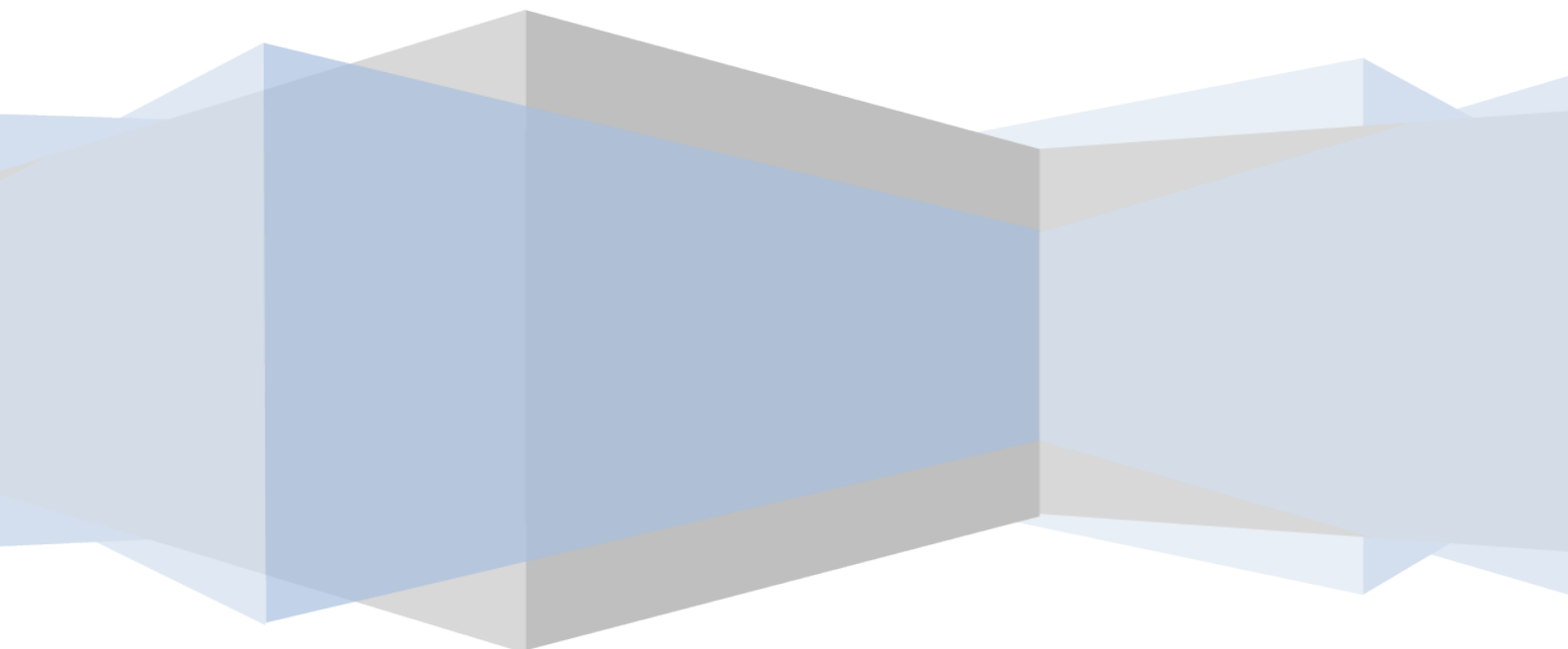


**INKOBA<sup>®</sup>**

# Wissenstechnologie

**Produkte | Konzepte | Lösungen**

Reinhard Boltin, Joachim Rossbroich, Harald Bolsinger





Das INKOBA® Team:  
Dr. Harald Bolsinger, Dipl.-Ing. Reinhard Boltin, Dr. Joachim Rossbroich

1   INKOBA® IM PRAXISEINSATZ.....	5
2   DIE HERAUSFORDERUNG:	
ERGÄNZUNG WISSENSBASIERTER ARBEIT DURCH WISSENSARBEIT .....	7
2.1  Die Antwort: INKOBA®-Produkte, Konzepte und Lösungen.....	8
2.2  Kern der INKOBA®-Wissenstechnologie.....	9
2.3  Prozessmodell der Kompetenzentwicklung.....	11
2.4  Die Lösung ist bestechend einfach.....	12
2.5  Kompetenzentwicklung und Selbstmanagement.....	12
2.6  Die INKOBA®-Grundsätze .....	13
3   BASISPRODUKT DER INKOBA®-WISSENSTECHNOLOGIE.....	16
3.1  Computer-Cockpits – typische INKOBA®-Werkzeuge.....	16
3.1.1  Zuordnungssystem als Teil des ICC .....	16
3.1.2  Was umschließt den Kern des Produktes?.....	17

## **Einleitung**

Herzlich willkommen! In der vorliegenden Broschüre, können Sie sich schnell einen Überblick über die revolutionäre INKOBA®-Wissens-technologie verschaffen

Die Ankündigung einer deutlichen Verbesserung der persönlichen Arbeitsergebnisse und der Sicherung von Unternehmenswerten ist eine strategische Herausforderung, der wir uns methodisch nähern wollen. Seien Sie bitte geduldig, wenn zu Beginn nicht schon all Ihre Fragen beantwortet sind. Um Fundament und Kern der neuen INKOBA® Methode und Technologie transparent zu machen, beginnen wir mit dem folgenden Szenario:

### **Differenzierung durch Wissensarbeit**

Kluge Organisationsentwickler haben in enger Zusammenarbeit mit dem Management ausgewählten Mitarbeitern des Unternehmens und weiteren Experten in allseits bewunderter und kostenintensiver Arbeit alle (Geschäfts-)Prozesse modelliert, idealerweise die unterstützenden technischen Systeme optimiert und die Mitarbeiter diesbezüglich umfassend geschult und mit ihnen alle wichtigen Schritte perfekt eingeübt. Alle Informationsflüsse sind bekannt, jeder kennt und beherrscht seine Aufgaben, der Markt bietet ausreichend Nachfrage, und die angebotenen Produkte sind wettbewerbsfähig.

Dieses Szenario lässt im Grunde keinen Spielraum für weitere Verbesserung. Es beschreibt eine Unternehmung, in der alle Mitarbeiter wissensbasiert arbeiten. Unternehmen der gleichen Branche (also mit vergleichbarer Wissensbasis), die ihre Prozesse ebenso optimal im Griff haben, können sich diesbezüglich kaum mehr signifikant voneinander unterscheiden – selbst im Ergebnis ihrer Wissensarbeit, dem Angebot, nicht.

Das ist aber weder in der globalen noch in der regionalen Wirtschaft zu beobachten. Hier begegnen wir einer Vielfalt von inhomogenen Produkten und Dienstleistungen. Neue – oft einzigartige – Angebote werden entwickelt, geprüft und finden ihre Abnehmer. Warum funktioniert das immer wieder?

Die Antwort: Nicht die jeweilige Wissensbasis, also das explizite Wissen, das im Prinzip für alle Unternehmen gleichermaßen verfügbar ist, entscheidet schlussendlich über den Erfolg. Der Erfolg rührt von der Kompetenz Ihrer Führungskräfte, Mitarbeiter und der gesamten Organisation, Wissensarbeit zu leisten.

Zweifellos ist die Wissensbasis wichtige Grundlage, aber die Kompe-

tenz der Führungskräfte und Mitarbeiter, der Teams und Abteilungen sowie der ganzen Organisation, das richtige Wissen zur richtigen Zeit auf effektive und effiziente Weise bereitzustellen, aufgabenbezogen zu formatieren und im Zusammenspiel optimal zu nutzen, spielt die entscheidende Rolle für Optimierung und Erfolg der Arbeit und für die nachhaltige Wertsteigerung Ihres Unternehmens.

Genau an dieser Stelle setzen wir mit Überlegungen zur INKOBA® Wissenstechnologie mit einer neuen Methode an. Zentrale Fragen, die uns lange beschäftigt haben, sind:

- Wie kann Wissen noch produktiver werden: nämlich so aufbereitet und formatiert werden, dass noch bessere Arbeitsergebnisse erzielt werden?
- Wie kann man eine Methode der zielführenden Produktivitätssteigerung des Wissens und der Kompetenzentwicklung der Wissensarbeiter mit einer darauf zugeschnittenen Wissenstechnologie optimal verbinden?
- Wie können dazu einfache und preiswerte IT-gestützte Werkzeuge entwickelt und eingesetzt werden, die dabei helfen, Wissen und Kompetenzen aufgabenbezogen zu formatieren, zu transferieren und produktiv zu nutzen?
- Wie kann all das – Methode, Kompetenz und Technologie der Wissensarbeit – im optimalen Zusammenspiel so eingeführt und genutzt werden, dass Wert und Profitabilität der Arbeit für Führungskräfte, Mitarbeiter und für die gesamte Organisation kontinuierlich gesteigert werden?

Unsere Antworten auf diese Fragen führten zu Produkten, Konzepten und Lösungen die wir Ihnen unter der Marke INKOBA® in dieser Broschüre vorstellen möchten. Erfahren Sie zunächst im Überblick den Nutzen für Ihre Praxis in den folgenden Abschnitten.

Wir wünschen Ihnen viel Freude beim Lesen und sind gespannt auf Ihre konkreten Fragen über rund um das Thema Entwicklung und Transfer von Wissen und Kompetenz in Organisationen.

Reinhard Boltin, Joachim Rossbroich, Harald Bolsinger

## **1 | INKOBA® im Praxiseinsatz**

### **Kompetenzentwicklung auf Einzelmitarbeiter- ebene**

Die Wissens-/Kompetenzentwicklung Ihres Teams beginnt beim einzelnen Mitarbeiter und Kollegen. Bei der geführten individuellen Konfiguration des persönlichen INKOBA®-Werkzeuges wird das unternehmens- und aufgabenspezifische Toolset des Mitarbeiters im INKOBA®-Werkzeug konserviert. Durch die Reflektion der eigenen Aufgabenwelt und das Coaching bei der Konfiguration seines persönlichen INKOBA®-Werkzeugs erhält Ihr Mitarbeiter einen neuen Bezug und Gesamtüberblick über Sinn und Zusammenhänge seiner Aufgaben im Unternehmen.

