

# „Unsichtbar oder Vergessen“ – Wie man „verborgenen Wissensprozessen“ auf die Schliche kommt



Informatik &  
Gesellschaft



UNIVERSITÄT  
DORTMUND



Institut  
Software- und  
Systemtechnik

**Marcel Hoffmann<sup>1</sup>, Thomas Goesmann<sup>2</sup>, Andrea Misch<sup>1</sup>**

**<sup>1</sup> Informatik und Gesellschaft, Universität Dortmund**

**<sup>2</sup> Fraunhofer ISST, Dortmund**

# Relevante Prozessarten beim Wissensmanagement

## Primäre Prozesse: Geschäftsprozesse

*Geschäftsprozesse bestehen aus Aktivitäten, die direkt zu einem auslösenden Ereignis und zu einem zugehörigen angestrebten Resultat in Beziehung stehen und die zur Wertschöpfung des Unternehmens einen wesentlichen Beitrag leisten.*

## Sekundäre Prozesse

### Kontinuierliche Unterstützungsprozesse

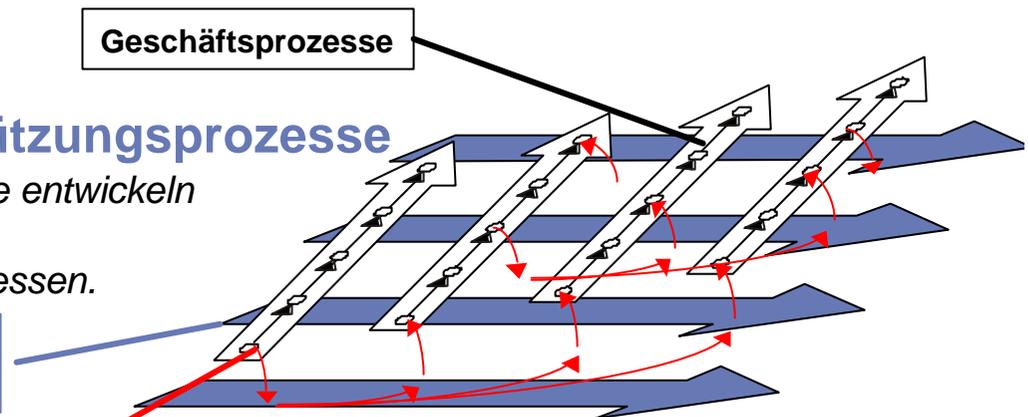
*Kontinuierliche Wissensprozesse entwickeln und pflegen Ressourcen für die Wissensarbeit in Geschäftsprozessen.*

