

Workshop „Soziale Aspekte des Wissensmanagement“

Motiviert durch die Erkenntnis, dass Wissen einen wesentlichen Beitrag zum Erfolg wirtschaftlichen Handelns leistet, entwickelt sich seit den achtziger Jahren des 20. Jahrhunderts ein Fachgebiet, das wir heute als „Wissensmanagement“ kennen. Getrieben durch Theoretiker und Praktiker, die sich vor längerer Zeit mit Daten- und in jüngerer Zeit mit Informationsmanagement beschäftigt haben, wird Wissensmanagement häufig als logische Weiterentwicklung der vorgenannten Gebiete betrachtet. Die damit einhergehende Fokussierung auf technische Fragestellungen lässt jedoch außer Acht, dass Wissen und Wissensmanagement nur in einem sozialen Kontext zu verstehen sind. Ein auf technischen Artefakten basierendes Wissensmanagementsystem kann immer nur so gut sein, wie seine Einbettung in das jeweils gegebene soziale Umfeld. Die Berücksichtigung sozialer Aspekte ist dementsprechend von besonderer Bedeutung für den Erfolg von Wissensmanagement.

Sowohl die Betriebswirtschaftslehre als auch die (Wirtschafts-) Informatik, die dominierenden Disziplinen auf dem Gebiet des Wissensmanagement, liefern nur einen ungenügenden theoretischen Hintergrund für die Betrachtung sozialer Aspekte des Wissensmanagement. Auch wird dort häufig ignoriert, dass die Auseinandersetzung mit Wissen in den Disziplinen Philosophie, Soziologie und Psychologie auf eine lange Historie zurück blicken kann. Es ist liegt somit nahe, zu erörtern, welchen Beitrag diese Disziplinen zu aktuellen, die sozialen Aspekte des Wissensmanagements betreffenden Fragestellungen leisten können.

Stekeler-Weithofer und *Kremberg* thematisieren Wissensmanagement aus kulturphilosophischer Sicht und verfolgen damit eine „Entprovinzialisierung“ des Nachdenkens über Wissensmanagement. Kulturphilosophie versteht sich dabei als inter- und metadisziplinärer Zugriff auf kulturelle Phänomene, wie beispielsweise das Wissensmanagement. Ein solcher Rückgriff ermöglicht es, einen methodisch reflektierten Begriff von Wissen und Kultur zu entwickeln und Wissensmanagement auf konsistente und kohärente Weise in ein kulturelles Ganzes zu integrieren.

Ausgehend von der Annahme, dass die Welt nicht-deterministisch ist und unser Wissen dementsprechend immer nur ein Wissen über die Vergangenheit sein kann, setzt sich *J. Ortner* kritisch mit einem auf Linearitäten und Kausalitäten basierendem Verständnis von Wissensmanagement auseinander. Resultierend ist eine Konzeptualisierung von Wissensmanagement, die dessen Aufgabe primär im Management von Weltbildern und Zukunftserwartungen zur Absicherung von Erwartungshorizonten sieht.

Die in der Literatur zum Wissensmanagement vorherrschende Unbestimmtheit des Wissensbegriffes ist für *B. Renzl* der Ausgangspunkt für die Spezifikation eines umfassenden Wissensbegriffes. Dieser ist durch drei wesentliche Aspekte – die implizite Dimension, die Handlungsorientierung und die soziale Konstruktion des Wissens – gekennzeichnet, die als Ausgangspunkt für die Entwicklung von Gestaltungsoptionen des Wissensmanagement vorgeschlagen werden.

Schrift – das (heute) bevorzugte Medium der ‚Wissensspeicherung‘ und ‚Wissensweitergabe‘ – ist für *R. Totzke* der Startpunkt für eine kritische Reflexion über Wissens-

begriffe. Anhand historisch-medienphilosophischer Betrachtungen illustriert er die Entwicklung des Verständnisses von Wissen als „episteme“. Dabei zeigt er auf, dass durch eine Priorisierung dieses Verständnisses weitere Formen des Wissens – beispielsweise die narrativen – ungerechtfertigt vernachlässigt werden und Wissensmanagement von der Einbeziehung dieser Formen profitieren kann.

Aus einer pädagogisch-psychologischen Sicht setzt sich *G. Reinmann-Rothmeier* kritisch mit Theorie und Praxis des Wissensmanagement auseinander. Wissensmanagement als strategischer Ansatz muss, so ihre These, wissens- und lerntheoretisch fundiert und an die Kompetenzentwicklung – eine klassische Aufgabe von Personalabteilungen – angekoppelt werden. Dieser Entwicklung stehen jedoch die impliziten Maschinen- und Computermetaphern des Wissensmanagement entgegen, weshalb diese durch andere sprachlich-bildhafte Vorstellungen ersetzt oder zumindest ergänzt werden sollten. Noch radikaler ist der Vorschlag, sich vom Begriff „Wissensmanagement“ ganz zu verabschieden, um die eingefahrenen Bahnen verlassen zu können.

