

Atila Uruc

Wissensmanagement in der Consultingbranche

Ein Konzeptentwurf für die Installation von EDV-gestützten
Knowledge-Management-Systemen bei
Beratungsunternehmen

Studienarbeit

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 1998 Diplom.de
ISBN: 9783832412500

Atila Uruc

Wissensmanagement in der Consultingbranche

Ein Konzeptentwurf für die Installation von EDV-gestützten Knowledge-Management-Systemen bei Beratungsunternehmen

Atila Uruc

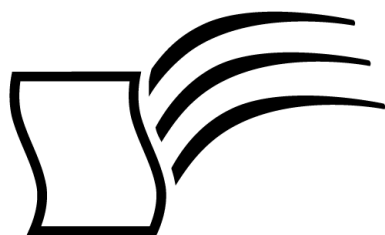
Wissensmanagement in der Consultingbranche

Ein Konzeptentwurf für die Installation von EDV-gestützten Knowledge-Management-Systemen bei Beratungsunternehmen

Studienarbeit

Technische Universität Carolo-Wilhelmina zu Braunschweig

Abgabe Juli 1998



Diplom.de

Diplomica GmbH _____
Hermannstal 119k _____
22119 Hamburg _____

Fon: 040 / 655 99 20 _____
Fax: 040 / 655 99 222 _____

agentur@diplom.de _____
www.diplom.de _____

ID 1250

Uruc, Atila: Wissensmanagement in der Consultingbranche - Ein Konzeptentwurf für die Installation von EDV-gestützten Knowledge-Management-Systemen bei Beratungsunternehmen

Hamburg: Diplomica GmbH, 1999

Zugl.: Technische Universität Carolo-Wilhelmina zu Braunschweig, Technische Universität, Studienarbeit, 1998

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Diplomica GmbH

<http://www.diplom.de>, Hamburg 1999

Printed in Germany

Inhaltsüberblick

1 EINLEITUNG	1
2 WARUM KNOWLEDGE MANAGEMENT?	
DER PARADIGMENWECHSEL	3
3 KNOWLEDGE MANAGEMENT: DIE THEORIE	11
4 UNTERNEHMENSBERATUNG: CONSULTING COMPANY	34
5 KNOWLEDGE MANAGEMENT: DAS SYSTEM.....	44
6 LÖSUNGSKONZEPTE ZU KERNPROBLEMEN DER PRAKTISCHEN UMSETZUNG: DIE RAHMENBEDINGUNGEN.....	76
7 ZUSAMMENFASSUNG.....	129
8 AUSBLICK	131
9 LITERATURVERZEICHNIS.....	I
10 ANHANG	V

Inhaltsverzeichnis

1	EINLEITUNG	1
2	WARUM KNOWLEDGE MANAGEMENT?	
	DER PARADIGMENWECHSEL	3
2.1	GESELLSCHAFTLICHER WANDEL.....	3
2.2	VERÄNDERUNGEN AUF DEM WELTMARKT	5
2.3	PARADIGMENWECHSEL DER MANAGEMENTWISSENSCHAFTEN	7
2.4	ERSTE SCHRITTE DES KNOWLEDGE MANAGEMENT.....	9
3	KNOWLEDGE MANAGEMENT: DIE THEORIE	11
3.1	DER KERNBESTANDTEIL: WISSEN.....	12
3.1.1	DEFINITION	12
3.1.2	WISSENSARTEN	15

