

Wissensmanagement aus kulturphilosophischer Perspektive

Pirmin Stekeler-Weithofer, Bettina Kremberg

Institut für Philosophie
Universität Leipzig
Beethovenstraße 15
04109 Leipzig
stekeler@rz.uni-leipzig.de
kremberg@rz.uni-leipzig.de

Management von Wissen zielt darauf ab, die in Unternehmen vorhandenen „Wissensressourcen“ effektiv und optimal einzusetzen beziehungsweise die zur Erreichung der Unternehmensziele erforderlichen Wissenspotentiale aufzubauen oder zu erwerben. Die einzelnen Maßnahmen reichen von systematischer Erzeugung und Verwertung von Datenmaterial, Informationen und Wissen, zum Beispiel durch Aufbau und Einsatz technischer Infrastrukturen wie vernetzten Datenbanken, bis zu Qualifizierungs- und Trainingsaktivitäten, Setzung von Anreizen oder Sanktionen für den erfolgten beziehungsweise nicht erfolgten Wissenstransfer zwischen Mitarbeitern, Abteilungen und Führungsebenen.

Zwei Varianten, Wissen in Unternehmen zu managen, also zu verteilen, zu lenken und zu konservieren, lassen sich voneinander unterscheiden. Die eine Variante vertraut mehr auf technische Hilfsmittel. Wir nennen sie hier Technisches Wissensmanagement. Die andere Variante setzt mehr auf die sozialen Kontakte und Austauschprozesse von Mitarbeitern untereinander. Wir nennen sie Soziales Wissensmanagement.

Beide Varianten sollen im Folgenden schemenhaft hinsichtlich ihrer Ziele und Reichweite skizziert werden – so wie sie sich einem Laien auf diesem Gebiet darstellen. Betrachtet man aus kulturphilosophischer Perspektive beide Varianten des Wissensmanagements, so stellen sich Fragen, die auch für Unternehmen und ihre Mitarbeiter relevant sind.

1. Technisches Wissensmanagement

Die ersten Versuche, „Wissen“ zu managen, liegen in der Organisationstheorie und -soziologie. Seit den 60er Jahren wurde dort das Konzept der „Lernenden Organisation“ entwickelt. Genutzt wurden vor allem die Möglichkeiten der Technik, sprich EDV und Unternehmensdatenbanken, um „Wissen“ an die Mitarbeiter und unter den Mitarbeitern untereinander zu verteilen. Die folgenden Jahrzehnte brachten technische Umwälzungen mit sich, die unter anderem zur Ausbreitung der Computertechnik führte und neue organisatorische Lösungen sowie – in deren Konsequenz – bessere Marktchancen und Umsätze. Im Zuge dieser Umwälzungen wurde Datenverarbeitung zu Informationsverarbeitung umdefiniert, das heißt es trat ein folgenschweres positivistisches Missverständnis über die verschiedenen „Seinsweisen“ von Daten,

Informationen und Wissen auf. Sowohl der Informations- als auch der Wissensbegriff wurden „materialisiert“, um besser händelbar zu werden für die jeweiligen Transfers.

Erst allmählich fiel auf, dass diese technisch-positivistischen Ansätze des Wissensmanagements verschiedene Schwachpunkte aufweisen: Es stellte sich heraus, dass es nicht ausreichend ist, Daten zu erheben, zu sammeln und abzulegen. Nicht nur, weil unnötige Datenfriedhöfe die Folge sein können, sondern weil die Ansprüche und Erwartungen, die man mit der Einsetzung dieses ausschließlich operationalisierenden Wissensmanagements verband, nicht oder nur ansatzweise erfüllt wurden. Es zeigte sich, dass eine Praxis, die lediglich Datei- und Textmanagement in Organisationen „optimiert“, zu unbefriedigenden Ergebnissen führt.

Aus diesem Grunde setzte innerhalb der Wissensmanagementforschung eine stärkere Auseinandersetzung mit den Grundlagen des Wissensmanagements ein. Geforscht wurde danach, was Wissen im Unterschied zu Daten und Informationen darüber hinaus noch ist, was es heißen kann, Wissen zu verteilen, oder sich Wissen anzueignen usw. Hierbei stieß man an Grenzen technischer Machbarkeit. Das Phänomen Wissen ist von den Wissensträgern nicht gänzlich zu entkoppeln und technisch operationalisierbar.

