

Inhaltsverzeichnis

ABSTRAKT	I
ABSTRACT	I
GELEITWORT	II
VORWORT	III
MANAGEMENT SUMMARY	IV
INHALTSVERZEICHNIS	XIII
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	XXI
TABELLENVERZEICHNIS	XXV
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	XXVII
1 EINFÜHRUNG	1
1.1 Motivation und Problemstellung	1
1.2 Wissenschaftstheoretische Einordnung des Forschungsgebiets, Forschungsthema und Forschungslücke	4
1.3 Forschungsziele, Forschungsfragen und eingesetzte Methoden	7
1.4 Aufbau der Arbeit	10
2 WISSENSMANAGEMENT: AUSGEWÄHLTE ANSÄTZE, INSTRUMENTE UND SYSTEME	13
2.1 Herausforderungen für das Management von Unternehmen im 21. Jahrhundert	13
2.1.1 Trends und Veränderungsprozesse auf dem Weg zur Wissensgesellschaft	13
2.1.2 Managementkonzepte als Reaktionen auf den Wandel	15
2.1.2.1 Kundenorientierung und Customer Relationship Management	15
2.1.2.2 Service- und Qualitätsorientierung sowie Qualitätsmanagement	15
2.1.2.3 Erfolgsorientierung und Konzentration auf Kernkompetenzen	16
2.1.2.4 Mitarbeiterorientierung und Human Resource Management	17
2.1.2.5 Prozessorientierung und -management	17
2.1.2.6 Wissensorientierung und -management	18
2.2 Wissen	19
2.2.1 Einordnung und Abgrenzung des Begriffs Wissen	19
2.2.1.1 Definitionen des Begriffs Wissen	19
2.2.1.2 Wissen im Kontext verwandter Begriffe	20
2.2.2 Strukturierungskonzepte der Begriffe Daten, Informationen und Wissen	22
2.2.2.1 Wissenspyramide nach Aamodt/ Nygard	22
2.2.2.2 Wissenstreppe nach North	23
2.2.2.3 Strukturierung der Begriffe Daten, Informationen, Erkenntnisse und Wissen nach Breitner	24
2.2.2.4 Kritische Würdigung der Konzepte	25
2.2.3 Wissensarten	26
2.2.3.1 Implizites und explizites Wissen	26
2.2.3.2 Individuelles und kollektives Wissen	26
2.2.3.3 Informations- und Handlungswissen	27
2.2.3.4 Weitere Wissensarten	28
2.2.4 Wissensträger	28
2.2.5 Wissensbegriff in dieser Arbeit	29
2.2.6 Notwendigkeit des Managements der Ressource Wissen	30
2.3 Wissensmanagement	32
2.3.1 Historische Entwicklung: Wissensmanagement als neue Managementdisziplin	32
2.3.2 Management der Ressource Wissen	32
2.3.2.1 Lernfähigkeit einer Organisation als Wettbewerbsfaktor	32
2.3.2.2 Ziele des Wissensmanagements	33
2.3.2.3 Managementregelkreis der Ressource Wissen	34

2.3.3	Einordnung des Begriffs Wissensmanagement und Abgrenzung verwandter Themen	36
2.3.3.1	Definitionen des Begriffs und verwandte Themen	36
2.3.3.2	Informationsmanagement und Wissensmanagement	37
2.3.3.3	Kompetenzmanagement und Wissensmanagement	38
2.3.3.4	Wissensmanagement-Begriff in dieser Arbeit	40
2.3.4	Wissensmanagement-Ansätze und ausgewählte Modelle des Wissensmanagements	42
2.3.4.1	Wissensmanagement-Ansätze	42
2.3.4.2	Modell von Nonaka/ Takeuchi (1995): Die Wissensspirale	43
2.3.4.3	Modell von Probst et al. (1997): Bausteine des Wissensmanagements	46
2.3.4.4	Münchener Modell (2001): Vier Phänomenbereiche	48
2.3.4.5	Beurteilung der Ansätze	50
2.3.5	Zentrale Prozesse und Aufgaben im Wissensmanagement	51
2.4	Instrumente des Wissensmanagements	55
2.4.1	Prozessbezogene Kategorisierung der Instrumente	55
2.4.2	Instrumente zur Förderung des Wissensaustauschs und der Wissensnutzung	56
2.4.2.1	Lessons Learned	56
2.4.2.2	Best Practices Sharing	57
