

Benjamin Flämig\*

# Know how to do better Know-how

Implementierung, Evaluation und Weiterentwicklung eines Wiki-basierten Wissensmanagementsystems für die juristische Praxis

<https://doi.org/10.1515/bfp-2018-0004>

**Zusammenfassung:** Die Sicherung von Erfahrungswissen stellt in Unternehmen eine große Herausforderung dar. Wissensmanagementsysteme decken mit ihrem Fokus auf explizite Wissensformen aber oft nur einen Bruchteil dessen ab, was „echtes“ Wissensmanagement eigentlich zu organisieren beabsichtigt. Ein System zu etablieren, welches mit beiden Wissensformen umzugehen vermag, war Ziel des dargelegten Projektes. Zugleich soll die häufig geführte Debatte, Bibliothekare seien wohlmöglich die „besseren“ Wissensmanager, um einen praktischen Antwortversuch bereichert werden.

**Schlüsselwörter:** Wissensmanagement; Wiki; Erfahrungswissen

## Know How to Do Better Know-How Implementation, Evaluation, and Further Development of a Wiki-based Knowledge Management for the Legal Practice

**Abstract:** Saving knowledge gained by experience can be very challenging in enterprises. Knowledge management systems often focus on explicit knowledge only, covering just a fraction of all the information relevant to “true” knowledge management. Establishing a system, capable of handling both forms of knowledge, was the aim of the summarized project. In addition, the article contributes a practical example to the debate, whether librarians might be “better” knowledge managers.

**Keywords:** Knowledge Management; Wiki; tacit knowledge

## 1 Knowledge Management als Handlungsfeld für Unternehmensbibliothekare?

Das Berufsbild des Unternehmensbibliothekars befindet sich in einem Wandel, er ist nicht selten vom generellen Hinterfragen des Nutzens und Budgetkürzungen gekennzeichnet und mündet immer häufiger in Abwicklung und Outsourcing ganzer interner Informationseinrichtungen. Inhalte sind zunehmend digitalisiert, in immer größeren Fachdatenbanken aufbereitet und für die Nutzer direkt ohne bibliothekarische Vermittlung durchsuchbar.<sup>1</sup> Der Erwerb von Printwerken und die Notwendigkeit, diese in klassischen Bibliothekssystemen zu erschließen, gehen immer weiter zurück.<sup>2</sup> Dagegen drängen auf der anderen Seite v. a. Buchhandelsunternehmen mit Dienstleistungen des bibliothekarischen Geschäftsganges auf den Markt, die interne Einrichtungen zusätzlich überflüssig machen können.

Die sog. interne „Know-How“- oder „Knowledge Management (KM)“-Abteilung großer Unternehmen genießt dahingegen, aufgrund des klaren Praxisbezugs und des leichter sichtbaren Beitrags zum Unternehmenserfolg, einen deutlich höheren Stellenwert in der Wahrnehmung der Entscheidungsträger.<sup>3</sup> Statt wiederkehrende Fragestellungen mit hohem zeitlichen und finanziellen Aufwand ständig von Grund auf erneut lösen zu lassen, nutzen erfolgreiche Unternehmen Wissensmanagementsysteme, in denen Vorarbeiten von Kollegen möglichst einfach wieder auffindbar sind. So können nicht nur Zeit und Kosten bei der neuerlichen Bearbeitung eingespart, sondern auch Arbeitsgrundlagen angeboten werden, auf denen qualitativ beim nächsten Mal noch bessere Ergebnisse entstehen können. Unternehmen, welche das Wissen ihrer Mitarbeiter als immateriellen Vermögenswert verstehen und in effektiven Wissensmanagementsystemen zu sichern vermögen, verfügen somit z. T. über erhebliche Wettbewerbsvorteile.<sup>4</sup>

1 Pichardo-Angadi (2016) 43.

2 Ames (2015).

3 Ferguson et al. (2008) 58, Jacobs (2013) 124.

4 Jacobs (2013) 117, 120, 123, 128, von Loh (2012) 133, Aghoghovwia (2014) 55, 57.

\*Kontaktperson: Benjamin Flämig, benjamin.flaemig@zhbluzern.ch

Für gewöhnlich arbeiten im unternehmensinternen Wissensmanagement v. a. Berufspraktiker, die zwar über ein spezialisiertes Fachwissen verfügen, nicht selten aber Unterstützung im Bereich der Systematisierung von Daten und Informationen zum Zwecke effektiver Sicherung und Wiederauffindbarkeit benötigen.<sup>5</sup> Bibliothekare, welche gerade über diese Kenntnisse zweifelsfrei verfügen<sup>6</sup>, sind allerdings nur in Ausnahmefällen leitende „Wissensmanager“ eines Unternehmens.<sup>7</sup> Eine ältere Studie belegt, dass gerade einmal 2 % aller Wissensmanager über einen bibliothekswissenschaftlichen Hintergrund verfügen<sup>8</sup> und nur in 7 % der Fälle bibliotheksbezogene Kenntnisse eine Rolle beim Erreichen dieser Zuständigkeit gespielt haben.<sup>9</sup> Eine neuere Studie kam zwar zu wesentlich höheren Anteilen von Wissensmanagern mit bibliothekswissenschaftlicher Ausbildung, muss aber aufgrund des Studiendesigns hierbei als weniger repräsentativ betrachtet werden.<sup>10</sup>

