

Kommunikationskultur auf Führungsebene

Die Studie bietet einen detaillierten Einblick in den aktuellen Stand und die Anforderungen der Praxis an das Wissensmanagement. Impulse für Freelancer gibt Prof. Klaus Tochtermann, Geschäftsführer der Know-Center GmbH.

Für welche Aufgaben und Projekte ist Wissensmanagement vor allem in der IT-Branche nötig?

Prof. Klaus Tochtermann: Das Wissensmanagement sollte generell nicht an bestimmte Aufgaben gebunden sein. Es ist überall dort wichtig, wo Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Erfüllung ihrer täglichen Aufgaben auf Wissen als zentrale Ressource angewiesen sind. Das Wissen muss

prinzipiell all jene Maßnahmen und Technologien von besonderem Wert, die es allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern derselben Rolle oder Funktion ermöglichen, in vergleichbaren Situationen gleichermaßen produktiv zu sein.

Wie kann Wissensmanagement die Karriere von freiberuflichen Projektmanagern fördern?

Prof. Klaus Tochtermann: Das Projektmanagement hat viel mit Dokumentation, Koordination und Kommunikation zu tun. Es ist ein dynamischer Prozess, den ebenso dynamische und einfach zu bedienende Werkzeuge unterstützen können. Hier bieten sich beispielsweise Wikis oder Weblogs an. Projektmanager, die bereits Erfahrungen gesammelt haben und wissen, wie diese Werkzeuge sinnvoll eingesetzt werden, können damit die Projektarbeit positiv beeinflussen. Erfolgreiches Wissensmanagement ist immer auch eine Frage einer produktiven Wissens- und Kommunikationskultur. Dazu gehört auch, dass die Wissensmanagement-Tools am Ende eines Projekts genutzt werden, um beispielsweise die Ergebnisse von gemeinsamen Lessons-Learned-Meetings festzuhalten. Davon pro-

fitieren künftige Projekte. Wertvolle Erfahrungen können weiter gegeben werden.

Die Studien über Wissensmanagement im Projekt- und Qualitätsmanagement nennen einige Faktoren, die zu beachten sind. Welche sind aus Ihrer Sicht die wichtigsten?

Prof. Klaus Tochtermann: Wissensmanagementtechnologien können immer nur Enabler sein. Als isolierte Maßnahme bringen sie keinen Erfolg. Es gehören immer auch Aktivitäten wie Inhouse-Marketing und Awareness-Building zum Wissensmanagement. Darüber hinaus ist es essenziell, jeweils die Eigenheiten des Unternehmens in die Planung und Umsetzung von Wissensmanagement einfließen zu lassen. Freiberufliche Projektmanager, die zum ersten Mal für ein bestimmtes Unternehmen tätig sind, sollten sich deshalb so früh wie möglich mit der Kommunikationskultur im Unternehmen vertraut machen. Wissensmanagementmaßnahmen können keinen Erfolg haben, wenn in einem Unternehmen überhaupt keine Kultur des Wissensaustausches gegeben ist und die Führungsebene nicht mit gutem Beispiel vorangeht.



Prof. Klaus Tochtermann, Geschäftsführer und wissenschaftlicher Leiter des Know-Center in Graz: ... Erfolgreiches Wissensmanagement ist immer auch eine Frage einer produktiven Wissens- und Kommunikationskultur."

also den jeweiligen Anforderungen entsprechend organisiert, entwickelt, verteilt und auch verknüpft werden. Im Support beispielsweise müssen Anfragen, Antworten und dahinter liegende Ressourcen so organisiert sein, dass jede inhaltlich neue und jede so ähnlich schon einmal gestellte Anfrage so rasch wie möglich beantwortet werden kann. Darüber hinaus ist es wichtig, leistungsfähige Suchtechnologien im Hintergrund zu haben, die in der Lage sind, ähnliche Fragen und Lösungen zu identifizieren. Im Idealfall kann die Beantwortung von sehr vielen Support-Anfragen sogar automatisiert werden. Es sind also