Kontinuierliche  
Unterstützungsprozesse

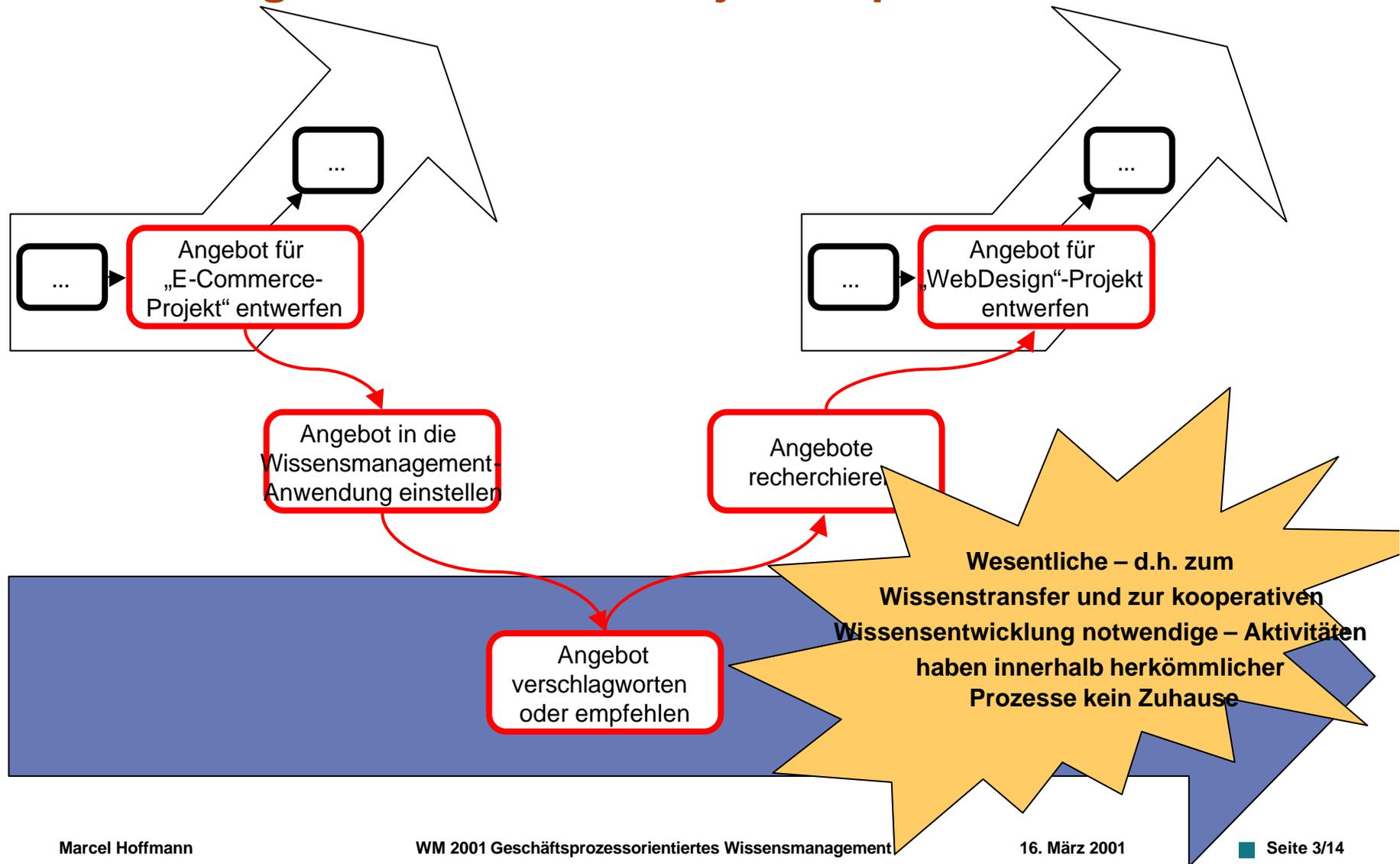
### Wissensprozesse

*Wissensprozesse sind Abfolgen von Aktivitäten, durch die Wissen entwickelt, genutzt, verteilt, gesichert, wiederverwendet oder evaluiert wird. Wissensprozesse erzeugen genauso wie Geschäftsprozesse Zwischenergebnisse und können in Teilaktivitäten zerlegt werden.*

