The background of the slide is a photograph of the Bernese Cathedral (Berliner Münster) in Bern, Switzerland. The image shows the large green copper dome with a cross on top, and the ornate facade with arched windows and statues. In the upper right corner, there is a decorative graphic consisting of five white circles arranged in a horizontal line, with a dotted line extending from the fourth circle down to a fifth circle below it.

Berner Fachhochschule
Kompetenzzentrum Public Management und E-Government

Business Intelligence und Natural Intelligence für die kommunikative Führung

Prof. DI Dr. Reinhard Riedl

Wissensmanagement ist eine Schimäre –
Warum?

Die Motivation zum Teilen fehlt

Das intellektuelles Kapital ist nicht wirklich messbar

Das Wissen über Wissensmanagement fehlt

„Unsere“ Schimäre :

***WM zur Implementierung von Leadership in
Wandelprozessen und zum IT-Alignment***

Leadership aus Ingenieursperspektive: Organisation und natürliche Intelligenz



Typisches Beispiel für ein Scheitern
BPM

Modularer Prozessaufbau? – reine Theorie

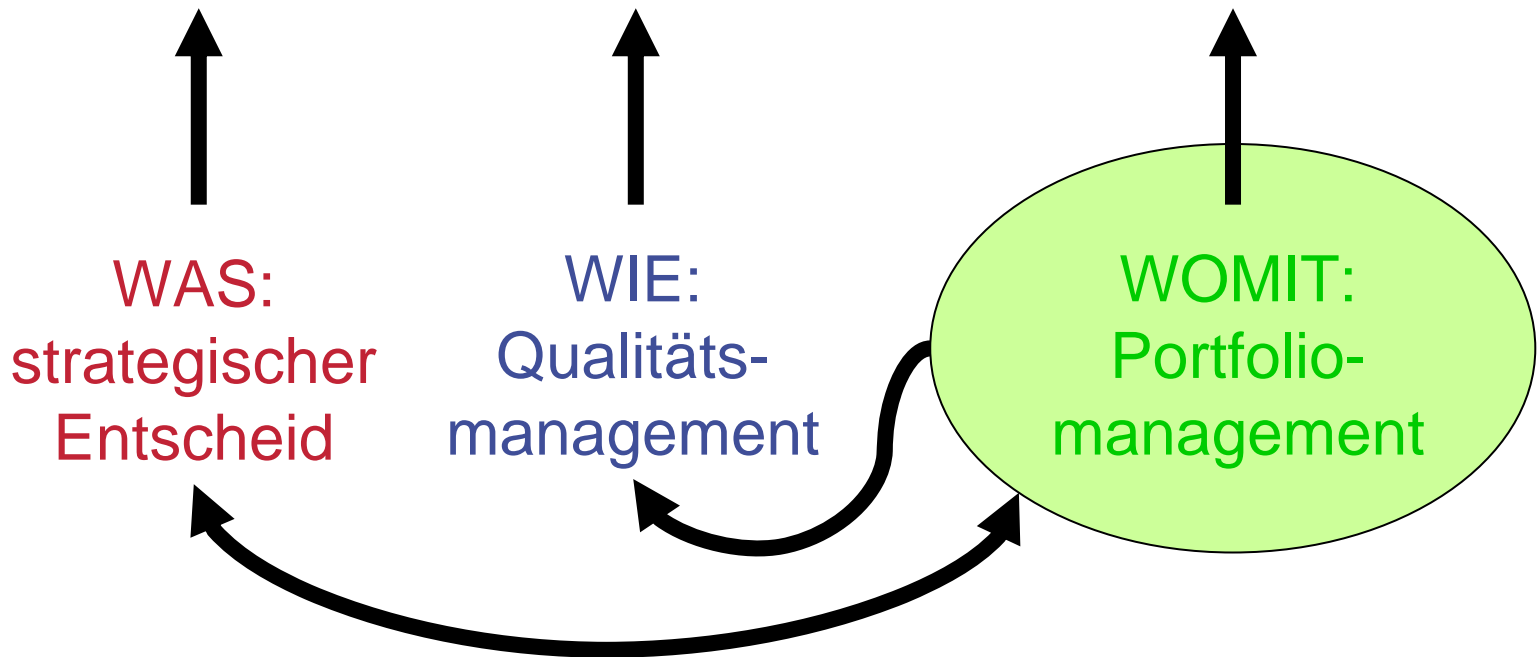
Diszipliniertes Einhalten der Prozesse – Rien ne va plus!

