



Wissen wirksam machen im Unternehmen – Verständliche Wissenskommunikation als Schlüsselfaktor für Unternehmenserfolg

Dr. Benedikt Lutz

Donau-Universität Krems
Department für Wissens- und Kommunikationsmanagement



Überblick

- **Wissensmanagement** im Spannungsfeld
Technik – Organisation – Mensch
- **Verständliche Wissenskommunikation** –
das Konzept und Beispiele:
 - Das Pflichtenheft als Brückendokument
 - Das Formular – mehr als nur lästige Bürokratie
 - Prozessbeschreibungen und Qualitätshandbücher
- **Wenn Siemens wüsste, was Siemens weiß** –
Social Networking Tools für Wissenskommunikation

Perspektiven zum Thema Wissensmanagement: Das TOM-Modell



Typen von Wissen



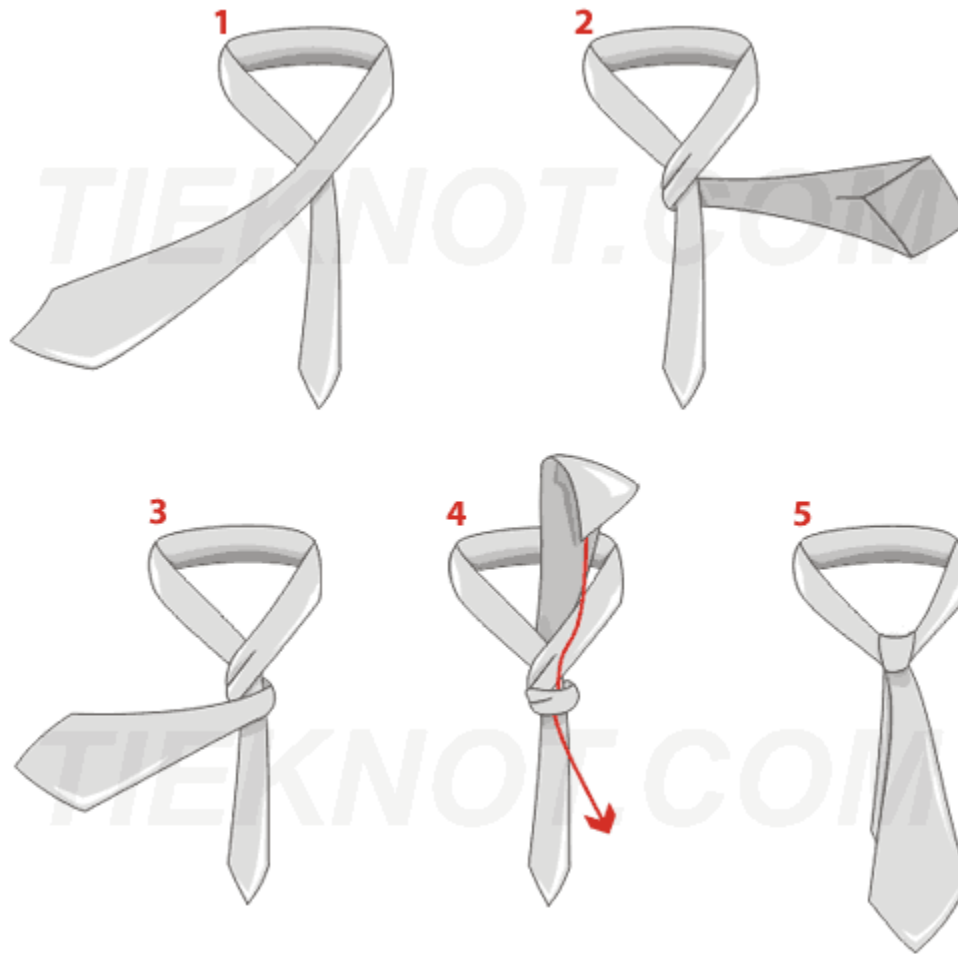
- Michael Polányi: Begriff des „**tacit knowledge**“ (dt. implizites Wissen):
- Ist ein Thema in der Philosophie seit der Antike
- Heute wird Wissen immer mehr als „**Ressource**“ gesehen
Wissensbilanzen, Patente, Wissensmanagement, Datenbanken,...
- Doch: Mit welchem „**Stoff**“ haben wir es eigentlich bei kommunizierbarem Wissen, Information, Content zu tun?
- Kann man diesen Stoff „**optimieren**“, effizienter anwenden?
- Versuchen Sie mal zu beschreiben, wie man eine Krawatte bindet!

