

Wissensmanagement und Personalmanagement - Synergien, Projektbeispiele und Erfahrungen -

KnowTech 2011, 29. September 2011, Bad Homburg
FORUM 7: Mitarbeiter der Zukunft und demographischer
Wandel – wie muss WM die Mitarbeiter und
das Unternehmen auf die Zukunft vorbereiten

Dr.-Ing. Josef Hofer-Alfeis
Beratung für Wissens- & Innovations-Management
Partner, Amontis Consulting, Heidelberg
Partner, IDPW – Institut für demografieorientiertes Personal- und Wissensmanagement
josef.hofer-alfeis@amontis.com



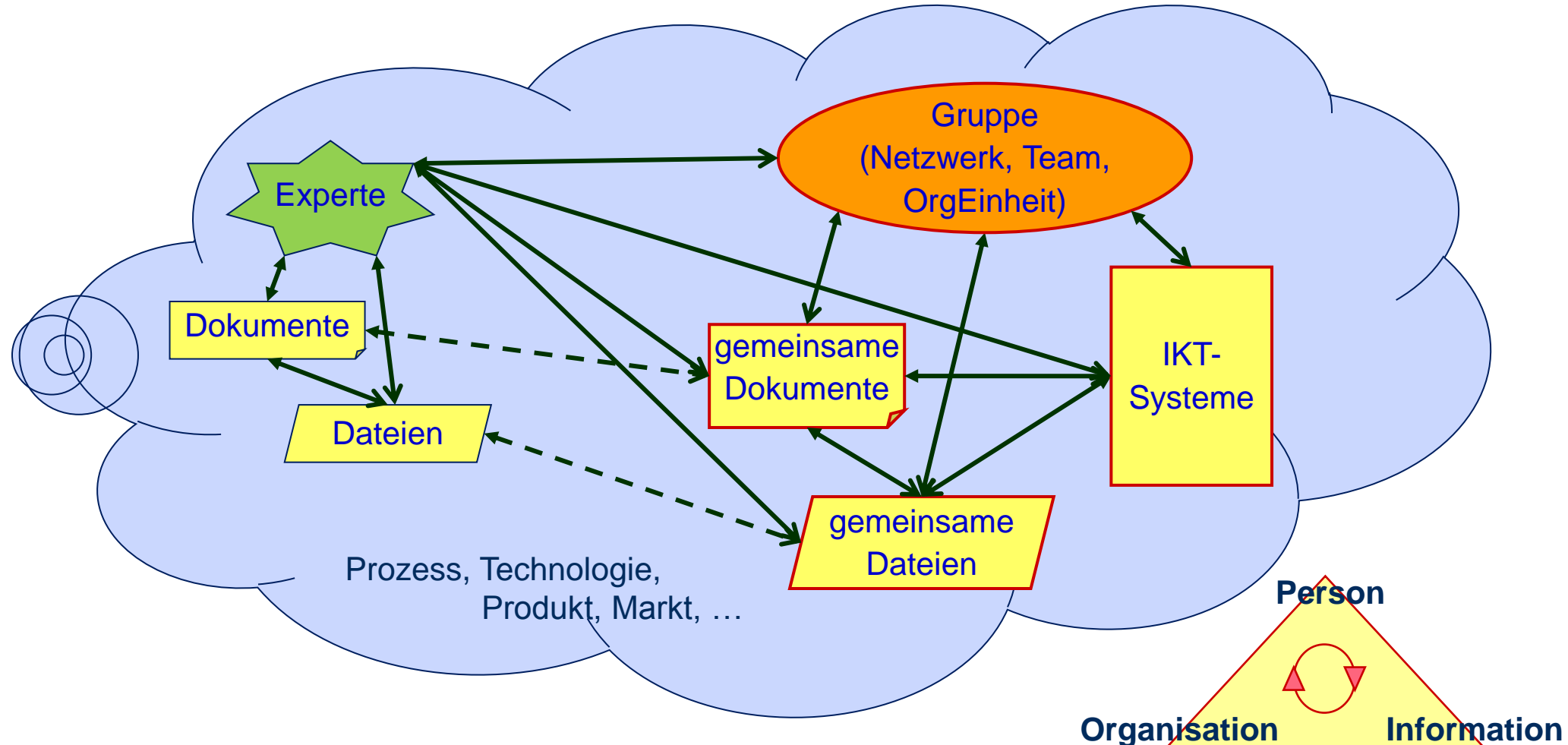
Design: Ron Hofer

Agenda

- Überblick: Personalmanagement als Partnerfunktion des Wissensmanagements (WM)
- Gemeinsame WM-Projekte mit dem Personalmanagement – Synergien, Beispiele und Erfahrungen
 - Fachkarriere-/Fachlaufbahn-System ausgelegt über eine Wissensstrategie
 - Fachkarriere-Modell erweitert durch Experten-Netzwerke / Communities of Practice zur Wissensvernetzung
 - Demografie-orientiertes WM
- Zusammenfassung und Ausblick

einschlägige Links dazu über Social Bookmarking <http://del.icio.us/HoferAlfeisJ>
Tags, z.B. : [AgingSociety](#) [Personalentwicklung](#) [LXD](#) [w&wmplanen&steuern](#)

Wissensträger und –vernetzung im Geschäft – Beispiel zu einem Geschäfts-relevanten Wissensgebiet



Rohstoff und Ressource „Wissen“ – umfassend betrachtet im Wissensmanagement (WM)

Kunden, Lieferanten, Partner, ... die Welt
Beziehungen ... Wissen

Unternehmen

Ideen / Inno-
vationspotentiale

Wissen

Patente ...

- individuelle Kompetenzen
- organisationale Fähigkeiten
- Wissen in Information

Standards,
Vorschriften ...

Person



Organisation

Information

anderer gleichwertiger Begriff: „Intellektuelles Vermögen“

Wissen – WM – Partnerdisziplinen

Unternehmensaufgabe mehrerer Supportfunktionen

Kunden, Lieferanten, Partner, ... die Welt
Beziehungen ... Wissen

Unternehmen

Ideen / Inno-
vationspotentiale

Patente ...

Standards,
Vorschriften ...

Wissen

- individuelle Kompetenzen
- organisationale Fähigkeiten
- Wissen in Information

WM-Partner:
Personalentwicklung /
Talentmanagement,
„Lernen/Training“ ...

weitere WM-Partner

WM-Partner:
Informationsmgt.,
Kommunikation, QM ...,
Informationsdienste, ...

WM-Partner:
Organisationsentwicklung,
Prozessmgt., QM, ...
Social Networking

Personalentwicklung und WM – gemeinsame und getrennte Wege (Beispiele)

Personalentwicklung (PE)

- Fokus: Mitarbeiter
Karrieremodelle, Job Families, ...

