

Wissensmanagement in Projekten:

7 Tipps zur Implementierung

Ein InLoox Whitepaper

Inhalt

1. Wissensmanagement Grundlagen 3
2. Vorteile von Wissensmanagement im Projekt 5
2.1 Wettbewerbsvorteile 5
2.2 Prozessverbesserungen 5
2.3 Mehr Transparenz 5
2.4 Bessere Problemlösung 6
3. Wissensmanagement implementieren | Praxistipps 6
3.1 Wissensziele definieren 7
3.2 Wissen identifizieren 8
3.3 Wissen erwerben und entwickeln 9
3.4 Wissen verteilen 9
3.5 Wissen richtig nutzen 11
3.6 Wichtiges Wissen bewahren 12
3.7 Wissen bewerten 13

1.Wissensmanagement Grundlagen

Was genau ist eigentlich Wissen und warum ist es für Unternehmen und besonders Projektteams eine immer wichtiger werdende Ressource? In diesem Whitepaper erfahren Sie alles, von Grundwissen bis hin zu Praxis-methoden für effizientes Management von Wissen im Projekt.

Jeder Projektmitarbeiter trägt wertvolles Wissen und Erfahrungen mit sich. Doch wie kann das gesamte Projektteam auch langfristig davon profitieren—auch, wenn der Mitarbeiter aus dem Unternehmen ausscheidet? Was genau ist Wissen und warum ist die organisierte Vernetzung so wichtig?

1.1 Was ist Wissen?

Wissenschaftlich betrachtet wird Wissen wie folgt definiert:

„Wissen ist die Vernetzung von Informationen."

Informationen werden dabei als „in Kontext gesetzte Daten" beschrieben. Wissen ist die einzige Ressource, die sich vermehrt, wenn man sie teilt. Um dies zu erreichen setzen Unternehmen auf Wissensmanagement. Wie der Name schon sagt beschäftigt man sich hier mit dem **Managen von Wissen**. Dies beinhaltet alle Tätigkeiten und Methoden, die den Umgang mit Wissen verbessern sollen.

> *Wissen ist die Vernetzung von Informationen.*

Dabei sollte beachtet werden: Je nachdem wer die Informationen trägt und an wen sie weitergeleitet werden, unterscheidet man verschiedene Arten von Wissen.

1.2 Welche Arten von Wissen gibt es?

Individuelles und kollektives Wissen

Individuelles Wissen ist an einzelne Personen oder exklusive Personenkreise gebunden. **Kollektives Wissen** ist unabhängig von einzelnen Personen für das gesamte Unternehmen verfügbar.

Implizites und explizites Wissen

Explizites Wissen liegt allen Mitarbeitern vor, und ist für jeden zugänglich. Dazu zählen betriebliche Abläufe oder Projektziele und jedes andere dokumentierbare Wissen im

Unternehmen. Explizites Wissen hat den Vorteil, dass es leicht - schriftlich oder sprachlich - festgehalten werden kann, z.B. in Form von technischen Daten, Formeln oder sogar Video Tutorials. Die Weitergabe dieses Wissens ist also relativ einfach möglich.

Persönliche Erfahrungen aus Entscheidungsprozessen sowie der Interaktion mit anderen Menschen bilden das **implizite Wissen**. Beispielsweise entwickelt ein erfahrener Projektmanager ein gutes Gespür für Zeitmanagement, Er beeinflusst die Projektplanung also mit seinem impliziten Wissen. Diese Art von Wissen kann nicht so einfach weitergegeben werden, denn häufig ist dem Träger sein Erfahrungsschatz nicht bewusst.

Besonders das implizite Wissen ist für das Projektteam enorm wichtig. Es gilt, dieses Wissen zu identifizieren und zugänglich zu machen, um beim Ausscheiden von Mitarbeitern den Verlust von Wissen zu vermeiden. Eine der größten Herausforderungen des Wissensmanagements ist es implizites in explizites Wissen umzuwandeln.

Internes und externes Wissen

Das **interne Wissen** beschreibt das Wissen, welches bereits im Unternehmen vorhanden ist. Es setzt sich aus individuellem und kollektivem Wissen zusammen. Dem gegenüber steht **externes Wissen**, also Wissen, das außerhalb der Organisation existiert. Das Unternehmen muss sich diese Informationen durch sein Umfeld - also Markt, Wettbewerber, Partner und andere Umweltfaktoren - erschließen. Externes Wissen kann durch Recherchen aber auch durch Kooperationen mit Partnern wie Beratern, Kunden oder Lieferanten gewonnen werden. Auch hier ist es das Ziel , externes Wissen in internes zu transformieren.



2. Vorteile von Wissensmanagement im Projekt

Das grundliegende Ziel von Wissens-management ist es **individuelles, implizites und externes Wissen zu konservieren und in Nutzen zu verwandeln**.

2.1 Wettbewerbsvorteile

Wer sämtliche Arten von Wissen dem gesamten Projektteam zugänglich macht und diese langfristig greif– und dokumentierbar macht, schafft die Basis für einen Wissensvorsprung. Denn, wenn ein Teammitglied das Unternehmen verlässt oder länger ausfällt, dann steht Ihr Projektteam nicht mit einem Fragezeichen da, sondern kann mit den bereits übertragenen Erfahrungen und dem individuellen Know-how dieser Person das Projekt weiterhin auf der Zielgeraden halten—während vielleicht Projekte der Konkurrenz ins Straucheln oder komplett in den Stillstand geraden. Durch einen Wissensvorsprung kann außerdem auch eine Innovation, die dem Unternehmen einen weiteren Vorteil verschafft entstehen.

2.2 Prozessverbesserungen

Durch die Einführung eines organisierten Wissensmanagements in Projekten wird den Mitarbeitern ein klar strukturierter Wissenszugang ermöglicht. Mit Hilfe dieses Wissens—z.B. im Sinne von Lessons-Learned aus vergangenen Projekten—können Projektteams den Projektmanagementprozess mit jedem neuen Projekt kontinuierlich verbessern. Darüber hinaus können frühere Fehlschläge im Bereich der Produktentwicklung umgangen werden, da die Erfahrungen für alle zugänglich sind. Produkte lassen sich auf diese Weise schneller verbessern und Neuentwicklungen können strukturierter auf den Weg gebracht werden.

