



# Bestandsaufnahme des US-amerikanischen Stellenmarktes im Wissensmanagement

*Elisabeth Milchrahm*

Karl-Franzens-Universität Graz  
Institut für Informationswissenschaft  
Universitätsstraße 15  
A-8010 Graz  
elisabeth.milchrahm@uni-graz.at

## **Zusammenfassung:**

Es wird über ausgewählte Ergebnisse einer systematischen Analyse von veröffentlichten Wissensmanagement-Stellenangeboten in US-amerikanischen Online-Jobbörsen berichtet. Die in der Praxis nachgefragten Anforderungsprofile und Tätigkeitsschwerpunkte werden herausgearbeitet mit dem Ziel, erstmalig eine konkrete Bestandsaufnahme des Stellenmarktes im Wissensmanagement durchzuführen. Anhand der Untersuchung von 183 Stellenangeboten wird deutlich, dass es einen prinzipiellen Bedarf an Wissensmanagement-orientierten Tätigkeiten gibt, von einem einheitlichen Berufsbild kann jedoch nicht gesprochen werden. Die branchenspezifische Analyse zeigt ein vergleichsweise großes Potential im IT-Sektor, auch im Gesundheitswesen, Handel und im Non-Profit-Bereich werden mittlerweile erste Stellen im Wissensmanagement ausgeschrieben.

## **1 Einleitung**

In der neueren wirtschaftswissenschaftlichen Literatur existieren mehr oder weniger konkrete theoretische Vorstellungen zu idealtypischen Tätigkeitsprofilen für Wissensmanager. An der Praxis orientieren sich beispielsweise die prozessorientierten Ansätze von Davenport/Prusak<sup>1</sup>, Nonaka/Takeuchi<sup>2</sup> oder North<sup>3</sup>. Unstrukturierte und individualisierte

---

<sup>1</sup> Vgl. Davenport, T. H./Prusak, L. (1998).

<sup>2</sup> Vgl. Nonaka, I./Takeuchi, H. (1995).

<sup>3</sup> Vgl. North, K. (2002).



Arbeitsvorschriften und –routinen sowie der Mangel an Bewertungsmöglichkeiten<sup>4</sup> sind charakteristische Prozessmerkmale im Wissensmanagement. In der Fachliteratur scheint es kaum Zweifel daran zu geben, dass ein einheitliches Berufsbild „Wissensmanager“ existiert. Die Fragestellung, ob es einen Bedarf an Wissensmanagement-orientierten Tätigkeiten gibt, wurde in den bisher publizierten Arbeiten nicht untersucht. Studien zu diesem Thema beschränken sich auf die in mündlichen oder schriftlichen Befragungen festgestellten Einschätzungen von Personalvermittlern und Unternehmensmitarbeitern. Es ist daher das Ziel dieser Untersuchung, erstmalig eine konkrete Analyse von veröffentlichten Wissensmanagement-Stellenangeboten in US-amerikanischen Online-Jobbörsen durchzuführen. Im Hinblick auf gegenwärtige Entwicklungen zur europaweiten Zertifizierung von Information Professionals<sup>5</sup> gibt die vorliegende Stellenmarktanalyse praxisbezogene Hinweise für die erforderliche Ausbildung von Wissensmanagern.

Die Ergebnisse einer im Vorfeld dieser Untersuchung durchgeführten Erhebung in Online-Jobbörsen zeigen, dass es zur Zeit weder in Österreich noch in Deutschland einen konkreten Stellenmarkt für Wissensmanager gibt. Wenngleich bereits zahlreiche Wissensmanagement-Aktivitäten im Rahmen von funktionsübergreifenden Projektteams in Organisationen durchgeführt worden sind, so ist zumindest für den deutschsprachigen Raum davon auszugehen, dass sich noch keine spezialisierten Stellen oder exakte Stellenbeschreibungen etabliert haben. Oftmals wird eine Institutionalisierung des Wissensmanagements durch die Schaffung von konkreten Stellen für Wissensmanager von der Unternehmensführung überhaupt nicht angestrebt.

Im Gegensatz zu den schwachen Ergebnissen deutscher und österreichischer Online-Jobbörsen zeigen die Resultate der amerikanischen Stellenmarktanalyse ein differenzierteres Bild. Bereits seit dem Jahr 2000 wird über US-amerikanische Standards für Wissensmanager im öffentlichen Dienst diskutiert.<sup>6</sup> Publikationen aus dem anglo-amerikanischen Raum betonen insbesondere die wachsende Bedeutung des Chief Knowledge Officers (CKO) als verantwortliche Führungskraft für die organisationsweite Koordination von Wissensbeständen. Auch über den Stellenwert weiterer Tätigkeitsprofile wird gegenwärtig diskutiert: The Delphi Group<sup>7</sup> liefert dazu praxisnahe Definitionen:

---

<sup>4</sup> Vgl. zum Beispiel Krickl, O./Milchrahm, E. (2000).

<sup>5</sup> Vgl. Rittberger, M. (2004).

<sup>6</sup> Vgl. Bennet, A./Neilson, R. (2003).

