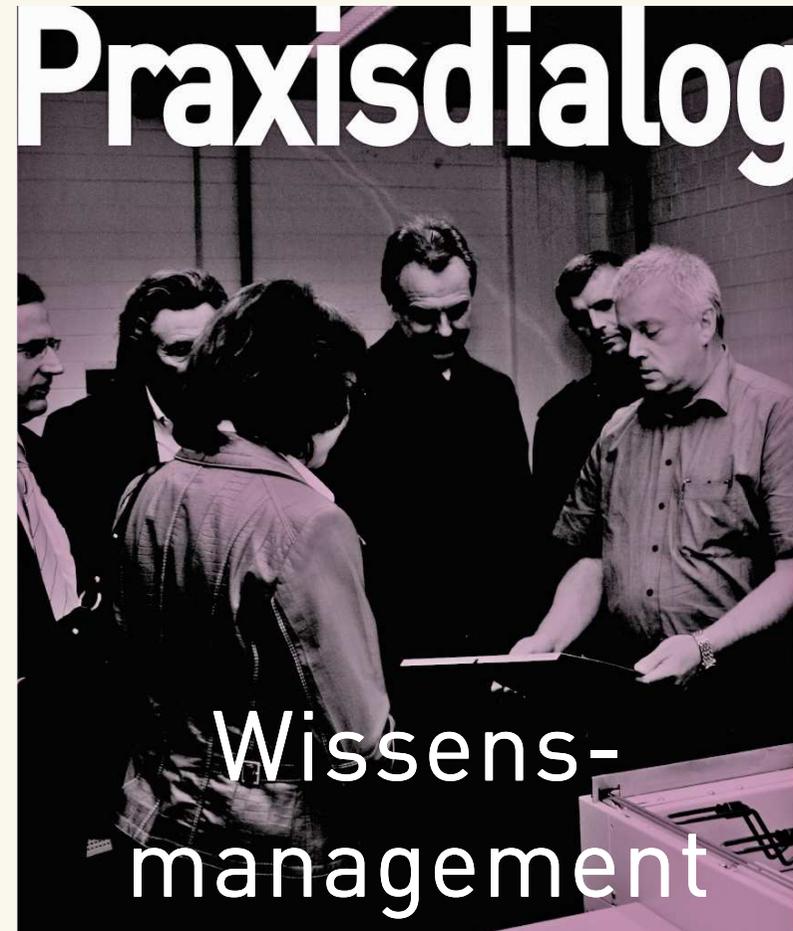


## Herzlich Willkommen

bei Caro-Autoteile



Eine Veranstaltung im Rahmen des Projekts „Modulare Implementierung von CSR-Konzepten im Netzwerk Großbeerenstraße e.V.“

## Ablauf

<b>15.00 Uhr</b>	<b>Begrüßung</b> Herr Voß, Caro-Autoteile
<b>15.05 Uhr</b>	<b>Ablauf und Ziel der Veranstaltung</b>
<b>15.10 Uhr</b>	<b>Die operativen Ziele von Wissensmanagement – Vorstellungsrunde</b>
<b>15.20 Uhr</b>	<b>Einführung:</b> - <b>Grundlagen Wissensmanagement</b> - <b>Unternehmenspräsentation Caro-Autoteile</b>
<b>ab 15.45 Uhr</b>	<b>Praxis des Wissensmanagements:</b> - <b>Wissensmanagement beim Stellenwechsel</b> - <b>Wissensidentifikation</b> - <b>5-minütige Pause</b> - <b>Methoden</b> - <b>Praxisbeispiel</b>
<b>gegen 17.00 Uhr</b>	<b>Reflexion und Ausblick</b>

## Ziele

### Fallbeispiel Caro-Autoteile – Erkenntnisse für Ihr Unternehmen!

#### Herausforderungen

Wissen ist für ein Unternehmen ein entscheidender Wettbewerbsfaktor.

Wissensmanagement betrifft ALLE Unternehmensbereiche.

Beim Stellenwechsel geht mglw. Wissen verloren!

Neue Mitarbeiter benötigen Wissen zur Ausübung ihrer Tätigkeit!

- Grundlagen des Wissensmanagements
- Anwendbares Wissen über Stellenwechsel
- Individuelle Antworten für Ihre Unternehmenspraxis

1. Welches Wissen will ich sichern?
2. Wie kann ich Wissen sichern?
3. Wie kann ich Wissen (ver-)teilen?

## Vorstellungsrunde

Stellen Sie sich kurz vor!

