

gfwm newsletter

Gesellschaft für
Wissensmanagement e. V.

Ausgabe 2 / 2011
März / April
ISSN 1864 - 2098

"Bitte nur die Ergebnisse! Ganz kurz!" - kennen Sie diese Aufforderung von Kollegen und Vorgesetzten? Mit der so definierten Grundlage werden auch jene Fehlentscheidungen getroffen, auf die eine Entschuldigung folgt, dass Hintergrundinformationen gerade nicht vorgelegt haben. Entscheider versichern, dass ihre Beschlüsse gründlich überlegt sind; die zeitnahe Umsetzung scheidet jedoch mitunter, weil sich die Bedingungen tatsächlich weiterentwickelt haben und nun neu entschieden werden muss - nicht ohne erneute Überlegung natürlich.

Allzuoft spielen bei komplexen Entscheidungen "auf den Punkt gebrachte" Entscheidungsmemoranden oder knapp gefasste Regelwerke eine übergeordnete Rolle. Doch veranschaulichen diese auch die vorausgehenden Denkprozesse und Entwicklungsstufen, die zu Entscheidungen führen?

Mit seiner Bitte stellt der eilige Kollege und Vorgesetzte die Aspekte Wer, Was, Wann, Wo und Wie in den Vordergrund. Diese Aspekte sind fassbar und idealerweise auch relativ kurz. Damit erscheinen sie vielleicht auch verständlicher? - Weitere Informationen zum Warum wirken eher komplex und passen nicht mehr zur Vorgabe "ganz kurz".

Doch gerade die Veranschaulichung des Warum kann nachvollziehbar Aufschluss geben über wichtige Elemente der Entscheidungsfindung, z.B. Annahmen, ausgewählte und verworfene Entscheidungskriterien, erlangte Erkenntnisse und durchdachte Alternativen.

Trotz gebotener Eile und Kürze erscheint für ein funktionierendes Informations- und Wissensmanagement auch eine informationsbasierte, nachvollziehbare Entscheidungsfundierung notwendig.

In dieser Ausgabe des Newsletters stellen wir Ihnen hochinteressante Beiträge vor, die Fragen anstossen: Warum ist es notwendig, den Nutzen von Wissensmanagement zu messen? Warum ist eine systematische Ordnerstruktur in Unternehmen sinnvoll? Warum lässt sich Nicht-Wissen als potentieller Erfolgsfaktor diskutieren? - Beachten Sie auch unsere Auswahl an Hinweisen und Terminen.

Wir freuen uns auf Ihre Rückmeldungen und Meinungen.

Ihr Redaktionsteam
Claudia Hentschel und Stefan Zillich

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

Inhalt

Editorial	2
Schwerpunkt	4
Preisverleihung proWM 2010	4
Ganzheitlichkeit und Anpassung als Erfolgsfaktoren für erfolgreiches Wissensmanagement	5
Aus der Praxis	8
„Wissen ist Macht – Aber ist Nichtwissen gleich Ohnmacht?“	8
Web 2.0 leistet einen wichtigen Beitrag zum Wissensmanagement 2.0	12
Wie ermittelt man den Erfolg von Wissensmanagement? - Eine ungelöste Frage	14
Terminologie-Management im Dateisystem	17
Interessante Hinweise	21
Informationsfreiheitsgesetz in München	21
"Initiative für Transparenz in der Wissenschaft" gegründet	21
Ghostwriting	22
Nationallizenzen für elektronische Medien	22
Studie zur Bestimmung von Erfolgs- und Barrierefaktoren beim Wissensmanagement	23
Deutsche Bank Research: Enterprise 2.0 - Wie Unternehmen das Web 2.0 für sich nutzen	23
Wissenstransfer für kleine und mittlere Unternehmen: Innovationsassistent	24
Literaturhinweise	24
Termine	26
Impressum	27
Jahresübersicht 2010	Beilage

Editorial

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

die beiden ersten Höhepunkte des Jahres im Zeichen des Wissensmanagements liegen schon hinter uns. Mit der Learntec öffneten sich vom 01. bis 03. Februar die Pforten für alle professionellen Bildenden und Lehrenden. Unter dem Motto „Wachstumspotenzial Bildung“ fand sich die Community in der Messe Karlsruhe ein. Eine gute Übersicht zur Learntec gibt der Weiterbildungsblog (<http://www.weiterbildungsblog.de/2011/02/04/ruckblick-learntec-2011/#more-3987>), den das GfWM-Beiratsmitglied **Dr. Jochen Robes** schreibt.

Es folgte dann in Innsbruck vom 21. bis 23. Februar die 6. Konferenz „Professionelles Wissensmanagement“. Neben diversen Fachvorträgen von GfWM-Mitgliedern, wie z.B. unserem langjährigen Präsidenten und aktuellem Beiratsvorsitzenden **Ulrich Schmidt** – mit dem Thema „Maßnahmencontrolling im Anschluss an eine Wissensbilanzierung im EnBW-Konzern“, konnten wir auch ein Diskussionsformat der besonderen Art wieder durchführen. 2009 hatten wir auf der letzten Konferenz für Professionelles Wissensmanagement in Solothurn eine Diskussion nach der Fishbowl-Methode durchgeführt. Zusammen mit Vertretern aus Österreich von der Plattform Wissensmanagement (PWM), aus der Schweiz vom Swiss Knowledge Management Forum (SKMF) und der GfWM diskutierten wir sehr interaktiv mit dem Auditorium. Aufgrund des großen Anklangs wurde das Format auch in Innsbruck ins Programm aufgenommen. Über die Fragestellung „Professionelles WM in Organisationen - Welche Kriterien muss eine Organisation beachten, um professionelles WM erfolgreich zu 'leben'?“ gab es erneut einen interessanten Einstieg in die Diskussion. Ein besonderer Höhepunkt war die erstmalige Verleihung des proWM-Preises 2010 – Preis für professionelles Wissensmanagement, der gemeinsam von PWM, SKMF und GfWM ausgelobt wurde. Mit der Initiative „Wissen in Bewegung“ wurde die Raiffeisen-Informatik GmbH als erster Preisträger ausgezeichnet. Herzlichen Glückwunsch! Der nächste proWM-Preis wird 2013 verliehen, voraussichtlich im Rahmen der 7. Konferenz für Professionelles Wissensmanagement, die dann in Passau stattfindet.

Im Vorfeld der Konferenz hieß es, dass die Ergebnisse der BMWi-Studie „Wettbewerbsfaktor Wissensmanagement 2010: Stand der Praxis in der deutschen Wirtschaft“, die von Prof. Dr. Pawlowski durchgeführt wurde, vorgestellt werden. Dies bewahrheitete sich leider nicht. Die Ergebnisse werden jetzt auf dem Wissensbilanzkongress „Standortvorteil Wissen“ am 19. Mai 2011 vorgestellt – und das dauert ja nicht mehr lange!

Auf der CeBIT gab es in diesem Jahr kein „Learning & Knowledge Solutions Forum“, so wie im letzten Jahr. Allgemein war das Thema Wissensmanagement auch weniger präsent als im letzten Jahr. „Work and Life with the Cloud“ war eines der diesjährigen Schwerpunktthemen auf der CeBIT und so bleibt es spannend zu verfolgen, wie die IT, als Enabler für Wissensmanagement, den mobilen Wissensmanager von heute (und morgen) unterstützt. Denn Note-

book, Smartphone und iPad haben längst den Sprung als Standard-Equipment in die Berufswelt geschafft. „Der Wissensarbeitsplatz wird mobil - Wie Tablets, Telefonie im WLAN und Apps unsere Arbeitsweise verändern“ lautet das Thema des Arbeitskreis Knowledge Management vom BITKOM seinem Treffen am 17. März in Frankfurt, wo die GfWM durch unser Beiratsmitglied **Simon Dückert** und einem Vortrag vertreten ist.

Neben allen WM-Veranstaltungen sind wir als GfWM auch aktiv in das Jahr 2011 gestartet. Am 05. Februar traf sich der Vorstand zu einer Klausurtagung in Berlin-Bellevue, in den schönen Räumlichkeiten der Pumacy Technologies AG. Die Klausurtagung nutzten wir für die inhaltliche Festigung der einzelnen Vorstandsressorts und zur Budgetplanung 2011. Zu den Schwerpunkten 2011 zählen die Umsetzung eines Fachjournals, Ausbau der PR-Arbeit (insbesondere, um die Themen proWM-Preis und GfWM Knowledge-Camp), Erweiterung des GfWM-Portals und die Fortführung des Relaunchs für „GfWM regional“-Veranstaltungen.

Ein erster Startpunkt hierzu ist das Aktiventreffen am 09. April im K1 in Frankfurt und ein Sprintmeeting der Portal-Administratoren am 16./17. April in Mainz. An dieser Stelle noch einmal der Dank an alle Aktiven, ob an der „Front“ oder im Hintergrund, für ihren Einsatz und der Appell an alle, die noch ein wenig „Luft“ und „Lust“ haben, sich aktiv in der GfWM zu beteiligen – Sie sind herzlich willkommen. Nehmen Sie einfach über info@gfwm.de Kontakt zu uns auf.

Auch die Vorbereitungen für das KnowledgeCamp 2011 nehmen jetzt an Fahrt auf. Als Kooperationspartner konnten wir **Prof. Dr. Gronau** von der Universität Potsdam gewinnen. Daher diesen Termin schon einmal vormerken: Am 16./17. September findet das 3. GfWM KnowledgeCamp in Potsdam statt. Weitere Infos unter knowledgecamp.mixxt.org (sofern noch nicht geschehen, gleich auf der Seite als Mitglied eintragen) und unter #gkc11 auf Twitter.

Ich freue mich auf die Aktivitäten in unserem Verein, da dies auch immer die Möglichkeit einschließt, in persönlichen Kontakt mit den Mitgliedern zu kommen. Vielleicht treffen wir uns ja beim nächsten Aktiventreffen oder auf einer Veranstaltung von „GfWM regional“. Bis dahin!

Gruß & Sonne

Ihr Marc Nitschke

Schwerpunkt

Preisverleihung proWM 2010

von *Claudia Hentschel*

Auf der Konferenz „WM 2011 - Professionelles Wissensmanagement“ am 21. bis 23.02.2011 in Innsbruck, Österreich wurde der "proWM 2010 - Preis für professionelles Wissensmanagement" verliehen. Wir fassen Eindrücke und Ergebnisse der Preisverleihung zusammen. Julia Endt, als Vertreterin der so ausgezeichneten MFG Baden-Württemberg mbH, berichtet exklusiv für den GfWM-Newsletter über die Aktivitäten ihres Unternehmens.

Aus den 17 eingegangenen Bewerbungen für den "proWM 2010 - Preis für professionelles Wissensmanagement" wurden die Ehrenpreise auf der Innsbrucker Konferenz "WM2011 - Professionelles Wissensmanagement" vom 21. - 23.02.2011 vergeben. Die Preisverleihung an die von einer internationalen Jury aus Wissenschaft und Wirtschaft ausgewählten Preisträger erfolgte im Rahmen eines



Conference Dinner in Innsbruck. Die Jury bestand aus Vertretern der drei Wissensmanagement-Gesellschaften - Deutsche Gesellschaft für Wissensmanagement (GfWM), Österreichische Plattform Wissensmanagement (PWM), Swiss Knowledge Management Forum (SKMF) -, die gemeinsam diesen Preis ausgeschrieben und vergeben haben.

