

Experteninterview

„Wissensmanagement in der Ernährungswirtschaft“



Das niedersächsische Kompetenzzentrum Ernährungswirtschaft (NieKE) befragte Frau Anja Gieske-Helmsen zum Thema „Wissensmanagement in der Ernährungswirtschaft“. Frau Anja Gieske-Helmsen ist Diplom-Agraringenieurin, gelernte Landwirtin und Wissensbilanz-Moderatorin. Sie ist seit 1993 bei der Marketinggesellschaft der niedersächsischen Land- und Ernährungswirtschaft e.V. in Hannover tätig. Ihr Aufgabenfeld umfasst die Bereiche Markt- und Organisationsentwicklung, Marketingberatung und Wissensmanagement.

NieKE: Frau Gieske-Helmsen, was bedeutet „Wissensmanagement“?

Gieske-Helmsen:

Wissensmanagement bezeichnet den systematischen Umgang mit Wissen.

Die Prozesse in einem Unternehmen werden immer komplexer und schnelllebig, denn unser heutiges Wissen wächst exponentiell und veraltet schneller. Gleichzeitig ist es vielfach für jeden und überall verfügbar. Das hat Konsequenzen für unseren Umgang damit.

Mitarbeiter/innen müssen Wissen gewinnen, sichern, verteilen und anwenden. Um Wissen auch strategisch für die Unternehmensentwicklung nutzen zu können, muss es bewertet und zu Wissens- und Unternehmenszielen formuliert werden. Je systematischer und gezielter ein Unternehmen den Umgang mit Wissen steuert, desto wettbewerbsfähiger wird es sein.

NieKE: In welchen Bereichen/Bedarfsfeldern der Ernährungswirtschaft spielt das Wissensmanagement eine wichtige Rolle?

Gieske-Helmsen:

Klassisch ist Wissensmanagement im IT-Bereich verankert. Der technologische Wandel und die Digitalisierung treiben uns da voran. Mittlerweile ist Wissensmanagement auch in der DIN ISO 9001:2015, also im Qualitätsmanagement, festgeschrieben.

Beim Wissensmanagement geht es um die Verbesserung von Prozessen, um Dokumentation, Kommunikation und Unternehmensentwicklung, daher ist es in allen Branchen und allen Unternehmensbereichen notwendig. Eine wirkliche Abgrenzung zu einzelnen Bereichen im Unternehmen gibt es beim Wissensmanagement nicht und sollte es auch nicht geben.

NieKE: Welche Rolle spielt aus Ihrer Sicht das Wissensmanagement für die Ernährungsbranche und welche Herausforderungen stellen sich dabei den Unternehmen?

Experteninterview

Gieske-Helmsen:

In Konzernen, auch in der Ernährungsbranche, spielt Wissensmanagement eine große Rolle. Hier gehören wissensbasierte Geschäftsprozesse zur täglichen Arbeit und ganze Abteilungen befassen sich mit Personalentwicklung, Innovationsmanagement und Strategieentwicklung. Es sind vor allem kleine und mittelständische Unternehmen, die sich häufig aus Zeit- und Kostengründen scheuen, mit Wissensmanagement anzufangen.

Wesentliche Herausforderungen für die Ernährungswirtschaft sind der demografischen Wandel, der absehbare Fachkräftemangel und die Digitalisierung, die den Druck erhöhen, sich mit den Themenfeldern des Wissensmanagements zu befassen. Hier nur Beispiele:

- Wie werden neue Mitarbeiter/innen gefunden, gewonnen, eingearbeitet und gehalten?
- Wie wird das Erfahrungswissen ausscheidender Mitarbeiter/innen übertragen und im Unternehmen verankert?
- Welche Anforderungen werden an Mitarbeiter/innen gestellt? Gibt es ein Konzept und einen Prozess zur Personal- und Fachkräfteentwicklung?
- Wie arbeiten die Abteilungen zusammen, wie wird Wissen ausgetauscht, wer muss was bis wann wissen? Welches ist das relevante Wissen?

Mitarbeitergewinnung, Mitarbeiterereinarbeitung und Übertragung von Erfahrungswissen ausscheidender Mitarbeiter sind große Themen für die Branche.

Auch die hohen Auflagen, Qualitätsanforderungen und Dokumentationspflichten in der Ernährungswirtschaft setzen ein schnelles Auffinden, Verteilen und Anwenden von Wissen voraus. Nicht umsonst ist Wissensmanagement in die DIN-ISO-Norm aufgenommen worden.

Auf den nationalen und internationalen Märkten steht die Agrar- und Ernährungsbranche unter hohem Innovations- und Wettbewerbsdruck. Wie aber kommen Innovationen zustande? Gibt es ein systematisches Innovationsmanagement im Unternehmen? Sind Mitarbeiter/innen angehalten über ihren Tellerrand hinaus mitzudenken? Auf welcher Basis werden strategische Entscheidungen getroffen?

NieKE: Welche Angebote und Aktivitäten bietet die Marketinggesellschaft für Unternehmen der Ernährungswirtschaft, um die genannten Herausforderungen zu bewältigen?