2.3 Mehr Transparenz

Konsequentes Wissensmanagement schafft neben Prozessverbesserungen und Wettbewerbsvorteilen vor allem eines: Transparenz. Transparenz im Projektteam, gegenüber von Auftraggebern, Führungskräften und anderen Abteilungen sowie besonders für künftige Projektteams, die den Faden ggf. wiederaufnehmen.

2.4 Bessere Problemlösung

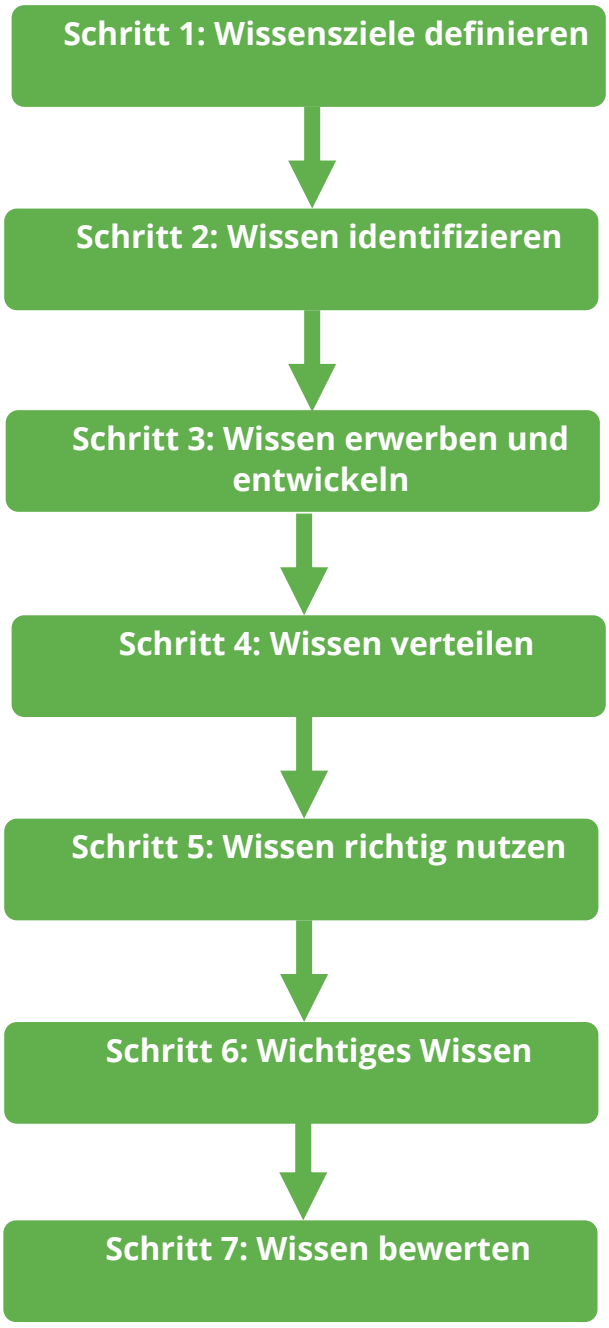
Das Wissen einer Gruppe ist immer größer als die Summe des Wissens eines Einzelnen. Die Zusammenführung von Wissen innerhalb des Teams steigert die Fähigkeit der Problem-lösung innerhalb aller Projekte.

3. Wissensmanagement implementieren | Praxistipps

Nachdem die theoretischen Grundlagen zu Wissensmanagement geklärt wurden, zeigt Ihnen dieses Kapitel, wie Sie Schritt für Schritt das Wissen in Projekten besser strukturieren und Wissensmanagement implementieren können.

Die wichtigste Grundvoraussetzung: Schaffen Sie eine Atmosphäre, in der die einzelnen Teammitglieder ihr Wissen gerne teilen. Wie so häufig sollten auch in diesem Prozess Führungskräfte beispielhaft vorangehen, um Hemmschwellen abzubauen. Letztendlich ist es wichtig aufzuzeigen, dass das Teilen von Wissen zwar einen erhöhten Aufwand bedeutet, jedoch jeder Einzelne einen viel höheren Nutzen daraus ziehen kann.

Starten Sie dann Schritt-für-Schritt mit der Implementierung von professionellem Wissens-management. Zuerst im kleinen in einem bestimmten Team, um dann die erprobte Vorgehensweise auf das gesamte Unternehmen auszudehnen. Nachfolgend stellen wir Ihnen einen Ablauf angelehnt an das Baustein-Modell von Probst vor, welches sich mit den wichtigsten Kernprozessen des WM beschäftigt. Die einzelnen Bausteine stehen für mögliche Wissensmanagementmaßnahmen. Sie bilden einen Kreislauf, sind vernetzt und beeinflussen sich in manchen Situationen gegenseitig.