HRM-Kern-Prozesse:

- Mitarbeiter gewinnen
 - Einstellung ...
- Mitarbeiter halten und entwickeln
 - Personalservices ...
 - Kompetenz- ... Talent-Management
 - Karriere-Systeme
 - Lernen & Training / Weiterbildung
 - Briefing/Debriefing, Mentoring, ...
- sich trennen
 - Pensionierung ... Kündigung ...
 - Wissenstransfer

WM

- Fokus: Wissen und Wissensträger –
Mensch, Organisation & Information

WM-Kern-Prozesse:

- Wissensqualität verbessern:
 - W. vertiefen – verteilen/vernetzen –
kodifizieren/dokumentieren
 - W. lokalisieren und aufschließen
 - W. herausarbeiten und transferieren
 - in Wissensgebiet vernetzen und
zusammen arbeiten
- Wissen und WM planen und gestalten
 - Wissensstrategie, WM-Programm
 - Wissensbilanz
(Human- / Struktur- /
Beziehungskapital)

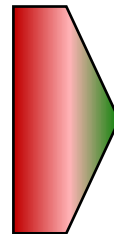
WM und Personalentwicklung – gemeinsame und getrennte Wege (Beispiele PE→WM)

PE

- Fokus: Mitarbeiter
Karrieremodelle, Job Families, ...

HRM-Kern-Prozesse:

- Mitarbeiter gewinnen
 - Einstellung ...
- Mitarbeiter halten und entwickeln
 - Personalservices ...
 - Kompetenz- ... Talent-Management
 - Karriere-Systeme
 - Lernen & Training / Weiterbildung
 - Briefing/Debriefing, Mentoring, ...
- sich trennen
 - Pensionierung ... Kündigung ...
 - Wissenstransfer



WM

- Fokus: Wissen und Wissensträger –
Mensch, Organisation & Information

WM-Kern-Prozesse:

- Wissensqualität verbessern:
 - W. vertiefen – verteilen/vernetzen –
kodifizieren/dokumentieren
 - W. lokalisieren und aufschließen
 - W. herausarbeiten und transferieren
 - in Wissensgebiet vernetzen und
zusammen arbeiten
- Wissen und WM planen und gestalten
 - Wissensstrategie, WM-Programm
 - Wissensbilanz
(Human- / Struktur- /
Beziehungskapital)

WM und Personalentwicklung – gemeinsame und getrennte Wege (Beispiele PE←WM)

PE

- Fokus: Mitarbeiter
Karrieremodelle, Job Families, ...

HRM-Kern-Prozesse:

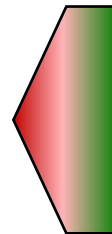
- Mitarbeiter gewinnen
 - Einstellung ...
- Mitarbeiter halten und entwickeln
 - Personalservices ...
 - Kompetenz- ... Talent-Management
 - Karriere-Systeme
 - Lernen & Training / Weiterbildung
 - Briefing/Debriefing, Mentoring, ...
- sich trennen
 - Pensionierung ... Kündigung ...
 - Wissenstransfer

WM

- Fokus: Wissen und Wissensträger –
Mensch, Organisation & Information

WM-Kern-Prozesse:

- Wissensqualität verbessern:
 - W. vertiefen – verteilen/vernetzen –
kodifizieren/dokumentieren
 - W. lokalisieren und aufschließen
 - W. herausarbeiten und transferieren
 - in Wissensgebiet vernetzen und
zusammen arbeiten
- Wissen und WM planen und gestalten
 - Wissensstrategie, WM-Programm
 - Wissensbilanz
(Human- / Struktur- /
Beziehungskapital)



Agenda

- Überblick: Personalmanagement als Partnerfunktion des Wissensmanagements (WM)
- Gemeinsame WM-Projekte mit dem Personalmanagement – Synergien, Beispiele und Erfahrungen
 - Fachkarriere-/Fachlaufbahn-System ausgelegt über eine Wissensstrategie
 - Fachkarriere-Modell erweitert durch Experten-Netzwerke / Communities of Practice zur Wissensvernetzung
 - Demografie-orientiertes WM
- Zusammenfassung und Ausblick

Wissensarbeit heute – Wertschöpfung durch Wertschätzung

Quelle: SZ 28.6.2011, S. 32

Im heutigen wissensgesteuerten Betrieb ist die Belegschaft weit wichtiger als alle modernen Anlagen ...

Dieses Wissen ... müssen gute Führungskräfte nicht nur richtig einschätzen, sondern ... auch wertschätzen.

