

## Wissensmanagement in der IT-Einführung am Beispiel von *dynamic help*

*dynamic help* erfüllt die klassischen Anforderungen effektiven Wissensmanagements: Es stellt Wissen zur Verfügung, das die oft impliziten und ungesagten Anforderungen der Unternehmenspraxis einbezieht. Es überschreitet den engen technischen Horizont bloßer Dokumentation und zieht Konsequenzen aus der Einsicht, daß Wissen immer in konkrete Kontexte eingebunden ist.

Entscheidend für diese Flexibilität ist die Verbindung von Benutzeranfragen und Fachwissen. Die redaktionelle Betreuung vereinheitlicht die Sprache und verhindert so umständlichen Fachjargon. Die Anordnung der Artikel und ihre thematische Verknüpfung ist dabei flexibel genug, um sich den wechselnden Bedürfnissen anzupassen. Das System erlaubt, den wachsenden Wissenbestand stetig neu zu organisieren und trägt so der Emergenz neuer Begriffe und Strukturen Rechnung.

### Das Problem

Die Einführung neuer Software in Unternehmen verspricht größere Effizienz und besseren Workflow; häufig führt sie jedoch zu Problemen und Stockungen im Arbeitsprozeß. Dies ist meistens kaum der Software selbst anzulasten, sondern der *mangelnden Einbindung der Software in das Unternehmen*. Oft genug liegt die erweiterte Funktionalität des Programms brach, da Mitarbeiter nicht auf sie zugreifen oder sie nicht in die bestehende Routine integrieren können.

Bei näherer Betrachtung liegen die Schwierigkeiten in der Einführung und Integration von IT in Unternehmen auf *zwei Ebenen*. Einmal muß die Bedienung der Software den Benutzern hinreichend sicher von der Hand gehen: sie müssen das digitale Werkzeug beherrschen. Schulungen und Handbücher sind das klassische Mittel, das dazu nötige Wissen zu vermitteln.

Auf einer zweiten Ebene muß die IT nicht nur richtig gebraucht, sondern auch in den Unternehmensprozeß eingebunden werden. Ein Problem bei der Einführung neuer IT ist, daß diese Schwierigkeit nicht gesehen wird. Wird das Programm beherrscht, so die Annahme, wenn also die Bedienung auf der technischen Ebene funktioniert, fügt sich die Software auch in den Unternehmensprozeß ein. Diese Annahme ist jedoch falsch. Wer einen Hammer benutzen kann, weiß deshalb nicht automatisch, wie er ihn am besten beim Tischlern einsetzt. Im Gegenteil, wir sagen, daß jemand erst dann mit seinem Werkzeug umzugehen weiß, wenn er über die bloße Technik hinaus etwas mit ihm anfangen kann.

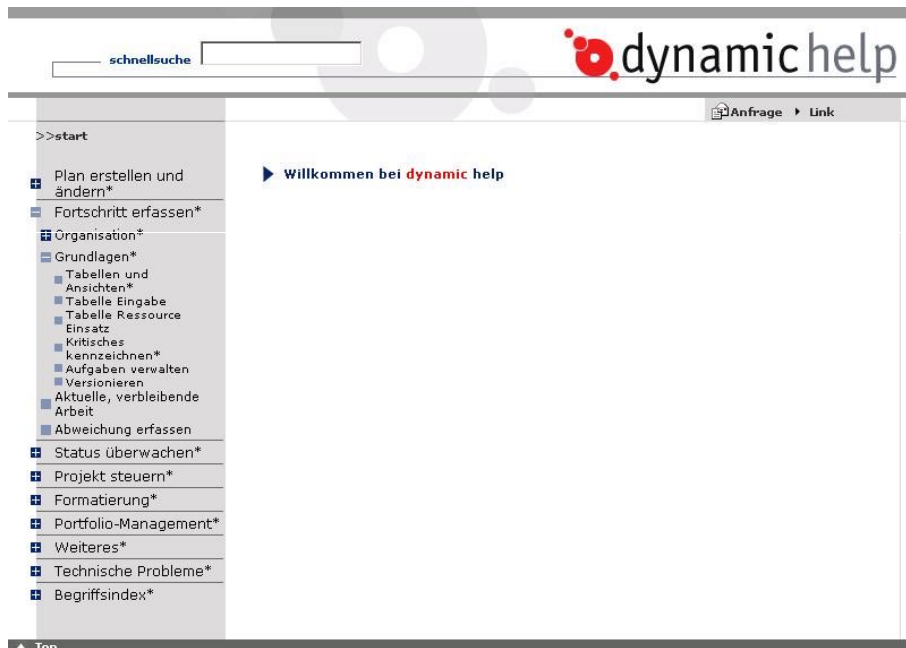
### Dynamisches Wissensmanagement

Die gesteuerte Einführung der Software, bei der auch die zweite Ebene berücksichtigt wird, ist ein klassischer Fall für Wissensmanagement. Die Berliner *m2-Consulting* bietet mit ihrem Hilfeportal *dynamic help* eine Lösung, die diesem Problem Rechnung trägt. *dynamic help* stellt jenes Praxiswissen zur Verfügung, das Wissensmanagement von bloßer Dokumentation unterscheidet.