### **Abbildung des mitarbeiterbezogenen Wissens**

Die Definition und Dokumentation von für das Aufgabengebiet relevanten Hilfsmitteln, Dokumenten, Richtlinien, Prozessen, Programmen, Ansprechpartnern und verbundenen Abteilungen sowie externen Partnern im persönlichen INKOBA®-Werkzeug Ihres Mitarbeiters hat zwei wesentliche Effekte:

Zum Einen:

- Ihr Mitarbeiter erhält eine Steuerungszentrale für seine tägliche Arbeit,
- die er im eigenen Interesse selbständig und laufend ausbaut und
- die ihn bei Anwendung der INKOBA®-Inbound/Outbound-Methode in Eigenregie optimal bei der Kompetenzentwicklung unterstützt.

Zum Anderen:

### **Konservierung des mitarbeiterbezogenen Wissens**

- Ihr Unternehmen konserviert durch diese Vorgehensweise laufend das aktuell verfügbare Wissen Ihrer Mitarbeiter in den einzelnen INKOBA®-Werkzeugen und
- hat dadurch weitestgehend unabhängig vom einzelnen Mitarbeiter jederzeit sofortigen Zugriff auf das wertschöpfungsrelevante Wissen in beliebigem Detaillierungsgrad.

Durch Anwendung der INKOBA®-Methode werden Ihre Mitarbeiter und Kollegen in die Lage versetzt auch ohne Anstoß von außen ihre

## **Abbildung sozialer Netzwerke im Unternehmen**

aufgaben- und prozessspezifische Kompetenzentwicklung selbständig voranzutreiben.

Durch verteilte Nutzung der INKOBA®-Cockpits werden neben der Konservierung von faktischem Fachwissen und unternehmensspezifisch prozessuellem Know-how auch die zur effizienten Bewältigung von Aufgaben notwendigen sozialen Netzwerke in Ihrem Unternehmen abgebildet.

## **Kein Wissensabfluss mehr bei Mitarbeiterwechseln**

Damit ist Ihr Unternehmen in der Lage, auch bei humankapitalbezogenen Verlusten (z.B. bei Personalfuktuation) die Wettbewerbsfähigkeit jederzeit zu erhalten. Die Einarbeitung neuer Mitarbeiter mit großem Fachwissen wird damit zum Kinderspiel. Binnen kürzester Zeit erlangen neue Mitarbeiter durch vorstrukturierte INKOBA®-Werkzeuge hohe Effizienz und Produktivität.

## **Hocheffiziente Einarbeitung neuer Mitarbeiter /gezieltes Briefing neuer Projektmitglieder**

Bei der Vorbereitung von Projekten eröffnen sich hervorragende Möglichkeiten für das Briefing neuer Projektmitglieder. Eine vorangehende Analyse beteiligter Unternehmensbereiche und der INKOBA®-Werkzeuge von Schlüsselpersonen erlaubt problemlos die Neukonfiguration von INKOBA®-Projekt-Cockpits. Diese Cockpits enthalten genau die Inhalte, die für das Projekt als relevant identifiziert werden und erlauben effizientes Briefing auf höchstem Niveau. Durch die Arbeit mit dementsprechend vorstrukturierten INKOBA®-Projekt-Cockpits erzielen Projektmitglieder binnen kürzester Zeit beachtliche Projekterfolge. Vom Projekt-Kick-Off ab starten Ihre internen und externen Projektmitglieder bereits mit einem extrem hohen Wissens- und Kompetenzniveau, das durch konsequente Anwendung der reflexiven INKOBA®-Inbound-Outbound-Methode individuell gesteigert wird.

## **Langfristige Unternehmenswertsteigerung bei jederzeitiger Unternehmenswertsicherung**

Ihr wissens- und kompetenzbasierter Unternehmenswert wird durch INKOBA® dauerhaft sichergestellt und wirksam von der gefährlichen Dynamik von Mitarbeiterwechseln entkoppelt. Sie schaffen mit INKOBA® unternehmensinterne Instrumente, die projekthaft eingesetzt zur schnellen Wandlungsfähigkeit ihres Unternehmens beitragen. Von INKOBA® profitiert gleichermaßen jeder Mitarbeiter persönlich wie auch Ihr Unternehmen als ganzheitlicher Wissens- und Kompetenzspeicher. Die Schlichtheit der INKOBA®-Wissenstechnologie ermöglicht unternehmensspezifischen Wissens- und Kompetenztransfer einfach und in kürzester Zeit. Dabei setzt die INKOBA®-Wissenstechnologie durch Nutzung von Standardsoftware auf in Ihrem Unternehmen vorhandener Infrastruktur auf, so dass i.d.R. nur geringe IT-Investitionen zu tätigen sind.

## **2 | Die Herausforderung: Ergänzung wissensbasierter Arbeit durch Wissensarbeit**

Wissensbasiert ist nahezu jede menschliche Tätigkeit in dem Sinne, dass Erfahrung und Wissen eine Rolle spielen. Das gilt für die Arbeit von Bauern und Handwerkern in der Agrargesellschaft genauso wie für die Facharbeiter oder Akademiker wie Ärzte, Juristen, Wissenschaftler, Manager usw. in der Industriegesellschaft, die ihr Wissen in speziellen Ausbildungsprozessen erwerben und ihre Leistungen als Einzelne, in Teams oder in organisierter Kooperation und Arbeitsteilung erbringen. Aber das ist in der modernen Wissensökonomie nicht mehr ausreichend: Hier muss jeder Mitspieler – vom Individuum bis zum Großunternehmen – die Ressource „Wissen“ kontinuierlich pflegen und ausbauen, und zwar möglichst in Verbindung mit ihrer Anwendung und Nutzung. Um das bekannte Bild zu bemühen: Das Schiff muss auf See und in Fahrt, also in Erfüllung seiner Aufgaben, auch noch kontinuierlich umgebaut und leistungsfähiger gemacht werden.

