

„Aus Informationswissen
Handlungswissen erzeugen“

Interview mit Rainer Mandt,
Ideenmanager der Kölner Ver-
kehrs-Betriebe AG – Seite 5

Wissen im Ausverkauf
– zu welchem Preis?

Welche Folgen haben verdeckte
PR-Maßnahmen in der Presse? –
Seite 8

Wissensmanagement
als Hofnarrentum ...

... und wie der New Club of Paris
mit Round Table Projekten dem
entgegenarbeitet. – Seite 12

gfwm newsletter

Gesellschaft für
Wissensmanagement e. V.

4/2009 Juli / August
ISSN 1864-2098

Heute erhalten Sie die aktuelle Ausgabe des GfWM-Newsletters. Wir haben interessante Inhalte und Diskussionsbeiträge sowie aktuelle Hinweise für Sie zusammen getragen und wünschen Ihnen eine anregende Lektüre und einen schönen Sommer.

Über Ihre Rückmeldungen, Hinweise und Kommentare freuen wir uns.

Ihr Redaktionsteam
Christina Mohr und Stefan Zillich
newsletter@gfwm.de

Editorial

Liebe Mitglieder der GfWM,
liebe Leserinnen und Leser,

die Jahresmitte ist durchschritten und darum möchte ich dieses Editorial nutzen, die Ereignisse in der GfWM im letzten Halbjahr Revue passieren zu lassen und auf wichtige Termine in der zweiten Jahreshälfte hinzuweisen.

Der sicherlich wichtigste Meilenstein war der Abschluss unseres Strategieprozesses, aus dem sich die neuen strategischen Ziele der GfWM ergeben haben. Man kann bei den Aktiventreffen beobachten, dass seit der Fertigstellung der strategischen Leitplanken wieder sehr viel mehr Energie in die Planung und Implementierung fließt. Für alle GfWM-Mitglieder, die mitmachen wollen, haben wir unter <http://gfwm.de/node/591> eine Aktiven-Gruppe eingerichtet, bei der man sich ab sofort registrieren kann.

Inhalt

Editorial	1
Aktivitäten der GfWM-Teams	3
Präsidium und GfWM-Portal	3
Öffentlichkeitsarbeit wichtiges Strategieziel	4
Interview	5
Rainer Mandt, Ideenmanager der Kölner Verkehrs-Betriebe AG: „Aus Informationswissen Handlungswissen erzeugen“	5
Aus der WM-Praxis	8
Wissen im Ausverkauf – zu welchem Preis?	8
Vienna Knowledge Space: Knowledge Trees und Design- BankerIn	10
Wissensmanagement als Hofnarrentum... ..	12
Integration von Ideen- und Wissensmanagement	15
Interessante Hinweise	16
Studie über Erfolgsfaktoren des betrieblichen Wissensmanagements	16
GfWM-KnowledgeCamp 2009	16
Umfrage zur Wirtschaftlichkeits- und Erfolgsmessung von Wissensmanagement im Unternehmen	17
Termine	18
Impressum	20

Rund um **Karlheinz Pape**, der Stammtisch-Koordinator des Stammtisch Metropolregion Nürnberg, hat sich ein Team formiert, das in diesem Jahr erstmalig das GfWM KnowledgeCamp, ein Barcamp zum Thema Wissensmanagement, organisiert. Das KnowledgeCamp wird vom 09. bis 10. Oktober 2009 in Karlsruhe stattfinden und befindet sich terminlich absichtlich am Ende des „heißen Wissensmanagement-Herbst“ (s.a. <http://gfwm.de/node/598>), damit wir dort Erkenntnisse aller Wissensmanagement-Veranstaltungen gemeinsam reflektieren können. Das KnowledgeCamp ist kostenlos, Interessenten können sich schon mal unverbindlich unter <http://knowledgecamp.mixxt.org> registrieren.

Das GfWM Fachteam Wissensmanagement ist gerade dabei, gemeinsam mit dem Arbeitskreis Wissensbilanz, dem Bitkom Arbeitskreis Knowledge Engineering & Management, der Plattform Wissensmanagement, dem Wissensmanagement Forum Graz und dem Swiss Knowledge Management Forum ein gemeinsames deutschsprachiges D-A-CH Wissensmanagement Glossar zu erstellen. Das Glossar wird die 50 wichtigsten Begriffe des Wissensmanagements enthalten und wird kostenlos zur Verfügung gestellt.

Ich selber werde auf der Knowtech 2009 das Forum „Lernende Organisationen – gute Praktiken und Erfolgsmuster“ (benannt nach dem GfWM Wissensmanagement-Modell) mit moderieren. Dort werden Firmen präsentieren, die seit mindestens fünf, idealerweise zehn Jahren Wissensmanagement auf organisationaler Ebene betreiben. In diesem Forum werden wir auch das D-A-CH Wissensmanagement Glossar vorstellen und an die Teilnehmer als gemeinsame, sprachliche Referenz verteilen.

Mit der Bitkom haben wir natürlich auch in diesem Jahr wieder einen Rabatt für GfWM-Mitglieder und Stammtisch-Teilnehmer aushandeln können. Sie können das 2-Tages-Ticket unter <http://www.knowtech.net/gast> zum Sonderpreis von € 390,- (statt € 550,-) erwerben. Bitte verwenden Sie hierfür den VIP-Code „gfwm09knt-g“. Vielen Dank an dieser Stelle an die Bitkom und alle Organisatoren der Knowtech.

Ich freue mich auf alle weiteren Aktivitäten im zweiten Halbjahr und würde mir noch einige Aktivisten mehr wünschen.

Simon Dückert

Termine im Oktober 2009

06. - 07. Oktober
KnowTech, Bad Homburg

07. Oktober
GfWM Mitgliederversammlung,
Bad Homburg. Die Mitgliederversammlung 2009 wird im Anschluss an die Knowtech (d.h. 07. Okt., 17.00 – 20.00 Uhr) im KongressCenter in Bad Homburg v.d. Höhe (bei Frankfurt am Main) stattfinden.

08. Oktober
WM-Symposium des AKWM,
Karlsruhe

09. - 10. Oktober
KnowledgeCamp, Karlsruhe

Diese und weitere interessante Veranstaltungen haben wir für Sie in der Rubrik "Termine" ab Seite 18 zusammengestellt.

Aktivitäten der GfWM-Teams

Aktuelle Informationen des GfWM-Vorstands und der Leiter der GfWM-Teams über zurückliegende und zukünftige Aktivitäten

Präsidium und GfWM-Portal

von Ulrich Schmidt

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

Priorisierung der beim Aktiventreffen am 21. März erarbeiteten und im Nachgang weiter herausgearbeiteten Ziele innerhalb des GfWM-Vorstands. Die am höchsten bewerteten Ziele waren:

- Institutionalisierung der Medien-/Öffentlichkeitsarbeit – Aufbau eines GfWM-Fachmediums – Akquise und Aktivierung von verantwortlichen Wissensmanagern sowie forschenden Mitgliedern – Benennung eines Vorstandes als GfWM-Stammtisch Zentralkoordinator – Entwicklung des GfWM-Portals zum Einstiegs-Portal für Wissen(smanagement).

Erarbeitung erster konkreter Maßnahmen zur Realisierung der priorisierten Ziele (siehe oben) im Hinblick auf das Aktiventreffen am 20. Juni.

Informieren der Aktiven über den aktuellen Stand des Strategieprozesses am 20. Juni in Frankfurt sowie Start der Detailplanung von Maßnahmen und Abstimmung der Arbeit in den verschiedenen GfWM-Teams untereinander.

Erarbeitung eines Maßnahmenkataloges für das GfWM-Portal. Aus redaktioneller Sicht zählen dabei zu den wesentlichen Aufgaben:

- ein Review der derzeitigen Inhalte – die Erstellung einer neuen Informationsarchitektur – der Aufbau eines Redaktionsteams – der Umbau der Webseiten – die Etablierung eines Redaktionsprozesses

Auf technischer Ebene stehen folgende Aufgaben im Zentrum:

- Migration auf Drupal 6.x – Umbau der Webseite gemäß neuer Informationsarchitektur – technische Unterstützung von Communities und Gruppen – Einbindung des GfWM-Wiki in das GfWM-Portal – Entwicklung einer Lösung zur Verwaltung von Kontakten

In diesem Zusammenhang: Für die Umsetzung der Maßnahmen beim GfWM-Portal werden insbesondere für die folgenden Aufgaben noch Aktive gesucht:

Erstellung einer neuen Informationsarchitektur, Etablierung eines Redaktionsprozesses, Einbindung des GfWM-Wiki in das GfWM-Portal und Entwicklung einer Lösung zur Verwaltung von Kontakten.

