

SAQ Sektion Zentralschweiz

# Wissen als Erfolgsfaktor im Unternehmen - neu im Fokus von ISO

Workshop, 30. November 2018

**Dr. Pavel Kraus**

AHT intermediation GmbH  
Churerstrasse 35  
8808 Pfäffikon

+41 79 396 55 35

[www.aht.ch](http://www.aht.ch)

[pavel.kraus@aht.ch](mailto:pavel.kraus@aht.ch)

Swiss Knowledge Management Forum  
Lettenstrasse 95  
8134 Adliswil

[www.skmf.net](http://www.skmf.net)

**skmf**  
SWISSKNOWLEDGE  
MANAGEMENTFORUM

**aht** intermediation

## Dr. Pavel Kraus

- Mehr als 30 Jahre Projekterfahrung in Industrie und Verwaltung
- Gründungspartner der AHT Management Consulting
- Dozent für Innovations- und Knowledge Management an BFH Bern, FHNW Muttenz und HTW Chur
- 1995 – 2001 Mitglied Geneva Knowledge Group
- 1998 – 2000 Knowledge Networking Officer, Roche Diagnostics
- Präsident des Swiss Knowledge Management Forums (SKMF)
- Vorstand Prozessmanagement-Akademie (PMA)
- Ausbildung: ETH Zürich und University of Chicago



**skmf** SWISSKNOWLEDGE  
MANAGEMENTFORUM

**Dr. Pavel Kraus**  
Knowledge Networking Officer

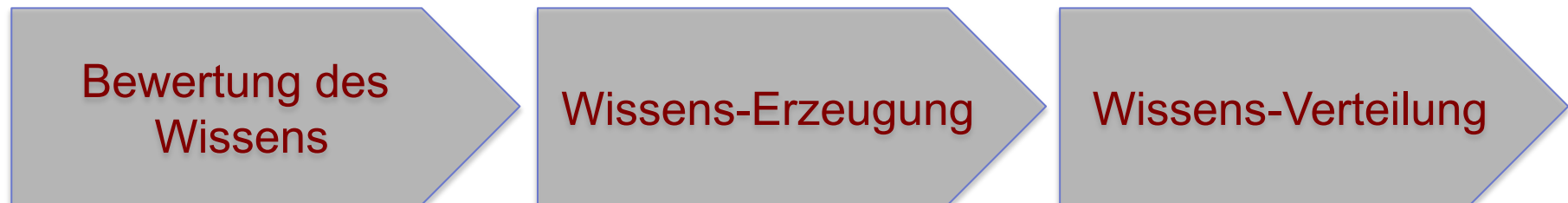
F. Hoffmann-La Roche Ltd  
Diagnostics Division  
DD  
Bldg. 223 /307  
CH-4070 Basel  
Switzerland  
Tel. +41 - 61 - 688 35 43  
Fax +41 - 61 - 687 25 10  
pavel.kraus@roche.com

- ▶ 14:15 Uhr Begrüssung durch den Präsidenten
- ▶ 14:20 Uhr Einführung ins „Wissensmanagement“:  
Dr. Pavel Kraus, Swiss Knowledge Management Forum und AHT.ch
- ▶ «Wissen» - Worüber sprechen wir da? Begriffe und ihre Bedeutung
- ▶ Wissen ist im Unternehmen: Wie kann es zur Verfügung gestellt werden?
- ▶ Erfolgsfaktoren für Wissensmanagement
- ▶ Bezug zu „Wissen“ gemäss ISO 9001
- ▶ Ca. 15:00 Uhr Kaffeepause
- ▶ Ca. 15:15 Uhr Wissensmanagement in der Praxis:
  - ▶ Workshop zu «Wo drückt der Schuh?».
  - ▶ Interaktiver Austausch zum Thema.
  - ▶ Reflektion im Plenum.
- ▶ 16:20 Uhr Abschluss durch den Präsidenten,
- ▶ Ausblick auf nächste Veranstaltungen
- ▶ 16:30 Uhr Apéro bis 17:15 Uhr

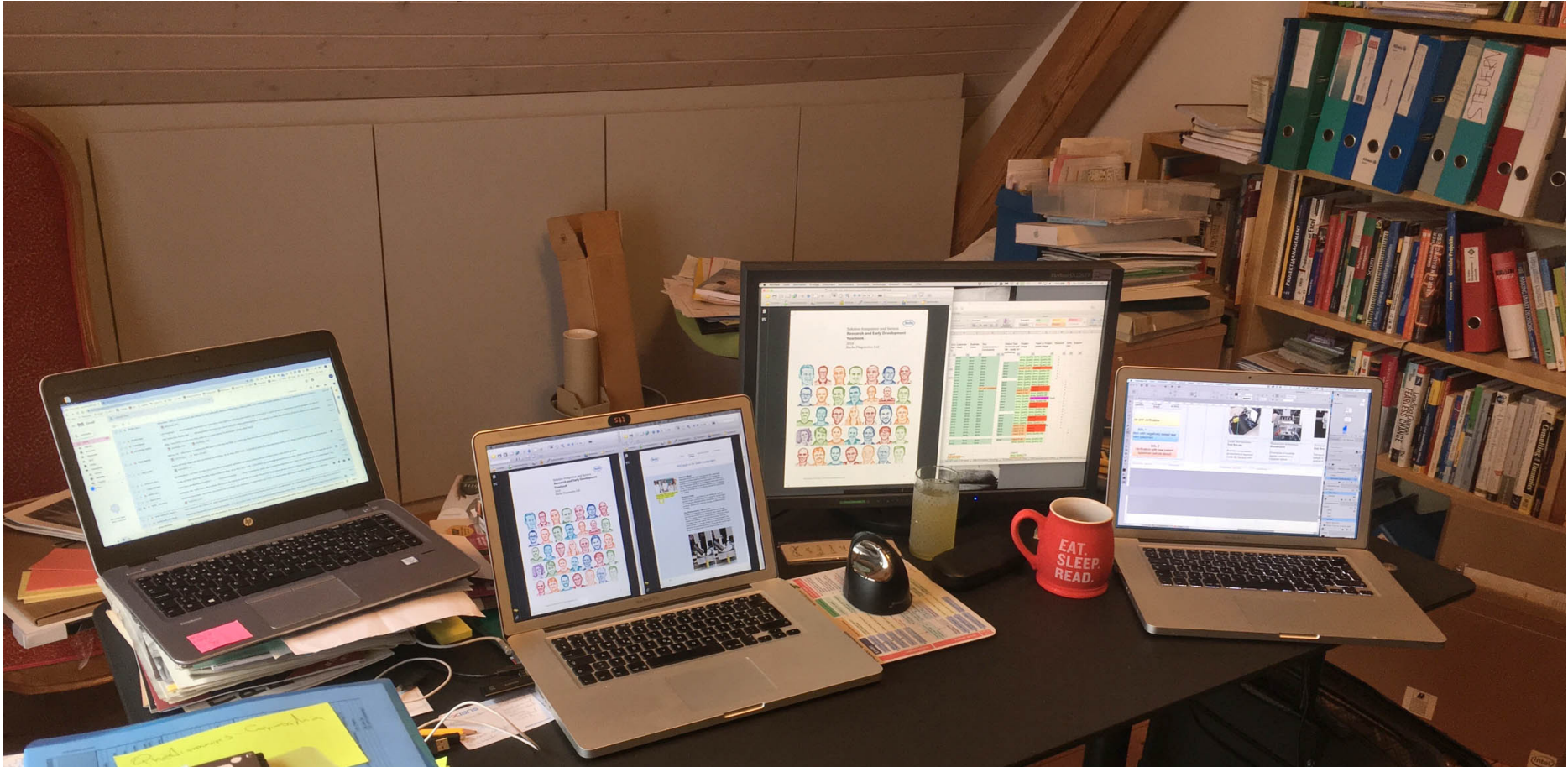
- Wichtige Prozesse des Industrie-Zeitalters:



- Wichtige Prozesse der Wissens-Zeitalters:



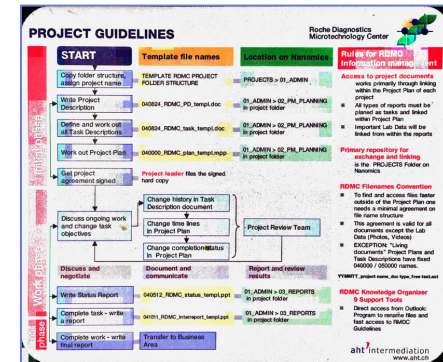




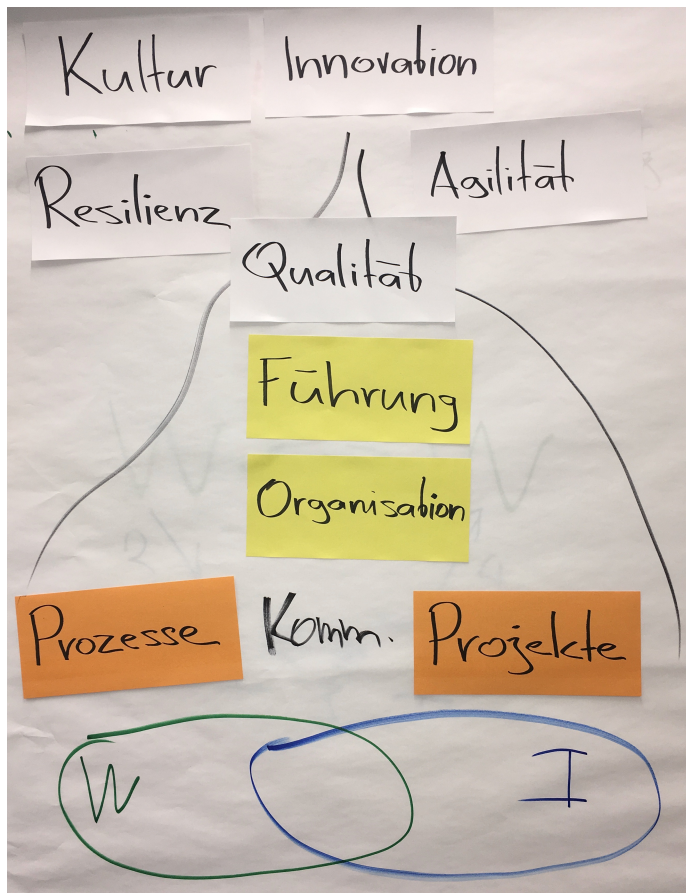
# Wissensmanagement lohnt sich, wenn

6

- ... Projektteams zu langsam vorankommen
- ... die Koordination von Prozessen zu komplex wird
- ... die Kommunikation zwischen Firmeneinheiten hapert
- ... die Übersicht für effektives Handeln fehlt
- ... neue Mitarbeitende schneller produktiv werden sollen
- ... die Fluktuation bei Wissensarbeitern zu gross ist
- ... viele Spezialisten pensioniert werden
- ... man Informationen nicht schnell genug findet
- ... Ressourcen nicht optimal ausgenutzt werden
- ... das Rad immer wieder neu erfunden wird



- Was verstehen Sie unter Wissen?
- Was gehört zum Wissensmanagement?





# Entwicklung des Wissensmanagements als Fachdisziplin

1991

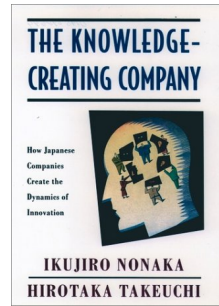


1995

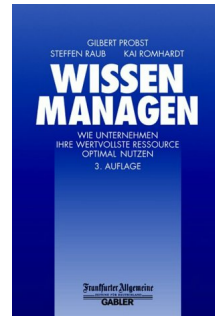


1996

1. Schweiz. WM - Konferenz St. Gallen



1997



2002

Gründung

Swiss Knowledge Management Forum

www.skmf.net

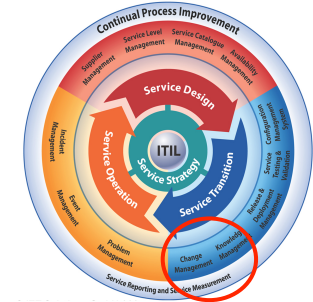
2002

Integration des WM ins EFQM Modell

Bereich Mitarbeiter und Ressourcen

2007

Integration des WM in den ITIL V3 Standard



Gründung Geneva Knowledge Group Prof. G. Probst

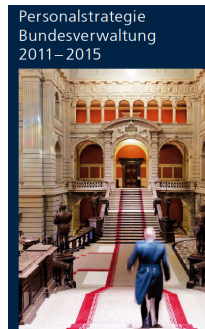
2009



Erarbeitung des deutschsprachigen D-A-CH WM-Glossars

Zusammenarbeit der 6 WM-Communities aus Deutschland, Österreich und Schweiz

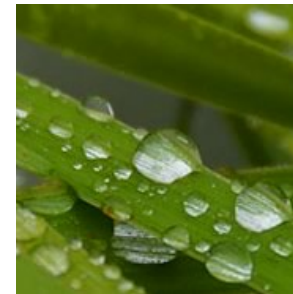
2010



Aufnahme von WM in die Personalstrategie des Bundesrates

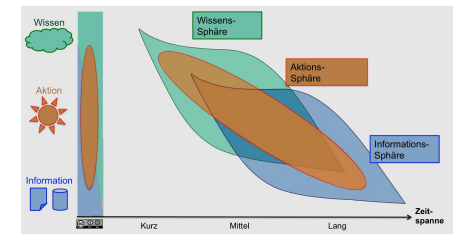
Eidg. Personalamt (EPA)

2015



WM Integration in ISO, Wissen: 7.1.6 Kompetenzen: 7.2

2018



3-Sphären-Modell

## WM gestern (1. Generation WM) – ca. 1994 bis 2002

- Technologiezentriert, IT-Einsatz (Dokument- und Informationsmanagement etc.)
- Aufbereitung und Verbreitung bestehenden (expliziten) Wissens

## WM heute und morgen (2. Generation WM) – ca. ab 2003

- **Knowledge *Flow / Process* Management - Einbindung von WM in Prozesse**
- Erarbeitung einfacher Werkzeuge und Integration in tägliche Arbeitsabläufe
- Bewusster und disziplinierter Gebrauch von einfachen Methoden und Tools
- Berücksichtigung von HR-Fragen, Prozessen und Strukturen
- Schaffung von Rahmenbedingungen für eine “Lernende Organisation”
- Bildung von “Communities” zur Pflege verborgenen Wissens

2009

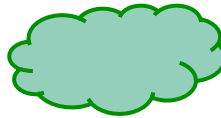


Erarbeitung des deutschsprachigen D-A-CH WM-Glossars

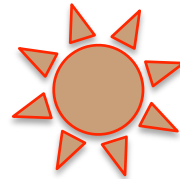
Zusammenarbeit der 6 WM-Communities aus Deutschland, Österreich und Schweiz

- Begriffsklärung
- Vereinheitlichung und

## ■ Wissen



- Wissen ist die Befähigung zum effektiven Handeln (Senge)
- Wissen bezeichnet die Gesamtheit der Kenntnisse und Fähigkeiten, die Individuen zur Lösung von Problemen einsetzen. **Wissen ist immer an den Menschen gebunden** (Probst)



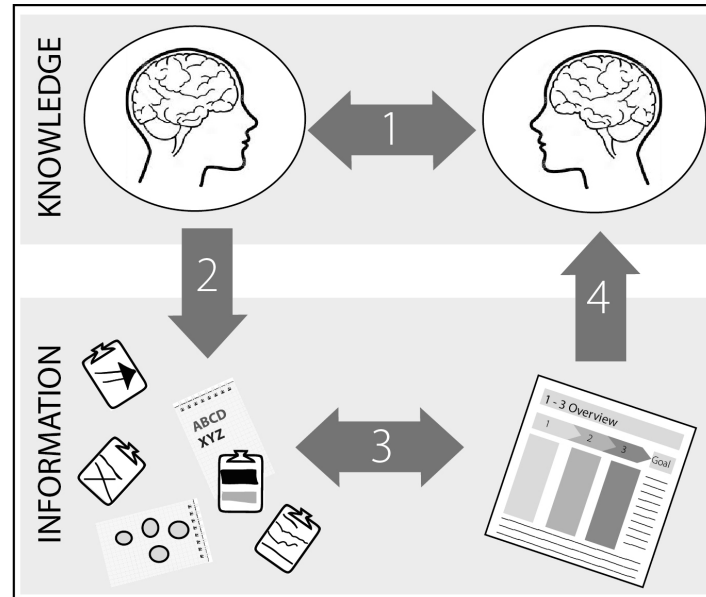
## ■ Kompetenz

- Kompetenz ist die Fähigkeit, situationsadäquat zu handeln



## ■ Information

- Informationen sind Daten, die in einem Bedeutungskontext stehen, und zur Vorbereitung von Entscheidungen und Handlungen dienen.



<b>1 Direkter Wissensaustausch:</b>	Präsentation und Moderationstechniken, persönliche Kommunikation, Rhetorik, Leadership
<b>2 Wissen zu Information:</b>	Dokumentation, Visualisierung, Techniken (analog + digital)
<b>3 Informations-Transfer:</b>	Datenbanken-Schnittstellen, Kodierung, Informations-Organisation, durchgehende IT-Prozessunterstützung
<b>4 Information zu Wissen:</b>	Informationszugang , Information Retrieval, kontrolliertes Vokabular, Info-Präsentation, Taxonomie

Kompetenz und Fähigkeit  
zum effektiven Handeln für jede Aufgabe:

**Wissen oder Können**

(persönliche Kompetenz)