3.2	DAS KONZEPT: WISSENSMANAGEMENT.....	16
3.2.1	BEGRIFFSDEFINITION	16
3.2.2	AUFGABEN DES WISSENSMANAGEMENTS	17
3.2.2.1	EINZELNE PHASEN DES WISSENSMANAGEMENT.....	19
3.2.2.1.1	Management der Wissensquellen	20
3.2.2.1.2	Management der Wissensträger.....	20
3.2.2.1.3	Management des Wissensangebots.....	21
3.2.2.1.4	Management des Wissensbedarfs	21
3.2.2.1.5	Management der Kommunikation und der Infrastrukturen zur Wissensverarbeitung.....	22
3.2.2.2	NEUINITIIERUNG DES LEBENSZYKLUS	22
3.3	DER RAHMEN: DIE LERNENDE ORGANISATION	24
3.3.1	ORGANISATIONALES LERNEN: EINE DEFINITION	24
3.3.2	LERNENDE ORGANISATION : DAS KONZEPT	25
3.3.2.1	PHASE 1: SENSIBILISIERUNG UND VORBEREITUNG DES UNTERNEHMENS	26
3.3.2.2	PHASE 2: AKTIVER INFORMATIONSERWERB UND -AUSTAUSCH	28
3.3.2.3	PHASE 3: INTEGRATION, SYNTHESE UND EXPANSION DER WISSENSBASIS	30
3.3.2.4	PHASE 4: EFFEKTIVER WISSENSTRANSFER UND KOMMUNIKATION.....	30
3.3.2.5	PHASE 5: IMPLEMENTIERUNG UND VERBESSERUNG DER WISSENSBASIS	30
4	UNTERNEHMENSBERATUNG: CONSULTING COMPANY	34
4.1	VORSTELLUNG DES UNTERNEHMENS.....	34
4.2	DURCHFÜHRUNG VON INTERVIEWS: IST-AUFNAHME	34
4.3	INFORMATIONSFLOß IM GESCHÄFTSABLAUF: IST-ANALYSE.....	35
4.3.1	STRUKTUR DER INFORMATIONSDATENBANKEN	35

4.4 WISSENSVERNETZUNG AUS PERSPEKTIVE DES WISSENSMANAGEMENTS:	
SCHWACHSTELLENANALYSE	38
4.4.1 KUNDENAKQUISITION:	38
4.4.1.1 ERSTKONTAKT: MITARBEITERPROFILE / VERFÜGBARKEIT / SW-PRÄSENTATION	38
4.4.1.2 FOLGEKONTAKTE: "MINENFELDER" / GESCHÄFTSVORFALL.....	39
4.4.1.3 ANGEBOTSERSTELLUNG: STANDARDS.....	39
4.4.2 PROJEKTBEARBEITUNG	39
4.4.2.1 PROJEKTERFAHRUNGEN: "KEY-PLAYER".....	40
4.4.2.2 LITERATURRECHERCHE: INTERNET-ADRESSEN / LITERATUR	40
4.4.2.3 EINFÜHRUNG DER JUNIORBERATER: VORGEHENSMODELL.....	40
4.4.3 PROZEßMANAGEMENT: STRATEGISCHE TENDENZEN.....	41
 4.5 UNGÜNSTIGE RAHMENBEDINGUNGEN ALS WISSENSMANAGEMENTHINDERNIS	 43
 5 KNOWLEDGE MANAGEMENT: DAS SYSTEM.....	 44
 5.1 STRUKTURIERUNG DER WISSENSBASIS	 45
5.1.1 INFORMATIONSTECHNOLOGISCHE BASIS	45
5.1.2 VORSTRUKTURIERUNG.....	47
5.1.2.1 WISSENSIDENTIFIKATION	47
5.1.2.2 WISSENSSTRUKTURANALYSE.....	50
5.1.3 UMSETZUNG UND ANWENDUNGSPOTENTIAL AM BEISPIEL CONSULTING COMPANY.....	50
5.1.3.1 KUNDENDATENBANK:	52
5.1.3.2 MITARBEITERPROFILE:	54
5.1.3.3 PROJEKTDATENBANK	55
5.1.3.4 LEITLINIEN & STANDARDdokumente.....	56
5.1.3.5 VIRTUELLE BÜCHEREI	57
5.1.3.6 PRODUKTDATENBANK	58
5.1.3.7 KOMMUNIKATIONSPLATTFORM	59
5.1.3.8 VIRTUELLES ADRESSBUCH	60
5.1.3.9 TERMINDATENBANK.....	61

