

Strategieentwicklung im Wissensmanagement – Einzelaufgabe

ETHZ, Sommersemester 2004

Vito Mediavilla, vito.mediavilla@tiscali.ch, 87-905-055, Nachdiplomstudium BEPR

8. Juni 2004



1. Einleitung

Die vorliegende Arbeit wurde im Rahmen der Vorlesung Organisationspsychologie entwickelt. Die Aufgabestellung wurde am 12. Mai 2004 von Dr. Christoph Clases ausgeteilt. Die Aufgabe wurde als Einzelaufgabe abgefasst.

Anlass zur Wahl dieser Methode ist eine veränderte berufliche Ausgangslage. Diese zwang mich zu einer Selbst-Reflexion. Durch eine gezielte Strategie im Wissensmanagement soll damit eine berufliche Neuorientierung besser abgestützt werden.

2. Persönliches Wissensportfolio

1.1. *Bestehendes Wissensportfolio*

Mein vorhandenes Wissen stammt aus verschiedenen Quellen. Primär kommt es vom Agronomie-Studium, das ich 1992 an der ETH Zürich abgeschlossen habe. Dann absolvierte ich im Jahr 2000 eine Informatik-Weiterbildung über Internettechnologien. Zusätzlich habe ich mein Know-how in verschiedenen Anstellungen insbesondere in der agronomischen Forschung und in einer Multimediaagentur erworben.

Folgende Wissensgebiete mit ihren Beschreibungen können bei mir zurzeit identifiziert werden:

- **Naturwissenschaft & Agronomie:** Pflanzenbau, Agronomie, Biologie.
- **Pflanzenbauliche Forschung:** Rohstoffpflanzen, Feldversuchswesen, Recherchieren, Versuche Auswerten, Berichte und Artikel schreiben.
- **Öffentlichkeitsarbeit:** Tagungen organisieren, Pressemitteilungen verfassen, Ausstellungen organisieren, Medienauftritt.
- **Automobilindustrie:** Gestaltung von Werbecampagnen, Kundendienst für die Automobilindustrie.

- **Internet & IT:** Informatik, Telematik, Web Publishing, Web Design, Programmiersprachen HTML, JavaScript, ASP und JSP, CMS Gauss, Obtree.
- **Methodik:** Projektmanagement, Organisation, Mind Mapping.
- **Marketing:** Marktanalysen, Kundenbetreuung.
- **Sprachen:** Deutsch, Englisch, Italienisch, Französisch, Spanisch.
- **Führung:** Führung von kleinen und mittleren Teams.