Wer an einer oder mehreren dieser Aufgaben aktiv mitarbeiten möchte, wendet sich bitte an Ulrich Schmidt ulrich.schmidt@gfwm.de

Für die kommenden Wochen stehen folgende Themen auf der Agenda:

- Vorbereitung und Koordination des „GfWM-Portal-Sprints“, einem umsetzungsorientierten Workshops, der an einem Wochenende im September stattfinden soll. Bei dieser Gelegenheit sollen die Maßnahmen mit der höchsten Priorität im Team besprochen und direkt umgesetzt werden – Vorbereitung der Mitgliederversammlung am 8. Oktober 2009 in Bad Homburg (direkt im Anschluss sowie in den Räumlichkeiten der Know-Tech 2009).

Öffentlichkeitsarbeit wichtiges Strategieziel

– jetzt Verwirklichung mit Ihrer Unterstützung!

von Tobias Müller-Prothmann

Der GfWM-Strategieprozess hat die Themen Mitgliederkommunikation und Öffentlichkeitsarbeit (PR) als wichtige Ziele identifiziert und die Umsetzung entsprechender Maßnahmen entsprechend hoch priorisiert. Neben der weiteren Stärkung der etablierten Kommunikationsmittel wie der GfWM-Plattform und des Newsletters wurden insbesondere die folgenden Maßnahmen als besonders vordringlich für die Umsetzung herausgearbeitet:

- Schärfung des Profils durch die Vermittlung klarer Botschaften (Mission)
- Entwicklung von exklusiven Mitgliederleistungen
- Aufbau und Pflege von Medienkontakten und -partnerschaften
- Konzeption von Marketingmaßnahmen und -Materialien
- und viele andere mehr...

Zur Verwirklichung einer gestärkten GfWM-Öffentlichkeitsarbeit brauchen wir Ihre aktive Unterstützung! Denn nur gemeinsam kann uns die Umsetzung wirksamer PR-Maßnahmen gelingen. Deshalb freut sich das GfWM-PR-Team sowohl über Mithilfe bei der PR-Gesamtkoordination (Teamleitung) als auch über die Unterstützung bei der Umsetzung von einzelnen Aufgaben. Bitte wenden Sie sich dazu an Tobias Müller-Prothmann (tobias.mueller-prothmann@gfwm.de).

Interview

Rainer Mandt, Ideenmanager der Kölner Verkehrs-Betriebe AG:

„Aus Informationswissen Handlungswissen erzeugen“

Rainer Mandt ist Ideenmanager der Kölner Verkehrs-Betriebe AG (KVB AG). Im Gespräch mit Claudia Hentschel spricht er über seine Aufgabe, Ideen im Unternehmen zu managen.

Welche Situation haben Sie im Unternehmen vorgefunden, als Sie den Job als Ideenmanager übernommen haben?

Rainer Mandt: 1996 bestand ein traditionelles BVW-Kommissionsmodell. Der zentrale und undurchsichtige Ablauf machte das System sehr bürokratisch. Die Folge waren eine geringe Mitarbeiterbeteiligung sowie ein schlechtes Image.

Nachdem ich mich intern und extern informiert habe, was läuft und was nicht läuft, wurde mit den Informationen eine neue Betriebsvereinbarung Ideenmanagement ausgearbeitet und Mitte 2000 eingeführt. Das Ideenmanagementkonzept ist vorher dem Vorstand und dem Gesamtbetriebsrat vorgestellt worden.

In der neuen Betriebsvereinbarung wird das Ideenmanagement definiert. Es wurden der Ablauf, die Kriterien eines Verbesserungsvorschlags und die Aufgaben neu geregelt. Ganz klar wird zwischen Idee und Verbesserungsvorschlag unterschieden. Ideen betreffen den eigenen Verantwortungsbereich. Wenn ein Mitarbeiter eigenverantwortlich entscheiden kann, ob er seine Idee umsetzen, also realisieren kann, gehört es zu seinen arbeitsvertraglichen Pflichten bzw. seinem Verantwortungsbereich.

Die direkte Führungskraft ist erster Ansprechpartner sowie Entscheider für die Ideen und Verbesserungsvorschläge seiner Mitarbeiter. In erster Linie fördern wir mit diesem Ideenmanagementkonzept die Übernahme von Verantwortung zur Verbesserung des Aufgabenbereichs.

Was waren die größten Hindernisse im Sinne von Herausforderungen? Was haben Sie als erstes angepackt?

Rainer Mandt: Die langen und wenig nachvollziehbaren Entscheidungswege im BVW-Kommissionsmodell sowie die Anonymität der betroffenen Mitarbeiter waren das größte Hindernis. Die Vorschläge, die weit weg vom Aufgabenbereich des Einreichers lagen, wurden nach dem Bewerbungsportfolio hoch prämiert und damit gefördert. Gleichzeitig waren diese aber meist qualitativ nicht gut ausgearbeitet. Es fehlte an fachlichem Know-How. Die Begutachtung dauerte sehr lange, Diskussionen wurden sehr emotional geführt. Bei den Beteiligten gab es kaum Gewinner.

Mit dem neuen Modell, einem offenen und transparenten Ideenmanagement, stärken wir den Aufgaben- und Verantwortungsbereich der Mitarbeiter. Ideenmanagement ist eine Führungsaufgabe. Die fachlichen und sozialen Kompetenzen der Führungskräfte werden gefordert und gefördert, indem die Führungskraft mit dem Mitarbeiter direkt über die Ideen und Vorschläge und deren Umsetzung sprechen kann. Mit den Führungskräften sind hierzu Infoveranstaltungen durchgeführt worden.

Auch der Mitarbeiter profitiert, da er einen geeigneten Rahmen hat, seinen Aufgabenbereich zu verbessern und seine Kompetenzen in die Unternehmensentwicklung einzubringen.

Welche Eckpunkte zeichnen Ihr Ideenmanagement aus?

Rainer Mandt: Das Ideenmanagement unterstützt die übergeordneten Unternehmensstrategien. Dazu muss man die Veränderungen in den Rahmenbedingungen sehen, die sich in den Zielen der Restrukturie-



Rainer Mandt ist seit 1996 BVW-Beauftragter und seit 2000 Ideenmanager der KVB AG, sowie Leiter des Arbeitskreises Ideenmanagement für Verkehrs- und Versorgungsunternehmen in Deutschland. Er ist aktiv als Referent bei Weiterbildungs- und Konferenzveranstaltungen und neben-/freiberuflich als Berater zum Thema Ideenmanagement tätig.

rungsphasen I und II niederschlagen – insbesondere die Produktivität und die Qualität der Produkte und unserer Dienstleistungen zu steigern.

Direkter und erster Ansprechpartner für Ideen und Verbesserungsvorschläge ist der direkte Vorgesetzte (Meister, Leiter Fahrbetrieb usw.). Die Führungskraft muss über die Vorschläge zum eigenen Aufgabenbereich Stellung beziehen und über die Umsetzung und Prämierung entscheiden. Diese Stellungnahme kann auch mündlich an den Einreicher weitergegeben werden. Ausführliche und umfangreiche Gutachten können dann entfallen.

Die Information und Kommunikation mit dem Einreicher stehen im Mittelpunkt. Über einen Vorschlag wird ggf. Informationsbedarf aufgezeigt, den die Führungskraft oder das Ideenmanagement decken kann. In erster Linie soll die Motivation der Mitarbeiter an Ideen und Verbesserungsvorschlägen durch die zeitnahe Information aufrechterhalten bleiben. Daher gibt es auch bei einer Nichtannahme für einen besonders gut ausgearbeiteten Vorschlag Punkte.

«Ideenmanagement ist in dem Sinne Wissensmanagement, dass es Prozesse und Instrumente bietet und entwickelt, um aus Informations- Handlungswissen zu erzeugen und aus Handlungswissen wiederum Informationswissen.»

Wir unterscheiden zwischen qualitativen und wirtschaftlichen Vorschlägen. Erstere betreffen unter anderem den Umweltschutz, die Arbeitssicherheit oder das Produktmarketing.

Was motiviert Sie persönlich? Was motiviert die Mitarbeiter, sich am Ideenmanagement zu beteiligen?

Rainer Mandt: Ich als Ideenmanager verstehe mich als Moderator und Konfliktmanager, um Unternehmensentscheidungen den Mitarbeitern verständlicher zu machen, um Informationsbedarf zu decken, Kommunikationsprozesse hin zu mehr Verbesserungen im Produkt- und Dienstleistungsbereich zu lenken.