Prof. Dieter Frey, LMU Center for Leadership and People Management

Fachkarriere-Systeme – Praxisbeispiele

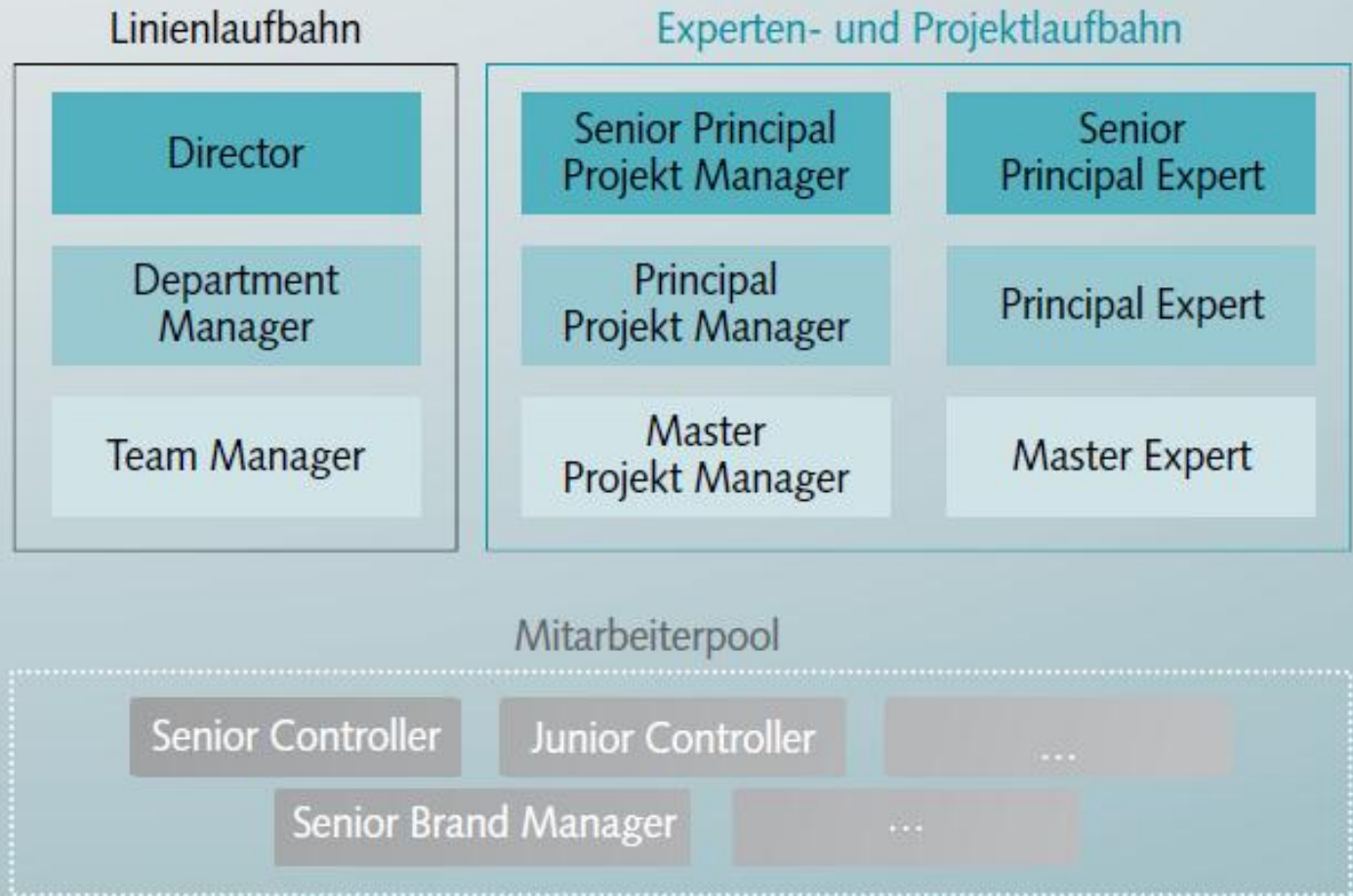
- o2
- Continental

- Schaeffler Technologies GmbH & Co. KG
- Johnson Controls GmbH
- MAN TURBO AG
- Siemens AG
- ...

- e-plus, t-systems
- neues Buch: Domsch, M., Ladwig, D.: Fachlaufbahnen, 2011 - mit Praxisfällen von:
Bosch, Knorr Bremse, Audi AG, IT-Laufbahnmodell von Credit Suisse

Beispiel e-plus

Paralleler Aufbau von Fach- und Führungskarriere



Quelle:
FACHBEITRÄGE
PERSONALFÜHRUNG
3/2009

Angebote für Fachkarriere-Mitglieder – Beispiele

- Individuelle Weiterentwicklung, z.B.
 - Performance-Dialog ... Job Rotation ...
 - Problemlösung ... Visionsentwicklung ... Innovations-/Technologiemanagement ... Change Management ...
 - WM, e.g. für virtuelle / interkulturelle Teams, Communities, Soziale Medien, Experten-Informationsmanagement ...
- Erweiterung des Aufgabenbereichs – Verantwortung für ein Wissensgebiet
- Austausch / Beratung mit oberem Management, z.B. Frühstück, Mgt.-Konferenz, ...
- Fachkarriere-Community und –Jahreskonferenz
- Fachkarriere Intranet Homepage, Webinars, ...
- Coaching / Mentoring / WM-Support, z.B. für Fach-Community
- Gehaltsbänder ... Firmenwagen ...

Fachkarriere: Ziele und Nutzen (Beispiele)

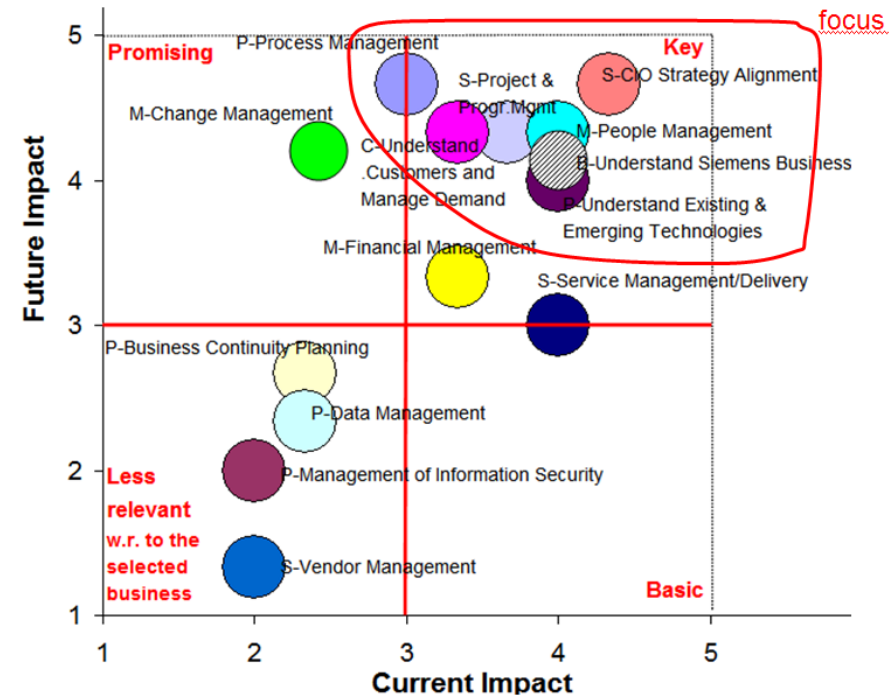
- Geschäfts-kritisches / strategisches Wissen wertschätzen, sichern und fördern
- Mitarbeiter mit hoher Geschäfts-kritischer Expertise anerkennen und sichtbar machen
- ➔ Fokus und Ziele in den strategischen Wissensgebieten setzen
 - Communities in den Geschäfts-kritischen Wissensgebieten aufbauen und moderieren
 - alternativen Karriereweg mit Weiterentwicklungs- und Netzwerk-Möglichkeiten bieten
 - Attraktivität als Arbeitgeber steigern
 - Top-Experten ein eigenes Netzwerk anbieten

Fachkarriere-Gesamtprozess – Überblick (Fk = Fachkarriere)

