

Informations- und Wissensmanagement

Erfolgreiches Wissensmanagement – Seminar 2012

Wirtschaft und öffentliche Verwaltung sind im Umbruch. Wissensmanagement spielt dabei wieder eine besondere Rolle. Doch helfen die in der Literatur beschriebenen Ansätze in der Praxis oft nicht weiter. Das Seminar „Erfolgreiches Wissensmanagement“ half, diese Lücke zu schließen.

Wissensmanagement hat wieder eine besondere Aktualität. Wirtschaft und öffentliche Verwaltung sind seit Jahrzehnten im beträchtlichen Umbruch. Einzelne Modernisierungsprojekte wie Geschäftsprozessoptimierung, Aufgabenkritik, Controlling, Personalentwicklungskonzepte, Qualitätsmanagement, flächendeckender IT-Einsatz und Outsourcing gehören in unterschiedlicher Ausprägung ebenso dazu wie umfassende strukturelle Modernisierungskonzepte, zum Beispiel die Einrichtung von Shared-Service-Centern. In Wirtschaft und Verwaltung wurde eine nachweisbare Effizienzsteigerung erreicht. Trotz vielfältiger Veränderungen hat der Modernisierungsdruck aber nicht abgenommen. Die angespannte Finanzlage, hohe und steigende Qualitätserwartungen der Bürger und Kunden, Demografie und Internationalisierung erfordern eine weitere Transformation. Bilanzierend müssen wir feststellen, dass eine weitere Effizienz- und Effektivitätssteigerung durch weitere Straffung der Betriebs- und Verwaltungsorganisation in nennenswertem Umfang kaum noch erreicht werden kann, zumal die angestoßenen Veränderungsprozesse langfristig ausgerichtet sind. Diese Schrauben können häufig nur noch überdreht werden.

Dies rückt das Wissen und die Erfahrung der Beschäftigten in den Fokus des zukünftigen Handels. Um weitere Wachstums- und Kostensenkungspotenziale ausschöpfen zu können, muss Wissen mit den klassischen Ressourcen zur Erstellung einer Dienstleistung zumindest gleichgewichtig „bewirtschaftet“ werden. Dabei wird der Aufwand für die Sicherung des vorhandenen und der Aufbau des zukünftig erforderlichen Wissens (u. a. verstärkt durch die demografische Entwicklung) bedeutend wachsen. Aber wie lässt sich Wissen erfolgreich „bewirtschaften“?

Die umfangreiche Literatur zum Thema „Wissen“ und „Wissensmanagement“ hilft Projektverantwortlichen in der Praxis und bei den täglichen Fragestellungen kaum weiter. Dies liegt zum einen an den sehr unterschiedlichen Ausgangs- und Auftragslagen in den jeweiligen Projekten und Institutionen, die sich in der Literatur kaum wiederfinden, zum anderen auch daran, dass die erfolgsrelevanten Rahmenbedingungen kaum mit Wissensmanagement in Verbindung gebracht und daher zu wenig im Projekt berücksichtigt werden (können).

Der Fokus des Seminars „Erfolgreiches Wissensmanagement“ im November 2012 lag

daher genau auf den Praxisaspekten und Faktoren, die Wissensmanagementprojekte gelingen lassen. Es gab einen umfassenden Überblick über Wissensmanagement und skizzierte ein in der Praxis entwickeltes umfassendes Vorgehensmodell: zur Erläuterung des Wirkungsgefüges von Wissensmanagement – als Einordnung der eigenen Institution sowie als Hilfestellung und „Blaupause“ für das eigene Projekt. Das erforderliche Grundlagenwissen sowie eine Einführung in die Theorien rund um das Thema Wissensmanagement wurden entsprechend vermittelt.

Die Motivation und das Interesse der Teilnehmenden an diesem Seminar waren wie das Spektrum der Wissensmanagementansätze breit aufgefächert. Sie reichten von Personalentwicklungsansätzen und Wissenstransfer bis zur Realisierung eines umfassenden bzw. strategischen Wissensmanagements. Bereits diese Ausgangslagen skizzieren den Alltag und die Problematik im Bereich Wissensmanagement. Es gibt viele Teilprojekte, die unter dem Thema „Wissensmanagement“ firmieren, aber ohne eine umfassende Einordnung keinen Erfolg versprechenden Ansatz verfolgen und damit auch nicht erfolgreich sein können. Die verschiedenen Projekte der

Teilnehmenden konnten sehr gut dem Vorgehensmodell zugeordnet werden. Dies gab den Teilnehmenden Orientierung insbesondere hinsichtlich wichtiger Steuerungsgrößen und Rahmenaktivitäten, deren Betrachtung und Zuordnung für den jeweiligen Projekterfolg erforderlich sind und zum jeweiligen Projektumfang zählen müssten. Besonders hervorzuheben war die eingehende Diskussion und der spannende Austausch der Teilnehmenden, die durch die Darstellung der eigenen Projekte und der verschiedenen Aufträge möglich wurde. Dadurch konnten, moderiert durch die Seminarleitung, praxisnahe Einordnung und Lösungsansätze erörtert und entwickelt werden. Insbesondere der Erfahrungsaustausch und die gegenseitige Unterstützung der Teilnehmenden untereinander – auch über das Seminar hinaus – sind hervorzuheben und zählen zum Erfolg des Seminars.

Denn Wissensmanagement ist Struktur, Transparenz, Kommunikation und Vernetzung. Dies wurde durch das Seminar erfolgreich vermittelt und erreicht.

■ VERFASSER



Ulrich Zuber