

# gfwm newsletter

Gesellschaft für  
Wissensmanagement e. V.

5/2008 Sept / Okt  
ISSN 1864-2098

Was Sie versäumen, wenn Sie diesen Newsletter nicht lesen:

- Christian Kastrup über drei strukturierte Schritte, um Wissen zu erhalten und zu transferieren
- die Online-Enzyklopädie Wirtschaftsinformatik wächst
- Andreas Zeuch provozierte mit seinem Newsletter-Beitrag zum Produktionsfaktor Intuition und berichtet über Reaktionen
- Kühlschränke für Eskimos? - Ingrid Heinz über Marketing für Wissensarbeiter
- ... und wir haben auch in dieser Ausgabe aktuelle Hinweise und Termine für Sie zusammen gestellt.

Bei der Lektüre des GfWM-Newsletters wünschen wir Ihnen viel Spaß und interessante Anregungen. Schreiben Sie uns. Wir freuen uns auf Ihre Rückmeldungen und Beiträge.

Ihr Redaktionsteam  
Christina Mohr und Stefan Zillich  
[newsletter@gfwm.de](mailto:newsletter@gfwm.de)

## Editorial

**Liebe Mitglieder der GfWM,  
liebe Leserinnen und Leser,**

wie schnell ein Jahr vergeht! Schon steht wieder eine GfWM-Mitgliederversammlung vor der Tür. Termin ist in diesem Jahr der 7. November. Nachdem wir uns in den vergangenen beiden Jahren in Karlsruhe getroffen haben, wird die Mitgliederversammlung dieses Jahr auf mehrfachen Wunsch wieder in Frankfurt stattfinden. Der genaue Ort wird auf der GfWM-Homepage sowie den GfWM-Mitgliedern mit der Einladung per E-Mail noch bekannt gegeben. Nutzen Sie die Chance sich über die Aktivitäten der GfWM im zurückliegenden Jahr zu informieren und diese zu hinterfragen und stimmen Sie darüber hinaus über einige wichtige Satzungsänderungen bzw. –ergänzungen ab!

Turnusgemäß wird in diesem Jahr zudem ein neuer Vorstand gewählt. Als GfWM-Mitglied haben Sie also wieder die Möglichkeit, über die Besetzung dieses wichtigen Gremiums zu entscheiden. Lassen Sie sich diese Gelegenheiten nicht entgehen!

In diesem Zusammenhang möchte ich auch noch einmal auf den Beitrag „In eigener Sache: Neue Vorstände gesucht!“ im letzten GfWM-Newsletter hinweisen. Wenn Sie sich vorstellen können sich in der GfWM als Vorstand zu engagieren, dann schlagen Sie dort bitte nach.

Inhalt	
Editorial.....	1
Aktivitäten der GfWM-Teams.....	3
Vorstand und Präsidium.....	3
GfWM im Dialog .....	4
SERIE Die GfWM- Wissensmanagement- Stammtische (Teil 3): GfWM- Stammtisch Mittelfranken.....	4
Kolumne im Magazin „Wissensmanagement“ .....	5
Wissenstransfer: Erfahrungswissen bei Mitarbeiterwechsel erhalten .....	5
Aus der WM-Praxis .....	8
Online-Enzyklopädie der Wirtschaftsinformatik .....	8
Intuition als Produktionsfaktor, Teil 2: Provokationen funktionieren und Begriffe evolviert .....	8
Strategisches Selbstmarketing für Wissensarbeiter.....	10
Interessante Hinweise .....	12
FH FFM: Neuer Masterstudiengang "Strategisches Informationsmanagement" .....	12
WM2009: Aufruf zur Einreichung von Tutorial- Vorschlägen .....	12
CfP: Workshop WIEM 2009 .....	13
CfP: Workshop "Corporate Web 2.0: Wissensnetzwerke und Soziale Software in Unternehmen" .....	13
Fraunhofer ISI-Studie: Einsatzpotenziale semantischer Technologien im Wissensmanagement .....	14
Studie: WISSENS- MANAGEMENT "Lehren aus 20 Jahren Erfahrung" .....	15
Literaturhinweis .....	15
Termine .....	16
Impressum .....	19

Wir, der aktuelle Vorstand, möchten im Interesse der GfWM den anstehenden „Generationenwechsel“ in einem geordneten Übergang realisieren und würden uns deshalb sehr gerne mit potenziellen Nachfolgerinnen und Nachfolgern austauschen.

Traditionell findet am Vormittag vor der Mitgliederversammlung auch wieder ein Mitglieder-für-Mitglieder-Seminar statt. In diesem Jahr konnten wir unser GfWM-Mitglied Dr. **Manfred Bornemann** hierfür gewinnen. Titel seines Seminars: „Wissensbilanz für Praktiker“. Zu den guten Traditionen der GfWM gehört es außerdem, dass auch „Nicht-Mitglieder“ herzlich eingeladen sind als Gäste an der Mitgliederversammlung teilzunehmen und sich an den Diskussionen zu beteiligen. Ich würde mich wirklich sehr freuen eine große Zahl von GfWM-Mitgliedern und Gästen am 7. November in Frankfurt begrüßen können.

Im Vorfeld der Mitgliederversammlung fand am 13. September in Frankfurt ein Aktiventreffen statt, in dessen Rahmen der im Frühjahr bei einer Vorstandsklausur begonnene Strategieprozess fortgesetzt wurde. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmern erhielten dabei zunächst einen Überblick über die vom Vorstand erarbeiteten strategischen Oberziele. Ausgehend von diesen Oberzielen erfolgte vorab die Ableitung strategischer Optionen, welche im Verlauf des Aktiventreffens von der Gruppe diskutiert und ggf. ergänzt sowie anschließend hinsichtlich ihrer Eignung und Akzeptanz bewertet wurden.

Hiermit ist unser Strategieprozess aber noch nicht abgeschlossen. Er wird vielmehr beim nächsten Aktiventreffen, das am 29. November ebenfalls in Frankfurt stattfindet, fortgesetzt. Dabei werden wir die Bewertung der strategischen Optionen abschließen und dann mit der Priorisierung der Optionen beginnen. Mitglieder, die sich hieran und an den nächsten Schritten bis hin zur Umsetzung von Maßnahmen aktiv beteiligen wollen, sind herzlich eingeladen am 29. November teilzunehmen. Melden Sie sich an unter [info@gfwm.de](mailto:info@gfwm.de).

Helfen Sie mit die Zukunft der GfWM zu gestalten!

Herzliche Grüße

Ihr Ulrich Schmidt

#### **GfWM-Terminhinweise**

07. November: Mitglieder-für-Mitglieder-Seminar: „Wissensbilanz für Praktiker“ (Frankfurt)

07. November: Mitgliederversammlung (Frankfurt)

29. November: Aktiventreffen (Frankfurt)

## Aktivitäten der GfWM-Teams

*Aktuelle Informationen der Vorstandsmitglieder und Leiter der GfWM-Teams über zurückliegende und zukünftige Aktivitäten.*

### Vorstand und Präsidium

*von Ulrich Schmidt*

In den zurückliegenden zwei Monaten wurden insbesondere die folgenden Aufgaben wahrgenommen:

- Vom 13. bis 15. August mit Barbara Dressler Vorbereitungsworkshop zum Aktiventreffen am 13. September
- Abstimmung der Aktivitäten zur Intensivierung der weiteren Zusammenarbeit zwischen am PWM, Swiss KM Forum und GfWM am 29. August im Rahmen einer Telefonkonferenz
- Vorstellung des GfWM-Wissensmanagement-Modells beim GfWM-Wissensmanagement-Stammtisch am 4. September in Berlin
- Durchführung und Nachbereitung des Aktiventreffens am 13. September
- Vorbereitung der Mitgliederversammlung am 7. November
- Überarbeitung des Konzepts sowie Ausarbeitung eines Umsetzungsplans für ein Volunteer-Programm

Für die kommenden Wochen stehen folgende Themen auf der Agenda:

