Zeitschrift: Arbido

Herausgeber: Verein Schweizerischer Archivarinnen und Archivare; Bibliothek Information Schweiz

Band: 17 (2002)

Heft: 5

Artikel: Wissensmanagement - quo vadis?

Autor: Ackermann, Karin / Lüssi, Kathrin

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-768721

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 08.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Wissensmanagement – Quo vadis?

Karin Ackermann
Partner und Leiterin Knowledge Management bei Knowledge Bridge Consulting AG

Kathrin Lüssi
Business Analyst Knowledge Bridge Consulting AG

Knowledge Management wird in Unternehmen und der öffentlichen Verwaltung in der Schweiz als strategisches Thema ernst genommen. Dies zeigen die Ergebnisse einer Umfrage bei rund 600 Schweizer Unternehmen und Organisationen[1].

Im Herbst 2001 führte Knowledge Bridge Consulting in Zusammenarbeit mit dem Institut für Arbeitspsychologie der ETH Zürich zum zweiten Mal die Umfrage «Knowledge Management in der Praxis – Erfahrungen und Trends in der Schweiz» durch. Mit der Befragung verfolgten die Initiatoren das Ziel, Aussagen über die praktische Umsetzung von Wissensmanagement und erkennbare Trends in der Schweiz machen zu können.

Die Umfrageergebnisse zeigen, dass Wissensmanagement in Schweizer Unternehmen als strategisches Thema wahrgenommen wird und auf Top-Management-Ebene grosse Aufmerksamkeit erfährt. In über 60% der Fälle ist es die Geschäftsleitung, die Wissensmanagement-Projekte initiiert und zu einem beträchtlichen Teil auch verantwortet. Zur Planung und Koordinierung von Aktivitäten in diesem Bereich haben zudem rund ein Viertel der an der Umfrage teilnehmenden Unternehmen und Organisationen die Position eines Chief Knowledge Officers oder Knowledge Managers geschaffen.

Wissensmanagement-Projekte fokussieren immer noch zu einem grossen Teil auf die Dokumentation vorhandener Informationen und bestehenden Wissens. Dies exemplifiziert sich an der grossen Zahl von Portalprojekten, welche in der Regel auf eine Verbesserung der Informationsverwaltung und des Informationszugriffs zielen. Die Angaben zu den Projektinhalten zeigen auf eindrückliche Weise das Vorherrschen technologischer Ansätze und den Versuch, organisatorische Probleme durch den Einsatz neuer Technologien zu lösen.

Die grossen Stolpersteine bei der Einführung von Wissensmanagement bleiben «mangelnde Management-Unterstützung», «unklare Zielsetzungen» und eine «Kultur der Wissenshortung». Fatale Auswirkungen zeitigen insbesondere unklare Zielsetzungen. Zu hohe Erwartungen, unrealistische oder zu diffus formulierte Ziele gefährden zwangsläufig den Erfolg von Wissensmanagement-Projekten. So erstaunt es auch nicht, dass die grosse Mehrheit der Umfrage-Teilnehmenden angibt, ihre Projektziele nur teilweise erreicht zu haben.

Es mag erstaunen, dass mangelnde Management-Unterstützung als wichtigster Stolperstein eingestuft wird, obwohl die Geschäftsleitung eine so gewichtige Rolle bei der Initiierung von Wissensmanagement-Projekten spielt. Dies lässt sich allerdings dadurch erklären, dass die Geschäftsleitungen zwar oft Projekte initiieren, die Verantwortung aber in nicht wenigen Fällen delegieren. Und, die Betonung der Wichtigkeit des Themas auf Geschäftsleitungsebene bedeutet nicht zwingend, dass alle Führungsstufen dieser Einschätzung folgen und die entsprechende Unterstützung gewährleisten.

So wie die wichtigsten Barrieren dieselben geblieben sind, so wird der Top-Management-Unterstützung und dem motivierten Team immer noch die grösste Bedeutung für den Erfolg von Wissensmanagement-Projekten eingeräumt. Hervorzuheben ist, dass die Faktoren «strukturiertes Vorgehen» und «schrittweise Einführung» wesentlich an Bedeutung gewonnen haben.

Als die Studie Mitte März im Rahmen einer Veranstaltung präsentiert wurde, haben die Teilnehmenden – meist Verantwortliche für Wissensmanagement – die Ergebnisse der Studie durch ihre Diskussionsbeiträge weitestgehend bestätigt. Es wurde auch rege über die Zukunft des Wissensmanagements in der Schweiz diskutiert. Die Anwesenden waren sich darin einig, dass sich in Zukunft ein Vorgehen in kleinen Schritten durchsetzen wird. Riesenprojekte und Heilserwartungen gehören der Vergangenheit an. Die Zukunft steht im Zeichen pragmatischer Lösungen mit klaren Zielsetzungen. ■

Wissensmanagement

Wie Sie den Erfolg Ihres Wissensmanagements sicherstellen:

- Definieren Sie Wissensmanagement als integralen Bestandteil Ihrer Unternehmensstrategie.
- Bevor Sie Wissensmanagement-Initiativen starten, identifizieren Sie den für Ihr Unternehmen kritischen Wissensbedarf.
- Bestimmen Sie klar und unmissverständlich Ihre Wissensmanagement-Strategie und werden Sie sich der Möglichkeiten und Grenzen dieser Management-Methode bewusst. Das wird Ihnen helfen, unnötige Frustrationen zu vermeiden.
- Bleiben Sie nicht bei reinem Informationsmanagement stehen, sondern setzen Sie Massnahmen, die den Austausch und die Entwicklung von Wissen fördern.
- Vermeiden Sie eine Überbewertung von Technologie. Nur eine gleichwertige Behandlung von Organisation, Kultur und Technik führt zu einer erfolgreichen Bewirtschaftung des Wissens.

contact:
karin.ackermann@knowledgebridge.ch
luessi@knowledgebridge.ch

Arbido
IM ABO
Tel. 031/ 300 63 41
Fax 031/ 300 63 90
E-Mail:
abonnemente@staempfli.com

[1] Knowledge Management in der Praxis – Erfahrungen und Trends in der Schweiz 2000–2002. Hrsg: Knowledge Bridge Consulting AG, Zürich. Februar 2002. 22 Seiten, Vierfarbendruck. Zu bestellen über Fax (01 299 23 43) oder *www.knowledgebridge.ch*. Preis: CHF 80.–