Wie binde ich eine Krawatte? - verbalsprachlich

In 5 Schritten den Knoten binden:

- Schritt 1: Legen Sie das breite Ende der Krawatte direkt unter dem Kragen über das schmale Ende.
- Schritt 2: Legen Sie das breite Ende hinter das schmale Ende.
- Schritt 3: Führen Sie das breite Ende um das schmale Ende herum.
- Schritt 4: Ziehen Sie das breite Ende hinauf in Richtung Hals und Kinn, stecken Sie den Finger in die Schlinge, die Sie gebildet haben und stecken Sie das breite Ende von oben durch die Schlaufe, während Sie den Finger wegziehen.
- Schritt 5: Halten Sie das schmale Ende fest und ziehen Sie leicht am breiten Ende, um die Schlinge anzuziehen. Schieben Sie den Knoten bis zum obersten Hemdknopf.

Wie binde ich eine Krawatte? - visuell



Quelle: <http://www.krawatte-binden.com/einfache-knoten.html>

Wie binde ich eine Krawatte? - multimodal



Unterschiedliche Modi und Medien können Unterschiedliches leisten

- **Modus:**
gesprochene/geschriebene Sprache, visuell, Sprache/Bild, Video,...
- **Medium:**
Buch, Broschüre, Zeitschrift, Bildschirm, Notebook, Tablet, Smartphone, Telefon, ...
- Gewohnheiten und Medienbeherrschung prägen das Verhalten ganz stark: „**Visual turn**“, „**technological shifts**“
- Neue kommunikative Möglichkeiten:
Service-Mitarbeiter mit Instruktions-Videos am iPad
Smartphone-App statt schwarzes Brett im Unternehmen

Wissenskommunikation

➤ Definition von Wissenskommunikation

„Absichtsvolle, interaktive Konstruktion und Vermittlung von Erkenntnis und Fertigkeiten auf der verbalen und nonverbalen Ebene“
(Reinhardt/Eppler)

➤ Interdisziplinärer Zugang

- Kommunikationswissenschaft (Organisationskommunikation)
- Psychologie (Kognition, Emotion, zwischenmenschliche Kommunikation)
- Linguistik (sprachliche Verständlichkeit, Rhetorik, Stilistik)
- Information Design (graphische Gestaltung)
- Usability Engineering (Benutzerfreundlichkeit)

Wissenskommunikation: Zwischenmenschliche Kommunikation

- **Bühler:** Ausdruck, Appell und Darstellung
- **Watzlawick:** Inhalts- und Beziehungsaspekt
- **Schulz v. Thun:** Das 4-Ohren-Modell

Wissenskommunikation: Sprachliche Verständlichkeit

- Eigenschaften von Texten auf Wort-, Satz- und Textebene
- Unterschiedliche Textsorten und textsortenspezifische Optimierung
- Wichtige Aspekte
 - Adressatenorientierung
 - Experten-Laien-Kommunikation
 - Fachsprache und Terminologie
 - Einfache Sprache, kurze Sätze
 - Klare Gliederung

Donau-Universität Krems
Department für Wissens- und Kommunikationsmanagement

Wichtige Publikationen: Langer et al. 1987, Krings 1996, Göpferich 2002

Cimetag® 400 mg Filmtabletten

Wichtige Information, aufmerksam lesen!

Zusammensetzung:

1 Filmtablette enthält 400 mg Cimetidin.

Eigenchaften:

CIMETAG® 400 mg Filmtabletten (Cimetidin) ist ein Arzneimittel aus der Klasse der Histamin H₂-Antagonisten. Es ist ein kompetitiver Hemmer der Histamin H₂-Rezeptoren. Es hemmt sowohl die basale als auch die stimulierte Sekretion von Magensäure und vermindert die Menge an Pepsin.