(v.l.n.r.) **Ulrich Schmidt**, GfWM; **Julia Endt**, MFG Baden-Württemberg, Ehrenpreis und Zweitplatzierte "proWM 2010 - Preis für professionelles Wissensmanagement"; **Dr. Claudia Thurner-Scheuerer**, Plattform Wissensmanagement; **Dr. Pavel Kraus**, SKMF; **Ulrike Rauch**, Raiffeisen Informatik, Sieger/Gewinner "proWM 2010 - Preis für professionelles Wissensmanagement"; **Friederike Petznek-Stadlbauer**, Geschäftsführerin Raiffeisen Informatik; **Michael Würzelberger**, Bereichsleiter Interne Services von Raiffeisen Informatik; **Prof. Dr. Klaus North**, Wiesbaden Business School

Preisträger 2010 ist die **Raiffeisen Informatik GmbH, Wien**, die für ihre Initiative "Wissen in Bewegung" ausgezeichnet wird. Die Glückwünsche gingen an Ulrike Rauch, Verantwortliche der Initiative, Michael Würzelberger, Bereichsleiter Interne Services, und Frau Petznek-Stadlbauer, Geschäftsführerin. "Wissen in Bewegung" steht für eine Initiative, die eine seit 2003 tätige "Knowledge Group" umfasst, um möglichst viele Mitarbeiter zum Austausch und Lösungen erarbeiten zu aktivieren sucht. Die Raiffeisen Informatik bietet seit über 40 Jahren umfangreiche IT-Dienstleistungen für Großkunden im In- und Ausland an und beschäftigte 2010 rund 2.800 Mitarbeiter.

Der Preis ist ein Ehrenpreis. Die GewinnerInnen werden in den "Club der PreisträgerInnen" aufgenommen. Die Club-"Mitgliedschaft" beinhaltet neben einem regelmäßigen Gedanken- und Erfahrungsaustausch auch die Berechtigung, die Preisverleihung in der Öffentlichkeitsarbeit zu verwenden. Ausgezeichnet werden

können Einzelpersonen, Organisationen und Wissensmanagement Initiativen, die durch Wissensmanagement nachweislich den wirtschaftlichen Erfolg gesteigert und damit einen Beitrag zur Zukunftsfähigkeit geleistet haben.

Die **MFG Baden-Württemberg mbH, Stuttgart** erhielt einen Anerkennungspreis für ihre Verbindung von Wissens- und Innovationskultur. Die MFG Baden-Württemberg als Innovationsagentur des Landes für IT und Medien mit Schwerpunkt Kreativbranchen, Informationstechnologie und Wissenswirtschaft ist seit 1995 aktiv und zählt sich heute zu den führenden Einrichtungen für Innovationsmanagement und Technologietransfer in Europa. Die Jury beeindruckte besonders die Maßnahmen seit 2003 des Wissensaufbaus, der Vernetzung, Wissenssicherung und des Beziehungsmanagements. Glückwünsche gingen an Julia Endt und Simone Schumacher.

Ein weiterer Anerkennungspreis wurde an **Regiosuisse, nationale Plattform der Neuen Regionalpolitik (NRP), Brig Schweiz** Sebastian Bellwald, Geschäftsführer und Martin Stokar, Leiter Wissenssystem Neue Regionalpolitik vergeben. Die öffentliche Organisation mit dem expliziten Auftrag zur Förderung von Innovation und Regionalentwicklung trägt als Netzwerkstelle mit seiner Initiative seit 2008 aktiv zur Vernetzung, Kooperation, Sicherung und Austausch von Regionalentwicklungswissen bei. Wissensaustausch und Wissensgemeinschaften werden regelmäßig durch Diskussionsforen, Communities of Practice und Communities of Interest themenorientiert gefördert, bearbeitet und vertieft. Ziel der Wissensgemeinschaften besteht darin, praktisches und konkretes Know-how und Wissen, Erfahrungen und Strategien bezüglich Regionalentwicklung und Neue Regionalpolitik auszutauschen, zu vernetzen und aufzuarbeiten.

Der proWM-Preis, der dieses Jahr erstmalig gemeinsam von der deutschen Gesellschaft für Wissensmanagement (GfWM), der österreichischen Plattform Wissensmanagement (PWM) und vom schweizerischen Swiss Knowledge Management Forum (SKMF) verliehen wurde, soll beispielhafte Umsetzungen von Wissensmanagement-Lösungen im deutschsprachigen Raum auszeichnen und fördern.

**Weitere Informationen
finden Sie hier:**

www.prowm-preis.org.

Deutsche Gesellschaft für Wissensmanagement e.V., Deutschland -
www.gfwm.de

Plattform Wissensmanagement, Österreich - www.pwm.at

Swiss Knowledge Management Forum,
Schweiz - www.skmf.net

Ganzheitlichkeit und Anpassung als Erfolgsfaktoren für erfolgreiches Wissensmanagement

von Julia Endt, MFG Baden-Württemberg mbH

Ein ganzheitlicher Ansatz von Wissensmanagement ist ein Erfolgskriterium für eine ausgezeichnete Wissensorganisation. Hinzu kommt die Fähigkeit, Methoden und Ansätze auf die Bedürfnisse des Unternehmens anzupassen und diese in die „Unternehmenssprache zu übersetzen“.

Die Etablierung eines ganzheitlichen Wissensmanagements versteht die MFG Baden-Württemberg mbH – Innovationsagentur des Landes für IT und Medien – als fortschreitenden Prozess.

Um eine Wissens- und Innovationskultur aufzubauen, sind verschiedene Instrumente aus der bekannten Wissensmanagement-triade: Mensch – Organisation – Technik hilfreich.

Dabei unterteilt die MFG in die vier wichtigen Bereiche: Wissensaufbau, Wissensvernetzung, Wissenssicherung und Beziehungsmanagement, die durch den Einsatz und die Verknüpfung von organisatorischen, sozialen und Web-2.0-gestützten Instrumenten unterstützt werden.

Im Bereich Wissensaufbau haben sich bei der MFG Baden-Württemberg seit 2003 verschiedene Instrumente etabliert. Insbesondere die internen und externen Weiterbildungen spielen eine wichtige Rolle. Dazu ist Wissensmanagement organisatorisch eng mit der Personalentwicklung und dem ISO-zertifizierten Qualitätsmanagement der MFG verknüpft. In Zielvereinbarungsgesprächen werden zunächst in einer Kompetenzmatrix die Kompetenzen der Mitarbeiter erfasst, mit dem Anforderungsprofil abgeglichen, Potenziale und Herausforderungen analysiert und Qualifizierungsbedarfe abgeleitet.

Zentraler Baustein des Qualifizierungsprogramms zur fachlichen, methodischen und sozialen Kompetenzentwicklung sind die internen Weiterbildungsformate (Inhouse-Schulungen) MFG Academy/Academy Pro/Academy Lead. Diese werden entweder von Mitarbeitern oder externen Trainern durchgeführt. Die MFG Academy ist insbesondere auf die Qualifizierung der Trainees und Volontäre ausgelegt. Alle Mitarbeiter der MFG haben jedoch ebenfalls die Möglichkeit, die MFG Academy zu besuchen, um ihre Kompetenzen weiter zu entwickeln. In der MFG Academy Pro bündelt die MFG die Qualifizierungsbedarfe aus den Zielvereinbarungsgesprächen und bietet den Mitarbeitern auf die MFG Bedürfnisse ausgelegte Inhouse-Seminare. Die MFG Academy Lead ist das Führungskräfte-Entwicklungsprogramm der MFG.

Auch die Teilnahme an Kongressen und Seminaren, z.B. im Rahmen der MFG Akademie (das Weiterbildungsangebot für Externe mit über 80 Seminaren, Netzwerktreffen und Webinaren im Jahr) wird aktiv von der Unternehmensführung unterstützt.

Die Erfahrungen und Erkenntnisse aus Weiterbildungsbesuchen werden in Weiterbildungsberichten im MFG Innovation Wiki von den Mitarbeitern erfasst und die Weiterbildungsunterlagen allen Mitarbeitern zur Verfügung gestellt.

Neben diesen Weiterbildungsmöglichkeiten dient dem Wissensaufbau insbesondere neuer Mitarbeiter auch ein Starterpaket im MFG InnovationWiki, das eine Auswahl an Links und wichtigen Dokumenten enthält.

Im Bereich der Wissensvernetzung ist die MFG seit 2006 sehr aktiv, um das unternehmensweite Wissen allen Mitarbeitern zugänglich zu machen. Neben den o.g. Themenmanagement, bringt die MFG auf unterschiedliche Weise Mitarbeiter zueinander und miteinander ins Gespräch. Sehr beliebt dabei ist das MFG LunchBingo. Die Termine (ca. 6 pro Jahr) werden im MFG Intern, dem Intranet der MFG, Intranet „MFG Intern“ bekannt gegeben. Anschließend wird pärcchenweise ausgelost, wer zusammen zum Mittagessen geht. Dadurch entsteht nicht nur eine abteilungs-, sondern auch eine hierarchieübergreifende Vernetzung. Innerhalb der Projektarbeit gibt es regelmäßige JourFixes, die zum Austausch und zur Koordination von Arbeitspaketen dienen.

Schwerpunkt
proWM Preis 2010

Kongresse
Wissensaufbau
Themenmanagement
individuelle Weiterbildungen
Wiki
Seminare
MFG Akademie
MFG Academy
MFG Academy Lead
MFG Academy Pro

LunchBingo
Wiki Themenmanagement Intern JourFixe
Weiterbildungsberichte Wissensvernetzung
MFG OpenTeam
Kongressberichte

**Schwerpunkt
proWM Preis 2010**

Um allen Mitarbeitern die Möglichkeit zu geben, die Teams und Projekte der MFG besser kennen zu lernen, hat die MFG das Format MFG OpenTeam eingeführt. Durch diese Plattform haben die Projektteams die Gelegenheit, ihre Projekte zu präsentieren und zur vernetzten Zusammenarbeit anzuregen. Das MFG OpenTeam ist eine zweistündige Veranstaltung und besteht aus einem offiziellen, oft interaktiven, Informationsteil und einem informellen, bewirteten Get-Together.

Im Bereich Wissenssicherung hat die MFG seit Anfang 2010 weitere Instrumente entwickelt, um die Erfahrungen der Projektbeteiligten an Nachfolgeprojekte weiterzugeben. Die Wissenssicherung nach Projektabschluss wird als Lessons-Learned-Workshop realisiert. Die zugrundeliegende Methodik ist die Scrum-Retrospektive, die eine effiziente Erfassung von Best Practices und Lessons Learned ermöglicht. Die konkreten Maßnahmen, die sich daraus ergeben, werden konsequent nach dem PDCA-Zyklus (Plan-Do-Check-Act) in einem Softwaretool (MSO-Master) verfolgt. Auch das Wissen und die Erfahrung der Mitarbeiter, die das Unternehmen verlassen, sind von entscheidender Bedeutung. Hier werden zudem die Visionen für eine Weiterentwicklung der MFG abgefragt, um einen zusätzlichen Weg für die Verbesserung des Unternehmens zu gewinnen. Die Wissenssicherung bei ausscheidenden Mitarbeitern wird dabei mittels innovativen Methoden wie Mindmaps und Audiopodcasts realisiert. So wird ein großer Dokumentationsaufwand vermieden und gleichzeitig die Storytelling-Methode angewendet, um auch das implizite Wissen der Mitarbeiter aufzunehmen.

Mindmaps ScrumRetrospektive BestPractices
Wissenssicherung
Podcasts Lessons Learned Workshops

Das Beziehungsmanagement ist in der MFG fest verankert. Pflege und Ausbau des MFG Beziehungskapitals sind ein wesentlicher Bestandteil der Unternehmenspolitik. Neben einem definierten Prozess im Qualitätsmanagementsystem, steht allen Mitarbeitern ein umfassendes Community-Relationship-Management-System zur Verfügung, mit dem die Mitarbeiter ihre Kontakte verwalten, steuern und auswerten können. Ziel dabei ist eine intensive Kontaktpflege der sogenannten Technologiebeziehungen. Damit dokumentieren die Mitarbeiter ihre Kontakte und pflegen die Beziehungen zu den Kunden – überaus erfolgreich, wie die Auszeichnung mit dem Customer Excellence Award im Juli 2009 belegt. Das Netzwerk der MFG kann für Kooperationen, Vernetzung und Austausch in Baden-Württemberg und der EU genutzt werden. Somit bildet dieses einen konkreten Mehrwert für das Land und die EU.

