

What's in it for me? Persönliches Wissensmanagement in Zeichen des vernetzten Arbeitens

Persönliches Wissensmanagement ist noch ein relativ junges Feld. Zwar herrscht weitestgehend Einigkeit darüber, dass Wissensarbeiter ein hohes Maß an Selbstverantwortung tragen, wenn es um den Umgang mit Informationen, die Pflege ihrer Netzwerke und die Weiterentwicklung ihrer Kompetenzen geht. Doch wie sie diese Ziele systematisch verfolgen können, welche Strategien, Methoden und Werkzeuge sie dabei unterstützen, ist offen. Vor diesem Hintergrund werden im Folgenden drei Experten und ihre Wissensstrategien eingeführt. Im Anschluss werden sechs Grundprinzipien des persönlichen Wissensmanagements zur Diskussion gestellt.

1. Vernetztes Lernen als kontinuierlicher Prozess

Harold Jarche ist der Spezialist für das Personal Knowledge Management, kurz: PKM. Auf seinem Blog „Life in perpetual Beta“ (<http://www.jarche.com>) beschäftigt er sich fast täglich mit Fragen rund um den persönlichen und professionellen Umgang mit Informationen und Wissen. Grundlage seiner Artikel und Kommentare ist ein Modell, das er „Seek – Sense – Share“ nennt und das man am besten mit „Suchen – Reflektieren – Teilen“ übersetzt. Dabei geht er davon aus, dass persönliches Wissensmanagement heute mehr bedeutet, als sich durch intensive Lektüre auf dem Laufenden zu halten. Wissen lebt von seiner praktischen Anwendung, von gemeinsamen Erfahrungen und den Rückmeldungen anderer. Das eigene Wissen überschneidet sich immer mit dem Wissen anderer und ist fest in soziale und institutionelle Netzwerke eingebunden. Vor diesem Hintergrund beschreibt Harold Jarche persönliches Wissensmanagement als einen kontinuierlichen Prozess des „Seek – Sense – Share“:

- Seeking (Suchen) bedeutet, sich kontinuierlich mit neuen Informationen auseinanderzusetzen. Dabei suchen wir natürlich aktiv nach Informationen. Aber nicht nur: Über die Gruppen und Netzwerke, in denen wir uns bewegen, vom lokalen Stammtisch bis zu den virtuellen Netzwerken wie Facebook oder Xing, finden uns auch wichtige Informationen über Quellen, denen wir vertrauen. Natürlich haben wir es dabei im Netz immer auch mit einem Überangebot an Informationen zu tun, das gerne als „information overload“ bezeichnet wird. Hier helfen uns jedoch intelligente Filter, die nur relevante Nachrichten zu uns durchlassen.

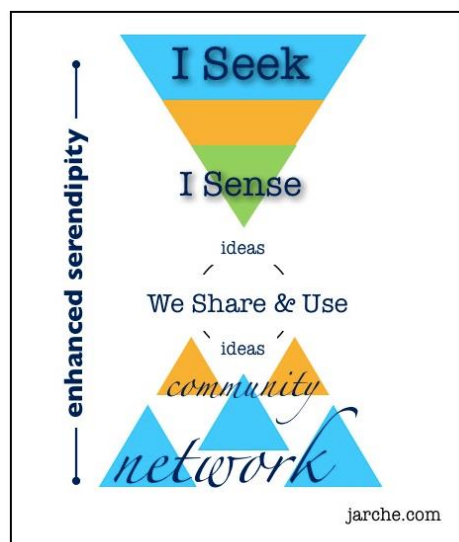


Abb.1: Harold Jarche, PKM Framework, <http://www.jarche.com/2013/01/pkm-in-2013/>

- Mit dem Sensing (Reflektieren) verbinden wir neue Informationen mit unserem persönlichen Erfahrungshintergrund. Wir bewerten unsere Beobachtungen, versuchen sie einzuordnen und in unserer Arbeitspraxis anzuwenden.

