

GoToMeeting

Wissensmanagement als
Schlüsselfaktor:
mit Online-Schulungen immer
auf dem neuesten Stand
bleiben

www.gotomeeting.de

Inhalt

Executive Summary	3
1. Wettbewerbsvorteil Wissen.....	4
2. Neue Instrumente für das Wissensmanagement	4
3. Schulungen mit Webkonferenzen	6
4. Fünf Punkte auf dem Weg zum erfolgreichen Wissensmanagement	7
Citrix Online	8

Executive Summary

Wissen ist das einzige Gut, das sich vermehrt, wenn man es teilt: Doch den meisten Unternehmen geht bares Geld verloren, weil sie ihr Wissen gar nicht oder nicht richtig nutzen. Obwohl das Management von Wissen in Organisationen zunehmend professionalisiert wird, krankt es noch immer an der Kommunikation. Denn Mitarbeiter sind in vielen Unternehmen nicht nur über das ganze Land, sondern oft über die ganze Welt verteilt – und arbeiten zunehmend von unterwegs aus. Eine kostengünstige Möglichkeit, sie dennoch regelmäßig auf den neuesten Stand zu bringen und den Wissensaustausch zu fördern, sind Seminare und Schulungen über das Internet.

In diesem Whitepaper erfahren Sie, warum Wissen ein entscheidender Wettbewerbsfaktor ist, welche Tools das Wissensmanagement unterstützen und wie Sie mit Online-Seminaren effizient Know-how vermitteln.

1. Wettbewerbsvorteil Wissen

An Fachkräften mangelt es, Technologien verändern sich rasant – und Informationen veralten immer schneller: Wissen ist vor diesem Hintergrund für Unternehmen ein entscheidender Wettbewerbsfaktor. Deshalb verfolgen gerade kleine und mittelständische Firmen Wettbewerbsstrategien, die in hohem Maße auf Wissen und Know-how basieren. Wer eine höhere Qualität als sein Hauptkonkurrent und maßgeschneiderte Kundenlösungen anbieten kann, hat im Wettbewerb die Nase vorn. Das Know-how der Mitarbeiter spielt hierfür die zentrale Rolle. Unternehmen sollten deshalb alles tun, um ihren Mitarbeitern möglichst viele Informationen zur Verfügung zu stellen. Doch das ist leichter gesagt als getan. Denn wie lässt sich der Wissensaustausch effizient organisieren, wenn Mitarbeiter über zahlreiche Standorte verteilt sind, vorwiegend von unterwegs aus arbeiten und sich in Projekten zunehmend mit externen Spezialisten austauschen? Selbst die beste Strategie für das Wissensmanagement stößt hier an ihre Grenzen.

Wissensmanagement kann nur erfolgreich sein, wenn Mitarbeiter einen Teil der Arbeitszeit für Weiterbildung und Wissenstransfer einsetzen.

2. Neue Instrumente für das Wissensmanagement

Die beiden Japaner Ikujiro Nonaka und Hirotaka Takeuchi gelten seit der Veröffentlichung ihres Buchs „The Knowledge Creating Company“ im Jahr 1995 als Mitbegründer des Wissensmanagements. Im Kern geht es darum, Wissen kontinuierlich zu erzeugen und effizient im Unternehmen zu verteilen, so dass daraus schnell neue Produkte, Dienstleistungen und Arbeitsweisen entstehen können. Wissensmanagement kann nur erfolgreich sein, wenn Mitarbeiter einen Teil der Arbeitszeit für Weiterbildung und Wissenstransfer einsetzen. Dafür müssen alle operativen Tätigkeiten und Managementaufgaben auf den bestmöglichen Umgang mit dem Know-how der Mitarbeiter ausgerichtet sein. Dabei geht es zunächst darum, Wissen zu sammeln und die Kommunikation der Mitarbeiter untereinander effizienter zu gestalten.

Wissensmanagement: Die Erkenntnisse von Nonaka und Takeuchi

Ikujiro Nonaka und Hirotaka Takeuchi haben in ihrem Standardwerk „The Knowledge Creating Company“ beschrieben, wie Wissen entsteht und wächst. Bekannt geworden ist das Konzept als **SEKI**-Modell oder Wissensspirale:

- Implizites Wissen entsteht durch **Sozialisation**. Im Kern geht es darum, dass Menschen auch ohne Sprache Wissen erwerben können – etwa durch Erfahrung und Nachahmung.
- Wird implizites Wissen in Worte gefasst, entsteht explizites Wissen (**Externalisierung**). Die bildliche Sprache (wie etwa Metaphern, Hypothesen oder Konzepte) spielt hier eine wichtige Rolle.
- Weiteres neues Wissen entsteht aus der **Kombination** von explizitem Wissen – weil sich Individuen beispielsweise über Medien austauschen und Know-how teilen. Unternehmen, die Wissen sammeln, kombinieren und verarbeiten schaffen eine hochkomplexe Form von Wissen.
- Schließlich wird explizites Wissen so stark verinnerlicht, dass es wieder zu implizitem Wissen wird (**Internalisierung**).