Trotz des beschriebenen Wandels scheint unternehmensinternes Wissensmanagement noch nicht generell als naheliegendes Handlungsfeld von zentraler Bedeutung für Unternehmensbibliothekare identifiziert worden zu sein. Die bibliothekswissenschaftliche Fachliteratur fokussiert sich aus Sicht des Autors in diesem Zusammenhang leider allzu häufig auf das sicherlich notwendige, aber keinesfalls hinreichende, theoretische Hinterfragen der Begrifflichkeit<sup>11</sup> bzw. empfiehlt Bibliothekaren bestenfalls die Zusammenarbeit bibliotheksbezogener Inhalte zum Wissensmanagement.<sup>12</sup> Thesen, dass Bibliothekare auch aufgrund ihrer fundierten Kenntnisse im Bereich von Datenbank- und Suchtechnologien nicht vielleicht sogar die besseren Wissensmanager seien und der Übergang von Bibliothekaren zum Wissensmanagement nur naheläge, werden dahingegen eher selten vertreten.<sup>13</sup> Demgegenüber häufiger findet sich die Feststellung, dass beide Berufsfelder zwar teilweise deutliche Überschneidungen aufweisen, ins-

besondere im Wissensmanagement aber noch weitere Zusatzqualifikationen, z. B. im Bereich des strategischen Managements bzw. der jeweiligen Fachexpertise, nötig würden, die oft aber nicht Bestandteil einer bibliothekswissenschaftlichen Ausbildung seien.<sup>14</sup>

Ziel des Aufsatzes soll es daher sein, diese Debatte um ein konkretes Beispiel aus der juristischen Unternehmenspraxis zu bereichern. Hierfür gilt es zunächst den Blick auf die Gegebenheiten im unternehmensinternen Wissensmanagement zu lenken, um anschließend an einem Beispiel zu illustrieren, wie sich Bibliothekare in diesem Umfeld mit ihren Kenntnissen nicht nur zuarbeitend, sondern durchaus auch gestaltend einbringen können. Den Hintergrund bilden die Erfahrungen des Autors, der als Kanzleibibliothekar zunächst für die informationswissenschaftliche Evaluation verschiedener KM-Systeme im Knowledge Management der internationalen Transaktionskanzlei Greenberg Traurig Germany, LLP mitgewirkt und sich später über die Konzeption, Entwicklung und Implementierung eines eigenen Wissensmanagementsystems die Zuständigkeit für diese Unternehmensabteilung erarbeitet hat.

## 2 Ausgangssituation im unternehmensinternen Wissensmanagement

Im Fokus des unternehmensinternen Wissensmanagements steht vor allem das sog. interne, explizite Wissen, welches z. B. in der Form von erstellten Word- oder PDF-Dokumenten, Präsentationen sowie E-Mails relativ leicht organisier- und speicherbar ist.<sup>15</sup> Wesentlich schwerer fällt allerdings die Sicherung des sog. internen, impliziten Wissens, welches sich lediglich in den Erfahrungen und in den darauf basierenden Handlungen der Mitarbeiter manifestiert.<sup>16</sup> Dreh- und Angelpunkt eines effektiven Wissensmanagements muss es daher sein, sowohl das explizite Wissen mittels einer Strategie der Kodifizierung als auch das implizite Wissen mittels einer Strategie der Personifizierung zu sichern.<sup>17</sup> Im Zuge der Evaluationen verfügbarer Wissensmanagementsysteme zeigte sich allerdings, dass diese in ganz unterschiedlichen Formen auftreten und

5 Pichardo-Angadi (2016) 44 ff., Kuth und Schulz (2016) 170 f.

6 Fraser-Arnott (2014) 3, Nazim und Mukherjee (2016) 59.

7 Nazim und Mukherjee (2016) 60.

8 McKeen und Staples (2003) 29.

9 McKeen und Staples (2003) 32.

10 Ferguson et al. (2008) 50. Hier verfügte zwar über die Hälfte aller befragten Wissensmanager über eine bibliothekswissenschaftliche Ausbildung, im Gegensatz zu McKeen und Staples wurden zur Befragung aber auch fast ausschließlich auf Bibliotheksportalen eingeladen, statt zu versuchen direkt Wissensmanager in ihren Unternehmen zu erreichen.

11 Zur Frage ob sich „Wissen“ überhaupt „managen“ lässt siehe z. B. Kuth (2015) 103.

12 Kuth (2015) 103 f., Ferguson et al. (2008) 58 f., Pichardo-Angadi (2016) 44, Kuth und Schulz (2016) 170 f. und 179.

13 Lastres und MacLeod (2014) 389, 394, Fraser-Arnott (2014) 3, 8.

14 Azim und Mukherjee (2016) 19 f. und 61.

15 Kuth und Schulz (2016) 169, 172 f., Jacobs (2013) 126, Fraser-Arnott (2014) 3.

16 Kuth und Schulz (2016) 169, 174 ff., Jacobs (2013) 135, Reinmann (2012) 86, 89 f., Fraser-Arnott (2014) 3.

17 Kuth und Schulz (2016) 171 f., Steiner (2006) 10 f., Erstmals bei Hansen et al. (1999) 3 f.

dabei beide Strategien nicht immer mit der gleichen Gewichtung zu unterstützen vermögen.

