

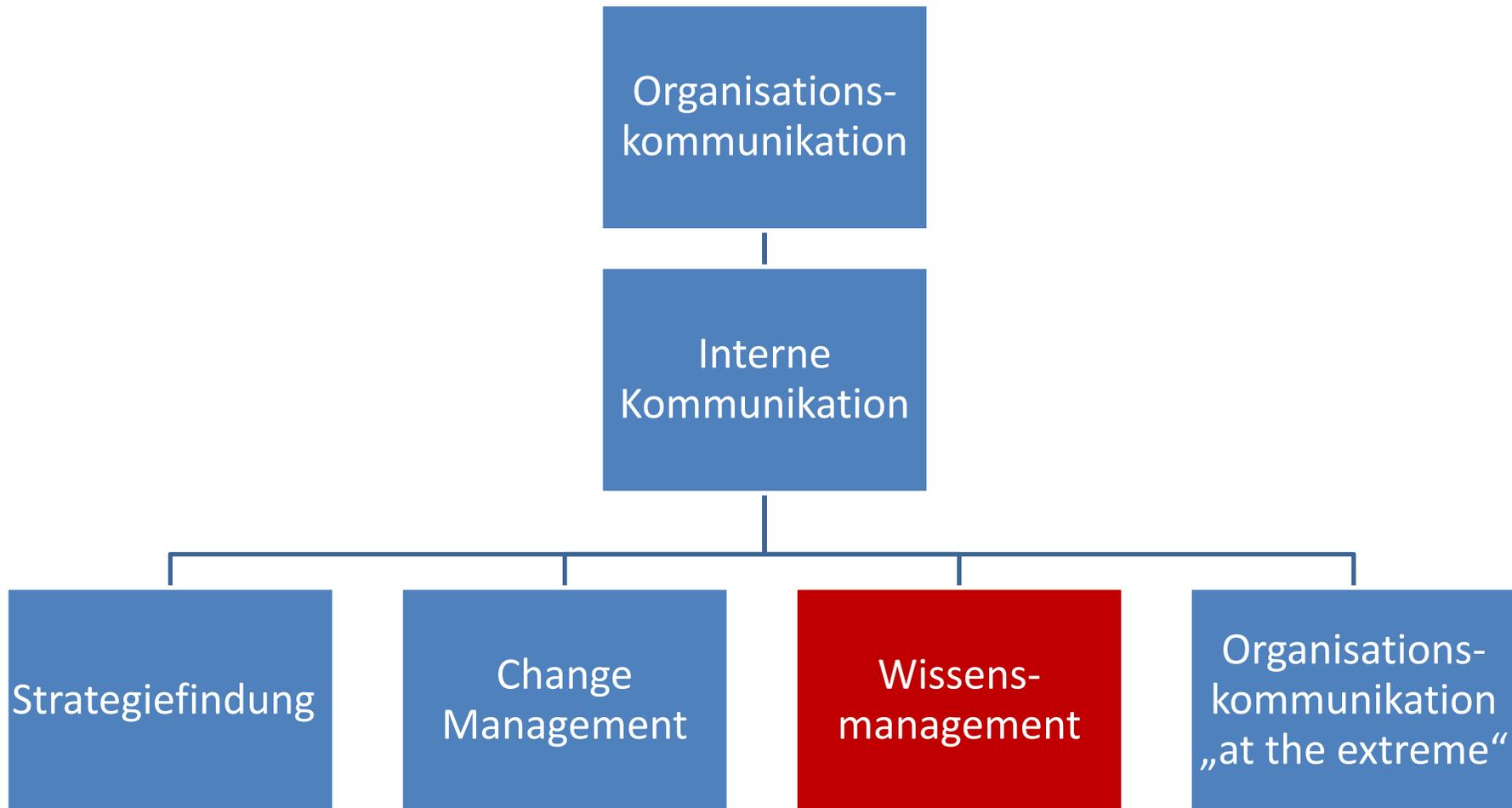
Wissensmanagement

aus einer Kommunikationsperspektive

DZ/AL



Wissensmanagement



Ablauf Referat

1. Überblick Wissensmanagement und Wissenskommunikation
2. „Storytelling“ als narrative Form des Wissensmanagements
3. Wissensmanagement vs. Wissenskommunikation
4. Face-to-Face-Kommunikation
5. Diskussion: 1 Fallstudie, 2 Storytelling