**Fragen**

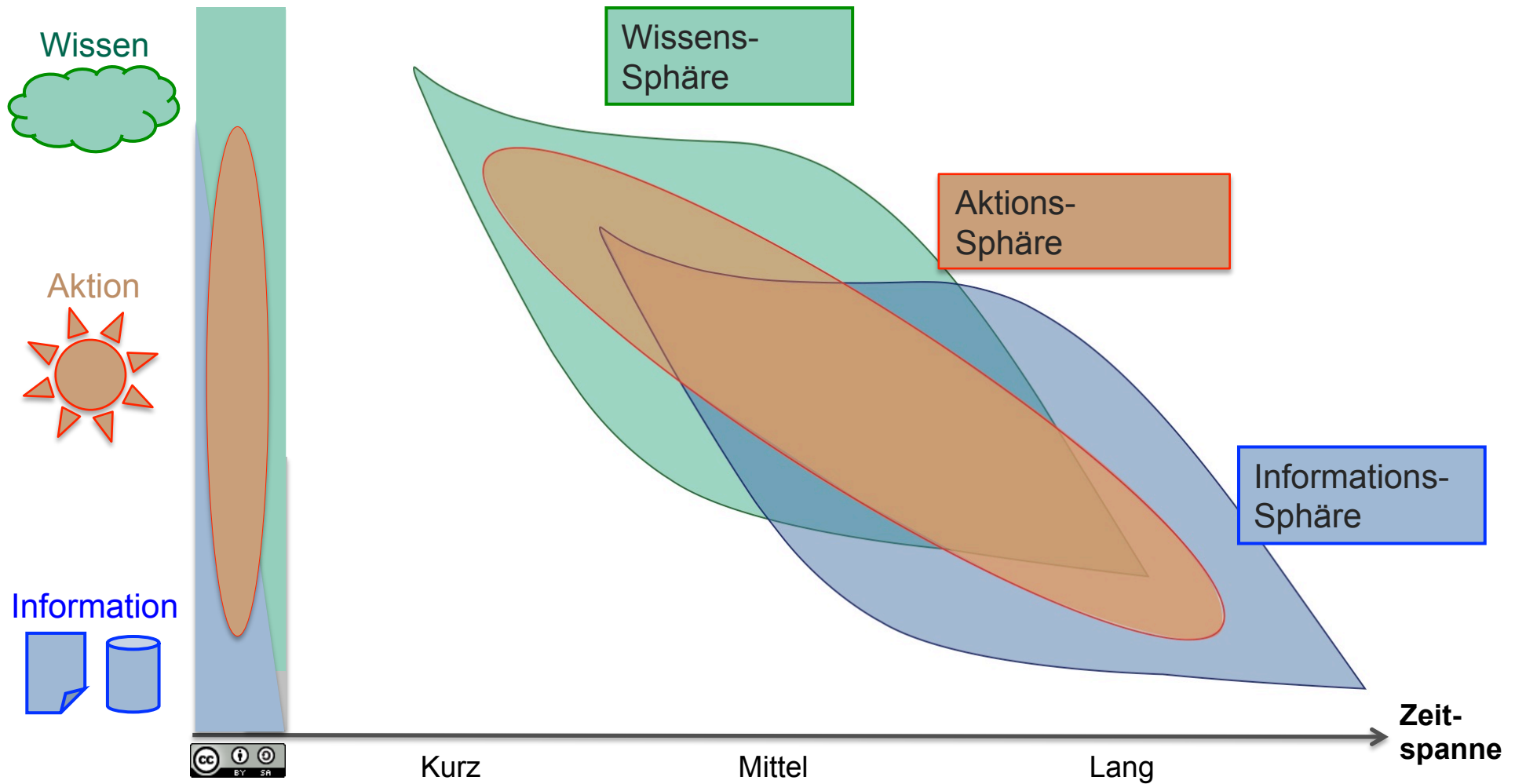
(Zugang zu Spezialisten)

**Nachschlagen**

(Zugang zu Informationen)



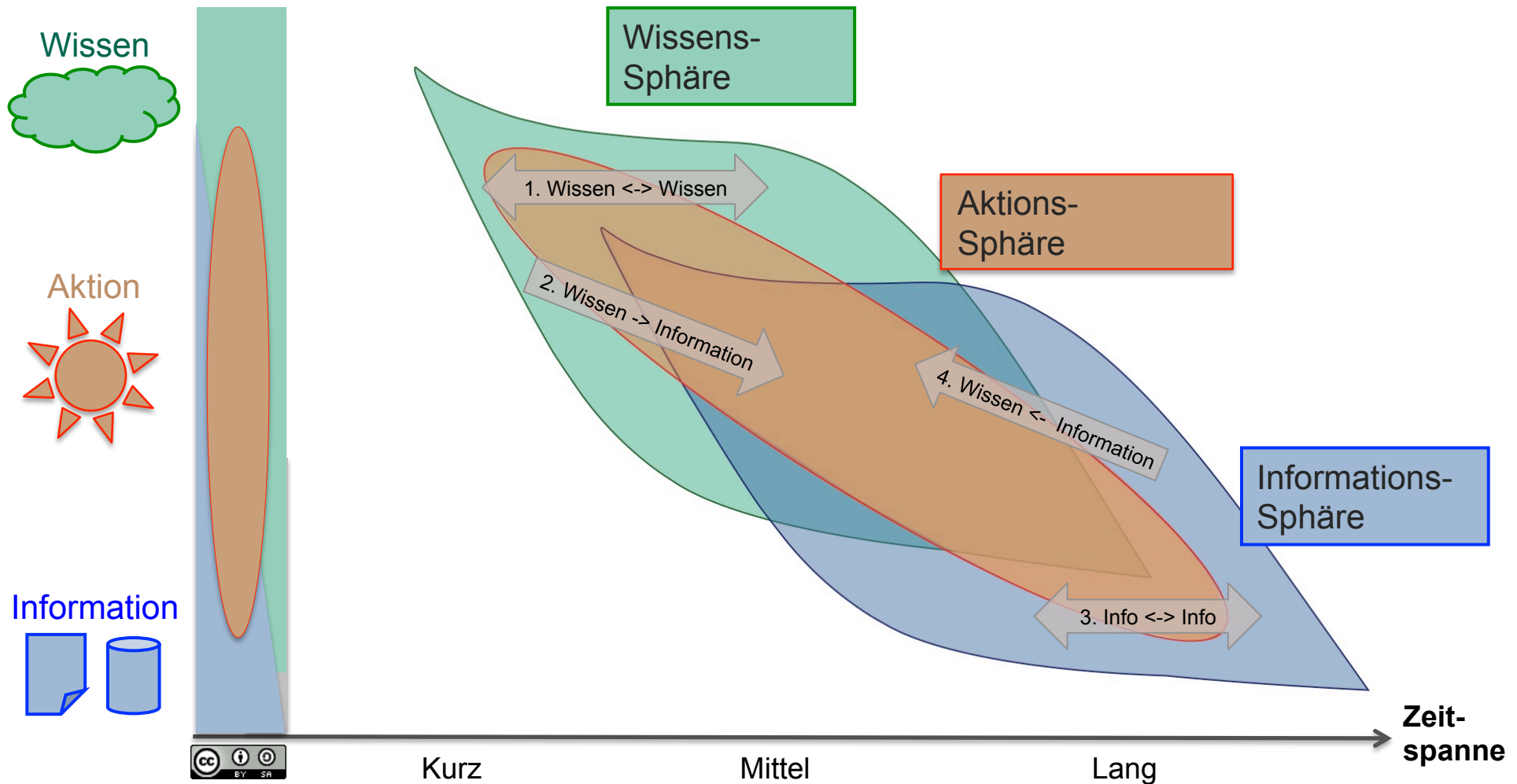
# 3 Sphären-Modell



Angelehnt an: Pavel Kraus and Gil Regev (2017) Beyond Activities  
<https://infoscience.epfl.ch/record/230298>

# 3 Sphären-Modell

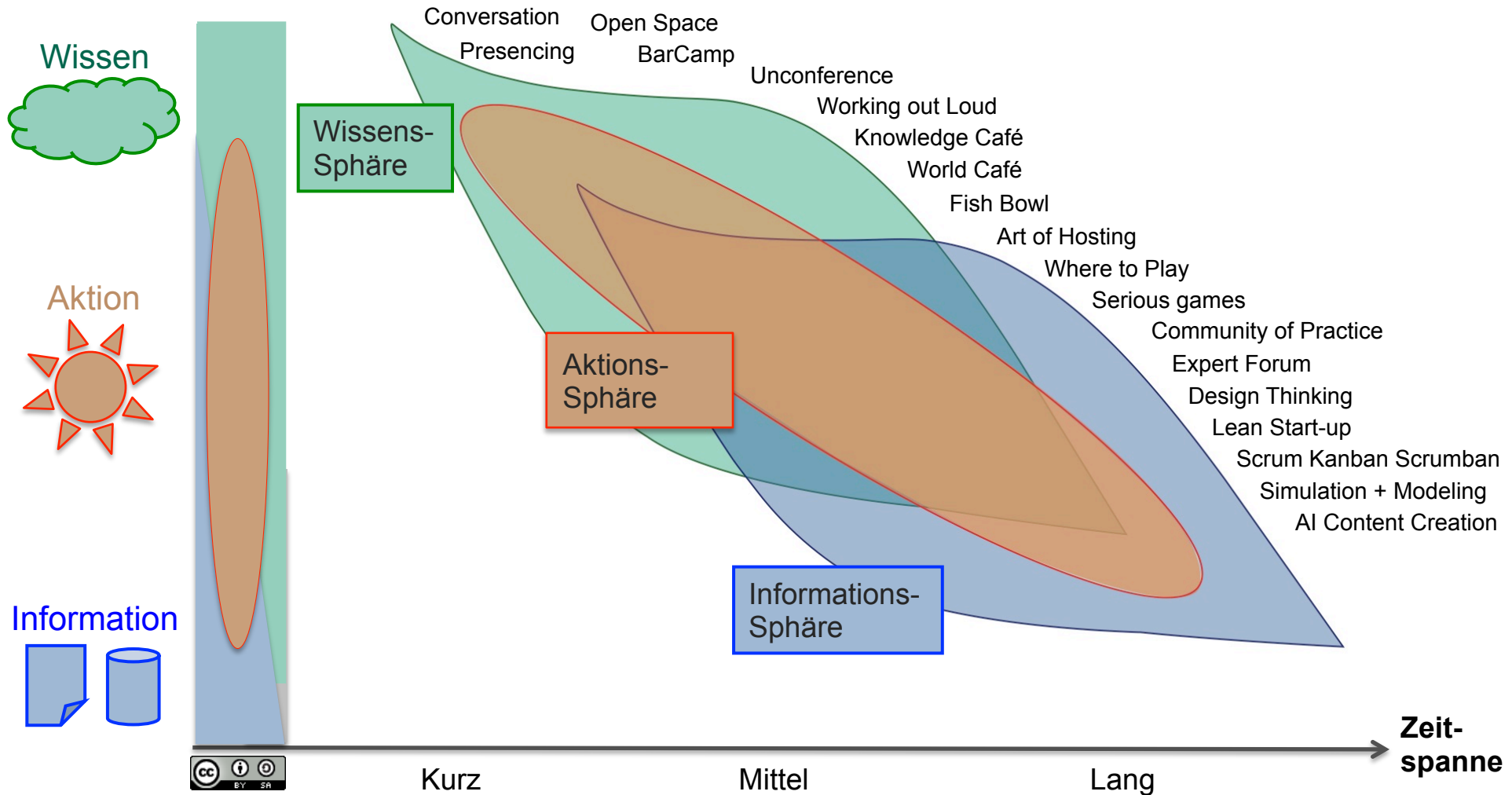
für Innovations- und Knowledge Management  
für Design Thinking und Agile Entwicklung



