

Wissensmanagement im Mittelstand - Erfahrungen mit einer Community Lösung - Dipl. oec. Rainer Weichbrodt, Dortmund

In diesem Beitrag werde ich versuchen, die Bedeutung von Wissensmanagement für kleinere mittelständische Unternehmen (kmU) aufzuzeigen. In einem Praxisbericht werde ich darstellen, wie die H. Brühne Baustoff und Transport GmbH & Co KG, ein Unternehmen mit 70 Mitarbeitern in Dortmund, Wissensmanagement eingeführt hat und heute betreibt.

Vorab sei die Struktur des Unternehmens kurz dargestellt. Die Mitarbeiter verteilen sich auf 4 Standorten. Das Unternehmen, 1899 gegründet und in dritter Generation in Familienbesitz, betreibt einen Steinbruch mit Produktion, eine Deponie und Recyclinganlagen. Außerdem wird ein Baustoffhandel betrieben und Entsorgungsdienstleistungen angeboten. Dies lässt nicht unbedingt vermuten, dass Innovation prägende Kraft der Unternehmensentwicklung sein müsste. Die Brühne Gruppe hat sich diesen Anspruch aber stets gestellt. Das 1991 unter dem Namen Brühne 2000 ins Leben gerufene TQM-System wurde 1998 in das Excellence Modell der European Foundation for Quality Management überführt. Wissensmanagement ist Teil dieses ganzheitlichen Managementsystems. Dazu gehören u.a. Skillmanagement, Prozessmanagement, Balanced Scorecard und Customer Relationship Management. Wissensmanagement ist für das Unternehmen eher eine kulturelle Herausforderung gewesen, weniger eine technologische. Maximal 20-30 Prozent der Wissensmanagement-Aktivitäten betreffen tatsächlich die Themen Intranet und Community.

Für den Mittelstand ist Wissensmanagement die größte Herausforderung im neuen Jahrhundert ! Ist dies wirklich so ? Es gibt so viele Herausforderungen für kmU-Betriebe, so dass man dies kaum erwarten kann. Veränderte Bankenwelt mit Bankenrating, Überregulierung, Umweltauflagen, Nachfolgeregelungen und der zunehmende wirtschaftliche Druck lassen kaum den Kopf frei für das Thema Wissensmanagement. Die vielen Managementansätze wie Skill-, Risiko-, Value-, Quality-, Supply Chain- und Customer Relationship Management, um nur einige zu nennen, wie soll in der heutigen Zeit all das umgesetzt werden ? Meine Erfahrung ist, dass der überwiegende Teil der Geschäftsleitungen von kmU-Betrieben dem Thema Wissensmanagement kaum Bedeutung beimessen kann.

Ist Wissensmanagement für kmU entbehrlich ? M.E. nicht. Eines haben kleine, mittlere und große Unternehmen gemeinsam. Durch die zunehmenden Veränderungen im Umfeld ändert sich das Arbeitsleben. Veränderungen erhöhen den Anteil von Projekt- und Lernzeit an der Arbeitszeit. Aufgrund von Personalreduzierungen erhöht sich auch die Prozesszeit je Mitarbeiter. Die Gefahr der Überforderung ist gegeben. Das Risiko Innovationsdefizite aufzubauen steigt, weil in der Regel zunächst auf Lernzeit verzichtet wird. Ebenfalls besteht die Gefahr, dass die Qualität der Projektarbeit und der Prozesse sinkt.

