

Individuelles Wissensmanagement: Kreativität fördern

Routiniertes Informationsverhalten

Im Berufsalltag sind wir ständig gezwungen, Einzelinformationen zu erfassen, zu verstehen, zu bewerten, neu zu kombinieren und Schlüsse zu ziehen. Informationen sind die Basis jeglicher Entscheidungen. Diese können richtig sein oder sich letztlich als Fehler erweisen. Eine vorliegende Informationslage richtig einzuschätzen bedeutet, sie ständig zu aktualisieren und zu überprüfen. Unsere Bewertung basiert jedoch nicht nur auf der Grundlage aktueller Informationen, in Form von Texten, Tabellen, Charts, Gesprächen und unseren spontanen Überlegungen dazu, sondern immer setzen wir unsere Erfahrungswerte in Beziehung zu aktuellen Gegebenheiten. Dazu vernetzen wir permanent komplexe und verteilte Informationen analysieren, interpretieren, hinterfragen und bewerten sie (Ballod 2011: 15.).

Vor dem Hintergrund der allgemeinen Wissensexplosion und der stetig wachsenden Informationsflut, insbesondere durch die digitalen Medien, gestaltet es sich zunehmend schwierig, permanente Informations- und Wissensfülle befriedigend zu bearbeiten. Da die Anforderungen täglicher Wissensarbeit seit mindestens 20 Jahren kontinuierlich zunehmen, gewinnen alle möglichen Formen des Wissensmanagements an Bedeutung. Bezeichnet Wissensmanagement im Allgemeinen häufig eine technikbasierte Lösung, sind Selbstorganisation bzw. Selbstkompetenz mindestens ebenso zentral für eine effektive und effiziente Wissensarbeit. Individuelles Wissensmanagement wird daher verstanden als der personalisierte Umgang mit Information und Wissen, bezogen auf Medien und Informationstechniken im persönlichen Arbeits- und Lernumfeld (Ballod 2011: 16). Individuelles Wissensmanagement setzt voraus, eigene Fähigkeiten und Arbeitsweisen zu erkennen, um diese als Rückschlüsse zur Steigerung der Selbststeuerung zu nutzen. Hilfreich und nützlich ist es z.B. zu fragen: Wie arbeite ich? Wie lerne ich? Was motiviert mich? Kenne ich meine Ziele und wo stehe ich bei der Erreichung dieser Ziele? – oder auch: Was behindert mich bei meiner Zielerreichung?