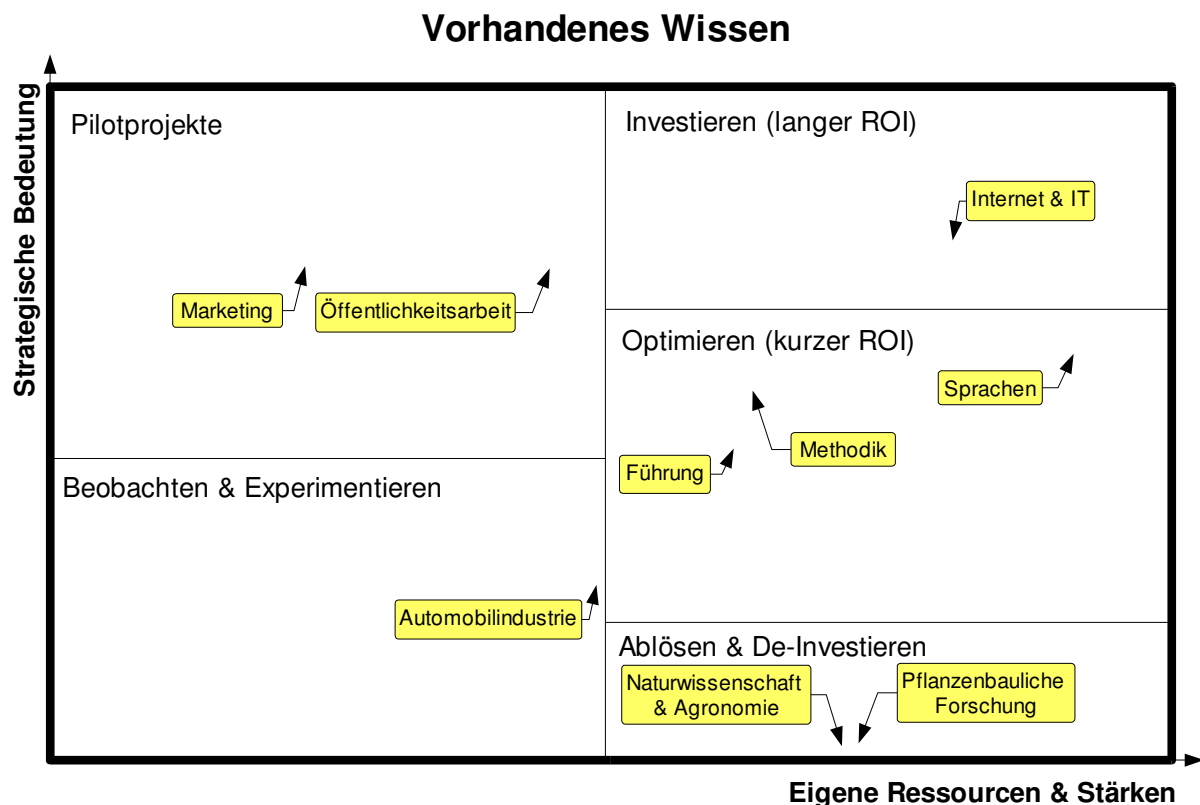
Insgesamt lässt sich das vorhandene Wissen gemäss Abbildung 1 beschreiben.

Eigene Stärken sind Internet & IT, pflanzenbauliche Forschung, Sprachen, allgemeine Methodik, Naturwissenschaft & Agronomie und die Führung. Von strategischer Bedeutung sind Internet & IT, Marketing, Öffentlichkeitsarbeit und Sprachen.

Das Zusammentragen im Wissensportfolio zeigt deutlich, dass Naturwissenschaft & Agronomie und pflanzenbauliche Forschung Gebiete sind, die wahrscheinlich keine strategische Bedeutung mehr haben werden. Diese sind mittel- und langfristig abzulösen.

Trotz e-commerce bubble und sinkender Tendenz bleibt Internet und IT ein Bereich mit langem ROI. Da diese Technologien sich auch sehr schnell verändern, sind in diesem Gebiet weitere Investitionen angebracht. Sprachen, allgemeine Methodiken und Führung sind Gebiete, die optimiert werden sollen.

Abbildung 1: Derzeitiges Wissensportfolio. Die Pfeile deuten auf die wahrscheinliche zukünftige Entwicklung hin.



Aus der Portfolioanalyse geht ein klarer Mangel im Bereich mit langem ROI hervor. Da sich zudem mein Agronomie-Studium-Wissen im Ablösen-Bereich befindet, habe ich mich entschieden, das Nachdiplomstudium in Betriebswissenschaften (BEPR-NDS) an der ETHZ zu absolvieren.

1.2. Wissensziele und Strategie

Als Arbeitnehmer bin ich für mein Wissen selber verantwortlich. Die Firma, bei der ich seit 4 Jahren tätig bin, hat mich aus Restrukturierungsgründen per Ende Juni freigestellt. Nun ist die Frage der richtigen Wissensziele und Wissensstrategie noch wichtiger geworden.

Für mein persönliches Wissen definiere ich nun folgende Ziele:

- **Marktwert:** Wissensgebiete mit hoher strategischer Bedeutung sollen gefunden werden. Hier soll neues Wissen erworben werden. Vorhandenes Wissen mit strategischer Bedeutung soll vertieft werden.

