

Branchen-Gespräch:
„Wissensmanagement - Erfahrungen effektiver nutzen“
Dokumentation vom 15. November 2018 (Wirtschaftsministerium, Mainz)

(verantwortlich: Dr. Heinz Kolz, heinz.kolz@mwwlw.rlp.de)

Die zentralen Zukunftsthemen zur Nutzung von Wissensmanagement wurden von den etwa 80 Teilnehmern in vier Arbeitsgruppen diskutiert. Die Teilnehmer haben ihre Arbeitsergebnisse, gemeinsam mit den Moderatoren, zu Thesen zusammengefasst. Die Thesen geben die Einschätzungen der Teilnehmer in ihren Arbeitsgruppen wieder (s.u.).

Dr. Heinz Kolz (Redaktion: heinz.kolz@mwwlw.rlp.de, Tel 06131/16-2108)

Einführung (Dr. Dagmar Börsch, Project Solutions)

Von Johann Wolfgang von Goethe gibt es ein Zitat, das Motto unserer Veranstaltung sein könnte:

Es ist nicht genug zu wissen - man muss auch anwenden.

Es ist nicht genug zu wollen - man muss auch tun.

Was sagt uns Goethe mit diesem Zitat für unser heutiges Thema:

- Das Wissen, das in einem Unternehmen verfügbar ist, sollte genutzt werden. Das geht nur dann, wenn wichtiges Wissen bei denjenigen verfügbar ist, die dieses Wissen für ihr Tun benötigen.
- Zum Wollen muss auch das tun kommen, soll heißen, verfügbares Wissen muss dann auch genutzt werden. Das wiederum setzt die konsequente Dokumentation des benötigten Wissens voraus.
- Die konsequente Nutzung von Wissen erfordert eine Unternehmenskultur, die häufig wachsen muss. Sie sehen, ohne dass er etwas von Wissensmanagement ahnen konnte, hat uns Goethe wichtige Leitgedanken zum Wissensmanagement hinterlassen. Lassen Sie uns im Sinne von Johann Wolfgang von Goethe heute einen Beitrag dazu leisten die Brücken zwischen Wissen und Tun in Ihren Unternehmen auszubauen.

A) Programm

Branchen-Gespräch: „Wissensmanagement - Erfahrungen effektiver nutzen“ am 15.11.2018, ab 14.00 Uhr (Rheinland-Pfalz-Saal), Wirtschaftsministerium in Mainz

ab 13.30 Uhr	Eintreffen der Teilnehmer Kaffee und Gespräche
14.00 Uhr	Begrüßung Daniela Schmitt, Staatssekretärin im Ministerium für Wirtschaft, Verkehr, Landwirtschaft u. Weinbau des Landes Rheinland-Pfalz Einführung und Moderation Dr. Dagmar Börsch, Project Solutions Branchenübergreifendes Netzwerk Henning Schröder, Wirtschaftsförderungsgesellschaft am Mittel- rhein mbH Wissensmanagement in der Digitalisierung Prof. Dr. Siegfried Schreuder, Hochschule Koblenz Innovationsportal Franz Bosbach, Frank Udo Kimm, KSB Erfahrungen eines kleinen Unternehmens Dr. Haike Frank, Mittelstand 4.0 Kompetenzzentrum KL. Wissen in der Entwicklung nutzen Manfred Wolniakowski, Winkler + Dünnebier. Servicewissen verfügbar machen Birgit Gros, Schiele Maschinenbau Podiumstalk: Perspektiven Kaffeepause Arbeitsgruppen: Anforderungen u. Entwicklungen Anforderungen Vernetzung Wissensnutzung Chancen Ergebnisse: Arbeitsgruppen u. Veranstaltung Dr. Dagmar Börsch, Gerit Hille, Project Solutions Weiteres Vorgehen Dr. Heinz Kolz, Ministerium für Wirtschaft, Verkehr, Landwirtschaft und Weinbau
ca. 17.30 Uhr	Imbiss und Gespräche

B) Pressemeldung

Wirtschaft

Branchen-Gespräch zu Wissensmanagement – Erfahrungen effektiver nutzen

Rund 90 Vertreter aus Industrie, Wirtschaftsförderung und Wissenschaft tauschten sich zum Thema Wissensmanagement im Wirtschaftsministerium in Mainz aus. Wirtschaftsstaatssekretärin Daniela Schmitt hatte zum dem Branchen-Treffen eingeladen. Es ist Teil einer Veranstaltungsreihe, mit der das Wirtschaftsministerium Unternehmen regelmäßig die Möglichkeit zur Beratung und Vernetzung bietet.