Lernziele

- Ihr *versteht* den Unterschied zwischen Wissensmanagement und Wissenskommunikation
- Ihr *kennt* die Kernpunkte einer gelingenden Face-to-Face-Kommunikation
- Ihr *könnt* die Regeln für eine gelingende Face-to-Face-Kommunikation auf ein bestimmtes Beispiel übertragen
- Ihr *wisst* die Vor- und Nachteile des Storytellings

1 Warum Wissensmanagement?

- 1990er: Wissen als unternehmerische Ressource
- Ersten Modelle: klassische Managementkonzepten (Tayloristisch)
- Wissen als plan-, kontrollier- und speicherbares Produkt
- In Praxis widerlegt. Zunehmender Einfluss durch Disziplinen wie Soziologie, Psychologie, Pädagogik etc.
- Heute: multidisziplinär, kann Wissen nicht managen, aber die Bedingungen der Wissensarbeit beeinflussen

1

Definition Wissensmanagement

„Wissensmanagement ist prozessorientiert, zielgerichtet und bezieht sich auf das Unternehmen benötigte und vorhandene Wissen. Wissensmanagement umfasst demnach sämtliche Instrumente, Verfahren und Massnahmen, um das in einem Unternehmen vorhandene Wissen transparent zu machen und darüber hinaus einen Mehrwert des vorhandenen Wissens zu schaffen, dieses also weiterzuentwickeln. Das Wissen soll gemanagt werden, indem es optimal genutzt und in neue bzw. bessere Produkte, Prozesse und Geschäftsfelder umgesetzt wird“

(Bodrow & Bergmann, 2003, S. 43)

1 Eigenschaften Wissensmanagement

- Implizites (praktisches) vs. explizites (theoretisches) Wissen
- Unzählige **Modelle** z.B. die Wissensspirale von Nonaka/Takeuchi; Wissensbausteine von Probst, Raub und Romhard
- Verschiedene **Methoden** z.B. Wissensaudit, Knowledge Maps, Story Telling
- Unterschiedliche **Ansätze** z.B. Wissensökologisch, technologisch

1

Definition Wissenskommunikation

„Unter Wissenskommunikation verstehen wir nicht sämtliche Kommunikationsakte im Arbeitsalltag, sondern nur einen Teilbereich: jene Kommunikationsakte, in denen wir bewusst Resultate unseres Denkens, nämlich Erkenntnisse und fachlich relevante Zusammenhänge kommunizieren. [...] Die verbalen Inhalte der Wissenskommunikation sind elaborierter als nur die Mitteilung von Fakten, sie sind Ergebnisse der Reflexion über Sachverhalte, Zusammenhänge, Gründe“

(Hasler Roumois, 2007, S. 140)

1 Was ist Wissenskommunikation?

- Transfer von know-why, know-what und know-how durch unmittelbare (face-to-face) oder medienbasierte (virtuelle) Interaktion
- Nonverbale Kommunikation: Vormachen, Zeigen & Nachahmen
 - das Können-Wissen (Fertigkeiten)
- Verbale Kommunikation: Ergebnisse der Reflexion über Sachverhalte, Zusammenhänge, Gründe
 - Verarbeitung komplexen Wissens

1 Was ist Wissenskommunikation?

- Wissenskommunikation in mündlicher, schriftlicher sowie medial vermittelter Form
- Ziel und Zweck des Austauschs bestimmt die optimale Form
- Methoden:
 - Erfassung der kognitiven Strukturen der Wissensträger,
 - Beobachtung des Wissensträgers bei der Tätigkeitsausübung
 - Erfahrungsträger gibt sein Wissen durch verbale Kommunikation weiter

