

Ing. Mario Körbler

**Anwendungsspektren von Wissensmanagement in
öffentlich-rechtlichen Unternehmen**

eingereicht als

Diplomarbeit

an der

HOCHSCHULE MITTWEIDA (FH)

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Wirtschaftsingenieurwesen

Erstprüfer: Prof. Dr. rer. pol. Ulla Meister

Zweitprüfer: MMag. Dipl.-Ing. DDr. Thomas Benesch

vorgelegte Arbeit wurde verteidigt am: 24. Juni 2006

Ehrenwörtliche Erklärung

Ich versichere, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne Benutzung anderer als der im Literaturverzeichnis angegebenen Quellen und Hilfsmittel angefertigt habe.

Die wörtlich oder inhaltlich den im Literaturverzeichnis angeführten Quellen und Hilfsmitteln entnommenen Stellen sind in der Arbeit als Zitat bzw. Paraphrase kenntlich gemacht.

Diese Diplomarbeit ist noch nicht veröffentlicht worden. Sie ist somit weder anderen Interessenten zugänglich gemacht, noch einer anderen Prüfungsbehörde vorgelegt worden.

Eichberg-Trautenberg

Mario Körbler

Gleichheitsgrund

Aus Gründen der Lesbarkeit wurde in dieser Arbeit darauf verzichtet, gleichgeschlechtsspezifische Formulierungen zu verwenden. Jedoch möchte der Verfasser ausdrücklich festhalten, dass die verwendeten maskulinen Formen für beide Geschlechter zu verstehen sind.

Danksagung

Für die wissenschaftliche Unterstützung während der gesamten Diplomarbeit möchte ich mich bei meinen Betreuern Frau Prof. Dr. Ulla Meister und Herrn MMag. Dipl-Ing. DDr. Thomas Benesch herzlich bedanken.

Weiterer Dank gilt Herrn Ing. Christoph Preschern für die erinnerungswerte Studienzeit.

Besonderer Dank gilt Frau MMag. Renate Galler und Herrn Dipl-Ing. Janez Hrastnik für die wertvollen Hinweise zum Thema Wissensmanagement sowie Frau Dr. Monika Tschuchnig-Gaisch, Frau Sabine Vötsch, Frau Birgit Michl und Frau Kerstin Oswald für die literarische Unterstützung. Großer Dank gebührt auch Herrn Dr. Thomas Dietinger und Herrn Dipl-Ing. Simon Zwölfer für die wertvolle und richtungsweisende Unterstützung in den ersten Berufsjahren.

Außerdem möchte ich mich bei den Mitarbeitern der Abteilung GHR des Österreichischen Rundfunks, unter anderem bei Herrn Hubert Dobetsberger, für die freundliche Aufnahme und engagierte Unterstützung recht herzlich bedanken.

Darüber hinaus möchte ich mich bei meiner Familie ganz herzlich bedanken, die mir immer tatkräftig zur Seite stand.

Kurzfassung

„*Wissen ist Macht*“. Im Jahre 1597 forderte der englische Philosoph und Staatsmann Francis Bacon mit diesem Spruch das, was seit der Aufklärung die Naturwissenschaft weitgehend bestimmt hat: ihre praktische Nutzenanwendung. Im 21. Jahrhundert – über 400 Jahre später – liegt in der effizienten Nutzung von Wissen eine der größten Herausforderungen an die Unternehmen. Aufgrund veränderter System- und Umfeldbedingungen wird Wissen als Wettbewerbsvorteil von vielen Unternehmen anerkannt und gefördert.

Ziel dieser Arbeit ist es, die Bedeutung von Wissensmanagement für Unternehmen zu betrachten und Anwendungsspektren von Wissensmanagement in öffentlich-rechtlichen Unternehmen zu präsentieren. Wesentlich dabei ist die Unterscheidung von normativen, strategischen, taktischen und operativen Wissenszielen sowie die Verankerung von Wissensmanagement in einer Organisation.

Enterprise Content Management Lösungen werden dem Anspruch einer modernen und intelligenten Informationstechnologie-Lösung zur Unterstützung von Wissensmanagement gerecht und bilden dabei die technologische Plattform für das langfristige Management von Wissen.

Darüber hinaus beschäftigt sich diese Arbeit mit der Einführung einer Wissensmanagement-Plattform beim Österreichischen Rundfunk und gibt einen Einblick in wichtige Aspekte Projektmanagements sowie konkrete Anwendungsspektren der implementierten Wissensmanagement-Lösung.