<sup>7</sup> Vgl. <http://www.delphigroup.com> The language of Knowledge. (19.2.2004)

- The Knowledge Analyst collects, organizes and disseminates knowledge, usually on-demand. They provide knowledge leadership by becoming walking repositories of best practices, library of how knowledge is and needs to be shared across an organization.
- The Knowledge Engineer converts explicit knowledge to instructions and programs systems and codified applications.
- The Knowledge Manager coordinates the efforts of engineers, architects and analysts. The Knowledge Manager is most often required in large organizations where the number of discrete knowledge-sharing processes risk fragmentation and isolation.

## **2 Analyse von empirischen Studien**

Die wenigen bisher durchgeführten Untersuchungen legen den inhaltlichen Schwerpunkt auf den CKO und konzentrieren sich auf den anglo-amerikanischen Raum. Ruggles<sup>8</sup> befragte in seiner Studie über 400 Unternehmen in den USA und Europa nach der Bedeutung von CKOs. Die Schaffung einer eigenen Stelle für den CKO erachten mehr als die Hälfte der Respondenten als sinnvoll. Einen weiteren Beitrag leisten Earl und Scott<sup>9</sup> mit ihrer Befragung von zwanzig CKOs aus Nordamerika und Europa. Die Handlungsfelder der befragten CKOs betreffen vorwiegend die Gestaltung der Unternehmenskultur. Überraschenderweise existierten für keinen der eingesetzten CKOs Stellenbeschreibungen. Einen wachsenden Bedarf an CKOs prognostiziert auch Bontis<sup>10</sup> in seiner Studie über die zukünftige Nachfrage an Wissensmanagern aus der Sicht von Personalvermittlern. Die Untersuchungsergebnisse von McKeen/Staples<sup>11</sup> zeigen folgendes Bild: 90% der befragten Wissensmanager (ohne Führungsfunktion) konnten einen Bachelor`s Degree in geisteswissenschaftlichen, naturwissenschaftlichen oder wirtschaftswissenschaftlichen Studienrichtungen vorweisen. 60% der Respondenten hatten zusätzlich einen Master`s Degree in Betriebswirtschaftslehre, Informations- oder Bibliothekswissenschaft, gefolgt von Engineering und Computer Science.

---

<sup>8</sup> Vgl. Ruggles, R. (1998).

<sup>9</sup> Vgl. Earl, M. J./Scott, I. A. (1999).

<sup>10</sup> Vgl. Bontis, N. (2002).

<sup>11</sup> Vgl. McKeen, J. D./Staples, D. S. (2003).

### 3 Arten von Jobbörsen

Online-Jobbörsen sind mit Hilfe moderner Informations- und Kommunikationstechnologien realisierte Stellenmärkte im Internet. Die Stellenanzeigen werden häufig aus mehreren Quellen zusammengestellt und über das World Wide Web abrufbar gemacht. Laut einer Prognose des Marktforschungsinstituts Forrester Research soll in Europa das Umsatzvolumen von Online-Jobbörsen bis zum Jahr 2005 auf fünf Milliarden Euro steigen und sich damit gegenüber dem Jahr 2000 fast verzehnfachen.<sup>12</sup>

Während die ersten Online-Jobbörsen ähnlich einem einfachen „schwarzen Brett“ organisiert waren, geht die gegenwärtige Entwicklung kommerziell betriebener Jobbörsen in Richtung Job-Portale mit umfangreichen Zusatzdiensten. Dem Stellensuchenden stehen neben verschiedenen Retrievalwerkzeugen auch Zusatzangebote, wie etwa personalisierte Suchagenten zur Verfügung. Im Allgemeinen erfordern diese zusätzlichen Dienste eine (kostenpflichtige) Registrierung des Nutzers.

Je nach Angebot lassen sich drei Arten von Online-Jobbörsen unterscheiden<sup>13</sup>:

- Allgemeine Jobbörsen umfassen alle Branchen, oft nationale und internationale Angebote, Einstiegs- bzw. Aufstiegsstellen, Praktika und Volontariate sowie alle Arten von Qualifikationsanforderungen an Bewerber.
- Spezifische Jobbörsen schränken ihr Angebot auf bestimmte Stellen ein. Sie spezialisieren sich zum Beispiel auf ausgewählte Branchen, Länder, Regionen oder Berufsfelder.
- Job-Suchmaschinen sind eine Art Meta-Jobbörse, die gleichzeitig mehrere Jobbörsen durchsuchen.

## 4 Untersuchungsdesign

### 4.1 Auswahl von Jobbörsen

Die getroffene Auswahl stellt einen Querschnitt an Online-Jobbörsen dar und entspricht folgenden Kriterien:

- Der Zugriff ist unentgeltlich möglich.

---

<sup>12</sup> Vgl. Karle, R. (2002), 34.

<sup>13</sup> Vgl. Köhler, D./Klug, S. (2000), 47; Gowan, M./Aquino, G. (2001), 137.

