

# **LEONARDO „MR Competence“: Wissenstransfer im Maschinenring-Netzwerk**

Arne Schieder

Akademie der Maschinenringe e.V.  
Amalienstr. 21/22  
D-85354 Neuburg an der Donau Ort  
arne.schieder@maschinenringe.de

**Abstract:** Das EU-Projekt LEONARDO „MR Competence“ (112 606) erstellt einen internationalen Fortbildungsgang für Maschinenring-Geschäftsführer. Dazu wird der Wissenstransfer über Ländergrenzen innerhalb Europas erprobt und durchgeführt. Zentrales Steuerungsinstrument ist ein Curriculum. Formen der Zusammenarbeit über Internet werden erprobt und durchgeführt. Begrenzender Faktor im Wissenstransfer ist weniger die technologische Machbarkeit, sondern vielmehr der Mensch.

## **1 Einleitung**

### **1.1 Notwendigkeit und Hintergrund von Wissenstransfer in den Maschinenringen**

Überbetriebliche Zusammenarbeit in der Landwirtschaft erfolgt häufig in der Form von Maschinenringen (MR). Ihre klassischen Tätigkeitsfelder sind die Vermittlung von überbetrieblichen Maschineneinsätzen und sozialer Betriebshilfe. Sie werden zunehmend ergänzt durch weitere Aktivitäten, um die Mitglieder im Agrarwandel zu unterstützen. Beispiele sind die Vermittlung in nichtlandwirtschaftliche Tätigkeiten sowie neuerdings Beratungs- und Dokumentationsdienstleistungen.

In vielen örtlichen MR werden neue Aktivitäten entwickelt und die klassische Arbeit optimiert. Da allerdings die MR-Verbände dezentral organisiert sind, bleiben diese Entwicklungen meist Insellösungen, ohne dass die örtlich gewonnenen Kompetenzen wirksam weitergegeben würden. Dadurch verbreiten sich gute Ideen oft nicht unter den MR, oder in verschiedenen MR werden Problemlösungen parallel erarbeitet. Außerdem ist es durch die Verbandsstruktur nur schwer möglich, durch flächendeckende Fortbildungsveranstaltungen die Kompetenz der örtlichen MR-Führungskräfte durchgängig zu fördern. Hinzu kommt, dass die Inhalte der überbetrieblichen Zusammenarbeit weder in der landwirtschaftlichen Erstausbildung noch an den Hochschulen gelehrt werden. Fachbücher zu diesem Thema sind praktisch nicht vorhanden. Diese Problematiken bestehen nicht nur auf der nationalen, sondern auch auf der europäischen Ebene.

## 1.2 Begriffsbestimmung „Wissenstransfer“

Vor der oben skizzierten Ausgangssituation wird deutlich, dass sich das Projekt „MR Competence“ sinnvoller Weise nicht nur mit der reinen Übermittlung von Information befassen kann. Vielmehr steht der Transfer von Wissen und Know-How im Vordergrund (Abbildung 1).

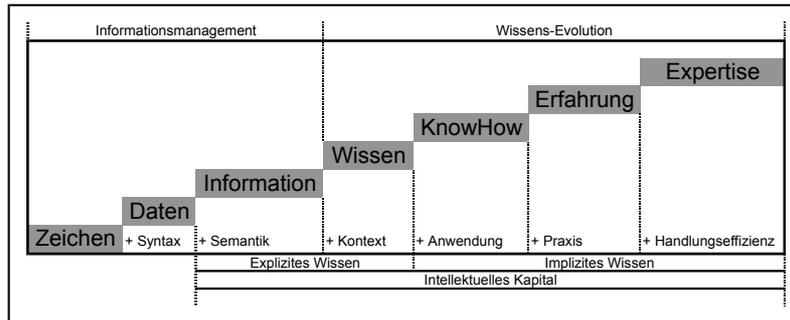


Abbildung 1: Einteilung von Information und Wissen [Au02].

Während reine Daten oder Informationen gut in Form von z.B. Datenbanken und Nachschlagewerken weitergegeben werden können, benötigt die Übermittlung von Wissen andere Medien: komplexe Sachverhalte, Strategien, Anschauungsweisen oder Verhalten sind oft nur über Training (Unterricht + Übungen), Lehrtexte oder e-Learning vermittelbar. Der Transfer von Wissen beinhaltet in der Regel folgende Prozessabschnitte [nach Gü98]:

1. Wissensgenerierung (vorhandene Wissensbestände identifizieren; externes Wissen beschaffen; neues Wissen entwickeln)
2. Wissensspeicherung (Aufnehmen des Wissens durch eine oder mehrere Personen; künstliche Speichermedien wie Bücher oder Computer)
3. Wissenstransfer (Fort- und Weiterbildung, lernpartnerschaftliche Beziehungen, Selbststudium)
4. Wissensanwendung (zielgerichtete Umwandlung in Kommunikation, Handlung und Entscheidungen)
5. Feedback und Neuausrichtung von Schritt 1 (Neuer Zyklus)

Daraus wird ersichtlich, dass die technische Seite der Speicherung nur einen geringen Anteil am Gesamtprozess hat. Eine große Rolle hingegen spielt der „Faktor Mensch“ und seine Lernbereitschaft. In der MR-Organisation ist zu beobachten, dass die Lern- und Anwendungsbereitschaft neben den persönlichen Interessen stark abhängig vom Zeitdruck im Arbeitsalltag und der Unternehmenskultur.

