

Wissen und Ressourcen sichtbar machen

Was ist Wissen ?

Wissen ist zunächst komplex, sodass hier auch nicht der Platz für eine ausführliche, akademische Diskussion über möglichst viele Wissensfacetten ist¹. Will man jedoch Wissen sichtbar machen, so ist zunächst zu klären, warum dies erstrebenswert erscheint und von welchem Wissen man spricht.

Ich gehe zunächst davon aus, dass individuelles und organisationales Wissen hochkomplexe Gebilde mit unterschiedlichen Eigenlogiken sind. Die für ihr Entstehen entscheidend mitverantwortlichen Dimensionen können, so meine These, mit Visualisierungslogiken sehr gut kombiniert werden, sodass die Wissenskomplexität adäquat visuell dargestellt werden kann. Dies ist wichtig, wenn man Wissenskommunikation betreiben will, also den Versuch *individuelles* Wissen in seiner Komplexität zu reduzieren, um im *sozialen* Kontakt neue Komplexität in Form von sozial-organisationalem Wissen zu generieren. Es ist dabei zu berücksichtigen, dass individuelles Wissen nach biographisch-selbstreferentiellen, erfahrungs- und körpergebunden Prozessen aufgebaut und je nach Situation (nicht) bewusst oder unbewusst modelliert wird². Organisationales Wissen hingegen basiert schon im Ansatz auf Kommunikation und damit auf abstrahierter Verständigung. Erst durch sinnvolle, rückgekoppelte Kommunikationen als Elemente soziale Systeme können Erwartungen und Entscheidungen als Strukturgerüst von Betrieben, Institutionen oder Teams aufgebaut werden. Wissenskommunikation steht daher vor der Herausforderung die Eigenlogiken individueller Wissenskonstruktion mit denen sozialer zu verbinden.

Als epistemologisches (wissensgenetisches) Beschreibungsmodell dient dabei das Konzept der Wissensarchitektur nach Prof. Edmund Kösel³ als Ausdruck des Verständnisses von Wissen als personaler und sozialer Konstruktion. Für jeden Wissensanwender stellt sich zunächst die Frage: Warum mache ich das überhaupt? Also die Frage nach dem Nutzen. Als Ausdruck der *pragmatischen Dimension* verwenden wir den Begriff der Wissensart. Beobachtungswissen verfolgt einen anderen Sinn als etwa Entscheidungs- oder Behauptungswissen. Damit aber Wissensarten sinnvoll sein können, bedürfen Sie in der *rational-erkenntnistheoretischen Dimension* sogenannter Wissenslogiken, als Denk- und Handlungsanweisungen. Für das Beobachtungswissen muss man etwa die Wissenslogik der gerichteten Wahrnehmung, die von Figur-Hintergrund oder die der Repräsentationssysteme beherrschen bzw. intuitiv anwenden können. Für Entscheidungswissen hingegen bedarf es etwa der Logik der Folgelastigkeit oder die Logik der Meta-Programme, die ja sehr unterschiedliche Entscheidungswege öffnen oder verschließen. In der dritten *formalen Dimension* sprechen wir von den sogenannten Wissenskonzepten, wenn wir uns fragen, ob Wissen in der Oberflächenstruktur (Faktenwissen, Kognitives Geräusch) oder in der Tiefenstruktur gebraucht wird (Dekonstruktion, Neukonstruktion, Musterbildung). Für Beobachtungswissen brauche ich etwa Beobachtungsmuster, für Behauptungswissen zunächst nur Fakten oder Scheinargumente. Da Wissen jedoch immer in Situationen und frames auftaucht, erklären die sogenannten Wissenskontexte in der *relationalen Dimension* die Relationen, die man mit dem Wissen (nicht) offen mitdenkt oder voraussetzt. Wissenskontexte lassen auf der sachlichen Ebene spezielle Wissensarten oder Wissenslogiken (weniger) wahrscheinlicher erscheinen: An einer CNC-Maschine „importieren“ die jeweiligen Wissenskontexte der Maschine und deren Steuerung ganz

