

Neue Führungsstile gefragt – Wissensmanagement schafft Vorteile

TTR konkret

Technologiepark Tübingen-Reutlingen
Tübingen, 13. Juni 2013

Gewusst wer

Gabriele Vollmar M.A.

Beratung und Training zu den Themen:

- + Wissens- und Informationsmanagement
- + Wissensbilanzierung
- + Organisationsentwicklung

Einige Referenzen / aktuelle Projekte:

- + Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie
- + Schweizerische Nationalbank
- + Sandoz International GmbH / Hexal AG
- + Hessische Zentrale für Datenverarbeitung
- + Boehringer Ingelheim
- + ...

Dozentin Duale Hochschule Baden-Württemberg,
Universität Duisburg-Essen

Präsidentin der Gesellschaft für Wissensmanagement e. V. (GfWM)

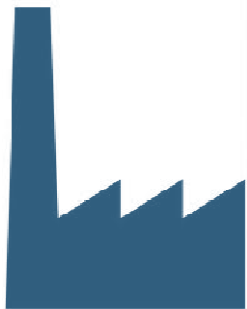


Wissen – die besondere Ressource



Wissen als zentraler Produktionsfaktor

Klassische Produktionsfaktoren



Betriebsmittel



Werkstoffe



Arbeit

Klassische Führung: *Was du nicht messen kannst, kannst du nicht managen*

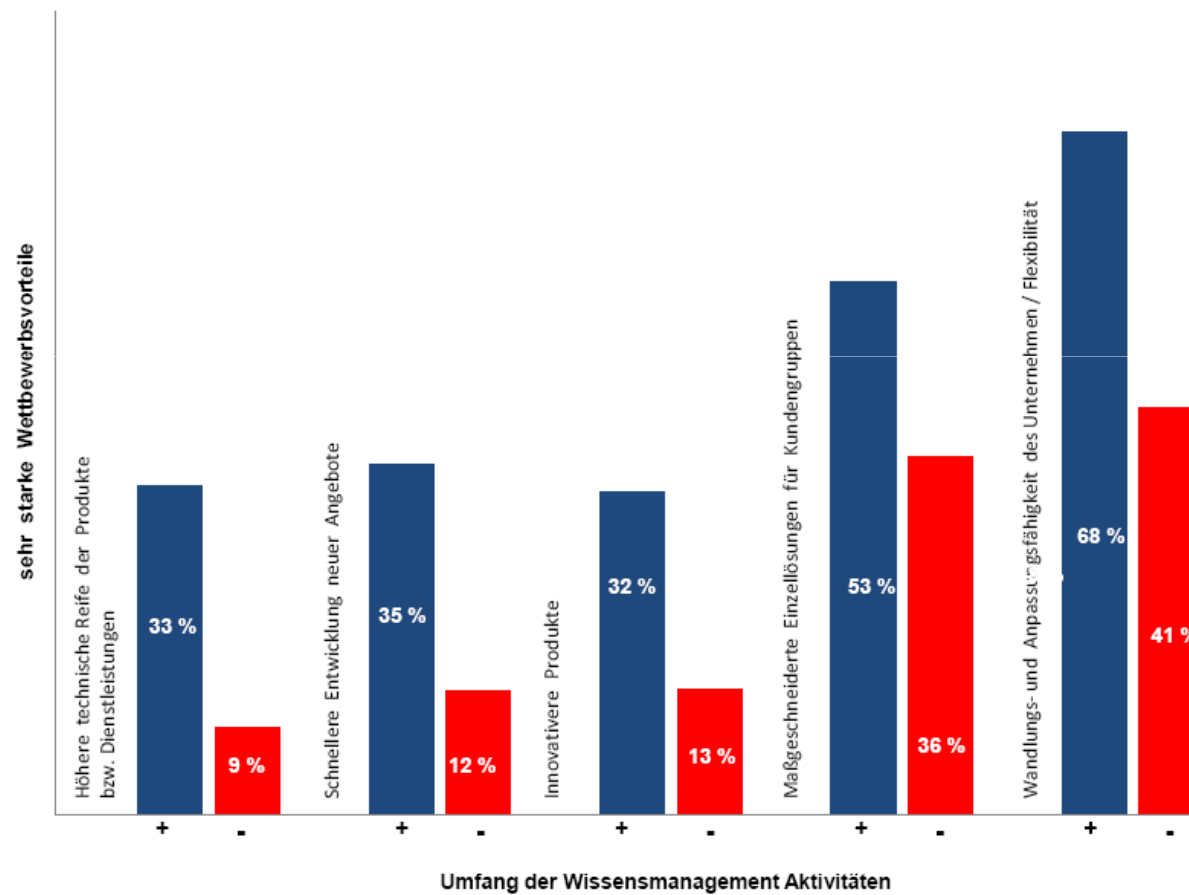
Zentraler Produktionsfaktor heute

WISSEN



Wissensarbeit

Wettbewerbsvorteile durch Wissensmanagement



Quelle: Studie „Wettbewerbsfaktor 2010, TU Chemnitz



Eine Wissensgeschichte



Alles Wissen, oder was?

Erfahrung

Können
Fähigkeit
Fertigkeit

Implizites Wissen

Intuition

Explizites Wissen

Kompetenz



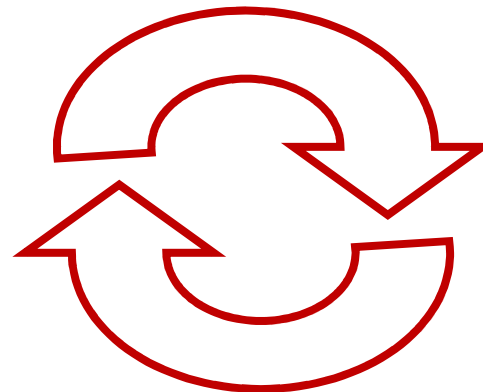
Aggregatzustände von Wissen



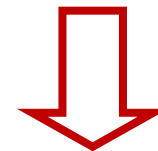
Lernen unterstützen



„aufräumen“



veröffentlichen



Austausch
ermöglichen

Organisationales WM meint...

