

# Erfahrungswissen – Erfahrungshandeln

von Andreas Seidel | Juli 2016

*Wissen ist immer nur so gut wie die Erkenntnisse, die wir gewinnen, die Entscheidungen, die wir auf ihrer Grundlage treffen und die Veränderungen, die wir daraus umsetzen.*

Was bedeutet heute noch Erfahrungswissen, wenn sich alles um Big Data, Industrie 4.0 und Digitalisierung dreht? Ich möchte an dieser Stelle nur einen Aspekt von Erfahrungswissen aufgreifen: den Vorteil der Erfahrung größerer Zeithorizonte.

## 1 Ein Vorurteil wird instrumentalisiert

Wir tun gerne so, als gäbe es nur das Heute und das Morgen, wenn wir heute überall vom drohenden Generationskonflikt lesen und über einen unüberbrückbaren Gegensatz zwischen Digital Natives und jenen anderen, für die der Zug schon abgefahren ist und die sich also besser heraushalten sollten. So scheint es mir, dass dies auch aus einer gewissen Geschichtslosigkeit herbeigeredet wird. Bei genauer Betrachtung sind meist diejenigen die Wortführer solcher Argumentation, die von der Entwicklung am meisten profitieren (wollen) und Alter spielt da eher keine Rolle!

## 2 Die Reichweiten von Veränderungen nehmen zu

Wenn über das Verschwinden von ganzen Berufsgruppen gesprochen wird, als sei dies eine neue Qualität der digitalen Transformation, dann ist das auch ein Irrtum: ab Mitte der siebziger Jahre verschwand die hochqualifizierte Berufsgruppe der Setzer in Druckereien durch die Einführung von Automaten (elektronische Dokumente haben sich seither aber entgegen vieler Behauptungen seitdem noch nicht wirklich durchgesetzt, dies kann man an dem ungebrochenen Zuwachs der Produktion von Druckpapieren feststellen, selbst wenn die gedruckte Zeitung ihre Bedeutung verloren hat, auch beim Mediums Ebook scheint gegenüber dem traditionell gebundenen Buch der Reiz des neuen langsam zu verblassen). Kurze Zeit später verschwand klanglos die Berufsgruppe der Schreibkräfte und mit ihnen die zentralen Schreibbüros durch das Vordringen von Textverarbeitungssystem und PC's.

Der Unterschied: damals erreichte die neue Technologie fast geräuschlos einen Quantensprung, die Betroffenen hatten keine Chance sich in den Wandel einzubringen: es gab dafür keine Vorlage, keine Erfahrung wie mit dem Wandel umzugehen wäre. Damals waren es vor allem kurze Schreckmomente, denn die Digitalisierung wurde erst punktuell wirksam. Heute kündigen sich die neuen Technologien geräuschvoll und mit großem Medienaufwand an, selbst wenn ihre Funktionsfähigkeit gerade einmal Labortauglichkeit – wenn überhaupt – erreicht hat. Der wesentliche Unterschied: heute haben wir einen anderen Stand der Informiertheit erreicht. und haben – wenn wir dies den wirklich wollen – die Möglichkeit sie zu gestalten, als Schicksal müssen wir sie aber nicht hinnehmen.

## 3 Die Digitalisierung ermöglicht heute einen Quantensprung der Technik – bleibt aber ihren Wesen nach immer noch Technik

Zu den Vorurteilen kommt ein grundsätzliches Missverständnis hinzu, wenn man die Digitalisierung als ein in jeder Weise noch nie da gewesenes betrachtet. Zuallererst geht es bei

Digitalisierung im komplexen Sinn um Technik, die sich mit allen formalen und theoretischen Merkmalen wie andere Technik beschreiben, Analysieren und bewerten lässt. Somit ist auf dieser Ebene kein technisches Wissen überholt. Erfahrungswissen einzubringen, Parallelen zu ziehen ist also durchaus adäquat, wünschenswert und durchaus notwendig. Ein entsprechendes formal und methodisch entwickeltes Instrument ist das der Technologiefolgenabschätzung. (ein nach meinem Kenntnisstand letzter maßgebliches Versuch, dieses Instrumentarium auf die Digitalisierung anzuwenden, war das Projekt TAUCIS, Technikfolgenabschätzung. Ubiquitäres Computing und Informationelle Selbstbestimmung. Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung und Forschung; Unabhängiges Landeszentrum für Datenschutz Schleswig-Holstein (ULD) / Institut für Wirtschaftsinformatik der Humboldt-Universität zu Berlin (HU), dessen Ergebnisse 2006 veröffentlicht wurden). Heutige sich oft diametral widersprechende Ausblicke auf die Entwicklung der Digitalisierung, z.B. hinsichtlich der qualitativen und quantitativen Zukunft der Arbeit wirken geradezu dilettantisch und sind oft nicht anders als zwischen ideologischer Glaubensaussage und stümperhafter Nachfolge der an sich brillanten technisch-utopischen Roman etwa eines Jules Verne anzusiedeln. In solchen Bereichen nicht auf methodisches Erfahrungswissen zurückzugreifen, erscheint grob fahrlässig.