¹ ausführlicher dazu in: Kösel, S. 2005

² vgl. Kösel, S. 2006

³ Kösel, E. Die Konstruktion von Wissen. Band II (in Druck) in Auszügen in Kösel, S. 2005

andere Wissenslogiken für Beobachtungswissen als die Wissenskontexte des Kundenkontaktes. Beobachtungswissen ist je nach Kontext und je nach sozialem Wissensfeld ganz anders ausgeprägt. Der Begriff des Wissensfeldes stellt die Schnittstelle von individuellem zum organisationalen Wissen dar. Jedes soziale (Teil-)System, jeder Betrieb, jede Abteilung definiert über ihre Kommunikationen und Erwartungen, was z.B. unter Beobachtungswissen an einer CNC-Maschine vom Einzelnen erwartet wird, und was im Kundenkontakt (im Naturkostladen „um die Ecke“ anders als bei alnatura oder dm-Drogeriemärkte). Der Einzelner soll im und für das System handeln und nur über die Dimension der Wissenskontexte und des Wissensfeldes ist dies für beide Seiten zu bewerkstelligen.

Wie können Visualisierungen in der Wissenskommunikation helfen ?

Wissenskommunikation braucht zunächst eine Monitoringkompetenz. Man muss sein eigenes Wissensprofil *kennen* und damit umgehen *können*. Im ersten Schritt des *topomappings* können durch qualitative oder quantitative Verfahren alle aktivierten Wissensarten, Wissenslogiken etc. durch Interviews, Fragebogen u. ä. erhoben werden. Die dreidimensionale Visualisierung durch die topomaps schlägt im zweiten Schritt einen Raum auf, in dem die zeitliche und inhaltliche Nähe bzw. die Vernetzung von einzelnen Wissensselementen repräsentiert (*gemappt*) werden können. Das, was sprachlich nicht gleichzeitig gesagt werden kann, aber nahezu zeitgleich wirkt, ist nun in seiner lokalen Anordnung und Bedeutung sichtbar. Unbewusste, musterbasierte Wissensselemente stehen plötzlich neben rein sachlich Aspekten, die bisher separat erlebt und verarbeitet wurden. Im Zeitverlauf einer Handlung sind zudem Wirkungen und Vernetzungen einzelner Wissensselemente erkennbar. Schließlich verhalten wir uns als Menschen zeitverzögert und nicht rein rational. Der Standartaphorismus des NLP, wonach „jedes Verhalten sinnvoll ist, nur manchmal der Rahmen nicht stimmt“, bekommt mit den topomaps einen konkreten räumlichen Ort: Hier wirkt etwas, was woanders seine Ursachen hat. Die Visualisierung erlaubt daher ein freies „Navigieren“ und „Agieren“ im Kraftfeld der eigenen Wissensarchitektur