...die Gesamtheit organisationaler Strategien zur Schaffung einer **Lernenden Organisation**.

Organisationales Wissensmanagement bezieht sich auf eine unternehmensweit relevante strategische Entscheidung, Wissen bewusst und aktiv mit Hilfe von Methoden, Prozessen, Instrumenten und Menschen zu managen.

Quelle: D-A-CH Wissensmanagement-Glossar

...förderliche organisatorische, personelle und infrastrukturelle Rahmenbedingungen für produktive **Wissensarbeit** zu schaffen.

Nach: Vollmar (2007) Knowledge Gardening



Definition persönliches WM

Selbstführungskonzept, das darauf abzielt, Wissensbestände und Lernprozesse eigenverantwortlich und geschickt zu handhaben.

„...ein Bündel von Konzepten, Methoden und Instrumenten zur Strukturierung und Ordnung von individuellen Wissensbeständen, welches es den Mitarbeitern ermöglicht, Verantwortung dafür zu übernehmen, was sie wissen und wen sie kennen“.

Ausgangspunkt: die Reflexion der individuellen Denkweisen und Handlungen, um die eigene Effizienz und die der partizipierenden Personen im Lern- und Arbeitsbereich zu verbessern.

Quelle: European Guide to Good Practice in Knowledge Management

Strategie

Stress- und Fehlermanagement

Networking und Kommunikation

Zeit- und Selbstmanagement

Lernpsychologie und -strategie



Pragmatisch, einfach, gut



Persönliches Kompetenzrad

Auf einem Kreis werden die Kompetenzen einer Person oder eines Teams aufgetragen (ggf. unterteilt nach Fach-, Methoden-, Sozialkompetenz oder entsprechend dem Geschäftsmodell, den Kernwissensgebieten der Organisation).

