

Informations- und Wissensmanagement aus Sicht der Luftwaffe

Wolfgang Dürr,
Andreas Klein,
Michael Romba

Der Leitspruch der Führungsakademie der Bundeswehr in Hamburg lautet: »Mens agitat Molem« – »Der Geist bewegt die Materie« Wie an der Führungsakademie steht der Mensch mit seinem Wissen und seinen Fähigkeiten bei der Betrachtung von Wissensmanagement in der Transformation im Mittelpunkt. Auch wenn sich technische Hilfsmittel zur Vereinfachung und Beschleunigung von Prozessabläufen kontinuierlich weiterentwickeln, wird das »Operationstempo« letztendlich durch die Menschen bestimmt. Wissen ist der bestimmende Faktor menschlicher Handlungen. Dabei zeichnet sich Wissen insbesondere dadurch aus, dass es sich bei der Nutzung – unabhängig von Qualität und Richtigkeit – nicht verbraucht, sondern vermehrt.

Eine wissensbasierte, selbstlernende Organisation muss daher das intellektuelle Kapital ihrer Akteure systematisch aktivieren, wertschöpfend nutzen und erhalten. Dabei spielt ein zielgerichtetes Informations- und Wissensmanagement eine bedeutende Rolle. Wissensmanagement aus Sicht der Luftwaffe beinhaltet alle Führungstätigkeiten, die den individuellen und organisationalen Wissenszyklus effektiver und effizienter gestalten. Der Wissenszyklus wiederum umfasst die Bausteine des Wissensmanagements, d.h. die Wissensnutzung, die Wissensgenerierung, die Wissensrepräsentation und die Wissenskommunikation.

Wissensmanagement stellt ein modernes Führungsinstrument und eine zeitgemäße Managementmethode für die Bundeswehr im Einsatz und im Vorfeld von Einsätzen dar. Vernetzte Sicherheit, Effektivbasierter Ansatz für die Operationsführung sowie Vernetzte Operationsführung, Multinationalität und Streitkräftegemeinschaft stellen hohe Anforderungen sowohl an die Entscheidungsträger als auch an diejenigen, die Entscheidungen vorbereiten. Es ist daher wichtig, Wissen innerhalb der Organisation zu identifizieren, zu erwerben, zu entwickeln und synergetisch zu nutzen sowie wissensintensive Prozesse durch Vernetzung oder ver-

Wissen bezeichnet die Gesamtheit der Kenntnisse und Fähigkeiten von Individuen und Gruppen, die von diesen zur Erreichung ihrer Ziele eingesetzt werden können. Es umfasst sowohl theoretische Erkenntnisse als auch praktische Alltagsregeln und Handlungsanweisungen. Es stützt sich auf Daten und Informationen und ist im Gegensatz zu diesen immer an Personen oder Gruppen/Organisationen gebunden. Wissen ist aber auch vernetzte Information in Form einer Verbindung aus Kenntnissen, Haltungen, Überzeugungen und Erfahrungen der Akteure und begründet die Fähigkeit, Probleme zu lösen und kompetent zu handeln.

besserte Zusammenarbeit schneller und qualitativ besser durchzuführen.

Konzeptionelle Grundvorstellungen

Die Luftwaffe und insbesondere das Zentrum für Weiterentwicklung der Luftwaffe beschäftigt sich intensiv mit Informations- und Wissensmanagement, das mittlerweile fester Bestandteil der Transformationsaktivitäten im Rahmen der langfristigen Weiterentwicklung der Luftwaffe ist. Mit den im Februar 2007 durch den Inspekteur der Luftwaffe erlassenen »Konzeptionellen Grundvorstellungen (KGv) Informations- und Wissensmanagement in der Luftwaffe« wurde die Basis für eine ganzheitliche Herangehensweise zur Umsetzung von Wissensmanagement in der Luftwaffe geschaffen. Diese KGv bilden die Grundlage für konkrete Aktivitäten zur Verbesserung der Auftragserfüllung. Schwerpunkt ist hierbei der einsatzbezogene Umgang mit Wissen in der Luftwaffe. Ziel ist die mittelfristige Schaffung eines streitkräftegemeinsamen sowie ressortübergreifenden und multinational ausgerichteten Informations- und Wissensmanagements.