2.4.2.3	Story Telling/ Learning History	57
2.4.2.4	Corporate Weblogs	57
2.4.2.5	Wikis	58
2.4.2.6	Mikroartikel und Mikroschulungen	59
2.4.3	Instrumente zur Repräsentation von Wissen	59
2.4.3.1	Wissenskarten	59
2.4.3.2	Yellow Pages	61
2.4.3.3	Mind-Mapping	61
2.4.3.4	Concept Maps	62
2.4.4	Instrumente im Personalbereich	62
2.4.4.1	Management by Knowledge Objectives	62
2.4.4.2	Skill Datenbanken	62
2.4.4.3	E-Learning	63
2.4.5	Instrumente im Bereich der Organisation	63
2.4.5.1	Communities of Practice	63
2.4.5.2	Kompetenzzentren	64
2.4.6	Instrumente im Bereich der Bewertung	64
2.4.6.1	Mehrdimensionales Messsystem von Wissen/ Wissensbilanz	64
2.4.6.2	Balanced Scorecard	65
2.4.6.3	Benchmarking	65
2.4.7	Zwischenfazit: Zugriff auf Informationsquellen und elektronische Wissensspeicher	66
2.5	Wissensmanagementsysteme	67
2.5.1	Softwaretechnische Unterstützung des Wissensmanagements	67
2.5.1.1	Übersicht der Technologien und Systeme für das Wissensmanagement	67
2.5.1.2	Contentmanagementsysteme	67
2.5.1.3	Dokumentenmanagementsysteme	68
2.5.1.4	Lernmanagementsysteme	69
2.5.1.5	Groupwaresysteme	70
2.5.1.6	Social Software	71
2.5.1.7	Portalsysteme	73
2.5.2	Konvergenz von Contentmanagement-, Dokumentenmanagement-, Lernmanagement-, Groupware-, Social Software- und Portal-Funktionen zu einem integrierten Wissensmanagementsystem	73
2.5.3	Definition und Funktionen von Wissensmanagementsystemen	75
2.5.4	Architekturen für integrierte Wissensmanagementsysteme	76
2.5.4.1	Architektur für Wissensmanagementsysteme nach Maler	76
2.5.4.2	Architektur für integrierte Wissensmanagementsysteme nach Riempp	77
2.5.4.3	Architektur für ein integriertes Wissensmanagementsystem nach Gronau	79
2.5.4.4	Portale als zentrale Einstiegspunkte für integrierte Wissensmanagementsysteme	79
2.6	Notwendigkeit des Managements von Wissen und Unterstützungsmöglichkeiten durch Portale	81
3	PORTALE	83

3.1 Historische Entwicklung von Portalen	83
3.2 Charakteristika und Funktionen von Portalen sowie Portalbegriff	85
3.2.1 Charakteristika von Portalen	85
3.2.2 Charakteristische Funktionen von Portalen	86
3.2.3 Abgrenzung des Portalbegriffs von verwandten Begriffen	87
3.2.4 Definition des Portalbegriffs	88
3.3 Architektur, Technologien und Softwarelösungen für Portale	89
3.3.1 Softwarearchitektur von Portalen	89
3.3.2 Technologien und Standards	91
3.3.2.1 Übergreifende Standards und Standards in der Präsentationsschicht	91
3.3.2.2 Standards in der Anwendungslogikschicht	91
3.3.3 Portalsoftwarelösungen	92
3.3.3.1 Marktsegmentierung der Anbieter für Portalsoftwarelösungen	92
3.3.3.2 Anbieter traditioneller Infrastruktur-Technologien	93
3.3.3.3 Anbieter aus dem Enterprise Resource Planning Umfeld	94
3.3.3.4 Anbieter von Smart Enterprise Suites	95
3.3.3.5 Charakterisierung des Marktes für Portalsoftware	96
3.4 Arten von Portalen	96
3.4.1 Klassifikation von Portalen	96
3.4.2 Konsumentenportale	98
3.4.2.1 Charakteristische Eigenschaften	98
3.4.2.2 Horizontale Konsumentenportale	98
3.4.2.3 Vertikale Konsumentenportale	99
3.4.3 Unternehmensportale	100
3.4.3.1 Definition und charakteristische Eigenschaften	100
3.4.3.2 Zielsetzungen und Beweggründe für die Einführung von Unternehmensportalen	101
3.4.3.3 Vertikale Unternehmensportale	102