Angelehnt an: Pavel Kraus and Gil Regev (2017) Beyond Activities  
<https://infoscience.epfl.ch/record/230298>

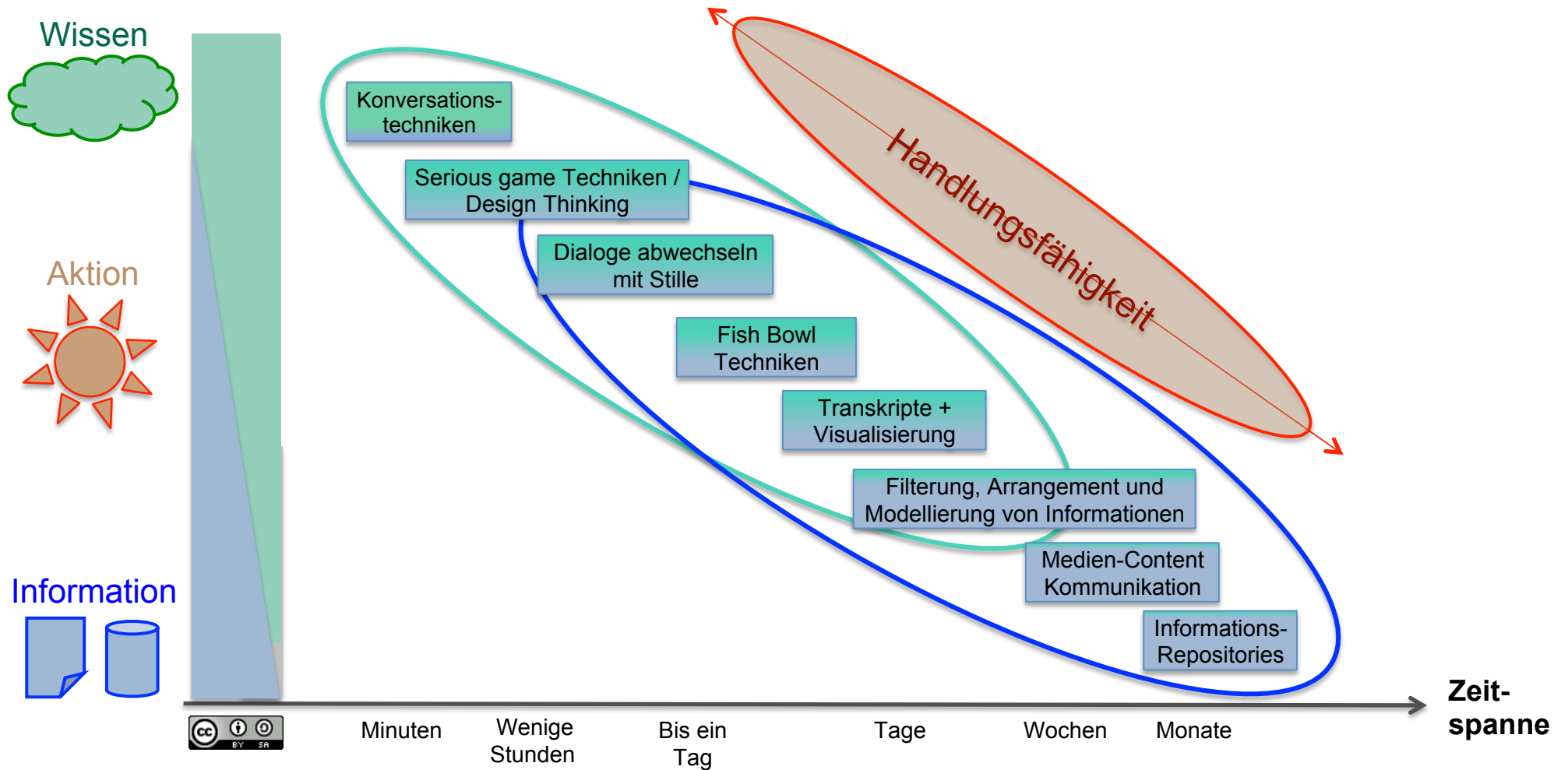
# 3 Sphären-Modell

für Innovations- und Knowledge Management  
für Design Thinking und Agile Entwicklung



Angelehnt an: Pavel Kraus and Gil Regev (2017) Beyond Activities  
<https://infoscience.epfl.ch/record/230298>

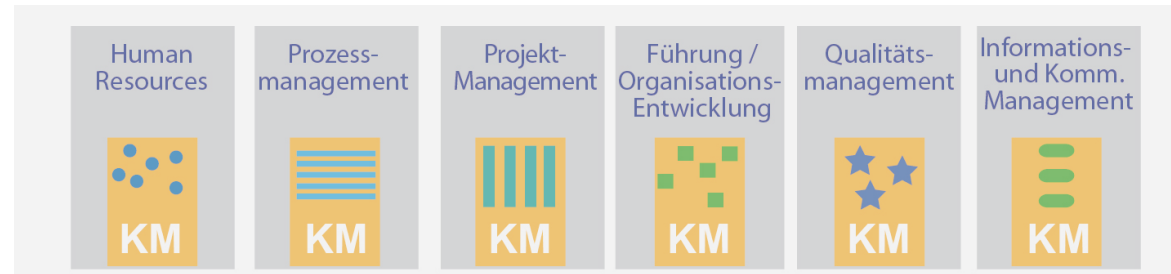
Denkstühle - Mikrolernen - Serious Games - Lernpartnerannonce -  
Lernpartnerschaft - Coaching - Mentoring - Lerntagebuch - Mikroartikel -  
Persönliche Wissensbank - Portfolio und E-Portfolio - Kompetenz-Portfolio -  
Wissensorientiertes Mitarbeitergespräch - Wissensentwicklungskarten -  
Manöverkritiksituation - Befragung - Lessons Learned Prozess - Storytelling -  
Narrativer Wissenstransfer (Story Telling) - Expert Debriefing - Wissensmeeting  
- Knowledge Flow Meeting - Lerntag - Aktionslernen - Projektlernen -  
Tobin's q - Egozentrierte Beziehungslandkarte - Wissensträgerkarten -  
Soziale Netzwerkanalyse - Beziehungsmanagement - Sechs Denkhüte -  
Wissensnetzwerk - Kommunikationsforum - Knowledge Café - Dialog -  
Pausenraum, - Mind Mapping - Assoziationspaarbildung - Metapher -  
Morphologisches Tableau - Checkliste - Handbuch - FAQ - LernCard -  
Wissenskarten - Argumentationskarten - Wissensbestandskarten -  
Wissensstrukturkarten - Taxonomie-Entwicklung - Wissensanwendungskarten -  
Job Rotation - Planspiel - Szenariotechnik - Critical Incident Technik -  
Wissensorientierte Geschäftsprozessanalyse - Partisanen Methode - K2BE  
Roadmap - Quick-Win Produktivitätsanalyse - Wissensmanagement  
Benchmarking - Balanced Scorecard - Wissensbilanz



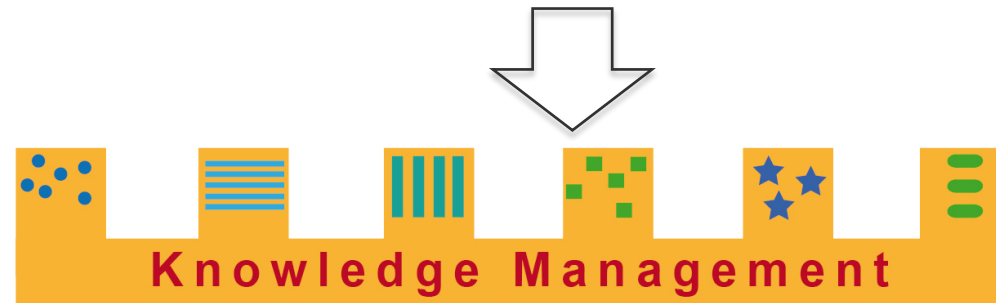
- ▶ 14:15 Uhr Begrüssung durch den Präsidenten
- ▶ 14:20 Uhr Einführung ins „Wissensmanagement“:  
Dr. Pavel Kraus, Swiss Knowledge Management Forum und AHT.ch
  - ▶ «Wissen» - Worüber sprechen wir da? Begriffe und ihre Bedeutung
  - ▶ Wissen ist im Unternehmen: Wie kann es zur Verfügung gestellt werden?
  - ▶ Erfolgsfaktoren für Wissensmanagement
  - ▶ Bezug zu „Wissen“ gemäss ISO 9001
- ▶ Ca. 15:00 Uhr Kaffeepause
- ▶ Ca. 15:15 Uhr Wissensmanagement in der Praxis:
  - ▶ Workshop zu «Wo drückt der Schuh?».
  - ▶ Interaktiver Austausch zum Thema.
  - ▶ Reflektion im Plenum.
- ▶ 16:20 Uhr Abschluss durch den Präsidenten,
- ▶ Ausblick auf nächste Veranstaltungen
- ▶ 16:30 Uhr Apéro bis 17:15 Uhr