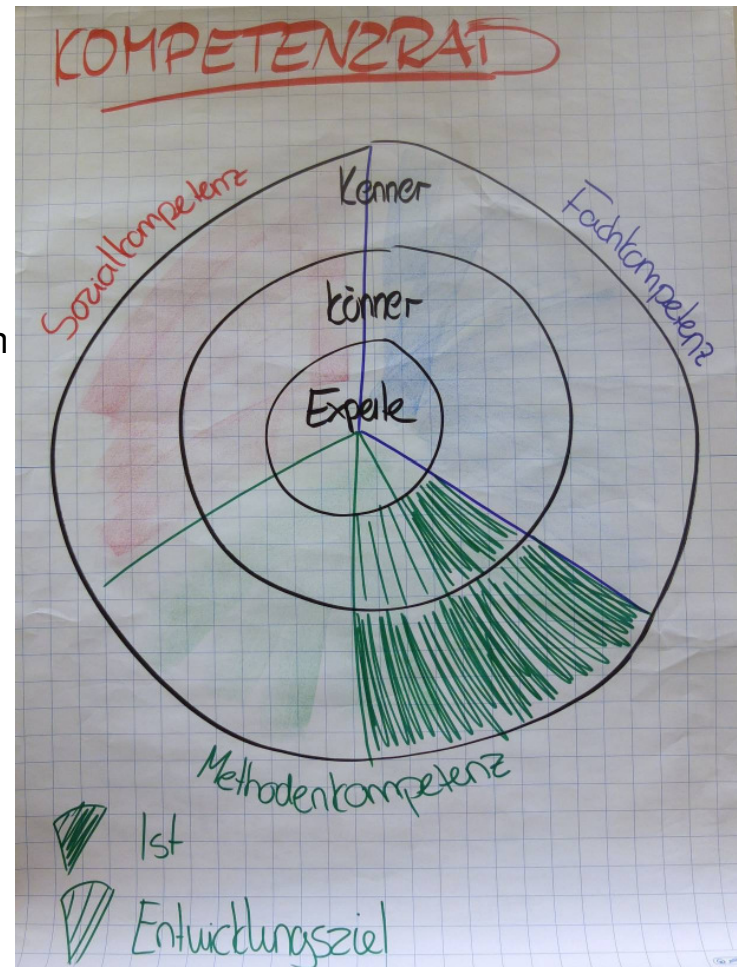
Der jeweilige Kenntnisstand wird dann durch Ausfüllen der Segmente visualisiert:

- Kenner: theoretische Kenntnisse
- Könnner: praktische Kenntnisse
- Experte: vertiefte praktische und theoretische Kenntnisse

Ausgefülltes Segment: Ist-Status /

Schraffiertes Segment: Entwicklungsziel

Das Kompetenzrad kann als Instrument der Personalentwicklung oder beim Know-how-Transfer an einen Nachfolger eingesetzt werden.

