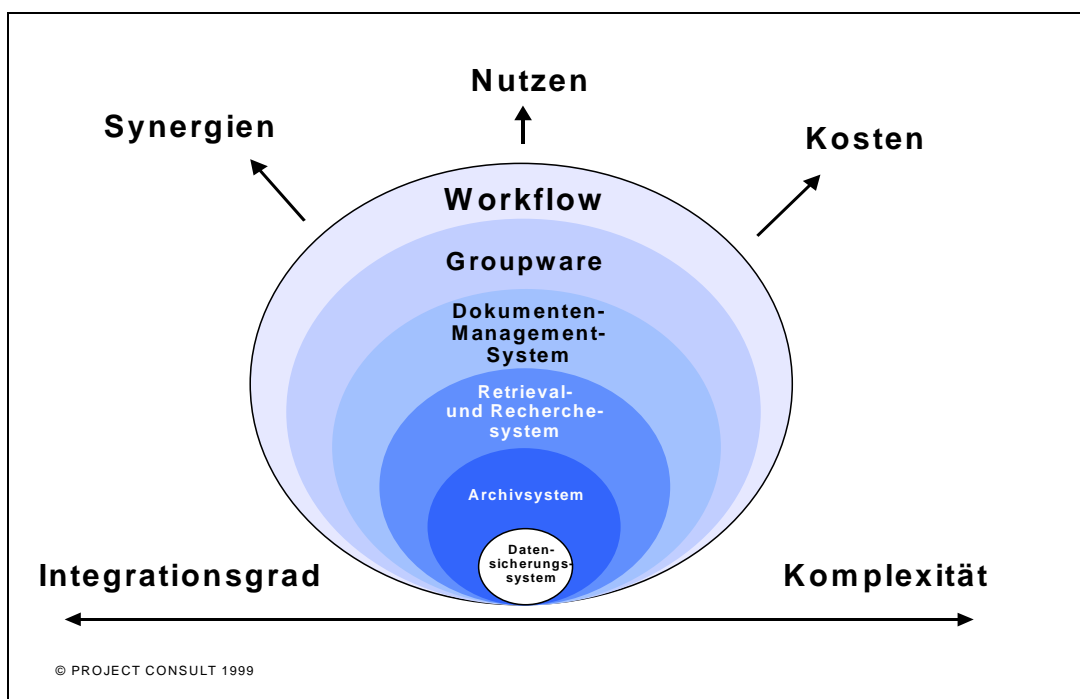


Abb.1: Elemente von KMS-Lösungen. Mit zunehmender Systemkomplexität steigt der Aufwand zur Einführung und Beschaffung eines KMS. Gleichzeitig nehmen jedoch auch Nutzen und Synergieeffekte zu.

Expertensysteme zur Entscheidungsunterstützung sind erst am Anfang ihrer Entwicklung. Viele der Aspekte des Knowledge-Management werden bereits durch vorhandene Lösungen - zumindest in Teilen - abgedeckt. Erfassung, Verwaltung, Verteilung und andere Komponenten gehören zum Standardlieferumfang moderner DMS-Lösungen. Woran es jedoch häufig noch fehlt, sind neue

Kollektives Wissen ist Macht

Eine Einführung in Knowledge Management



Erschliessungsstrategien, die dem Anwender helfen, die richtige Information zum richtigen Zeitpunkt aus seinen grossen Archiven zu gewinnen. Standardfunktionalitäten von herkömmlichen DM-Systemen stellen häufig die Basistechnologie für KMS dar [vgl. Kampffmeyer 1998b):

- Retrieval-Funktionen, die gemeinsame Nutzung von Informationen und Push-Strategien zur Filterung von Informationen im Web.
- E-Mail, Routing, Diskussionsdatenbanken, verteiltes Dokumenten-Management und elektronische Archive als Hintergrundspeicher.
- Groupware-Funktionalitäten, die die Zusammenarbeit und gemeinsame Nutzung der Wissensbasis in einem Unternehmen oder zwischen verschiedenen Unternehmen unterstützen
- Workflow bildet die Grundlage für die Verbreitung von Wissen über Geschäftsprozesse sowie optimierte Verteilungs- und Kontrollverfahren.