Warum interessiert Sie das Thema Wissensmanagement?

Ordnen Sie sich einem der sechs Ziele von  
Wissensmanagement mit einem Beispiel aus Ihrem  
Unternehmensalltag zu!

## Ablauf

<b>15.00 Uhr</b>	<b>Begrüßung</b> Herr Voß, Caro-Autoteile
<b>15.05 Uhr</b>	<b>Ablauf und Ziel</b> der Veranstaltung
<b>15.10 Uhr</b>	<b>Die operativen Ziele von Wissensmanagement – Vorstellungsrunde</b>
<b>15.20 Uhr</b>	<b>Einführung:</b> <b>- Grundlagen Wissensmanagement</b> <b>- Unternehmenspräsentation Caro-Autoteile</b>
<b>ab 15.45 Uhr</b>	<b>Praxis des Wissensmanagements:</b> <b>- Wissensmanagement beim Stellenwechsel</b> <b>- Wissensidentifikation</b> <b>- 5-minütige Pause</b> <b>- Methoden</b> <b>- Praxisbeispiel</b>
<b>gegen 17.00 Uhr</b>	<b>Reflexion und Ausblick</b>

## Wissen...

...besteht aus Fähigkeiten und Kenntnissen, verbunden mit  
Erfahrungen, Gefühlen, Werten und Ahnungen.

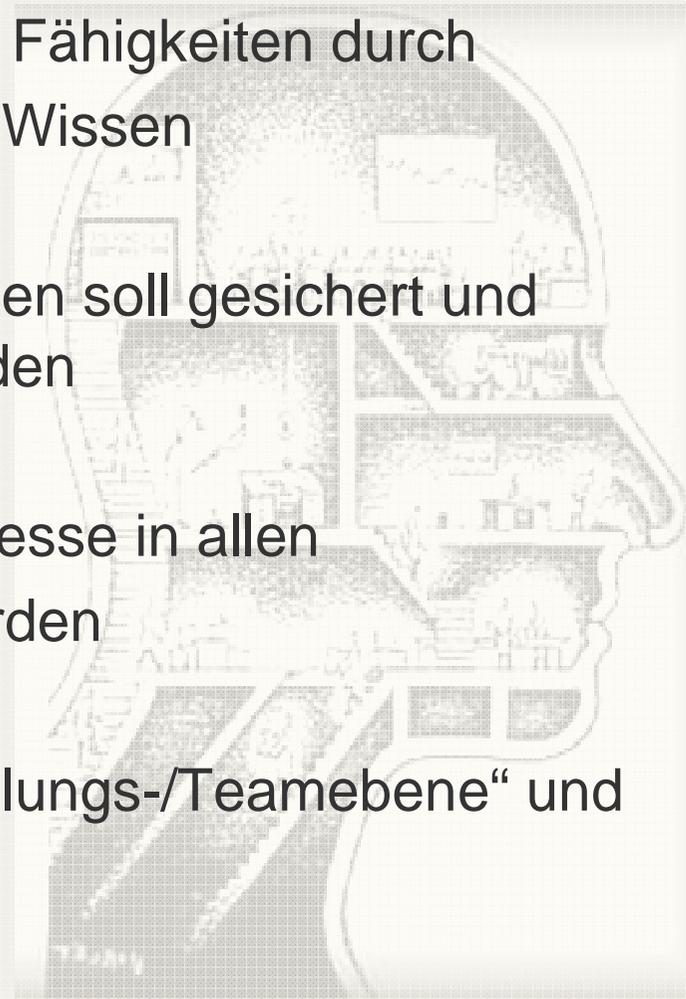
...ist ein immaterielles Gut, dessen Wert sich durch Gebrauch  
und Teilung erhöht und dessen Nutzen deshalb  
erst im Rückblick zu bewerten ist.

...ist komplexer als reine Information und kann deshalb  
nicht so leicht gespeichert und verarbeitet werden.

...zu besitzen, es zu **MANAGEN** und geschickt einzusetzen,  
bedeutet Wettbewerbsvorteile gegenüber anderen Mitbewerbern.