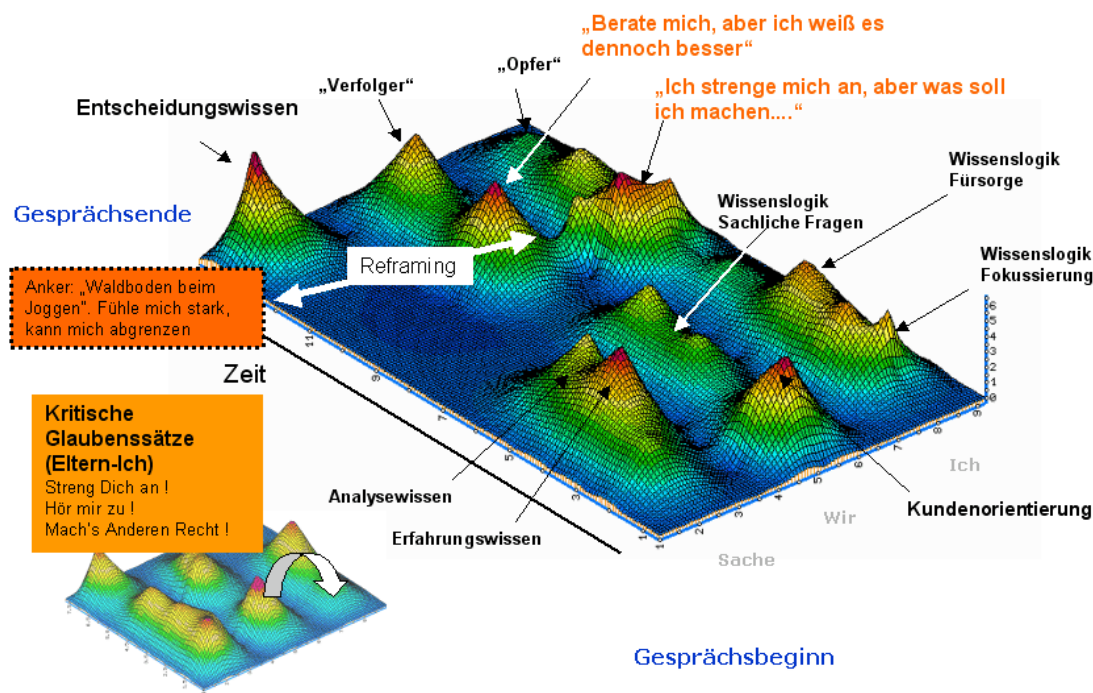
Erst wenn das *Kennen* und *Können* gegeben ist, kann man zur sozialen Ebene wechseln und fragen, ob das *Wollen* und *Sollen* einer Wissenskommunikation vorhanden ist. Ob es sich für den Einzelnen lohnt, sein Wissen Kollegen mit-zuteilen bzw. in welcher Form dies überhaupt erwartet wird.

Kommen wir zu einem Beispiel der Visualisierung eines individuellen Wissensprofils, um gegen Ende zu betrachten, wie dies für die Wissenskommunikation effektiv genutzt werden kann.

Jeder von uns kennt Gespräche, die „schief“ laufen. Der betreffende Mitarbeiter wollte sich damit auseinandersetzen, nach welchem „Muster“ manche Kundengespräche am Telefon regelrecht „kippen“, er das Ziel nicht erreicht hat, noch dazu gegen Ende des Gespräches total ausgelaugt ist.

Wir sehen zu Beginn der topomap zunächst den Wissenskontext der Kundenorientierung, in dem das Gespräch abläuft. Der Betrieb vermittelt aktiv den Kunden gegenüber, dass spezielle Fachfragen mit hochspezialisiertem Personal telefonisch geklärt werden können. Wir ordnen dies dem sogenannten kommunikativen Wir-Bereich zu. Der Meister am Telefon muss daher zu Beginn sofort sein Erfahrungs- und Analysewissen als Wissensarten einsetzen können und tut dies auch. (im vorderen, linken Beginn der topomap dem Sach-Bereich als starke Ausprägung zugeordnet). Zu Beginn sind u.a. drei Wissenslogiken relevant: Im Wir-Bereich die Logik der sachlichen Fragen, um das Beratungsbedürfnis zu befriedigen. Im Ich-Bereich des Meisters sind zu Beginn unter anderen die Logik der Fokussierung nötig, um eine Problemanalyse zu betreiben und die Logik der Fürsorge, um sich dem Kunden anzupassen und rollenadäquat psychologisch für ihn „da zu sein“. (Die Ausprägung ist höher ist die der sachlichen Fragen). Nach einigen Minuten „verebbt“ jedoch das Gespräch und kippt auf der psychologischen Ebene

