

„Wissensarbeiter“ oder „Wissensunternehmer“ ?

Der Bedarf an wissensintensiven Dienstleistungen in einer hochentwickelten Industriegesellschaft steigt stetig. In allen Lebensbereichen sind wir mehr und mehr auf Experten Know how angewiesen, also auf Menschen, die im derzeitigen Sprachgebrauch als „Wissensarbeiter“ bezeichnet werden. Dabei ist uns bewusst, dass diese Menschen ein hohes Informationsaufkommen zu bewältigen haben und ihr Wissen fortlaufend revidieren und aktualisieren müssen. Als typische Wissensarbeiter bezeichnen wir Freiberufler wie Fachärzte, Anwälte, Steuerberater, Unternehmensberater und Ingenieure, sowie alle Experten in Unternehmen, die Know-how-intensive Leistungen und Produkte anbieten. Der Trend zur zunehmenden Spezialisierung dieser Berufsgruppen ist nicht zu übersehen.

Wie definiert sich aber der Begriff des „Wissensunternehmers“?

Bevor wir der Beantwortung dieser Frage nachgehen, ist eine Begriffsbestimmung des Wortes „Wissen“ hilfreich. Das Wort „Wissen“ ist vieldeutig. Hierfür findet sich seit der Antike im philosophischen und wissenschaftlichen Diskurs keine präzise und übergreifend anerkannte Definition. In den letzten 30 Jahren wird der Begriff zunehmend aus dem Blickwinkel der Informatik betrachtet.

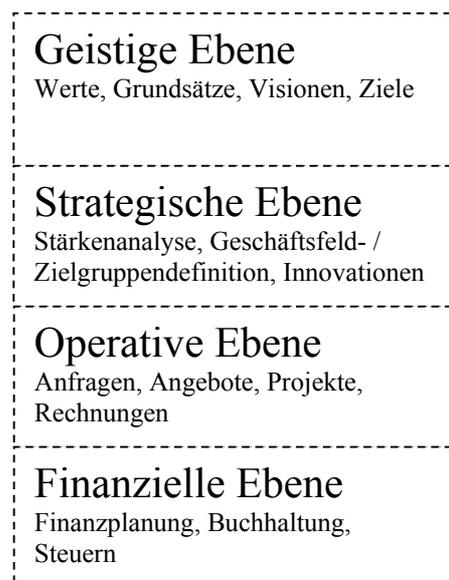
Einer der namhaften Experten auf dem Gebiet des „Wissensmanagements“ Prof. Dr. Gilbert Probst von der Universität Genf umschreibt in seinem Buch „Wissen managen“ den Begriff so:

"Wissen bezeichnet die Gesamtheit der Kenntnisse und Fähigkeiten, die Individuen zur Lösung von Problemen einsetzen. Wissen stützt sich auf Daten und Informationen, ist im Gegensatz zu diesen jedoch immer an Personen gebunden".

Die Bedeutung des Wortes Wissen einmal unter dem Aspekt der Problemlösungsfähigkeit zu betrachten, führt zu einer völlig neuen Sichtweise und öffnet den Blickwinkel auf die strategische Bedeutung von Wissensmanagement.

Wie kommen wir zu einer ganzheitlichen Betrachtung im Umgang mit Wissen?

Hier hilft uns das von mir entwickelte Modell der vier Ebenen für unternehmerisches Denken und Handeln.



A.) Die geistige Ebene.

In der geistigen Ebene werden Visionen entwickelt, Leitsätze und Ziele formuliert. Hier wird über Sinn und Werte nachgedacht. Entscheidend für das Gelingen einer Unternehmung ist die geistige Haltung, Motivation und Einstellung. Kein anderes Zitat drückt diesen Umstand so treffend aus wie das des französischen Schriftstellers Saint-Exupéry:

"Wenn Du ein Schiff bauen willst, so trommle nicht Männer zusammen, um Holz zu beschaffen, Werkzeuge vorzubereiten, Aufgaben zu vergeben und die Arbeit einzuteilen, sondern lehre die Männer die Sehnsucht nach dem weiten endlosen Meer".

