

Andrea Siegberg, Michael John und Stefan Voigt

Wissen und Information

Aktuelle Marktstudie der Fraunhofer-Wissensmanagement Community zum Entwicklungsstand in Unternehmen

WISSENSMANAGEMENT

Wissen ist mittlerweile unverzichtbar für den entscheidenden Vorsprung auf dem Markt. Unabhängig davon, ob sich das Wissen in Innovationen, neuen Produkten und Dienstleistungen oder in der Verbesserung interner Unternehmensprozesse manifestiert: Wissen ist Treiber von Innovation, Wissen bringt Schnelligkeit und Wissen ist die Voraussetzung für Problemlösungen. Wissensmanagement ist daher der Schlüssel für Unternehmenserfolg und bezeichnet den „bewussten und systematischen Umgang mit der Ressource Wissen und den zielgerichteten Einsatz von Wissen in der Organisation“. In dieser umfassenden Sichtweise ist Wissensmanagement ein Begriff, der Konzepte, Strategien und Methoden umfasst.

Die Fraunhofer-Wissensmanagement Community ist ein Netzwerk von 55 Experten aus 17 Fraunhofer-Instituten. Mit ihren vielfältigen Kompetenzen treibt die Community das Thema Wissensmanagement aktiv voran und gibt Impulse für die Wissensmanagement-Forschung in Deutschland (www.wissensmanagement-community.de). Die hier beschriebene Studie der Fraunhofer-Wissensmanagement Community legt Ergebnisse über den aktuellen Entwicklungsstand von Wissensmanagement vor und zeigt zukünftige Herausforderungen in Unternehmen auf. Im Rahmen einer Online-Befragung im Oktober und November 2004 gaben 540 Teilnehmer im deutschsprachigen Raum Auskunft zu ihren aktuellen und geplanten Wissensmanagement-Aktivitäten.

Die Studie „Wissen und Information 2005“

Vorhandene Studien zum Thema Wissensmanagement wurden überwiegend in den 1990er Jahren in der Zeit der übertriebenen Erwartungen durchgeführt. Daher sind die bestehenden Aussagen für die heutige Zeit nur noch bedingt zutreffend. Nach der Ernüchterung Ende der 1990er Jahre gilt es nun generell, die realistischen Potenziale des Themenfelds Wissenstransfer in Organisationen und des Umgangs mit Wissen und Informationen einzuschätzen sowie Forschungsfelder zu identifizieren.

Die Befragung verfolgte zwei wesentliche Ziele: Zum einen stand die Erhebung der aktuellen Ist-Situation zum Einsatz von Wissensmanagement im Vordergrund. Hierbei interessierte besonders die Nutzung von Wissensmanagement-Instrumenten in Unternehmen. Zum zweiten wurde die zukünftige Relevanz des Themenfeldes Wissensmanagement erhoben. Es wurde abgefragt, welche Problemstellungen besonders aktuell sind und welche Strategien und Lösungen die Unternehmen benötigen. Die Studie verwendet bewusst ein umfassendes Verständnis des Begriffs Wissensmanagement: Humanzentrierte, organisationale und technische Aspekte müssen bei der Umsetzung von Wissensmanagement gleichermaßen berücksichtigt werden, damit Wissensmanagement-Initiativen erfolgreich sind. (Abbildung 1).



Es ist nicht nur Technologie, die für die Verbreitung und den Austausch von Wissen sorgt.

Foto: Photocase

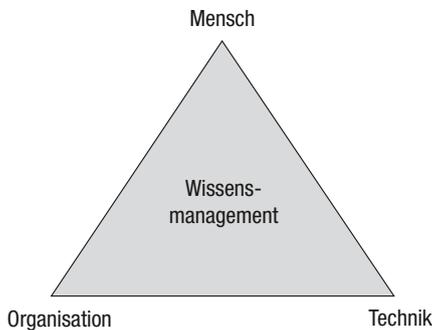


Abb. 1: Gestaltungsdimensionen des Wissensmanagements (TOM-Modell).