Wissens(transfer)-  
prozesse



# Beispiel: Wissensprozess Austausch von Erfahrungswerten in der Projektakquise



## Verborgene (= nicht-transparente) Wissensprozesse

### Mangelnde Transparenz der Abhängigkeiten zwischen Aktivitäten

verschiedener Geschäftsfälle

verschiedener Geschäftsprozesse

aus Geschäftsprozessen und kontinuierlichen Pflegeprozessen

**Beispiel: Mitarbeiter wissen nicht, wann, von wem und zu welchem Zweck ein Erfahrungswert gebraucht wird.**

**Verborgene = nicht transparent, nicht durchschaubar**

nicht beeinflussbar

nicht messbar

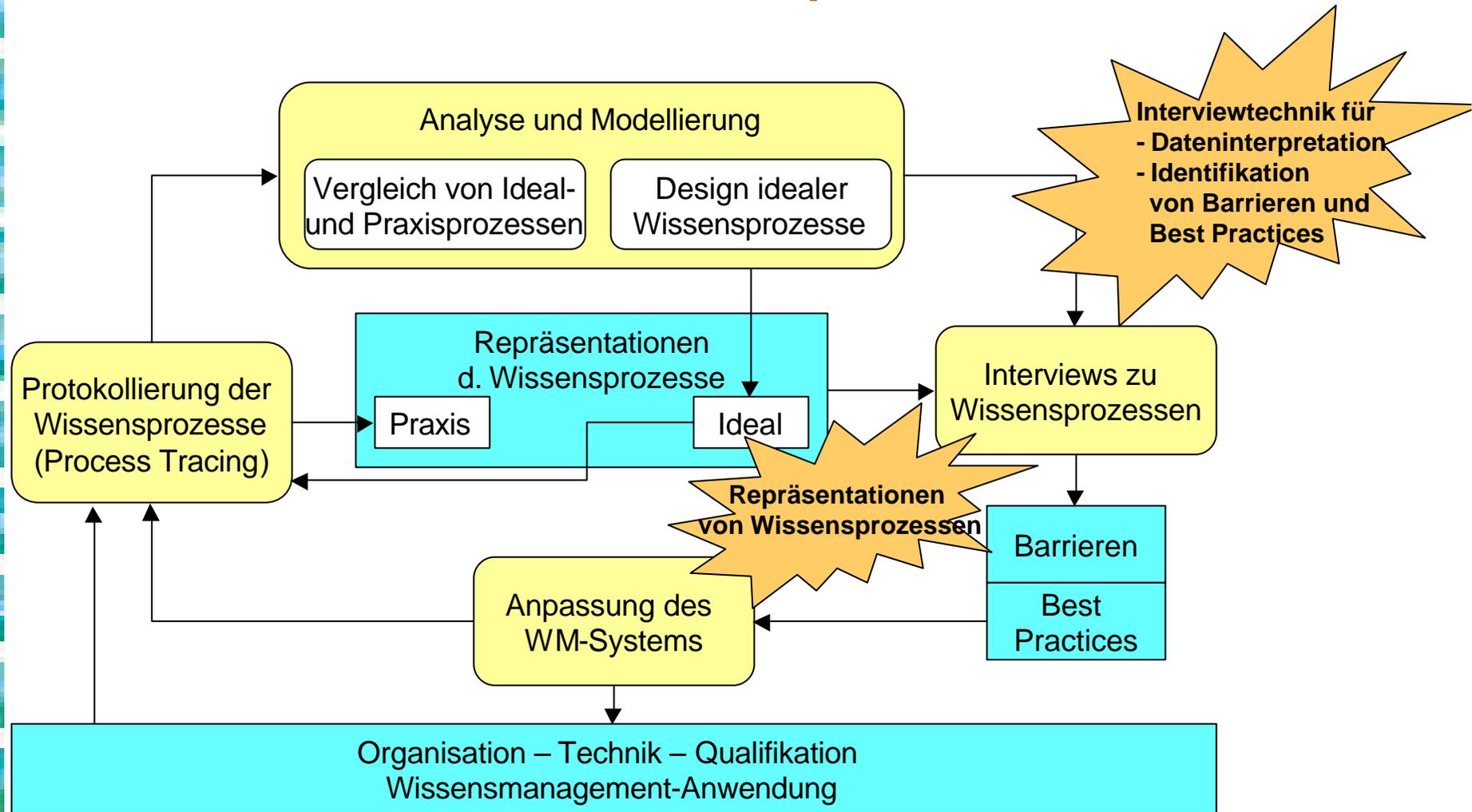
## **Wenn die Wissensprozesse nicht transparent sind, ...**

**... fällt es schwer, Wissensaustausch nachzuvollziehen und zu messen**

**... wird es den Beschäftigten erschwert, positive Erwartungen hinsichtlich des Erfolgs von Wissensprozessen zu bilden**

**... erhöht sich die Gefahr, dass Wissensprozesse nicht zu Ende geführt oder gar nicht erst gestartet werden**

# Bestandteile der Methodik zur Analyse von Barrieren und Best Practices in Wissensprozessen



# Fallbeispiel 1: Wissensprozesse in Diskussionsforen

The screenshot shows a Microsoft Internet Explorer browser window with the address bar displaying <http://www.unidata.ucar.edu/community/committees/umada/d0015/d0015-t.html>. The page content is as follows:

**Gridded Data Viewer**  
 Editor: John Caron; Author: John Caron, St

**Gridded Data Viewer**

Version 11/20/2000

The following sections describe the current Gridded Data Viewer. The navigation bar to the left will take you to the various sections.