- **BEPR-NDS-Studium:** Vom verfügbaren Wissen im BEPR-NDS-Studium soll ich möglichst viel profitieren. Vorlesungen, Übungen, Prüfungen und die Diplomarbeit sollen dazu effizient genutzt werden.
- **Persönliche Vorlieben:** Persönliche Vorlieben und eigene Fähigkeiten sind zu achten.

1.3. *Zukünftiges Wissensportfolio*

Im Rahmen des BEPR-NDS-Studiums an der ETH sind folgende Wissensgebiete mit ihren Beschreibungen verfügbar*:

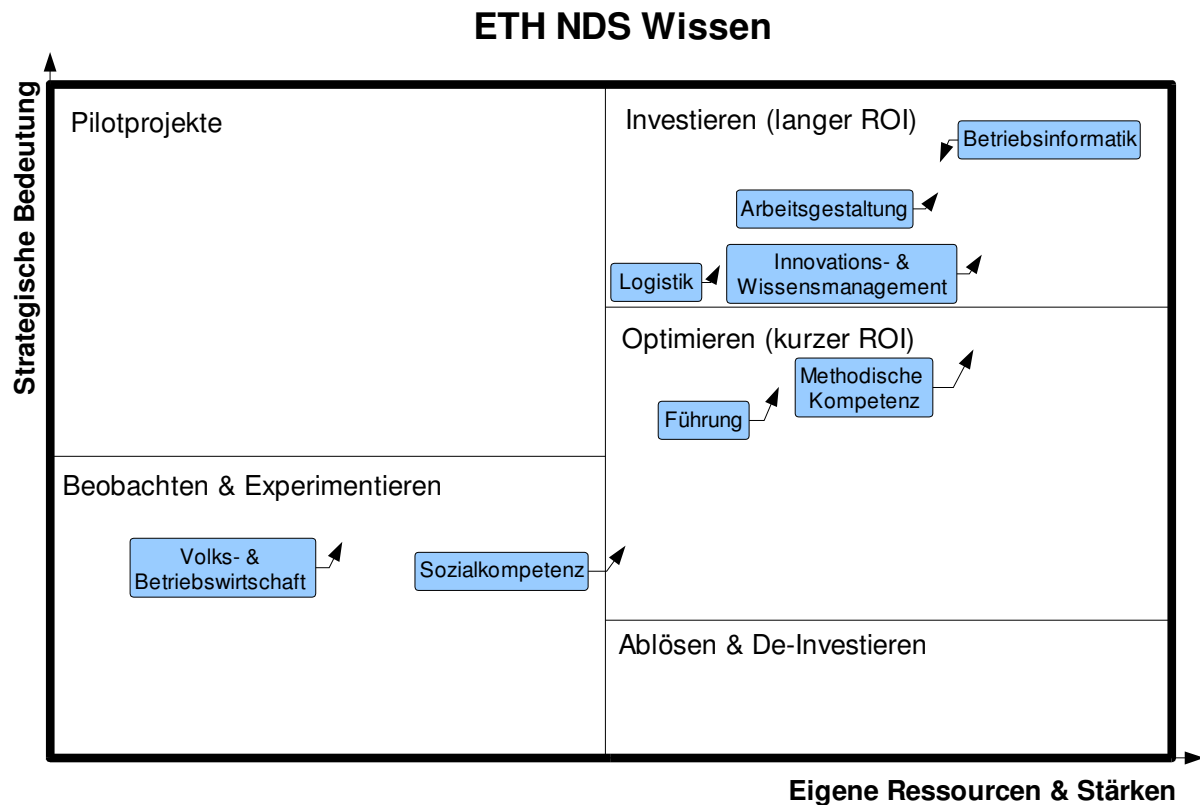
- **Innovations- & Wissensmanagement:** Methoden Innovationsprozess, Technologie Management, Technologiemanagement, Wissensmanagement.
- **Führung:** Gesamtführung I & II.
- **Volks- & Betriebswirtschaft:** Volkswirtschaftlehre, Accounting, Rentabilität und Liquidität, Marketing.
- **Logistik:** Logistik und operationelle Führung I & II.
- **Arbeitsgestaltung:** Arbeitspsychologie, Arbeitsphysiologie, Mensch-Maschine-Systeme.
- **Betriebsinformatik:** Informationsmanagement A & B, Simulation in Produktion & Logistik.
- **Sozialkompetenz:** Organisationspsychologie, Rechtslehre, Privatrecht.
- **Methodische Kompetenz:** System Engineering, Methoden betrieblicher Untersuchungen, Projektmanagement, Unternehmensplanspiel, Gründung, Aufbau, Führung neuer Unternehmungen.