**Wissensarbeit  
ist maßgeblicher  
Wettbewerbsfaktor**

Der qualitative Sprung von der bisherigen Ökonomie zur Wissensökonomie vollzieht sich in der Ergänzung wissensbasierter Arbeit, die von Einzelnen oder Teams innerhalb von Organisationen und Unternehmen erbracht wird, durch „Wissensarbeit“ (Helmut Willke), die von Organisationen und Unternehmen als „ganzen“, also „systemisch“ erbracht werden muss – und deshalb unter Umständen eine radikale Neuorientierung und Umstrukturierung – zum Beispiel im Sinne von Enthierarchisierung und Netzwerkbildung – erfordert. Die wissensbasierte Arbeit, die jeweils aufgabenbezogen von Einzelnen und Teams zu leisten ist, muss nun gestützt und „gerahmt“ werden durch systemisch integrierte „Wissensarbeit“, die das Wissen als Ressource für die Weiterentwicklung intelligenter Produkte und Dienstleistungen kontinuierlich und systematisch erzeugt, bearbeitet, verteilt, nutzt, revidiert und erneuert. In der Wissensökonomie bietet die Herstellung wissensintensiver („intelligenter“) Produkte und Dienstleistungen die größten Potenziale an Wertschöpfung und Produktivität. Nahezu alle Organisationen in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft und Unternehmen aus allen Sektoren und Branchen können diese Potenziale für sich nutzen, wenn sie sich auf systemisch integrierte Wissensarbeit umstellen.

## Bausteine der Wissensarbeit

Überleben und Erfolg von Organisationen und Unternehmen hängen heute von ihren Fähigkeiten ab, die vier Bausteine der „Wissensarbeit“ zu optimieren und zu integrieren:

- die Bestimmung von Lern- und Wissenszielen,
- die Erzeugung und Strukturierung expliziten Wissens,
- die Befähigung der Führungskräfte und Mitarbeiter zur Wissensarbeit
- und die Verteilung und Vernetzung des Wissens in der Organisation.

Darüber hinaus muss diese Umstellung auf Wissensarbeit einerseits durch eine Wissenskultur und andererseits durch eine Wissenstechnologie gerahmt werden, die Wissenserwerb und -optimierung, Wissensflüsse und -austausch in der Organisation unterstützen. Nur die integrierte Entwicklung von Kultur, Organisation und Technologie des Lernens und Wissens führt zum Erfolg.

## **2.1 | Die Antwort: INKOBA® - Produkte, Konzepte und Lösungen**

INKOBA® setzt die heute notwendige Rahmung wissensbasierter Arbeit durch Wissensarbeit methodisch um: Alle Mitarbeiter und Führungskräfte können damit, nahezu beiläufig in der Bearbeitung ihrer täglichen Aufgaben, die Ressource Wissen für sich und ihr Unternehmen pflegen, entwickeln und gezielt ausbauen.

## „Das Gold in den Köpfen“ nutzbar machen

Jeder Einzelne, Teams, Unternehmensbereiche, Organisationen, Netzwerke verfügen über Wissen und Kompetenzen. Große Anteile davon bleiben aber brach liegen bzw. verborgen. Deshalb muss „Wissensarbeit“ immer beides leisten: das latente Wissen – „das Gold in den Köpfen“ – explizit machen und das explizite Wissen und die Kompetenzen optimieren und strukturieren, um es mit Blick auf die jeweiligen Zielsetzungen effizient nutzen und einsetzen zu können.

Jeder Mensch leistet, teils bewusst und teils unbewusst, Wissensarbeit. Er verfügt je nach Qualifikation und Lebenserfahrung über mehr oder weniger differenzierte Denkkategorien und ist sprachlich mehr oder weniger gut in der Lage, Wissen zum Beispiel in Form von Merkmalsgruppen und Merkmalsausprägungen zu beschreiben, in über-

greifende Zusammenhänge zu stellen und für seine Zwecke zu nutzen.

Bildlich gesprochen: der Wissensarbeiter bewegt sich in einem offenen „Wissensraum“, in dem er sein Wissen ständig aktualisiert und umstrukturiert, neues Wissen und neue Kompetenzen erwirbt, latentes Wissen und schlummernde Kompetenzen mobilisiert und beides für seine Aufgaben und Zielsetzungen an seinem Arbeitsplatz formatiert und nutzt. Das Ergebnis dieser Wissensarbeit ist maßgeblich von zwei Faktoren abhängig: von den Kompetenzen des Wissensarbeiters und vom Maß an Komplexität, das zu bewältigen ist.

