

# WBT-Skizze von Team H: KnowledgeSolvent AG

Datum: 28.10.2008

## Teammitglieder:

Sandra Dezort,  
Andreas Herder,  
Grigorij Hmelnickij,  
Eva Kovarikova,  
Michael Ksoll

**WBT-Name:** *Wissenslandkarten: Ein Instrument des Wissensmanagements*

**Lernziele:** *Inhaltliche Lernziele, Medienkompetenzen, ...*

- Einführung in das Thema des Wissensmanagements
- Wissenslandkarten: Inhaltlicher Kontext, Definitionen, Arten von Wissenslandkarten und dazugehörige Skizzen, Vor- und Nachteile, Implementierung und Qualitätskontrolle
- Vorstellung der beiden Wissensmanagementstrategien Personifizierung und Kodifizierung (Wettbewerbsstrategie, Geschäftskonzept, Strategie beim Wissensmanagement, Informationstechnik, Personalpolitik)
- Verknüpfung von Wissenslandkarten und Wissensmanagementstrategien

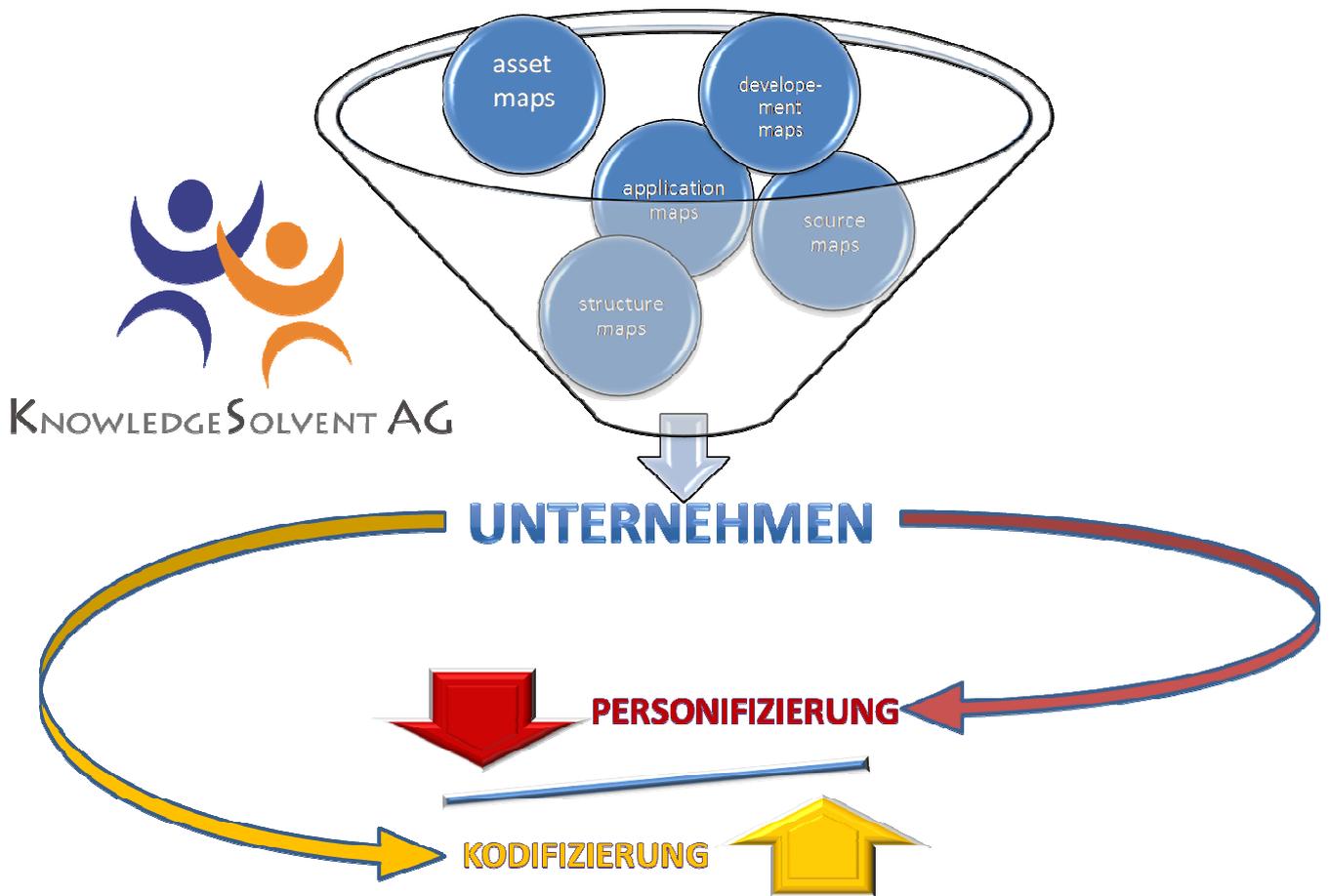
**Zentrale Begriffe:** *Begriffe, die innerhalb des WBT definiert oder im Glossar erläutert werden*

