

# Die Redaktion der Erfahrung

Wie Wissensmanagement mit den Möglichkeiten von „Social Media“ dabei hilft, die Unternehmenssicherheit zu bewahren und zu verbessern

Von Dr. Günter Pees

Die Bewahrung und Bereitstellung von Wissen ist eine der Schlüsselkompetenzen erfolgreicher Organisationen. Vor allem im Zusammenhang mit dem demografischen Wandel wird die Diskussion über erfolgreiche Strategien zur Sicherung unternehmenskritischen Wissens hoch aktuell. Einer aktuellen Studie zufolge sichern knapp 80 Prozent aller Unternehmen das Wissen ausscheidender Mitarbeiter, besonders ihr Erfahrungswissen, nicht oder nur unzureichend. Hier besteht großer Handlungsbedarf, soll das Wissen für die Organisation nicht vollständig verloren gehen. Doch nicht nur hier lohnt sich die dauerhafte „Konservierung“ von Wissen; insbesondere in Unternehmen und Organisationen, die sich auf die Erbringung sicherheitsrelevanter Tätigkeiten und Dienstleistungen konzentrieren, ist die dauerhafte Speicherung und interne Bereitstellung von Erfahrungswissen aus der Praxis höchst wertvoll.

## Grundlagen

Die Bereitstellung einer entsprechenden Wissensumgebung stellt also einerseits sowohl für das Unternehmen wertvolles Kapital dar, andererseits hilft es den Mitarbeitern auch, Erfahrungen von Kollegen zu nutzen, auf diesen aufzubauen und gegebenenfalls gemachte Fehler nicht zu wiederholen. Das effiziente Management von Wissen kann also durchaus auch „lebensrettend“ sein! Erfahrungswissen, also die Kenntnis über in der Praxis bewährte Verfahren und

Methoden, stellt die Grundlage des eigenen kompetenten Handelns dar. Es besteht aus verinnerlichtem („internalisiertem“), „explizitem“ Wissen, also beispielsweise aus der Kenntnis von Regeln und Abläufen. Reines explizites Wissen ist jedoch nur dann in der Praxis effizient nutzbar, wenn es im Zusammenspiel mit einer Aufgabe konkret angewendet werden kann. Erfahrungswissen besteht also außerdem aus diesem „impliziten“ Wissen, das kompetentes Handeln ermöglicht, ohne viel Zeit in Überlegungen investieren zu müssen.

Beispiel Personenschutz: Wie die Voraufklärung ablaufen muss, welche Bestimmungen das Waffenrecht aufweist und wie die Schutzperson im Fall der Fälle möglichst unbeschadet an einen sicheren Ort zu bringen ist – das alles findet man in Handbüchern und Schulungsunterlagen. Wie aber die individuelle Sicherheitslage beispielsweise im Umfeld eines bestimmten Hotels ist (angrenzende Gebäude, Aufteilung der Etagen, Räume und Veranstaltungssäle, hotelinterne Sicherungsmaßnahmen), in dem die Schutzperson regelmäßig absteigt – diese Informationen sind individuell zusammenzutragen, aber wiederum eben auch nur einem kleinen informellen Kreis zur Verfügung zu stellen. Auf welche Weise kann aber die Kombination und Bereitstellung von (explizitem und implizitem) Wissen gelingen? Da Handlungskompetenz nicht nur durch das reine Studium von Vorschriften usw. erlangt werden kann, muss eine Kopplung zum Handlungskontext erreicht werden, in dem das explizite Wissen von

praxistauglicher und -erprobter Relevanz ist. Eine Möglichkeit für diese Kopplung ergibt sich aus der Organisation selbst: Viele Informationen und unternehmensrelevantes, erfolgskritisches Wissen geben die zentralen Wissensträger oft nur im Umfeld des Vertrauens weiter – und dann nur an solche Personen, mit der sie sich in einer Vertrauenskultur befinden. Bei „Teeküchengesprächen“ oder beim gemeinsamen Mittagessen erzählt man sich vielleicht auch Details von der letzten Reise in ein Krisengebiet, die in großer Runde gar nicht oder zumindest anders zur Sprache gekommen sind. Solche Gespräche haben meist mehr Einfluss auf den Wissenstransfer in Sicherheitsabteilungen der Konzerne oder zwischen Führungskräften in mittelständischen Unternehmen als systematisch organisierte Wissensdatenbanken, Debriefing Sessions und andere Instrumente.