Abschließend wird ein Ausblick auf mögliche zukünftige Ausbaustufen der Wissensmanagement-Plattform gegeben.

Abstract

„Knowledge is power“. In 1597 the English philosopher and statesman Francis Bacon used this slogan to ask for practical application of science. In the 21st century - over 400 years later – one of the largest challenges of enterprises now lies in the efficient use of knowledge. Due to changed system and surrounding field conditions knowledge is recognized and promoted as a competition advantage by many enterprises.

The goal of this paper is to look at the significance of knowledge management for enterprises and to present application scopes of knowledge management to public enterprises. Essential to this is the distinction of normative, strategic, tactical and operational knowledge goals as well as the bracing of knowledge management in an organization.

Enterprise Content Management solutions meet the requirements of a modern and intelligent information technology solution in support of knowledge management and build the technological platform for the long-term management of knowledge.

Additionally, this paper deals with the introduction of a knowledge management platform at the Austrian Broadcast Company and portrays important project management aspects as well as concrete application scopes of the implemented knowledge management solution.

Finally, possible prospects of future stages of development of the knowledge management platform are provided.

Inhaltsverzeichnis

Ehrenwörtliche Erklärung.....	II
Gleichheitsgrund.....	II
Danksagung.....	III
Kurzfassung.....	IV
Abstract.....	V
Inhaltsverzeichnis	VI
Abbildungsverzeichnis	X
Tabellenverzeichnis	XI
Abkürzungsverzeichnis.....	XII
1 Einleitung.....	1
1.1 Zielsetzung.....	2
1.2 Vorgehensweise.....	5
2 Bedeutung von Wissensmanagement.....	12
2.1 Wissensmanagement in der Literatur	14
2.2 Die Wissenstreppe von North	16
2.3 Wissensmerkmale.....	23
2.3.1 Implizites vs. explizites Wissen	24
2.3.2 Individuelles vs. kollektives Wissen.....	27
2.4 Knowledge Sharing Life Cycle	28
2.5 Bausteine des Wissensmanagements	34
2.5.1 Definition der Bausteine	35
2.5.2 Umsetzung der Bausteine in der Praxis	37
2.6 Säulen eines ganzheitlichen Wissensmanagements	38
2.7 Marktübersicht Wissensmanagement-Software.....	40
2.8 Zusammenfassung.....	41
3 Gegenüberstellung von öffentlich-rechtlichen und marktwirtschaftlichen Unternehmen	42
3.1 Wissen als wesentlicher wirtschaftlicher Erfolgsfaktor	42
3.2 Öffentlich-rechtliche Anstalten	44

3.2.1	Juristische Person	44
3.2.2	Unterscheidung von juristischen Personen des Privatrechts und des öffentlichen Rechts	44
3.2.3	Juristische Personen des öffentlichen Rechts	45
3.3	Marktwirtschaftliche Unternehmen	46
3.4	Wissensmanagement-Unterschiede zwischen öffentlich-rechtlichen und marktwirtschaftlichen Unternehmungen	48
3.5	Zusammenfassung	50
4	Wissensmanagement in marktwirtschaftlichen Unternehmen	52
4.1	Die Bedeutung von Wissensmanagement für marktwirtschaftliche Unternehmen	52
4.2	Wissensziele in marktwirtschaftlichen Unternehmen und deren Bewertungsmethoden	53
4.2.1	Normative Wissensziele und deren Bewertung	54
4.2.2	Strategische Wissensziele und deren Bewertung	54
4.2.3	Taktische Wissensziele und deren Bewertung	55
4.2.4	Operative Wissensziele und deren Bewertung	55
4.3	Kernprozesse des Wissensmanagements bei marktwirtschaftlichen Unternehmen	56
4.4	Anwendungsspektren des Wissensmanagements bei marktwirtschaftlichen Unternehmen	58
4.4.1	Informelle und formelle Netzwerke	60
4.4.2	Schulungen, Konferenzen und Workshops	61
4.4.3	Wissensorientierte Mitarbeiter	61
4.4.4	Forschungszentren	62
4.4.5	Wissenskarten	63
4.4.6	Learning Communities	64
4.4.7	Expertensysteme	65
4.4.8	Open Space	65
4.4.9	Content Management	67
4.4.10	Groupwaresysteme	68
4.5	Die Verankerung des Wissensmanagements	69
4.5.1	Der Wissensmanager	70
4.5.2	Führungskräfte	71
4.6	Zusammenfassung	73
5	Enterprise Content Management	75
5.1	Definition von Enterprise Content Management	76