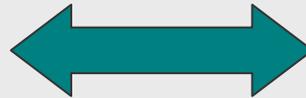
## Wissensmanagement

- Verbesserung der organisatorischen Fähigkeiten durch besseren Umgang mit der Ressource Wissen
- das von Individuen gewonnene Wissen soll gesichert und in der Organisation multiplizieren werden
- ist Instrument, mit dem Wissensprozesse in allen Organisationsbereichen gesteuert werden
- geschieht auf „Organisations-“, Abteilungs-/Teamebene“ und auch auf „persönlicher Ebene“



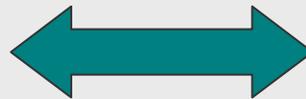
## Wissensarten

**Kollektives Wissen**  
Wissen der Organisation



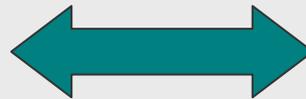
**Individuelles Wissen**  
Wissen der Mitglieder der Organisation

**Sachwissen**  
Was (Knowing what)



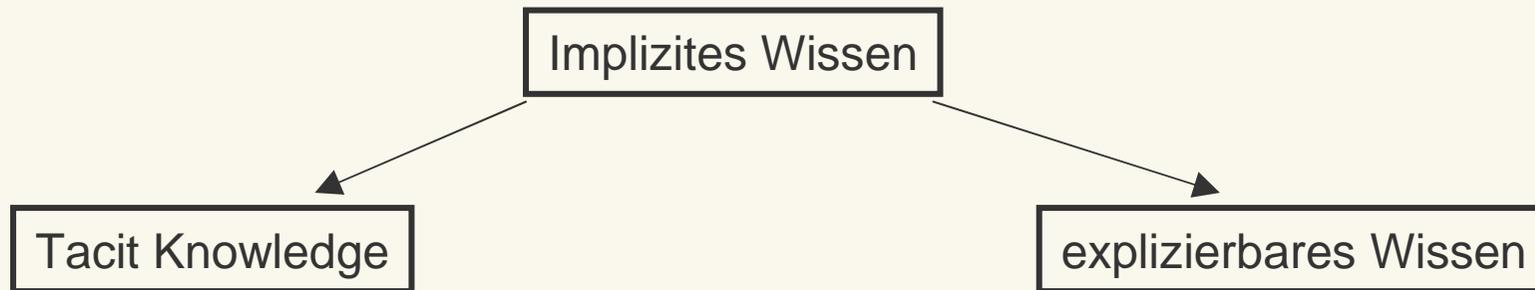
**Handlungswissen**  
Wie (Knowing how)

**Explizites Wissen**  
Sprachlich artikuliert und vom Wissensträger trennbar



**Implizites Wissen**  
Nicht direkt artikulierbar, mit Wissensträger verbunden

## Wissensarten



Problemstellung für Wissensmanagement:

Tacit Knowledge kann nicht expliziert werden und muss durch Interaktion (z.B. Kommunikation, Beobachtung) transferiert werden!

## Unternehmensleitbild Caro-Autoteile GmbH

Kurzvorstellung Caro-Autoteile  
(Herr Karl-Heinz Voß)



Selbstvorstellung Harty Rüdiger  
(u.a. Vorstellung Tätigkeitsprofil)



## Ablauf

<b>15.00 Uhr</b>	<b>Begrüßung</b> Herr Voß, Caro-Autoteile
<b>15.05 Uhr</b>	<b>Ablauf und Ziel</b> der Veranstaltung
<b>15.10 Uhr</b>	<b>Die operativen Ziele von Wissensmanagement – Vorstellungsrunde</b>
<b>15.20 Uhr</b>	<b>Einführung:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- <b>Grundlagen</b> Wissensmanagement</li><li>- <b>Unternehmenspräsentation Caro-Autoteile</b></li></ul>
<b>ab 15.45 Uhr</b>	<b>Praxis des Wissensmanagements:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- <b>Wissensmanagement beim Stellenwechsel</b></li><li>- <b>Wissensidentifikation</b></li><li>- <b>5-minütige Pause</b></li><li>- <b>Methoden</b></li><li>- <b>Praxisbeispiel</b></li></ul>
<b>gegen 17.00 Uhr</b>	<b>Reflexion und Ausblick</b>

## Stellenwechsel



In den meisten Fällen tritt Stellenwechsel für Unternehmen relativ kurzfristig ein.



Mitarbeiter sind Wissensträger (v.a. von implizitem Wissen).



Wissensverlust droht.