„Erfahrung und Wissen sind das immaterielle Kapital von Unternehmen. Dazu gehört das Wissen über Prozesse und Verfahren sowie über Kunden, Produkte und Märkte. Die Pflege und Entwicklung dieses Kapitals ist entscheidend für die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen“, sagte Wirtschaftsstaatssekretärin Daniela Schmitt in Mainz. „Wenn wichtiges Wissen allerdings nur im Kopf des Geschäftsführers oder eines Mitarbeiters gespeichert ist, dann kann dessen Urlaub bereits eine Störung im Ablauf verursachen. Austausch und Vernetzung, also ein effizienteres Wissensmanagement im Unternehmen, bringt deutliche Wettbewerbsvorteile“, so Schmitt.

Beispielgebend ist die Unterstützung und Beratung der Wirtschaftsförderungsgesellschaft am Mittelrhein mbH: Henning Schröder, Geschäftsführer, und Professor Siegfried Schreuder von der Hochschule Koblenz haben über acht Jahre mehr als 70 Unternehmen bei der Einführung von Wissensmanagement unterstützt. Das Spektrum der Anwendungen reicht vom Wissensmanagement der -Entwicklungsabteilung, über den Service, die Produktion bis hin zum Management der Zertifizierungen. Die betreuten Unternehmen kommen aus Industrie, Handwerk, Dienstleistung und Handel. Im Start eines Vorhabens wird die Entwicklung des Vorhabens in einem zwei- bis dreitägigen Workshop von Professor Schreuder moderiert. Am Ende steht dann ein konkretes Projekt zur Einführung von Wissensmanagement, das von den Beteiligten eingeführt wird. Die Mitarbeiter dafür zu gewinnen, ihr Wissen einzubringen, ist nach Einschätzung von Professor Schreuder die entscheidende Hürde, die es zu überwinden gilt.

„Die Unterstützung bei der Einführung von Wissensmanagements durch Wirtschaftsförderer ist, wie das Pilotprojekt Mittelrhein zeigt, ein hervorragender Ansatz, der sich auch für andere Regionen anbietet. Die Wirtschaftsförderer kennen ihre Unternehmen und können sie gut bei ihrem Vorhaben begleiten.“, so Schmitt.

Die Branchen-Gespräche sind eine Veranstaltungsreihe, zu der Wirtschaftsstaatssekretärin Daniela Schmitt regelmäßig ins Wirtschaftsministerium einlädt. Partner der aktuellen Veranstaltung sind der Landkreis Mayen-Koblenz und Herr Prof. Schreuder von der Hochschule Koblenz.

Das nächste Branchen-Gespräch zum Thema „Simulation in Metall- und Elektroindustrie“ wird am 14. März 2019 stattfinden. Programme und Anmeldungen finden Sie unter <https://mwvlw.rlp.de/de/themen/wirtschaftszweige/industrie/>

Nicola Diehl,

Pressesprecherin,

Ministerium für Wirtschaft, Verkehr, Landwirtschaft und Weinbau,

Tel. 06131/16-2220

C) Thesen: Wissensmanagement – Erfahrungen effektiver nutzen

Anforderungen (Herr Prof. Dr. Schreuder, Hochschule Koblenz)

Welche Anforderungen stellen Kunden, Mitarbeiter und Führung an das Wissensmanagement eines Unternehmens?