## 2.1 Document-Management-Systeme (DMS)

Am weitesten verbreitet waren dabei „Document-Management-Systeme“ (DMS), die im Unternehmen erstellte Dokumente serverbasiert speichern, zumeist in Ordnerstrukturen organisieren und den Zugriff bei Bedarf mit einem Rechtemanagement einschränken können. Zum Wiederauffinden des vorrangig expliziten, internen Wissens, das in solchen Systemen gesichert wird, stellt jedes DMS eine Suchfunktion bereit. Diese ist häufig aber einigen, für das effektive Wissensmanagement hinderlichen Einschränkungen unterworfen. Nicht immer gehört beispielsweise eine Volltextsuche im gesamten Dokumentenbestand zum Standardumfang und die Metadaten in solchen Systemen sind zumeist formaler Natur – konzentrieren sich v. a. auf Angaben zum Titel, Erstellungs- und Änderungsdatum, Autor, Bearbeiter oder auf interne Vorgangsnummern. Eine inhaltsbezogene Sortierung oder Filterung von Suchtreffern nach Relevanz wird somit häufig zur Herausforderung, beispielsweise wenn ein Anwalt in solch einem System bestimmte Vertragsmuster, aktuelle Rechtsprechungsdokumente oder ausschließlich Treffer aus einem bestimmten Rechtsbereich sucht. Erschwerend kommt hinzu, dass in diesen Systemen nahezu alles gesichert wird, was im Unternehmen erstellt wurde – eine vorherige Gewichtung nach Relevanz oder Wiederverwendbarkeit ist selten Praxis und i. d. R. auch nicht die Aufgabe solcher Lösungen. Implizites Erfahrungswissen können solche Systeme nicht abbilden – ein Anwalt mag z. B. ein hilfreiches Kaufvertragsmuster in einem DMS wiederauffinden, er erfährt aber nicht, ob es sich um einen besonders käufer- oder verkäuferfreundlichen Vertrag handelt, in welchem Kontext dieser ursprünglich erstellt wurde, welche Besonderheiten er enthält, auf welchem Rechtsstand dieser basiert oder was bei der Nachnutzung zu beachten wäre.

## 2.2 Metadatenbasierte Kataloge

Zumindest der Frage nach effektiverer Suche und inhaltlicher Filterung begegnen dabei speziell für das Wissensmanagement entwickelte, metadatenbasierte Kataloge. Hier wird abermals v. a. explizites, internes Wissen gesichert, das zuvor meist einen Auswahlprozess durchlaufen hat, den speziell für das Wissensmanagement zuständige Mitarbeiter gesteuert haben. In großen Wirtschaftskanzleien sind dies z. B. häufig sog. „Professional Support Lawy-

er“ oder auch „Knowledge Management Lawyer“ – Berufspraktiker mit entsprechender Fachexpertise, die sich auf die Erstellung, Auswahl und Aufbereitung von kodifiziertem Wissen zum Zwecke der Nachnutzung durch Kollegen konzentrieren.<sup>18</sup>

Die Wissensmanagementsysteme dieser Kategorie sind Bibliothekskatalogen nicht unähnlich – für ein zu sicherndes Dokument, welches den o.g. Auswahl- und Aufbereitungsprozess durchlaufen hat, wird ein Katalogeintrag in einem serverbasierten Verwaltungssystem erstellt, der neben dem verlinkten Dokument und formalen Metadaten auch Elemente bibliothekarischer Sacherschließung enthält. So werden hier oft zusätzlich Sach- und Rechtsgebiete, Schlagworte sowie Kategorien vergeben, was nicht zuletzt erklärt, warum gerade beim Einsatz solcher Systeme tatsächlich auch oft Bibliothekare aktiv im Wissensmanagement mitarbeiten.<sup>19</sup> Insbesondere die Suche gelingt in solchen metadatenbasierten Katalogen daher zumeist ausgesprochen gut, da sich die Ergebnisse sehr fein und auch nach inhaltlichen Facetten filtern lassen. Meist stellt das System zusätzlich zum normalen Suchfeld auch eine aus den Kategorien generierte Taxonomie bereit, mit der die Nutzer auch ohne konkrete Suchbegriffe thematisch durch das System browsen können. Selbst Elemente des Catalog Enrichment, wie z. B. Abstracts, Kommentare, Bewertungen oder Vorschauansichten, finden sich in solchen Systemen.

Diese Systeme fokussieren allerdings stark auf das explizite, interne Wissen und erschweren das Sichern impliziten Erfahrungswissens schon allein dadurch, dass i. d. R. nur einige wenige KM-Mitarbeiter tatsächlich Inhalte in das System einstellen können. Die überwiegende Mehrzahl der Kollegen greift auf das System, ähnlich wie Bibliotheksnutzer, nur über eine Weboberfläche für die Recherche zu. Die Wissensmanagementstrategie der Personifizierung setzt allerdings für die Sicherung von Erfahrungswissen voraus, dass jeder Mitarbeiter das System auch als Kommunikationsplattform für den gegenseitigen Erfahrungsaustausch und somit nicht nur zur Rezeption, sondern auch zur Produktion von Inhalten nutzen kann.<sup>20</sup> Schließlich stecken diese Erfahrungen in den Köpfen aller Mitarbeiter und kein noch so fähiges oder gut besetztes KM-Team konnte bisher die Fähigkeit des Gedankenlesens entwickeln. Zusätzlich übernehmen diese Systeme häufig auch die Schwäche vieler Bibliothekskataloge, trotz Nachweis oder gar

<sup>18</sup> Jacobs (2012) 124, Pichardo-Angadi (2016) 44 f., Kuth und Schulz (2016) 170 f.