Neue Anbieter, neue Produkte

Die grossen Anbieter wie Microsoft, IBM, Lotus oder Netscape integrieren heute viele Basiselemente in ihre Produkte ein. Diese Lösungen werden jedoch dem Anspruch eines reinen KMS allein nicht gerecht, sondern müssen um spezifische Anwendungen ergänzt werden.

Reine KMS bereits eingeführter Anbieter sind Lösungen von Excalibur und PCDocs/Fulcrum. Excalibur erlaubt auch die Erschliessung von Inhalten von Bildern und lässt sich mit herkömmlichen Archivsystemen verknüpfen. Durch die Erweiterung eines herkömmlichen Enterprise-DMS, Hinzufügung von Web-Funktionalität und Einbindung einer Volltext-Datenbank hat PCDocs eine Lösung geschaffen, die auch andere Speicher- und Datenbanksysteme integrieren und damit einen übergreifenden Zugriff auf alle Arten von Dokumenten in einem Unternehmen realisieren kann. Andere Hersteller wie z.B. FileNET verbinden ihre vorhandenen Produkte und können damit ebenfalls Lösungen anbieten, die dem Anspruch eines KMS gerecht werden.

Die ursprünglich als KMS entwickelten Lösungen lassen sich in drei Kategorien einteilen: die semantischbasierten search engines (Excalibur) bzw. search applications (Grapevine) unterstützen in erster Linie den Retrievalprozess. Visualisierungstools dagegen werden eingesetzt, um Datenbestände von vornherein zu strukturieren und grafisch aufzubereiten (KnowledgeX). Die dritte Form ist eine Mischform aus beiden Kategorien. Inxight, das zu dieser Kategorie zählt, wird beispielsweise bei Xerox eingesetzt.

Weil die Datenmenge in einem KMS häufig schnell anwächst, sind besondere Suchwerkzeuge entwickelt worden. IBM setzt auf visuell basierte Tools (KnowledgeX). Andere DMS-Hersteller versuchen, ihre Wissenslücken über strategische Allianzen mit KM-Softwareherstellern zu schliessen. Das hat beispielsweise FileNET kürzlich gemeinsam mit Excalibur angekündigt.

Da Groupware-Produkte eine gute Basis für search engines und applications sind, setzen KMS wie grapevine auf Groupware-Systeme auf (Domino). Groupware-

Kollektives Wissen ist Macht

Eine Einführung in Knowledge Management



Lösungen wie beispielsweise von exchange oder Notes stellen keine reinen KMS dar.

Der semantische Retrieval-Ansatz findet sich auch in Metasuchmaschinen (bspw. Meta-Crawler), die gleich mehrere Suchmaschinen parallel durchsuchen. Sogenannte Internet-Agenten arbeiten mit Pushtechnologien, stellen dem Anwender eine aktive Verteilkomponente bereit und liefern Informationen aus internen und externen Quellen (Channel Manager).

Datamining, -mapping und -warehousing stützen sich auf semantische und visuell basierte Methoden. Während bei Datamining semantische Retrievaltools zum Einsatz kommen, stehen beim Mapping und Warehousing die Visualisierungstools im Vordergrund.

Auch für herkömmliche relationale Datenbanken gibt es jetzt KM-Komponenten. Die Datablades von Informix sind solche zusätzlichen Module. Sie sorgen unter anderem dafür, dass auch abstrakte Datentypen und damit verbundene Methoden beschrieben werden können und bieten entsprechende Suchdienste.

Hersteller von Management Information Systemen (MIS) bauen ihre Lösungen mit Groupware und DM-Komponenten aus. Compaq hat vor kurzem mit Lotus ein gemeinsames Produkt-Portfolio vorgestellt - zunächst allerdings nur für den US-Markt. Das von Synergistics und WisdomWare entwickelte System unterstützt Marketing- und Vertriebsabteilungen mit Analysen, Vordrucken und Preislisten auf just-in-time-Basis.

Die technische Unterstützung für die Anwender wird derzeit noch vorwiegend von den Herstellern selbst oder von den Systemintegratoren geleistet.