5.1.3.10	ZULIEFERERDATENBANK	63
5.1.3.11	WETTBEWERBERDATENBANK	64
5.1.3.12	DATENBANK DER PARTNERUNTERNEHMEN.....	65
5.1.4	LEITLINIEN ZUR DOKUMENTGESTALTUNG	66
5.2	METHODEN UND WERKZEUGE DER WISSENSVERNETZUNG	67
5.2.1	INTERNE ENTWICKLUNG	67
5.2.1.1	HINTER DEN KULISSEN VON ARTHUR ANDERSEN	67
5.2.2	MIT STANDARDSOFTWARE ZUM KNOWLEDGE MANAGEMENT	69
5.2.2.1	SYNAPSEN EINES GEHIRNS: LOTUS NOTES	69
5.2.2.2	KOLLABORATIVES WISSENSMANAGEMENT: GRAPEVINE	70
5.3	SUCHMECHANISMEN.....	72
5.4	DATENSICHERHEIT	74
6	LÖSUNGSKONZEPTE ZU KERNPROBLEMEN DER PRAKTISCHEN UMSETZUNG: DIE RAHMENBEDINGUNGEN.....	76
6.1	TYPISCHE PROBLEME UND IHRE LÖSUNGSKONZEPTE.....	77
6.1.1	SELEKTION DES RELEVANTEN ERFAHRUNGSWISSENS.....	78
6.1.2	MOTIVATION ZUR EINGABE DES ERFAHRUNGSWISSENS	79
6.1.2.1	DIREKTE ANREIZFAKTOREN	79
6.1.2.1.1	Monetäre Anreize	80
6.1.2.1.2	Nichtmonetäre Anreize	81
6.1.2.1.3	Karriere & Konkurrenz	83
6.1.2.2	STRUKTURELLE ANREIZFAKTOREN	86
6.1.2.2.1	Systemtransparenz.....	86
6.1.2.2.2	Systemmarketing	89
6.1.3	NUTZUNG DES SYSTEMS.....	92
6.1.3.1	WISSENSTRANSparenz	93
6.1.3.2	AKTUALITÄT DER WISSENSBASIS	95

6.1.4	KOSTEN	98
6.1.4.1	INVESTITION IN EIN KNOWLEDGE MANAGEMENT SYSTEM.....	98
6.1.4.2	WETTBEWERBSVORTEILE DES KNOWLEDGE MANAGEMENT	101
6.1.4.3	KOSTEN/NUTZEN: GEGENÜBERSTELLUNG	102
6.1.5	DATENSCHUTZ: EINWÄNDE DES BETRIEBSRATS	103
6.2	VORAUSSETZUNGEN FÜR DEN KULTURWANDEL	104
6.2.1	KOMMUNIKATION	105
6.2.2	ENGAGEMENT DER GESCHÄFTSFÜHRUNG	106
6.2.3	STIMMUNGSWANDEL	106
6.2.4	ZUSAMMENSETZUNG DES TEAMS	107
6.2.5	EXTERNE BERATER.....	107
6.2.6	ZUSTÄNDIGKEITEN UND ZEITLICHER RAHMEN	108
6.3	ENTWICKLUNG FÖRDERLICHER RAHMENBEDINGUNGEN.....	109
6.3.1	LERNKULTUR.....	109
6.3.1.1	TRANSPARENZ.....	109
6.3.1.2	OFFENHEIT.....	109
6.3.1.3	SENSIBILITÄT	111
6.3.1.4	GLAUBWÜRDIGKEIT	112
6.3.1.5	VERTRAUEN	112
6.3.1.6	COURAGE.....	112
6.3.1.7	VISION	113
6.3.1.8	PRODUKTIVE VERUNSICHERUNG.....	114
6.3.2	LERNARCHITEKTUR.....	115
6.3.2.1	WISSENSFREUNDLICHE STRUKTUREN	115
6.3.2.2	HYPERTEXTORGANISATION.....	116
6.3.2.3	WISSENSMANAGER	117
6.3.3	LERNEN ZU LERNEN	119

6.4	EINFÜHRUNGSSTRATEGIE	120
6.4.1	WISSENSPROFILE FESTSTELLEN.....	121
6.4.2	WISSENSKULTUR ANALYSIEREN.....	123
6.4.3	SCHRITTE IN DIE UMSETZUNG.....	125
6.4.4	DAS NADELÖHR	127
7	ZUSAMMENFASSUNG	129
8	AUSBLICK	131
9	LITERATURVERZEICHNIS.....	I
10	ANHANG	V