Anwendungsgebiete:

CIMETAG® 400 mg Filmtabletten: Sind angezeigt bei allen Erkrankungen, bei denen eine Verringerung der Säuresekretion von Vorteil ist:

- Ulcus duodeni, Rezidivulzera nach Operationen, z. B. Ulcus pepticum jejunum.
- Peptische Refluxösophagitis.
- Zollinger-Ellison-Syndrom.
- Rezidivprophylaxe, um das Wiederauftreten von Zwölffingerdarmgeschwüren und Anastomosenulzera bei vorhandener Restsäure zu verhindern. Diese Langzeitbehandlung ist bei Patienten angezeigt, die sonst der chirurgischen Behandlung bedürfen, z. B. wenn aus der Vorgeschichte Rezidive und Komplikationen bekannt sind, sowie bei Patienten mit Begleiterkrankungen, bei denen ein erhöhtes Operationsrisiko besteht.

Dosierung und Anwendungsweise:

Duodenalulzera, Ulcus pepticum jejunum und andere Rezidivulzera nach Operationen: Die übliche Tagesdosis von Cimetidin beträgt 0,8 bzw. 1,0 g. Bei der Verordnung von CIMETAG® 400 mg Filmtabletten ist 1 Tablette morgens zu der Mahlzeit und 1 Tablette vor dem Schlafengehen einzunehmen, d. h. 0,8 g Cimetidin/Tag. Auch nach einer baldigen symptomatischen Besserung ist eine mindestens 4-wöchige Behandlungsdauer notwendig. Ist nach dieser Zeit das Ulcus nicht abgeheilt, sollte die Behandlung mit gleicher Dosis für weitere 4 Wochen fortgesetzt werden. Die Behandlung akuter Ulzera darf 12 Wochen nicht überschreiten. Die übliche Cimetidin-Tagesdosis bei einer Langzeitbehandlung beträgt 0,4 g. Bei der Verordnung von CIMETAG® 400 mg Filmtabletten ist 1 Tablette abends einzunehmen. Wenn diese Dosierung nicht zu einer angemessenen symptomatischen Besserung führt, so ist eine Erhöhung der Tagesdosis auf 1,6 g (4 x 1 Tablette CIMETAG® 400 mg Filmtabletten) möglich. Die Tabletten sind auch dabei zu den Mahlzeiten und vor dem Schlafengehen einzunehmen.

Peptische Refluxösophagitis:

Die Tagesdosis beträgt 3 x 1 Tablette CIMETAG® 400 mg Filmtabletten zu den Mahlzeiten und 1 Tablette CIMETAG® 400 mg Filmtabletten vor dem Schlafengehen (insgesamt 1,6 g Cimetidin/Tag). Die Behandlung sollte zunächst 12 Wochen dauern. In Abhängigkeit vom endoskopischen Befund kann eine Behandlung über weitere 12 Wochen mit dieser Dosis notwendig sein. Wenn zu Beginn der Behandlung mit CIMETAG® 400 mg Filmtabletten weiterhin Beschwerden bestehen oder im Falle länger anhaltender Schmerzen, können bis zum Abklingen der Symptome Antazida eingenommen werden.

Zollinger-Ellison-Syndrom:

In Abhängigkeit vom Grad der Hypersekretion beträgt die tägliche Dosis 1–2 g Cimetidin. Bei der Verordnung von CIMETAG® 400 mg Filmtabletten sind 3 x 1 Tablette zu den Mahlzeiten und 1–2 Tabletten vor dem Schlafengehen einzunehmen, d. h. 1,6–2,0 g Cimetidin/Tag.

Nebenwirkungen:

Während der Behandlung mit CIMETAG® 400 mg Filmtabletten kann es bei einer kleinen Zahl von Patienten zu milden und vorübergehenden Nebenwirkungen, wie Durchfällen, Muskelschmerzen, Schwindel, Kopfschmerzen, leichter Ermüdbarkeit, Hautausschlag oder Obstipation kommen. Im allgemeinen wird dadurch die Fortsetzung der Behandlung nicht gestört. In seltenen Fällen wurde eine Gynäkomastie und Galaktorrhoe beobachtet, vor allem bei Patienten mit Zollinger-Ellison-Syndrom oder nach länger dauernder Therapie. In einzelnen Fällen wurden Leuko- bzw. Neutropenie beobachtet. Nach Absetzen der Therapie kommt es zur Rückbildung der Nebenwirkungen. Gelegentlich sind zeitweilige Erhöhungen der Plasma-Kreatininwerte, der Serum-Transaminasen sowie seltene Fälle einer interstitiellen Nephritis beobachtet worden, die mit Absetzen des Präparates wiederum verschwanden.

