

Auftaktveranstaltung „Forum Qualifizierung und Wissensmanagement“

26. März 2015, 14:00 bis 18:00 Uhr, KWB e.V., Haus der Wirtschaft, Erdgeschoss, Kapstadtring 10, 22297 Hamburg

Auswertung der Thementische

Tisch 1) Umgang mit Wissen bei Ausscheiden oder Verrentung von Mitarbeitern/-innen

Volker Schramm, Hauni Maschinenbau AG

Stichworte World Café:

- Überlappung: Kosten vs. Verlust – 1:12
 - Komplexität der Stelle (6 Monate)
 - klarer Schnitt in der Verantwortung
 - Urlaub bedenken
- Einbindung BR: Wann?, Wie?
- Je höher der Fall in der Hierarchie desto riskanter der Prozess -> PE als
Strukturgeber wichtig
- Führungskraft befähigen strategisch zu agieren
- Entwicklungsbaum für Nachfolger
- Überlappung: Kosten vs. Verlust – 1:12
 - Komplexität der Stelle (6 Monate)
 - klarer Schnitt in der Verantwortung
 - Urlaub bedenken
- Einbindung BR: Wann?, Wie?
- Je höher der Fall in der Hierarchie desto riskanter der Prozess -> PE als
Strukturgeber wichtig
- Führungskraft befähigen strategisch zu agieren
- Entwicklungsbaum für Nachfolger

Zusammenfassung:

Wenn Mitarbeiter/-innen ausscheiden und die Nachfolge nicht gesichert ist, entstehen dem Unternehmen Kosten. Eine vorausschauende Personalplanung durch überlappende Einarbeitung mindert den Kostenfaktor im Verhältnis 1:12. Dieses wird umso wichtiger, je komplexer die Stelle ist. Zu Bedenken sind ein klarer Schnitt in der Verantwortung und die Einplanung von Urlaubstagen. Der Prozess benötigt die Personalentwicklung als Strukturgeber, insbesondere wenn der Fall in höheren Hierarchiestufen angesiedelt ist. Offen blieb, wann und wie der Betriebsrat einzubinden ist.

Der Prozess kann dadurch befördert werden, dass die Führungskräfte befähigt werden, strategisch zu handeln. Die Aufstellung eines Entwicklungsbaumes hilft dem Nachfolger bei der Orientierung.

Auftaktveranstaltung „Forum Qualifizierung und Wissensmanagement“

26. März 2015, 14:00 bis 18:00 Uhr, KWB e.V., Haus der Wirtschaft, Erdgeschoss, Kapstadtring 10, 22297 Hamburg

Tisch 2) Identifikation von kritischem Wissen – Schlüsselpositionen im Unternehmen

Susanne Sabisch-Schellhas, KWB Koordinierungsstelle Weiterbildung und Beschäftigung e. V.

Stichworte World Café:

- Umsetzbarkeit, Pragmatismus
- kritisches Wissen definieren: Welche -Auswirkungen erzielen MA mit ihren Entscheidungen?
- Identifikation: -operativ, -strategisch, -visionär
- Vakanz/ Dauer der Wiederbesetzung
- Wie lange braucht es, um neue MA auf "Flughöhe" zu bekommen?
- Unterschied: Linienorganisation – Projektorganisation
- Vision/Unternehmensstrategie muss auch berücksichtigt werden
- an Funktionen + Kernprozessen orientieren ->Zusatzaufgaben/ -> Historie
- Wer schätzt ein, entscheidet? mehrere Leute, Entscheidungsträger aus unterschiedlichen Bereichen beteiligen (Panel- Diskussionen)
- Skill-/ Kompetenzmanagement-> Datenbank Basis - Weiterentwicklung, Problem: Halbwertzeit, IST Zeitpunkt, Trends betrachten
- Kompetenzpass: Erfassung informeller Kompetenzen
- Verwendung auch für Nachfolgeplanung
- Wissen gehört MA? AG?, Wissensgeber: Freiwilligkeit <->Verpflichtungen geg. AG, MA motivieren