## **2 „MR Competence“: Inhalte und Erfahrungen**

Das EU LEONARDO-Projekt „MR Competence“ (Nr. 112 606, [pd04]) baut eine europaweit harmonisierte Fortbildung für MR-Geschäftsführer auf und fördert so die Transparenz und den Wissenstransfer zwischen den europäischen MR. Bisher wurde ein Curriculum entwickelt, das innerhalb der acht Projekt-Partnerländer standardisiert ist und gleichzeitig nationalen Besonderheiten Rechnung trägt. Es beinhaltet in jedem Gebiet das am weitesten entwickelte Wissen aus allen Partnerländern, bietet also einen starken Austausch über europäische Ländergrenzen hinweg. Der Lehrstoff ist in sechs Gebiete untergliedert:

1. MR Intern (Geschäftsstellen-Management)
2. BWL der Landwirte
3. Rechtsfragen und Technik
4. Kommunikation und Persönlichkeitsentwicklung
5. Marketing
6. Der MR im europäischen Zusammenhang

Die Formen der Wissensgenerierung orientieren sich an den jeweiligen Erfordernissen: Es hat sich gezeigt, dass für die gemeinsame Evaluierung und Weiterentwicklung von Lerninhalten eine Zusammenarbeit z.B. über E-Mail nicht genügt, sondern ein Zusammentreffen in Workshops unerlässlich ist.

Die Wissensspeicherung erfolgt in Form eines Curriculums (Lehrplans), das Trainern wie Teilnehmern gleichermaßen zur Verfügung steht. In ihm sind Lernziele, Inhalte, Hintergrund- und Arbeitsmaterialien sowie Trainingsmethoden systematisch dargestellt und können nach Ende des Projekts über Internet eingesehen und demokratisch diskutiert werden. Damit ist das Curriculum das zentrale Instrument des Wissenstransfers. Neben dem angebotenen Wissen haben die Trainingsmethoden einen starken Einfluss darauf, ob es zur Wissensanwendung am Arbeitsplatz kommt. Deshalb werden Inhalte und Methoden im Projektverlauf auf nationaler und internationaler Ebene erprobt und angepasst.

In der laufenden Projektarbeit wird ein geschlossener Internet-Arbeitsraum [ia03] mit synchronen (Chat) und asynchronen (Diskussionsforum, Pinwand) Kommunikations-tools getestet. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse fließen in einen Arbeitsraum für die Lernbegleitung und zum Wissensaustausch zwischen den MR-Geschäftsführern ein. Die bisherigen Erfahrungen allerdings decken sich mit denen des Kuratoriums der Bayrischen Maschinenringe (KBM) im Verbandseigenen Chat: Ein Internet-Chat ist nur dann für die Beantwortung und Diskussion klar umrissener Themen geeignet, wenn das Forum entsprechend moderiert wird und das Interesse der Teilnehmer kontinuierlich gepflegt wird. Eine gebündelte Darstellung dessen, was in einzelnen MR an Services und Kompetenzen vorhanden ist, wird anhand eines filesharing-Tools im Internet-Arbeitsraum erprobt. Eine derartige Verteilung des MR-Wissens setzt allerdings voraus, dass vorher eine sorgfältige Recherche stattgefunden hat, um die relevanten Informationen zu gewinnen und zu strukturieren: Ein Tool zur Wissensverteilung ist nur so gut wie die angebotene Information.

## **Literaturverzeichnis**

- [Au02] Auer, T.: Alpha-Kadermarkt. TA-Media, Schweiz. 25/26. Mai 2002
- [Gü98] Gülndenberg, S.: Wissensmanagement und Wissenscontrolling in lernenden Organisationen. 2. Aufl. Wiesbaden, 1998
- [ia03] Internet-Arbeitsraum zur Durchführung von „MR Compentence“:  
<http://www.gc21.de/ibt/modules/ws-leonardo-en/start.xhtml?lang=de>
- [pd04] Produktdatenbank des Förderprogramms Leonardo da Vinci:  
[http://www.leonardodavinci-projekte.org/public/project\\_fs.php?n=1021](http://www.leonardodavinci-projekte.org/public/project_fs.php?n=1021)