Reifegrad des Wissens-Managements eruieren



Bisher getrennte WM-Aspekte systematisch verstärken und vernetzen um von Synergien zu profitieren



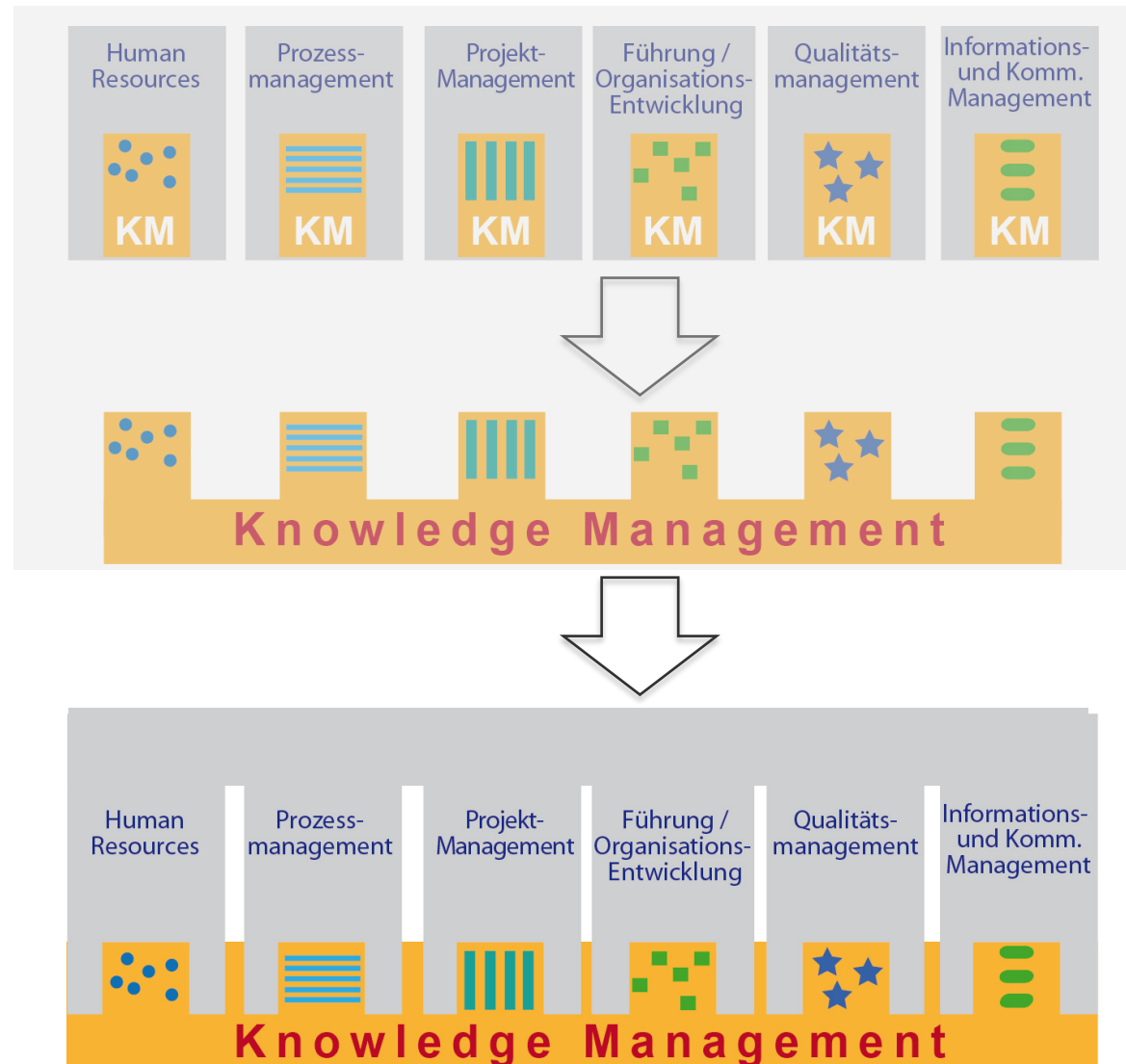


# Systematisches Wissens-Management stärkt Funktionen und Organisationen

Wo finden wir Wissens-Management?

Bisher getrennte WM-Aspekte systematisch verstärken und vernetzen um von Synergien zu profitieren

**Wissens-Management:**  
Realisierte Synergien machen Funktionen effektiver und effizienter und stärken Organisationen



- ▶ 14:15 Uhr Begrüssung durch den Präsidenten
- ▶ 14:20 Uhr Einführung ins „Wissensmanagement“:  
Dr. Pavel Kraus, Swiss Knowledge Management Forum und AHT.ch
  - ▶ «Wissen» - Worüber sprechen wir da? Begriffe und ihre Bedeutung
  - ▶ Wissen ist im Unternehmen: Wie kann es zur Verfügung gestellt werden?
  - ▶ Erfolgsfaktoren für Wissensmanagement
  - ▶ Bezug zu „Wissen“ gemäss ISO 9001
- ▶ Ca. 15:00 Uhr Kaffeepause
- ▶ Ca. 15:15 Uhr Wissensmanagement in der Praxis:
  - ▶ Workshop zu «Wo drückt der Schuh?».
  - ▶ Interaktiver Austausch zum Thema.
  - ▶ Reflektion im Plenum.
- ▶ 16:20 Uhr Abschluss durch den Präsidenten,
- ▶ Ausblick auf nächste Veranstaltungen
- ▶ 16:30 Uhr Apéro bis 17:15 Uhr

Bestes Anreizsystem: Leichtere sinnvolle Arbeit

Klassische Geschäftsprozesse ohne Wissensmanagement



Effizientere Geschäftsprozesse mit integriertem WM



**WM wird nur dann funktionieren, wenn es zu einfacheren, schnelleren Prozessen führt**

## 1. Kommunikation

- Richtige Entscheidungen werden getroffen, weil man vorhandenes Wissen stufengerecht in die Diskussion einbringt
- Wichtige Fakten werden berücksichtigt, weil ihre Relevanz im richtigen Zeitpunkt erkannt wird
- Berechtigte Einwände kommen zur Anwendung und werden nicht durch falsche Argumente auf die Seite geschoben

## 2. Dokumentation

- Man hält sich an Abmachungen, weil man sie richtig dokumentiert
- Entscheide werden nur noch einmal diskutiert, weil die Argumente (pro-contra) in Protokollen festgehalten sind
- Kritische Erfolgsfaktoren in Projekten werden angewandt und somit Doppelspurigkeiten vermieden

## 4. Lernen

- Zeitgerechtes Einbeziehen von Experten ist die Regel
- Entscheide werden richtig und schneller getroffen, weil gute Informationsqualität und Visualisierung eingesetzt werden
- Aus Erfahrungen und Best practices wird gelernt
- Elektronischen Tools werden dort angewandt wo sie effektiv und effizient sind

## 3. Umgang mit Informationen

- Zugriff auf relevante Informationen ist zeitgerecht möglich
- Auf gemeinsamen Laufwerken, Wikis oder SharePoint Sites können auch neue Mitarbeitende alles finden
- Dokumente sind verschlagwortet und leicht findbar, weil der Kontext ersichtlich ist

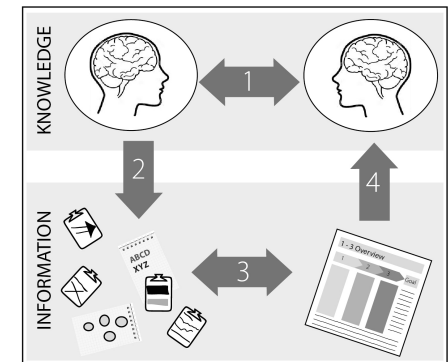
# Anleitung für Vorbereitung auf ein Wissensmanagement-Audit gemäss ISO-Update 2015

- Wissensmanagement zur Chef-Sache machen
- Analyse aus der Wissensperspektive:

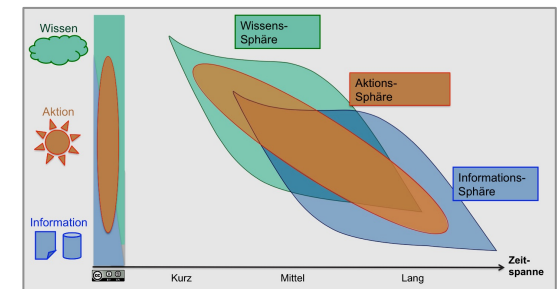
Wo haben Sie Chancen und Risiken?



