Einführung von Wissensmanagement

Wissensmanagement ist die Dokumentierung und Sammlung von internem Praxis-Wissen. Jede Organisation macht dies individuell unterschiedlich.

# Barrieren des Wissensmanagement

Einer der größten Barrieren der Implementation ist meist Unternehmensbedingt.

Es liegt an der fehlenden Zeit, aber auch das fehlende Bewusstsein bzw. die Unkenntnis darüber, dass es ein Wissensbedarf herrscht ist seitens der Mitarbeiter auch gegeben.

Dies sind, wie man Anbei an der Tabelle erkennen kann auch die Hauptursachen warum es nicht möglich ist eine Art des Wissensmanagements einzuführen.

|  |  |
| --- | --- |
| **Barriere** | **Anteil** |
| Zeitknappheit | 70,3% |
| Fehlendes Bewusstsein | 67,7% |
| Unkenntnis über Wissensbedarf | 39,4% |

**Tab. 1:** Barrieren des Wissensmanagements (Bullinger et al. 1997, S. 10)

## Psychologische Einflüsse bei der Implementation

Um die Einführung von Wissensmanagement zu möglichst problemlos ermöglichen, muss auf die Wahrnehmung aller Beteiligten geachtet werden. Die Neuerungen beeinflussen jeden einzelnen anders, da jeder unterschiedliche Erfahrungen gemacht hat.

### Reaktanz

Die Reaktanz kann als motivationaler Spannungszustand verstanden werden, der darauf abzielt, eine eingeengte Maßnahme wieder zur Norm zu machen. Dies versuchen Individuen mit Trotz, Aggression und durch Aufwertung von bereits blockierten und verworfenen Alternativen zu erreichen.

Diese Reaktanz kann zu Widerstand führen was die Einführung eines Wissensmanagementsystems erschweren kann.

### Widerstand

Der Widerstand kann offen aber auch verdeckt erfolgen, wobei der verdeckte Widerstand um einiges schädlicher ist, da nur implizit auf die Missstände hingewiesen wird. Der offene Widerstand hingegen wird oft offen verbalisiert und kritisiert und daher ist es um einiges leichter auf diesen zu reagieren.

### Konflikte

Bei komplexen Implementierungsvorhaben werden Entscheidungen oft von mehreren Personen getroffen, was zu Konflikten aufgrund von verschiedener Auffassungen und Standpunkte führen kann. Ein Konflikt wird von Tarlatt (2001) als absichtliches Agieren einer Partei zur Blockade der Bemühungen einer zweiten Partei.

## Maßnahmen gegen Barrieren

Je früher eine Barriere erkannt wird, desto schneller kann man auch auf diese reagieren und auch beseitigen. Da bereits eskalierte Konflikte äußerst schwer zu beseitigen sind, und die Konfliktanalyse auch fehlschlagen kann, ist es wichtig, mögliche Konflikte möglichst bald zu erkennen und gegen diese auch vorzugehen.

Allerdings können Konflikte oft verdeckt auftreten, und daher muss auf die möglichen Ursachen wie heterogene Gruppenzusammensetzungen, Rollenkonflikte oder auch Ressourcenknappheiten eingegangen werden.

## Leitfragen zur Implementation

Von North (2011, S. 265) werden einige Leitfragen vorgegeben, um sich der Situation der Implementation bewusst zu werden.

* Sind die Stakeholder wie oberes Management und MItarbeiter sensibilisiert für die Bedeutung dieses Wissens?
* Welche strategischen Ziele sollen durch die verbesserte Nutzung des Wissens verfolgt werden?
* Welches Wissen ist im Moment präsent und welches Wissen wird mittel- und langfristig benötigt, um nachhaltig wettbewerbsfähig zu bleiben?
* Wie ist der Umgang mit Wissen im Unternehmen
* Wie sollte das Unternehmen gestaltet werden, um im Wissenswettbewerb bestehen zu können.

Diese Leitfragen decken bereits viele der möglichen Hindernisse und Konflikte ab, die bei der Implementation von Wissensmanagement auftreten können. Ohne Zielsetzung kann Wissensmanagement nur eine unübersichtliche Anhäufung von Wissen sein, und daran kann die Implementierung leicht scheitern.

Wichtig ist es sich zu überlegen, welches Wissen im Moment vorhanden ist und ob dieses Wissen lang- oder kurzfristig zu gebrauchen ist.

Außerdem sollte man in Betracht ziehen, nicht nur das operative Wissen (“know-how”) sondern auch das strategische Wissen (“know-what”) und das normative Wissen (“know-why”) ebenfalls zu sammeln, um eine Vollständigkeit zu erreichen.