3.4.3.4 Horizontale Unternehmensportale	104
3.4.4 Gesamtschau der unterschiedlichen Portalarten	106
3.5 Portale als Plattformen für Wissensmanagement	108
3.5.1 Komponenten von Wissensportalen	108
3.5.1.1 Komponenten von Wissensportalen in der Übersicht	108
3.5.1.2 Bereich der Inhalte	109
3.5.1.3 Bereich der Applikationen	110
3.5.1.4 Bereich der Services	111
3.5.2 Funktionen eines Wissensportals	112
3.5.2.1 Zusätzliche Funktionen eines Wissensportals in der Übersicht	112
3.5.2.2 Informationsfunktion	113
3.5.2.3 Kommunikationsfunktion	114
3.5.2.4 Koordinationsfunktion	114
3.5.3 Zusammenfassung der bisherigen Überlegungen und Definition des Begriffs Wissensportal	114
3.5.4 Portalbasiertes Wissensmanagement	116
3.5.4.1 Definition des Begriffes portalbasiertes Wissensmanagement	116
3.5.4.2 Unterstützungspotenzial von Wissensportalen bei der Definition von Wissenszielen und bei der Wissensidentifikation	117
3.5.4.3 Unterstützungspotenzial von Wissensportalen beim Wissenserwerb und bei der Wissensentwicklung	118
3.5.4.4 Unterstützungspotenzial von Wissensportalen bei der Wissenskommunikation und Wissensverteilung	119
3.5.4.5 Unterstützungspotenzial von Wissensportalen bei der Wissensnutzung	120
3.5.4.6 Unterstützungspotenzial von Wissensportalen bei der Wissensbewahrung	121
3.5.4.7 Unterstützungspotenzial von Wissensportalen bei der Wissensbewertung	121
3.5.4.8 Zusammenfassende Beurteilung des Unterstützungspotenzials von Wissensportalen für das Wissensmanagement	122
3.6 Zwischenfazit: Chancen und Risiken beim Management der Resource Wissen mit Hilfe von Portalen	123
4 PORTALBASIERTES WISSENSMANAGEMENT	125

4.1 Bezugsrahmen zur Einordnung von Herausforderungen, kritischen Erfolgsfaktoren und Barrieren	125
4.1.1 Wirkungsgefüge von Zielen, Herausforderungen, kritischen Erfolgsfaktoren und Barrieren	125
4.1.2 Handlungsfelder eines ganzheitlichen Wissensmanagements	127
4.1.2.1 Analyse der Literatur hinsichtlich der Nennung von Handlungsfeldern eines ganzheitlichen Wissensmanagements	127
4.1.2.2 Handlungsfelder eines ganzheitlichen Wissensmanagements im Detail	129
4.1.3 Verbindung von Wirkungsgefüge und Handlungsfeldern	131
4.2 Ziele für die Einführung von portalbasiertem Wissensmanagement	133
4.2.1 Ziele für den Einsatz von portalbasiertem Wissensmanagement	133
4.2.1.1 Beziehung der Ziele	133
4.2.1.2 Unternehmensziele	133
4.2.1.3 Ziele des Wissensmanagements	134
4.2.1.4 Ziele eines Portalprojekts	135
4.2.2 Kurzbeschreibung der betrachteten Quellen zur Identifizierung der Ziele	136
4.2.3 Ergebnisse der Literaturanalyse hinsichtlich der Ziele von portalbasiertem Wissensmanagement	138
4.3 Herausforderungen und Maßnahmen zur Bewältigung bei der Einführung von portalbasiertem Wissensmanagement	139
4.3.1 Förderung der Akzeptanz und des Gebrauchs von Wissensportalen als zentrale Herausforderung sowie Einflussfaktoren zur Förderung	139
4.3.1.1 Förderung der Akzeptanz und des Gebrauchs von Wissensportalen als zentrale Herausforderung	139
4.3.1.2 Einflussfaktoren zur Förderung der Akzeptanz und Nutzung von Wissensportalen	141
4.3.2 Identifizierung von Herausforderungen bei der Einführung von portalbasiertem Wissensmanagement anhand der vorliegenden Literatur	142
