



Mitarbeiter-Workshop

Management Summary

Die Wissenstransfermethode „Mitarbeiter-Workshop“ steigert die Effektivität der Wissensübermittlung in Unternehmen und Verwaltungen. Dies zeigt sich besonders bei der Einarbeitung und Einweisung neuer Mitarbeiter. Es ist nicht notwendig, hierfür erfahrene Mitarbeiter zu überlasten. Stattdessen ist der neue Mitarbeiter in der Lage, sich selbstständig das für seine Position notwendige Wissen über das Unternehmen oder die Verwaltung bezüglich verschiedener Arbeitsanweisungen und Prozessabläufe, anzueignen.

Grundanliegen des Mitarbeiter-Workshops ist das Erfassen, Speichern und Zugänglichmachen komplexer unternehmens- oder verwaltungsinterner Themengebiete. Dabei eignet sich diese Methode besonders für Themen, die inhaltlich zu umfangreich sind, um den Wissenstransfer mit der Interview-Methode realisieren zu können. Anders als bei der Interview-Methode, bei der ein Experte sein Wissen explizit an einen (noch) Nicht-Experten weitergibt, kann der Mitarbeiter-Workshop mehreren (noch) Nicht-Experten gleichzeitig komplexe Themengebiete übermitteln.

Der Experte selbst ist ebenfalls ein Mitarbeiter des Unternehmens, beziehungsweise der Verwaltung, der sein Fachwissen anderen Mitarbeitern zur Verfügung stellt. Es gilt: Spezifisches Wissen wird von Mitarbeitern an Mitarbeiter übermittelt.

Innerhalb regelmäßiger Workshops wird den Mitarbeitern von Unternehmen und Verwaltungen Expertenwissen zu komplexen Themenbereichen kontrolliert und gezielt zur Verfügung gestellt. Die Video- und Tonaufnahmen gehaltener Workshops werden, inklusive aller workshoprelevanter Materialien wie Handouts, Präsentationsfolien oder Bilder, in ein Archivsystem eingepflegt. Dieses garantiert das schnelle Auffinden der Workshopinhalte sowie die Reproduktion des übermittelten Wissens.

Informationen über Prozessabläufe sowie umfangreiche unternehmens- oder verwaltungsinterne Informationen sind über mehrere Jahre gezielt abrufbar und können nicht verloren gehen. Dies verhindert auch den Informationsverlust, der entsteht, wenn ein Mitarbeiter das Unternehmen oder die Verwaltung verlässt.

Bei der Durchführung des Mitarbeiter-Workshops ergeben sich neben der Übermittlung komplexer Wissensgebiete weitere Vorteile für die Mitarbeiter und damit für das Unternehmen beziehungsweise für die Verwaltung selbst.

Durch den Mitarbeiter-Workshop werden die Aufgabenbereiche der Mitarbeiter transparent, das heißt, dass die einzelnen Mitarbeiter einen Überblick über andere Arbeitsbereiche und Aufgaben im Unternehmen oder der Verwaltung bekommen.

Problemumfeld

Die herkömmliche Einarbeitung eines neuen Mitarbeiters setzt voraus, dass eine mit dem Unternehmen und der Aufgabenstellung vertraute Person die Aufgabe der individuellen Wissensübermittlung übernimmt, das heißt, der Experte gibt sein Wissen explizit an den „Noch-nicht-Experten“ weiter. Dieser Vorgang nimmt viel Zeit in Anspruch und vergeudet Personalressourcen.

Ähnliche Probleme entstehen bei sich schnell verändernden Stellen, zum Beispiel bei der Einarbeitung von Praktikanten und Diplomanden oder bei der Ausbildung von Lehrlingen, bei der es üblich ist, in regelmäßigen Abständen von 4 - 6 Wochen einen neuen Auszubildenden einzuweisen. Bei jedem Durchlauf wird eine bereits abgehaltene Lehrunterweisung mit fast unverändertem Inhalt von einem Lehrmeister neuen Auszubildenden



übermittelt. Dies ist zum einen ineffizient und zum anderen steigert es die Unzufriedenheit des Lehrenden mit jeder Wiederholung.

Häufig wird Wissen nicht explizit an die Personen und Personenkreise übermittelt, die es benötigen. Selten können mehrere Ansprechpartner gleichzeitig erreicht werden und Informationen müssen mehrfach abteilungsübergreifend kommuniziert werden, wenn neue Mitarbeiter hinzugekommen sind.