## Stellenwechsel | Barrieren für Wissensmanagement

- externe Beschränkungen, wie z.B. Zeitfaktor
- fehlende Anreize
- kommunikationsbedingte Faktoren
- Veranlagung des Menschen, Fehler nicht offen eingestehen zu wollen
- „Groupthink“-Phänomen, Syndrom „Ist-nicht-von-uns“
- kulturelle Barrieren, soziale Barrieren, Sprachbarrieren
- „Wissen-ist-Macht“-Syndrom

## Stellenwechsel | Phasen

### Verlauf der Vorbereitung des Stellenwechsels

- Stellen- und Aufgabenanalyse
- Einführung von geeigneten Auswahlverfahren

### Verlauf des Stellenwechsels

- Austritt des ehemaligen Stelleninhabers
- Einarbeitung des neuen Stelleninhabers
- Wissensidentifikation
- Wissensdokumentation
- Wissens(ver)teilung
- Anreize
- Zielsetzung und Evaluation

W  
i  
s  
s  
e  
n  
s  
m  
a  
n  
a  
g  
e  
m  
e  
n  
t

## Ablauf

<b>15.00 Uhr</b>	<b>Begrüßung</b> Herr Voß, Caro-Autoteile
<b>15.05 Uhr</b>	<b>Ablauf und Ziel</b> der Veranstaltung
<b>15.10 Uhr</b>	<b>Die operativen Ziele von Wissens-management – Vorstellungsrunde</b>
<b>15.20 Uhr</b>	<b>Einführung:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- <b>Grundlagen</b> Wissensmanagement</li><li>- <b>Unternehmenspräsentation Caro-Autoteile</b></li></ul>
<b>ab 15.45 Uhr</b>	<b>Praxis des Wissensmanagements:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Wissensmanagement beim Stellenwechsel</li><li>- Wissensidentifikation</li><li>- 5-minütige Pause</li><li>- Methoden</li><li>- Praxisbeispiel</li></ul>
<b>gegen 17.00 Uhr</b>	<b>Reflexion und Ausblick</b>

## Stellenwechsel | Methoden

Phasen des Stellenwechsels	Methoden
Austritt des ehemaligen Stelleninhabers	
Einarbeitung	
Wissensidentifikation	
Wissensdokumentation	
Wissens(ver)teilung	
Anreize	

## Ablauf

<b>15.00 Uhr</b>	<b>Begrüßung</b> Herr Voß, Caro-Autoteile
<b>15.05 Uhr</b>	<b>Ablauf und Ziel</b> der Veranstaltung
<b>15.10 Uhr</b>	<b>Die operativen Ziele von Wissens-management – Vorstellungsrunde</b>
<b>15.20 Uhr</b>	<b>Einführung:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- <b>Grundlagen</b> Wissensmanagement</li><li>- <b>Unternehmenspräsentation Caro-Autoteile</b></li></ul>
<b>ab 15.45 Uhr</b>	<b>Praxis des Wissensmanagements:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- <b>Wissensmanagement beim Stellenwechsel</b></li><li>- <b>Wissensidentifikation</b></li><li>- <b>5-minütige Pause</b></li><li>- <b>Methoden</b></li><li>- <b>Praxisbeispiel</b></li></ul>
<b>gegen 17.00 Uhr</b>	<b>Reflexion und Ausblick</b>

## Stellenwechsel | Idealtypischer Ablauf bei Caro-Autoteile

### Möglicher Ablauf eines Stellenwechsels am Beispiel Caro-Autoteile

Rahmenbedingungen:

Gesamtzeitraum für Stellenwechsel	12 Monate (März bis Februar)
Zeitraum bis Austritt	10 Monate
Tätigkeitsprofil	liegt vor
Überlappende Einarbeitung	ja (Zeitraum unklar)
Einarbeitung in ein Team	nein

## Stellenwechsel | Idealtypischer Ablauf bei Caro-Autoteile

### Vorbereitung des Stellenwechsels (März bis Juni)

Stellen- und Aufgabenanalyse (März)

Einführung von geeigneten Auswahlverfahren/Auswahl (März-Juni)

### Verlauf des Stellenwechsels (März bis Dezember)

Austritt des ehemaligen Stelleninhabers (März bis Dezember)

Einarbeitung des neuen Stelleninhabers (Juni bis Februar)

Wissensidentifikation (März bis Dezember)

Wissensdokumentation (März bis Dezember)

Wissens(ver)teilung (März bis Februar)

Anreize (März bis Dezember)

Zielsetzung und Evaluation (ab März)

