

Carsten Knaut:

Wissensarbeiter haben ihren eigenen Kopf. Machtmotivation, Offenheit der Organisation, kooperatives Miteinander und die Bereitschaft Wissen (nicht) zu teilen

ISBN 978-3-86618-691-0, ISBN 978-3-86618-791-7 (e-book pdf),
Rainer Hampp Verlag, München u. Mering 2012, 181 S., € 24.80

Wer teilt Wissen und wer teilt es nicht? Welche Rahmenbedingungen fördern den Wissensaustausch? Welche Rolle spielen die persönlichen Motive des Wissensarbeiters?

Diese Arbeit führt dem Mythos des stets auf Kooperation bedachten Wissensarbeiters empirisch auf den Zahn. Wenn Wissen Macht ist, weshalb sollten Wissensarbeiter ihr Wissen dann freimütig teilen?

In zwei quantitativen empirischen Studien wird die Stärke verschiedener Einflussfaktoren auf die Bereitschaft Wissen in einem organisationalen Kontext (nicht) zu teilen untersucht. Der Schwerpunkt liegt dabei auf dem Zusammenhang zwischen persönlichen Motiven, dem erlebten Miteinander und einer möglichen Instrumentalisierung von Wissen.

Schlüsselwörter: Wissenstransfer, Wissensaustausch, Wissensmanagement, Wissensarbeiter, Macht, Machtmotivation, Anschlussmotivation, Organisationskultur, Kooperation, Vertrauen

Carsten Knaut

Wissensarbeiter haben ihren eigenen Kopf

Machtmotivation, Offenheit der Organisation,
kooperatives Miteinander und die Bereitschaft
Wissen (nicht) zu teilen

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-86618-691-0 (print)
ISBN 978-3-86618-791-7 (e-book)
DOI 10.1688/9783866187917
1. Auflage, 2012
Zugl.: Diss. Univ. Paderborn, 2012

© 2012 Rainer Hampp Verlag München und Mering
Marktplatz 5 D – 86415 Mering
www.Hampp-Verlag.de

Alle Rechte vorbehalten. Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne schriftliche Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Mikroverfilmungen, Übersetzungen und die Einspeicherung in elektronische Systeme.

∞ *Dieses Buch ist auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier gedruckt.*

Liebe Leserinnen und Leser!

Wir wollen Ihnen ein gutes Buch liefern. Wenn Sie aus irgendwelchen Gründen nicht zufrieden sind, wenden Sie sich bitte an uns.

Für meine Frau Kathrin

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	ix
Tabellenverzeichnis	xi
1 Motivation und Zielsetzung - Eine Selbstoffenbarung	1
2 Aufbau dieser Arbeit	5
3 Wissen über Wissen	9
4 Weshalb sich alles um die Mitarbeiter und ihr Wissen dreht	17
4.1 Wettbewerbsfähigkeit und Innovation	18
4.2 Innovation und Modularisierung	20
4.3 Modularisierung und Kooperation	22
4.4 Kooperation und Organisationskultur	24
4.5 Organisationskultur und Wissensarbeiter	27
5 Handlung: Instrumentalisierung von Wissen	29
5.1 Wissen teilen und persönliche Ziele	30
5.2 Wissen teilen und Wissen verbergen	32
6 Person: Wissensarbeiter	37
6.1 Wissensarbeiter und Motivation	38
6.1.1 Anschluss- und Machtmotivation	40
6.1.2 Implizite und explizite Motive	46
6.2 Wissensarbeiter und Hilfsbereitschaft	48
7 Situation: Organisation und Arbeitsplatz	51
7.1 Offenheit und Geschlossenheit der Organisation	51
7.2 Quantitative und qualitative Arbeitsbelastung	56
8 Person Situation Interaktion: Kooperatives Interaktionserleben	59
8.1 Wissensarbeiter und Vertrauen	61
8.2 Wissensarbeiter und Rückmeldung	64
8.3 Wissensarbeiter und soziale Unterstützung	65