- Das Wissensmanagement in Unternehmen sollte auf ganzheitlichen Konzepten (Organisation, Technik und Personal) basieren. Der entsprechende Wissenstransfer zu und mit Kunden, Mitarbeitern, Lieferanten und der Führung sollte Internationalität berücksichtigen und asynchron verfügbar sein und geeignete multimediale Komponenten anbieten: „Ein Video sagt oft mehr als 1000 Worte“.
- Das Konzept steht vor der Auswahl der Technik. Wichtige Aspekte bei der Konzeption sind die Benennung und der Schutz der „Kronjuwelen“, die Bewertung der Relevanz von Wissen, Systematik und Auffindbarkeit, die Bezahlbarkeit und die Vermeidung von Datenmüll.
- Die Struktur sollte dynamisch angelegt werden. Es sollte kein „Informationsknäuel“ sondern ein „Krakenmodell“ angestrebt werden, bei die zu gestaltenden „Arme“ im Laufe schrittweise realisiert werden können. Relevante Aspekte der betrieblichen Wissensstrukturierung sind in diesem Kontext auch:
 - notwendige Segmentierung der Wissensquellen und Wissensempfänger (interne, Kunden, etc.)
 - skalierbare, schnelle IT-Infrastruktur
 - definiertes Unternehmensglossar/ -vokabular
 - anpassbare Benutzer- /Anwenderoberflächen
 - Klarheit für Hol- und Bring-Informationen
 - Basis für Nachhaltigkeit.

Vernetzung (Herr Reiländer, Hochschule Koblenz)

Wie kann Wissen auf dem aktuellen Stand aus unterschiedlichen Unternehmensbereichen vernetzt werden?

- Wissensmanagement erfordert eine Atmosphäre des Vertrauens, aus der sich eine entsprechende Unternehmenskultur entwickelt. Diese Kultur bietet die Möglichkeit Fehler und Schwächen ohne Sanktionen anzusprechen.
- Statt der Vision 2030 sollten die „quick wins“ mit direktem Nutzen angestrebt werden die, eine Multiplikatorwirkung entfalten.
- Die Nutzung der Systeme muss den Nutzern Spaß machen. Komplizierte Angebote werden nicht angenommen.
- Zu Beginn muss entschieden werden, welches Wissen für wen und für was bereitgestellt wird.

Wissensnutzung (Frau Dr. Frank, Mittelstand 4.0 Kompetenzzentrum)

Wie kann die die Dokumentation und die Wissensnutzung in den relevanten Unternehmensbereichen entwickelt werden?

- Die Motivation und Bereitschaft der Mitarbeiter Wissen teilen zu wollen ergibt sich aus der Erfahrung eigenen Nutzens. Wer einen konkreten Nutzen hatte, entwickelt die Bereitschaft selbst Wissen einzubringen.
- Künstliche Intelligenz bietet die Möglichkeit das Auffinden von Wissen zu erleichtern, unabhängig von der Datenbank, die dahinter liegt, oder der eingesetzten Technologie.
- Das Wissen zu teilen muss Teil der Unternehmenskultur werden. Das erfordert Ausdauer.

Chancen (Herr Schröder, Wirtschaftsförderungsgesellschaft am Mittelrhein mbH)