Nachhaltiges Wissensmanagement ist deshalb auch in hohem Maße damit befasst, intakte soziale Netzwerke (wie sie sich beispielsweise aus gemeinsamen Einsätzen oder auch Interessenslagen ergeben) möglichst zu fördern und aufrechtzuerhalten. Man nennt diese Netzwerke auch „Communities of Practice“; sie stellen eine wichtige Basis unternehmensinterner „Wissensspeicherung“ dar; ihre Förderung durch die Unternehmensführung kann nur jeder Organisation empfohlen werden.

## Vernetzungsmöglichkeiten durch „Social Media“

Seit einigen Jahren haben sich durch „Social Media“ neue Möglichkeiten ergeben, diese Netzwerke durch einfache Konzepte und Technologien zu fördern. Dabei geht es um digitale Medien, Konzepte und Technologien, die es Nutzern

ermöglichen, sich unkompliziert und schnell untereinander auszutauschen und mediale Inhalte einzeln oder in Gemeinschaft zu gestalten. Soziale Interaktion und Zusammenarbeit in sozialen Medien gewinnen an Bedeutung und wandeln mediale Monologe (*one to many*, beispielsweise nur eine Person erstellt eine Projektdokumentation zum umfassenden Zutrittsmanagement) in sozial-mediale Dialoge (*many to many*, viele Beteiligte arbeiten an dieser Projektdokumentation und bringen ihr individuelles Wissen mit ein – zum Beispiel welche Zugangsgewohnheiten sie in unterschiedlichen Abteilungen beobachtet haben). Zudem unterstützt es die „Demokratisierung“ von Wissen und Informationen und entwickelt den Benutzer vom Konsumenten zum Produzenten. Es besteht wenig oder kein Gefälle mehr zwischen Sender und Rezi-



**SITF 2012**  
Shanghai International  
Technology Fair  
20. - 22. September 2012  
Shanghai, China

Für Ihren geplanten Markteintritt  
Der exklusive Zugang zu den  
Entscheidungsebenen in Politik,  
Wirtschaft und Wissenschaft.

Jetzt informieren.  
[www.german-technologies-center.de](http://www.german-technologies-center.de)

**Konzeption, Erstellung und Einführungsbegleitung eines ProjektWikis**

Anforderung	Lösung
Aufbau einer Wissensdatenbank zur Erfassung und zum schnellen Abruf von Erfahrungswissen (Best Practices) von Einzelpersonen aus sicherheitskritischen Einsätzen im Ausland. Möglichkeit, die Einzelerfahrungen zu einem Gesamtwissen zusammenzufassen. Einbindung von Schulungsfilmen und Videodokumentationen in die Wissensbasis.	Konzeption und Aufbau eines Wiki-Systems auf USB-Stick. So hat jeder Beteiligte eine eigene Dokumentationsbasis, um seine Erfahrungen individuell in einem Wiki erfassen zu können. Abschließend lassen sich alle Einzelberichte zu einem Gesamtbericht zusammenfassen.
Begleitung der Einführung bei den Mitarbeitern	Erstellen von Schulungsunterlagen, Durchführung von Schulungen

**Konzeption und Umsetzung von mehreren Wikis als „Gelbe Seiten“**

Anforderungen	Lösung
Abbildung der sich sehr schnell ändernden Kompetenzen und Aufgabenbereiche der Mitarbeiter einer Organisation als „lebendes Dokument“	Konzeption und technischer Aufbau eines Wikis; Erfassung und Strukturierung der Einzelkompetenzen, Bildung von Suchkategorien
Kopplung mit anderen Wissensdatenbanken	Aufbau einer Schnittstelle zu SAP-System sowie MS Sharepoint
Begleitung der Einführung bei den Mitarbeitern	Erstellen von Schulungsunterlagen, Durchführung von Schulungen

ipienten (Sender-Empfänger-Modell). Als Kommunikationsmittel werden dabei Text, Bild, Audio oder Video verwendet. Das gemeinsame Erstellen, Bearbeiten und Verteilen von Inhalt, unterstützt von interaktiven Anwendungen, wird häufig auch als „Web 2.0“ bezeichnet.

Als Social Media werden alle Medien verstanden, die die Nutzer über digitale Kanäle in der gegenseitigen Kommunikation und im interaktiven Austausch von Informationen unterstützen. Sie lassen sich in zwei grobe Kategorien einteilen:

- Social Media mit Fokus auf Aspekte der Kommunikation (beispielsweise Weblogs oder soziale Netzwerke wie Xing, Facebook usw.)
- Social Media, die zwar zur Kommunikation eingesetzt werden, der Fokus jedoch hauptsächlich auf dem Inhalt liegt, denen die Nutzer generieren, bearbeiten und miteinander austauschen, etwa im Rahmen von „Wikis“. Ein solches Wiki ist ein einfaches Autorensystem für verknüpfte und mit Medien (Video, Audio, Fotos usw.)

angereicherte Websites, deren Inhalte von den Benutzern gelesen und auch online oder auch im Firmen-Netzwerk geändert werden können.

