

Das Kapital des Wissens

Durch Unternehmenskultur zur positiven Wissensbilanz

Viele Jahre schon wird über Wissensmanagement diskutiert. Ohne echtes Ergebnis – die vermeintlich hohen Investitionen in Hard- und Software seien ein unüberwindliches Hindernis. Dabei wäre gerade eine Veränderung der Unternehmenskultur der Erfolgsgarant. Das bekannte Beispiel Wikipedia zeigt, wie gelebtes Wissensmanagement funktioniert und wie hoch der erzeugte Nutzen sein kann.



Die Notwendigkeit, Wissen zu sammeln

Warum ist Wissensmanagement so wichtig? Vor dem Hintergrund, dass die Baby-Boomer-Generation¹ in nicht allzu ferner Zukunft in den Ruhestand geht und zudem schon heute vermehrt über den Fachkräftemangel geklagt wird, muss das in diesen Köpfen vorhandene Know-how weitergegeben werden. Ansonsten wird wichtiges Wissen verloren gehen. Wie sagte die Arbeitsministerin, Ursula von der Leyen, so schön: „Die Jüngeren rennen zwar schneller, aber die Älteren kennen die Abkürzung“.

Selbst wenn der Mitarbeiter Aufzeichnungen hinterlässt, ohne entsprechende Strukturen des Wissensmanagement bleiben diese zu häufig nutzlos. Ruhestand, Krankheit oder auch nur ein Urlaub – schon ist notwendiges Wissen nicht mehr verfügbar. Sei es nun eine Maschine, die still steht, oder ein wichtiger Kunde, der eine dringende Anfrage stellt. Wenn das benötigte Wissen sich nur im Kopf dieses Mitarbeiters befindet, ist dieser Auftrag möglicherweise in Gefahr.

Wissen unterstützt nachhaltiges Wachstum

Entscheidend sind die Unternehmenskultur und damit auch die persönliche Kommunikation unter den Mitarbeitern. So können cross-funktionale Projektteams² helfen, Probleme aus unterschiedlichen Blickwinkeln zu betrachten und somit auch voneinander zu lernen.

Wissenstransfer findet aber nur statt, wenn die Mitarbeiter auch über die notwendigen Freiräume verfügen. Jeder weiß, nicht in den wöchentlichen Meetings, sondern an der Kaffeemaschine werden häufig die echten Informationen ausgetauscht. Einige Firmen haben diese Erkenntnis dazu genutzt, sogenannte Meeting-Points mit Kaffeeautomaten auszustatten. Hier finden informelle Gespräche statt, die aber oft berufliche Themen behandeln und somit dem Erfahrungsaustausch dienen. Nur, wenn der Arbeitsdruck so groß ist, dass nicht einmal für eine gelegentliche Kaffeepause Zeit ist, dann können diese Informationen nicht fließen.

Technik unterstützt Wissensmanagement

Allein der bloße Einsatz eines Tools reicht nicht aus. Wie schon erwähnt, ist die Unternehmenskultur der wichtigste Treiber. Aber der effiziente Einsatz von Technik kann helfen, vorhandenes Wissen effektiv zu sammeln und zu verteilen. Und richtig angewandt, hat es auch positiven Einfluss auf die Unternehmenskultur. Nämlich dann, wenn keine bürokratischen oder zeitraubenden Hürden zu nehmen sind, um das eigene Wissen bereitzustellen, sondern Formen gefunden werden,

■ „DIE JÜNGEREN RENNEN ZWAR SCHNELLER, ABER DIE ÄLTEREN KENNEN DIE ABKÜRZUNG“.

die die Mitarbeiter regelrecht motivieren, sich bei dem Thema Wissensmanagement zu engagieren.

Offensichtlich wurde bereits ein Weg gefunden, dies zu realisieren: Wenn man sich die Statistiken von Wikipedia

anschaut, dem wohl weltweit bekanntesten Wiki, wird man feststellen, dass im Juni 2011 über 1,3 Millionen Artikel im deutschsprachigen Raum veröffentlicht sind. Und diese Artikel sind nicht zentral entstanden, sondern durch viele Nutzer, die freiwillig und unentgeltlich an diesem globalen Wissensmanagementsystem teilnehmen.