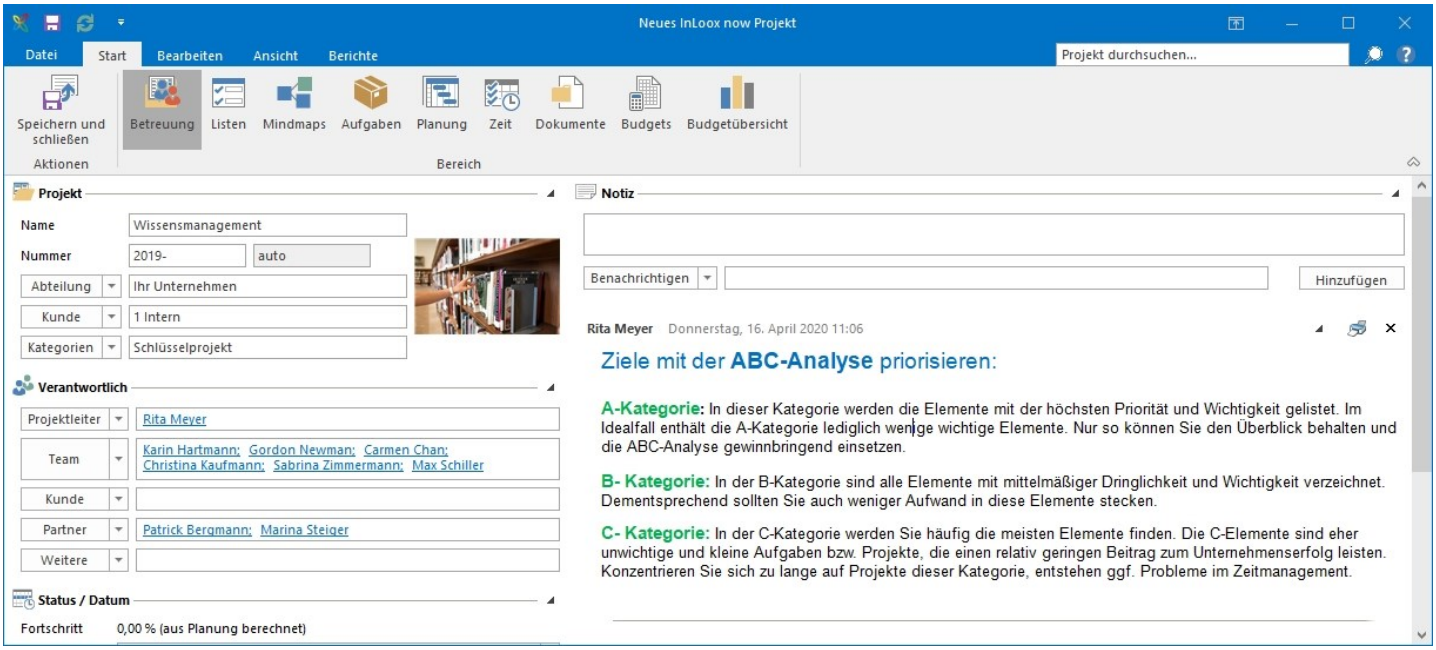


Schritt 1: Wissensziele definieren

Zu Beginn eines jeden neuen Managementprozesses steht die Frage: „Was soll erreicht werden?“. So muss auch im Projekt Wissensmanagement geklärt werden, in welchen Unternehmensbereichen oder Teams Wissen und Fähigkeiten gezielt ausgebaut werden sollen. Diese Zielsetzungen dienen sowohl der Planung als auch als Grundlage für Kontrolle und Umsetzung. Um das Projekt von Beginn an in die richtige Richtung zu lenken, sollten die richtigen Personen daran arbeiten. Bei einer Unternehmensweiten Einführung von WM ist es wichtig mehrere Unternehmensbereiche wie die Geschäftsführung, IT-Abteilung, Abteilungsleiter und eventuell Betriebsrat in die Planung mit einzubeziehen. Unabhängig davon, ob WM im gesamten Unternehmen oder in einzelnen Projektteams verankert werden soll: Als Einstieg in die Informationsbedarfsanalyse hilft ein gemeinsames Brainstorming aller Beteiligten, wobei wichtige Wissensziele ermittelt werden. Um die Ergebnisse zu strukturieren, bietet sich die ABC-Analyse an, bei der die Wissensziele unterschiedlich priorisiert werden können. Achten Sie bei der Formulierung darauf die Ziele so konkret wie möglich nach der SMART-Methode zu benennen.

InLoox-Praxistipp: Ziele für alle sichtbar machen

Je früher alle Teammitglieder in die Planung miteinbezogen werden, desto weniger Probleme und Missverständnisse entstehen in der späteren Anwendung. Wenn Sie mit der Projektmanagement-Software InLoox arbeiten, können Sie die ermittelten Wissensziele über die Projektnotizen für alle nachvollziehbar dokumentieren. So sind alle Teammitglieder von Anfang an miteingebunden und können sich die definierten Wissensziele bei Bedarf erneut ansehen und verinnerlichen.



Die Wissensziele werden mit der Projektmanagement-Software InLoox zentral über die Projektnotizen festgehalten.