Während Informationsmanagement primär durch technische Hilfsmittel und eine Vielzahl unterschiedlicher Softwareapplikationen unterstützt werden kann, stellt Wissensmanagement hingegen – beispielsweise aufgrund der heterogenen Akteure im nationalen und internationalen Umfeld – eine anspruchsvolle Herausforderung für alle Beteiligten dar. Es sollen daher in einem projektorientierten Ansatz – möglichst unter Nutzung existierender

Infrastruktur und Systeme – schrittweise Verbesserungen mit begrenzten Risiken und Ressourcen erzielt werden. Die zügige Realisierbarkeit und eine hohe Erfolgswahrscheinlichkeit stehen dabei im Vordergrund. Alle Bausteine des Wissensmanagements müssen berücksichtigt und die Maßnahmen in den sechs Handlungsfeldern der Transformation (Konzeptionen und Konzepte, Methoden und Verfahren, Personal, Ausbildung, Übung und Einsätze, Organisation und Betrieb, Material und Ausrüstung) praktisch umgesetzt werden.

Aktuelle Aktivitäten und Projekte der Luftwaffe

Die Luftwaffe befasst sich bereits seit 2001 mit dieser Thematik und betrachtet Wissensmanagement im Wesentlichen in den drei Dimensionen Mensch, Organisation (einschließlich Prozesse) und Technik. Ziel ist die Umsetzung der in den vorgenannten KGv niedergelegten ganzheitlichen Herangehensweise bei der Umsetzung des Informations- und Wissensmanagements in der Luftwaffe sowie die Identifikation und synergetische Nutzung bereits vorhandener Aktivitäten. Im Folgenden werden die derzeitigen Arbeitsschwerpunkte und Projekte der Luftwaffe skizziert.

Collaboration@TeamLuftwaffe

Im Rahmen einer F&T-Studie wurde der Luftwaffe ein Portaldemonstrator zur Verfügung gestellt, der in einem ersten Schritt die prototypische Umsetzung der mit den KGv formulierten Zielen erlauben soll. Die Besonderheit ist in diesem Fall, dass keine aufwändige und risikoreiche Neu-Projektierung für die Bundeswehr vorgenommen wurde. Stattdessen wurde die in der täglichen Nutzung befindliche Lösung eines großen Konzerns übernommen und lediglich an den Informationsbedarf der Luftwaffe angepasst. In das bewährte Zusammenspiel von Softwarekomponenten wurde dabei möglichst nicht eingegriffen.

Mit dem Portal »Collaboration@TeamLuftwaffe« soll durch ein ganzheitliches Informations- und Prozessmanagement auf Basis eines webbasierten Portals die Führungseffizienz der Luftwaffe im Einsatz und im Vorfeld verbessert werden. Das Portal soll vorhandene Informationen und Wissen der Nutzer vernetzen und gleichzeitig die Nutzer zum Wissensaustausch und zur Zusammenarbeit unabhängig von Zeit und Ort befähigen. Hierbei werden folgende konkrete Ziele verfolgt:

- Verbesserung der Zusammenarbeit von Stäben/Dienststellen durch den Einsatz

von Wissensmanagement-Technologien mit dem Ziel der Zunahme an Wissen in Führungsprozessen sowie der Verkürzung von Zykluszeiten,

- Verbesserung der »Reichweite und Reichhaltigkeit« der Informationen mittels Vernetzung von Daten, Informationen und Erfahrungswissen aller Beteiligten. Wesentliches Ziel ist der zentrale und einheitliche Zugang zu Informationen über eine einfach zu bedienende Plattform und damit einerseits die Zeitersparnis bei der Suche und andererseits das Erreichen einer höheren Qualität der Informationen und
- effiziente Ressourcennutzung durch Vermeidung von Doppelarbeit.

