

## Wissensmanagement ist tot, es lebe das Wissensmanagement!

((Foto liegt vor aus Heft 3/2004))

*Gabriele Vollmar*

*Stellvertretende Leiterin des Steinbeis-Transferzentrums Wissensmanagement & Kommunikation, Reutlingen*

*vollmar@wissensmanagement.net*

Vor kurzem hatte ich ein sehr erfreuliches Erlebnis: Der Bereichsleiter EDV eines Unternehmens rief mich an: Man sei seitens der Entwicklungsabteilung mit der Bitte an ihn herangetreten, eine neue Suchmaschine anzuschaffen, man müsse dringend das Wissensmanagement im Bereich Entwicklung verbessern.

Als kluger Mann ist besagter Bereichsleiter dieser Bitte nicht nachgekommen. Vielmehr hat er zunächst uns gebeten, über verschiedene Workshops die Beteiligten dafür zu sensibilisieren, dass Wissensmanagement doch wohl mehr sei als eine Software-Lösung, und dabei die Diskussion gleichermaßen an ihren Ursprung zurückzuführen: Um welches Wissen geht es überhaupt? Worin soll der versprochene Nutzen liegen? Welche Ziele sollen erreicht werden?

---

**„Das Thema Wissensmanagement ist keineswegs tot, wie oft behauptet wird, sondern entzaubert und dabei lebendiger denn je“**

---

Diese kleine Geschichte ist – so meine ich – bezeichnend für das Wissensmanagement im Jahr 2004:

1. Der Impuls, sich mit dem Thema Wissensmanagement auseinander zu setzen, geht auf ein konkretes Problem, eine aktuelle Aufgabenstellung zurück. Man erhofft sich von einer Verbesserung des Wissensmanagements – was auch immer zu diesem Zeitpunkt darunter verstanden wird – eine valide Hilfestellung zur Lösung des Problems beziehungsweise zur Bewältigung der Aufgabe. Vorbei sind die Zeiten, als in erster Linie das so genannte Top Management und seine Stabstellen das Thema aus intellektuellem Spieltrieb und akademischem Ehrgeiz betrieben.

2. Bei aller Freude über einen gesunden Pragmatismus besteht dabei jedoch die Gefahr, das Thema zu ausschließlich im Operativen zu verorten und nicht strategisch aufzubauen und einzubinden: isolierte Teilprojekte statt einer globalen Vision, purer Aktionismus statt vorangegangener Reflexion. Damit einher gehen dann oft ein sehr unklares Bild und eine nur undeutliche oder doch sehr eingeschränkte Vorstellung davon, was Wissensmanagement eigentlich leisten soll. Wurde früher mit dem geistigen Skalpell zu fein ziseliert und darüber die Praxis vergessen, droht jetzt ein fast schon holzschnittartiges Vorgehen – Hauptsache, erste greifbare Ergebnisse sind schnell zu verzeichnen. (Bleibt natürlich die Frage, wie sich ein wie auch immer geartetes Ergebnis überhaupt greifen lässt, wenn zuvor versäumt wurde, messbare Ziele zu definieren. Aber wir wollten uns an dieser Stelle ja nicht in akademischen Spitzfindigkeiten verlieren.)

3. Die erfreulichste Lehre aus unserer kleinen Geschichte vom weisen EDV-Leiter aber habe ich mir für den Schluss aufgehoben: Unsere gebetsmühlenhaft immer und immer wieder gepredigte Botschaft „Der Mensch muss im Mittelpunkt stehen“ ist endlich tief in das Bewusstsein eingedrungen – zumindest bei einigen der entscheidenden Personen. Denn dass unser EDV-Leiter keine löbliche Ausnahme und Ausstellungsstück für unseren Wissensmanagement-Zoo ist, zeigt die Erfahrung in vielen, vor allem mittelständischen Unternehmen. Hier stehen ganz eindeutig Wissensmanagement-Ansätze, die bodenständig pragmatisch bei den Menschen und der Organisation anpacken, hoch im Kurs. Nicht immer aus der klugen Einsicht geboren, sondern oft auch aus der Not, über die finanziellen Mittel für eine teure Software gar nicht zu verfügen. Und sicher, früher oder später kommt auch die Informationstechnologie in den meisten Projekten zu ihrem Recht, aber eben als Mittel zum Zweck und nicht als allein selig machende vermeintliche Wissensmanagement-Lösung.

Wissensmanagement ist mittlerweile aus den Schlagzeilen der Managementmagazine verschwunden und in der Realität angekommen. Das Thema ist also keineswegs tot, wie oft behauptet wird, sondern entzaubert und dabei lebendiger denn je.

Wenn im Frankreich des Ancien Régime ein König starb und dadurch automatisch sein Nachfolger in Amt und Würden trat, verkündeten die Ausrufer: „Le Roi est mort, vive le roi!“ In diesem Sinne freue ich mich an dieser Stelle, ausrufen zu können: „Wissensmanagement ist tot, es lebe das Wissensmanagement!“ Rufen Sie mit!

Ihre

*Gabriele Vollmar*