

Wissen im Unternehmen: Machtfaktor oder Effizienzfaktor?

Summary: „Knowledge: A factor of power or source for efficiency?“

The well-known saying „knowledge is power“ is set into a different view by new approaches in *knowledge management* and *learning organisations*. The employee is considered as the most important resource of a company and therefore, the traditional power structure has been challenged.

This workshop points out hurdles and resistances risen in a company's culture. TA concepts like role models and the autonomy of organisations are used.

Kurzbeschreibung

Das alte Sprichwort „Wissen ist Macht“ rückt im Umfeld von *Wissensmanagement* und *lernenden Unternehmen* in ein neues Licht. Der Mitarbeiter als Wissensträger soll als wichtigste Ressource des Unternehmens betrachtet werden und stellt damit das traditionelle Machtgefüge in Frage.

Im Workshop werde ich die Hürden und Widerstände beleuchten, die Wissensmanagement in der Unternehmenskultur aufwirft. Dabei werden die TA-Konzepte zum Rollenmodell und der Autonomiebegriff in bezug auf eine Organisation herangezogen.

Beschreibung

Umfragen in größeren Unternehmen zeigen, daß 66% der Manager der Auffassung sind, Informationen werden ge(miß)braucht, um „Politik“ im Unternehmen zu machen, d.h. die eigene Machtposition steht im Vordergrund. Gleichzeitig glauben 90% der Befragten, daß der freie Austausch von Informationen notwendig ist für ein lebendiges und erfolgreiches Unternehmen.

Im Workshop arbeite ich mit der These, daß sich die Autonomie einer Organisation widerspiegelt in der Fähigkeit zur effizienten (nicht nur effektiven) Problemlösung durch zielgerichtete Information und Kommunikation, mit dem Ziel, aktives Wissen entstehen zu lassen. Damit einher geht gleichzeitig eine Freiheit von passiven Verhaltensweisen und Abwertungsmechanismen. Wissen muß also eher als Prozeß verstanden werden und nicht als anfaßbare Sache.

Auf der einen Seite möchte man eine möglichst große Transparenz des vorhandenen Wissens erreichen und durch die flexible Zusammenstellung geeigneter Teams zu effizienteren Arbeitsformen finden. Auf der anderen Seite besteht die Angst vor Machtverlust und die Verunsicherung im Rollenverständnis des Linien-Vorgesetzten. War die Rolle bisher im wesentlichen durch den Rang und die Budgetverantwortung bestimmt, so muß nun ein neues Selbstverständnis gefunden werden.

Eine solche Rolle in einem *lernenden Unternehmen* wäre der sog. „Netzwerkmanager“ des Wissensaustausches, der sowohl formelle als auch informelle Informations- und Kommunikationsflüsse unterstützt. Anstelle der herkömmlichen Macht tritt damit die Macht zur Neukombination von Wissen und damit zur Grundlage von Innovation.

Da das Paradigma des „Knowledge Networking“ auch auf dem Prinzip der Selbstorganisation beruht, gerät auch jeder Mitarbeiter als *Wissensarbeiter* in eine neue Rolle. Im *lernenden Unternehmen* braucht er die Erlaubnis zum offenen Austausch von Information (Permission), den Schutz, dadurch nicht von anderen ausgenutzt zu werden (Protection), und er muß sich darauf verlassen können, daß dieses neue Verhalten auch entsprechend bewertet wird (Potency). Zusätzlich braucht er die Schulung, wie effizienter Wissensaustausch funktionieren soll (Information).

Somit wird Wissen sowohl Machtfaktor als auch Effizienzfaktor sein, Schwerpunkt und Bedeutung verschieben sich jedoch dadurch, daß Manager und Mitarbeiter ein neues Rollenverständnis erhalten.