Strategische Aspekte zur Einführung von KMS

Effektives Wissensmanagement soll sowohl die internen als auch die externen Unternehmensabläufe unterstützen und verbessern. Da die Einführung eines KMS tiefgreifende Änderungen im Unternehmen mit sich bringen, ist eine genau definierte und realistische Projektplanung empfehlenswert.

Planung und Ist-Analyse

Entscheidendes Element in der Planungsphase ist eine Vorgehensweise, die den spezifischen Anforderungen des Unternehmens entspricht. Sind diese Anforderungen identifiziert, so muss eine möglichst exakte Projektzielsetzung folgen. Dabei sollte allen Beteiligten auch das Nutzenpotential transparent gemacht werden, das durch die Einführung von KM entsteht. Die Zielsetzungen sollten so formuliert werden, dass die Zielerreichung kurzfristig und erkennbar geschehen kann. Damit das Projekt unternehmensweit unterstützt wird, sollten die Beteiligten schon an dieser Stelle über Chancen, aber auch über die Risiken des Vorhabens informiert werden. Optimal ist in diesem Zusammenhang die Untertützung durch einen Projektpromoter der Vorstands- oder Geschäftsführerebene.

Während der Ist-Analyse-Phase sind die Formen des Zugriffs auf erfolgskritische Informationen, die Umsetzung von Zugriffsberechtigungen und Zugriffsschutz sowie die notwendigen Sichten auf Daten und Dokumente zu ermitteln. Eine wesentliche

Kollektives Wissen ist Macht

Eine Einführung in Knowledge Management



Rolle spielen hierbei auch die Typen der unterschiedlichen Informationen, die im KMS bereitgestellt werden sollen. Eine Wissenslandkarte kann bei der Aufstellung aller relevanten Wissensquellen und Experten durchaus hilfreich sein. Damit können Kernkompetenzen und –lücken transparent gemacht werden. Die Karte kann ausserdem bisher nicht genutztes Wissen freilegen, das für neue Dienstleistungen und Produkte eingesetzt werden kann.

Soll-Konzeption

Bei der Soll-Konzeption eines KMS haben vier Faktoren besondere Bedeutung:

- Informationserfassung

Die Erfassung von Faksimile-Dokumenten stellt aus zwei Gründen einen Engpass dar. Zum einen ist der Scan-Vorgang selbst relativ aufwendig. Die zu erfassenden Dokumente müssen zu Lesezwecken vorbereitet und qualitätsgesichert werden. Eine OCR/ICR-Verarbeitung (Optical Character Recognition/Intelligent Character Recognition) ist heute noch fehlerbehaftet. Die Indizierung muss entweder manuell überprüft und ergänzt werden. Eine Alternative dazu ist ein Erschliessungssystem, das mit ausreichender Sicherheit die Unzulänglichkeiten der Erfassung beim Suchen ausgleicht.

- Informationserschliessung

In der Regel ist eine ausschliessliche Bereitstellung von Information mittels einer Volltextrecherche nicht ausreichend. Strukturen und Zusammenhänge von Informationen müssen ebenfalls im System abzubilden sein. Diese Zusammenhänge können zum Teil vordefiniert werden. Anderserseits kann das System diese aus dem Informationsnutzungsverhalten der Anwender auch selbst aufbauen.

- Informationsbegrenzung

KMS benötigen andere Schutzmechanismen als herkömmliche DMS. Bei DMS wird der Zugriff durch bestimmte Dokumentenklassen, bestimmte Felder bzw. Suchbegriffe oder getrennte Dokumentenbestände ermöglicht. Da der Vorteil eines KMS in der Inhalts- und Kontexterschliessung liegt, muss entweder die Entscheidung getroffen werden, alle Informationen allen Mitarbeitern zur Verfügung zu stellen oder – aufwendiger - ein Berechtigungssystem zu implementieren, das rollen- und inhaltsbezogen organisiert ist.

- Informationsbereitstellung und -verteilung

Grundsätzlich lassen sich zwei Arten der Informationserschliessung unterscheiden, der gezielte Zugriff mit einer Anfrage („Pull“-Prinzip) und die gezielte Versendung an einen oder mehrere Benutzer („Push“-Prinzip). In modernen Dokumenten- und Knowledge-Management-Systemen werden diese beide vom Benutzer selbst initiierten Aktionen durch weitere Funktionen ergänzt. Hierzu gehören vom System selbst zusätzlich bereitgestellte Informationen, die kontextbezogene oder weiterführende Informationen hinzufügen, Informationsverdichtung, Aktions-, Regel- oder Zeitpunktbezogene Bereitstellungsautomatismen und andere Techniken.

