

Bausteine des Wissensmanagements

Gilbert Probst/Steffen Raub/Kai Romhardt (1997)

Ziel

Die TeilnehmerInnen sollen verstehen, welche Themengebiete im Wissensmanagement eines Unternehmens/einer Organisation eine zentrale Rolle spielen.

Kontext

- Wissensmanagement

Theorie und Praktische Einführung

(basierend auf Probst/Raub/Romhardt (2006): Wissen managen. Wie Unternehmen ihre wertvollste Ressource optimal nutzen.)

Die Autoren haben durch praxisnahe Arbeit in und mit verschiedenen Organisationen die Prozesse aufgedeckt, die im erfolgreichen Wissensmanagement eine zentrale Rolle spielen und die analysiert und optimiert werden sollten, will sich eine Organisation strukturiertes und effizientes Wissensmanagement aufbauen. Dabei konnten sie sechs Kernprozesse sowie zwei ergänzende Prozesse identifizieren, die gemeinsam die Bausteine des Wissensmanagements bilden:

Kernprozesse:

Wissensidentifikation: Schaffung von interner und externer Transparenz über vorhandenes Wissen. Welches Wissen ist im Unternehmen überhaupt vorhanden? Über welche Daten verfügt das Unternehmen? Wo ist welches Wissen zu finden?

Wissenserwerb: Welche Fähigkeiten kaufe ich mir extern ein? Das Unternehmen muss sich bewusst werden, welches Wissen es selbst hat und welches Know-How es von außen holen muss und kann. Wo sind ExpertInnen notwendig? Wo kommt vielleicht schon Wissen von außen dazu (Kooperationen, Konkurrenz, Lieferanten, etc.)?

Wissensentwicklung: Wie baue ich neues Wissen auf? Wie geht das Unternehmen mit der Kreativität der MitarbeiterInnen um? Wie wird die Entstehung neuen Wissens gefördert? Wie können neue/zusätzliche Fähigkeiten kreiert werden?

Wissens(ver)teilung – Wie bringe ich das Wissen an den richtigen Ort? Wer sollte was in welchem Umfang wissen? Wie gelangt das Wissen an die richtigen Stellen – und das auch

noch möglichst effizient? Wie gelangt Wissen von den einzelnen Personen auf die Gruppen- oder Organisationsebene?

Wissensnutzung: Wie stelle ich die Anwendung des vorhandenen Wissens sicher? Was brauche ich, um das interne und externe Wissen zu nutzen, das in meiner Organisation vorhanden ist (Patente, Lizenzen, etc.)

Wissensbewahrung: Wie schütze ich mich vor Wissensverlusten? Welches Wissen sollte bewahrt werden? Was ist auch in Zukunft relevant? Wie kann ich dieses Wissen dokumentieren? Wie kann ich es speichern? „Der Prozess der Wissenswahrung beruht auf der effizienten Nutzung verschiedenster organisationaler Speichermedien für Wissen.“ (Prost et al. 2006: 30)

Ergänzende Bausteine:

Wissensziele: Wie gebe ich meinen Lernanstrengungen eine Richtung? In welchen Bereichen soll Wissen/sollen Fähigkeiten gezielt aufgebaut werden? „Strategische Wissensziele definieren organisationales Kernwissen und beschreiben somit den zukünftigen Kompetenzbedarfs eines Unternehmens.“ (Prost et al. 2006: 31)

Wissensbewertung: Wie messe ich den Erfolg meiner Lernprozesse? „Wissensmanager können im Gegensatz zu Finanzmanagern nicht auf ein erprobtes Instrumentarium von Indikatoren und Messverfahren zurückgreifen, sondern müssen neue Wege gehen.“ (ebd.) Ich muss mir also klar werden, wie ich den Erfolg meiner Maßnahmen messen und wie ich das Erreichen meiner Wissensziele beurteilen kann.

Wenn man sich mit diesen acht Bausteinen auseinandersetzt, hat man eine solide Basis, das Wissensmanagement in einer Organisation zu optimieren. Zu bedenken ist, dass es sich dabei um einen fortlaufenden Prozess handelt und es auch im Wissensmanagement selbst gilt, die Erfahrung und das Wissen stets aktuell zu halten und einzelne Maßnahmen bei Bedarf anzupassen.

Kommentar

Das Modell wirkt auf den ersten Blick sehr einfach – acht Bausteine, die es zu beachten gilt. Allerdings hat es jeder dieser Bausteine in sich und man kann gut und gerne zu jedem davon ein Seminar halten. Aus diesem Grund ist es wichtig, sich vorher gut zu überlegen, was man mit dem Input bezweckt: Soll es ein Überblick sein, was man beachten könnte? Soll an bestimmten Schraubchen im vorhandenen System gedreht werden? Sollen tatsächliche Probleme analysiert werden? etc. Erst nach Beantwortung dieser Fragen lässt sich ein sinnvoller Seminar-Input aus diesem Modell ableiten – andernfalls kann man sich ganz

schnell verzetteln und in Details verlieren, die für die TeilnehmerInnen mäßige Bedeutung haben.

Sollte man die Thematik vertiefen und einer Gruppe/einem Team bei Veränderungen ihres eigenen Wissensmanagements helfen wollen, sie auf jeden Fall die Lektüre des gesamten Buches von Probst, Raub und Romhardt angeraten – dort werden sämtliche Bausteine ausführlich erläutert und die möglichen Stolpersteine geschildert.

Richtiger Zeitpunkt/Voraussetzungen

Es gibt keine inhaltlichen Voraussetzungen für dieses Modell. Allerdings ist die Erfahrung der täglichen Arbeit in einer Organisation von Vorteil, da man sich so die Probleme und Herausforderungen im Zusammenhang mit der Thematik besser vorstellen kann.

Querverweise

- Wissensspirale (SECI-Modell)

Weiterführende Literatur

- Gilbert Probst/Steffen Raub/Kai Romhardt (2013): „Wissen managen. Wie Unternehmen ihre wertvollste Ressource optimal nutzen.“ Springer-Gabler-Verlag. 7. Auflage. – <http://www.amazon.de/dp/3834945625>