- Die Treffer werden in Form von detaillierten Stellenbeschreibungen angegeben: Neben der Stellenbezeichnung und der ausschreibenden Organisation sind die erforderlichen Qualifikationen (Ausbildung, Kenntnisse, Fähigkeiten, Berufserfahrung) von Interesse.
- Die Jobbörsen ermöglichen eine bundesweite Suche.
- Die Treffer werden nach Relevanz gelistet.
- Die ausgewiesenen Stellenangebote sind nicht älter als ein Monat (30 Tage).
- Die Jobbörsen unterstützen mit verschiedenen Selektionskriterien eine einfache Recherche.
- Die Benutzeroberfläche ist verständlich und übersichtlich.

Online-Jobbörse	Umfang	Art	Spezialisierung	Betreiber
Americas Job Bank www.jobsearch.org Service	>943.071	allgemein	keine	US Department of Labour & State Public Employment
Careerbuilder www.careerbuilder.com	keine Angabe (k.A.)	allgemein	keine	Carrerbuilder.com
Careerjournal www.careerjournal.com	8.265	spezifisch	Executives	Dow Jones & Company Inc.
Computerjobs www.computerjobs.com	6.473	spezifisch	IT	Computerjobs.com
Dice www.dice.com	24.011	spezifisch	IT, Aeospace, Biotechnology	Dice Inc.
Flipdog www.flipdog.com	219.605	Meta- suchmaschine	Firmenwebsites	TMP Interactive Inc.
Hotjobs www.hotjobs.com	k.A.	allgemein	keine	Hotjobs.com Ltd. (Yahoo!)
Monster www.monster.com	k.A.	allgemein	keine	TMP Interactive Inc.
6FigureJobs www.6figurejobs.com	k.A.	spezifisch	Executives	Workstream Inc.
Vault www.vault.com	k..A.	Meta- suchmaschine	Consulting, Law, Finance	Vault. Inc.

Tabelle 1: Übersicht der untersuchten Online-Jobbörsen

Wertvolle Hinweise zur Auswahl der Jobbörsen liefern beispielsweise The Riley Guide<sup>14</sup> und The Job Hunters Bible<sup>15</sup>. Zum Zeitpunkt der Erhebung (Mai 2003) konnten keine geeigneten professionellen Online-Anbieter, die sich auf Stellenangebote im Wissensmanagement spezialisiert haben, identifiziert werden.<sup>16</sup>

Tabelle 1 präsentiert die zehn untersuchten Jobbörsen bzw. Job-Suchmaschinen mit dem Gesamtumfang an veröffentlichten Stelleninseraten, den Schwerpunktsetzungen sowie den Betreibern.

## 4.2 Recherchestrategien

Die ausgewählten Jobbörsen bieten eine Schnellsuche (Quick Search) und eine Expertensuche (Advanced Search, Power Search) an. Damit ist es beispielweise möglich, aus einer Liste von definierten Berufsbezeichnungen eine Vorauswahl zu treffen. In keiner dieser Auswahllisten konnten jedoch für die Untersuchung relevante Stellenbezeichnungen gefunden werden. Der allgemeine Suchbegriff "Knowledge Management" führte zu einer umfangreichen Liste an Stellenangeboten und ermöglichte - trotz des Problems der Trennschärfe - als „Kontrollgruppe“ einen Vergleich mit den Ergebnissen zu den konkreten Stellenbezeichnungen. Die folgenden Suchanfragen wurden auf Basis einer umfassenden Literaturanalyse ausgewählt: "Chief Knowledge Officer", "Knowledge Officer", "Knowledge Manager", "Knowledge Analyst" und "Knowledge Engineer". Zur allgemeinen Vorgehensweise einer Stellenmarktanalyse ist anzumerken, dass manche ausschreibende Organisationen die Stellenanzeigen gezielt zur Selbstdarstellung nutzen.

Boolsche Operatoren und Abstandsoperatoren werden von den Suchwerkzeugen der Jobbörsen in unterschiedlichem Ausmaß unterstützt. Als Recherchestrategie<sup>17</sup> wurde daher die von allen Jobbörsen angebotene Phrasensuche herangezogen, die sich aber teilweise als problematisch erwies: Die Freitextsuche mit dem Suchbegriff „Knowledge“ in Verbindung mit „Manager“ ergab trotz der Verwendung von Kontextoperatoren zahlreiche unbrauchbare Treffer. Dennoch erzielte die Phrasensuche die vergleichsweise

---

<sup>14</sup> Vgl. <http://www.rileyguide.com> (21.2.2004)

<sup>15</sup> Vgl. <http://www.jobhuntersbible.com> (21.2.2004)

<sup>16</sup> Beispiele für Wissensmanagement-Plattformen sind „Brint Ejobs“, <http://www.brint.com> (20.3.2003) und „KMWorld.com Careertracker“, <http://www.kmworld.com> (8.4.2003).

<sup>17</sup> Zur Verwendung von Operatoren in Suchformulierungen vgl. beispielsweise Salton G./McGill M. J. (1983), 27ff.

besten Ergebnisse. Die Darstellung der Suchergebnisse erfolgte in Form einer Trefferliste unter Angabe zumindest des Datums der Stelleninsertion, der Berufsbezeichnung, der stellenausschreibenden Organisation sowie eines Links zum Volltext der Stellenausschreibung. Informationen zur Relevanz bzw. zur Sortierung der Treffer fanden sich bei keiner der untersuchten Online-Jobbörsen. Einen wichtigen Abgrenzungsschritt erforderte die bereits erwähnte Problematik der Trennschärfe. In einem abschließenden Auswahlverfahren wurden Dubletten und Inserate, die keine aussagekräftigen Stellenbeschreibungen aufwiesen, aus der weiteren Analyse ausgeschlossen.

