

Transferinstrument Wissensstrom

**Systematik zur Erhebung und Weitergabe
erfolgsrelevanten Wissens**



Dudek Managementberatung
Dipl.-Soz. Susanne Dudek
Kurt-Schumacher-Straße 91
63225 Langen

dudek@dudek-managementberatung.de
www.dudek-managementberatung.de

Transferinstrument Wissensstrom

Das Instrument Wissensstrom ist eine Systematik, mit der erfolgsrelevantes berufliches Wissen von Experten und Führungskräften systematisch erhoben und weitergegeben wird.

Der Schwerpunkt wird hierbei besonders auf diejenigen Wissensbereiche gelegt, die im Verlauf der Tätigkeit als

persönliche Erkenntnisse und Erfahrungen

erworben und bisher nicht dokumentiert bzw. anderen vermittelt wurden.

Das Instrument zeigt seinen Nutzen in zwei Einsatzfeldern:

- ▶ Wissenserhebung bzw. Wissenssicherung vor dem Ausscheiden eines Beschäftigten
- ▶ Wissenserhebung bei Beschäftigten mit Schlüsselfunktionen, die keine aktuellen Wechselabsichten haben.

Die Erhebungsinhalte kommen erfahrungsgemäß aus den Arbeitsdimensionen:

- ▶ Ergebnisrelevanter Einsatz der Fachkenntnisse
- ▶ Erfolgreiches Verhalten in der internen und externen Zusammenarbeit und Führung
- ▶ Effektive Nutzung der formellen und informellen Prozesse innerhalb und außerhalb des Unternehmens

Diese Erkenntnisse sind ihrem Träger häufig nicht unmittelbar präsent, wirken sich am Arbeitsplatz jedoch handlungsleitend aus und werden meist intuitiv und situationsbezogen eingesetzt.

Aufgrund ihrer erschwerten Zugänglichkeit und ihrer Sensibilität bezüglich personaler und betrieblicher Informationen sind zu ihrer Ermittlung spezielle Erhebungstechniken und ein vertrauensvoller Umgang mit den Ergebnissen erforderlich.

Prozesskette der Wissensdefinition, -erhebung, -übermittlung und -archivierung



Prozessphasen, eingesetzte Instrumente und ihre Ergebnisse

1. Prozessphase: Aufgabenanalyse

Instrumente / Methodik

Analyse der Basisdaten zur Funktion, aus Dokumenten wie:

- Aufgabenkatalog
- Stellenbeschreibung
- Anderen Organisationsinstrumenten

Ergebnisse

- ▶ Funktionsbeschreibung
- ▶ Anforderungsdimensionen und -kriterien (Profil)

2. Prozessphase: Zielbestimmung

Instrumente / Methodik

1. Durchführung eines Interviews mit der Führungskraft (Vorgesetzte/r des Klienten)
 - Ziele und Erwartungen
 - Erfolgsfaktoren
2. Selektion der Erhebungsdimensionen und -faktoren
3. Erarbeitung des Interview-Leitfadens zur Wissenserhebung

Ergebnisse

- ▶ Dokumentation der funktionsrelevanten Aufgaben und Anforderungen
- ▶ Teilstandardisierter Interview-Leitfaden mit den funktionsrelevanten Dimensionen und Faktoren
- ▶ Graphiken zur Vorbereitung der Ergebnisdokumentationen

3. Prozessphase: Wissenserhebung

Instrumente / Methodik

Durchführung des Erhebungs-Interviews mit dem Klienten

- Dimensionen und Faktoren entsprechend der vorausgegangenen Selektion
- Persönliche Bewertungen und Einschätzungen
- Weitere wesentliche Inhalte aus Sicht des Ausscheidenden

Einsatz von Frage- und Gesprächstechniken aus der empirischen Sozialforschung und Auswahl- und Beurteilungsinterviews

Ergebnisse

- ▶ Persönliche Bewertung der erforderlichen Wissensbereiche
- ▶ Identifikation des persönlichen Erfahrungs-, Prozess und sozialen Wissens (bzw. auch Fachwissens)
- ▶ Identifikation erfolgsrelevanter Bezugsgruppen und -personen
- ▶ Erste Sammlung von Praxisbeispielen, Fallbeschreibungen

Prozessphasen, eingesetzte Instrumente und ihre Ergebnisse

4. Prozessphase: Wissenstransfer

Instrumente / Methodik

- Durchführung moderierter Transforgespräche (Moderator, Klient, Nachfolger bzw. Mittler)
- Inhalte entsprechend den Interviewdimensionen, -faktoren und -ergebnissen
 - Veranschaulichung und Vertiefung an Fallbeispielen und Praxissituationen

Ergebnisse

- ▶ Übermittlung der erfolgsrelevanten Inhalte für die Funktion
- ▶ Offener Austausch über persönliche Bewertungen, Einstellungen, Handlungsmotive etc.
- ▶ Verständnisaufbau für die erfolgskritischen Verhaltensweisen
- ▶ Sammlung von Best Practise-Methoden und Muster-Lösungen

5. Prozessphase: Praxistransfer

Instrumente / Methodik

1. Systematische Feed back-Gespräche zwischen Führungskraft und Nachfolger (bzw. Mittler und Nachfolger)
2. Inhalte entsprechend den erfolgsrelevanten Aufgaben und Faktoren
3. Bedarfsweise Vorbereitung und Begleitung bei erfolgskritischen Aufgaben
4. Planung von Qualifizierungs-/ Personalentwicklungs-Maßnahmen

Ergebnisse

- ▶ Systematische Integration des Nachfolgers
- ▶ Monitoring und Erfolgssicherung in der neuen Funktion
- ▶ Unterstützung bei erfolgskritischen Aufgaben / Situationen

6. Prozessphase: Wissensspeicherung

Instrumente / Methodik

- Archivierung der erhobenen Inhalte:
1. Explizites Wissen (Sach-/ Fachwissen)
 - Datenbanken
 - Intranet etc.
 2. Implizites Wissen (Erfahrungs-, Prozess, soziales Wissen):
 - Extrakte, Erkenntnisse in Dokumenten
 - Graphiken für Beziehungen, Strukturen, soziale Zusammenhänge
 - Fallbeispiele mit best practise-/ Muster-Lösungen

Ergebnisse

- Explizites Wissen:
- ▶ Erkenntnisse zur kontinuierlichen Prozessverbesserung
 - ▶ Verwendung auch für andere möglich
 - ▶ Informationen einsetzbar für Integrations-, Qualifizierungs- und Entwicklungsmaßnahmen
- Implizites Wissen:
- ▶ Archivierung für die Beteiligten
 - ▶ Komprimierte Inhalte für andere OE's, z.B. Personal- / Organisationsbereich