- Sharing (Teilen) bedeutet, dass wir unsere Quellen, Ideen und Erfahrungen mit unseren Netzwerken teilen. In der Zusammenarbeit mit anderen praktizieren wir das Teilen von Informationen häufig ganz selbstverständlich und unbewusst. Mit den neuen Möglichkeiten des Internets stehen uns zusätzlich Instrumente zur Verfügung, um diese Prozesse aktiv zu steuern. In Organisationen, die eine Kultur des Teilens entwickelt haben, erhöhen sich wiederum die Chancen, neue Verbindungen zu knüpfen und das eigene Netzwerk zu erweitern.

2. Working Smarter mit den richtigen Tools

Seit 2007 folgt die britische Bildungsexpertin und Leiterin des Centre for Learning & Performance Technologies (<http://c4lpt.co.uk>), Jane Hart, einem festen Ritual. Einmal im Jahr fragt sie die Mitglieder ihrer Netzwerke nach deren persönlichen „Top Tools for Learning“. Dabei interpretiert sie „Tools for Learning“ wie folgt: „Ein Learning Tool ist ein Werkzeug, um Lerninhalte für andere zu entwickeln oder zu verteilen oder ein Werkzeug, um eigene, persönliche oder berufliche Lernaktivitäten anzustoßen.“ 2012 sind weltweit 582 Bildungsexperten diesem Aufruf gefolgt. Aus den Rückmeldungen erstellt Jane Hart eine jährliche „Top 100 Tools for Learning“-Liste.

UP/DOWN since 2011	rank	TOOL	Notes
=	1	Twitter	Social network & micro-blogging service
=	2	YouTube	Video-sharing site
=	3	Google Docs/Drive	Office suite and data storage service
UP 11	4	Google Search	Web search engine
=	5	WordPress	Blogging/website tool
=	6	Dropbox	File synchronization
DOWN 3	7	Skype	Text and voice chat tool
UP 11	8	PowerPoint	Presentation software
UP 5	9	Facebook	Social network
UP 1	10	Wikipedia	Collaborative encyclopaedia

Abb.2: Jane Hart, Top 100 Tools for Learning 2012, <http://c4lpt.co.uk/top100tools/>

Die Liste gibt mittlerweile nicht nur einen interessanten Blick auf technische Entwicklungen und das Nutzungsverhalten der Bildungsexperten frei. Denn offenbar werden viele Internet-Anwendungen und Social Media-Tools von Experten ganz selbstverständlich als Lern-Werkzeuge genutzt, um sich informell und selbstorganisiert im Alltag neues Wissen anzueignen: indem man Informationen austauscht, gemeinsam an Inhalten arbeitet und sich vernetzt. In den täglichen Routinen werden diese Werkzeuge also zu Instrumenten des lebenslangen Lernens und des persönlichen Wissensmanagements, wenn man ihren Wert und Nutzen einzuschätzen weiß.

Für viele Teilnehmer bildet die Liste der „Top 100 Tools for Learning“ deshalb längst eine unverzichtbare Orientierungshilfe, um sich im Dschungel der wechselnden Tools und Systeme zurechtzufinden. Dabei hilft auch, dass Jane Hart immer wieder versucht, die Werkzeuge unter verschiedenen Gesichtspunkten zu sortieren und einzuordnen:

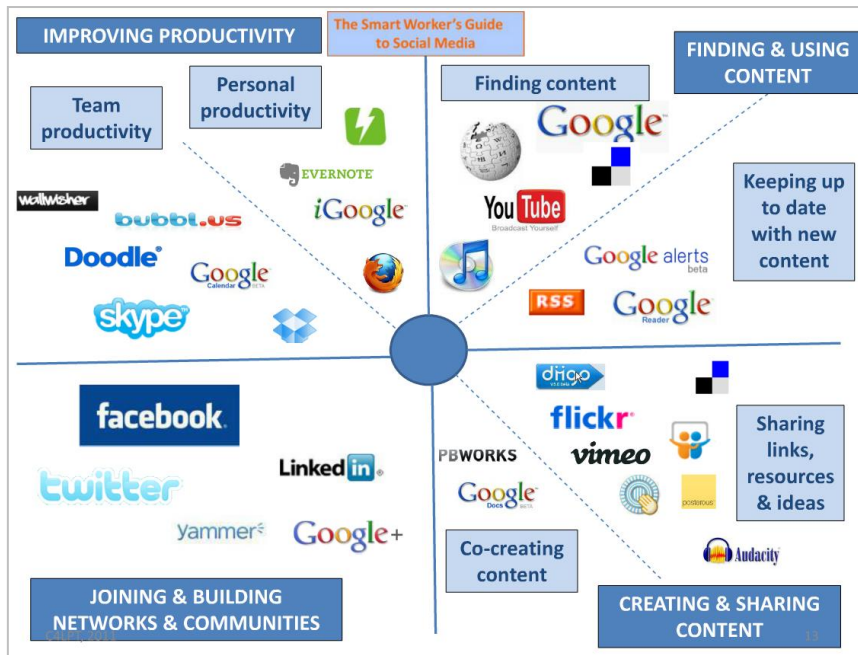


Abb.3: Jane Hart, The future of learning is ... social,
<http://de.slideshare.net/janehart/the-future-of-learning-is-social-9304670>

3. Methoden für das operative und strategische Problemlösen

Einen Ordnungsrahmen bieten auch Gabi Reinmann und Martin J. Eppler. Über zwanzig Methoden und Werkzeuge des persönlichen Wissensmanagements beschreiben sie in ihrem 2008 erschienenen Handbuch „Wissenswege. Methoden für das persönliche Wissensmanagement“. Es ist bis heute einer der wenigen Versuche, aus der Perspektive des einzelnen Wissensarbeiters den Zusammenhang zwischen Lernen und Wissen zu diskutieren.

Auch hier ist das Ordnungsraster, das die Autoren entwickeln, mindestens so spannend, wie die Vorstellung der einzelnen Methoden. Um brauchbare Kriterien für die Einordnung der verschiedenen Methoden zu gewinnen, fragen Gabi Reinmann und Martin J. Eppler zuerst, „ob ein akutes Problem gelöst werden soll oder ob es darum geht, langfristig nutzbare Problemlösefähigkeiten aufzubauen“. Im ersten Fall sprechen sie deshalb von operativen Zielen, die in einer unmittelbaren Leistung münden; und im zweiten Fall stehen aus ihrer Sicht strategische Ziele im Vordergrund, die sie mit einer längerfristigen Kompetenzentwicklung verbinden.

Darüber hinaus unterliegt das persönliche Wissensmanagement aus ihrer Sicht weiteren Bedingungen: Auf der einen Seite stehen wir häufig vor kalkulierbaren und planbaren Aufgaben, die so effizient wie möglich gelöst werden sollen. Hier greifen wir gerne auf bewährte Verfahren, Routinen und Erfahrungen zurück und entwickeln entsprechende Fachkompetenzen konsequent weiter. Auf der anderen Seite nehmen in unserer Arbeitswelt Aufgaben zu, die nur schwer zu planen sind und die flexible, originelle und letztlich innovative Lösungen verlangen.