- Vorbereitung und Durchführung der Mitgliederversammlung am 7. November
  - Vorbereitung und Durchführung des Aktiventreffens am 29. November
  - Bearbeitung des Konzepts und Umsetzungsplans für ein Volunteer-Programm
-

## GfWM im Dialog

Berichte über Aktivitäten der GfWM in der Öffentlichkeit

### SERIE

### Die GfWM-Wissensmanagement-Stammtische (Teil 3):

#### GfWM-Stammtisch Mittelfranken

von Kerstin Bücher

Vor fast 5 Jahren gründeten Simon Dückert, Geschäftsführer der Cogneon GmbH (und später Mitglied des GfWM-Vorstands), und Bernd Gaede, damals t3medien GmbH, den GfWM-Stammtisch Mittelfranken. Der erste Termin fand im Februar 2004 bei der 3Soft GmbH (jetzt EB Automotive) statt. Heute organisieren Kerstin Bücher (Cogneon GmbH) und Karlheinz Pape den Stammtisch, doch am Konzept, wie es Ulrich Schmidt 2004 bei seinem Amtsantritt vorstellte, hat sich nichts geändert:

Regelmäßig zu einem festen Termin, immer am 2. Donnerstag im Monat um 18:30 Uhr, findet ein Stammtisch statt, kostenlos und offen für alle Interessierten. Nach einem kurzen Bericht über aktuelle Aktivitäten der GfWM und der Wissensmanagement-Community (Termine, Konferenzen etc.) widmen wir uns einem bestimmten Thema, das von einem Referenten in einem Vortrag vorgestellt und in der Gruppe diskutiert wird. Nach der Vorstellungsrunde werden dann bei Bier und Wein die Informationen und Erfahrungen ausgetauscht, die im Vortrag keinen Platz hatten, und persönliche Kontakte geknüpft.

Teilnehmer und Referenten stammen aus Organisationen der Region (z.B. Schaeffler, Siemens, EB, Brose etc.) und berichten von ihren Erfahrungen aus dem Bereich Wissensmanagement, manchmal auch über Ideen und Konzepte. Die Spanne der Teilnehmer und Referenten reicht von KMU bis Konzern, von Anwendern bis Anbietern, von Wissensmanagern über Wissensarbeiter, von Profis bis privat Interessierten. Entsprechend breit ist der Themenfächer, mal steht die Technik, häufiger der Mensch im Mittelpunkt. Immer wieder gibt es Follow-Ups, wenn im einen Jahr ein Konzept vorgestellt und später von den Erfahrungen berichtet wird, z.B. über die CoPs bei Schaeffler oder die Verwendung eines Wikis als QM-System bei LA2. Die Teilnehmerzahl hat sich bei ca. 12-16 Teilnehmern eingependelt - gelegentliche Ausschläge nach oben, hervorgehoben von überregionalen Schmankerln wie Kai Romhardt über persönliches Wissensmanagement oder Jochen Robes über Web 2.0, nicht mitgezählt. Die Termine werden im Portal der GfWM unter <http://gfwm.de/node/94> bekanntgegeben. Dort können sich Interessierte auch jederzeit kostenlos für die Gruppe registrieren und werden so automatisch über anstehende Termine informiert.

Weil die Teilnehmer aus der gesamten Metropolregion Nürnberg (Erlangen, Nürnberg, Bamberg oder sogar Würzburg) stammen und sich die Metropolregion Nürnberg durch weitere Wissensmanagement-Aktivitäten auszeichnet (z.B. das Wissensportal [regiolog.com](http://regiolog.com)), folgen wir den Gegebenheiten und werden uns zum 1.1. 2009 umbenennen in **GfWM-Stammtisch Metropolregion Nürnberg**.

#### GfWM-Stammtisch Mittelfranken

Kontakt:

Kerstin Bücher  
[kerstin.buecher \(at\) cogneon.de](mailto:kerstin.buecher@cogneon.de)

und Karlheinz Pape  
[karlheinz.pape \(at\) gmx.de](mailto:karlheinz.pape@gmx.de)

Termine unter:

<http://gfwm.de/node/94>

## Kolumne im Magazin „Wissensmanagement“

GfWM-Vizepräsident **Hans-Wiegand Binzer** stellt sich im Rahmen der GfWM-Kolumne die Frage: Wie viel von welchem Wissen darf es sein? Exemplarisch zeigt er zunächst auf welche Kernkompetenzen in bestimmten Berufen erforderlich sind, um diese dann der betrieblichen Praxis gegenüber zu stellen. Fazit, heute sind vor allem Allrounder gefragt. Seiner Einschätzung nach geht dies aber zu Lasten der Effizienz. Wie dem begegnet werden kann können Sie nachlesen im Magazin "wissensmanagement", Ausgabe 6/2008 (August/September).

## Wissenstransfer: Erfahrungswissen bei Mitarbeiterwechsel erhalten

von *Christian Kastrup*,

**Beim Wechsel von Fach- und Führungskräften droht immer der Verlust von Erfahrungswissen. Ziel des Wissenserhalts beim Fach- und Führungskräftewechsel ist es, Wissen zu sichern und den Wissenstransfer umfassend und effektiv zu gestalten. Doch ist Wissen überhaupt transferierbar? Sind die Mitarbeiter nicht eher geneigt, Wissen für sich zu behalten? Welche Erfahrungen haben andere Unternehmen zu diesem Thema gesammelt? Beim Frankfurter Wissensmanagement-Stammtisch im September, der in den Räumen der gastgebenden IG-Metall in Frankfurt stattfand, schilderte Referent Christian Kastrup Antworten und Erfahrungen zu diesen Fragen. Für den GfWM-Newsletter fasst Christian Kastrup seine Aussagen zusammen.**

### Ausgangslage

Ein Mitarbeiterwechsel bei Fach- und Führungskräften stellt immer ein Risiko dar: Verlässt ein Mitarbeiter die Organisation oder wechselt an eine andere Stelle, geht womöglich wertvolles Erfahrungswissen (implizites Wissen) verloren, und auch bereits dokumentiertes Wissen (explizites Wissen) kann nach dem Ausscheiden einer Fach- oder Führungskraft ungenutzt in den Aktenordnern „verstauben“.

Die Gründe, die zu einem Fach- und Führungskräftewechsel führen, sind vielfältig (siehe nebenstehenden Kasten). In jedem Fall gilt es, das Wissen des Mitarbeiters für die Organisation zu sichern und die Einarbeitung der nachfolgenden Person oder den Wissenstransfer an andere relevante Personen so umfassend und effektiv wie möglich zu gestalten.

### Strukturierter Erhalt des Know-hows

Eine wohl bekannte Situation: Der Termin für das Ausscheiden des Mitarbeiters stand seit Monaten fest, ein rechtzeitiger Wissenstransfer hat aber nicht stattgefunden, allenfalls einige kurze Gespräche in den letzten Arbeitstagen oder -wochen. Nun ist der Mitarbeiter nicht mehr in der Organisation, sein Wissen ebenso wenig.

Die fehlende Durchführung von Wissenserhalt und -transfer lässt sich häufig auf das Fehlen einer strukturierten Vorgehensweise zurückführen. Diese wurde von ck2 entworfen und auf Basis der bereits durchgeführten Transferprojekte weiterentwickelt. Sie gliedert sich in die drei Schritte

1. Bedrohtes Wissen lokalisieren und bewerten
2. Ausgewähltes Wissen erfassen und transferieren
3. Regelprozesse und -aktivitäten implementieren.

### Auslöser für Fach- und Führungskräftewechsel

- Altersbedingtes Ausscheiden
- Projektabschluss
- Auslandseinsatz
- Inanspruchnahme von Elternzeit
- Jobrotation

### Bedrohtes Wissen lokalisieren und bewerten

Ausgangspunkt ist die Schaffung von Transparenz über den drohenden Wissensabfluss. Mittels Wissenslandkarten können zentrale Wissensträger in kritischen Wissensbereichen lokalisiert werden. Durch die Ermittlung des „Verlusttrisikos“ werden die Bereiche und Personen in der jeweiligen Organisation für die anschließenden Transferprojekte priorisiert.

