

## Wissensmanagement in Berlin

Bericht über das laufende Modellprojekt  
BerLearner-KVP und Wissensraum  
Berlin - Knowledge Space Berlin  
– Seite 5

## Award

Gedanken über den Leonardo European  
Corporate Learning Award und über  
hochbewertetes Wissen von schlechter  
Qualität – Seite 11

## Wissensmanagement-Maßnahmen

Teil 3 der Serie: Wie lässt sich die Ent-  
wicklung einer Wissensmanagement-  
Maßnahme mit quantifizierbaren Werten  
plausibilisieren? – Seite 9

# gfwm newsletter

Gesellschaft für  
Wissensmanagement e. V.

**Ausgabe 4 / 2011**  
**Juli - August**  
**ISSN 1864 - 2098**

*„Dieser Datenberg ist eine Goldmine!“ – Während in Deutschland über die Abschaffung der Schreibrift diskutiert wird, haben die IT- und Strategieberater das Zeitalter der „Cloud Economy“ für sich erfunden.*

*Die Sorgen und Bemühungen um den richtigen Umgang der Unternehmen mit Web 2.0 scheinen der Vergangenheit anzugehören. Web 2.0 wird immer seltener mit der Gefährdung sensibler Daten in Verbindung gebracht. Statt dessen werden Inhalte und Prozesse der Unternehmen gezielt in die „Cloud“ ausgelagert. Und so mancher IT- und Strategieberater lenkt das Interesse seiner Kunden auf Twitter, Facebook, LinkedIn, Blogs, Online-Kommentare, Online Apps und Cloud Computing ... alles Datenquellen mit wertvollen Informationen über das Verhalten und die Interessen der Nutzer und potentiellen Kunden. Mit den verfügbaren Daten aus den Social-Media-Netzwerken seien die alltäglichen Bedürfnisse und auch die weniger alltäglichen Sonderwünsche der Kundschaft bekannt. Das Problem sei die Systematisierung, sonst blieben diese Potenziale ungenutzt. – Wir ahnen, wer dabei behilflich sein möchte. Und dann – so die Prognose – könnten Konzerne auch den Wettbewerbsvorteil von kleineren, lokal verwurzelten Mitbewerbern besser kompensieren und sich mit messbarem Erfolg in der „Cloud“ bewegen. Es lohnt sich bestimmt, die Bemühungen und Entwicklungen der „Cloud Economy“ aufmerksam zu beobachten (dazu auch der Literaturhinweis auf S. 17).*

*Ein Hinweis in eigener Sache: **Claudia Hentschel** wird ihr Engagement für den Newsletter nicht fortsetzen. Ein herzliches Dankeschön für die gute und erfolgreiche Zusammenarbeit. – Erfreulicherweise konnte **Lothar Jurk** aus Berlin als neues Mitglied für das Redaktionsteam gewonnen werden. Er hat seine Mitarbeit bereits mit der letzten Ausgabe begonnen.*

*Wir wünschen Ihnen eine interessante Lektüre und freuen uns auf Ihre Rückmeldungen.*

Ihr Redaktionsteam  
Stefan Zillich

Kontakt: [newsletter@gfwm.de](mailto:newsletter@gfwm.de), Website + Archiv: <http://www.gfwm.de/node/8>

## Inhalt

|  |    |
|--|----|
| Editorial.....   | 2  |
| Aktivitäten der GfWM Teams.....  | 4  |
| GfWM-Positionspapier Enterprise 2.0  | 4  |
| Aus der Praxis .....   | 5  |
| Modellprojekt BerLearner-KVP und<br>Wissensraum Berlin - Knowledge<br>Space Berlin .....           | 5  |
| Erfassung der Umsetzung und<br>Wirkung von Wissensmanagement-<br>Maßnahmen .....                   | 9  |
| Leonardo European Corporate<br>Learning Award – Zeichen setzen<br>gegen „Subprime Knowledge“ ..... | 11 |
| Interessante Hinweise .....  | 16 |
| Deutscher Nachwuchspreis<br>Wissensmanagement 2011 .....   | 16 |
| Innovation Management for Managers<br>.....  | 16 |
| Literaturhinweis .....   | 17 |
| Termine.....   | 18 |
| Impressum .....  | 21 |

---

## Editorial

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

mitten im Hochsommer, während viele ihren wohlverdienten Urlaub genießen, ist ein guter Zeitpunkt inne zu halten und die erste Jahreshälfte Revue passieren zu lassen, aber auch nach vorne zu blicken.

Mit dem Aktiventreffen am 09. April in Frankfurt/M. wurden verschiedene Themen ins Rollen gebracht. Ganz erfreulich war das neue Projekt für das GfWM-Fachteam, welches die Erstellung eines GfWM-Positionspapiers zu Enterprise 2.0 darstellt. Am 15. Juli traf sich das GfWM-Fachteam in Esslingen, um gemeinsam das Positionspapier in Richtung einer finalen Version zu bringen. Ein Hinweis in diesem Newsletter berichtet detaillierter zum Thema.

Ein weiteres Thema auf dem Aktiventreffen waren die GfWM-regional-Veranstaltungen. Obwohl wir mit Hannover und Kiel zwei neue Standorte dazubekommen haben, sind die Aktivitäten im Rheinland (Köln) und Ruhrgebiet (Dortmund) stark abgefallen. Auf dem Aktiventreffen wurde die Idee geboren, neuen Schwung durch 1-2 „Großveranstaltungen“ zu bekommen. Konkret wird die Durchführung regionaler KnowledgeCamps diskutiert und eruiert. In diesem Zuge erfolgte auch schon die erste Kontaktaufnahme zu möglichen Kooperationspartnern. Wer hier Ideen hat oder sich einbringen möchte, kann gerne auf mich ([marc.nitschke@gfwm.de](mailto:marc.nitschke@gfwm.de)) oder **Tanja Krins** ([tanja.krins@gfwm.de](mailto:tanja.krins@gfwm.de)) zukommen.

Beim Treffen der Portal-Administratoren im Mainz wurde das Backup-Konzept professionalisiert und umgestellt. Neben vielen inhaltlichen „Kleinigkeiten“, die schon immer mal umgesetzt werden sollten, wurden verschiedene Varianten für den Relaunch der Newsletterdarstellung auf GfWM.de besprochen und konzipiert. Hierzu erfolgt nun die Abstimmung mit dem Newsletterteam. Aktuell beschäftigt sich das Team mit der Verbesserung der Transparenz für den Eventeinladeprozess (analog zu Google) und der Evaluierung bzw. Implementierung einer Vereinsverwaltungssoftware.

Die Vorbereitungen für das 3. GfWM KnowledgeCamp 2011, am 16./17. September an der Universität Potsdam, haben konkrete Züge angenommen. Wir konnten schon viele Sponsoren gewinnen, freuen uns aber über jede weitere Unterstützung durch Sponsoren. (Hier kann auch mit kleinen Summen oder Sachspenden geholfen werden. Bitte wenden Sie sich an **Karlheinz Pape** als Ansprechpartner ([karlheinz.pape@web.de](mailto:karlheinz.pape@web.de)).

Herr **Prof. Dr. Gronau**, unser Kooperationspartner für das KnowledgeCamp, wird am 16. September die Abendveranstaltung mit einem eigenen Vortrag einläuten. Um dies nicht zu verpassen, sollten Sie sich für einen der 100 Teilnehmerlätze auf <http://knowledgecamp.mixxt.org/networks/events/index> anmelden. Bitte melden Sie sich für jeden Tag einzeln an, auch für den Abendevent. Wir bitten Sie auch, Ihren Anmeldestatus selbst zu pflegen,

---

d.h. falls Sie nicht wie geplant teilnehmen können, geben Sie bitte Ihren Platz unter "Anmeldung KnowledgeCamp" wieder frei!

Weitere Informationen zum KnowledgeCamp finden Sie unter <http://knowledgecamp.mixxt.org> (sofern noch nicht geschehen, gleich auf der Seite als Mitglied eintragen) und unter #gkc11 auf Twitter.