#### **4 Der Vorteil langer Zeithorizonte**

Entscheidend ist die Veränderung des Blickwinkels von einem bestimmten Stand der Technik. Wenn neue Technologien als noch so revolutionär angepriesen werden, es handelt sich letztlich nur um technologische Verfeinerungen der Automaten und Computer von damals. Seit dem haben wir einen beständigen Wandel von neuen Produkten, Technologien und Organisationskonzepten erlebt, haben sie mit eingeführt und sie wieder verschwinden sehen. Dies führt zu einem grundlegenden Blickwechsel auf Erfahrungen. Ich kann heute kein SAP-System operativ bedienen, ich weiß aber die Anforderungen für eine Einführung zu beschreiben, wo ggf. Software von Drittanbietern sinnvoller einzubinden wäre - und ich weiß auch wo z. B. Anwender anfangen, das System auszutricksen, zumindest finde ich es schnell heraus.

Lange Zeithorizonte haben den Vorteil, das man nicht nur die Phase der Entwicklung und ersten Einführungen einer Innovation erlebt hat, sondern auch Konsolidierung, Transformation und letztlich ihr Verschwinden: kurz den gesamten Lebenszyklus. Dies ist ein Erfahrungswissen, dass sich nicht an bestimmten Inhalten, Techniken, Produkten festmacht, sondern auf einer zweiten Ebene angesiedelt ist. Industrie 4.0 wird genau so einem Lebenszyklus unterliegen. Nicht die zu erwarteten Technologie sind die Herausforderung, sondern die Prozesse der Einführung, Stabilisierung, usw. Hier ist Erfahrungswissen so ziemlich konkurrenzlos.

#### **5 Ein Wissen zweiter Ebene**

Dies zu Nutzen, ist eine Herausforderung an die Unternehmen, zu vermitteln dass die Eingesessenen, die Träger der alten Technologien neue Rollen übernehmen, zu vermitteln, dass man sich von dem »Besitzstand« materiellen Wissens löst und sich dem Wissen über Transformationsprozesse zuwendet, *also einem Wissen zweiter Ebene* (was Fachleute auch Metawissen nennen), dass auf dieser Ebene ein eigener Wert des Wissens aufgebaut werden kann und muss (was nach allen Erfahrungen über in der Vergangenheit gescheiterte oder verfahrenere Innovationsprozesse auch ein sehr konkret ökonomischer Faktor ist). Gerade die Unübersichtlichkeit der jüngeren Entwicklungen brauchen einen Ordnungsrahmen, der über einzelne Devices und Apps hinausgeht, zumal das Wissen auf dieser Sichtebeine immer kurzlebiger wird, seinen Wert in immer kürzer Takt verliert und in einer Abwärtsspirale sich selbst zunehmend in Frage stellt.

## 6 Über falsch verstandene Besitzstände

Um zurück zu dem Generationenkonflikt zu kommen, dazu gehören immer zwei Parteien. Natürlich geht es hier auch um die gefühlte Konkurrenz alter und neuer Wissensbesitzstände. Seit langem ist uns bewusst, dass die Halbwertszeit materiellen Wissens immer kürzer wird (wir erleben es auch auf der allgemeinen gesellschaftlich, politischen Ebene, wo eine AfD einem verunsicherten bürgerlichen Mittelstand zu suggerieren versucht, es gäbe ein Zurück zu gesicherten kulturellen und materiellen Besitzständen die sich einem globalen Wandel entziehen können). Das spürt selbst die Generation der Digital Natives. Die ersten die in diese Generation eingestiegen sind, fühlen sich längst oft selbst davon überrollt, was aktuell passiert. Ein Konflikt wäre dann unvermeidlich, wenn er lediglich auf materieller Ebene ausgetragen wird. Wenn man den »Alten« nicht nur vermittelt, das ihr technisches Wissen ein ultimatives Auslaufmodell ist, wenn man sie dazu ermutigt ihre Transformationserfahrungen als eigenes *wertvolles* Wissen einzubringen, kann aus dem Konflikt auch ein Dialog werden. Und wenn die »Jungen« verstehen, dass ihre Innovationen nicht einfach per "plug and play" funktionieren (auch wenn das heute oft suggeriert wird), dann können sie das Erfahrungswissen auch dankbar aufnehmen (so erlebe ich es jedenfalls immer wieder).

## 7 Lässt sich Erfahrung ihren Schneid abkaufen?

Verfolgt man die unterschiedlichen Debatten, führt selbst mit Betroffenen immer wieder Gespräche, so kommt man tatsächlich auch zu dem Punkt diese Frage mit einem eindeutigen Ja! zu beantworten. Das Gefühl von Ohnmacht ist aktuell in unserem gesamten Zeitgeist verankert, nicht so sehr selbst eine Herausforderung, die uns exklusiv die Digitalisierung stellt. Schneid beweisen heißt aber nicht, mit Scheuklappen die erworbenen vermeintlichen oder realen Besitzstände zu verteidigen, wie dies eben kulturell geprägt gegenwärtig viele gesellschaftlichen Debatten dominiert, sondern mit seinen, gerade methodischen Erfahrungen in die Veränderung einzusteigen. Den Wert dieses Erfahrungswissens uns wieder bewusst zu machen, ist notwendig, ihn vorschnell (bilanziell) abzuschreiben, hingegen fatal.

### Kontakt

[seidel@logvision.com](mailto:seidel@logvision.com)

### Lizenz



Dieses Material steht unter der Creative-Commons-Lizenz Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International. Um eine Kopie dieser Lizenz zu sehen, besuchen Sie <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>.