

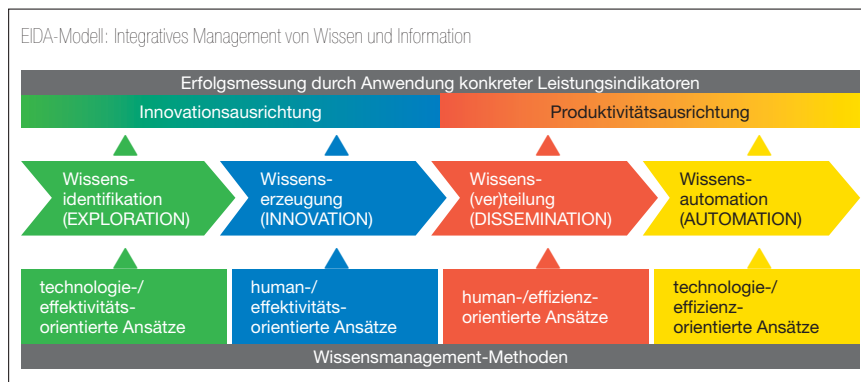
# Von der Unternehmensstrategie zum zielgerichteten Wissensmanagement

Das EIDA-Modell unterstützt Unternehmen darin, die treibenden Faktoren des organisationalen Managements von Wissen und Information zu identifizieren. Strategische Orientierung und Ziele werden in strukturierter Form analysiert, neu ausgerichtet und wissensbezogene Massnahmen implementiert, damit deren Produktivität und Innovationsgrad steigen.

Das Wissensmanagement-Modell basiert auf einem wissenschaftlich fundierten Strategiebildungsprozess. Dieser besteht aus den vier komplementären Phasen Wissensidentifikation, Wissenserzeugung, Wissens(ver)teilung und Wissensautomation (Knowledge Exploration, Innovation, Dissemination und Automation, EIDA). Es kann für Prozesse sowohl während der Strategiefindung als auch in der Umsetzungsphase gezielt eingesetzt werden.

**Wissensidentifikation:** In dieser Projektphase beginnt das Unternehmen auf strukturierter Weise eine Landkarte des bestehenden Wissens sowie der Information aufzuzeichnen, auch als «Knowledge Mapping» bekannt. Dieser Ansatz ist geeignet, um die unternehmerische Wissensbasis durch den Einsatz entsprechender Methoden zu erkunden. Durch das Aufdecken bedeutungsvoller Wissensträger sowie nutzbringender Informationen können hier neue Ideen, Kombinationen oder Anwendungen entstehen. In der Praxis greift man oft auf Methoden zurück wie Yellow Pages, Skills Inventories, Document Management Systeme sowie Intranet-Portale.

**Wissenserzeugung:** In dieser Projektphase befasst sich das Unternehmen insbesondere mit der Entwicklung und Schaffung von neuem Wissen sowie neuer Information. Hier setzt das Unternehmen bestehende Information und Wissen gezielt ein, um neues Wissen und neue Information zu erzeugen. Dafür geeignete Methoden sind vor allem Storytelling oder Community Building. Entscheidend ist,



Quelle: Minonne, 2007: Towards an integrative approach for managing implicit and explicit knowledge. Doktorarbeit.

dass das Unternehmen die jeweiligen Methoden in bestehende Geschäftsprozesse oder Projektmanagement-Praktiken integriert. Aus Erfahrung hat dies einen direkten Einfluss auf die Leistungsfähigkeit einzelner Mitarbeitender und Teams. Neue produkt-, service- oder marktorientierte Einsichten für die Umsetzung der Unternehmensstrategie beziehungsweise der Weiterentwicklung der unternehmerischen Leistungen lassen das Unternehmen die bestmögliche Erfolgsrate im Sinne der Marktbeantwortung erzielen und steigern damit ihre Produktivität.

**Wissens(ver)teilung:** Während dieser Projektphase überlegt sich das Unternehmen, wie es das relevante Wissen und die für die Organisation relevante Information am sinnvollsten verbreiten soll. In den Praxisprojekten zeigt sich jedoch, dass der Erfolg stark vom sozialen Umfeld respektive der Wissenskultur abhängig ist. Eine Wissenskultur, die den Dialog zwischen den einzelnen Mitarbeitenden fördert, sollte sich längerfristig etablieren. In der Praxis trifft man vielfach Methoden wie Job-Rotation, Coaching, Mentoring sowie Community Building an. Während sich die zwei ersten Phasen auf die Identifikation von bereits bestehendem sowie die Schaffung von neuem Wissen fokussieren, verfolgt diese dritte Phase das Ziel, die gewonnenen Erkenntnisse und Einsichten strukturiert zu verbreiten. Trotz innovativer Informationssysteme ist es letztlich der Mensch, der dabei die Hauptrolle innehat, insbesondere wenn es darum geht, Informationen zu verbreiten und neues Wissen zu kreieren.

**Wissensautomation:** In der letzten Projektphase versucht das Unternehmen, die Prozesse zu automatisieren und die Initiativen der vorausgehenden Phasen zu unterstützen. Ziel ist es, die Effizienz im Umgang mit dem Erkunden, Schaffen sowie Verbreiten von Information und Wissen zu steigern. Die aktive und notwendige Unterstützung zur Rationalisierung existierender Information und des vorhandenen Wissens hat zum Ziel, eine konsolidierte sowie nutzerbezogene Sicht der unternehmerischen Wissensbasis zu bilden. Um dies zu ermöglichen, stehen Methoden wie beispielsweise Document Management, Intranet-Portal, E-Learning oder Business Intelligence Lösungen zur Verfügung.

## Erfolgsmessung durch KPI

Das EIDA-Modell basiert auf einem sich wiederholenden Prozess im Sinne einer kontinuierlichen Verbesserung der jeweils aktuellen Situation. Die Erfolgsmessung durch die Umsetzung konkreter Massnahmen lässt sich durch definierte Leistungsindikatoren (Key Performance Indicators, KPI) sicherstellen. Die Umsetzung eines ganzheitlichen Wissens- und Informationsmanagements gestaltet sich in der Praxis nicht ganz einfach, wenn die strategische Abstimmung der verschiedenen Initiativen aus beiden Welten (Human- und Technologie-Orientierung) nicht gewährleistet wird. Die bedeutendste Herausforderung ist es, die unterschiedlichen Methoden aus beiden Welten in die Geschäfts- und Projektmanagementprozesse zu implementieren.

Clemente Minonne und Joe Namesnik



### Die Autoren

Dr. Clemente Minonne hat das EIDA®-Modell im Rahmen seiner Promotion entwickelt. Der Betriebswirt und Ingenieur ist als Organisationsberater mit Schwerpunkt Wissens-, Informations- und Innovationsmanagement tätig. [cm@wissens-management.ch](mailto:cm@wissens-management.ch)



Joe Namesnik, MBA International Management, ist als Organisationsberater mit den Schwerpunkten Lern-, Wissens-, Kompetenz- und Informationsmanagement tätig. Er setzt das EIDA®-Modell in der Praxis ein. [joe.namesnik@iKnowledge.ch](mailto:joe.namesnik@iKnowledge.ch)