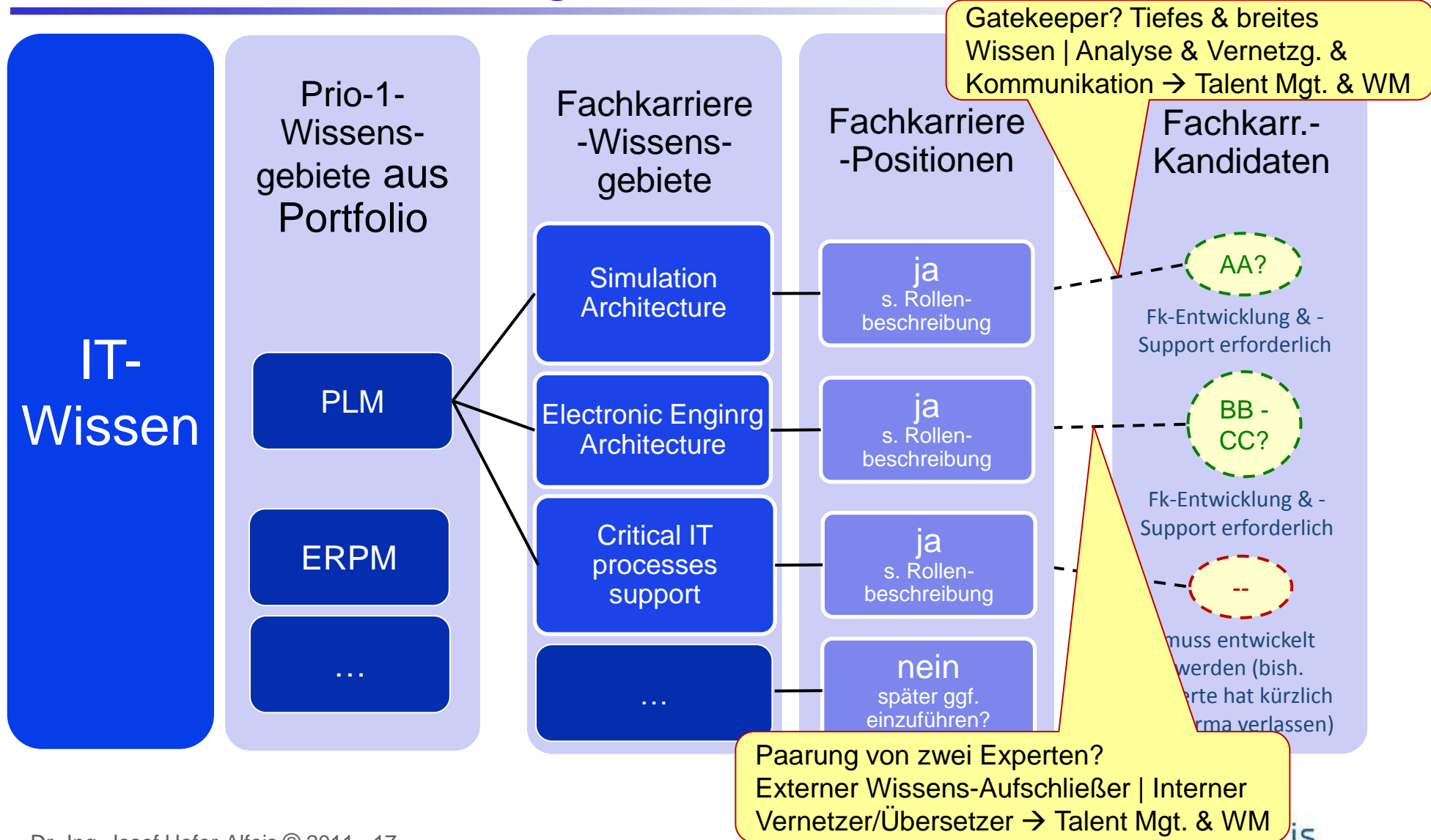


Strategisches Vorgehen: Wissensgebiete – Fachkarriere-Positionen – Fachkarriere-Kandidaten

- ▼ Landschaft der Wissensgebiete erfasst via Wissenskartierung (Knowledge Mapping)
- ▼ Priorisierung, z.B. über organisationsübergreifendes Wissensportfolio
- ▼ Auswahl – Zuschnitt – Analyse von Fachkarriere-Wissensgebieten, z.B. über Wissensstrategie-Entwicklung
 - fachlich einflussreiche Rollen oder Personen
 - fachlich relevante (Wissens-)Netzwerke & Moderatoren
 - fachlich gewichtige Informationen, z.B. gemeinsam entwickelte Dokumente (Produkt-, Prozessmodelle, Standards, Handbücher, Glossar, ...)
 - notwendige Fachkarrierepositionen
- ▼ Parallel: Gespräche mit beteiligtem Management → Fachkarriere-Kandidaten



Planungsbeispiel IT-Abteilungen: Fachkarriere-Wissensgebiete, -Positionen und -Kandidaten



Agenda

- Überblick: Personalmanagement als Partnerfunktion des Wissensmanagements (WM)
- Gemeinsame WM-Projekte mit dem Personalmanagement – Synergien, Beispiele und Erfahrungen
 - Fachkarriere-/Fachlaufbahn-System ausgelegt über eine Wissensstrategie
 - Fachkarriere-Modell erweitert durch Experten-Netzwerke / Communities of Practice zur Wissensvernetzung
 - Demografie-orientiertes WM
- Zusammenfassung und Ausblick

Erfolgsfaktor Wissensvernetzung

Quelle: SZ 28.6.2011, S. 32

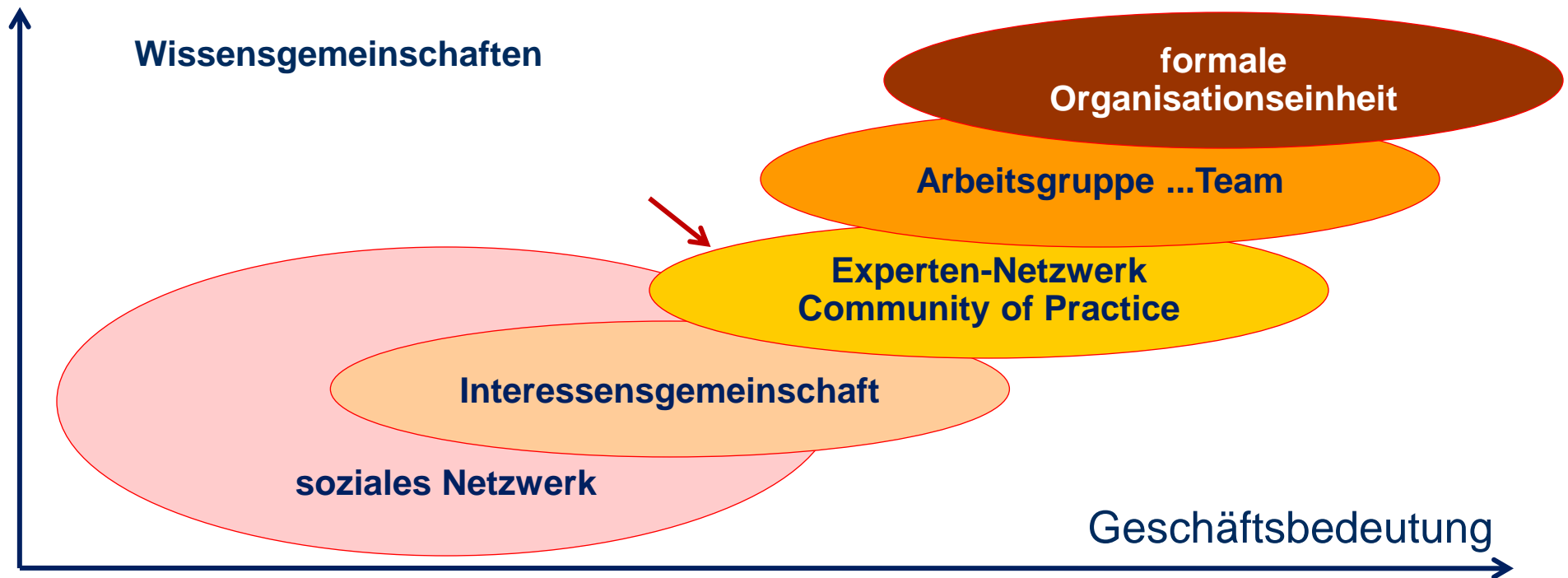
Die Firmen, denen es mit ihrem Sozialverhalten am besten gelingt, Wissen zusammenzuführen, die werden am erfolgreichsten sein.