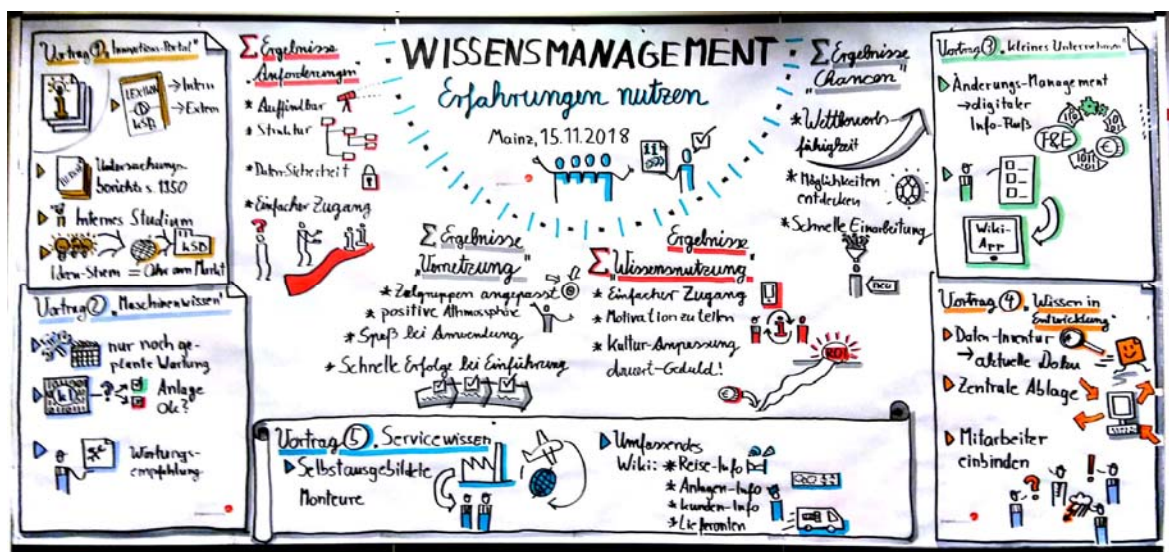
Welche Chancen bietet Wissensmanagement für die Unternehmen – insbesondere für die Wettbewerbsfähigkeit und die Innovationsfähigkeit und wie kann eine Region von vom Ausbau von Wissensmanagement profitieren?

- Regionen sollten Wissenstransparenz über die Kompetenzen der Unternehmen, der Hochschulen anstreben. Ein funktionierender Technologie- und Wissenstransfer kann auf Basis von entsprechenden Datenbanken aufgebaut und etabliert werden.


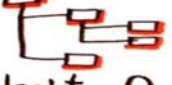














- Ein definierter Nutzen und konkrete Zieldefinitionen können dazu beitragen, Wissensmanagement in der Unternehmenskultur zu verankern. Wissensmanagement kann konkret mit Hilfe von Wikis den Einstieg von neuen Mitarbeitern ins Unternehmen erleichtern. Die werden im Umkehrschluss eher bereit sein eigene Beiträge einzubringen.
- Wikis und moderne Medien schaffen moderne Arbeitsplätze. Die wiederum verbessern das Arbeitgebermarketing eines Unternehmens und stärken seine Position im Wettbewerb um Fachkräfte.
- Die optimale Prozesssteuerung erfordert Standards der Dokumentation.
- Wissen über Prozesse und Produkte schafft Qualität, die gegenüber den Kunden dargestellt werden kann.

D) Zusammenfassung

(Gerrit Hille, Dr. Dagmar Börsch, Project Solutions)



Workshops:

Anforderung	Vernetzung
<p><u>Σ Ergebnisse</u> <u>„Anforderungen“</u></p> <ul style="list-style-type: none"> * Auffindbar  * Struktur  * Daten-Sicherheit  * Einfacher Zugang   	<p><u>Σ Ergebnisse</u> <u>„Vernetzung“</u></p> <ul style="list-style-type: none"> * Zielgruppen angepasst  * positive Atmosphäre  * Spaß bei Anwendung * Schnelle Erfolge bei Einführung 
Wissensnutzug	Chancen
<p><u>Σ Ergebnisse</u> <u>„Wissensnutzungen“</u></p> <ul style="list-style-type: none"> * Einfacher Zugang  * Motivation zu teilen  * Kultur-Anpassung dauert-Geduld!  	<p><u>Σ Ergebnisse</u> <u>„Chancen“</u></p> <ul style="list-style-type: none"> * Wettbewerbsfähigkeit  * Möglichkeiten entdecken  * Schnelle Einarbeitung  

E) ANLAGE: WISSENSMANAGEMENT IN UNTERNEHMEN

Wissen stützt sich auf Informationen und Daten die genutzt werden können, um rationale Entscheidungen zu treffen. Es handelt sich um die Gesamtheit an Kenntnissen und Fähigkeiten, die Personen zur Lösung von Problemen nutzen. Für den Erfolg von Unternehmen sind explizites und implizites Führungswissen, Produktwissen, Kundenwissen und Prozesswissen von entscheidender Bedeutung.

