

Knowledge Networking- Wissensmanagement und Tagesgeschäft vernetzen

Ellen Walther-Klaus

Isoliertes Knowledge Management hat sich nicht bewährt. Zukünftig werden webbasierte Mitarbeiterportale nachhaltige Verbesserungen beim Wissensaustausch ermöglichen, Unternehmensabläufe beschleunigen und Kosten senken. Über ihre Erfahrungen bei Planung und Aufbau der Portallösung für die Telekom-Division T-Systems International berichtet Dr. Ellen Walther-Klaus.

Die Diskussion über Wissensmanagement hat ihren Zenit überschritten. Lange Zeit wurden spezielle und meist isolierte Lösungen propagiert, die mittlerweile aber häufig und in aller Stille gescheitert sind. Deshalb geht die weltweit agierende Telekom-Division T-Systems mit ihren 42.000 Mitarbeitern in mehr als 20 Ländern einen anderen Weg: Statt über das Thema groß zu reden, wird Knowledge Management als integrierter Bestandteil der täglichen Arbeit praktiziert. Wesentliches Mittel ist dabei das neue Mitarbeiterportal T-Systems, das gegenwärtig schrittweise eingeführt wird.

Seine Struktur besteht aus vier Elementen: Informationen über das Unternehmen, rollenbasierte Unterstützung des individuellen Arbeitsplatzes (Desktop), verschiedene Mitarbeiterdienste (Self Service) und gebündelte spezifische Informationen (Topics). Eine Single-SignOn-Funktion stellt sicher, dass sich der Mitarbeiter für alle Applikationen und Datenbanken nur einmal anmelden muss und nicht verschiedene Passwörter benötigt. Mit Hilfe einer Personalisierungsfunktion lässt sich das Portal zudem an die individuellen Anforderungen und Bedürfnisse jedes einzelnen Nutzers anpassen.

Unterstützung bei der täglichen Arbeit

Das Portal-Prinzip: Informationen, Kommunikationstools und Applikationen werden in einen zusammenhängenden Kontext gesetzt und abgestimmt auf die Rollen der Anwender wie in einem Cockpit bereitgestellt. Jeder Nutzer erhält so die Unterstützung, die er braucht, um seine täglichen Aufgaben einfacher und schneller zu erledigen. Bisher aufwändige und zeitintensive Prozesse des Abrufens, Austauschs und der Analyse von Daten werden dadurch optimiert, Abläufe beschleunigt und die Wertschöpfung im Unternehmen gesteigert. Die Informationen sind jederzeit und überall abrufbar, da die Benutzer sowohl an ihrem PC-Arbeitsplatz über einen einfachen Web-Browser als auch von unterwegs über verschiedene mobile Geräte – beispielsweise PDAs – auf das Unternehmensportal zugreifen können.

Konkret finden sich im Portalbereich von T-Systems zum Beispiel die „Nachrichten des Tages“, ein „Top-Thema“, der aktuelle Pressespiegel oder News aus einzelnen Unternehmensbereichen. Im Wesentlichen handelt es sich dabei um die Inhalte des heutigen Intranet, das seit fast zwei Jahren betrieben wird und nach dem Merger eine wichtige Rolle beim Zusammenwachsen von über 250 unterschiedlichen Bereichen der Deutschen Telekom AG und dem Debis Systemhaus zu einem der größten IT-Dienstleister in Europa spielte. Im Portalbereich Desktop befinden sich die Applikationen, die der jeweilige Mitarbeiter für sein tägliches Geschäft braucht.