Es ist aber nicht nur die Motivation für die im Augenblick geplante Handlung. Nachhaltige Entwicklung braucht ein stabiles Wertesystem. Ein Blick in die Menschheitsgeschichte lehrt uns, dass auf Werte begründete Systeme wie z.B. Religionsgemeinschaften, selbst den mächtigsten Militärbündnissen oder Wirtschaftssystemen überlegen waren und diese um Jahrhunderte, ja sogar um Jahrtausende überlebt haben.

B.) Die strategische Ebene.

Hier arbeiten Sie konzeptionell. Hier analysieren Sie Ihre Stärken, die Marktsituation, das Verhalten der Wettbewerber. Hier sammeln Sie die am brennendsten empfundenen Probleme Ihrer Kunden und die am Markt verfügbaren Lösungen. Hier entwickeln Sie Innovationen zur Problemlösung.

Es reicht nicht, jeden Tag kreativ neue Ideen auszubrüten. Wirklich gute Ideen kann nur derjenige entwickeln, der den notwendigen Überblick über den Markt, seine Branche, die brennenden Probleme seiner Zielgruppe, die verfügbaren Lösungen, die vorhandenen Wettbewerber usw. hat.

Werden Ideen ohne ein strategisches Konzept verfolgt, landet man schnell in der Verzettlung und erhebliche zeitliche und finanzielle Ressourcen werden zur Entwicklung von Organisationsstrukturen, Produkten oder Dienstleistungen verschwendet, die niemandem nützen. Über 90 % der Erfindungen finden keine Akzeptanz im Markt - eine ernüchternde Erkenntnis.

Wie können aber die vorhandenen physischen und geistigen Kräfte richtig eingesetzt werden?

Das Wort „Strategia“ stammt aus dem Griechischen und bedeutete dort ursprünglich „Feldherrnkunst“. Strategie ist der "große Plan über allem" oder das "grundsätzliche Muster der Handlungen eines Heerführers" wie er seine vorhandenen Kräfte und Mittel einsetzt.

Zwei wichtige Strategeme „strategische Grundregeln“ aus dem militärischen Bereich seien hier erwähnt.

1. Die genaue Situationsanalyse vor einer Handlung. Insbesondere sind folgende Fragen zu klären: Wo liegen die eigenen Stärken und wo die Schwächen des Gegners. Im ältesten überlieferten Werk der Menschheitsgeschichte über Kriegskunst schreibt der chinesische Philosoph und General Sun Tzu.

„Wenn du die anderen und dich selbst kennst, wirst du auch in hundert Schlachten nicht in Gefahr schweben; wenn du die anderen nicht kennst und dich selbst nicht kennst, dann wirst du in jeder einzelnen Schlacht in Gefahr sein“.

2. Die schiefe Schlachtordnung oder die Konzentration aller Kräfte auf den wirkungsvollsten Punkt. Ganz im Sinne des preußischen Generals Clausewitz

„Teile nie deine Kräfte, wenn es nicht wirklich zwingend notwendig ist“.

Der Systemforscher Prof. h.c. Wolfgang Mewes hat in den 60er Jahren unter dem Markenzeichen „EKS®“ eine Methodik entwickelt, wie die Grundlagen des wirksamen Kräfteinsatzes in einer freien marktwirtschaftlichen Umgebung erfolgreich umgesetzt werden können. Für seine Forschungen erhielt er 1988 das Bundesverdienstkreuz.

„Die größten Chancen der Zukunft liegen in der richtigen Verbindung von erstens Strategie und zweitens Informationstechnologie“ (Prof. h.c. Wolfgang Mewes LG-Kongress 1999)

Der Verein „StrategieForum e.V. Netzwerk für Erfolg und Wachstum“ hat es sich zur Aufgabe gemacht, die von Prof. h. c. Wolfgang Mewes entwickelte Strategielehre weiter zu entwickeln und die Menschen in der Umsetzung zu unterstützen.

C.) Die operative Ebene.

Die operative Ebene beinhaltet alle Produktions-, Informations-, Kommunikations- und Denkprozesse die der Durchführung des eigentlichen Geschäftsauftrages dienen, vom Angebot bis zur Abrechnung. Hier platzieren und bearbeiten Sie ihre Anfragen, Angebote, Projektunterlagen, Lieferscheine und Rechnungen.

