

Innovation

*Die Langsamen der Erkenntnis meinen,
die Langsamkeit gehöre zur Erkenntnis.*

Nietzsche

Man kann auch dümmer werden durch Lernen, und nicht selten sind solche Verschlechterungen erwünscht: Organisationen sind (wissens)ökologische Systeme, die mehr oder weniger viele Pathologien aufweisen. Des Einen Schaden kann des Anderen Nutzen sein – andere Schäden wiederum beruhen auf Gegenseitigkeit.

I. d. R. bestehen Organisationspathologien wider besseres Wissen; nur ein kleiner Teil organisationaler Probleme dürfte willkürlich konstruiert worden sein.

Eine der einfachsten Lösungsformen besteht darin, sie neu zu interpretieren – Luhmann spricht hier von moderner Teufelsaustreibung: »Der [Berater ...] lehrt [...]: Dein Problem ist schlimm, behalte es; es ist für Dich notwendig, ist Dir lieb, ist Dir teuer (bis hin zur Bereitschaft, den zu bezahlen, der Dir das sagt).«¹ So werden Nöte zu Tugenden. Andere Lösungsversuche wiederum verschieben den Fokus, indem sie ganz neue Problemherde erzeugen: schließlich kann auch eine Verdrängung als Lösung interpretiert werden.²

Organisationen basieren einerseits auf Wissen und unterliegen andererseits einer zentralen Gesetzmäßigkeit: unvollständiges Wissen der Akteure einerseits und Wissensasymmetrien zwischen den Akteuren andererseits.³ Dabei kann das jeweils verfügbare Wissen selbst bereits »schad-

¹ Luhmann, N.: Sthenographie und Euryalistik.

² vgl. Glück, T. R.: Das letzte Tabu [Probleme und Lösungen]

³ daran kann auch das naive Bemühen um eine »vollständige« Kontrolle nichts ändern; zudem: quis custodiet ipsos custodes? Gefragt ist ein ethisch verantwortungsvoller, konstruktiver Umgang mit dieser Basisrestriktion.

haft« sein, und somit auch die darauf beruhenden Aspekte einer Organisation.

Wer hier nachhaltig wirksame Lösungen sucht, muss sich mit dem Grundproblem der Wissensqualität auseinandersetzen.⁴

Abgesehen vom zunächst hohen Schwierigkeitsgrad der Fragestellung läuft man bei dieser Grundlagenforschung besonders Gefahr, »verbotenes« Gelände zu betreten: wie ein chinesisches Sprichwort sagt, muss man auf dem Weg zur Quelle gegen den Strom schwimmen;⁵ ganz zu schweigen vom ohnehin regelmäßig auftretenden Veränderungswiderstand.⁶

⁴ vgl. <http://www.knowledgequality.org/intro>

Die nicht erfolgversprechende Stoßrichtung besteht darin, zur weiteren Begriffs- und Pseudo-Patentrezeptwucherung beizutragen. Der folgende Witz ist nicht ganz neu, passt hier aber recht gut: »Unter einer Straßenlaterne steht ein Betrunkener und sucht und sucht. Ein Polizist kommt daher, fragt ihn, was er verloren habe, und der Mann antwortet: Meinen Schlüssel. Nun suchen beide. Schließlich will der Polizist wissen, ob der Mann sicher ist, den Schlüssel gerade hier verloren zu haben, und jener antwortet: Nein, nicht hier, sondern dort hinten – aber dort ist es viel zu finster.« (Watzlawick, P.: Anleitung zum Unglücklichsein).

⁵ »Wo wäre derjenige, der an den Grundlagen all seiner früheren Gedanken und Taten zu rütteln wagte und freiwillig die Beschämung ertragen wollte, lange Zeit vollkommen in Irrtum und Verblendung befangen gewesen zu sein? Wer ist kühn genug, den Vorwürfen zu trotzen, die überall denjenigen erwarten, der es wagt, von den herkömmlichen Meinungen seiner Heimat oder seiner Partei abzuweichen? Wo ist der Mann anzutreffen, der sich gelassen darauf vorbereiten kann, den Namen eines Sonderlings, Skeptikers oder Atheisten zu tragen, was jeden erwartet, der eine der allgemeinen Meinungen auch nur im mindesten in Frage stellte?« Locke, J.: über den menschlichen Verstand.

⁶ Max Planck überspitzte das Thema in seinem berühmten Zitat: »Eine neue wissenschaftliche Wahrheit pflügt sich nicht in der Weise durchzusetzen, daß ihre Gegner überzeugt werden und sich als belehrt erklären, sondern vielmehr dadurch, daß die Gegner allmählich aussterben und daß die heranwachsende Generation von vornherein mit der Wahrheit vertraut gemacht ist« (Planck, M.: Wissenschaftliche Selbstbiographie).

Eine nachhaltige, effektive Lösung erfordert die Detabuisierung der grundlegenden Problematik. Ihre Behandlung muss nicht zwangsläufig zu Konflikten führen.

Die wissensfraktale Analyse bietet hier ein kulturell, politisch und ideologisch ebenso neutrales wie verträgliches Verfahren. Neben neuen, pragmatischen Ansätzen für den Managementkontext ermöglicht sie auch die Evaluation⁷ und Gestaltung situativer Determinanten.

Wissensqualität wird mit der Entdeckung des Phänomens der Passiven (bzw. qualitativen) Desinformation pragmatisch messbar und gezielt verbesserbar.

So können neue Stoßrichtungen für eine intelligente(re) Organisation der Organisation erschlossen werden.

Grundlegende und weiterführende Quellen:

T. R. Glück: Das Letzte Tabu : Blinde Flecken, Passau: Antea

T. R. Glück: Blinde Flecken in der Unternehmensführung :

Desinformation und Wissensqualität, Passau: Antea

Internet-Ressourcen:

<http://www.knowledgequality.org>



<http://www.antea-verlag.de>

⁷ So lassen sich wissensqualitative Bewertungen bspw. auch für Investitionsentscheidungen verfügbar machen.