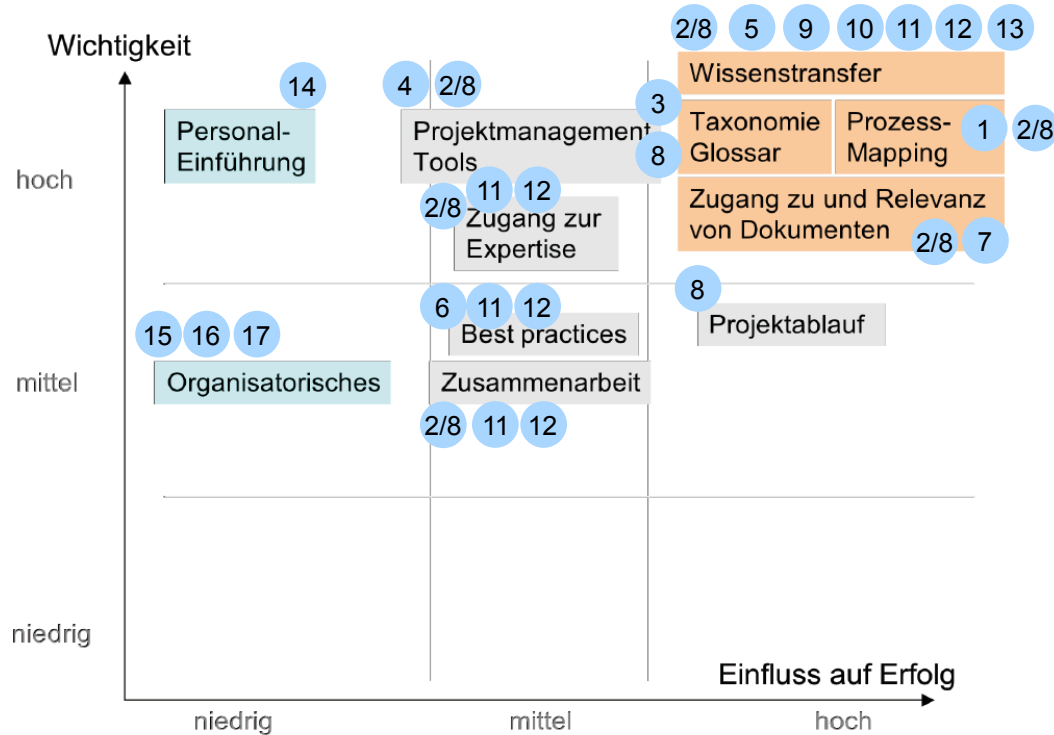
- Wissensflüsse gemäss der vier Wissen-Information-Transferprozesse überprüfen und so die Grundlage für Massnahmen schaffen



- Massnahmen aus der Praxis ableiten, priorisieren und umsetzen

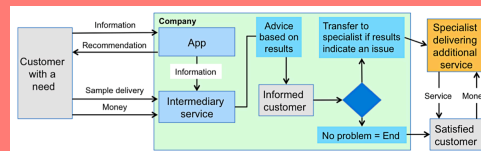


# Beispiel für einen **strategischen** WM-Umsetzungsvorschlag



1. **Prozessmapping**
2. **Kontext-Tool**
3. **Glossar / Taxonomie**
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.
9. **Wissenstransfer via Analyse und Experten-Walkthrough**
- 10.
- 11.
- 12.
- 13.
14. Integration der WM-Themen in Ausbildungs-Programmen und
- 15.
- 16.
- 17.

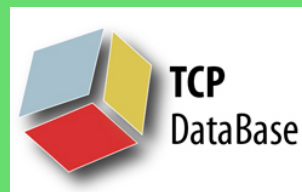
## Digitale Strategie + Customer Journeys



## AdvancedSearchTool<sup>®</sup>



## Knowledge Base für Wissensarbeiter



## Wissens-Integration und Prozessführung

project-nr	project name	year	month	FTE month	FTE total
17619	ASG Technology	2007	5	90 %	430 %
Total: 3					
Bolliger, Jean-Pierre	100	30 %	JPB	aa	X
Borner, Sibylle	100	30 %	sibo	aa	X
Glauser, Michael	100	30 %	MGL	aa	X

abbr.	description	departement	delete
JPB		aa	X
sibo		aa	X
MGL		aa	X

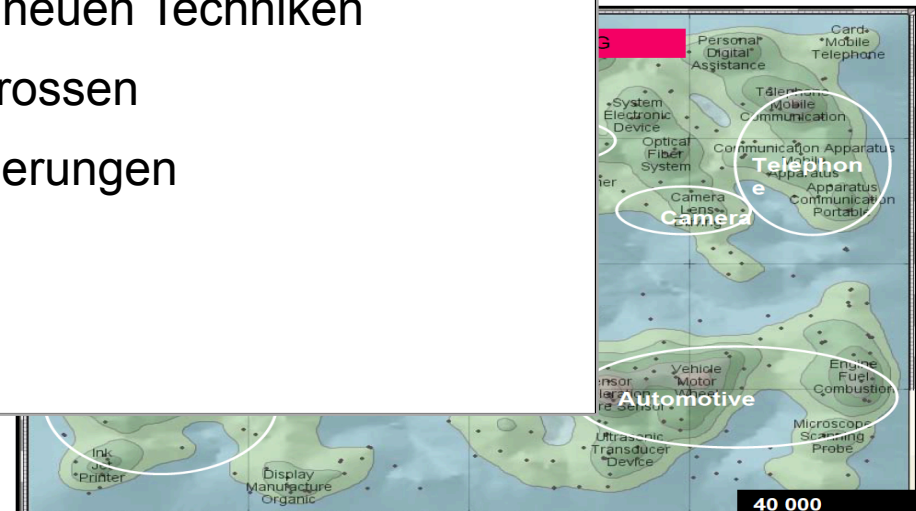
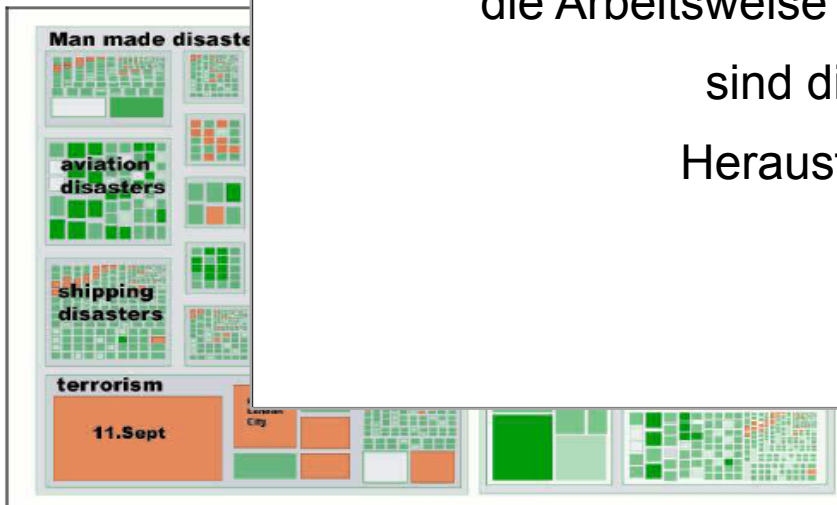
assign to project	dep.
Hein, Heinz-Michael	a
Nowak, Katharina	a
Siegnovic, Vuk	a

1007	17618	17619	17630	17948
X Borner, Sibylle	ASG Planning	ASG Technology	PCR Panels	Nanomics Technology

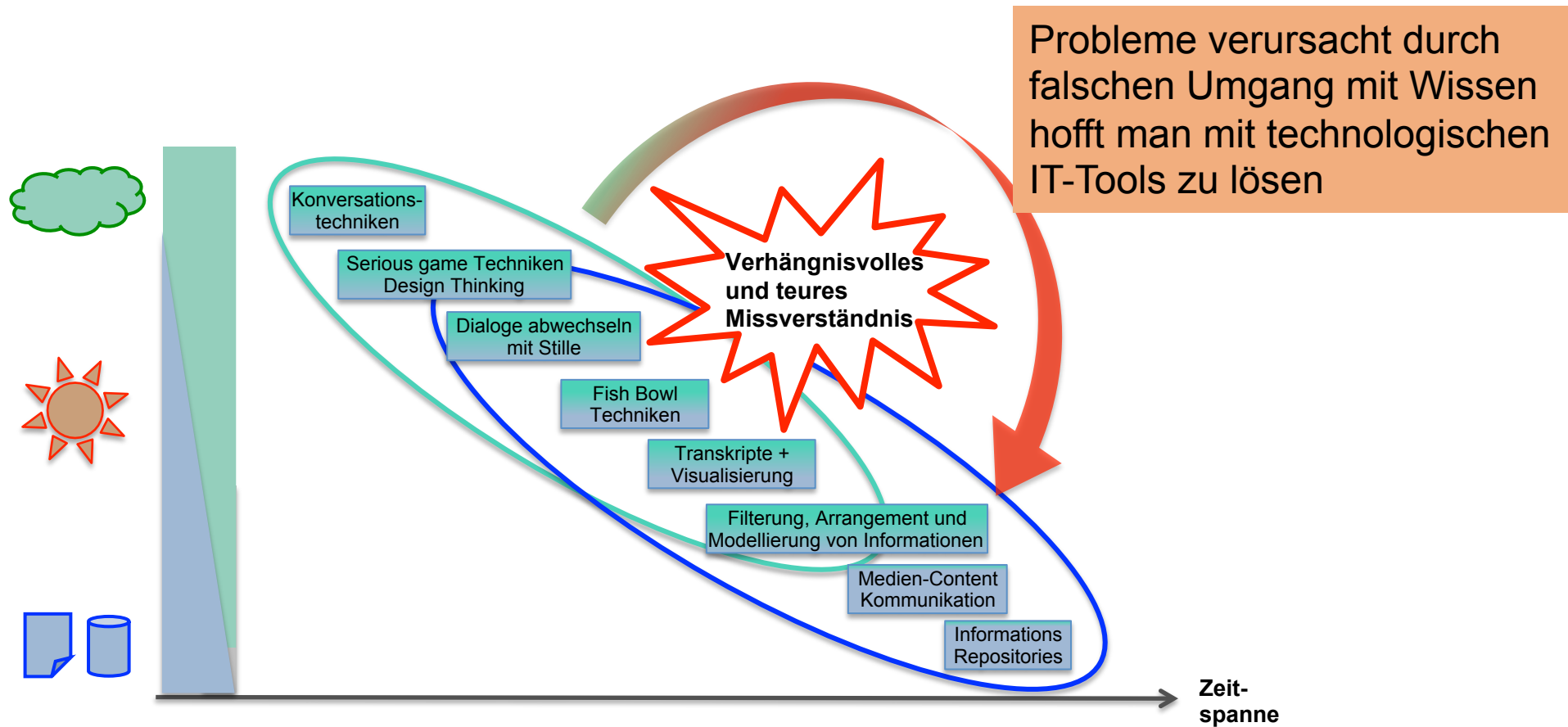


Einbindung von Wissensmanagement in die täglichen Abläufe und die Arbeitsweise mit neuen Techniken sind die grossen Herausforderungen