Wissensvernetzung
CommunityRelationshipManagement **Kooperationen**
Beziehungsmanagement Netzwerke
Technologiebeziehungen externeKontakte Wissensaustausch

Die Erfahrungen im Bereich Wissensmanagement zeigen: Ein entscheidendes Erfolgskriterium ist die Anpassung der einzelnen Methoden und Instrumente auf die Organisation. Wichtig ist im Vorfeld, die Wünsche und Bedürfnisse der Mitarbeiter, aber auch der Unternehmenskultur zu analysieren. Ebenso sollten Ziele und Zweck der Wissensmanagementinstrumente intern klar kommuniziert werden.

Weiterführende Links:

www.innovation.mfg.de

Präsentation, Julia Endt, WM 2011-Kongress, Innsbruck:
http://prezi.com/d0mz_epwjnq7/mfg-baden-wuerttemberg-mbh-wissensmanagement/

Aus der Praxis

„Wissen ist Macht – Aber ist Nichtwissen gleich Ohnmacht?“

von Dipl.-Kfm. Bernard Richter und Dipl.-Kffr. Ljuba Natsikos

Menschen haben mit dem Begriff Wissen stets Positives verbunden. Der lateinische Begriff scientia beschreibt Wissen als die Kenntnis der Dinge. Doch was, wenn Wissen nicht vorhanden ist und wir im Bereich der nescientia, also dem Nichtwissen, sind. Sollte man dies als ein Problem ansehen oder als Chance?

Um die Kehrseite des Wissens, das Nichtwissen, auf seine erfolgsfördernde Wirkung zu überprüfen, werden im Folgenden theoretische Ansätze sowie empirische Ergebnisse, die auf Basis einer Befragung, die die Wahrnehmung der Individuen zu den in der Literatur unterstellten Funktionen des Nichtwissens untersucht, präsentiert. Zur Analyse der durchgeführten Studie konnten die Daten von 151 Personen herangezogen werden. Die Gesamtstichprobe von n=151 setzt sich aus 58 Männern und 93 Frauen zusammen. Das Durchschnittsalter der Befragten liegt bei 34,99 Jahren. Die Teilnehmer der Befragung weisen ein Alter von 20 bis 65 Jahren auf. 66,89 Prozent der Befragten sind Angestellte.

Um ein grundlegendes Verständnis der Thematik zu gewährleisten, ist es notwendig die unterschiedlichen Nichtwissensformen, die auf Grundlage ihrer Bedeutung für ein Unternehmen ausgewählt wurden, aufzuzeigen. Im Bereich der Nichtwissensformen kann eine Strukturierung nach Nichtwissensarten und Nichtwissensebenen erfolgen.

Eine Unterscheidung der Arten des Nichtwissens kann zunächst nach Zeuch fachlich, operativ und strategisch vorgenommen werden. Das fachliche Nichtwissen beschreibt dabei ein Nichtwissen in einem Fachgebiet. Das strategische Nichtwissen ist zukunftsorientiert und bezieht sich auf unternehmerische Entscheidungen, die bspw. unter unbestimmter und ungewisser Entwicklung des Marktes getroffen werden. Das operative Nichtwissen ist das Nichtwissen über Verhaltensweisen und Begebenheiten, die außerhalb des individuellen Beobachtungsrahmens liegen (Zeuch 2007, S. 102-103). Weiterhin kann das Nichtwissen in bewusster oder unbewusster Form vorliegen. Die Intentionalität des Nichtwissens stellt eine weitere Unterscheidungsdimension des Nichtwissens dar, hierbei wird zwischen dem intendierten Nichtwissen – Nichtwissen-Wollen – und dem nichtintendierten Nichtwissen – Nichtwissen-Können – differenziert (Wehling 2006, S. 127-131). Eine Unterscheidung auf der funktionalen Basis nimmt Schneider vor. Das funktionale Nichtwissen wird in positives Nichtwissen – das Wissen des nicht erforderlichen Wissens – sowie in schützendes Nichtwissen – das ein Individuum vor festen Strukturen bereits bestehenden Wissens schützen soll und somit die Kreativität und die Innovation lähmen kann - unterteilt. Das wesentliche Merkmal des dysfunktionalen Nichtwissens drückt sich in der Einschränkung der Aufgabenerfüllung aufgrund vorhandenen Nichtwissens aus. Das dysfunktionale Nichtwissen kann in inspirierendes, manipuliertes und ignoriertes Nichtwissen segmentiert werden. Das inspirierende Nichtwissen ist dann existent, wenn durch die Beseitigung des Nichtwissens und den daraus resultierenden Lernprozessen eine inspirierende Wirkung entsteht. Manipulierendes



Dipl.-Kfm. Bernard Richter ist Doktorand an der Goethe-Universität Frankfurt am Lehrstuhl für "Management und angewandte Mikroökonomie". Er ist Koordinator des Frankfurter Labors für experimentelle Wirtschaftsforschung (FLEX) und untersucht Fragestellungen der experimentellen Ökonomie. Zusätzlich beschäftigt er sich mit Herausforderungen des Wissensmanagements und den psychologischen Auswirkungen von ökonomischem Verhalten.
Kontakt: brichter@wiwi.uni-frankfurt.de

Dipl.-Kffr. Ljuba Natsikos, geb. Klotz, studierte Betriebswirtschaftslehre an der Goethe-Universität Frankfurt am Main mit dem Schwerpunkt „Management und angewandte Mikroökonomie“ und dem Wahlfach „Soziologie“. Sie beendete ihr Studium im November 2010. Derzeit ist sie als Trainee in den Bereichen Promotion und Eventmanagement bei MOOD! Communications GmbH, Agentur für Werbung, Erlebnis- und Verkaufsgestaltung, beschäftigt.
Kontakt: ljuba@natsikos.de

Nichtwissen hat die Eigenschaft der Interessensbeeinträchtigung der Nichtwischer durch Dritte, d. h. bestimmten Individuen, bzw. Gruppen wird zwecks Manipulation bewusst Wissen vorenthalten. Das ignorierte Nichtwissen ist das unbewusste Nichtwissen, das durch die Erkennung blinder Flecken beseitigt werden kann oder weiterhin verborgen bleibt (Schneider 2006, S. 99-122).

Die Differenzierung der Nichtwissensebenen erfolgt auf der individuellen, kollektiven und organisationalen Grundlage.

Nebenstehende Abbildung 1 stellt die unterschiedlichen Nichtwissensformen im Folgenden dar:

Nichtwissen im Kontext von Knowledge Overload

Theoretische Ansätze unterstellen dem Nichtwissen auf Basis des Knowledge Overloads und den damit verbundenen negativen Effekten eine positive Wirkung. Das intendierte und das funktionale Nichtwissen sind hierbei von Bedeutung. Auf der individuellen Ebene kann Information/Knowledge Overload Orientierungslosigkeit, Stress und Ermüdung hervorrufen und weiterhin das „Information Fatigue Syndrome“ bewirken (Oppenheim 1997, S. 246). Diese

Faktoren können die individuelle Leistungsfähigkeit beeinträchtigen (Tang et al. 2008, S. 1) und sich auf der organisationalen Ebene im Rückgang der Wissensproduktivität widerspiegeln, der eine Verschlechterung der Performance des gesamten Unternehmens bewirken kann (Koski 2001, S. 485). Die aufgeführten negativen Effekte des Knowledge Overloads erlauben den Rückschluss auf die Notwendigkeit des intendierten und des funktionalen Nichtwissens als positive Form des Nichtwissens. Diese ermöglichen dem Individuum die Konzentration auf die wichtigen Aspekte in seinem Arbeitsumfeld und schützen vor Orientierungslosigkeit, Stress und Ermüdung, wenn diese Faktoren auf Information und/oder Knowledge Overload zurückgehen. Das intendierte und funktionale Nichtwissen bewirken eine Steigerung der individuellen und organisationalen Performance und müssen aus diesem Grunde beim Wissens- und Informationsmanagement berücksichtigt werden.

Im Zuge der Untersuchung konnten die Effekte des Knowledge Overloads, im Hinblick auf die Wahrnehmung der Umfrageteilnehmer, nicht nachgewiesen werden. Dieses Ergebnis kann in der Subjektivität der eigenen Wahrnehmung – resultierend aus dem Wissensbild, das durch die Wissensgesellschaft geprägt ist – liegen, die dem Wissen positivere Effekte zuschreibt, als dem Nichtwissen. Überforderung und Stress allein sind nicht die einzigen Einflussfaktoren von Nichtwissen auf das organisationelle Handeln.

Nichtwissen im Kontext von Kreativität, Innovation und Risiko

Kreativität, Innovation und Risiko sind Aspekte, die sowohl im Einzelnen als auch im Verbund intendiertes und funktionales –

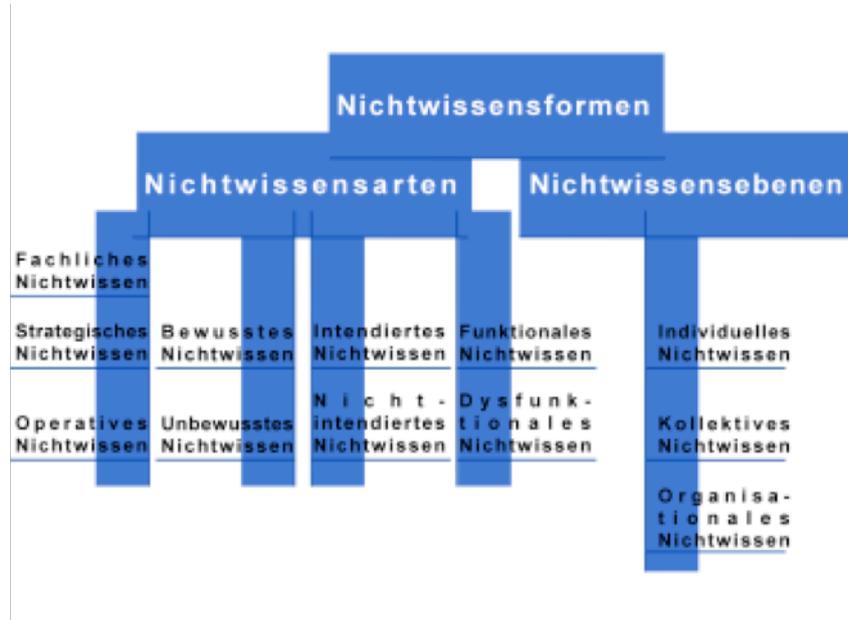


Abbildung 1: Gliederung der Nichtwissensformen (Quelle: eigene Darstellung)

hier insbesondere schützendes – Nichtwissen als Voraussetzung beanspruchen.

Die Technik des bewussten Wissensverzichts kann zur Entwicklung kreativer Lösungsansätze eingesetzt werden: Nach Bartels kann fragwürdiges Wissen ausgeblendet werden, um Denkblockaden entgegen zu wirken (1992, S. 31). Schneider stellt überdies die These auf, dass selbst nützlich Wissen ausgeblendet werden kann, um Kreativität „[...] im Dienste der Innovation“ (2006, S. 90) zu fördern. Die Weitergabe von Wissen soll als Chance für Neuerungen angesehen werden. Die bewusste Selektion und Ausblendung im Prozess der Wissensaufnahme kann somit eigenständiges Denken und Handeln ermöglichen und die Vermeidung der „[...] Paralyse durch Analyse [...]“ (Schneider 2006, S. 87) unterstützen.

Die Technik des bewussten Wissensverzichts kann zur Entwicklung kreativer Lösungsansätze eingesetzt werden

Die Relation von Nichtwissen und Risiko wird in der Literatur häufig um den Aspekt des Entscheidens und/oder Handelns erweitert. So sieht Strulik das Nichtwissen als Voraussetzung für das Eingehen von Risiken und als „[...] die wichtigste Bedingung der Möglichkeit profitablen Entscheidens [...]“ (2004, S. 18). Die unmittelbare Verknüpfung von Nichtwissen und Risiko wird bei Kreibe ersichtlich: Er unterstellt die Notwendigkeit einer Abwägung zwischen Risiken, verursacht durch das Nichtwissen, und den Kosten, die dieses Nichtwissen tragen (Kreibe 2004, S. 204).