Unser Ansatz: Flexible Prozesse

- ***Dissertation von Thomas Keller über Management-Framework für die Einführung flexibler Prozesse***

Ökonomischer Ansatz:
Was sind die knappen Ressourcen?

Ziel = das Richtige richtig tun mit den richtigen Ressourcen




Mangel: 1. Fähige Manager 2. Fachkräfte 3. Ehrlichkeit

F&F: Fähige Manager & Fachkräfte

E&E: Ehrlichkeit & Ernsthaftigkeit

Organisationsintelligenz = Transparenz + Commitment

- Strategie
- Ausführung
- Struktur
- Kultur
- Führung
- Talente
- Innovation
- Partnerschaften



*The One Thing
Missing =
natürliche
Intelligenz*

Pragmatischer Ansatz I („Das Positive“)
Zukunftssicherheit Geben

1. Werte
2. Perspektiven
3. Ressourcen

***Professionalität = Wissen und Fähigkeiten ...
PLUS die richtige Einstellung!***

Pragmatischer Ansatz II („Das Kritische“):
Wo riecht es nach Rauch?

1. Kritisches Denken
2. Externe Audits
3. Cockpits

Entscheidend: intuitives Erkennen von Problemen!!

Pragmatischer Ansatz III („Die Balance“) Menschen Ernst-Nehmen

Balance zwischen **Wettbewerb** und **sozialem Klima**

- Plötzliche Abstürze ereignen sich zu fast 100% als Folge von ENTWEDER zu viel Wettbewerb
ODER zu viel sozialem Klima

Balance zwischen **Organisation** und **Technik**

- Im E-Government geht es primär um die Steigerung der Professionalität durch methodisches Arbeiten und Organisation der Zusammenarbeit
- Menschen sind fähig, sich an ihre technischen Werkzeuge anzupassen, wenn die Werte stimmen

Entscheidend: Den goldenen Mittelweg Finden!!!

Planungsansatz:
Haben oder Brauchen?

Welche Ziele sind klar nicht erreicht?

- Verzicht? Andere Methode? Mehr Ressourcen?

Welche sind plusminus in etwa erreicht worden?

- Andere Methoden? Mehr Ressourcen?

Welche Ziele sind klar erreicht worden?

- Aufwertung?

***Entscheidend: Erkennen des Zusammenhangs
zwischen Mitteln und Resultat***

Projekt **KOM-WAN**:

Kommunikative Führung des Wandels

Wie kann man die Notwendigkeit des Wandels kommunizieren?

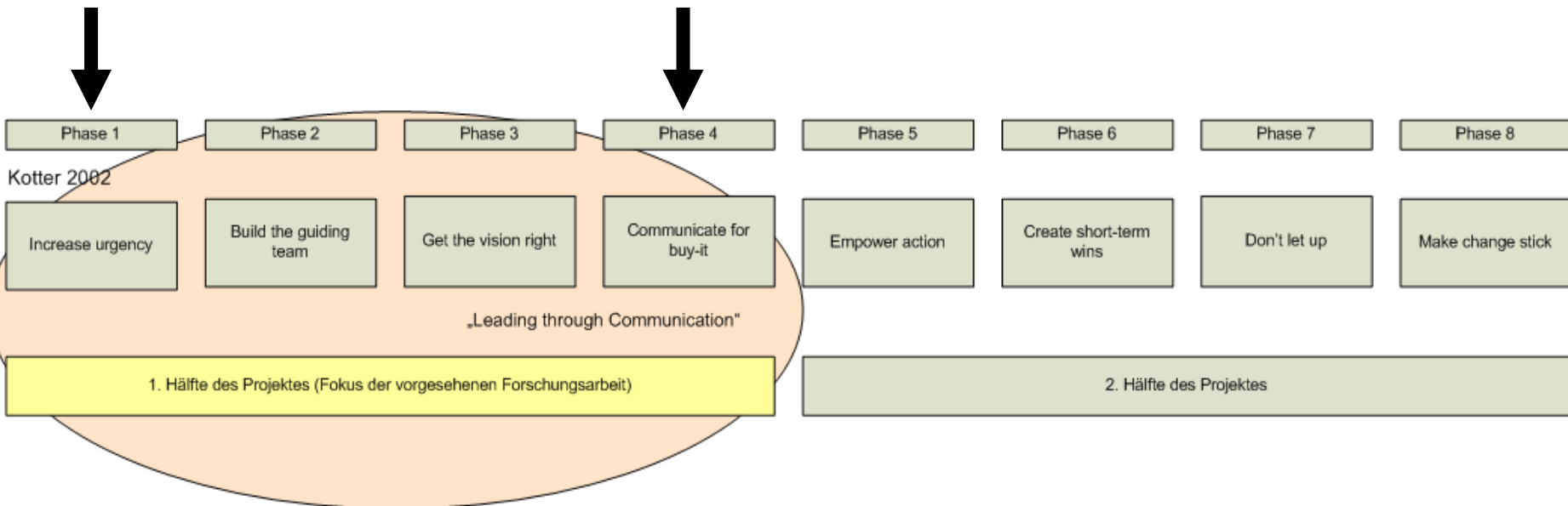
- Wie soll man Geschichten gestalten?
- Wie kann man Bilder nutzen?