4.3.3 Ergebnisse der Literaturanalyse zur Identifikation von Herausforderungen bei der Einführung von portalbasiertem Wissensmanagement	144
4.4 Kritische Erfolgsfaktoren und Mittel der Einflussnahme bei der Einführung von portalbasiertem Wissensmanagement	146
4.4.1 Begriff des kritischen Erfolgsfaktors	146
4.4.2 Identifizierung der kritischen Erfolgsfaktoren anhand der vorliegenden Literatur und Kurzbeschreibung der betrachteten Quellen	148
4.4.3 Ergebnisse der Literaturanalyse zur Identifikation von kritischen Erfolgsfaktoren bei der Einführung von portalbasiertem Wissensmanagement	151
4.5 Barrieren und Maßnahmen zu ihrer Überwindung bei der Einführung von portalbasiertem Wissensmanagement	153
4.5.1 Begriff der Barriere	153
4.5.2 Identifizierung der Barrieren anhand der vorliegenden Literatur sowie Kurzbeschreibung der betrachteten Quellen	153
4.5.3 Ergebnisse der Literaturanalyse zur Identifikation von Barrieren bei der Einführung von portalbasiertem Wissensmanagement	156
4.6 Zusammenfassung der Ergebnisse aus der Literaturanalyse	159
5 REFERENZMODELLE FÜR DIE EINFÜHRUNG VON WISSENSMANAGEMENT UND PORTALEN	163
5.1 Begriff, Klassifizierung und Kriterien zur Beurteilung von Referenzmodellen	163
5.1.1 Begriff des Referenzmodells	163
5.1.2 Klassifizierung von Referenzmodellen	165
5.1.3 Kriterien zur Beurteilung von Referenzmodellen	168
5.2 Referenzmodelle für die Einführung von Wissensmanagement	169
5.2.1 Identifizierung der Referenzmodelle für die Einführung von Wissensmanagement	169
5.2.2 Referenzmodell Wissensmanagement von Warnecke et al. (1997)	169
5.2.2.1 Charakterisierung und Bestandteile des Referenzmodells	169
5.2.2.2 Genannte Ziele, Herausforderungen, Erfolgsfaktoren sowie Barrieren und deren Berücksichtigung sowie Beurteilung des Referenzmodells	170
5.2.3 Referenzmodell zum Wissensmanagement von Reinmann-Rothmeier und Mandl (1998)	172

5.2.3.1	Charakterisierung und Bestandteile des Referenzmodells	172
5.2.3.2	Genannte Ziele, Herausforderungen, Erfolgsfaktoren sowie Barrieren und deren Berücksichtigung sowie Beurteilung des Referenzmodells	173
5.2.4	Fraunhofer IPK Referenzmodell Wissensmanagement (2001)	174
5.2.4.1	Charakterisierung und Bestandteile des Referenzmodells	174
5.2.4.2	Fraunhofer IPK Referenz-Vorgehensmodell	175
5.2.4.3	Genannte Ziele, Herausforderungen, Erfolgsfaktoren sowie Barrieren und deren Berücksichtigung sowie Beurteilung des Referenzmodells	176
5.3	Referenzmodelle für die Einführung von Portalen	177
5.3.1	Identifizierung der Referenzmodelle für die Einführung von Portalen	177
5.3.2	Fraunhofer IAO Referenzmodell für die Einführung von Portalen (2002)	178
5.3.2.1	Charakterisierung und Bestandteile des Referenzmodells	178
5.3.2.2	Fraunhofer IAO Referenz-Vorgehensmodell	179
5.3.2.3	Genannte Ziele, Herausforderungen, Erfolgsfaktoren sowie Barrieren und deren Berücksichtigung sowie Beurteilung des Referenzmodells	181
5.3.3	Referenzarchitektur und Vorgehensmodell für Unternehmensportale von Großmann und Koschek (2005)	183
5.3.3.1	Charakterisierung und Bestandteile des Referenzmodells	183
5.3.3.2	Vorgehensmodell für Unternehmensportale	184
5.3.3.3	Genannte Ziele, Herausforderungen, Erfolgsfaktoren sowie Barrieren und deren Berücksichtigung sowie Beurteilung des Referenzmodells	185