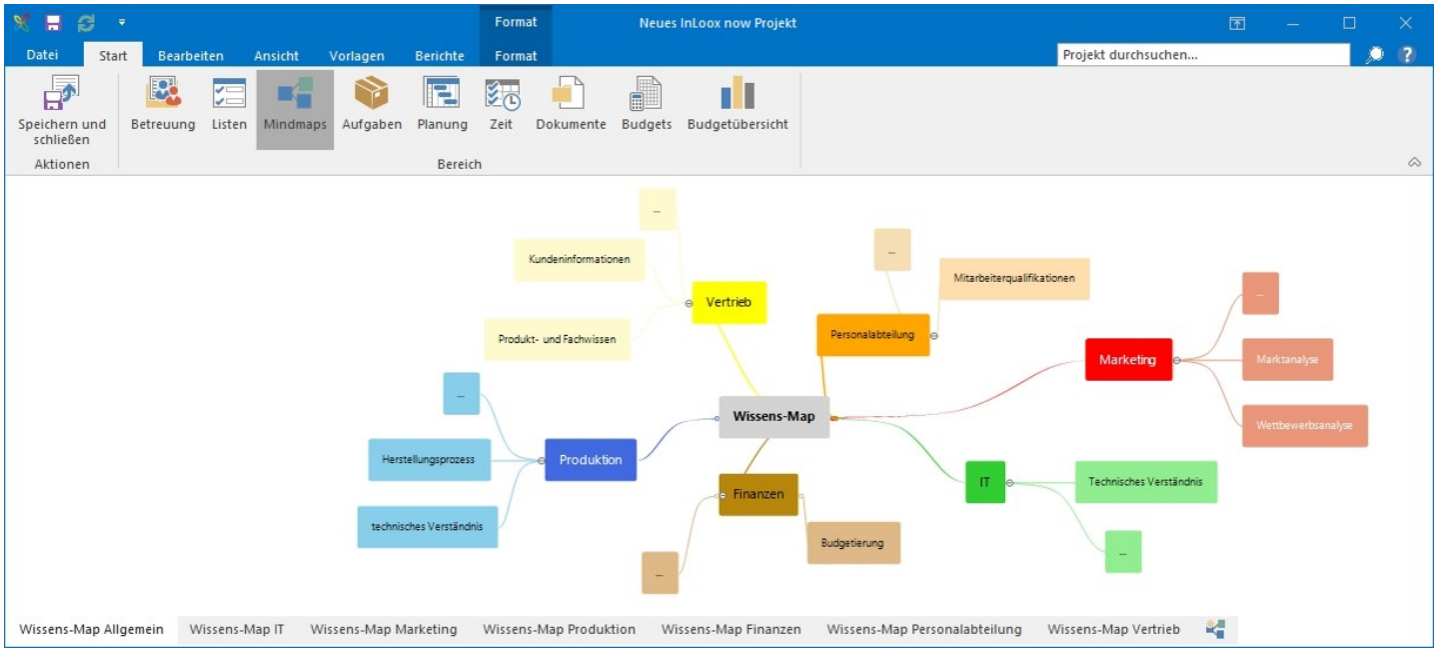
Schritt 2: Wissen identifizieren

Welches Wissen und welche Fähigkeiten sind im Projektteam überhaupt vorhanden? Oft kennen zwar vereinzelte Führungskräfte die Antwort jedoch hat der Rest der Beteiligten keinen Überblick über die Wissensressourcen. Bei der Wissensidentifikation soll also eine Transparenz über vorhandenes Wissen sowohl intern als auch extern geschaffen werden. Wichtig ist aber auch, herauszufinden wo noch Wissenslücken sind, die gefüllt werden müssen. Eine gute Methode ist hier das **Wissens-Mapping**. Dabei werden verschiedene Wissensfelder in Form von Mindmaps visualisiert. Diese können im Projektteam oder einzeln erstellt werden. Holen Sie sich in dieser Phase auch Schlüsselpersonen aus verschiedenen Abteilungen ins Team oder ermitteln Sie Ihr vorhandenes Wissen über Kundenbefragungen, Marktforschung oder bestehende Prozessanweisungen. Sie müssen hier nicht zwingend das gesamte Unternehmenswissen ermitteln. Es ist völlig ausreichend, wenn Sie sich auf die Wissensfelder beschränken, die Sie in Ihren Zielen berücksichtigt haben.

InLoox-Praxistipp: Erstellen Sie die Wissensmap mit der Mindmap-Funktion

Mit Hilfe der Projektmanagement-Software InLoox können Sie eine oder mehrere Wissensmaps zentral im Projekt anlegen. So können Sie zum Beispiel pro Projektschwerpunkt eine Wissensmap erstellen oder, wenn es sich um ein interdisziplinäres Projekt handelt, pro involvierter Abteilung.

Auf diese Weise liegen die erstellen Mindmaps direkt mit Projektbezug zentral und für alle zugänglich ab und Sie können jederzeit gemeinsam nachjustieren und ergänzen.



Strukturierte Darstellung des identifizierten Wissens mit der Mindmap-Funktion der Projektmanagement-Software InLoox

Schritt 3: Wissen erwerben und entwickeln

Nachdem Sie bei der Identifikation auch herausfinden konnten was Ihr Team nicht weiß, gilt es diese Wissenslücken zu schließen. Dazu haben Sie zwei Möglichkeiten: Entweder Sie holen sich das fehlende Wissen von außen oder entwickeln es im eigenen Unternehmen selbst. Externes Know-How kann über Berater, Neueinstellungen, Kooperationen oder durch Weiterbildungen entstehen. Bevor Sie sich aber dazu entscheiden, neues Wissen extern zu erwerben und womöglich Geld dafür ausgeben, sollten Sie noch einen Blick auf ihr internes Potential werfen. Wie geht das Unternehmen mit der Kreativität der MitarbeiterInnen um? Wie wird die Entstehung neuen Wissens gefördert? Neues Wissen entsteht grundsätzlich im Dialog, weshalb Sie alles dran setzten müssen den Wissensaustausch innerhalb des Teams anzuregen. Gerade bei neuen Mitarbeitern, bei denen das Unternehmenswissen erst gänzlich neu entwickelt werden muss, haben sich Einarbeitungspläne oder Mentoren als gute Methode erwiesen fehlendes Wissen schnell aufzubauen.

InLoox-Praxistipp: Nutzen Sie Schulungen und kostenlose Webinare & Whitepaper

Wenn Sie etwa neue Projektmitarbeiter in das genutzte Projektmanagement-Tool einarbeiten möchten, dann bieten die meisten Anbieter mittlerweile umfassende Ressourcen, mit denen Sie das Wissen schnell aufbauen können.

Beispielsweise bietet der Projektmanagement-Softwarehersteller InLoox verschiedene Services rund um die Themen Projektmanagement und Produktivität sowie Hilfestellungen zum Produkt.

Erweitern Sie beispielsweise Ihr Outlook– und Projektmanagement-Wissen mit den kostenlosen Webinaren und Whitepapers von InLoox.

Das Know-how speziell zur InLoox PM-Software können Kunden und Interessierte etwa mit verschiedenen Vor-Ort– und Online-Schulungen ausbauen.

