

# **ERWIN'11 – Einflussfaktoren und Erfolgsbewertung des Wissensmanagements**

Prof. Dr. Franz Lehner, Dipl.-Kfm. Nicolas Haas

Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik II  
Universität Passau  
Innstraße 43  
94032 Passau  
franz.lehner@uni-passau.de  
nicolas.haas@uni-passau.de

## **1 Einleitung**

Wissensmanagement ist in seiner Bedeutung für Unternehmen inzwischen allgemein akzeptiert und auch als Managementdisziplin aus seinen Anfängen herausgewachsen. Man findet für das betriebliche Wissensmanagement sehr unterschiedliche Gestaltungsvorschläge wie prozessorientiertes Wissensmanagement, themenorientiertes Wissensmanagement, Wissensmanagement als Synonym für organisatorisches Lernen oder Innovationsmanagement oder technikorientiertes Wissensmanagement. Die Multiperspektivität, die sich darin widerspiegelt, erschwerte bisher die Erfolgsmessung bzw. die Bewertung der erzielten Wirkung, wenn man Wissensmanagement als betriebliche Querschnittsfunktion versteht, erheblich. Viele Erfahrungsberichte suggerieren, dass Wissensmanagement-Ansätze in der Praxis „angekommen“ sind. Nach wie vor beschäftigt man sich jedoch mit der Frage, wie sich eine erfolgreiche und nachhaltige Einbindung von Wissensmanagement in der betrieblichen Praxis bewerkstelligen lässt. Dazu kommt, dass es in den Unternehmen auch falsche oder überzogene Erwartungen an das Wissensmanagement gibt. Die Wissenschaft beginnt nicht zuletzt aus den genannten Gründen, die Erfolgswirkungen systematisch zu untersuchen und Methoden zur Stärken-/Schwächenanalyse zu entwickeln. Der Nutznachweis wurde in der Vergangenheit vernachlässigt, eine rein argumentative Nutzenbetrachtung findet aber in Zeiten knapper Budgets keinen Anklang. Diese Nutzenbewertung, häufig auch als „Erfolgsmessung“ bezeichnet ist Thema dieses Tracks. Dabei wird das Thema sowohl aus praktischer als auch aus wissenschaftlicher Sicht betrachtet.

Im ersten Beitrag „Maßnahmencontrolling im Anschluss an eine Wissensbilanzierung im EnBW-Konzern“ dargestellt, wie in der betrieblichen Praxis versucht wird, das intellektuelle Kapital einer Organisation zu bewerten und gezielt weiterzuentwickeln. Der Artikel „Application and Evaluation of the Multi-dimensional Knowledge Framework Approach“ befasst sich mit einem theoretischen Framework und überprüft mit Hilfe einer Fallstudie, ob es mit diesem möglich ist, die Stärken und Schwächen des Wissensmanagements zu identifizieren. Mit Hilfe eines Modells, welches ursprünglich aus dem Qualitätsmanagement stammt und auf das Wissensmanagement adaptiert wurde, wird im Artikel „Evolution of Intelligent Quality Management Process Based on Using Performance Quality Indicators“ mit Hilfe von Indikatoren versucht, den Erfolg von Wissensmanagement zu evaluieren. Den Abschluss bildet ein Beitrag mit dem Titel „Knowledge Management Success or Failure – What Determines the Performance of a KM-Initiative?“, der einen Überblick, über die bereits in der Literatur vorhandenen Erfolgsfaktoren für das Wissensmanagement liefert und diese in ein dreidimensionales Modell integriert.