5.3.4	Portal-Engineering: Integriertes Portal-Modell und Vorgehensmodell für die Einführung von Portalen von Amberg et al. (2003)	187
5.3.4.1	Charakterisierung und Bestandteile des Referenzmodells	187
5.3.4.2	Genannte Ziele, Herausforderungen, Erfolgsfaktoren sowie Barrieren und deren Berücksichtigung sowie Beurteilung des Referenzmodells	189
5.3.5	Rahmenarchitektur für Wissensportale von Riempp (2001)	190
5.3.5.1	Charakterisierung der Rahmenarchitektur für Wissensportale	190
5.3.5.2	Genannte Ziele, Herausforderungen, Erfolgsfaktoren sowie Barrieren und deren Berücksichtigung sowie Beurteilung des Referenzmodells	192
5.4	Zusammenfassung der Ergebnisse aus der Referenzmodell-Analyse	193
6	PRAXISANALYSE ZUM PORTALBASIERTEM WISSENSMANAGEMENT ...	195
6.1	Forschungsdesign der empirischen Studie: Ziele, Methodik und Vorgehen	195
6.1.1	Motivation und verfolgte Ziele der Untersuchung	195
6.1.2	Eingesetzte Methodik	196
6.1.3	Vorgehen bei der Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung der Expertenbefragung	197
6.1.3.1	Übersicht der Vorgehensweise	197
6.1.3.2	Vorbereitung der Expertenbefragung	198
6.1.3.3	Durchführung der Expertenbefragung	200
6.1.3.4	Nachbereitung der Expertenbefragung	202
6.2	Ergebnisse der Expertenbefragung	203
6.2.1	Beteiligte Unternehmen und Funktionen der befragten Personen	203
6.2.2	Einsatz des portalbasierten Wissensmanagements in den befragten Unternehmen sowie Trends	204
6.2.2.1	Portalbasiertes Wissensmanagement, Initiatoren und Trends	204
6.2.2.2	Nutzung von Referenzmodellen und Definition von kritischen Erfolgsfaktoren ...	206
6.2.3	Status Quo des portalbasierten Wissensmanagements in den Unternehmen	206
6.2.3.1	Status Quo des portalbasierten Wissensmanagements im Handlungsfeld Unternehmensführung und Strategie	206
6.2.3.2	Status Quo des portalbasierten Wissensmanagements im Handlungsfeld Organisation und Prozesse	206
6.2.3.3	Status Quo des portalbasierten Wissensmanagements im Handlungsfeld Informationstechnologie	208
6.2.4	Ziele bei der Einführung von portalbasiertem Wissensmanagement	210
6.2.5	Zentrale Herausforderungen bei der Einführung von portalbasiertem Wissensmanagement	211
6.2.6	Kritische Erfolgsfaktoren bei der Einführung von portalbasiertem Wissensmanagement	213
6.2.7	Barrieren bei der Einführung von portalbasiertem Wissensmanagement	215

6.2.7.1	Barrieren des portalbasierten Wissensmanagements im Überblick	215
6.2.7.2	Barrieren im Bereich der Unternehmenskultur	216
6.2.7.3	Barrieren im Bereich der Unternehmensführung und Strategie	217
6.2.7.4	Barrieren im Bereich der Mitarbeiterführung und Personalentwicklung	217
6.2.7.5	Barrieren im Bereich der Organisation und Prozesse	219
6.2.7.6	Barrieren im Bereich der Informationstechnologie	220
6.2.8	Maßnahmen bei der phasenweisen Einführung von portalbasiertem Wissensmanagement	221
6.2.8.1	Phasenweise Einführung von portalbasiertem Wissensmanagement	221
6.2.8.2	Akzeptanzfördernde Maßnahmen in der Phase 1	222
6.2.8.3	Akzeptanzfördernde Maßnahmen in der Phase 2	223
6.2.8.4	Akzeptanzfördernde Maßnahmen in der Phase 3	223
6.2.8.5	Akzeptanzfördernde Maßnahmen in der Phase 4	224
6.2.8.6	Akzeptanzfördernde Maßnahmen in der Phase 5	225
