



KSB Aktiengesellschaft, Frankenthal:

Erfassung und Weitergabe des Erfahrungs- und Fachwissens eines Experten für Hauptkühlmittelpumpen

Wenn Experten das Unternehmen verlassen, was passiert dann mit ihrem Wissen?



Wenn Experten das Unternehmen verlassen, nehmen sie ihr Wissen mit! Besonders das Erfahrungswissen, das den Mitarbeiter im Laufe der Jahre zu einem Experten werden ließ, kann kein Fragebogen und keine Datenbank so ohne weiteres erfassen.

Ausgangslage unseres Projektes

Einer der wichtigsten Experten für Hauptkühlmittelpumpen in Kernkraftwerken geht bald in Rente. Das Unternehmen ist bemüht, eine möglichst umfassende Übergabe der Aufgaben, Tätigkeiten und Wissensbereiche des Experten zu unterstützen. Der Nachfolger wird daher schon Monate vor dem Weggang des Experten benannt.

Doch die Herausforderung beim Wissenstransfer von Expertenwissen ist:

Experten können oft selbst nicht benennen, was genau sie wissen und was davon besondere Relevanz hat. Denn Expertenwissen ist in hohem Maße automatisiert (vgl. J.R.Anderson, 1996), sozusagen „selbstverständlich“ und damit schwer zu identifizieren.

„Ich weiß nicht, wie viel von meinem Wissen dem Team bekannt ist.“

Der Leaving Expert beim ersten Analyse-Gespräch

Wie identifiziere ich relevantes Expertenwissen?

Die Lösung: narrative Interviews kombiniert mit einem strukturierten und qualitative Textanalyse (vgl. Mayring, 2000) ermöglichen den Zugang zum Expertenwissen!



Auftrag

Identifikation des relevanten Expertenwissens und Weitergabe dieses Wissens an das verbleibende Team und den bereits benannten Nachfolger.

Vorgehen

Narrata Consult führte narrative und halbstrukturierte Interviews durch und analysierte die Erzählungen des Experten auf der Suche nach relevanten Erfahrungen und spezifischem Wissen mithilfe qualitativer Auswertungsmethoden.

Alle anfallenden Maßnahmen, die für einen gelungenen Wissenstransfer zu erledigen sind, wurden in einem Transferplan festgehalten. Die Abarbeitung dieser To Dos wurde von NARRATA unterstützt.

Das gesamte Team, der Nachfolger, die Führungskräfte sowie der Experte versammelten sich zu einem Transfer-Workshop, der eine Plattform für direkte Fragen an den Experten war und an dem mit unserer Hilfe ein Wissenstransfer-Prozess modelliert wurde.

Ergebnis

Die Ergebnisse der Wissensbedarfsanalyse und des Transfer-Workshops wurden in eine chronologische und thematische Ordnung gebracht und auf einer navigierbaren „Wissens-CD“ graphisch dargestellt (siehe Abb. unten). Diese CD dient nun als „Nachschlagewerk“ für spezifisches (Erfahrungs-) Wissen des Leaving Expert.

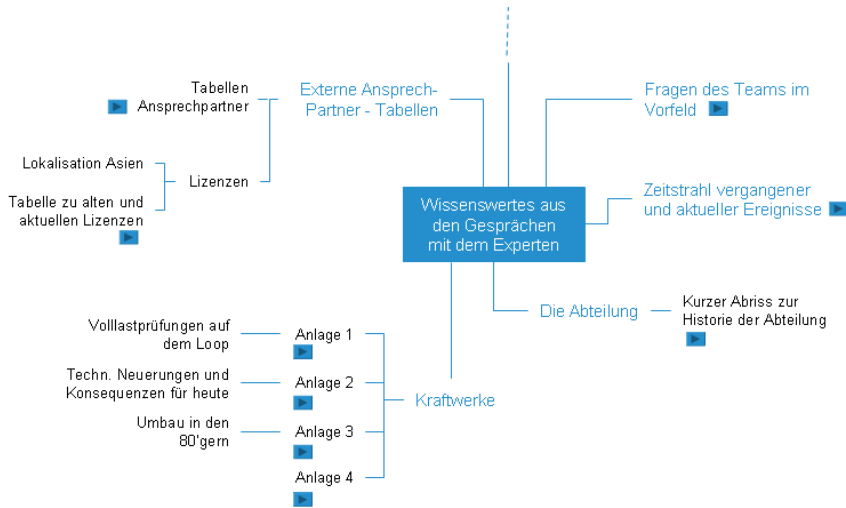
Der Wissenstransfer-Prozess mündete in einzelnen Arbeitspaketen, die die Mitarbeiter und den Experten in der verbleibenden gemeinsamen Zeit bei der Wissensübergabe strukturieren und unterstützen.

„Nun ist mir klarer, was ich unseren Leaving Expert noch fragen muss, bevor er geht.“

Ein Teammitglied beim Transfer-Workshop

Warum eignen sich narrative Interviews besonders für die Identifikation von Expertenwissen?

Sie stellen keine vorgefassten Fragen, sondern lassen alle möglichen Antworten zu – und damit auch unerwartete Antworten!



Die Oberfläche der navigierbaren „Wissens-CD“ strukturiert das Expertenwissen in einem Mind Map (Ausschnitt).