Aktuelle Entwicklungen und Trends im Wissensmanagement

Wissensmanagement wird besonders für das eigene Unternehmen (93 %), den eigenen Bereich (93 %) und die Befragten persönlich (93 %) als sehr bedeutsam eingeschätzt. Diese Aussagen gelten für alle Unternehmensgrößen, Branchen und unabhängig von der Position der Befragten im Unternehmen und dem zugehörigen Unternehmensbereich. Mit dieser hohen Bewertung bestätigen die Befragten die nach wie vor hohe Aktualität des Themas Wissensmanagement. Interessanterweise bewerten die Befragten die Relevanz des Themenfeldes mit einer ähnlich hohen Ausprägung wie in früheren Befragungen. Während die Bedeutung von Wissensmanagement über alle Bereiche hoch bewertet wird, schätzen nur 24 % der befragten Unternehmensvertreter die gegenwärtige Nutzung des vorhandenen Wissens in ihrem Unternehmen als sehr gut bis gut ein. Dieses Ergebnis ist über alle untersuchten Branchen hinweg stabil. Auch hier hat sich die Bewertung der Unternehmen seit früheren Studien kaum verändert. Diese Einschätzung zeigt, dass eventuelle Maßnahmen und eingesetzte Instrumente in den letzten acht Jahren noch nicht den gewünschten Erfolg erzielen konnten. Insgesamt wird der Handlungsbedarf in den nächsten drei Jahren für wissensbezogene Aktivitäten von den Befragten für ihr Unternehmen als sehr hoch bis hoch eingeschätzt. Es handelt sich dabei um folgende Aktivitäten, bei denen das Management von Wissen elementarer Bestandteil der Durchführung ist:

- ◆ systematische Sicherung von Expertenwissen,
- ◆ Aufbau neuer Kompetenzen,
- ◆ Steigerung der Mitarbeitermotivation,
- ◆ Verbesserung der Projektabwicklung,
- ◆ direkte Kundenansprache und Kundenbindung,
- ◆ Analyse arbeits- und bereichsspezifischer Wissensbedarfe,
- ◆ Transfer von Best Practice-Beispielen,
- ◆ Förderung von Innovation.

Ein Rückgang des Interesses an Wissensmanagement ist nicht erkennbar. Wie bereits in der Fraunhofer-Umfrage des Jahres 1997 wird Wissensmanagement eine hohe Relevanz zugesprochen. In der nun vorliegenden Studie halten 93 % der Befragten Wissensmanagement für wichtig bzw. sehr wichtig für die deutsche Wirtschaft. Dies korrespondiert mit rund 96 % der Antworten von 1997. Ob diese geringe Verschlechterung einen Trend darstellt oder sich im Bereich der normalen Befragungsschwankungen bewegt, kann nur durch eine Fortsetzung der Zeitreihe festgestellt werden. Interessanterweise wird die Bedeutung von Wissensmanagement für das eigene Unternehmen leicht höher eingeschätzt als für den Standort insgesamt, was auf die erkannte operative Relevanz von Wissensmanagement für den Erfolg des eigenen Unternehmens hindeutet. Wissen wird damit als Werttreiber für Unternehmen erkannt. In großem Maße wird dem Wissen im Unternehmen damit auch ein Einfluss auf die Wettbewerbsfähigkeit der Volkswirtschaft zugesprochen. Ähnlich konstant ist auch die Bewertung der Nutzung des vorhandenen Wissens aus Sicht der Unternehmen. Nur 24 % der Teilnehmer bewerten die Nutzung von Wissen in ihrem Unternehmen als sehr gut bzw. gut. Im Vergleich mit den Ergebnissen von 1997 (20 %) zeigt sich, dass die genutzten Instrumente des Wissensmanagements zwar eine leichte Verbesserung gebracht, nicht jedoch zu der gewünschten umfassenden Optimierung ge-

Ein Rückgang des Interesses an Wissensmanagement ist nicht erkennbar. Wie bereits in der Fraunhofer-Umfrage des Jahres 1997 wird Wissensmanagement eine hohe Relevanz zugesprochen. In der nun vorliegenden Studie halten 93 % der Befragten Wissensmanagement für wichtig bzw. sehr wichtig für die deutsche Wirtschaft.

führt haben. Erstaunlich ist in diesem Zusammenhang die Unabhängigkeit der Einschätzung bei verschiedenen Unternehmensgrößen bzw. Branchen. Offensichtlich können kleine Unternehmen ihr Wissen nicht effektiver umsetzen als große Unternehmen. Über 75 % der Unternehmen sind mit der aktuellen Bewirtschaftung des Produktionsfaktors Wissen nicht zufrieden.

Humanbezogenes Wissensmanagement

Hier wird der Fokus auf den Menschen als Wissensträger und als zentrales (konstitutives) Element einer Organisation gelegt. Dabei gilt es, das spezifische Wissen von Mitarbeitern optimal zu nutzen, um so eine wichtige Grundlage für den Unternehmenserfolg zu schaffen. Die allgemeine Entwicklung zur Wissensgesellschaft und zu einer wissensbasierten Wirtschaft hat gerade in der humanorientierten Perspektive weitreichende Konsequenzen: Für das Management wird der Mitarbeiter zum wichtigsten „asset“ (Vermögenswert) und die Ressource Wissen muss im Unternehmen effizient verteilt und gesteuert werden. Für den einzelnen Mitarbeiter bedeutet das, sich in wissensintensiven Geschäftsprozessen ständig neuen Anforderungen zu stellen und in den eigenen Arbeitsabläufen das vorhandene Wissen effizient zu nutzen sowie neues Wissen zu generieren, es strukturiert aufzubereiten, zu kommunizieren bzw. zu speichern – kurz: Der Mitarbeiter muss die im Rahmen seiner Aufgaben notwendige Wissensarbeit optimieren.