Abbildungsverzeichnis

<i>Abb. 2.1 Produktionsfaktoren im Wandel der Zeit ^(2, 66)</i>	4
<i>Abb. 2.2 Die Evolution der Gesellschaftssysteme (1, 6)</i>	4
<i>Abb. 2.3 Externe Faktoren des Wandels (1, 8)</i>	5
<i>Abb. 2.4 Der Wandel des Strategieparadigmas (5, 57)</i>	8
<i>Abb. 3.1 Die Begriffshierarchie Daten, Information und Wissen (10, 3)</i>	13
<i>Abb. 3.2 Die Beziehungen zwischen den Ebenen der Begriffshierarchie (10, 6)</i>	14
<i>Abb. 3.3 Implizites und explizites Wissen (33, Kap. 1)</i>	15
<i>Abb. 3.4 Lebenszyklusmodell des Managements der Ressource „Wissen“ (10, 20)</i>	19
<i>Abb. 3.5 Die fünf Phasen des organisationalen Lernens (9, 106)</i>	26
<i>Abb. 3.6 Aufbau einer Lernarchitektur (9, 107)</i>	27
<i>Abb. 3.7 Interne und externe Lernprozesse (9, 110)</i>	29
<i>Abb. 3.8 Phasen der Lernkooperation mit der Extended Enterprise (9, 115)</i>	32
<i>Abb. 4.1 Vergleich des Arbeitsaufwandes ohne und mit Wissensmanagementsystem</i>	42
<i>Abb. 5.1 Aufgaben des Wissensmanagement (13, 40)</i>	44
<i>Abb. 5.2 Das Intratom (16, 88)</i>	46
<i>Abb. 5.3 Arten von Wissenslandkarten (11, 12)</i>	48
<i>Abb. 5.4 Wissenslandkarte und –strukturdiagramm (11, 42)</i>	49
<i>Abb. 5.5 Das Hauptmenü des Wissensmanagementsystems</i>	51
<i>Abb. 5.6 Die Kundendatenbank</i>	53
<i>Abb. 5.7 Das Mitarbeiterprofil</i>	54
<i>Abb. 5.8 Die Projektdatenbank</i>	55
<i>Abb. 5.9 Die Datenbank für Leitlinien und Standarddokumente</i>	57
<i>Abb. 5.10 Die virtuelle Bücherei</i>	58
<i>Abb. 5.11 Die Produktdatenbank</i>	59
<i>Abb. 5.12 Die Kommunikationsplattform</i>	60
<i>Abb. 5.13 Das virtuelle Adressbuch</i>	61
<i>Abb. 5.14 Die Termindatenbank</i>	62
<i>Abb. 5.15 Die Zuliefererdatenbank</i>	63
<i>Abb. 5.16 Die Wettbewerberdatenbank</i>	64
<i>Abb. 5.17 Die Datenbank der Partnerunternehmen</i>	65
<i>Abb. 6.1 Verbesserungspotentiale des Wissensmanagements (11, 8)</i>	77