Dazu kommen für alle Beschäftigten Organisationswerkzeuge wie E-Mail-Programm, Kalender oder virtuelle Arbeitsgruppenräume. Im Portalbereich Self Service sind die Selbstbedienungsanwendungen aus dem Personalbereich zusammengefasst – etwa die Arbeitszeiterfassung, ein Reiseplanungs- und -abrechnungstool oder ein Werkzeug zur Pflege der persönlichen Daten. Weitere Angebote externer Dienstleister wie der Flugplan der

Lufthansa oder ein Hotelreservierungsservice sind ebenfalls möglich. Der Portalbereich Topics aggregiert schließlich zahlreiche unterschiedliche Themenportale unter einem Dach, beispielsweise zur Marktforschung und Wettbewerbsbeobachtung oder zum Qualitätsmanagement. Auch hierfür nutzt das System zahlreiche externe Datenbanken.

Projektziele: Integration, Effizienz, Kosten und Qualität

Mit diesem Portalprojekt werden vier Projektziele verfolgt.

- Integration bedeutet die Steigerung des Integrationsgrades der einzelnen Firmenbereiche nach dem Zusammenschluss, die verbesserte Einbindung der Einheiten im Ausland und die Optimierung der übergreifenden Kommunikation und Information.
- Effizienz steht für die Beschleunigung der Geschäftsabläufe, die Automatisierung von Prozessschritten und die schnellere zielgerichtete Lösungsbereitstellung beim Kunden.
- Auf der Kostenseite sollen mit dem Portal der Personalaufwand, die Prozesskosten und die Betriebsausgaben reduziert und durch die Standardisierung redundante Entwicklungen vermieden werden.
- Qualität steht schließlich für bessere Arbeit, eine höhere Mitarbeiterzufriedenheit und eine Optimierung des Wissenstransfers im Unternehmen.

Die mySystems-Portalumgebung ist Teil der internen E-Business-Lösung bei T-Systems, die unter dem Begriff „Internal-e“ zusammengefasst wird und aus Plattform-Diensten, Applikationen und Standardbetriebsdiensten besteht. Zu den Plattform-Diensten zählt neben der

Portalumgebung als Basisbaustein das dynamische Content-Management-System (CMS) GoEdit mit einer grafischen Benutzeroberfläche, das leicht zu bedienen ist und von den „Redakteuren“ ohne großen Schulungsaufwand genutzt werden kann.

Ergänzend kommt myWorkroom hinzu, ein webbasiertes Collaborative Environment für die weltweite Zusammenarbeit von Arbeits- und Projektgruppen sowie das Web Application Hosting. Dabei handelt es sich um ein Dokumenten-Management-System (DMS) mit zusätzlichen Funktionen zur virtuellen Zusammenarbeit verteilter Teams mit den unterschiedlichsten Aufgaben. Zu seinen DMS-Funktionen zählt die Suche, Reservierung, Versionierung und Berechtigungsvergabe von Dokumenten aller Art. Der Kommunikation dienen Benachrichtigungen, Umfragen und News aus den Projekten. Mit der Workflow-Management-Funktion, die durch Status-Tracking und grafische Darstellung ergänzt wird, ist die Unterteilung von Projekten in Arbeitsschritte möglich. Der Projektzusammenarbeit dienen schließlich virtuelle Projekträume, Tools zur Koordination und Aufgabenverteilung sowie Diskussionsforen.

Mehr als 500 Projekte mit über 10.000 aktiven Nutzern setzen derzeit bei T-Systems dieses Werkzeug, in dem gegenwärtig rund 30.000 Dokumente verwaltet werden, bereits erfolgreich ein. Ihnen stehen so genannte Standardräume zur Verfügung, die sie gezielt bei ihren Aufgaben unterstützen, so eine Arbeitsumgebung für die Projekt- und Teamarbeit von organisatorisch abgegrenzten Mitarbeitergruppen. Sie verfügen über eine einheitliche Ablagestruktur für die Team-Information und eine differenzierte Rechtestruktur, etwa zur Vorbereitung von Meetings oder Präsentationen. Für einige Bereiche existiert zudem ein spezielles Collaborative Environment. So ist etwa im Standard-Selling-Room für die Verkaufs- und Account-Teams mit der T-Systems Offer & Proposal Plattform (T.O.P.P.) eine Ablagestruktur für Dokumente rund um

die Vertriebsphase geschaffen worden. Außerdem wurden weitere Kommunikationsfeatures bereitgestellt, die sich ebenfalls am Sales-Prozess orientieren und eine enge Verzahnung mit den eCRM-Applikationen ermöglichen.

