

Anwendung von Wissensmanagement in KMU

Einführung eines Mentorenkonzepts

1 Unternehmen

Firma:	Franke Maschinenbau Medingen GmbH
Firmensitz:	01458 Ottendorf-Okrilla / OT Medingen, Am Eichelberg 13
Branche:	Maschinenbau
Produkte und Dienstleistungen:	Dreh- und Frästeile, Entwicklung und Bau von Sondermaschinen, Verkettungseinrichtungen und Vorrichtungen, Zerspaltung (Drehen, Fräsen, Schleifen), Bau von Plastspritzgießformen
Gegründet:	1990
Mitarbeiterzahl (2015):	41
URL:	http://www.franke-maschinenbau.de/



Quelle: Franke Maschinenbau Medingen GmbH

2 Ausgangssituation

Die Einarbeitung von neuen Mitarbeitern in anspruchsvolle Tätigkeiten ist zeitintensiv. Die Einarbeitungsphase soll in Zukunft optimiert werden.

3 Ziele

Das Mentorenkonzept soll für das Einlernen von Facharbeitern in anspruchsvolle Arbeitstätigkeiten genutzt werden. Im konkreten Fall wird spezifisches Wissen zum Schweißen von dünnen Materialien von einem erfahrenen Mitarbeiter zu einem anderen Mitarbeiter weitergegeben und ausgetauscht.

Sicherung von Firmen- und Mitarbeiterwissen

Eine Sicherung des Wissens von Mitarbeitern vor dem Ausfall oder Ausscheiden sowie die Verteilung von wichtigem Wissen und Fertigkeiten auf mehrere Mitarbeiter kann erreicht werden.

Weitergabe von Wissen und Fertigkeiten

Die strukturierte und angeleitete Weitergabe von Erfahrungswissen bzw. Fertigkeiten sowie die Verteilung von Wissen auf mehrere Mitarbeiter soll erreicht werden.

Motivation von Mitarbeitern

Das Mentorenkonzept dient ebenfalls zur Motivation von Mitarbeitern für ihre Arbeitstätigkeit. Über die Erweiterung von Arbeitsaufgaben und Verantwortlichkeiten sollen Mitarbeiter für ihre Arbeit und das Unternehmen motiviert werden. Erfahrene Mitarbeiter erhalten durch den Status „Mentor“ eine besondere Stellung im Unternehmen.

4 Lösungsansatz

Im konkreten Fall war der Lernpate ein jüngerer Kollege, der sich im Schweißen mit dünnen Materialien Expertise angeeignet hatte und diese an einen älteren Kollegen weitergeben sollte. Für das Mentorenkonzept lag ein standardisierter Arbeitsplan vor. Dieser enthielt Ziele, Aufgaben und Ergebnisse. Auftragsbedingt holte der erfahrene Mitarbeiter (Lernpate) den anzulernenden Mitarbeiter zu Aufträgen, bei denen „Schweißen mit dünnen Materialien“ erforderlich war. Zu Beginn wurde die Fertigkeit „Schweißen mit dünnen Materialien“ immer wieder zusammen durchgeführt und geübt. Dabei erlernte der Mitarbeiter die Besonderheiten bei dieser Schweißarbeit kennen. Im zweiten Schritt sah der Arbeitsplan vor, dass der Anteil an selbstständigen Schweißarbeiten von dünnen Materialien stetig beim Lernenden zunahm und von ihm letztendlich eigenverantwortlich übernommen wurde. Zum Abschluss tauschte sich die Geschäftsführung mit beiden Kollegen zu Erfahrungen und Ergebnissen des durchgeführten Mentorenkonzepts aus. Nützliche Hinweise zum Vorgehen des Mentorenkonzepts wurden von der Geschäftsführung für ähnliche Vorhaben aufgenommen.