## 5 Stellenangebote im Wissensmanagement

### 5.1 Gefundene und relevante Stellenangebote

Tabelle 2 zeigt die detaillierte Auswertung mit der erfolglosen Suche nach Stellenangeboten für den (Chief) Knowledge Officer.

Phrasensuche nach Jobbörse	(Chief) Knowledge Officer	Knowledge Manager	Knowledge Analyst	Knowledge Engineer	Knowledge Management	Gesamt
Americas Job Bank	0	10	3	3	15 (56.491)	31
CareerBuilder.com	0	6	0	4	15 (84)	25
CareerJournal.com	0	2	0	0	3	5
ComputerJobs.com	0	1	0	0	15 (15)	16
Dice.com	0	4	0	0	15 (80)	19
FlipDog.com	0	4	2	5	15 (148)	26
HotJobs.com	0	1	0	1	15 (102)	17
Monster.com	0	7	2	2	15 (126)	26
6FigureJobs.com	0	1	0	0	15 (20)	16
Vault.com	0	1	0	0	1	2
<b>Gesamt</b>	<b>0</b>	<b>37</b>	<b>7</b>	<b>15</b>	<b>124</b>	<b>183</b>

Tabelle 2: Übersicht der gefundenen Stellenangebote

Die Recherche in den zehn ausgewählten Jobbörsen ergab insgesamt 183 Treffer, davon sind 124 Dokumente der Suche nach „Knowledge Management“ und 37 Dokumente der Suche nach „Knowledge Manager“

zuzuordnen. Der Cut-off-Wert der gefundenen Ergebnisse beträgt 15 und basiert auf der Annahme, dass in der Regel die ersten 15 Treffer einer Suchanfrage detailliert gelesen werden. Dieser Schwellenwert kommt im Rahmen der Suche nach „Knowledge Management“ bei der Mehrheit der untersuchten Jobbörsen zum Tragen.

Tabelle 3 präsentiert eine Übersicht der relevanten Dokumente mit dem mehrmals aufgetretenen Extremfall von nur einem gefundenen und relevanten Dokument. Reduziert um die Dubletten beträgt die Gesamtzahl der relevanten, einmaligen Stellenangebote 50.

Phrasensuche nach Jobbörse	Knowledge Manager	Knowledge Analyst	Knowledge Engineer	Knowledge Management	Gesamt
Americas Job Bank	3	1	3	8	15
CareerBuilder.com	2	0	2	6	10
CareerJournal.com	2	0	0	2	4
ComputerJobs.com	1	0	0	3	4
Dice.com	1	0	0	4	5
FlipDog.com	2	1	2	2	7
HotJobs.com	1	0	1	3	5
Monster.com	4	2	2	6	14
6FigureJobs.com	1	0	0	0	1
Vault.com	0	0	0	1	1
Gesamt	17	4	10	35	66
<b>Einmalige Treffer</b>	<b>11</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>28</b>	<b>50</b>

Tabelle 3: Übersicht der relevanten, einmaligen Stellenangebote

## 5.2 Verteilung nach Branchen

54% der insgesamt 50 ausgeschriebenen Stellen stammen aus den Bereichen IT-Services und Professional Services (Accounting, Law, Consulting), 16% sind der Industrie zuzurechnen. Anschließend folgen zu gleichen Teilen die Branchen Gesundheitswesen, Handel sowie Verwaltung/Non-Profit. Schlusslicht ist die Bank- und Versicherungsbranche mit zwei Stellenangeboten (siehe Tabelle 4).



<b>Branche</b>	<b>Absolut</b>	<b>Relativ (%)</b>
IT-Services	15	30
Professional Services	12	24
Industry	8	16
Healthcare	4	8
Retailing	4	8
Administration/Non-Profit	4	8
Bank/Insurance	2	4
(keine Angabe)	1	2
<b>Gesamt</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

Tabelle 4: Verteilung der Stellenangebote nach Branchen

Die gefundenen Stellenangebote wurden von 42 verschiedenen Organisationen ausgeschrieben. Mehrere offene Stellen besetzten die Unternehmen Computer Sciences Corporation (4 Stellen), Ernst&Young und Lockheed Martin Corp. (jeweils 3 Stellen), Deloitte&Touche und PriceWaterhouseCoopers (jeweils 2 Stellen). Aus dem Bereich Administration/Non-Profit stammte jeweils ein Stellenangebot vom US Department of Defense und von der Non-Profit Organisation „The United Way of America“ (mit der Zielsetzung der Betreuung älterer Menschen).

Für einige der aufgelisteten Unternehmen finden sich auch in der Literatur Hinweise auf ihre Wissensmanagement-Aktivitäten. Beispiele dafür sind die Darstellungen des „Science Board“ und des „Knowledge Market Place“ von Novartis<sup>18</sup> sowie die Einrichtung eines „Wissensdirektors“ bei Ernst&Young<sup>19</sup>.