Von den insgesamt 540 Teilnehmern der Fraunhofer-Wissensmanagement-Studie entschieden sich 409 (75 %) für die Beantwortung der Fragen im Fachteil Mensch. In diesem Teilfragebogen wurden nun Themen herausgestellt, die einen speziellen Schwerpunkt auf humanorientiertes Wissensmanagement legen.

Der heutige Stand der humanorientierten Wissensmanagement-Aktivitäten wird von den befragten Unternehmen grundsätzlich als eher mittelmäßig eingeschätzt. Die frühzeitige Sicherung des Erfahrungswissens von Experten wird dabei von knapp 40 % der Unternehmen als schlecht bis sehr schlecht bewertet und bildet damit das Themenfeld mit der höchsten Herausforderung. Auch die aktive Förderung des Wissensaustauschs wird von knapp 30 % der Unternehmen als schlecht bis sehr schlecht beurteilt, ebenso die Förderung von Wissensnetzwerken. Dagegen wird die Gestaltung einer offenen Kommunikationskultur von fast 50 % der befragten Unternehmen mit sehr gut bis gut eingeschätzt und schneidet damit im Vergleich der Aktivitäten am besten ab. Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die wissensförderliche Kommunikationskultur im Vergleich zu allen anderen humanorientierten Wissensmanagement-Aktivitäten insgesamt am besten beurteilt wird und dass bei der Sicherung von Erfahrungswissen insgesamt das größte Defizit liegt. Dass die Sicherung von Erfahrungswissen von den meisten Befragten als unzureichend wahrgenommen wird, mag daran liegen, dass die individuellen Erfahrungswerte der Mitarbeiter generell stärker in den Fokus von wertschöpfenden Prozessen gerückt sind. Die Tatsache, dass die wissensförderliche Kultur in der Bewertung sehr gut abschneidet, kann ein Ergebnis der in der Vergangenheit gestarteten Maßnahmen zur Förderung des Wissensaustauschs sein (wie z.B. die Kaffee-Ecken, um den informellen Austausch zu verbessern). Im Rahmen vieler Wissensmanagement-Projekte wurden kulturbeeinflussende Maßnahmen zur Unterstützung des informellen Austauschs sowie der internen Vernetzung auf den Weg gebracht. Interessant ist, dass die obere Führungsebene den Status quo der Wissensmanagement-Aktivitäten durchweg positiver beurteilt als das mittlere Management und die Mitarbeiter. Die Kommunikationskultur, die Förderung von Netzwerken sowie die Sicherung des Erfahrungswissens werden im produzierenden Gewerbe schlechter bewertet als in den anderen Branchen. Die persönliche Wissenskommunikation und der Umgang mit Erfahrungen sind also tendenziell in



Michael John,
Fraunhofer-FIRST



Andrea Sieberg,
Fraunhofer Zentralverwaltung,
Abteilung Wissensmanagement



Stefan Voigt,
Fraunhofer-IFF

Alle drei Autoren sind Mitglied der Fraunhofer-Wissensmanagement Community und in unterschiedlichen Instituten der Fraunhofer-Gesellschaft tätig (www.wissensmanagement-community.de).

Fast genauso großen Handlungsbedarf wie im Bereich der Erfahrungssicherung sehen die befragten Unternehmen bei der gezielten Förderung des Wissensaustauschs insgesamt. Diese beiden Wissensmanagement-Aktivitäten sind also die dringendsten Handlungsfelder der nächsten drei Jahre. Insgesamt ist die Visualisierung von Kompetenzen offensichtlich das wichtigste Ziel der zukünftigen Wissensmanagement-Maßnahmen in den befragten Unternehmen.

großen Unternehmen und in Produktionsunternehmen als defizitär einzustufen. Insgesamt wird der zukünftig größte Handlungsbedarf in der Sicherung des Erfahrungswissens gesehen. Dies entspricht der defizitären Bewertung dieses Punktes in der ersten Frage. Vor allem große Unternehmen, das mittlere Management und die Mitarbeiter sowie das produzierende Gewerbe schätzen dieses Problem als am größten ein.

