

# Wissen ist mehr als Information

21. März 2007 Joachim Zischke

Wissen ist mehr als Information. Neues Wissen entsteht durch die Kombination von bestehendem Wissen, durch das Vernetzen von Informationen, auch aufgrund ungewöhnlicher Entscheidungen und Reflexionen. Erst die individuelle, persönliche Bewertung macht Information zu Wissen. Der wahre Wert des Wissens zeigt sich durch den zweck-orientierten Einsatz.

- Wissen, Ergebnis eines Erkenntnisprozesses, in dem subjektive und objektive Fakten und Schlussfolgerungen zu Überzeugungen über Ereignisse, Gegenstände und Beziehungen zwischen Gegenständen verarbeitet werden.[1]
- Wissen bezeichnet eine bedeutungsvolle Vernetzung von Informationen.[2]
- Wissen bezeichnet das Netz aus Kenntnissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten, die jemand zum Lösen einer Aufgabe einsetzt.[3]

## **Die Arten von Wissen**

In der wissenschaftlichen Literatur wurden verschiedene Ansätze entwickelt, um Wissen zu klassifizieren. So wird in einem Ansatz ([Polanyi](#), [Nonaka](#)) zwischen implizitem und explizitem Wissen unterschieden. **Implizites Wissen** steckt in den Köpfen von Menschen: Erfahrungen, Denkmuster, Vorstellungen, Analogien und Perspektiven. Es ist stillschweigend und verborgen, es kann nicht in Datenbanken erfasst werden, es ist nicht artikulierbar, sondern wird via Kommunikation und Zusammenarbeit übertragen. **Explizites Wissen** hingegen ist auf Papier oder Datenträgern speicherbar und auf formalem Weg übertragbar. Es findet sich in Berichten, Arbeitsanweisungen, Modellen, Dokumentationen, Zeichnungen, Bildern o.ä. In der Praxis ist die Trennung von implizitem und explizitem Wissen kaum möglich, da beide in Abhängigkeit zueinander stehen und fließend ineinander übergehen können.

## **Die Verteilung von Wissen**

Wissen ist bekanntlich ungleich verteilt und daher nicht überall verfügbar, meist kontextspezifisch und daher nicht vollständig mobil. Diese Bedingungen begründen die enorme Wichtigkeit von Wissen als strategische Wettbewerbs-Ressource für Unternehmen. Aus organisatorischer Sicht ergibt sich daraus die Herausforderung, die Verteilung dieses spezifischen Wissens innerhalb verteilter Unternehmensteile möglichst reibungsfrei zu fördern, um maximale Ressourcen- bzw. Wettbewerbsvorteile zu erlangen.

## **Die Weitergabe von Wissen**

Wissenschaftler am Lehrstuhl für Arbeitsorganisation der Ruhr-Universität Bochum haben ein Konzept entwickelt, wie die Kompetenzen von langjährigen Mitarbeitern nach deren Rentenbeginn im Unternehmen gehalten werden können. Mit [Nova.PE](#), einem Förderprojekt des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales und der Europäischen Union, wollen erfahrene Wissenschaftler, Berater und Trainer mittelständischen

Unternehmen helfen, die Fähigkeiten und Kompetenzen ihrer älteren Mitarbeiter für das Unternehmen zu erhalten und systematisch weiterzugeben.

Das Konzept Nova.PE

- zeichnet den Erfolgsprozess nach (was war)
- macht die erfolgsrelevanten Kompetenzen deutlich (wodurch es entstand)
- zeigt auf, wo sich welche Erfahrungen und Kompetenzen in den Belegschaften befinden (was ist)
- analysiert, wie sich die Kompetenzen des Unternehmens vor dem Hintergrund des Alterns von Belegschaften und den angestrebten zukünftigen, „strategischen“ Entwicklungen verhalten werden (was kommt)
- organisiert und führt einen innerbetrieblichen, *intergenerativen* Wissenstransfer als Qualifizierung durch (Erfahrungen treffen auf neue Initiative)
- dokumentiert Wissen nachhaltig in einem *schlanken* Wissensmanagement (was bleibt/bleiben soll)
- motiviert Mitarbeiter sich am Wissensmanagement zu beteiligen
- unterstützt einen internen *PE-Kümmerer* zur nachhaltigen Sicherung der Aktivitäten (was ist konkret zu tun).

### **Wissenstransfer spielerisch**

Das haptische Planspiel [confluo](#) ermuntert neue oder bestehende Teams, Mitarbeitergruppen oder Unternehmenseinheiten, auf spielerische Art und Weise in den Austausch über Informationen und Wissen, Empfindungen und Meinungen zu kommen. Es fügt sich nahtlos in den Unternehmensalltag ein und fördert spontan das spielerische Erleben auch komplexer Wissens-Prozesse im Unternehmen. Dem Personalentwickler zeigt confluo als Analyse-Instrument, wie sich Informationen im Unternehmen bewegen, wo Wissensinseln bestehen und welche Kommunikationskultur vorherrscht.

Literatur

[1] Lexikon der Psychologie, Gütersloh/München 1995

[2] Reimann, P., Müller, K., Starkloff, P.: Kognitiv kompatibel? Wissensmanagement: Brückenschlag zwischen Technik und Psyche, ct 4/2000

[3] Herbst, D.: Erfolgsfaktor Wissensmanagement, Berlin 2000