Kollektives Wissen ist Macht

Eine Einführung in Knowledge Management



Realisierung

Ein KMS stellt häufig eine völlig neue Art von Softwareumgebung dar, das meist schwierig in vorhandene Anwendungen zu integrieren ist. Durch ein KMS werden papiergebundene Ablagen und bisherige Arbeitsweisen mit Dokumenten und Informationen vollständig erneuert. Eine Einführung ist daher auch meistens mit Akzeptanzproblemen verbunden. So muss beispielsweise der Umgang mit offen verfügbarem Wissen erst gelernt werden. Hier bieten sich interne Seminare oder Informationsbroschüren an.

Implementierung und kontinuierliche Optimierung

Bei der Einführung von EDV-Lösungen, wie bspw. Intranet ist wichtig, dass auch die 60 Prozent-Lösung für ein erstes Pilotprojekt ausreicht. Auch hier gilt es wieder, dass schnelle, sichtbare Ergebnisse entscheidend sind für den Projekterfolg. Diese Ergebnisse müssen bewertet werden und fließen als massgebliche Projekterfahrung in die Folgephasen ein.

Wie weiter oben schon erwähnt, liegt eine zusätzliche Problematik der Implementierung eines KMS in der begrenzten Menge an professionellen Systemen. Die Anbieter und Systemintegratoren verfügen häufig nicht über ausreichend qualifiziertes Personal. Wenn auf seiten des Anwenders und des Anbieters nicht ausreichendes Know-How vorhanden ist, sind KM-Projekte bei einer Einführung mit grossen Risiko behaftet.

Nutzen von Knowledge Management

Zu den Nutzenaspekten von integriertem Wissensmanagement zählen optimierte Wiederverwertung von schon existierenden Ergebnissen, bessere Ausschöpfung von best-practice-Lösungen und die Reduktion von Zeiten und Kosten durch die Vermeidung von bereits begangenen Fehlern. Durch den Einsatz von Wissensmanagement können die Produkte und Dienstleistungen verbessert werden. Auf Kundenanforderungen kann besser reagiert werden, und Lieferzeiten können ggf. verkürzt werden. In der Konsequenz steigt die Kundenzufriedenheit und damit die Nachfrage nach Produkten und Diensten.

Es hat sich gezeigt, dass durch die Implementierung von Wissensmanagement die Unternehmen kurz- bis mittelfristig einen größeren Marktanteil erzielen und damit profitabler und konkurrenzfähiger werden als ihre Wettbewerber. Als Beispiele lassen sich das Londoner Softwarehaus Quidnunc und der schwedische Versicherungskonzern Skandia nennen. Während das junge Softwareunternehmen Quidnunc die Messwerte vor allem bei Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit ansetzt und dafür schon mehrfach ausgezeichnet wurde, kann der Versicherungsriese Skandia eine Umsatzsteigerung von 400 Mio. auf 5 Mill. US-Dollar innerhalb von sechs Jahren verzeichnen. [Coester 1999; Hönicke 1999]



Ausblick

Knowledge Management gilt heute als wichtiger Trend und beschreibt den Schritt vom individuellen zum kollektiven Wissen eines Unternehmens. Bacons Merksatz hat also auch heute noch Gültigkeit für Unternehmen, allerdings mit einer Einschränkung: Wissen ist Macht, doch nur, wenn es weitergegeben wird. Es reicht nicht mehr, hochqualifizierte Mitarbeiter einzustellen, wenn diese arbeits- und unternehmensrelevante Informationen nicht weitergeben. Denn KMS werden auch in Zukunft vorrangig nur technische Unterstützung leisten können – der Input ins System muss von den Mitarbeitern kommen.