<sup>19</sup> Kuth und Schulz (2016) 170 f., 173 f.

<sup>20</sup> Kuth und Schulz (2016) 172, Steiner (2006) 11, Nazim und Mukherjee (2016) 78 f.



Abb. 1: WYSIWYG-Editor

Verlinkung der erfassten Inhalte, diese nicht im Volltext durchsuchen zu können. Die Relevanz der Suchergebnisse steht und fällt daher mit der Qualität der Formal- und Sacherschließung und dadurch auch mit der Personalstärke und Qualifikation des jeweiligen KM-Teams.

### 2.3 Wiki-basierte Systeme

Wissensmanagementsysteme auf Basis von Wiki-Technologie bildeten die dritte Gruppe im Zuge der Evaluationen. Sie stellen im Gegensatz zu den anderen beiden dargestellten Formen, dank des zugrundeliegenden Wiki-Prinzips, eine echte Chance dar, um neben explizitem auch implizites, internes Wissen abzubilden. Standardmäßig dürfen in solchen Wiki-Systemen alle Nutzer nicht nur Inhalte konsumieren, sondern auch selbst produzieren. Häufig kommen hierbei sog. WYSIWYG-Editoren<sup>21</sup> zum Einsatz, die auch weniger technik-affinen Mitarbeitern das Erstellen und Bearbeiten von Beiträgen im Stile von bekannten Textverarbeitungsprogrammen ermöglichen sollen.

Neben dem reinen Hochladen von kodifiziertem Wissen in Form von Dokumenten können in solchen Systemen von jedem Nutzer korrespondierende Wiki-Beiträge erstellt werden. In diesen kann der Autor des Dokumentes auch selbst sein Erfahrungswissen über das Dokument erfassen und anderen Kollegen somit zur Verfügung stellen. Dadurch, dass jeder andere Nutzer diesen Beitrag wiederum

bearbeiten, ergänzen, korrigieren, kommentieren und auf parallelen Diskussionsseiten Änderungen auch zuvor mit anderen gemeinsam besprechen kann, findet v. a. innerhalb von Wiki-basierten Systemen eine gleichberechtigte Kommunikation unter allen Mitarbeitern statt, welche für die Sicherung von impliziten Erfahrungswissen entscheidend ist.

Während der Evaluationen hat sicher aber gezeigt, dass viele der verfügbaren Wiki-basierten Systeme Schwächen bei der Systematisierung und vor allem beim Retrieval der dort erfassten Informationen aufweisen. Basierend auf einer Netzwerkstruktur, innerhalb derer idealerweise jeder Wiki-Artikel über Umwege mit jedem anderen verlinkt ist und Nutzern somit die Navigation durch den gesammelten Bestand erlaubt, sind Taxonomien oder Portalseiten zum thematischen Browsen oft nicht Bestandteile solcher Systeme oder zunächst aufwändig zu erstellen. Erschwerend kommt hinzu, dass die Suchfunktion in solchen Systemen häufig nur rudimentär ausgeprägt ist und mangels sinnvoller Formal- und Sacherschließung auf Basis von Metadaten nur einige wenig effektive Facetten für die Filterung von Suchergebnissen bereitstellt. Zwar ist i. d. R. eine Volltextsuche vorhanden, die auch in den hochgeladenen Dokumenten sucht, aber nicht zuletzt deshalb werden die Suchergebnismengen in solchen Wissensmanagementsystemen schnell unüberschaubar groß, ohne dass sich diese mit sachbezogenen Facetten effektiv wieder einschränken ließen.

<sup>21</sup> Akronym für What You See Is What You Get.

## 3 Mitarbeit von Bibliothekaren im unternehmensinternen Wissensmanagement

### 3.1 Evaluation

Die oben beschriebene und sicherlich weiter ausdifferenzierbare<sup>22</sup> Kategorisierung basiert auf den Ergebnissen einer mehrmonatigen Evaluation kommerzieller KM-Systeme, wie sie prinzipiell jeder Mitarbeiter mit informations- oder bibliothekswissenschaftlicher Ausbildung in einem Unternehmen vornehmen könnte. Insbesondere beim Aufdecken möglicher Mängel in Metadatenstrukturen, Systematisierungsprinzipien oder Suchfunktionen von Wissensmanagementsystemen sollte die Expertise von Bibliothekaren aus Sicht des Autors nicht unterschätzt werden. Während der Evaluationen bei Greenberg Traurig Germany, LLP konnten so Systeme aus der engeren Auswahl wieder aussortiert werden, welche z. B. keine Wortstammsuche (stemming) erlaubten und somit selbst für geringfügig abweichende Derivationen von Suchbegriffen („[das] Gewerberaummietrecht“ – „[des] Gewerberaummietrechts“) völlig unterschiedliche Ergebnismengen lieferten. Bei anderen Systemen ließ sich so aufdecken, dass die immerhin vorhandene Taxonomie keine Indexierung eines Beitrages mit mehreren Deskriptoren erlaubte, ohne dabei Dubletten zu produzieren. Ein Vertragsmuster, das beispielsweise sowohl für das Immobilienrechts- als auch für das Gesellschaftsrechtsteam der Kanzlei von Interesse war, ließ sich in der Taxonomie nur beiden Teams zuordnen, indem es doppelt hochgeladen und indexiert wurde. Zuweilen waren die Defizite noch offensichtlicher, beispielsweise wenn keine Volltextsuche möglich war oder sich große Suchergebnisse mangels Sacherschließungsdaten nicht sinnvoll einschränken ließen.