## Richtiger Ansatz:

Tools und Methoden für den **wissensintensiven Bereich** systematisch nutzen und mit einem professionellen Übergang in den **informationslastigen Bereich** kombinieren

- ▶ 14:15 Uhr Begrüssung durch den Präsidenten
- ▶ 14:20 Uhr Einführung ins „Wissensmanagement“:  
Dr. Pavel Kraus, Swiss Knowledge Management Forum und AHT.ch
  - ▶ «Wissen» - Worüber sprechen wir da? Begriffe und ihre Bedeutung
  - ▶ Wissen ist im Unternehmen: Wie kann es zur Verfügung gestellt werden?
  - ▶ Erfolgsfaktoren für Wissensmanagement
  - ▶ Bezug zu „Wissen“ gemäss ISO 9001
- ▶ Ca. 15:00 Uhr Kaffeepause
- ▶ Ca. 15:15 Uhr Wissensmanagement in der Praxis:
  - ▶ Workshop zu «Wo drückt der Schuh?».
  - ▶ Interaktiver Austausch zum Thema.
  - ▶ Reflektion im Plenum.
- ▶ 16:20 Uhr Abschluss durch den Präsidenten,
- ▶ Ausblick auf nächste Veranstaltungen
- ▶ 16:30 Uhr Apéro bis 17:15 Uhr

- **7 Unterstützung**
- **7.1 Ressourcen**
- **7.1.1 Allgemeines**
- Die Organisation muss die erforderlichen Ressourcen für den Aufbau, die Verwirklichung, die Aufrechterhaltung und die fortlaufende Verbesserung des Qualitätsmanagementsystems bestimmen und bereitstellen.
  
- **7.1.6 Wissen der Organisation**
- Die Organisation muss das Wissen bestimmen, das **benötigt** wird, um ihre Prozesse durchzuführen und um die Konformität von Produkten und Dienstleistungen zu erreichen.
- Dieses Wissen muss **aufrechterhalten** und in ausreichendem Umfang **vermittelt** werden.
  
- Um sich ändernde Erfordernisse und Trends zu berücksichtigen, muss die Organisation ihr momentanes Wissen betrachten und muss bestimmen, auf welche Weise das nötige Zusatzwissen **erlangt wird** oder wie darauf **zugegriffen wird**.
  - ANMERKUNG 1: Das Wissen der Organisation kann Informationen umfassen, z. B. geistiges Eigentum und Erfahrungsschatz.
  - ANMERKUNG 2: Um das erforderliche Wissen zu erlangen, kann die Organisation Folgendes betrachten:
    - a) interne Quellen (z. B. aus Fehlern sowie aus erfolgreichen Projekten lernen, Erfassen von nicht dokumentiertem Wissen und Erfahrung der Experten innerhalb der Organisation);
    - b) externe Quellen (z. B. Normen, Hochschulen, Konferenzen, Wissenserwerb durch Kunden oder Anbieter).

- ▶ **7 Unterstützung**
- ▶ **7.2 Kompetenz**
- ▶ Die Organisation muss
  - ▶ a) für Personen, die unter ihrer Aufsicht Tätigkeiten verrichten, welche die Qualitätsleistung der Organisation beeinflussen, die erforderliche Kompetenz bestimmen,
  - ▶ b) sicherstellen, dass diese Personen auf Grundlage angemessener Ausbildung, Schulung oder Erfahrung kompetent sind,
  - ▶ c) wenn erforderlich, Massnahmen einleiten, um die benötigte Kompetenz zu erwerben, und die Wirksamkeit der getroffenen Massnahmen zu bewerten,
  - ▶ d) angemessene dokumentierte Informationen als Nachweis der Kompetenz aufbewahren.
  
- ▶ ANMERKUNG Geeignete Massnahmen können zum Beispiel sein: Schulung, Mentoring oder Versetzung von gegenwärtig angestellten Personen, oder Anstellung oder Beauftragung kompetenter Personen.

- Wissen und Information wird von der Norm nicht klar unterschieden
- Die sogenannte organisationale Wissensbasis besteht im Verständnis der Norm sowohl aus Daten und Informationen als auch aus personalem Wissen.

--> Hauptgrund für das Scheitern der KM-Projekte der letzten 20 Jahre !!!  
...und bestens in der KM-Literatur dokumentiert

# Anleitung für Vorbereitung auf ein Wissensmanagement-Audit gemäss ISO-Update 2015

35

- Wissensmanagement zur Chef-Sache machen
- Nutzen des verbesserten Wissensmanagements kommunizieren, z.B. bessere Konkurrenzfähigkeit
- Wissen und Information voneinander trennen und klar unterscheiden können (Siehe Erfolgslogik für Wissensmanagement-Projekte)
- Analyse wo die Firma / Organisation Risiken aus der Wissensperspektive hat:
  - Keine Schnellschüsse, sondern Fokussierung aufs Relevante
  - Was gibt es bereits, was kann man standardisieren, was muss man transferieren?
  - Bus-Faktor für kritische Geschäftsprozesse eruieren ([https://en.wikipedia.org/wiki/Bus\\_factor](https://en.wikipedia.org/wiki/Bus_factor))
- Mapping der Informationsquellen (semantische Interoperabilität)
- Verständlichen Zugang zu Informationen schaffen
- Informations-Qualität der Quellen optimieren – Information verständlich machen und schnelles Lernen zu ermöglichen
- Wissensflüsse gemäss der vier Wissen-Information-Transferprozesse überprüfen und damit die Grundlage für Festlegung möglicher Massnahmen schaffen
- Massnahmen aus der Praxis ableiten, priorisieren und umsetzen
  - Prozessverbesserungen
  - Zusammenarbeit
  - Wissenstransfer
  - Kultur, Werte und Anreize überdenken

**Bäppler, E. (2008)** Nutzung des Wissensmanagements im Strategischen Management. Zur interdisziplinären Verknüpfung durch den Einsatz von IKT. Gabler, Wiesbaden.

**Gretsch, S.M. (2014).** Wissensmanagement im Arbeitskontext. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

**Kraus, P. and Regev G. (2017)** Beyond Activities: Business Process Models from a Knowledge Management Perspective. BPMDS Lessons learned from practice, p.81-89 - bpmds.org

**Kraus Pavel (2015)** Wie Wissensmanagement-Projekte nachhaltig scheitern. In WISSENSMANAGEMENT beflügelt.. Beier H., Schmidt U., Klett D. (Herausgeber). Akademische Verlagsgesellschaft AKA, Berlin. p.185-212.

**Bertschy H. and Kraus P. (2014)** Managing Complexity in Pharmaceutical Research. In Systemics, Viable Solutions for Complex Challenges – Ninck, A., Bürki, L., Hungerbühler, R., Mühlemann, H., (eds.), CreateSpace Independent Publishing Platform, Seattle.

**Kreitel, W. (2008)** Ressource Wissen: Wissensbasiertes Projektmanagement erfolgreich einführen und nutzen. Mit Empfehlungen und Fallbeispielen. Wiesbaden: Gabler.

**Leistner, F. (2010)** Mastering organizational knowledge flow: How to make knowledge sharing work. Wiley & SAS business series, Hoboken, NJ

**Leistner, F. (2012)** Connecting organizational silos: taking knowledge flow management to the next level with social media. Wiley & SAS business series, Hoboken, NJ

**DACH Glossar download:**  
[www.skmf.net/resources/glossary](http://www.skmf.net/resources/glossary)

**Mittelmann, A. (2011)** Werkzeugkasten Wissensmanagement. Books on Demand GmbH, Norderstedt

**Nonaka, I./Takeuchi, H. (1995)**  
The Knowledge Creating Company,  
New York.

**North, K. (2011)** Wissensorientierte Unternehmensführung: Wertschöpfung durch Wissen. Gabler, Wiesbaden.

**North, K. (2008)** Produktive Wissensarbeit(er). Gabler, Wiesbaden.

**North, K. (2005)** Wissensorientierte Unternehmensführung: Wertschöpfung durch Wissen. Gabler, Wiesbaden.

**Pircher, Richard (2010)** Wissensmanagement, Wissenstransfer, Wissensnetzwerke : Konzepte, Methoden, Erfahrungen (Hrsg.), Verlag Publicis, Erlangen, pp. 331.