Es ist auch nicht ausreichend, grosse Informationsmengen zu scannen oder in eine Volltextdatenbank zu stellen. Damit wird erst der Schritt von Daten und Dokumenten zur Information getan. Der entscheidende Schritt für KM ist jedoch erst der folgende, um von der Information zum Wissen zu gelangen. Hierzu bedarf es noch geeigneter Werkzeuge zur Verdichtung von Informationen, Erschliessung von Zusammenhängen, Abbildung von Assoziationen, Reduktion auf wesentliche Inhalte und Verknüpfung unterschiedlicher Arten von Informationen. Grundlagen des menschlichen Wissens wie die Einschätzung des Wertes oder der Qualität einer Information in einem zuvor nicht bekannten Zusammenhang, müssen den heutigen Lösungen erst noch beigebracht werden – also zurück zu den Ansätzen von Künstlicher Intelligenz und wissensbasierten Systemen. Die einfache Gleichung der Dokumenten-Management-Anbieter:

$$(D^1_{\text{aten}} + D^2_{\text{okumente}}) * \text{DMS_Technologie}^X = \text{Knowledge}^M$$

geht nicht auf. Die Dokumenten-Management-Branche hat genau genommen erst den Weg zum Informations-Management begonnen. Die Gleichungskette müsste daher eher lauten:

$$\frac{(D^1_{\text{aten}} + D^2_{\text{okumente}}) * \text{DMS_Technologie}^X}{\text{Verdichtung}} = \text{Information}$$

daraus folgt:

$$(\text{Information} + \text{Prozess} + \text{Erfahrung}) * \text{Synergie}^{\text{Effekt}} = \text{Knowledge}^M$$

Unabhängig von der Software liegt die eigentliche Herausforderung zur erfolgreichen Einführung von KM beim Management. Entscheidungen für KM-Lösungen sind Unternehmensentscheidungen. Es ist Aufgabe der Unternehmer, zunächst eine Unternehmenskultur zu schaffen, in der Knowledge Management erfolgreich eingesetzt werden kann. Nur so können die enormen Nutzenpotentiale daraus gezogen werden, die Knowledge Management leisten kann.“

Viele Anbieter benutzen das Modewort, um es als „Etikett“ unter dem Label ihrer bereits vorhandenen Produkte anzubringen. Es ist daher zu unterscheiden, ob nur Basisfunktionalitäten bereitgestellt werden, ob herkömmliche Produkte zu KMS zusammengestellt werden oder ob wirklich neue, eigenständige Produkte vorliegen.

Bei vielen Produkten steht der Praxistest in grossen Firmen noch aus. Die Zahl der Unternehmen, die das Abenteuer „Enterprise Knowledge Management“ wagen, ist

Kollektives Wissen ist Macht

Eine Einführung in Knowledge Management



noch relativ gering. Erste Pilotprojekte in Teilbereichen von Unternehmen werden bei Daimler-Chrysler (Einkauf), Siemens (Vertrieb), Unternehmensberatungen wie Arthur Andersen und Personalberatungen für Topmanagement wie Russell Reynolds durchgeführt. Die ersten Grossinstallationen für KMS finden sich bei Ford, Shell, Dow Chemical.

Welche Richtung KM nehmen wird, ist noch nicht abzusehen. Allerdings hat sich inzwischen Microsoft entschlossen, das Raupenstadium Dokumenten-Management gleich zu überspringen, das Puppenstadium Informations-Management nebenbei zu erledigen und sich mit dem Versprechen eines bunten Schmetterlings des Modeworts Knowledge Management anzunehmen. Durch die Besetzung dieses Themas seitens zahlreicher großer IT-Anbieter gewinnt die neue Disziplin KM eine grosse Dynamik. Der Nutzen für den Anwender wird jedoch noch eine Weile auf sich warten lassen.