Die aufgeführten Ansätze über das Nichtwissen als potenzielle Voraussetzung für Kreativität, Innovation und Risiko erlauben folgende Zusammenhänge: (1) Nichtwissen kann Innovationen bewirken. Innovationen führen zu Risiken, die jedoch als Chancen fungieren können und Entscheidungen und/oder Handlungen initiieren. (2) Des Weiteren kann aus dem Nichtwissen unmittelbar das Risiko hervorgehen, wobei Risiken, als innovative Risiken, Innovationsprozesse bewirken (Wygoda 2005, S. 158, 160-161), die zu Risiken führen und schließlich Entscheidungen und Handlungen veranlassen.

Die Analyse der Thematik „Kreativität, Innovation und Risiko“ liefert in der durchgeführten Untersuchung mit der Theorie kompatible Ergebnisse. Hier konnte die Funktionalität des Nichtwissens, insbesondere des intendierten und des schützenden Nichtwissens, in Bezug auf die Faktoren „Kreativität“ und „Risiko“ auf empirischer Grundlage bestätigt werden. So gaben 61,80 Prozent der Befragten an, bei Projekten mit bestehendem Nichtwissen, Möglichkeiten zur kreativen Entfaltung zu verspüren. Die entscheidungs- und/oder handlungsermöglichende Funktion des Nichtwissens wurde anhand der kreativen Entfaltung mittels des Nichtwissens in Zusammenhang mit der Einschätzung der individuellen Kreativität festgehalten. Weiterhin wurde die handlungsermöglichende Funktion des Nichtwissens in Beziehung zur Bereitschaft Arbeitshandlungen unter bestehendem Nichtwissen einzugehen und der Wahrnehmung eigenen Risikogrades empirisch festgestellt. Der positive Einfluss der Einschätzung des individuellen Risikogrades auf die Verwendung des Instrumentes „Nichtwissen“ zur Entwicklung innovativer Lösungsansätze konnte ebenfalls identifiziert werden.

So gaben 61,80 Prozent der Befragten an, bei Projekten mit bestehendem Nichtwissen, Möglichkeiten zur kreativen Entfaltung zu verspüren.

Auswirkung des negativ behafteten Begriffs „Nichtwissen“

Praxis

Nichtwissen im organisationalen Kontext ist ein mit einem Tabu belegter Bereich. An der Stelle ist somit nicht nur der positive, sondern auch der negative Einfluss des Nichtwissens, der das Entscheiden und/oder Handeln im Sinne des dysfunktionalen – insbesondere des inspirierenden – Nichtwissens, hemmen kann. Die Ausgangsüberlegung kann vom Individuum zur Organisation, als auch in umgekehrter Reihung, erfolgen.

Die erste Variante, vom Individuum zur Organisation, betrachtet das Nichtwissen als ein vom Individuum selbst auferlegtes Tabu, denn abhängig von der eigenen Gesinnung erzeugt das Nichtwissen Unsicherheit, Angst und Ärger (Zeuch 2007, S. 107). Die genannten Faktoren agieren demotivierend und beeinträchtigen die individuelle Produktivität, indem sie das Entscheiden und/oder Handeln lähmen. Von der individuellen Produktivität können Auswirkungen auf die organisationale Ebene erfolgen, denn eine Beeinträchtigung der individuellen Produktivität kann sich in der Gesamtproduktivität des Unternehmens widerspiegeln und ihren Rückgang bewirken.

Die genannten Faktoren agieren demotivierend und beeinträchtigen die individuelle Produktivität, indem sie das Entscheiden und/oder Handeln lähmen.

Die zweite Variante, bei der die Ausgangsüberlegung von der Organisation zum Individuum erfolgt, reflektiert das Nichtwissen als Legitimationsproblem in der Organisation. Das Nichtwissen wird „[...] doch meist als Kehrseite einer an sich erwünschten Wissensproduktion betrachtet und als (peinliches) Defizit, wenn sich Wirklichkeitseinschätzungen als ungeeignet erweisen und passende Antworten bzw. Lösungen ausbleiben“ (Strulik 2007, S. 119). Diese negative Notation des Begriffs „Nichtwissen“ im Unternehmen und somit in der Unternehmenskultur bewirkt den Eintritt der ersten Variante. Diese erzeugt im Weiteren, geprägt von der Unternehmenskultur und nicht einzig von der eigenen Einstellung, die vorab beschriebene negative Wirkung auf die individuelle und davon abhängig auf die organisationale Produktivität.

Im letzten Schritt der Untersuchung wurde die mögliche negative Notation des Nichtwissens im organisationalen Kontext beleuchtet. Diese konnte im organisationalen Kontext aufgezeigt werden. Die negative Notation des Nichtwissens kann Unsicherheit und daraus resultierend Hemmungen des Entscheidens und/oder Handelns hervorrufen, wenn die positiven Einflüsse des Nichtwissens – bspw. mittels der Aspekte „Kreativität“ und „Risiko“ – nicht genutzt werden.

Fazit

Der Tendenz im Bereich der Wissensmanagementliteratur folgend (vgl. stellvertretend Roehl 2002) gilt abschließend festzuhalten, dass eine Berücksichtigung des Nichtwissens im Wissensmanagement und somit ein strategischer Umgang mit Nichtwissen auf organisationalen Ebene unentbehrlich ist. Nichtwissen kann, unter der Voraussetzung der Thematisierung in der Organisation, als Erfolgsfaktor fungieren und die Produktivität eines Individuums steigern. Dies kann auf unternehmerischer Ebene zu einer Produktivitätssteigerung und auf individueller Ebene zu mehr Kreativität und Risikofreude führen.

Web 2.0 leistet einen wichtigen Beitrag zum Wissensmanagement 2.0

von Stefan Voigt und Prof. Dr.-Ing. Frank Fuchs-Kittowski

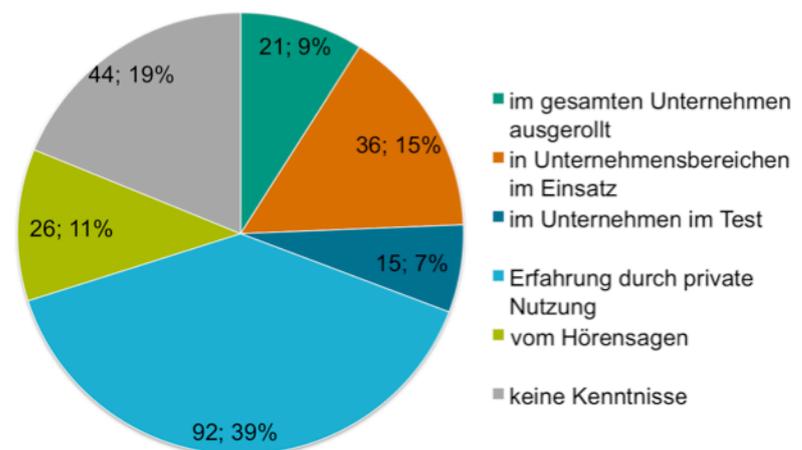
Social Software, Social Media, Web 2.0, Enterprise 2.0, Wikis, Mash-ups und Co. sind aktuelle Schlagworte eines noch immer ungebrochenen Hypes. Doch was ist dran an der Web 2.0-Thematik? Wie sieht die Umsetzung im deutschen Mittelstand aus und wie wird es weiter gehen? Antworten auf diese Fragen gibt die aktuelle Studie »Web 2.0 in produzierenden KMU« [FV10].

Web 2.0 im Mittelstand noch nicht weit verbreitet

Die aktuelle Durchsetzung von Web 2.0 im Mittelstand ist noch relativ ernüchternd. Web 2.0 wird aktuell in produzierenden KMU eher selten im gesamten Unternehmen produktiv eingesetzt, bestenfalls in einzelnen Bereichen oder zu Testzwecken. Wikis beispielsweise erreichen eine kumulierte Häufigkeit der Nutzung im Unternehmen von 30%: Bei gerade einmal 9% (21) der befragten Unternehmen wird ein Wiki unternehmensweit eingesetzt. Immerhin 15% (36) setzen Wikis in Unternehmensbereichen und 6% (15) zu Testzwecken ein. Zusammenfassend ist zu sagen, dass Wikis vornehmlich durch die private Nutzung bei 39% der Antwortenden (92) vertraut sind. Auffällig ist in diesem Zusammenhang, dass 19% der Befragten keine Kenntnisse/Erfahrungen in Bezug auf Wikis besitzen. Die anderen Web 2.0-Anwendungen bleiben hinter den Wikis sogar noch zurück. Die Referenzanwendung Dokumentenmanagementsysteme (DMS) schneiden dagegen besser ab.

Die hier dargestellten Ergebnisse zeigen deutlich, dass die Nutzung von Web 2.0 vor allem im privaten Bereich begonnen hat und die Potenziale nun allmählich auch von den Unternehmen genutzt werden. Die Unterschiede zwischen der privaten (vor allem Foren, Instant Messaging, Podcast und Blogs) und betrieblichen Nutzung (Wiki, DMS) zeigen, dass die Social Software-Anwendungen nicht ohne Weiteres auf Unternehmen übertragbar sind, da in Unternehmen andere Voraussetzungen auftreten als im privaten Umfeld.

Wie vertraut sind Sie mit der Web 2.0-Anwendungsklasse "Wiki"?



Studie »Web 2.0 in produzierenden KMU«, © ICKE 2.0-Projektconsortium 2010

Große Potenziale für Web 2.0 im Wissensmanagement

Dennoch werden für Web 2.0 große Potenziale bei den Befragten gesehen. An zweiter Stelle der globalen Herausforderungen für KMU steht deren ‚Umgang mit Wissen‘ für die betriebliche Leistungserstellung (knapp hinter der ‚Kostenreduktion am Gesamtprodukt‘). Gleichzeitig sehen die Befragten auch den größten Nutzen von Web 2.0 in der Unterstützung von Aktivitäten des Wissens-

managements. Das stärkste Potenzial wird in der ‚Verbesserung von Kommunikationsprozessen‘ (71%) gesehen. An zweiter Stelle sehen die Befragten die ‚Erleichterung der Informationsbeschaffung‘ (68%). Auf dem dritten Platz folgt die ‚Verbesserung der Zusammenarbeit‘ (64%). Immerhin noch 101 Befragte (62%) sehen in der ‚effizienteren Nutzung von Wissen‘ einen ‚starken Nutzen‘.

Ein hohes Einsatzpotenzial für Web 2.0 wird grundsätzlich auf allen organisatorischen Ebenen gesehen: ‚unternehmensweit‘ vor allem für Wikis und Instant Messaging. Zwischen Unternehmen sehen die Befragten vor allem für Social Networking oder Diskussionsforen Einsatzpotenziale, innerhalb einzelner Projekte vor allem für Blogs. Insgesamt lässt sich festhalten, dass das größte Einsatzpotenzial für die Anwendungsklasse Wiki gesehen wird. Bezogen auf die Ablauforganisation variiert das zugesprochene Einsatzpotenzial über die unterschiedlichen Geschäftsprozesse: Potenziale für Web 2.0 werden vor allem in primären, speziell kundennahen Prozessen (Marketing, Vertrieb, Service) gesehen.

Fazit

In deutschen KMU wird schon seit einiger Zeit die Bedeutung von Wissen und von Wissensmanagement als sehr wichtig für die deutsche Wirtschaft eingeschätzt, und gleichzeitig werden große Defizite im aktuellen Umgang mit Wissen gesehen [FWM05]. Die Ergebnisse der vorliegenden Studie bestätigen, dass dies weiterhin eine sehr große Herausforderung für KMU darstellt. Gleichzeitig zeigen die Ergebnisse aber auch, dass im Einsatz von Web 2.0 in den Unternehmen ein großes Potenzial gesehen wird, diese Herausforderung zu bewältigen.

Literatur:

[FKF09] Fuchs-Kittowski, Frank; Klassen, Nikolaus; Faust, Daniel; Einhaus, Johannes (2009): A comparative study on the use of Web 2.0 in enterprises. In: Tochtermann, K.; Maurer, H. (Hg.): Proceedings of I-KNOW '09. 9th International Conference on Knowledge Management and Knowledge Technologies. Graz, Austria: Journal of Universal Computer Science J.UCS Conference Proceedings Series, S. 372–378.

