

# Wissen im Informationszeitalter

**Neue Ansätze** Firmen, die sich vertieft mit ihrer Kultur und ihren Mitarbeitern befassen, können kollektive Intelligenz planen und aufbauen.

CHRISTIAN ANNER

Die Wertschöpfung aus Wissen, Information und Beziehungen führt Ausbilder und Akteure auf höhere Ebenen der Abstraktion. Anbieter und Beauftragte für Weiterbildung in Unternehmen sind gleichermaßen aufgerufen, neue Grundhaltungen sowie Verhaltensweisen zum Nutzen der Firma und des Trägers erkennbar und lernbar zu machen. Substanzielle Weiterbildung im Verhalten ermöglicht vielen Menschen den Anschluss an die Digital Natives.

Der allgegenwärtige Wettbewerb beschleunigt die Entwicklung eines jeden manchmal bis zur Schmerzgrenze. Die Rangfolge der Erfolgsfaktoren steht Kopf. Stufengerechte Führung, strukturiertes Denken und emotionale Kommunikation oben, Kenntnisse und Wissen unten. Die Umstellung auf prozess- und datenbezogenes Denken breitet sich aus, weit über das Technologieumfeld bis hin zu Gesundheit und Kunst. Hochschulen und Beratungsunternehmen bieten Hilfestellung in Denkmodellen und datenbankgerechtem Analysieren sowie Argumentieren.

## Vom Müll zum Wert

Eine Flut diffusen Wissens umspült uns. Klassifizierung, Strukturierung, Ausrichtung veredeln Müll zu Wert. Produktion von Gegenständen, Inhalten, Abläufen lässt sich schon oft automatisieren, ihre Verknüpfungen und Zuordnungen höchstens durch die Statistik. Innovation und Organisation fließen zusammen. Hier angesprochen sind sowohl das Knowledge Management und der Workflow als auch der intelligente Gebrauch der sozialen Netzwerke (Social Media).

Die Lösungsfindung wird immer präziser. Bekannte Moleküle, neu kombiniert, bringen schnelleren und höheren Profit als neu zu erforschende. Auf den Erfinder folgt somit der Produkt- oder Projektmanager. Oft IT-gestützt klassifiziert und strukturiert er Rohwissen aus der Suchmaschine. Ebenfalls oft IT-gestützt schafft er dann Mehrwert durch optimalen Einsatz der Ressourcen. Wichtig ist die Kombination von Schlüsselwörtern. Transferierbares Know-how liegt bei Suchmaschinen und Strategieberatern.

In bewusster Abstimmung mit dem Umfeld, besonders in flachen Hierarchien,



**Leiter:** 2010 waren insgesamt 21705 Schweizer Kursleiter als Referenten tätig, betreuten Personen in der Weiterbildung oder waren mit der Entwicklung von Lehrmitteln beschäftigt.

gewinnt der heutige Funktionsträger Wettbewerbsvorteile, wandernd zwischen den Polen der Achsen – strategisch und operationell, Gesamtbild und Detail, database minded im rationalen Ansatz und intuitiv offen, gezielt und spontan. Gefordert sind Buchautoren und Persönlichkeitstrainer.

An der Oberfläche erscheinen die Fertigkeiten (Skills), verborgen wirken als

## CTS GROUP

### Dienste entlang der HR-Wertschöpfung

**Human Solutions** Die CTS Group mit Hauptsitz in Zürich und Campus in Vallon ist ein Schweizer Dienstleister von Human Solutions. Als solcher bietet das Beratungsunternehmen seit über 20 Jahren Lösungen entlang der gesamten HR-Wertschöpfungskette: Von der HR-Gewinnung über die HR-Entwicklung bis hin zur HR-Veränderung. Christian Anner, der mittlerweile eigentlich pensioniert ist, arbeitet heutzutage auf Mandatsbasis im Bereich Business Development für die CTS Group.

Treiber die Grundhaltungen (Attitudes). Beide Ebenen stimulieren einander. Beide sind unterschiedlich lernbar, Haltungen verdienen als Multiplikatoren das grössere Augenmerk. Persönlichkeitsprofile zeigen die Entwicklungspotenziale auf. Nach ihnen orientieren sich Organisationen und Trainees. Aus den Teamprofilen eines Unternehmens lässt sich seine kollektive Intelligenz planen und aufbauen. Hauptträger dieses wichtigen Pfeilers der Unternehmensentwicklung sind Berater.

