

Forschungsförderung



Projektbeirat „Wissensmanagement“ (von links: B. Dreilich, A. Süß, L. Grehl, Prof. Dr. A. Hohmann, J. Lange, Ch. Waibel, Prof. Dr. M. Muckenhaupt, Prof. Dr. F. Moritz, Prof. Dr. H. Digel, Prof. Dr. T. Schröder, M. John, Prof. Dr. K. Cachay, PD Dr. D. Büsch, Dr. M. Rebel, A. Pohlmann, Prof. Dr. A. Schilling, R. Knee).



Wissenskommunikation und Wissensmanagement im Leistungssport

Resümee zum WVL-Projekt „Wissensmanagement im Wissenschaftlichen Verbundsystem Leistungssport“ (Projektleitung: Prof. Dr. Manfred Muckenhaupt / Universität Tübingen)



Dr. Mirjam Rebel

Einleitung

Verschläft der deutsche Hochleistungssport den Anschluss an das internationale Wissensmanagement? Diese provozierende Frage stellt das Autorenteam um Projektleiter Manfred Muckenhaupt zu Beginn der Publikation „Wissenskommunikation und Wissensmanagement im Leistungssport: Empirische Befunde und Entwicklungsperspektiven“¹. Darin werden die Ergebnisse des im Auftrag des Bundesinstituts für Sportwissenschaft (BISp) durchgeführten Forschungsprojektes „Wissensmanagement im Wissenschaftlichen Verbundsystem Leistungssport (WVL)“, veröffentlicht.

Die Thematik des Forschungsvorhabens war gemeinsam im Strategieausschuss des WVL beschlossen, über das BISp als sogenanntes WVL-Projekt ausgeschrieben und die Projektleitung Manfred Muckenhaupt (Universität Tübingen) übertragen worden. Das Forschungsprojekt wurde über den gesamten Zeitraum durch einen Projektbeirat begleitet und unterstützt

In der Diskussion über das Wissensmanagement im Leistungssport scheint ein allgemeiner Konsens zu bestehen, dass die zielgerichtete Nutzung von Wissensressourcen aus Wissenschaft und Praxis und ein Wissensvorsprung gegenüber anderen Nationen notwendig sind, um den zukünftigen Anforderungen des Spitzensports im internationalen Vergleich gerecht werden zu können. Schon die Ergebnisse des Forschungsprojektes „Informationsversorgung von Trainerinnen und Trainern“, das ebenfalls von Manfred Muckenhaupt und seinem Projektteam durchgeführt wurde, zeigten auf, dass der Transfer vor allem von mittel- und langfristigen Wissensbeständen im deutschen Leistungssport erhebliche Defizite aufweist. Trotz eines hohen

¹ Muckenhaupt, M., Grehl, L., Lange, J. & Knee, R. (2012). Wissenskommunikation und Wissensmanagement im Leistungssport: Empirische Befunde und Entwicklungsperspektiven (Reihe Sportsoziologie, Band 22). Schorn-dorf: Hofmann.



Bedarfs an wissenschaftlichen Erkenntnissen aus der Leistungssportpraxis wurden aus Trainerkreisen erhebliche Vorbehalte gegenüber der Wissenschaft artikuliert. Im Folgeprojekt „Wissensmanagement im WVL“ wurde der Blickwinkel von Traineeinnen und Trainern im Leistungssport erweitert auf weitere zahlreiche Produzenten und Kommunikatoren von Wissensbeständen im Leistungssport.

Zielstellung

Die Studie sollte Aufschluss über bestehende Organisationsstrukturen und Netzwerke im deutschen Hochleistungssport, die Wissen produzierenden Institutionen, die Wissensweitergabe durch Wissensträger und alle weiteren relevanten Einflussgrößen des Wissenstransfers geben. Die zentralen Forschungsfragen lauteten:

- Wer ist am Wissensprozess beteiligt?
- Wie wird Wissen generiert, verbreitet und umgesetzt?
- Welche Probleme bestehen im Umgang mit Wissen?
- Welche Konzepte eignen sich für eine Optimierung des Wissensmanagements?

