

---

## Wissensmanagement in kleinen und mittleren Unternehmen

von Dr. Wilma Heim

In: Ricarda B. Bouncken (Hrsg.): Management von KMU und Gründungsunternehmen.

Festschrift für Egbert Kahle zum 60. Geburtstag. Wiesbaden 2003, S. 141ff.

### Inhaltsangabe:

Bis zur Mitte des 18. Jahrhunderts war das wirtschaftliche Leben geprägt durch Landwirtschaft, Handwerk und Handel. Land und Arbeit waren die wichtigsten Produktionsfaktoren. Die Erfindung der Dampfmaschine durch James Watt im Jahr 1776 machte plötzlich das Kapital zum wichtigsten Produktionsfaktor. Wissen war auch zu diesem Zeitpunkt wichtig – ohne Wissen hätte Watt die Dampfmaschine nicht erfinden können – aber erst durch die Erfindung des Computers Mitte des 20. Jahrhunderts hat die Bedeutung von Wissen in der Wirtschaft die größte Bedeutung gewonnen. Durch die internationale Vernetzung ist regionale Nähe kein Wettbewerbsvorteil mehr. Beim Interneteinkauf ist der regionale Bezug beim Einkauf unwichtig geworden. Es gibt in Zukunft zunehmend nur noch einen globalen Markt.

Das bedeutet, dass nur die Unternehmen eine Zukunftschance haben, die bessere und innovative Produkte anbieten können. „Unter den Rahmenbedingungen der postkapitalistischen Gesellschaft wird Wert durch Produktivität und Innovation geschaffen.“ (Höllerschmid 2002, S. 7). Beides entsteht durch die Anwendung von Wissen auf Arbeit. In der Vergangenheit konnten Unternehmer Wissenslücken noch durch Mut und Intuition überbrücken, heute geht das immer weniger. Dazu ist das notwendige Wissen zu umfangreich geworden. „Heute sind die Wissenslücken oft so groß, dass es gefährlich wird. Es wird also Zeit, etwas zu unternehmen, um das Wissensloch durch systematischere Beschaffung, Aufbereitung und Zugänglichmachung von Wissen zu verkleinern und hierdurch höhere Entscheidungssicherheit und möglichst auch eine überlegene Zukunftsorientierung zu erlangen.“ (Sommerlatte 2001, S. 7/8)

Was ist Wissen und wie konkret ist es fassbar? Kann man es überhaupt managen, d.h. verwalten und organisieren? Was können insbesondere kleinere und mittlere Unternehmen tun, um mit diesem Problem erfolgreich umzugehen, und haben sie überhaupt eine Chance, dabei erfolgreich zu sein?

Diesen Fragen geht dieser Aufsatz nach. Grundlage sind dabei im wesentlichen die Ansätze von Nonaka und Takeuchi mit ihrer Wissensspirale, die Entwicklungsspirale der mental-kulturellen Entwicklungsidentität von A. Grässle und Golemans Konzepte der emotionalen Führung.