Personelle Veränderung gibt es für das Redaktionsteam zu verkünden. **Claudia Hentschel** kann ihr Engagement für den Newsletter nicht aufrecht erhalten. Vielen Dank für die Mitarbeit und die tollen Ideen. Gleichzeitig begrüßen wir herzlich **Lothar Jurk** als neues Mitglied im Team von **Stefan Zillich**.

An dieser Stelle noch einmal der Dank an alle Aktiven, ob in der ersten Reihe 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](mailto:info@gfwm.de) Kontakt zu uns auf.

Mit dem BITKOM haben wir natürlich auch in diesem Jahr für die KnowTech, 28./29. September in Bad Homburg, wieder einen Rabatt für GfWM-Mitglieder aushandeln können. Sie können das 2-Tages-Ticket bis zum 12. September 2011 zum Sonderpreis von 464,10 € (statt 654,40 €) erwerben. Wenn Sie Interesse daran haben, melden Sie sich bitte bei mir ([marc.nitschke@gfwm.de](mailto:marc.nitschke@gfwm.de)) und Sie bekommen dann einen entsprechenden Gutschein für eine preisreduzierte Gastkarte zugeschickt.

Vielen Dank an dieser Stelle an den BITKOM und alle Organisatoren der KnowTech.

Als letztes möchte ich noch auf das neue Buch „Werkzeugkasten Wissensmanagement“ vom GfWM-Mitglied **Dr. Angelika Mittelmann** hinweisen, mit dem Sie systematisch und verständlich über 60 praxisbewährte Methoden aus dem Wissensmanagement beschreibt und damit wirklich einen Werkzeugkasten für Wissensarbeiter zusammengestellt hat. (Tipp: Auf Amazon kann mit der „Blick ins Buch“-Funktion im Buch geblättert werden). Wir laden auch alle GfWM-Mitglieder ein, die selbst Buchautor sind: Lassen Sie es uns wissen, wenn Sie etwas publizieren. Wir berichten gerne darüber!

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

Gruß & Sonne  
Ihr Marc Nitschke

## Aktivitäten der GfWM Teams

### GfWM-Positionspapier Enterprise 2.0

Das Fachteam Wissensmanagement arbeitet derzeit an einem Positionspapier Enterprise 2.0. Das ist nach der Erarbeitung des GfWM-Wissensmanagement-Modells (<http://gfwm.de/wm-modell>), der Überarbeitung der GfWM-Wissenslandkarte (<http://gfwm.de/node/316>) und der Mitwirkung im Projekt zur Erstellung des D-A-CH-Wissensmanagement-Glossars (<http://wm-wiki.wikispaces.com/D-A-CH+Wissensmanagement+Glossar>) das vierte Projekt des Fachteams.

Nachdem auf Veranstaltungen, wie z.B. auf dem Enterprise 2.0 Summit 2010 in Frankfurt in einer Paneldiskussion, Enterprise 2.0 als "Nachfolger" von Wissensmanagement diskutiert worden ist, unternimmt das Positionspapier den Versuch einer Begriffsklärung.

Das Positionspapier wird exklusiv auf dem GfWM-KnowledgeCamp vom 16. - 17. September 2011 in Potsdam vorgestellt (<http://knowledgecamp.mixxt.org>). Jeder Teilnehmer erhält eine gedruckte Kopie. Zur KnowTech 2011 (<http://www.knowtech.net>) wird das Positionspapier dann im Internet veröffentlicht, voraussichtlich auf deutsch und englisch. Des weiteren ist geplant das Papier auf dem Enterprise 2.0 Summit vom 16. - 18. September 2011 in Paris (<http://www.e20summit.com>) vorzustellen.

---

---

## Aus der Praxis

### **Modellprojekt BerLearner-KVP und Wissensraum Berlin - Knowledge Space Berlin**

*von Kerstin Illgen-Förster  
Leiterin des Projekts BerLearner*

Am 01. März 2011 startete die C & Q Bildungszentrum Haberhauffe GmbH das Modellprojekt BerLearner-KVP für kleine und mittlere Unternehmen in Berlin. Die Teilnehmenden nutzen ein umfassendes und auf ihren individuellen Bedarf ausgerichtetes Beratungs- und Trainingsangebot zur Einführung von Wissensmanagement. Zugleich bietet das Projekt ein umfangreiches Qualifizierungsangebot, um Veränderungen in den Unternehmen durch vielfältig kompetente Fachkräfte zu unterstützen. An dem Projekt werden 12 Berliner KMU über einen Zeitraum von insgesamt 1 ½ Jahren teilnehmen. Der Europäische Sozialfonds und die Berliner Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales fördern das Projekt bis zum 31. August 2012.

Interessant ist das Projekt für Unternehmen, die sich zur Gestaltung ihrer Informations- und Wissenstransferprozesse individuell beraten lassen und professionelle Begleitung in Veränderungsprozessen suchen, z. B. bei

- personellen bzw. strukturellen Veränderungen,
- dem Aufbau bzw. der Weiterentwicklung ihres Qualitäts- und Wissensmanagements,
- bei der Ausrichtung auf neue Geschäftsfelder oder Märkte.

Gemeinsam mit den Unternehmen entwickelt C & Q Qualifizierungsstrategien, die Veränderungen möglichst konfliktfrei voranbringen und Mitarbeiter/innen der Unternehmen motivieren, sich für die ganzheitliche Unternehmensentwicklung aktiv einzusetzen.

#### **Was passiert wie?**

C & Q-Prozessbegleiter/innen beraten die teilnehmenden Unternehmen zunächst über das Projektangebot und mögliche Wissensmanagement-Lösungsansätze sowie Qualifizierungsangebote in Aufschlussberatungen.

In Abhängigkeit von der inhaltlicher Ausrichtung des individuellen KMU-Projektansatzes begleitet ein/e in dem jeweiligen Wissensmanagement-Gebiet erfahrene/r Prozessbegleiter/in die Entwicklung des individuellen KMU-Pilotprojektes und anschließend die Umsetzung der Wissensmanagement-Lösungen unmittelbar in den Firmen: Es werden zunächst die für den Lösungsbedarf erfolgskritischen Prozesse des Unternehmens und das damit verbundene relevante Wissen identifiziert. In einem weiteren Schritt wird die Art des Umgangs mit Informationen und Wissen analysiert, um Verbesserungspotentiale aufzudecken und in einem interaktiven Prozess mit den Teilnehmer/innen eine zielgruppengerechte Lösung, einschließlich zugehörigem Qualifizierungskonzept, zu erarbeiten.

---

Neue Vorgehensweisen im Umgang mit der für die Unternehmen wertvollen Ressource Wissen wird z. B. die Arbeit mit neuen Techniken

- der Ideenfindung und Projektentwicklung,
- des Informations- und Erfahrungsaustausches sowie
- der Dokumentation und Aufbereitung von Wissen,
- die Einführung von webgestützten Wissensmanagement sein.

Eine effektivere Aufbereitung und Darstellung des Firmenwissens wird durch den Einsatz von einfach zu handhabenden Content- bzw. Dokumentenmanagement-Systemen oder auch durch Wikis erreicht.

Parallel zur Implementierung der prozessunterstützenden Wissensmanagement-Lösungen bietet das Projekt den Teilnehmer/innen die Möglichkeit der arbeitsprozessintegrierten und berufs begleitenden Qualifizierung:

- Softskill- und Führungskräfte-Trainings zur Unterstützung des Change Managements,
- Trainings zur Steuerung von Wissenstransferprozessen und zu Methoden der Wissensbewahrung,
- Zertifizierung zu Projektmanager/innen bzw. Qualitätsmanagement-Beauftragten,
- Zertifizierung von IT-Beschäftigten zu IT-Projekt-koordinator/innen bzw. IT-Qualitätsmanagement-koordinator/innen,
- Zertifizierung von Naturwissenschaftler/innen im Bereich Bioinformatik.