Wissensmanagement beinhaltet wiederum die Gesamtheit an Praktiken die auf eine effiziente -Nutzung der -Ressource Wissen ausgerichtet sind. Dabei steigert Wissensmanagement die Wirksamkeit von Wissen für tatsächliches Handeln. Dazu wird eine optimale Wissensbasis geschaffen, der Umgang mit Wissen im Unternehmen verbessert und die Entwicklung von relevantem Wissen in Unternehmen gefördert. Erfahrungswissen der Mitarbeiter ist schwer greifbar, schwierig zu beschreiben und zu teilen. Vor dem Hintergrund der Ziele und Anforderungen aus den Geschäftsprozessen sind geeignete Hilfsmittel auszuwählen, um den Umgang und die Nutzung des vorhandenen Wissens zu verbessern. Zur Einführung von Wissensmanagement muss die Bereitschaft der Mitarbeiter gefördert werden, ihr Wissen mit anderen zu teilen. Dies erfordert häufig eine Veränderung der Unternehmenskultur, an der Projekte des Wissensmanagements scheitern können. Grundvoraussetzungen sind hier vor allem die Transparenz von Informationsprozessen, ausreichende Informationstechnologien und eine teamfähige Mitarbeiterorganisation.

Die Lösung konkreter Probleme in Unternehmen ist jeweils Ausgangspunkt für die Einführung von Wissensmanagement. Im Kern jeder Wissensmanagement-Initiative sollte die Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit und der Wertschöpfungsprozesse im Unternehmen stehen. Das Wissen von Führung und Mitarbeitern ist das intellektuelle Kapital von Unternehmen. Dessen erfolgreiches Management ist spätestens seit Basel II auch ein wichtiges Kriterium für Kapitalgeber.

Die Wirtschaftsförderungsgesellschaft am Mittelrhein mbH betreibt als Wirtschaftsförderung für den Landkreis Mayen-Koblenz seit 2010 gemeinsam mit Herrn Prof. Schreuder von der Hochschule Koblenz ein erfolgreiches Projekt zur Einführung von Wissensmanagement in mittelständischen Unternehmen. Jährlich wird die Einführung von Wissensmanagement-Projekten in Unternehmen durch die Wirtschaftsförderungsgesellschaft am Mittelrhein mbH gefördert. Die jährlich 5 bis 15 teilnehmenden Unternehmen verpflichten sich an einem regelmäßigen Erfahrungsaustausch und der Dokumentation ihrer Pilotprojekte für Interessierte zu beteiligen. Seit Beginn des Projektes konnten etwa 70 Unternehmen bei ihren Vorhaben zur Einführung von Wissensmanagement unterstützt werden.

Dieses Projekt war Ausgangspunkt für ein Branchengespräch am 15.11. 2018 im Wirtschaftsministerium. Die Veranstaltung soll Unternehmen dazu anregen, Wissensmanagement einzuführen, um die „Erfahrungen im Unternehmen besser zu nutzen.“

Wissensmanagement bietet, bei unterschiedlichsten Problemstellungen von Unternehmen, gute Chancen die Wettbewerbsfähigkeit von KMU zu verbessern. Das gilt besonders für die Nutzung von Wissensmanagement zur Entwicklung des Innovationsmanagements.

Vor diesem Hintergrund unterstützt das Wirtschaftsministerium die Ausdehnung des Projekts auf andere Landkreise und Einrichtungen aus Rheinland-Pfalz. Daraus soll ein landesweites Netzwerk „Wissensmanagement“ mit KMU entstehen, die ihre Erfahrungen austauschen. Eine Beteiligung weiterer Landkreise, Industrieverbände und Cluster wird angestrebt.