Betrachtet man die Verteilung der Branchen getrennt nach Berufsbezeichnung, zeigen sich deutliche Unterschiede:

- Der branchenspezifische Schwerpunkt mit 8 von insgesamt 11 Stellen für den Knowledge Manager liegt im Bereich Professional Services. Zwei Stelleninserate sind dem IT-Bereich, ein Inserat der Industrie zuzuordnen.

<sup>18</sup> Vgl. Probst, G./Raub S./Romhardt K. (1999), 398f.

<sup>19</sup> Vgl. Davenport, T. H./Prusak, L. (1998), 233.

- Die drei relevanten Stellenangebote für den Knowledge Analyst stammen aus den Bereichen Industrie (2) und IT-Services (1).
- Die acht Jobangebote für den Knowledge Engineer wiederum wurden zur Hälfte von der Industrie, gefolgt von IT-Services (3 Stellen) und einer Non-Profit-Organisation ausgeschrieben.

Die Verteilung der Branchen für den allgemeinen Suchbegriff Knowledge Management trägt das breiteste Branchenspektrum: 10 der ausgeschriebenen 28<sup>20</sup> Stellen kommen aus dem Bereich IT-Services, gefolgt von Professional Services (5 Stellenangebote), Retailing (4) und Administration/Non-Profit (3). Jeweils zwei Stellen waren im Gesundheitswesen bzw. Bank- und Versicherungswesen zu vergeben. Schließlich wurde nur eine Stelle in der Industrie angeboten.

### 5.3 Allgemeine und computerspezifische Anforderungsprofile

Die meisten Stellenausschreibungen enthielten Angaben zu den geforderten generellen Fähigkeiten. Die Schwerpunkte liegen dabei in der Kommunikations- und Problemlösungsfähigkeit sowie im Projektmanagement. Tabelle 5 arbeitet die Gemeinsamkeiten und Unterschiede, gegliedert nach Berufsbezeichnung, heraus.

General Skills	Knowledge Manager	Knowledge Analyst	Knowledge Engineer
Oral and written communication skills	x	x	x
Analytic and problem solving skills	x	x	x
Interpersonal skills, teamwork	x	x	
Independent worker	x	x	
Multitask	x	x	
Planning and project management skills	x	x	x
Organizational skills	x	x	

Tabelle 5: Allgemeine Anforderungsprofile

Wie aus Tabelle 6 hervorgeht, bestehen die geforderten computerspezifischen Kenntnisse und Fähigkeiten primär aus einem allgemeinen Verständnis im Umgang mit Web-Technologien, Datenbanken und MS Office.

<sup>20</sup> Ein Stelleninserat blieb ohne Angabe zur Branche.

Programmierkenntnisse spielen in den Anforderungsprofilen eines Knowledge Analyst überhaupt keine Rolle, in den Stellenausschreibungen für den Knowledge Manager werden sie lediglich erwähnt. Im Gegensatz dazu verweisen die geforderten computerspezifischen Kenntnisse für den Knowledge Engineer auf ein technisch orientiertes Profil. Neben der Betonung der Programmierkenntnisse werden auch unternehmensspezifische Computerapplikationen genannt.

<b>Computer literacy</b>	<b>Knowledge Manager</b>	<b>Knowledge Analyst</b>	<b>Knowledge Engineer</b>
Understanding of web-based technology	x	x	x
Understanding of databases	x	x	
Familiarity with network architecture	x		
MS Office	X	x	x
Lotus Notes	X		
Programming (C++, Visual Basic)	X		x
MS Visio		x	
Unix			x
Satellite tool kits			x
Vendor applications			x
Knowledge Management tools			x

Tabelle 6: Computerspezifische Anforderungsprofile

#### **5.4 Ausbildung, Berufserfahrung und Tätigkeitsschwerpunkte**

Aufgrund der geringen Anzahl von relevanten Stellen für den Knowledge Analyst bzw. Knowledge Engineer beschränken sich die folgenden Ausführungen auf den Knowledge Manager. In acht der zehn<sup>21</sup> offenen Stellen wird zumindest ein Bachelor's Degree gefordert. Als abgeschlossene Studien werden vorwiegend Management und in weiterer Folge Computer Science betont. Ein zusätzlicher Master of Business Administration ist bei drei Stellenausschreibungen erwünscht.

<sup>21</sup> Zwei Stellenangebote gaben keine Informationen zur Ausbildung.

Branchenspezifische Erfahrungen werden von zwei Drittel der ausschreibenden Organisationen als wichtig erachtet. Durchschnittlich werden fünf Jahre Berufserfahrung im Wissensmanagement, Marketing, in der Beratung oder in der Strategieentwicklung vorausgesetzt. Die Auswertungsergebnisse zu den Tätigkeitsschwerpunkten zeigen einige Übereinstimmungen. So werden die Formulierung einer Wissensstrategie, die Förderung von Netzwerken interner und externer Experten, die Schaffung von Anreizen zum Wissenstransfer<sup>22</sup>, die Erstellung von Plänen für Weiterbildungsmaßnahmen und die Koordinierung der Planung und Wartung eines Intranets bzw. von Groupware-Lösungen als Aufgabenschwerpunkte betont.