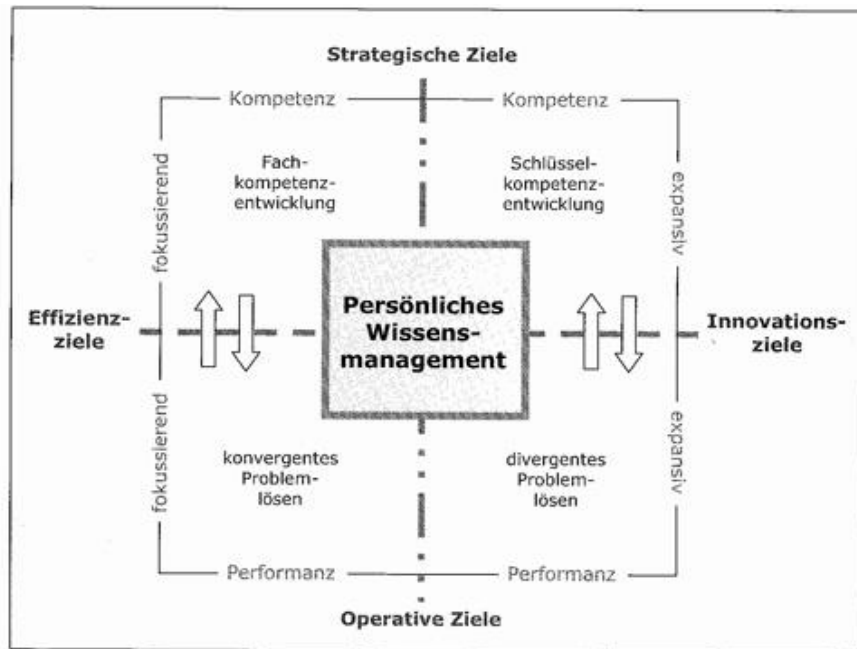


Abb.4: Gabi Reinmann/ Martin J. Eppler: Wissenswege. Methoden für das persönliche Wissensmanagement. Bern 2008, S. 54.

Aus diesen Zielen ergibt sich ein Anforderungsraaster für das persönliche Wissensmanagement, das es uns ermöglicht, die verschiedenen Methoden und Instrumente systematisch einzuordnen: So helfen beispielsweise Eisenhower-Matrix, Mind Mapping und die Konzeptkarte eher bei der Lösung akuter, operativer Probleme. Methoden wie das Kontaktnetz und die Synergy Map unterstützen dagegen eher Erreichen strategischer Ziele und damit die Entwicklung individueller Kompetenzen.

4. Facetten des Persönlichen Wissensmanagements

Fasst man die hier vorgestellten Aspekte, Modelle und Unterscheidungen des persönlichen Wissensmanagements zusammen, so ergibt sich eine Reihe von Anforderungen, denen sich Wissensarbeiter heute und morgen aktiv stellen müssen.

1. Persönliches Wissensmanagement ist lebenslanges Lernen.

Das schließt die strukturierte, schrittweise Auseinandersetzung mit einem Thema ein, wie sie uns in der klassischen Weiterbildung, in Bildungsinstitutionen sowie Kursen, Seminaren und Workshops begegnet. Dazu gehören aber auch die informellen und selbstorganisierten Lernaktivitäten, die wir in Teams, in Communities of Practice oder in unseren virtuellen Netzwerken pflegen. Dass wir hier das Potential an Möglichkeiten noch lange nicht ausgeschöpft haben, bringt der Wissensmanagement-Experte David Gurteen pointiert auf den Punkt: „What I find particularly strange, is that people are not reading blogs or using an RSS reader or reading Twitter posts (tweets). Personally, this is how I keep up with what is going on in the world. I do most of my learning this way. I have come to depend on it – it’s how I make sense of the world; keep up with new trends and ways of thinking. I’d psychologically die without it!”

2. Persönliches Wissensmanagement bedeutet die Entwicklung eines eigenen Profils.

Es reicht heute nur noch selten aus, auf einem bestimmten Gebiet „kompetent“ zu sein. Man ist gefordert, diese Kompetenz auch nach Aussen darzustellen – und kann dafür eine stetig wachsende Palette an Möglichkeiten nutzen. Erste Bildungsinstitutionen und Hochschulen unterstützen beispielsweise ihre Lernenden dabei, ein eigenes ePortfolio zu pflegen, in dem persönliche Arbeitsergebnisse, Referenzen und Kompetenznachweise festgehalten und verwaltet werden können. Wer unabhängig sein möchte, investiert vielleicht lieber in Aufbau und Pflege

eines eigenen Blogs. Die Werkzeuge dafür stehen jedem Interessierten im Netz zur Verfügung. Wer noch unsicher ist, ob er die Zeit, die Disziplin und das Talent für das Bloggen aufbringt, startet vielleicht mit einem der sozialen Netzwerke wie Facebook, Google Plus oder Xing und füllt dort sein Profil kontinuierlich mit Nachrichten und interessanten Links.