Die Problematik der Wissensdivergenzen, die den Austausch von Wissen im Rahmen der Experten-Laien-Kommunikation behindern, steht im Mittelpunkt des Beitrages von *F. Vohle*. Zur Überbrückung dieser Wissensdivergenzen schlägt er den Gebrauch von Analogien und analogischem Denken vor, auf den ein Training zum analogen Denken und Sprechen vorbereitet.

Ch. Clases und *T. Wehner* betrachten die sozialen Aspekte des Wissensmanagement aus einer arbeitspsychologischen Perspektive und fokussieren dabei die wissensorientierte Zusammenarbeit. Diese Form der Zusammenarbeit erfordert regelmäßig die Überwindung formal vorgegebener Organisationsstrukturen, da die Grenzen von Praxisgemeinschaften – in deren Rahmen sich Wissensaneignung vollzieht – sich nicht notwendigerweise mit institutionalisierten Grenzen decken. Daraus folgt, dass die Unterstützung grenzüberschreitender wissensorientierter Zusammenarbeit eine wesentliche Gestaltungsoption für das Wissensmanagement ist.

Der auf arbeits- und sozialpsychologischen Erkenntnissen basierende „Wiko-Fragebogen“ als Instrument für das Monitoring von Wissenskooperationen ist Gegenstand des Beitrages von *K. S. Moser* und *D. Schaffner*. Mittels des Fragebogens können organisationale, individuelle und kollektive Voraussetzungen für die Wissenskooperation erfasst werden. Dies ermöglicht einerseits das Benchmarking von Wissenskooperationen in verschiedenen Unternehmen und andererseits, durch wiederholte Erhebungen in einem Unternehmen, die Erfolgsmessung von Maßnahmen zur Verbesserung der Wissenskooperation sowie die zielorientierte Gestaltung dieser Maßnahmen.

Die aktive Teilnahme von Mitarbeitern am Wissensmanagement sucht *M. Staiger* mit Anreizen zu erreichen. In seinem Beitrag setzt er sich mit der Analyse und Konzeption eines Anreizsystems auseinander, das neben den Anreizen auch die Adressaten dieser Anreize, verschiedene Barrieren des Wissensmanagements sowie Prozesse des Wissenstransfers in einer ganzheitlichen Betrachtungsweise berücksichtigt.

H. Knoblauch unterzieht den Mangel an theoretischer Fundierung im Wissensmanagement einer kritischen Reflexion – vom Standpunkt eines Wissenssoziologen. Ein zentraler Kritikpunkt in seinem Beitrag stellt der unreflektierte Eklektizismus des Wissensbegriffes im Wissensmanagement dar, der dazu führt, dass inkommensurable Konzepte kombiniert werden, ohne dass deren fundamentalen Differenzen Rechnung getragen wird. Ein Rückgriff auf die Wissenssoziologie bietet dem Wissensmanagement die Möglichkeit, die Diskussion um Formen des Wissens und der Wissensvermittlung

auf eine fundierte Basis zu stellen. Gleichzeitig ergibt sich dabei für die Wissenssoziologie die Chance, vorhandene Kenntnisse einer praktischen Nutzung in bislang vernachlässigten Bereichen zuzuführen.

In ihrem Beitrag zeigt *D. Ahrens*, dass der Einsatz „neuer Medien“ eine Gestaltungsoption für das Wissensmanagement darstellt, mit der ein verändertes Verständnis des informationstechnischen Instrumentariums einhergeht. Erlaubt die Nutzung wohlstrukturierter klassischer Archive und Datenbanken eine Katalogmentalität, so erfordert der effektive Umgang mit neuen Medien eine Gestaltungskompetenz, die deren relativer Strukturlosigkeit Rechnung trägt.

Über Erfahrungen im Umgang mit der narrativen Methode des Story Telling berichten *Ch. Erlach* und *K. Thier*. Anhand zweier Fallstudien verdeutlichen sie, dass der Einsatz dieser Methode nicht nur zur Erfassung, Dokumentation und Verbreitung schwer verbalisierbaren unternehmenskulturellen Wissens beiträgt, sondern darüber hinaus auch zur kritischen Reflexion über dieses so bewusst gemachte Wissen anregen kann.

K. Heuwinkel stellt in ihrem Beitrag ein auf soziologischen Theorien und empirischen Ergebnissen beruhendes Vertrauensmodell vor. Vertrauen wird dabei als eine wesentliche Voraussetzung für den Erfolg von Wissensmanagementprojekten angesehen. Der Einsatz von Informationstechnologien kann zur Stabilisierung sozialer Beziehung und so zur Entwicklung von Vertrauen – im Sinne einer Reduktion von Unsicherheit – beitragen.