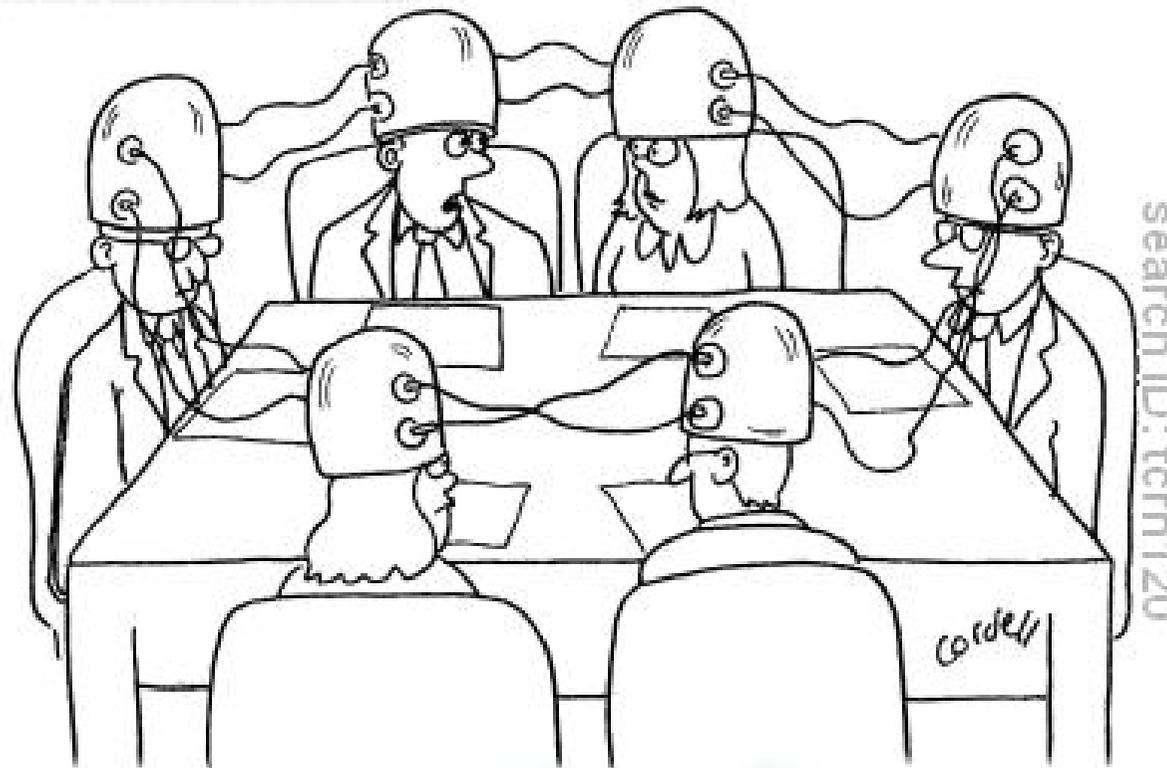
2 Storytelling

- 1990er: Learning Histories USA
- Grundidee: Unternehmen und Individuen lernen am besten aus ihren eigenen Erfolgen und Misserfolgen
- Erzählen von Anekdoten bzw. Erlebnissen aus dem Arbeitsalltag und zusätzliche Reflektion
- Berichte werden zu einer gemeinsamen Geschichte
- Lernprozess
- 4 Schritte: Planen, interviewen, erstellen, Workshop
- Ziel: implizites Wissen dokumentieren und für allen nutzbar machen

3 Wissensmanagement vs. Wissenskommunikation

Wissensmanagement	Wissenskommunikation
Eher technisch, organisatorischer Aspekt	Eher kommunikativer Aspekt
Transfer von Daten als Fakten: Wer, was, wann, wo, woher, wieviel	Verarbeitung der Fakten: Wie, warum, was passiert wann, was muss ich tun
Aufbereitung durch IT-Tools	(Menschlicher) Austausch
Organisation des Wissens durch <i>Informationsplattformen</i> wie Intranet, Wikis, <i>Kommunikationsplattformen</i> wie E-Mail, Chat, Foren, Gästebücher, Weblogs Social Softwares und <i>Transaktionsplattformen</i> wie E-Business	Alle möglichen Formen der <i>Reflexion</i> und <i>Auseinandersetzung</i> mit Wissen: Fachgespräche, Fachsimpeln, Sachproblemdiskussionen, fachlicher Erfahrungsaustausch, Lehr-Lern-Situationen, Feedbackgespräche etc.
Sammlung von Erkenntnissen und Erfahrungen. Wissen muss belegt oder argumentiert werden	Austausch von Erkenntnissen und Erfahrungen. Wissen muss expliziert und legitimiert werden