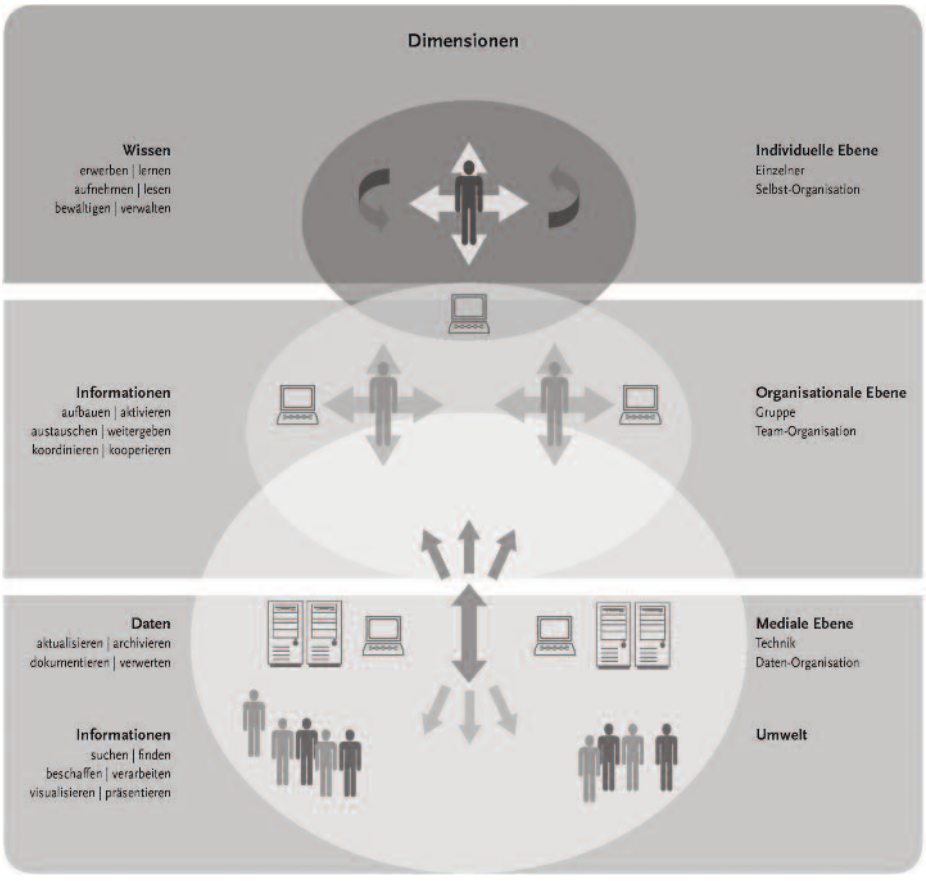


Abb. 1: Dimensionen des Umgangs mit Information und Wissen

Permanente Wissensarbeit

Wie Abbildung 1 verdeutlicht, sind die Anforderungen an das eigene Informationsverhalten umfassend und mehrdimensional. Auf der individuellen Ebene geht es insbesondere um Prozesse der Selbstorganisation, mit Blick auf das eigene Wissen. Dieser „positive" Umgang mit dem eigenen Wissen umfasst dabei das Bewältigen, Aufnehmen, Lesen, Lernen und Verwalten, die wiederum verschiedene Teiltätigkeiten zusammenführen. So gehört zur Bewältigung von Information, diese analysieren, selektieren und bewerten zu können und somit wird Wissensmanagement – aus dieser Perspektive – ebenfalls ein zentrales Gestaltungsfeld der HR-Abteilung.

Alle Mitarbeiter sollten demnach über Kenntnisse, Kompetenzen und Strategien verfügen, ihr Informationsverhalten gemäß äußeren Anforderungen, technischen Möglichkeiten und persönlichen Präferenzen anzupassen. Diese professionelle Informationskompetenz bedeutet immer zweierlei: Erstens, jeder Mitarbeiter ist in der Lage, Informationen für sich selbst zu nutzen und zu organisieren; und zwar hinsichtlich der optimalen Recherche, der effektiven Selbst-Organisation sowie ihrer effizienten Analyse und Bewertung. Zweitens, jeder Mitarbeiter ist in der Lage, Informationen anderen zur Verfügung zu stellen, zu präsentieren und zu kommunizieren. Und zwar jeweils in optimaler Passung zur eigenen Intention und Motivation. Weiterhin jedoch auch passend dem Anlass, dem Kommunikationspartner, den Inhalten und den genutzten Medien. Einzubeziehen sind alle Bereiche der persönlichen Arbeitsplatz-, Zeit- und Termingestaltung, das Verhalten und Arbeiten im Team und das zeitlich gebundene Projektmanagement. (Ballod 2007b: 34 f.). Dass dies keinesfalls ein triviale Aufgabe ist, verdeutlicht Abbildung 1 ebenso wie die zwei folgenden Beispiele zum „Wissenserwerb/Informationsaufnahme“ und „Kreativität fördern“.

Beispiel 1: Wissenserwerb/Informationsaufnahme

Täglich strömen Unmengen an Informationen auf uns ein: Reportings, Berichte, E-Mails, Notizen, Zeitungsartikel, Tickernews usw. Permanent müssen wir entscheiden, ob darin enthaltene Informationen für uns wichtig sein könnten oder nicht. Gezieltes Informationslesen ist daher nützlich, um Informationen schneller, effizienter und zieladäquater zu erfassen. Fragen Sie sich zunächst:



Fachreihe „Wie Wissen wirkt“

Teil 1: Informationen und Wissen als zentrale (HR-)Ressource
Teil 2: Kooperation – Koordination – Kollaboration ermöglichen
Teil 3: Individuelles Wissensmanagement: Kreativität fördern
Teil 4: Kommunikationskultur schaffen: Social Media im HR-Kontext
Teil 5: Daten systematisch organisieren: Informationen leicht finden
Teil 6: Richtig informieren – E-Mail-Knigge
Teil 7: Ansprechend präsentieren und zielführend konferieren
Teil 8: Informationen didaktisieren und Informationsflut bändigen

- Wie viel Zeit pro Tag verbringen Sie mit Lesen?
- Lesen Sie immer zielgerichtet, schnell und effizient?
- Haben Sie sich jemals mit Schnelllesen beschäftigt?
- Haben Sie jemals überlegt, wie viel Lebenszeit Sie mit dem Lesen von Unnötigem vertun?

Die folgenden Tipps können Ihnen helfen, ein passendes Niveau des Leseverständnisses anzustreben.

Schnelllesen kann man – wie z.B. auch Laufen – trainieren. Dass sich ein Training im Schnelllesen lohnt, wird beim Betrachten der vier Fragen oben schnell ersichtlich. Langsames Lesen kostet nicht nur Zeit, sondern geht auf Kosten der Konzentration und des Textverständnisses, denn nicht selten wird auf bereits Gelesenes zurückgesprungen. Erweitern Sie daher Ihre Blickspanne, in dem Sie mehrere Wörter mit einem Blick erfassen und nicht jedes einzelne Wort fokussieren. Trainieren Sie Schnelllesen! Dazu genügen einfache Übungen in geeigneten Büchern (z.B. Buzan 2013, Meier 2009) oder der Besuch von Seminaren.

Aber nicht nur das Anwenden von Schnelllese-Techniken ist nützlich, sondern auch das Querlesen. Üben und Erlernen Sie, schnell Kerninformationen zu identifizieren: Um was geht es im Text? In welchem Kontext stehen die Aussagen? Welche Informationen sind für mich (gerade) nützlich/relevant?

1.) Gewöhnen Sie sich an, zu Beginn einen kurzen Überblick über die Struktur des Textes zu gewinnen und dabei nur die Gliederung und einzelne Überschriften zu beachten.
2.) Überfliegen Sie den Text in ‚Schlangenlinien‘ von links oben nach rechts unten. Ihr Blick schweift zügig über den Text und Sie versuchen dabei, zentrale Schlüsselwörter und Hervorhebungen zu erfassen. Dies gelingt Ihnen mit etwas Übung immer leichter und besser.
3.) Überspringen Sie offenkundig unwichtige Passagen des Textes (Zitierungen, Kleingedrucktes, Einschübe, Beispiele, Vertiefungen). Bei vielen Textsorten haben sich unterstützende

visuelle und strukturelle Orientierungshilfen längst bewährt: Zwischenüberschriften (Zeitungen), Advanced Organizers oder Abstracts (Fachinformationen), Teaser (Internet). (Ballod 2011: 28)

Kurz: Passen Sie Ihre individuellen Lesegewohnheiten bewusst und zielgerichtet den Notwendigkeiten und Situationen an:

In zehn Schritten zur individuellen Mindmap

Vorbereitung

1. Nehmen Sie einen großen, unlinierten Kartonbogen (z.B. DIN A2) zur Hand, den Sie im Querformat nutzen sowie mehrere Blätter für weitere Notizen.
2. Notieren Sie in der Mitte des Bogens den zentralen Gedanken. Dieser kann je nach Intention und Ziel unterschiedlich gefasst sein; eine Fragestellung, ein Gedankenanstoß, ein Problem. Wenn möglich, wählen Sie ein passendes Bild oder Symbol.
3. Legen Sie sich verschiedene farbige, kräftige (Faser-) Stifte bereit, aber verwenden Sie zunächst Bleistift, um ggf. Änderungen an der Skizze vorzunehmen.

