

WIRTSCHAFTSWISSENSCHAFT

Jürgen Howaldt, Rüdiger Klatt, Ralf Kopp

Neuorientierung des Wissensmanagements

Paradoxien und Dysfunktionalitäten im
Umgang mit der Ressource Wissen

Deutscher Universitäts-Verlag

2005.

12083

1. Auflage Oktober 2004

Alle Rechte vorbehalten
© Deutscher Universitäts-Verlag/GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2004

Lektorat: Ute Wrasmann / Anita Wilke

Der Deutsche Universitäts-Verlag ist ein Unternehmen von Springer Science+Business Media.
www.duv.de



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: Regine Zimmer, Dipl.-Designerin, Frankfurt/Main
Druck und Buchbinder: Rosch-Buch, Scheßlitz
Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier
Printed in Germany

ISBN 3-8244-0768-X

Bayerische
Staatsbibliothek
München

Vorwort

Das Forschungs- und Entwicklungsvorhaben „cross company knowledge management“, unter dem Kürzel „crosscomp“ firmierend, ist im Rahmen der Bekanntmachung „Wissensintensive Dienstleistungen“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) beantragt, positiv begutachtet und anschließend im Kontext des Rahmenkonzepts „Innovative Arbeitsgestaltung – Zukunft der Arbeit“ gefördert worden. Es hat neue Fragen gestellt und beantwortet – aber auch weiterführenden Forschungs-, Entwicklungs- und Handlungsbedarf formuliert.

Als innovativ entpuppten sich dabei mindestens drei Themenfelder von cross-comp:

- die Arbeitsform „Lernlaboratorium“ und die dort zur Anwendung gebrachten Methoden
- die Frage, wie in Unternehmen die Wissensweitergabe besser motiviert werden kann
- und schließlich die andere, die dunkle, die Nachtseite des Wissens, deren Facetten nicht genug beleuchtet werden können.

Wissen soll handlungsfähig machen! Dennoch kann selbst das gediegenste Wissen handlungsunfähig machen. Die Ressource „Wissen“ kann nämlich selbst zum Ressourcenfresser werden. Geld, Aufmerksamkeit und Lebenszeit sind begrenzte Ressourcen, aber Wissen ist es tendenziell nicht. Zu viel Wissen kann Entscheidungen blockieren und lässt Macher zu Bedenkenträgern mutieren. Wissen als Machtfaktor, in Form des Herrschaftswissens gebraucht, kann beispielsweise mittels des berüchtigten Zukippens des zu „Desinformierenden“ lähmen, diese gezielte, aber naturgemäß getarnte Strategie als Genauaufklärung wirken.

Die Relevanz von Wissen lässt sich auch nicht per Googlen ermitteln. Die Trefferhäufigkeit in Suchmaschinen kann nämlich inzwischen ohne weiteres manipuliert werden. Außerdem gilt laut Dreyfus (2003, S. 12 f.): „Wenn wir

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Einleitung	1
1. Vom Ende einer Managementmode – Paradoxien und Dysfunktionalitäten des Umgangs mit der Ressource Wissen.....	9
1.1 Auftakt und Projektziele	10
1.2 Wissensmanagement in Netzwerken – Zentrale Zukunftsfragen der Managementforschung	11
1.3 Die Ressource Wissen – Ein „Stoff“ besonderer Art	13
1.4 Mythos Wissensmanagement – eine ernüchternde Bestandsaufnahme.....	16
1.5 Wissensmanagement als Managementmode	18
1.6 Die Explizierung des Wissensmanagements und seine paradoxen Folgen.....	20
1.7 Vier Grundirrtümer des herrschenden Wissensmanagementverständnisses	22
1.7.1 Wissen als knappe Ressource.....	23
1.7.2 Orientierung auf explizites Wissen	24
1.7.3 Aufbau zentraler Wissensspeicher	24
1.7.4 „Umfassendes“ Wissen als Grundlage von Innovationsfähigkeit	25
1.8 Vom Ende einer Managementmode?	26
1.9 Für eine Neuorientierung der Wissensmanagementdebatte	29
1.10 Exkurs: Die Wissenschaft als Lehrmeister?	30