Please Note: Most of these pages are dynamically loaded from the pages used in the application's java help for ease of maintenance. Therefore, some links will load into the main document frame (this frame) of UMADA. Use the table of contents in the left frame to navigate to the section you are interested in.

Edits or annotations of included pages will be dated.

**Areas for Discussion**  
 [Expand comments to level: [\\*Off](#) [1](#) [2](#) [3](#) [All](#)] [Display outline to level: [1](#) [2](#) [3](#) [\\*All](#)]

- ◆ [1.0 Installing the Application](#) (Editor: John Caron), 31 Jul 2000
  - [Re: 1.0 Installing the Application](#) (Bill Fingerhut), 11 Aug 2000
  - [Re: 1.0 Installing the Application](#) (John Caron), 11 Aug 2000
  - [Re: 1.0 Installing the Application](#) (Bill Fingerhut), 11 Aug 2000
  - [Re: 1.0 Installing the Application](#) (John Caron), 4 Oct 2000
  - [Re: 1.0 Installing the Application](#) (David Knight), 24 Oct 2000
  - [20001024: 1.0 Installing the Application](#) (Don Murray), 24 Oct 2000
- ◆ [2.0 Features](#) (Editor: John Caron), 31 Jul 2000
  - [Re: 2.0 Features on latest GDV](#) (Tom Whittaker), 10 Aug 2000
  - [Re: 2.0 Features on latest GDV](#) (Bill Fingerhut), 11 Aug 2000
  - [Re: 2.0 Features on latest GDV](#) (Stuart Wier), 9 Oct 2000
  - [Re: 2.0 Features on latest GDV](#) (Bill Fingerhut), 12 Oct 2000
  - [Re: 2.0 Features on latest GDV](#) (John Caron), 4 Oct 2000
  - [Re: 2.0 Features on latest GDV](#) (Stuart Wier), 9 Oct 2000
  - [Re: 2.0 Features](#) (Charlie Murphy), 22 Oct 2000
  - [Re: 2.0 Features](#) (John Caron), 23 Oct 2000
  - [Re: 2.0 Features](#) (David Knight), 24 Oct 2000
  - [Re: 2.0 Features](#) (John Caron), 24 Oct 2000
  - [Re: 2.0 Features](#) (Charlie Murphy), 24 Oct 2000
  - [Re: 2.0 Features](#) (Charlie Murphy), 22 Oct 2000
  - [Re: 2.0 Features](#) (David Knight), 24 Oct 2000
  - [Re: 2.0 Features](#) (David Knight), 24 Oct 2000
  - [Re: 2.0 Features](#) (David Knight), 24 Oct 2000
  - [Re: 2.0 Features](#) (John Caron), 27 Oct 2000
  - [Re: 2.0 Features](#) (David Knight), 27 Oct 2000
  - [Re: 2.0 Features](#) (James Kelly), 24 Oct 2000