C & Q wird in seinen fachspezifischen Qualifizierungsangeboten u. a. durch die Berliner Charité und die Humboldt Universität sowie durch RKW Berlin-Brandenburg und das MENSOR Institut unterstützt. Die Zertifizierung der Projektmanager/innen, QM-Beauftragten und der IT-Fachkräfte erfolgt durch Cert-IT GmbH. Für die Zertifizierung der Bioinformatiker/innen zeichnet Prof. Dr. Paul Wrede, Charité Berlin, verantwortlich.

Die KMU-Pilotprojekte können außerdem durch Absolvent/innen aus der bei C & Q parallel laufenden Weiterbildung Wissens- und Contentmanagement unterstützt werden.

### **Was ist erreichbar?**

Ziel ist es, das Erfahrungspotential der Teilnehmer/innen um Wissensmanagement- und zugehörige IT-/Internet-Kompetenzen zu erweitern. Die Teilnehmer/innen werden befähigt, erfolgskritisches Wissen in den Unternehmen strukturiert aufzubereiten und kontinuierliche Prozesse des Wissenstransfers und der Wissensbewahrung als Teil der Unternehmenskultur zu etablieren. Erfahrungen aus Projekten und Lernprozessen werden im Ergebnis des Projektes zuverlässiger dokumentiert und auch für nachfolgende Anwendungen durch neue Personengruppen und/oder in verändertem Kontext nutzbar sein.

Neben der Vermittlung von Methodenkompetenz lernen die Teilnehmer/innen auch Wissensmanagement-Werkzeuge in konkretem arbeitsprozessintegrierten Kontext anwenden, so dass sie die implementierten Lösungen selbständig nutzen und ausbauen können. Als Werkzeuge kommen vorzugsweise Open Source-Lösungen zum Einsatz, die auch nach Projektabschluss den KMU lizenzkostenfrei zur Verfügung stehen.

Den Projektrahmen, -umfang und auch die Intensität des Vorgehens bestimmen die teilnehmenden Unternehmen entsprechend ihrer personellen Möglichkeiten selbst. Somit ist gewährleistet, dass zum Abschluss des Projektes konkrete, praktikable Lösungen und Vorgehensmodelle vorliegen, die durch die KMU nachhaltig genutzt werden können.

Außerdem bietet das Projekt den Teilnehmer/innen vielfältige Angebote der Vernetzung und des gegenseitigen Erfahrungsaustausches. Sowohl KMU-Treffen als auch die Qualifizierungen sind prädestiniert, um Kontakte zu knüpfen und Synergien zu nutzen. Ende August 2011 haben die Projektbeteiligten zudem die Möglichkeit, ihre Wissenspotentiale und Projekterfahrungen im öffentlichen Raum zu präsentieren: Im Vorfeld der Berliner Bildungsmesse „Marktplatz Bildung“ am 08. September 2011 gestaltet C & Q gemeinsam mit BerLearner-KMU und Netzwerkpartner/innen eine 14-tägige Veranstaltungsreihe „Wissensraum Berlin – Knowledge Space Berlin“.

#### **Wissensraum Berlin - Knowledge Space Berlin**

Der Wissensraum Berlin trägt das Thema „Wissen“ in den öffentlichen Stadtraum. Wissensinitiativen stellen sich vor, um Partner/innen zu gewinnen und den Austausch im Wissensraum Berlin zu intensivieren. Mit anregenden Veranstaltungen rund um die Themen Wissen und Innovation werden die Teilnehmer/innen den Platz vor dem Kino Kosmos in der Berliner Karl-Marx-Alle 113 beleben. Inspirierende Stadtmöbel der Wiener Designer-Gruppe „Walking Chair“ laden Teilnehmer/innen und Passanten darüber hinaus zum Verweilen und Mitmachen ein.

Folgende Themen werden im Rahmen des Wissensraums Berlin – Knowledge Space präsentiert:

- Kompetenzanforderungen und berufliche Entwicklungsmöglichkeiten in der regionalen Biotechnologie und den Life Sciences (u. a. Live-Events des bbb Biotechnologieverbundes Berlin-Brandenburg e. V. „Call a Scientist“ und „Lunch & Learn“)
- Übergang Schule - Beruf durch lernbegleitende Medienkompetenz unterstützen (ePortfolio - eine marktaktuell und international gefragte Bewerbungsstrategie wird präsentiert)
- Wissen um Stadtentwicklung, für ein attraktives Leben und Arbeiten in Berlin (Projekte stellen sich mit Filmbeiträgen und Präsentationen vor, Durchführung eines Planspiels)
- Zukunft sichern durch Innovationen in der Umwelt- und Energiebranche (u. a. ist die Berliner Agentur für Elektromobilität vor Ort und berät zu Initiativen und aktuell gefragten Qualifikationen und Kompetenzen)

Die **C & Q Bildungszentrum Haberhauffe GmbH** ist seit 20 Jahren ein innovatives und leistungsstarkes Bildungsunternehmen in Berlin. Inhaltliche Schwerpunkte sind u. a. „Wissens- und Contentmanagement“, „Bioinformatik und Biotechnologie“. Neben der Bildung leistet C & Q seit 2005 im Rahmen verschiedener Projekte auch qualifizierte Beratung bei der Einführung von Wissensmanagement in KMU.  
Internet: [www.cq-bildung.eu](http://www.cq-bildung.eu)

- Berufliche Perspektiven in der Optik und Mikrosystemtechnik (Präsentationen zu aktuellen Branchenentwicklungen und neuen Berufsbildern)
- Generationengespräche als Antwort auf demografischen Wandel, interkulturelles Arbeiten und Leben (u. a. Erfahrungsaustausch zu Wissenstransfer-Projekten)

Der Wissensraum Berlin - Knowledge Space Berlin bietet:

- Wissensinseln in Form von einladenden Sitzmöbeln YOU MAY, ausgezeichnet in Berlin 2009 mit dem Internationalen Design Award, geeignet für Gesprächsrunden und gemeinsames Arbeiten,
- Wissensbäume für die Präsentation von regionalen Kompetenzen, Erfahrungen und Angeboten rund um das Thema Wissen,
- ein ganztägiges Wissenscafé und
- Wissensboxen mit vielfältigem Infomaterial und multimedialer Technik

Der Wissensraum Berlin - Knowledge Space Berlin bietet Raum und Zeit für einen zukunftsorientierten Dialog zwischen der Stadt und ihren Bürger/innen, Vereinigungen, Initiativen und der regionalen Wirtschaft im Sinne einer Berliner Wissensgesellschaft.

Der Wissensraum Berlin - Knowledge Space Berlin wird durch die KMA Knowledge Management Associates GmbH, Wien, den Marktplatz Bildung, den bbb - Biotechnologieverbund Berlin-Brandenburg, die Berliner Agentur für Elektromobilität eMo, die Berlin-Partner GmbH, TSB Innovationsagentur Berlin GmbH, den OpTec-Berlin-Brandenburg e. V., das ZEMI Zentrum für Mikrosystemtechnik Berlin und den Xinnovations e. V. unterstützt.

---

## Darstellung des Nutzens von Wissensmanagement-Maßnahmen (Teil 3)

### Erfassung der Umsetzung und Wirkung von Wissensmanagement-Maßnahmen

von *Anne-Christine Birkle,*  
*Ulrich Schmidt*  
und *Maximilian Schmitt*

Im zweiten Teil der Beitragsserie wurde ein Maßnahmen-Lebenszyklus vorgestellt, welcher es ermöglicht den Verlauf von Maßnahmen und deren Wirkung über die Zeit phasenweise zu dokumentieren und anschaulich darzustellen. Für ein Maßnahmencontrolling reicht eine nachvollziehbar gestaltete Dokumentation alleine aber nicht aus. Vielmehr muss ein Weg gefunden werden die Entwicklung einer Maßnahme mit quantifizierbaren Werten zu plausibilisieren. Dies ist die zentrale Voraussetzung um einen Controllingprozess aufzubauen, der im Zuge eines wiederkehrenden Zyklus von Ausführung, Überprüfung und Anpassung einer Maßnahme und damit deren Steuerung erlaubt.