§ 57 StVZO: „Die Anzeige der Geschwindigkeitsmesser darf vom Sollwert abweichen in den letzten beiden Dritteln des Anzeigebereiches – jedoch mindestens von der 50 km/st-Anzeige ab, wenn die letzten beiden Drittel des Anzeigebereiches oberhalb der 50 km/st-Grenze liegen – 0 bis +7 vom Hundert des Skalenendwertes; bei Geschwindigkeiten von 20 km/st und darüber darf die Anzeige den Sollwert nicht unterschreiten.“

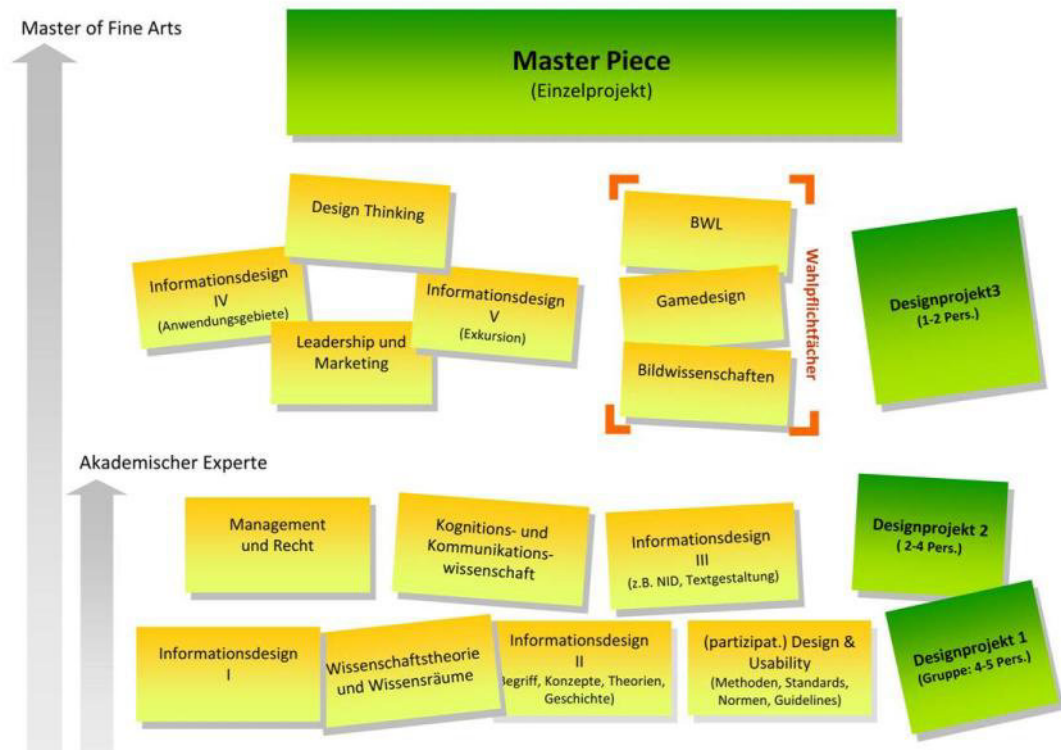


Wissenskommunikation: Information Design

- Neue Disziplin im Spannungsfeld Informationswissenschaft –
graphisches Design – Kognitionswissenschaft
„Information design is defined as the art and science of preparing
information so that it can be used by human beings with efficiency and
effectiveness.“ (Robert E. Horn)

- Universitätslehrgang
in unserem Department
an der Donau-Universität

Donau-Universität Krems
Department für Wissens- und Kommunikationsm



Wissenskommunikation: Usability Engineering

- Hier geht es um das systematische „Benutzerfreundlich-Machen“ von Websites und anderen Benutzeroberflächen
- Seit den 90-er Jahren systematisch als eigene Disziplin entwickelt
- Wichtige Methoden: Usability Inspections, Usability Tests
- Modellierung von Requirements mit „personas“
- Erste Orientierung: Die Website von Jakob Nielsen, einem der bekanntesten Usability-“Gurus“
<http://www.useit.com/>