[FV10] Fuchs-Kittowski, Frank; Voigt, Stefan (Hg.) (2010): Web 2.0 in produzierenden KMU – Eine empirische und vergleichende Studie über den Einsatz von Social Software in kleinen und mittelständischen Unternehmen des produzierenden Gewerbes. Stuttgart: Fraunhofer-Verlag.

[FWM05] Fraunhofer Wissensmanagement Community (2005): Wissen und Information 2005. Stuttgart: Fraunhofer IRB Verlag.

Hintergrund zur Studie:

Die Untersuchung wurde in Form einer Online-Befragung durchgeführt. Der verwendete Fragebogen entstand auf der Grundlage in der Literatur diskutierter Probleme sowie in anderen Studien adressierter Fragestellungen vgl. [FKF09]. Insgesamt wurden 245 Fragebögen (davon 175 komplett) online ausgefüllt. Die Teilnehmer kamen vornehmlich aus dem Mittelstand (83% sind KMU; 95% <500 MA) und aus verschiedenen Branchen des produzierenden Gewerbes (81% produzierendes Gewerbe). Die Mehrzahl der Befragten ist dem Management zuzuordnen (75% aus der Geschäftsführung und dem mittleren Management).

Web 2.0 in produzierenden kleinen und mittelständischen Unternehmen

Eine empirische und vergleichende Studie über den Einsatz von Social Software in kleinen und mittelständischen Unternehmen des produzierenden Gewerbes

Hrsg.: Frank Fuchs-Kittowski, Stefan Voigt. 2010, 129 S., zahlreiche Abbildungen und Tabellen, Fraunhofer Verlag

<http://www.verlag.fraunhofer.de/bookshop/artikel.jsp?v=233337>

Kontaktdaten:

Stefan Voigt, Fraunhofer-Institut für Fabrikbetrieb und - automatisierung IFF Logistik- und Fabrikssysteme (LFS) Sandtorstr. 22
39106 Magdeburg
Telefon +49 391 /40 90-713
stefan.voigt@iff.fraunhofer.de
Prof. Dr.-Ing. Frank Fuchs-Kittowski
Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin
Fachbereich 2, Betriebliche Umweltinformatik
Wilhelmshofstraße 75A
12459 Berlin
Telefon +49 30 / 5019-3372
Frank.Fuchs-Kittowski@HTW-Berlin.de

Der Nutzen von Wissensmanagement-Maßnahmen (Teil 1)

Wie ermittelt man den Erfolg von Wissensmanagement? - Eine ungelöste Frage

von Anne-Christine Birkle, Ulrich Schmidt und Maximilian Schmitt

Wir freuen uns, dass wir in dieser Ausgabe des GfWM-Newsletters die Veröffentlichung einer fachlichen Beitragsreihe starten können. Die Autoren stellen ein Konzept zum Maßnahmenmanagement vor, mit dem der Nutzen von Wissensmanagement-Maßnahmen aufgezeigt werden kann. In diesem Newsletter stellen wir Teil 1 der Reihe vor, die in den nächsten Ausgaben des Newsletters fortgesetzt wird.

Einleitung - Hintergrund

Der Übergang von der Industrie- zur Wissensgesellschaft wird bereits seit den Sechzigerjahren des vergangenen Jahrhunderts thematisiert. Eine immer breitere Beachtung im politischen und gesellschaftlichen Diskurs findet er seit den späten Achtzigerjahren. Begriffe wie z. B. lebenslanges oder organisationales Lernen, Wissensarbeit und Humankapital machen in zunehmenden Maße die Runde. Diese Entwicklungen werden Anfang der 1990er-Jahre auch im wissenschaftlichen Kontext aufgegriffen. In der Wissenschaft etabliert sich eine neue Disziplin - „Wissensmanagement“; ihre Wurzeln liegen insbesondere in der Betriebswirtschaftslehre, der Kommunikations- und Informationswissenschaft, der Sozialwissenschaft und Pädagogik, der Informatik sowie Wirtschaftsinformatik. Auch die Wirtschaft greift das Thema in dieser Dekade an vielen Stellen bereitwillig auf und bringt die entwickelten Wissensmanagement-Konzepte und Methoden mit dem Ziel zur Anwendung, betriebsnotwendiges Wissen effektiver und effizienter zu bewirtschaften.

Das Platzen der Dotcom-Blase im Jahr 2000 löste dann die erste Krise im betrieblichen Wissensmanagement aus. Gehörte es bis dahin häufig zum guten Ton, Wissensmanagement zu betreiben, wurde aufgrund der angespannten wirtschaftlichen Situation der Firmen die Wirkung und damit der Nutzen von Wissensmanagement-Aktivitäten zu Recht kritisch hinterfragt. Im Rahmen einer Aufwand/Nutzen-Bewertung war dabei der Aufwand sehr leicht zu ermitteln, der Nutzen hingegen in vielen Fällen nur sehr vage zu beschreiben. Und selbst wenn positive Effekte zu verzeichnen waren, konnte deren Ursprung nur in wenigen Fällen zweifelsfrei allein auf Wissensmanagement-Aktivitäten zurückgeführt werden. Konsequenz der fehlenden Darstellbarkeit des Nutzens war, dass Wissensmanagement-Aktivitäten und die damit verbundenen Ressourcen eingestellt oder zumindest heruntergefahren wurden. Zwar hatte die jüngste Finanz- und Wirtschaftskrise für das betriebliche Wissensmanagement weniger dramatische Folgen als die geplatze Dotcom-Blase, jedoch konnte sich ein explizites Wissensmanagement - aufgrund der fehlenden Nutzen-Transparenz - bis heute in den meisten Unternehmen nicht etablieren. Dass Wissensmanagement für eine erfolgreiche Unternehmensführung von großer Bedeutung ist, findet noch keine breite Anerkennung. Kernproblem bleibt der Umstand, dass der Nutzen von vielen Wissensmanagement-Aktivitäten schwer darstellbar ist und damit die Rechtfertigung der Existenz von Wissensmanagement gegenüber der Unternehmensleitung schwerfällt.

Die Autoren:

Ulrich Schmidt arbeitet als Senior Manager Wissensmanagement im Bereich Organisations- und Wissensmanagement der EnBW Energie Baden-Württemberg AG und betreut dort u. a. die Entwicklung und Einführung eines Maßnahmenmanagements für Wissensmanagement. Davor war er in verschiedenen Wissensmanagement-Rollen in der Industrie und Beratung tätig. Von 2004 bis 2010 war er zudem Präsident der GfWM, seit Ende 2010 ist er Vorsitzender des Beirats der GfWM.

Anne-Christine Birkle und **Maximilian Schmitt** erarbeiteten im Rahmen ihres dualen Studiums des Wirtschaftsingenieurwesens bzw. der BWL - Industrial Management bei der EnBW im Bereich Organisations- und Wissensmanagement ihre Abschlussarbeiten. Hierbei wurden wesentliche Elemente des Maßnahmenmanagements für die EnBW entwickelt, welche die Grundlage für diese Beitragsreihe bilden.

Kontakt:
 an.birkle@enbw.com
 ulr.schmidt@enbw.com
 ma.schmitt@enbw.com

Maßnahmen im Wissensmanagement-Kontext

Im Rahmen einer Beitragsreihe wird in dieser und in den folgenden Ausgaben des GfWM-Newsletters ein Konzept zum Maßnahmenmanagement vorgestellt, mit dem der Nutzen von Wissensmanagement-Maßnahmen aufgezeigt werden kann. Entwickelt wurde das Konzept im Bereich Wissensmanagement der EnBW Energie Baden-Württemberg AG und kommt seit dem Jahr 2011 im Konzern zur Anwendung. Seinen Ursprung hat das Konzept in den Wissensbilanzierungsaktivitäten des EnBW-Konzerns. Seit 2005 werden in regelmäßigen Abständen in den Kernkonzerngesellschaften der EnBW Wissensbilanzen nach dem Ansatz „Wissensbilanz - Made in Germany“ erstellt. Die letzten Jahre haben bewiesen, dass damit sehr wertvolle Erkenntnisse zutage gefördert und teils verborgene Zusammenhänge aufgezeigt werden können. Zentrales Ergebnis der Wissensbilanz ist die Identifizierung von Handlungsfeldern im intellektuellen Kapital in jeder einzelnen Konzerngesellschaft. Mit Hilfe von entsprechenden Maßnahmen sollen diese anschließend verbessert werden. Hierbei kommen zahlreiche Methoden und Instrumente aus dem Kontext des Wissensmanagements zum Einsatz. Nach zwei Jahren wird schließlich wieder eine Wissensbilanz erstellt. Aufgrund der Entwicklung der Einflussfaktoren des intellektuellen Kapitals – abgebildet in Zeitreihen – können dann Rückschlüsse auf die Wirksamkeit der Maßnahmen gezogen werden, die zwei Jahre zuvor eingeleitet wurden. Allerdings lassen sich nur bei einem Teil der Fälle klare Ursache-Wirkungsbeziehungen nachweisen.

Das leitet direkt über zu den in den letzten Jahren gesammelten Erfahrungen. Diese haben gezeigt, dass noch nicht in allen Gesellschaften in gleicher Konsequenz Maßnahmen definiert und umgesetzt werden. Die Potenziale, die in den Ergebnissen der Wissensbilanzen stecken, werden also noch nicht zur Gänze ausgeschöpft. Darüber hinaus gibt es nicht durchgängig eine langfristige, systematische Nachverfolgung der Umsetzung und tatsächlichen Wirksamkeit der Maßnahmen, was sich in einer eingeschränkten Auskunftsfähigkeit zum aktuellen Status aller Maßnahmen niederschlägt. Mit der Einführung eines Maßnahmenmanagements soll dies in Zukunft ermöglicht werden. Es muss insbesondere

- die Definition von nutzenstiftenden Maßnahmen unterstützen.
- die Umsetzung der Maßnahmen nachverfolgen.
- die Wirksamkeit der Maßnahmen aufzeigen und darstellen helfen.
- praxistauglich und dabei einfach und möglichst unaufwändig in der Umsetzung sein.
- eine Standardisierung ermöglichen, um für ein Reporting sowohl eine große Zahl von Maßnahmen als auch äußerst unterschiedliche Maßnahmen bündeln zu können.

Will man den Nutzen von Maßnahmen im Wissensmanagement-Kontext darstellen, so stellen sich zwei grundlegende Fragen. Was versteht man unter einer Maßnahme? Was gehört zum Wissensmanagement und was nicht?

Der Begriff Maßnahme wird, in Anlehnung an DIN EN ISO 14971, konkret definiert und zwar als eine „zielgerichtete Tätigkeit mit

dem Zweck, zuvor identifizierte Risiken zu beherrschen, um diese zu vermeiden bzw. zu reduzieren“. Ferner zeichnet sich eine Maßnahme vor allem aus durch

- **Nachhaltigkeit:** Sie ist langfristig, u. U. sogar unbefristet angelegt.
- **Neuartigkeit:** Durch die Einführung einer Maßnahme werden neue Verhaltensweisen, Strukturen oder Abläufe etabliert bzw. signifikante Veränderungen im Inventar bewirkt.
- **Einzigartigkeit:** Sie ist genau auf den jeweiligen Fall zugeschnitten.

Eine verbindliche und allgemein anerkannte Abgrenzung des Begriffs Wissensmanagement zu anderen Disziplinen wie beispielsweise Organisationsentwicklung, Informationsmanagement, Kommunikation, Personalentwicklung oder Kompetenzmanagement gibt es bisher nicht (Anhaltspunkte hierfür liefern z. B. die Wissenslandkarte der GfWM, die „Positionierung von Wissensmanagement“ nach aht'intermediation oder die „Wissensmanagement-Prozess-Systematik“ des BITKOM). Als hilfreich und sinnvoll in Verbindung mit einem Maßnahmenmanagement hat sich die Typisierung von Maßnahmen erwiesen. Auf der Grundlage von über 250 Maßnahmen, welche in den letzten Jahren aus Wissensbilanzen im EnBW-Konzern abgeleitet wurden, konnte eine solche Typisierung von Maßnahmen abgeleitet werden. Hierbei wurden diese, entsprechend ihrem Charakter, einem bestimmten Cluster zugeordnet. Es haben sich die folgenden fünf Cluster herauskristallisiert:

- Personal und Struktur,
- Ablauf und Vorgehen (Prozesse),
- Lernen und Austausch,
- Führung und Kultur,
- Infrastruktur und dokumentiertes Wissen (Inventar).

