

**SPEZIAL:
GfWM Knowledge Camp**

Berichte über die Un-Konferenz der GfWM im Oktober in Karlsruhe – ab Seite 4

**Die Ressource
Kundenwissen**

Eine Annäherung an den Kundenbegriff und Hinweise für den Umgang damit – Seite 13

**Scrum
im Knowledge Camp?**

Eine Rugby-Regel als Routine im Projekt und beim GfWM-Knowledge Camp – Seite 9

gfwm newsletter

Gesellschaft für
Wissensmanagement e. V.

6/2009 Nov / Dez
ISSN 1864-2098

Neue Formen des Informationsaustauschs wecken einerseits Befürchtungen und machen andererseits neugierig. Web 2.0 veranlasst die Risikomanager der Unternehmen, über potentielle Gefährdungen des guten Rufes ihrer Unternehmen nachzudenken, die aus den neuen Informationskanälen erwachsen könnten: Welche inoffiziellen Informationen über eine Organisation werden hier verbreitet? Wer hat's verbreitet? Und kann man etwas dagegen tun? - Fragen, die seit der Verbreitung der ersten Flugblätter vor etwa 500 Jahren wohl immer wieder neu gestellt werden.

Ganz andere, ebenfalls neue Formen des Informationsaustauschs werden aktuell von der GfWM und weiteren Initiativen erprobt: Ein BarCamp ist eine Un-Konferenz, auf der die Teilnehmer Ablauf und Inhalte bestimmen - und nicht die Organisatoren. Wie soll das funktionieren? Im SPEZIAL dieser Ausgabe des GfWM-Newsletters geben Teilnehmer des GfWM Knowledge Camps Antworten und Hinweise. - Wissen live! ist eine weitere, "etwas andere Veranstaltung", über die in dieser Ausgabe berichtet wird.

Wir wünschen Ihnen interessante Anregungen bei der Lektüre und freuen uns auf Ihre Rückmeldungen dazu.

Das Redaktionsteam bedankt sich bei allen Autoren, Hinweisgebern und Interessenten, die uns in diesem Jahr bei der Arbeit für den Newsletter unterstützt haben. Wir freuen uns auf die weitere Zusammenarbeit mit Ihnen und wünschen allen unseren Lesern schöne Feiertage und einen guten Start in das neue Jahr.

*Ihr Redaktionsteam
Christina Mohr und Stefan Zillich*

Kontakt: newsletter (at) gfwm.de , Website + Archiv: <http://www.gfwm.de/node/8>

Inhalt

Editorial	2
Aktivitäten der GfWM-Teams	3
Vorstand und Präsidium	3
Das GfWM-Internet mit neuem Gesicht	4
SPEZIAL GfWM Knowledge Camp	5
Barcamp – ein Katalysator für Vernetzung und Wissenstransfer ..	5
GfWM-Knowledge Camp Erfahrung mit einer Un-Konferenz	7
Scrum beim Knowledge Camp? ..	10
Aus der Praxis	14
Das entscheidende Wissensgebiet – der Kunde	14
Wissen live!	16
Termine	18
Impressum	18

Editorial

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

das Wissensmanagement in Deutschland und die GfWM haben einen intensiven Herbst erlebt. Insbesondere die Zeit vom 6. bis 10. Oktober war geprägt von fortgesetzten Wissensmanagementereignissen.

Am 6. und 7. Oktober fand die diesjährige Knowtech in Bad Homburg vor der Höhe statt. Unmittelbar anschließend noch am 7. Oktober hatte die GfWM ihre Mitgliederversammlung eingeplant. Nur einen Tag später am 8. Oktober folgte in Karlsruhe das WM-Symposium. Wiederum nur einen Tag später begann das erste GfWM Knowledge Camp in Karlsruhe, das zwei Tage andauerte. Letzteres war so erfolgreich, dass wir zusammen mit der Newsletter-Redaktion beschlossen haben, in einem SPEZIAL in diesem Newsletter ausführlich darüber zu berichten.

Die Mitgliederversammlung, an der in diesem Jahr 19 GfWM-Mitglieder teilnahmen, wurde gewohnt professionell moderiert von **Gabriele Vollmar**. Die wesentlichen Tagesordnungspunkte waren der Bericht der Rechnungsprüfer, die Wahl der neuen Kassenprüfer, Bericht und Entlastung des Vorstands und Abstimmungen über Satzungsänderungen und Mitgliedsbeiträge. **Barbara Dressler** trug den Bericht der Rechnungsprüfer **Dieter Brinker** und **Jörg Weber** vor, die beide selbst nicht anwesend sein konnten. Als neue Kassenprüfer wurden **Wieland Stützel** und **Dr. Thomas Gaitzsch** gewählt.

Mit den angenommenen Satzungsänderungen wurde ein Beirat als weiteres Organ der Gesellschaft eingeführt und die Kompetenzen des Geschäftsführers erweitert. Der Vorstand ist aufgefordert, die Rolle des Beirats expliziter auszuformulieren. Ein weiterer kurzfristig gestellter Antrag auf Satzungsänderung bezüglich der Amtszeit des Vorstands wurde nicht zur Abstimmung gebracht, da in diesem Jahr noch kein Handlungsbedarf bestand.

Von den Maßnahmenplänen, die aus dem Strategieprozess abgeleitet worden waren, wurde besonders über das geplante Fachjournal diskutiert. Der überwiegende Teil der Mitgliederversammlung sieht einen Bedarf für eine neutrale deutschsprachige Wissensmanagementpublikation mit qualitativ hochwertigen Beiträgen und unterstützt das Vorhaben. Der Vorstand wurde außerdem gebeten, in Zukunft ausführlicher zur Situation und Entwicklung der Gesellschaft Stellung zu nehmen.

Der Umsetzung der Maßnahmenpläne sind die nächste Monate für die GfWM gewidmet. Voraussichtlich Ende Februar 2010 sollen bei einem weiteren Aktiventreffen Erfahrungen ausgewertet und Anpassungsmaßnahmen erarbeitet werden. Und natürlich stellt die KnowTech in Bad Homburg (6. und 7. Oktober 2010) ein wichtiges Ereignis für die Wissensmanagementwelt dar. Wir streben an, die nächste Mitgliederversammlung wieder in die Nähe der KnowTech zu legen. Wir sind gespannt, was das Jahr 2010 sonst noch bringt.

Weitere aktive Mitstreiter nicht nur für das Thema Fachjournal, sondern auch für Medien- und Öffentlichkeitsarbeit, für das GfWM-Portal sowie für die Aktivierung von verantwortlichen Wissensmanagern und forschenden Mitgliedern sind willkommen. Packen Sie die Herausforderung zur Institutionalisierung des Wissensmanagements gemeinsam mit uns an.

Wir, meine Vorstandskollegen und ich, wünschen Ihnen einen erfolgreichen Jahresausklang, entspannte Feiertage, Gesundheit und einen guten Start ins Neue Jahr.

Herzliche Grüße
Ihr
Hans-Wiegand Binzer

Termine 2010

Ende Februar 2010
GfWM Aktiventreffen

Oktober 2010
GfWM Mitgliederversammlung

06. - 07. Oktober 2010
KnowTech in Bad Homburg

(weitere aktuelle Terminhinweise finden Sie ab Seite 17 in dieser Ausgabe des Newsletters)

Aktivitäten der GfWM-Teams

Aktuelle Informationen des GfWM-Vorstands und der 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:

Durchführung und Nachbereitung der Mitgliederversammlung am 8. Oktober 2009 in Bad Homburg. Im Rahmen der Mitgliederversammlung wurde der Jahresbericht des Vorstandes sowie die aus dem Strategieprozess abgeleiteten Maßnahmen präsentiert. Insgesamt zieht der Vorstand eine positive Bilanz für die vergangenen zwölf Monate und sieht eine ermutigende Entwicklung der GfWM, was u.a. an der wieder steigenden Mitgliederzahl erkennbar wird.