9	Offenheit, Interaktionserleben, Motive und der Umgang mit Wissen	69
9.1	Untersuchungsmodell und Hypothesen	69
9.2	Methodisches Vorgehen	73
9.2.1	Auswahl der Stichprobe	73
9.2.2	Eingesetztes Untersuchungsinstrument	74
9.2.3	Methode der Auswertung	80
9.3	Struktur und Güte der erhobenen Daten	81
9.3.1	Beschreibung der Stichprobe	82
9.3.2	Qualität des Untersuchungsinstruments	84
9.3.3	Gütebeurteilung des Kausalmodells	86
9.4	Hypothesengeleitete Analyse des Kausalmodells	103
9.4.1	Beeinflussen explizite Motive den Austausch von Wissen?	103
9.4.2	Lässt die Tätigkeit Rückschlüsse auf Motivstrukturen zu?	104
9.4.3	Beeinflusst Arbeitsbelastung den Wissensaustausch?	105
9.4.4	Welchen Anreizcharakter hat ein kooperatives Interaktionserleben?	107
9.4.5	Welcher Zusammenhang besteht zwischen dem Interaktionserleben und der Offenheit einer Organisation?	107
9.5	Diskussion der Ergebnisse	108
9.5.1	Limitierende Bedingungen der Studie	109
9.5.2	Beantwortete und unbeantwortete Forschungsfragen	111
10	Machtmotivation und die Instrumentalisierung von Wissen	115
10.1	Untersuchungsmodell und Hypothesen	115
10.2	Methodisches Vorgehen	119
10.2.1	Auswahl der Stichprobe	120
10.2.2	Eingesetztes Untersuchungsinstrument	120
10.3	Struktur und Güte der erhobenen Daten	125
10.3.1	Beschreibung der Stichprobe	125
10.3.2	Qualität des Untersuchungsinstruments	126
10.3.3	Gütebeurteilung des Kausalmodells	131
10.4	Hypothesengeleitete Analyse des Kausalmodells	137
10.4.1	Gibt es einen Zusammenhang zwischen Motiven und der Instrumentalisierung von Wissen zur Zielerreichung?	137
10.4.2	Lässt die Tätigkeit Rückschlüsse auf Motivstrukturen zu?	139
10.4.3	Kann die Instrumentalisierung von Wissen verringert werden?	140
10.4.4	Welche Zusammenhänge bestehen zwischen der Häufigkeit des Wissensaustauschs und der Instrumentalisierung von Wissen?	142
10.5	Diskussion der Ergebnisse	143
10.5.1	Limitierende Bedingungen der Studie	143
10.5.2	Beantwortete und unbeantwortete Forschungsfragen	145

11 Fazit	147
11.1 Implikationen für die Forschung	148
11.2 Implikationen für die Praxis	151
Literaturverzeichnis	153
Danksagung	167

Abbildungsverzeichnis

2.1	Determinanten motivierten Handelns	6
3.1	Wissenstreppe und Reifegrad einer Organisation	11
3.2	Gedächtnisarten	13
4.1	Thematische Einbettung	17
6.1	Determinanten der Macht	43
7.1	Muster der offenen und der geschlossenen Organisation	53
8.1	Wirkung von Vertrauen auf das Kooperationsempfinden	63
9.1	U1: Kausalmodell und Hypothesen	70
9.2	U1: Darstellung der Konstrukte zweiter Ordnung	94
9.3	U1: Empirische Ergebnisse des Strukturmodells	102
10.1	U2: Kausalmodell und Hypothesen	116
10.2	U2: Darstellung des Konstruktes zweiter Ordnung	133
10.3	U2: Empirische Ergebnisse des Strukturmodells	136
10.4	U2: Schematische Darstellung eines Moderatoreffekt	140
10.5	U2: Moderatoren-Modell und Interaktionsvariable	141

Tabellenverzeichnis

1.1	Übersicht existierender Untersuchungen	2
4.1	Gemeinsame Merkmale moderner Unternehmenskonzepte	21
6.1	Reifestadien des Machtmotivs	44
6.2	Unterscheidung impliziter und expliziter Motive	47
9.1	U1: Items zur Erfassung der sozialen Unterstützung	79
9.2	U1: Übersicht der eingesetzten Instrumente	80
9.3	U1: Soziodemographische Merkmale der Teilnehmer	82
9.4	U1: Berufliche Merkmale der Teilnehmer	83
9.5	U1: Branche und Unternehmensgröße	84
9.6	U1: Itemschwierigkeiten	85
9.7	U1: Interne Konsistenzen der Skalen	87
9.8	U1: Item-Skala Statistiken für „Anschlussmotiv“	88
9.9	U1: Item-Skala Statistiken für „Anschlussmotiv“ bereinigt	88
9.10	U1: Reliabilitäten	90
9.11	U1: Diskriminanzvalidität des Konstrukts „Anschlussmotivation“	93
9.12	U1: Korrelationsmatrix „Kooperatives Interaktionserleben“	97
9.13	U1: Bestimmtheitsmaße „Kooperatives Interaktionserleben“	98
9.14	U1: Multikollinearitätsprüfung „Offenheit der Organisation“	98
9.15	U1: Bestimmtheitsmaße	100
9.16	U1: Hypothesentest - Motive vs. Bereitschaft Wissen zu teilen	104
9.17	U1: Items zur Tätigkeit/ hierarchischen Position	104
9.18	U1: Hypothesentest - Hierarchische Position und pers. Motive	105
9.19	U1: Hypothesentest - Arbeitsbelastung vs. Hilfsbereitschaft	106
9.20	U1: Hypothesentest - Interaktionserleben	107
9.21	U1: Hypothesentest - Offenheit der Organisation	108
9.22	U1: Korrelationsmatrix „Kooperatives Interaktionserleben“ und Offenheit	109
10.1	U2: Items zur Bedeutung von Wissen für pers. Ziele (Entwurf)	122
10.2	U2: Items zur Bereitschaft Wissen zu verbergen	122
10.3	U2: Items zum selektiven Umgang mit Wissen	123
10.4	U2: Items zur Häufigkeit des rationalen Begründens	123
10.5	U2: Itembeispiel MMG	124
10.6	U2: Soziodemographische Merkmale der Teilnehmer	126
10.7	U2: Berufliche Merkmale der Teilnehmer	127