Quellen/Web-Sites

- Bair 1997
KM Scenario: Conference Presentation, 11th of november 1997 / J. Bair. Gartner Group: Cannes, 1997.
- Coester 1999
Quidnunc: Permanentes Lernen hält Mitarbeiter auf Trab / Ursula Coester. In: Computerwoche 26 (1999-03-19), Nr. 11, S. 154.
- Delphi 1999
Delphi Group: <http://www.delphigroup.com>
- Gerick 1999
Knowledge Faktor Mitarbeiter / Thomas Gerick. In Groupware Magazin 3 (1999), Nr. 1, S. 14
- Hahn 1985
Expertensysteme als intelligente Informationssysteme / Udo Han. In: Nachrichten für Dokumentation 36 (1985), Nr. 1, S. 2
- Hennings 1985
Expertensysteme für industrielle Nutzung / Ralf-Dirk Hennings. In: Nachrichten für Dokumentation 36 (1985), Nr. 4/5, S. 179
- Hönicke 1999
„Wenn Siemens wüsste, was Siemens alles weiss...“ / Ina Hönicke. In Computerwoche Extra (1999-02-19), S. 18
- Kampffmeyer 1988
Untersuchungen zur rechnergestützten Klassifikation der Form von Keramik / hsg. von Ulrich Kampffmeyer. – Frankfurt am Main; Bern; New York; Paris: Lang, 1988.
- Kampffmeyer/Merkel 1998
Knowledge Management – eine neue Softwaredisziplin / Ulrich Kampffmeyer, Barbara Merkel. In: CoPers (1998), Nr. 8

Kollektives Wissen ist Macht

Eine Einführung in Knowledge Management



- Kampffmeyer 1998a
Paradigm Shifts in document management / Ulrich Kampffmeyer. Vortrag im November 1998 anlässlich des International Information Management Congress (IMC) in Rom.
- Kampffmeyer 1998b
Knowledge Management als langfristiges Ziel / Ulrich Kampffmeyer. In: Computerwoche 25 (1998) Nr.39
- Kampffmeyer 1999
Mehr getrieben als Antreiber? / Ulrich Kampffmeyer. In: BiT (1999), Nr. 2, S. 46
- Mühlbauer 1999
Wissensmanagement – State of the Art / Susanne Mühlbauer, Gerd Versteegen. Höhenkirchen: IT-Research, 1999
- PROJECT CONSULT 1999
PROJECT CONSULT <http://www.project-consult.com>
- Röhrbaum 1999
MaKe-IT SME: Management of Knowledge using integrated tools for small and middle enterprises / Dirk Röhrbaum. Vortrag auf der ICE '99 am 18.03.1999
- Rüter 1998
„Know-how teilen ist eine unnatürliche Handlung“ / Andreas Rüter. In: Computerwoche 25 (1998-02-27); Nr. 9.
- Wissensmanagement 1998
Wissensmanagement – Anspruch und Wirklichkeit: Ergebnisse einer Unternehmensstudie in Deutschland / Hans-Jörg Bullinger, Joachim Warschat, Juan Prieto, Kai Wörner. In: Information Management (1998), Nr 1, S. 7
- Woods 1998
Knowledge Management – Applications, Markets and Technologies / Eric Woods, Madan Sheina. – London: OVUM Reports 1998
- Weitere Web-Sites
Zahlreiche Web-Links zum Thema Knowledge Management finden sich unter:
- <http://www.mindarea.ch/links.htm>

Anschrift der Autoren

PROJECT CONSULT GmbH, Büro Hamburg
Oderfelder Str. 17
D-20149 Hamburg
Tel.: 040 / 460 762 20
Fax: 040 / 460 762 29
E-Mail: Presse@PROJECT-CONSULT.com
Web: www.PROJECT-CONSULT.com

Autorenrecht

© PROJECT CONSULT GmbH 2000

Jeglicher Abdruck, auch auszugsweise oder als Zitat in anderen Veröffentlichungen, ist durch den Autor vorab zu genehmigen.

Belegexemplare, auch bei auszugsweiser Veröffentlichung oder Zitierung, sind unaufgefordert einzureichen.

Kollektives Wissen ist Macht

Eine Einführung in Knowledge Management



Profil der Autoren

Dr. Ulrich Kampffmeyer, Jahrgang 1952, ist Geschäftsführer der PROJECT CONSULT Unternehmensberatung GmbH, eine der führenden produkt- und herstellerneutralen Beratungsgesellschaften für Dokumenten-Management, elektronische Archivierung, Büroautomation, Groupware, Intranet und Workflow in Deutschland. Er ist Gründer und Managing Partner der PROJECT CONSULT International Ltd., London.