Eine Schwierigkeit in großen, aber auch in kleinen Unternehmen, liegt darin, dass die Mitarbeiter zu wenig über die Zuständigkeiten und Aufgaben ihrer Kollegen informiert sind. Dadurch sind entsprechende Ansprechpartner bei abteilungsübergreifenden, inhaltlichen Fragestellungen nur mit Aufwand zu ermitteln.

Gibt es im Unternehmen oder in der Verwaltung bereits ein System zur Archivierung des Unternehmens-, beziehungsweise des Verwaltungswissens, besteht die Herausforderung oft in der Pflege und im Wiederfinden der Daten. Häufig liegt Wissen in einer veralteten Version vor und kann somit nicht effizient und fehlerfrei genutzt werden.

Methodik und Lösungsansatz

In regelmäßigen Abständen von zum Beispiel 14 Tagen geben Experten, die selbst Mitarbeiter des Unternehmens oder der Verwaltung sind, ihr spezifisches Wissen im Rahmen von Mitarbeiter-Workshops an ihre Kollegen weiter.

Eine Dopplung des Wissenstransfers an verschiedene Abteilungen wird mit Hilfe der Mitarbeiter-Workshops vermieden. Gehaltene Mitarbeiter-Workshops werden sowohl in Ton als auch in Bild aufgezeichnet und anschließend einschließlich aller genutzten Präsentationsfolien und Anschauungsmaterialien in einen Wissenspool eingepflegt, wo sie jederzeit wiedergefunden und abgerufen werden können.

Die Teilnahme am Workshop kann für alle Arbeits- und Mitarbeitergruppen als individuell oder als verbindlich festgelegt werden. Innerhalb mehrerer Vorträge mit einer Gesamtdauer von maximal 90 Minuten (zum Beispiel zwei Mal 45 Minuten) geben ein oder mehrere Experten ihr Wissen zu ihrem Arbeits- und Fachgebiet bzw. zu einem aktuellen Thema (z.B. Projekt) an ihre Kollegen weiter. Somit sind alle Mitarbeiter immer über aktuelle Entwicklungen, Trends und Abläufe informiert.

Die Workshop-Themen werden so strukturiert, dass die Teilnahme bezüglich der eigenen Zielstellung und Aufgabe im Unternehmen oder der Verwaltung gezielt ermöglicht wird, das heißt, dass jeder Mitarbeiter genau die Informationen erhält, die für seine Position im Unternehmen oder der Verwaltung relevant sind.

Die Mitarbeiter-Workshop-Methode fördert die selbständige Problemlösung und Weiterbildung der Mitarbeiter und Neueinsteiger. Anhand der aufgezeichneten Workshop-Präsentationen können sich Mitarbeiter selbständig weiterführendes, abteilungsübergreifendes Fachwissen aneignen, während es Neueinsteigern mithilfe von Checklisten gelingt, sich weitestgehend unabhängig von der Hilfe erfahrener Kollegen, einzuarbeiten.

Um die Wissenstransfermethode optimal nutzen zu können, sollte die Umsetzung und Planung der Mitarbeiter-Workshops von einem verantwortungsbewussten Mitarbeiter des Unternehmens, beziehungsweise der Verwaltung, durchgeführt werden.

Nutzen

Die Wissenstransfermethode Mitarbeiter-Workshop garantiert, dass komplexes unternehmens- oder verwaltungsinternes Wissen genau den Personen zur Verfügung gestellt wird, die es benötigen. Gleichzeitig wird erreicht, dass Zeit- und Personalressourcen effektiv genutzt werden und Wissen nicht doppelt oder in der Übertragungskette fehlerbehaftet (zum Beispiel unter Stress oder bruchstückhaft in der Mittagspause) transferiert wird.



Aufgrund der Vortragssituation erfahren die Mitarbeiter nicht nur theoretische Lösungen von Prozess- und Arbeitsabläufen im Unternehmen oder der Verwaltung, sondern erhalten das Wissen eines Experten, der die Prozesse und Abläufe praxisnah und realistisch darstellen kann, das heißt auch das sonst schwer vermittelbare Erfahrungswissen.

Der Mitarbeiter-Workshop unterstützt die Bekanntheit unter den einzelnen Mitarbeitern. Einzelne Positionen und Aufgaben verschiedener Abteilungen werden transparent und für andere einschätzbar. Bei Fragestellungen, die nicht im eigenen Aufgabenbereich liegen, kann dadurch schnell ein Ansprechpartner gefunden werden.