## **2.2 | Kern der INKOBA®-Wissenstechnologie**

**Optimale Führung  
und Teildokumentation  
des Denkprozesses**

Die INKOBA®-Methode und -Technologie führt die üblicherweise schnellen, teilweise konditionierten und automatisierten Prozesse des Denkens zwingend über einen neuen (Denk-)Weg. Dieser entsteht u.a. durch die Einführung und Nutzung von Denkkategorien, die strategisches Denken und Kompetenzentwicklung fördern und optimieren.

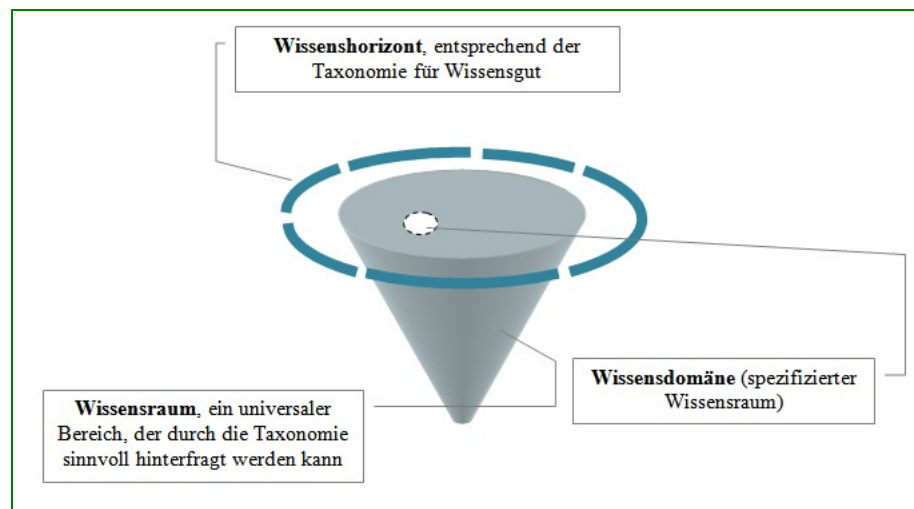
Die Führung des Denkens erfolgt durch einen individuellen Prozess der Selbststeuerung, der durch die zyklische Methode der INKOBA®-Wissenstechnologie permanent angestoßen wird. So fördert und fordert die Anwendung der IT-gestützten Methode die Entwicklung, den effizienten Transfer und die Anwendung von Wissen und zugleich die Entwicklung von personaler, sozial-kommunikativer, aktivitäts- und handlungsbezogener sowie fachlicher und methodischer Kompetenz. Dies geschieht quasi beiläufig im Zuge der Bearbeitung von Aufgaben des Tagesgeschäftes.

**Instrumente:  
Denkkategorien, Regeln  
zur Wissensinterpretation,  
Modellierungsschema**

INKOBA® kombiniert eine Wissensklassifizierung (Taxonomie) und eine IT-gestützte Methode mit besonderen informationstechnischen Werkzeugen und optimiert auf diese Weise beide Faktoren: Die Problemlösungskompetenzen der Wissensarbeiter werden gesteigert und die Bearbeitung komplexer Aufgaben wird erleichtert. Der INKOBA®-Beratungsansatz geht von drei Instrumenten aus: Erstens dem definierten Ordnungsrahmen für Denkkategorien mit einer Vielzahl von Referenzbegriffen, zweitens einer Struktur mit Richtlinien für die Beschreibung und Interpretation des Wissens und drittens einem Schema für die Modellierung von Kontext, Regeln und Eigenschaften von Merkmalen, Merkmalsgruppen und deren Ausprägungen.

## Wissensräume als Ordnungsrahmen

Der Ordnungsrahmen unterscheidet häufig verwendete Denkkategorien für die Interpretation von Wissen. Übergreifende Denkkategorien werden von INKOBA®-Beratern als Wissenshorizonte bezeichnet. Diese umfassen hierarchisch untergeordnete Denkkategorien, die alle zusammen den Ordnungsrahmen ergeben, der wichtig für die Explikation des Wissens ist. Der Ordnungsrahmen wird immer nur für einen konkreten Fall, für eine spezielle Sache angewendet. Dadurch spezifiziert der Anwender der INKOBA®-Methode einen abgegrenzten Wissensraum (Wissensdomäne). Er beleuchtet quasi einen Teil des universellen Wissensraumes. Die nachfolgende Abb. zeigt das für die INKOBA®-Methode entwickelte Strukturmodell.



Die Richtlinien für die Beschreibung und Interpretation von Wissen sind Gegenstand der INKOBA®-Schulungen. Sie sind inhaltlich auf folgende Schwerpunkte ausgerichtet:

- Die bekannten Prozesse des Wissensmanagements, u.a. die Festlegung der Wissensziele, Wissensquellen und des -erwerbs, Aufbereitung und Formatierung, (Ver-)teilung und Anwendung, Bewertung der Ergebnisse aus der Wissensanwendung und Speicherung
- Die bekannten Prozesse des Kompetenzmanagements, u.a. Identifikation, Entwicklung, Integration, Anwendung und Übertragung, Erhalt und Schutz von Kompetenzvorteilen gegenüber Wettbewerbern.

Das Schema für die Modellierung von Kontext, Regeln und Eigenschaften von Merkmalen, Merkmalsgruppen und deren Ausprägung basiert auf einer baumartigen Struktur, deren „Knoten“ nach einer bestimmten Methode jeweils den Sachgebieten und Themenbereichen entsprechend modelliert werden.