Eric Händeler, Zukunftsforscher

Wissensgemeinschaften: ad-hoc Wissensvernetzung ... Community of Practice ... Team ... formale Organisation

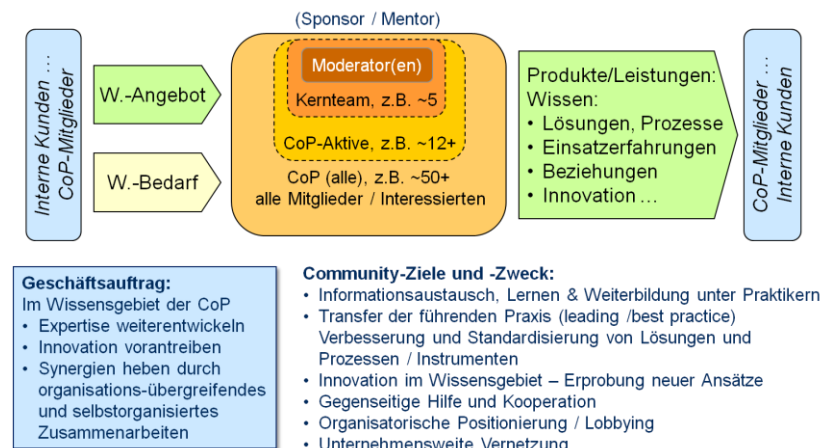
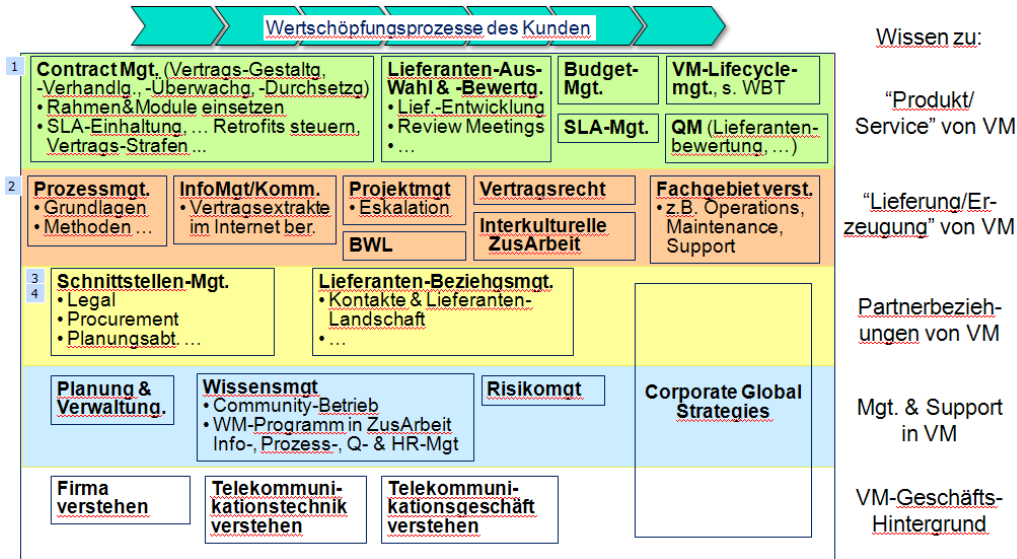
Prinzip Selbstorganisation – was ist möglich
zwischen Hierarchie und Chaos?

Bindungskräfte



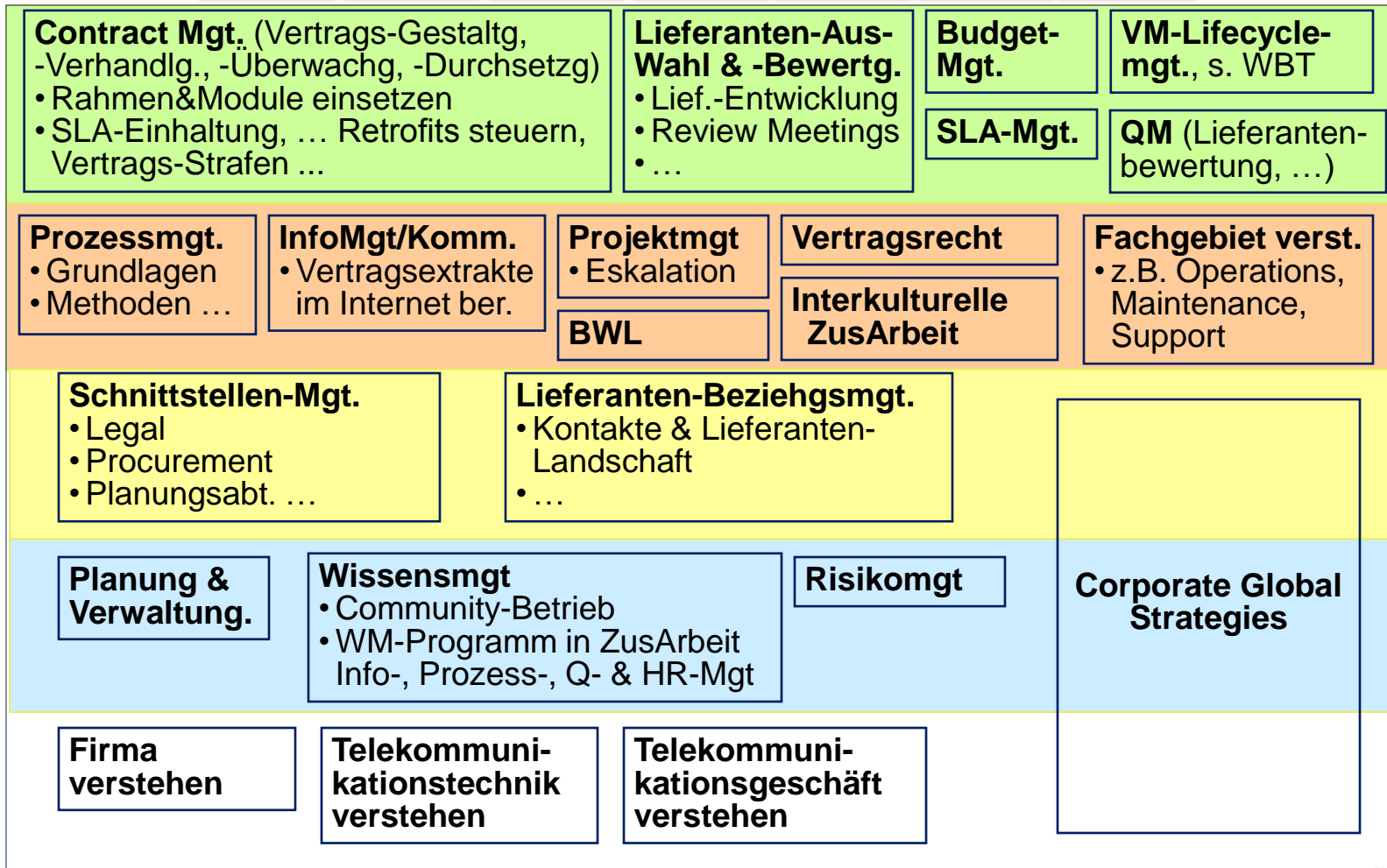
Fachkarriere-Mitglieder sind per se die Moderatoren „Ihrer“ Community of Practice (CoP) – CoP-Aufbau fördern