Das Pflichtenheft: Ein Brückendokument zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer

Vertragsrelevant, für beide Partner bindend

- Jeder Partner muss das Dokument verstehen
- Gemeinsame Sprache und Terminologie
- Zusammentreffen mehrerer Fachsprachen
(fachl. Anwendungsdomäne, techn. Umsetzung, juristische Fachsprache)
- Nicht zu detailliert (zu kleiner Interpretationsspielraum, aufwendig zu produzieren, umfangreich, man liest es nicht mehr,...)
- Nicht zu allgemein (zu großer Interpretationsspielraum, Claim Mgmt.)
- Bei schlechter Qualität Aufwand für Nachbesserungen und Folgekosten

Optimierungsstrategien für Pflichtenhefte

- Gemeinsame Terminologie (Glossare, Normen, etc.)
- Gemeinsame Beschreibungssprache, Ausnützen der Stärken unterschiedlicher Modi
(Pläne, Diagramme, Visualisierungen, Szenarien, Use Cases, Personas, UML, ...)
- Standardisierung von Dokumentenstrukturen
- Partizipatives Erarbeiten der Anforderungen (sowohl innerhalb einer Gruppe als auch gemeinsam mit dem Kunden)
- Schrittweise Verfeinerung (zyklische Modelle)
- Systematische Reviewverfahren mit unterschiedlichen Rollen (formal, fachlich, juristisch, Kalkulation,...)

Formulare: mehr als nur Bürokratie

- Formulare sind weit verbreitet, ungeliebt und empirisch wenig erforscht; großes Potential für Effizienzoptimierung
- Absicht: Unterstützung der „Senderseite“ bei stark strukturierter Kommunikation, gleichzeitig Verschiebung der „Kommunikationslast“ auf den Ausfüller
- Folge: Rigide Vorgaben für das Ausfüllen der Felder, Reihenfolge der Felder und Abhängigkeiten
- Konsequenzen:
 - Wir fühlen uns emotional in ein Korsett gezwungen
 - Desorientierung (was ist wichtig, und warum?)
 - Kognitive Überforderung (Kurzzeitgedächtnis)

→ *Detaillierte Aufgabenanalyse, graphisches Design, Typographie, Usability*

Formulare: 3 Beispiele

Immigration and Naturalization Service
Form I-94W (05-29-91) - Arrival Record
VISA WAIVER

1. Family Name	
2. First (Given) Name	
4. Country of Citizenship	
6. Passport Number	7. Airline and Flight Number
8. Country where you live	9. City Where you boarded
10. Address While in the United States (Number and Street)	
11. City and State	
Government Use Only	

Immigration and Naturalization Service
Form I-94W (05-29-91) - Arrival Record
VISA WAIVER

1. Family Name	
2. First (Given) Name	3. Birth Date (day/month/year)
4. Country of Citizenship	5. Sex (male or female)
6. Passport Number	7. Airline and Flight Number
8. Country where you live	9. City Where you boarded
10. Address While in the United States (Number and Street)	
11. City and State	
Government Use Only	

Gesetz der Nähe vs.
Gesetz der Geschlossenheit

Formulare: 3 Beispiele

AT BAWAG P.S.K. Bank für Arbeit und Wirtschaft und Österreichische Postsparkasse Aktiengesellschaft

ZAHLUNGSANWEISUNG

EmpfängerIn Name/Firma
Wiener Sprachgesellschaft 1090 Wien

IBAN EmpfängerIn
AT6360000000007548527

BIC/SWIFT Code der Empfängerbank
OPSKATWW

Ein BIC ist immer verpflichtend, wenn die Empfängerin IBAN ungleich AT beginnt.