Die Motivation der Mitarbeiter aufrechtzuerhalten und zu fördern, ihr Fachwissen und Wissen einzubringen, um die Unternehmensziele zu erreichen und sie an ihrem Ideenmanagementserfolg zu beteiligen, ist meine wichtigste Aufgabe.

Welche Verbindungen sehen Sie zum Wissensmanagement?

Rainer Mandt: Es gibt Ähnlichkeiten zwischen den Ansätzen, es geht um den Umgang mit dem Wissen und Ideen der Mitarbeiter im Unternehmen. Und um Veränderungen, um am Markt zukünftig erfolgreich zu bestehen.

Auch das Ideenmanagement kümmert sich um das Informationswissen, das mit der Technik handhabbar wird bis zum Handlungswissen, das personifiziert im Menschen als Ressource liegt. Ideen entstehen auf der Basis von Erfahrungen, und Motivation wird wesentlich durch soziale Interaktionen wie Anerkennung und Wertschätzung der Mitarbeiter erzeugt und aufrechterhalten.

Wissens- und Ideengenerierung kann also durch entsprechende Kommunikation unterstützt werden. Ideenmanagement ist in dem Sinne Wissensmanagement, dass es Prozesse und Instrumente bietet und entwickelt, um aus Informations- Handlungswissen zu erzeugen und aus Handlungswissen wiederum Informationswissen.

Wie kann die (Unternehmens-) Politik Ihre Aufgabe unterstützen?

Rainer Mandt: Die Kölner Verkehrs-Betriebe sind ein reines Dienstleistungsunternehmen. Wenn die Unternehmensleitung noch deutlicher macht, dass Ideenmanagement mit zu den übergeordneten Unternehmensstrategien gehört und dementsprechend die zeitnahe Information sowie die Anerkennung und Wertschätzung der Mitarbeiter gewünscht und gewollt ist, kann ein enormes Potential zur Erhöhung der Beteiligung und des Unternehmensnutzens gefördert werden.

Die **Kölner Verkehrs-Betriebe AG** (KVB AG) ist (mit 3.160 Mitarbeiter/-innen) eines der größten öffentlichen Nahverkehrsunternehmen der Bundesrepublik Deutschland. Mit den Bussen und Bahnen sind mehr als 850.000 Menschen täglich in Köln unterwegs. Auf fast 60 Linien verkehren rund 370 Stadtbahnen und über 300 Busse. Im Jahr 2008 wurde mit 210 eingeführten Verbesserungsvorschlägen ein Gesamtbruttonutzen von 661 Tsd. € im ersten Anwendungsjahr erzielt.

Die Motivation wird eben nicht nur durch monetäre Anreize gefördert. Wenn die Ideen und Vorschläge der Mitarbeiter ernst genommen werden, dass das Mitgestalten des Unternehmens gefordert und wertgeschätzt wird – das muss noch stärker durch die Unternehmensleitung kommuniziert werden.

Welche zentralen Fragen stehen für Sie in den nächsten Jahren im Mittelpunkt Ihrer Arbeit?

Rainer Mandt: Die Unternehmensziele in der Restrukturierungsphase II mit dem Ideenmanagement und neuen Instrumenten zu erreichen – die Beteiligung sowie die Quantität und die Qualität der Vorschläge weiter zu steigern. Mit den Führungskräften abgestimmte themenbezogene Aktionen durchführen, mit Aktionen kluge, kreative und engagierte Köpfe ansprechen, einen attraktiven Prämienshop einrichten, Mitarbeiter können dann (bis zu der von ihnen gewünschten Prämie) Punkte sammeln.

Was bedeutet es für Sie, Herr Mandt, innovativ zu sein?

Rainer Mandt: Innovativ bedeutet für mich, dass sich das Ideenmanagement auch entwickelt und verbessert. Die Informationen und Hinweise nutzen, wo sich das Ideenmanagement verbessern kann. Die verschiedenen „Kundengruppen“ hören, z. B. in „Führungskräfteworkshops“ des Ideenmanagements oder in „Sprechstunden“ vor Ort und die interne Dienstleistung verbessern. Wir können nicht von anderen „erwarten“ sich zu entwickeln, und nur das Ideenmanagement bleibt stehen. Das geht nicht!

Ansonsten finde ich Innovation in meinen kreativen Hobbys.

Vielen Dank für Ihre Zeit und das Gespräch!

Das Gespräch führte Claudia Hentschel.

Aus der WM-Praxis

Berichte und Originalbeiträge über Fragestellungen des Wissensmanagements, Veranstaltungen und Projekte.

Wissen im Ausverkauf – zu welchem Preis?

von Jörg Michael

<http://www.wissensdialogjournal.de>

Der Deutsche Rat für Public Relations (DRPR) hat inzwischen öffentliche Rügen gegen die Deutsche Bahn AG und die von ihr beauftragte Agentur European Public Policy Advisers (EPPA) GmbH Berlin wegen "verdeckter PR" ausgesprochen. Die Deutsche Bahn AG hatte Ende Mai 2009 eingeräumt, im Jahr 2007 ca. 1,3 Mio. Euro für verdeckte PR-Maßnahmen bezahlt zu haben; ein "in seinem Umfang und seiner Tiefe sehr ernst zu nehmender Vorgang", so der DRPR. - Nur ein Einzelfall, der mit ein paar personellen Konsequenzen und neuen Kommunikationsrichtlinien rasch in Ordnung zu bringen ist? Leider nein, so im vergangenen GfWM-Newsletter 3/2009 bereits Stefan Zillich in seinem Artikel "Informationsvermittlung: Verlust von Vertrauen und Qualität durch verdeckte PR-Aktionen!?" Immer schwerer zu beantworten scheint die Frage, in welchem Umfang es sich bei "redaktionellen Meldungen" selbst in Qualitätsmedien tatsächlich um fundiert recherchierte Informationen handelt – oder doch eher um unkritisch übernommene Auftrags-PR und unreflektierte Lobbymeldungen? Jörg Michael weist in seinem Beitrag darauf hin, dass die strukturellen Probleme für Information Professionals vermutlich größer und drängender sind, als dies in der öffentlichen Wahrnehmung bisher diskutiert wird.

Kommunikationsspannen unterschiedlicher Couleur von PR-Verantwortlichen, wohin das mediengeschulte Auge blickt: Deutsche Bahn, Vattenfall – um nur zwei zu nennen, die noch im öffentlichen Kurzzeitgedächtnis haften. Die sensible Public-Relations-Schnittstelle zur Öffentlichkeit ist kein einfaches Geschäft, und sie erfordert multiple Kompetenzen. Im Bereich Öffentlichkeitsarbeit macht nicht nur der Ton die Musik, sondern er liefert auch den einen oder anderen journalistischen Rohstoff – und oft genug unfreiwilligen Zündstoff – zur öffentlichen und privaten Wissenskonstruktion. "Wenn es hart auf hart kommt, schrecken manche Pressesprecher auch vor dreisten Lügen nicht zurück", urteilte der Medienexperte Kai-Hinrich Renner fachkundig am 09.07.2009 im Interview auf www.medienhandbuch.de – und er nimmt die Pressesprecher von Medien und Verlagen nicht aus.

«Im Bereich Öffentlichkeitsarbeit macht nicht nur der Ton die Musik, sondern er liefert auch den einen oder anderen journalistischen Rohstoff zur öffentlichen und privaten Wissenskonstruktion.»

Sitzt dann beim Kunden der Eindruck professioneller Verlogenheit erst einmal tief und fest wie eine verrostete Schraube, ändern auch großformatige Anzeigenkampagnen nicht über Nacht etwas am selbstverschuldeten Negativimage. In einer Informations- bzw. Wissensgesellschaft werden sämtliche Public-Relations- und Medieninformationen in immer stärkerem Maß zu einem nachhaltigen Konstituens von Gesellschaft überhaupt – im Positiven wie im Negativen. Es lohnt sich daher für das persönliche und das organisationale Wissensmanagement, die Thematik mal ein, zwei Ebenen tiefer zu betrachten:

"Journalismus unterm Messer" betitelte die taz am 07.02.2009 einen lesenswerten Artikel von Wolfgang Storz. Der frühere Chefredakteur der Frankfurter Rundschau leuchtet darin kundig hinter die Kulissen der Tageszeitungsbranche. Der Umbau vieler Tageszeitungen – weg vom publizistischen Qualitätsanspruch hin zu eher arbeitswissenschaftlich getakteten Schreibfabriken – ist in vollem Gange. Entlassungen sind an

der Tagesordnung. "Sie arbeiten mit Beratungsfirmen wie der Schickler-Gruppe zusammen, die mit Hingabe zum Cent Redaktionsarbeit in industrielle Fertigungsprozesse umwandelt", bringt Storz es auf den Punkt. Vom vielfach reklamierten "Qualitätsjournalismus" bleibt oft nur noch das öffentliche Etikett.