Ein gutes Beispiel für Tools, die von diesem begleitendem Wissensmanagement stark profitieren, ist Software für das Projektmanagement. MS-Project etwa ist ein weit verbreitetes Programm, das trotz umfangreicher Hilfe von mehr als der Hälfte der Benutzer nicht richtig angewendet wird. Dabei ist das Programm auf dem üblichen Standard der Windows-Oberfläche und daher eher leicht zu bedienen.

Die Schwierigkeit liegt jedoch nicht in der Bedienung. Eine Vielzahl von Optionen und alternativen Wegen versperren dem unerfahrenen Benutzer den Blick zum Ziel. Dazu kommt, daß Project teilweise eine Terminologie benutzt, die vom üblichen Vokabular des Projektmanagements abweicht.

Wie kann *dynamic help* hier helfen? Der Benutzer, der ein Projekt planen will, kann sich auf einem Webportal im Inter- oder Intranet orientieren. Die Webseite ist im üblichen Schema aufgeteilt: Unter der Kopfzeile findet sich links ein Baummenü, das einen thematischen Zugriff auf Artikel erlaubt; die Artikel werden rechts angezeigt.



((BILD: Startseite mit teilw. entfaltetem Baum))

Über das Baummenü kann der Benutzer thematisch geordnet die Artikel einsehen, die ihm bei seiner Frage weiterhelfen. Dabei werden zu jedem Punkt drei mögliche Informationen angezeigt:

1. Angaben zum Unternehmenstandard ("So machen wir's in der Praxis")
2. Übersichtsartikel ("Alles zu diesem Problem")
3. Artikel zu Details / Antworten auf User-Anfragen

Die Angaben der ersten Kategorie, dem "Unternehmensstandard", zeigen schon an, wie das System lenkend in die Unternehmenspraxis eingreift. Zu jedem Thema erscheint in dieser Rubrik ein kurzer Hinweis, wie das Problem ganz speziell in diesem Unternehmen musterhaft gelöst wird. Der Benutzer erfährt so nicht nur, wie er das Programm bedient; er erfährt zugleich, wie er es konkret in seine Arbeit einbinden kann. Dabei geht es um Fragen, die kein Handbuch beantworten kann: In welchem Format will die andere Abteilung die Daten? Welche Eingaben sind zwingend, worauf kann verzichtet werden? Wo hat das Programm Fehler, und wie kann man diese umgehen?

Die "Übersichtsartikel" helfen mit vertiefenden Darstellungen aus. Da diese Texte etwas länger sind, stehen sie meistens als Druckversion zur Verfügung. Hier kann der Benutzer beispielsweise alles darüber erfahren, wie Ressourcen in einem Projektplan eingepflegt und aktuell gehalten werden.

Die Artikel der dritten Kategorie – Detailprobleme und User-Anfragen -- entsprechen noch am ehesten der technischen Hilfe üblicher Hilfesysteme. Hier werden Einzelfragen behandelt, z.B. "Wie drucke ich mein Gantt-Chart optimal aus?". In Ergänzung zu dem Text können kleine digitale Filme vorführen, was das richtige oder ideale Vorgehen ist.

Der Benutzer findet zunächst alle Artikel aufgelistet, die zu dem entsprechenden Thema eingespeist wurden. Ein spezielles Wertungssystem sorgt für die richtige Reihenfolge. Die Artikel, die bisher am häufigsten aufgerufen wurden, und die Artikel, die frisch im System sind, werden automatisch in den

Vordergrund gerückt und an den Anfang der Liste gesetzt. So hat der Benutzer die hilfreichsten und aktuellsten Beiträge sofort im Blick.

<b>Übersichtsartikel</b>	<b>Vorgehen bei der Aufwandsschätzung</b> Der Artikel beschreibt Vorgehen und Kriterien zur Ermittlung von Aufwänden in IT-Projekten und weist auf Problembereiche hin. Schwerpunkt ist die Schätzung der Aufwände durch die Mitarbeiter.
<b>User-Anfrage</b>	<b>Wie bilde ich Standardaktivitäten wie Besprechungen, Verwaltung usw. ab?</b> Aufwandsschätzung für Nebentätigkeiten
<b>User-Anfrage</b>	<b>Wie errechne ich schnell eine optimistische bzw. pessimistische Variante?</b> PERT-Analysen

((BILD: Artikelliste))

## Redaktionelle Betreuung

Ein wichtiges Feature von *dynamic help* ist die redaktionelle Betreuung der Artikel, die auf der Site veröffentlicht werden. Das Redaktionsteam vermittelt zwischen den Benutzern und den Experten, sprachlich wie inhaltlich.