Repräsentation der GfWM auf der KnowTech 2009 (6. und 7. Oktober) und dem Karlsruher Symposium für Wissensmanagement (8. Oktober) sowie Mitwirkung beim ersten GfWM KnowledgeCamp (9. und 10. Oktober) und dessen Nachbereitung.

Beteiligung an der Strategiesitzung des GfWM-Wissensmanagement-Stammtisches in Berlin am 5. November mit Erfahrungsberichten aus der Stammtischarbeit in Frankfurt.

Vertretung der GfWM bei der Mitgliederversammlung des Arbeitskreises Wissensmanagement Karlsruhe am 19. November.

Vertretung der GfWM beim Wissensmanagement-Seminar der Theodor-Heuss-Akademie vom 20. bis 22. November in Gummersbach, inkl. eines Vortrags mit zum Thema: „Maximen des Wissensmanagement“. Die Präsentation fokussierte sich dabei auf 6 Maximen zum Wissen, 5 Gestaltungsdimensionen des Wissensmanagements und 7 Voraussetzungen für einen dauerhaften Erfolg von Wissensmanagement.

Zusammen mit Marc Nitschke wurde das Portalteam koordiniert mit dem Ziel, Struktur und Inhalte des GfWM-Internetauftritts auf den neusten Stand zu bringen.

Für die kommenden Wochen stehen folgende Themen auf der Agenda:

Planung und Vorbereitung eines Aktiventreffens im Februar 2010.

Weitere Aktivitäten zur Nachbereitung der Mitgliederversammlung.

In Zusammenarbeit mit Marc Nitschke, Koordination des Portalteams mit dem Schwerpunkt den neu gestalteten GfWM-Internetauftritt im Dezember live zu schalten. Darüber hinaus sollen redaktionelle Prozesse definiert werden, die eine höhere Aktualität sicherstellen sowie eine größere Bandbreite an Inhalten ermöglichen.

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

- Entwicklung und Etablierung von Redaktionsprozessen, 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

Das GfWM-Internet mit neuem Gesicht

Vereinfachung und Nutzerorientierung standen im Vordergrund der Überarbeitung des Internetauftritts. So wurde die gesamte Navigation verschlankt und neu geordnet. Unter dem Punkt "GfWM" findet sich nun alles Wissenswerte über unseren Verein und seine Mitglieder. Unter "Communities" befindet sich die "Heimat" der Stammtische, Kooperationsprojekte und Fachteams. Der Punkt "Wissen" beinhaltet unseren Wissensschatz, mit Weblogs, Wiki, Wissenslandkarte, etc. Der Punkt "Veranstaltungen" gibt eine Übersicht über den Veranstaltungskalender und mehr. Abgeschlossen wird die Navigation durch den Punkt "Newsletter", der direkt zu den Newsletterseiten führt.

Darüber hinaus ermöglicht nun eine Tagcloud die direkte Navigation zu den Kategorien und den damit verschlagworteten Beiträgen.

Der Relaunch beschränkt sich aber nicht nur auf strukturelle Verbesserungen, vielmehr sind wir gerade dabei auch die Inhalte zu überarbeiten. Erste Ergebnisse sehen Sie bereits, weitere werden in den kommenden Wochen folgen. Wir hoffen mit diesen Veränderungen unserer Webpräsenz einen wesentlichen Schritt vorangebracht zu haben und freuen uns auf Ihr Feedback (an [info \(at\) gfwm.de](mailto:info@gfwm.de)).

Beste Grüße Ihr GfWM-Vorstand

SPEZIAL

GfWM Knowledge Camp

Am 09. und 10. Oktober 2009 veranstaltete die GfWM das erste Knowledge-Camp in Karlsruhe. In diesem Newsletter SPEZIAL berichten Teilnehmer und Organisatoren über Inhalte und Erfahrungen. Wodurch unterscheidet sich diese Form der Un-Konferenz von anderen Veranstaltungen?

Barcamp – ein Katalysator für Vernetzung und Wissenstransfer

von Marc Nitschke

Obwohl ich schon häufig Meetings oder Tagesveranstaltungen im Bar-Camp Format erlebt bzw. mitgestaltet hatte, war ich noch nie auf einem „echten BarCamp“.

Stopp, was bitte ist ein BarCamp? "Ein BarCamp ist eine offene, partizipative Un-Konferenz, deren Ablauf und Inhalte von den Teilnehmern bestimmt wird.", heißt es in der Wikipedia. Damit ist ein BarCamp der OpenSpace-Methode ähnlich, in der Regel aber etwas lockerer organisiert.

So habe ich mich auf den Weg nach Karlsruhe begeben, die KnowTech und die GfWM-Mitgliederversammlung noch in den „Knochen“ steckend und war neugierig auf das, was mich in den zwei Tagen auf dem ersten deutschsprachigen BarCamp zum Thema Wissensmanagement erwartet. Über die Soicalnetwork Plattform Mixxt hatte Simon Dücker für das Organisationsteam schon im April eine Seite für das GfWM Knowledge Camp 2009 eingerichtet

<http://knowledgecamp.mixxt.org/>. Typisch für dieses Veranstaltungsformat ist die im Vorfeld laufende Kommunikation. Wer

kommt zur Konferenz? Wer bietet Themen an? Über welche Themen besteht ein Diskussionsbedarf? Die Konferenz beginnt damit schon lange im virtuellen Raum, bevor ein einziger Teilnehmer den Veranstaltungsort erreicht hat.

« Typisch für dieses Veranstaltungsformat ist die im Vorfeld laufende Kommunikation. Wer kommt zur Konferenz? Wer bietet Themen an? Über welche Themen besteht ein Diskussionsbedarf? »

Richtig spannend war es aber trotzdem, als sich die ca. 100 Teilnehmer in der Uni Karlsruhe im Kellerraum des Instituts für Angewandte Informatik und Formale Beschreibungsverfahren (AIFB) versammelten. Innerhalb der ersten Stunde hatten sich alle Teilnehmer kurz vorgestellt und die potenziellen Referenten ihre Themenangebote dargestellt. Über Handzeichen wurde das Interesse am Angebot abgefragt. Mit mind. sechs Interessenten wurde das jeweilige Angebot angenommen. Damit stand dann auch die Konferenz-Agenda und die Sessions starteten.

In den Sessions wurde schnell der Unterschied zu den üblichen Vortrags-Konferenzformaten sichtbar. Die Teilnehmer beteiligten sich durch Fragestellungen, Kommentierungen und dem Einbringen eigener Erfahrungen sehr viel eher und stärker als es bei Vorträgen üblich ist. Damit kam es zu einer deutlichen Verschiebung vom Referenten-Monolog zum Session-Teilnehmer-Dialog. Dieser Dialog erweiterte sich auch auf das Web, da unter dem Hash-Tag „#gkc“ die Twitter Community mit Informationen versorgt wurde. Dank Lutz Berger trug auch sein Livestream, der zu einigen Sessions direkt ins Web gestellt wurde (<http://www.youtube.com/watch?v=GdkKIKWkj1k> oder einfach „knowledgecamp“ als Suchwort eingeben), dazu bei, dass all die „Daheimgebliebenen“ mit eingebunden wurden. Diese Einbindung fand auch in einigen Sessions tatsächlich statt, da über Twitter die Kommentare aus dem Web mit in die Diskussionen der Sessions einfließen. So verließen die Dis-

kussionen die örtlichen Grenzen und machten eine neue Dimension der „Raum“-Kommunikation erlebbar.

Am Ende der zwei Tage gab es 40 Sessions, viele strahlende Gesichter und positive Energien, die noch eine ganze Zeit lang anhielten.

Da kommt die Frage auf, was es denn nun ist, was die meisten Teilnehmer so an den BarCamps fasziniert?