Methodik

In der Studie wurde ein integrativer Ansatz verfolgt, der explorative Methoden mit quantitativen und qualitativen Analyseverfahren kombinierte. In einem ersten, explorativen Schritt wurden zunächst die zentralen Akteure und deren Institutionen im WVL bestimmt. Auf dieser Basis wurden dann Expertinnen bzw. Experten im WVL ausgewählt und nach ihrer Einschätzung zur Wissenserzeugung, -weitergabe und -anwendung im deutschen Spitzensport befragt. Auf der Grundlage der explorativen Ergebnisse wurde als Kernstück der Studie eine Online-Befragung konzipiert, an der mehr als 1.500 Akteure aus allen olympischen Verbänden, der Wissenschaft sowie den sportartübergreifenden Institutionen zielgruppenspezifische Ergebnisse u. a. über den Kommunikationsaustausch, das Informationsverhalten, den Wissensbedarf und die Erwartungen lieferten. Darüber hinaus wurden vier relevante Themenfelder in qualitativen Teilstudien untersucht:

1. „Netzwerkstudie“ zur Vernetzung der Akteure des WVL untereinander,
2. „Diffusionsstudie“ zur Entstehung und Verbreitung von Wissen,

Auf der Grundlage der explorativen Ergebnisse wurde als Kernstück der Studie eine Online-Befragung konzipiert, ...



3. „Social-Software-Studie“ zum digitalen Informationsverhalten und zur Partizipationsneigung bei der Wissensgenerierung und Wissensverbreitung,
4. „Prognostische Studie“ zu den Zukunftserwartungen der Akteure.

Ergebnisse

Kommunikation zwischen Wissenschaft und Praxis

Bezüglich der Förderung spitzensportrelevanter Forschungsprojekte wurden strukturelle Probleme identifiziert, die soweit wie möglich verringert werden sollten. Folgende Maßnahmen werden vorgeschlagen:

1. Wie bereits im BISp gängige Praxis, sollten in größeren Projekten Projektbeiräte, in denen Vertreterinnen bzw. Vertreter der Wissenschaft und Praxis Forschungsprojekte begleiten, eingesetzt werden. Durch die Projektbeiräte wird gewährleistet, dass der Ergebnistransfer bereits während der Projektlaufzeit beginnt.
2. Der Ergebnistransfer sollte intensiviert werden. Es sollten verstärkt Maßnahmen gefördert werden, die einen dialogischen Transfer ermöglichen. Es wird vorgeschlagen, dass bereits im Projektantrag die Finanzierung eines „Transferzeitraumes“ beantragt und bewilligt werden sollte.
3. Verbände sollten ihre offenen Forschungsfragestellungen herausarbeiten. Hierzu wird die Einrichtung von Innovationsnetzwerken, an denen auch externe Fachleute beteiligt sind, empfohlen. Das Projektteam um Manfred Muckenhaupt fordert die Verbände auf, selbst aktiv zu werden und neue Wege zu entwickeln, um die Forschungsfragestellungen präzise zu formulieren. Sie sehen in der Einrichtung von Innovationsnetzwerken (Zusammenschluss von qualifizierten und interessierten Personen aus dem Verband sowie externen Fachleuten, Moritz 2006) einen vielversprechenden Weg. Prädestiniert für die Federführung beim Aufbau und der Koordination derartiger Netzwerke wären die Wissenschaftskordinatoren bzw. -kordinatorinnen der Verbände.
4. Die Position des Wissenschaftskordinators bzw. der -kordinatorin sollte gestärkt werden. Aufgrund der vielfältigen Aufgabenfelder wird die hauptamtliche Besetzung der Stelle als gerechtfertigt angesehen.

Bezüglich der Förderung spitzensportrelevanter Forschungsprojekte wurden strukturelle Probleme identifiziert, ...