Parallel geschieht ein weiterer Umbau: Während sich die Redaktion so mancher Tageszeitung in den letzten zehn Jahren durch "kostenbedingte" Budgetkürzungen deprofessionalisierte und durch "renditebedingte" Entlassungen ihr lebenswichtiges immaterielles Beziehungsvermögen kaputtsparte, rüsteten die Public-Relations-Abteilungen vieler Organisationen dankbar mit den Entlassenen auf. Was unter professionellen Journalisten gemeinhin als "Sündenfall" der unabhängigen Meinungsbildung gilt – quasi für die Gegenseite "Auftrags-PR" zu machen –, wurde und wird für entlassene Redakteure oft zur Überlebensfrage. Nicht selten sagen freie Journalisten im Kampf ums Überleben auch mal Themen zu, in denen sie keine Experten sind. Oder über die sie sich vor ihrer Zusage noch nie Gedanken gemacht haben. Nun, darin unterscheiden sie sich nicht von dem einen oder anderen Unternehmensberater – aber diese erheben auch nicht den demokratischen Anspruch, Teil der "vierten Gewalt" in einer freiheitlich-demokratischen Grundordnung zu sein. Sind gute Journalisten billig zu haben, ist auch verschleierte "Auftragskommunikation" billig zu haben – von örtlichem politischem Gefälligkeitsjournalismus und sonstiger Hofberichterstattung einmal ganz abgesehen. Mit der Basis medialer Informationsqualität steht und fällt dann auch die persönliche, alltägliche Wissenskonstruktion.

"Themenmanagement" und "Reputationsmanagement" nennen das PR-Agenturen. PR-Profis setzen ihre Auftraggeber ins rechte (Themen-) Licht, und unterbesetzte Redaktionen mit knappem Recherchebudget freuen sich über gut geschriebene Artikel für die nächste Ausgabe. PR-abhängige Ex-Journalisten schreiben auf diese Weise übernahmefertige Stories für Noch-Journalisten (die es vielleicht beim nächsten Entlassungsgang in einem Jahr selbst nicht mehr sind). Nicht viele wissen, dass professionelle PR-Agenturen und -Abteilungen detaillierte Erfolgsstatistiken darüber führen, wie häufig (und zu wieviel Prozent unverändert) ihre "redaktionellen Artikel" abgedruckt werden – und im Medium zugunsten ihrer Auftraggeber den Eindruck unabhängiger Recherche erwecken. Bevorzugt im sog. "Sommerloch", wenn Redakteure um jeden guten Artikel verlegen sind. Wie gesagt, PR-Leute nennen dies "Themenmanagement" – und sehen im Auftrag ihrer Brötchengeber im Einzelfall auch gezielte Desinformation als durchaus legitimen Teil des organisationalen "Reputationsmanagements". Mit unterbesetzten, entlassungsgeängstigten Redaktionen ist jene hintergründige Rechercheleistung, unter Zeitdruck die Wahrheitskerne im großvolumigen PR-Themenangebot herauszuschälen, kaum zu schaffen.

Wohlgemerkt: Gerade Organisationen, die ihre Reputation als Teil ihres immateriellen Vermögens begreifen, greifen durchaus gerne mal zu ausgefeilten Methoden des "Themenmanagements". Natürlich kann man es auch "gezielte Desinformation", "professionelle Verlogenheit" oder "Wahrnehmung von Anlegerinteressen" nennen; je nach Standpunkt. Deutlicher wird jedoch, dass die sog. "Wissensgesellschaft" oft gar nicht weiß, was sie täglich alles gezielt nicht weiß, wenn sie sich nur aus den Medien informiert, anstatt öfter mal kritisch nachzufragen und z.B. gegenüber Behörden öfter mal die Auskunftsrechte und Recherchemöglichkeiten durchzusetzen, die das Informationsfreiheitsgesetz (IFG) sogar Privatpersonen bietet. Und ebenso deutlich wird: Dass viele Printmedien zwar in Krisenzeiten den guten Ruf ihrer Haupt-Anzeigenkunden wie ein rohes Ei be-

Der Autor **Jörg Michael** (42) ist gelernter Fachjournalist, Diplom-Kaufmann und Verlagskaufmann und arbeitet seit rund 20 Jahren im Medienbereich. Zusatzqualifikationen als Wissensmanager (IHK) und Projektmanager (IHK) runden sein Profil ab. Er gehört zum Moderatorennetzwerk der "Wissensbilanz - Made in Germany" (www.akwissensbilanz.org). Seit Anfang 2009 betreibt er den Blog www.wissensdialogjournal.de, zu dessen Themen u.a. die Stellung der Ressource "Wissen" im Medienbereich gehört.

«Deutlicher wird jedoch, dass die sog. "Wissensgesellschaft" oft gar nicht weiß, was sie täglich alles gezielt nicht weiß, wenn sie sich nur aus den Medien informiert, anstatt öfter mal kritisch nachzufragen»

handeln, aber ihre eigene Reputation als kompetente unabhängige Berichterstatter noch nicht so recht als Teil ihres eigenen immateriellen Vermögens begreifen. Und daher mit ihren Redakteuren ihren personen- gebundenen redaktionellen Produktionsfaktor "Wissen" Schritt für Schritt "kosten- und renditebedingt" entsorgen, anstatt unabhängige journalistische Berichterstattung zum lokalen, regionalen und bundesweiten Wettbewerbsvorteil und Alleinstellungsmerkmal zu entwickeln.

Hierfür erforderlich wäre es jedoch, dass gerade Medienhäuser als wissensbasierte Organisationen die traditionelle Bilanz- und Kostenperspektive um eine Wissensperspektive mit organisationsindividuellen Erfolgsfaktoren und Wirkungsnetzen ergänzen, wie sie seit Jahren mit dem Evaluationsinstrument der "Wissensbilanz – Made in Germany" vorliegt und mit Erfolg im Vor-Ort-Kontext durchgeführt werden kann. Die Ausgangsfrage "Wissen im Ausverkauf – zu welchem Preis?" würde sich fast von selbst erledigen weil der tatsächlich eintretende Unternehmenswertverlust durch die vermeintlich "kosten- und renditebedingten" Entlassungen deutlich höher zu veranschlagen wäre als die erwartbaren Ersparnisse im Kostensegment "Personal".

Vienna Knowledge Space: Knowledge Trees und Design-BankerIn

von Stefan Zillich

Der Karlsplatz ist einer der meistfrequentierten Knotenpunkte in Wien, und besonders im Sommer sind im Resselpark fast keine freien Plätze auf den Bänken zu finden. Genau dort vor der Technischen Universität öffnet sich zwischen Brunnen, Spielplatz und nahe gelegenem Freiluftkino der Vienna Knowledge Space. Hellblaue Knowledge Desks und schmale Informations- tafeln (so genannte Knowledge Trees) bilden von Juni bis Oktober 2009 eine Plattform unter freiem Himmel für die Auseinandersetzung mit Wissen, Wissenschaft und Innovation in der Öffentlichkeit.

Nach Aussage des Veranstalters Knowledge Management Austria - Institut für Wissensmanagement stellt ein "Knowledge Tree" einen Wissensbaum dar, also eine Struktur, mit der Wissensgebiete von den Wurzeln über den Stamm bis zu den Verästelungen dargestellt und sortiert werden können. Die Knowledge Trees ähneln schmalen Stelltafeln, die von drei Seiten lesbar sind.

Knowledge Trees mit Antworten und Fragen

Auf 16 Knowledge Trees vermittelt der Veranstalter, was Wissen ist, wie es das Leben aller Betroffenen und damit auch der Besucher beeinflusst. Die Ausstellung will Verständnis für Wissenspolitik und ihre Bedeutung in der Gesellschaft aufbauen. Mit dem Rundgang in den Knowledge Trees und den Events will der Veranstalter zur Teilnahme an wissenspolitischen Prozessen anregen. Der Besucher wird durch die Ausstellung geführt mit der Frage "Was ist Wissen? Welche Bedeutung hat Wissen für die Gesellschaft?". Anhand zahlreicher Hinweise erhält er Antworten auf die Fragen "Was ist eine Stadt des Wissens? Was macht Wien zu einer solchen?" und schließlich wird zum Weiterdenken motiviert mit der Frage "Was ist und bewirkt Wissenspolitik?". Dabei werden die Themen nicht nur theoretisch aufbereitet, sondern durch direkte und nachvollziehbare Fragestellungen und Aufgaben ergänzt. Die Ideen zum Thema Wissen können damit praktisch umgesetzt und ausprobiert werden. Die ausgewählten Schlagworte und Aspekte schließen auch durchaus kritische und diskussionswürdige Aspekte ein, so z.B. Grenzen des Wissens, Knowledge Divide, Wissensfalle.