Diese Ebene der strategischen Planung setzt sich insbesondere mit den weitreichenden Konsequenzen des demografischen Wandels auseinander und dient der mittel- und langfristigen Nachfolgeplanung. Ziel ist es, neben der Identifikation von Wissensgebieten für den Transfer, das Thema nachhaltig in der Organisation und den Prozessen zu verankern.

Einige Unternehmen haben bereits Initiativen gestartet, um Transparenz über den drohenden Wissensabfluss zu erlangen. So hat beispielsweise ein Hersteller von langlebigen industriellen Waschautomaten festgestellt, dass bis zum Jahr 2012 ca. 20 Prozent der derzeitigen Belegschaft mit umfassendem Know-how über Herstellungsprozesse, Wartungszyklen, Ersatzteile etc. ausscheiden werden. Nun entwickelt das Unternehmen Programme und konkrete Maßnahmen für den Wissenstransfer.

### Ausgewähltes Wissen erfassen und transferieren

Diese Phase untergliedert sich noch einmal in die Schritte Vorbereitung, Erfassung, Transfer und Evaluation für die operative Gestaltung des Wissenstransfers im Einzelfall.

Neben dem skizzierten Prozess sind die Wissenskategorien eine weitere zentrale Strukturierungshilfe, um insbesondere die Erfassung von Wissen umfassend, aber effizient zu gestalten. Im Rahmen des Vorgehens werden die Kategorien Arbeitsorganisation, Projekte, Persönliches Netzwerk, Fach-Know-how, Führung und Unternehmenskultur betrachtet.

Jeder Mitarbeiter ist besonders und genauso ist es mit seinen Wissensschätzen. Durch die Wissenskategorien entsteht ein persönliches „Wissensprofil“ des Mitarbeiters und der Transferprozess kann individuell zugeschnitten werden.

Wichtige Grundlagen jedes Transferprojektes sind zum einen die Vertrauensbildung zu den beteiligten Personen (Vorgänger, Nachfolger, Vorgesetzter), zum anderen die Definition der Zielsetzungen und Erwartungen der Beteiligten. Auch wenn Mitarbeiter zum Wissenstransfer motiviert werden können, dazu gezwungen werden können sie nicht. Deshalb macht ein Wissenstransfer bei Personen, die Ihr Wissen partout nicht teilen wollen, auch keinen Sinn.

Zu Beginn der Erfassung werden die einzusetzenden Medien und Instrumente festgelegt. In den durchgeführten Transferprojekten hat sich das Mind-Mapping als sehr hilfreiches Instrument erwiesen, insbesondere um einen Überblick über das gesamte Wissensspektrum der ausscheidenden Person zu erlangen. Anschließend können die Wissensbereiche ausgewählt werden, die unter den gegebenen Rahmenbedingungen (Zeit bis zum Ausscheiden/Wechsel, Verfügbarkeit der Beteiligten, Budget) transferiert werden sollen.

Die erzielten Ergebnisse werden anschließend in moderierten Übergabegesprächen mit der nachfolgenden Person diskutiert und vom Vorgänger erläutert. Ziel ist es, dem Nachfolger Sicherheit für die anstehenden Aufgaben zu geben. In diesem Zusammenhang hat es sich in der Praxis bewährt, einen Maßnahmenkatalog für die ersten Wochen nach Ausscheiden des Vorgängers zu erarbeiten. Durch die definierten und priorisierten Maßnahmen erhält der Nachfolger eine sehr gute Orientierung und Unterstützung in der Planung seiner zukünftigen Tätigkeiten.

Nach dem erfolgten Transfer wird eine Evaluation sowohl des Prozesses als auch der erzielten Inhalte durchgeführt, um für weitere Transferpro-

#### Wissenserhalt und –transfer: 3 strukturierte Schritte (ck2)

1. Bedrohtes Wissen lokalisieren und bewerten
2. Ausgewähltes Wissen erfassen und transferieren
  - Vorbereitung
  - Erfassung
  - Transfer
  - Evaluation
3. Regelprozesse und -aktivitäten implementieren.

jekte mögliche Verbesserungen im Sinne der „Lessons learned“ erzielen zu können.

#### **Regelprozesse und -aktivitäten implementieren**

Auf der Grundlage der ersten Transferprojekte und der gewonnenen Erkenntnisse können nun Prozesse und Tätigkeiten im Unternehmen im Umgang mit Fach- und Führungskräftewechseln gestaltet und realisiert werden. Aufgrund der engen Beziehung zum Thema werden diese Prozesse oftmals im Personalbereich angesiedelt, so dass diese Stelle zentraler Ansprechpartner für alle anderen Geschäftsbereiche wird. Dadurch wird das der Umgang mit Erfahrungswissen bei Ausscheiden wichtiger Mitarbeiter nachhaltig im Unternehmen verankert.

#### **Zusammenfassung und Ausblick**

Mithilfe der dargestellten Vorgehensweise können Organisationen das Wissen identifizieren, bewerten und transferieren, das bei einem Fach- und Führungskräftewechsel abzufließen droht. Auf diese Weise erhalten sie wichtiges Know-how und vermeiden kostspielige Fehler oder Nacharbeiten, weil das benötigte Wissen nicht mehr zur Verfügung steht.

Die nachfolgenden Personen, insbesondere die nachrückenden Führungskräfte, verfügen nach dem Wissenstransfer über eine breitere Wissensbasis und somit über eine größere Sicherheit für Entscheidungen im Rahmen ihrer Rolle im Unternehmen. Außerdem wird die Einarbeitungszeit für die nachfolgende Person erheblich reduziert. Organisationen, die schon einen strukturierten Wissenstransfer verfolgen, haben hiermit beachtliche Erfolge erzielt.

Die Projekterfahrung hat darüber hinaus gezeigt, dass die Ergebnisse der Wissenserfassung und des -transfers häufig die Grundlage für weitere Anwendungsfelder in der Organisation bilden, etwa für die Erfassung und Entwicklung von Mitarbeiterkompetenzen. Auf diese Weise wird aus dem Erhalt und Transfer von Wissen auf Basis eines Einzelfalls eine Ausgangsbasis geschaffen, die unter anderem auch der pragmatische Einstieg in ein strukturiertes Wissensmanagement der Organisation bedeuten kann.

#### **Kontakt:**

Christian Kastrup – ck2 Beratung für Wissensmanagement, Bielefeld, Ritterstraße 19; 33602 Bielefeld, E-Mail: [kastrup@ck2wissen.de](mailto:kastrup@ck2wissen.de)

---



---

## Aus der WM-Praxis

*Berichte und Originalbeiträge von GfWM-Mitgliedern über Veranstaltungen, Projekte und Fragestellungen des Wissensmanagements*

### Online-Enzyklopädie der Wirtschaftsinformatik

Eine "Enzyklopädie der Wirtschaftsinformatik" wird zur Zeit unter Leitung von Prof. Dr. Karl Kurbel von der Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder) im Internet erstellt. Das Online-Lexikon Wirtschaftsinformatik ist ein Veröffentlichungsprojekt, mit dem die wesentlichen Bereiche der Wirtschaftsinformatik durch Stichwortbeiträge abgedeckt werden sollen. Die erste Auflage des Lexikons erscheint zum Wintersemester 2008/09. Das Lexikon steht der Öffentlichkeit frei zugänglich zur Verfügung. Leser können die Beiträge online kommentieren, diskutieren und Verbesserungsvorschläge machen.

An den Beiträgen arbeiten etwa 150 Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler aus Deutschland, Österreich und der Schweiz. Fünf Herausgeber koordinieren die Stichwörter und ihre Zusammenhänge in jeweils einem von fünf Teilgebieten der Wirtschaftsinformatik. Themen wie Informations- und Wissensmanagement, Softwareentwicklung, betriebliche Informationssysteme, Informationstechnologie sowie Ausbildung und Forschung stehen im Vordergrund. Das Online-Lexikon wird in Zusammenarbeit mit dem Oldenbourg-Verlag, München, entwickelt.