1.11	Von der Entwicklung von Handlungskonzepten zur Analyse der realen Wissensprozesse in Organisationen und Netzwerken	32
1.11.1	Der Beitrag der (Wissens-)Soziologie zur Weiterentwicklung der Debatte	33
1.11.2	Und der Netzwerkdiskurs?	34
1.12	Fazit	36
2.	Implizites Wissen managen – eine Herausforderung für Unternehmen und Netzwerke	39
2.1	Vom Informations- zum Wissensmanagement	40
2.2	Wissensmanagement zwischen Wissenswachstum und Wissensdesintegration	42
2.3	Zur Bedeutung impliziten Wissens in Organisationen	46
2.4	Wissen und Kompetenz im Spannungsfeld impliziter und expliziter Komponenten	48
2.4.1	Individuelles implizites Wissen	48
2.4.2	Kollektives implizites Wissen	55
2.4.3	Konsequenzen für das Wissensmanagement	57
2.5	Zur Theorie impliziten Wissens	59
2.6	Zur Revision der Theoriegrundlagen des „Wissensmanagements“	62
2.7	Konsequenzen für die Praxis. Ansätze für ein Management impliziten Wissens in Unternehmen und Netzwerken	67
2.8	Fazit	71

3.	Zur Besonderheit und zur „anderen Seite“ der Ressource Wissen – Neue Zugänge zum Wissensmanagement	73
3.1	Der Kampf mit dem Wissen	73
3.2	Drei Besonderheiten der Ressource Wissen: Dynamik, Personengebundenheit, Kontextabhängigkeit	76
3.2.1	Dynamik des Wissens	76
3.2.2	Personengebundenheit des Wissens	77
3.2.3	Kontextabhängigkeit des Wissens	78
3.3	Die „andere Seite des Wissens“	80
3.4	Vom exzessiven zum selektiven Wissensmanagement	83
3.4.1	Kennzeichen eines exzessiven Wissensmanagements	83
3.4.1.1	Grundannahmen	83
3.4.1.2	Ansatz	84
3.4.1.3	Risiken/Folgen	84
3.4.2	Kennzeichen eines selektiven Wissensmanagements	85
3.4.2.1	Grundannahmen	86
3.4.2.2	Ansatz	88
3.4.2.3	Risiken/Folgen	89
3.5	Methoden und Tools des selektiven Wissensmanagement	92
3.5.1	Scanning	96
3.5.2	Yellow Pages	96
3.5.3	Reflexives Monitoring	97
3.5.4	Short Communication	98

3.5.5	Focussing.....	99
3.5.6	Transaktives Lernen/Prototyping.....	102
3.5.7	Kollegiale Fallberatung.....	104
3.5.8	Team Syntegrity.....	107
3.5.9	Clearing.....	108
3.5.10	Exkurs: Netzwerke und Lernlaboratorien.....	111
3.6	Fazit.....	115
4.	Wissensmanagement in wissensintensiven Netzwerken.....	117
4.1	Wissensbasierte Netzwerkbildung und implizites Wissensmanagement.....	118
4.2	Branchenspezifische Netzwerktypen.....	119
4.2.1	Strategische Netzwerke.....	120
4.2.2	Virtuelle Unternehmen (Beratungs- und IT-/Multimediasverbände).....	120
4.2.3	Communities.....	122
4.3	Netzwerkprobleme als Probleme der Wissensorganisation.....	123
4.3.1	Dynamik von Wissen in Netzwerken.....	123
4.3.2	Personengebundenheit von Wissen in Netzwerken.....	125
4.3.3	Kontextabhängigkeit von Wissen in Netzwerken.....	128
4.4	Besonderheiten des Wissensmanagements in Netzwerken.....	129
4.4.1	Zunahme der Akteurs- und Handlungsebenen.....	130
4.4.2	Wissensmanagement in Netzwerken erhöht die Aufwände ..	132
4.4.3	Durchgriffsmöglichkeiten hierarchischer Steuerung fallen aus.....	133

4.5	Fazit.....	135
5.	„Fame“ oder Was motiviert uns unser Wissen weiterzugeben? Ein Praxisbericht über vorökonomische Formen des Wissensmanagements in der Internet-Community.....	137
5.1	Motivation zur Wissensweitergabe als Grundlage aller Strategien des Wissensmanagements.....	137
5.2	Das ökonomische Paradigma.....	138
5.3	„Unerklärliche“ Phänomene aus der Internet-Community.....	139
5.3.1	Wissensweitergabe in Newsgroups und Foren.....	140
5.3.2	Freeware, Shareware, Open-Source.....	141
5.3.3	Wikipedia.....	142
5.3.4	Grenzen des ökonomischen Ansatzes.....	144
5.4	Erklärungsmuster „Fame“.....	145
5.5	Fazit.....	148
	Literatur.....	151
	Autorenverzeichnis.....	167