Wie in Wissensmanagementsystemen üblich, arbeitet auch *dynamic help* mit den Anfragen und Problemen, die die Benutzer an das System richten. Finden die Benutzer etwas nicht, deutet dies auf eine Wissenslücke hin, die gefüllt werden muß. Übliche Systeme überlassen diesen Zyklus Anfrage - Beantwortung den Benutzern: Eine Anfrage wird eingespeist, auf die ein Experte (evtl.) antwortet. Bei *dynamic help* nimmt das Redaktionsteam die Vermittlung in die Hand. Der Benutzer schickt also die Anfrage an das Redaktionsteam, welches dann in Folge diese Anfrage -- falls es sie nicht selbst beantworten kann -- an die Experten weiterreicht. Die Antworten der Experten werden wiederum aufbereitet, so daß der Benutzer sie an der richtigen Stelle und in verständlicher Form vorfindet.

Bitte schicken Sie Ihre Frage zu Projektmanagement und Microsoft Project an das *dynamic help*-Team.

Sie erhalten in Kürze eine Antwort.

Ihr Name	<input type="text" value="Gerhard Meier"/>
Ihre E-Mail-Adresse	<input type="text" value="meier@firma.com"/>
Thema	<input type="text" value="Algorithmus funktioniert nicht"/>
Ihre Frage	<input type="text" value="Ich lasse MS-Project automatisch den Projektplan ausrechnen. Nun hat sich eine Ressourcenzuteilung geändert, und das Programm liefert einen untauglichen Plan. Was mache ich?"/>
<input type="button" value="Frage abschicken"/>	

Dieses Vorgehen hat einige Vorteile. Zum einen sorgt das „Nadelöhr“Redaktion dafür, daß alle Beiträge und Informationen denselben sprachlichen Standard aufweisen. Gerade bei der Kommunikation zwischen Experten und Laien senkt eine solche Übersetzung des Fachjargons die Verständnisschwierigkeiten.

Zum anderen verhindert die dahinterstehende menschliche Intelligenz, daß das System aus der Balance gerät. Ein System, das nur von den Beiträgen seiner Benutzer lebt, trocknet schnell aus: Meist findet man mehr Fragen als Antworten, die Antworten werden immer knapper etc. Vorallem wird dieses System schnell unübersichtlich -- und zwar aus semantischen Gründen.

Eine große Schwierigkeit bei der Kommunikation von Gruppen, die aus je anderen Gebieten kommen, ist das unterschiedliche Vokabular, das sie gebrauchen. Häufig wird derselbe Begriff unterschiedlich verstanden oder mit verschiedenen Begriffen letztlich dasselbe gemeint. In Systemen, wo diese Vokabulare unmoderiert aufeinanderprallen, sind zwei grundsätzliche Entwicklungen zu beobachten. Entweder steigern sich die Mißverständnisse derart, daß keiner mehr sich dem System anvertraut, da man eh aneinander vorbeiredet. Oder man beginnt, einander zu verstehen. In diesem Fall stellt sich eine gemeinsame Redeweise ein, ein geteiltes Vokabular.

In beiden Fällen sind rein automatisch operierende Systeme außerstande, diesen Wandel zu registrieren -- schließlich geht es hier um echte Verstehensfragen. Daher die Idee, eine Schnittstelle mit *menschlicher Intelligenz* einzubauen. In beiden Fällen kann eine Redaktion die Verständnislücken überbrücken. Für den Fall, daß verschiedene Wörter für diesselben Phänomene gebraucht werden, kann das Redaktionsteam eine Begriffsübersicht erstellen, ähnlich wie ein Lexikon. So auch bei MS-Project, dessen Begrifflichkeit von den im Projektmanagement üblichen Ausdrücken öfter abweicht.

Doch auch im eigentlich idealen Fall, daß sich ein gemeinsames Vokabular einstellt, ergeben sich bei einem bloß automatischen System Schwierigkeiten. Denn faktisch haben wir es dann mit einem *Lernprozeß* zu tun, der das vorhandene Wissen umstrukturiert. Dies führt häufig dazu, daß vorhandene begriffliche Einteilungen sich verschieben. Jeder kennt das Phänomen, daß Gliederungen, Stichwörter und thematische Gruppierungen später, wenn man die Sache besser verstanden hat, nicht mehr richtig passen wollen.

Ein System, welches sich automatisch aus den Anfragen und Antworten der Benutzer strukturiert, bildet in diesem Fall dann aber genau diese *veraltete* begriffliche Einteilung ab. Daher müßte das System im Grunde immer wieder mal aufgeräumt, auf den neusten Stand der Erkenntnisse gebracht werden -- und das ist genau die Bresche, wo das Redaktionsteam von m2 einspringt.

*dynamic help* erlaubt den Redakteuren eine flexible Einteilung und Gliederung der Artikel. Sie können den Navigationsbaum umstrukturieren, Stichwörter umverlegen und umbenennen und sogar ganz andere Navigationsstrukturen entwerfen als den bekannten Baum. So wird gewährleistet, daß die Inhalte für den Benutzer immer wieder erfaßbar und zugänglich bleiben. Zudem kann die Redaktion, die ja den Informationsfluß beobachtet, Anfragen zu neuen thematischen Blöcken bündeln, die anfangs noch nicht vorauszusehen waren. In dieser Flexibilität der Wissenrepräsentation steckt die eigentliche Dynamik von *dynamic help*: So ist das System immer im Stande, ein aktuelles, verständliches und umfassendes Abbild des aktuellen Wissensstandes zugeben.