Gieske-Helmsen:

Unsere erste Informationsveranstaltung „Wissen, was Wissen wert ist“ hatten wir bereits 2012. Mittlerweile bieten wir der Branche vielfältige Angebote:

Wir organisieren überregionale Informationsveranstaltungen in ganz Niedersachsen, die einen Einblick und Einstieg in das Thema Wissensmanagement geben, aber wir bieten auch Crash-Kurse und Workshops für Geschäftsführer/innen und Führungskräfte an, in denen wir relevante Handlungsfelder des Wissensmanagements, praktikable Tools und Lösungsansätze vorstellen sowie den Erfahrungsaustausch zwischen den Unternehmen anregen.

Experteninterview

Oft wissen die Unternehmen, dass sie etwas tun müssen, aber sie wissen nicht, wo sie anfangen sollen. Als Einstieg bietet sich für viele Betriebe die Wissensbilanz an. Mit dieser Methode bewertet ein abteilungs- und hierarchieübergreifendes Team innerhalb von drei Workshops wesentliche Einflussfaktoren des Unternehmens nach Qualität, Quantität und Systematik. Gemeinsam analysieren wir, wo das Unternehmen jetzt steht und ob das ausreicht, um den Unternehmenserfolg in den nächsten Jahren zu gewährleisten. Wir selbst moderieren diesen Prozess und schreiben das Wesentliche gleichzeitig in einem Tool mit, so dass die Ergebnisse immer parallel visualisiert werden. Gemeinsam mit den Teilnehmern decken wir Schwachstellen auf und erarbeiten Maßnahmen zur Verbesserung der Situation.

Wir bieten den Unternehmen der Branche unternehmensspezifische Inhouse-Beratung mit Analyse und Empfehlung und stehen als externe Prozessbegleiter, Moderatoren, Netzwerker und Treiber zur Verfügung.

Im Frühjahr 2019 werden wir bei niedersächsischen Unternehmen der Agrar- und Ernährungsbranche eine Marktforschung durchführen, um den Status Quo des Wissensmanagements in der Branche zu erfassen. Uns interessieren die Hemmnisse, Herausforderungen und Perspektiven von Wissensmanagement in den Unternehmen, damit die Betriebe optimal beraten werden können. Die Ergebnisse werden wir zeitnah vorstellen.

NieKE: Warum ist Wissensmanagement in der Ernährungswirtschaft aus Ihrer Sicht signifikant für den Erfolg eines Unternehmens?

Gieske-Helmsen:

Während bisher vornehmlich die Produktionsfaktoren Arbeit, Boden und Kapital für den Unternehmenserfolg relevant waren, wird heute der systematische Umgang mit Wissen im Unternehmen immer wichtiger. Auch die Zusammenarbeit von Menschen aus verschiedenen Generationen und Herkunftten erfordern ein neues Miteinander und eine neue Unternehmenskultur.

Die wettbewerbsfähigen Unternehmen der Branche werden wachsen und ihre Prozesse werden komplexer, so dass reibungsloses Arbeiten in Teams und Projekten an evtl. unterschiedlichen Standorten an Bedeutung gewinnen wird. Eine gezielte Wissensgewinnung und systematische Wissensverteilung über Abteilungen, Standorte und Ländergrenzen hinaus wird die Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit der Unternehmen verbessern und damit ein Baustein für den Erfolg sein.

NieKE: Welche Empfehlungen würden Sie niedersächsischen Unternehmen/Unternehmerinnen der Ernährungswirtschaft für die Zukunft im Hinblick auf das Management von Wissen geben?

Gieske-Helmsen:

Fangen sie einfach an und setzen Sie mit kleinen Schritten etwas in Gang. Lassen Sie den Blick von außen zu, auf ihre internen Strukturen, ihren Führungsstil, ihre Unternehmenskultur und ihre interne und externe Kommunikation. Betrachten sie die Qualität, Quantität und vor

Experteninterview

allem die Systematik ihrer Prozesse. Analysieren und priorisieren Sie. Seien sie ehrlich und nehmen sie ihre Mitarbeiter/innen in diesem Prozess mit. Sie selbst sind das Vorbild für ihre Mitarbeiter/innen. Gehen sie mit gutem Beispiel voran.

Etablieren sie einen Treiber / eine Zuständigkeit für diesen Prozess, damit Wissensmanagement in der Hektik des Alltages nicht seine Bedeutung verliert.

NieKE: Wie sehen Sie die Zukunft des Wissensmanagements in der Ernährungswirtschaft?

Gieske-Helmsen:

Ob wir es nun Wissensmanagement oder anders nennen, der systematische Umgang mit Wissen wird weiter an Bedeutung zunehmen und ist eine der größten Herausforderungen in den kommenden Jahren. Wenn Wissen immer schneller veraltet, müssen wir uns in immer kürzeren Zyklen neues Wissen aneignen und flexibel im Denken bleiben. Wir müssen relevantes Wissen von unwichtigem unterscheiden und richtige Informationen von falschen. Der Unternehmenserfolg und die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen, Regionen und ganzen Branchen sind ohne Menschen und deren Wissen, Können und Erfahrungen nicht realisierbar.

NieKE: Frau Gieske-Helmsen, ich bedanke mich herzlich für das interessante und offene Gespräch.

Das Interview wurde geführt von Sophia Fortmann (NieKE), November 2018