6.2.9	Zusammenfassung der wesentlichen Ergebnisse der Expertenbefragung	225
6.3	Gegenüberstellung der Ergebnisse von Literaturanalyse und Expertenbefragung	228
6.3.1	Gegenüberstellung der Ergebnisse im Bereich der Ziele	228
6.3.2	Gegenüberstellung der Ergebnisse im Bereich der Herausforderungen	230
6.3.2.1	Übersicht der zentralen Herausforderungen	230
6.3.2.2	Herausforderungen und Maßnahmen zu deren Bewältigung im Bereich der Unternehmenskultur	231
6.3.2.3	Herausforderungen und Maßnahmen zu deren Bewältigung im Bereich der Unternehmensführung und Strategie	232
6.3.2.4	Herausforderungen und Maßnahmen zu deren Bewältigung im Bereich der Mitarbeiterführung und Personalentwicklung	233
6.3.2.5	Herausforderungen und Maßnahmen zu deren Bewältigung im Bereich der Organisation und Prozesse	234
6.3.2.6	Herausforderungen und Maßnahmen zu deren Bewältigung im Bereich der Informationstechnologie	236
6.3.3	Gegenüberstellung der Ergebnisse im Bereich der kritischen Erfolgsfaktoren	237
6.3.3.1	Übersicht der kritischen Erfolgsfaktoren	237
6.3.3.2	Kritische Erfolgsfaktoren und Mittel der Einflussnahme im Bereich der Unternehmenskultur	239
6.3.3.3	Kritische Erfolgsfaktoren und Mittel der Einflussnahme im Bereich der Unternehmensführung und Strategie	240
6.3.3.4	Kritische Erfolgsfaktoren und Mittel der Einflussnahme im Bereich der Mitarbeiterführung und Personalentwicklung	243
6.3.3.5	Kritische Erfolgsfaktoren und Mittel der Einflussnahme im Bereich der Organisation und Prozesse	245
6.3.3.6	Kritische Erfolgsfaktoren und Mittel der Einflussnahme im Bereich der Informationstechnologie	246
6.3.4	Gegenüberstellung der Ergebnisse im Bereich der Barrieren	248
6.3.4.1	Übersicht der Barrieren	248
6.3.4.2	Barrieren und Maßnahmen zur Überwindung im Bereich der Unternehmenskultur	250
6.3.4.3	Barrieren und Maßnahmen zur Überwindung im Bereich der Unternehmensführung und Strategie	251
6.3.4.4	Barrieren und Maßnahmen zur Überwindung im Bereich der Mitarbeiterführung und Personalentwicklung	252
6.3.4.5	Barrieren und Maßnahmen zur Überwindung im Bereich der Organisation und Prozesse	254
6.3.4.6	Barrieren und Maßnahmen zur Überwindung im Bereich der Informationstechnologie	255
6.3.5	Übersicht der bisherigen Ergebnisse	256
6.4	Integrative Betrachtung der Herausforderungen, Erfolgsfaktoren und Barrieren in den einzelnen Dimensionen sowie Wirkungsbeziehungen	258
6.4.1	Integrative Betrachtung der Herausforderungen, kritischen Erfolgsfaktoren und Barrieren in der Dimension Unternehmenskultur	258
6.4.2	Integrative Betrachtung der Herausforderungen, kritischen Erfolgsfaktoren und Barrieren in der Dimension Unternehmensführung und Strategie	259

6.4.3	Integrative Betrachtung der Herausforderungen, kritischen Erfolgsfaktoren und Barrieren in der Dimension Mitarbeiterführung und Personalentwicklung.....	260
6.4.4	Integrative Betrachtung der Herausforderungen, kritischen Erfolgsfaktoren und Barrieren in der Dimension Organisation und Prozesse.....	262
6.4.5	Integrative Betrachtung der Herausforderungen, kritischen Erfolgsfaktoren und Barrieren in der Dimension Informationstechnologie.....	263
6.4.6	Integrative Betrachtung der Herausforderungen, Erfolgsfaktoren und Barrieren in der Übersicht.....	264