Durchführung

4. Wenden Sie zunächst die oben erklärte Methode des Brainstormings und/oder Clusterings an und versuchen so viele Informationen (sammeln, selektieren, auswählen) wie möglich zum Kernbegriff zu sammeln. Notieren Sie unsystematisch, was Sie alles bereits wissen und ergänzen sukzessive neue Informationen.
5. Im nächsten Schritt ordnen Sie die Gedanken. Finden Sie Schlagwörter und fassen diese in Gruppen zusammen. Finden Sie nun für die Gruppen geeignete Oberbegriffe. Diese bilden in Ihrer Mindmap wiederum Unterpunkte des Kernthemas ab.
6. Zeichen Sie, ausgehend vom zentralen Begriff, für jeden Untergedanken eine Linie und schreiben Sie den Oberbegriff darauf oder an den Endpunkt. Versuchen Sie zunächst, nicht mehr als sechs Oberbegriffe bzw. Hauptzweige abzuleiten.
7. Die Hauptzweige können Sie nun – dem gleichen Prinzip folgend – wiederum mit Nebenzweigen versehen.

Abschluss

8. Verwenden Sie – wenn möglich – Symbole oder Bilder statt Wörter. Nutzen Sie Farben, um zusammengehörige Zweige und Unterzweige zu markieren. Das erhöht die Übersichtlichkeit und fördert die Merkfähigkeit.
9. Ordnen Sie die Punkte nach dem Ziffernblatt einer Uhr. Das Wichtigste sollte auf 12 Uhr stehen, davon absteigend, die weiteren Punkte.
10. Legen Sie das Mindmap zur Seite und überdenken Sie das ‚erstellte Bild'. Überarbeiten Sie es, indem Sie Unwichtiges streichen, Fehlendes ergänzen, bis Sie mit der erstellten Gesamtstruktur zufrieden sind.



- „Lesen Sie nicht Wort für Wort! Erfassen Sie möglichst Wortzusammenhänge!
- Lesen Sie nicht leise mit! Mitsprechen bremst Ihre Lesegeschwindigkeit!
- Lesen Sie den Text immer aktiv und konzentriert durch; nicht nebenbei!
- Beachten Sie Bilder, Tabellen und Abbildung! Sie sind meist informativ!
- Versuchen Sie die richtige Lesegeschwindigkeit zu finden!
- Überfliegen Sie unwichtige Passagen und lesen wichtige gründlich.
- Lesen Sie bewusst und variieren dabei Ihre jeweilige Lesetechnik!" (Ballod 2011: 28).

Beispiel 2: Kreativität fördern

In jedem von uns schlummern mehr Ideen, mehr Kreativität und mehr „verborgenes" Wissen als wir uns selbst bewusst sind. Nur zu selten rufen wir unsere eigenen hierzu Potenziale ab. Nehmen Sie sich daher ab und an die Zeit ihr individuelles Wissensmanagement durch Kreativitätstechniken freizulegen und es sich zugänglich zu machen (s. Buzan 2013; Scherer 2007). Im übervollen Tagesgeschäft ist der Blick meist auf den Computerbildschirm gerichtet und durch das „Abarbeiten" von To-do-Listen sind gedankliche Freiräume kostbar geworden. Dabei ist es recht leicht Kreativitäts- und Wissenspotenziale zu aktivieren. Die drei gebräuchlichsten Verfahren (Brainstorming, Clustering, Mindmapping) sind in vielen Branchen längst etabliert (vgl. Buzan, Böckler 2004). Während das Brainstorming in erster Linie als Gruppen-Methode zum Einsatz kommt, taugt das Clustering und Mindmapping sowohl als Individuelle Methode als auch in der Gruppe. Bei der Generierung von Ideen bietet sich i.d.R. ein Drei-Schritt an: Vom Brainstorming über das Clustering zum Mindmapping.