- CoP-Modell via Gestaltungsgespräche mit Schlüsselpersonen
- Detail-Wissensgebiete der CoP via Wissenskartierung (Knowledge Mapping)
 - verbindendes Themenfeld
 - Strukturierung der Inhalte, z.B. im virtuellen Wissensmarktplatz
- CoP-Argumente
- CoP-Organisation
- CoP-Programm vor-Ort und virtuell
- CoP-Infrastruktur
- CoP starten und lebendig halten



Gemeinsames Verständnis der geschäftskritischen Wissensgebiete: Beispiel Vendor Management (VM) Community

Wertschöpfungsprozesse des Kunden



Wissen zu:

“Produkt/Service” von VM

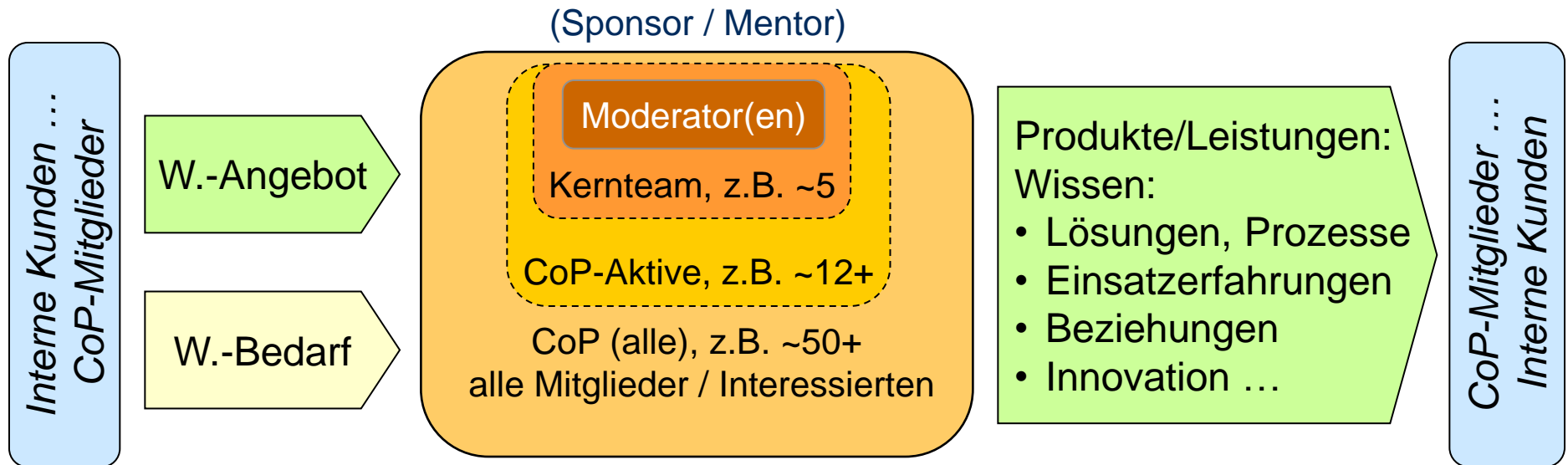
“Lieferung/Erzeugung” von VM

Partnerbeziehungen von VM

Mgt. & Support in VM

VM-Geschäftshintergrund

Modell einer CoP (Beispiel): Kunden, Input und Output, Organisation, Auftrag und Ziele (W= Wissen)



Geschäftsauftrag:

Im Wissensgebiet der CoP

- Expertise weiterentwickeln
- Innovation vorantreiben
- Synergien heben durch organisations-übergreifendes und selbstorganisiertes Zusammenarbeiten

Community-Ziele und -Zweck:

- Informationsaustausch, Lernen & Weiterbildung unter Praktikern
- Transfer der führenden Praxis (leading /best practice) Verbesserung und Standardisierung von Lösungen und Prozessen / Instrumenten
- Innovation im Wissensgebiet – Erprobung neuer Ansätze
- Gegenseitige Hilfe und Kooperation
- Organisatorische Positionierung / Lobbying
- Unternehmensweite Vernetzung

Agenda

- Überblick: Personalmanagement als Partnerfunktion des Wissensmanagements (WM)
- Gemeinsame WM-Projekte mit dem Personalmanagement – Synergien, Beispiele und Erfahrungen
 - Fachkarriere-/Fachlaufbahn-System ausgelegt über eine Wissensstrategie
 - Fachkarriere-Modell erweitert durch Experten-Netzwerke / Communities of Practice zur Wissensvernetzung
- Demografie-orientiertes WM
- Zusammenfassung und Ausblick

Wissenstransfer bei
Mitarbeiter-Wechsel

Synergie-Gewinnung mit Generationen- übergreifendem Wissens- & Innovationsmgt.