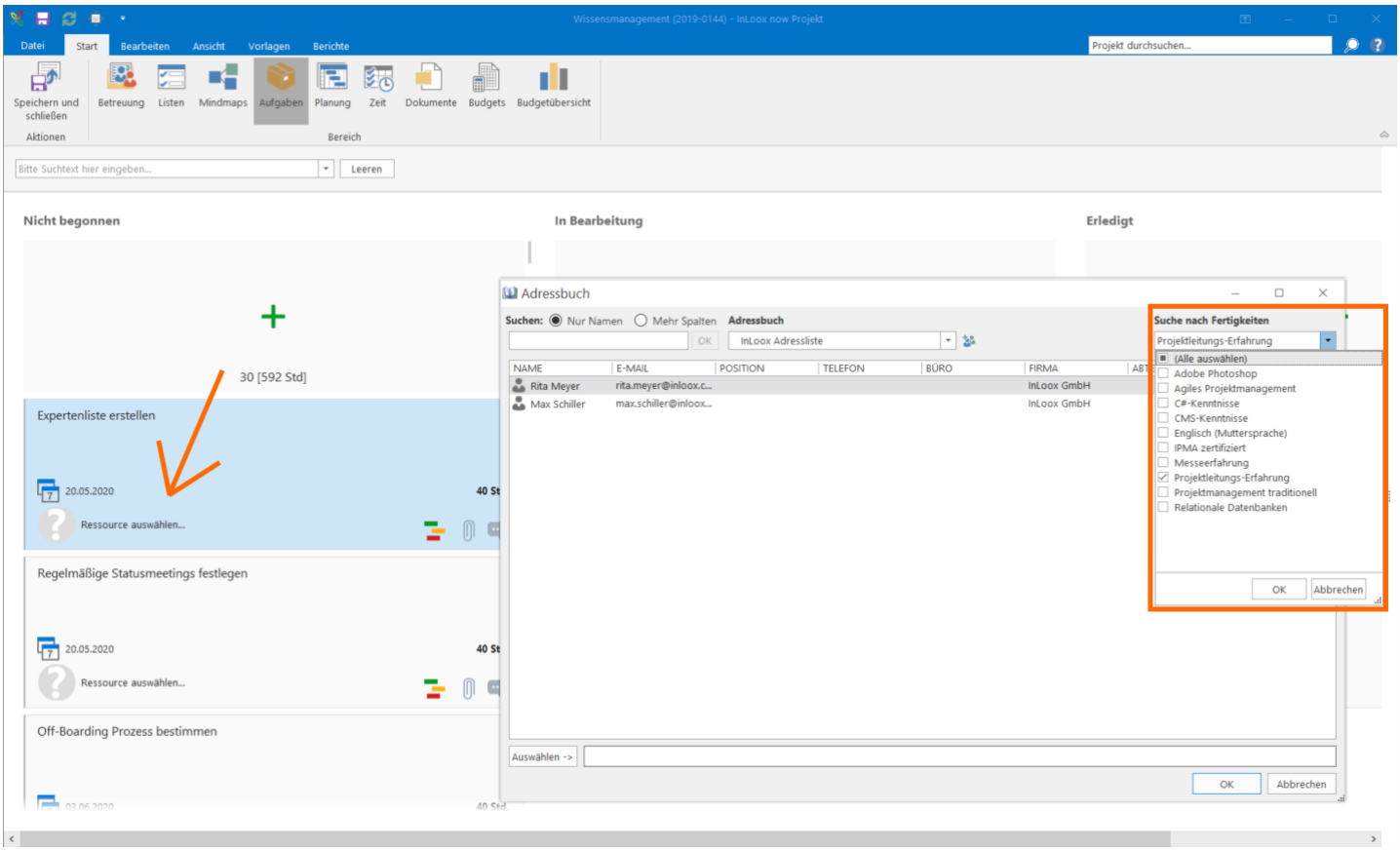
Schritt 4: Wissen verteilen

Wie bringen Sie das Wissen an die richtigen Mitarbeiter? Wer soll was in welchem Umfang wissen? Ziel der Wissensverteilung ist es, dass jeder Mitarbeiter Zugang zu dem Wissen erhält, das er für seine Aufgabenerfüllung benötigt. Aufgabe der Wissensverteilung ist die Multiplikation von Wissen sowie die Sicherung und Teilung von individuellen Erfahrungen, um daraus neues Wissen entwickeln zu können. Schaffen Sie sowohl organisatorisch, aber auch Wissenstransfer kann auf zwei Wegen stattfinden: durch soziale Vernetzung oder durch die Dokumentation von Informationen. Bei letzterem können Ihnen technische Hilfsprogramme wie interne E-Mails, Mitarbeiter Chatrooms oder ein Intranet unterstützen. Vermeiden Sie aber auf jeden Fall eine einseitige Verteilungsstrategie - technische Tools dürfen nicht als Lösung verstanden werden. Wichtig ist auch der persönliche Wissensaustausch. Planen Sie feste Statusmeetings ein, als effiziente Plattform für den Austausch unter Mitarbeitern. Diese können beispielsweise auch dafür genutzt werden, interne Schulungen durchzuführen oder kleine Präsentationen zu laufenden Projekten vorzustellen. Achten Sie trotzdem darauf den

Umfang und Aufwand so gering wie möglich zu halten, um die Akzeptanz und Bereitschaft der Mitarbeiter zu erhalten. Eine weitere Möglichkeit ist es Expertenwissen in einem Verzeichnis zu sammeln. So können Mitarbeiter schnell interne Ansprechpartner zu verschiedenen Themenbereichen finden.

InLoox-Praxistipp: Fertigkeiten definieren

Die InLoox Projektmanagement-Software bietet Ihnen die Möglichkeit ein entsprechendes Expertenverzeichnis einfach abzubilden und dieses für die Ressourcenplanung in Projekten einzusetzen. Mit Hilfe des Tools können Sie für jede Ressource spezifische Fertigkeiten wie etwa CSS– und HTML-Kenntnisse oder Fähigkeiten im Suchmaschinenmarketing hinterlegen. Diese vorab definierten Fähigkeiten sind dann in der InLoox Adressliste verfügbar. Das heißt: Wenn Sie beispielsweise eine Aufgabe im Projekt einem Teammitglied mit bestimmten Fähigkeiten zuweisen möchten, dann filtern Sie in der Adressliste einfach nach jenen Personen, die über dieses Wissen verfügen. Auf diese Weise verschwenden Sie keine Zeit damit bereits vorhandenes Wissen auf umständlichen und langen Wegen im Team oder Unternehmen zu suchen.