**Wikis im Wissensmanagement**

Wikis sind sehr leicht zu bedienende Autorensysteme, mit denen sich die Inhalte von Websites mit Hilfe von Browsern editieren lassen; sie zeichnen sich durch eine simple Syntax aus, sodass die Schwelle zur Mitarbeit denkbar niedrig ist. Wikis sind besonders für die verteilte Gruppenarbeit und die gemeinschaftliche Produktion von Wissen im Netz geeignet, unterstützen sie doch

- hierarchische Strukturen von Wissensobjekten
- ihre Archivierung und Aktualisierung in Echtzeit
- das Verfolgen der Änderungshistorie von Texten
- das Anlegen von Linksammlungen, womit sie enge Verwandte von Blogs sind. Sie werden als Kommunikations-

plattform in virtuellen Unternehmen oder Projekten, dem Aufbau von Wissensdatenbanken oder als Basis für „Communities of Practice“, eingesetzt.

Das wichtigste Beispiel ist natürlich die Online-Enzyklopädie „Wikipedia“, die auch sehr leicht in Unternehmen zur Konservierung und Nutzung von Wissen eingesetzt werden kann. Jeder Mitarbeiter kann ein „Wiki“ mit Hilfe von Suchbegriffen durchforsten und das gesamte hinterlegte, vernetzte Know-how nutzen, etwa in Form von Erfahrungswissen aus Einsätzen oder Best-Practices zum Umgang mit kritischen Situationen.

Der Nutzen eines Wikis hängt dabei wesentlich von der Tiefe der hinterlegten Informationen ab, gerade wenn es sich um Fachleute handelt. Einem Mitarbeiter der Sicherheitsabteilung muss man nicht erklären, was Brandschutz und Videoüberwachung sind. Für ein separates Projekt oder Team können interne Wikis auch neben einem Hauptwiki eingerichtet werden. Damit besteht die Möglichkeit, dass alle während eines Projekts oder Einsatzes gewonnenen Erkenntnisse und Daten dauerhaft gespeichert sind und sich jederzeit als Referenzmaterial, beispielsweise vor einem Einsatz im Ausland oder einem aufkommenden Korruptionsverdacht, heranziehen lassen.

**Aufbau und Pflege der Wissensbasis**

Im Fokus des Einsatzes von Wikis im Wissensmanagement stehen somit meist Problemstellungen, die Aufbau und Pflege einer gemeinsamen Wissensbasis der Mitarbeiter zum Ziel haben. Dies kann beispielsweise entscheidend sein bei der effizienten Erfüllung von Aufgaben, die während der Zusammenarbeit in Projekten, Abteilungen, Funktionen, Prozessen oder im gesamten Unternehmen ausgeführt werden müssen.

Neben Glossaren und Enzyklopädien könnten dies beispielsweise Best Practices und Support-Datenbanken sein. Best-Practice-Beispiele setzen die Bereitschaft voraus, das Wissen um effi-



# Ein Audi. Mit Sicherheit.

## Der neue Audi A8L Security.

Der Audi A8L W12, das Hightech-Flaggschiff der Marke, entspricht als Sonderschutzfahrzeug der höchsten Schutzklasse VR7/VR9 (nach BRV 2009). Im neuen Audi A8L Security\* verschmelzen zertifizierter Schutz und formvollendete Eleganz zu einem Fahrzeugkonzept, das nicht nur Ihre Sicherheitsexperten begeistern wird. Ein Panzer aus hochwertigem Stahl, verstärktem Glas und Aramidgewebe um die gesamte Fahrgastzelle sorgt für ausgezeichnete – und von einem deutschen Beschussamt belegte – Sicherheit. Innovative Ausstattungen wie z. B. das patentierte Notausstiegssystem oder der Nachtsichtassistent tragen zusätzlich zu Ihrer Sicherheit bei. Exzellenter Komfort auf höchstem Niveau macht – kombiniert mit herausragenden Fahreigenschaften dank Allradantrieb quattro®, adaptiver Luftfederung und optionalem Ruhesitz mit ausklappbarer Beinauflage – aus jeder Fahrt mit Sicherheit ein entspannendes Erlebnis. Genießen Sie das sichere Gefühl, den richtigen Begleiter zu haben – bei jeder Gelegenheit. Für detaillierte Informationen zu Sonderschutzfahrzeugen wenden Sie sich bitte per E-Mail an [Audi-Security@audi.de](mailto:Audi-Security@audi.de); [www.audi.de/a8lsecurity](http://www.audi.de/a8lsecurity)

\* Kraftstoffverbrauch in l/100 km: kombiniert 10,3-6,6; CO<sub>2</sub>-Emission in g/km: kombiniert 240-176.