5 Vorgehensweise

Zeitfenster: Für die Einführung der Methode war ein halbes Jahr vorgesehen. Die dargestellten Ablaufschritte werden im Folgenden genauer dargestellt:

Aktion	Verantwortliche Mitarbeiter
<p>1. Arbeitsplan für die Mentorenbetreuung erstellt kurze Absprache zwischen Mentor und Mentee zur Mentorenbetreuung</p>	Mentor und Mentee, Geschäftsführer
<p>2. Übungsphase Fertigkeit „Schweißen mit dünnen Materialien“ wird zusammen ausgeführt, wenn entsprechende Aufträge da sind</p>	Mentor und Mentee
<p>3. Selbständiges Ausführen Stetige steigende selbständige und verantwortliche Übernahme von „Schweißarbeiten mit dünnen Materialien“ durch den Mentee</p>	Mentor und Mentee
<p>4. Überprüfung der gelernten Fertigkeit Ergebnisse der Mentorenphase diskutieren, ggf. Anpassung für zukünftige Lernpatenschaften vornehmen Einbindung des Mentorenkonzepts in die Unternehmensprozesse</p>	Mentor und Mentee, Geschäftsführer

6 Erfahrungen des Unternehmens bei der Umsetzung

Was war hilfreich bei der Einführung der Wissensmanagement-Lösung(en)?

Als besonders hilfreich hat sich der Besuch in den anderen Firmen des Unternehmensnetzwerkes erwiesen, um zu sehen, wie in anderen Firmen mit Wissen umgegangen wird. Ebenso wichtig war die wissenschaftliche Begleitung, die uns erst auf verschiedene Ideen gebracht hat.

Was hat sich als schwierig erwiesen?

Besonders schwierig war, sich Zeit für dieses Thema zu nehmen und die entsprechenden Dinge auszuarbeiten.

Wie gelang die Einbeziehung der Mitarbeiter?

Die Mitarbeiter waren von Anfang an einbezogen und haben vor allem die Lernpatenschaft voll unterstützt.

Was nehmen Sie für Ihr zukünftiges Wissensmanagement im Unternehmen mit?

Für unser zukünftiges Wissensmanagement wird eine Wissensmatrix „Maschine vs. Bauteilfertigung“ erstellt, in der ersichtlich wird, auf welcher Maschine welche Teile gefertigt werden können und mit welchen Werkzeugen.

Was würden Sie Unternehmen für die Einführung von Wissensmanagement empfehlen?

Anderen Unternehmen würde ich empfehlen sich ebenfalls durch eine externe Stelle beraten zu lassen, weil die Sicht von Außen einen objektiven Blick auf die Unternehmensabläufe zulässt. Des Weiteren lohnt es sich, andere Unternehmen zu besuchen, um Anregungen für Neues einzuholen.

7 Aktuelle Situation

Wurde das Mentorenkonzept aufrechterhalten bzw. auf andere Mitarbeiter ausgeweitet?

Das Mentorenkonzept hat sich im Unternehmen verstetigt und ist inzwischen auf eine zweite Lernpatenschaft ausgeweitet worden.

Welche neuen Aktivitäten zum Thema Wissensmanagement sind seit 2012 im Unternehmen gelaufen?

Die Wissensmatrix „Maschine vs. Bauteilfertigung“ ist in Planung. Vorstellbar ist die Vergabe einer Aufgabenstellung für eine studentische Arbeit.

Kommen digitale Anwendungen zum Einsatz (Apps, Datenbanken, Web 2.0, Sharepoint usw.)? Wenn ja, welche und wozu werden diese genutzt?

Auf Grund von erhöhten Auftragsanfragen ist das Unternehmen auf über 40 Beschäftigte gewachsen. Ein effektiverer Auftragsdurchlauf wurde durch die Anschaffung eines Roboter-Systems erzielt, mit dem Werkstücke automatisiert eingespannt und bearbeitet werden können. Ausgaben von Fehlermeldungen erfolgen über SMS an den Maschinenbediener.