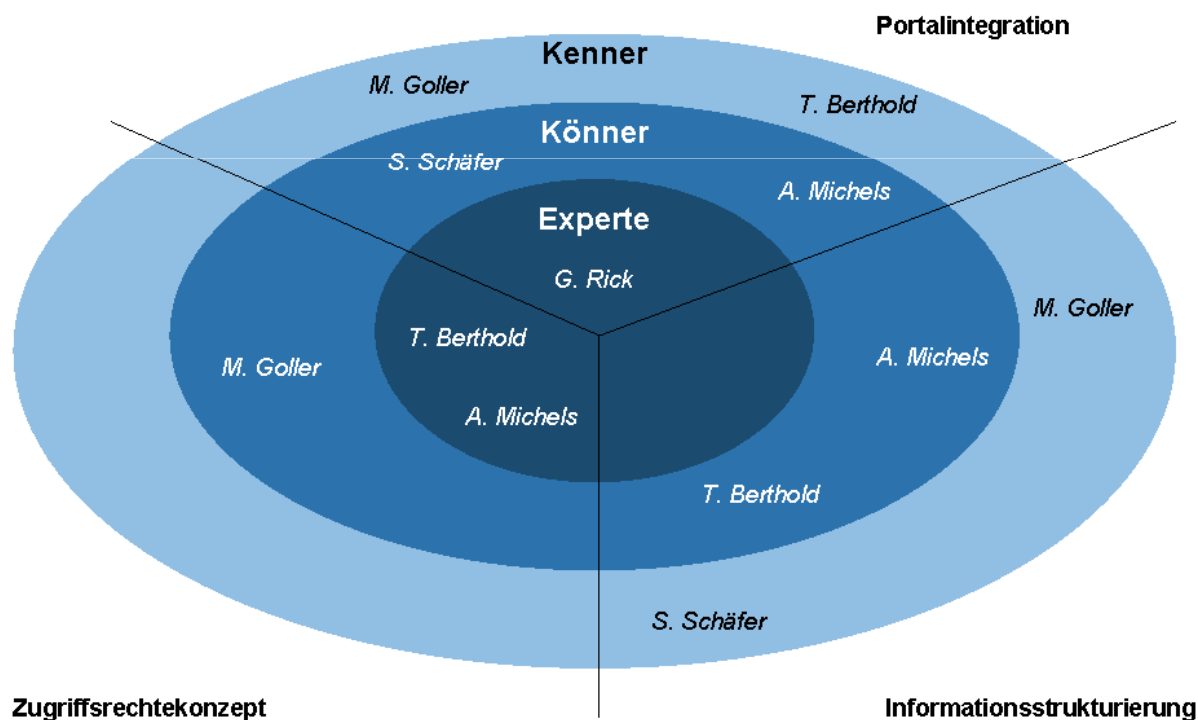


Wissensträgerkarte

Kompetenzen in einem Team sichtbar machen.
Daneben unterstützt sie das Risikomanagement:

- Wo sind Themen ungenügend besetzt?
- Wo haben wir kritische Wissensträger?

