

Knowledge Management eller kommunevand på vinflasker

Johnsens Klumme

Det er altid spændende når der dukker nye varer op i virksomhedsledelsesbutikken. De skal prøves, traditionelt af avantgarden af managementkursusnarkomaner. Men også af dem, der sværger til huskonsulenten. Vi skal være med på noderne. Det er det vigtigste. Bagefter må man så finde ud af om det var de rigtige noder. Eller om der måske var unoder i partituret.

Ethvert nyt koncept skal tages alvorligt. Såfremt det giver ny viden, ny indsigt i den vanskelige og komplicerede ledelsesproces. Men forudsætningen for at tage nydannelserne alvorligt er at der er et synligt bidrag til vores viden. Og at dette kan anvendes til at forbedre den konkrete ledelse i og af en virksomhed. Producenten af den nye vare skal leve op til denne simple kvalitetsdeklaration.

Knowledge Management er en sådan ny vare. Eller i hvert fald en ny betegnelse for en vare. For når man dykker ned i materien og søger en definition på knowledge management findes den ikke. Eller rettere: der findes mange definitioner, hvor den mest originale lyder: "Viden er noget, der kan bruges af nogen. Hvis de ønsker det". En mere traditionel definition har sammenfattet en række andre. Og den siger at knowledge management består i at 1) skabe eller efterspørge viden, 2) opbevare viden, 3) bruge viden, 4) forbedre eller op-

Af Erik Johnsen

datere viden og endelig 5) overføre viden. Idet man skelner mellem data, information og viden. Og det er jo en genial nydannelses. I Ruder Konges tid.

Nu er vidensledelse som bekendt kommet på markedet fordi man har opdaget at nogle virksomheder er mere 'vidensintensive' end andre. Ja, nogle virksomheder lever ligefrem af deres viden. Og de mennesker (medarbejdere) der behersker denne, er stundom meget vigtigere for virksomhedens eksistens end alle andre ressourcer. Så dem gælder det om at passe på. I håbet om at de både kan bruge deres indsigt og udvikle den aktivt. Helst i samspil med foretagendets strategiske udvikling.

Det sidste fromme ønske har fået knowledge management forskere til at skelne mellem explicit udtrykt viden og tavs eller ikke udtrykt viden og koble disse to kategorier til spørgsmålet om den pågældende viden er gemt i et individ eller i et kollektiv, f.eks. en ledergruppe.

Hermed er man inde på spørgsmålet om hvad 'viden' egentlig er for en størrelse i ledelsessammenhæng. Men det er jo nok

noget med at både jeg skal vide noget og tro at jeg forstår hvad jeg mener at vide og at vi (få eller mange) skal vide hvad vi vil og vide hvordan vi når det vi vil. Vi skal med andre ord have en fælles accepteret sproglig referenceramme. Eller gerne flere sådanne. Blot man i den konkrete situation enes om hvilken én, der skal bruges.

Vidensledelse er så blevet til et spørgsmål om kommunikation. Så hvis man erstatter glosen 'knowledge' med glosen 'kommunikation', så har men at knowledge management er identisk med ledelseskommunikation. Og den har alle dage været et skattet medlem af den familie af indsigter der går under navnet Ledelsesteori, dvs. viden om at drive ledelse. Og udvikle denne viden gennem forsøg, eksperiment, forskning, specielt aktionsforskning.

Man taler om gammel vin på nye flasker og om ny vin på gamle flasker. Vidensledelse (Knowledge Management) er indtil videre kommunevand på vinflasker.

Så foreløbig må vi klare os med Management Knowledge. Men det går jo nok.