Kooperationsprojekt mit der Direktion Ressourcen und Aussennetz des EDA (Schweizer Aussenministerium) und der Hochschule der Künste Bern (2008 – 2009)

Kotters 8-Phasen Change-Prozess: Radikale Einfachheit!

Geschichten

Architekturen



Inhaltliche Fitness ist wichtiger als professionelle

Kommunikation! Nicht der Applaus, nur der Erfolg zählt!!

Projekt **JN-1000**:

Management-Cockpits für die Gemeindeführung

Begleitforschung zum CH KTI-Projekt Gemeindecockpits

- Wie kann man Cockpits in Gemeinden als transparentes Führungsinstrument einsetzen?
- Wie definiert man die Ziele? Wie misst man sie?
- Wie implementiert man die Informationslogistik?
- Wie sichert man die Nachhaltigkeit (dauerhafte Nutzung)

7 Fallstudien + schweizweite Umfrage (2008 – 2010)

- Identifikation von Challenges, Anti-Patterns, Best Practices
- „Architekturbasierter“ Ansatz

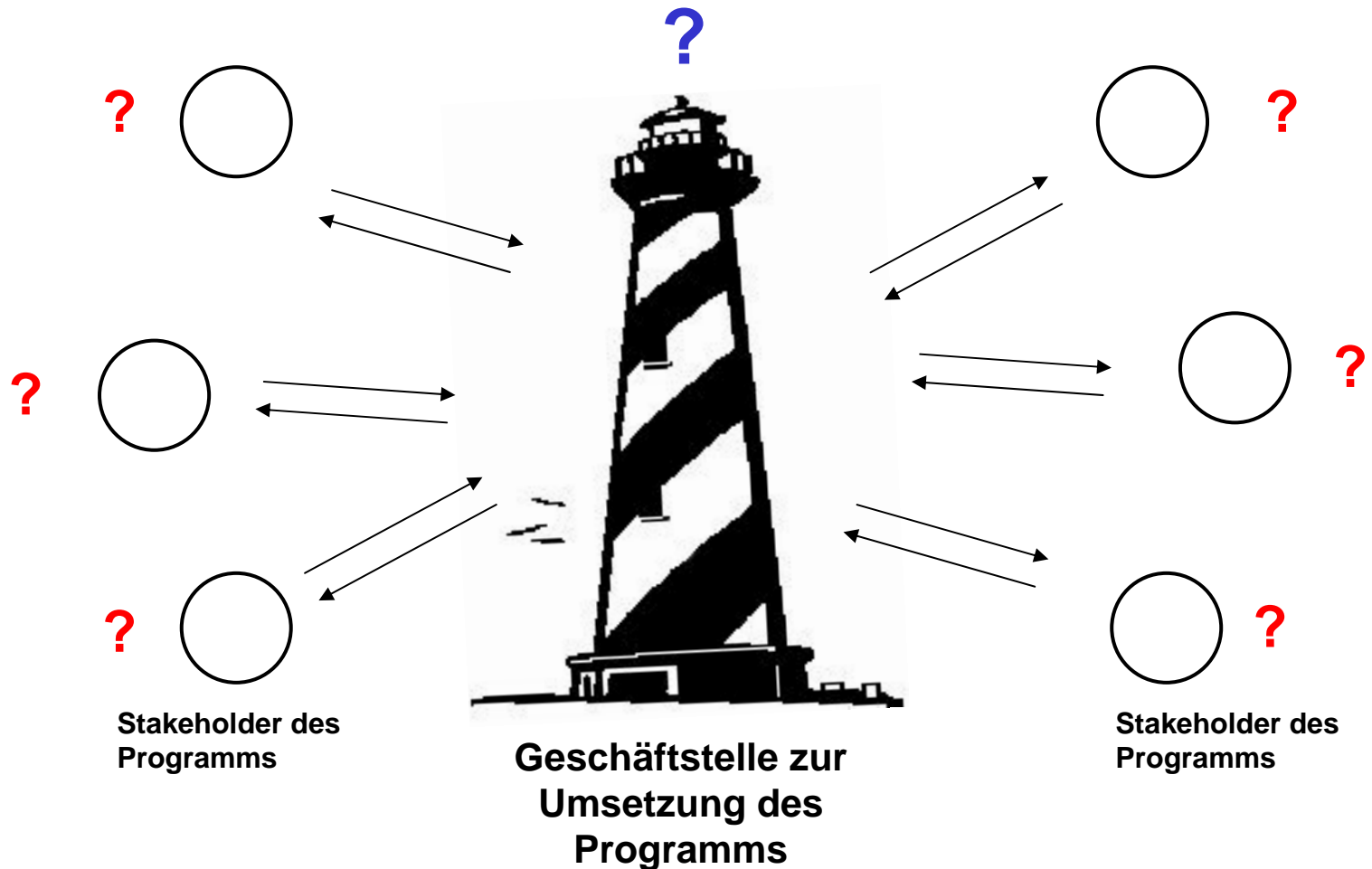
Projekt **JN-VO**
in Vorbereitung ...