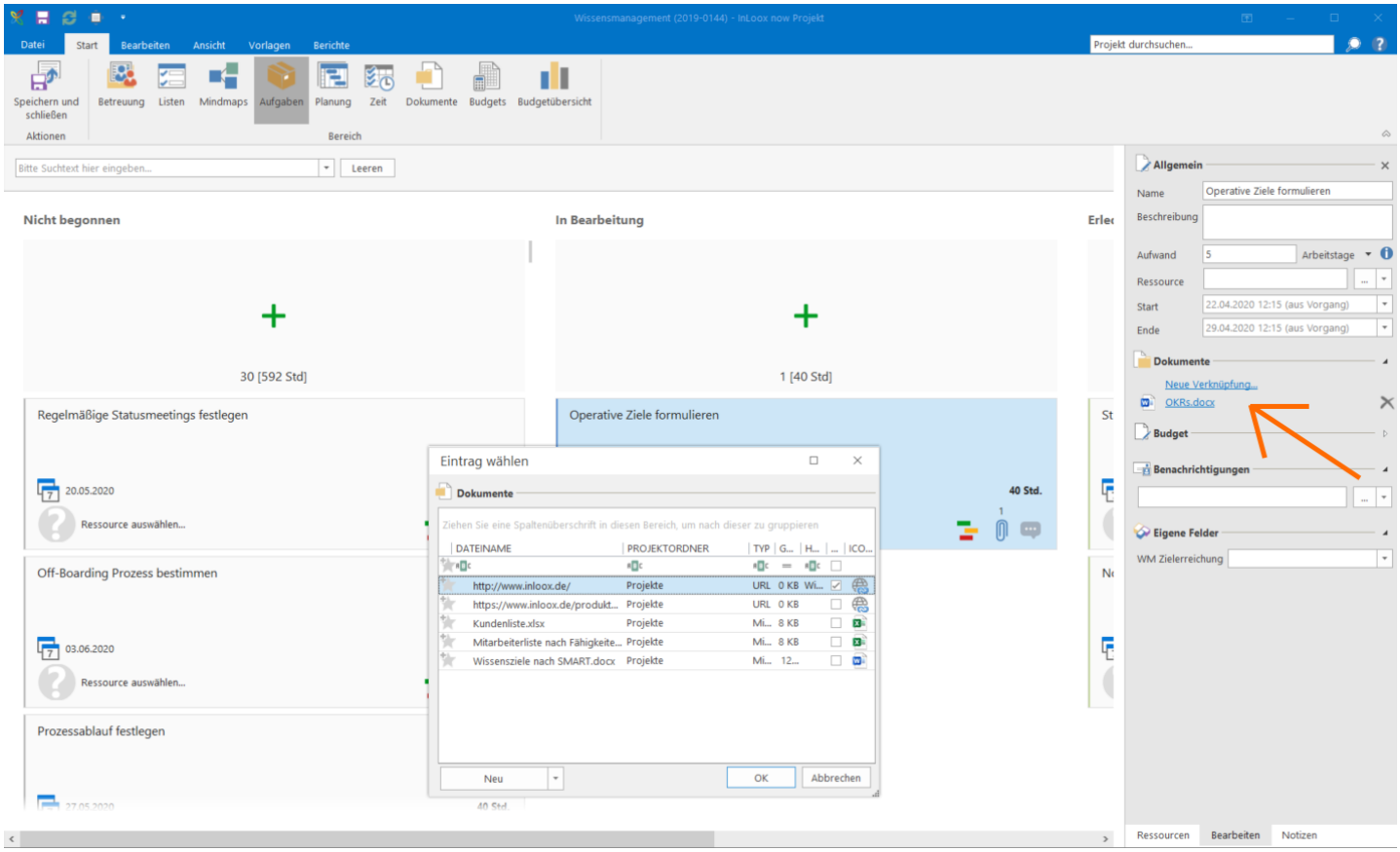
Mit der Projektmanagement-Software InLoox können Aufgaben anhand von vorab definierten Fertigkeiten zugewiesen werden.

Schritt 5: Wissen richtig nutzen

Wie kann das vorhandene Wissen am besten genutzt werden? Das Management von Wissen soll Ihnen dabei helfen, einen Rahmen zu schaffen indem die Nutzung von Wissen erleichtert wird. Im Vordergrund steht vor allem individuelles Wissen, welches für alle nutzbar gemacht werden soll. Hierzu benötigen Sie eine Systemlösung, die sowohl inhaltlich als auch gestalterisch logisch und nachvollziehbar aufgebaut ist. Ziel ist die nutzerfreundliche Aufbereitung von Informationen, um den Umgang mit Wissen weiterzuentwickeln. Vergessen Sie nicht, Mitarbeiter frühzeitig einzubinden, um spätere Verweigerung oder Nutzungsprobleme zu verhindern. Eine IT-gestützte Lösung wird nur dann allen Teammitgliedern verwendet, wenn diese als nützlich empfunden wird.

InLoox Praxistipp: Verknüpfen Sie relevante Dokumente an Projekte

Eine effiziente Wissensnutzung kann nur funktionieren, wenn die Teams die Informationen auch finden. Daher ist es wichtig, dass alle Details gesammelt an einem Ort abgelegt werden. In der PM-Software InLoox können Sie Dokumente wie PM-Handbücher, Übergabeprotokolle, Webinar-Aufzeichnungen, E-Mails und auch Links zu weiteren Wissensquellen direkt im Projekt hinterlegen. So vermeiden Sie Medienbrüche und Versionschaos. Mit Hilfe von InLoox Web App können sogar Word-, Excel und andere Text-Dokumente direkt im Browser bearbeitet werden.



