

# Geschäftsprozessorientiertes Wissensmanagement

Workshop im Rahmen der  
1. Konferenz Professionelles Wissensmanagement - Erfahrungen und Visionen  
Kongresshaus Baden-Baden 14.-16. März 2001

Heinz-Jürgen Müller, Andreas Abecker,  
Knut Hinkelmann, Heiko Maus

März 2001

## Vorwort

Wissensmanagement wird von vielen Unternehmen als eine besonders wichtige Managementaufgabe angesehen. Weit geringer ist jedoch die Anzahl der Unternehmen, die konkrete Projekte gestartet oder geplant haben. Und das obwohl von Wissenschaftlern, Beratungsunternehmen und Praktikern eine Reihe von Vorgehensmodellen, Konzepten und auch Softwaresystemen entwickelt wurden. Ein Grund für die Zurückhaltung der Unternehmen und das Scheitern vieler bereits begonnener Projekte liegt sicher darin begründet, dass Wissensmanagement als zusätzliche oder gar unabhängige Aufgabe angesehen wird und nur ungenügend in die betrieblichen Abläufe integriert ist.

Eine besondere Form betrieblicher Abläufe stellen die Geschäftsprozesse dar. Nach Hammer und Champy ist ein Geschäftsprozess ein Bündel von Aktivitäten, das für einen Kunden ein Ergebnis von Wert produziert. Da sie auf den Kernkompetenzen eines Unternehmens basieren, sind Geschäftsprozesse aber auch die Wissensplattform von Unternehmen. Wissen ist insbesondere dann von Bedeutung für ein Unternehmen, wenn es die Bearbeitung von Geschäftsprozessen verbessert.

Die einzelnen Schritte des Wissensmanagement müssen deshalb als integrale Bestandteile von Geschäftsprozessen betrachtet werden: Die Nutzung von Wissen erfolgt im Rahmen der Prozessbearbeitung, indem es dem Bearbeiter ermöglicht, bessere Ergebnisse zu erzielen, als wenn er das Wissen nicht hätte. Umgekehrt entsteht ein grosser Teil des Wissens – insbesondere Erfahrungswissen – im Rahmen der Prozessbearbeitung. Seine Weitergabe und Bewahrung sollte unmittelbar mit der Entstehung erfolgen.

Der Workshop “Geschäftsprozessorientiertes Wissensmanagement” bietet ein Forum, die verschiedenen Aspekte der Integration von Wissensmanagement und Geschäftsprozessmanagement aufzuzeigen und zu diskutieren. Der Aufruf zur Einreichung von Beiträgen war bewusst offen formuliert, um einen breiten Informationsaustausch zu ermöglichen. Die hohe Zahl der eingereichten Beiträge ist ein Zeichen dafür, dass das Thema des Workshops mittlerweile grosse Beachtung findet.

Bezüglich der Integration von Wissensmanagement und Geschäftsprozessen lassen sich folgende drei Hauptrichtungen unterscheiden:

**Geschäftsprozesse als Ausgangspunkt für Wissensmanagement.** Einige der Beiträge beschäftigen sich mit der Integration von Wissensmanagement und Geschäftsprozessmanagement auf fachlicher Ebene. Die Erstellung eines Fachkonzepts, das Aktivitäten, Personen und Daten beschreibt, ist der erste Schritt des Geschäftsprozessmanagements. Ein integriertes Vorgehensmodell zum

Geschäftsprozess- und Wissensmanagement muss zusätzlich festlegen, wie das relevante Wissen für wissensintensive Aktivitäten identifiziert und strukturiert wird und schliesslich Wissensmanagementprozesse zur Bewahrung, zum Austausch und zur Nutzung von Wissen festlegen. So können Wissensmanagementaktivitäten mit der Prozessbearbeitung kombiniert werden.

**Wissensmanagement und Workflow-Management.** Die Umsetzung von Geschäftsprozessen lässt sich durch Groupware- oder Workflow-Managementsysteme technisch unterstützen. Workflow-Managementsysteme koordinieren die Bearbeitung strukturierter Geschäftsprozesse, indem sie die jeweils als nächstes zu bearbeitenden Aktivitäten identifizieren, diese den Bearbeitern zuordnen, Anwendungsprogramme starten und die relevanten Daten bereitstellen. Wissensmanagementaktivitäten können diese Koordinationsfunktion ergänzen, indem sie z.B. den Zugriff auf das für die aktuelle Aufgabe relevante Wissen unterstützen.

**Geschäftsprozesse als Gegenstand des Wissensmanagements.** Die Identifikation und effektive Umsetzung von Geschäftsprozessen ist eine der Kernaufgaben der Unternehmensorganisation. Die Modellierung, Optimierung und Automatisierung von Geschäftsprozessen kombinieren aktuelles Wissen mit früheren Erfahrungen, so dass Lernprozesse systematisch in eine kontinuierliche Prozessverbesserung eingebettet werden sollten.

Ein wichtiges Anliegen des Workshops war es, ein Forum für den Austausch zwischen Wissenschaft und Praxis zu bieten, damit die Wissenschaft von Erfolgen und Misserfolgen aus der Praxis lernen kann, während die Praktiker neue wissenschaftliche Erkenntnisse in ihre Vorgehensweisen und Lösungsansätze integrieren können. Aus diesem Grund sind Beiträge von Wissenschaftlern, Beratern und Anwendern in das Programm aufgenommen worden.

## Organisatoren

*Dr. Heinz-Jürgen Müller*  
(Hauptorganisator)  
T-Nova Deutsche Telekom  
Innovationsgesellschaft mbH  
Technologiezentrum Darmstadt  
D-64703 Darmstadt  
Heinz-Juergen.Mueller@telekom.de

*Prof. Dr. Knut Hinkelmann*  
Fachhochschule Solothurn  
Hochschule für Wirtschaft  
Riggenbachstrasse 16  
CH-4600 Olten  
knut.hinkelmann@fhso.ch

*Andreas Abecker*  
Deutsches Forschungszentrum für  
Künstliche Intelligenz - DFKI GmbH  
Erwin-Schrödinger Strasse  
D-67663 Kaiserslautern  
Andreas.Abecker@dfki.de

*Heiko Maus*  
Deutsches Forschungszentrum für  
Künstliche Intelligenz - DFKI GmbH  
Erwin-Schrödinger Strasse  
D-67663 Kaiserslautern  
Heiko.Maus@dfki.de

## **Programm-Komitee**

Dr. Volker Bach (Universität St. Gallen)

Dr. Josef Hofer-Alfeis (Siemens AG, München)

Stefan Horn (Friedrich-Alexander Universität Erlangen-Nürnberg)

Prof. Dr. Stefan Jablonski (Friedrich-Alexander Universität Erlangen-Nürnberg)

Prof. Dr. Dimitris Karagiannis (Universität Wien)

Wolfgang Luef (Credit Suisse, Zürich)

Dr. Ronald Maier (Universität Regensburg)

Prof. Dr. Frank Maurer (University of Calgary)

Michael zur Mühlen (Universität Münster)

Prof. Dr. Andreas Oberweis (Universität Frankfurt/Main)

Dr. Ulrich Reimer (Swisslife AG, Zürich)

Martin Rothaut (Deutsche Telekom AG, Bonn)

Dr. Steffen Staab (Universität Karlsruhe)