In den letzten Jahren kommen hierfür zunehmend Instrumente aus dem so genannten Social Web zum Einsatz – als Vorbilder fungieren beispielsweise die Online-Enzyklopädie Wikipedia oder Social Communities. Allen hehren Zielen im Wissensmanagement zum Trotz: Kommunikationsdefizite zwischen Organisationsteilen konnten bislang kaum behoben werden. Mitarbeiter waren vor allem dazu aufgefordert, ihr Wissen in Datenbanken zu dokumentieren. Der Ansatz brachte jedoch nicht den gewünschten Erfolg: Die Eingabe war kompliziert, das Fachwissen interessierte nur wenige andere im Unternehmen – und die Informationen mussten erst abgerufen werden. Ohne aktive Nachfrage aller Mitarbeiter sind derartige Wissensmanagement-Aktivitäten zum Scheitern verurteilt.

Jetzt sollen einfacher zu handhabende Tools die Kommunikation beschleunigen und im Idealfall die Qualität des Informationsaustausches verbessern. So nutzen Unternehmen in ihrem Intranet beispielsweise Wikis, um Wissen zusammenzuführen und zu dokumentieren. Wikis sind Webseiten, die von Nutzern nicht nur gelesen, sondern online gemeinsam und einfach bearbeitet werden können. Ziel ist es, die Erfahrung und den Wissensschatz der Autoren gemeinsam zu nutzen. So genannte Tags (Schlagwörter) für jede Art von Inhalten machen die Informationen in den unternehmenseigenen Datenbanken in kürzester Zeit per Stichworteingabe verfügbar. Tags sind vor allem aus Internettagebüchern (Blogs) bekannt, in denen jeder Eintrag mit einem Schlagwort versehen wird und dieser somit nicht nur nach Datum, sondern auch nach Thema archiviert werden kann.

Tool	Einsatzzweck	Vorteile im Unternehmenseinsatz	Nachteile im Unternehmenseinsatz
Blog (Personal Publishing System)	Austausch- und Lernprozess in einer Halböffentlichkeit über das Internet. Beiträge lassen sich kommentieren und fördern den Dialog zwischen Autor und Leser	Experten und Führungskräfte können ihr Wissen in Text, Videos und Bildbeiträgen sofort weltweit verfügbar machen	Top-Down-Kommunikation, Mitarbeiter müssen Blogs aktiv und regelmäßig ansteuern
Wiki	Gemeinschaftliche Bearbeitung von Texten in einem Archiv, Aufbau einer Wissensdatenbank mit Schlagworten	Zentraler Wissensort im Unternehmen, jeder Mitarbeiter kann Know-how teilen	Mitarbeiter müssen Wissen selbst aktiv abrufen, komplexe Bedienung
Instant Messaging	Nachrichtenübermittlung per Text zwischen zwei oder mehreren Teilnehmern (chatten)	Schneller Informationsaustausch ohne Umwege	Viel Spielraum für Missverständnisse, persönliche Komponente fehlt, komplexe Sachverhalte sind kaum zu klären
Webkonferenz-Software	Online-Meetings im Internet mit der Übertragung von Bild und Ton, gemeinsame Bearbeitung von Dokumenten	Wissensvermittlung und Ideenfindung in Echtzeit über das Internet, mehrere Personen können gleichzeitig teilnehmen, Wissen wird aktiv „an den Mann gebracht“, Sitzungen sind archivierbar	Terminkoordination aller Teilnehmer

Auch Instant Messaging hat Einzug in den Unternehmensalltag gehalten und Telefon und E-Mail beim Ad-hoc-Austausch weitgehend abgelöst: Mitarbeiter führen Meetings via Gruppenchat durch, können sich jederzeit auf kurzem Wege unterhalten und sogar Daten austauschen. Doch bei aller Effizienz fehlt es hier noch an der persönlichen Komponente: Denn über Mimik, Gestik und Wortwahl lassen sich Informationen besonders eindringlich vermitteln.

