

Informationen

<https://doi.org/10.1515/iwp-2017-0044>

„The Living Value Network“ – die GfWM Frankfurt entwirft Zukunftsperspektiven für Wissensarbeiter

Das neue GfWM-Forum: Michael Borchardt schildert seine ersten Eindrücke

Der Autor staunte nicht schlecht, als er sich am 9. Februar 2017 im Haus des Regionalverbands FrankfurtRheinMain einfand und statt eines gemütlichen Stammtisches eine professionell ausgerüstete Arbeitsumgebung für ein Halbtagsseminar vorfand – inklusive 22 hochkonzentrierter Kolleginnen und Kollegen. Der Grund: Ingrid Heinz, erfahrene Unternehmensberaterin aus Usingen und GfWM-Koordinatorin der Regionalgruppe Frankfurt, hatte das Konzept und das Framework für „The Living Value Network“ im Gepäck – ein Set von Zukunftsperspektiven für die Weiterentwicklung des Berufes „Wissens-Manager“ bzw. Wissensexperte. Für den zweiten Teil des Abends war der

Vortrag von Herrn Zillich zum Thema „Gatekeeper“ angekündigt. So war schnell klar: die ersten Kontakte des langjährigen DGI- und frischen GfWM-Mitglieds würden erst einmal bei Mineralwasser und Obstsaft statt bei Bier und Wein geknüpft werden.

Aber das war die Sache allemal wert: Frau Heinz entwickelte in dialogischem Vorgehen zuerst einmal die Ausgangssituation für Wissensarbeiter – „Digitalisierung als Herausforderung für den eigenen Berufsalltag“. Damit sprach sie nicht nur die Veränderung klassischer Berufsfelder durch neue mathematische Verfahren zur Analyse großer Datenmengen an, also Algorithmen, die sich anhand je konkreter Fragestellungen interpretierend und klassifizierend durch Big Data-Pools „fressen“, sondern auch organisatorische Veränderungen in den Unternehmen und Organisationen, die klassische Wissensarbeiter beschäftigen.

Sie berichtete vom Workshop der letzten Sommerakademie, bei dem es darum ging, den eigenen „Arbeitsplatz der Zukunft“ zu bauen. Nicht gerade die leichteste Aufgabe, die zukünftige Entwicklung vorherzusehen und darzustellen.

Durch Globalisierung und Digitalisierung kommt es zum Umstrukturieren, Verlagern und oft auch zum kompletten Streichen ganzer Abteilungen, die sich traditionell mit Informationsvermittlung und/oder Wissensmanagement in der Organisation beschäftigen.

An diesem Punkt kommen neue Arbeitsmodelle für Wissensarbeiter ins Spiel: sei es nach wie vor als interne Tätigkeit, sei es als externe Informationsprofis. Ihre Aufgaben werden sich künftig weiterentwickeln, möglicherweise werden sie als Profit Center innerhalb des eigenen Unternehmens tätig, wodurch sie dann auch in Konkurrenz zu freien Anbietern auf den Informationsmärkten stünden. Die Kernfrage: „Wer ist Dein wichtigster Kunde?“ gewinnt so eine ganz neue Aktualität und Brisanz.

Dafür geht mit dem Konzept „The Living Value Network“ ein gänzlich neues Format an den Start: Jeden zweiten Monat bietet die GfWM Frankfurt Rhein/Main einen Intensiv-Nachmittag und -Abend mit zwei Themen, Diskussion und Kurz-Workshop an. Das Ziel ist nicht nur, Wissen zu vermitteln, sondern Transformationsprozesse auszulösen und zu begleiten.¹

Der Wandel betrifft nicht nur Wissensinhalte, Formate und Methoden, sondern noch viel mehr die WissensexpertInnen selbst. Ihre Position in einer digitalen Zukunft soll hier erweitert, gestärkt und ihre Weiterentwicklung gezielt

gefördert werden. Weiterentwickeln kann sich auch ihre Position – vom Knowledge Broker, der Informationen beschafft und verarbeitet, in weitere, interaktivere Rollen. So zum Beispiel hin zu proaktiv denkenden und agierenden Gate-Keepern. Zur Verdeutlichung: Gatekeeper (Torwächter) sind nach Auffassung Stefan Zillichs gerade deshalb für die Organisation essentiell, weil ihnen in dieser Rolle die Kontrolle der Informationskanäle der Organisation und deren Inhalte (Content) zufällt. Die Gatekeeper entscheiden also mit über das, was die Organisation wissen kann und was nicht.