Ausschnitt aus einem Wiki zur „Nutzung Taktischer Zeichen“: Die Abbildung links zeigt den Startbildschirm, die rechte einen Detailausschnitt mit Darstellung vernetzter Inhalte.

ziente Prozesse oder erfolgversprechende Methoden zu teilen. Wie reagieren Mitarbeiter auf die Videoüberwachung? Welche Erfolge zeitigen welche Awareness-Maßnahmen? Welche Schwierigkeiten hat es bei der vergangenen Evakuierungsübung gegeben? Die Mitarbeiter können bei entsprechender Bereitschaft eine Sammlung solcher Best-Practice-Beispiele zu unterschiedlichen Themen aufbauen. Auch die Erstellung und Pflege von Support-Datenbanken, etwa für den User Helpdesk, ist mit Wikis machbar. Auch können Arbeitsbereiche eingerichtet werden, in denen komplexe Dokumente wie Handbücher und Reaktionslisten erstellt werden.

Der Begriff Wiki kann also grundsätzlich auch als Wissens- und Kompetenzintegration von Mitarbeitern oder Kollegen aufgefasst werden. Einer ihrer zentralen Vorteile ist, dass der eingestellte Inhalt kontinuierlich von der Gemeinschaft geprüft, aktualisiert und verbessert wird. Hinzu kommt, dass die Nutzer auf bisher noch nicht vorhandenes Wissen verlinken können, wodurch Wikis einen organischen Charakter aufweisen, der in Abhängigkeit von den Nutzerbedürfnissen eine evolutionäre Entwicklung der beinhaltenden Informationen ermöglicht. Ein weiterer interessanter Aspekt ist, dass durch die Verlinkung von vorhandenem Wissen in andere Bereiche neues Wissen entstehen kann.

Ein weiterer Vorteil ist die Mitarbeitermotivation. Durch die Nutzung dieser Technologie, die es den Mitarbeitern ermöglicht, ihr Wissen mit anderen zu teilen,

entsteht ein psychologischer Anreiz dafür, sich einzubringen. Vor diesem Hintergrund entsteht eine gemeinsame Wissensbasis. Schlüsselfaktoren für die gesteigerte Mitarbeitermotivation:

- alle Mitarbeiter haben die Möglichkeit, „Redakteure des Wissens“ zu werden
- ohne Einarbeitung kann schnell gestartet werden
- bestehende Inhalte können sofort verändert und ergänzt werden
- dadurch weisen Inhalte eine hohe Aktualität auf und
- können schnell zur eigenen Problemlösung und Aufgabenunterstützung eingesetzt werden.

Wissensmanagement mit Wikis ermöglicht die Integration von Wissen und Kompetenz zu einer gemeinsamen Wissensbasis durch die gezielte Unterstützung der Zusammenarbeit von Kollegen im Hinblick auf gemeinsame und persönliche Ziele. Es lässt sich gut beobachten, dass die Kommunikation auch großer Gruppen deutlich effektiver ist und mit ihr flexibler auf Veränderungen reagiert werden kann als mit hierarchischen Ordnungsmodellen. Hierbei bilden auch Wiki-Projekte in Unternehmen und Organisationen keine Ausnahme. Eine Organisation profitiert mehrfach von einem internen Wiki:

- Wissen wird in einheitlicher Form festgehalten
- User können fortlaufend korrigieren
- Nachfrageprozesse fallen weg, dadurch Zeitersparnis für Administration
- einfacher Zugang zu Wissen.

### Nutzen durch „Social Media“

Gerade das sicherheitsrelevante Unternehmensumfeld ist durch den Austausch von (Einsatz-)Erfahrungen und die schnelle Verfügbarkeit von Wissen charakterisiert. Wikis lassen sich sehr kostengünstig implementieren und betreiben. Die Software ist meist kostenfrei, Aufwand entsteht gegebenenfalls für technische Anpassungen und Gestaltung sowie eine erste inhaltliche Befüllung.