© Original Artist
Reproduction rights obtainable from
www.CartoonStock.com

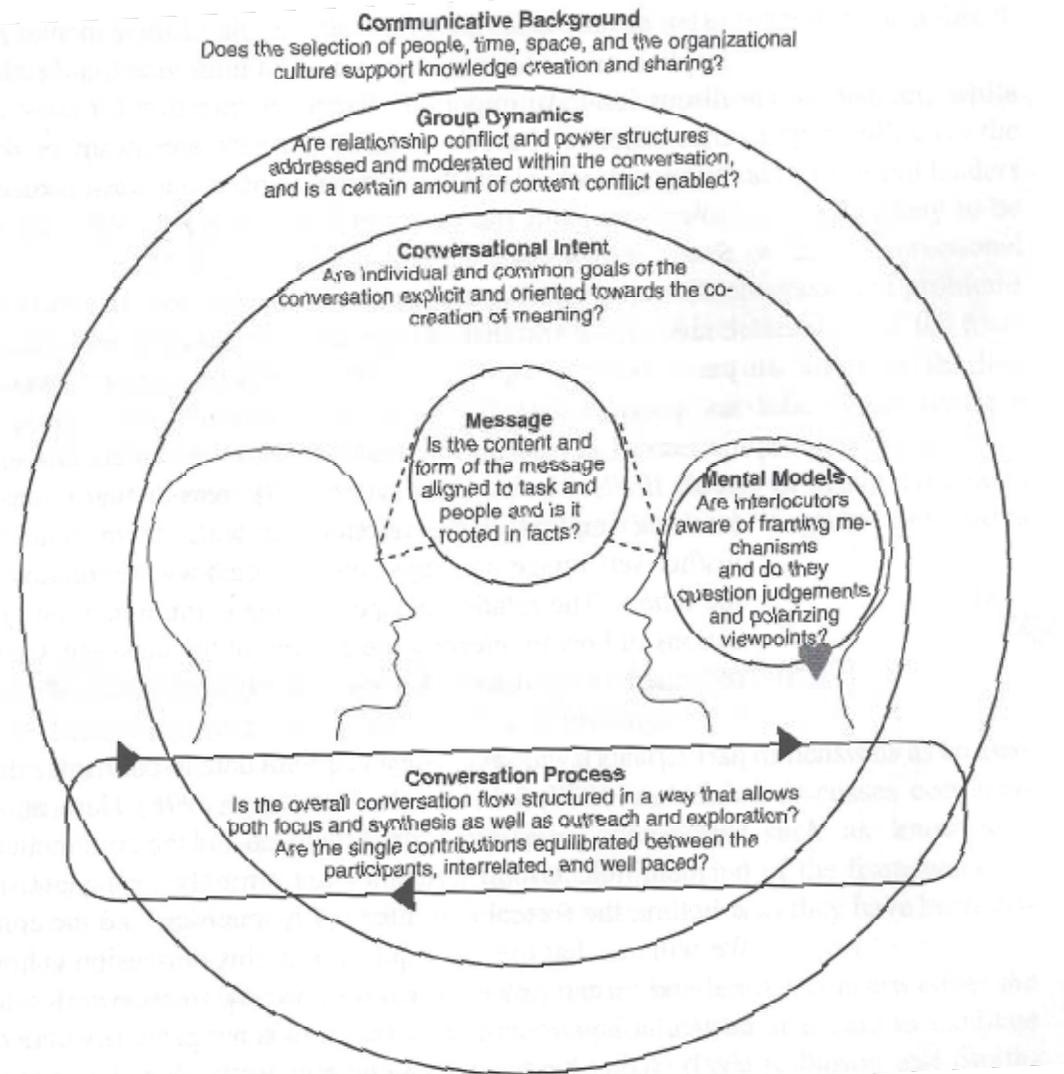


search ID: tcrn120

"Frankly, I'm not sure this whole idea-sharing thing is working."