Die Herausgeber verfolgen eine wikipedia-ähnliche Konzeption, aber mit höherem Qualitätsanspruch. Deshalb wurde die anfängliche Hierarchie von ca. 730 Stichwörtern von den Herausgebern zunächst vorgegeben. Erstautoren der Beiträge sind Professoren und Nachwuchswissenschaftler. Weitere interessierte Autoren aus der Wirtschaftsinformatik-Community können die Bearbeitung freier Stichwörter übernehmen, aber auch fehlende Stichwörter vorschlagen. Die Qualitätssicherung bleibt jedoch in den Händen der Herausgeber.

Weitere Informationen: <http://www.wirtschaftsinformatik-lexikon.de>

### Intuition als Produktionsfaktor, Teil 2: Provokationen funktionieren und Begriffe evolvieren

*von Andreas Zeuch*

**Im GfWM-Newsletter Nr. 3/2008 veröffentlichte ich den kleinen, nicht einmal anderthalb Seiten langen Artikel „Intuition als Produktionsfaktor“ (S. 6-7). Titelgemäß stellte ich die Behauptung auf, dass Intuition ein Produktionsfaktor sei und sprach in dem Zusammenhang von der Transformation der Intuition durch verschiedene Verfahrensbereiche. Dieser Artikel scheint mir ein schönes Beispiel für nichtlineare Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge: Der Umfang des Artikels verhält sich reziprok zur erzielten Wirkung bei den Lesern. Nie habe ich einen kürzeren Beitrag verfasst und trotzdem damit die bislang intensivste Reaktion hervorgerufen:**

Den, aus meiner Sicht interessantesten zwei Fragen der im Internet-Netzwerk xing entfachten Diskussion (siehe Kasten folgende Seite), möchte ich in diesem Artikel weiter nachgehen.

#### 1. Was bedeutet eigentlich „Transformation von Intuition“?

In dem Unternehmen, in dem die Frage nach der Transformation entstanden ist, gibt es zwei unterschiedliche Verfahrensbereiche, die in der Produktionskette direkt miteinander in Verbindung stehen. Ich vermute, dass die Unterschiede der Verfahrensbereiche und die auffällige Geschlechterverteilung (im einen fast nur Frauen, im anderen nur Männer)

---



zunächst einmal zu unterschiedlichen Erfahrungen führen. Diese Erfahrungen stellen dann in Form von Erfahrungswissen den Informations-Pool dar, aus dem heraus sich Intuition als selbstorganisierter Such- und Lösungsprozess bedient. Daraus leite ich wiederum die Annahme ab, dass die Intuitionen der Mitarbeiter aus den beiden unterschiedlichen Verfahrensbereichen verschiedene Erkenntnisse und Handlungssteuerungen hervorbringen.

Damit nicht genug, denn die Intuition durchläuft noch verschiedene weitere Phasen: Erstens muss sie überhaupt wahrgenommen werden, ansonsten verpufft sie wirkungslos. Zweitens muss sie in einen bewussten Erkenntnisprozess oder in eine bewusste Handlung übersetzt werden. Wenn dies nicht geschieht, ist sie sozusagen in Quarantäne, zwar bewusst, aber abgeschlossen von anderen Gedanken oder Handlungssteuerungen und kann diese nicht „infizieren“ oder neutraler gesagt: beeinflussen. Drittens wird es in manchen Fällen von Bedeutung sein, ob die Intuition eines Mitarbeiters durch ihn oder sie an andere kommuniziert wird. Somit gibt es drei weitere Phasen, die einen unterschiedlichen Umgang mit Intuition bedeuten können. Und daraus entstand die Hypothese, dass an der Nahtstelle zwischen den beiden Bereichen im Rahmen der Kommunikation und des Arbeitshandelns Veränderungen intuitiver Wahrnehmung, intuitiven Arbeitshandelns und der Kommunikation von Intuition gibt: Eine Transformation von Intuition.

Natürlich ist es noch völlig offen, ob dieser Begriff überhaupt zutrifft. Und es ist fraglich, ob er zielführend ist bezüglich einer Verbesserung der Produktionsprozesse.

## 2. Kann Intuition überhaupt ein Produktionsfaktor sein?

Der klassische Begriff umfasste aus volkswirtschaftlicher Perspektive die drei Aspekte Boden, Arbeit und Kapital. Alle diese drei Produktionsfaktoren sind quantifizierbar und damit messbar. Deshalb ist die zeitgenössische Bestrebung, Wissen als Produktionsfaktor zu sehen, noch fraglich, denn wie kann Wissen gemessen werden? Meine erste Reaktion lautet: Nur weil etwas nicht gemessen werden kann, ist es für die Produktion nicht bedeutungslos. Unabhängig davon könnte man sich aber überlegen, ob die intuitiven Anteile der Mitarbeiter nicht eventuell über den einzig validen und reliablen Intuitions-Test, den MBTI, gemessen und mit Aspekten des jeweiligen Unternehmenserfolges korreliert werden könnten. Dies scheint mir eine interessante Forschungsfrage, die ich nicht von heute auf morgen ohne gründliche Prüfung beantworten kann.

Wenn Wissen als Produktionsfaktor in der „Wissensgesellschaft“ (!) diskutiert wird, verstärke ich in diesem Artikel noch die Aussage meines letzten Beitrages: Intuition muss dann sogar in diese Diskussion mit aufgenommen werden. Denn sie ist informationelle Selbstorganisation, die zu zieldienlichen Lösungen innerhalb von definierten Problemen oder Aufgaben führt. Und Problemlösungen, zum Beispiel im Sinne der Entwicklung neuer Produkte, Geschäftsideen, kurz: Innovationen dürften ja wohl ein integraler Bestandteil und in vielen Fällen sogar die Grundlage des jeweils erwirtschafteten Gewinns eines Unternehmens sein. Das gilt insbesondere in einer globalisierten Welt, denn jetzt und in der Zukunft werden Innovationen eine elementare Bedingung für unternehmerischen Erfolg.

Zudem wundere ich mich über die intensive Diskussion, weil Begriffe schließlich auch einer begriffsgeschichtlichen Entwicklung unterliegen. Begriffe evolvieren. Sie bleiben nicht immer dieselben. Ihre Bedeutung ändert sich, sie werden angereichert mit neuen Ideen und dadurch ausdifferenziert. Schließlich hat bereits die betriebswirtschaftliche Definition der Produktionsfaktoren eine andere Struktur und andere Bedeutungen als die zuvor erwähnte volkswirtschaftliche Sicht. Nach Erich Gutenberg gibt es bereits die Unterscheidung der objektbezogenen und dispositiven

### Diskussion bei Xing über Artikel im GfWM-Newsletter

Im Internet-Netzwerk xing eröffnete ein Leser einen neuen Artikelbaum in der Gruppe Knowledge Management. Dieser Artikelbaum hat bis heute mit 24 Antworten die meisten Beiträge von insgesamt 114 Artikeln. Und er wurde mit 2011 Abrufen (Stand: 28.08.2008) nur von zwei anderen Artikeln übertroffen. Kurzum: Eine rege Diskussion und Beobachtung, die sich da ergeben hatte. Die Provokation, Intuition einfach als Produktionsfaktor zu bezeichnen, hatte funktioniert.

Das Diskussionsforum erreichen Sie unter dieser URL:  
<https://www.xing.com/app/forum?op=showarticles:id=10149020>

Arbeit. Wieso also sollten wir zukünftig im Rahmen des Faktors Arbeit nicht zudem von harten und weichen Produktionsfaktoren zu reden?

Letztlich gilt mein Dank den Diskussionspartnern im erwähnten xing-Forum und insbesondere Herrn Björn Waide, der die Initiative ergriffen hatte und den Artikelbaum ins Leben rief. Die kritischen Stimmen haben meine Idee geschärft.