Ein Fall für die so genannten Web- oder Online-Konferenzen. Mithilfe einer speziellen Software können Mitarbeiter über das Internet sprechen, gemeinsam Ideen entwickeln und gleichzeitig an Dokumenten arbeiten. Und vor allem sind Webkonferenzen die Grundlage dafür, dass Unternehmen ihre Mitarbeiter mit Online-Seminaren effizient weiterbilden können.

3. Schulungen mit Webkonferenzen

Ein Online-Training wird unterstützt von einer professionellen Webkonferenz-Software, die den Monitor eines Computers in Echtzeit auf die Bildschirme der Seminarteilnehmer überträgt. So können weltweit verteilte Mitarbeiter einem interaktiven Vortrag über das Web folgen – und sich direkt von ihrem Arbeitsplatz aus weiterbilden. Einmal durchgeführt, lassen sich Online-Trainings im Intranet archivieren. Dort stehen sie jederzeit zur Ansicht zur Verfügung. Die Folge: Wissen geht nicht verloren und neue Mitarbeiter können sich mit dieser Hilfe schneller und selbständig einarbeiten.

Meistens bestehen Online-Schulungen aus einer normalen Präsentation von Folien, sie können aber auch Videos oder Online-Demonstrationen einer Software oder eines Produkts enthalten. Während der Sitzung können die Teilnehmer per Chat jederzeit Fragen zum Inhalt stellen, ohne den Schulungsverlauf zu unterbrechen. Abhängig von der Teilnehmerzahl lassen sich zum Schluss komplexere Inhalte in einer Fragerunde per Telefonkonferenz vertiefen. Alternativ kann statt der Telefonkonferenz auch Voice over IP (VoIP) - die Sprachübertragung via Internet - oder beides genutzt werden. Für die Teilnahme an einem Online-Training benötigen die Mitarbeiter lediglich einen herkömmlichen Rechner mit Internetzugang, Lautsprecher und Mikrofon oder ein Headset. Das Unternehmen muss zusätzlich die Lizenz für eine Webkonferenz-Software anschaffen. Alle Teilnehmer verfolgen die Präsentation von ihrem Arbeitsplatz aus, über das Internet. Mit den früheren Stadien von E-Learning, als lediglich Dokumente heruntergeladen, alleine bearbeitet und anschließend zurückgeschickt werden mussten, hat diese Form der Weiterbildung kaum noch etwas gemeinsam.

Die Vorteile für Unternehmen liegen auf der Hand

- Teure und zeitaufwändige Reisen zum Seminarort entfallen.
- Der Seminarleiter kann viele Mitarbeiter auf einmal unterrichten.
- Es lassen sich wesentlich mehr Termine durchführen als bei üblichen Weiterbildungsmaßnahmen.
- Mitarbeiter können international gemeinsam lernen – das fördert die Integration und den persönlichen Austausch in weltweit aufgestellten Unternehmen.

Übrigens: Die Webkonferenz-Software können Mitarbeiter im Unternehmensalltag auch nutzen, um sich untereinander kurzzuschließen, Projektmeetings abzuhalten oder spontan Dokumente abzustimmen – das ist Wissenstransfer auf die Schnelle.

Für die Teilnahme an einem Online-Training benötigen die Mitarbeiter lediglich einen herkömmlichen Rechner mit Internetzugang, Lautsprecher und Mikrofon oder ein Headset.

4. Fünf Punkte auf dem Weg zum erfolgreichen Wissensmanagement

1. Definieren Sie Ziele

Sollen Maßnahmen im Wissensmanagement erfolgreich sein, müssen sie sich an konkreten Geschäftszielen ausrichten und immer wieder überprüft werden können. Kommunizieren Sie diese Ziele an Entscheidungsträger, Personalverantwortliche und die Belegschaft.

2. Schaffen Sie Freiräume

Ermöglichen Sie Ihren Mitarbeitern, sich zu informieren wann und wo sie wollen. Der freie Zugang zum Internet beispielsweise kann eine erste Maßnahme sein, um aktive Weiterbildung zu fördern. Sorgen Sie außerdem für eine Kultur, in der Fehler nicht sofort sanktioniert werden und freies Denken gefördert wird. Denn Lernen ist ein Prozess – und Wissen das Ergebnis.

3. Bringen Sie Experten zusammen

Vor allem in Hochtechnologie-Unternehmen mit weltweit verteilten Standorten kann es sinnvoll sein, Experten regelmäßig zusammen zu bringen, die an ähnlichen Fragestellungen arbeiten. Setzen Sie hier am besten schon auf Netzwerken auf, die informell bereits bestehen. Doch bedenken Sie: Effiziente Zusammenarbeit kann nicht verordnet werden.