Währung: **EUR** Betrag: **20,-** Cent

Verwendungszweck
MITGLIEDSBEITRAG 2012

IBAN KontoinhaberIn/AuftraggeberIn
AT82110000107016644

KontoinhaberIn/AuftraggeberIn Name/Firma

Unterschrift ZeichnungsberechtigteR

006
30+

Eine unstrukturierte IBAN überfordert das Kurzzeitgedächtnis jedes Menschen

In Österreich 20-stellig: ATpp bbbb bkkk kkkk kkkk, in Deutschland 22-stellig: DEpp bbbb bbbb kkkk kkkk kk

AT Länderkennzeichen für Österreich
pp zweistellige Prüfsumme mit Prüfziffern
bbbbb 5-stellige österreichische Bankleitzahl
kkkkkkkkkk 11-stellige Kontonummer

Formulare: 3 Beispiele

Verwendung für Lohnsteuererklärung: 48%
für Einkommensteuererklärung: 83%
(Zahlen aus 2010)

FINANZONLINE.AT

BMF
BUNDESMINISTERIUM
FÜR FINANZEN

Hauptseite

Abfragen

Eingaben

DataBox

Admin

Extern

Info

Ende

Teilnehmer: Dr Lutz Benedikt

Datum: 16.04.2012

Einkünfte aus nichtselbständiger Arbeit

Einkünfte aus nichtselbständiger Arbeit

Hilfe

Anzahl der inländischen gehalts- oder pensionsauszahlenden Stellen
Hinweis: Sofern keine Bezüge vorhanden sind, bitte den Wert 0 (Null) eintragen.

Höhe der Einkünfte, die auf Grund völkerrechtlicher Vereinbarungen steuerfrei sind (z.B. UNO, UNIDO) in Höhe von 725

Zur Erklärung von anderen Einkünften aus nichtselbständiger Arbeit ohne Lohnsteuerabzug, Zusatzangaben bei Erfüllung bestimmter grenzüberschreitender Kriterien und/oder zur Beantragung der unbeschränkten Steuerpflicht gemäß § 1 Abs. 4 EStG 1988 verwenden Sie bitte die Eingabeseite "International (Li)"

Werbungskosten

Hilfe

Genaue Bezeichnung Ihrer beruflichen Tätigkeit (z.B. Koch, Verkäuferin; nicht ausreichend ist Angestellte, Arbeiter)

Pendlerpauschale - tatsächlich zustehender Jahresbetrag
Nur auszufüllen, wenn nicht bereits durch Ihre Arbeitgeberin/Ihren Arbeitgeber in richtiger Höhe berücksichtigt. 718

Soweit ein Abzug **nicht** bereits durch die **Arbeitgeberin** oder den **Arbeitgeber** erfolgte, sind hier **folgende Werbungskosten** einzutragen, die nicht auf das Werbungskostenpauschale von 132 Euro jährlich anzurechnen sind:

Gewerkschaftsbeiträge, sonstige Beiträge zu Berufsverbänden und Interessensvertretungen und selbst eingezahlte SV-Beiträge (z.B. SVdGW), ausgenommen Betriebsratsumlage 717

Pflichtbeiträge auf Grund einer geringfügigen Beschäftigung sowie Pflichtbeiträge für mitversicherte Angehörige 274

Hier sind **weitere Werbungskosten** einzutragen. Bitte geben Sie jeweils den Jahresbetrag der Aufwendungen abzüglich steuerfreier Ersätze oder Vergütungen an. Betragen die Werbungskosten weniger als 132 Euro jährlich, ist eine Eintragung nicht erforderlich.

Arbeitsmittel (bei Anschaffungen über 400 Euro nur AfA) 719

Fachliteratur (keine allgemein bildenden Werke wie Lexika, Nachschlagewerke, Zeitungen etc.) 720

Reisekosten (**ohne** Fahrtkosten zwischen Wohnung/Arbeitsstätte und Familienheimfahrten) 721

Fortbildungs-, Ausbildungs- und Umschulungskosten 722

Kosten für Familienheimfahrten 300

Kosten für doppelte Haushaltsführung 723



Prozessbeschreibungen & Qualitätshandbücher

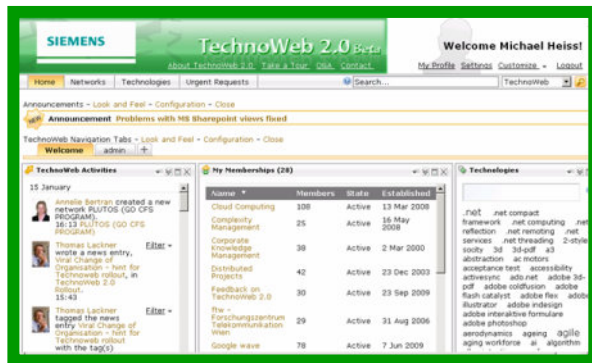
- Niemand mag sie wirklich
- Sie müssen auf Anhieb funktionieren
- Einige Prinzipien:
 - „One-Stop-Shopping“, Silodenken ist fatal
 - Mit drei Klicks zum Ziel
 - Selbsterklärende Dokumente (Verwendung auch losgelöst vom Kontext möglich)
 - „Granularität der Einheit“ optimieren
 - „Dienstleistung mit Rückgrat“ (richtige Mischung von Verpflichtung und freier Gestaltung)
- Integrierte Management-Systeme auch in kommunikativer Hinsicht