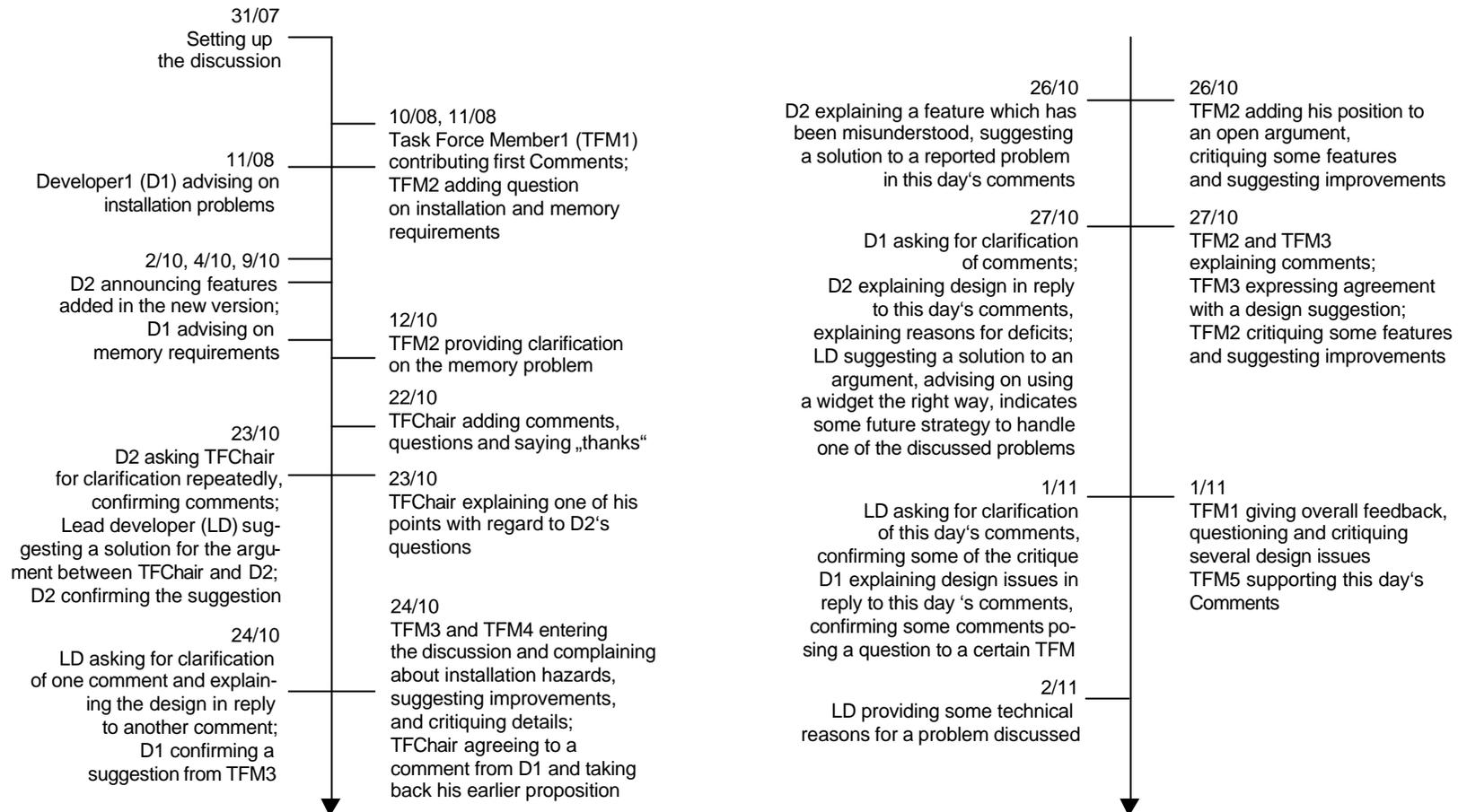
## UMADA

### Unidata MetApps Discussion Area

- ✍ Unidata entwickelt Meteorologische Software
- ✍ Unidata Task Force testet und steuert die Entwicklung
- ✍ Task Force und Entwickler kommunizieren über ein „verankertes Diskussionsforum“

# Fallbeispiel 1: Wissensprozesse in Diskussionsforen

## Chronologie kooperativer Wissensprozesse



# Fallbeispiel 1: Wissensprozesse in Diskussionsforen

Analyse von Kommunikationsmustern in der Chronologie kooperativer Wissensprozesse