Technik	Brainstorming	Clustering	Mind-Mapping
Methode	Gruppe	Individuell oder Gruppe	Individuell oder Gruppe
Teilnehmer	Max. vier Kleingruppen mit je 2 bis 3 Personen	Einzelperson oder max. 3 bis 5 Personen	Einzelperson oder max. 3 bis 5 Personen
Einsatz	Erfahrungs- und Wissensaustausch Bearbeitung von Problemstellungen Ideengenerierung Innovationsentwicklung	Sichtbarmachung von Assoziationen Verknüpfung und Visualisierung von Wissen Ideenverknüpfung Innovationsentwicklung	Strukturierung u. Visualisierung von Wissen Ideenstrukturierung Innovationsentwicklung Überblick verschaffen Visuelle Lernhilfe
Hilfsmittel	Leere Karteikarten, Blätter, Pinnwand, Stifte	Leere Karteikarten, Blätter, Flipchart, Stifte	Leere Blätter, Kartons Flipchart, Stifte

„Einfache" Kreativitätstechniken im Vergleich

Beispielsweise kann es Ihnen mit Hilfe einfacher, selbstgezeichneter Mindmaps – ganz ohne PowerPoint und Softwareunterstützung – gelingen, ihre beiden Hirnhälften zu vernetzen. Dadurch schaffen Sie eine ausgewogene Balance zwischen ihrer kognitiven (Logik, Sprache, Lesefähigkeit) und ihrer emotionalen „Denk-Sicht" (Kreativität, Intuition, räumliche Vorstellung, Spontaneität) und zugleich neue „Ansichten und Einsichten". Nutzen Sie Mindmapping um einen Ideenfluss in Gang zu setzen, das Erinnern anzuregen, neue zu Ideen gewinnen oder einfach ‚die Dinge' neu zu ordnen (Ballod 2011: 66 ff.).

Fazit

Die moderne Arbeitswelt ist geprägt durch fortschreitende Segmentierung und Fragmentierung von Arbeitsabläufen und Informationsprozessen. Eine effektive und effiziente Selbstorganisation ist daher von zentraler Bedeutung für die erfolgreiche Bewältigung täglicher Informationsanforderungen. Insbesondere digitale E-Learning-Umgebungen und Wissensmanagement-Systeme, aber auch der Umgang mit ständig neuen Informations- und Kommunikationsmedien erfordern ein hohes Maß an Individuellem Wissensmanagement und zwar im Kontakt zu ständig wechselnden Kommunikations- und Kooperationspartnern. D.h.: Ohne methodische Kenntnisse und Kompetenzen des Wissenserwerbs, kann ein lebenslanges, selbstständiges und eigenverantwortliches Lernen nicht gelingen. Diese Überlegungen führen uns mitten in das weite Feld des Individuellen Wissensmanagements. Unterstützungsangebote schaffen, Fortbildungen anbieten, Absprachen treffen und Regeln aufstellen sowie Kommunikations- und Wissenprozesse im Unternehmen überindividuell zu gestalten, ist daher eine lohnende Aufgabe und spannende Herausforderung für die HR-Abteilung (Ballod 2007a).

Quellen

Ballod, Matthias (2011): Informationen und Wissen im Griff. Effektiv informieren und effizient kommunizieren. Bertelsmann: Bielefeld

Ballod, Matthias (2007a): Informationsökonomie – Informationsdidaktik: Strategien zur gesellschaftlichen, organisationalen und individuellen Informationsbewältigung und Wissensvermittlung. Bertelsmann: Bielefeld

Ballod, Matthias (2007b): Vom individuellen zum institutionellen Wissensmanagement. In: Zeitschrift: Wissensmanagement (Heft 5). 34–35

Buzan, Tony (2013): Speed Reading. Schneller lesen – Mehr verstehen – Besser behalten. München mvg Verlag.

Buzan, Tony; Böckler, Anette (2004): Das kleine Mind-Map-Buch. Die Denkhilfe, die Ihr Leben verändert. München (Goldmann).

Jánszky, Sven Gábor (2009): Innovation mit System, in: Gehirn & Geist Trainer, Nr.1/2009.

Meier, Rolf (2009): Lernen mit Köpfchen, clevere Strategien für garantierten Lernerfolg. Offenbach (Gabal).

Scherer, Jiri (2007): Kreativitätstechniken, in 10 Schritten Ideen finden, bewerten, umsetzen. Offenbach (Gabal).



Autor:
MATTHIAS BALLOD,
Univ.-Prof. mit Schwerpunkt Sprach- u. Informationsdidaktik; Fachbuchautor; Berater zum Einsatz von Wissensmanagement, Social Media, E-Learning und zur Prozessoptimierung der internen Kommunikation