#### Umsetzung versus Wirkung

In der Praxis hat sich gezeigt, dass für ein aussagekräftiges Controlling und damit für eine aussagekräftige Erfolgsmessung eine klare Unterscheidung zwischen Umsetzung und Wirkung notwendig ist. Ein unmittelbarer Ursache-Wirkungs-Zusammenhang zwischen Umsetzung und Wirkung kann nicht immer zweifelsfrei dargestellt werden. Wurde eine Maßnahme nach genauer Analyse und unter Einbeziehung aller relevanten Einflussgrößen definiert, so liegt es zwar nahe, dass eine Verbesserung des Ausgangszustandes in Verbindung mit der Umsetzung der Maßnahme entsteht, dies aber nicht zwingend der Fall sein muss. Trotz konsequenter Umsetzung kann eine Maßnahme keine Wirkung zeigen, da entweder ihre positiven Effekte durch äußere Einflüsse aufgehoben werden oder die Maßnahme trotz gewissenhafter Vorbereitung ungeeignet ist, die gewünschte positive Wirkung zu erzielen. Aber auch umgekehrte Szenarien sind denkbar. So kann sich eine Wirkung ergeben, die nur teilweise oder gar nicht auf die Umsetzung der Maßnahme zurückzuführen ist. In solchen Fällen sind es vor allem die äußeren Einflüsse, welche die Wirkung positiv beeinflussen. Die Umsetzung einer Maßnahme ist also eine notwendige Voraussetzung, um überhaupt ihre Wirkung feststellen zu können, aber nicht zwangsläufig eine hinreichende Erklärung für eine positive Wirkung. Um die Wirkung einer Maßnahme nachhaltig zu bewerten, ist daher eine Unterscheidung zwischen Umsetzung und Wirkung erforderlich, da im Verlauf des Maßnahmen-Controllings regelmäßig die Frage zu beantworten ist, ob durch das Betreiben der Maßnahme oder durch externe Effekte die gewünschte Wirkung erreicht wird.

Um die Wirkung einer Maßnahme nachhaltig zu bewerten, ist daher eine Unterscheidung zwischen Umsetzung und Wirkung erforderlich, da im Verlauf des Maßnahmen-Controllings regelmäßig die Frage zu beantworten ist, ob durch das Betreiben der Maßnahme oder durch externe Effekte die gewünschte Wirkung erreicht wird.

#### Schwellenwerte – Erfolg messbar machen

Um den Erfolg einer Maßnahme belegen zu können, müssen demzufolge sowohl für die Umsetzung als auch für die Wirkung Messkriterien definiert werden, die den Erfolgsnachweis erbringen sollen. Im Rahmen des hier vorgestellten Konzepts zum Controlling

von Wissensmanagement-Maßnahmen geschieht dies anhand von Schwellenwerten. Ein Schwellenwert bezeichnet dabei allgemein einen Grenzwert. Oberhalb beziehungsweise unterhalb – je nach Definition – eines solchen Wertes befindet sich ein definierter Bereich. Abbildung 1 veranschaulicht die Funktionsweise. Die gepunktete Linie beschreibt einen beispielhaften Funktionsverlauf. Dabei erreicht die Funktion am X-Achsenabschnitt ‚m‘ den unteren Schwellenwert und bleibt oberhalb dessen, bis sie am X-Achsenabschnitt ‚n‘ wieder unter den Schwellenwert fällt. Zwischen ‚m‘ und ‚n‘, also im schraffierten Bereich, befinden sich die Messwerte somit in dem definierten Bereich.

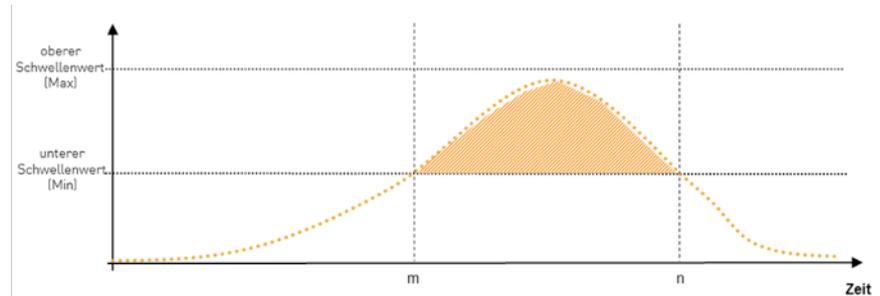


Abbildung 1: Schwellenwerte

Für die praktische Anwendung bedeutet dies, dass sowohl für die Umsetzung als auch für die Wirkung mindestens eine oder mehrere Messgrößen und die jeweils dazugehörigen unteren Schwellenwerte definiert werden müssen. Bei der Umsetzung ist es in vielen Fällen zudem sinnvoll einen oberen Schwellenwert festzulegen, da mit der Umsetzung immer auch ein Aufwand verbunden ist. Dem Nutzen steht also immer ein Aufwand gegenüber, der durch die Ausübung bzw. Durchführung der Maßnahme entsteht. Mit der Definition eines oberen Umsetzungsschwellenwertes kann somit sichergestellt werden, dass das Verhältnis von Aufwand zu Nutzen in einem ökonomisch sinnvollen Verhältnis bleibt.

Auch bei der Wirkung kann es notwendig sein, einen oberen Schwellenwert zu definieren. Dieser trägt dem Umstand Rechnung, dass es wortwörtlich „zu viel des Guten“ geben kann. Ist dies der Fall, besteht die Gefahr, dass die Wirkung kippt. Die Festlegung dieses oberen Wirkungsschwellenwertes gestaltet sich jedoch weit schwieriger als bei der Umsetzung, da für seine Ermittlung praktische Erfahrungen vorliegen müssen. Hierfür ist eine gewisse Umsetzungsdauer erforderlich. Dies hat zur Konsequenz, dass sich der obere Wirkungsschwellenwert im Gegensatz zum oberen Umsetzungsschwellenwert nicht direkt bei der Maßnahmendefinition festlegen lässt.

### Wirkungsphase – Ermittlung der Wirkung über die Zeit

Bei der Wirkungsphase handelt es sich um den Zeitraum, in welchem der untere Schwellenwert jener Messgrößen, welche die Wirkung beschreiben, überschritten wird. Abbildung 2 veranschaulicht das Prinzip: Mittels der vertikalen grünen Balken werden die Messwerte über der Zeit dargestellt. Überschreiten diese den unteren Wirkungsschwellenwert, so befindet sich die Maßnahme in der Wirkungsphase. Eine Wirkung kann nicht nur innerhalb der Betriebsphase erzielt werden, vielmehr kann sie bereits in der Einführungsphase beginnen und noch bis in die Nachbereitungsphase hineinreichen. Während der Maßnahmenumsetzung kann es vorkommen, dass der untere Schwellenwert nicht erreicht wird, die Maßnahme also nicht die gewünschte Wirkung zeigt. In diesem Fall

sind die Ursachen hierfür zu identifizieren, um durch eine entsprechende Modifikation der Maßnahme, diese wieder auf ein Niveau oberhalb des Wirkungsschwellenwertes zu bringen. Die nachfolgenden Messungen geben darüber Aufschluss, ob die Veränderung an der Maßnahme erfolgreich war. Die Wirkungsdauer einer Maßnahme – also die Gesamtlänge ihrer Wirkung – ergibt sich dementsprechend aus der Summe aller Wirkungsphasen.

Im nächsten Beitrag dieser Reihe erhalten Sie u. a. nähere Informationen darüber wie in der Praxis sinnvolle Maßnahmen definiert, sowie die dazugehörigen Messgrößen und Schwellenwerte festgelegt werden und sich auf dieser Basis ein Controlling-Zyklus etablieren lässt.