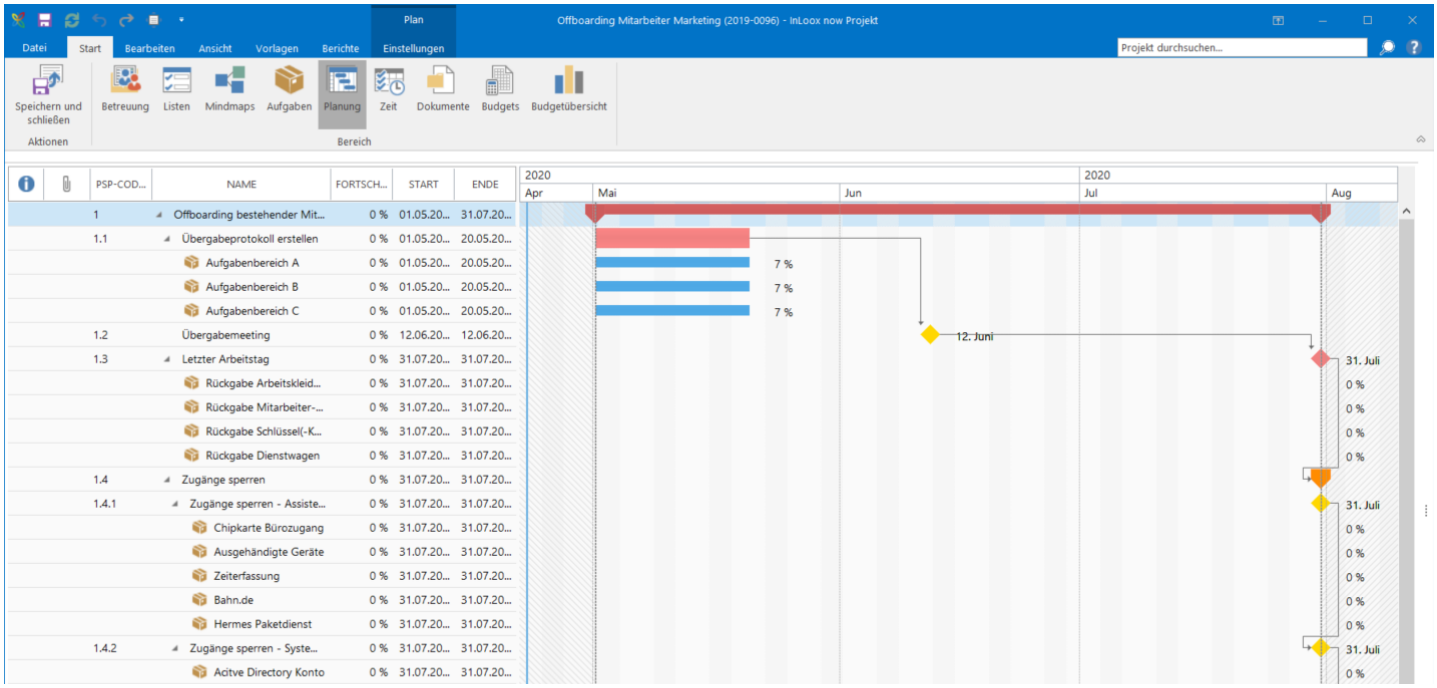
Mit der PM-Software InLoox können wichtige Dokumente direkt mit einzelnen Aufgaben verknüpft werden.

Schritt 6: Wichtiges Wissen bewahren

Wie schütze Sie sich vor Wissensverlusten? Welches Wissen sollte gespeichert werden? Ohne professionelles WM, riskieren Sie, dass gewonnenes Wissen wie Erfahrungen oder Kundenformationen nicht dokumentiert und mit der Zeit wieder verloren geht. Besonders Personalabgänge können zum Verlust von kostbarem Unternehmenswissen führen. Daher ist es wichtig Wissen im Unternehmen so zu verankern, dass es personenunabhängig abgerufen werden kann. Integrieren Sie feste Standardprozesse, wann welche Daten wo von den Mitarbeitern gespeichert werden sollen. Legen Sie zusammen mit der IT-Abteilung fest, in welcher Form dokumentiertes Wissen übersichtlich, leicht zugänglich und gleichzeitig sicher gespeichert werden kann. Für den Fall eines Personalaustrittes oder langfristigen –ausfalls ist ein standardisierter Prozess im Zuge eines Nachfolgemanagements das A und O, um zu verhindern, dass mit dem Mitarbeiter auch Wissen das Unternehmen verlässt. Nutzen Sie beispielsweise Übergabeprotokolle oder -gespräche, um einen sicheren Wissenstransfer zu gewährleisten.

InLoox Praxistipp: Austritte strukturieren mit der InLoox Off-Boarding Vorlage

Sollte es dazu kommen, dass ein Mitarbeiter das Team verlässt, müssen einige Dinge beachtet werden. Um Ihnen den Austritt eines Mitarbeiters zu erleichtern, stellt Ihnen InLoox eine vorgefertigte Planungsvorlage zur Verfügung, die Ihnen dabei hilft, einen strukturierten Off-Boarding Prozess durchzuführen. Dabei wird ein geregelter Übergabeprozess sichergestellt, so dass keine Wissenslücken entstehen.