## Strategisches Selbstmarketing für Wissensarbeiter

oder: Sollen wir jetzt den Eskimos Kühlschränke verkaufen?

von Ingrid Heinz

„Wie würden Sie den Unterschied zwischen Verkaufen und Marketing definieren?“

hat Peter F. Drucker in einem Gespräch Philip Kotler gefragt: Kotler hat ihm folgende Antwort gegeben:

„Wenn Sie auf den Kunden schauen und die Produkte und Dienstleistungen entwickeln, die ihm gut weiterhelfen - das ist **Marketing**.

Wenn Sie die Produkte und Dienstleistungskonzepte nehmen, die Sie haben, und sie auf den Markt bringen wollen - das ist **Verkaufen**.

**Was hat Marketing in den letzten Jahrzehnten für WissensarbeiterInnen so wichtig werden lassen?**

Es ist der strategische Aspekt. Strategisch bedeutet: langfristig, marktorientiert, konkurrenzorientiert. Haben Sie ein strategisches Ziel formuliert, können Sie beschreiben, inwiefern Sie Ihre Position im Verhältnis zur Konkurrenz verbessern wollen, um bei Ihren Kunden oder Arbeitgebern langfristig noch bessere Chancen zu haben.

Mit gekonntem Marketing können Sie solche strategischen Positionsvorteile erzeugen.

**Hat sich die strategische Position von WissensarbeiterInnen in den letzten Jahrzehnten verändert?**

Ja, und zwar gründlich. Drei Aspekte als Beispiel:

- Die Beziehung vom Arbeitgeber zum Arbeitnehmer. Früher sprach man von "Firmenangehörigen". Heute spricht man von "Human Resource".
- Die Rolle der Arbeitnehmer: Früher sprach man von "Leistungsträgern", heute vom "Kostenfaktor Personal".
- Die Konkurrenz. Früher saß die "Konkurrenz", die möglicherweise am eigenen Stuhl sägen könnte, am Schreibtisch gegenüber und man hatte sie im Blick. Heute sitzt sie in Indien oder in China. Oder sie steckt als Software in einem Blechgehäuse und wird gerade irgendwo auf der Welt neu programmiert.

Sehr überspitzt dargestellt gehörte man also früher fest zur Firmenfamilie, sie zählte auf einen und man hatte seine potenziellen Konkurrenten im Griff. Heute findet man sich auch als Wissensarbeiter oder Wissensarbeiterin in einem internationalen Wettbewerbsmarkt wieder, in dem man erst einmal zu einer gesichts- und namenlosen Masse gehört und mit einer gesichts- und namenlosen - aber möglicherweise kostengünstigeren - Konkurrenz konfrontiert ist.

**Keine erfreuliche Situation. Was tun?**

Die klassischen Ratschläge sind reaktiv und gehen in Richtung "sich verkaufen". Sie lauten zum Beispiel: Be visible! Man soll sein Gesicht zeigen, sich einen Namen machen. Man soll seine Leistung sichtbar machen, seinen Nutzen für den Arbeitgeber und die Effizienz seiner Arbeit

**Ingrid Heinz** ist Geschäftsführerin von Consulting 20zu80 und auf Leadership und Kooperation "in turbulenten Zeiten" spezialisiert. Als strategische Beraterin, Traineein und Coach begleitet sie Innovations- und Change-Prozesse.

Im Rahmen des Stammtischs im August, der in den Räumen des gastgebenden Planungsverbands Ballungsraum Frankfurt / Rhein-Main stattfand, beleuchtete sie in einem Vortrag das Thema „(Selbst)Marketing für WissensarbeiterInnen“ aus unterschiedlichen Blickwinkeln.

---

nachweisen. Wenn Sie im Internet den Suchbegriff "Selbstmarketing" eingeben, dann werden Sie als Illustration zu den Seminarangeboten auffallend häufig Grafiken mit Männchen finden, die in ein Megaphon rufen. Mit etwas Phantasie kann man sich sofort vorstellen, welche Wirkung jemand hat, der einem seine Leistungen mit dem Megaphon verkündet. Er nervt!

Spätestens bei diesem Bild wird klar, daß diese Art von Ratschlägen zwar richtige Elemente enthält, aber zu kurz greift. – Es handelt sich nicht um Selbstmarketing, sondern um zu aufdringliches Verkaufen.

#### **Wie aber sieht strategisches Selbst-Marketing für die Zukunft aus?**

Zwei entscheidende Wechsel bilden die Basis für gelungenes Selbstmarketing:

Erstens der Paradigmenwechsel in der Rolle. Die Rahmenbedingungen verändern sich total, wenn Sie sich entschließen, vom Auftragsempfänger zum Problemlöser zu mutieren. Statt als Auftragsempfänger warten zu müssen, bis Sie etwas zu tun bekommen, gehen Sie selbst auf die Suche nach Fragen und Problemen, deren Lösung das Unternehmen weiterbringen wird. Das ist der erste Schritt dazu, als ProblemlösungspartnerIn akzeptiert zu werden.

Der zweite Wechsel ist der von der eigenen Perspektive zur Kundenperspektive. Schauen Sie aus Kundensicht auf die Situation, werden Sie dessen Probleme entdecken. Sie werden dann auch genau diejenigen Lösungen finden, die aus der Sicht des Kunden wertvoll sind. Das ist der zweite Schritt dazu, als ProblemlösungspartnerIn akzeptiert zu werden.

#### **Wie ändert sich daraufhin die Beziehung vom Arbeitgeber zum Arbeitnehmer?**

Auf der Basis dieser zwei Wechsel ist die Wahrscheinlichkeit erheblich größer, daß es dem Wissensarbeiter gelingt, vom Arbeitgeber als kompetenter ProblemlösungspartnerIn gesehen und akzeptiert zu werden, mit der man auf Augenhöhe gemeinsam Lösungen findet.

#### **Wie ändert sich die Rolle der Arbeitnehmer?**

Eine neue Sichtweise kündigt sich schon durch neue Namen an.

Richard Florida nennt sie Angehörige der "Kreativen Klasse". "Creative Professionals", die mit wissensintensiver Arbeit beschäftigt sind. Dem "Supercreative Core" gehören diejenigen an, deren Profession und Hauptaufgabe es ist, etwas zu erschaffen und Neues zu produzieren. Diese Innovationen manifestieren sich z.B. in neuen Produkten, optimierten Prozessen oder neuem Gedankengut.

Natürlich kosten auch sie etwas, aber im Vordergrund steht, was ihre Lösungen bringen!

**Die Konkurrenz** schläft natürlich auch unter den neuen Voraussetzungen nicht. Aber immerhin besteht die Chance, ihr voraus zu sein. Oder sich von ihr inspirieren zu lassen. Vielleicht ist ja auch "Coopetition" möglich - die Gleichzeitigkeit von Zusammenarbeit und Konkurrenz.

#### **Die Ausgangsfrage ist damit beantwortet:**

"Creative Professionals" oder der "Supercreative Core" haben es nicht nötig, naiven Eskimos unnütze Kühlschränke aufzudrängen. Sie finden die Lösungen, die den Eskimos wirklich nützen.

#### **Gutes Marketing ersetzt das Verkaufen.**

**Erst wenn diese grundlegenden Beziehungs - und Rollenwechsel gelungen sind, kann das strategische Selbstmarketing für WissensarbeiterInnen wirklich beginnen.**

---

---

Jetzt kann man entscheiden, wie man die verschiedenen Marketinginstrumente für sich selbst einsetzen will. Man entscheidet über die Art seiner Dienstleistung und den Preis, den man dafür ansetzt.

Man überlegt, in welchen Medien man seine Leistungen am besten auf dem Markt anbietet und kommuniziert. Und man weiß, welcher zusätzliche Service den Kunden wirklich begeistert - denn über die Basis- und Leistungsanforderungen ist man ja dann schon längst hinausgewachsen.