6.4.7	Wirkungen und Wechselwirkungen zwischen den kritischen Erfolgsfaktoren.....	265
6.5	Zusammenfassung der bisherigen Ergebnisse	267
6.5.1	Ergebnisse zu den aufgestellten Hypothesen.....	267
6.5.2	Beantwortung der aufgestellten Forschungsfragen	271
7	ENTWICKLUNG EINES REFERENZMODELLS FÜR PORTALBASIERTES WISSENSMANAGEMENT.....	273
7.1	Ziele und Bestandteile des Referenzmodells	274
7.2	Vorgehensmodell zur Einführung von portalbasiertem Wissensmanagement.....	276
7.2.1	Vorgehen im Rahmen eines ganzheitlichen Ansatzes.....	276
7.2.2	Phasenweise Betrachtung von Zielen, Liefergegenständen, Aufgaben, Meilensteinen und Werkzeugen bei der Einführung von portalbasiertem Wissensmanagement.....	277
7.2.2.1	Initialisierungsphase: Definition der Strategie und von Zielen für portalbasiertes Wissensmanagement sowie Erstellung der Projektdefinition.....	277
7.2.2.2	Analysephase: Ist-Analyse, Anforderungsaufnahme und wirtschaftliches Potenzial	282
7.2.2.3	Konzeptionsphase: Lastenheft, Pflichtenheft, Systemauswahl, Fachkonzept und DV-Konzept	284
7.2.2.4	Realisierungsphase: Umsetzung, Prototyping, Testen und Systemabnahme.....	285
7.2.2.5	Einführungsphase: Überführung in den Betrieb, Schulung der Nutzer und Projektabschluss	286
7.2.2.6	Phasenübergreifende Aufgaben.....	287
7.2.2.7	Übersicht des Vorgehensmodells zur Einführung von Wissensportalen	288
7.2.3	Dimensionsbezogene Berücksichtigung der Erfolgsfaktoren und Mittel zu deren Einflussnahme im Vorgehensmodell.....	290
7.2.3.1	Berücksichtigung der Erfolgsfaktoren und Mittel zur Einflussnahme in der Dimension Unternehmenskultur	290
7.2.3.2	Berücksichtigung der Erfolgsfaktoren und Mittel zur Einflussnahme in der Dimension Unternehmensführung und Strategie	290
7.2.3.3	Berücksichtigung der Erfolgsfaktoren und Mittel zur Einflussnahme in der Dimension Mitarbeiterführung und Personalentwicklung	291
7.2.3.4	Berücksichtigung der Erfolgsfaktoren und Mittel zur Einflussnahme in der Dimension Organisation und Prozesse	292
7.2.3.5	Berücksichtigung der Erfolgsfaktoren und Mittel zur Einflussnahme in der Dimension Informationstechnologie	293
7.2.3.6	Phasenbezogene Übersicht der kritischen Erfolgsfaktoren	294
7.3	Fachkonzept für portalbasiertes Wissensmanagement.....	295
7.3.1	Bestandteile des Fachkonzepts für portalbasiertes Wissensmanagement	295
7.3.2	Prozesssicht des Fachkonzepts für portalbasiertes Wissensmanagement.....	296
7.3.2.1	Definition der relevanten Wissensprozesse im Fachkonzept	296
7.3.2.2	Bewältigte Herausforderungen, berücksichtigte Erfolgsfaktoren und überwundene Barrieren im Bereich der Prozesse	298
7.3.3	Organisationssicht des Fachkonzepts für portalbasiertes Wissensmanagement	299
7.3.3.1	Bestandteile einer wissensmanagementförderlichen Aufbauorganisation.....	299
7.3.3.2	Bestandteile einer wissensmanagementfreundlichen Ablauforganisation.....	300
7.3.3.3	Bewältigte Herausforderungen, berücksichtigte Erfolgsfaktoren und überwundene Barrieren im Bereich der Organisation	301
7.3.4	Change Management-Sicht des Fachkonzepts für portalbasiertes Wissensmanagement.....	301
7.3.4.1	Bestandteile des Fachkonzepts für portalbasiertes Wissensmanagement aus Change Management-Sicht.....	301
7.3.4.2	Bewältigte Herausforderungen, berücksichtigte Erfolgsfaktoren und überwundene Barrieren im Bereich des Change Managements	302