### 3.2 Konzeption

Wird bereits bei der Evaluation verfügbarer Wissensmanagementsysteme auf die Mitarbeit von Bibliothekaren zurückgegriffen, so ist es nur naheliegend, ihre Expertise auch bei der Konzeption und Gestaltung des unternehmensinternen Wissensmanagements zu nutzen. Gerade aus den während der Evaluation gewonnenen Erkenntnissen lassen sich problemlos Anforderungen formulieren, die z. B. in ein Lastenheft für die Entwicklung eines Wis-

sensmanagementsystems einfließen können. Angesichts der oben dargelegten Unterschiede und Defizite der einzelnen Systeme, können auch Bibliothekare wesentliche Prinzipien für die eigene Wissensmanagementstrategie ableiten, z. B. dass ein entsprechendes System idealerweise

- sowohl mit expliziten als auch impliziten Wissensformen umgehen,
- allen Mitarbeitern als Kommunikationsplattform dienen und somit nicht nur die Rezeption, sondern auch die Produktion von Inhalten erlauben,
- hierfür eine intuitiv zu bedienende Oberfläche bereitstellen,
- auf umfangreichen Sacherschließungsdaten für die effektive Navigation, (Volltext-)Suche und Filterung im System beruhen muss.<sup>23</sup>

Insbesondere der letzte Aspekt fällt dabei aus Sicht des Autors klar in den Kompetenzbereich von Bibliothekaren. Statt die nötigen Taxonomien aufwändig von oft hierfür überhaupt nicht ausgebildeten und teuren Professional-Support-Lawyern neu aufbauen zu lassen,<sup>24</sup> erscheint es wesentlich naheliegender, hierfür auf das Wissen von Unternehmensbibliothekaren zurückzugreifen. Diese haben i. d. R. bereits speziell für das jeweilige Unternehmen entwickelte Klassifikationen im Einsatz, welche sich auch für das interne Wissensmanagement einfach anpassen und nachnutzen ließen – nicht selten organisieren sie sogar schon internes Wissen in ihren integrierten Bibliothekssystemen und haben die Systematiken bereits entsprechend angepasst.<sup>25</sup>

Um diese Mitarbeit von Bibliothekaren im Wissensmanagement zu realisieren, ist es allerdings nicht nur notwendig, dass die Entscheidungsträger im jeweiligen Unternehmen diese Expertise gezielt in Anspruch nehmen, sondern dass Bibliothekare ihre Kompetenzen in diesem Bereich auch aktiv anbieten. Hierfür wären zunächst die oft unternehmensintern künstlich geschaffenen Grenzen zwischen extern erworbenem Wissen (Bücher, Datenbanken, Zeitschriften etc.) und intern produziertem Wissen (Schriftsätze, Musterverträge, Memos, Präsentationen etc.) zu überwinden.<sup>27</sup> Statt sich nur für ersteres originär zuständig zu fühlen, müssten auch Bibliothekare zunächst erkennen, dass beide Seiten fester Bestandteil ein und desselben Wissensmanagementkonzepts sind und die Mitarbeit jenseits

<sup>23</sup> Eine weitergehende Anforderungsliste findet sich z. B. bei Kuth und Schulz (2016) 173 f.

<sup>24</sup> Kuth und Schulz (2016) 171, 178 f.

<sup>25</sup> Aghoghovwia (2014) 56.

<sup>26</sup> Warnecke et al. (1998) 25.

<sup>27</sup> Fraser-Arnott (2014) 3 f.

<sup>22</sup> Siehe hierzu Nazim und Mukherjee (2016) 117 ff.