«Die ausgewählten Schlagworte und Aspekte schließen auch durchaus kritische und diskussionswürdige Aspekte ein, so z.B. Grenzen des Wissens, Knowledge Divide, Wissensfalle.»

Knowledge Desks

Aus Sicht des Veranstalters ist Wissen eine Grundlage, um eigenständig zu denken, entscheiden und zu handeln. Menschen mit entsprechendem Wissen können Zusammenhänge erkennen, Kritik üben, ihren Weg selbst bestimmen. Umso wichtiger sei es in einer demokratischen Gesellschaft, dass alle Menschen lernen können, ihr Wissen auszubauen und einzusetzen. Die im Juni / Juli laufende Ausstellung "Wissen. Macht. Politik" solle zeigen, was Wissen sei, was Wissen für die Gesellschaft bedeute und was Lernen und Bildung damit zu tun habe.

«Menschen mit entsprechendem Wissen können Zusammenhänge erkennen, Kritik üben, ihren Weg selbst bestimmen.»

Als Mobiliar dienen die "Knowledge Desks" des Wiener Designbüros Walking Chair. Die Tisch- und Banksysteme, die an eine modern geratene Heurigenausstattung erinnern, laden zum unkonventionellen Sitzen ein und sollen es den Besuchern ermöglichen, über die Themen der Ausstellung ins Gespräch zu kommen.

Wechselnde Schwerpunkte bis Oktober

Mit Ausstellungen, Präsentationen, Diskussionen und Kreativ- und Denkaufgaben sollen die Besucher angeregt werden, sich mit den Themen Information, Wissen, Bildung zu beschäftigen. Nach dem ersten Schwerpunkt "Wissen.Macht.Politik" wird im August und September das Thema Nachhaltigkeit und Umwelttechnologien aufgegriffen; im Oktober schließlich widmet man sich dem Gebiet Life-Science und Verantwortung. Im Rahmen der Veranstaltungen stellen Wiener Bildungseinrichtungen ihre Angebote vor, es findet wöchentlich ein Innovation Breakfast statt, Unternehmen mit Fokus auf den Themenbereich Innovation stellen sich vor und es finden zahlreiche Gesprächsrunden mit jungen Forschern und Experten statt.

Organisiert wird der Vienna Knowledge Space von KM-A Knowledge Management Austria - Institut für Wissensmanagement in Wien. Der gemeinnützige Verein schafft wissenschaftliche Grundlagen und erbringt Innovationsleistungen für einen erfolgreichen Umgang mit Wissen in Unternehmen und in der Gesellschaft. Der Verein wird zusammen mit dem Beratungsunternehmen Knowledge Management Associates GmbH und der Knowledge Management Academy unter der Dachmarke KM-A geführt. Der Verein hat es sich zum Ziel gesetzt, durch Vernetzungsleistungen von Mitgliedern zum Austausch von Erfahrungen und Ideen beizutragen. Der Vienna Knowledge Space läuft unter der Schirmherrschaft des Bürgermeisters der Stadt Wien Dr. Michael Häupl und der Präsidentin der Wirtschaftskammer Wien KommR Brigitte Jank.

Weiterführende Informationen im Internet

Vienna Knowledge Space wird durch eine umfassende Website (<http://www.k-space.at>) begleitet, die alle Inhalte der Ausstellung aufbereitet und vertieft. In einer Brain Cloud werden die Schlagworte der Knowledge Trees aufgegriffen und auf ausgewählte weiterführende Websites verwiesen. Und wer sich für ähnliche Projekte und Veranstaltungen in seiner Region interessiert, erhält mit dem Begriff "Stadt des Wissens" Links und Hinweise zu vergleichbaren Initiativen.

Wissensmanagement als Hofnarrentum... ...und wie der New Club of Paris dem entgegenarbeitet

von Prof. DI Günter Koch
c/o. *execupery* / *The New Club of Paris*
Mittelgasse 7, 1060 Wien, Österreich, koch@execupery.com

Sind wir einmal ehrlich: Wissensmanagement hat in den meisten Unternehmen längst nicht den Stellenwert, den wir als Aktive und Aktivisten uns wünschen. Um es noch desillusionierender zu sagen: Mit wenigen Ausnahmen haben die Unternehmen, die Wissensmanagement als wesentliche und eigenständige Aufgabe respektieren, zwar ihre meist intelligentesten und / oder weisesten MitarbeiterInnen für diesen Aufgabenbereich ernannt, letztlich ihnen aber doch eher die Rolle des anstoßgebenden Hofnarren als die des taffen Change Managers zugewiesen.

In der Tat gibt ein/e seröse/r Wissensmanager/in kaum das Versprechen ab, dass er/sie Kosten und / oder MitarbeiterInnen einsparen und die Arbeitsproduktivität im herkömmlichen Sinne messbar steigern will. Gleichzeitig werden im Wissens- und Bildungsmanagement alle möglichen Handstände gemacht, um diese neue Disziplin zu legitimieren. So wird z.B. per Bildungscontrolling der Nachweis zu führen versucht, wie Investitionen in die (Weiter-) Bildung in Euro und Cent im Sinne eines RoI sich rechnen. Aber so wirklich überzeugt, dass Wissens- und Bildungsmanagement etwas bringt, sind die wenigsten Manager auf C-Level in Zeiten wie diesen wirklich. Geht es denen doch i.a.R. darum bzw. werden sie unter den Druck gesetzt, kurzfristig nachzuweisen, dass man Verluste schnell minimieren kann und die primitive Formel ist in > 90% der Fälle immer die gleiche: MitarbeiterInnen abbauen. Und dabei trifft diese Verabschiedungstaktik die als solche deklarierten bis diffamierten „gescheiterten Nichtstuer“ wie die WissensmanagerInnen meistens als die ersten.

«Aber so wirklich überzeugt, dass Wissens- und Bildungsmanagement etwas bringt, sind die wenigsten Manager auf C-Level in Zeiten wie diesen wirklich.»

Obgleich ich selbst seit Jahren mit dem Thema Wissensbilanzierung mich anstrengte, durch harte ökonomische Belege über Erfolge solcher Instrumente wie eben der Wissensbilanz den Unternehmen differenziertere (personal- und) unternehmenspolitische Strategien nahe zu bringen, sehe ich bestenfalls zwei schwache Tendenzen als den marginalen Erfolg dieser Aufklärungsarbeit bis dato:

1. Mit klassischen Methoden wie Kurzarbeit, Vorruhestandsregelungen oder Verlagerungen in eine gebundene Selbständigkeit („Outsourcing“) versuchen die Unternehmen so lange als möglich sich die Wissens- und Könnenskapazitäten von MitarbeiterInnen zu erhalten. Weil nichts teurer ist, als langjährig aufgebautes und dann verlorenes Unternehmenswissen wieder zu restituieren.
2. Diejenigen Unternehmen, die (noch) kapitalkräftig genug sind und die über eine (Personal-) Strategie verfügen, nutzen die Gunst der Stunde und kaufen sich selektiv die besten Köpfe ein, so wie sie derzeit auch interessante, innovative und kaufbare Unternehmen zu Schnäppchenpreisen hinzu erwerben.

Beide Maßnahmen und die damit induzierten Entscheidungen sind für sich gesehen nicht besonders „intelligent“, lassen aber zumindest erkennen, wie im Rahmen der klassischen Betriebsökonomik Manager zu handeln veranlasst sind, wenn sie wenigstens die Optionen auf zukünftige Geschäftserfolge in Form der Sicherung des Humankapitals aufrecht zu erhalten gewillt sind.