Hannes Offenbacher hat dazu in seinem Blog <http://www.bessergehtsimmer.at/2008/10/barcamp-der-charme-des-zwanglosen> folgende Überlegungen angestellt, die meine vollste Zustimmung finden:

1. Die Mischung macht's (oder: machst Du!)

Durch die natürliche Verbreitung durch Mundpropaganda, die sich nicht auf Branchenkanäle reduziert, sondern sich innerhalb bestehender sozialer Netzwerke bewegt, entsteht ein angenehmer Mix unter den Teilnehmern&innen. Jung/Alt, Experte/ Laie, Freelancer/ Angestellte/ Unternehmer, etc. Diese Mischung wiederum erlaubt andere Gedankensprünge, Ideenimpulse und Sichtweisen. Die Interdisziplinarität provoziert Querdenken und Neudenken.

« Anstatt Top-down wird eine partizipative Kultur gelebt. Jeder kann mitgestalten, mitreden und präsentieren. »

2. Ehrlichkeit & Mitgestaltung ist Trumpf

Durch den Open-Space Charakter und dem lockeren Umgang in den einzelnen Sessions werden langweilige, Energieraubende Keynote Speeches und Podiumsdiskussionen vermieden. Anstatt Top-down wird eine partizipative Kultur gelebt. Jeder kann mitgestalten, mitreden und präsentieren. Ist eine Session doch mal langweilig, kann man eingreifen oder diese einfach wieder verlassen. Wie ehrlich (Man stelle sich das bei einem konservativen Wirtschaftskongress vor!).

3. Tool-unterstützte Vernetzung

Durch die transparente, öffentliche Anmelde-Liste (oft innerhalb eines Wikis), kann man schon vor dem eigentlichen Event Kontakt mit den Leuten aufnehmen und Treffen vor Ort vereinbaren. Damit ist der Output im Sinne der wertvollen, neuen Kontakte garantiert. Diese Transparenz mindert auch die Hemmschwellen auf fremde Leute zu zugehen. Natürlich ist gerade die junge Webszene in diesen neuen Welten von Social Networks & Co aufgewachsen und bewegt sich entsprechend spielend. Schon während dem Barcamp bekommt man dann oft Kontaktanfragen auf XING, Facebook & Co, da viele der Teilnehmer mit Laptop vor Ort sind und Pausen für dieses Aufarbeiten der neuen Kontakte nutzen.

4. Crowdsourcing der Bewertung & Erkenntnisse

Ein ganz wichtiger Punkt für mich: Anstatt einige Tage/Wochen später eine Konferenznachlese zu erhalten, die natürlich nur eine PR Meldung der Veranstalter ist, wird bei Barcamps die Generierung eines Resümees und das Festhalten der Erkenntnisse gemeinsam erarbeitet. Hier profitieren die Unkonferenzen von der hohen Dichte von Bloggern, die alle schon während oder zumindest wenige Tage nach dem Barcamp einen eigenen, subjektiven Rückblick veröffentlichen. Die vielen Berichte der persönlichen Highlights, neuen Erkenntnisse, Ideen und Kritikpunkte, vereinen sich so zu einem umfassenden Rückblick, der gleichzeitig entstandenes Wissen speichert und als bestes PR Instrument für die nächste Konferenzen fungieren. Wie einfach. Wie wertvoll, im Vergleich zu den nichtssagenden Zeilen konventioneller Konferenzen, verfasst von einem Angestellten der Eventagentur.

« Hier profitieren die Un-Konferenzen von der hohen Dichte von Bloggern, die alle schon während oder zumindest wenige Tage nach dem Barcamp einen eigenen, subjektiven Rückblick veröffentlichen. »

All diese Punkte zusammen erzeugen eine starke innere Zufriedenheit, die schon vor der Konferenz beginnt und noch lange danach anhält. Barcamps haben damit ein immenses Potenzial und sind die nachhaltigste Form von Konferenzen mit dem Ziel Vernetzung und Wissenstransfer. Karlheinz Pape, der GfWM-Hauptorganisator des KnowledgeCamps, erweitert diesen Nutzenaspekt und stellt in seinem Weblog (<http://khpape.wordpress.com/2009/11/08/sind-barcamps-effektive-lernumgebungen/>) die Frage „Sind BarCamps effektive Lernumgebungen?“ Was meinen Sie dazu?

Zum Abschluss bedanke ich mich im Namen des Vorstandes bei Karlheinz Pape, dem Organisationsteam und allen Beteiligten für die gelungene Premiere in 2009 und freue mich schon auf das GfWM Knowledge Camp 2010. Haben Sie Lust bekommen, beim GfWM Knowledge Camp 2010 aktiv mit einzusteigen? Auf dem nächsten Aktiventreffen (Q1/2010 – wir werden rechtzeitig den genauen Termin bekannt geben) wird die Planung für das KnowledgeCamp einen Schwerpunkt bilden. Wir freuen uns auf Ihr Engagement für die GfWM!

Mit Gruß & Sonne
Ihr Marc Nitschke

GfWM-Knowledge Camp Erfahrung mit einer Un-Konferenz

von Karlheinz Pape und Simon Dückert

Am 9. und 10. Oktober 2009 bildeten 100 Teilnehmer in der Universität Karlsruhe das erste GfWM Knowledge-Camp. Ja, Sie haben richtig gelesen, die Teilnehmer waren die Akteure bei diesem BarCamp rund ums Thema Wissensmanagement. So viel schon mal vorab: Es gab viel Lob und Begeisterung für dieses Un-Konferenz-Format.

Zunächst ein paar Fakten: Mit geschätzten 45 Jahren hatten wir vermutlich das höchste Durchschnittsalter aller deutschen BarCamps – und wir sind stolz darauf. Die Mischung von erfahrenen Experten und jungen Leuten war einfach gut, was insbesondere bei den Diskussionen in den Sessions zu spüren war. Und obwohl viele der 100 Teilnehmer noch keine BarCamp-Erfahrung hatten, gab es 40, die selbst eine Session gestalten wollten. Eine so hohe Aktivitätsquote hatten wir bei einem BarCamp noch nie erlebt.

Dank Lutz Berger, einem Journalisten, der uns einen ganzen Tag Live-Stream schenkte, hat das GfWM-KnowledgeCamp auch eine erstaunliche Resonanz in verschiedenen Communities gefunden: Die aufgenommenen Videos stehen nun als Dokumentation auf der mixxt-Plattform bereit: <http://knowledgecamp.mixxt.org/>

Während des KnowledgeCamps gab es 315 Tweets auf Twitter zu unseren Sessions, die teilweise sogar von außen in den Session Ablauf eingriffen. Und auf der Plattform haben sich 215 Interessenten eingetragen, auch wenn davon nicht alle teilnehmen konnten. Das nächste GfWM KnowledgeCamp soll auf alle Fälle stattfinden, so der einheitliche Tenor der Teilnehmer in der Abschlussrunde.

„Ich habe noch nie so viel gelernt, wie auf diesem KnowledgeCamp“ sagten mehrere Teilnehmer. Was uns Veranstalter natürlich freut, aber auch einige Denkanstöße gibt. Dazu weiter unten mehr.

Zum Verständnis zunächst eine kurze Beschreibung des Ablaufes des KnowledgeCamps.

Themen-BarCamp

Das KnowledgeCamp wurde als themenspezifisches BarCamp (Thema Wissensmanagement) angekündigt, um alle anzusprechen, die sich für

Themen rund ums Wissensmanagement interessieren. Das zog Experten aus einem weiten Tätigkeitsspektrum an, was Diskussionen grundsätzlich interessanter macht, weil dabei meist weitere, neue Perspektiven sichtbar werden.

Start

Am ersten Morgen wurde jeder Teilnehmer aufgefordert, sich kurz mit 3 Tags, also 3 Stichworten vorzustellen, die ihn momentan kennzeichnen. Nach dieser ganz kurzen Vorstellungsrunde kam dann die für den Veranstalter bange Frage: Wer möchte ein Session halten? Dann Aufatmen und kurzes Staunen im Vorbereitungsteam, als sich fast der halbe Saal erhebt.