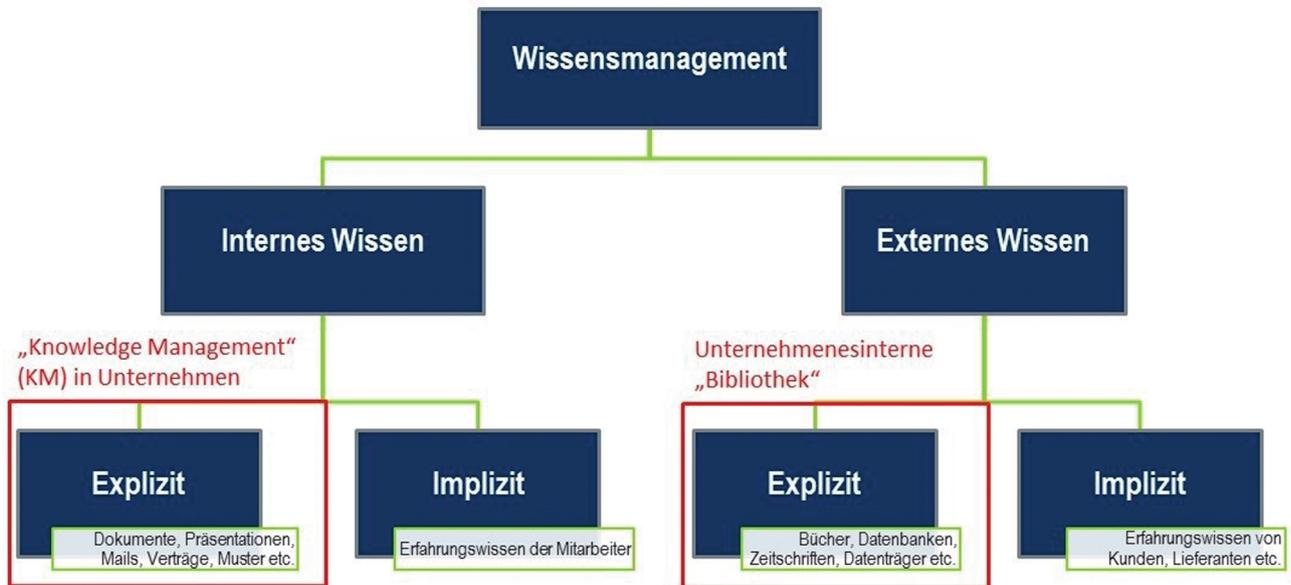


Abb. 2: Wissensformen, abgeleitet aus dem „Wissenswürfel“ nach Warnecke et al.<sup>26</sup>

der klassischen Zuständigkeit sich nicht nur lohnt, sondern auch naheliegt. Denn letztendlich sind unternehmensinterne Bibliotheken mit ihren aggregierten, extern erworbenen Informationen und Ressourcen bereits Bestandteil eines Wissensmanagements im eigentlichen Sinne. Für die Nutzer ist es in letzter Konsequenz völlig unerheblich, ob sie ihre Fachfrage mithilfe einer internen oder externen Wissenssammlung klären können, solange sie die jeweils aktuellsten und relevantesten Ergebnisse finden.<sup>28</sup>

### 3.3 Entwicklung & Implementierung

Über die Zuarbeit während der Evaluationen und die Mitgestaltung der unternehmensinternen Wissensmanagementprinzipien war es dem Autor im Beispielfalle möglich, im Anschluss ein eigenes System zu entwickeln und sich somit neben der Verwaltung der externen Wissensressourcen in Form der Bibliothek auch die generelle Zuständigkeit für das interne Wissensmanagement zu erarbeiten. Konkret kam hierbei ein System auf Basis der Open-Source-Software MediaWiki<sup>29</sup> zum Einsatz, auf dem auch die Wikipedia basiert. Dies bot den Vorteil, kostenneutral den Prototyp eines Wissensmanagementsystems selbst zu entwickeln, das idealerweise die Schwachpunkte der evaluierten Systeme vermeiden und zugleich deren jeweilige

Stärken entsprechend der aufgestellten Prinzipien kombinieren sollte.

Während die Abbildung einer Strategie der Personifizierung dank der vielen Möglichkeiten zu Kommunikation und kollaborativer Erstellung von Inhalten innerhalb eines Wiki-basierten Systems erwartungsgemäß einfach gelang, waren für die Umsetzung der übrigen Prinzipien teilweise größere Anpassungen nötig. So wurde für die effektivere Systematisierung der erstellten Inhalte die Integration einer Taxonomie erforderlich. Über ein simples Point&Click-Interface können die Nutzer jeden erstellten Beitrag und jede hochgeladene Datei mit formalen und inhaltlichen Kategorien versehen. Aus allen vergebenen Kategorien wird einerseits automatisch eine Taxonomie generiert, die v. a. zum thematischen Browsen durch das System auch ohne konkrete Suchbegriffe dient. Andererseits dienen dieselben Kategorien gleichzeitig auch als Facetten zum effektiven Filtern von Suchergebnissen.

Der Prototyp konnte in der Folge noch zusätzlich um einen WYSIWYG-Editor erweitert werden, der nicht nur das Hochladen von Dokumenten, sondern auch das Erstellen von Wiki-Beiträgen im Vergleich zu den Prozessen in der Wikipedia stark vereinfachte. Mithilfe eines externen IT-Dienstleisters wurde das System noch um eine indexbasierte Suchmaschine ergänzt, die neben allen Wiki-Beiträgen auch sämtliche hochgeladenen Dokumente, Präsentationen und E-Mails im Volltext durchsuchen kann. Die Nutzer können sich so beim Erstellen der Wiki-Beiträge darauf konzentrieren, dort ihr (Erfahrungs-)Wissen über das jeweilige Dokument zu erfassen, statt dessen Inhalt zu repetieren. Mithilfe des Dienstleisters wurden abschlie-

<sup>28</sup> Fraser-Arnott (2014) 4.

<sup>29</sup> Wikimedia Foundation (2017).