Was beim Management von Köpfen und damit von Wissen fehlt, ist jedoch der konzeptionelle „Überbau“, den ich als die Essenz des ganzen Wissensmanagements erachte. Wenn es richtig ist, dass Daten die

zugrundeliegenden Fakten sind, Information die Interpretation dieser Daten, d.h. Fakten, dann ist Wissen(smanagement) die Verknüpfung von Informationen zu einem gesamthaften, analytischen Bild. Aus einem solchen Bild abgeleitet ergeben sich die strategieinduzierenden, wettbewerbsentscheidenden Schlussfolgerungen und handlungsanleitungen. Wissensmanagement ist eine Metadisziplin, die methodisch mehrere Disziplinen des Problemlösens zu einem neuen, transdisziplinären Prozess zusammenführt und damit völlig neue Strategien ermöglicht. Z.B. plädiere ich seit langem dafür, dass in der strategischen Unternehmensführung neben den klassischen Zielgrößen auch die Größe „Zuwachs an Wissenskapital“ eine gleichbedeutende Rolle neben Umsatz, Ertrag etc. zugesprochen bekommt. An dieser Stelle ist allerdings noch die Wissenschaft gefordert, die besten Parameter zu Messung des Wissenskapitals zu erarbeiten.

«Ich plädiere ich seit langem dafür, dass in der strategischen Unternehmensführung neben den klassischen Zielgrößen auch die Größe „Zuwachs an Wissenskapital“ eine gleichbedeutende Rolle neben Umsatz, Ertrag etc. zugesprochen bekommt.»

Die zweite große Dimension, in der wir als Community investieren müssen, ist die Hebung unseres Anliegen auf ein Aufmerksamkeitsniveau, das deutlich über das der heutigen Wahrnehmung des Themas Wissen und Wissensökonomie hinausgeht. Um hier eine Analogie aus meinem direkten Umfeld zur Veranschaulichung heranzuziehen: In Österreich und vermutlich auch im Ausland unterstellt man, dass der Tourismus eine, wenn nicht die tragende Säule der heimischen Wirtschaft ist. Weit gefehlt: davor kommt die Industrie, das Dienstleistungsgewerbe und die IKT-Wirtschaft. Letztere schafft einen um mehr als doppelten, in Wien sogar über den sechsfachen Anteil an Wertschöpfung im Vergleich zum Tourismus. Zur Bedeutung der Wissensökonomie liegen mangels statistischer Erhebungsmethoden überhaupt keine Zahlen vor, d.h. sie befindet sich weder als Wirtschaftsfaktor und schon gar nicht in ihrer quantitativen Bedeutung im Bewusstsein sowohl politischer als auch wirtschaftlicher Entscheidungsträger.

«Zur Bedeutung der Wissensökonomie liegen mangels statistischer Erhebungsmethoden überhaupt keine Zahlen vor, d.h. sie befindet sich weder als Wirtschaftsfaktor und schon gar nicht in ihrer quantitativen Bedeutung im Bewusstsein sowohl politischer als auch wirtschaftlicher Entscheidungsträger.»

Was lässt sich tun, um dieses Manko zu beheben? Aus eigener und jetzt schon jahrzehntelanger Erfahrung würde ich folgendes empfehlen:

1. Wissensökonomie und -ökonomik müssen sich als wissenschaftliche und gelehrte Disziplinen etablieren. Hier sind die Institutionen des Wissenschaftssystems, an erster Stelle Universitäten und Fachhochschulen, gefragt, entsprechende Lehrstühle und Institute einzurichten.
2. Die Community der Wissensökonomien und -managern muss alles daran setzen, dass die relevante Presse, also Tageszeitungen wie die FAZ oder das Handelsblatt oder Magazine wie z.B. manager magazin oder Havard Business manager zu unseren Themen mindestens einmal pro Quartal berichten. (Selbst habe ich das bei der FAZ im Schnitt bisher nur alle drei Jahre geschafft).
3. Hohe Entscheidungsträger in Wirtschaft und Politik müssen sich als „Champions“ für das Thema gewinnen lassen. Solche Persönlichkeiten waren bisher z.B. der ehemalige Finanzstaatssekretär Rezzo Schlauch, der (verstorbene) SPD-Vordenker Peter Glotz, die Commerzbank-Chefs Martin Blessing und Nicholas Teller (ehemals), Helios Vorstandsvorsitzender Francesco De Meo oder der Ex-Chef von EnBW Utz Claassen, der sich heute nach wie vor für das Thema intensiv und exponiert engagiert., u.v.a.m. Allerdings sind viele dieser exponierten Persönlichkeiten nicht mehr in der ersten Linie sichtbar, d.h. wir müssen neue sichtbare Persönlichkeiten „aufbauen“.

Seit 2006 „lobbyiert“ der sog. New Club of Paris, der dem Club of Rome nachempfunden ist, sich aber auf das Thema „Entwicklung der Wissensgesellschaft“ konzentriert, als globale Interessensvertretung für das Thementripel „Wissensgesellschaft – Wissenspolitik – Wissensökonomie“. Neben den ebenfalls dem Club of Rome entlehnten Instrumenten und Methoden, wie z.B. wissenschaftliche Arbeiten und Berichte, hat der Club als sein Haupt„produkt“ die sog. Round-Table-Analysen geschaffen, die in Form von Länderberichten und –empfehlungen entwickelt und publiziert werden. Ziel ist es, einem daran interessierten Staat auf höchstem Niveau Hinweise über seine jeweiligen Möglichkeiten zur Meisterung der Transformation in die Wissensgesellschaft zu liefern.

Der erste und prototypische Beratungsfall wurde 2006 von Finnland „be-

stellt“ und zwar gemeinsam von Finnlands Ministerpräsident (Matti Vanhanen) und dem „Zukunftsausschuss“ des finnischen Parlaments. Die Tatsache, dass die Ergebnisse dieses Round Tables Eingang

«Ziel ist es, einem daran interessierten Staat auf höchstem Niveau Hinweise über seine jeweiligen Möglichkeiten zur Meisterung der Transformation in die Wissensgesellschaft zu liefern.»

in das politische Programm Finnlands zu dessen Zukunftsbewältigung seit 2006 gefunden hatten, beflügelte als nächstes die königliche Stiftung von Marokko, zusammen mit einigen Ministern in deren Regierung 2007 ein ähnliches Projekt zu beginnen. Auch hierzu liegt ein empfehlender Bericht vor. Österreichs Wissenschaftsminister hat 2009 einen Auftrag zu einer solchen Analyse gegeben, deren Durchführung in Form ebenfalls eines „Round Table“ unter den Auspizien und mit aktiver Beteiligung der Präsidentin des Österreichischen Parlaments durchgeführt wurde.

Round Table Projekte fanden bisher auf Niveaus von nationalen, politischen Spitzenorganisationen statt, können aber als Projektkonzept ebenso gut für Städte oder Regionen designt und umgesetzt werden. Es geht bei solchen Projekten gar nicht so sehr darum, mit (teurer) wissenschaftlicher Akribie und Vollständigkeit vorzugehen, als vielmehr, sehr pragmatisch, mit Entscheidungsträgern, Meinungsmachern und Einflussnehmern in einer Weise ins Gespräch zu kommen, dass solche „Machtinhaber und –träger“ ihren Teil dazu beitragen, dass Themen wie Wissenspolitik, Wissensökonomie oder Wissensmanagement auch ins gemeine öffentliche Bewusstsein dringen.

Unsere Community ist eingeladen, diese Möglichkeit der Bewusstseinsbildung aktiv zu nutzen und die Möglichkeiten des Konzeptes von Round Table-Veranstaltungen und ihren

Konsequenzen breit bekannt zu machen. Erfahrungsgemäß resultieren aus Round Table- Projekten als nächstem Schritt zwangsläufig weitere wissenspolitische Initiativen und Umsetzungsprojekte. Wir wissen z.B., dass es in Deutschland schon

«Es geht ... darum, ... sehr pragmatisch, mit Entscheidungsträgern, Meinungsmachern und Einflussnehmern in einer Weise ins Gespräch zu kommen, dass solche „Machtinhaber und –träger“ ihren Teil dazu beitragen, dass Themen wie Wissenspolitik, Wissensökonomie oder Wissensmanagement auch ins gemeine öffentliche Bewusstsein dringen.»

Regionen wie den Großraum Frankfurt a.M. oder, eher ländlich, die Ortenau mit Offenburg als Regionalhauptstadt gibt, die konsekutiv mit praktischen Methoden wie z.B. mit einer regionalen Wissensbilanz die „hoch“ angesetzten strategischen Überlegungen, die in aller Regel aus einem vorausgehenden Round-Table-Projekt resultieren, in eine nächste Umsetzungsstufe überführen. Mit anderen Worten: Liebe KollegInnen WissensmanagerInnen, falls ihr euch für unser gemeinsames Anliegen einer breiten und nachhaltigen Emanzipierung unserer Disziplin engagieren wollt, adressiert die von euch erreichbaren politischen und wirtschaftlichen Führungspersonlichkeiten wie z.B. Bürgermeister, Minister und Unternehmenschefs und überzeugt diese, gemeinsam mit dem New Club of Paris mit einem Round-Table-Projekt die ersten Schritte einer viele tausend Schritte langen Reise einer Transformation in die Wissensgesellschaft und Wissensökonomie zu beginnen.