Mit 3 Sätzen wird dann kurz Session und Session-Titel vorgestellt. Wenn sich im Publikum mehr als 5 dafür interessieren, dann kommt das Thema auf die Agenda und wird einem Raum und einer Zeit zugeordnet. So füllt sich das „Grid“, das den Tag in 45-Minuten-Sessions in mehreren Räumen unterteilt. Daraus macht sich anschließend jeder Teilnehmer seinen eigenen Tagesplan. (Video-Aufzeichnung KnowledgeCamp-Start: http://www.youtube.com/watch?v=NDZijCH_3nA&feature=channel)

Session-Gestaltung

Der Session-Owner hat hier die volle Freiheit. Alles ist möglich, vom Folien-Vortrag bis zur gemeinsamen Übung. BarCamp-typisch sind jedoch eher diskussionsintensive Formen. Diskussion auf gleicher Augenhöhe, jeder Beitrag ist als Experten-Beitrag willkommen. Selbstorganisation als Session-Grundprinzip bringt erstaunlicherweise meist die besten Ergebnisse. Das berichten Teilnehmer, und auch die Autoren können das aus Erfahrung bestätigen.

Session-Themen

Auch hier ist die Bandbreite riesig, vom Erfahrungsbericht, über neue Produktideen bis zur gemeinsamen Erarbeitung aktueller Themen ist hier alles möglich - wenn sich dafür Interessenten finden. Auch darf ja jeder jederzeit die Session verlassen, wenn das Thema für ihn dann doch nicht so interessant ist - ein sich selbst gut regelnder Mechanismus für Themen und Ablaufgestaltung von Sessions.

Was nachdenklich macht – BarCamps als Lernumgebung?

Jetzt wird die Aussage, „Habe noch nie soviel gelernt, wie auf diesem BarCamp“ sehr interessant. Das heißt ja, wenn es keine inhaltlich didaktische Vorbereitung gibt, lernt man mehr als mit dieser Vorbereitung.

Ein Schluss, der sicher noch diskutiert werden muss. Möglicherweise wirkt hier ersatzweise die inhaltliche Vorbereitung der Session-Owner. Oder es handelt sich wirklich um den Selbstorganisations-Aspekt, der eine so lernfreundliche Rahmenbedingung schafft.

Ein paar Anhaltspunkte lassen auch auf hohe Lernaktivität der Teilnehmer schließen: Da ist zum Einen der hohe Beteiligungsgrad an Diskussionen während und nach den Sessions, und zum Anderen ist auch die Zahl der Teilnehmer, die eine Session gestalten, ein Maß für den Grad

Was ist anders bei BarCamps?

	Klassische Konferenz (gilt auch für die meisten Trainings)	BarCamp
Inhaltliche Vorbereitung durch den Veranstalter, didaktische Gestaltung	<ul style="list-style-type: none"> - Auswahl der Themen - Reihenfolge und Dauer der einzelnen Themen - Auswahl der Referenten - Gesamtbotschaft / Ziel der Veranstaltung festlegen 	<ul style="list-style-type: none"> - Bereitstellen eines Wiki, in dem potentielle Teilnehmer ihr Interesse bekunden und sich kennenlernen können.
Organisation der Veranstaltung	<ul style="list-style-type: none"> - Veranstaltung ankündigen, bewerben - Veranstaltungsräume buchen - Catering buchen - Veranstaltungstechnik bereitstellen - Teilnehmer einladen - Teilnehmer registrieren - Ablauf begleiten, moderieren - Einnahmen und Kosten abrechnen 	<ul style="list-style-type: none"> - Veranstaltung ankündigen, bewerben - Veranstaltungsräume buchen - Catering buchen - Veranstaltungstechnik bereitstellen - Teilnehmer einladen - Teilnehmer registrieren - Ablauf begleiten, moderieren - Einnahmen und Kosten abrechnen

Während die organisatorischen Aufgaben für beide Formate weitgehend gleich sind, entfällt bei den BarCamps der gesamte inhaltsgestaltende Block für den Veranstalter

der Teilnehmer-Aktivierung. Wenn die Vermutung gilt, dass aktiv zum Thema beitragende Teilnehmer immer lernen, dann könnte das schon als wesentliches Indiz zur Stützung der These gelten.

Bei der Beobachtung des KnowledgeCamps aus der Sicht des Trainers fällt noch etwas auf: Während in klassischen Lehr-Situationen die Lehr-Person oft die erhabene Rolle des Wissenden einnimmt, der sein Wissen auf die Zuhörer verteilt (etwas überzeichnet gesagt, herabfließen lässt) drängte sich beim KnowledgeCamp eher der Gedanke auf von Experten, die auf gleicher Augenhöhe miteinander sprechen. Vielleicht ist es auch das, was das Lernen so fördert.

Auch wenn wir noch nicht genau wissen warum, BarCamps scheinen auch eine gute Lernumgebung zu sein. Da halten wir es mit Johann Wolfgang Goethe „Was fruchtbar ist, allein ist wahr.“

Bar Camps als Wissensmanagement-Tool? - Wo sind BarCamps einsetzbar?

„Ich habe die Verantwortung übernommen, dass beim KnowledgeCamp jeder Teilnehmer mit mehr Kompetenz rausgeht“ so der Moderator des KnowledgeCamps. Das klingt verrückt, hat doch der Veranstalter weder Einfluss auf die Teilnehmer, die kommen, noch auf die Session-Themen und deren Inhalte.

Stellt man sich ein BarCamp in einer Organisation vor, dann ist das gar nicht mehr so verrückt. Hier wird ganz selbstverständlich erwartet, dass der Veranstalter die Verantwortung dafür übernimmt, dass die aufgewendete Zeit sinnvoll investiert ist. Also, es muss etwas geben, das dem Veranstalter ermöglicht, diese Verantwortung auch zu übernehmen.

Jetzt wird es schwierig, denn es bleiben ja „nur noch“ die Rahmenbedingungen übrig, die der Veranstalter gestalten kann. Ja, da gibt es auch Unterschiede, wie die Autoren aus verschiedenen BarCamps berichten können. Insgesamt ist es wohl eher eine Frage des BarCamp-Klimas, als die Erfüllung aller organisatorischen Aufgaben, die ein BarCamp mehr oder weniger erfolgreich machen. Aber, wie man das beeinflusst, ist schwer in Worte zu fassen. Da spielt wohl mehr die spürbare innere Einstellung eine Rolle, die, selbst wenn man sie beschreiben könnte, nicht einfach übernehmbar ist. Aber ist das nicht auch das Geheimnis erfolgreicher Führung in Unternehmen?

« Das BarCamp-Format ist eine gute Plattform für Lernen, Wissens-Verteilung und Wissens-Konstruktion in Organisationen. »

Lassen Sie sich davon nicht abschrecken. Das BarCamp-Format ist eine gute Plattform für Lernen, Wissens-Verteilung und Wissens-Konstruktion in Organisationen. Sehr empfehlenswert ist die klare Definition des Themas eines BarCamps, die Überschrift. Fassen wir hier noch einmal die wesentlichen Bedingungen kurz zusammen:

- Sicherstellen, dass sich alle Teilnehmer auf gleicher Augenhöhe begegnen können
(Das kann in Organisationen schwierig sein: Der Chef ist und bleibt der Chef.
Da könnten äußere Zeichen helfen: Alle tragen das gleiche T-Shirt, für die Zeit des BarCamps gilt ausschließlich der Vorname, ...)
 - Auf Selbstorganisation vertrauen: Halten Sie es aus, wenn nicht gleich jemand aufsteht und eine Session anbietet. Um Session-Owner zu ermutigen, kann man ja in der Vorphase schon mit einigen Informationen dazu einstimmen.
Akzeptieren, was da an Themen eingebracht wird, und welche Wendung die Diskussion nimmt. Die Teilnehmer wissen in der Regel besser als der Veranstalter, was wichtig ist.
Wenn möglich, sollten sich die Teilnehmer freiwillig zur Teilnahme am BarCamp melden.
-

- Moderation des Prozesses:
Für eine gute Einstimmung vor und während des BarCamps sorgen.
Die Rahmenbedingungen (Räume, Zeiten, Umfeld, ..) gut im Auge behalten und überwachen.
Am Ende für die Kommunikation von Session-Ergebnissen und Gesamtwirkung sorgen

Dann kann das Projekt „BarCamp im Unternehmen“ auch gelingen. Vielleicht sprechen Sie nicht von BarCamp, sondern geben dem einen gefälligeren Namen. Reden Sie aber von einer Unkonferenz, damit alle auch wirklich mit der Erwartung kommen, hier etwas ganz anderes zu erleben.