Leadership bei der Implementierung strategisch wichtiger,
politischer Programme

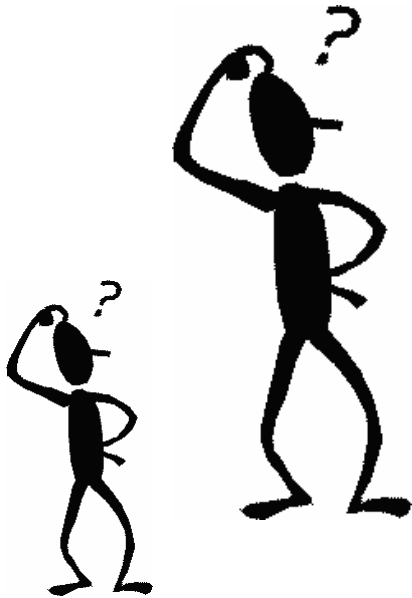
- Wie kann ich mit beschränkten Mitteln in einer hochgradig heterogenen Landschaft effektives Stakeholder-Management betreiben?
- Beispiel: E-Health-Strategie Schweiz

Geplanter Projektbeginn 2009

Typisches Ressourcenproblem:
Wissen fehlt „innen“ und „aussern“



Der Gemeindepolitiker am Cockpit?
Der Kanzler am Cockpit???



Cockpits sind oft nur ein politisches Zierstück!

Ziel = Ressourcen über Portfolios so zu dirigieren, dass sie optimal für die Erreichung der Ziele eingesetzt werden



*Die Technik liefert
die Daten, der Mensch lernt sie zu verstehen*

Konklusion:

Abstraktion kann funktionieren!

Das Arbeiten mit Cockpits und Portfolios verlangt viel

Abstraktionsvermögen und muss gelernt werden!

Architektur-Abstraktion kann grosse Zusammenhänge

vermitteln, wenn sie den Bezug zu den Akteuren

klar aufzeigt!

Danke!

Prof. Dipl. Ing. Dr. Reinhard Riedl

reinhard.riedl@bfh.ch

Dr. Alessia Neuroni, Forschungsfeld Führung des IKT-
basierten Wandels im öffentlichen Sektor

alessia.neuroni@bfh.ch

Dr. Thomas Keller, Zentrum Wirtschaftsinformatik, ZHAW
kell@zhaw.ch

o.Univ. Prof. Dipl. Ing. Dr. Wolfgang Stummer, Lehrstuhl
Wirtschaftsmathematik der Universität Erlangen

stummer@mi.uni-erlangen.de