

Erfolgsfaktoren für Wissensmanagement in Unternehmen

Eine zentrale Ablage für Dokumente alleine stellt noch nicht sicher, dass wichtiges Wissen in Unternehmen effizient und effektiv von allen genutzt werden kann. Welche Erfolgsfaktoren für Wissensmanagement gilt es sonst noch zu beachten?

Oft wird in der Gestaltung von WM Maßnahmen hauptsächlich über technische Lösungen (z.B. eine zentrale Dokumentablage) gesprochen. Technik alleine ist aber noch keine Garantie für die effektive Nutzung von Wissen in Unternehmen. Wong und Aspinwall (2005) haben eine Reihe von weiteren Faktoren für erfolgreiches Wissensmanagement identifiziert, die dieser wissens.blitz in zwei Gruppen zusammenfasst: (1) Werthaltungen und Normen, und (2) Strategie und planmäßige Umsetzung.

Werthaltungen und Normen

Für erfolgreiches WM ist eine *Organisationskultur* erforderlich, die dem Sammeln, Generieren, Aufbereiten, und Weitergeben von Wissen, sowie dem Lernen aus Erfahrung eine hohe Bedeutung zumisst. Kooperation statt Wettbewerb sollte im Vordergrund stehen.

Führungspersonen sollten als ‚Role Models‘ agieren und das gewünschte WM-Verhalten vorleben z.B. selbst ihr Wissen weitergeben, oder Dokumente selbst auch an den gewünschten Orten ablegen.

Belohnungssysteme sollten ebenfalls zum Wissensaustausch ermutigen: Personen sollten von Vorgesetzten motiviert werden, nach vorhandenem Wissen im Unternehmen zu suchen und wieder zu verwenden, und auch Wissensweitergabe sollte für die Person selbst und andere sichtbar belohnt werden. Lob ist Studien zufolge effektiver als finanzielle Anreize.

Strategie und planmäßige Umsetzung

Ein weiterer Erfolgsfaktor für WM ist die Entwicklung einer *WM-Strategie*, die in Einklang mit der Unternehmensstrategie steht. WM sollte außerdem in engem Austausch mit *Human Resource Management* stehen, z.B. kann durch WM ‚fehlendes Wissen‘ identifiziert und ‚aufgebaut‘ oder ‚zugekauft‘ werden

WM-Prozesse und -Aktivitäten sollten definiert werden, z.B.: Wo sollen wichtige Dokumente abgelegt und verschlagwortet werden? Wo kann man Lessons Learned berichten? Wie stellt man sicher, dass das dokumentierte Wissen aktuell bzw. richtig ist?.

Die WM-Strategie sollte in die *organisationale Infrastruktur* eingebettet sein. Es sollte eine für WM verantwortliche Person geben, und ein WM-Team mit klaren Verantwortlichkeiten etabliert werden.

Moderne computergestützte *WM-Technologien* bieten hier eine Vielzahl *intelligenter Lösungen*, z.B. Suchtechnologien, semantische Strukturen, automatische Klassifikation, die die einfache Ablage und das Auffinden von Wissen ermöglichen.

Bitte zitieren als:

Kump, B. (2012). Erfolgsfaktoren für Wissensmanagement in Unternehmen. wissens.blitz (66). <http://www.wissensdialoge.de/Erfolgsfaktoren-WM>

Wenn Prozesse und Technologien festgelegt sind, ist es notwendig, die Mitarbeitenden für WM zu schulen. *WM-Training* sollte ein Bewusstsein über die WM-Ziele schaffen, und außerdem die Personen befähigen, die gewünschten Aktivitäten und Prozesse auszuführen.

Darüber hinaus müssen ausreichend *Ressourcen* für das WM zur Verfügung stehen. Dies inkludiert sowohl Ausgaben für Computerprogramme und Lizenzen, als auch die Verfügbarkeit von Personen für das Sammeln, Aufbereiten und Weitergeben von Wissen.

Schließlich sollten die WM-Maßnahmen evaluiert werden. Dafür sollten sich Unternehmen *Indikatoren* für erfolgreiches WM überlegen und diese beobachten. Diese Indikatoren sind von der Unternehmensstrategie abhängig und daher für Unternehmen individuell unterschiedlich.

Wichtigkeit der einzelnen Faktoren

Basierend auf einer umfassenden Studie bringen Wong und Aspinwall (2005) die oben genannten Erfolgsfaktoren in die folgende Rangreihe (für kleine und mittelständische Unternehmen, KMU):

Wichtigkeit der Erfolgsfaktoren für WM in KMU (nach Wong & Aspinwall, 2005) :

1. Rolle der Führungspersonen
2. Organisationskultur
3. Wissensmanagement-Strategie
4. Ressourcen
5. Prozesse und Aktivitäten
6. Training der Mitarbeitenden
7. Human Resource Management
8. Informationstechnologie
9. Belohnungssysteme
10. Organisationale Infrastruktur

Fazit

Ohne technische Lösungen ist natürlich modernes WM nicht denkbar – die Rangreihe der Erfolgsfaktoren macht allerdings deutlich, dass auch andere zentrale Aspekte wie das Verhalten von Führungspersonen, die Organisationskultur und die Strategie gezielt in die Planung von WM einbezogen werden müssen.

Weiter lesen: Wong, K. Y. & Aspinwall, E. (2005). An empirical study of the important factors for knowledge-management adoption in the SME sector. *Journal of Knowledge Management*, 9 (3), 64-82.



Dr. Barbara Kump

Schreibt auf wissensblitze.de zu den Themen: Wissenskonstruktion und Lernen am Arbeitsplatz, Wissensmanagement, organisationales Lernen