Und wenn Sie ein wenig BarCamp-Erfahrung sammeln wollen: Im nächsten Jahr folgt das GfWM KnowledgeCamp 2010 statt. Sie sind natürlich schon jetzt herzlich eingeladen – auch wenn Termin und Ort noch gar nicht feststehen. Zur Einstimmung können Sie sich ja schon mal über das vergangene KnowledgeCamp informieren:
<http://knowledgecamp.mixxt.org>.

Scrum beim Knowledge Camp?

von Kerstin Bücher und Heinz Erretkamps

Wie kommt es, dass Scrum - vielen wenn überhaupt bislang nur aus der Software-Entwicklungs-Branche bekannt - nun auch beim ersten Knowledge Camp gleich zwei Sessions füllt?

Dahinter steckt Erfahrung. Und zwar die Erfahrung, die verschiedene Mitglieder der Cogneon Community Lernende Teams in den letzten zwei Jahren im eigenen Umfeld machen durften:

Scrum Teams lernen, verlässlich und schnell in einer bestimmten Zeitspanne zu liefern, was sie versprochen haben. Müssen sie dafür mehr arbeiten? Nein! Eher sogar weniger, denn die gleiche Last wird plötzlich besser verteilt. Bleiben Kollegialität und informelle Kommunikation dann auf der Strecke? Nein, im Gegenteil und Spaß hat das Team auch dabei! Schlaraffenland Scrum also? Nein, aber immerhin eine Erkenntnis, die wir in folgender These zusammenfassten: "Scrum schafft bessere Rahmenbedingungen für double loop experiential team learning". Diese These wollten wir beim ersten GfWM Knowledge Camp zur Diskussion stellen.

Da wir davon ausgingen, dass Scrum unter den Wissensmanagement-Aktivisten nicht überall gleichermaßen bekannt ist, wir aber für eine sinnvolle Diskussion unserer These einen gewissen Kenntnisstand benötigten, boten wir beim GfWM Knowledge Camp zwei Sessions an. Die erste, um Scrum in den Grundzügen zu erläutern, und die zweite, um unsere These vorzustellen und zu diskutieren.

Unsere Erkenntnisse aus diesen beiden Sessions

- Scrum ist zu neu, zu attraktiv und gleichzeitig zu revolutionär, als dass alle Fragen dazu in einer dreiviertel Stunde zu beantworten gewesen wären.
- Scrum an sich ist nicht schwer zu erklären, aber die Folgen, wenn es konsequent umgesetzt wird, sind gravierend – und lassen zunächst Bedenken in der Zuhörerschaft aufkommen
- Scrum ist so offensichtlich ein Enabler für Wissensfluss, dass unsere These nicht kontrovers diskutiert wurde, sondern ausschließlich bestätigt. Doch damit Scrum seine Kraft entfalten kann, braucht es visionäre Macher, die bereit sind, alte Strukturen aufzubrechen und in Organigrammen bestehende Machtpositionen in Frage zu stellen. Und es braucht Manager, die offen sind und bereit, die Vorteile, die Scrum auch für sie bringt, wahrzunehmen und zu nutzen.

Was bedeutet „Scrum“?

Scrum ist kein Akronym und wird auch nicht mit Großbuchstaben geschrieben. Der Begriff stammt aus dem Rugby-Sport. Er bezeichnet dort das angeordnete Gedränge, durch das nach kleineren Regelverstößen das Spiel neu gestartet wird (vgl. Wikipedia-Artikel „Scrum (Rugby)“).

Was hat Rugby mit Projektmanagement zu tun?

„Viel“ werden manche leidgeprüfte Projektleiter jetzt sagen und an unangenehme Begegnungen mit ihrem Kunden denken. Ohne Zweifel wird manchmal mit harten Bandagen um das Produkt gerungen, doch die Parallelen liegen woanders.

Scrum übertragen auf das Projektmanagement trägt der Erkenntnis Rechnung, dass in einem dynamischen Umfeld gegen den ursprünglichen Plan (die „Regeln“) z.B. für eine Produktentwicklung immer wieder verstoßen wird, weil sich die Kundenanforderungen an das Produkt (im Sinne der ISO 9000 jedes Ergebnis eines Prozesses) ständig ändern. Das Entwicklungsteam muss sich daraufhin jedes Mal neu ausrichten, um flexibel und ohne Mehrkosten auf diese Änderungswünsche reagieren zu können und damit wettbewerbsfähig zu bleiben.

« Scrum ... trägt der Erkenntnis Rechnung, dass in einem dynamischen Umfeld gegen den ursprünglichen Plan ... immer wieder verstoßen wird, weil sich die Kundenanforderungen an das Produkt ... ständig ändern. »

Der Begriff taucht in Zusammenhang mit Projektmanagement und Produktentwicklung zum ersten Mal Mitte der 80er Jahre auf, als Nonaka und Takeuchi verschiedene Industriebetriebe untersuchten, um herauszufinden, wie diese ihre Produktentwicklungszeiten verkürzen konnten. Ihre Erkenntnisse veröffentlichten die beiden 1986 in einem Harvard Business Review Artikel unter dem Titel "The new product development game". Ihre Beobachtungen nutzten ein paar Jahre später die beiden Software-Entwickler Jeff Sutherland und Ken Schwaber zur Entwicklung eines Frameworks für Projektmanagement, das sie in Anlehnung an den Artikel von Nonaka und Takeuchi "Scrum" nannten.

Nur wenige Rollen und Regeln in Scrum

Der Product Owner ermittelt die Kundenwünsche und ist für den betriebswirtschaftlichen Erfolg des Projektes verantwortlich. Um dem umsetzenden Team eine konkretere Vorstellung von dem Projektziel zu vermitteln, bricht er die Kundenvision in einzelne Anforderungen herunter. Die Auflistung dieser Anforderungen (vgl. Arbeitspakete) wird als Product Backlog bezeichnet. Dort wird nur das "Was" beschrieben, jedoch keine Umsetzungsvorgaben, also kein "Wie". Das Product Backlog wird in jeder Iteration an die Kundenanforderungen angepasst und ggf. neu priorisiert. Für die Abarbeitung des Product Backlogs gibt Scrum eine strenge Taktung (Sprints) vor. Ein Sprint entspricht einer „Iteration“, also einer immer gleich langen „Timebox“ (2-4 Wochen je nach Projekt). Ein Team läuft so viele Sprints wie benötigt werden, um das Projektziel zu erreichen bzw. bis das Projekt beendet ist.

« ... Ein Team läuft so viele Sprints wie benötigt werden, um das Projektziel zu erreichen bzw. bis das Projekt beendet ist ... »

Zu Beginn jedes Sprints entscheidet das Team, wie viele Pakete aus dem Product Backlog am Ende dieses Sprints geliefert werden. Dabei muss es sich an die vom Product Owner vorgegebene Reihenfolge halten. Der Product Owner bestimmt das „Was“, das Team das „Wieviel“. Denn das Team weiß am besten, was es leisten kann. Ein Scrum Team ist interdisziplinär zusammengesetzt. Es umfasst im Idealfall 3 bis max. 9 Mitarbeiter, die sich selbst organisieren und für jeden Sprint neu verpflichtet zu liefern, was sie versprechen („Commitment“). Damit das Team sein Leistungsversprechen einhalten kann, steht ihm ein Scrum Master zur Seite. Dieser wacht zum Einen darüber, dass das Team ungestört arbeiten kann und zum Anderen sorgt er dafür, dass das Team sich an die in Scrum geforderten Rituale hält.