Thema: Informationsarchitektur der Enterprise Content Management Plattform

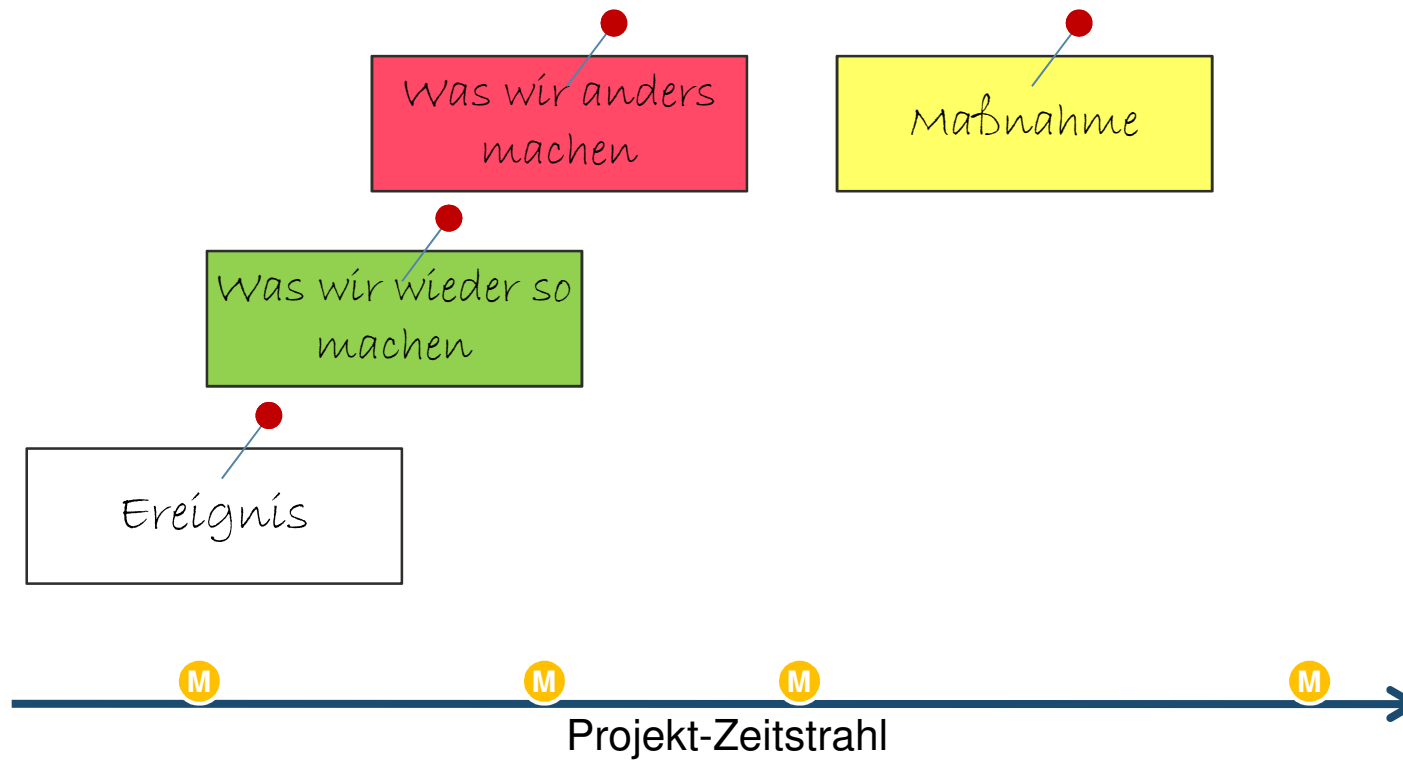


Flexi-Matrix

	Thema / Kompetenz 1	Thema / Kompetenz 2	Thema / Kompetenz 3	Thema / Kompetenz 4	
Person A					
Person B					
Person C					
Person D					



Lessons Learned



SRUM Daily

Was hast du
gestern geschafft?

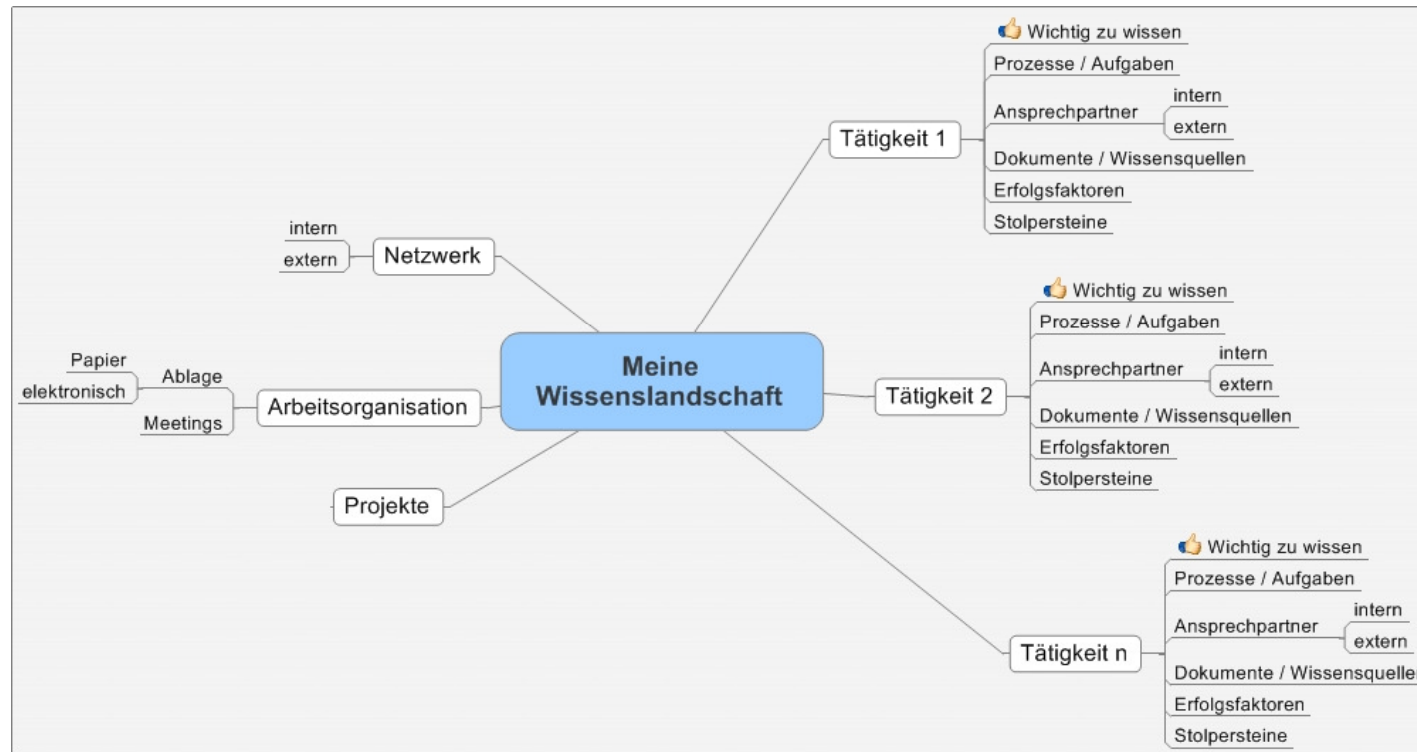
3 Fragen reihum an das Team.
Blitzlicht, ohne unmittelbare Diskussion.
Gerne im Stehen...