Integration von Ideen- und Wissensmanagement

von Dr. Tobias Müller-Prothmann

Pumacy Technologies AG www.pumacy.de

Glossar Innovationsprozesse: www.innovationsprozesse.com

Wissen ist die Grundlage von Innovationen. Eine Innovation entsteht dann aus Wissen, wenn dieses durch eine kreative Idee in ein neues oder verbessertes Produkt oder Verfahren umgesetzt (Invention) und erfolgreich auf den Markt gebracht wird (Diffusion). Die Ressource Wissen ist in den Dokumenten, Technologien und Prozessen einer Organisation sowie in externen Quellen vorhanden. Das für neue Ideen relevante Wissen steckt aber vor allem in den Köpfen der Mitarbeiter. Was liegt also näher, als Ideen- und Wissensmanagement zu integrieren und durch geeignete Werkzeuge beide Prozesse gemeinsam zu unterstützen?

Der Ideenmanagementprozess setzt sich im Allgemeinen aus den Phasen der (1) Ideengenerierung, (2) Ideensammlung und (3) Ideenbewertung zusammen. Auf Basis der Ideenbewertung erfolgen die Auswahl und der initiale Kick-off für das Innovationsprojekt. Allerdings verläuft dieser Prozess, ebenso wie der Innovationsprozess insgesamt, in der Regel nicht so linear wie meist in der Theorie oder in Ablaufbeschreibungen dargestellt. Vielmehr zeichnet er sich in der Praxis aus durch:

- Feedback-Loops, z.B. zur erneuten Überarbeitung einer Idee oder einer Vorentwicklung;
- Kollaboration, vor allem zur kooperativen Entwicklung von Innovationen oder zur gemeinsamen Bewertung (Review-Gremium);
- interne und externe Störungen.

Dieser Ablauf in der Praxis bietet nicht nur sporadische Ansatzpunkte zur Verknüpfung von Prozessen und Methoden des Innovations- und Wissensmanagements, sondern macht die Notwendigkeit der Integration geradezu offensichtlich und zeigt das damit verbundene Nutzenpotenzial.

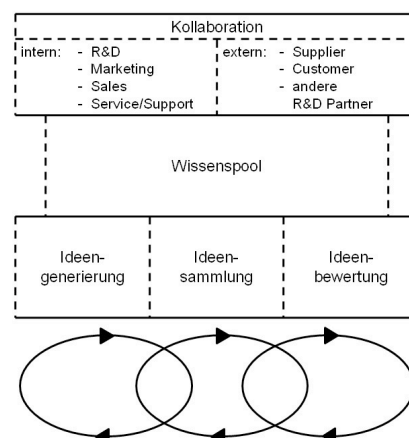
Ein integriertes Ideen- und Wissensmanagement unterstützt den Innovationsprozess und den Wissensaustausch auf und zwischen den verschiedenen Ebenen von Individuum, Gruppe und Organisation durch die konsequente Umsetzung von Feedback- und Feedforward-Loops, interne Kollaboration und F&E-Kooperationen mit externen Partnern sowie die explizite Berücksichtigung von Störfaktoren (siehe Abbildung).

Ein erweiterter Ideenmanagementprozess bezieht nicht nur das Wissen der eigenen Mitarbeiter im Unternehmen ein, sondern auch das aus externen Quellen. Wichtige Stakeholder als Ideengeber sind dann beispielsweise:

- Mitarbeiter in Abteilungen mit Schnittstellenfunktion wie F&E, Marketing, Sales, Service/Support,
- Zulieferer,
- Kunden,
- F&E- und weitere Netzwerkpartner.

Die systematische Unterstützung von wissensbasierten Kollaborationsprozessen der relevanten Stakeholder sowie von Feedback- und Feedforward-Loops in einem gemeinsamen System bietet weitreichende Ansatzpunkte für ein integriertes Ideen- und Wissensmanagement.

Darüber hinaus gibt es sicherlich zahlreiche Ansatzpunkte für eine weitergehende Integration von Innovations- und Wissensmanagement, die sich nicht allein auf den Bereich Ideenmanagement konzentrieren. Weitergehende Ansätze reichen beispielsweise vom personengebundenen Wissenstransfer in Innovationsprozessen bis hin zur Auswertung und Dokumentation von Lessons Learned aus Innovationsprojekten. Gerade



im Ideenmanagement ist der Einstieg in ein wissensbasiertes Innovationsmanagement jedoch mit relativ überschaubarem Aufwand realisierbar und der Nutzen gut darstellbar.

Mehr zu dem Thema lesen Sie in dem aktuell neu erschienenen Buch „Innovationsmanagement. Strategien, Methoden und Werkzeuge für systematische Innovationsprozesse“ (Hanser Pocket Power, Juni 2009).

Interessante Hinweise

Haben Sie interessante Hinweise rund um das Thema Wissensmanagement? Das Redaktionsteam freut sich auf ihre Mitteilung an newsletter@gfwm.de

Aufruf zur Teilnahme

Studie über Erfolgsfaktoren des betrieblichen Wissensmanagements

Im Rahmen einer Dissertation am Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik der Universität Passau wird eine Erhebung zum Thema Erfolgsfaktoren des betrieblichen Wissensmanagements durchgeführt.

Die Studie geht der Frage nach, welche Faktoren Einfluss auf ein erfolgreiches Wissensmanagement haben. Dabei wird Erfolg auf einer individuellen Ebene gesehen, d.h. die Durchführenden der Studie sehen Wissensmanagement als erfolgreich an, wenn das jeweilige Individuum mit seiner Wissensversorgung zufrieden ist. Die Studie hat zum Ziel, die Erfolgsfaktoren für betriebliches Wissensmanagement wissenschaftlich zu untersuchen. Die Studie wird über mehrere Branchen hinweg durchgeführt.

Der Fragebogen ist online in ca. 20 Minuten ausgefüllt. Die Teilnehmer erhalten, so fern gewünscht, die Ergebnisse zugeschickt. Natürlich ist den Teilnehmern trotzdem Anonymität zugesichert. Weitere Informationen und Fragebogen der Studie unter <http://forschung.wi.uni-passau.de/limesurvey/index.php?sid=24739&=de>

GfWM-KnowledgeCamp 2009

09. bis 10. Oktober 2009, Uni Karlsruhe

Was ist das KnowledgeCamp? - It's a BarCamp, the Open Source Version of a Conference – diese schöne Erklärung haben wir bei einem anderen BarCamp gefunden. Also jeder, der irgendein Interesse am Thema Wissensmanagement hat, ist beim KnowledgeCamp willkommen. Es gibt vorher auch nur die Überschrift – die Agenda entsteht bei einem BarCamp morgens am ersten Tag. Dann werden alle Beiträge gelistet, die von Teilnehmern vorbereitet wurden. Und entsprechend den eigenen Interessen entstehen dann ganz verschiedene persönliche Agenden aller Teilnehmer des BarCamps. Noch etwas ist anders: Man geht nicht zur Konferenz – man ist die Konferenz. Die Diskussion steht in den 45-Minuten-Sessions im Vordergrund. Das ist doch Wissensmanagement pur, werden Sie sagen. Genau, das denken wir auch. Deshalb initiiert die Gesellschaft für Wissensmanagement das erste deutsche KnowledgeCamp am 9. und 10. Oktober 2009 in der Universität Karlsruhe.



Der Termin ist als Abschluß der „German Knowledge Week“ gewählt. In der Woche finden statt: WIKICamp in Frankfurt - Enterprise 2.0 Summit in Frankfurt - KnowTech in Bad Homburg - AKWM Symposium in Karlsruhe und (am 9. - 10.10.2009) das KnowledgeCamp in Karlsruhe. - Übrigens: BarCamps sind für die Teilnehmer immer kostenlos. Anmeldung und weitere Infos: <http://knowledgecamp.mixxt.org/>

Aufruf zur Teilnahme

Umfrage zur Wirtschaftlichkeits- und Erfolgsmessung von Wissensmanagement im Unternehmen

Der Studiengang Electronic Business der Hochschule Heilbronn ruft zur Teilnahme an einer Umfrage zum Thema Wirtschaftlichkeits- und Erfolgsmessung von Wissensmanagement im Unternehmen auf. Die Umfrage steht unter der Leitfrage, wie im Jahr 2009 die Wirtschaftlichkeit von Wissensmanagement in Unternehmen gemessen wird, und welche Best-Practice-Ansätze sich dabei bewährt haben.

