

Dr. Heinz Klinkhammer
Vorstand Personal
Deutsche Telekom AG

**„wissen ist was wert“
Wissensmanagement-Kongress
11. bis 13. Februar 2003**

Plenum: Wissen ist (M)mehr_Wert: Zur Ökonomie des Wissensmanagements

Wissensmanagement in wissenszentrierten Unternehmen

Ein Unternehmen, das seine Wettbewerbsposition langfristig sichern und nachhaltig ausbauen will, muss in der Lage sein, stets innovative und kundenorientierte Produkte und Dienstleistungen neu zu entwickeln und diese schnellstmöglich auf dem Markt anzubieten. Dazu reichen die klassischen Produktionsfaktoren Arbeit und Kapital längst nicht mehr aus. In unserer Wissensgesellschaft wird die Kenntnis und Nutzung von im Unternehmen vorhandenen Informationen, Daten und deren logische Verknüpfung – hier vereinfacht als „Wissen“ bezeichnet – für viele Unternehmen zu einem entscheidenden Produktionsfaktor. Nach US-amerikanischen Schätzungen verrichten heute bereits mehr als 60 Prozent aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter „Wissensarbeit“ und 80 Prozent aller Arbeitsplätze sind in wissensintensiven Industrien angesiedelt. Dieser Trend von der „Handarbeit“ zur „Kopfarbeit“ verdeutlicht die Tragweite des Human Resources Management im Wissensmanagement. So ist es im Kontext einer wissensintensiven Wertschöpfung zunehmend wichtig, Informationen und Wissen als strategische Ressourcen im Prozess, im Produkt und als Produkt zu nutzen. Wissen wird so zum Motor und zur entscheidenden Größe im Wertschöpfungsprozess. Im Informationszeitalter sehen die Unternehmen in der effektiven Nutzung ihres Wissens einen strategischen Wettbewerbsfaktor, der organisiert und bewirtschaftet werden muss, um entscheidende Wachstums- und Kostensenkungspotenziale auszuschöpfen.

Für die Philosophie eines wissenszentrierten Unternehmens erlangt Wissensmanagement also nicht nur eine immer höhere strategische Bedeutung, sondern trägt auch zunehmend zur Effizienzsteigerung und zur Verbesserung der Produktivität bei.

Das gilt in besonderem Maße für die Telekommunikationsbranche. Sie ist gekennzeichnet von einer hohen Innovationsgeschwindigkeit, der globalen Ausrichtung des Geschäfts sowie einem hohen Wettbewerbsdruck. Um in dieser Branche weiterhin zu den erfolgreichsten Unternehmen zu gehören, benötigt die Deutsche Telekom stets die aktuellsten Informationen über Märkte, Kunden, Wettbewerber, Produkte, Systeme, Lösungen etc. Diese Informationen müssen für die Mitarbeiter, die sie verarbeiten, jederzeit verfügbar sein, damit sie in unternehmensrelevantes Wissen und Handeln umgesetzt werden können.

Der Erfolg des Wissensmanagements hängt dabei wesentlich von der Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter ab. Deshalb müssen die Kompetenzen der Mitarbeiter im Umgang mit Wissen ständig aktualisiert und erweitert werden. Die Deutsche Telekom verfolgt daher ein humanorientiertes Wissensmanagement. Der Mensch steht dabei als Wissensträger im Zentrum der Betrachtung. Unser Ansatz geht von einem ganzheitlichen Wissensmanagement aus, welches Aspekte der Technik- und Humanorientierung sinnvoll verbindet, zentrale Aspekte der Arbeitsorganisation berücksichtigt und die Unternehmenskultur um Elemente der Wissenskultur ergänzt.

Der Faktor „Wissen“ bekommt aber nicht nur in Wirtschaftsunternehmen, sondern auch in der Gesellschaft einen immer höheren Stellenwert. Das Wissen der Welt vermehrt sich immer schneller und wir brauchen zum Teil mehr Zeit dazu, die richtigen Informationen auszuwählen als sie zu suchen. Auch die Informationsbasis für viele unserer Entscheidungen ist komplexer und in sich vernetzter geworden. Unsere Gesellschaft ist davon

abhängig geworden, die richtigen Informationen zum richtigen Zeitpunkt verfügbar zu haben, um sie in Wissen und Handlungen umzusetzen.

Eine wesentliche Basis für den Erwerb von Wissen ist die Kommunikation, das Einholen und Weitergeben von Informationen. Dieses kann schon längst nicht mehr alleine durch persönliche Kontakte und Gespräche erreicht werden. Erst elektronische Medien und neue Kommunikationsmöglichkeiten machen Informationen jederzeit und an jedem Ort verfügbar. Die Telekommunikation ist daher für die Gesellschaft das, was Blutkreislauf und Nervenbahnen für das Individuum sind: Ohne die damit transportierten Nährstoffe und Impulse könnten wir nicht existieren.

Wissensmanagement und Telekommunikation sind eng miteinander verzahnt: Die strukturierte und zielorientierte Nutzung von Wissen ist ohne den schnellen, zeit- und ortsunabhängigen Zugriff inzwischen undenkbar. Die Möglichkeiten der Telekommunikation bilden die Voraussetzung für die Funktionsfähigkeit unserer globalen Wissensgesellschaft. Die Deutsche Telekom und ihre Mitarbeiter leisten mit ihren Produkten, Lösungen und Dienstleistungen dazu einen wesentlichen Beitrag.