**Die Beschreibung des Einsatzes der Marketinginstrumente wird Gegenstand eines weiteren Vortrags sein.** Wenn Sie jetzt schon Lust haben, diese Fragen zu diskutieren oder einen Workshop dazu mitzumachen, melden Sie sich bei: [Ingrid.Heinz\(at\)im-dialog.eu](mailto:Ingrid.Heinz(at)im-dialog.eu)

## Interessante Hinweise

*Haben Sie interessante Hinweise rund um das Thema Wissensmanagement? Das Redaktionsteam freut sich auf ihre Mitteilung an [newsletter@gfwm.de](mailto:newsletter@gfwm.de)*

### **FH FFM: Neuer Masterstudiengang "Strategisches Informationsmanagement"**

An der Fachhochschule Frankfurt am Main - University of Applied Sciences (FH FFM) startet zum Wintersemester 2008/09 der Masterstudiengang "Strategisches Informationsmanagement". Studieninhalte sind Business Intelligence, Risiko- und Entscheidungsmanagement sowie Organisation und Leadership. Der Vollzeitstudiengang dauert vier Semester und schließt mit dem Master of Science ab. Die Studierenden werden in deutscher und englischer Sprache unterrichtet. Bewerber/innen müssen einen Bachelor-Abschluss in Wirtschaftsinformatik, Betriebswirtschaft, Informatik oder verwandter Studiengänge vorweisen. Das Studium ist außer den Einschreibgebühren kostenfrei. Eine Besonderheit des Master-Studiengangs ist die interdisziplinäre Ausrichtung; beteiligt sind die Fachbereiche Informatik und Ingenieurwissenschaften sowie Wirtschaft und Recht.

Ein weiteres Merkmal des Studiengangs ist die berufsbezogene Problemorientierung durch die Themen Business Intelligence und Risikomanagement sowie eine Schwerpunktbildung im Bereich Informationsmanagement/Datenstrukturierung und der Datenauswertung/Analyse. Dies wird sowohl methodisch als auch in der praktischen Anwendung von Softwareapplikationen wie SAP und einem anwendungsnahen Forschungsprojekt unterstützt.

Weitere Informationen unter <http://www.fh-frankfurt.de>

### **WM2009: Aufruf zur Einreichung von Tutorial-Vorschlägen**

Die zweijährlich stattfindende Konferenz Professionelles Wissensmanagement Solothurn, Schweiz (25. - 27. März 2009, <http://www.wm-konferenz2009.org>) will einen breiten integrativen Überblick über die organisatorischen, kulturellen, sozialen und technischen Aspekte des Wissensmanagements geben. Dabei steht im Mittelpunkt der Konferenz, die verschiedenen Forschungsdisziplinen miteinander zu verbinden und die gesammelten Erfahrungen aus den unterschiedlichen Anwendungs-

---

---

bereichen zu teilen. Das Tagungsprogramm wird durch Tutorials ergänzt. Tutorials vermitteln den Teilnehmern fundiertes, anwendungsbezogenes Wissen über ein spezielles Themengebiet aus dem Bereich Wissensmanagement. Praxisbeispiele und gemeinsam erarbeitete Lösungen stehen im Vordergrund. Sind Sie interessiert? Dann senden Sie Ihre Bewerbung an die nachfolgend genannte Tutorien-Organisation. Deadline für die Abgabe von Tutorialvorschlägen: 28. November 2008.

Tutorien-Organisation: Rainer Telesko, Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW [rainer.telesko \(at\) fhnw.ch](mailto:rainer.telesko@fhnw.ch)

### **CfP: Workshop WIEM 2009**

Messen, Bewerten und Benchmarks des wirtschaftlichen Erfolgs von Wissensmanagement im Rahmen der 5. Konferenz Professionelles Wissensmanagement vom 25.-27.03.2009 in Solothurn <http://www.wm-konferenz2009.org>. - Deadline für die Einreichung von Beiträgen: 31. Oktober 2008.

Für den Workshop, der im Rahmen der WM 2009 in Solothurn stattfinden wird, werden Beiträge gesucht, die den Versuch einer Messung der Wirtschaftlichkeit von Wissensmanagement oder grundlegende Ideen zu deren Durchführung zum Gegenstand haben. Die zentrale Fragestellung dazu lautet: Wie lässt sich der ökonomische Erfolg von Wissensmanagement im Unternehmen messen und wie mit dem anderer Unternehmen vergleichen? Im ersten Teil des Workshops werden die Prozessorientierten Benchmarkingmethoden, im zweiten Teil die an die Wissensbilanzierung angelehnten Benchmarkingmethoden vorgestellt. Abschließend erfolgt auf Basis der vorgestellten Studien eine Diskussion zum Thema Referenzmodelle für das Wissensmanagement in Unternehmen. Die Einreichungen für den Vortrags-Workshop sollen veranschaulichen, wie weit die Messung, Bewertung und das Benchmarking des wirtschaftlichen Erfolgs von Wissensmanagement im Unternehmen fortgeschritten ist. Der Vortrags-Workshop richtet sich an Wissensmanager in Unternehmen und Wissenschaftler an Hochschulen und Universitäten. Ziel soll es sein, Erfahrungen über bereits angewandte und praktizierte Bewertungs-, Mess- und Benchmarkingmethoden in ihren Stärken und Schwächen zu diskutieren, um aus der Diskussion heraus stabile „patterns“ zu identifizieren.

Für den eintägigen Workshop sind abhängig von der Nachfrage 2 Blöcke zu je 3 Stunden 30 Minuten (incl. Pause für 6 Vortragende) plus 1 Stunde zur Abschlussdiskussion veranschlagt. Informationen für Autoren werden regelmäßig auf der Konferenz-Webseite aktualisiert. Die akzeptierten Artikel werden im Konferenzband veröffentlicht. – Weitere Informationen unter <http://ifeb.hs-heilbronn.de> > „Veranstaltungen“

### **CfP: Workshop "Corporate Web 2.0: Wissensnetzwerke und Soziale Software in Unternehmen"**

Workshop im Rahmen der WM2009 in Solothurn. Deadline für die Einreichung der Beiträge ist der 31. Oktober 2008.

Im Rahmen der 5. Konferenz "Professionelles Wissensmanagement. Erfahrungen und Visionen" organisiert das Know-Center Graz in Kooperation mit dem Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik und Electronic Government der Universität Potsdam einen Workshop zum Thema "Corporate Web 2.0: Wissensnetzwerke und Soziale Software in Unternehmen". Ziele und Ausrichtung des Workshops:

---

---

Die Behandlung des Themas Web 2.0 und Wissensnetzwerke in Unternehmen erfordert die Berücksichtigung von kulturellen Aspekten, von organisationalen Aspekten und von technologischen Aspekten. Die Analyse der entstehenden bzw. in Sozialer Software abgebildeten Wissensnetzwerke deckt dabei bisher nicht sichtbare Zusammenhänge auf. Vor diesem Hintergrund soll ein bewusst multidisziplinärer Workshop aufgestellt werden, der Vertreter aus Soziologie und Psychologie, Betriebswirtschaftslehre und Informatik das Thema aus ihrer jeweiligen Fachperspektive diskutieren lässt. Der Workshop soll als ganztägige Veranstaltung eine Diskussion aus einer wissenschaftlichen sowie einer praxisnahen Perspektive beleuchten. Informationen zu Form und Inhalten der gesuchten Beiträge finden Sie unter <http://www.know-center.tugraz.at/veranstaltungen>

### **Fraunhofer ISI-Studie: Einsatzpotenziale semantischer Technologien im Wissensmanagement**

Eine Studie des Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung ISI im Rahmen der FAZIT Forschung führt zu dem Ergebnis, dass Wissensmanagement mit neuen semantischen Technologien ungenutzte Innovationspotenziale gerade auch in mittelständischen Unternehmen hebt.