5.2	Enterprise Content Management Komponenten	77
5.2.1	Erfassen (Capture)	79
5.2.2	Verwalten, Bearbeiten, Nutzen (Manage)	79
5.2.3	Speichern (Store)	80
5.2.4	Erhalten, Bewahren, Archivieren (Preserve)	81
5.2.5	Bereitstellen, Liefern, Ausgeben (Deliver)	81
5.3	Der Berührungspunkt zwischen Wissensmanagement und ECM.....	81
5.3.1	Entwicklung von Archivlösungen über Dokumentenmanagement zu Enterprise Content Management-Lösungen.....	82
5.3.2	Nutzung von Enterprise Content Management Technologien für das Management von Wissen	83
5.4	Zusammenfassung.....	84
6	Fallbeispiel	86
6.1	Der Österreichische Rundfunk (ORF)	86
6.1.1	Das ORF Gesetz von 2001	87
6.1.2	Wissensmanagement beim ORF: Abteilung „Training und Förderung“	88
6.1.3	ORF Programmangebote	89
6.1.4	Marktanteile und Reichweiten der ORF-Programme.....	89
6.1.5	Marktanteile und Reichweiten der ORF-Internet-Plattform.....	91
6.1.6	Finanzierung des ORF	92
6.2	Einführung von Wissensmanagement	92
6.2.1	Abgrenzung des Fallbeispiels.....	93
6.2.2	Ausgangssituation und Problemstellung	96
6.2.3	Anwendungsspektren von Wissensmanagement beim ORF	97
6.2.4	Zielsetzung	98
6.2.5	Auswahl der Wissensmanagement-Lösung	100
6.2.6	Projektmanagement Extrakt	102
6.2.6.1	Projektumwelten	102
6.2.6.2	Projektorganisation	103
6.2.6.3	Objektstrukturplan.....	104
6.3	Die Beschreibung der Lösung.....	106
6.3.1	Das Unternehmen NewHyperG (Hyperwave)	108
6.3.2	Das Wissensmanagement-Produkt „eKnowledge Suite“	110
6.3.3	Umgesetzte Wissensmanagement-Lösung	111
7	Schlussfolgerung.....	114

7.1	Zusammenfassung der Resultate	114
7.2	Unerwartete Resultate	116
7.3	Ausblick.....	117
7.3.1	Integration von Webconferencing.....	117
7.3.2	Integration von eAutoren	118
7.3.3	Zugang für Partnerunternehmen	119
	Glossar	120
	Literaturverzeichnis.....	121
	Anhang	131
	Anhang 1: Funktionsübersicht der Hyperwave eKnowledge Suite.....	131
	Anhang 2: Curriculum Vitae Mario Körbler	134

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1-1: Darstellung der Arbeit als Mindmap	9
Abb. 1-2: Weg durch die Arbeit.....	10
Abb. 2-1: Wissenstreppe nach North	17
Abb. 2-2: Das Kontinuum von Daten und Information zum Wissen	21
Abb. 2-3: Wissenswürfel	24
Abb. 2-4: Tacit und Explicit Knowledge	26
Abb. 2-5: Knowledge Sharing Life Cycle	28
Abb. 2-6: Bausteine des Wissensmanagements	35
Abb. 2-7: Säulen des Wissensmanagements	39
Abb. 3-1: Öffentlich-rechtliche Institutionen: Körperschaften, Anstalten, Fonds bzw. Stiftungen.....	45
Abb. 3-2: Unterteilung von Unternehmen in öffentliche und private Unternehmen.	47
Abb. 4-1: Rad der Wissenslogistik.....	53
Abb. 4-2: Hyperwave eConference Suite.....	59
Abb. 5-1: AIIM Modell für ECM – Enterprise Content Management.....	78
Abb. 5-2: Vom Archivsystem über Dokumentenmanagement zu Enterprise Content Management / Wissensmanagement.....	83
Abb. 6-1: Basismodell des Wissensmanagements	94
Abb. 6-2: Basismodell des Wissensmanagements mit Illustration des betrachteten Fallbeispiels	95
Abb. 6-3: ECM als Unternehmensinfrastruktur	101
Abb. 6-4: Projektumwelten bei der Einführung der ORF Wissensmanagement-Lösung...	103
Abb. 6-5: Projektorganisation bei der Einführung der ORF Wissensmanagement-Lösung.	104
Abb. 6-6: Objektstrukturplan für die Einführung der ORF Wissensmanagement-Lösung.	106
Abb. 6-7: Elemente der Hyperwave eKnowledge-Infrastruktur	109
Abb. 6-8: Benutzersicht auf die ORF Wissensplattform.....	111