7.3.5	Content-Sicht des Fachkonzepts für portalbasiertes Wissensmanagement	303
7.3.5.1	Bestandteile des Fachkonzepts für portalbasiertes Wissensmanagement aus Content-Sicht	303
7.3.5.2	Bewältigte Herausforderungen, berücksichtigte Erfolgsfaktoren und überwundene Barrieren im Bereich der Content-Sicht	303
7.3.6	Portal-Sicht des Fachkonzepts für portalbasiertes Wissensmanagement	304
7.3.6.1	Bestandteile des Fachkonzepts für portalbasiertes Wissensmanagement aus Portal-Sicht	304
7.3.6.2	Bewältigte Herausforderungen, berücksichtigte Erfolgsfaktoren und überwundene Barrieren im Bereich der Portal-Sicht	305
7.3.7	Gesamtschau der Sichten im Fachkonzept für portalbasiertes Wissensmanagement	305
7.4	DV-Konzept für portalbasiertes Wissensmanagement	306
7.4.1	Bestandteile des DV-Konzepts für portalbasiertes Wissensmanagement	306
7.4.2	Referenzarchitektur für Wissensportale	307
7.4.3	Schnittstellen zu anderen Systemen	308
7.4.4	Bewältigte Herausforderungen, berücksichtigte Erfolgsfaktoren und überwundene Barrieren im DV-Konzept	309
7.4.5	Gesamtschau der Bestandteile des DV-Konzepts für portalbasiertes Wissensmanagement	310
7.5	Berücksichtigung der kritischen Erfolgsfaktoren zur Bewältigung von Herausforderungen und Überwindung von Barrieren im Referenzmodell	310
7.5.1	Beurteilung des Referenzmodells aus Konstruktions- und Anwendungssicht	310
7.5.2	Berücksichtigung der Herausforderungen, Erfolgsfaktoren und Barrieren in den drei Referenzmodelltypen	311
7.6	Fallbeispiel: Anwendung des Referenzmodells bei der Einführung eines Supportportals in einem Kompetenzzentrum	313
7.6.1	Mögliche Einsatzbereiche für portalbasiertes Wissensmanagement und Auswahl des Anwendungsbeispiels	313
7.6.2	Einführung eines Supportportals im Niedersächsischen Hochschulkompetenzzentrum für SAP: Ziele und Projektdefinition	314
7.6.2.1	Ausgangssituation und Herausforderungen	314
7.6.2.2	Ziele, Lösungsvision und Leistungskennzahlen bei der Einführung des CCC-Support-Portals	315
7.6.2.3	Projektdefinition	316
7.6.2.4	Ableitung des Vorgehens aus dem entsprechenden Vorgehensmodell	317
7.6.3	Vorgehensweise zur Einführung des Supportportals und Ergebnisse in den einzelnen Phasen	318
7.6.3.1	Phase 1: Initialisierung	318
7.6.3.2	Phase 2: Analyse	318
7.6.3.3	Phase 3: Konzeption	319
7.6.3.4	Phase 4: Realisierung	320
7.6.3.5	Phase 5: Betrieb	321
7.6.3.6	Ausblick: Weiterentwicklung des Systems	322
7.6.4	Nutzung des entwickelten Referenzmodells, Berücksichtigung der Erfolgsfaktoren im Anwendungsbeispiel und Optimierungsmöglichkeiten für das Referenzmodell	323
7.6.4.1	Nutzung der entwickelten Referenzmodelltypen	323
7.6.4.2	Berücksichtigung der Erfolgsfaktoren im Anwendungsbeispiel	324
7.6.4.3	Optimierungsmöglichkeiten für die Referenzmodelltypen	325
7.7	Content, Context und Community als wesentliche Triebfedern für erfolgreiche Wissensportale	325
8	ZUSAMMENFASSUNG DER ERGEBNISSE, FAZIT UND AUSBLICK	329
8.1	Zusammenfassung der zentralen Ergebnisse	329
8.2	Fazit: Kritische Würdigung der Arbeit, offene Fragestellungen und Möglichkeiten zur Anschlussforschung	333
8.3	Ausblick: Zukunft des portalbasierten Wissensmanagements	335
	LITERATURVERZEICHNIS	339
	ANHANG	375