## **2.3 | Prozessmodell der Kompetenzentwicklung**

**„Vor dem Spiel ist nach dem Spiel“**

Mit der INKOBA®-Lösung wird spezielles Know-how zur Entwicklung von Problemlösungskompetenz vermittelt. Das Besondere am Prozessmodell der INKOBA®-Lösung besteht darin, dass Wissensarbeit in zwei Arbeitspakete aufgeteilt wird. Eins vor der Ausführung wissensbasierter Tätigkeit und eins nach dem eigentlichen Tätigkeitsvollzug. Für beide Arbeitspakete wird die Taxonomie des Wissens verwendet. Der INKOBA®-Berater spricht hier von „Ticketing“ und „Reflexion“ vor und nach dem „Spiel“ und meint mit „Spiel“ jeweils eine wissensbasiert zu bewerkstelligende strategische oder operative Aufgabe. Während im Arbeitspaket vor dem „Spiel“ eher die Wissenshorizonte wie z.B. Wahrgenommenes, Erfahrenes, Gewusstes oder zu Lernendes benutzt werden, stehen für das Arbeitspaket nach dem „Spiel“ eher solche Wissenshorizonte wie Umsetzung, Distribution oder Handhabung zur Verfügung.

**Institutionalisierte Reflexion...**

Mit dem Prozessmodell werden bestimmte Sichtweisen für die Reflexion des Wissens definiert. Dadurch lassen sich Wissensebenen unterscheiden, was für den Denkprozess mehr Transparenz und reduzierte Komplexität zur Folge hat. Die von der INKOBA®-Lösung vorgegebenen Sichtweisen entstehen durch „informative“, „praktische“, „faktische“, „akademische“ und „systemische“ Reflexion. Auf diese Weise kann Wissen in den Fokus des jeweiligen Arbeitspaketes der Wissensarbeit gestellt und sinnvoll formatiert werden.

**...mit Computer-Cockpits**

Damit die Nutzer dies selbst effizient anwenden können, wurden Computer-Cockpits als informationstechnische Produkte zu Unterstützung der INKOBA®-Methode entwickelt. Zur Anwendung dieser Wissenstechnologie ist im Prozessmodell ein Einführungskonzept vorgesehen. Hier erfahren Sie mehr über die Anwendung, die Anpassung und die Verwaltung der im letzten Kapitel „INKOBA®-Produkte“ erläuterten Computer-Cockpits.

Klingt das kompliziert für Sie? Von „außen“ abstrakt beschrieben erscheint es wirklich kompliziert, aber „von innen“ in der Anwendung ist das Verfahren tatsächlich sofort intuitiv einleuchtend und sehr schnell anwendbar. Am besten Sie überzeugen sich selbst davon in einem Gespräch mit uns.

## **2.4 | Die Lösung ist bestechend einfach**

INKOBA® ist in seiner Wirkung vergleichbar mit der Investition in eine ideale Gleitsichtbrille: Die Gläser einer solchen Brille würden es uns ermöglichen, auch die bisher im Trüben bleibenden Randbereiche des Blickfeldes perfekt zu sehen. Um effektiv mit Wissen und den Möglichkeiten der unternehmensindividuellen IT-Infrastruktur und Tools umgehen zu können, darf nichts im Trüben bleiben. Verfahrensgemäß wird diese Aufgabe mit der INKOBA®-Wissenstechnologie dadurch gelöst, dass vor, während und nach der Bearbeitung einer strategischen oder operativen Aufgabe wortgestaltete „Tickets“ zum Einsatz kommen. Allein die Überlegungen bei der Wortgestaltung und Reflexion der in den Tickets gemachten Aussagen sind wichtige Schritte der ergebnisverbessernden Denkarbeit.

**Die INKOBA-Brille:  
Erweiterung  
des Blickfelds**

Bildlich gesprochen vergrößert sich mit der Anwendung der Methode unser Blickfeld. Der im Trüben bleibende Randbereich unseres Blickfeldes wird von Mal zu Mal kleiner – verborgenes oder verteilt abgespeichertes Wissen wird sichtbar. Ähnlich wie bei der Brille das Sehen im Nah- und Fernbereich besser funktioniert, lassen sich mit Hilfe unserer Wissenstechnologie Arbeitsergebnisse sichtbar verbessern. Mit der Zeit können Sie komplexen und komplizierten Dingen auf den Grund gehen, was bedeutet, Wissen aus dem „Trüben“ zu holen und es „ans Licht“ zu bringen.

Wer den schnellen Erfolg benötigt, kann in wenigen Stunden die Vorteile der neuen Wissenstechnologie erleben. Vorstrukturierte und vor-konfigurierte Computer-Cockpits der Marke INKOBA® machen das möglich, so dass Ihre Mitarbeiter nach dem Kick-Off-Meeting in kurzer Zeit mit ihrer individuellen Gleitsichtbrille produktiv arbeiten.