Fast genauso großen Handlungsbedarf wie im Bereich der Erfahrungssicherung sehen die befragten Unternehmen bei der gezielten Förderung des Wissensaustauschs insgesamt. Diese beiden Wissensmanagement-Aktivitäten sind also die dringendsten Handlungsfelder der nächsten drei Jahre. Insgesamt ist die Visualisierung von Kompetenzen offensichtlich das wichtigste Ziel der zukünftigen Wissensmanagement-Maßnahmen in den befragten Unternehmen. Setzt man dies in Bezug zu dem in der zweiten Frage ermittelten Handlungsbedarf, lässt sich zunächst daraus schließen, dass das Handlungsfeld „Förderung des Wissensaustauschs“ auch und gerade durch ein kompetenzorientiertes Wissensmanagement unterstützt werden soll. Ist für alle Mitarbeiter ersichtlich, wer in welchen Themen Experte und wer der richtige Ansprechpartner für bestimmte Fragen ist, wird der gezielte Wissensaustausch insgesamt erleichtert.

Organisationales Wissensmanagement

Das implizit und explizit in einem Unternehmen vorhandene Wissen ist weitgehend an die dort arbeitenden Menschen gebunden. Die Wahl organisatorischer Veränderungen spielt folglich eine entscheidende Rolle für einen funktionierenden Wissensaustausch. Die Art der internen Vernetzung, die in jedem Unternehmen mehr oder weniger stark besteht und vor allem durch informelle Wissensflüsse getragen wird, ist oftmals entscheidend dafür, dass auftretende Probleme effizient gelöst werden oder nicht planbare Abstimmungsprozesse durch die Eigeninitiative der betreffenden Mitarbeiter gedeckt werden können. Innovative Formen der Zusammenarbeit oder die Wahl einer geeigneten Organisationsform ermöglichen das Aufspüren von Wissen durch formellen oder informellen Kontakt in unterschiedlichen Abteilungen oder Projektgruppen und führen zu einer Vernetzung vormals separierter Wissensinseln im Unternehmen.

Im Schwerpunkt „Organisationales Wissensmanagement“ wurden Handlungsoptionen im Bereich der Aufbau- und Ablauforganisation sowie zugehörige Methoden und Instrumente auf ihren aktuellen Erfolg und ihre zukünftige Relevanz hin untersucht. Die aktuelle Bewertung von Wissensmanagement-Maßnahmen im Bereich der Aufbauorganisation wird in der Abbildung 2 verdeutlicht. Die befragten Unternehmen bewerten die Nutzung von informellen Strukturen dabei als die gelungenste Maßnahme zur Anpassung ihrer Aufbauorganisation. Kleine Unternehmen sowie Universitäten und Forschungseinrichtungen berichten sogar von besonders hohen Erfolgen.

Informelle Strukturen wie persönliche Netzwerke und Communities spielen anscheinend eine entscheidende Rolle in einem Unternehmen. Aufgrund des Erfolges der Optimierung der informellen Strukturen wird hier auch in Zukunft ein Schwerpunkt der Maßnahmen liegen. Doch auch wenig erfolgreiche Maßnahmen wie die Integration von Wissensmanagement-Anforderungen in Stellenbeschreibungen oder die Schaffung neuer Wissensmanagement-Stellen werden in Zukunft relevant sein. Zwischen den verschiedenen Branchen bestehen keine signifikanten Unterschiede. Innerhalb der Unternehmen ist jedoch eine unterschiedliche Wahrnehmung zu beobachten: So sieht der Bereich der Produktion bzw. Dienstleistungserbringung im Vergleich einen erhöhten Bedarf, was mit der besonderen Nähe zur Problematik erklärt werden kann: Diese Bereiche spüren die Probleme eines mangelnden Wissensaustausches über die verschiedenen Abteilungen am ehesten, da hier die eigentliche Wertschöpfung des Unternehmens erbracht wird.

Stichwörter

Kommunikation der

Wissensträger

Informationsmanagement

Semantische Datenintegration

informelle Strukturen

Erfahrungswissen von Experten

Visualisierung von Kompetenzen

Insgesamt wird der Durchführung von Maßnahmen im Rahmen von Arbeitsprozess-Anpassungen ein eher bescheidener Erfolg attestiert. Im Durchschnitt schätzen weniger als 20 % der Befragten die Maßnahmen als gut oder besser ein, wie Abbildung 3 verdeutlicht.

Der zukünftige Handlungsbedarf im Bereich der Arbeitsprozessanpassung wird insgesamt als hoch angesehen (für alle Maßnahmen > 40 % der Antworten). Als generelles Fazit lässt sich die Schlussfolgerung ziehen, dass ein zukünftiger Schwerpunkt des Wissensmanagement im Organisationsbereich in der Gestaltung und

Optimierung der Arbeitsprozesse zur Verbesserung des Wissensaustausches und der Wissensgenerierung liegen wird. Bewährte Methoden zur Anpassung der Organisation an die Wissensmanagement-Anforderungen sind insbesondere der systematische Face-to-Face-Austausch und die SWOT-Analyse. Die Fixierung von Spielregeln, die Verknüpfung von Wissenstransferaktivitäten mit wertschöpfenden Aufgaben sowie Ziel- und Strategie-Workshops haben in Zukunft noch weiteres Potenzial. Insbesondere der systematische Face-to-Face-Austausch kann auch als das Instrument zur verbesserten Nutzung informeller Strukturen gesehen werden.