Kompaktes unternehmens- oder verwaltungsinternes Wissen wird in einem gut archivierten System gesammelt. Somit ist sichergestellt, dass das Wissen auch Jahre später noch gezielt abgerufen werden kann und nicht mehrfach übermittelt werden muss oder verloren geht. Das Archivsystem selektiert dabei veraltete von aktuellen Workshop-Themen. Einmal generierte Inhalte können verschiedenen Abteilungen gleichzeitig zur Verfügung gestellt werden. Spezifische Projekterfahrungen mit einem bestimmten Kunden oder Partner können so beispielsweise auch bei zukünftigen Vorhaben und Projekten wertvolle Hilfestellungen liefern. Außerdem lernen neue Mitarbeiter beim Anschauen der aufgezeichneten Workshops indirekt die richtigen Ansprechpartner kennen.

Schon bei der Einarbeitung lernen neue Mitarbeiter, sich selbständig Informationen anzueignen („Lernen im Prozess der Arbeit“) und benötigen keine gesonderten Personalkapazitäten.

Der Mitarbeiter-Workshop bietet dem Referierenden neben der Möglichkeit sich zu präsentieren und seine Rhetorik- und Präsentationsfähigkeit zu trainieren, die Chance seine Fach-Lösung selbst zu reflektieren.

Prozess

Grundlage für die erfolgreiche Durchführung eines Mitarbeiter-Workshops ist eine gewissenhafte Planung, bei der relevante Workshop-Themen und entsprechende Experten im Vorfeld festgelegt werden müssen. Dabei unterstützen vorhandene Guidelines den Auswahlprozess.

In der Regel sollten die Mitarbeiter-Workshops in einem Rhythmus von 14 Tagen stattfinden und eine Dauer von maximal 90 Minuten umfassen. Es empfiehlt sich, entweder zwei voneinander unabhängige Themeneinheiten zu je 45 Minuten anzubieten oder ein Workshopthema festzulegen, welches innerhalb von zwei Einheiten von je 45 Minuten bearbeitet wird. Das heißt, man unterscheidet zwei grundlegende Varianten eines Workshops.

- Variante 1: Es werden zwei Themen von jeweils 45 Minuten betrachtet.
- Variante 2: Das Workshop-Thema bleibt über die gesamte Veranstaltung das gleiche. Dabei besteht jedoch die erste Workshop-Hälfte aus der allgemeinen Betrachtung des Themas, während in den darauf folgenden 45 Minuten die inhaltliche Tiefe des Themas bearbeitet wird.

Die Aufteilung eines Themas nach Variante 2 hat den Vorteil, dass jeder Mitarbeiter Grundlagenwissen erlangt, jedoch die Personen, für die die Fachkenntnisse eines entsprechenden Themengebietes nicht in der Tiefe relevant sind, nach der ersten Einheit gehen können und dem zweiten Workshopteil fern bleiben. Entwickler sollten beispielsweise über die grundsätzliche Vertriebsstruktur informiert sein, benötigen jedoch kein Detailwissen in diesem Gebiet. Ähnliches gilt auch umgekehrt, beziehungsweise im Zusammenhang mit anderen Abteilungen des Unternehmens oder der Verwaltung.

Der Experte hat die Aufgabe, den Workshop und damit verbundene Powerpoint-Präsentationsfolien vorzubereiten. Zur Unterstützung seiner Arbeit erhält er für die Phase der Vorbereitung Guidelines, die ihm helfen, seine Präsentation qualitativ hochwertig, jedoch mit geringem Aufwand zu erstellen. Mit dieser professionellen Hilfe benötigt er zur



Erstellung des Workshop-Inhalts nicht mehr Zeit als er für die individuelle Übermittlung bräuchte, wenn er zweimal das Gleiche erzählen müsste.

Da der Mitarbeiter-Workshop wieder verwendet werden soll, wird die Präsentation des Experten in Bild und Ton aufgezeichnet. Somit ist sichergestellt, dass nicht nur die Mitarbeiter, die am Workshop teilnehmen, den Inhalt erfahren, sondern dieser jederzeit reproduzierbar und nachvollziehbar ist. Durch die Aufzeichnung des Video- und Tonmaterials können auch im Nachhinein Zusammenhänge zwischen den Folien und dem sprachlich übermittelten Inhalt, sowie weiteren Erläuterungen des Experten hergestellt werden.

Im Anschluss an seinen Vortrag erhält der Experte von den anwesenden Mitarbeitern ein schriftliches Feedback, was ihm Aufschluss über seine Präsentationsfähigkeit gibt. Gleichzeitig erhält er Verbesserungsvorschläge. Diese Daten helfen später zusätzlich die Qualität des Mitarbeiter-Workshops zu beurteilen.