Unter Berücksichtigung der gesetzten Ziele wird nun das Studiums-Wissen gemäss Abbildung 2 beschrieben. Neue Gebiete sollen nun zu den eigenen Stärken mit

* Die Zusammenstellung stammt teilweise aus dem Verzeichnis der Prüfungsfächer im Nachdiplomstudium Betriebswissenschaften ab Studienjahrgang 2003/2005.

strategischer Bedeutung vordrängen. Es sind, neben Betriebsinformatik, vor allem Arbeitsgestaltung, Innovations- und Wissensmanagement, Logistik, Methodische Kompetenz und Führung.

Abbildung 2: Wissensportfolio des verfügbaren Wissens im BEPR-NDS Studiums an der ETH. Die Pfeile deuten auf die wahrscheinliche zukünftige Entwicklung hin.



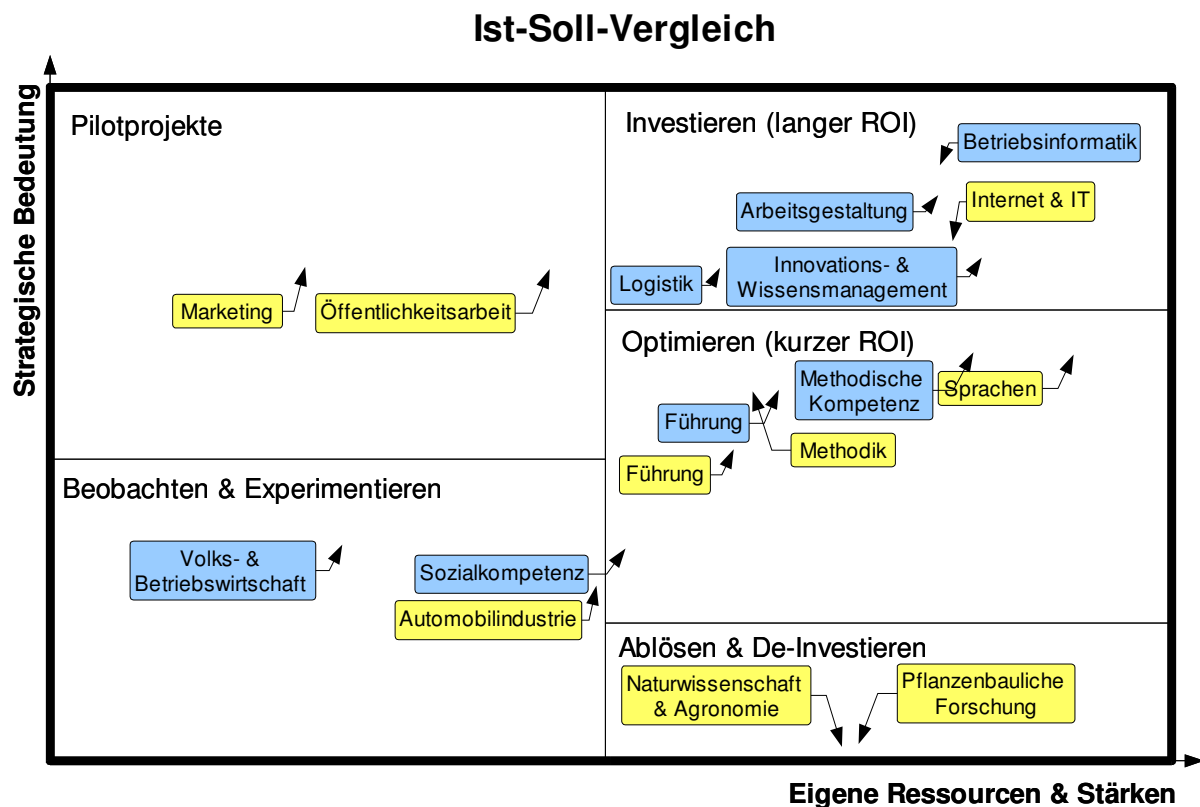
Volks- und Betriebswirtschaft werden aus persönlichen Gründen absichtlich etwas gemieden. Die Sozialkompetenz wird nicht prioritär behandelt.

