


Beratungskonzeption Wissensmanagement¹

Erstellt von Andreas Teller März 2000
AT Informationsvermittlung Hamburg²



Wissen wird zunehmend als relevanter Wettbewerbsfaktor erkannt. Um ein unternehmensweites Wissensmanagement zu etablieren bedarf es einer systematischen Strategie. Die Einführung entsprechender Maßnahmen sollte auf einer evolutionären Weiterentwicklung der Unternehmenskultur und dem angemessenen Einsatz von IT- und Organisationstools basieren. Einen Beitrag zur erfolgreichen Konzeption und Umsetzung einer Wissensmanagement-Strategie können durch externe Berater moderierte Workshops leisten.

¹ Kurzdarstellung zur Publikation auf der Website www.info-teller.de

² Andreas Teller ist Diplom-Psychologe mit den Schwerpunkten Personalauswahl und -entwicklung sowie Organisationsberatung. Im November 1995 gründete er die AT Informationsvermittlung und ist seitdem als Researcher, Trainer und Berater tätig.

1. Zielgruppe und Zielsetzung

Angesprochen sind Entscheider in Unternehmen, welche die Einführung eines unternehmensweiten Wissensmanagements planen oder eine bereits erfolgte Implementation durch externe Berater moderieren lassen möchten.

- Diese Kurzdarstellung soll die dem Beratungskonzept der AT Informationsvermittlung zugrundeliegende Struktur verdeutlichen. Ferner wird Auskunft über die Kosten und die Projektdauer gegeben.

Für eine Durchführung kommen auch kleinere, schnell wachsende Unternehmen in Betracht, da das Konzept workshop-basiert ist und keine Mindestgröße erforderlich ist: sowohl Dienstleistungsunternehmen, welche in erster Linie an einer verbesserten Unternehmenskultur interessiert sind, als auch Industrieunternehmen, für die das Innovationsmanagement wichtig ist.

2. Unternehmens- und Umfeldanalyse

Zum einen wird die Marktumgebung des Unternehmens in Bezug auf Trends und Chancen analysiert. Hierzu können bereits durchgeführte Markt- oder Branchenanalysen verwendet und auch Expertengespräche mit den für Marketing und Vertrieb verantwortlichen Mitarbeitern geführt werden. Eine Umfeldanalyse ist wichtig für den Entwurf einer an den Anstrengungen der Wettbewerber orientierten Strategie. Bei Bedarf kann diese Analyse auch durch die AT Informationsvermittlung durchgeführt werden.

Die Unternehmensanalyse wird durchgeführt, um die Erfolgswahrscheinlichkeit und die Dauer des Projekts einschätzen zu können. Verwendet werden Fragebögen, die in einem Workshop gemeinsam mit Mitarbeitern der Firma entwickelt werden. Anschließend werden diese Fragebögen von allen Mitarbeitern ausgefüllt und auch von Unternehmensangehörigen ausgewertet. An diesem Workshop sollten Vertreter der Firmenleitung teilnehmen, um den Willen zur ständigen Verbesserung zu demonstrieren.

- Ein wichtiger Erfolgsfaktor ist die Verknüpfung des Projekts mit den Unternehmenszielen. Zur Präsentation geschäftsrelevanter Wissensfelder können sog. Knowledge Charts verwendet werden. Wesentliche Funktionen dieser Methode sind: ein einheitliches Verständnis für die strategisch relevanten Wissensfelder des Unternehmens zu erhalten, Wissenslücken im Unternehmen zu identifizieren, sowie eine Dokumentation des Projekts zu ermöglichen.

Im Rahmen eines zweiten Workshops, welcher ebenfalls vom Berater moderiert wird, werden die Ergebnisse visualisiert und Zielvereinbarungen bezüglich der weiteren Vorgehensweise entwickelt. Schließlich erfolgt eine Rückmeldung der Ergebnisse an die Befragten.

Dieses Vorgehen hat folgende Vorteile:

- ◆ Es kommt zu keinen oder geringeren Akzeptanzproblemen bei den Mitarbeitern
- ◆ Eine erhebliche Kostenreduktion ist die Folge, da ein Teil der Arbeit vom Unternehmen selbst geleistet wird
- ◆ Die Mitarbeiter lernen das Unternehmen besser kennen und können ihr Bild vom Unternehmen mit dem der anderen Kollegen vergleichen

Um ein möglichst umfassendes Bild des Unternehmens zu erhalten, können weitere Informationen (z.B. die Ergebnisse von durchgeführten Kundenbefragungen) integriert werden.