Nach Abschluss des Mitarbeiter-Workshops wird dieser in das Archivsystem eingepflegt. Das heißt, dass der Videomitschnitt mit Ton, Bild und Präsentationsfolien dauerhaft nutzbar gemacht wird. Ist die Methode des Mitarbeiter-Workshops durch eine intelligente Wissenspool-Lösung optimiert, werden zusätzlich eine Zusammenfassung und ein Themenüberblick mit dazugehörigem Anschauungsmaterial in den Wissenspool abgelegt.

Der Wissenspool gibt Auskunft darüber, für welche Themen es Workshops gibt und für welche Stellenprofile und Projekte, welche Workshops empfehlenswert sind. So gelangt jeder auch selbständig zu dem Wissen, das er benötigt. Es entsteht ein umfangreiches, aber dennoch übersichtliches Wissensarchiv. Die Mitarbeiter werden motiviert, selbständig zu lernen. Sie müssen seltener zu Schulungen geschickt werden, sondern können sich - entsprechend der internen Regelung - zu Hause oder während ihrer Arbeitszeit zusätzliches, komplexes Wissen aneignen. Sind nach dem Anschauen des Workshops noch weitere Fragen seitens des Mitarbeiters vorhanden, können diese ergänzend durch die Interview-Methode geklärt werden.

Die Einarbeitung von neuen Mitarbeitern wird bei Bedarf komplett von den Personalressourcen getrennt realisiert. Dafür stehen Listen mit Empfehlungen über notwendige und freiwillige Workshop-Themen zur Verfügung.

Methodische Hilfsmittel

Mit einer gut durchdachten Planung, erprobten Methoden zur Workshop-Vorbereitung und zur Durchführung sowie mit einer optimalen technischen Realisierung des Workshops und der intelligenten Archivierung und Nutzbarmachung des Wissens ist der Mitarbeiter-Workshop eine professionelle Möglichkeit, unternehmens- und verwaltungsinterne komplexe Inhalte schnell und effizient zugänglich zu machen. Eine einfach verständliche Guideline zum Beispiel zur Auswahl von Workshop-Themen und zur Vorbereitungsarbeit des Experten sowie Richtlinien zum Halten eines Workshops oder zur Anwendung der Feedback-Methode und technische Unterstützung bei der Einrichtung der Aufnahme und der Wahl des Aufnahmemediums ermöglichen es, diesen Qualitätsansprüchen gerecht zu werden und vermeiden Unstimmigkeiten in Detailfragen. Praxiserprobte Klassifizierungsvorschläge garantieren, dass die archivierten Informationen unkompliziert von allen Mitarbeitern des Unternehmens oder der Verwaltung gefunden und erschlossen werden können.

Ihre Pilotlösung

Die optimale Nutzung des Mitarbeiter-Workshops ist mit der Sammlung des Wissens in einem Wissenspool verbunden. Um einen praxisnahen Einblick in die vielfältigen Vorteile des Mitarbeiter-Workshops kombiniert mit einer Wissenspool-Lösung zu erhalten, empfiehlt es sich die Wissensmanagementlösung des open-EIS zeitlich begrenzt als



ASP-Modell („Application Service Providing“) zu nutzen. Kurzfristig können so im Rahmen eines Pilotprojekts die Mitarbeiter-Workshop-Methode und alle Wissenspoolfunktionalitäten (z.B. Mehrfachklassifizierung, Voting, Feedback) einer bestimmten Abteilung, einem speziellen Projekt, einer ersten Nutzergruppe oder einem ersten Arbeitsprozessschritt zur Verfügung gestellt und das ganze Potential des Mitarbeiter-Workshops getestet werden.

Erfahrungen

Der Mitarbeiter-Workshop in Verbindung mit der open-EIS-Plattform wird bereits seit mehreren Jahren von der Community4youGmbH, dem Bildungswerk der Sächsischen Wirtschaft sowie von 2L Sachsen erfolgreich eingesetzt und fortwährend optimiert. Bisher konnten sowohl bei der Einarbeitung neuer Mitarbeiter als auch beim Wissenstransfer innerhalb der Unternehmen erhebliche Effektivitätsfortschritte in den Arbeitsprozessen und -abläufen nachgewiesen werden.

Kontakt

Community4you GmbH

Tina Stopp

Händelstraße 9

09120 Chemnitz

Tel: 0700 community

Fax: +49 (0)371 909411 – 111

eMail: tina.stopp@community4you.de

Web: www.community4you.de