Kommunikation in den Verbänden

Die Bewertungen der Informationsverbreitung innerhalb der Verbände fallen positiver aus als die Bewertungen der Kommunikationsprozesse zwischen Wissenschaft und Praxis. Dennoch wurden auch hier zahlreiche Probleme aufgedeckt. Da die Verbände in ihren Organisationsformen meist sehr unterschiedlich sind, lassen sich übergreifende Empfehlungen nur bedingt aussprechen. Ein Grundproblem wird in der Schwierigkeit gesehen, alle Akteure in die Kommunikation mit einzubeziehen. Alle Zielgruppen müssten in die Verbandskommunikation eingebunden und die persönliche Vernetzung verbessert werden. Als Brennpunkt bezüglich von Kommunikationsproblemen erweist sich vor allem auch die Schnittstelle zwischen Bundes- und Heimtrainerinnen und -trainern. Auch an dieser Stelle wird nochmals auf die wichtige Rolle der Wissenschaftskoordinatoreninnen und -koordinatoren eingegangen, die sie in der zielgerichteten Verbreitung von Informationen einnehmen bzw. einnehmen könnten. In einigen Verbänden sind sie bereits in die Führungsebene des jeweiligen Verbandes integriert und entlasten den Sportdirektor von der Kommunikation mit den wissenschaftlich arbeitenden Einrichtungen.

Nur durch eine kooperative Zusammenarbeit kann das gemeinsame Ziel der Förderung des Spitzensports tatsächlich optimal verfolgt werden.

Zur Verbesserung der Kommunikationsbeziehungen empfiehlt die Projektgruppe u. a. eine offene Vertrauens-, Kommunikations- und Kooperationskultur sowie die Bereitstellung zielgruppenspezifischer Informationsangebote, die über eine Online-Plattform verfügbar sind und auf die alle im Leistungssport arbeitenden Akteure Zugriff haben.

Kommunikation zwischen den sportartübergreifenden Institutionen

In der Kommunikation zwischen den sportartübergreifenden Institutionen wird die mangelnde Kooperationskultur als Hauptbarriere wahrgenommen. Nach Einschätzung der Projektgruppe ist eine Änderung der Kooperationskultur dringend notwendig, um ein tatsächliches Verbundsystem trotz aller divergierenden Interessen herzustellen. Nur durch eine kooperative Zusammenarbeit kann das gemeinsame Ziel der Förderung des Spitzensports tatsächlich optimal verfolgt werden.

Digitale Kommunikation und digitales Wissensmanagement

Die Notwendigkeit für ein sportartübergreifendes Informationssystem wird von vielen Akteuren im WVL als dringlich angesehen. Die Projektgruppe empfiehlt dabei ein Informationssystem, das die unterschiedlichsten Kommunikationsberei-



che des Verbundsystems mit einbezieht, d. h. also die Kommunikation zwischen Wissenschaft und Praxis, die Kommunikation in den sportartspezifischen Organisationen und die Kommunikation zwischen den Organisationen.

Zur Umsetzung eines derartigen Informationssystems zeigt die Projektgruppe zwei Lösungsmöglichkeiten auf: zum einen den Aufbau eines Systems analog zum australischen Vorbild National Sport Information Centre (NSIC) unter der Federführung einer eigenen Abteilung im Deutschen Olympischen Sportbund (DOSB) und Nutzung kompetenter Kooperationspartner; zum anderen über einen organisierten modularen Ausbau mit Leistungen von Kooperationspartnern, die in der Publikation skizziert werden. Seitens der Befragten werden Angebote, die Anwender abrufen oder nutzen können, gewünscht. Social-Software-Funktionen, die auf aktive Beteiligung zielen (Kommentare, eigene Artikel verfassen) stoßen eher auf geringes Interesse.