Verhalten ist lernbar. Lernen, Führung, Zusammenarbeit, Selbststeuerung, Kommunikation lassen sich innerhalb gewisser individueller Grenzen coachen. Mit zunehmendem Fortschritt setzt der Trainee sein Verhalten bewusst als Wertschöpfungsinstrument in der Arbeit ein. Entscheidend fällt in die Waagschale sein Gleichgewicht zwischen spontanen Emotionen und gesteuerten Strukturen. Fortgeschrittene Unternehmen fördern das Wertschöpfungspotenzial ihres Human Capital durch zielorientiertes Training und Coaching in Führung, Sozialverhalten und Selbstmanagement. Mit dem heutigen Druck nach immer mehr Entscheidungen in kürzerer Zeit gewinnt die Entscheidungsqualität durch klare Artikulation und Konfrontation enorm an Bedeutung. Hier liegt noch ein grosses Entwick-

lungspotenzial für Weiterbildungsinstitutionen und Unternehmensberater.

## Vom «IQ» zum «EQ»

Der Abstraktionsgrad im Arbeitsalltag steigt. Das Denken in Systemen, Modellen und Prozessen beherrscht und verdichtet immer mehr Aufgaben und Transaktionen. Beispielsweise zeigen im Personalbereich viele Aktivitätsfelder doppelte Ausprägung: Einerseits Inhalte wie Werte und Verhalten, andererseits Abläufe, Prozesse, Daten. Auch Entscheidungen sind doppelt getrieben von Daten und Intuition. Ganzheitliches Verhalten schliesst heute mathematische Modellierung ein. Vorbildliches Gleichgewicht in Denken und Verhalten gehört zum Leadership. Spezifische Lernansätze in diesem Aspekt der Emotionalen Intelligenz sind eine Herausforderung für Schulen und Berater.

Ausführung von Aufgaben verlangt oft hohe Spezialisierung oder Tiefe. Mit anderen Worten hohe Auflösung. Strategie und Planung hingegen arbeiten mit Klassierung einer zunehmenden Vielfalt, Einsatzbereitschaft im Breitband. Arbeitsfähiges Breitband bewältigt grössere Themenvielfalt, höhere Auflösung, mehr Datenmenge und nicht zuletzt schnellere Verarbeitung. Fluss, Steuerung und Verarbeitung von Informationen stellen rapid

steigende Anforderungen an die Bewirtschaftung unseres inneren Computers.

Gibt es Wege zum Training? Sie reichen von Rollenspielen (etwa Videos) bis zu elektronischen Spielen. Hochschulen und Verhaltenstrainer sind aufgerufen, systematische Trainingsansätze zu entwickeln und anzubieten. Interessierte Arbeitspsychologen und Coaches sollten die Herausforderung packen, idealerweise mit Unterstützung von IT-Experten.

Persönlichkeit muss nicht statisch bleiben, sondern kann sich entwickeln. Am besten in eine bestimmte Richtung. Zu Beginn stehen Selbstbild und -einsicht. Daran kann eine harmonische Evolution jederzeit anknüpfen. Im Regelkreis wirken durch Feedback Fremdbild und Selbstbild aufeinander. Dieser Prozess bestimmt sowohl die Teambildung im Unternehmen als auch die Paartherapie im Privatleben. Auf gewissen Ebenen praktiziert, muss die Selbstreflexion für die Entscheidungspraxis noch viel stärker thematisiert werden. Ehrlichkeit und Mut sind gefragt von der Politik und der Board Practice bis zum einfachen Ausführenden im Team. Unternehmensberater, Trainer und Coaches bieten Unterstützung nach Mass.

Christian Anner, Business Development auf Mandatsbasis, CTS Group, Zürich.

ANZEIGEN



## KMU-Kompakt

# Bringen Sie Ihr unternehmerisches Wissen auf den Punkt!

Als Geschäftsführer/in eines Kleinbetriebs oder Kadermitglied eines KMU können Sie jetzt im Lehrgang KMU-Kompakt Ihr Fach- und Praxiswissen gezielt vertiefen. Und angehende Führungskräfte legen mit dem neuen Lehrgang den Grundstein für Ihre unternehmerische Zukunft.

Erlangen Sie Sicherheit bei zukünftigen Unternehmensentscheidungen. Führen Sie Ihre Firma zum Erfolg!

Vereinbaren Sie noch heute Ihr persönliches Beratungsgespräch.

[www.klubschule.ch/business](http://www.klubschule.ch/business)

business

klubschule

MIGROS