

Wissensmanagement als strategisches Element der EMPA

Niklaus Kläntschi, Leiter Wissensmanagement

Die Direktion der EMPA erachtet ein funktionierendes, die strategischen Zielsetzungen unterstützendes Wissensmanagement als wichtigen Erfolgs- und Wettbewerbsfaktor für eine wissensintensive Forschungsinstitution.

Die EMPA betreibt Wissensmanagement ganzheitlich und standortübergreifend. Ziel ist die wertschöpfende Nutzung von Wissen und Information in Forschung, Dienstleistung und der Wissensvermittlung. Bestehendes Wissen soll effizient und effektiv eingesetzt, neues Wissen systematisch erarbeitet werden.

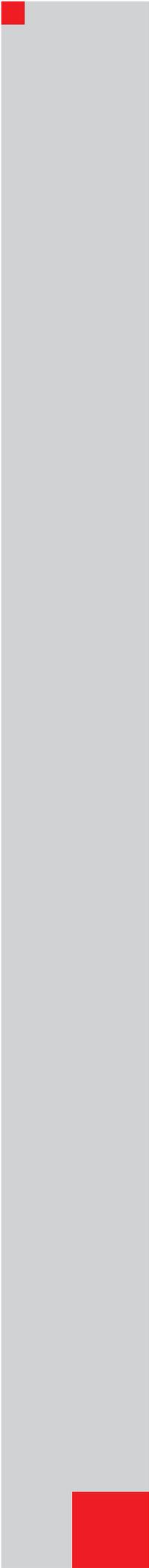
Insbesondere vor dem Hintergrund einer verstärkten Forschungstätigkeit der EMPA sowie der strategischen Zielsetzung «Wissen wertschöpfend nutzbar machen» wurde 1999 das Projekt «Einführung von Wissensmanagement» aufgelegt. Der Entscheid gründete auf der Vision einer wissensorientierten Forschungsinstitution, in dem die Mitarbeitenden ein aktives und lebendiges Wissensnetzwerk bilden. In konkreten Umsetzungen wie Yellow Pages und Communities of Practice wurden möglichst viele Mitarbeitende zum Wissensaustausch angeregt.

In den Yellow Pages (YP) präsentieren sich die Mitarbeitenden mit ihren Tätigkeitsgebieten, Spezialkenntnissen, Projekten, Publikationen und ihren externen Kontakten. Mit einer Volltextsuche werden Personen identifiziert, die zu einem spezifischen Thema vertieft Auskunft geben können.

In Communities of Practice (CoP) werden Querschnittsthemen (beispielsweise Umwelt, Polymere, Kleben) und Erfahrungen (Kalibrierung von Geräten und Methoden) in ad-hoc Projektgruppen organisationsübergreifend und interdisziplinär ausgetauscht und weiterentwickelt. Damit lässt sich Wissen, das vielfältig vorhanden und weit in der Organisation verstreut ist, bündeln und effektiver nutzen.

Wissensmanagement heisst auch, Menschen zusammenbringen. Begegnungsanlässe verschiedenster Art werden veranstaltet. Einerseits sind dies eher informelle, unverbindliche Treffen wie Kaffeerunden, Abteilungsanlässe oder eine Grillparty für die gesamte Organisation. Daneben gibt es periodisch organisierte Veranstaltungen wie die so genannte Mittagsplattform, an denen externe Referenten zu verschiedenen, allgemein bildenden Themen orientieren. Im Rahmen der EMPA-Akademie sind es die vierteljährlich stattfindenden Wissenschaftsapéros zu einem aktuellen Forschungsthema, bei denen sich viele externe Teilnehmer und EMPA-Mitarbeitende begegnen. Interne Marktplätze zu Themen wie «Wissensmanagement» und «EMPA-Forschung» stossen auf gute Resonanz und entsprechen unterschiedlichen Bedürfnissen und Zielsetzungen. Mit diesen verschiedenen Begegnungsanlässen wird mit wechselnder Intensität ein Grossteil der Mitarbeiterschaft angesprochen und erfasst.

Die Aufnahme von Wissensmanagement in die Leistungsvereinbarung der Führung und ins Personalgespräch, das Mentoringprojekt und der neue Internet-/Intranetauftritt betonen die Verknüpfung von Wissensmanagement-Aktivitäten mit dem operativen Geschäft. ▶



Zum Ansatz gehört die Erkenntnis, wonach Wissensmanagement und «Knowledge Work» niemals als abgeschlossen zu betrachten sind. Mit der hohen Bedeutung von Wissen und Lernen wechselseitig verknüpft sind eine zukunftsgerichtete Personal- und Organisationsentwicklung ebenso wie eine offene Kommunikation.

Wissensmanagement stellt in jeder Organisation eine Herausforderung an die Führung dar. Der firmenübergreifende Erfahrungsaustausch unterstützt die Entwicklung eines praxisorientierten Wissensmanagements. Die EMPA ist Gründungsmitglied und aktives Mitglied im Lenkungsausschuss des Swiss Knowledge Management Forums, SKMF (www.swisskmforum.ch). Dem SKMF gehören Firmen, Organisationen, KMUs, Hochschulen, Fachhochschulen und Einzelpersonen an. Das SKMF bildet ein aktives, auch international operierendes Netzwerk zum Thema Knowledge Management.