Als Dachthema des Jahres 2017 wählte sich die GfWM Frankfurt Rhein/Main „Der Wandel der ROLLE der WissensmanagerInnen im digitalen Zeitalter“. An vier Abenden werden Experten als Impulsgeber gelungene Beispiele für die proaktive Gestaltung und Erweiterung der eigenen Handlungsmöglichkeiten durch eine andere Rollengestaltung vorstellen: nicht nur „blaue“, methodische Routine-Aufgaben, sondern auch „rote“, dynamische Aufgaben, die zur Transformation und Innovation im Unternehmen beitragen.² Die Impulsgeber werden berichten, wie sie ihre eigenen Rollen derzeit leben, über die Herausforderungen, vor der ihre Branchen zukünftig stehen, und die Überlegungen, die sie dazu anstellen. Sie vermitteln Impulse und Ansatzpunkte für erste Ideen, wie Elemente aus den Rollen des Knowledge Brokers, des Gatekeepers und des Boundary Spanners in der Praxis gelebt werden können.³

Allein lässt das GfWM-Forum in Frankfurt die Wissensarbeiter auf ihrem Weg in die Zukunft also nicht, doch wenn sie ihn erfolgreich gehen wollen, wird ihnen die Umstellung auf eine neue, teils ungewohnte Flexibilität im Denken, Arbeiten und vielleicht auch in den arbeitsvertraglichen Regelungen abverlangt werden.

Das ist von großer Bedeutung. Denn noch mehr als bereits heute wird es für die Wissensarbeiter wichtig werden, die Innovatoren im Unternehmen und die „Early Adopters“ zu identifizieren, die bereit sind, ganz früh die Neuerungen umzusetzen. Wenn sie diese beiden Gruppen für sich als „Auftraggeber“ gewinnen, werten sie damit auch ihre eigene Position als Ermöglicher der Innovation

¹ Gesellschaft für Wissensmanagement e. V.: <http://www.gfwm.de/regional/regionalgruppen/frankfurt/>.

² Wohland, Gerhard; Wiemeyer, Matthias; Baecker, Dirk (Vorwort). (3. Auflage 2012). Denkwerkzeuge der Höchstleister: Warum dynamisch-krobuste Unternehmen Marktdruck erzeugen.

³ Haas, Aurore. Crowding at the frontier: knowledge brokers, gatekeepers, boundary spanners and marginal-intersecting individuals. (XXIVème conférence de l'AIMS – du 03 au 05 Juin 2015 – Paris). <http://www.strategie-aims.com/events/conferences/24-xxiieme-conference-de-l-aims/communications/3164-crowding-at-the-frontier-a-review-of-gatekeepers-and-boundary-spanners/download>. Siehe S. 17 [26.5.2017].

im Unternehmen auf und tun damit etwas für ihr Selbstmarketing.

Spannend wird aber auch die unterstützende Rolle der 2015 novellierten ISO-Norm 9001 sein: erstmals wird hier dem „Umgang mit dem Wissen der Organisation“ eine eigenständige Bedeutung beigemessen und explizit in den Normanforderungen benannt. Die Organisationen haben ab Erscheinen der revidierten Fassung drei Jahre Zeit, die neue Norm 9001:2015 einzuführen und damit auch den Umgang mit dem Wissen der Organisation zu gestalten und zu systematisieren. Erstmals zertifizierte bzw. neu zertifizierte Unternehmen müssen ein Set aus Bausteinen aus den Feldern: Bestimmen, Aufrechterhalten und Vermitteln sowie, wo immer notwendig, Erlangen/Entwickeln zusammenstellen und an die jeweiligen spezifischen Abläufe des Unternehmens anpassen.

