



1 © peshkova – Fotolia

## DER WISSENSMARKT ALS CHANGE MANAGEMENT METHODE

Fraunhofer-Institut für  
Produktionsanlagen und  
Konstruktionstechnik IPK

### Bereich Unternehmensmanagement

Prof. Dr.-Ing. Holger Kohl  
Pascalstraße 8-9  
10587 Berlin

### Ansprechpartner

Dipl.-Kfm. Ronald Orth  
Tel. +49 30 3 90 06 - 171  
Fax +49 30 3 93 25 03  
ronald.orth@ipk.fraunhofer.de

[www.wissensmanagement.fraunhofer.de](http://www.wissensmanagement.fraunhofer.de)

### Ausgangslage

In der heutigen Wirtschaft gilt Wissen als ein zentraler Wettbewerbsvorteil; jedoch sind viele Organisationen durch die geringe Bereitschaft Wissensmanagement (WM) anzuwenden geprägt. Zeitmangel und fehlende Motivation neue Verfahren umzusetzen spielen hierbei eine wesentliche Rolle. Mitarbeitern fällt es schwer einen Zusammenhang zwischen den WM-Maßnahmen und ihren eigentlichen Aufgaben zu erkennen. Zusätzlich werden anvisierte Ziele durch die Projektverantwortlichen nicht eindeutig und/oder nur unregelmäßig kommuniziert. Ein systematisches Change Management, zum Beispiel in Form des Wissensmarktes, ist der Schlüssel zur erfolgreichen Implementierung von Wissensmanagement im Unternehmen.

### Ziel

Der Wissensmarkt schafft die Grundlage für eine breite Akzeptanz der spezifischen Methoden des Wissensmanagements innerhalb einer Organisation. Die Mitarbeiter werden über Wissensziele, zentrale Wissensthemen und Wissensträger informiert. Eine nachhaltige Motivation zur Verhaltensänderung und zur Entwicklung einer Kultur der Wissensteilung kann nur durch ein optimal abgestimmtes Maßnahmenbündel auf den Ebenen Mensch, Prozesse und IT erreicht werden. Die hierfür notwendigen Motivationsfaktoren »Kennen, Können, Sollen, Wollen« bilden die Basis aller systematischen Veränderungsmaßnahmen in Organisationen. Im Rahmen des Wissensmarktes werden aktuelle Inhalte und Prozesse derart aufbereitet, dass die Mitarbeiter die Bedeutung und den Nutzen von Wissensmanagement für ihre täglichen Aufgaben bewusst kennenlernen.



## Vorgehen

Der Wissensmarkt kombiniert zielgruppenspezifisch Elemente der Prozessrallye, des Infomarktes und des Open Space und schafft somit den Rahmen für eine intensive, aufgabenbezogene und kreative Interaktion. Mitarbeiter aller Hierarchieebenen und Funktionen werden in Gruppen gemischt, um den informellen Charakter und ein funktionsübergreifendes Denken zu fördern.

Der Wissensmarkt wird als Entwicklung eines organisationsspezifischen Veranstaltungskonzeptes realisiert. Passende Inhalte für die sogenannten »Marktstände« werden analysiert und in einfache sowie interessante Aufgaben bzw. Spiele integriert. Für die anschließende Gruppenveranstaltung ist es empfehlenswert, dass die Geschäftsführung die Begrüßung und die Veranlassung für den Wissensmarkt den teilnehmenden Mitarbeitern erläutert. Die Gruppen bearbeiten unterschiedliche Schwerpunkte eines ausgewählten Organisationsprozesses und erhalten somit ein Verständnis für die Ziele und Instrumente des Wissensmanagements. Zeitgleich wird die Kommunikation, Interaktion und Information dazu auf dynamische und spielerische Weise gefördert. Gruppen- und Gesamtergebnisse können zum Ende der Veranstaltung im Plenum präsentiert werden, sodass der wahrgenommene Nutzen noch gesteigert wird.

Darüber hinaus empfiehlt es sich, die gewonnenen Ergebnisse in Form eines Veranstaltungsberichtes oder als Zusammenfassung der Ereignisse innerhalb der Organisation langfristig zur Verfügung zu stellen.

## Ergebnisse und Nutzen

Der Wissensmarkt liefert folgenden Nutzen:

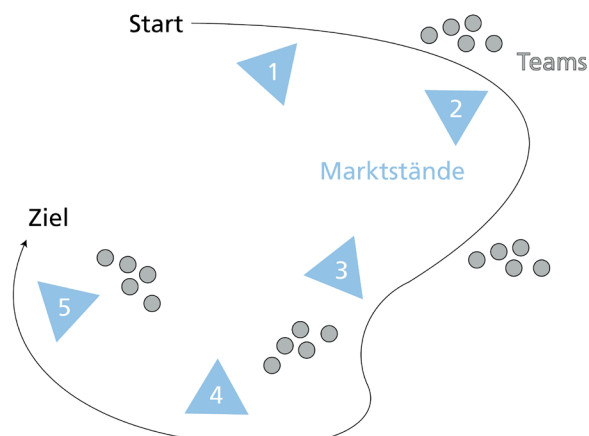
- **Inhaltliche Ergebnisse auf Organisationsebene:** Jeder Marktstand bringt zu einem speziellen Thema, wie Wissensstrukturierung, Kompetenzen oder Best Practices, Ergebnisse hervor. Dabei werden Synergien zwischen den teilnehmenden Organisationseinheiten deutlich.
- **Motivation:** Durch den gemeinsamen Wissenstransfer, die Erzeugung von neuem Wissen, die Anwendung persönlichen Wissens und die gemeinsame Erfahrung wird den Beteiligten die Relevanz sowie der Nutzen eines Wissensaustauschs verdeutlicht. Darüber hinaus erkennen die Mitarbeiter, welche Schritte und Aktivitäten erforderlich sind, um zukünftig das gemeinsame Wissen besser zu nutzen.
- **Gruppenergebnisse:** Der Wettbewerb zwischen den Kleingruppen fördert den spielerischen Charakter und das Wir-Gefühl, sorgt aber auch für qualitativ hochwertige Ergebnisse.

### Geschäftsprozess: Marketing/Vertrieb

1. Markt und Wettbewerber beobachten
2. Marketingmaterial erstellen
3. Angebot erstellen
4. Kompetenzträger finden
5. Kundengespräch führen

### Infomarkt: Inhalte der Marktstände

- ▷ Überblick über Recherchemöglichkeiten
- ▷ Unterstützungsmöglichkeiten erläutern
- ▷ Vorlagen und Referenzlisten kennenlernen
- ▷ Gelbe Seiten vorstellen
- ▷ Best Practices austauschen



1 © pressmaster – Fotolia

2 Überblick über einen Wissensmarkt am Beispiel Projektakquise © Fraunhofer IPK