Mit dem Projekt entsteht die technische Basis in Form eines Portals, in das Anwendungen wie Online-Zusammenarbeit, Fernlernen, ein Content-Management und vorhandene Groupware-Lösungen integriert werden. Das Projekt wird durch das Luftmachtzentrum gesteuert und ist zunächst auf die Standorte Köln-Wahn und Fürstenfeldbruck begrenzt.

Der Mehrwert des Portals Collaboration@TeamLuftwaffe für den Nutzer liegt insbesondere in der standortunabhängigen Zugriffsmöglichkeit auf eine Vielzahl von Informationen, Applikationen und Diensten über ein Portal sowie in der »Travelling-User-Funktion«. Hierfür stehen Laptops mit SINA(Secure Internet Access)-Technologie und UMTS (Universal Mobile Telecommunications System)-Karte zur Verfügung, die es dem Dienstreisenden ermöglichen sollen, orts- und zeitunabhängig auf Daten seiner Dienststelle sowie auf seine E-mails zuzugreifen. Auch Videokonferenzen lassen sich durchführen. Der ortsunabhängige, quasi mobile Zugriff auf Lotus-Notes ist bisher bei der Bundeswehr nur in Ausnahmefällen möglich. Die Hard- und Softwareintegration des Portaldemonstrators ist bis Oktober 2007 abgeschlossen. In den Folgemonaten sollen dann erste (noch begrenzte) Funktionalitäten experimentell getestet werden. Ziel dieser ersten Experimentphase ist unter anderem die Fortschreibung der Nutzerforderungen sowie die entsprechende Erweiterung des Portals. Die Erkenntnisse aus diesem Projekt fließen in laufende Studien und Beschaffungen ein.

Die Luftwaffe ist mit dem Projekt Collaboration@TeamLuftwaffe in einer Pilotfunktion im Bereich des Wissensmanagements und der Online-Zusammenarbeit innerhalb der Bundeswehr. Das BWB hat mit der Simulation-Ressource-Library (SRL) ein vergleichbares Werkzeug für den Bereich Modellbildung und Simulation in der Bundeswehr geschaffen. Langfristig sollen die Funktionalitäten dieser Demonstratoren in der Bundeswehr flächendeckend zur Verfügung stehen.

Studie »Wissensmanagement in kleinen (CD&E) Projektorganisationen«

Im Mai 2007 wurde die Studie »Wissensmanagement in kleinen (CD&E) Projektorganisationen« beauftragt. Auftragnehmer ist das »Institut für Technik Intelligenter Systeme e.V.« (ITIS) an der Universität der Bundeswehr München unter Leitung von Frau Prof. Sonja Sackmann. Mit der Studie sollen aktuelle Erkenntnisse sowohl aus der Forschung als auch der Praxis im Wissensmanagement aufgegriffen und umfassend für die Projektarbeit in der Bundeswehr nutzbar gemacht werden. Die Studie realisiert erstmals eine praxisnahe Anleitung zum wissensorientierten Projektmanagement. Ergänzend soll auf wissenschaftlicher Grundlage ein »Fragebogen Wissensbarrieren« zur Nutzung in der Bundeswehr bereitgestellt werden. Der Abschluss der Studie ist für Dezember 2007 vorgesehen.