Rituale stellen den Wissensfluss sicher

Diese Rituale sind es, die Scrum so interessant machen für das Wissensmanagement, sind sie doch allesamt auf Kommunikation und Wis-

senstransfer ausgerichtet: Natürlich kostet Kommunikation Zeit. Entscheidend ist, dass die Planungs Meetings, der Daily Scrum, das Review und die Retrospektive nach genau festgelegten Regeln ablaufen, für deren Einhaltung der Scrum Master verantwortlich ist.

Planung ist Wissenstransfer

Vor jedem Sprint bespricht das Team die anstehenden Anforderungen und schätzt deren Komplexität. Bei diesem ersten Planning Meeting führen kontroverse Einschätzungen über die Komplexität eines Backlog Items zu einem ersten Wissenstransfer, denn in den Argumenten der Team-Mitglieder steckt bereits viel Erfahrung, die hier transportiert wird. Wenn im zweiten Planning Meeting zu Beginn des Sprints dann im Team die Detailplanung erfolgt, also besprochen wird, welche Aufgaben zur Umsetzung der einzelnen Anforderungen notwendig werden, geht es bereits tiefer in die einzelnen Wissensgebiete. Ist das Know How im Team ungleich verteilt, trägt diese Detailplanung wesentlich dazu bei, alle Team-Mitarbeiter auf den notwendigen Stand zu bringen sowie Einigkeit über das geplante Vorgehen zu erzielen.

Täglich auf dem aktuellen Stand – ohne zeitraubende Statusmeetings und Reports

Im laufenden Sprint trifft sich das Team jeden Tag zur gleichen Zeit vor dem Task Board, um beim Daily Stand Up Meeting oder Daily Scrum von einander zu hören, was jeder seit dem letzten Meeting erreicht hat, woran er bis zum nächsten "Daily" arbeiten wird und was ihn möglicherweise an der Abarbeitung seiner Aufgaben hindert. Hindernisse, die das Team nicht selbst aus dem Weg räumen kann, notiert sich der Scrum Master im Impediment Backlog und beseitigt sie so schnell wie möglich. Das Daily Scrum dauert nur max. 15 Minuten. Der Scrum Master wacht darüber, dass die Informationen in der vorgegebenen Zeit (der Timebox) fließen. Auch diese äußerst effiziente Kommunikationsform fördert den Wissensaustausch und schafft Transparenz.

Am Ende des Sprints: Showtime

Nach jedem Sprint zeigt (im wörtlichen Sinne) das Team dem Product Owner und allen Stakeholdern in einem Review Meeting, wie es die gewünschten Anforderungen umgesetzt hat. Nur wirklich fertige Produktbestandteile werden akzeptiert ("halbfertig" oder "noch dran" gibt es hier nicht). Jeder Sprint ist ein Experiment, dessen Ergebnis als Basis für die Definition der nächsten Arbeitspakete dient. D.h. nach jedem Sprint hat jeder ein dezidiertes Bild über den Entwicklungsstand des Produkts. Änderungswünsche werden in das Product Backlog aufgenommen.

Es geht noch besser

Im Anschluss an den Review zieht sich das Team zur Retrospektive zurück. Bei diesem internen Meeting reflektiert das Team mit dem Scrum Master als Facilitator den abgelaufenen Sprint, um Good Practices und Lessons Learned zu erarbeiten. Die identifizierten Maßnahmen beschränken sich dabei nicht nur auf die Vorgehensweise im Team, die dann im nächsten Sprint sofort umgesetzt werden. Der Scrum Master und das Team arbeiten auch daran, ihr Umfeld zu beeinflussen und eine vielleicht jahrelang gängige Praxis zu hinterfragen und zu verändern. D.h. jeder Sprint verbessert kontinuierlich den gesamten Prozess.

Fazit

Die Erfahrung zeigt auch heute, fast 25 Jahre nach der Entdeckung der Prinzipien durch Nonaka und Takeuchi, dass Scrum Teams ungewöhnlich schnell und erfolgreich arbeiten. Das enge Korsett, das viele in Scrum und seinen Ritualen sehen, setzt lediglich die Grenzen, die notwendig sind, um die große Energie eines kompetenten Teams zu kanalisieren und in eine gemeinsame Richtung zu lenken. Selbstorganisation und Vertrauen in das Team sind die Basis. Scrum setzt auf Kommunika-

Weiterlesen

The New New Product Development Game. Harvard Business Review 86116:137-146, 1986

Ikujiro Nonaka, Hirotaka Takeuchi: The Knowledge Creating Company. How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. Oxford University Press, 1995, ISBN 0-19-509269-4

Ken Schwaber: Agile Project Management with Scrum. Microsoft Press, 2004, ISBN 0-7356-1993-X

Boris Gloger: Scrum – Produkte zuverlässig und schnell entwickeln. Hanser Verlag, 2008, ISBN 3-446-41495-9

Wikipedia-Artikel über Scrum ([http://en.wikipedia.org/wiki/Scrum_\(development\)](http://en.wikipedia.org/wiki/Scrum_(development))), abgerufen am 23.11.2009

Cogneon-Präsentation Scrum4Teams (Präsentation beim Scrum Day 2009 in München)

tion, Transparenz und Reflexion. Lernen und kontinuierliche Verbesserung finden hierin hervorragende Rahmenbedingungen.

Unser Fazit also: Scrum ist nicht das Schlaraffenland selbst. Scrum wirkt wie Dünger und bereitet den Boden für den Erfolg lernender Teams und lernender Organisationen.

Aus der Praxis

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

Das entscheidende Wissensgebiet – der Kunde

von Jörg Michael

<http://www.wissensdialogjournal.de>

Um dauerhaft am Markt erfolgreich zu sein, benötigen wissensbasierte Unternehmen und Organisationen eine konsequent marktorientierte Ausrichtung an den Bedürfnissen und Wünschen ihrer aktuellen und zukünftigen Kunden. Bei einer Analyse der Literatur zum Thema „Kundenorientierung“ und in der Praxis fällt jedoch auf, dass sich nur die Wenigsten grundlegend und konzeptionell mit dem eigentlichen Erkenntnisobjekt beschäftigen: dem Begriff des „Kunden“ – und seinen Implikationen für gelungenes Wissensmanagement. In diesem Artikel versucht Jörg Michael eine sprachliche Begriffsannäherung an den Kundenbegriff und leitet daraus Gestaltungshinweise für den gewinnbringenden Umgang mit der Resource „Kundenwissen“ ab.

Das Wort „Kunde“ ist verwandt mit „kundtun“ und leitet sich etymologisch ab von lat. notus [= bekannt, vertraut, gewohnt, freundschaftlich]. Einerseits ist ein „Kunde“ also ein Bekannter und Vertrauter, ein gewohnter Geschäftsfreund, dessen Wünsche und Bedürfnisse für eine Organisation offenkundig sind. Bereits in der sprachlichen Herleitung bedeutet dies also mehr, als lediglich für den Kunden ein Datenbank-, Informationsmanagement- oder Wissensmanagementsystem zu entwerfen und während einer Geschäftsbeziehung personenbezogene Daten und Informationen zu verwalten. Kunden verpflichten vielmehr ein Unternehmen dazu, ihrer kundig zu sein, auf freundschaftliche Weise wechselseitig mit ihnen bekannt zu sein – kurz, sie tatsächlich zu kennen. Bei Kundenbeziehungen geht es somit auch um direkte Bekanntschaft und gegenseitiges Kennenlernen, zu zutreffende Kenntnisse auf Seiten des Unternehmens, um Sach- und Menschenkundigkeit.