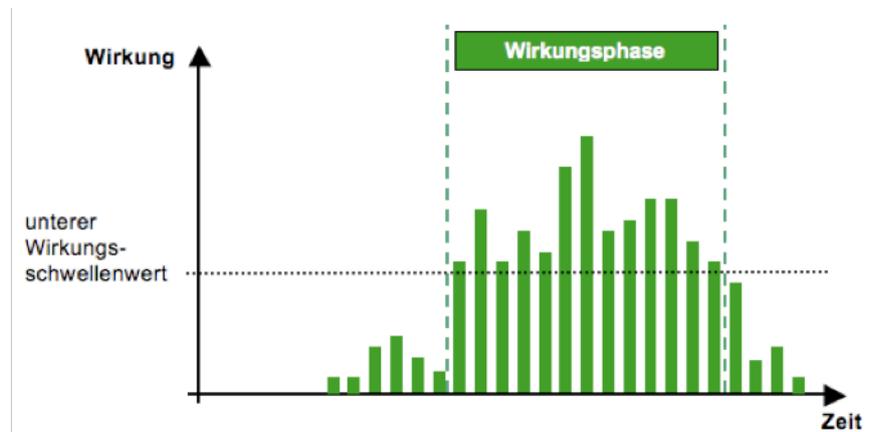


Abbildung 2: Wirkungsphase

## Leonardo European Corporate Learning Award – Zeichen setzen gegen „Subprime Knowledge“

von Günther M. Szogs

Von Preisen, wenn es nicht gerade um Nobelpreise, Eurovision Song Contest und Oscars geht, hört man meistens allenfalls dann, wenn sich gerade mal wieder ein Skandal um sie rankt. „Avicenna-Preis“, Hessischer Toleranzpreis, erhielt Aufsehen, als er an den türkischen Premier Erdogan ging, der Hessische Kulturpreis kam in die Schlagzeilen, als Navid Kermani, Schriftsteller und Muslim, ihn nicht mehr bekommen sollte, weil Kardinal Lehmann ihn keinesfalls mit ihm teilen wollte. Den Quadriga Preis bekommen wir nahegebracht, weil er jetzt gar nicht vergeben wird. Die Wahl von Putin löste Empörung aus und Watslav Havel drohte mit der Rückgabe seines Preises. Schließlich ist die Quadriga ja auch ein Streitwagen, der in den modernen Quads die neuzeitliche Entsprechung findet. (Küppersbusch-Plagiat). Der Kissinger Preis für Helmut Kohl, hierzulande nicht skandalträchtig, brachte es kaum in die Nachrichten – da halfen auch die recht namhaften Laudatoren nichts: vom Weltbankpräsidenten über die Kanzlerin bis hin zu Bill Clinton und eben Kissinger.

Diese öffentliche Besprechung der Preise ist selbst ein Indiz für das, wogegen der hier besprochene Preis, der Leonardo European Corporate Learning Award, ein Zeichen setzen will. Sie ist ein Indiz für wenig qualitätvollen Umgang mit Wissen, in Analogie zur Subprime Krise kann man es „Subprime knowledge“, „hochbewertetes Wissen von schlechter Qualität“, nennen. Das AAA-Rating steht zur schlechten Bonität – siehe Subprime – nicht in Widerspruch. Es ist die oft bemäkelte aber selten strukturell befragte Selbstverständlichkeit, einer Öffentlichkeit zu huldigen, die sich meist rein geschmäckerlich und aktuellen Vorlieben folgend mit gesellschaftlich relevanten Themen auseinandersetzt. Inhaltliche Auseinandersetzung kann da durchaus stattfinden, muss aber nicht. Quotenfixie-

Die Wissens- und Bildungsrepublik wird angemahnt – meist an Streits um die Quantität von Geld und Zeit bebildet – eine konsequent qualitativ inhaltliche Ausrichtung, die Kontexte dauerhaft herstellt, wird dagegen in vielen Bereichen genauso konsequent vernachlässigt.

### Selektive Öffentlichkeit – Frankfurter Rundschau

Diese Art des Herangehens findet sich in den Medien, in Unternehmen, Institutionen, ja selbst in Fach-Communities wie der zum Wissensmanagement. Da sie den Stammtisch der Gesellschaft für Wissensmanagement (GfWM) zum Gespräch in ihr Redaktionsgebäude eingeladen und sich mit ihrem Ressortleiter Matthias Arning (jetzt Sprecher der Oberbürgermeisterin) am Dialog auf der Knowtech 2010 beteiligt hat, sei dies am Beispiel der Frankfurter Rundschau, üblicherweise nicht in der Kategorie Boulevard geführt, erläutert. Mit ganzseitigem Titel, Überschrift „Das große Zittern“, und 16 Sonderseiten berichtete sie am 19.06.2010 nicht etwa über die Finanzkrise, die Griechenland gerade heftig erwischte. Auch der Zukunftskongress in Meseberg, an dem in einer Art Wiederbelebung des Bündnisses für Arbeit neben der Kanzlerin große Teile des Kabinetts und die führenden Vertreter der Gewerkschaften und Unternehmen ihr Vorgehen bei den großen Zukunftsthemen abstimmen wollten war nicht gemeint. Über ihn fand sich kein einziges Wort. Thema war die rote Karte für Klose und die Niederlage gegen Serbien bei der Fußballweltmeisterschaft. Für den Bericht zum 1. Mai 2011, immerhin der Tag, an dem die EU ihren Arbeitsmarkt gen Osten öffnete, reichte die Titelseite nicht mehr – das Porträt des heiratenden britischen Prinzenpaares benötigte gar eine Doppelseite und schloss die Rückseite der Zeitung gleich mit ein.

Die Wissens- und Bildungsrepublik wird angemahnt – meist an Streits um die Quantität von Geld und Zeit bebildet – eine konsequent qualitativ inhaltliche Ausrichtung, die Kontexte dauerhaft herstellt, wird dagegen in vielen Bereichen genauso konsequent vernachlässigt.

Auf der anderen Seite wird dieselbe Zeitung zurecht nicht müde, uns drastisch die Nachlässigkeit vor Augen zu führen, die darin besteht, dass wir unser Wissen oder den bemerkten Mangel an Wissen - zum Beispiel über schlichte ökonomische Zusammenhänge des Finanzsystems - nicht ernst nehmen. So weist Robert von Heusinger am Beispiel von Anshu Jain, künftigen Chef der deutschen Bank, darauf hin, in welches Risiko sich ganze Länder begeben, wenn sie sich dem von Jain repräsentierten Investmentbanking aussetzen. „So handeln Jains Leute etwa Kreditausfallversicherungen auf die deutsche Staatsschuld. Das ist irre, weiß doch jedes Kind, dass die Deutsche Bank pleite ist, wenn Deutschland seine Schulden nicht mehr zahlen kann“. Oder der Gedanke umgekehrt: da systemrelevant kann die Deutsche Bank nicht untergehen und das Risiko trägt der Steuerzahler bei einer Bilanzsumme von 1,9 Billionen Euro, „fast der gesamten Wirtschaftsleistung der Republik“. Wenn dem so ist, brauchen wir aber eine andere Gewichtung beim Umgang mit Informationen und

Wenn dem so ist, brauchen wir aber eine andere Gewichtung beim Umgang mit Informationen und Wissen, eine andere Wissensbalance. Nicht als Garantie für eine heile Welt, sondern als Voraussetzung für hinterfragende Analyse, die eine notwendige Bedingung jeden verantwortlichen verändernden Handelns darstellt.

Wissen, eine andere Wissensbalance. Nicht als Garantie für eine heile Welt, sondern als Voraussetzung für hinterfragende Analyse, die eine notwendige Bedingung jeden verantwortlichen verändernden Handelns darstellt.