Damit ist sehr wenig zu dessen technischen Bedingungen beschrieben, aber umso mehr zur Rolle des oder der zuständigen Wissensarbeiter. Diese stehen vor der Herausforderung, jetzt noch viel mehr als früher, implizites Wissen im Unternehmen zu heben, sichtbar zu machen, perspektivisch zu dokumentieren und der breiten Nutzung zuzuführen.

Hier zeigte sich auch eine weitere Stärke des geplanten Vorgehens von Frau Heinz bei der Entwicklung des Konzeptes „The Living Value Network“: Veränderungen des Berufsalltages, organisatorische Umwälzungen, Novellierung rechtlicher Rahmenbedingungen und Prozessorientierung des Konzepts werden nicht nur vor einem ökonomischen und strategischen, sondern auch vor einem gesellschaftlichen und ethischen Hintergrund bewertet und zusammengedacht.

Dass die Digitalisierung nicht nur einen technischen Aspekt hat, sondern auch ein ganz anderes Verhalten in Bezug auf Führung und Zusammenarbeit erfordert, das beinhaltet nicht nur eine individuelle, sondern zusätzlich auch eine gesellschaftliche Ebene. Sie verwies auf die Studie von Prof. Peter Kruse „Wandel der Arbeitswelt“ in der gefragt wurde: wohin geht die Reise?⁴ Sie geht klar in Richtung Netzwerkgesellschaft. Dabei gibt es nur ein Problem: Aus der Sicht der Mitarbeiter besteht eine Spaltung in zwei völlig konträre Welten.

- 54 % der Mitarbeiter verdienen weniger und haben keine gute Ausbildung. Sie fragen sich, ob sie je einen Platz in der Netzwerkgesellschaft finden werden.
- 46 % der Mitarbeiter sehen sich gut gerüstet für diese Form der Autonomie in Netzwerken.

Kruse sagte 2014: „...wir haben das Problem einer kollektiven Neuorientierung, das müssen wir auch als Kollektiv ernst nehmen. Wir brauchen die Netzwerkgesellschaft, aber Netzwerke können verdammt kalt sein, wenn wir das nicht gegenbalancieren. Das sich abzeichnende Dilemma von innovativer und solidarischer Verteilungsgerechtigkeit kann nur gemeinsam gelöst werden. NOCH haben wir aber unsere Aufgaben nicht gemacht. In welcher Gesellschaft wollen wir leben? Wir müssen es einfach neu definieren.“⁵

Wie wir zukünftig den Umgang mit Wissen gestalten, wird eine entscheidende Rolle bei dieser Entwicklung spielen. Die Möglichkeiten der Wissensexperthen, sich in der Zukunft als kompetente Gesprächspartner in ihrem Unternehmen zu positionieren und sich gleichzeitig individuelle Möglichkeiten des Job Enrichments zu eröffnen, sind vielfältig.

Als Kooperationspartner sowohl des (Top-)Managements als auch der Fachabteilungen im Unternehmen haben zum Beispiel Wissensmanager in der Rolle des „Gatekeepers“ eine zentrale Bedeutung. Für Berater und Coaches ist diese Entwicklung ebenfalls von großem Interesse: Denn, so scheint es, Wissensmanagement und Knowledge Transfer stehen eine große Zukunft ins Haus, wenn sie richtig angepackt werden. Darum ging es im zweiten Teil des Abends.

Stefan Zillich, Information Specialist, Herausgeber und Redakteur des Newsletters der GfWM und der THEMEN, startete diese Reihe mit einer konzentrierten Übersicht über die Rolle des „Gatekeepers“. Vor dem Hintergrund seiner beruflichen Erfahrungen und mit Blick auf die aktuellen Entwicklungen in Wirtschaft und Gesellschaft machte er den zentralen Stellenwert dieser Funktion und die damit verbundene Verantwortung deutlich.

Michael Borchardt
RETAILCONSULT.DE – Beratung + Coaching im Handel
www.retailconsult.de
michael.borchardt@retailconsult.de

⁴ Kruse, Peter. Wandel der Arbeitswelt. (Vortrag 5.11.2014, 57 Min.) <https://www.youtube.com/watch?v=dst1kDHJqAc> [2.2.2017].

⁵ s. FN 4 [28.7.2017]