Zusammenfassung:

Die Teilnehmer/-innen sind an pragmatischen umsetzbaren Lösungen interessiert. Kritisches Wissen sollte danach bemessen werden, welche Auswirkungen die Entscheidungen des jeweiligen Mitarbeiters auf das Unternehmen haben. Dabei sei auch zu berücksichtigen, ob die Auswirkungen die operative, strategische oder visionäre Ebene (Innovationen) betreffen. Weitere Messgrößen wären die Zeit der Vakanz für eine Wiederbesetzung sowie Zeit und Aufwand für die Einarbeitung eines neuen Mitarbeiters. Die Identifikation von kritischem Wissen sollte sich an der Unternehmensstrategie ausrichten und Funktionen und Kernprozesse betrachten.

An der Erhebung sollten Entscheidungsträger aus unterschiedlichen Bereichen (Panel- Diskussionen) beteiligt werden. Als Instrumente könnte ein Skill-/ Kompetenzmanagementsystem genutzt werden. Die Datenbank wäre die Basis, die aufgrund der geringen Halbwertzeit ständig weiter bearbeitet und entwickelt werden muss. Als Instrument zur Erfassung informeller Kompetenzen wurde der „Kompetenzpass“ genannt. Die Kompetenzerhebung wäre zusätzlich für die Nachfolgeplanung nutzbar.

Die Frage, ob das Wissen dem/der Mitarbeiter/-in oder dem Unternehmen gehöre, wurde kontrovers diskutiert. Einigkeit bestand darin, dass der Betrieb auf die Kooperation der Wissensträger angewiesen ist und eine wertschätzende Unternehmenskultur die beste Voraussetzung dafür bietet.

Auftaktveranstaltung „Forum Qualifizierung und Wissensmanagement“

26. März 2015, 14:00 bis 18:00 Uhr, KWB e.V., Haus der Wirtschaft, Erdgeschoss, Kapstadtring 10, 22297 Hamburg

Tisch 3) Altersgemischte Teams – Mentoring, Shadowing

Gabriele Hoffmeister-Schönfelder, kontor5 Personalentwicklung mit Mentoring

Stichworte World Café:

- Mentoring ist für (fast) jede Zielgruppe anwendbar!
- Nicht alles, was Mentoring heißt, ist Mentoring
- Mentoring braucht einen Anfang und ein Ende
- Shadowing: Mentor beobachtet Mentee oder Mentees laufen im Schatten mit
- Mentoring ist anstrengend, aber keine Garantie für Karriere!, objektiver Auswahlprozess
- Gegenseitige Wertschätzung ist wichtig!, Welche Maßnahmen wirken? Mentoring, offenes Feedback
- Rolle Mentor/-in: wertvolle PE- Maßnahme für gestandene/ erfahrene Führungskräfte
- Wichtig, wichtig, wichtig: Zielgruppenklärung!!!, Win- Win Mentoring, Transparenz der Auswahl+ Beteiligung

Zusammenfassung:

Klärung der Voraussetzungen für die Anwendung von Mentoring:

1. Programme darauf prüfen, ob Mentor und Mentée davon profitieren
2. Die Chancen und Grenzen des Instrumentes kommunizieren: Es gibt keine Aufstiegsgarantie, nicht alle persönlichen und personellen Probleme der Beteiligten können gelöst werden.