4. Nutzen Sie neue Tools

In den letzten Jahren ist eine Flut einfach zu installierender und zu bedienender Web-Tools entstanden, welche die Zusammenarbeit erleichtern und den Wissensaustausch beschleunigen. Ermitteln Sie mit Ihrer IT und Ihren Personalverantwortlichen, ob Wikis, Blogs, Chatprogramme oder Webkonferenzen helfen können, Ihre Ziele zu erreichen.

5. Zeigen Sie die Chancen auf

Wer das Wissensmanagement im Unternehmen fördert, sieht sich häufig Vorbehalten gegenüber. Vor allem von Mitarbeitern mit vermeintlich exklusivem Wissen wird eine Kultur des Wissensaustauschs oft als Bedrohung wahrgenommen. Fördern Sie deshalb das Lernen im Team. Gemeinsames Lernen erfüllt Grundbedürfnisse nach Zugehörigkeit, Wertschätzung und Feedback.

Gemeinsames Lernen erfüllt Grundbedürfnisse nach Zugehörigkeit, Wertschätzung und Feedback.

Citrix Online

Citrix Online stellt sichere und benutzerfreundliche Online-Lösungen zur Zusammenarbeit von Nutzern an jedem Ort bereit. Ob GoToMyPC™ für den Zugriff und die Arbeit an entfernten Standorten, GoToAssist™ für den Kunden-Support, GoToMeeting™ für Online Meetings oder GoToWebinar™ für Webinare eingesetzt werden, unsere Kunden – mehr als 35.000 Unternehmen und hunderttausende Einzelpersonen – steigern ihre Produktivität, senken ihre Reisekosten und optimieren ihren Vertrieb, ihre Schulungen und ihren Service auf einer globalen Basis. Citrix Online ist ein Geschäftsbereich von Citrix Systems, Inc. (NASDAQ:CTXS). Das Unternehmen hat seinen Sitz in Santa Barbara, Kalifornien. Weitere Informationen erhalten Sie unter www.citrixonline.de.

Dank Web-Collaboration können sich Internetnutzer live gegenseitig die Bildschirmansicht teilen, um Texte, Kalkulationen, Grafiken und sonstige Dokumente gemeinsam zu bearbeiten. Durch die visuelle Echtzeitkommunikation über das Internet lassen sich Reisezeiten und Kosten erheblich reduzieren und die Produktivität erhöhen. Außerdem leisten die Nutzer einen aktiven Beitrag zum Klima- und Umweltschutz.

GoToMeeting ausprobieren:

Vertrieb kontaktieren
Tel. 0800 182 0591
GoToMeeting gratis testen
<http://www.gotomeeting.de>



Citrix Online Division

7414 Hollister Avenue
Goleta, CA 93117
U.S.A.
T +1 805 690 6400
info@citrixonline.com

Media inquiries:
pr@citrixonline.com
T +1 805 690 2969

Citrix Online Europe

Middle East & Africa
Citrix Online UK Ltd
Chalfont Park House
Chalfont Park, Gerrards Cross
Bucks SL9 0DZ
United Kingdom
T +44 (0) 800 011 2120
europe@citrixonline.com

Citrix Online Asia Pacific

Level 3, 1 Julius Ave
Riverside Corporate Park
North Ryde NSW 2113
Australia
T +61 2 8870 0870
asiapac@citrixonline.com

Informationen über Citrix Online

Die Lösungen von Citrix Online ermöglichen Menschen, von jedem beliebigen Ort aus zu arbeiten. Unsere Produkte umfassen GoToAssist® Remote-Support, GoToManage™ für IT-Management, GoToMeeting® für Online-Meetings, GoToMyPC® für Remote-Zugriff, GoToTraining™ für interaktive Online-Schulungen und GoToWebinar® für größere Web-Events.

©2011 Citrix Online, LLC. Alle Rechte vorbehalten. Citrix® ist eine eingetragene Marke von Citrix Systems, Inc. in den USA und anderen Ländern. GoToAssist®, GoToManage®, GoToMeeting®, GoToMyPC®, GoToTraining® und GoToWebinar™ sind Marken bzw. eingetragene Marken von Citrix Systems, LLC, in den USA und anderen Ländern. Alle anderen Marken™ und eingetragenen Marken sind Eigentum ihrer jeweiligen Inhaber.