

Mit dem Wissen im Betrieb gut umgehen

Uwe Schmidt, „Wissensmanager des Jahres 2003“, berichtet von neuen Entwicklungen bei Atlas Elektronik

Von unserem Redakteur
Reinhard Wirtz

Bremen. Ein Unternehmen, in das jeder Mitarbeiter sein Fachwissen einspeist, in dem jeder vom Kollegen erfährt, was dieser weiß, eine Firma, die auch Zugang zum Wissen ihrer Kunden und Zulieferer erhält - ein solcher Betrieb hätte zweifellos gute Chancen im Wettbewerb. Unter dem Schlagwort vom „Humankapital“ gerät das Wissen der Mitarbeiter zunehmend in den Fokus der Ökonomen.

Uwe Schmidt gebraucht diesen Begriff ebenfalls, häufiger allerdings spricht er vom Wissenskapital. Schmidt sorgt seit 20 Jahren dafür, „dass mit dem Wissen in der Firma gut umgegangen wird“. Was an seiner Arbeitsstätte bei Atlas Elektronik mit der Pflege und Wartung von Rechnern und Netzen begann, hat sich unter seiner Regie zu einer elektronischen Plattform und zu einer Unternehmenskultur für umfassendes Wissensmanagement entwickelt. Uwe Schmidt wurde für diese Aktivitäten inzwischen von dem Unternehmensmagazin „Impulse“ und von der Commerzbank als „Wissensmanager des Jahres 2003“ ausgezeichnet. Jetzt gewährte er auf Einladung der Commerzbank einem ziemlich wissbegierigen Publikum Einblick in Theorie und Praxis des Wissensmanagements.

Es gehe um Profit, um den wirtschaftlichen Erfolg, darum, den Marktwert des Unternehmens zu steigern, beschreibt Schmidt das Ziel. Wenn Wissen Kapital ist, dann muss die Unternehmensführung wissensorientiert sein, sich zum zentralen Stellenwert des Wissens im Betrieb bekennen. Für Schmidt gilt: Wissen bestimmt das Wachstum. Diesem Ansatz habe man auch bei Atlas Elektronik Rechnung getragen. Man ist dabei, dieses als betriebswirtschaftliche Größe direkt messbar zu machen.

Die Lieblings-Schlagworte der Unternehmensberater, die gern von „Lean Production“, vom Qualitäts- und „Human Resource Management“ reden, ersetzt Schmidt nicht durch ein neues Modewort: Die verschiedenen Ansätze behalten ihre Bedeutung, werden aber verknüpft durch ein übergreifendes System: „Wissensmanagement ist ganzheitlich.“ Der praktische Nutzen für das Unternehmen ist vielfältig.

Es geht darum, Experten auszumachen, die Übertragung ihres Wissens auf weitere Mitarbeiter zu organisieren, eine intensivere Kommunikation herzustellen, das Wissen im Unternehmen zu bewahren, zu mehr und praktisch zu nutzen. Auf der Wunschliste steht auch, die Entwicklungszeiten zu verkürzen und die Qualität der Produkte zu verbessern, auf das Wissen über Kunden und Marktgegebenheiten unabhängig von bestimmten Personen zugreifen zu können. „Wichtig ist auch, die eigenen Kernkompetenzen und die Innovationskraft im Unternehmen zu sichern und Nachwuchskräfte schneller fachlich auf den Stand der Dinge zu bringen“, ist Schmidt überzeugt.

Wie bringt man einen solchen Prozess in Gang? Immer kommt es darauf an, die Kernprozesse im Betrieb - Markt/Vertrieb, Entwicklung und Auftragsabwicklung - als zentrale Säulen zu betrachten. „Wir machen jetzt mal den Vertrieb fit“ reicht allein nicht, hat Schmidt herausgefunden. Alle Beteilig-

ten müssen einbezogen werden, dazu zählen auch Kunden, Zulieferer und möglichst auch private Netzwerke der Beschäftigten.

Aber nicht alles ist wichtig: „Wir steuern nur, was wir als Unternehmen brauchen“, so Schmidt. Dem verantwortlichen Wissensmanager muss die Linienorganisation zuarbeiten, denn es muss eine Plattform entstehen, auf die alle zugreifen können.