Was sind Wikis?

Das Wort Wiki kommt aus der hawaiischen Sprache und bedeutet „schnell“. Es handelt sich hierbei um ein sogenanntes Content-Management-System (kurz: CMS), welches üblicherweise für das Erstellen, Bearbeiten und Verwalten von Inhalten (Content) genutzt wird. Aber anders als bei klassischen Systemen, bei denen nur eine begrenzte und vorher definierte Anzahl an Benutzern das Recht haben, Inhalte einzustellen und zu verändern, können dies bei einem Wiki alle registrierten Benutzer. Da diese Systeme auf der Webtechnologie basieren, funktioniert die Nutzung intuitiv und aufwändige Schulungen sind meist nicht notwendig. Schnell lassen sich Texte erstellen und Themen, die einen Bezug zu einander haben, über Querverweise (Links) verbinden.

Jetzt leuchtet ein, warum das Kind „Wiki“ heißt: Inhalte werden schnell und einfach eingestellt und sind bereits nach kürzester Zeit für alle Benutzer sichtbar.

Motivierte Mitarbeiter

Jeder Mitarbeiter im Unternehmen ist ein potenzieller Kompetenzträger. Er hat Wissen angesammelt und Erfahrungen gemacht. Wer diese nicht nutzt, hat einen Wettbewerbsnachteil. Das Argument, Mitarbeiter wollten ihr Wissen nicht teilen, da sie glaubten, dann austauschbar und ersetzbar zu sein, wird vor dem Hintergrund des demographischen Wandels und des damit verbundenen Fachkräftemangels leicht entkräftet.

Die tatsächlichen Gründe, die Mitarbeiter davon abhalten, ihr Wissen zu teilen, sind andere. Es fehlen Möglichkeiten, oder die vorhandenen Möglichkeiten sind mit soviel Bürokratie belastet, dass schnell die Lust daran verloren geht, sein Wissen mit anderen zu teilen.

Mit dem Einsatz von Wikis sind die Nutzungsbarrieren bei der Wissensdokumentation eher gering. Es gibt auch keine Definitionen oder Vorgaben, was dokumentiert werden soll. Vielmehr bestimmt hier das basisdemokratische Wechselspiel von „Angebot und Nachfrage“, was als interessantes Wissen akzeptiert wird und was nicht. Trotz aller Einfachheit ist aber auch hier der ausschlaggebende Faktor die Unternehmenskultur. Diese muss das Teilen von Wissen und natürlich auch die Nutzung

1: Als Baby-Boomer-Generation bezeichnet man die Generation zu Zeiten steigender Geburtenraten.

2: Eine Gruppe von Menschen mit unterschiedlicher funktionaler Expertise an einem gemeinsamen Ziel arbeiten.

von vorhandenem Wissen fördern, z.B. durch Vorleben des Managements.

Kostengünstige Technik

Bei den verfügbaren Wikis handelt es sich oft um Open-Source-Produkte³, die i.d.R. kostenfrei genutzt werden können. Da es sich hierbei, wie bereits erwähnt, um Web-Technologie handelt, muss auch keine Software auf den Anwender-Rechnern installiert werden. Der Zugriff auf das Wiki erfolgt alleine über die bekannte Oberfläche des Web-Browsers, womit der Schulungsaufwand ebenfalls entfällt.

Die Benutzung selbst, also das Recherchieren nach vorhandenem Wissen, aber auch das Einstellen von eigenem Wissen ist intuitiv und in aller Regel von jedem sofort nutzbar, der mit einem Web-Browser umgehen kann. Demzufolge fallen, außer den geringen Einrichtungs- und Betreuungsaufwänden, keine Kosten für ein Wiki an.

Vielfältige Einsatzmöglichkeiten

Die Einsatzmöglichkeiten von Wikis sind vielfältig. So wurde in einer Untersuchung mit 269 Unternehmen (www.wikipedistik.de/umfrage) von 91% geantwortet, dass Wikis für die Unterstützung im Wissensmanagement genutzt werden. 74% antworteten als weiteren Nutzungsbereich mit Informelle Kommunikation, 52% mit Unterstützung des Projektmanagement, 38% mit Mailreduzierung. Weitere Nennungen waren Unterstützung der Geschäftsabläufe, Support/Kundenbindung und sonstiges.