Andererseits ist ein „Kunde“ eine Person, die einem Unternehmen (wissensbasiert) etwas kündigt. Sie ist also im Kommunikationsprozess nicht nur Störquelle („Das einzige, was stört, ist der Kunde“), sie ist nicht nur Empfänger (z.B. penetranter kommunikationspolitischer Aktionen im Marketingmix), sondern sie ist primär Sender. Der Kunde ist in ökonomischen Austauschbeziehungen nicht länger passiver Produktadressat, auf den nur genügend „eingeworben“ werden muss, damit er endlich nachgibt und kauft, sondern er ist durch seine bewussten und unbewussten Erwartungen ein entscheidender Mitgestalter des gesamten Unternehmensangebotes und der gesamten Kundenbeziehung. Kunden verpflichten demnach eine Organisation als erstes zum Wahrnehmen, Erfassen und Zuhören – und dazu, dem Kunden (als ihrem eigentlichen „Arbeitgeber“) genügend Äußerungsmöglichkeiten und Einbringungsräume bereitzustellen – bis hinein in die gesamte Wertschöpfungskette („Open Innovation“).

« Der Kunde ist es, der durch Kauf oder Nicht-Kauf über die Qualität eines Produktes bzw. einer Dienstleistung entscheidet; es sind nicht die TQM-Aktivitäten oder die Zertifizierung. »

Davon darf auch das Wissensmanagementsystem einer Organisation nicht ausgenommen sein; im Gegenteil: es sollte vom expliziten und impliziten Wissen des Kunden geprägt und geradezu saturiert sein. Zur Erinnerung: Der Kunde ist es, der durch Kauf oder Nicht-Kauf über die Qualität eines Produktes bzw. einer Dienstleistung entscheidet; es sind nicht die TQM-Aktivitäten oder die Zertifizierung. Einem solchen (noch dazu kostenlosen) Unternehmensberater – der darüber hinaus die Gehäl-

ter eines Unternehmens bezahlt, der dessen Arbeitsplätze sichert und damit auch sämtliche Wissensmanagementprozesse finanziert – sollte man vielleicht als Unternehmen etwas mehr Gehör schenken, mehr Mitspracherechte einräumen, mehr (auch körperliche) Mitgestaltungsräume bieten. Das entscheidende Wissensgebiet eines Unternehmens ist eine individuelle Persönlichkeit – der Kunde.

Der Kunde – ein personales Wissensgebiet? Das vielleicht entscheidende Wissensgebiet eines Unternehmens? Betrachtet man ältere Wortverbindungen mit dem Bestandteil „Kunde“ – wie etwa Naturkunde, Heilkunde, Sachkunde –, erscheint eine zeitgemäße Interpretation durch den Begriff „Wissensgebiet“ oder „Wissensdomäne“ durchaus angezeigt.

Möglich wäre der Einwand: Ist das mehr als nur deutsche Begriffsgeschichte? Wie verhält es sich beispielsweise im Englischen mit dem Begriff „customer“? - Abgeleitet von lat. „consuetudo“ [= Gewohnheit, Brauch, Sitte, Verkehr, Lebensweise, Sprachgebrauch] und verwandt mit lat. „consuetio“ [= vertrauter Umgang], reicht der Begriff „customer“ weit über die juristischen Nebenbedeutungen im Zoll- und Gewohnheitsrecht hinaus [z.B. customs = Zoll, customs officer = Zollbeamter, customs clearance = Zollabfertigung]. Die Idee des „vertrauten, freundschaftlichen Umgangs“ wird z.B. noch verstärkt durch eine weitere Nebenbedeutung von „consuetudo“ bzw. „consuescere“, die auf den „gewohnheitsmäßigen, zärtlichen Umgang der Ehepartner miteinander“ hindeutet – also menschlich sehr tiefgehende Formen von explizitem und implizitem Wissen.

« Der „customer“ möchte Produkte und Dienstleistungen, die zu ihm „custom-made“ persönlich passen, nicht solche, von denen das Unternehmen lediglich egozentrisch behauptet, das sei „Qualität“. »

Auch „custom-made“ [= maßgefertigt] betont im amerikanischen Raum das Maßnehmen am tatsächlichen Maß des Menschen, an den individuellen Gewohnheiten des „customer“, an seinen Gebräuchen, seiner Lebensweise. Der „customer“ möchte Produkte und Dienstleistungen, die zu ihm „custom-made“ persönlich passen, nicht solche, von denen das Unternehmen lediglich egozentrisch behauptet, das sei „Qualität“. Schon die Wortherkunft des „customer“ verbietet es daher, ihn via Milliardenbudgets mental „kaufwillig“ zu klopfen und an die eigenen Produkte und Dienstleistungen „zwangsanpassen“ zu wollen; oder gar in die organisierende Lebensweise eines Unternehmens (!) mittels „customization“ den Fremdkörper einer „Standardlösung“ einzupflanzen, die (mangels Kompatibilität mit den gelebten betriebsindividuellen „customs“) naturnotwendig Widerstände, Akzeptanzdefizite und Wertschöpfungsverluste nach sich zieht. Leider findet sich in kaum einem Standardwerk zum „Customer Relationship Management“ etwas über die tiefere Bedeutungsdimension des Wortes „customer“ und dessen vielfältige Bezüge zum personengebundenen, kontextsensitiven Wissensmanagement; nach diesem Grundlagenkapitel hätte sich vermutlich der Rest des Buches von selbst „erledigt“.

Der Kunde als „immaterieller Vermögensbestandteil“ des Unternehmens verkörpert als „Wissensgebiet“ in seiner Person und in seinen vielfältigen Äußerungsdimensionen etwas, was das Unternehmen auf keine andere Weise – und auch nicht durch professionelle Unternehmensberater – erhalten kann: personales Tiefenwissen aus dem Lebenskontext des Kunden, relevante Problemanzeigen und Lösungsinformationen aus erster Hand.

« Die größten Entwicklungsempässe und Erfolgspotenziale eines Unternehmens stecken also meist dort, wo die Unternehmen sie noch kaum lokalisieren: im Kopf und in der Hand des Kunden. »

Das bedeutungsreiche und etymologisch gehaltvolle Wort „Kunde“ signalisiert: Der Kunde (als Person) verkörpert eine Kunde (als explizite Botschaft aus einer impliziten Wissensdimension). Das meiste jedoch bleibt ungesagt, weil körpergebunden. Hieß es in mittelalterlichen Texten: „Der

Kundschafter bringt die frohe Kunde von ...“, so deutet dies auf den Kundschafter als nicht-austauschbaren Träger einer expliziten Kunde und einer impliziten Wissensdimension hin. Der Kunde ist somit die wichtigste Kunde (!), der eine Organisation überhaupt je zuhören kann – die personengebundene Kunde (!) aus dem sozialen Lebenskontext des Kunden.

Die größten Entwicklungsempässe und Erfolgspotenziale eines Unternehmens stecken also meist dort, wo die Unternehmen sie noch kaum lokalisieren: im Kopf und in der Hand des Kunden. In ein zeitgemäßes Organigramm sollte der Kunde daher integriert sein; und zwar nicht nur alibihaft und schlagwortartig („der Kunde ist König“), sondern er sollte, eingebettet in eine zeitgemäße Marketingphilosophie und unterstützt durch ein Wissensmanagementsystem mit menschlichem Antlitz, als „organisationales Primärsignal“ den Primat und die Spitze der unternehmensweiten Wissensressourcen, Informationsflüsse und Kommunikationsströme bilden und abbilden dürfen.

Die Nase vorn im wissensbasierten Wettbewerb haben auch in Zukunft solche Unternehmen, die die größte und wichtigste Wissensdomäne (d.h. ihre „maßgeblichen“ und „entscheidenden“ Kunden) zu respektieren und in ihre Geschäftsprozesse so tief wie möglich zu integrieren wissen. Es sind Unternehmen, die insbesondere das implizite Wissen ihrer Kunden emotional intelligent so zu re-konstruieren und in überlegenen wissensbasierten Kundennutzen zu transformieren vermögen, dass sie langfristig aus der anfänglich bloßen „Zufriedenheit“ eines Zufallskäufers einen nachhaltigen Kundenlebenszeitwert entwickeln und erzielen.

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.