3. Persönliches Wissensmanagement bedeutet die aktive Pflege von Beziehungen und Netzwerken.

Vor allem die Arbeiten von Mark Granovetter in den 1970er Jahren haben die Diskussion um die verschiedenen Beziehungen, wie wir pflegen, und ihren Nutzen in verschiedenen Situationen, z.B. bei der Suche nach einem neuen Job, angeregt (z.B. „The Strength of Weak Ties“, 1978). Heute ist es unbestritten, dass viele wichtige Impulse nicht nur aus unserem engsten Freundes- und Kollegenkreis kommen, sondern von den Rändern unserer Netzwerke und den „schwachen Beziehungen“. Auch wenn die Dynamik der Netze und der neuen „Netz-Freundschaften“ ein noch relativ junges Phänomen darstellt: Die Möglichkeiten, über den direkten Kontakt „vor Ort“ hinaus ein großes Netzwerk von Beziehungen zu pflegen, sind faszinierend.

4. Persönliches Wissensmanagement setzt entsprechende Kompetenzen voraus.

Wer heute die Möglichkeiten des vernetzten Arbeitens und Kommunizierens nutzen will, benötigt entsprechende Kompetenzen. Meistens ist in diesem Zusammenhang die Rede von Medienbildung und Medienkompetenzen, zuweilen bereits von notwendigen Social Media-Kompetenzen. In der Regel wird damit heute mehr verbunden, als die „richtige“ Nutzung einzelner Medien, Systeme oder Tools. Dafür sind gerade die Netzmedien schon zu fest mit unserer Biografie und unserem Alltag verwoben. Das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) hat deshalb vor einiger Zeit folgende Themen- und Aufgabenfelder mit dem Stichwort „Medienkompetenz“ verbunden: Information und Wissen; Kommunikation und Kooperation; Identitätssuche und Orientierung; digitale Wirklichkeiten und produktives Handeln (BMBF, „Kompetenzen in einer digital geprägten Kultur“, Bonn 2010). Ein guter Ausgangspunkt für weitere Diskussionen und entsprechende Handlungsstrategien.

5. Persönliches Wissensmanagement baut auf der Nutzung der „richtigen“ Werkzeuge und Methoden auf.

Es gibt immer noch Experten, die zwischen Wissensmanagement-Methoden und ihrer technischen Umsetzung trennen. Das hat dazu geführt, dass sich viele Wissensmanager erst relativ spät mit dem Internet, den Netzwerken und Social Media beschäftigt haben, obwohl genau das die Orte sind, an denen heute Wissensmanagement praktiziert wird. Andere haben sich lange auf die Systeme, Prozesse und Werkzeuge verlassen, die in der eigenen Organisation und im eigenen Unternehmen zur Verfügung stehen. Dabei war es für Wissensarbeiter noch nie so einfach wie heute, in den professionellen Netzwerken des Internets selbst aktiv zu werden, eigene Erfahrungen zu sammeln, neue Werkzeuge und Methoden auszuprobieren und die dabei gewonnenen Erfahrungen wiederum in die eigenen Organisationen und Unternehmen zu tragen.

6. Persönliches Wissensmanagement und das Wissensmanagement in Unternehmen und Organisation sind nicht zu trennen.

Es müsste im Interesse eines jeden Unternehmens liegen, die eigenen Mitarbeiter für das persönliche Management ihres Wissens zu interessieren. Nicht nur, dass auf diese Wege Mitarbeiter beginnen, Verantwortung für die Entwicklung ihrer eigenen Kompetenzen zu übernehmen und die Idee des lebenslangen Lernens erste Konturen gewinnt. Hinzu kommt, dass sich durch Mitarbeiter, die ihre Wissensprozesse aktiv steuern, auch die Unternehmen selbst für neue Austauschprozesse öffnen, sowohl im Unternehmen selbst als auch über die Grenzen des Unternehmens hinweg.