Zentrale Funktion: der Knowledge Broker

Eine personelle Innovation sind die so genannten Knowledge-Broker, die im Rahmen des Collaborative Environment-Systems myWorkroom in den Fachbereichen etabliert wurden. Diese Mitarbeiter haben die Fähigkeit zur Verknüpfung der einzelnen Informationsfäden und stellen das Ergebnis ihrer Arbeit über das Portal allen Beschäftigten zur Verfügung. Inzwischen gibt es auch eine Community dieser Wissensexperten, die sich regelmäßig trifft und mit ihren Erfahrungen aus der Praxis zur Optimierung des Systems beiträgt. Ohne solche Menschen, die mit viel Spaß an ihrer Tätigkeit über den eigenen Tellerrand schauen und auch eine hohe Kommunikationsfähigkeit besitzen, wird das Wissensmanagement auch als integrierter Bestandteil eines Mitarbeiterportals nicht funktionieren.

Die notwendigen Personalaufwendungen machen sich deshalb auch schnell wieder bezahlt. Insgesamt ist es aber sehr schwer, den Nutzen solcher Lösungen wie myWorkroom in Euro und Cent auszurechnen. Denn die so genannten „Intangibles“ – immaterielle Werte eines Unternehmens wie Marken-, Lizenz- und Patent-Rechte, Know-how der Mitarbeiter und ihre Arbeitszufriedenheit – entziehen sich einer strengen betriebswirtschaftlichen Betrachtung. Um den Erfolg des Einsatzes von mySystems besser erfassen zu können, wurde ein „Benefit-Dreieck“ mit den Eckpunkten Qualitätssteigerung, Effizienzsteigerung und Kosteneinsparungen aufgestellt. Anhand von so genannten Key Performance Indicators (KPIs) soll nun über einen längeren Zeitpunkt beobachtet werden, welche Elemente des

Mitarbeiterportals sich wie nachhaltig auf die Erreichung der angestrebten Ziele auswirken und welches Konzept im Rahmen von mySystems wie schnell greift.

Schritt für Schritt wurde auch bei der Einführung des Mitarbeiterportals vorgegangen. Mit Hilfe von Prototypen mit relativ wenigen Funktionalitäten wurden zunächst das Management und die Mitarbeiter in den Pilotbereichen überzeugt. Das Besondere an diesem Rapid Prototyping besteht darin, dass sich das Vorführmodell anschließend direkt in den operativen Betrieb übernehmen lässt. Wichtig für die Akzeptanz ist aber unbedingt, dass ein Portal – egal, ob in einem Großbetrieb oder in einem mittelständischen Unternehmen – von Anfang an mit Leben erfüllt wird. Nur Lösungen, die von den Mitarbeitern wegen des Nutzens für ihre tägliche Arbeit akzeptiert werden, sind ihr Geld auch wert.

Dr. Ellen Walther-Klaus studierte Mathematik und Physik sowie Philosophie und Wissenschaftstheorie und promovierte am Lehrstuhl für Mathematische Logik der Universität Bochum. Nach einer Tätigkeit als Leiterin Marketing und Strategische Geschäftsfeldplanung



bei der Siemens AG, Vertrieb Deutschland, hat sie die Hauptabteilung Intranet/Extranet-Entwicklung bei der Mannesmann TeleCommerce GmbH geleitet. Später war sie bei Vodafone unter anderem für das Knowledge Management und den Ausbau des Vertriebs auf internationaler Ebene verantwortlich. Seit September 2001 verantwortet sie bei T-Systems als Geschäftsbereichsleiterin im Geschäftsführungsbereich CIO IT & Prozesse den Bereich eEnabling & Relationship Management.