3. Strategie-Workshop

Basierend auf den durchgeführten Erhebungen und Analysen sowie externem Material erstellt der Berater einen Entwurf für eine Einführungs- bzw. Umsetzungsstrategie. Dieser Entwurf wird in einem gemeinsamen Meeting diskutiert und schließlich verabschiedet, d.h. es werden detaillierte Ziele gesetzt und die Aufgaben verteilt.

4. Projektbegleitende Workshops

Die Dauer der Einführung eines Wissensmanagements hängt von der Unternehmensgröße ab. In mittleren bis großen Unternehmen können durchaus zwei Jahre benötigt werden, um die Projektziele zu erreichen. Es kann sich die Notwendigkeit ergeben, neue Positionen zu schaffen (Knowledge Manager / Analysten). Bei kleineren Unternehmen kann in ca. einem halben Jahr das Projekt erfolgreich abgeschlossen sein. Sinnvoll erscheint die monatliche Durchführung eines Workshops zur Aufarbeitung und Diskussion der Zwischenergebnisse. Nach Absprache ist auch eine häufigere Durchführung möglich, wodurch sich die Projektdauer entsprechend verkürzt.

Projektdauer			
Phase	Projektabschnitt	KMU ³	Großunternehmen
1	Unternehmens- und Umfeldanalyse	2 – 4 Wochen	4 – 8 Wochen
2	Strategie-Workshop	1 Tag	2 Tage
3	Projektbegleitende Workshops	3 Monate	21 Monate
4	Evaluation und Abschlußworkshop	2 – 4 Wochen	4 – 8 Wochen
Gesamt		ca. 6 Monate	ca. 2 Jahre

5. Evaluation

³ KMU = Kleinere und mittlere Unternehmen

In der Abschlußphase erfolgt eine Erfolgskontrolle. Dazu werden die Fragebögen aus der Unternehmensanalyse verwendet, um festzustellen, inwieweit sich die Einschätzungen der Mitarbeiter verändert haben. Zusätzlich können Expertengespräche geführt und konkrete Indizes erhoben werden (z.B. neu eingeführte Produkte im letzten Jahr, Kundenzufriedenheitsmessungen o.ä.).

6. Kostenkalkulation

Der Tagessatz für die Durchführung von Workshops und Analysen im Rahmen von Wissensmanagement-Projekten beträgt EUR 1.450,- netto zzgl. Spesen und Reisekosten. Datenbank- und Telekommunikationskosten, welche bei der Realisation von Markt- oder Branchenanalysen anfallen, sind in diesem Betrag bereits enthalten.

Kostenübersicht			
Phase	Projektabschnitt	KMU	Großunternehmen
1	Unternehmens- und Umfeldanalyse	EUR XXXX,-	EUR XXXX,-
2	Strategie-Workshop	EUR XXXX,-	EUR XXXX,-
3	Projektbegleitende Workshops	EUR XXXX,-	EUR XXXX,-
4	Evaluation und Abschlußworkshop	EUR XXXX,-	EUR XXXX,-
Gesamt		EUR XXXXX,-	EUR XXXXX,-

Die Preise verstehen sich zzgl. der zum Zeitpunkt der Rechnungsstellung gültigen MwSt. Der Betrag für Phase 1 ist im voraus zu entrichten, ansonsten erfolgt eine monatliche Rechnungsstellung.

Verwendete Hilfsmittel

Die Workshops finden gewöhnlich beim Klienten in Besprechungsräumen statt. Neben Flipchart und Overhead-Projektor/Beamer sollte eine Metaplan-Wand zur Visualisierung der Ergebnisse zur Verfügung stehen. Bei Bedarf können verschiedene Organisations- und IT-Tools eingesetzt werden. Die AT Informationsvermittlung berät den Klienten bei der Auswahl und Implementation dieser Produkte.

➤ **Kontakt:** Interessenten erhalten eine kostenlose Eingangsberatung. Bitte senden Sie eine Email an: andreas.teller@info-teller.de