- Wissenslandkarten: Wissensträgerkarten (knowledge source maps), Wissensbestandskarten (knowledge asset maps), Wissensstrukturkarten (knowledge structure maps), Wissensanwendungskarten (knowledge application maps), Wissensentwicklungskarten (knowledge development maps)
- Wissensmanagementstrategien: Personifizierung und Kodifizierung

**Didaktische Alternativen** *Wie sollen die Inhalte vermittelt werden?*

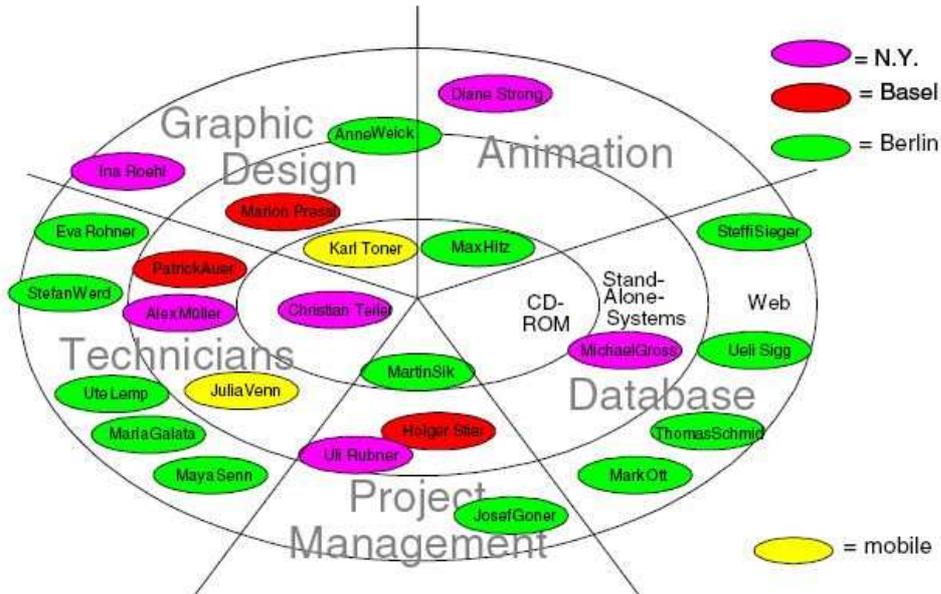
- Verdeutlichung der Wissenslandkarten mit Hilfe von Grafiken und interaktiven Animationen
- Verdeutlichung von Wissensmanagement mit Hilfe von animierten Tabellen
- Audiokommentare
- evtl. Mskottchen welches durch das WBT führt

- Verknüpfung von Wissenslandkarten und Wissensmanagementstrategien



**Unterschiedliche Wissenlandkarten**

Auf dem Markt existieren zur Zeit 5 unterschiedliche Typen von Wissenlandkarten, 2 Beispiele:



**Figure 1 : A knowledge source map for a multimedia company (excerpt)**



**Figure 5: A knowledge development map for e-business competence**

## Unterschiede zwischen Personifizierung und Kodifizierung

Die beiden Wissensmanagementstrategien werden wie folgt unterschieden:

Wie Beratungsfirmen Wissen managen		
<b>Methode KODIFIZIERUNG</b> Firmen, die diesen Weg wählen, suchen eine hochwertige, verlässliche und schnelle Implementierung von Informationssystemen zu gewährleisten, indem sie kodifiziertes Wissen erneut verwenden.		<b>Methode PERSONALISIERUNG</b> Hier sorgen die Unternehmen für kreative, streng analytische Ratschläge bei höchst schwierigen strategischen Problemen, indem sie individuelle Expertise weitergeben.
<b>Ökonomie der Wissenswiederverwendung:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Einmalige Investition in ein Wissenskapital, das viele Male wiederverwertet wird.</li> <li>■ Einsatz großer Teams mit verhältnismäßig vielen Beratern pro Partner.</li> <li>■ Ausrichtung auf hohe Gesamteinnahmen.</li> </ul>	<b>Wettbewerbsstrategie</b>	<b>Ökonomie der individuellen Expertise:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Berechnung hoher Honorare für höchst klientspezifische Lösungen einzigartiger Probleme.</li> <li>■ Einsatz kleiner Teams mit verhältnismäßig wenigen Beratern pro Partner</li> <li>■ Ausrichtung auf das Erzielen hoher Gewinne.</li> </ul>
<b>Dokumentenbasierter Wissensaustausch:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Entwicklung eines elektronischen Dokumentensystems, mit dem Wissen kodifiziert, gespeichert und wiederverwandt werden kann.</li> </ul>	<b>Geschäftskonzept</b>	<b>Interpersoneller Wissensaustausch:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Entwicklung von Personennetzen, so daß individuelles, implizites Wissen unter den Beteiligten ausgetauscht werden kann.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Erhebliche Investitionen in die Informationstechnik mit dem Ziel, den Beratern den Zugriff auf wiederverwendbares, kodifiziertes Wissen zu ermöglichen.</li> </ul>	<b>Strategie beim Wissensmanagement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Maßvolle Investitionen in die Informationstechnik mit dem Ziel, direkte Gespräche und den Austausch von implizitem Wissen innerhalb der Firma zu erleichtern.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Einstellung junger Hochschulabsolventen, die sich dafür eignen, Wissen wiederzuverwenden und im System bereits vorhandene Lösungen zu realisieren.</li> <li>■ Schulung in Gruppen und durch Aufnahme von Wissen aus dem Computer.</li> <li>■ Vergütungen nach dem Maß, in dem Dokumentenspeicher genutzt und um eigene Beiträge bereichert werden.</li> </ul>	<b>Informations-technik</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Einstellung von Hochschulabsolventen mit MBA-Abschluß, die Freude am Problemlösen haben und Ambivalenz aushalten können.</li> <li>■ Schulung jedes einzelnen durch direkt zugeordnete Mentoren.</li> <li>■ Vergütungen nach dem Maß, in dem die Betroffenen ihr Wissen mit anderen teilen.</li> </ul>
Andersen Consulting; Ernst & Young	<b>Personalpolitik</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Einstellung junger Hochschulabsolventen, die sich dafür eignen, Wissen wiederzuverwenden und im System bereits vorhandene Lösungen zu realisieren.</li> <li>■ Schulung in Gruppen und durch Aufnahme von Wissen aus dem Computer.</li> <li>■ Vergütungen nach dem Maß, in dem Dokumentenspeicher genutzt und um eigene Beiträge bereichert werden.</li> </ul>
	<b>Beispiele</b>	McKinsey & Company; Bain & Company

## Glossarbegriffe / Definitionen

### **Wissensmanagement**

Wissensmanagement heißt, die in der Organisation vorhandenen Informationen und Daten, das Wissen sowie die diversen externen Informationsquellen unter Ausnutzung der Informationstechnik mit einem offenen und effizienten Kommunikationsverhalten zu verknüpfen und dadurch Nutzen im Sinne der Zielsetzung des Unternehmens oder der Organisation zu schaffen.

### **Wissenslandkarten (knowledge maps)**

Als Wissenslandkarte bezeichnet man eine grafische Form der Darstellung von Wissen in Organisationen. Sie dienen vor allem der Identifikation von Wissen in Unternehmen, um Arbeitsabläufe effektiver und effizienter zu gestalten. Bei dieser Methode wird lediglich der Verweis auf das verankerte Wissen geliefert und nicht das Wissen selbst dort abgelegt. Wissenslandkarten unterscheiden sich hinsichtlich ihrer Bezeichnung, ihrer graphischen Umsetzung und ihres Inhalts.