**Pattern language: Wissen und Typen – typisch ..**

Das Bildungsministerium fördert seit geraumer Zeit spannende Projekte im Kontext „Arbeiten, Lernen, Kompetenzen entwickeln“. Bei den „Innovationsstrategien jenseits traditionellen Managements“ (Man tra) werden im Projekt MICC „music, innovation, corporate culture“ in Anlehnung an Christopher Alexander’s „pattern language“ Muster der Improvisation in Organisationen mit Hilfe von Tanz, Jazz und Theater untersucht. Auch die massiven Änderungen in der Finanzwelt werden gern in Bezug gesetzt zu unterschiedlichen Mustern oder Typen der entscheidenden Akteure. Unvergessen das Diktum des letzten Bundespräsidenten Köhler, es habe ein Wechsel vom Bankier zum Banker stattgefunden. Die damit gewollte Assoziation mangelnder gesellschaftlicher Verantwortung hat ein ebenfalls „Ehemaliger“ - Altkanzler Schmidt - unfein drastisch um einen Typ erweitert: „Das Wort Investmentbanker ..(ist)..nur ein Synonym für den Typus Finanzmanager, der uns alle, fast die ganze Welt, in die Scheiße geritten hat und jetzt schon wieder dabei ist, alles wieder genauso zu machen, wie er es bis zum Jahre 2007 gemacht hat.“(dies und voriges aus FR 27.7.2011, S.11). Will man bei solchen Charakterisierungen (Muster) nicht in folgenlose Tiraden auf die Bösen verfallen, benötigen wir die Reflexion auf die Strukturen von Wissenserwerb, der diesem Typus Manager entspricht. Bei der von Schmidt angeprangerten „Wissensproduktion“ handelt es sich offensichtlich um eine Betätigung des Geistes in recht ausschließlichem Sinn: ausschließlich zum Austüfteln von Finanzmodellen, mit ausschließlich dem Kriterium: Rendite, in ausschließlich gesetzlichem Rahmen – Verantwortung für die Folgen...ausschließend. Wie gerissene globale Steuerberater sind es Optimierer des Ausnutzens unregelter oder undurchdachter aber meist legaler Bereiche. Die Welt an die Wand zu fahren ist ihr Zweck nicht – allenfalls die Folge.

**Will man bei solchen Charakterisierungen (Muster) nicht in folgenlose Tiraden auf die Bösen verfallen, benötigen wir die Reflexion auf die Strukturen von Wissenserwerb, der diesem Typus Manager entspricht.**

Der damit einhergehende Wissenstyp kann nicht nur in der Finanzbranche bewundert werden. Dem „lean“ im management entspricht häufig ein „lean“ im Wissen, was allerdings Spezialisierungen auf höchstem Niveau nicht ausschließt – sondern bedingt. Ritualisierte Verweise auf interne oder externe Spezialisten ergänzen den Hinweis, das Konsequenzen des Tuns von einem selbst weder beurteilt noch verantwortet werden können.

**Jacques Delors und Jimmy Wales**

Dieser Umgang mit Wissen ist kein Naturgesetz – zumindest das wissen wir. Unzählige Initiativen in allen gesellschaftlichen Bereichen, auch in vielen Unternehmen, haben sich auf den Weg gemacht, Wissen und verantwortliches Handeln in größere Übereinstimmung zu bringen. Notwendiges Expertentum verbindet sich mit dem sich Einlassen auf andere, zur Folgenabschätzung relevante

Disziplinen. Auch die Wende in der Energiepolitik hat ein zumindest in Ansätzen transdisziplinäres kollektives Wissen zur Voraussetzung. Der Leonardo European Corporate Learning Award will helfen dieses Denk-, Wissens- und Handelsmuster mit Ausstrahlung auf die Unternehmen systematisch herauszustellen.

Auf ganz unterschiedliche Weise verdeutlichen die zwei ersten Preisträger diese Haltung zu Lernen und Wissen. Jacques Delors hält die Krise Europas unter anderem für die Folge der Nichtbeachtung angemahnter fundamentaler Änderungen für nachhaltiges Lernen und Wissen.

**Q** Jacques Delors hält die Krise Europas unter anderem für die Folge der Nichtbeachtung angemahnter fundamentaler Änderungen für nachhaltiges Lernen und Wissen.

Lebenslanges Lernen, unter seiner Führung als Präsident der UNESCO Kommission für Bildung im 21. Jahrhundert im letzten Jahrhundert auf die Tagesordnung gesetzt, wird zur Floskel, wenn die dort propagierten 4 Säulen des Lernens, Wissens und Handelns nicht berücksichtigt werden. „Learning to know“, „learning to do“, „learning to live together“ und „learning to be“ bedingen einander und sind Voraussetzung für erfolgreiche individuelle und gesellschaftliche Lebensgestaltung – wenn Erfolg sein Kriterium nicht einzig aus dem Aktienkurs bezieht.

Jimmy Wales steht mit Wikipedia für einen anfangs belächelten, inzwischen in unzählige Bereiche transferierten Ansatz, der die Menschen ungeachtet ihrer Herkunft ernst nimmt in ihren unterschiedlichen Rollen als Ersteller, Vermittler, Nutzer und Verbreiter von Wissen. In Wikipedia kann jeder in die unterschiedlichen Rollen schlüpfen, mal Lerner, mal Lehrer sein. Verantwortungsvoller Umgang wird nicht nur gefordert sondern aktiv befördert: zahlreiche Projekte von Wikimedia entwickeln Leitlinien für den Unterricht, produzieren Qualitätssicherungstools, erschließen Kooperationen mit relevanten Fachorganisationen. Auf der Zukunft Personal werden drei solche europäische Projekte stellvertretend für den Wikipedia Ansatz von deren Repräsentanten Nando Stöcklin (Schweiz), Ziko van Dijk (Niederlande) und Denis Barthel (Deutschland) vorgestellt.

**„Why are you sitting on it ?“**

**- Leif Edvinsson zum Umgang mit der Wissensbilanz**

Dem schon von Nonaka formulierten Diktum „you can't manage knowledge, you can just enable it“ kann nur die Einsicht folgen, dass Wissensmanagement als eigene Disziplin seine Berechtigung nur daraus bezieht, anderen durch Bereitstellen von strukturellen, räumlichen und moderierenden Hilfen die Bezugnahme unterschiedlicher Wissensbereiche zu erleichtern und darüber neue Wissenspotentiale zu ermöglichen. Die Wissensbilanz kann dabei einen Bezugsrahmen darstellen, der die Bilanz als Balance versteht und ein Bewusstsein für die Kohärenz von Kompetenzen, Prozessen und Strukturen wie der Netzwerke und Beziehungen im Hinblick auf verantwortbare Ziele befördert. Ausgerechnet die Wissensmanagement Community hat aber selbst auch Anflüge der eingangs kritisierten Selbstbezogenheit. Mit der Öffnung ihrer Veranstaltungen für einen die Fach-

**Q** Ausgerechnet die Wissensmanagement Community hat aber selbst auch Anflüge der eingangs kritisierten Selbstbezogenheit. Mit der Öffnung ihrer Veranstaltungen für einen die Fachcommunity überschreitenden Kreis von Akteuren und der Diskussion mit diesen tut sie sich schwer.

community überschreitenden Kreis von Akteuren und der Diskussion mit diesen tut sie sich schwer. Impulse aus Sport, Musik und Kunst versteht sie kaum aufzugreifen noch denen zu geben. Der wieder einmal aufkeimenden Urheberschafts-Diskussion um die „Wissensbilanz Made in Germany“ setzte Leif Edvinsson, als Pionier und Gewährsmann eingeflogen, mit sehr weisen Worten ein Ende. „I salute you for the best Wissensbilanz in the world“ befand er bei dem Kongress „Standortvorteil Wissen“ im Wirtschaftsministerium. Um nach einer kurzen Pause verschmitzt hinzuzufügen: „Why are you sitting on it?“. Statt zu urteilen und zu machen wird die Frage gewälzt, wer was machen darf. Mit diesen Zuständigkeiten ist man eben – dem Wortspiel von Jürgen Fuchs folgend - ständig zu.

Am 21. September 2011 auf der Zukunft Personal in Köln wird Leif Edvinsson als Mitglied des internationalen Beirats und als Laudator Jimmy Wales und den oben genannten Projektleitern zu Wikipedia und den dafür erhaltenen Leonardo European Corporate Learning Award sein „I salute you“ aussprechen. Diesmal „because they are not sitting on it“. Wikipedia hat den Zugang zu Wissen und dessen dynamische Entwicklung dem digitalen Zeitalter entsprechend in nur zehn analogen Jahren revolutioniert. Wir haben uns so dran gewöhnt, ist es da etwas Ungewöhnliches? Dass man sich bei dieser Frage ertappt, ist das Sensationelle an dieser überzeugenden, beispielgebenden und damit preis-würdigen Art, in kürzester Zeit eine Wissensorganisation in wechselseitigem Respekt vom Kopf auf die Füße zu stellen – und so den Köpfen Raum zum Denken und den Füßen wieder Bodenhaftung zum Laufen und Handeln zu geben.