4

Roles and Rules of Face-to-face Conversations



The Message

- Betrifft Form und Inhalt
- Innovative Sprache -> neues Wissen kreieren
- Humor hilft Bedeutungen zu verstehen
- Fakten müssen von persönlicher Meinung klar getrennt werden

The Conversational Process

- Betrifft Regeln: wie als ganzes strukturiert und Regeln für das Abwechseln und den Fluss der einzelnen Statements
- Flexibilität und Offenheit vs. Strukturiertheit
- Pause zwischen Beiträgen (aggressive Diskussionen, Reflektionsmöglichkeit)
- Balance zwischen den Sprechern

Group Dynamics

- Wichtigkeit zwischenmenschliche Probleme zu adressieren und auch emotionale Gespräche zu führen -> führt zu einer Atmosphäre des Vertrauens
- Machtstrukturen gilt es zu brechen (entstehen aufgrund unterschiedlicher hierarchischen und funktionalen Positionen)

Mental Models

- Bewusstmachen automatischer Zuordnung von gesagtem im Innern
- Rückschlüsse aufdecken und hinterfragen
- Ziel: Zusammenhänge zwischen verschiedenen Standpunkten sehen

Conversational Intent

- 3 wichtige Aspekte nach Harkins:
advancing the agenda,
creating shared learning,
creating stronger relationships
- Eisenhardt: gemeinsame Vision
kreieren -> es geht nicht mehr
ums Gewinnen oder Verlieren

Communicative Background

- Konstellationen der Anwesenden
- Moderator
- Unterschiedliche Vorschläge zum
Setting (Ort, Organisation)

● Fragen



Fallstudie

- Einteilung in 6 Gruppen (gemäss den 6 Dimensionen)
- in der Gruppe diskutieren welche 2 Regeln/Empfehlungen (aus der jeweiligen Tabelle) in Anbetracht der geschilderten Situation am bedeutendsten/am hilfreichsten sind
- anschliessend kurzes Erläutern im Plenum

„If a story is not about the hearer, he will not listen. And here I make a rule - a great and interesting story is about everyone or it will not last“

East of Eden (1952), John Steinbeck, US-amerikanischer Autor

Abgerufen am 20. März 2012 von <http://www.goodreads.com/quotes/show/69730>

Was denkt ihr, sind die **Vor- und Nachteile** von Storytelling als Wissenskommunikative Methode für eine Unternehmung?

5

Diskussion

Storytelling

Vorteile (Chancen)	Nachteile (Grenzen)
Erfasst auch emotionale und kognitive Wissensinhalte	Braucht relativ viel Zeit und personelle Ressourcen
Ermöglicht Lernprozesse innerhalb der Organisation, da Reflektion in der Gruppe gefördert wird (≠ Methode des lauten Denkens)	Offenheit, Mut und Toleranz der Mitarbeiter ist erforderlich
Implizites Wissen wird offengelegt -> Erfahrungslernen	Nicht in jeder Unternehmenskultur umsetzbar
Bottum up, d.h. jeder Beteiligte ist Teil der „grossen Story“ (≠Analogiemethode), multiple Perspektiven	Keine schnellen Ergebnisse möglich
„WIR-Gefühl“ verbindet, kann Corporate Identity fördern	

1

Literaturverzeichnis

Bodrow, W. & Bergmann, Ph. (2003). *Wissensbewertung in Unternehmen: Bilanzieren von intellektuellem Kapital*. Berlin: Erich Schmidt Verlag GmbH & Co.

Hasler Roumois, U. (2007). *Studienbuch Wissensmanagement*. Zürich: Orell Füssli Verlag AG.

Mengis, J. & Eppler, M. J. (2008). Understanding and managing conversations from a knowledge perspective: An analysis of the roles and rules of face-to-face conversations in organizations. *Organization Studies*, 29(10), 1287-1313.

Schnalzer, K. & Hermann, S. (2004). Tell-it! – Narrative Weitergabe von Erfahrungswissen. In R. Reinhardt und M. J. Eppler (Hrsg.), *Wissenskommunikation in Organisationen* (S. 273 – 287). Berlin Heidelberg: Springer-Verlag.

1

Abbildungsverzeichnis

Bild Fragen. Abgerufen am 18. März 2012 auf <http://www.journalistische-praxis.de/radiojournalismus/quiz.php>

Bild Idea Sharing. Abgerufen am 18. März 2012 auf <http://www.cartoonstock.com/directory/i/inspiration.asp>

1 Einführung

Dominique Zweifel & Alexandra Läubli