Exzellente Wissensorganisationen präsentieren sich auf einer „etwas anderen“ Veranstaltung

Wissen live!

von *Gabriele Vollmar*

Am 26 November trafen sich in den Räumen der Bernd Kußmaul GmbH in Weinstadt bei Stuttgart (<http://www.bernd-kussmaul-gmbh.de>) zwanzig Vertreter von Unternehmen aus der Region, die wissen wollten, was eine exzellente Wissensorganisation ausmacht. Die Veranstaltung mit dem Titel „Wissen live!“ war der Auftakt einer bundesweiten Reihe von insgesamt zehn Halbtagesveranstaltungen im Rahmen der Initiative Exzellente Wissensorganisation, die Bestandteil der Förderinitiative „Fit für den Wissenswettbewerb“ (www.wissenmanagen.net) des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie (BMWi) ist.

Und der Titel „Wissen live!“ war in Weinstadt Programm: In ungefähr vier Stunden hatten die Teilnehmer Gelegenheit mit Vertretern von drei Exzellenten Wissensorganisationen in einen intensiven Austausch zu treten. In Weinstadt waren dies Uwe Matzner von der Bernd Kußmaul GmbH, Ruth Setzler von der Gruppe P.M. Belz, Marcus Apel von der MFG Baden-Württemberg mbH und Michael Klapproth vom FAZ IP als Projektpartner.

Anstelle von Vorträgen gab es nämlich nur sehr kurze Impulsreferate, bevor die Teilnehmer in drei aufeinander folgenden World Cafés eingehend mit den Referenten an ihren jeweiligen konkreten Fragestellungen arbeiten konnten, wobei die teilweise kreativen Lösungsansätze einfach auf den Papierdecken der „Café-Tische“ von allen Teilnehmern festgehalten wurden. Und zahlreiche Anregungen der exzellenten Art gab es aus erster Hand, denn die drei Referenten vertraten Unternehmen, die im Oktober dieses Jahres vom BMWi als jeweils eine von bundesweit insgesamt 25 Exzellenten Wissensorganisationen ausgezeichnet wurden. Das heißt, die Unternehmen haben seit Mai eine anspruchsvolle Evaluation

durchlaufen, bei der von der wissensorientierten Unternehmensführung und –steuerung über den Umgang mit Wissen in Prozessen und Projekten, individuelle Kompetenz und Qualifizierung sowie die wissensförderliche Infrastruktur bis hin zur Nutzung von externem Wissen in Partnerschaften sechs wesentliche Dimensionen von organisationalem Wissensmanagement kritisch bewertet wurden.

Die 25 letztlich ausgezeichneten Unternehmen konnten in allen sechs Dimensionen einen vorbildlichen Umgang mit der Ressource Wissen nachweisen. Damit nun andere Unternehmen sich von den Praxis bewährten und sowohl innovativen als auch pragmatischen Maßnahmen aus diesen 25 Exzellenten Wissensorganisationen anregen lassen können, wurden die Unternehmen als Fallstudien sowohl online als auch in einer gedruckten Broschüre publiziert. Und 2010 wird es noch neun Mal die Gelegenheit geben Vertreter von jeweils drei Exzellenten Wissensorganisationen in einer Wissen live! Veranstaltung hautnah und ungefiltert zu erleben – eben aus der Praxis für die Praxis.

Die Teilnehmer in Weinstadt jedenfalls waren begeistert: „Ich habe heute neue Energie bekommen, das Thema Wissensmanagement in meinem Unternehmen voran zu treiben.“ - „Ich habe wertvolle Anregungen für meine eigene Praxis mitnehmen können.“ - „Der Weg hat sich gelohnt.“ Dies waren nur einige Aussagen, die bei einem kurzen Resümee und Feedback am Ende der (offiziellen) Veranstaltung getroffen wurden, bevor in den Räumen der Bernd Kußmaul GmbH bei einem kleinen Imbiss noch eine Weile in den Abend hinein angeregt diskutiert wurde.

Alle Fallstudien zu den 25 Exzellenten Wissensorganisationen, eine Bestellmöglichkeit für die Broschüre sowie Informationen über die nächsten Wissen live! Veranstaltungen in 2010 finden Sie auf www.wissensexzellenz.de

Die Autorin **Gabriele Vollmar** von der Unternehmensberatung VOLLMAR Wissen+Kommunikation ist Mitglied des Projektteams Exzellente Wissensorganisation, gemeinsam mit Christian Kastrup und Christian Keller von ck2 Beratung für Wissensmanagement und Dr. Ulrich Steller von Textstrategie.

Termine

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

International Conference on Technology, Knowledge and Society

15. - 17. Januar 2010, Berlin

This Conference will address a range of critically important themes in the various fields that address the complex and subtle relationships between technology, knowledge and society. The Conference is divided into loosely grouped streams - approximating perspectives, knowledge-bases, professional practices or disciplines. The Technology Conference Streams: Human Technologies and Usability - Technology in Community - Technology in Education - Knowledge and Technology. The purpose of the talking circles is to give shape to a conference that is wide-ranging in its scope and broad-minded in its interests. <http://techandsoc.com/conference-2010/>

APE 2010 - The Fifth International Conference "Academic Publishing in Europe"

19. - 20. Januar 2010, Berlin

The conference is about 'the roles of researchers, librarians and publishers' in scholarly communication and in general about the role of information in science, education and society. APE Conferences encourage the debate about the future of scientific publications, information dissemination and access to scientific results. They offer an independent forum for 'open minds' with a free exchange of opinions and experiences between all stakeholders. <http://www.ape2010.eu/>

LEARNTEC

02. - 04. Februar 2010, Karlsruhe

Über 170 Anbieter präsentieren in der Fachmesse ihre Lösungen für betriebliche Weiterbildung, E-Learning und Wissensmanagement. Renommiertere Fachleute aus Wirtschaft, Hochschule und Wissenschaft zeigen die Zukunft des Lernens und stellen Best-Practice-Beispiele vor. <http://www.learntec.de>

CYBERLAWS 2010

10. - 16. Februar 2010, St. Maarten (Netherlands Antilles)

The First International Conference on Technical and Legal Aspects of the e-Society, is a natural output of the discussions during the Digital World 2009, following the multiplications of the cybercrime acts concerning privacy and anonymity in the information society. <http://www.iaria.org/conferences2010>

Multikonferenz Wirtschaftsinformatik

23. - 25. Februar 2010, Göttingen

Die Multikonferenz Wirtschaftsinformatik ist ein der deutschsprachigen Wirtschaftsinformatik. Sie richtet sich sowohl an Wissenschaftler als auch an Praktiker, die an aktuellen Entwicklungen von Informations- und

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 Dücker (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 06. Kalenderwoche 2010. Redaktionsschluss ist der 22. Januar 2010.

Kommunikationstechnologien und ihrer Anwendung in einem ökonomischen Umfeld interessiert sind. Die MKWI umfasst Themenfelder von Wissenschaftstheorie bis Webservices und von Automotive Services bis Unternehmensarchitekturen. Ziel der Konferenz ist es, mit unterschiedlichen Vortrags- und Diskussionsformaten den Austausch zwischen den Fachgruppen sowie zwischen Wissenschaft und Praxis zu fördern. <http://www.mkwi2010.de>

CeBIT 2010

02. - 06. März 2010, Hannover

Neben Geschäftsanbahnungen stehen Internationales Networking, Wissensvermittlung und Trendsetting auf der CeBIT 2010 im Mittelpunkt. Mit dem neuen Schwerpunktthema "Connected Worlds" und positiver Resonanz im internationalen ITK-Markt sieht die CeBIT neue Wachstumschancen. Die klassischen Schwerpunkte der CeBIT stellen Anwendungslösungen in den Mittelpunkt und werden um neue Inhalte ergänzt, wie z.B. "Advanced Office & Conference Solutions" oder "Next Level 3D". Die Struktur orientiert sich eng an den Bedürfnissen der Besucher und die Flächen werden optimal genutzt. <http://www.cebit.de>