---

---

## Interessante Hinweise

### Deutscher Nachwuchspreis Wissensmanagement 2011

Im Rahmen des 9. Karlsruher Wissensmanagement Symposiums am 13. Oktober 2011 wird erneut der Deutsche Nachwuchspreis Wissensmanagement an herausragende Abschlussarbeiten verliehen. Der, von der Firma ontoprise GmbH gestiftete, Preis wird zum ersten Mal in zwei Kategorien vergeben. Zum Einen die Kategorie „Bachelor“ – dotiert mit 500 Euro und der Preisträger stellt seine Arbeit beim Start-up des AKWM 2012 vor – zum Anderen in der Kategorie „Master“ – ebenfalls mit 500 Euro dotiert, präsentiert der Gewinner seine Arbeit auf dem Bildungsforum der LEARNTEC 2012. Der Einsendeschluss für den Wettbewerb ist der 31. August 2011. Weitere Informationen und Angaben zu den Teilnahmebedingungen unter: [www.akwm.org/nachwuchspreis](http://www.akwm.org/nachwuchspreis)

### Innovation Management for Managers

*von Dr. Tobias Müller-Prothmann  
Pumacy Technologies AG, Website: [www.pumacy.de](http://www.pumacy.de)*

**Innovation ist die Umsetzung von Wissen. Aus Wissen werden dann Innovationen, wenn dieses Wissen durch eine kreative Idee in ein neues oder verbessertes Produkt oder Verfahren umgesetzt und erfolgreich auf den Markt gebracht wird. Das enge Zusammenspiel von Wissens- und Innovationsmanagement ist also offensichtlich. Diese Erkenntnis, flankiert mit einer systematischen Prozessgestaltung, hat die Pumacy Technologies AG bereits seit mehreren Jahren umgesetzt und sich so als führender Lösungsanbieter mit der engen Verknüpfung der Geschäftsreiche Wissens-, Innovations- und Prozessmanagement etabliert.**

Am 28. und 29. September 2011 wird nun erstmalig das Innovationsmanager-Training „Innovation Management for Managers“ einem offenen Teilnehmerkreis angeboten. Pumacy öffnet damit das seit mehreren Jahren bei internationalen Großkonzernen bewährte In-house-Managementtraining in Kooperation mit der Technischen Universität Berlin (TU Berlin) für Interessenten aus allen wissens- und innovationsstarken Branchen. Veranstaltungsort ist das Climate-KIC German Centre in Berlin.

Den Teilnehmern wird in einem zweitägigen Crashkurs das passende Handwerkszeug für ein methodisch fundiertes und pragmatisches Vorgehen zur Steuerung ihrer Innovationsprozesse vermittelt. Die Methoden werden im Training direkt angewendet, so dass die Praxistauglichkeit stets im Vordergrund steht. Individuell erarbeitete Implementierungskonzepte unterstützen die spätere Umsetzung des Gelernten im eigenen Unternehmen. Das Training ist für Fach- und Führungskräfte wie F&E-Leiter, Bereichsleiter, Projekt- und Teamleiter konzipiert und auf maximal zwölf Teilnehmer begrenzt.

Zugleich wird durch den Kooperationspartner TU Berlin der Zugang zu neuesten Forschungsergebnissen möglich. Professor Dr. Jan Kratzer wird dabei insbesondere Inhalte zur Personalführung und Innovationsteams sowie Social Networks und Innovation Communi-

---

ties vermitteln. Professor Kratzer ist Inhaber des Lehrstuhls für Entrepreneurship und Innovationsmanagement der TU Berlin und leitet den Venture Campus sowie das Zentrum für Entrepreneurship. Weitere Informationen und Anmeldung unter: <http://www.pumacy.de/trainings.html>

## Literaturhinweis

**Constanze Kurz, Frank Rieger: Die Datenfresser. S. Fischer Verlag, April 2011, 272 S.**

Warum findet Facebook jeden meiner Bekannten? Auf welche Datenspuren hat der Staat Zugriff? Was kann man aus ihnen herauslesen? Und was sind die Folgen für die Nutzer, die so freigiebig mit ihren persönlichen Daten umgehen?

Die Autoren befassen sich mit den Motivationen und Absichten so genannter Datenfresser, die den Nutzer in der digitalen Welt regelrecht auflauern und seine Spuren sammeln und auswerten. Hierbei sind nicht nur die sozialen Netzwerke und Google gemeint, die bei diesem Thema vordergründig unter Verdacht stehen. Darüber hinaus werden auch Datensammler dargestellt, die im alltäglichen Leben kaum wahrnehmbar sind, wie z.B. Shopping-Portale, Kundenkarten im Supermarkt oder auch die Bewegungsdaten des eigenen Handys sowie der Apps, die darauf laufen.

Die Autoren erläutern das Refinanzierungsmodell von Gratisdiensten im Internet. Zum besseren Verständnis greifen sie dafür auf teilweise fiktive Beispiele zurück, um die finanziellen Mechanismen hinter dem Internetbusiness und damit einhergehend auch die Motivation der Beteiligten herauszustellen. Auch mögliche Probleme etwa durch die kurze Lebensdauer mancher Startups oder denkbare Datenschutzprobleme durch Cloud Computing werden thematisiert. Die Autoren erklären, was sich hinter den Benutzeroberflächen von Internetdiensten verbirgt. Aus dem Strom scheinbar harmloser Daten, die der Nutzer tagtäglich im Netz hinterlässt, werden geldwerte Informationen geschöpft, deren Ausmaß und Gehalt nur schwer vorstellbar erscheinen.

---

## Termine

### MISI 2011 — First international Conference on Massive Information Sharing and Integration

22. - 26. August 2011, Wien (A)

The conference is aiming at bringing together researchers and industry practitioners to discuss and exchange their thoughts, latest research results and industry experiences in this area. The conference will focus on the one hand on the novel methods and techniques of sharing / integration of information, data and knowledge and on the other hand on novel applications based on these techniques in different domains. <http://www.misi-conference.org/>

### Symposium of the International Federation of Classification Societies (IFCS)

30. August - 02. September 2011, Frankfurt am Main

The symposium will feature an opening session with presentation of the Chikio Hayashi Awards. Those awards are scientific prizes for young researchers with promising track records in the areas of classification and data analysis, as a support of their professional career. For 2011 the members of the Awards Committee are: Gilles Celeux (chair), David Hand, Henk Kiers, and Adrian Raftery. - Invited sessions on "Modern multidimensional unfolding" organized by Mark de Rooij (Leiden University, the Netherlands), and on "Estimating and visualizing high-dimensional cluster structure" organized by Rebecca Nugent (Carnegie Mellon University) - A session in memory of Jean-Pierre Barthelemy organized by Bernard Fichet (Universite Aix-Marseille, France). <http://www.ifcs2011.de/>

### 12th European Conference on Knowledge Management - ECKM 2011

01. - 02. September 2011, University of Passau

Building upon existing work on knowledge management and organizational learning, the conference will promote interdisciplinary approaches from computer science and information systems, business, management and organization science as well as cognitive science. We invite therefore researchers and practitioners to report on the current state of KM projects, share success stories and failures, and discuss promising new ideas, tools and approaches that enable organizations to systematically draw benefit from KM activities. <http://academic-conferences.org/eckm/eckm2011/eckm11-home.htm>

Fördermitglied der GfWM:



Das GfWM-KnowledgeCamp 2010 wurde gefördert von:



TATA INTERACTIVE SYSTEMS



## **i-KNOW 2011 — International Conference on Knowledge Management and Knowledge Technologies**

07. - 09. Sep 2011; Graz (A)

i-KNOW 2011 brings together international researchers (in the English speaking i-Science Track) and practitioners (in the German speaking i-Praxis Track) from the fields of knowledge management and knowledge technologies. Opening and closing keynotes and a conference-wide Exhibition complete the i-KNOW conference program. i-KNOW 2011 will cover relevant aspects of knowledge management and knowledge technologies in the following fields of research: Knowledge Management, Knowledge Discovery, Knowledge Services, Social Media, Enterprise 2.0 and the Social Web. i-KNOW 2011 will be held concurrently with I-SEMANTICS 2011, the International Conference on Semantic Systems. <http://i-know.tugraz.at/>

## **ECIME 2011 — 5th European Conference on Information Management and Evaluation**

08. - 09. Sep 2011, Como (I)

The European Conference on Information Management and Evaluation (ECIME) provides a forum for both researchers and practitioners to come together to develop their understanding of both theory and practice in all aspects of IT/IS management and evaluation. The wide scope of ECIME reflects the increased use of technology to manage information in and between organizations of all types and sizes across the globe. ECIME 2011 will provide opportunities for people working and researching in the field to come together both formally and informally to share their knowledge and expertise. <http://academic-conferences.org/ecime/ecime-home.htm>

## **KMIS 2011 — International Conference on Knowledge Management and Information Sharing**

26. - 29. Okt 2011, Paris (F)

Knowledge Management (KM) is a discipline concerned with the analysis and technical support of practices used in an organization to identify, create, represent, distribute and enable the adoption and leveraging of good practices embedded in collaborative settings and, in particular, in organizational processes. Effective knowledge management is an increasingly important source of competitive advantage, and a key to the success of contemporary organizations, bolstering the collective expertise of its employees and partners. <http://www.kmis.ic3k.org/>

## **KnowTech 2011 Unternehmenswissen als Erfolgsfaktor mobilisieren!**

28. - 29. September 2011, Bad Homburg v.d. Höhe  
Pre-Conference Tutorials am 27. September 2011

An der KnowTech nehmen Entscheidungsträger und Experten aus Unternehmen und Organisationen teil, für deren nachhaltigen Geschäftserfolg die Wissensressourcen von besonderer Bedeutung

---

sind. Die Teilnehmer kommen aus Wirtschaft und Verwaltung („Owner“ wissensintensiver Prozesse), Wissenschaft und Politik sowie Software- und Services-Industrie (Lösungsanbieter, Technologielieferanten). Der Kongress stellt den Teilnehmern anhand von Praxisbeispielen erfolgreiche Strategien sowie erprobte Methoden und Instrumentarien vor. Es wird gezeigt, wie Geschäfts- und Verwaltungsprozesse mit Wissensmanagement effektiver gestaltet werden können.

Unter dem Motto „Unternehmenswissen als Erfolgsfaktor mobilisieren!“ konzentriert sich die 13. KnowTech auf Leitthemen wie:

- Mitarbeiter der Zukunft und demographischer Wandel - Wie Wissensmanagement die Mitarbeiter und das Unternehmen auf die Zukunft vorbereiten muss
- Individueller Arbeitsplatz der Zukunft - Wie sich Mobiles Arbeiten organisieren lässt
- Modernes Ideen- und Innovationsmanagement
- Social Business / Enterprise 2.0 - Die Transformation steuern
- Social Media - Herausforderung für Business und Kompetenz
- Social Business / Enterprise 2.0 - Die technischen Faktoren
- Wissensmanagement in Öffentlichen Organisationen - Einsatzszenarien und Best-Practices-Beispiele
- Wissenstransfer organisieren
- Innovationen und Trends bei Wissensmanagement-Technologien

Preisreduzierte Gastkarten für Mitglieder von Partnerorganisationen. Informationen unter [www.knowtech.net](http://www.knowtech.net)

## **German Workshop on Knowledge and Experience Management**

28. - 30. Sep 2011, Magdeburg

The annual workshop "Knowledge and Experience Management" is organized by the Special Interest Group on Knowledge Management of the German Informatics society (GI). Its goals are to enable and further the exchange of innovative ideas and practical applications in the field of knowledge and experience management. The workshop aims to provide a platform for young researchers to present their work and receive feedback from the knowledge and experience management community. Moreover, we invite researchers to contribute to the workshop by resubmitting conference papers and share their ideas with the research community. <http://lwa2011.cs.uni-magdeburg.de/mediawiki-1.16.0/index.php/FG-WM>

## **„Faszination Social Media?“ -**

### **9. Symposium für Wissensmanagement in Karlsruhe**

13. Oktober 2011, Karlsruhe

Soziale Netzwerke sind bei vielen zum festen Bestandteil ihrer pri-

vaten Kommunikation geworden. Es werden Netzwerke aufgebaut, Meinungen, Bilder und Filme ausgetauscht, Wichtiges und Belangloses in die Welt gezwitschert. Google+ schickt sich gerade an dem Platzhirsch Facebook Paroli zu bieten. Für die Betreiber solcher Netzwerke und Web 2.0-Anwendungen geht es längst nicht mehr um Klickraten und Nutzerzahlen, sondern um die Verweildauer auf der Plattform. Manche Nutzer verbringen inzwischen ja auch – iPhone und iPad sei Dank – den ganzen Tag in ihrem sozialen Netz; auch während der Arbeit.

Wie aber sieht das ganze für Organisationen und Unternehmen aus? Welche Erfahrungen liegen vor im Enterprise 2.0? Was bringt es, wo liegt der Hund begraben und was sind echte Showstopper? Diesen Fragen, aber auch der praktischen Erfahrung mit Social Media und Web 2.0 widmet sich das inzwischen 9. Symposium für Wissensmanagement. Der AKWM lädt hierzu am 13. Oktober 2011 in den Siemens Industriepark in Karlsruhe ein.

Erneut konnten mit Prof. Hans Wüthrich, Prof. Joachim Niemeier und Prof. Gunter Dueck interessante und hervorragende Referenten gewonnen werden. Am Nachmittag werden in zwei unterschiedlichen Sektionen Workshops und Praxisvorträge angeboten. Unter anderem auch ein Wissensmanagement-Führerschein für KMU von und mit Prof. Klaus North.

Im Rahmen des Symposiums wird auch der Deutsche Nachwuchspreis Wissensmanagement vergeben, eine Auszeichnung für herausragende Bachelor – und Masterarbeiten. Mehr über das Symposium und das Programm unter [www.akwm.org/symposium](http://www.akwm.org/symposium)

### **3rd Global Drucker Forum Wien: „Auf der Suche nach Legitimität – Wie Manager die Zukunft mitgestalten können“**

03. - 04. November 2011, Wien (A)

Wie kann ein Unternehmen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Wert gleichermaßen schaffen? Dies ist das Thema des dritten Peter Drucker-Forums. Das jährliche Peter Drucker Forum bietet all jenen, die täglich mit den Herausforderungen der Wirtschaft und des Managements konfrontiert sind und sich mit wichtigen Zukunftsfragen auseinander setzen, eine Plattform für den konstruktiven Gedankenaustausch. Veranstaltungsort ist in diesem Jahr die historische Aula der Wissenschaften: ein feierlicher Rahmen für die prominenten Redner, die zu diesem Event erwartet werden. Etwa der britische Sozialphilosoph Charles Handy; Rakesh Khurana, Professor an der Harvard Business School; Iqbal Qadir, Leiter und Gründer des „Legatum Center“ am MIT und früherer CEO von Grameenphone in Bangladesh sowie der Chief HR Officer der Deutschen Telekom, Thomas Sattelberger. - Weitere Information zum Forum sowie der Registrierung finden Sie auf der Website: <http://www.druckersociety.at>

#### **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:  
Lothar Jurk, Stefan Zillich

Herausgeber:  
Gesellschaft für Wissensmanagement e.V., Postfach  
11 08 44, 60043 Frankfurt am Main. – E-Mail:  
info(at)gfwm.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 Dückert – 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\(at\)gfwm.de](mailto:newsletter(at)gfwm.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 Herausgeber 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 41. Kalenderwoche 2011. Redaktionsschluss ist der 22. September 2011.