Informations- und Kommunikationstechnologie

Der Fachteil Technologie wurde von 245 der 540 befragten Teilnehmer beantwortet. In den Fragen 1 und 2 wurde zunächst gefragt, ob die Unternehmen den gestellten Herausforderungen adäquat begegnen und wo sie mittelfristig einen Handlungsbedarf für den Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologien im Wissensmanagement sehen. Dazu wurden die aktuellen Herausforderungen aus bisherigen Studien zusammengefasst und klassifiziert sowie von Experten validiert. Die Fragen 3 und 4 befassten sich mit den Tool-Kategorien, die im Rahmen des Wissensmanagements zum Einsatz kommen. Hier sollte die aktuelle Nutzung und die Zufriedenheit mit den im Einsatz befindlichen IT-basierten Werkzeugen ermittelt werden. Aus der Gegenüberstellung der Herausforderungen und des Handlungsbedarfs mit der aktuellen Nutzung und Zufriedenheit einzelne Anwendungskategorien sollte auf benötigte Funktionalitäten für die Entwicklung zukünftiger Anwendungen geschlossen werden können. Folgende Ergebnisse und weitergehende Interpretationen ließen sich aus den Daten ableiten.

Zu den beiden aktuell anstehenden Top-Herausforderungen („sehr unzufrieden“, „unzufrieden“) zählen mit je 64 % der Einsatz von Semantic-Web-Technologien und die Ermittlung des Return-on-Investment von Wissensmanagement-Applikationen. Dabei sticht der hohe Anteil der Antwort „sehr unzufrieden“ von 25 % bei Semantic-Web-Technologien heraus. Zur dritten Top-Herausforderung zählt die Unterstützung des Zugriffs auf Wissensbestände durch Assistenzsysteme, mit denen die Befragten zu 47 % sehr unzufrieden bis zufrieden sind. Hier scheint ein aktueller Handlungsbedarf zu bestehen, die existierenden Wissensmanagementsysteme mit Funktionalitäten wie der semantischen Interoperabilität von Daten und Anwendungen sowie des kontextsensitiven Zugangs zu Information auszustatten. Der Nachweis eines Return-on-Investment als Evaluation bestehender Wissensmanagement-Anwendungen gilt sicherlich auch für die organisationalen und humanorientierten Maßnahmen des Wissensmanagements. Aufgrund der Investition in IT-Anwendungen des Wissensmanagements Ende der 1990er Jahre besteht diese Beweislast

Bewertung der Durchführung von Maßnahmen bisher in Prozent

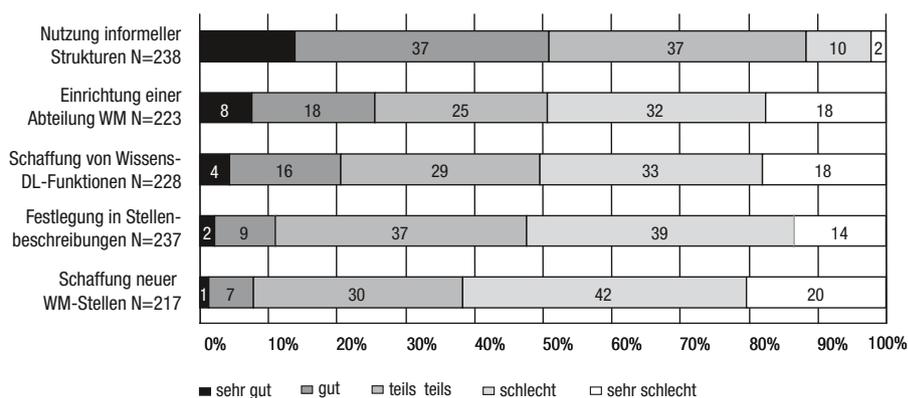


Abbildung 2: Bewertung der Maßnahmen im Rahmen der Aufbauorganisation (WM = Wissensmanagement).

Als generelles Fazit lässt sich die Schlussfolgerung ziehen, dass ein zukünftiger Schwerpunkt des Wissensmanagement im Organisationsbereich in der Gestaltung und Optimierung der Arbeitsprozesse zur Verbesserung des Wissensaustausches und der Wissensgenerierung liegen wird.