Diese Geschäftsprozesse zu standardisieren und mit den Mitteln der Informationstechnik zu unterstützen hat Firmen wie SAP und ORACLE reich und mächtig gemacht. Hier haben wir in den vergangenen 30 Jahren durch die Fortschritte der Mikroelektronik und Informationstechnik große Rationalisierungspotentiale erschlossen und die Produktivität im Sinne der Quotientendarstellung „Umsatz pro Mitarbeiter“ enorm gesteigert.

Die Rationalisierungspotentiale sind in diesem Bereich jedoch weitgehend ausgeschöpft. So manches Vorstandsmitglied musste inzwischen schon seinen Stuhl wegen der Einführung zu teurer ERP-Systeme (ERP = Enterprise Resource Planning) räumen.

D.) Die finanzielle Ebene.

Hier platzieren Sie Ihren Finanzplan, Ihre Buchhaltung, Ihre Steuerunterlagen und Ihre Bankgeschäfte. Geld fließt wie Energie. Die Geldströme fließen heute in riesigen Mengen mehr oder weniger ungehindert über alle nationalen Grenzen. Die Globalisierungswelle hat zollrechtliche und währungspolitische Hindernisse hinweg gespült. Die stürmische Entwicklung der Informations- und Kommunikationstechnik hat es ermöglicht, dass in Sekundenbruchteilen Milliarden von Dollar oder EUR quer über den Globus transferiert werden. Diese Ströme entscheiden über Arbeitsplätze oder Arbeitslosigkeit, Wohlstand oder Armut, Machtverlust oder Machtgewinn. Diese Tatsache muss man sich bewusst machen.

Wo liegt jetzt der Unterschied zwischen „Wissensarbeitern“ und „Wissensunternehmern“?

In welchen Ebenen denkt und handelt ein Wissensarbeiter und in welchen Ebenen denkt und handelt ein Wissensunternehmer? An diesem Modell wird es deutlich.

Der „Wissensarbeiter“ beschränkt sich in erster Linie auf die Optimierung seiner operativen Handlungen und auf die Verwaltung der daraus folgenden Finanzmittel.

Der Wissensunternehmer übernimmt in der geistigen Ebene die Verantwortung für die Implementierung eines Sinn- und Wertesystems in sein Unternehmenskonzept, ob er jetzt Einzelkämpfer oder Inhaber eines großen Unternehmens mit Tausenden von Mitarbeitern ist.

In der strategischen Ebene obliegt ihm die sorgfältige Analyse der vorhandenen Informationen und Erfahrungen, die Konzentration aller geistigen Kräfte und Mittel auf den strategisch wirkungsvollsten Punkt und daraus folgend, die richtige Positionierung im Markt als der beste Problemlöser für eine ganz spezielle Zielgruppe und deren drängendste Bedürfnisse.

In der operativen Ebene übernimmt er die Verantwortung für alle Handlungen im Geschäftsprozess.

In der finanziellen Ebene steuert er seine Finanzplanung so, dass er einerseits Wachstumsmöglichkeiten durch Inanspruchnahme preiswerten Kapitals ausschöpft, ohne andererseits in zu große Abhängigkeit vom fremden Kapital zu geraten und seine unternehmerische Handlungsfreiheit zu verlieren.

Gibt es den „Wissensunternehmer“ nur im Bereich der Unternehmensinhaber oder Freiberufler?

Am folgenden Beispiel wird deutlich, dass der Begriff des „Wissensunternehmers“ keineswegs nur auf selbständige Einzelkämpfer oder Unternehmenslenker beschränkt sein muss, sondern von Experten und Führungskräften in allen Unternehmensebenen gelebt werden kann.

Nehmen wir als Beispiel den in vielen Unternehmen vorhandenen Expertenarbeitsplatz des Qualitätsmanagers.

Die Funktion und Aufgabe dieses Arbeitsplatzes kann in der reinen Organisation und Vorbereitung von Audits, der Verwaltung von Informationsbeständen und Regelwerken verstanden werden. Ein Qualitätsmanager kann jedoch sein Aufgabengebiet ebenso auf die Beantwortung folgender Fragen ausdehnen:

Wie wird die Qualität unserer Produkte und die des Wettbewerbs von den Kunden wahrgenommen und welche Möglichkeiten haben wir, uns durch qualitative Merkmale vom Wettbewerb zu differenzieren?

Welche Qualität fordern unsere Kunden heute und welche werden sie morgen fordern?