Darstellung des Erfolgs auf der Basis einzelner Maßnahmen

Da sich der Begriff Wissensmanagement nicht eindeutig abgrenzen lässt, ist es nur folgerichtig, dass der Erfolg von Wissensmanagement im Ganzen schwer ermittelt werden kann. Auf der Ebene einzelner Maßnahmen sieht es hingegen anders aus, hier ist in der Regel eine Ermittlung des Erfolgs durchaus möglich. Fasst man den Status der einzelnen Maßnahmen systematisch zusammen, ergibt sich dann ein sehr umfassendes Bild, das man auch als Erfolgsbilanz des operativen Wissensmanagements bezeichnen könnte. In dieser Erkenntnis liegt der Schlüssel zur Beantwortung der Frage nach dem Erfolg von Wissensmanagement. Schritt für Schritt werden wir uns in den nächsten Ausgaben des GfWM-Newsletters der Antwort auf diese Frage nähern und einen Ansatz vorstellen, der den Nutzen von Wissensmanagement transparenter macht.

Terminologie-Management im Dateisystem

von Johannes Busse

In nicht wenigen Unternehmen bildet das gemeinsam genutzte Laufwerk die einzige langfristig stabile Kooperationsplattform. Sobald verschiedene Personen oder Teams gemeinsam eine Dateiablage einrichten und nutzen wollen, stellen sie sich die Frage: Wie wollen wir unsere Ordnerstruktur aufbauen und unsere Dateien benennen – und auch: Wie können wir leicht darauf zugreifen?

Jedes neu zusammengesetzte Projekt-Team, das „ab sofort“ eine neue hierarchische Dateiablage gemeinsam nutzt, hat die Chance zu einem Neuanfang. Eine vorhandene Ordnerstruktur in einem moderierten Prozess begrifflich zu analysieren bietet generell einen wunderbaren Anlass, wieder einmal ins Gespräch zu kommen – vor allem zwischen Mitarbeitern, die eben nicht schon täglich eng miteinander zu tun haben, und auch zwischen Geschäftsführer und Praktikant.

Ein Team, das sich im Gespräch auf eine Menge von desambiguierten Schlagworten – ein sogenanntes kontrolliertes Vokabular – einigt, unternimmt erste Schritte im Bereich des Terminologie-Managements. Es ist dabei, sich eine sogenannte Unternehmenssprache zu geben. Dies erfordert z.T. gründliche sachliche Auseinandersetzungen, die mit etwas Erfahrung in der Begriffsarbeit jedoch schnell in konstruktive Bahnen gelenkt werden können. Der Mehrwert eines gemeinsam geteilten Verständnisses gemeinsamer Schlagworte wiegt die Anfangsinvestitionen meist um ein Vielfaches auf.

Im folgenden soll der einfache Ordnungsansatz „tagging“ kurz rekonstruiert werden, wie er intuitiv von vielen Nutzern schon immer praktiziert wird. Dann wird skizziert, wie weit sich dieser Ansatz mit den Bordmitteln einer einfachen hierarchischen Dateiablage realisieren lässt. Als Ausblick wird angedeutet, wie mit innovativen Methoden und Techniken aus dem Technologieumfeld Semantic Web gerade aus der Einfachheit dieses Ordnungsansatzes ein Mehrwert für das Wissensmanagement generiert werden kann.

Die Dateiablage als Tagging-System

Das regulative Ideal ist ein Ordnungssystem, in dem Dateien gleichzeitig aus verschiedenen Perspektiven wie Autor, Ort, Status, Zeit etc. eingeordnet und recherchiert werden können.

Die Kernidee besteht darin, Dateien sauber in Bezug auf ein gemeinsam kontrolliertes Vokabular zu verschlagworten, d.h. jeder Datei einen „Bag of Words“

zuzuordnen. Über geeignete Anfrage-Technologien lassen sich dann dynamisch alle Dateien in einen virtuellen Ordner packen, die eine bestimmte Menge von Schlagworten aufweisen. Ein solches sogenanntes Virtuelles Dateisystem berechnet dem Anwender in Echtzeit beliebige Ordner-Pfade und ihre Inhalte.

Noch weiter geht die Methode der sogenannten Facettierten Klassifikation, die z.B. unter der Demo <http://orange.sims.berkeley.edu/cgi-bin/flamenco.cgi/nobel/Flamenco>

Dr. Johannes Busse, <http://jbusse.de/>, war 2006 bis 2010 Senior Researcher und Projektmanager bei der Ontoprise GmbH (Karlsruhe) mit den Arbeitsschwerpunkten Semantic Web, Wissensmanagement und Ontology Engineering. Seit 2010 unabhängiger Berater für Knowledge Engineering mit Schwerpunkt semantisches Terminologiemanagement.

Die Kernidee besteht darin, Dateien sauber in Bezug auf ein gemeinsam kontrolliertes Vokabular zu verschlagworten, d.h. jeder Datei einen „Bag of Words“ zuzuordnen.

ausprobiert werden kann. Hier lassen sich Nobelpreisträger nach Herkunft, Disziplin, Jahr etc. gruppieren und schrittweise filtern, wobei die Zahl der jeweils noch zur Verfügung stehenden Filterkriterien automatisch nach der noch verbleibenden Treffer-Menge neu berechnet wird.

Gegenüber Highend-Lösungen wie einer Facettierten Klassifikation nimmt sich die hierarchische Dateiablage auf der gemeinsam genutzten Festplatte geradezu anachronistisch aus. Doch auch hier lassen sich durch ein einfaches Terminologie-Management in Verbindung mit Standard-Suchfunktionen Mehrwerte generieren.

Doch auch hier lassen sich durch ein einfaches Terminologie-Management in Verbindung mit Standard-Suchfunktionen Mehrwerte generieren.

Harte Verschlagwortung

Jeder Dateiname in dem gemeinsam genutzten Dateisystem bestehe (1) erstens und mindestens aus einer eindeutigen Datei-ID. Eine solche ID lässt sich sehr einfach aus dem Projektnamen sowie einem Zeitstempel generieren, z.B. `semantischGetaggteDateiablage_2011-03-07`.

Ein Dateiname kann (2) zweitens und optional durch eine Menge von Schlagworten ergänzt werden. Diese Schlagworte beschreiben die Datei „hart“, d.h. unabhängig von ihrem Ablageort im Dateisystem. Als harte Schlagworte bieten sich z.B. Autorenkürzel an, z.B. `semantischGetaggteDateiablage_jb_Angebot_2011-03-07`.

Es empfiehlt sich nicht, sich hierbei auf Zeitstempel des Betriebssystems zu verlassen, da diese ohne eigenes Zutun verändert werden können und bei einem email-Versand der Datei überhaupt nicht zuverlässig weitergegeben werden können. Auch Metadaten innerhalb von Dateien sind mit Vorsicht zu genießen, solange sie auf proprietären Standards beruhen, die nicht von allen Applikationen gleichermaßen ausgewertet werden können.

Als Benennungs-Konvention bietet es sich an, das Datum generell im ISO-Format `jjjj-mm-tt` zu codieren, um eine Sortierung zu ermöglichen. Außerdem lässt sich dann die neueste von einer archivierten Datei unterscheiden, womit man auf notorisch fehleranfällige Attribute wie neu oder allerletzte Version leicht verzichten kann. Der Unterstrich „_“ dient ausschließlich zur Verkettung von Schlagworten, der Trennstrich „-“ wird innerhalb von Schlagworten oder Zeitangaben verwendet.

Weiche Verschlagwortung

Jede Datei in einer Ordner-Hierarchie ist immer auch durch ihren Pfad beschrieben, z.B. `jbusse/Dokumente/Artikel/Entwurf/` oder `jbusse/Shop/Artikel/`. Es drängt sich auf, (3) drittens die im Pfad enthaltenen Ordernamen als eine Menge von Schlagworten zu begreifen. Weil sich die Schlagworte einer Datei ändern, wenn sich ihr Speicherort ändert, sollen diese Schlagworte „weiche“ Schlagworte genannt werden.

Ein Team vereinfacht seine Kommunikation im Unternehmen erheblich, wenn es die in einem Pfad enthaltenen Schlagworte ohne Berücksichtigung ihres Kontextes oder ihrer Reihenfolge betrach-

tet. (Gegenbeispiel: Wenn das Schlagwort Artikel in den Pfaden Dokument/Artikel und Shop/Artikel nicht dasselbe bedeutet, sollte der zweiten Pfad ggf. in Shop/Shopitems umbenannt werden.) Als Folge der Interpretation von Pfaden als ungeordnete Mengen von kontextfreien Schlagworten kann ein Team nun frei nach Usability-Aspekten entscheiden, wie es seine Ordnerhierarchie aufbauen will, oder welche Schlagworte typischerweise hart oder weich vergeben werden sollen.

Oft vergebene oder leicht veränderliche Schlagworte legt man ggf. besser als Ordner an. Man verringert dadurch Redundanz und unterstützt einen Dateisystem-orientierten Workflow. Andererseits kann es gute Gründe geben, auch hunderte von Dateien in einem einzigen Ordner abzulegen, etwa um die Navigationszeit im Dateisystem zu reduzieren. Und je mehr sich die Anzeige von Ordner-Inhalten durch Sortier- und Filterkriterien beeinflussen lässt, desto weniger Gründe gibt es, tief verschachtelte Ordnerstrukturen aufzubauen.

Als Folge der Interpretation von Pfaden als ungeordnete Mengen von kontextfreien Schlagworten kann ein Team nun frei nach Usability-Aspekten entscheiden, wie es seine Ordnerhierarchie aufbauen will, oder welche Schlagworte typischerweise hart oder weich vergeben werden sollen.

Semantisches Terminologie-Management

Der Schritt zum Semantischen Terminologie-Management besteht darin, Schlagworte nicht mehr nur als Worte (terme) zu behandeln, sondern sie als Etiketten (labels) von eindeutig definierten Konzepten (concepts) zu verstehen. Weil ein Konzept gleichzeitig verschiedene Schlagworte/Etiketten haben kann, können auch Pluralformen, englische Schlagworte oder Abkürzungen als gültige Repräsentationen eines Konzepts im Dateisystem zugelassen werden.

Wenn man solche wohldefinierte Konzepte zueinander in Bezug setzt, entsteht ein semantisches Netz. Mit geeigneten Tools lassen sich Konzept-Bäume bis hin zu ausgewachsenen Klassifikationssystemen aufbauen. Beispiel: Eine mit den Konzepten conference und article verschlagwortete Datei könnte automatisch auch bei einer Suche nach scientific angezeigt werden.

Wenn man solche wohldefinierte Konzepte zueinander in Bezug setzt, entsteht ein semantisches Netz. Mit geeigneten Tools lassen sich Konzept-Bäume bis hin zu ausgewachsenen Klassifikationssystemen aufbauen.

Klassischerweise werden auch Teilmengen von Schlagworten gebildet, aus denen nur jeweils eines verwendet werden darf, z.B. one-of (Angebot, Rechnung, Lieferschein), oder der Wertebereich für Attribute wird auf bestimmte Werte eingeschränkt. Aus solchen sogenannten Wert-Partitionen kann ein entsprechendes System sogenannte Integritätsregeln ableiten, mit denen sowohl die konkreten Schlagwortlisten einer Datei als auch das Schlagwortsystem selbst auf Stimmigkeit überprüft werden können. – Soweit die Theorie.