Inzwischen haben viele Wissensmanagementforscher – so zeigt die Literatur – die Überzeugung gewonnen, dass neben der technischen die soziale Komponente des Austausches und der Aneignung von Wissen eine große Bedeutung innerhalb der Wissensgenerierung eines Unternehmens innehat. Es setzte eine neue, interdisziplinäre, aber vor allem sozialwissenschaftlich orientierte Forschungswelle ein.

2. Soziales Wissensmanagement

Folgende Beobachtung war Ausgangspunkt der neuen Forschungswelle: Die ausgebaute informationstechnische Infrastruktur und auch die zunehmende Informationsflut macht Mitarbeiter in Unternehmen nicht „wissender“, sondern „nur“ informierter. Informationen gibt es genug, doch Wissen ist noch immer ein Engpassfaktor.

Untersuchungen führten im letzten Jahrzehnt zu einem neuen, dynamischeren Wissensbegriff. Es wurde festgestellt, dass *Wissen* im Gegensatz zur *Information* weiter entwickelbar ist. Der Wert von Wissen steigt sozusagen mit der dazugehörigen kontextuellen Erfahrung und Nutzung. Wissen heißt zu einem großen Teil eben auch „praktische Intelligenz“, Vollzugswissen, implizites Wissen. Die für Unternehmen zunehmend an Bedeutung gewinnende „Ressource Wissen“ nutzt sich nicht wie physische Güter ab, sondern wird als „Kopie“ weitergegeben und mit jeder Weitergabe durch Interpretation verändert (cum grano salis).

Manche Autoren gehen so weit, dass sie inzwischen alles, was das Problemlösen leichter macht, als Wissen definieren: Fakten, Meinungen, praktische Regeln und Techniken, Patentrezepte, Weltbilder, vergangene Erfolgsgeschichten und ungeschriebene Gesetze. Wissen wird als Vernetzung von Informationen aufgefasst, welches es dem Träger ermöglicht, spezifisches Handlungsvermögen aufzubauen und Handlungen auszuführen.

Es wird seit einigen Jahren versucht, dieses Wissen über explizites, implizites, externes, internes, individuelles oder kollektives Wissen in verschiedenen Bereichen und auf verschiedene Weise in Unternehmen methodisch umzusetzen. Neben alt hergebrachten Methoden wie Schulungen, Workshops, Konferenzen und Projekten zum Wissensmanagement kommen auch neuere zum Einsatz wie Simulationen und Szenariotechniken. Darüber hinaus gibt es Visualisierungen mittels Wissenslandkarten, die Schaffung von Anreiz- und Sanktionierungssystemen oder neuerdings das Schaffen und Pflegen einer gut funktionierenden „Wissenskultur“. In ihr sollen die verschiedenen Wissensformen eines Unternehmens zusammenfließen: Produktwissen, Expertenwissen, Führungswissen, Milieuwissen und gesellschaftliches Wissen. Aufgabe ist es, Wissen zu identifizieren, explizieren, speichern, verteilen und anzuwenden. Soziales Wissensmanagement umfasst damit alle möglichen human- und technikorientierten Maßnahmen, um die Wissensproduktion, -distribution, -verwertung und -logistik in einem Unternehmen optimieren zu können.

Der Unterschied zu einem rein datentechnisch operationalisierenden Wissensmanagement ist evident: Nicht nur speicherbare Informationen werden gesammelt und abgelegt, damit Mitarbeiter selbständig darauf zugreifen können, sondern es wird darüber hinaus praktisches und implizites Wissen – zum Beispiel nonverbal empirisches – kommunizierbar und damit nutzbar gemacht. Inzwischen streben einige Unternehmen an, eine eigene „Wissenskultur“ zu fördern und zu pflegen. Dabei sind neue psychologische Barrieren zu bewältigen, wie Vertrauensgewinnung, Schaffung von „familiären Bindungen“ innerhalb des Unternehmens, Bestärkung der Motivierung, das Wissen für die „gemeinschaftlichen Interessen“ einzusetzen und so weiter. Wissen ist zu einer der wichtigsten Ressourcen heutiger Unternehmen geworden. Deswegen setzen die Unternehmen einiges daran, diesen „Rohstoff“ zu bündeln, nutzbringend umzusetzen und als „Ressource“ nicht versiegen zu lassen. Nachhaltigkeit bildet auch hier ein Schlagwort.