Was nimmst du dir
für morgen vor?

Gibt es etwas, das
dich behindert?



Experten Debriefing



Wissen (ver-)teilen – Wiki

- + Seitensammlung im Inter- oder Intranet mit untereinander verlinkten Seiten
- + Motto: Jeder darf alles editieren

Eigenschaften von Social Media

- S** Search - einfache Recherche von Inhalten
- L** Links - Verweis auf zusätzliche relevante Inhalte
- A** Authoring - einfaches Veröffentlichen und Editieren von Inhalten durch alle Nutzer (prosumer = producer + consumer)
- T** Tags - Vergeben von Schlagworten durch die Nutzer, wodurch nutzergesteuerte Kategorisierung und Priorisierung entsteht (folksonomy)
- E** Extensions - Beobachten von Verhalten im Netz, um zukünftiges Verhalten vorherzusagen
- S** Signals - Abo-Funktionen, um auf neue Inhalte aufmerksam zu machen (z. B. RSS Feeds)



Wissen (ver)teilen – MikroSchulungen

Ziel:

Weitergabe von persönlichem Erfahrungswissen unter den Mitarbeitern

Grundidee:

Schulungen dauern nur ca. 20 Minuten; ggf. wird ein Thema auf mehrere Termine verteilt

Prozess:

1. Mitarbeiter bieten / wünschen Thema
2. Auswahl wird getroffen (relevant?)
3. Mitarbeiter bereitet Schulung vor (Unterstützung: Checkliste)
4. Schulung wird gehalten
5. Feedback des Vorgesetzten
6. Dokumentation und Publikation der Materialien

Erfolgsfaktoren:

- + Konsequenz und Regelmäßigkeit
- + wertschätzendes Feedback
- + Nutzenerfahrung „richtige Themen“



Wissensorientierte Führung – der Manager als Gärtner



Grundsätze einer wissensorientierten Führung

Aufgabe der Führungskraft ist es, förderliche **Rahmenbedingungen** zu schaffen – technisch, organisatorisch und personell – um eine effiziente und effektive Wissensarbeit zu unterstützen.

„In der Wissensgesellschaft gibt es nur Freiwillige“. Peter Drucker

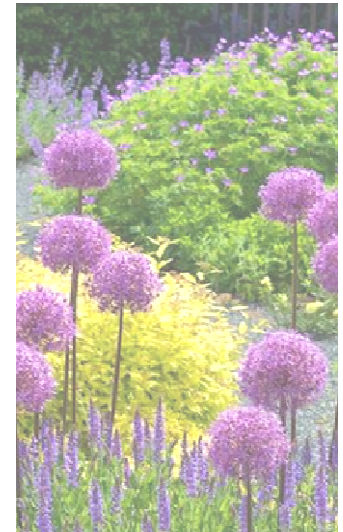
Überlegen Sie: Was motiviert Freiwillige?