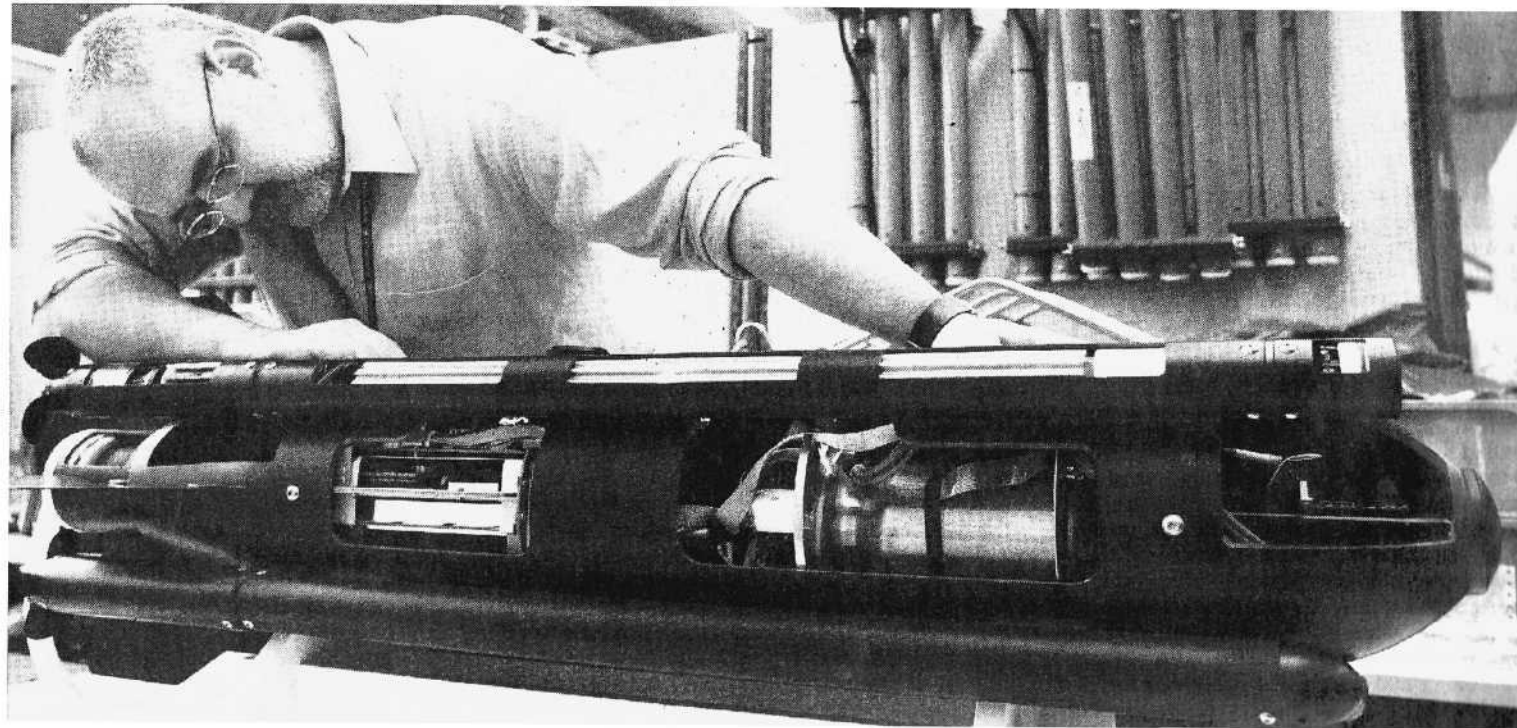
Auf dieser Plattform, die eine spezielle Form des Intranets sein kann, wird das Wissen über Produkte, Projekte und Kompetenzen im Betrieb abgelegt. Die strukturierten Informationen werden untereinander intelligent vernetzt, sodass ein sinnvolles Navigieren möglich wird. Entscheidend seien ohnehin nicht die gefundenen elektronischen Dokumente, sondern die Menschen, die als Experten hinter dem bereit gestellten Wissen stehen.

Nach vier bis fünf Wochen hatten bei Atlas Elektronik rund zwei Drittel der Mitarbeiter ihre Angaben freiwillig in entspre-

chende Masken eingegeben, berichtet Schmidt. Der Stolz, sich mit seinem Fachwissen zu präsentieren, sei eine der Triebfedern gewesen. „Wir haben niemanden gezwungen“.

Bei Atlas Elektronik ist man jetzt dabei, dieses Netzwerk auf die Region auszudehnen. Einen Anfang stellt die „virtuelle Bibliothek“ dar, in der aus regionalen Beständen 50 Fachzeitschriften nach vorgegebenen Profilen ausgewertet und im Netz bereit gestellt werden. Hier liegt die Zukunft, glaubt Schmidt, denn „die Unternehmen werden immer kleiner und spezieller“, sie brauchen daher zunehmend Kooperationspartner.

Den Zuhörern des interessanten Abends bei der Commerzbank gab Schmidt kein Bild von einer rosigen Zukunft, wohl aber eine Warnung mit auf den Heimweg: „Wenn die Führungskräfte die Ziele des Unternehmens nicht glaubhaft vermitteln können und sich nicht zur Unternehmenskultur bekennen, dann lassen Sie das alles lieber!“



Überprüfung einer Minenvernichtungsdrohne bei Atlas Elektronik: Das hoch spezialisierte Wissen wird im Betrieb zunehmend vernetzt.

Foto: dpa