Er entwickelte das Systemdesign für mehrere Dokumenten-Management-Produkte und beriet zahlreiche Anwender, Hersteller und Systemhäuser bei der Planung, Organisation und Implementierung solcher Systeme. Zu den von ihm betreuten Anwendern gehören namhafte deutsche und internationale Organisationen, Konzerngruppen und Unternehmen.

Dr. Kampffmeyer ist anerkannter Kongreßleiter, Referent und Moderator zu Themen des Dokumenten-Management-Umfeldes.

Seine Vortragsaktivitäten erstrecken sich auf Veranstaltungen wie z.B. AIIM, AWW, datakontext, dc, DMS, DLM-Forum, Documation, EUROFORUM, IMC, IIR EDOK, IIR Interflow, Online, VOI etc. Er gehört zu den wenigen deutschen Beratern und Analysten, die auch international anerkannt sind, wie zahlreiche Moderations-, Keynote- und Vortragseinladungen aus dem Ausland zeigen. Seine Keynote-Vorträge "Document Management as IT-Infrastructure" (1995), "The Future of Document Management" (1997), "Paradigm Shifts in Document Management" (1998), "The Electronic Documents Management Market in Europe: Technologies and Solutions" (1999), "Market Transitions: DRT Document Related Technologies" (1999) und "Dokumenten-Management im Wandel – und wo bleibt der Mensch?" (1999) gelten als richtungsweisende Beiträge für die gesamte DRT-Branche.

Dr. Kampffmeyer ist einer der Direktoren der AIIM Europe, Association for Information and Image Management International. Als Mitglied des Executive Committee und Vice Chair des Board of Directors der AIIM gilt er als eine der führenden Persönlichkeiten der Branche in Europa. Für seine erfolgreiche Tätigkeit im Dokumenten-Management-Umfeld wurden ihm vom IMC 1992 der "Award of Excellence", 1994 der Award "Fellow of IMC" und 1997 der "Award of Merit", sowie von der AIIM International 1999 der Award „Fellow of AIIM“ und 2000 die Auszeichnung „Master of Information Technology“ verliehen. Er ist Mitglied des Beirat der europäischen Ausgabe der der AIIM-Zeitschrift "e-doc".

Als langjähriger Vorsitzender des VOI Verband Optische Informationssysteme e.V. (1991-1998) verfügt er über detaillierte Marktkenntnisse in den Bereichen Dokumenten-Management, Workflow, Groupware, elektronische Archivierung, Intranet, digitale Signatur, Knowledge Management und digitale optische Speicher. Er gilt nach Einschätzung der Zeitschrift Computerwoche als der Mentor der DRT-Branche in Deutschland.

Als Autor für Zeitschriften wie Info21, DoQ, Document World, e-doc, Office Management, Bit, Document Manager, Computerwoche, Markt & Technik, Information Week, Password, ComputerZeitung, Management Berater, INFOdoc und zahlreiche andere deutsche und internationale Publikationen hat er in den vergangenen Jahren über 230 Beiträge zu Themen des Dokumenten-Managements veröffentlicht. Er ist Autor regelmäßiger Kolumnen in Fachzeitschriften, Herausgeber des PROJECT CONSULT Newsletter und zahlreiche seiner Publikationen werden auf WebSites referenziert.

Er ist Autor des Buches "Grundlagen und Zukunft des Dokumenten-Managements" sowie Ko-Autor der deutschen Codes of Practice "Grundsätze der elektronischen Archivierung" und "Grundsätze der Verfahrensdokumentation nach GoBS".

Dr. Kampffmeyer engagiert sich in Standardisierungsgremien wie der AIIM Association for Information and Image Management International, WfMC Workflow Management Coalition, DMA Document Management Alliance, ODMA Open Document Management API und anderen Standardisierungsgremien. Er ist Mitglied des DLM Forums der Europäischen Kommission und Mitarbeiter an den europäischen "Codes of Practice" und Rechtsgrundlagen zum Einsatz von Dokumentenmanagement-Technologien.

Kunde: NfD Projekt: Artikel KM
Thema: Knowledge Management Topic:
Datei: Kollektives_Wissen_ist_Macht_19 Datum: 01.04.2014
99_Kampffmeyer_20010221.doc

Autor: Kff/SW
Status: Fertig
Version: 2.1