1.4. Vergleich Ist-Soll

Ein Vergleich zwischen Ist- und Soll-Zustand ist in Abbildung 3 dargestellt.

Es ist auffallend, dass Ist und Soll sich ergänzen und dass selbstverständlich kein neues Wissen im Bereich De-Investieren hinzukommt. Neues Wissen ergänzt nun die wichtigen Bereiche mit langem und kurzem ROI. Persönliche Vorlieben werden respektiert.

Abbildung 3: Ist-Soll-Wissensportfolio. **Gelb** = Ist-Wissen, **Blau** = Soll-Wissen.



1.5. Erfahrungen aus der Aufgabe

Die Aufstellung des Ist-Wissensportfolios war nicht ganz einfach. Dazu musste ich auf meine Ausbildung und auf meinen beruflichen Werdegang zurückblicken.

Besonders schmerzhaft war bei mir die Entscheidung, einen wesentlichen Teil meines Grundstudiumswissens nun im Bereich Ablösen platzieren zu müssen.

Das Soll-Wissensportfolio war bedeutend einfacher. Die Festlegung der Wissensstrategie hingegen war wiederum schwierig, weil sie mit allgemeinen, langfristigen beruflichen Zielen zusammenhängt.

3. Implizites und explizites Wissen

Ein ETH-Studium bietet in der Regel viel explizites Wissen an. Dieses wird meistens in Vorlesungen, auf Skripts und in Bücher vermittelt. Implizites Wissen steht aber zum grossen Teil im Zusammenhang mit Erfahrungen. Im Studium kann man als Studierender Erfahrungen am meisten im Rahmen von Semester- und Diplomarbeiten, Cases, Fallstudien und Hausarbeiten sammeln.

Richtigerweise hat die ETH, wie andere Lehranstalten, erkannt, dass das Treffen von explizitem und implizitem Wissen eine viel grössere Bedeutung aufweist. Gerade die Diplomarbeit hat diesbezüglich einen grossen Stellenwert. Diese kann Studierenden einen nachhaltigen Wissensvorsprung in bestimmten Wissensgebieten bedeuten. Für mich gilt nun eine sorgfältige Themenauswahl zu treffen.

4. Methodenbewertung

Die Anwendung dieser Methoden in der Einzelaufgabe war für mich sehr hilfreich. Sie hat mir erlaubt, eine Beurteilung der Ausgangslage unter Berücksichtigung meiner Stärken und Chancen vorzunehmen. Das Festlegen einer Wissensstrategie ist dann gefolgt. Durch eine gezielte Betrachtung des im Studium vorhandenen Wissens ist mir nun klar, welche Fächer-Gruppen Priorität haben und welche mit reduziertem Aufwand bearbeitet werden können.

Nun gilt: „Knowledge is about action“.