## **2.5 | Kompetenzentwicklung und Selbstmanagement**

**Kleine Investition,  
große Wirkung**

INKOBA® unterstützt und steigert die Effizienz des alltäglichen Arbeitsvollzugs, indem sie diesen gleichsam „rahmt“: Der Arbeitende leistet jeweils vor und nach der Bewältigung seiner Arbeitsaufgaben ein „kleines Stück“ IT-gestützte Wissensarbeit – eine kleine Investition mit großen Ergebnissen. Denn sie führt dazu,

- ein effizienteres und belastungsfreies Arbeiten zu ermöglichen, weil der Kopf „frei“ für die jeweilige Tätigkeit wird
- kontinuierlich eigenes bzw. organisationsinternes Wissen zu entwickeln
- und damit die Arbeitsergebnisse sichtbar und den Unternehmenswert nachhaltig zu verbessern,
- Kompetenz und insbesondere die eigene Problemlösungsfähigkeit fortzuentwickeln, strategisch gekonnt auszuprägen und zu bewahren,
- Informations- und Wissensströme zielführend und ergebnisorientiert organisieren zu können,
- Anforderungen an neue IT- und wissensbasierte Produkte schnell zu erkennen und sie entsprechend spezifizieren und umsetzen zu können,
- für die Wertschöpfung Risiken und Chancen sowie Stärken und Schwächen besser bewerten zu können.

Wichtige Ergebnisse der Wissensarbeit werden in ein vorstrukturiertes System für einen begrenzten Geltungszeitraum dokumentiert, reflektiert, verändert, später wieder gelöscht und sowohl für die Ausübung anstehender Tätigkeiten als auch für die Organisation von Informations- und Wissensflüssen verwendet.

**Selbstmanagement:  
Treiber für Kompetenz-  
entwicklung**

Mit zunehmendem Methodenverständnis beim Anwender kann dieser das individuell auf sein Wirkungsfeld zugeschnittene, vorkonfigurierte System in seinem und im Sinne der Organisation weiter mit unternehmensinternen sowie externen Ressourcen anreichern. Unter Berücksichtigung der Grundsätze und Grundlagen der INKOBA®-Methode führt dieses Selbstmanagement durch Verfeinerung zu mehr Kompetenz, besseren Arbeitsergebnissen und schließlich zur langfristigen Unternehmenswertsicherung.

## **2.6 | Die INKOBA®-Grundsätze**

Ein Baustein der Lösung sind die folgenden erprobten Grundsätze für den Einsteiger. Sie sind Richtschnur und Grundlage der INKOBA®-Methode.

## Die INKOBA-Grundsätze

1. Konzentriere Deine geistige Tätigkeit auf ein möglichst klar definiertes Wirkungsfeld, auf Zielklarheit und richte Dir dafür ein INKOBA®-Computer-Cockpit ein bzw. lasse Dir eines einrichten.
2. Trainiere Dein Denken in drei Phasen: vor, während und nach einer anstehenden bzw. verrichteten Tätigkeit.
3. Formuliere und dokumentiere in Deinem Computer-Cockpit die Ergebnisse deiner Wissensarbeit getrennt – jeweils vor und nach der auszuübenden bzw. ausgeübten Tätigkeit.
4. Reflektiere die in Deinem Computer-Cockpit dokumentierten Ergebnisse und Veränderungen nach neuen Wissenszielen, eingehenden und ausgehenden Informationen, nach neuen Aufgaben, Informationsquellen und Informationsablagemöglichkeiten, nach praktischen Verbesserungen für die Organisation von Informations- und Wissensflüssen, nach Risiken, Chancen, Notfallszenarien und, wenn nötig, nach weiteren Denkkriterien Deines Wirkungsfeldes.
5. Bereinige den Inhalt Deines Computer-Cockpits ständig und lösche angemessen das dokumentierte Wissen, wenn es nicht mehr aktuell ist.
6. Sichere täglich den Status Deines Computer-Cockpits, um ggf. nachträglich Entwicklungsprozesse bewerten zu können oder auf Grund neuer Erkenntnisse zurückliegendem Wissen einen Sinn zu geben und Wegweisendes für zukünftige Ereignisse zu besitzen.

## Der Kompetenz-Loop: Wissensarbeit vor und nach Durchführung der jeweiligen Arbeitsauf- gabe

INKOBA® strukturiert Denkprozesse in drei Gruppen: zwei Gruppen für Wissensarbeit und eine Gruppe für die wissensbasierte, jeweils professionell spezifizierte Arbeit. Wissensarbeit wird vor und nach dieser professionell spezifizierten Arbeit geleistet. Weil das „Nachher“ das „Vorher“ für den weiteren Vollzug professioneller Arbeit ist, wird erreicht, dass die professionell spezifizierte Arbeit immer optimal wissensbasiert und effektiv ist. Wir bezeichnen die nacheinander ablaufende Bearbeitung der getrennten Denkprozesse als Kompetenz-Loop. Je häufiger dieser Kreislauf methodisch einwandfrei durchlau-

fen wird, desto wirksamer entwickelt sich die gewünschte Problemlösungskompetenz beim Anwender.

Im Gegensatz zur herkömmlichen Methoden (z.B. GTD) liegt der Anwendungseffekt der INKOBA®-Methode nicht allein in der Verwaltung von anstehenden Tätigkeiten, sondern zusätzlich in der Explikation und Reflexion von persönlichem Wissen. Explikation und Reflexion haben sich als wesentliche Grundlagen für erfolgreiche Wissensarbeit und Kompetenzentwicklung herausgestellt.