Wissenskommunikation braucht auch Tools: Beispiel Social Software in Unternehmen

- Besonders wichtig bei Firmen, in denen ähnliche Tätigkeiten von Leuten durchgeführt werden, die nicht ständig zusammenarbeiten
- „Wenn Siemens wüsste, was Siemens weiß...“
- Von „Yellow Pages“ bis zu Tools mit Facebook-ähnlicher Funktionalität
- Abteilungsübergreifende
„Communities of Practice“

Technoweb bei Siemens

Personalized **dash board**
(incl. activity stream of joined networks)



Network pages, with member list,
partner network list, activity stream



Public **profile** pages of
each user (incl. **activity stream**)



Open to all Siemens
employees

Urgent request



with **news** and RSS-feeds

+ **Tag/Technology** page
+ **Search** page
+ **integration** of
Sharepoints, wikis, blogs...

Erfolgsfaktoren beim Einsatz von Wissensvernetzungs-Tools

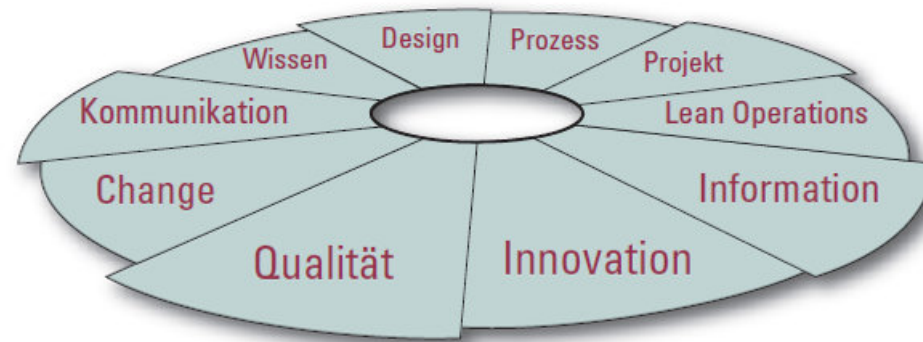
- „win-win-win“-Situation für alle Beteiligten (zumindest „symbolisch“)
- Sichtbare „quick wins“
- Hohe Usability
- Vermeidung von doppelter Datenerfassung
- Liveschaltung mit bereits brauchbaren Daten
- Integration in die bestehende Tool-Landschaft des Unternehmens
- Automatisiertes Tagging (80%-Lösung statt nicht umgesetzte saubere Lösung)
- Komplexe semantische Suche, z.B. Adressatenidentifikation über „activity stream“

Resümee:

Wissenskommunikation muss Disziplinen überschreiten

- Kommunikationsanalyse:
Ziele, Adressaten, Interessen, Vorwissen, Emotionen, ...
- Sprachliche Gestaltung:
Textsorten, Terminologie, Grammatik, Gliederung, Stil, ELF,...
- Information Design:
Visuelle und ganzheitliche Gestaltung von Dokumenten
- Methoden des Usability-Engineering:
Optimierung und Überprüfung, partizipativer Ansatz
- Technische Basis und Einbettung in die Organisation
Wird immer wichtiger bei virtuellen Organisationsformen

Danke für Ihre Aufmerksamkeit!



Donau-Universität Krems
Zentrum für Kognition,
Information und Management

4-semesterige Lehrgänge
berufsbegleitend

Dr. Benedikt Lutz
Lehrgangsleitung
Integrated Management Systems MBA
Wissensmanagement MSc
benedikt.lutz@donau-uni.ac.at



Wissensmanagement-Tagung 27.-28.5. 2014: <http://www.wima-krems.at>

Donau-Universität Krems
Department für Wissens- und Kommunikationsmanagement