Um diese Chancen zu realisieren, bedarf es auf technischer Seite dreierlei. Erstens sind in der Praxis einfach zu handhabende Tools erforderlich, mit denen leicht Konzepte, Konzept-Hierarchien oder Klassifikations-Systeme modelliert und ausgewertet werden können. Der Markt bietet hier eine ganze Reihe von mehr oder weniger komplexen Tools zur semantischen Wissensmodellierung an. (Der Autor hat in einem EU-Projekt das open source Tool

<http://semauth.sourceforge.net/> entwickelt, mit dem Terminologien grafisch mit Hilfe von Mindmaps aufgebaut werden können.) Auch Schlussfolgerungs-Systeme, mit denen Konzept-Hierarchien ausgewertet oder Klassifikationen ausgerechnet werden können, sind in verschiedenen Lizenzen am Markt erhältlich. Die oben erwähnte Facetten-Klassifikation lässt sich insbesondere mit einem semantischen Backend gewinnbringend integrieren.

Die eigentliche Herausforderung stellt sich in einem Team aber auf sozialer Ebene. Die Anwender müssen gewillt sein, sich in ihrer Arbeit mit ihren Kollegen in eine zwar niedrighschwellige, aber doch stetige Begriffsarbeit einzulassen. Schon klassische semantische Netze aus den 1970er Jahren tragen als editierbare Visualisierung zur Begriffsarbeit bei. Wenn sich solche Visualisierungen dann auch noch in formale Terminologien überführen lassen, mit denen sich Datenbestände hoch strukturiert erschließen lassen, hat ein Team eine wirkmächtige Technologie und Methode für innovatives Wissens-Management an der Hand.

Interessante Hinweise

Informationsfreiheitsgesetz in München

Die deutschen Informationszugangsrechte, darunter das Informationsfreiheitsgesetz, bieten den Bürgern freien Zugang zu allen in den öffentlichen Verwaltungen existierenden Informationen, jedoch nicht in allen Bundesländern in Deutschland, wie wir im Interview mit Michael Fanning (Online Consultants International GmbH, Karlsruhe) erfahren konnten (GfWM-Newsletter 5/2010).

Auch in Bayern gibt es, im Gegensatz zu anderen Bundesländern, kein Gesetz zur Informationsfreiheit. Daher führten auf Vorschlag des Bündnisses für Informationsfreiheit in Bayern bayerische Kommunen entsprechende Satzungen ein - unter anderen auch Würzburg. Nun wird auch München diesem Beispiel folgen.

Der Stadtrat der Landeshauptstadt München hat in seiner Sitzung vom Ende Januar 2011 einstimmig beschlossen, eine kommunale Informationsfreiheits-Satzung zu erlassen, die am 01. April 2011 in Kraft treten wird. Der Beschluss geht auf einen Antrag der Fraktion Die Grünen / Rosa Liste sowie auf einen Antrag der Fraktion der Freien Wähler im Juli 2009 zurück.

Der von der Stadtverwaltung ausgearbeitete und nun verabschiedete Satzungsentwurf gibt aus Sicht des Bündnisses an mehreren Stellen Anlass zur Kritik: Das Recht auf freien Zugang zu amtlichen Informationen gilt lediglich für die Einwohner der Stadt München, ist also kein Jedermanns-Recht. Bei Betriebs- und Geschäftsgeheimnissen fehlt eine Abwägungsklausel, die das unter Umständen höher zu bewertende Auskunftsinteresse der Allgemeinheit in Betracht zieht. Und schließlich sind Gebühren von bis zu 500 Euro für einen Antrag möglich – dies kann Antragsteller davon abhalten, überhaupt eine Anfrage zu stellen. (<http://www.informationsfreiheitsgesetz.net>)

"Initiative für Transparenz in der Wissenschaft" gegründet

Die Anfang März 2011 gegründete Initiative beschäftigt sich mit dem oft fragwürdigen Umgang mit Vorwürfen zu wissenschaftlichen Fehlverhalten in Österreich, insbesondere des Plagiarismus und der Datenfälschung. Sie vereint Personen und Interessengruppen, die für eine ehrliche, transparente Bearbeitung von Anschuldigungen und Verdachtsfällen stehen - dies auch mit Hilfe von Methoden, die das Internet ermöglicht (open review, "Plagiarismus-Wikis" u. a.). Mit der Plattform soll zudem über Österreich hinaus eine internationale Debatte über die Nutzung kollaborativer Web-Plattformen bei der Behandlung von Fragen möglichen wissenschaftlichen Fehlverhaltens initiiert werden. Gewünscht wird eine Debatte über die Kriterien für wissenschaftliche Abschlussarbeiten. Das Doktoratsstudium solle ausschließlich jenen vorbehalten sein, die eine wissenschaftliche Karriere anstreben.

Begründet wurde die Plattform von dem Wiener Philosophen Herbert Hrachovec, der damit gegen die Universität Wien protestiert, die den Plagiatsvorwürfen gegen EU-Kommissar Johannes Hahn (ÖVP) nicht nachgehe. Zur Website: <http://de.antiplagaustria.wikia.com>

Ghostwriting

Seit der Plagiats-Affäre um den früheren Verteidigungsminister Karl-Theodor zu Guttenberg stellt sich die Frage: Wie groß ist die Grauzone beim Schreiben von Diplom- oder Doktorarbeiten? Das Marktsegment Ghostwriting scheint offensichtlich gut etabliert und hart umkämpft zu sein. Das zeigt ein aktuelles Gerichtsverfahren zwischen zwei Dienstleistern aus diesem Segment, das sonst eher im Verborgenen wirkt.

Manche angehende Akademiker erwerben Abschlussarbeiten und Promotionen bei Ghostwritern gegen Rechnung. Und offensichtlich unterliegt auch der Markt für wissenschaftliches Ghostwriting den harten Regeln des Wettbewerbs. Aus wettbewerbsrechtlichen Gründen ist die Werbung für wissenschaftliches Ghostwriting als Dienstleistung im Februar 2011 vom Oberlandesgericht Düsseldorf in ihre Grenzen verwiesen worden. Ein Unternehmen bezeichnete sich selbst als einer der Marktführer in diesem Segment und wurde darauf von einem Konkurrenten angeklagt, der diese Aussage für unzulässig hält.

Aus Sicht der Richter sei das Ghostwriting als Dienstleistung nicht illegal. Doch im Rahmen des Wettbewerbsrechts gilt: Wer mit Mitarbeiter- und Kundenzahlen wirbt, müsse diese auch belegen können, sonst wäre die Werbung irreführend, verlangt das Gericht von dem beklagten Unternehmen. Doch dieses will aus Gründen der Vertraulichkeit keine Mitarbeiter- oder Kundenübersichten darstellen.

Das beklagte Unternehmen hat nun im Gegenzug den Kläger angeklagt, weil sich dieser als einer der leistungsfähigsten und umsatzstärksten Anbieter wissenschaftlicher Ghostwriter-Dienstleistungen im deutschsprachigen Raum beschreibt. Auch dies sei ein Wettbewerbsverstoß, da hier ja ebenfalls keine vergleichbaren Informationen zu Kunden oder Mitarbeitern verfügbar gemacht werden.

In der Begründung des Urteils werden immerhin deutliche Zweifel an der Aussage der Anbieter formuliert, bei den gelieferten Texten handle es sich um reine Übungstexte. Dagegen sprächen alleine schon die hohen Preise für die Dienstleistung. (<http://www.wbs-law.de>)

Nationallizenzen für elektronische Medien

Um die Versorgung mit elektronischer Fachinformation an deutschen Hochschulen, Forschungseinrichtungen und wissenschaftlichen Bibliotheken nachhaltig zu verbessern, finanziert die Deutsche Forschungsgemeinschaft seit 2004 den Erwerb von Nationallizenzen. Mit dem Projekt Nationallizenzen werden digitale Medien in das Programm der überregionalen Literaturversorgung

im Rahmen des Sondersammelgebietsplans der Deutschen Forschungsgemeinschaft einbezogen. Ziel ist es, Wissenschaftlern, Studierenden und wissenschaftlich interessierten Privatpersonen den kostenlosen Zugang zu Datenbanken, digitalen Textsammlungen und elektronischen Zeitschriften zu ermöglichen.

Derzeit haben acht Einrichtungen bundesweit geltende Lizenzvereinbarungen mit Fachgesellschaften, Verlagen und anderen Informationsanbietern abgeschlossen. Diese acht Institutionen sind auch Ansprechpartner für die Bereitstellung der Daten. Teilnahmewillige Institutionen und interessierte Privatpersonen finden hier Informationen zu den lizenzierten Produkten und den Anmeldungsmodalitäten: <http://www.nationallizenzen.de/>

Teilnahmeaufruf

Studie zur Bestimmung von Erfolgs- und Barrierefaktoren beim Wissensmanagement

Warum haben manche Wissensmanagement-Projekte Erfolg und andere nicht? Welche Faktoren unterstützen bzw. verhindern eine erfolgreiche Anwendung von Wissensmanagement in Unternehmen? Welchen Einfluss haben die Unternehmenskultur und die Mitarbeiter auf einen erfolgreichen Einsatz von Wissensmanagement in Organisationen?

Auf diese Fragen geht die Forschungsarbeit der Flensburg.School for Advanced Research Studies und der Hochschule Nürnberg im Rahmen einer Dissertation nach, auf die an dieser Stelle im GfWM-Newsletter bereits hingewiesen wurde.

In dieser wissenschaftlichen Studie soll geklärt werden, was die wesentlichen Problemfelder und Erfolgsfaktoren des Wissensmanagement aus der Sicht der Anwender, Manager, Entscheidungsträger und WM-Experten sind. Nach Abschluss der Untersuchung erhalten die Teilnehmer auf Wunsch die Ergebnisse dieser Studie. Unter allen vollständig ausgefüllten Fragebögen werden 3 Gutscheine im Wert 50 € verlost.

Über Ihre Beteiligung an der anonymen Umfrage würden wir uns sehr freuen. Zur Umfrage: <http://research.flensburgschool.de/befragungen/wm/>

Für Rückfragen und Anregungen steht Ihnen Herr Atilla Karabag (Hochschule Nürnberg) gerne zur Verfügung. Email: atilla.karabag@ohm-hochschule.de

Deutsche Bank Research: Enterprise 2.0 - Wie Unternehmen das Web 2.0 für sich nutzen

Das Thema Web 2.0 wird in der (Fach-) Öffentlichkeit diskutiert - getrieben auch von der zunehmenden privaten Nutzung der sogenannten Social Media. Die Popularität stellt die Verantwortlichen vor die Frage, ob sie Web 2.0 Instrumente auch aktiv in ihrem Unternehmen einsetzen sollen. Unternehmen können das Web 2.0 nicht ignorieren: die Habitualisierung des Web 2.0 in der jungen Generation weist auf seine künftig zunehmende Bedeutung hin.

Heute nutzen 20% der Unternehmen in den USA und Europa Blog, Foren oder Wikis für interne oder externe Zwecke. Web 2.0 Anwendungen bieten die Chance auf vernetzten Austausch und Verdichtung von Wissen. Das Web 2.0 baut auf Beiträge der Akteure. Damit bieten Web 2.0-Instrumente erkennbare Vorteile gegenüber der Web 1.0-Kommunikation und traditionellem Wissensmanagement. Voraussetzung ist eine Unternehmenskultur, die Offenheit und Transparenz unterstützt. Unternehmen müssen sich die grundsätzliche Frage stellen, ob sie dafür bereit sind. Klare Ziele und die Unterstützung durch das Management sind für den Erfolg von Web 2.0-Projekten entscheidend.

Der Report von Deutsche Bank Research Juli 2010 ist als PDF verfügbar unter

http://www.dbresearch.com/PROD/DBR_INTERNET_EN-PROD/PROD0000000000260227.pdf

Wissenstransfer für kleine und mittlere Unternehmen: Innovationsassistent

Die nordrhein-westfälische Transferstrategie „Science to Business“ zielt auf ein verbessertes Zusammenspiel von Wissenschaft und Wirtschaft ab. Neben den Großunternehmen, die über starke eigene Forschungsabteilungen verfügen, geht es dabei vor allem um Mittelständler und kleinere Firmen.

Damit Mittelständler und kleinere Firmen künftig enger mit Hochschulen und Forschungseinrichtungen zusammenarbeiten und Innovationen schneller in den betrieblichen Alltag umsetzen können, hat das Innovationsministerium im Rahmen von Mittelstand.innovativ! ein Förderprogramm ins Leben gerufen.