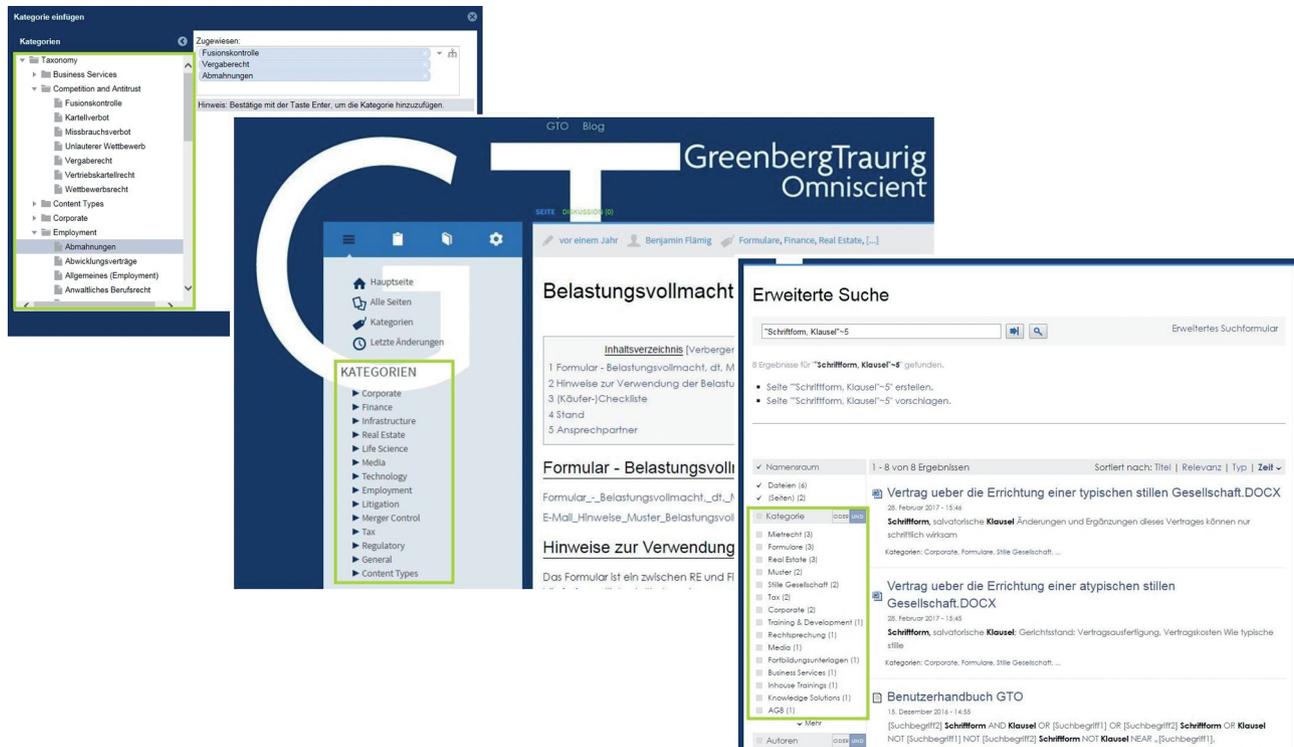


Abb. 3: Kategorien einer einheitlichen Taxonomie zum Indexieren, Browsen und Filtern

Send auch noch Mechanismen für die Qualitätssicherung und ein Rechtsmanagement implementiert.

Die anfängliche Eigenentwicklung erforderte dabei einerseits IT-Kompetenzen, auf die nicht jeder Unternehmensbibliothekar unmittelbar zurückgreifen kann, die andererseits jedoch nicht in ihrer Bedeutung überschätzt werden sollten. Gerade im Umgang mit stark verbreiteter Open-Source-Technologie, sind die nötigen Schritte für die Installation der Kernkomponenten sowie der jeweiligen Erweiterungen oft sogar in leicht verständlichen Anleitungen dokumentiert, die wenig bis keine Vorerfahrungen oder gar Programmierkenntnisse voraussetzen. Sobald eine interne IT-Abteilung oder ein externer Dienstleister mit der Weiterentwicklung beauftragt werden kann, ist es zudem entscheidender, erarbeitete Konzepte und Strategien für das Wissensmanagement wie oben beschrieben in Form entsprechender Anforderungen zu kommunizieren und nach der Entwicklung wiederum evaluieren zu können.

Da in Wiki-basierten Systemen die Berufspraktiker selbst ohne großen Aufwand ihr explizites und implizites Wissen erfassen können, fällt die Notwendigkeit, das Wissensmanagement ebenfalls durch Mitarbeiter mit entsprechender Fachexpertise organisieren zu lassen, deutlich geringer aus. Für solche Systeme ist es sehr viel entscheidender, alle Mitarbeiter des Unternehmens in der Nutzung zu schulen, dessen Vorteile proaktiv zu kommunizieren

und Kollegen durch Teilen des eigenen Erfahrungswissens zu motivieren, ebenfalls das System um eigene Inhalte zu erweitern. All diese wichtigen Aufgaben im Wissensmanagement können dann aber problemlos auch Unternehmensbibliothekare übernehmen, die i. d. R. bereits für ihre eigenen Recherchesysteme und -services Schulungen durchführen und zudem häufig sowieso zu den „Early Adoptern“ neuer Technologien und kollaborativer Kommunikationstools gehören.<sup>30</sup>

## 4 Zusammenfassung

Der Beitrag von Unternehmensbibliothekaren zum internen Wissensmanagement muss sich keinesfalls auf die bloße Zuarbeit bibliotheksbezogener Inhalte beschränken, sondern kann sich wie im Beispielfalle über die Evaluation verschiedener KM-Systeme bis hin zur Mitwirkung bei der Gestaltung von Wissensmanagementprinzipien und -strategien erstrecken. Hierfür ist es allerdings erforderlich, dass Unternehmensbibliothekare die oft künstlich geschaffenen Abteilungsgrenzen zwischen der Verwaltung externen und internen Wissens überschreiten und ihre

<sup>30</sup> Fraser-Arnott (2014) 7.