CD&E-Vorhaben Wiki-Service Bundeswehr

Die Bundeswehr nutzt in vielen Bereichen spezielle »Fachsprachen«, die auf Fachbegriffen, Abkürzungen und Hintergrundinformationen aufbauen. Bei der Bearbeitung von Dokumenten sind die Angehörigen der Bundeswehr mit diesen Fachsprachen konfrontiert und müssen sich die Bedeutung einzelner Begriffe und Abkürzungen oft mühsam erarbeiten, da eine zentrale Übersicht hierzu nicht existiert. Mit dem CD&E-Vorhaben »Wiki-Service Bundeswehr« wird diese Problematik unter Nutzung des erfolgreichen »Wikipedia-Ansatzes« prototypisch im Intranet der Bundeswehr angegangen und allen Nutzern eine Enzyklopädie zu militärischen Fachbegriffen, Abkürzungen, Stichworten, Projekten und Themengebieten zur Verfügung gestellt.

Ziel ist der Test des »Wiki-Ansatzes« unter den Rahmenbedingungen der Bundeswehr. Das Vorhaben setzt dabei wie beim »Internet-Wiki« auf die Motivation der Nutzer, ihr Wissen freiwillig anderen zur Verfügung zu stellen. Der »Wiki-Ansatz« bietet für die Bundeswehr eine neue Möglichkeit zur Informationsgewinnung und Informationsbereitstellung. Der Fokus liegt auf dienstlich genutzten und nutzbaren Informationen. Dabei sind die Besonderheiten der Bundeswehr, wie festgelegte Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten innerhalb der Organisation, die militärische Hierarchie und die Nutzung der dienstlichen Mittel zu ausschließlich dienstlichen Zwecken, zu berücksichtigen. Um diesen Forderungen angemessen Rechnung zu tragen, wird das Wiki keine offizielle (zitierfähige) Informationsquelle darstellen, sondern einen Ansatz für weitere Recherchen und für den Zugriff auf Quellen bie-

ten. Außerdem ist für die Erfassung und Änderung von Informationen eine Authentifizierung erforderlich. Moderatoren können bei Bedarf eingreifen. Ergänzend lassen sich durch zuständige Stellen der Bundeswehr erarbeitete und geprüfte Informationen einstellen, als solche markieren und gegen Veränderungen sperren.

Die Teilnahme ist freiwillig und für jeden Nutzer möglich. Der Zugang soll über das Intranet der Bundeswehr und langfristig auch über das Portal Collaboration@TeamLuftwaffe realisiert werden. Das Experiment wird federführend durch das Zentrum für Weiterentwicklung der Luftwaffe betreut. Es greift die bemerkenswerte Resonanz auf einen internen Versuch des Sanitätsamts der Bundeswehr auf, bei dem binnen kurzer Zeit über 1.500 Artikel zu dienstlichen Themen durch die Nutzer erstellt worden sind. Hier schließt sich der Kreis auf dem Weg zu einer wissensbasierten, selbstlernenden Bundeswehr.

Wertschöpfungspotenzial Wissen

Informations- und Wissensmanagement als moderne interdisziplinäre Managementkonzepte sind bei der Luftwaffe fest verankert. Die aufgezeigten Aktivitäten tragen dazu bei, das intellektuelle Kapital aller Akteure systematisch zu aktivieren, wertschöpfend zu nutzen und auch zu erhalten. Durch eigenverantwortliches Denken und Handeln, durch Übernahme von Verantwortung sowie durch Teamarbeit werden alle Angehörigen der Luftwaffe in das Wissensmanagement einbezogen und motivierter Teil des Ganzen. Bei der Umsetzung von Wissensmanagement steht der Mensch im Mittelpunkt. ■

Oberstleutnant i.G. **Dipl.-Ing. (FH) Wolfgang Dürr** ist der zuständige Dezernent für Informations- und Wissensmanagement im Luftwaffenamt; Oberstleutnant i.G. **Andreas Klein** ist Grundsatzreferent für Führungsunterstützung, Informationsverarbeitung und Vernetzte Operationsführung im Führungsstab der Luftwaffe; Oberstleutnant i.G. **Dr. Michael Romba** ist Dezernatsleiter A6a im Luftwaffenführungskommando.