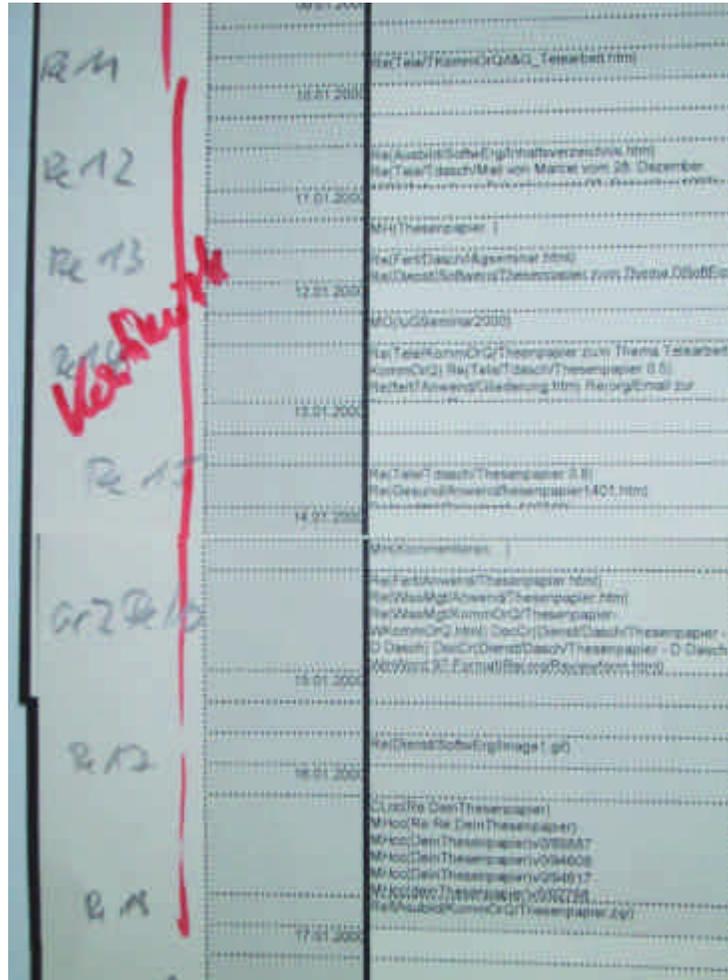
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	
1																												
2	1.0 Installing the Application	JC																										
3	Re: 1.0 Installing the Application		BF																									
4	Re: 1.0 Installing the Application		JC																									
5	Re: 1.0 Installing the Application		BF																									
6	Re: 1.0 Installing the Application				JC																							
7	Re: 1.0 Installing the Application										DK																	
8	20001024: 1.0 Installing the Application										DM																	
9	2.0 Features	JC																										
10	Re: 2.0 Features on latest GDV		TW																									
11	Re: 2.0 Features on latest GDV		BF																									
12	Re: 2.0 Features on latest GDV							SW																				
13	Re: 2.0 Features on latest GDV							BF																				
14	Re: 2.0 Features on latest GDV				JC																							
15	Re: 2.0 Features on latest GDV					SW																						
16	Re: 2.0 Features									CM																		
17	Re: 2.0 Features										JC																	
18	Re: 2.0 Features										DK																	
19	Re: 2.0 Features										JC																	
20	Re: 2.0 Features										CM																	
21	Re: 2.0 Features									CM																		
22	Re: 2.0 Features										DK																	
23	Re: 2.0 Features										DK																	
24	Re: 2.0 Features										DK																	
25	Re: 2.0 Features																											
26	Re: 2.0 Features																											
27	Re: 2.0 Features										JK																	
28	Re: 2.0 Features										BF																	
29	Re: 2.0 Features										JC																	
30	Re: 2.0 Features										BF																	
31	Re: 2.0 Features [Agree]										DK																	
32	Re: 2.0 Features in GDV																											

## Ergebnisse

- ☞ Koordination in Konversationsprozessen, z.B. „Turn Taking“, „Symmetrie“ „besondere Rollen“
- ☞ Einfluss zeitlicher Aspekte des Diskussionsverlaufs auf die Diskusstiefe
- ☞ Diskussionsteilnehmer nehmen teilweise unbewusst bestimmte Rollen an bzw. werden Rollen zugeordnet