Kenntnisse aktiv einbringen. Nicht zuletzt weil beide Bereiche im Grunde Bestandteil ein und desselben Wissensmanagementkonzeptes sind und sich die Mitwirkung von Bibliothekaren im Bereich des internen Wissensmanagements mit seinem deutlich höheren Stellenwert im Unternehmen gerade vor dem Hintergrund des einleitend beschriebenen Wandels lohnt. Allein aufgrund ihrer Expertise im Erfassen, Systematisieren und Bereitstellen von Daten und Informationen sowie ihrer Erfahrung im Umgang mit Datenbank- und Suchtechnologien sind Bibliothekare dabei vermutlich noch nicht zwangsläufig die „besseren“ Wissensmanager – wohl aber können sie aus Sicht des Autors ihren Unternehmen ganz entscheidend zu einem besseren Wissensmanagement verhelfen.

## Literaturverzeichnis

- Aghoghovwia, Doris U. (2014): The Role of Librarians in Knowledge Management. In: *Journal of Humanities and Social Science*, 19 (3), 55–57.
- Ames, Jonathan (2015): Law firms' libraries keep up with information age. In: *The Times*, 22. Januar. Verfügbar unter <https://www.thetimes.co.uk/article/law-firms-libraries-keep-up-with-information-age-d22fgj367pg>, zugegriffen am 27.09.2017.
- Ferguson, Stuart; Hider, Philip; Lloyd, Anne (2008): Are librarians the ultimate knowledge managers? A study of knowledge, skills, practice and mind set. In: *The Australian Library Journal*, 57(1), 39–62. Verfügbar unter DOI: 10.1080/00049670.2008.10722440.
- Fraser-Arnott, Melissa (2014): Moving from Librarian to Knowledge Manager. In: *Partnership*, 9(2), 1–10. Verfügbar unter DOI: 10.21083/partnership.v9i2.3134.
- Hansen, Morten T.; Nohria, Nitin; Tierney, Thomas (1999): What's your Strategy for Managing Knowledge? Reprint. In: *Harvard Business Review*, 77(2), 1–10. Verfügbar unter <https://eclass.uoa.gr/modules/document/file.php/ECON197/Papers%20Strategy/Hansen%201999%20Whats%20your%20strategy%20for%20managing%20knowledge.pdf>, zugegriffen am 04.10.2017.
- Jacobs, Anne (2013): Bibliotheks- und Informationsmanagement in der juristischen Praxis. Berlin, Boston: De Gruyter.
- Kuth, Martina (2015): Praktisches Management in One Person Libraries. Berlin, Boston: De Gruyter.
- Kuth, Martina; Schulz, Martin R. (2016): Organising KM in a law firm – coordinating processes and resources. In: *Knowledge Management in Law Firms: Expertise in Action*, hg. v. Silke Gottschalk, Martin Schulz und Tanja Gerard. Woking: Globe Law and Business Limited.
- Lastres, Steven A.; MacLeod, Don (2014): Knowledge Management. In: *Law Librarianship in the Digital Age*, hg. v. Elyssa Kroski. Plymouth: Scarecrow Press.
- McKeen, James D.; Staples, D. Sandy (2003): Knowledge Managers: Who they are and what they do. In: *Handbook on Knowledge Management 1. Knowledge Matters*, Clyde W. Holsapple. Berlin, Heidelberg: Springer.
- Nazim, Mohammad; Mukherjee, Bhaskar (2016): Knowledge Management in Libraries. Concepts, Tools and Approaches, Cambridge, Kidlington: Chandos Publishing.
- Pichardo-Angadi, Tara (2016): Knowledge professionals in law: demonstrating value and retaining talent in a changing legal environment. In: *Knowledge Management in Law Firms: Expertise in Action*, hg. v. Silke Gottschalk, Martin Schulz und Tanja Gerard. Woking: Globe Law and Business Limited.
- Reinmann, Gabi (2012): Informationskompetenz und persönliches Wissensmanagement. In: *Handbuch Informationskompetenz*, hg. v. Wilfried Sühl-Strohmer. Berlin: De Gruyter Saur.
- Steiner, Lukas (2006): Kodifizierung und Personalisierung. Strategien des Wissensmanagements. Bachelorarbeit. Universität Bern. Verfügbar unter [http://www.org-portal.org/fileadmin/media/legacy/kodifizierung\\_und\\_personalisierung.pdf](http://www.org-portal.org/fileadmin/media/legacy/kodifizierung_und_personalisierung.pdf), zugegriffen am 27.09.2017
- von Loh, Sonja Gust (2012): Wissensmanagement und Informationskompetenz. In: *Handbuch Informationskompetenz*, hg. v. Wilfried Sühl-Strohmer. Berlin: De Gruyter Saur.
- Warnecke, Günter; Gissler, Andreas; Stammwitz, Gerd (1998): Referenzmodell Wissensmanagement – ein Ansatz zur modellbasierten Gestaltung wissensorientierter Prozesse. In: *Information Management & Consulting*, 13(1), 24–29.
- Wikimedia Foundation (2017): MediaWiki. Free Software Open Source Wiki Package. Verfügbar unter <https://www.mediawiki.org/wiki/MediaWiki>, zugegriffen am 04.10.2017.



### Benjamin Flämig

Zentral- und Hochschulbibliothek Luzern  
Leiter Informatik  
Sempacherstrasse 10  
Postfach 4469  
CH-6002 Luzern  
Schweiz  
[benjamin.flaemig@zhbluzern.ch](mailto:benjamin.flaemig@zhbluzern.ch)