Welche Qualität liefert der Wettbewerb?

Welche Probleme unserer Kunden sind noch ungelöst und bei der Bewältigung welcher Probleme ist unser Unternehmen besser aufgestellt als der Wettbewerb?

Wie schätzen die Mitarbeiter die Qualität der eigenen Produkte ein?

Welche Regeln müssen im Einkauf von Rohmaterial oder Zulieferteilen berücksichtigt werden, um die gewünschte Qualität sicherzustellen?

Bei der Suche nach Antworten auf diese Fragen tauscht der Qualitätsmanager automatisch mit den Kunden, den Lieferanten, der Marketingabteilung, dem Service, dem Einkauf usw. Erfahrungen aus und kann diese in geeigneter Form aufbereiten und verdichten. Damit wird er auch zum interessanten Ansprechpartner für das TOP – Management, das täglich Entscheidungen treffen muss und dabei auf den Input verdichteter Informationen angewiesen ist. Er wächst sozusagen aus einer Verwaltungsfunktion im operativen Bereich, in eine Stabsfunktion mit strategischer Bedeutung.

Vom „Wissensarbeiter“ zum „Wissensunternehmer“ mit einer Strategie – Datenbank.

Im Jahr 2004 starteten wir mit dem „StrategieForum e.V. und einer Softwarefirma ein Gemeinschaftsprojekt mit dem Ziel, Menschen auf dem Weg vom „Wissensarbeiter“ zum „Wissensunternehmer“ zu unterstützen. Entstanden ist ein Werkzeug mit dem Markenzeichen „MEPI[®]“ (MEPI steht für Mein – Erfolgs – Planungs – Instrument), das die Menschen, die täglich ein großes Informationsaufkommen zu bewältigen haben, einerseits darin unterstützt, im harten Praxis - Alltag ihre persönlichen Informationsbestände aufwandsarm zu verwalten und ihnen andererseits die Möglichkeit schafft, die eigenen oder fremden Informationen und Ideen in strategische Konzepte zu verdichten. MEPI[®] ist ein superschnelles elektronisches Volltext – Retrieval - Notizbuch, das ähnlich dem altbekannten und bewährten Zettel- und Karteikastenprinzip funktioniert und sich der Arbeitsweise des Benutzers anpasst, ohne dass dieser vorher eine Struktur planen oder programmieren muss. Mit dem im System vorhandenen Strategie - Know how aus dem Fundus des StrategieForums e.V. und dem Modell der 4 Ebenen wird der Nutzer im Managen seines persönlichen Wissens ganzheitlich unterstützt.

Dieses Werkzeug steht jedem im Internet unter www.mepi.de zum kostenfreien Download und Test zur Verfügung.

Eine Umfrage unter MEPI®-Anwendern ergab: Allein durch die Reduzierung von Suchzeiten wird eine durchschnittliche Zeiteinsparung zwischen 10 Minuten und 30 Minuten pro Tag erzielt. Dies entspricht bei 220 Arbeitstagen und 7 Arbeitsstunden pro Tag, übers Jahr gerechnet einer Zeiteinsparung von 1 bis 3 Wochen! In dieser Bewertung ist der Zusatznutzen des ganzheitlich vernetzten Denkens und des systematischen Vorgehens im Aufbau von Problemlösungs-Know how noch nicht einmal berücksichtigt.

MEPI® ist eingetragenes Warenzeichen von Michael Hihn, Wissen managen.
EKS® ist eingetragenes Warenzeichen.

Literaturverzeichnis:

Gilbert Probst, Steffen Raub, Kai Romhardt *"WISSEN MANAGEN"* Gabler

Kerstin Friedrich *"Erfolgreich durch Spitzenleistungen"* Redline Wirtschaft

Hans Bürkle *"Aktive Karrierestrategie"* Gabler

Peter Sawtschenko, Andreas Herden *"Rasierte Stachelbeeren"* Gabal

Artikel *"Der Wissensunternehmer"* im Feuilleton der Zeit vom 13.5.2004

Artikel *"Leertischler werden und bleiben mit "MEPI - der Strategie-Datenbank"* StrategieJournal 5/2005.

Links:

www.mepi.de

www.strategie.net

www.darwin-strategie.de/fragen.htm

www.zeit.de/2004/21/GW-Standortbest_