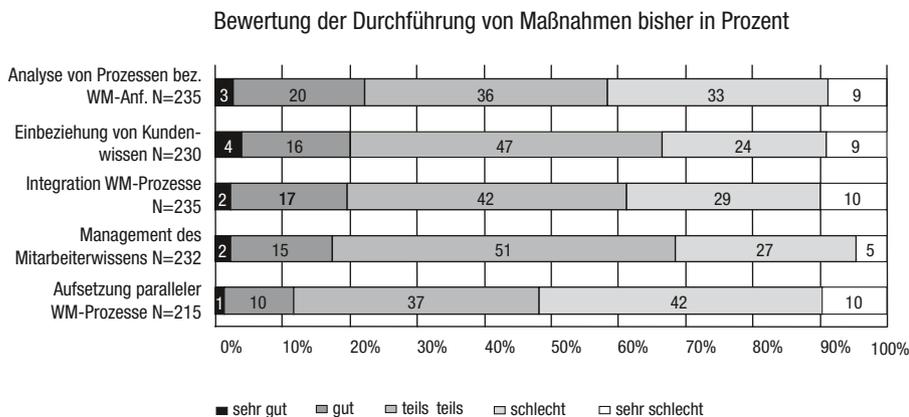


Abbildung 3: Bewertung der Maßnahmen im Rahmen der Ablauforganisation (WM = Wissensmanagement).

Bewertung der aktuellen Herausforderungen kommt es zu einem Tausch der Positionen im Top bzw. unteren Bereich. Die vier Top-Herausforderungen sind die Förderung des informellen, mobilen Wissensaustauschs (73 % bewerten „sehr hoch“ bis „hoch“), Integration in Prozesse (72 %), Community-Plattformen (67 %) und die Verwendung von Standards (66 %). Die Unterstützung des informellen, mobilen Austauschs und die Unterstützung von Communities weisen auf eine steigende Wichtigkeit des selbstorganisierten, kollaborativen Wissensmanagements hin. Aufgabe der Technologie muss es daher sein, den Austausch von Menschen zu unterstützen und das durch diesen Austausch generierte Wissen zu sichern. Hinter diesem Trend verbirgt sich die Einsicht, dass der selbstorganisierte, kollaborative Wissensaustausch erfolgversprechend ist und nach Möglichkeit in der Zukunft ausgeweitet werden soll, nachdem er in einigen Anwendungsfällen Erfolg hatte. Community-Plattformen sind dabei das technische Mittel zur Unterstützung neben den bereits vorhandenen Infrastrukturen wie E-Mail oder Instant Messaging.

In den Fragen 3 und 4 wurde der Einsatz von Wissensmanagement-spezifischen Anwendungsklassen erhoben. In je einer Frage wurden die Nutzung und die Zufriedenheit einer Anwendungsklasse abgefragt. Frage 3 bezog sich auf die aktuelle und geplante Nutzung der jeweiligen Anwendungsklasse. Die in Frage 3 abgefragten Anwendungsklassen waren den meisten Teilnehmern bekannt. Als die beiden Anwendungsklassen mit der verbreitetsten Nutzung sind nach Angaben der Teilnehmer die Dokumenten- und Content-Management-Systeme (DMS/CMS, 69 % Nutzung „regelmäßig/manchmal“) sowie Groupware (67 %) zu nennen. Weiterhin ist bei diesen beiden Anwendungsklassen die regelmäßige Nutzung besonders hoch (41 % bzw. 44 %). Hinsichtlich der Akzeptanz und Praktikabilität haben sich Anwendungen des Dokumenten- und Content-Managements als Systeme etabliert, mit denen man Wissen dokumentieren, ablegen, suchen und verteilen kann. Die geringe geplante Nutzung bzw. Nichtnutzung weist allerdings darauf hin, dass der Markt hier mittelfristig einen Sättigungsgrad erreichen könnte. Insbesondere der Einsatz von Open-Source-Systemen könnte kommerziellen Herstellern mit ihren Lösungen Marktanteile streitig machen. Auch für Groupware-Lösungen scheinen die Grenzen des Wachstums erreicht zu sein, da nur 4 % der Teilnehmer einen zukünftigen Einsatz planen. Diese Werkzeuge sind mittlerweile weit verbreitet. Die Anwendungsklasse mit dem höchsten Anteil der Nicht-Nutzung sind die Experten-Systeme (48 %). Im Markt der Experten-Systeme ist in Zukunft wenig Wachstum zu erwarten, da nur 9 % einen Einsatz in Zukunft planen. Bei der Betrachtung des geplanten Einsatzes stechen die Erfahrungsdatenbanken (21 %) und die Wissenslandkarten (18 %) hervor. Beide Anwendungsklassen besitzen ein Marktpotenzial für zukünftige Investitionen. Dabei wäre ein mögliches Anwendungsszenario, Wissensdienste zum Management von Erfahrungen in Groupware- und Dokumenten- bzw. Content-Management-Systeme zu integrieren.

keywords

informal structures

communication of knowledge

owners

information management

semantic data integration

know-how of experts

visualisation of competences

für die Effizienz von technologischen Wissensmanagement-Systemen jedoch besonders.