**Probst, Gilbert J. B./Raub, Steffen P./Romhardt, Kai (2006)**  
Wissen managen: wie Unternehmen ihre wertvollste Ressource optimal nutzen, Wiesbaden (5.Auflage)

**Senge, Peter M. (2004)** Das Fieldbook zur Fünften Disziplin, Klett-Cotta Verlag.

**Wenger, Etienne C. (1998)** Communities of Practice: Learning, meaning, and identity, Cambridge.



# AHT - Angebote aus dem Bereich Knowledge-Management

- Prozessbegleitung / OE
- Ausbildung / Sensibilisierung
- Werkzeuge und Methoden

Management Support	Bewertung der KM-Reife der Organization	KM Prozess-analyse und Abgrenzung	KM Vision, Strategie und Einführung	Business Case Bewertung der KM Aktivitäten
Verständnis für Zusammenhänge	Erarbeitung der Taxonomie	Workflow Visualisierung / Simulation	Technologie Roadmapping	Systemische Analyse und Prozess-Mapping
Kreativität, Innovation Out of the box thinking	Kreativitäts-Methoden und Techniken	Ideenfindungs-Workshops, Design Thinking	Unterstützung des Innovations-prozesses	Integration von Open Innovation in Geschäfts-prozesse
Organisations-Entwicklung	Entwicklung und Bewahrung von Kernkompetenzen	Wissenssicherung und -transfer und Experten-Walkthr.	Dezentral entstehendes Wissen nutzen	Aufbau und Begleitung von CoPs oder Think-Tanks
Zusammenarbeit und persönliche Kommunikation	Projekt Initialisierungs-Workshops	Werkzeuge zum Problemlösen und Entscheiden	Lessons Learned Projekt-Workshops	Einführung von Tools und kontinuierliche Unterstützung
Dokumentbasierte Kommunikation Informationsbeschaffung	Analyse und Optimierung der Info-Prozesse	dokControll: effizienter Zugang zu Dokumenten in Teams	Doku-Suche im Intranet mit 3 Klicks	Semantische Suchmaschine (AST) Service



## «Wo drückt der Schuh?» - Workshop Sessions im Knowledge-Café Format

---

- ▶ **1. Themenbereich „Notwendiges Wissen bestimmen“**
- ▶ **2. Themenbereich „Wissen zur Verfügung stellen“**
- ▶ **3. Themenbereich „Wissen aufrecht erhalten und weiterentwickeln“**
- ▶ **4. Themenbereich „Best Practices aus den Firmen – Prozess 1 + 2**
- ▶ **5. Themenbereich „Best Practices aus den Firmen – Prozess 3 + 4**
  
- ▶ Eigene Optik aus den einzelnen Unternehmen
- ▶ 3 - 5 Minuten jeder für sich Notizen machen - wo muss ich ansetzen?
- ▶ Austausch an Flipcharts - wo gibt es gemeinsame Nenner?
- ▶ Gastgeber sorgen für Dokumentation und informieren die nächste Gruppe
- ▶
- ▶ 3 Rotationen à 20 Min

# 1 Wissen bestimmen

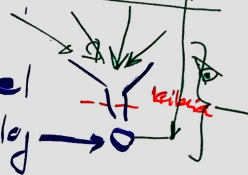
Process modellieren

Verfahren zur Selektion

Fragen als Zeichen für Wissenslücke

Wissensbestimmung ↔ informelle Wissensaustausch  
 Marktwissen → Wissenstransfer

\* Funnel Backlog



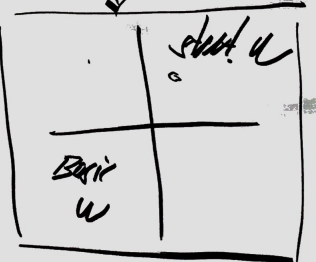
**Basics**  
 - Gesamtstruktur  
 - Fokus/Portfolio  
 - Werkzeuge  
 - Führungswissen

Veränderung Plattform

Bedarf an Wissen → notwendig → Prio

\* FMEA

+ Ticketsystem → Auswertung



**NO ONE LET DA SCHULS?**  
 wo ist der Anbieter? Einführung  
 → hier ist die Lösung  
 - Angst  
 → Wissen ist die Lösung!

# 2 Wissen zur Verfügung stellen

Prio 1

Wie bringe ich Know-How schnell an (neue) MA

Viele Medien  
 - Intranet, Mail, Show  
 - unklarer Scope  
 - global, lokal, Projekt, Prozess

Zugriff auf Information!  
 wo? geschützt?

Prio 2

Spezialisten Wissen

Prozesskenntnisse  
 CL/AA/...

Identifikation der Spezialisten & Experten

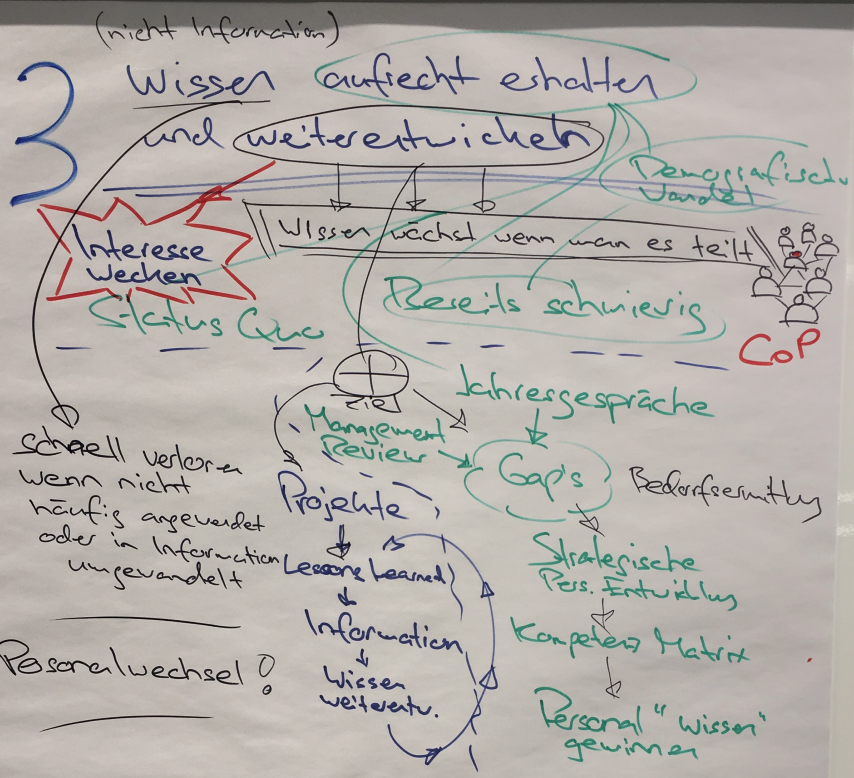
Prio 3

Generalisten Wissen

Kulturwandel  
 Austausch zwischen den MA

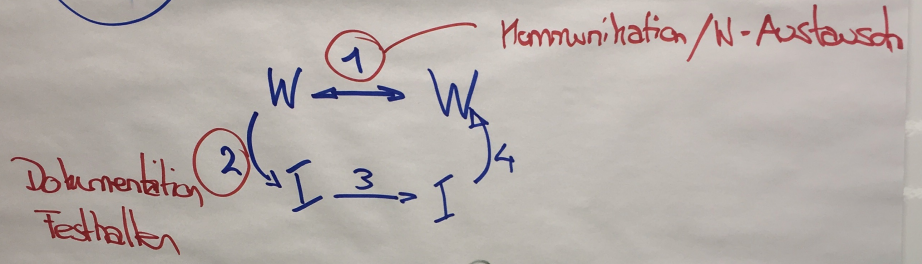
Welchen Stellenwert hat Erfahrungswissen?



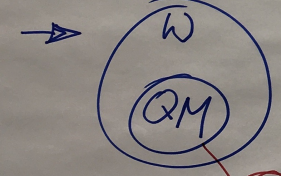


Inklemm

4 Best Practices a.d.F  
Prozess 1+2



- gemeinsame Ablage top Down
- zyklischer (monatlicher Austausch)
- Format standardisiert
- spezifische Rollen definiert:
  - Spezialisten
  - Umsetzer
- Abgänger von Mt managen "wissenstechnisch" (Formulare)

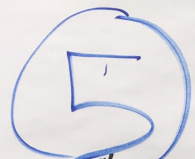


- Wissen of point of use
- Schwerpunkt auf interne Audits
- Neues Wissen wird in Information überführt ohne Abgleich mit vorh. Information
- Zentrale Frage: "Was wollen wir erreichen?"

«Wo drückt der Schuh?» - Workshop Sessions im Knowledge-Café Format»

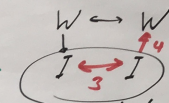






Zwei Film spannend!  
Story!  
20min

Best Practices



Kultur

richtige Suchmethode

vernünftige Metadatenstruktur (Taxonomie)

einheitliche Plattform

Welche Plattform wo?

zu viele Systeme

alte Information (Big Data) Klassifizierung!

- Wie denken die Leute?
- Welcher Bereich? (resch. Ingenieur-Disziplinen)

Leicht Sachen finden im Intranet

Kontextspezifisch, abhängig von Aufgabe

bereichsübergreifendes?

Schnell  
agil  
Schwarm

Durchdringung von Taxonomie...  
Lernen braucht Leidenschaft

Intranet für Prozessmanagement + Information (Wiss.)

braucht Disziplin und Kontrolle

& Leichtigkeit für den Anwender  
Wunschdenken?

"Prosumer"  
Produktion & Nutzung verbinden

Lifecycle  
Zugriffshäufigkeit

OPTIMIERUNGSTIPS/-ANREGUNGEN

Personaleinführung  
persönliche Beziehung

ohne Prozess: bezug ist le-mom nicht notwendig  
Nachträgliche Kontrolle statt vorgabige techn. Freigabe

einheitlich kontextspezifisch

Submittelorganisation Kontakte vs. Vertrauen

daily business