Abbildung 1 zeigt anhand der drei wichtigsten Branchen die Bandbreite der geforderten Arbeitsaufgaben.

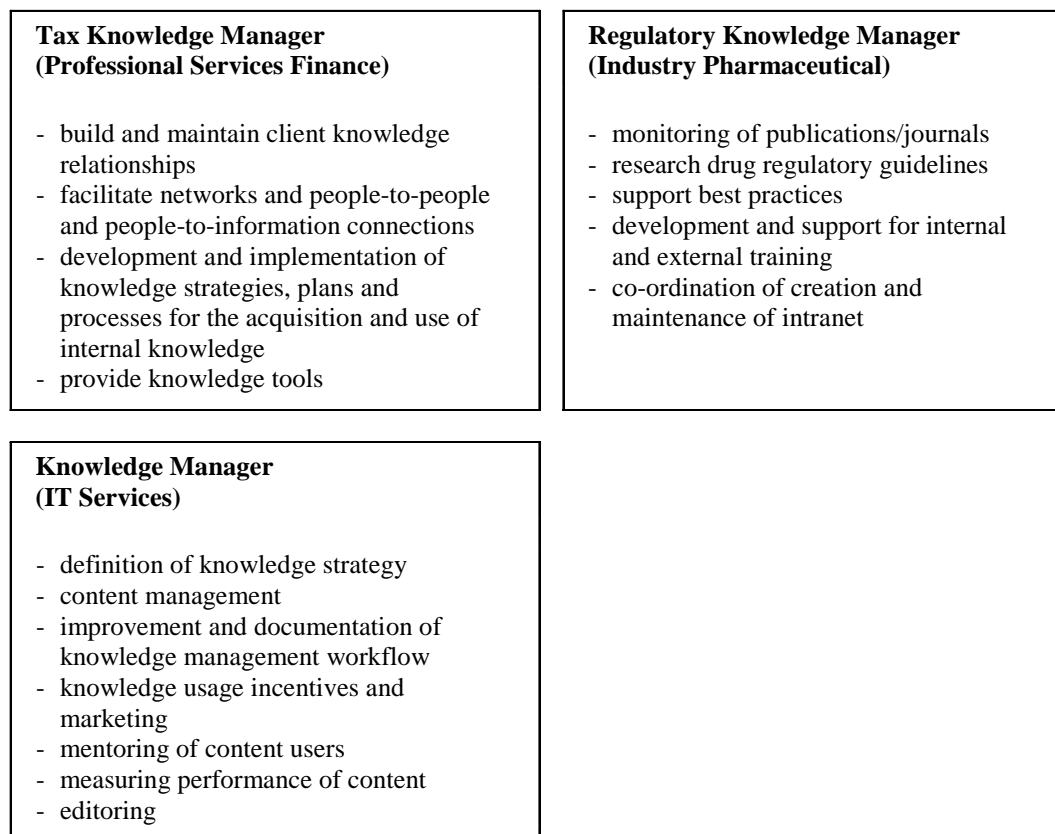


Abbildung 1: Typische Wissensmanagement-Tätigkeiten für „Knowledge Manager“

<sup>22</sup> Vgl. Milchrahm, E./Hasler, A. (2002).

## 6 Vergleich der Tätigkeitsprofile im Wissensmanagement

Die Auswertung der Suchergebnisse zu „Knowledge Management“ dient dem Vergleich mit den bisher erzielten Resultaten. Mit 28 relevanten Treffern ist die Zahl der Stellenausschreibungen deutlich höher als bei der gezielten Recherche nach den Stellenbezeichnungen. Überhaupt zeigen die gefundenen Bezeichnungen eine große Vielfalt. Im Detail betrachtet, sind die Jobangebote zu knapp zwei Drittel der technisch orientierten Stelle eines Knowledge Engineer zuzurechnen. Die verbleibenden Stellenangebote entsprechen zu gleichen Teilen den Tätigkeitsprofilen eines Knowledge Managers und Knowledge Analysts.

Abbildung 2 präsentiert die typischen Tätigkeitsprofile im Wissensmanagement mit dem technisch orientierten Aufgabenkatalog für den sogenannten Information Architect.

<p><b>Director Knowledge Management (Non Profit)</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- developing and managing of best practices</li><li>- communication across organization and stakeholders</li><li>- migration to an integrated web environment</li><li>- reports to Chief Technical Officer</li><li>- leads KM team of internal and external members</li></ul>	<p><b>Information Architect (IT Services)</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- KM systems design</li><li>- supports enterprise-wide content management</li><li>- works with business committees to establish integrated information architecture</li><li>- condenses complex technical issues into simple understandable concepts</li><li>- act as a expert in various information architecture projects</li></ul>
<p><b>Balanced Scorecard Knowledge Manager (Healthcare)</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- establish KM function</li><li>- Change Management</li><li>- identify how to measure, collect and manage critical data to provide value to organization</li><li>- report to Chief Information Officer</li><li>- establish best practices</li></ul>	<p><b>Business Analyst (IT Services)</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- documenting and publishing of business processes</li><li>- partner with internal and external partners</li><li>- develop multimedia training materials</li><li>- web site content</li></ul>