Die Methoden und Erfahrungen eines solchen sozialen Wissensmanagement sind nicht nur für mehrwertorientierte Unternehmen zur Marktwertsteigerung förderlich, sondern auch für zum Beispiel gemeinnützige Vereine und Organisationen. Immerhin beträgt nach einer Studie des Fraunhofer-Instituts für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO) der Anteil des Produktionsfaktors Wissen an der Wertschöpfung bereits über 50 Prozent und ein Drittel könnte die Produktivität noch durch eine effiziente Nutzung und „Bewirtschaftung“ der „Ressource Wissen“ gesteigert werden.¹

Aus kulturphilosophischer Perspektive ergeben sich aus solchen wirtschaftlich positiven Aussichten jedoch einige Fragen, die über das, was Analysen von Unternehmensstrukturen aussagen, hinausgehen.

¹ Bullinger, H.-J.: Wissen und Information als Produktionsfaktor, in: ZWF 94 (1999) 3, Carl Hanser Verlag, München 1999, S. 83-84.

3. Wissensmanagement aus kulturphilosophischer Perspektive

Daniel Bell hat in seinem Buch „Die kulturellen Widersprüche des Kapitalismus“ (1976) dargestellt, dass die drei Bereiche Wirtschaft, politische Ordnung und Kultur eigentlich einander widersprechenden Prinzipien unterliegen, die aber trotzdem ineinander greifen. Die Wirtschaft unterliegt dem Prinzip der Effizienz, die politische Ordnung dem Gleichheitsprinzip und die Kultur der Idee der Selbstverwirklichung. Bell plädiert im ersten Bereich für sozialdemokratische, im zweiten für liberale, im dritten für konservative Positionen. Er meint, dies sei konsistent möglich. Doch bleibt die Frage der Durchdringung und Verflechtung der verschiedenen Bereiche eine Herausforderung für kulturphilosophisches Fragen. Es geht dabei um eine Art „Entprovinzialisierung“ des Nachdenkens über Wissensmanagement.

Kulturphilosophie zeigt sich im Allgemeinen auf dreierlei Weise: als formale, als materiale, oder/und als kritische. Als formale Kulturphilosophie untersucht sie die verschiedenen methodischen Zugriffe auf Phänomene. Im Falle des Wissensmanagements betrifft dies das kulturelle Phänomen Wissen beziehungsweise Wissenskultur. Dazu gehört das Ringen um einen adäquaten Begriff von „Wissen“ und „Kultur“. Dies stellt sich als schwierig dar, da der Kulturbegriff (wie übrigens der Naturbegriff auch) in seiner Geschichte mehrere Wandlungen durchgemacht hat. Darüber hinaus ist die Beurteilung der Adäquatheit selbst zeit- und ortsbezogen. Die Beschreibung angemessener Methoden bleibt in bestimmte Praxen eingebunden und ist damit in zumindest partiell unaufhebbarer Weise perspektivisch.

Materiale Kulturphilosophie befasst sich mit einzelnen kulturellen Leistungen des Menschen wie auch mit kulturellen Lebensformen sowie mit „Kultur“, „Zivilisation“ und „Gesellschaft“ im Ganzen. Bezüglich des Phänomens Wissensmanagement wäre demzufolge zu untersuchen, welche ökonomischen und politischen Implikationen das datentechnisch operierende und das sozial operierende Wissensmanagement hat oder verändert. Strategien des Wissensmanagements könnten aus mancher Sicht als Form von „Ausbeutung“ erscheinen, indem den Mitarbeitern das Persönlichste, was sie haben, nämlich implizites und praktisches Wissen, zwangsweise abgetrotzt wird. Diese Strategien können dabei auch als Selbstaufgabe der Praxis autonom kontrollierten und tradierten Wissens angesehen werden, ebenso als Verwandlung von Wissen in (un)geistiges Eigentum über schematische Verfahren, nach Art der Verwandlung der Gastronomie in ein Franchise-Unternehmen, das wie McDonald's Verfahren der Herstellung und Verbreitung von Massenabfütterungsmitteln verkauft.

Philosophische Kulturkritik hat dabei die positive oder negative Kritik gegenwärtiger Verhältnisse zum Gegenstand und fragt nach den Gründen und Ursachen für entsprechende Entwicklungen. Sie interpretiert kritisch und selbstkritisch reale und mögliche Gesellschaftsmodelle, Kultur- und Humanitätsideale hinsichtlich ihrer impliziten oder expliziten Weltbilder, Ideologien und Geschichtsphilosophien und reißt aufgrund ihrer per definitionem inter- und metadisziplinären Perspektive auch für das Wissensmanagement-Thema neue und wesentliche Fragehorizonte auf.