um. Der Meister hat das Gefühl, „sich vergebens um eine sachliche Klärung zu bemühen“ und vermutet beim Kunden „dass der es ja sowieso besser weiß, und sich eigentlich nicht beraten lassen will“. In der Wissenslandkarte an den beiden annähernd gleich stark ausgeprägten Erhebungen. Der reine Lehre eines professionellen Kundengesprächs nach könnte er nun an dieser Stelle eine sachliche Klärung durch Entscheidungsfragen herbeiführen („Wollen Sie eher x oder y“). In der Dynamik seiner Wissensprofils „meldet“ sich jedoch ein ganz anderer Kontext, nämlich ein Glaubenssatz aus dem kritischen Eltern-ich (Transaktionsanalyse): Mach’s anderen Recht, streng Dich an. (Erkennbar am weißen Pfeil in der zweiten kleinen topomap) Dieser sogenannte Antreiber lässt ihn gegen Gesprächsende von der anfänglichen Fürsorger-Rolle in die „Opfer-Rolle“ fallen. Der Kunde kann ihn als „Verfolger“ indirekt angreifen, ihn nicht ausreichend gut beraten zu haben. Obwohl er doch auf der Sach-Ebene genau dies im Sinne der Wissensart des Entscheidungswissen als Kunde erwarten darf. Ähnlich des Begriffs der „Treibermodalität“ konnte nun mit der NLP-Technik des Reframings und des Ankerns die „Treiberstelle“ modelliert werden. Mit Hilfe einer positiv besetzten, selbst erlebten durch ein Büro-Utensil einfach zu aktivierenden Situation („Joggen auf Waldboden“) konnte sich der Meister in einen ressourcervollen Zustand bringen. Dies hilft ihm, kritische Gespräche aktiver steuern zu können und das Gefühl des „Ausgelaugtseins“ durch eine konstruktive Gesprächsführung zu vermeiden.



Positive Effekte in der Wissenskommunikation

Auf der individuellen Wissens Ebene erleichterte die Visualisierung ein Verständnis für subjektiv problematisch erlebte Arbeitsanforderungen: Der Meister erkannte die Vernetzung der einzelnen Wissens Elemente und fand Zugang zum Ort und zur subjektiven Bedeutung seiner „Treiberstelle“. Auf der Ebene des organisationalen Wissens ermöglichte die topomap einen Vergleich zu anderen Wissensprofilen und damit zu einer Absicherung, „wie weit denn die anderen Kollegen gehen, und ab wann Sie sich abgrenzen und nicht endlos weiter beraten“. Die topomap ermöglichte insofern einen

Brückenschlag zwischen den sachlichen Wissenskontext der Kundenorientierung und der Erwartungen des Wissensfeldes (innerbetriebliches Kundenbild), wie im Einzelfall zu reagieren sei.

Schlussbemerkung:

Wissen ist komplex. Die Wissensvisualisierung muss zunächst ähnlich komplex sein, damit die Wissenskommunikation fokussierend und „einfach“ sein kann.

Wissensvisualisierung kann das *Können* („jetzt sehe ich endlich, woran es hakt“) und damit das *Wollen* („Wie machen es die Anderen“) und das *Sollen* („ Vielleicht kann ich es ja noch besser...“) nachhaltig fördern.

Die Arbeit mit den topomaps liefert dafür neue Sichtweisen und zeigt neue didaktische und methodische Lernwege auf.

Literatur

Kösel, S., 2006: topomaps -Von der Visualisierung zur Kommunikation von Wissen und Wissenskonstruktionen. SD-Verlag Bahlingen a.K.

Kösel, S. 2005: Ist die Berufsschule noch zukunftsfähig ?. Eine systemtheoretische Analyse der Dualen Lernorte in einer Wissensgesellschaft. Topseller beim W.Bertelsmann-Verlag, Bielefeld

Kösel, E. 2006 (in Druck) . Die Konstruktion von Wissen. Band II der Subjektiven Didaktik. SD-Verlag Bahlingen a.K.

Kontaktdaten

Dr. Stephan Kösel
Dipl.-Pädagoge
Wissensbüro Freiburg
0761-8976425
info@wissensbuero-freiburg.de
www.wissensbuero-freiburg.de

link zum (kostenlosen) Ausprobieren des topomappings (fragebogenbasiert)

<http://www.wissensbuero-freiburg.de/aktuelles.html>