Anschließend wurden wesentliche Elemente von Mentoring-Programmen skizziert, um einen einheitlichen Kenntnisstand zum Thema herzustellen:

- 1) Vor Beginn eines Mentoring- Programms sollte geklärt werden, wer daran teilnehmen wird und welche Ziele erreicht werden sollen.
- 2) Ein Mentoring-Tandem ist eine zeitlich begrenzte Partnerschaft und dauert je nach Projekt, Zielgruppe und Zielsetzung zwischen 12 und 24 Monaten.
- 3) Ein objektiver Auswahlprozess (ggf. von externen Beratern) erhöht die Transparenz und Akzeptanz bei den Teilnehmern/-innen.
- 4) Mentoring lebt von gegenseitiger Wertschätzung und einer offenen Feedback-Kultur.
- 5) Mentoring sollte eine win-win-win-Situation für Mentee, Mentor/-in und Unternehmen ergeben. Erfahrene Führungskräfte sehen die Mentoren-tätigkeit als wichtigen Entwicklungsschritt in der eigenen Laufbahn.
- 6) Ein Programm bietet neben den Mentor-Mentee-Gesprächen verschiedene Möglichkeiten des Austausches, u.a. "Shadowing", d. h. wechselseitige Begleitung des Mentors/Mentées zu Konferenzen, Gesprächen und anderen Anlässen, um diese in bestimmten Situationen erleben zu können.

Auftaktveranstaltung „Forum Qualifizierung und Wissensmanagement“

26. März 2015, 14:00 bis 18:00 Uhr, KWB e.V., Haus der Wirtschaft, Erdgeschoss, Kapstadtring 10, 22297 Hamburg

Tisch 4) Lebenslanges Lernen und Motivation der Mitarbeiter/-innen

Martina Staats, Randstad Deutschland GmbH & Co.KG

Stichworte World Café:

Fragestellung: Wie motiviere ich meine Mitarbeiter zum Lernen?

- Bewusstsein für das Lernen schaffen
- Was bringt mir das Lernen? Was hilft mir im Alltag?
- spezielle Lernprogramme für Ältere/ Wertschätzungen der Erfahrung
- Unsicherheit bei Älteren in Bezug auf technische Veränderungen erkennen und abbauen
- positive Lernkultur im Unternehmen schaffen - vorgegeben durch die Führungskräfte,
- „Vom Change Management zur Veränderungskultur“ – vorausschauend gesteuert und weiterentwickelt
- Wie kann eine Basis hergestellt werden, dass sich auch ältere FK sich fortbilden wollen?
- Flexibilität + Offenheit, Selbstverantwortung kultivieren, Bewusstsein schaffen, dass jüngere anders denken + lernen (Wertewandel), Verständnis für die Unterschiede der Generationen (Arbeits-, Denk-, Verhaltensweisen etc.) und der Lernphase
- Welche Medien nutze ich?
- Führungskräfte 50+: Wie gehe ich damit um, dass ich viel länger arbeiten muss?, Wie erhalte ich meine Motivation?, Wie arbeite ich mit den jüngeren Generationen?, Wie bleibe ich gesund?, Wie passe ich meine Führungskräfte den veränderten Rahmen an?
- Wie Unternehmen motivieren, die Weiterbildungsbeteiligung (insbesondere älterer Beschäftigter) zu erhöhen?

Zusammenfassung:

„Wie motivieren Unternehmen ihre Mitarbeiter/-innen zum lebensbegleitenden Lernen?“ war die übergreifende Fragestellung der Diskussion. Die Teilnehmer/-innen sammelten Ideen, welche Themen näher zu beleuchten wären.

Ein Anliegen war, unterschiedliche Zielgruppen zu betrachten. Genannt wurden Bildungsferne/-entwöhnte, Ältere und Jüngere. In der Zielgruppe der Älteren wurden Führungskräfte 50 plus als besonders zu betrachtende Gruppe genannt. Sie haben eine erfolgreiche Position im Unternehmen erreicht und sehen keine weiteren Entwicklungsmöglichkeiten. Ziel ist des Unternehmens ist es, erfahrene Mitarbeiter/-innen zu halten. Statt auf die Rente oder auf den Ausstieg sollten diese Mitarbeiter/-innen auf eine Erweiterung ihres Kompetenzspektrums und die Bereitschaft, neues zu lernen, orientiert werden.