Es besteht zum einen aus dem Innovationsgutschein, mit dem das Know-how und die Infrastruktur von Hochschulen und Instituten vergünstigt in Anspruch genommen werden können. Ergänzend bildet das Innovationsdarlehen die Basis für zinsverbilligte Kredite. Darüber hinaus dient der Innovationsassistent als finanzielle Unterstützung bei der Beschäftigung von wissenschaftlichem Nachwuchs. Der Innovationsassistent unterstützt kleine und mittlere Unternehmen bei der Einstellung und Beschäftigung junger, hochmotivierter Universitäts- und Fachhochschul-Absolventinnen und Absolventen.

Informationen unter <http://www.wissenschaft.nrw.de/wissenstransfer/> > "Wissenstransfer für KMU - Mittelstand. innovativ!"

Literaturhinweise

Tanja Hühndorf: Erstellung eines Rahmenkonzeptes für Knowledge-Communities unter Berücksichtigung technikinduzierter Fragestellungen computervermittelter Kommunikation, 140 Seiten, Grin Verlag; August 2010

Eine der größten Herausforderungen an das Wissensmanagement in Knowledge-Communities besteht darin, die Menschen darunter Fach-Experten zur Weitergabe ihres eigenen Wissens zu motivieren sowie die Bereitschaft zur Wissensgenerierung anderer dort agierender Teilnehmer mit Anreizen zu erhöhen, welche die Motivation

im Sinne der Erreichung der Ziele und Erwartungen stärken soll.

Diese Publikation konzentriert sich auf die Hauptprobleme des Wissensaustausches in den Knowledge-Communities unter Berücksichtigung technikinduzierter Fragestellungen computervermittelter Kommunikation (CvK). U.a. befasst sie sich mit folgenden Fragestellungen: wie kann die Etablierung und Aufrechterhaltung einer professionellen Knowledge-Community die einzelnen Nutzer nicht nur auf sachlicher Ebene, d.h. rational und pragmatisch, sondern auch in emotionaler Hinsicht mit dem System verbinden, so dass die Erwartungen der Teilnehmer möglichst umfassend erfüllt werden. Eine wichtige Rolle spielen dabei Hilfsmittel bzw. Werkzeuge, die den Teilnehmern bei Bedarf zusätzlich zur Verfügung gestellt werden können, die zur verstärkten Nutzung bzw. zum aktiven und effektiven Austausch der Beteiligten anregen sollten.

Die Problemfelder, die unter Berücksichtigung technikinduzierter Fragestellungen der CvK zum Tragen kommen, werden im Zusammenhang mit dem Aspekt der Wissenskommunikation in Knowledge-Communities untersucht, die teilweise durch verschiedene Theorien erklärbar sind. Zu diesem Zweck wird eine Reihe von Theorien und Ansätzen der CvK herangezogen, die sich in ein Medienökologisches Rahmenmodell integrieren lassen.

Jeff Howe: Crowdsourcing: Why the Power of the Crowd Is Driving the Future of Business, 320 Seiten, Crown Business Verlag; August 2009

First identified by journalist Jeff Howe in a June 2006 Wired article, "crowdsourcing" describes the process by which the power of the many can be leveraged to accomplish feats that were once the province of the specialized few. Howe reveals that the crowd is more than wise—it's talented, creative, and stunningly productive. Crowdsourcing activates the transformative power of today's technology, liberating the latent potential within us all.

Jeff Howe delves into both the positive and negative consequences of the intriguing phenomenon of crowdsourcing. Through extensive reporting from the front lines of this revolution, he employs a brilliant array of stories to look at the economic, cultural, business, and political implications of crowdsourcing. How were a bunch of part-time dabblers in finance able to help an investment company consistently beat the market? Why does Procter & Gamble repeatedly call on enthusiastic amateurs to solve scientific and technical challenges? How can companies as diverse as iStockphoto and Threadless employ just a handful of people, yet generate millions of dollars in revenue every year? The answers lie within these pages.

Termine

WissensCamp Graz

07. - 08. Mai 2011, Graz

Unter dem Titel Barcamp Graz werden vier thematische Schwerpunkte zusammengefasst: Design, Wissensmanagement, Politik, iPhone & iPad. Beim „designcamp“, „wissenscamp“, „politicamp“ und „icamp“ geht es um unkonventionellen Wissenstransfer und Vernetzung und um den Einfluss des Webs in verschiedenen gesellschaftlichen Bereichen.

Das WissensCamp 2011 ist die zweite Ausgabe des österreichweit einzigen Barcamps zum Thema Wissensmanagement. Es wendet sich an WissensarbeiterInnen, UnternehmerInnen, ForscherInnen, NetzaktivistInnen und PraktikerInnen. Es soll dem Wissensaustausch und der besseren Vernetzung der Community dienen und klare praxisnahe Antworten liefern. Von Tools, Methoden und Technologien des Wissensmanagements und dem Aufzeigen von neuen Wegen für Unternehmen und Organisationen, bis hin zu aktuellen Forschungsfragen können die vielfältigsten und unterschiedlichsten Themen beim Wissenscamp Graz zur Diskussion gestellt werden. Weitere Information und Ansprechpartner: <http://barcamp-graz.at/information/wissenscamp/>

Kongress "Standortvorteil Wissen"

19. - 20. Mai 2011, Berlin

Die Entwicklung des Wirtschaftsstandortes Deutschland hängt maßgeblich vom verfügbaren Wissen und der Innovationskraft der Unternehmen ab. Im Rahmen des Kongresses "Standortvorteil Wissen" am 19. und 20. Mai 2011 in Berlin will das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi) in Zusammenarbeit mit dem Fraunhofer Institut für Produktionsanlagen und Konstruktionstechnik (IPK) die Bedeutung des Wissens für Unternehmen sowie den Wirtschaftsstandort Deutschland unterstreichen. Auf dem Kongress "Standortvorteil Wissen" werden die Verantwortlichen der Initiative Bilanz ziehen und aktuelle Themen der Wissensgesellschaft mit Vertretern aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft diskutieren. Weitere Hintergrundinformationen zum Thema Wissensbilanz und das Anmeldeformular für den Kongress "Standortvorteil Wissen" finden Sie unter <http://www.akwissensbilanz.org>

7. Interdisziplinäre EduMedia Fachtagung 2011

17. - 18. Mai 2011, St. Virgil b. Salzburg (A)

Wertorientiertes Design - Design von Werten - Wie gestalten wir wertorientiertes Lernen und Arbeiten im Web 2.0?

2011 greift die 7. EduMedia-Tagung das Thema Design im Hinblick auf wertorientierte Innovationen in Bildung und Wirtschaft auf. Design Thinking ist eine Methode, die das "Gestalten" und "Schaffen" nicht nur auf reines Produkt-Design bezieht, sondern auf die Art und Weise, wie komplexe Probleme und Herausforderungen

Fördermitglied der GfWM:



Das GfWM-KnowledgeCamp 2010 wurde gefördert von:

ATTENSITY

cirquent | NTT DATA GROUP
credible consulting

COGNEON
The Knowledge Company

COMMUNARDO
human network competence



www.gopassau.de
GO PASSAU
Eine Wirtschaftsregion auf Erfolgskurs

Hallo Welt!
Medienwerkstatt GmbH

intelligent views

Online-Congress
THE KNOWLEDGE ARCHITECTS

ontonym
passendes einfach finden

ontoprise
know how to use Know-how



SABIO

TATA
TATA INTERACTIVE SYSTEMS

UNIVERSITÄT
PASSAU

walther's
Gerunde Obsträfte

interdisziplinär quergedacht werden können. Das Gestalten/Design von informellen und professionellen Bildungs- und Lernszenarien ist in Krisenzeiten schwierig; Social Media und Web 2.0 ist ein "Enabler" für aktive Kommunikation und Kollaboration und fördert einen bereits stattfindenden Wertewandel (siehe OER, Open Innovation etc.). Veranstaltet wird die Tagung von der Salzburg Research Forschungsgesellschaft und St. Virgil Salzburg. Programm als Download unter: www.virgil.at. weitere Informationen <http://edumedia.salzburgresearch.at/>

GfWM KnowledgeCamp

16. - 17. September 2011, Uni Potsdam

Der Termin für das GKC11 steht nun fest. An zwei Tagen, Freitag und Samstag, findet das KnowledgeCamp 2011 an der Universität Potsdam statt. Gastgeber ist Prof. Norbert Gronau von der Universität Potsdam. Nach Passau im letzten Jahr, laden wir alle Interessierten nach Potsdam ein. Die Organisation und Anmeldung erfolgen über die Plattform mixxt unter dem Link <http://knowledgecamp.mixxt.org/>

Das KnowledgeCamp ist das deutsche BarCamp rund um das Thema Wissensmanagement. Das zweite KnowledgeCamp fand am 8. und 9. Oktober 2010 an der Universität Passau statt. Das dritte wird nun am 16. und 17. September 2011 in der Universität Potsdam stattfinden. Für alle, die sich mit Wissensmanagement beschäftigen: Das KnowledgeCamp ist so etwas, wie ein großer Selbstversuch: Hier soll Wissen entdeckt, verteilt, vermehrt und weiterentwickelt werden. Und das wird ganz besonders spannend, wenn möglichst viele unterschiedliche Perspektiven eingebracht werden. Das KnowledgeCamp wird von Mitgliedern der Gesellschaft für Wissensmanagement e.V. vorbereitet: Vorbereitungsteam. Wer noch Lust hat mitzumachen: Herzlich willkommen!

26. Oberhofer Kolloquium: Web 3.0 - Wird es das Web der Informationsspezialisten?

10. - 12. November 2011, Barleben/Magdeburg

Vom 10. bis 12. November 2011 laden DGI und AKI Magdeburg wieder nach Barleben/Magdeburg zum traditionsreichen Oberhofer Kolloquium ein. Das Programm dieser Fortbildungstagung wird schwerpunktmäßig sowohl Aspekte des professionellen planmäßigen Publizierens und des Bereitstellens von open content als auch der Recherche im Web und seinen diversen Gemeinschaftsanwendungen berücksichtigen, dazu auch rechtliche Implikationen sowie Fragen der Datensicherheit in Clouds und des Schutzes von innerbetrieblichen oder privaten Informationen vor unbefugtem Zugriff oder unerwünschter Weitergabe. Im Rahmenprogramm ist eine Besichtigung des neuen Gebäudes des Instituts für Neurobiologie in Magdeburg geplant, das sich vor allem Fragen des Lernens und der Gedächtnisforschung widmet.

Impressum

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

ISSN (International Standard Serial Number):
1864-2098

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

Redaktion und Gestaltung:
Claudia Hentschel, Stefan Zillich

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

Vorstand des Vereins:
Gabriele Vollmar (Präsidentin) – Marc Nitschke (Vize-Präsident) – Dr. Tobias Müller-Prothmann (Vize-Präsident) – Tanja Krins.

Beirat des Vereins:

Simon Dücker – Anja Flicker – Dr. Josef Hofer-Alfeis
– Prof. Dr. Franz Lehner – Prof. Dr. Klaus North – Dr.
Jochen Robes – Ulrich Schmidt (Vorsitzender) –
Hans-Georg Schnauffer

E-Mail: newsletter@atgfwm.de

Hinweise:

Beiträge von Gastautoren, die im GfWM-Newsletter veröffentlicht werden, stehen allein für die Meinung des Gastautors und repräsentieren nicht die Meinung von Redaktion oder Herausgebern des GfWM-Newsletters. Der Gastautor trägt somit alleine die Verantwortung für den Inhalt seines Beitrages.

Die Redaktion behält sich vor, eingesandte Beiträge thematisch-inhaltlich zu prüfen, sowie im Einzelfall in Abstimmung mit den Autoren zu kürzen.

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 erlaubt. Wenn Sie aus dem GfWM-Newsletter zitieren, verändern Sie das Zitat bitte nicht. Nennen Sie bitte den GfWM-Newsletter und das Erscheinungsdatum der zitierten Ausgabe als Quelle. 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 23. Kalenderwoche 2011. Redaktionsschluss ist der 20. Mai 2011.