# Fallbeispiel 2: Wissensprozesse in einer Dokumenten-Management Anwendung

## Persönliches Wissensprozess-Journal



10.1.2000	RE SE BSCW	Read(Ausbildung//TOC.html) Read(Tele/Dasch/Frage.html)
11.1.2000	RE SE BSCW	MH(luGSeminar Hinweise) RE(Telearbeit/Thesenpapier) Create(DL/Inhalt.html)
12.1.2000	RE SE BSCW	Read(Tele/Dasch/Thesenp) Read(Tele/KommOrg/Thesen) Read(Tele/Anwend/Thesen)
13.1.2000	RE SE BSCW	MH(Kommentieren) Create(DL/Thesenpapier)
15.1.2000	RE SE BSCW	Re(Ausbildung/Thesen.hrml) Create(Ausbildung/Kommentar)

✍ Das Protokoll zeigt Aktivitäten je Tag, z.B. Email-Empfang, Email-Versand, Lesen und Anlegen von Dokumenten in einem BSCW Workspace

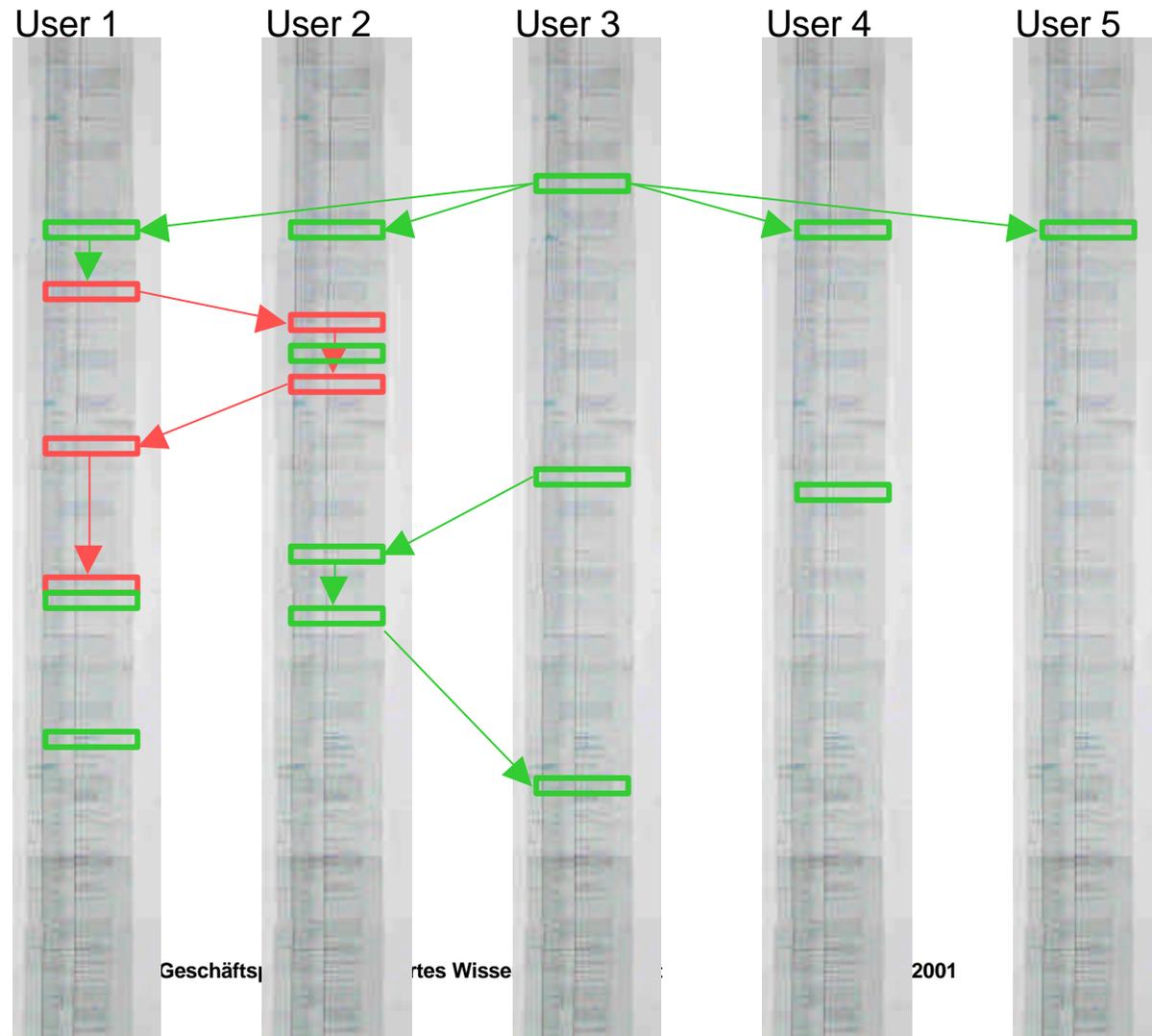
# Fallbeispiel 2: Wissensprozesse in einer Dokumenten-Management Anwendung