Die Einführung von Wissensmanagement ist damit tatsächlich eine wichtige Aufgabe. Die Einführungsbarrieren können aber nur dann reduziert werden, wenn folgende Bedingungen erfüllt sind:

1. Kosten und Zeitaufwand der Einführung und Betreuung müssen niedrig sein
2. Schnelle Erfolge für Unternehmen und Mitarbeiter müssen erkennbar sein
3. Prozess-, Projekt- und Lerneffizienz müssen gesteigert werden

Im Hause brühne waren bereits alle Mitarbeiter mit Internetfähigen PC´s ausgestattet und standortübergreifend vernetzt. Das erste „Intranet“ wurde mit einem Programm zur Erstellung von Mindmaps erzeugt. Innerhalb von zwei Wochen konnten alle Mitarbeiter auf alle Dokumente zugreifen. Um die Interaktionen zu erhöhen wurde ein Forum für 500 DM installiert. Dies alles ohne Investitionen und ohne externe Unterstützung. Schnell war das „Wissensportal“ nicht mehr aus dem Arbeitsalltag wegzudenken und die Bereitschaft für den nächsten Schritt hoch. /1/

Eine Community-Lösung sollte es sein. Eine, die den Wissenstransfer und die Teamarbeit im Unternehmen weiter unterstützt. Nach einigen Recherchen und Produktvergleichen war die Entscheidung getroffen. Das Programm php-nuke. Das komplette Paket konnten wir uns aus dem Internet laden. Apache-Webserver, MySQL-Datenbank, Programmiersprache php und diese Community-Lösung in einer einzigen gezippten Datei. Und das alles kostenlos! Es handelt sich um eine Open Lizenz Software (wie Linux). Das ganze Paket war innerhalb einer Stunde installiert! Diese Software beinhaltet viele Wissensressourcen wie Artikel/News, Kommentare, Bücherecke, Downloads, WebLinks, Testberichte, FAQ´s, Enzyklopädien, Wörterbücher, Quizmodul, Umfragen, Chaträume und Foren. Mittlerweile sind Groupware-funktionen wie Webmail, Private messages, Broadcasting und umfangreiche Statistiken hinzugekommen. Nun konnte erstmals gemessen werden, wie häufig die verschiedenen Elemente genutzt wurden. Mitarbeiter konnten zu fast allen Objekten Bewertungen und Kommentare abgeben. Auch die Aktivität der Mitarbeiter wird über ein Punktesystem bewertet. Die eingebauten Suchfunktionen erlaubten einen komfortablen Zugriff. Die Administration ist kinderleicht. Zu keiner Zeit war man auf Hilfe Dritter angewiesen. Fragen bekam man immer in irgendeinem Internetforum zu dieser weitverbreiteten Software beantwortet. Die Mitarbeiter konnten intern geschult werden und nahmen dieses Produkt dankend an. Fast täglich erscheinen irgendwo auf der Welt interessante Addons, die kostenlos genutzt werden können. Weitere Ergänzungen werden nun im Hause brühne programmiert. Dazu gehören Module Projektmanagement und betriebswirtschaftliches Reporting. Damit entstehen natürlich mittlerweile Kosten für den Prozess des Wissensmanagements. Da wir aber bereits die Bedeutung und den Nutzen für unser Unternehmen erkennen konnten, fällt diese Entscheidung nicht mehr schwer.

Mit der gemachten Erfahrung konnte die Überzeugung reifen, dass jeder kmU-Betrieb es sich leisten kann, eine solche Intranetlösung einzuführen. Geplant wird sogar, diese Software zu nutzen, um im Kundenbereich innerhalb einer Wissens-Community Kundenbindung zu erhöhen. Um andere kmU-Betriebe zu unterstützen wurde das Unternehmen think!t@nk gegründet, das mittlerweile eine Prozessbegleitung für die Einführung von Wissensmanagement und dieser kostenlosen Software anbietet.

/1/ Weichbrodt, Rainer: Das Wissensportal – Einstieg ins Wissensmanagement bei KMU in Zeitschrift Wissensmanagement, Heft 5/2001 Seite 12ff

Seitenblick: www.thinktank-community.de (aktive phpnuke-Community)
www.foxserv.net (kostenloser Download des Komplettpaketes)
www.phpnuke.org (Originalseite von phpnuke mit kostenlosen Downloads)
www.bruehne.de.de (Homepage der brühne gruppe, Dortmund)
www.thinktank-portal.de (Homepage der Firma think!t@nk, Dortmund)