Die Umfrage richtet sich ausdrücklich an Wissensmanagementexperten im Unternehmen. Die Befragung findet online statt und wird ca. 10 Minuten Zeit beanspruchen. Die Ergebnisse werden allen Teilnehmern zur Verfügung gestellt.

Weitere Informationen und Fragebogen unter <http://www.eb.hs-heilbronn.de/limesurvey/index.php?sid=74352&newtest=Y&lang=de>

Termine

*Haben Sie Hinweise zu Terminen und Veranstaltungen?
Das Redaktionsteam freut sich auf ihre Mitteilung an
newsletter@gfwm.de*

World Library and Information Congress: 75th IFLA General Conference and Assembly

"Libraries create futures: Building on cultural heritage"

23. bis 27. August 2009, Milan (I)

The International Federation of Library Associations and Institutions (IFLA) is the leading international body representing the interests of library and information services and their users. IFLA provides information specialists throughout the world with a forum for exchanging ideas and promoting international cooperation, research, and development in all fields of library activity and information service. Through IFLA libraries, information centres, and information professionals worldwide can formulate their goals, exert their influence as a group, protect their interests, and find solutions to global problems. <http://www.ifla.org/en/annual-conference>

International Conference: Towards Knowledge Democracy

25. August 2009, Leiden (NL)

Experience the cutting edge of synergies between science, politics, society and the media. This conference offers you a unique opportunity to share visions and experiences on how to deal with the challenges and possibilities that occur on the interface between science, politics, society and the media. The conference is hosted by the Dutch Advisory Council for Research on Spatial Planning, Nature and the Environment (RMNO), in cooperation with over fifteen other organisations that work both within as well as in between the domains of science, politics, society and the media. <http://www.knowledgedemocracy.nl>

8th international EGOV conference 2009

30. August bis 03. September 2009, Linz (A)

The international EGOV conference annually presents the state of eGovernment and eGovernance research and practice. The EGOV conference brings together leading researchers and professionals from all over the globe and from many disciplines. eGovernment practice has influenced and inspired eGovernment research. A wide range of topics has received scholarly attention. In recent years, the assessment of eGovernment efforts, the prospects of eGovernment as a research discipline, and the role of information and communication technology for development rank among the top topics on the research agenda. The eighth EGOV conference includes topics around eGovernment and eGovernance and other fields of ICT application in the public sector. <http://www.egov-conference.org/egov-2009>

I-KNOW '09

02. bis 04. September 2009, Graz (A)

The 9th International Conference on Knowledge Management and Knowledge Technologies brings together international researchers (English

speaking scientific part) and practitioners (German speaking industry part, Praxisforum) from the fields of knowledge management and knowledge technologies. Opening and closing keynotes, an international cooperation-event and a conference-wide exhibition complete the I-KNOW conference program. I-KNOW '09 will be held concurrently with I-SEMANTICS '09 - International Conference on Semantic Systems. <http://i-know.tugraz.at/>

Wikis in Unternehmen - Erwartungen, Erfahrungen, Entwicklungen

22. September 2009, Darmstadt

Das Phänomen Wikipedia verbindet man mit einfacher Technik, kollegialer Mitmachkultur und vollständiger Transparenz: Tausende werden dazu motiviert, ihr Wissen buchstäblich aller Welt zur Verfügung zu stellen. Lässt sich diese Erfolgsgeschichte in Unternehmen wiederholen? Gelingt mit diesem Web-2.0-Werkzeug endlich, woran bisher Wissensmanagement oft gescheitert ist: Mitarbeiter dauerhaft zu motivieren, ihr Wissen zu dokumentieren und zu teilen? In der Veranstaltung der IHK Darmstadt ziehen Praktiker und Experten eine erste Bilanz zu Firmenwikis und zeigen aktuelle Entwicklungen auf. Weitere Informationen und Anmeldung unter <http://www.darmstadt.ihk24.de>

KnowTech 2009

06. bis 07. Oktober 2009, Bad Homburg bei Frankfurt

Fokus der diesjährigen KnowTech ist die Unterstützung von Wissensmanagement durch IT. In diesem Jahr findet ein integriertes Open-Space-Event und das Hashtag #knowtech wird auf Twitter verwendet (auf der KnowTech soll es eine Twitter-Wall geben!). Zu den Rednern gehören Dave Snowden und Erik Händeler. Die **GfWM** ist aktiv in die Gestaltung des Programms involviert. Das gemeinsam mit anderen WM-Communities erstellte DACH-Wissensmanagement-Glossar wird vorgestellt. GfWM-Mitglieder erhalten Rabatt auf den Eintrittspreis für die Knowtech.

Weitere Informationen

<http://www.iw-live.de/wissen/2009/de/home/>

IC3K

06. bis 08. Oktober 2009, Madeira (P)

The purpose of International Joint Conference on Knowledge Discovery, Knowledge Engineering and Knowledge Management IC3K is to bring together researchers, engineers and practitioners on the areas of Knowledge Discovery, Knowledge Engineering and Knowledge Management. IC3K is composed of three co-located conferences, each specialized in at least one of the aforementioned main knowledge areas. <http://www.ic3k.org/>

7. Wissensmanagement-Symposium des AKWM

08. Oktober 2009, Karlsruhe

Der Arbeitskreis Wissensmanagement in Karlsruhe (AKWM) veranstaltet das Symposium in diesem Jahr unter dem Motto "Wissensmanagement und Wahrnehmung". Dabei geht es um die Visualisierung und Vermittlung von Informationen. Neben hochkarätigen Referenten aus Theorie und Praxis gibt es nach der erfolgreichen Premiere im vergangenen Jahr parallel zu den Praxis gibt es nach der erfolgreichen Premiere im ver-

gangenen Jahr parallel zu den Praxisslots am Nachmittag auch wieder einen Workshop. Dieser steht - passend zum Leitthema des Tages - unter dem Motto "Macht der Bilder". Weitere Informationen unter www.arbeitskreis-wissensmanagement.org/symposium

WikiCAMP'09

10. November 2009, Frankfurt am Main

WikiCAMP'09 is a user-generated conference on Oct 6th in Frankfurt/Germany that is set up to provide a big gathering of the European wiki community. Attending WikiCAMP'09 is free – e.g. there's no admission charge of any kind. WikiCamp'09 is what you make it - so far we talked to a round of people and have come up with some ideas:

Central is a meetup of wiki-consultants, -developers, -users and all people generally interested in enterprise wikis, who come together for an idea and/or concept development day. <http://wiki.enterprise2open.com/>

5. Stuttgarter Wissensmanagement-Tage

10. bis 11. November 2009, Stuttgart

Keynote-Speaker und Wissensmanager aus der Praxis vermitteln in zahlreichen Anwendungsberichten ihre Erfahrungen. So berichtet ein Vertreter der Credit Suisse, wie das Unternehmen das wertvolle Erfahrungswissen der Mitarbeiter langfristig im Unternehmen hält. Die Europäische Weltraumorganisation führt vor, wie Wissen sogar über die Grenzen unseres Erdballs hinweg dokumentiert und verfügbar gemacht werden kann. Dass die kontinuierliche Kommunikation das A und O erfolgreicher Projektteams darstellt und wie diese auch in global weit verteilten Arbeitsgruppen gelingt, zeigt Siemens Enterprise Communications und lädt zum Nachahmen ein. Eine besonders intensive Auseinandersetzung mit den einzelnen Facetten des Wissensmanagements garantieren die Praxis-Workshops zu den Grundlagen der Wissensarbeit, zum persönlichen Wissensmanagement und zum Erfahrungsaustausch in Projektteams. Auf einer begleitenden Fachausstellung können sich die Teilnehmer die neuesten Wissensmanagement-Tools live vorführen lassen.

Bis 15. August 2009 ermöglicht der Veranstalter ein Frühbucherangebot. Weitere Informationen, das Programm und Anmeldeöglichkeiten unter www.wima-tage.de

Fördermitglied der GfWM:



<http://www.fraport.de>

Impressum

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

ISSN (International Standard Serial Number):
1 864-2098

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, 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), Marc Nitschke, Dr. Tobias Müller-Prothmann.

Redaktionsteam des GfWM-Newsletters:
Christina Mohr, Stefan Zillich

E-Mail: 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 42. Kalenderwoche 2009. Redaktionsschluss ist der 25. September 2009.