Motivieren zur Teilnahme

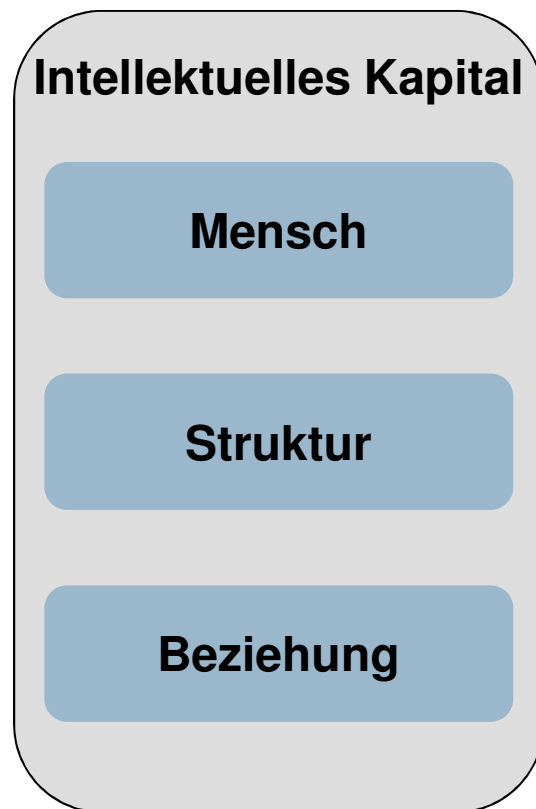
- + MBkO – Management by Knowledge Objectives
- + Sinnhaftigkeit
- + Nutzen / Problemorientierung
- + Kopplung an Strategie und wirtschaftlichen Erfolg
- + Prozessintegration (wenig Aufwand)
- + Klares Engagement der Geschäftsleitung (Vorleben)
- + Transparenz / Glaubwürdigkeit

- + Partizipativer Ansatz (Einbezug Mitarbeiter /Betriebsrat!)
- + Anknüpfen an Vorhandenes
- + Quick Wins kombiniert mit langfristiger Perspektive
- + Passender Zeitpunkt
- + Schlüsselpersonen entdecken und nutzen



Klare Strategie für das intellektuelle Kapital

Eine Wissensbilanz hilft bei der Bewertung und Steuerung des Intellektuellen Kapitals (www.akwissensbilanz.org).



Humankapital

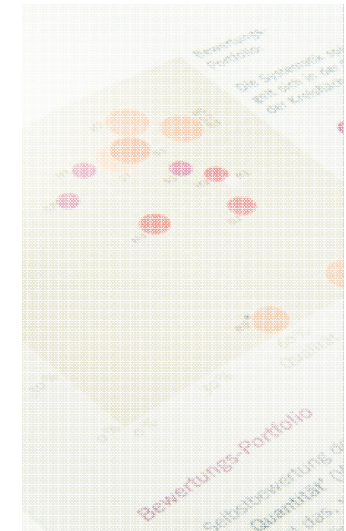
Kompetenz, Motivation und Lernfähigkeit der Mitarbeiter