- Ziel: Erhaltung, Vernetzung und Weiterentwicklung des Wissens in Geschäftskritischen Wissensgebieten ...
 - Dazu: erfassen und ausgleichen, wie verschiedene Altersgruppen unterschiedlich umgehen mit den
 - individuellen Fähigkeiten:
Frontalschulung ... Computer-based... Web-based Training ... Info-Feeds-Lernen ...
 - Team- / Community- ... Gruppen-Fähigkeiten:
Zusammenarbeit in Arbeitskreisen ... Communities ... Soziale Netzwerken ... adhoc-Vernetzung ... emergente Gruppen
 - dokumentierten Wissensbeständen:
Informationen, Dokumente, Informationssysteme, z.B. Standards, Best Practices ...
Dokumenten-Datenbank ... WIKI-Dokumente ... Lessons Learned ... Blogs ... Micro-Blogs ... Aktivitätsströme ...
- WM-Ist-/Soll-Analyse und Wissensstrategie
mit zusätzlichem Fokus demografischer Wandel

WM-Zustands- und -Bedarfsanalyse: typisches Vorgehen mit Gestaltungsgesprächen

- Interviews á 2,5 Stunden mit Schlüsselpersonen
- 6 - 10 Interview-Partner aus
 - verschiedenen Organisationsteilen und Hierarchie-Ebenen
 - allen drei WM-Keyplayern (Wissensarbeiter, Management, betroffenen Supportfunktionen)
- und unterschiedlichen Alterskohorten
- Fragen und Diskussion zu relevanten WM-Instrumenten in der Firma/Organisation
- Nicht nur Analyse – gleichzeitig
 - intensive Kommunikation für gemeinsames Verständnis WM
 - Reflektion von Notwendigkeit und Möglichkeiten
 - → Gewinnung von Mitstreitern für das WM-Programm
- Fachliche Basis: Sammlung von über 225 WM-Prozessen/-Instrumenten in BITKOM Wissensmanagement-Prozesssystematik (Quasi-Standard),
kostenloser download: http://www.bitkom.org/de/publikationen/54938_61676.aspx

WM-Zustands- und -Bedarfs-Analyse: typische Ergebnisse

	Bedeu- -tung	Leis- -tung
• Experten Team/Netzwerk Dokument/Information erschließen	sehr wichtig	läuft schlecht
• Wissenstransfer bei Team-Meilenstein bei Expertenwechsel	sehr wichtig	läuft schlecht ... mittel
• In Organisations-übergreifendem Experten-Netzwerk (Community) Wissen austauschen und zusammenarbeiten	sehr wichtig	läuft schlecht
• Soziales Netzwerken (Bookmarking ... Weblogging ... „internes XING“ ...) und adhoc-Zusammenarbeiten (Instant Messaging ... Video-/Web-Konferenz ... Wiki ...)	nicht ... sehr wichtig	läuft schlecht

WM-Zustand- und -Bedarfs-Analyse: Organisations- übergreifende Ergebnisse

Bed: Bedeutung [1 ... 3], Lst: Leistungsstand [1 ... 3]

Kriterium/Instrument/Prozess	Beispiel /Anmerkung	Bed	Lst
Prozessgruppe: Wissen Lokalisieren & Aufnehmen (pull)			
eine Erfolgs- und Frustgeschichte?	Produktionsproblem-Meldung: wo ist die Modulexpertise? Am Standort: manchmal schwierig standort-übergreifend: schwer		
Experten suchen über Wissensprofile / Wissenskarte / ... und lernen	lokal: 2; standort-übergreifend: 3	2..3	1..2
Team / Experten-Netzwerk suchen über ... und lernen	lokal: 2; standort-übergreifend: 3	2..3	1
Experten / Community suchen über Social Networking / Social Bookmarking ... und lernen		1	1..2
Dokumentiertes Wissen suchen via Suchmaschinen ... und Wissen erschließen	nur Wikisystem f. Exp.: 2 sonst 1	3	1..2
Dokumentiertes Wissen suchen via Alert-Dienste, ... und Wissen erschließen		2	1
Identifikation von Expertenwissen / organisationalem Wissen bei anderen Organisationen und Lernen durch Benchmarking		2..3	2
...			

Prozess- & Erfahrungstransfer ?

Bed	Bed	Bed	Bed	Lst	Lst	Lst	Lst
Entw	ProM	Prod	Supp	Entw	ProM	Prod	Supp
2..3	2	3	3	1..2	1	2	1..2
2..3	2..3	2..3	2..3	1	1	1	1
1	2	1..2	1	2	1..2	1	1..2
3	3	3	3	3	2	1..2	1
2..3	2	2	2	1..3	2	1	2
2	2..3	3	2	1	2	1..2	2

Unterschiedliche Bewertungen nach Funktion/Prozess (Beispiel):

- Entwicklung
- Produktmanagement
- Produktion
- Support

Dringender Handlungsbedarf

Defizite / Großer Handlungsbedarf – nach Wichtigkeit: typisches Beispiel

Dok. Wissen suchen via (Meta)-Suchmaschine ... und Wissen erschließen	3 3 3 3 3 3 3 3 3 3	3,0	1 1 1 1 1 1 1 1 1 1	1,2	1,8	B	
International: Experten suchen über Wissensprofil-/Wissenskarten-System ... und lernen bzw. Wissen austauschen	2 2 3 3 3 3 3 3 3 3	2,8	1 1 1 1 1 1 1 1 1 1	1,0	1,8	B	internat Zus.- Arbeit
Systematischer Wissenstransfer bei Expertenwechsel (Leaving Expert Debriefing, LXD)	2 2 2 ... 3 3 3 3 3 3 3 3 3	2,8	1 1 1 1 1 2 1 1 1 1	1,2	1,6	S	Interne Good Practices einsammeln und ggf. in LXD integrieren; LXD pilotieren, Moderator ausbilden, Anleitung bereitstellen; in HRM-Prozess einbauen; Vorbeugende Maßnahmen zusammenstellen (s, Good Practices); Strategie zu externen Arbeitskräften erarbeiten
Lessons Learned erfassen und transferieren	2 3 3 3 2 2 3 2 2 3	2,6	1 1 1 1 1 1 1 1 1 1	1,1	1,5	B	
Dok. Wissen suchen via Alert-Dienste ... und Wissen erschließen	2 2 2 3 2 2 3 3 3 3	2,5	1 1 1 1 1 1 1 1 1 1	1,0	1,5	S	Interne Good Practices einsammeln; Interne & externe Optionen zusammenstellen; Lösung bereitstellen und verteilen; Schulung?
Einarbeitungsprogramm für neue Mitarbeiter zusammenstellen und transferieren	3 3 1 3 3 3 3 3 3 3	2,8	1 1 2 1 1 1 1 1 1 1	1,3	1,4	B	
Wissensnetzwerke lebendig halten , z.B. Community of Practice	2 2 2 2 1 3 2 2 3 3	2,6	1 1 1 1 1 1 1 1 1 1	1,1	1,4	B	

Projektbeispiel: Konsolidierung der Analyse- ergebnisse zu einem orchestrierten WM-Programm

