

Transaktive Gedächtnissysteme und Wissensmanagement

„Man muss nicht alles wissen – man muss nur wissen, wer es weiß.“ (unbekannt)

Transaktive Gedächtnissysteme - Ein Experiment

Daniel M. Wegner hat in den 90er Jahren Paare und Dyaden in einer Gedächtnisaufgabe aufgefordert, sich Begriffe aus sieben Alltagsbereichen zu merken und später wieder zu erinnern. Die "natürlichen" Paare schnitten hier weit besser ab als die zufällig zugeteilten Dyaden. Grund dafür war, dass sie die jeweilige Expertise ihres Partners kannten und sich auf ihre eigenen Expertisen konzentrieren konnten.

Wegner illustrierte mit diesem Experiment, dass sich in engen Beziehungen ein sogenanntes *transaktives Gedächtnissystem* aufbaut, das es erlaubt, die Gedächtnisressourcen nach bestehenden Expertisen sinnvoll aufzuteilen und so individuelle Gedächtnissysteme zu einem gemeinsamen Gedächtnispool zusammenzufassen. Andere Personen fungieren also als externe Informationsspeicher. Speicherung und Abruf von Informationen erfolgen in einem transaktivem Gedächtnissystem quasi "arbeitsteilig".

Ein transaktives Gedächtnissystem

- entsteht durch die Kombination von individuellem Gedächtnis und den Kommunikationsprozessen zwischen Individuen
- enthält alles, was ein einzelnes Individuum weiß oder aber von anderen Individuen erfahren kann
- eignet sich vor allem dann, wenn Gruppenmitglieder unterschiedliche Expertise aufweisen.

Transaktive Gedächtnissysteme in Organisationen

Mit Hilfe eines transaktiven Gedächtnissystems weiß eine Gruppe potentiell mehr als ein Individuum. Die Vorteile für modernes Wissensmanagement in Unternehmen liegen auf der Hand: Statt das verfügbare Wissen der Organisationsmitglieder zu lokalisieren und zu dokumentieren, hat heutiges Wissensmanagement das Ziel, gerade diejenigen Personen in Kontakt zu bringen, die keinen regelmäßigen Kontakt haben - also das (Mit-)Teilen von Wissen über Arbeitsteams, Unternehmensbereiche oder sogar Organisationsgrenzen hinweg zu unterstützen.

Dabei wird das *Teilen* und *Generieren* von Wissen im *persönlichen Austausch* neben dem Lokalisieren und Dokumentieren besonders relevant, wenn es um den Austausch von Wissen geht, das personengebunden und lokal verfügbar vorliegt und nur schwer explizierbar ist (siehe auch der *wissens.blitz* zum Thema Handlungswissen). Wissen wird also nicht mehr (nur) "on stock" verfügbar gemacht, sondern steht "on demand" (ad hoc herstellbar, situativ, unabhängig von Ort und Zeit) zur Verfügung.

Aufbau eines Transaktiven Gedächtnissystems

Voraussetzung für das Funktionieren von transaktiven Gedächtnissystemen in Organisationen ist allerdings, dass die einzelnen Personen „wissen, wer was weiß“. Man geht davon aus, dass sich ein transaktives Gedächtnissystem im Zuge einer engeren Zusammenarbeit aufbaut - Kommunikation wird als ausschlaggebend betrachtet, um etwas über die Expertisen der anderen zu erfahren. Grundlegende Informationen über die Expertise der anderen erhalten wir aber auch bereits durch Basisinformationen wie beruflicher Hintergrund, Unternehmensbereich, Position im Unternehmen etc. Technisch gelöst werden kann dies beispielsweise durch Experten-Suchdienste, ausführliche Jobprofile, Wissenslandkarten oder „Gelbe Seiten“.

Das Wissen um die Expertise beeinflusst letztlich, *welche* Information man bei *wem* erfragt: Weiß Herr Meier, dass seine Kollegin Expertin für Excel ist, konsultiert er sie bei Problemen mit Excel. Die Forschung zeigt auch, dass dabei ausschlaggebend ist, dass Herr Meier ihre Expertise anerkennt und wertschätzt. Weiterhin ist die direkte und prompte Zugangsmöglichkeit zu entsprechenden Experten natürlich maßgeblich für eine erfolgreiche Informationssuche.

Fazit

Entscheidend für erfolgreichen Informationsaustausch ist

- Wissen über die Expertise der anderen,
- die Wertschätzung der spezifischen Expertise der anderen (im Vergleich zur eigenen Kompetenz) und
- der Zugang zu den jeweiligen Experten.

Wissensmanagement muss also

- ✓ ein *Bewusstsein* über die verfügbare Expertisen anderer schaffen,
- ✓ die zur eigenen Expertise komplementären Aspekte *transparent* machen und
- ✓ die direkte *Kontaktaufnahme* ermöglichen.

Als Lösung empfiehlt sich die Nutzung von *Social Software-Technologien*, die die Kommunikation, Kollaboration und Netzwerkbildung aktiv unterstützt.



Dr. Kristin Knipfer

Schreibt auf wissensblitze.de zu den Themen: Organisationales Lernen, CSCL, Informelles Lernen u.a.