Strukturkapital

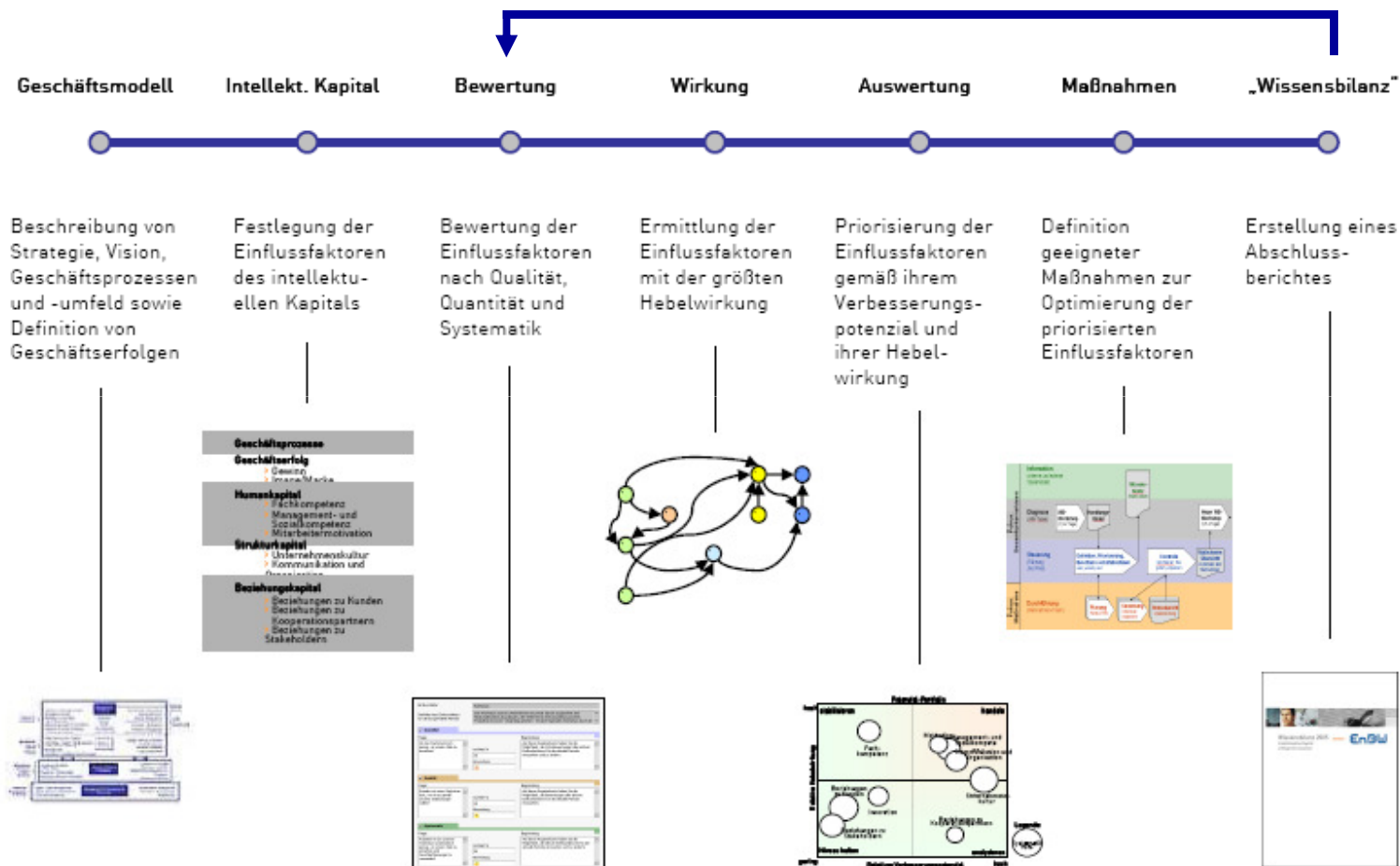
Infrastruktur und Prozesse des Unternehmens: IuK-Systeme, Administration, Labor- und Büroarchitektur usw., Kultur, Kommunikation

Beziehungskapital

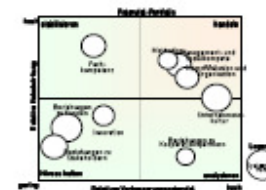
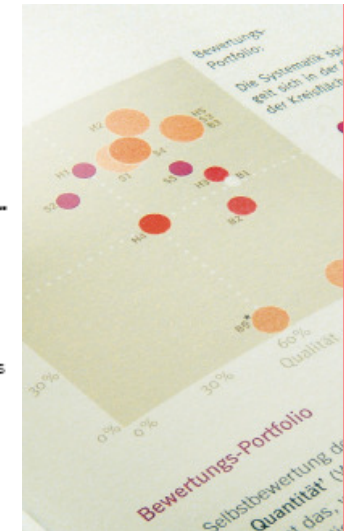
Beziehungen zu Kunden und Lieferanten, Eignern und Mitarbeitern, Kooperationen und Netzwerken



Wie Sie eine Wissensbilanz erstellen



Quelle: EnBW



Kontakt

Gabriele Vollmar

gvollmar@wissen-kommunizieren.de

www.wissen-kommunizieren.de

Tel.: +49 7121 1260-377