#### **Reflexion des Wissens**

Bei der INKOBA®-Methode geht es also nicht nur um die Definition und Strukturierung von Wissen, sondern auch um hilfreiches Hinterfragen dieses Wissens. Für diesen Zweck bietet die INKOBA®-Methode eine Taxonomie von Denkkategorien an. Damit kann der INKOBA®-Berater bis in die Tiefe von 15 Instanzen vordringen und möglicherweise verschüttetes Wissen ans Licht holen. Bei der Herstellung und Anpassung von INKOBA®-Computer-Cockpits werden unter Berücksichtigung der konkreten Wirkungsfelder beim Anwender passende Begriffe aus der Taxonomie entnommen und damit das Anwendersystem individuell vorstrukturiert. Über eine entsprechende Wording-Funktion können diese Begriffe schnell an das Wirkungsfeld des Anwenders angepasst werden, so dass trotz individueller Anpassung die Computer-Cockpit übergreifende Aggregation und Auswertung möglich ist.

Die entwickelte methodische Lösung erfordert mit zunehmender Komplexität IT-Unterstützung. Hierzu bieten wir Ihnen vorstrukturierte und vorkonfigurierte Ausgangsprodukte an. Mehr dazu im nächsten Abschnitt.

## **3 | Basisprodukt der INKOBA®-Wissenstechnologie**

### **3.1 | Computer-Cockpits – typische INKOBA®-Werkzeuge**

**INKOBA ist keine Software sondern eine Wissenstechnologie**

**INKOBA lässt sich auf Wunsch mit Ihrer eigenen Software umsetzen**

Das Ausgangsprodukt für unsere INKOBA®-Kunden ist ein vorstrukturiertes und nach bestimmten Regeln vorkonfiguriertes IT-gestütztes Zuordnungssystem. Wir nennen es im folgenden Text INKOBA®-Cockpit-Controller oder kurz ICC.

Je nach gewählter Technologie lässt sich das ICC in einer dafür geeigneten Softwareumgebung zum Einsatz bringen (Outlook-Plugin, Web-Anwendung, Excel-Tool usw.). Der ICC benötigt eine entsprechende Umgebung innerhalb der verfügbaren IT-Infrastruktur. Er kann z.B. lokal oder in einem Netzwerk installiert werden und setzt idealerweise auf Ihrer vorhandenen IT-Ressource auf.

Als preisgünstigste Version empfehlen wir für die Ausführungsumgebung für den ICC das Produkt Excel von Microsoft. Bei dieser preiswerten Variante entfällt in vielen Fällen die Investition in zusätzliche Software. Häufig kennen sich Mitarbeiter gut mit der Handhabung der Office-Anwendung aus. Dadurch reduziert sich der Einführungsaufwand und es steigt die Akzeptanz zur selbstverständlichen Benutzung der INKOBA®-Methode. Mitarbeiter oder ihre Helfer können leicht die vorstrukturierten und vorkonfigurierten Eigenschaften des ICC ändern und somit das Werkzeug schnell und unkompliziert an neue Anforderungen oder persönliche Talente anpassen.

#### **3.1.1 | Zuordnungssystem als Teil des ICC**

Typische Einsatzfälle für ICCs sind Projekte. Typische Systemkonfigurationen für vorstrukturierte Softwareanwendungen sind z.B. Browser, DB-Schnittstellen, Serviceanwendungen, Tools zur Prozessunterstützung, Tabellen, Formulare, Textbausteine. Präsentationsmaterial wie Grafik, Audio- oder Videodateien gehören ebenso zum Sortiment typischer Systembausteine.

Im Zuordnungssystem werden wiederverwendbare Systemkonfigurationen typischen Projekten zugeordnet. Dadurch entsteht der Kern eines jeden ICC. Dieser Teil des Produktes unterstützt die wissensbasierte Arbeit oder wie der INKOBA®-Berater sagt, das „Spiel“. Die dafür nötige Wissensbasis kann z.B. die eines Mitarbeiters, eines Projektteams, einer Organisation, einer Branche oder eines Beraters sein. Sie umfasst Fach- und Methodenwissen ebenso wie die Formulierung strategischer Ziele, evaluierte Erfahrungsberichte, beobachtete Trends oder die Beschreibung möglicher Szenarien hinsichtlich erwarteter Ereignisse.

### **3.1.2 | Was umschließt den Kern des Produktes?**

Vier weitere, den Kern des ICCs ergänzende Komponenten bieten dem Anwender folgende Funktionen:

- Initialisieren und Einrichten
- Präsentation und Navigation
- Ausübung der für ein „Spiel“ vorgelagerten Wissensarbeit und
- Ausübung der für ein „Spiel“ nachgelagerten Wissensarbeit.

Was zur optimalen Einrichtung eines ICCs notwendig ist, welchen Sinn Navigation und Präsentation ergeben und was zum Gegenstand von Wissensarbeit wird, ist fallabhängig und wird projektspezifisch im engen Austausch mit Ihnen geklärt.

Wenn Sie vorab ganz tief einsteigen wollen, empfehlen wir Ihnen die Lektüre der Patentanmeldungsschriften von Reinhard Boltin aus den Jahren 2000 und 2005.

Sind Sie neugierig geworden? [www.INKOBA.de](http://www.INKOBA.de) !  
Wir freuen und auf Sie!