

Pressespiegel

für das

Fraunhofer-Institut

für System- und Innovationsforschung

ISI

26. September 2013

Inhaltsverzeichnis

Institut

1 Die Allwissenden
[Impulse Wissen - 26.09.2013]

3



Impulse Wissen - de

Print

Medientyp:	Print	Gedruckte Auflage:	90.333
Veröffentlichungsdatum:	26.09.2013	Verkaufte Auflage:	78.820
Seite:	38-40	Verbreitete Auflage:	79.827
		Reichweite:	280.000

Die Allwissenden

Innovationsmanagement Viele kreative Dienstleister haben ihn – ohne es zu wissen. Unverzichtbar ist er trotzdem: der Wissensengel. Sieben Fragen und Antworten zu einem Job, der in keinem Organigramm zu finden ist

Was ist ein Wissensengel?

Wissensengel haben weder Flügel noch sind sie Heilige. Sie werden so bezeichnet, weil sie Pendler zwischen mehreren Welten sind. Wissensengel verknüpfen das vorhandene Know-how über verschiedene Abteilungen hinweg, so wie biblische Engel als Mittler zwischen Himmel und Erde wirken. Sie verteilen das Wissen neu, übersetzen es und überwinden Gräben. „Wissensengel sind typischerweise in interdisziplinären Projekten aktiv. „Sie haben einen guten Überblick, wer in der Firma was genau kann oder weiß“, sagt Emmanuel Muller, der als Wissenschaftler am **Fraunhofer-Institut** für System- und Innovationsforschung empirisch arbeitet und den Begriff geprägt hat. In Anlehnung an die unterstützende Funktion von Business Angels für junge Unternehmen vermutete Muller, dass bestimmte Personen durch ihre Persönlichkeit, Kreativität, Netzwerk- und Kommunikationsfähigkeit im Unternehmen eine Schlüsselrolle einnehmen und dessen Erfolg maßgeblich unterstützen. Mehrere Forschungsarbeiten konnten Mullers Annahme bestätigen.

Warum sind Wissensengel wichtig für ein Unternehmen?

Weil durch sie der Innovationsprozess effizienter und ertragreicher wird. „Wissensengel spüren, fühlen, riechen entstehende Trends vor allen anderen und sorgen dann für die Verknüpfung des Wissens“, sagt Muller. Sie sind kreativ, finden Lösungen für knifflige Probleme. Sie können sich gut motivieren und sind in vielerlei Hinsicht Autodidakten. Sie haben ein Händchen für den Umgang mit Kollegen. Meist arbeiten sie bereits länger im Unternehmen, haben sich profiliert und eine breite Akzeptanz aufgebaut. „Solche Mitarbeiter ma-

chen den Unterschied zur Konkurrenz, weil sie maßgebend dafür sind, wie das Wissen innerhalb einer Firma kreiert, organisiert und weitergegeben wird“, sagt Muller. Zugleich stecken sie die Kollegen mit ihrer Kreativität an.

Weiß ein Wissensengel, dass er eine besondere Rolle einnimmt?

Den meisten Mitarbeitern, die die Forscher vom

Fraunhofer-Institut als Wissensengel ausgemacht haben, war nicht bewusst, dass sie diese Rolle ausfüllen. Sie arbeiten überall und nirgends im Unternehmen. An einer Stelle wird man sie jedoch ganz sicher nicht finden: im Organigramm. Wissensengel ist kein klar umrissener Posten. Einige Indizien gibt es aber, um diese Mitarbeiter aufzuspüren: Wissensengel sind häufig Führungskräfte mit strategischen oder beratenden Aufgaben. Sie haben Kontakt zu Kunden, sind unter den Kollegen eng vernetzt und haben einen guten Überblick über Projekte und Ideen. Die Studie von Muller und seinen Kollegen bezieht sich auf wissensintensive Dienstleister wie Programmierer, Marktforscher, Steuerberater oder Werbeagenturen. Dort spiele ein effizienter Innovationprozess eine besondere Rolle, sagt Muller. Aber auch im produzierenden Gewerbe können Wissensengel vorkommen.

Wie erkennt man Wissensengel im eigenen Unternehmen?