## Stellenwechsel | Idealtypischer Ablauf bei Caro-Autoteile

### Stellen- und Aufgabenanalyse



- Identifikation der Kenntnisse, Fähigkeiten und weiteren Charakteristika, die benötigt werden, um die Anforderungen der Stelle zu erfüllen

### Einführung von geeigneten Auswahlverfahren/Auswahl



- Festlegung eines Anforderungsprofils
- Erstellung eines transparenten Bildes über Anforderungen und Aufgaben der Stelle sowie über Werte und Normen des Unternehmens
- Einsatz von Indikatoren und Testverfahren, um herauszufinden, welche Kandidaten die benötigten Qualifikationen besitzen

## Stellenwechsel | Idealtypischer Ablauf bei Caro-Autoteile

### Austritt des ehemaligen Stelleninhabers



- Austrittskonzept erstellen
- Meilensteine/Checklisten für ein standardisiertes Vorgehen beim Austritt
- systematische Dokumentation der aktuellen Aufgaben, Tätigkeiten und wichtigen Kontaktpersonen des Stelleninhabers
- Austrittsgespräch zwischen ehemaligem Stelleninhaber und Vorgesetztem, Paten oder neuem Stelleninhaber

### Einarbeitung des neuen Stelleninhabers



- Einarbeitung lässt sich mit einem Einarbeitungsprogramm strukturiert und transparent gestalten
- Einarbeitungsplan dient der fachlichen Einarbeitung
- Gespräche mit Kollegen, Vorgesetzten und sofern möglich mit dem ehemaligen Stelleninhaber sollten fest eingeplant werden

## Stellenwechsel | Idealtypischer Ablauf bei Caro-Autoteile

### Wissensidentifikation



- Stellenbeschreibungen mit Zielen, Aufgaben und Zuständigkeiten der Stelle
- Abschlussgespräch bzw. Austrittsinterview
- **Methode:** „Imagekarten“
- Erarbeitung von Handbüchern, Checklisten, Übergabeprotokoll
- **Methode:** „elektronisches Tagebuch“ (z.B. in Form von Wiki oder Blog)
- Nacharbeitungsplan, mit dem der Nachfolger von seinem Vorgänger eine Übersicht der noch zu erledigenden Aufgaben erhält

### Wissensdokumentation



- Einsatz elektronischer Systeme, wie Wiki, Blog oder Intranet
- Notfallpläne, Liste mit Arbeitsabläufen / Workflow-Dokumentation
- „Best-Practices“-**Methode**
- **Methode:** „Expertensystem“ basiert auf einer Automatisierung und damit Explizierung von implizitem Wissen

## Stellenwechsel | Idealtypischer Ablauf bei Caro-Autoteile

### Wissens(ver)teilung



- **Methode:** „Einführungsseminar“
- **Methode:** „Hospitation“
- direkte Einarbeitung des Nachfolgers durch Vorgänger
- **Methode:** „systematisches Patensystem“
  - idealerweise einzusetzen, wenn es nicht zu persönlichem Wissenstransfer mit Vorgänger kommt – sonst ist Vorgänger der Pate
  - Paten sind nach Möglichkeit erfahrene und mit formellen und informellen Abläufen vertraute Mitarbeiter
  - Übernahme einer Patenschaft sollte freiwillig erfolgen, da die Motivation des Paten ein wichtiger Erfolgsfaktor für das Patensystem ist
  - auch für Paten Wissensreflexion und -erweiterung

## Stellenwechsel | Idealtypischer Ablauf bei Caro-Autoteile

### Anreize



- Anreizfaktoren sind nur situativ zu beurteilen – große Abhängigkeit vom konkreten Vorgesetzten-Mitarbeiterverhältnis
- extrinsische und intrinsische Anreize kombinieren
- **Methode** (Bezug Stelleninhaber): „Outplacement-Ansatz“ (Mitarbeiter wird bei Suche nach neuer Stelle unterstützt)
- **Methode** (Bezug Nachfolger): „Probezeit mit anschließendem Beurteilungsgespräch“
- **Methode** (Bezug Stelleninhaber und Nachfolger): Zielvereinbarung und regelmäßige Zielvereinbarungsgespräche

## Nächste Schritte?

*Gibt es Ansätze, die Sie in Ihr Unternehmen mitnehmen können?*

*Welche Wissensmanagementthemen sind noch interessant?*

**Vielen Dank!**



Eine Veranstaltung im Rahmen des Projekts „Modulare Implementierung von CSR-Konzepten im Netzwerk Großbeerenstraße e.V.“