Transfer der Projektergebnisse

Im Rahmen des Projektes hatte die Projektgruppe um Manfred Muckenhaupt bereits im Juni 2010 ein internationales Symposium zum Thema „Informations- und Wissensmanagement im Hochleistungssport“ durchgeführt. Zum Symposium und zur Ergebnissicherung ist die Publikation „Wissen im Hochleistungssport – Perspektiven und Innovationen“ erschienen. Sie enthält auch erste Ergebnisse aus der umfangreichen Online-Befragung des Projektes. Zusammen mit dem DOSB, dem Projektteam des WVL-Projektes und Vertreterinnen bzw. Vertretern der Wissenschaftskordinatoren der Verbände veranstaltete das BISp zudem in der Akademie Frankenwarte in Würzburg eine spezielle Transfer-Veranstaltung für die Wissenschaftskordinatoren der Verbände.

Das Kommunikationsverhalten der Partner im WVL, die Ergebnisse der Online-Befragung und die Empfehlungen der Projektgruppe sind nach Abschluss des Projektes in der Publikation „Wissenskommunikation und Wissensmanagement im Leistungssport“ (s. Fußnote 1) veröffentlicht worden.

Die Studie zeigt, welche Netzwerke die Kommunikation im Leistungssport bestimmen und welche Kommunikationsdefizite bestehen.

Perspektiven

Die Studie zeigt, welche Netzwerke die Kommunikation im Leistungssport bestimmen und welche Kommunikationsdefizite bestehen. Sie verdeutlicht, welche Parameter den Wissenschaftstransfer beeinflussen, und zeigt auf, wie es um die Partizipation bei einer gemeinsamen Wissensgenerierung und



-bereitstellung bestellt ist. Auf der Basis dieser Studie könnten die vorhandenen Defizite systematisch und zielorientiert behoben werden.

Nach Ansicht des BISp kann die Realisierung der digitalen Wissensmanagementplattform nur unter Beteiligung aller Partner des Strategieausschusses gewinnbringend umgesetzt werden. Alle im WVL vorhandenen Kompetenzen und Möglichkeiten müssten gebündelt werden, um das bestmögliche System zu gestalten. Die nächsten Jahre werden zeigen, wie die Empfehlungen des Forschungsprojektes im WVL umgesetzt werden.

Literatur

Grehl, L. (2011). Der Wissenschaftskordinator im Spitzensport – Entstehung, Verbreitung und Akzeptanz einer neuen Position. In M. Muckenhaupt (Hrsg.), *Wissen im Hochleistungssport – Perspektiven und Innovationen* (S. 73-98). Köln: Sportverlag Strauß.

Killing, W. (2011). Wissenschafts-Koordinatoren: Transformatoren leistungsrelevanten Wissens im Leistungssport. *Leistungssport*, 41 (6), 12-16.

Moritz, E.F. (2006). *Innovatorik für den Spitzensport: Ein Leitfaden für systematische Innovation in der Sportpraxis*. Bonn: Bundesinstitut für Sportwissenschaft.

Muckenhaupt, M. (2011). Wissensmanagement im Wissenschaftlichen Verbundsystem Leistungssport – Teilstudien des Projekts und erste Befunde. In M. Muckenhaupt (Hrsg.), *Wissen im Hochleistungssport – Perspektiven und Innovationen* (S. 5-26). Köln: Sportverlag Strauß.

Muckenhaupt, M., Grehl, L. & Lange, J. (2009). *Der Trainer als Wissensexperte: Eine Studie zum Informationsverhalten, -bedarf und -angebot im Spitzensport*. Schorndorf: Hofmann.

Muckenhaupt, M., Grehl, L., Lange, J. & Knee, R. (2012). *Wissenskommunikation und Wissensmanagement im Leistungssport: Empirische Befunde und Entwicklungsperspektiven*. Schorndorf: Hofmann.

Alle im WVL vorhandenen Kompetenzen und Möglichkeiten müssten gebündelt werden, um das bestmögliche System zu gestalten.



Bundesinstitut
für Sportwissenschaft

Wissen im Hochleistungssport Perspektiven und Innovationen



Manfred Muckenhaupt (Hrsg.)

Wir helfen dem Sport...