In der zweiten Frage sollten die Teilnehmer die gleichen Herausforderungen bezüglich ihrer Wichtigkeit in den nächsten drei Jahren bewerten. Bei der Darstellung wurden zunächst die Bewertung der Herausforderungen in drei Jahren allein betrachtet, um sie im Anschluss mit den aktuellen Herausforderungen in Bezug zu setzen. Bei den Ergebnissen fällt auf, dass die Relevanz der Herausforderungen sich umkehrt. Im Vergleich dieser Ergebnisse mit der

Da hier die Planung des Einsatzes in Zukunft vergleichsweise hoch ist, gilt es hier insbesondere diese zukünftig wichtiger werdenden Anwenderklassen möglichst benutzerfreundlich in die bestehenden Geschäfts- und Wissensprozesse zu integrieren. Zum einen liefert der Prozess wertvolle Kontext-Informationen, um Erfahrungen situationsorientiert anzubieten. Zum anderen wird gerade bei dem Management kleinteiliger Erfahrungen die vom Geschäftsprozess abgekoppelte Erfassung und Verwendung als zu hoher Aufwand empfunden.

Die in Frage 4 zu bewertende Zufriedenheit ist, mit Ausnahme der Groupware, eher zurückhaltend ausgefallen. Im Durchschnitt bewerten 33 bis 46 % der Teilnehmer die Zufriedenheit für alle anderen Anwendungsklassen mit „teils/teils“. Allerdings liegt die ausdrückliche Unzufriedenheit in allen Anwendungsklassen bei 25 % und darunter, sodass man auch nicht von einer überwiegender Inakzeptanz von IT-basierten Anwendungen des Informations- und Wissensmanagement reden kann. Zu den Anwendungsklassen mit der höchsten Zufriedenheit gehört dabei neben der Groupware (58 % der Teilnehmer waren „sehr zufrieden“ und „zufrieden“) das Dokumenten-Management/Content-Management (42 %) und Social Software (40 %). Die zurückhaltende Bewertung der Zufriedenheit (bis auf eine Ausnahme < 50 % für die Groupware) kann als genereller Handlungsbedarf hinsichtlich der Benutzbarkeit von IT-gestützten Wissensmanagement-Systemen interpretiert werden.

Hinsichtlich des Akzeptanzgrades einer Anwendungsklasse können folgende Aussagen abgeleitet werden: Ist die Nutzungshäufigkeit einer Wissensmanagement-Anwendung im Unternehmen groß, so ist auch die Zufriedenheit hoch. Neben diesen Effekten auf Nutzerseite wird durch die hohe Marktdurchdringung und die unternehmensweite Etablierung einzelner Anwendungsklassen ein Druck auf die Hersteller ausgeübt, die Benutzbarkeit der jeweiligen Systeme kontinuierlich zu verbessern. Dies gilt insbesondere für Dokumenten- und Content-Management-Systeme sowie Groupware.

Social Software wie Wikis oder Weblogs liegt bei der Bewertung der Benutzerzufriedenheit trotz ihres geringen Bekanntheitsgrades auf Platz 3 bei der Bewertung der Zufriedenheit. Die befragten Nutzer, die diese Anwendungsklasse kennen, sind damit zufrieden. Möglicher Grund dafür ist die Beschränkung auf einfache, keine weiteren Installationen voraussetzenden Basisfunktionalitäten, wie z.B. die web-basierte Editierung. Allerdings ist aufgrund der geringen Anzahl an Antworten dieser Zusammenhang mit einer gewissen Vorsicht zu bewerten. Wikis und Weblogs sind weiterhin leicht zu installieren oder können über Hosting-Angebote schnell in Nutzung genommen werden, ohne zwangsläufig in die unternehmensweite IT-Infrastruktur integriert werden zu müssen. Der Nutzer entscheidet selbst, wie er das System nutzt und strukturiert. Dadurch entsteht schnell eine Nutzergemeinde auf kleinstem gemeinsamen Nenner, die kooperativ an einer gemeinsamen Wissensbasis arbeitet. Wiki und Weblogs bieten sich somit auch dafür an, die Nutzer in die bereits bestehenden Anwendungen des betrieblichen Informations- und Wissensmanagements zu reintegrieren.