### **Wissensträgerkarten (knowledge source maps):**

They structure a population of company experts along relevant search criteria, such as their domains of expertise, proximity, seniority, or regional distribution. Knowledge source maps answer questions such as “where can I find somebody who knows how to calculate a company valuation” or “do we have people who have run large e-commerce projects?”

### **Wissensbestandskarten (knowledge asset maps):**

This type of map visually qualifies the existing stock of knowledge of an individual, a team, a unit, or a whole organization. It provides a simplified, graphic ‘balance sheet’ of a company’s intellectual capital. Knowledge asset maps answer questions such as “how many SAP-consultants do we have, and how many SAP-projects have we completed?” or “how many of our software engineers have been with the company for more than five years?”

### **Wissensstrukturkarten (knowledge structure maps):**

These maps outline the global architecture of a knowledge domain and how its parts relate to one another. This type of knowledge map assists the manager in comprehending and interpreting an expert domain. Typical questions that can be answered by such a map are “which are the skills needed to run a project, how do they relate to one another, and what are the available courses for every such skill?”

### **Wissensanwendungskarten (knowledge application maps):**

These maps show which type of knowledge has to be applied at a certain process stage or in a specific business situation. Usually, these maps also provide pointers to locate that specific knowledge documents, specialists, databases). Knowledge application maps answer questions of people who are involved in a knowledge-intensive process, such as auditing, consulting, research, or product development. They provide answers to questions such as “who do I talk to if the market tests are inconclusive?” or “what are our experiences in moving from a prototype to massproduction?”

### **Wissensentwicklungskarten (knowledge development maps):**

These diagrams can be used to depict the necessary stages to develop a certain competence, either individually, as a team, or as an organizational entity. These maps can serve as visualized learning or development roadmaps which provide a common corporate vision for organizational learning. They answer questions such as “how do we achieve business excellence for our unit?” or “how can we prepare our unit (intellectually) for the entry into a new market?”

### **Personifizierung:**

Bei der Personalisierung verbleibt das Wissen im Besitz der einzelnen, die untereinander aber in regem Austausch stehen. In Firmen bleibt das Wissen eng an die Person gebunden, die es erworben hat. Weitergegeben wird es vor allem im persönlichen Gespräch. Der Computer dient hauptsächlich zum Wissensaustausch, nicht zur Speicherung.

### **Kodifizierung:**

Bei der Kodifizierung werden persönliche Sach- und Fachkenntnisse elektronisch erfasst und lassen sich von den Zugriffsberechtigten immer wieder nutzen. Firmen rücken den Computer in den Mittelpunkt, kodifizieren Wissen mit seiner Hilfe und speichern es in Datenbanken. Dort ist es dann für jeden firmenangehörigen Berater leicht zugänglich und kann von ihm genutzt werden.

### **Kontrollfragen / Interaktive Tests:**

- Mit Lersus erstellter Test mit den folgenden Fragen:
  - o Zu welchem Zweck dienen Wissenslandkarten?
  - o Was visualisiert eine Wissenslandkarte?
  - o Welche Typen von Wissenslandkarten kennen Sie?
  - o Welche Vorteile haben Wissenslandkarten?
  - o Welche Nachteile haben Wissenslandkarten?
  - o Welche Wissensstrategien unterscheiden wir?
  - o Wovon hängt ab, welche Strategie die jeweilige Firma auswählt?
  - o Wo liegen die Vor- und Nachteile des dokumentenbasierten Wissensaustausches?
  - o Wo liegen die Vor- und Nachteile des interpersonellen Wissensaustausches?
  - o Wenn ein Unternehmen beide Strategien parallel benutzen, welche Gefahr läuft es?
  - o Unter welchen Bedingungen können parallel die beiden Strategien erfolgreich benutzt werden?

### **Literatur:**

- Eppler, M. J. (2001). Making knowledge Visible through Intranet Knowledge Maps: concepts, elements, cases. System Sciences, 2001. Proceedings of the 34th Annual Hawaii International Conference on, CD-ROM, 1—10.
- Hansen, M. T., Nohria, N. & Tierney, T. (1999). What's Your Strategy for Managing Knowledge?. Harvard Business Review, 77 (2), 106—116.
- Hansen, M. T., Nohria, N. & Tierney, T. (1999). Wie managen Sie das Wissen in Ihrem Unternehmen?. Harvard Business Manager, 21, 85—98.

### **Linkverzeichnis:**

-