

Knowledge Transfer

Grundsätzlicher Herausforderungen im Wissensmanagement

Bei Wissensmanagement in Unternehmen entstehen typischerweise nicht "ein Problem", sondern ein Bündel aus strukturellen, kulturellen, prozessualen und technischen Herausforderungen. Die wichtigsten Grundmuster:

1) Unklare Zielsetzung und fehlende Wertlogik

- **Wissen wird als "Doku-Projekt"** behandelt statt als betriebswirtschaftlicher Hebel (Zeit, Qualität, Risiko, Umsatz).
- **Kein klarer Use-Case-Fokus:** Man sammelt "alles", aber löst keinen konkreten Engpass (z. B. Onboarding, Incident-Resolution, Angebotsqualität).
- **Kein Ownership:** Niemand ist verantwortlich für Nutzen, Qualität, Verfallslogik und Betrieb.

2) Wissensqualität: Richtig, relevant, überprüfbar

- **Veraltetes Wissen:** Informationen bleiben liegen, Prozesse ändern sich, aber Inhalte werden nicht aktualisiert.
- **Widersprüche:** Unterschiedliche Teams dokumentieren verschiedene "Wahrheiten"; es gibt keine Konfliktauflösung.
- **Unklare Evidenz:** Behauptungen ohne Quelle/Beleg (Ticket, Vertrag, SOP, Messwert) → geringe Verlässlichkeit.
- **Vermischung von Fakten, Annahmen, Meinungen** ohne Kennzeichnung.

3) Strukturierungsproblem: Kontext geht verloren

- Wissen ist oft **zu lang, unstrukturiert, schlecht indexierbar** ("Wall of Text").
- **Kontextabhängigkeit:** Was gilt für welches Produkt, welche Version, welchen Kunden, welche Region, welches Team?
- Fehlende **Taxonomie/Metadaten** (Thema, System, Risiko, Gültigkeit, Zielgruppe, Reifegrad).

4) Auffindbarkeit und Retrieval

- Wissen ist **verteilt:** SharePoint/Confluence, Tickets, E-Mails, Chat, CRM, lokale Dateien.
- **Schlechte Sucherfahrung:** Nutzer finden nicht "das Richtige", sondern "viel".
- Keine **Single-Entry-Point**-Logik (wo suche ich zuerst?) und keine Standards, wie Antworten wieder in Wissen überführt werden.

5) Prozess- und Governance-Lücken

- Kein definierter **Lebenszyklus:** Erstellen → Prüfen → Freigeben → Aktualisieren → Archivieren/Löschen.

- Fehlende **Rollen** (Owner, Reviewer, Steward) und **Review-Rhythmen**.
- Kein **Konfliktmanagement** (bei abweichenden Aussagen) und keine klare Regel: "Was ist der Default, wenn unsicher?"

6) Anreiz- und Kulturproblem

- Wissenserfassung wird als **Mehrarbeit** erlebt; "Delivery" hat Priorität gegenüber "Dokumentation".
- **Wissenshoarding** (Macht/Status) oder "Ich schreibe nichts auf, sonst ersetzbar".
- Fehlende **Rituale(Kultur)**: Lessons Learned, Postmortems, Standards für Handovers.

7) Compliance, Datenschutz und Sicherheit

- Risiko von **PII/Secrets** in Dokumenten (Passwörter, Kundendaten, interne Zahlen).
- **Rechte & Zugriff**: Wer darf was sehen? Und wie wird das sauber umgesetzt und auditiert?
- **Regulatorik** (z. B. Branchenanforderungen) kollidiert mit "schnell teilen".

8) Technologie-Fallen

- Tool-Wildwuchs: Zu viele Systeme, keine klare **Architektur**.
- Fokus auf "Repository" statt auf **Workflows** (Wissen rein, Wissen raus, Feedback zurück).
- Fehlende **Integration** in Arbeitsprozesse: Wenn das KM-System nicht im "**Flow of Work**" ist, wird es nicht genutzt.

9) Messbarkeit und kontinuierliche Verbesserung

- Es fehlen **Kennzahlen**: z. B. Suchzeit, Wiederholfragen, First-Time-Right, Onboarding-Dauer, Ticket-Resolution-Time.
- Keine Feedback-Schleifen: Welche Informationen helfen wirklich? Wo entstehen Lücken? Wie können diese Lücken mit möglichst wenig Aufwand geschlossen werden?

10) "**Tacit Knowledge**": Wissen steckt in Köpfen und Gesprächen

- Kritisches Wissen ist **implizit** (Erfahrung, Intuition, "so machen wir das hier").
- Es wird im Alltag **gesprochen**, nicht geschrieben. Ohne Mechanismen zur Extraktion bleibt es unsichtbar und geht bei Fluktuation verloren.