Abbildung 2: Vergleich typischer Tätigkeitsprofile

Insgesamt zwei Stellen benennen einen Director of Knowledge Management. Die Arbeitsaufgaben sind ähnlich und stimmen mit denen des Knowledge

Managers überein. Die Unterschiede in den Qualifikationen sind jedoch evident. So werden einerseits eine zweijährige Erfahrung in Management of Information Systems und ein Hochschuldiplom gefordert, andererseits werden in der zweiten Ausschreibung eine sechs- bis achtjährige Berufserfahrung in der Personalführung, im Wissensmanagement und Content Management, einschlägige branchenspezifische Erfahrungen und zumindest ein Bachelor's Degree (keine Angaben zum Fachgebiet) ausdrücklich vorausgesetzt.

Wie bei den bisher identifizierten allgemeinen Anforderungsprofilen liegt der Schwerpunkt auf den kommunikatorischen Fähigkeiten. Als wichtig werden auch Teamfähigkeit und organisatorische Kompetenz erachtet. Einen großen Stellenwert nehmen neben der in allen untersuchten Stellenangeboten genannten Problemlösungskompetenz zusätzliche Kenntnisse im Umgang mit Wissen und Information (beispielsweise bibliothekarische Fähigkeiten, die Fähigkeit zu lernen) ein.

In Verbindung mit den in der Literatur diskutierten idealtypischen Tätigkeitsschwerpunkten<sup>23</sup> sind folgende Profile der ausgewerteten Stellenangebote hervorzuheben:

- Der Wissensmanager ist für die Planung und Steuerung der Wissensmanagement-Aktivitäten verantwortlich. Aufgabenschwerpunkte: Bildung von Netzwerken von unternehmensinternen und –externen Experten, Erstellung von Plänen für Weiterbildungsmaßnahmen, Koordination der Einführung und Wartung von Intranets. Geforderte Ausbildung: Studienabschluss in einem vornehmlich wirtschaftswissenschaftlichen Fach. Kommunikatorische, soziale und analytische Kompetenzen. Wichtig sind weiters branchenspezifische Erfahrungen, Vorkenntnisse im Wissensmanagement, allgemeines Verständnis von Web-Technologien und Kenntnisse im Projektmanagement.
- Der Wissensmanagement-Infrastrukturmanager ist als Mitarbeiter der EDV-Abteilung in abteilungsübergreifenden Projektgruppen für die Umsetzung und Wartung der technischen Infrastruktur des Wissensmanagements zuständig. Geforderte Ausbildung: Studienabschluss in Computer Science oder Computer Engineering. Erfahrungen und Kenntnisse in der Datenverarbeitung, in der Wartung von Internetportalen und Intranets.
- Der Mitarbeiter im Wissensmanagement unterstützt die einzelnen Abteilungen der Organisation bei der Aufbereitung und

---

<sup>23</sup> Vgl. Westenbaum, A. (2000).

Wiedergewinnung von Information und Wissen. Geforderte Ausbildung: abgeschlossenes Studium im Bibliotheks- bzw. Dokumentationswesen. Aufgabenschwerpunkte: Erstellung von Beiträgen und Materialien für die Wissensdatenbank, Aufbau einer Bibliothek.

## **7 Schlussfolgerungen und Ausblick**

Anhand einer systematischen Untersuchung von 183 Stellenangeboten in US-amerikanischen Online-Jobbörsen wurde aufgezeigt, dass es in der Praxis zwar einen prinzipiellen Bedarf an Wissensmanagement-orientierten Tätigkeiten gibt, von einem einheitlichen Berufsbild kann jedoch nicht gesprochen werden.

Der Suchbegriff „Knowledge Manager“ brachte insgesamt 11 relevante Treffer. Diese zeigten Übereinstimmungen mit den in Fachpublikationen angeführten Tätigkeiten. Mehr als die Hälfte der relevanten Stellenangebote wurde aber unter dem Suchbegriff „Knowledge Management“ gefunden. Die Ausschreibungen dieser Stellenangebote erfolgten unter den unterschiedlichsten Berufsbezeichnungen, wie etwa Director Knowledge Management, Business Analyst, Information Architect oder Balanced Scorecard Knowledge Manager. Die Tätigkeits- und Anforderungsprofile entsprachen mehrheitlich dem eines Mitarbeiters im IT-Bereich eines Unternehmens.

Im amerikanischen Raum kommt der Diskussion über die Wichtigkeit der Institutionalisierung eines Chief Knowledge Officers ein hoher Stellenwert zu. Anders als in der Literatur betont, wurde jedoch kein einziger entsprechender Eintrag gefunden. Die Rekrutierung von Führungskräften im Top-Management macht häufig eine Direktansprache erforderlich, sodass Online-Jobbörsen für die Suche nach einem Chief Knowledge Officer weniger geeignet sind.