Tabellenverzeichnis

10.8 U2: Funktionsbereiche der Teilnehmer	127
10.9 U2: Itemschwierigkeiten	128
10.10U2: Interne Konsistenzen der Skalen	129
10.11U2: Anti-Image-Korrelation „Bedeutung von Wissen für pers. Ziele“ . . .	130
10.12U2: Faktorenextraktion	131
10.13U2: Rotierte Faktorenmatrix	132
10.14U2: Items zur Bedeutung von Wissen für die Erreichung pers. Ziele . . .	132
10.15U2: Reliabilitäten	134
10.16U2: Hypothesentest - Motive und Instrumentalisierung von Wissen	138
10.17U2: Hypothesentest - Tätigkeit und Motive	139
10.18U2: Hypothesentest - Moderationseffekt Vertrauen	142
10.19U2: Hypothesentest - Austausch und Instrumentalisierung von Wissen . .	143

1 Motivation und Zielsetzung - Eine Selbstoffenbarung

Ich bin Wissensarbeiter.

Mir bereitet meine Arbeit Freude. Ich löse gerne komplexe Probleme und arbeite gerne mit Menschen zusammen. Ich lerne gerne. Wissen ist meine Arbeitsressource, die ich gerne einsetze. Ich strebe nach Autonomie und Entscheidungsspielraum. Ich kooperiere gerne mit Menschen, die mir offen und ehrlich gegenüber treten. Ich tausche mich gerne mit Menschen aus und lerne aus ihren Erfahrungen. Ich bin selbstbewusst und weiß was ich kann. Ich bin unabhängig und kenne meinen Wert für das Unternehmen.

Und auch das Unternehmen kennt den Wert meines Wissens. Deshalb möchte es dieses Wissen gerne in Computern speichern. Damit es unabhängig von mir wird. Es möchte Wissen wie einen Rohstoff lagern und nach Bedarf darauf zugreifen können. Da ich auch Betriebswirt bin, kann ich diesen frommen Wunsch verstehen. Aber Wissen ist leider kein Gegenstand. Wissen zeigt sich in Können und Können kann man nicht lagern. Selbst wenn ich alle Bücher über Marketing auswendig zu rezitieren in der Lage wäre und damit mehr theoretisches *Wissen* über Marketing hätte als Steve Jobs, so würde ich mein *Können* nicht mit dem seinen vergleichen. Und weil sich Können nicht speichern lässt, ist das Unternehmen von seinen Wissensarbeitern abhängig.

Ich bin einer von vielen Wissensarbeitern in einem großen, dezentral organisierten, international erfolgreichen Konzern. Hier bin ich auf ein Paradoxon gestoßen: Die dezentralen Strukturen des Konzerns bewirken einen internen Wettbewerb zwischen den verschiedenen Organisationseinheiten und steigern damit die Reaktions- und Leistungsfähigkeit des Konzerns am Markt. Konzern-intern stellt Wissen für einzelne Mitarbeiter und Konzerneinheiten jedoch einen Wettbewerbsvorteil dar. Der daraus resultierende zähe Austausch von Wissen wirkt sich entsprechend negativ auf die Innovationsfähigkeit des Gesamtkonzerns aus.

Das Unternehmen ist also nicht nur von mir persönlich abhängig, sondern vielmehr noch davon, dass die vielen Wissensarbeiter kooperativ zusammenarbeiten. Aber wie be-