

[Home](#) > [zurück zur Übersicht](#)

### **Wer hat Angst vor dem Nichtwissen von Manfred Weise**

**Alle Firmen haben sich mit dem Wissen auseinandergesetzt, nur ganze wenige haben sich schon Gedanken über ihr Nichtwissen gemacht. Eine Einführung in die Welt des Nichtwissens.**

Angeblich leben wir ja in der Wissensgesellschaft. Nimmt mans aber genau, zeichnet sich unser Zustand meist durch Nichtwissen aus. Ausgiebig mit dem Nichtwissen hat sich bislang nur die Soziologie befasst, weniger die Wirtschaft. Das will nun Andreas Zeuch mit seinem Band «Management von Nichtwissen in Unternehmen» ändern, der Aufsätze von Wissenschaftlern und Interviews mit Managern über ihren Umgang mit Nichtwissen vereint. Was ist nun Nichtwissen? Zum einen ist Nichtwissen nicht vorhandenes Wissen, also eine aufhebbare Wissenslücke. Zum anderen ist Nichtwissen eine nicht aufhebbare Ungewissheit. Aus Benutzerperspektive stellt sich ferner die Frage, welche Wissens Elemente in Datenbanken, Wissensportalen, Expertenberichten tatsächlich verlässlich und qualifiziert sind. Mit dem Problem, dass vielfach ein eindeutiger Masstab wahren und vollständigen Wissens fehlt, anhand dessen sich Nichtwissen erkennen, bewerten und korrigieren liesse.

#### **Innovationsunfähiges Expertenwissen**

Nichtwissen hat viele Gründe. Während sich 80 Prozent vorhandenen Wissens häufig mit 20 Prozent Einsatz in Erfahrung bringen lassen, wird auf die restlichen 20 Prozent - die 80 Prozent des Einsatzes erfordern würden - verzichtet. «Für den letzten Rest an Wissen ist der Aufwand so gross, dass sich das auch ökonomisch nicht rechtfertigt», sagt Thomas Ventzke, Vorstand der Rolf Benz AG.

Es kann sein, dass wegen unzureichender Beobachtungsinstrumente Daten nicht wahrgenommen werden. Nichtwissen kann Folge von Relevanzfiltern sein: Unbedeutend erscheinende Daten schaffen nicht den Sprung zur Information. Nichtwissen kann entstehen, wenn sich Informationen nicht an bestehendes Wissen ankoppeln lassen.

Doch auch Wissen trägt den Keim des Nichtwissens in sich, weil sein Inhalt immer in der Vergangenheit liegt. Karl-Heinz Brodbeck, Professor für Volkswirtschaftslehre: „Wo Wissen ist, ist kein Raum für Neues. Der Experte weiss schon alles. Doch dies führt zu Routinelösungen und nicht zu Innovation. Expertenwissen ist innovationsunfähig.“ In der globalen Ökonomie gäbe es immer mehr Situationen, in denen das Expertentum versage, so Brodbeck. Je komplexer die Dinge werden, desto größer ist das Quantum an Nichtwissen um Märkte oder über das Verhalten der Konkurrenten.

Oder man meint, fälschlicherweise etwas zu wissen. Götz Werner, Gründer der Drogeriemarkt-Kette dm: «Man denkt: Da kennen wir uns aus. Aber wenn man dann an die Sache rangeht, stellt man plötzlich fest, dass einem unheimlich viel Wissen fehlt. Also ist das Nichtwissen grösser als das Wissen». Viele Diversifikationsflops könne man dadurch charakterisieren.

#### **Wissenswerte Überblick**

Die 254 Seiten geben einen guten Überblick über das Thema und sind vor allem wegen der vielen Interviews leicht lesbar. Vernachlässigt wird, dass Nichtwissen und Wissenslücken auch absichtsvoll produziert, aufrechterhalten und verbreitet werden - etwa die Zigarettenindustrie, die mit Studien den Zusammenhang von Krebs und Zigaretten verneint. Auf jeden Fall lohnt es sich für Firmen, über Nichtwissen nachzudenken. Dies wird neue Fragen auf, die wiederum die Suche nach Wissen und Lösungen anspornen. Thomas Terhaar von der Deutschen Bank Bauspar AG: «Nichtwissen ist ein Faktum. Problematisch wird es nur, wenn ich dieses Faktum negiere oder tabuisiere.»

Das Buch: Zeuch, Andreas (Hg.), Management von Nichtwissen in Unternehmen, Carl-Auer Verlag Heidelberg, 2007, ISBN 3896705768

Der Autor: Manfred Weise ist freier Technologie-Journalist aus Winterthur. Sie erreichen ihn unter [manfred.weise@bluewin.ch](mailto:manfred.weise@bluewin.ch)

Erfasst von [topsoft](#)

[zurück zur Übersicht](#)