In Unternehmen werden in zunehmendem Umfang Informationen gesammelt, im Rechner archiviert und später wiedergefunden. Um die Informationsmenge zu bewältigen und sinnvoll einzusetzen setzen viele Unternehmen Software zum Wissensmanagement ein, etwa Dokumentenmanagementsysteme oder Software zur Kommunikation innerhalb von Arbeitsgruppen. Doch diese Werkzeuge erlauben bislang keine intelligente Suche nach Bedeutungen - im Gegensatz zu semantischen Technologien, die durch die Verknüpfung unterschiedlicher Datenquellen nachweislich Zeit sparen. Das Fraunhofer ISI hat untersucht, wie semantische Technologien gerade kleinen und mittelständischen Unternehmen beim Wissensmanagement helfen können, um die innerbetrieblichen Prozesse zu optimieren. Die Karlsruher Forscher haben über 400 Experten in einer Delphi-Studie u.a. auch nach ihrer Meinung zu semantischen Technologien befragt. Ein Ergebnis: Die Befragten rechnen damit, dass über 50 Prozent kleiner und mittlerer Unternehmen bis 2019 semantische Technologien zum Wissensmanagement einführen werden. Die Befragten gaben auch Auskunft, welche Schwierigkeiten es bis dahin noch zu überwinden gilt. Mit weitem Abstand wurden technische Probleme wie starre Bedienungsregeln oder unvollständige Teillösungen genannt, gefolgt von organisatorischen Schwierigkeiten wie Ressourcenknappheit oder fehlendes Verständnis für die Anwendung.

Die Studie zu den Einsatzpotenzialen semantischer Technologien im Wissensmanagement des Fraunhofer ISI ist im Rahmen von FAZIT (<http://www.fazit-forschung.de>) entstanden, dem "Forschungsprojekt für aktuelle und zukunftsorientierte Informations- und Medientechnologien und deren Nutzung in Baden Württemberg".

Weitere Informationen unter <http://www.fazit-forschung.de/wissensmanagement.html> und <http://www.fazit-forschung.de>

---



---

## Studie: WISSENS-MANAGEMENT “Lehren aus 20 Jahren Erfahrung“

iKnowledge, Wissens-Management.CH und sieber&partners haben mit der Unterstützung der Sponsoren Schweizerische Post, KPMG, Rolotec und finebrain eine Studie über Wissens-Management im deutschsprachigen Europa durchgeführt. Der Studienbericht informiert Entscheidungsträger, mit welchen Methoden und Technologien aktive Unternehmen ihre Ziele verfolgen, wie die Dimensionen Organisation, Prozesse, Methoden und Kultur die Zielerreichung beeinflussen und welche Handlungsempfehlungen sich aus der Studie ableiten lassen. Chief Knowledge Officers liefert der Bericht einen Benchmark für das eigene Wissens-Management. Der Bericht ist Anfang September 2008 veröffentlicht worden und kostenpflichtig unter folgender URL beziehbar <http://www.iKnowledge.ch>

## Literaturhinweis

**Mark Staiger: Wissensmanagement in kleinen und mittelständischen Unternehmen - Systematische Gestaltung einer wissensorientierten Organisationsstruktur und -kultur. Dissertation 2008, Hampp-Verlag, 344 S.**

Die wachsenden Anforderungen an die Verfügbarkeit wettbewerbsrelevanten Wissens stellt nicht nur für Großunternehmen, sondern auch für kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) eine große Herausforderung dar. Viele KMU versuchen dieser Herausforderung durch den Einsatz neuer Informations- und Kommunikationstechnologien gerecht zu werden. Dies reicht jedoch nicht aus, um die Wissens- und Lernprozesse in einem Unternehmen nachhaltig zu fördern. Denn nur durch die Gestaltung adäquater Rahmenbedingungen kann der Umgang mit Wissen in Organisationen systematisch verbessert werden.

Mark Staiger konzipiert zur Gestaltung einer wissensorientierten Organisationsstruktur und -kultur im Rahmen seiner Dissertation einen Interventionsrahmen, der die strukturellen und kulturellen Merkmale von KMU berücksichtigt. In der vorliegenden Arbeit wird damit der Einfluss der Struktur und Kultur einer Organisation auf die Wissensprozesse detailliert untersucht. Der Autor entwickelt Ansatzpunkte für die systematische Gestaltung einer Organisationsstruktur und -kultur unter dem Gesichtspunkt KMU-spezifischer Charakteristika, die der zunehmenden Bedeutsamkeit der Ressource Wissen gerecht wird. Die Anwendbarkeit des aufgezeigten Lösungsansatzes wird abschließend anhand von drei exemplarischen Praxisfällen dargelegt.

---



---

## Termine

*Haben Sie Hinweise zu Terminen und Veranstaltungen?  
Das Redaktionsteam freut sich auf ihre Mitteilung an  
[newsletter@gfwm.de](mailto:newsletter@gfwm.de)*

### **do it.konferenz**

13. - 14. Oktober 2008, Stuttgart

Die do it.konferenz 2008 ist die zentrale Innovationsschnittstelle und Talentplattform für Informationstechnologie, Kreativwirtschaft und wissensbasierte Anwenderbranchen in Baden-Württemberg. Die hochkarätig besetzte Fachveranstaltung knüpft an den do it.kongress an, der in diesem Jahr als Bestandteil der do it.konferenz bereits zum neunten Mal stattfindet. Die Konferenz bündelt vier selbständige Fachkongresse, die do it.panels, das ebigo Mittelstandsforum, die international ausgerichtete CReATE Cluster Session und die zukunftsweisenden FAZIT Networkshops. Darüber hinaus gibt es neben dem gemeinsamen Plenum am Anfang der Konferenz eine Ausstellung. Informationen zur Konferenz unter <http://www.doit-konferenz.de/>

### **1. Kölner Symposium zur Informationswirtschaft**

31. Oktober 2008, Köln

Thema des Symposiums: „Netzeffekte auf Informationsmärkten“ - Netzeffekte spielen auf Informationsmärkten eine Schlüsselrolle für den Geschäftserfolg. In welcher Form sie bei verschiedenen Arten von Informationsgütern auftreten und wie man sie sich zu nutze machen kann, ist Gegenstand dieses Symposiums. Das Symposium richtet sich an: Studierende, Wissenschaftler und Entscheider aus der Informationsbranche. Informationen unter <http://www.infoconomy.de>

### **ePortfolio & Digital Identity 2008**

22. - 24. Oktober 2008, Maastricht (NL)

This year's conference challenge is "breaking boundaries for human capital development and social innovation." The objective is to explore how digital technologies, and in particular ePortfolios and digital identity, are transforming individual, organisational and community learning and development, creating an opportunity for the emergence of new models and paradigms in the field of learning, employment and social inclusion, contributing to finding the solution to the challenges we are facing today, and will be facing tomorrow, in building an inclusive and sustainable knowledge economy and society. Further information <http://www.ilearnforum.eu/ep2008>

### **Tagung: Bedarf für einen Dritten Korb? - Reform des Urheberrechts**

30. Oktober 2008, Universität Göttingen

Erwartungen und Anforderungen an eine weitere Reform des Urheberrechts aus Sicht der Bibliotheken, Universitäten und Verlage. Veranstaltung des Lehrstuhls für Bürgerliches Recht, Handels- und Wirtschaftsrecht, Rechtsvergleichung, Multimedia- und Telekommunikationsrecht der Universität Göttingen mit dem Lehrstuhl für Bürgerliches Recht, Zivilprozessrecht und Urheberrecht der Universität Leipzig in Zusammenarbeit mit der SUB Göttingen. Der am 1.1.2008 in Kraft getretene sog. zweite Korb des Urheberrechts lässt trotz seiner teils tiefgreifenden Än-

---

---

derungen im Urheberrecht noch zahlreiche Fragen auf dem Weg in die Informationsgesellschaft offen. Die diesjährige Urheberrechtstagung soll sich daher der Diskussion um den weiteren Regelungsbedarf im Urheberrecht annehmen und von einem praktischen Standpunkt aus beleuchten. Informationen unter <http://urheberrechtstagung.de/>