## **2 Präsentierte Beiträge**

### **Maßnahmencontrolling im Anschluss an eine Wissensbilanzierung im EnBW-Konzern**

*Anne-Christine Birkle, Ulrich Schmid*

Seit 2005 erfasst und bewertet die EnBW Energie Baden-Württemberg AG ihr Intellektuelles Kapital nach der Methode „Wissensbilanz – Made in Germany“, um dieses Kapital im Anschluss mit geeigneten Maßnahmen weiterzuentwickeln. Bisher gibt es allerdings keine systematische Erfassung, wie solche Maßnahmen verlaufen und wirken. Der Nachweis des Nutzens und des Erfolgs von Wissensmanagement-Instrumenten – wie z. B. der „Wissensbilanz – Made in Germany“ – ist jedoch für die Glaubwürdigkeit einer noch jungen Disziplin wie Wissensmanagement von zentraler Bedeutung. Der folgende Beitrag zeigt auf, wie der Erfolg von Maßnahmen – insbesondere abgeleitet aus Wissensbilanzen – in der betrieblichen Praxis nachverfolgt, gesteuert und darüber berichtet werden kann. Zentrale Anforderung an ein Maßnahmencontrolling in diesem Kontext ist die statistische Auswertbarkeit von einer großen Anzahl und von äußerst unterschiedlichen Maßnahmen. Die hierfür entwickelte Lösung bedient sich einer Lebenszyklusbetrachtung, welche es ermöglicht, Maßnahmen entsprechend ihrer Wirkung Phasen zuzuordnen und Erfolgskriterien zu definieren. Dies schafft die Voraussetzung für eine komprimierte Darstellung und verbessert damit ganz wesentlich die Auskunftsfähigkeit. Die Vorgehensweise wurde in enger Zusammenarbeit mit den späteren Anwendern im Rahmen einer Bachelorarbeit erstellt und bereits während der Entwicklung in der Praxis geprüft. Ihre Umsetzbarkeit sowie auch ihre Akzeptanz im Unternehmen wurden durch diese Herangehensweise gefördert. Als Datengrundlage für die Konzeptentwicklung dienten über 250 Maßnahmen aus den vergangenen Wissensbilanzen des EnBW Konzerns.

## **Application and Evaluation of the Multi-dimension Knowledge Framework Approach**

*Roger Böhlen, Knut Hinkelmann*

This paper discusses the application and evaluation of the multidimensional knowledge framework approach on a real life case study. In a first stage the framework is explained and the case study where the framework is assessed is described. At the end it is evaluated if the framework helps to identify strengths and weaknesses which can be exploited to improve knowledge maturing in an organisation.

## **Evolution of Intelligent Quality Management Process Based on Using Performance Quality Indicators**

*Fazel Ansari-Ch., Madjid Fathi, Ulrich Seidenberg*

Today inadequate use of knowledge, experiences and human creativities is caused to a *know-do* gap in quality and performance management. In this sense enterprises are not able to sustain long-term organizational advantages, continuously improve the quality of performance and fulfill customer satisfaction. What can be done with Knowledge Management (KM) to overcome this challenge? KM is integrating various components on the organizational framework to empower an enterprise to develop customer-oriented approaches and to convert knowledge into added values and profits in long-term. In addition; this, in connection with innovations and culture-oriented approaches, results in enhancement of product lifecycle. In this paper, based on former efforts, a renewed process model for this integration approach is introduced entitled as *Intelligent Quality Management Process (IQMP)*. IQMP utilizes performance quality indicators to evaluate the success of knowledge intensive business process. These indicators are defined either based on Key-Performance-Indicators (KPIs), Quality Indicators (QIs) or by adopting of experts/technical staff's objectives which is carried out within structured surveys or observations inside an enterprise. This paper addresses the concept and theoretical background of IQMP as the work-in-progress, and presents the first level results realized by implementation of a prototype of Management Cockpit.

## **Knowledge Management Success or Failure – What Determines the Performance of a KM-Initiative?**

*Jörg Schmidel, Viktor Slavtchev, Holger Wittges, Helmut Krcmar*

While the importance of Knowledge Management (KM) initiatives is obvious today, successfully implementing KM initiatives still poses a challenge. In this contribution we argue that an overview and integration of existing knowledge about success factors is missing and is part of the problem. Consequently we show the results of a literature review on KM success factor literature. Out of 180 publications that deal with success factors, we determined the nine most relevant publications that can be seen as representative. Homogenizing the nine different publications' terminology, we identified twelve commonly used success factors and elaborate their interpretation with respect to their contribution to KM success. As a first, qualitative step towards showing the dependency between the twelve success factors we propose to arrange them in a three-dimensional model.

### **3 Workshop Organisatoren und Programmkomitee**

Prof. Dr. Franz Lehner

Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik II, Universität Passau  
Innstraße 43  
94032 Passau  
Deutschland  
Franz.Lehner@uni-passau.de

Dipl.-Kfm. Nicolas Haas

Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik II, Universität Passau  
Innstraße 43  
94032 Passau  
Deutschland  
Nicolas.haas@uni-passau.de

Dipl.-Winf. Nadine Amende

Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik II, Universität Passau  
Innstraße 43  
94032 Passau  
Deutschland  
Nadine.amende@uni-passau.de