Wikis liefern jedoch sehr schnell enormen Nutzen, vor allem wenn sie mit Beschreibungen, Bildern und anderen Medien vernetzt dargestellt werden. Sie ermöglichen den Mitarbeitern etwa einen Überblick über Dienstleistungen oder Handlungsempfehlungen in kritischen Situationen. Hat man auf Basis seiner Erfahrungswerte Vorgehensweisen für gewisse Einsatzszenarien entwickelt, kann man sie den Mitarbeitern zum Abruf zur Verfügung stellen. Mit einem Wiki sind diese Daten sehr schnell zu pflegen und sogar per USB-Stick-Wiki unterwegs nutzbar. Bei der Dokumentation von Einsätzen können auch beliebige, zum Beispiel aufgezeichnete Videosequenzen aus Überwachungen, eingebunden und von allen Wiki-Nutzern besprochen werden. Durch die flexible Erstellung von Kategorien kann auch in komplexen und großen Wikis sehr leicht gesucht und gefunden werden.

Zu bestimmten Themen, beispielsweise Best Practices, ist die Position und die Erfahrung vieler Kollegen notwendig, um ein Gesamtbild zu erhalten. Ein Wiki

kann ein einfaches, aber wirkungsvolles Werkzeug darstellen, Diskussionen zu dokumentieren und anschließend als Nachschlagewerk zu dienen. Auch zu Aus- und Weiterbildung lässt sich ein Wiki nutzen, wenn die Inhalte pädagogisch aufbereitet sind.

### Grenzen von Wikis

Social-Media-Ansätze sind nicht von Haus aus „erfolgreich“ und schon gar kein Allheilmittel für unternehmensinterne Herausforderungen. Werden sie nicht von Unternehmensführung wie Mitarbeitern als konstruktive Werkzeuge zur Unterstützung des Wissensaustauschs akzeptiert und konsequent in den Arbeitsalltag integriert, wird auch dieser Ansatz des Wissensmanagements scheitern. Er lebt von der Vielfalt, der Einbindung möglichst vieler Nutzer in



SI-Autor Dr. Günter Pees leitet als Senior Consultant den Geschäftsbereich „Lern- und Wissensmanagement“ der UWS Business Solutions GmbH ([www.uw-s.com](http://www.uw-s.com)). Ein Spezialgebiet ist die Nutzung von Web-2.0-Technologien im Wissensmanagement im sicherheitskritischen Umfeld, Schwerpunkte liegen beim Einsatz in einer Bundesoberbehörde.

die Inhaltserstellung und ihre laufende Fortschreibung.

Viele Betreiber eines Wikis erwarten, wie auch bei anderer Software, dass die reine Bereitstellung zum sofortigen Erfolg führt. Sie vernachlässigen freilich den wichtigsten Punkt: Sind auch die technischen Aufbauhürden gering, gilt es stets, die Mitarbeiter ans neue Medium heranzuführen, zumindest zu Beginn aktiv zu betreuen (gegebenenfalls zu

schulen) und ihnen den konkreten Nutzen in ihrem Tagesgeschäft zu erläutern und erlebbar zu machen.

Denn: Mit der Einsicht des konkreten Nutzens gewinnt das Unternehmen – und die Mitarbeiter. Gemeinsam auf Erfahrungswissen zugreifen und dieses dauerhaft aktuell halten, kann überlebenswichtig sein – gerade im Sicherheitsumfeld! ☑



## Für ein sicheres Leben.

Integrierte, ganzheitliche Sicherheitssysteme schaffen Mehrwert.



**TOTAL  
WALTHER**

Mit den Zukunftsthemen unserer Zeit wandeln sich die Herausforderungen an die Sicherheit. Für den Schutz von Menschen, Umwelt und Sachwerten bieten wir ein breites Spektrum an individuellen Sicherheits- und Brandschutzlösungen sowie maßgeschneiderte Dienstleistungen. Als Komplettanbieter von intelligenten, skalierbaren Sicherheitssystemen betreuen und beraten wir unsere Kunden ganzheitlich. So sichern wir eine nachhaltige Funktion Ihrer Systeme – im Sinne eines langen Lebenszyklusses und einer hohen Investitionssicherheit.

Weltweite Expertise und Weitblick zahlen sich aus. Unsere modernen Technologien schaffen eine spürbare Optimierung von Betriebsabläufen und operativen Prozessen – für Ihr Plus an Effizienz und Wirtschaftlichkeit.

Weitere Informationen finden Sie unter [www.adt-deutschland.de](http://www.adt-deutschland.de) und [www.totalwalther.de](http://www.totalwalther.de)