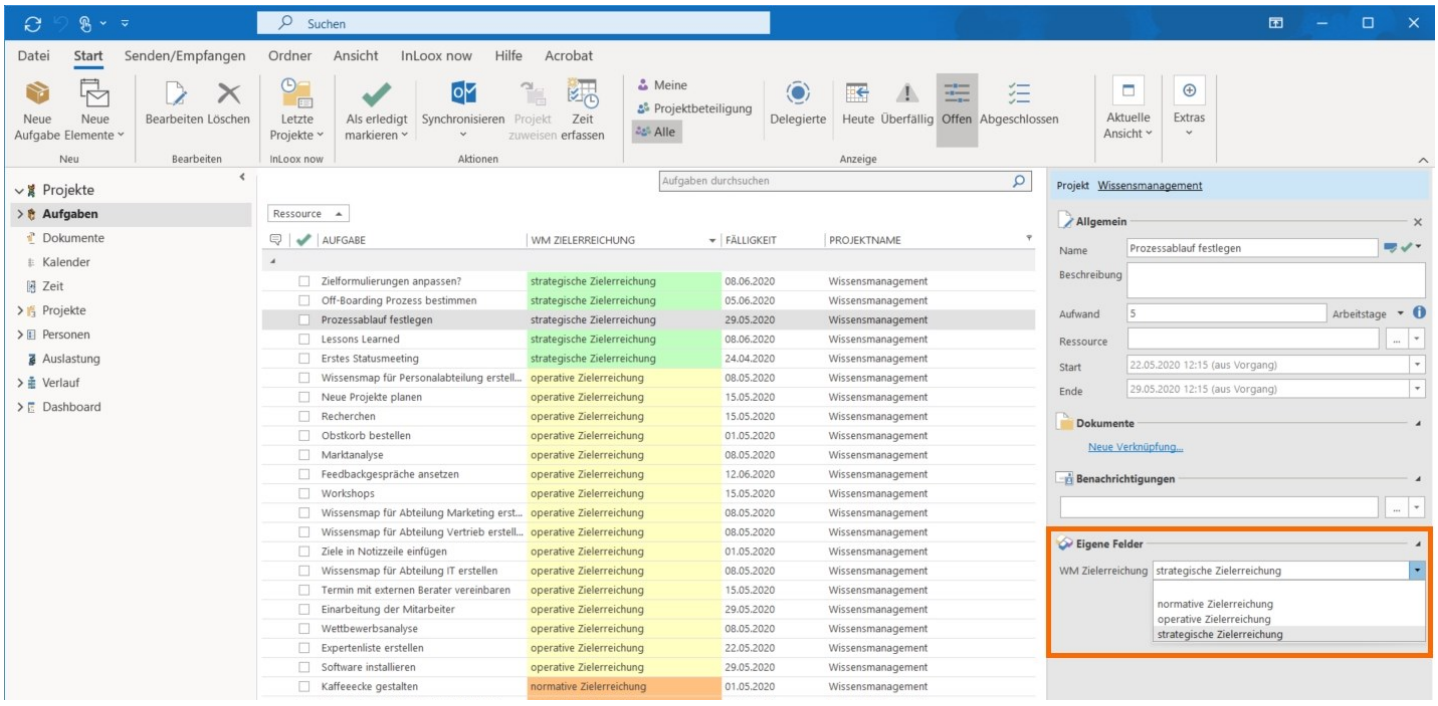
Die Off-Boarding Vorlage von InLoox kann kostenlos heruntergeladen werden.

Schritt 7: Wissen bewerten

Am Ende eines Managementprozesses steht die Kontrolle, ob der erbrachte Aufwand das Unternehmen bereichert hat. So stellt sich auch im WM die Frage: Wurden die Wissensziele erreicht? Hier zahlt es sich aus, wenn Sie ihre Ziele zu Beginn nach der SMART Methode, also so exakt wie möglich, formuliert haben. Nun kann anhand der Zielsetzung gemessen werden, ob die entsprechenden Leistungen erbracht wurden. Ziel der Wissensbewertung ist es zu erschließen ob der Unternehmenswert durch die Einführung und Nutzung von WM erhöht werden konnte. Beachten Sie hierbei, dass es sich bei Wissensmanagement um einen langfristigen Prozess handelt und greifbare Ergebnisse erst verzögert eintreten können. Was Sie jedoch recht schnell ermitteln können, ist die Akzeptanz und Erfahrung in den Teams. Führen Sie dazu ausführliche Feedbackgespräche mit den einzelnen Mitarbeitern. Schlussendlich muss Bilanz gezogen, wo Prozessverbesserungen gemacht werden können, externes Wissen noch fehlt und wo das System schon gut funktioniert. Gegeben falls müssen dann neue Ziele formuliert werden, wodurch sich der Wissenskreislauf nach Probst zum Schluss schließt.

InLoox Praxistipp: Eigene Felder zur WM-Zielerreichung erstellen

Mit InLoox haben Sie immer die Möglichkeit, eigene Felder zu erstellen, um Projekte zu filtern oder Aufgaben noch übersichtlicher zu organisieren. Um einen Überblick zu behalten welche Aufgaben welche Zielerreichung verfolgt, können Sie beispielsweise ein eigenes Feld erstellen, in dem das Ziel ausgewählt werden kann. In der globalen Aufgabenliste können Sie nach den entsprechenden Feldern filtern oder diese farblich visualisieren, um den Überblick zu behalten.



Eigene Felder erweitern z.B. die Informationen zu Aufgaben in der Projektmanagement-Software InLoox.

Über InLoox

Das Münchner Unternehmen InLoox wurde 1999 gegründet und entwickelt Projektmanagement-Lösungen, die Geschäftsprozesse vereinfachen und beschleunigen. Endanwender können entweder via InLoox für Outlook, einer intuitiven, vollständig in Microsoft Outlook integrierten Projektmanagement-Software oder über die Online-Projektsoftware InLoox Web App auf ihre Projektdaten zugreifen. InLoox ist mittlerweile bei 20 Prozent der DAX-Unternehmen und bei mehr als 50.000 Anwendern auf fünf Kontinenten und in über 50 Ländern im Einsatz. Zu den Kunden von InLoox zählen unter anderem AOK plus, AVIS, Canon, Charité Berlin, Deutsches Rotes Kreuz, Novartis, Schenker Deutschland, SEAT, Siemens, SOS Kinderdörfer, US Airways, ver.di u.v.m.

Kontakt:

Adresse: Walter-Gropius-Str. 17
80807 München

Telefon: +49 (0) 89 358 99 88 - 0
Telefax: +49 (0) 89 358 99 88 - 99

E-Mail: info@inloox.com
Webseite: https://inloox.de

InLoox 30-Tage **kostenlos** ausprobieren:

https://www.inloox.de/testen/