Fasst man die Ergebnisse aus den einzelnen Fragen zusammen, so zeigt sich, dass bestehende Herausforderungen und Anwendungen eines IT-gestützten Wissensmanagements immer noch stark auf das Informationsmanagement zur Erfassung und konsistenten Ablage von kodifiziertem Wissen fokussieren, wie z.B. in Groupware, Dokumenten-Management und Content-Management-Systemen. Hier wurde seitens der Teilnehmer insbesondere der Handlungsbedarf bezüglich der semantischen Datenintegration in unternehmerischen Infrastrukturen genannt. Die persönlichen Assistenz-Systeme dienen hier dem effizienten Zugriff auf die Wissensressourcen. Trotz der momentan eher vorherrschenden Skepsis gegenüber IT-basierten Wissensmanagement-Systemen ist der Bedarf nach einer IT-Unterstützung zur Lösung humanorientierter und organisatorischer Wissensmanagement-

Ist die Nutzungshäufigkeit einer Wissensmanagement-Anwendung im Unternehmen groß, so ist auch die Zufriedenheit hoch. Neben diesen Effekten auf Nutzerseite wird durch die hohe Marktdurchdringung und die unternehmensweite Etablierung einzelner Anwendungsklassen ein Druck auf die Hersteller ausgeübt, die Benutzbarkeit der jeweiligen Systeme kontinuierlich zu verbessern.

Literatur:

Bullinger, H.-J./Wörner, K./Prieto, J., Wissensmanagement heute, Daten, Fakten, Trends, Fraunhofer IAO-Studie, Stuttgart 1997.

Fraunhofer-Wissensmanagement Community (Hrsg.), Wissen und Information 2005, Stuttgart 2005.

Mertins, K./Heisig, P./Vorbeck, J. (Hrsg.), Knowledge Management, Concepts and Best Practices, Berlin 2003.

Probst, G./Raub, S./Romhardt, K., Wissen managen. 3. Aufl.; Wiesbaden 1999.

Ansätze nach wie vor hoch. Im allgemeinen Teil gaben 60 % der Teilnehmer die Implementierung eines EDV-Systems als nächste Maßnahme an.

Fazit

Insgesamt wird der Handlungsbedarf in den nächsten drei Jahren für wissensbezogene Aktivitäten von den Befragten für ihr Unternehmen als sehr hoch bis hoch eingeschätzt (Handlungsbedarf von 60 bis 90 %) – am höchsten wird der Bedarf in Bezug auf die Sicherung von Erfahrungswissen eingeschätzt.

Das Top-Management schätzt den Erfolg der Wissensmanagement-Aktivitäten grundsätzlich positiver ein als die Mitarbeiter. Dies spricht dafür, dass Führungskräfte von der Notwendigkeit und dem Erfolg von Wissensmanagement überzeugt sind. Offenkundig fühlen sich die Mitarbeiter umso schlechter durch Wissensmanagement-Instrumente unterstützt, je operativer die Problemstellung ist. Viele Tätigkeiten sind heute wissensintensiver als noch vor einigen Jahren, oft herrschen viele nicht oder nur schwer zu formalisierende Prozesse in den Organisationen vor. In wissensintensiven Prozessen ist eine schnelle Verfügbarkeit und eine hohe Wiederverwendbarkeit von Wissen dringend erforderlich. Quer über alle Bereiche wird die Wichtigkeit eines effizienten Wissensmanagements als hoch eingeschätzt. Dies trifft in besonderem Maße auf die Forschung und Entwicklung im Unternehmen zu, die mit 97 % („sehr wichtig“, „wichtig“) an erster Stelle unter den Abteilungen stehen. Ein Trend wird in der Studie deutlich: statt zusätzliche Anreize für Wissensmanagement zu geben, wird stärker auf eine verbindliche Leistungsbeurteilung gesetzt. Wissensmanagement wird damit integraler Bestandteil der täglichen Arbeit. Die Aufnahme wissensbezogener Kriterien in Leistungsbeurteilungen spricht für eine fortschreitende Integration von Wissensmanagement in bestehende Strukturen und Managementsysteme. Anreizsysteme werden insgesamt kritisch gesehen. Eventuell ist dies ein Zeichen der erfolglosen Versuche in der Vergangenheit, den Wissensaustausch über materielle Anreize zu fördern. Die Konsequenz aus dieser Erfahrung ist nun, über verbindliche Führungsprozesse (z.B. Zielvereinbarungen) und klare Definition von Anforderungen die Mitarbeiter zum Wissensaustausch zu „verpflichten“.

Kontakt:

Andrea Sieberg
Dipl. Informatikerin
Fraunhofer-Gesellschaft e.V. / Zentrale
Abteilung Wissensmanagement
Schloss Birlinghoven
53753 Sankt Augustin
Telefon: +49 (0) 22 41/14-23 36
Fax: +49 (0) 22 41/14-26 06
E-Mail: andrea.sieberg@zv.fraunhofer.de