**Seminar „Human Resources Management 2.0:  
Wissensarbeiter gewinnen, binden und vernetzen“**

06. November 2008, Zürich (CH)

Das Seminar des Learning Center beleuchtet die Konsequenzen, die sich für Unternehmen aus den häufiger werdenden Arbeitsplatzwechseln sowie der Pensionierung von erfahrenen Mitarbeitern ergeben können. Es werden anhand von konkreten Beispielen strategische, organisatorische und technologische Fragestellungen behandelt: Wie lassen sich E-Recruiting-Plattformen und Elemente des Web 2.0 für die Mitarbeitergewinnung einsetzen? Welchen Nutzen und welche Gefahren bringen Social Networks für das Unternehmen sowie für die Mitarbeiter? Mit welchen Methoden und Technologien kann der Wissenstransfer beim Ausscheiden von Mitarbeitern sichergestellt werden? Wie kann das Potenzial bereits pensionierter Fachkräfte für das Unternehmen genutzt werden? Wie baut man eine technologiebasierte Alumni-Verwaltung auf und welchen Nutzen hat diese? Das Seminar setzt sich aus Vorträgen führender Experten – u.a. Dr. Hans-Christoph Kürn (Siemens Deutschland), Dr. Beate Kleinow (Vattenfall Europe) und Bettina Kahlau (IBM Deutschland) – und interaktiven Elementen wie BarCamp und Workshop zusammen. Beim BarCamp können Teilnehmer spontan vortragen und mit anderen Teilnehmern diskutieren. Der Workshop wird geleitet von Klemens Keindl (Core Business Development). Weitere Informationen gibt es über <http://www.learningcenter.unisg.ch/hr>

**GfWM-Mitgliederversammlung 2008**

07. November 2008, Frankfurt

Veranstaltungsort: IHK Frankfurt (Raum Fortuna), Börsenplatz 4, 60313 Frankfurt am Main

Zeit: 12.30 – 17.30 Uhr

Direkt vor der Mitgliederversammlung findet am gleichen Ort, von 10.00 bis 12.30 Uhr, ein Mitglieder-für-Mitglieder-Seminar von Dr. Manfred Bornemann zum Thema "Wissensbilanz für Praktiker" statt.

**Seminar "Wissensmanagement in  
internationalen Mergers und Acquisitions"**

13. - 14. November 2008, Wien (A)

Verschmelzung und Akquisition von Unternehmen gehören zu den großen strategischen Maßnahmen der Unternehmensentwicklung. Eine ganze Reihe von Instrumentarien wurde entwickelt, um die Erfolgschancen zu erhöhen. In diesem Seminar werden die Vorbereitung und Durchführung von Mergers und Acquisitions aus der Perspektive des Wissensmanagements betrachtet. Das Seminar bietet eine Kombination aus strukturierten, theoretischen Inputs und Erfahrungsberichten aus der Praxis. weitere Informationen unter <http://www.km-a.net> > "KM Update - Termine"

---

---

#### 4. Stuttgarter Wissensmanagement-Tage

18. - 19. November 2008, Stuttgart

Unter dem Motto "Wissen verbindet" finden die 4. Stuttgarter Wissensmanagement-Tage in der Liederhalle Stuttgart statt. Wie können Firmen ihre Mitarbeiter animieren, sich aktiv an Wikis, Blogs und internen Foren zu beteiligen? Welche Kosten sind mit Wissensmanagement verbunden und welcher Nutzen steht diesem Aufwand gegenüber? Und wie kann jeder Einzelne sein persönliches Wissen optimal strukturieren und einsetzen? Diese und andere wissensintensive Fragen bewegen kleine wie große Firmen. Die Veranstaltungen und Diskussionen der Stuttgarter Wissensmanagement-Tage geben Antworten darauf. Informationen zum Programm finden Sie unter <http://www.wima-tage.de/>

#### Online Information 2008

02. - 04. Dezember 2008, London (UK)

The 2008 Conference Themes are

- Understanding enterprise 2.0
- Impact of web 2.0 in organisations
- Understanding behaviours for improved service delivery in the digital age
- Information dynamics and information logistics (managing bulk information over time)
- Digitisation and Digital rights management
- eDiscovery the new search
- Information structuring for improved sharing, management and access
- Library & publishing developments
- Information professionals surviving in the new age

For further information please look here <http://www.online-information.co.uk/index.html>

#### ONLINE EDUCA BERLIN 2008

03. - 05. Dezember 2008, Berlin

ONLINE EDUCA BERLIN ist eine E-Learning-Konferenz für Unternehmen, den Bildungsbereich und den öffentlichen Sektor. Die jährlich stattfindende Veranstaltung ermöglicht das Treffen der internationalen E-Learning-Branche und bildet ein Forum für Experten aus aller Welt zum Thema technologiegestützte Aus- und Weiterbildung. Die Konferenzteilnehmer haben die Möglichkeit, wichtige branchenübergreifende Kontakte zu knüpfen, sich auszutauschen und ihr Wissen zu erweitern. Über 2000 Konferenzteilnehmer aus mehr als 95 Ländern und allen Kontinenten machen die ONLINE EDUCA BERLIN zum vielseitigsten Forum zum Thema E-Learning und Fernunterricht.

Mit den unterschiedlichen Veranstaltungsformaten während der ONLINE EDUCA BERLIN 2008 wird die Konferenz so dynamisch und abwechslungsreich wie möglich gestaltet. Experten und erfahrene Anwender finden optimale Bedingungen vor, ihr Wissen weiterzugeben und miteinander ins Gespräch zu kommen. INTERAKTION ist das Motto der diesjährigen ONLINE EDUCA BERLIN. Weitere Informationen finden Sie unter <http://www.online-educa.com/>

---

## Impressum

GfWM-Newsletter – Newsletter der Gesellschaft für Wissensmanagement e.V.

ISSN (International Standard Serial Number): 1864-2098

Der Newsletter der Gesellschaft für Wissensmanagement e.V. erscheint alle 2 Monate mit 6 Ausgaben pro Jahr, beginnend mit Ausgabe Januar/Februar.

**Herausgeber:** Gesellschaft für Wissensmanagement e.V., Postfach 11 08 44, 60043 Frankfurt am Main. – E-Mail: [info@gfwm.de](mailto:info@gfwm.de), Homepage: <http://www.gfwm.de>; Registergericht: Amtsgericht Darmstadt Vereinsregister Aktenzeichen 8 VR 2990

**Vorstand des Vereins:** Ulrich Schmidt (Präsident) – Hans-Wiegand Binzer (Vize-Präsident) – Simon Dückert (Vize-Präsident)

**Redaktion des GfWM-Newsletters:** Christina Mohr, Stefan Zillich  
E-Mail: [newsletter@gfwm.de](mailto:newsletter@gfwm.de)

Gastbeiträge in diesem Newsletter geben die Meinung der jeweiligen Autorin bzw. des jeweiligen Autors wieder, welche jedoch nicht automatisch der Auffassung der Herausgeber entsprechen muss. Die Gastautorin/der Gastautor tragen somit alleine die Verantwortung für den Inhalt ihres/seines Beitrages.

**Haftungshinweis:** Trotz sorgfältiger inhaltlicher Kontrolle übernehmen wir keine Haftung für die Inhalte externer Links, auf die wir hier hinweisen. Für den Inhalt der verlinkten Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich.

Das Zitieren von Inhalten aus dem GfWM-Newsletter ist ausdrücklich erlaubt. Wenn Sie aus dem GfWM-Newsletter zitieren, verändern Sie das Zitat bitte nicht. Nennen Sie bitte den GfWM-Newsletter als Quelle und das Erscheinungsdatum der zitierten Ausgabe. Bitte weisen Sie uns kurz darauf hin, dass Sie aus dem GfWM-Newsletter zitieren.

Der aktuelle GfWM-Newsletter wie auch alle zurückliegenden Ausgaben stehen Ihnen im Newsletterarchiv auf der GfWM-Homepage als PDF-Dateien zur Verfügung: <http://www.gfwm.de> > „Newsletter“

Die nächste Ausgabe des Newsletters erscheint in der 50. Kalenderwoche 2008. Redaktionsschluss ist der 26. November 2008.

---