Das ist nicht schwer, erfordert aber ein bisschen Gespür. Forscher Muller rät: „Werfen Sie einen Blick in Ihr Unternehmen, und stellen Sie sich zentrale Fragen: Wer hat in den vergangenen Jahren dafür gesorgt, dass sich Dinge verbessern? Wer war immer wieder in interdisziplinären Projekten zu finden? Wer hatte besonders unkonventionelle Ideen? Wer hat sich mit neuen Ideen eine blutige Nase geholt und macht trotzdem weiter?“

Wie kann man Wissensengel fördern?

Besonders wichtig ist die kreative Freiheit. „Stecken Sie einen solchen Mitarbeiter bloß nicht in einen Käfig. Der Tod für ihn sind strikte Befehle, Kurzsichtigkeit und unnötige Verwaltungsaufgaben“, sagt Muller. Ein Wissensengel brauche die Freiheit, sich und seine Ideen zu verwirklichen, er sollte von operativen Aufgaben möglichst freigespielt werden. Finanzielle Anreize motivieren ihn nur schwach. „15 Prozent mehr Gehalt sind einem Wissensengel sicher weniger wichtig als kreative Freiheiten“, sagt Muller. Wer einen Engel entdeckt, sollte „still sein und ihn laufen lassen“. Einen Wissensengel mit Amt und Würden ins Organigramm aufzunehmen, würde ihm die Luft zum Atmen nehmen. Das sei so ähnlich wie der Befehl: „Seien Sie kreativ – und zwar jetzt!“

Was ist der Unterschied zum klassischen Wissensmanagement?

Wissensengel generieren neues Wissen. Das hat nichts mit Informationsmanagement zu tun, also mit der Verwaltung von Informationen durch EDV. „Der einzige Ort, an dem Wissen entsteht ist das menschliche Gehirn“, sagt Muller. Die Verknüpfung von Informationen zu neuem Wissen sei die zentrale Stärke von Wissensengeln.

Gibt es nationale Unterschiede?

Ja. In Deutschland vermittelt ein Wissensengel vor allem Informationen. In Frankreich ist er eher ein Ideengeber. In Kanada treibt er Geschäfte voran. Und in China sieht man in ihm vor allem einen Problemlöser, das haben vergleichende Studien ergeben. In allen Ländern hatten die Wissensengel gemeinsam, dass sie sich zwischen verschiedenen Welten bewegen. *Christian Lauenstein* □

Schon gehört? Wissensengel dienen als Mittler zwischen verschiedenen Abteilungen und organisieren so kreative Teams

Abstract Forscher aus Karlsruhe und Straßburg haben weltweit 50 kreative Dienstleistungsunternehmen untersucht und dabei einen Mitarbeiter aufgespürt, der für einen ertragreichen Innovationsprozess besonders wichtig ist: den Wissensengel. Dieser kreative Kopf kennt sich bestens im Unternehmen aus und verknüpft quer über die Abteilungen Informationen zu neuem Wissen. Meist ist er in interdisziplinären Projekten aktiv. Um sein Potenzial zu nutzen, sollten Unternehmen ihm kreative Freiheit einräumen und ihn von anderen Aufgaben freistellen.

LITERATUR

Emmanuel Muller, Andrea Zenker, Jean-Alain Héraud: Knowledge Angels: fostering innovation in knowledge-intensive business services through creative individuals – Observations from Canada, China, France, Germany and Spain; Research Paper, Oktober 2012; ausgezeichnet mit dem Accenture Award der Universität Madrid für Forschung im Bereich Wirtschaft und Innovationsmanagement.



Prof. Dr. Emmanuel Muller forscht am **Fraunhofer-Institut** für System- und Innovationsforschung ISI in Karlsruhe und beim Bureau d'Economie Théorique et Appliquée der Universität Straßburg.



Dr. Andrea Zenker ist studierte Geografin und Projektleiterin am **Fraunhofer-Institut** für System- und Innovationsforschung ISI in Karlsruhe.



Prof. Dr. Jean-Alain Héraud ist Volkswirt und arbeitet beim Bureau d'Economie Théorique et Appliquée an der Universität Straßburg



In lockerer Runde
Wissensengel sind unter den Kollegen gut vernetzt, selbst wenn sie eine Führungsposition innehaben