Nachverfolgung von Praxisprozessen durch den Vergleich von Individualprotokollen

Persönliche Journale

Vorgeschriebene Kooperationsprozesse

Freiwillige und spontane Aktivitäten und Kooperationsprozesse



## Fallbeispiel 2: Wissensprozesse in einer Dokumenten-Management Anwendung

### Fragmente von Wissensprozessen

- ✍ Vergleich von Arbeitsergebnissen
- ✍ Imitation von Verhaltensweisen
- ✍ Aushandlung über Themenabgrenzung
- ✍ Anpassung von Arbeitsergebnissen
- ✍ Wiederverwendung von Arbeitsergebnissen
- ✍ Ankündigung von zukünftigen Aktivitäten
- ✍ Rückmeldung von Inhalten an Autoren
- ✍ Empfehlung von Inhalten

### Barrieren

- ✍ Qualifikationsdefizite
- ✍ Zeitmangel
- ✍ Mangelnde Verbindlichkeit
- ✍ Befürchtung negativer Rückmeldung
- ✍ Mangelnde Verfügbarkeit (technischer) Ressourcen
- ✍ Widersprüchliche gegenseitige Erwartungen
- ✍ Fehlendes Vertrauen in Kooperationsbereitschaft
- ✍ Fehlende Transparenz des Nutzens

# Zusammenfassung 1: Mitarbeiterorientierte Repräsentationen von Wissensprozessen

## Persönliches Wissensprozess-Journal

- ✍ An welchen Wissensprozessen war ich beteiligt?

## Chronologie kooperativer Wissensprozesse

- ✍ Wie ist die Kooperation in diesem Fall abgelaufen?

## Content-bezogenes Journal

- ✍ In welchen Wissensprozessen wurden Inhalte von mir verarbeitet?

## Vergleichende Statistiken

- ✍ Wie verhält sich meine Beteiligung im Vergleich zum Durchschnitt oder im Vergleich zu anderen Beschäftigten?

## Diagrammatische und abstrakte Repräsentationen von Prozessmustern

- ✍ Wie sollte das eigentlich ablaufen?

## Zusammenfassung 2

Damit das Wissensmanagement den Transfer und die Weiterentwicklung von Wissenskapital wirksam fördern kann, müssen erfolgskritische Wissensprozesse aufgespürt und transparent gemacht werden.

Für die Analyse von Wissensprozessen und den in den Prozessen wirksamen Barrieren, Erfolgsrezepten und Erwartungen sind verschiedene Methoden in einem auf Wissensprozessen basierenden Vorgehensmodell zu kombinieren.

**Das Sichtbarmachen von Wissensprozessen fördert**

- ✍ **Positive Erwartungen**
- ✍ **Koordination in Wissensprozessen**
- ✍ **Erfolgskontrolle**
- ✍ **Schulung**
- ✍ **Mitarbeiterbeteiligung**
- ✍ **...**