PROJEKTE VON UNTERNEHMEN

1. **Bikoma GmbH (Spezialmaschinen für Hygiene u. Papierindustrie, Mayen)**
Das „Digitales Fertigungsbuch“ bietet eine Dokumentation der konstruktiven Anpassungen während Fertigung und Montage der Anlagen beim Kunden.
2. **Winkler * Dünnebier (Sondermaschinen, Neuwied)**
Das Firmen-Wissen soll den Mitarbeitern intuitiv zur Verfügung stehen. Dadurch sollen vor allem Fehler reduziert und Bauteile standardisiert werden
3. **3Heuft Group (Backöfen für Großbäckereine, Bell)**
Das „HeuftTube“ bietet per e Video-Sharing-Plattform eine Dokumentation der Besonderheiten und Anpassungen für den „lebenslangen“ Service von Kundenanlagen. Per Smartphone oder Video werden Anpassungen vor Ort festgehalten und eingespeist.
4. **Rasselstein GmbH, (Stahlverarbeitung, Andernach)**
Alle Mitarbeiter werden mittels Videolektionen geschult, beim Auftreten eines Störfalls in der Produktion richtig zu handeln. Angesichts des heißen Stahls und der Verwendung aggressiver Chemikalien bedeutet Fehlverhalten eine hohe Verletzungsgefahr.
5. **Schiele Maschinenbau (Lackieranlagen, Niederzissen)**
Das neue „Schielepedia“ soll Servicemitarbeiter bei der Inbetriebnahme und Wartung unterstützen. Servicemitarbeiter können per Tablet auf alle Einstellungsdaten der Kundenanlage zugreifen.
6. **Firma Heinz Klöppel (Handwerk – Sanitär/Heizung, Mendig)**
Mit dem „Digitales Büro“ sollen alle relevante Kundendaten per Tablet am Arbeitsort beim Kunden zur Verfügung stehen.
7. **FINCKE Hygiene (Handel mit Hygieneprodukten, Mühlheim-Kärlich)**
Das Hygieneportal dient der Verwaltung von Hygienekonzepten der Kunden. Hygiene-Auditierungen können vollständig digital durchgeführt werden.
8. **Griesson - de Beukelaer GmbH & Co. KG, (Hersteller von Süß- u. Salzgebäck, Polch)**
Das Projekt „KVP 2.0“ soll die Prozesse im standortübergreifenden Ideenmanagements in einem Intranet optimieren.
9. **Lubberich Dentallabor GmbH, (Gesundheit / Handwerk, Koblenz)**
Zahnprothesen und Zahnersatz werden mit hohem handwerklichen Aufwand gefertigt. Die Anforderungen und Änderungen im Bearbeitungsprozess werden in einem „Technikprofil“ dokumentiert, dieses ermöglicht eine standortübergreifende Auftragsbearbeitung. .
10. **FranzenGroup, (Industrie- und Gewerbebau, Kottenheim)**
Eine Portallösung soll das Management von Bauprojekten durch einen effizienten Zugriff auf projektbezogene Dokumente auf den Baustellen unterstützen. Zusätzlich erhalten Mitarbeiter Zugriff auf relevante Wissensinhalte für Ihre Tätigkeit.
11. **Kreissparkasse Mayen, Finanzdienstleistungen, Mayen)**
Integratives Internet-Wissensportal mit multimedial aufbereitetem Wissen über aktuelle organisatorische Regelungen, Kompetenzprofile und erweiterte Kundeninformationen.
12. **APPE PET Packaging, (PET-Flaschen, Mendig)**
In einem webbasierten Portal wird die Vielzahl der einmaligen und regelmäßigen Unterweisungen der Mitarbeiter in einem Unterweisungsmanagement organisiert.

Quelle: Prof. Dr. Siegfried Schreuder, Dirk Reiländer: Wissensmanagement in der Praxis von Unternehmen in der Region Mayen-Koblenz, Koblenz 2015

Kontakt: Prof. Dr. Siegfried Schreuder, Kompetenzzentrum Wissensmanagement an der Hochschule Koblenz, schreuder@hs-koblenz.de