Der Frage, wie soziale Systeme wissen können, was sie wissen, geht *M. Paetau* in seinem Beitrag nach. Dabei weist er dem Zusammenspiel zwischen Kondensierung, Sedimentierung und Aktualisierung von Wissen eine besondere Bedeutung zu. In sozialen Systemen lässt sich dieses Zusammenspiel nur über Kommunikation vollziehen, in deren Rahmen unter anderem darüber entschieden wird, welches Wissen gespeichert und welches Wissen genutzt werden soll.

Kopplungsprobleme wissensorientierter Kommunikation sind Gegenstand des Beitrages von *D. Schoeneborn*. Unter Rückgriff auf Luhmanns Theorie sozialer Systeme nimmt er eine Neubeschreibung kommunikativer Aspekte des Wissensmanagements vor, die verdeutlicht, dass die anzustrebende enge Kopplung zwischen entscheidungsorientierter Organisation und wissensorientierter Kommunikation nicht deterministisch herbeigeführt, sondern nur durch eine Setzung von Rahmenbedingungen und gezielte Irritationen angeregt werden kann.

Für *U. Schneider* ist Wissensmanagement eine komplexe und integrative Aufgabe, die mehrere Logiken zu berücksichtigen hat – und deshalb auch die Menschen mit ihren Beziehungen, Interessen, Präferenzen und Fähigkeiten. Das Ziel einer breit gefächerten und grundlegenden Erforschung sozialer Aspekte des Wissensmanagement wird jedoch dadurch relativiert, dass das Verstehen der sozialen Aspekte nicht technologische Innovationen leitet, sondern auf diese folgt. Daraus ergibt sich für die Erforschung sozialer Aspekte die Forderung, nicht die technisch-ökonomische Dynamik zu lähmen, sondern zur Weichenstellung in Innovationsprozessen beizutragen.

Die kritische Reflexion über die erkenntnistheoretischen Präsuppositionen einer Methodologie zur Implementierung eines Systems zur Messung und Bewertung intellektuellen Kapitals steht im Mittelpunkt des Beitrages von *T. Ley*. Ergebnisse mehrerer Fallstudien, die auf Defizite der originär positivistischen Konzeption hinweisen, nimmt er zum Anlass, die Methodologie auf einer konstruktivistischen erkenntnistheoretischen Basis zu rekonzeptualisieren.

Vor dem Hintergrund der Theorie der Unternehmung setzt sich *M. Haase* kritisch mit den Begriffen Daten, Information und Wissen auseinander und sucht diese mit praktischen Problemen des Wissensmanagements aus betriebswirtschaftlicher Sicht zu verbinden. Dabei zeigt sich, dass die Betriebswirtschaftslehre selbst keinen theoretischen Hintergrund für die Betrachtung sozialer Aspekte des Wissensmanagements liefert und somit gezwungen ist, auf die von anderen Disziplinen bereitgestellten Konzepte zurückzugreifen.

Die Organisatoren danken den Unternehmen *Deutsche Post AG*, *Dr. Glinz & Partner Unternehmensberatung* sowie *Vereins- und Westbank AG* für die großzügige Unterstützung, ohne die das Programm des Workshops nicht zu realisieren gewesen wäre. Wir danken des Weiteren den Mitgliedern des Programmkomitees sowie den Moderatoren Hubert Knoblauch, Gabi Reinmann-Rothmeier, Ursula Schneider und Pirmin Stekeler-Weithofer für deren Engagement zugunsten des Workshops.

Organisatoren

Boris Wyssusek
Institut für Wirtschaftsinformatik
Technische Universität Berlin
Franklinstraße 28/29
10587 Berlin
wyssusek@cs.tu-berlin.de

Martin Schwartz
Dr. Glinz & Partner Unternehmensberatung
Heerdter Sandberg 32
40549 Düsseldorf
Martin.Schwartz@glinz-partner.de

Oliver Schliebs
Abteilung 132
Deutsche Post AG
Zentrale
53250 Bonn
O.Schliebs@deutschepost.de

Programmkomitee

Rudolf Hoyer (Vereins- und Westbank AG, Hamburg)
Hubert Knoblauch (Technische Universität Berlin)
Ursel König (Klinik am Eichert, Göppingen)
Herrmann Krallmann (Technische Universität Berlin)
Heinz Mandl (Ludwig-Maximilians-Universität München)
Jürgen Mittelstraß (Universität Konstanz)
Gabi Reinmann-Rothmeier (Universität Augsburg)
Ursula Schneider (Universität Graz)
Georg Schreyögg (Freie Universität Berlin)
Pirmin Stekeler-Weithofer (Universität Leipzig)
Peter Pawlowski (Technische Universität Chemnitz)