Voraussetzung für die Motivation zum lebensbegleitenden Lernen ist eine offene Unternehmenskultur, die Wertschätzung für die diversen Altersgruppen beinhaltet. Die Frage „**Wie kann eine vorausschauende, lebensbegleitende Weiterbildungsplanung implementiert werden?**“ wäre ein spannendes Thema für den Austausch.

Bei den Lernangeboten sollten die Bedürfnisse der Altersgruppen berücksichtigt werden: Wie lernen Ältere/Jüngere, wie müssen die Lernangebote didaktisch und methodisch aufbereitet werden, welche Medien setze ich wie ein?

Auftaktveranstaltung „Forum Qualifizierung und Wissensmanagement“

26. März 2015, 14:00 bis 18:00 Uhr, KWB e.V., Haus der Wirtschaft, Erdgeschoss, Kapstadtring 10, 22297 Hamburg

<ul style="list-style-type: none"> - Weiterbildung als Mittel für ein new Placement ab 50+ - Weiterbildung für Führungspositionen - Bildungsferne, bildungsentwöhnte MA (Ungelernte) 	<p>Hier wurde als spezielles Thema der Umgang mit Technik bei Älteren und Jüngeren genannt.</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------

Tisch 5) Tools zur Wissenssicherung

Julia Meyer, Pumacy Technologies AG

<p>Stichworte World Café:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Visualisierung: interaktive Wissenslandkarten/ Visual Thinking, Design Thinking -Share: Coaching circle -Communities of Practice —Co-creativ -Wiki darf nicht müde machen, braucht kluge Verknüpfung UXHH.de -Wissen abbilden jenseits von Word Dateien -Software: U.LAB, edx.org, presencing.com, elearning-mooc -Wissen behalten, wenn Experten gehen -Mentoring -Doku recording des Monitors (Darstellung von Arbeitsprozessen) 	<p>Zusammenfassung:</p> <p>"Der Sicherung von Wissen räumten alle Teilnehmer/-innen einen hohen Stellenwert für das Unternehmen ein, besonders wenn die Wissensträger über kritisches Wissen verfügen oder auf eine langjährige Unternehmenszugehörigkeit zurückblicken.</p> <p>Die herkömmliche Sicherung von Wissen in Form der reinen Ablage, bspw. in Form von Dokumenten oder Wikis, sei allerdings wenig anwenderorientiert. Hier sind kreative Ansätze gefragt, die den Nutzer anregen und neugierig machen. So könne z.B. eine visuelle Aufbereitung des Wissens in interaktiven Wissenslandkarten oder die intuitive Verknüpfung von Intranet- bzw. Wiki-Strukturen die Wiederverwendbarkeit und somit den Nutzen deutlich steigern.</p> <p>Als weitere wichtige Möglichkeit wurden sogenannte Communities of Practice diskutiert: Die Vernetzung der Mitarbeiter zu spezifischen fachlichen und überfachlichen Themen und der damit einhergehende kontinuierliche Austausch bietet einen guten Rahmen für die Streuung von Wissen und die gemeinsame fachbezogene Entwicklung neuer Ideen, Ansätze und Lösungen."</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Auftaktveranstaltung „Forum Qualifizierung und Wissensmanagement“

26. März 2015, 14:00 bis 18:00 Uhr, KWB e.V., Haus der Wirtschaft, Erdgeschoss, Kapstadtring 10, 22297 Hamburg

Tisch 6) Bessere Nutzung der Wertschöpfungspotenziale von Mitarbeitern/-innen!

Prof. Dr. Uwe Genz

<p>Stichworte World Café:</p> <ul style="list-style-type: none">-Unternehmenskultur-Neue/-r Mitarbeiter/-in-Chef/-in-Mitarbeiter- Dialog	<p>Zusammenfassung:</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------