Somit beschränkt sich die Nutzung nicht nur auf das Thema Wissensmanagement, Wikis unterstützen auch andere Bereiche. Der Hauptvorteil wird dabei in dem Aspekt gesehen, dass ohne große Hürden gemeinsam Dokumente erarbeitet werden können, die jedem Nutzer sofort zur Verfügung stehen.

Alternativen zum Einsatz von Wikis

Natürlich gibt es auch andere Wege, um vorhandenes Wissen zu (ver-)teilen. Klassische Autorensysteme, bei denen nur wenige Anwender Schreibrechte haben und Artikel einstellen können, finden allerdings kaum noch Anwendung im Wissensmanagement. Seit Web 2.0 haben sich die Wissensnutzer emanzipiert und jeder kann sowohl Wissen bereitstellen wie auch nutzen. Eine andere Form sind Weblogs. Hier lassen sich immer wieder neue Einträge an ein vorhandenes Thema anfügen und die Chronologie einer solchen Diskussion lässt sich gut verfolgen. Anders als bei Wikis können aber vorhandene Einträge nicht geändert werden.

Eine weitere Spielart des Wissensmanagement ist Social Bookmarking. Hierbei werden interessante Webseiten in einer

KLASSISCHE AUTORENSYSTEME FINDEN ALLERDINGS KAUM NOCH ANWENDUNG

Bookmarkliste⁴ aufgenommen und anders als bei lokalen Bookmarks steht diese Liste alle Anwendern zur Verfügung. So muss nicht jeder erneut nach diesen Quellen suchen.

In Verbindung mit Social

Tagging lassen sich diese Lesezeichen auch mit Schlagworten belegen, sodass die benötigten Links schneller gefunden werden können.

Fazit

Hohe Investitionskosten und fehlende organisatorische Verankerung sind oft die Argumente, die von vielen Unternehmen für fehlendes Wissensmanagement ins Feld geführt werden. Durch die Wiki-Technologie lässt sich beides entkräften. Die benötigte Software ist i.d.R. kostenfrei zu erwerben, die Einrichtungs- und Betreuungskosten sind überschaubar und durch die Nutzung des Web-Browsers als Benutzeroberfläche fallen auch quasi keine Schulungskosten an. Und eine organisatorische Verankerung des Themas ist ebenfalls nicht notwendig, da jeder Mitarbeiter nun Wissenslieferant ist und dieses Wissen selbstständig bereitstellen kann.

Wikis sind heute ein mächtiges und akzeptiertes Werkzeug. Dies lässt sich allein am Erfolg von Wikipedia aufzeigen. Was aber nicht darüber hinwegtäuschen darf, dass Wissensmanagement kein Selbstläufer ist. Der wesentliche Erfolgsfaktor ist und bleibt die Unternehmenskultur. Da sie entscheidenden Einfluss auf alle Belange im Unternehmen hat, sollte nicht allein aus diesem einen Grund an ihr gearbeitet werden. Durch den Einsatz von Wikis werden jedoch einige Barrieren genommen und infolgedessen können die vorhandenen Ressourcen für die Weiterentwicklung der Unternehmenskultur genutzt werden. ■

4: Link, der von einem Computerprogramm zwecks schnellerem Zugriff auf gewisse, meist häufig besuchte, Standorte im PC oder im Internet in einer Lesezeichensammlung verwaltet wird.



Matthias Nolden

Jahrgang 1964, Studium zum Diplom-Informatiker an der RWTH Aachen, seit 2007 selbstständiger Unternehmensberater und Partner bei den Wachstumsmachern – u.a. mit den Schwerpunkten Strategieimplementierung, Innovationsmanagement und Vertriebsprozesse

3: öffentlich zugänglicher Quelltext

Da werden Ihre Ohren Augen machen



CCS

CallCenterScout



BiGo

Bannerdisplays

Sie suchen ein Präsentationssystem, auf das Sie sich verlassen können, das über Jahre ständig im Einsatz sein soll, robust, variabel und zeitlos?

Schauen Sie nach unter
www.bigo.de