<i>Abb. 6.2 Wissensmarktplatz (34, 104).....</i>	<i>81</i>
<i>Abb. 6.3 Anreize zur Erfahrungseingabe.....</i>	<i>83</i>
<i>Abb. 6.4 Beurteilung der Eingabequalität.....</i>	<i>85</i>
<i>Abb. 6.5 Management-Cockpit von Hewlett-Packard (18, 267).....</i>	<i>87</i>
<i>Abb. 6.6 Elemente der Systemtransparenz.....</i>	<i>88</i>
<i>Abb. 6.7 Systemmarketing für Wissensmanagement.....</i>	<i>89</i>
<i>Abb. 6.8 Ausgestaltung eines Info-Centers (18, 273).....</i>	<i>91</i>
<i>Abb. 6.9 Wissen "begreifen" durch Visualisierung (18, 279).....</i>	<i>92</i>
<i>Abb. 6.10 Hirngerechte Dokumentgestaltung (18, 276-277).....</i>	<i>95</i>
<i>Abb. 6.11 Todesspirale einer elektronischen Wissensbasis (18, 310).....</i>	<i>96</i>
<i>Abb. 6.12 Konzeptansatz zu Aktualisierung des Wissens.....</i>	<i>97</i>
<i>Abb. 6.13 Entgangener Gewinn durch ungenutztes Wissen (26,112).....</i>	<i>98</i>
<i>Abb. 6.14 Das Investitionsvolumen (35).....</i>	<i>100</i>
<i>Abb. 6.15 Entwicklungsschritte eines erfolgreichen Wissensmanagements (11, 23).....</i>	<i>102</i>
<i>Abb. 6.16 Ängste vor Veränderungen im Unternehmen (30, 173).....</i>	<i>105</i>
<i>Abb. 6.17 Offene Kultur (31, 93).....</i>	<i>111</i>
<i>Abb. 6.18 Wertorientierte Führung (31, 98).....</i>	<i>114</i>
<i>Abb. 6.19 Hypertextorganisation (18, 355).....</i>	<i>117</i>
<i>Abb. 6.20 Elemente und Vorgänge des Wissensmanagement (18, 347).....</i>	<i>121</i>
<i>Abb. 6.21 Wissensprofil eines Unternehmens (18, 346).....</i>	<i>122</i>
<i>Abb. 6.22 Paradoxien im Umgang mit Wissens (18, 349).....</i>	<i>124</i>

1 Einleitung

Um den Anforderungen der Globalisierung nach Flexibilität und Beschleunigung der Organisationsabläufe standzuhalten, müssen unter anderem auch die "Lernvorgänge" im Unternehmen beschleunigt werden. Die unternehmensintern wie -extern vorhandene Expertise sollte zu diesem Zweck jedem Mitarbeiter verfügbar sein.

Auf dem Internationalen Markt zeichnet sich derzeit der Bedarf nach einem Konzept ab, nach dem das Erfahrungswissen eines Unternehmens zielgerichtet als Produktionsfaktor eingesetzt werden kann. Insbesondere vor dem Hintergrund der weltweiten Dezentralisierung lassen sich nur durch eine systemtechnische Vernetzung der Ressource „Wissen“ Standortvorteile wie z. B. Marktnähe nutzen und gleichzeitig eine Aufsplitterung des Erfahrungswissens in "Standort-Inseln" vermeiden.

Das Ziel des Wissensmanagement ist es, sowohl den Zeitrahmen von Organisationsabläufe durch eine gezielte Abrufbarkeit der Expertise zu verkürzen, als auch durch Verknüpfung der Erfahrungsquellen weltweit Synergien des Wissens zu realisieren, die die Qualität des Arbeitsergebnisses eines Unternehmens wesentlich verbessert.

Mit dieser Arbeit wird das Ziel verfolgt, ein Konzept des Wissensmanagements zu entwerfen, welches sich nicht in die zahlreichen theoretischen Schilderungen dieser Thematik miteinreihet, sondern sich durch einen konzentrierten Praxisbezug kennzeichnen läßt.

Eine erschwerende Voraussetzung für dieses Vorhaben ist, daß die Praxiserfahrungen der Consultingunternehmen, als den "Pionieren" des Wissensmanagements, zur Sicherung von Wettbewerbsvorteilen nur zu einem sehr geringen Teil öffentlich zugänglich sind. Aus diesem Grunde wurde der Konzeptentwurf auf der Grundlage der unternehmerischen Praxis eines Beratungsunternehmens in Norddeutschland realisiert. Die durchgeführten Interviews dienten dazu den praktische Bedarf eines Beratungsunternehmens detailliert zu analysieren, um beim Konzeptentwurf diesen gerecht zu werden.

Die vorliegende Arbeit läßt sich in folgende Bearbeitungsschritte der Thematik Wissensmanagement untergliedern. Nach der Einleitung wird im Kapitel 2 der Bedarf nach Wissensmanagement aus verschiedenen Perspektiven analysiert. Dies soll dazu dienen, die gegenwärtige Bedeutung von Wissensmanagement bzw. den Handlungszwang zu veranschaulichen.