Insgesamt scheinen sich die ausschreibenden Organisationen schwer zu tun, die geeigneten Kernkompetenzen im Umgang mit Wissen zu definieren. Die Unternehmen beschreiben diese Anforderungen in erster Linie mit „Problemlösungskompetenz“, „analytischen Fähigkeiten“ und „EDV-Kenntnissen“ oder ganz allgemein mit „Erfahrungen im Wissensmanagement“. Die Stellenangebote zeigen, dass eine im Durchschnitt fünfjährige Berufserfahrung in zumindest einem Fachbereich und die Aneignung von „weichen“ Kompetenzen, wie Kommunikations- und Präsentationstechniken, sowie Erfahrungen in der Teamarbeit, vorausgesetzt

werden. Praxisbeispiele zu Wissensmanagement-Aktivitäten stammen zumeist aus der Unternehmensberatung, erste Erfahrungsberichte gibt es auch aus der Industrie. Die im Rahmen dieser Untersuchung durchgeführte branchenspezifische Stellenanalyse zeigt jedoch ein großes Potential im IT-orientierten Dienstleistungssektor. Auch im Gesundheitswesen, Handel und im Non-Profit-Bereich werden mittlerweile erste Stellen im Wissensmanagement ausgeschrieben.

Hinsichtlich des rasant wachsenden Angebots an speziellen Wissensmanagement-Studiengängen im deutschsprachigen Raum ist zu hinterfragen, ob dieser Entwicklung tatsächlich ein Stellenmarkt gegenübersteht. Die in den untersuchten Stellenausschreibungen aufgestellten Forderungen nach Qualifikationen im Umgang mit Wissen und Information lassen den Schluss zu, dass eine Wissensmanagement-bezogene Ausbildung insbesondere im Rahmen einer sozial- und wirtschaftswissenschaftlichen bzw. IT-orientierten Studienrichtung sinnvoll ist. Weiterführende Empfehlungen für die Curriculum-Entwicklung sind ein Ziel zukünftiger Forschungsaktivitäten.

## **9 Literaturverzeichnis**

- bennet, A./neilson, R. (2003): The Leaders of Knowledge Initiatives: Qualifications, Roles and Responsibilities. In: Holsapple, C.W. (Hrsg.): Handbook on Knowledge Management. Band 1, Berlin: Springer-Verlag 2003, 523-538.
- BONTIS, N. (2002): The Rising Star of the Chief Knowledge Officer, In: Ivey Business Journal 66 (2002) 4, 20-25.
- DAVENPORT, T. H./PRUSAK, L. (1998): Wenn ihr Unternehmen wüsste, was es alles weiß...: das Praxisbuch zum Wissensmanagement. Landsberg/Lech: Verlag Moderne Industrie 1998.
- EARL, M. J./SCOTT, I. A. (1999): What is a Chief Knowledge Officer? In: Sloan Management Review, 41 (1999) Winter, 29-38.
- Gowan, M./Aquino, G. (2001): Find the Right Job Online. In: PC World, 19 (2001) 2, 135-143.
- Karle, R. (2002): Jobbörsen zeigen Zuversicht. In: Personalwirtschaft (2002) 6, Sonderheft, 34-35.
- Köhler, D./Klug, S. (2000): Stellenm@rkt Internet: per Mausclick zum neuen Job, Frankfurt/Main: Campus-Verlag 2000.
- KRICKL, O./MILCHRAHM, E. (2000): Integrativer Ansatz zur Wissensbewertung. In: Knorz, G./Kuhlen R. (Hg.): Informationskompetenz - Basiskompetenz in der Informationsgesellschaft, Proceedings des 7. Internationalen Symposiums für Informationswissenschaft, Konstanz: Univ.-Verl. Konstanz 2000, 113-125.



- McKEEN, J. D./STAPLES, D. S. (2003): Knowledge Managers: Who They Are and What They Do. In: Holsapple, C.W. (Hrsg.): Handbook on Knowledge Management Band 1, Berlin: Springer-Verlag 2003, 21-41.
- MILCHRAHM, E./HASLER, A. (2002): Knowledge transfer in recycling networks: Fostering sustainable development. In: Journal of Universal Computer Science, 8, 5, 2002, 546-556.
- NONAKA, I./TAKEUCHI, H. (1995): The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. New York: Oxford University Press 1995.
- NORTH, K. (2002): Wissensorientierte Unternehmensführung. Wertschöpfung durch Wissen, Wiesbaden: Gabler Verlag 2002.
- PROBST, G./RAUB, S./ROMHARDT, K. (1999): Wissen managen. Wie Unternehmen ihre wertvollste Ressource optimal nutzen. Wiesbaden: Gabler, 1999.
- RITTBERGER, M. (2004): CERTIDoc- Zertifizierung eines einheitlichen Berufsbilds in Europa. In: Information - Wissenschaft und Praxis (nfd) 55/2004, 29-34.
- RUGGLES, R. (1998): The State of the Notion: Knowledge Management in Practice, In: California Management Review 40 (1998) 3, 80-89.
- SALTON, G./McGILL, M. J. (1983): Information Retrieval – Grundlegendes für Informationswissenschaftler, Hamburg: McGraw-Hill 1983.
- WESTENBAUM, A. (2000): Das Berufsbild des Wissensmanagers. Idealtypische Tätigkeitsprofile und Erscheinungsbilder in der Unternehmenspraxis. In: zfo, 69, 6, (2000), 362-367.

