

Wenn Sie keine Lust haben – mal wieder – über eine Definition von Wissensmanagement nachzudenken, dann blättern Sie jetzt rasch weiter!

Ich selbst war kürzlich gefordert, mich wieder einmal mit der Fragestellung „Wie erkläre ich einem Neuling im Thema, in aller Kürze und Prägnanz, was Wissensmanagement eigentlich bezeichnet, ohne ihn abzuschrecken?“ konfrontiert. Wissensmanagement im elevator pitch. Hintergrund: Im Saxon Open Online Course (spannende Sache: <http://www.sooc13.de/>) war ich eingeladen, einen Vortrag zum Thema „Persönliches Wissensmanagement mit Social Media-Werkzeugen“ zu halten. Da die Teilnehmer an diesem Online-Kurs, hauptsächlich Studierende, aber auch Lehrende der beteiligten Universitäten, mit dem Thema Wissensmanagement nicht vertraut waren, sollte ich neben dem persönlichen auch das organisationale Wissensmanagement einleitend definieren.

Kein Problem – dachte ich! Immerhin begleite ich seit mehr als zehn Jahren Organisationen bei der Einführung von Wissensmanagement, habe diverse Lehraufträge, ein Buch zum Thema geschrieben usw. Zu meiner großen Schande muss ich gestehen, dass ich in meinem Fundus – sowohl im Kopf als auch im „Archiv“ – keine befriedigende Definition für diesen Zweck gefunden habe. Mit Unternehmen beginne ich ein Wissensmanagement-Projekt immer damit, dass eine eigene, spezifische und passende Wissensmanagement-Definition gemeinsam entwickelt wird. Ich gebe also bewusst keine fertige Definition vor. Mit meinen Studenten steige ich tiefer in die Theorie ein und präsentiere und diskutiere vorhandene und zum Teil länglich und hinlänglich komplizierte Definitionen aus der Fachliteratur. In meinem eigenen Buch – ich wage kaum es zu sagen – beschäftige ich mich mit dem Begriff des Wissens, versuche dessen schillerndes Wissen verständlich zu machen, und erläutere dann, was Wissensmanagement leisten kann und was nicht. Aber ich habe an keiner Stelle eine Ein-Satz-Definition von Wissensmanagement. Hiermit entschuldige ich mich nachträglich bei all meinen Lesern!

Eine Internet-Recherche war leider auch wenig befriedigend: Der Abschnitt „Definition“ zum Wissensmanagement-Artikel in Wikipedia ist so lang, dass man scrollen muss. Leider half auch die Definition im D-A-CH Wissensmanagement-Glossar nicht wei-

ter, diese endet nämlich in einem Loop: Wissensmanagement als Entscheidung, Wissen zu managen.

Nun haben wir es in der Tat nicht mit einer einfachen Materie zu tun und viele Definitionen bemühen sich, sämtlichen Aspekten dieses breiten Themas gerecht zu werden. Das ist richtig, erzeugt aber Länge und Kompliziertheit. Natürlich sind auch kurze Definitionen zu finden, diese haben mich aber – ehrlich gesagt – wenig überzeugt. Viele klingen recht trocken und machen keine Lust, sich mit dem Thema weiter auseinanderzusetzen.

Gut, jetzt wird es Zeit, Ihnen das Ergebnis meiner Überlegungen zu präsentieren: „(Organisationales) Wissensmanagement meint förderliche organisatorische, personelle und infrastrukturelle Rahmenbedingungen für produktive Wissensarbeit zu schaffen.“ Was meinen Sie? Passt das? Gefällt es Ihnen? Macht es neugierig? Über ein kurzes Feedback würde ich mich sehr freuen.

Was ist mir wichtig gewesen bei dieser Definition? Es geht um die Schaffung von Rahmenbedingungen, d. h. um das Ermöglichen von Kommunikation, Wissensaustausch, Verarbeitung von Information, Wissenserwerb, Lernen usw., nicht um ein direktes Managen – weder der Ressource Wissen noch der Wissensprozesse. Dies impliziert bereits einen Kontroll- und Machtverlust seitens der Führung. Im Mittelpunkt steht die Wissensarbeit – und damit auch der Wissensarbeiter. Laut Peter Drucker sind die Wissensarbeiter die neuen Kapitalisten: „Knowledge has become the key resource, and the only scarce one. This means that knowledge workers collectively own the means of production.“ Der Arbeit-Geber wird zum Wissens-Nehmer, der Arbeit-Nehmer zum Wissens-Geber, eine Umkehr der Machtverhältnisse. Aufgabe der Führungskraft ist es nicht, Arbeiter zu steuern und zu kontrollieren, sondern Wissensarbeit produktiv zu ermöglichen. Hierin steckt aber auch die Eigenverantwortung des Wissensarbeiters für seine wertvolle Ressource und deren effektiven Einsatz unter Ausnutzung der ihm zur Verfügung gestellten Rahmenbedingungen. Ich will aber nicht zu viel Interpretationsarbeit leisten; die Definition soll ja durchaus für sich genommen wirken. Tut sie das?

Ihre  
Gabriele Vollmar

Gabriele Vollmar

## Achtung! Alter Hut!

### → Die Autorin



*Gabriele Vollmar von der Unternehmensberatung VOLLMAR Wissen+Kommunikation ist Präsidentin der GfWM und unterrichtet an der Universität Duisburg Essen.*

✉ [vollmar@wissensmanagement.net](mailto:vollmar@wissensmanagement.net)