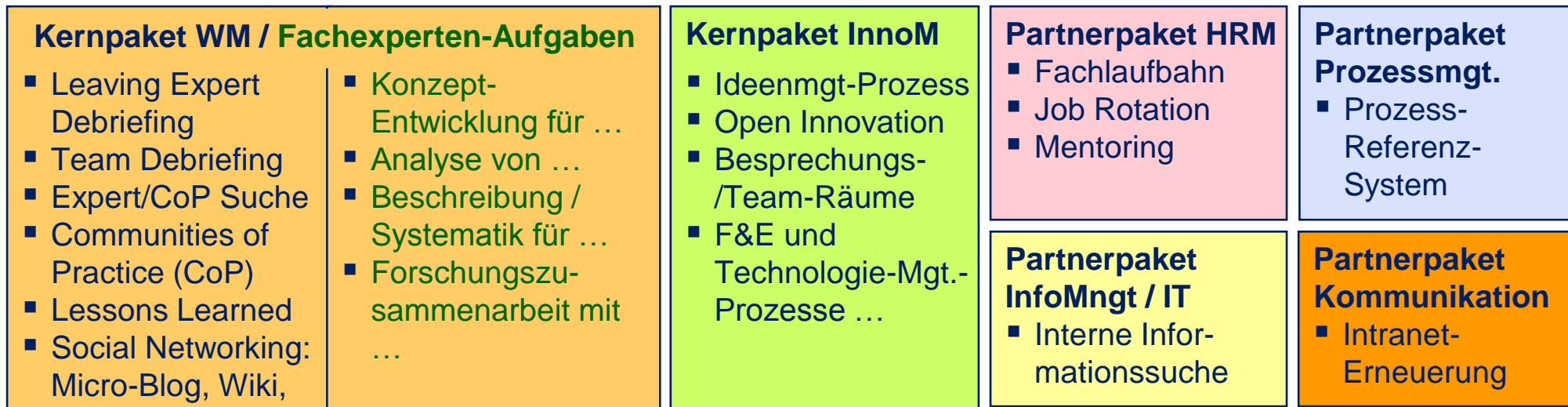
Aufbau eines interdisziplinären
WM-Teams / runder Tisch mit
allen WM-Aktiven



- Aktionen → Projekte
- Abstimmung mit WM-Partner-Disziplinen
- gemeinsames „orchestriertes“ WM-Programm umsetzen



„orchestriertes“ WM-Programm



...

Projektbeispiel: Demografie-orientiertes WM

Ergebnis der Kurzanalyse mit zwei Altersgruppen (1)

Kriterium/Instrument/ Prozess B=Bedeutung, L=Leistung	Älter		Jünger		
	B	L	B	L	
Wissen Lokalisieren & Aufnehmen (pull)					
Interne Experten in A suchen über Wissensprofil-/Wissenskarten-System, z.B. Gelbe Seiten, ... und lernen/Wissen-austauschen	2	3	1	1	
Team/Community/Kompetenzzentrum in A suchen über Wissensprofil-System, z.B. Projekt-Übersichten, Community-Listen ... und lernen bzw. Wissen austauschen	2	3	1	1	
Internes dokumentiertes Wissen suchen via Suchmaschinen und Wissen erschließen	3	3	1	1	
Dokumentiertes Wissen finden via Abo-/Alert-Dienste, ... & ...	1. .2	3	1. .3	1. .3	

Kriterium/Instrument/ Prozess B=Bedeutung, L=Leistung	Älter		Jünger		
	B	L	B	L	
Wissen Erfassen & Transferieren (push)					
Systematisch Wissen transferieren bei Expertenwechsel (Leaving Expert Debriefing) - institutionalisiert?	3	3	2	1	
Systematischer Wissenstransfer nach Team/Gruppen-/Community-Meilensteinen (Project Team Debriefing, Milestone Review, After Action Review, Aus-Fehlern-Lernen) - institut.?	3	2	1	1	
Training/Schulung/Ausbildungsprogramm/Elearning (CBT, WBT) aufbauen und durchführen/einsetzen	1	1	1	1	
Lessons Learned erfassen und transferieren	2	2	1	1	

Projektbeispiel (2)



Kriterium/Instrument/ Prozess <small>B=Bedeutung, L=Leistung</small>	Älter		Jünger		Beispiel (alle Aussage
	Älter	Jünger	Älter	Jünger	
In Wissensgebiet Vernetzen & Zusammenarbeiten (pull & push)					
Virtuelle Kurzfrist-/Echtzeit-Zusammenarbeit aufbauen, z.B. via Instant Messaging, Kommunikationsräume, ... und zum Wissensaustausch/Aufgabenlösen/Innovieren nutzen	1	3	1	1	
Interne Interessensgruppe/Diskussionsforum, Expertennetzwerk/Community of Practice (CoP) bilden und zusammenarbeiten	2	2	1	1	
Wissens-Verteilung & -Vernetzung anpassen/verbessern					
Assistenten-, Mentoren-Patenschaften-, Coaching- und Tandem-Modelle aufbauen/betreiben	2	3	2 .3	2	
W-Kodifizierung anpassen/verbessern					
Verteilte kollaborative Wissensdokumentation betreiben, z.B. Glossar, Prozesse, Technologien, ... in Wiki erstellen	3	3	1 .3	1 .3	

Projekt- beispiel (3)

Kriterium/Instrument/ Prozess <small>B=Bedeutung, L=Leistung</small>	Älter		Jünger		Beispiel (alle Aussagen aus den Interviews)
	Älter	Jünger	Älter	Jünger	
Führung, Zusammenarbeit ... Wissenskultur					
b) Vertrauen und Offenheit versus Informationssicherheit und Wissensrisiken	0	0	2	2	zu Sicherheitsorientiert
c) Zusammenarbeit ... Wissensvernetzung ... "Care Culture" versus interner Wettbewerb	0	0	3	3	nur auf der Arbeitsebene
d) Qualitätsorientierung, Fehlerkultur, Selbstreflexionsfähigkeit versus kurzfristiger Erfolg	0	0	2. .3	2. .3	mit Einschränkungen bei der Fehlerkultur
e) Neugier, Innovationsfähigkeit, Lernkultur versus Performanz im Routinegeschäft	0	0	3	2	Ideen erwünscht, aber Umsetzung zu wenig unterstützt

Agenda

- Überblick: Personalmanagement als Partnerfunktion des Wissensmanagements (WM)
- Gemeinsame WM-Projekte mit dem Personalmanagement – Synergien, Beispiele und Erfahrungen
 - Fachkarriere-/Fachlaufbahn-System ausgelegt über eine Wissensstrategie
 - Fachkarriere-Modell erweitert durch Experten-Netzwerke / Communities of Practice zur Wissensvernetzung
 - Demografie-orientiertes WM
- Zusammenfassung und Ausblick

Zusammenfassung und Ausblick

Wissensmanagement und Personalmanagement

- Partnerschaft – den Partner verstehen
- gemeinsame Projekte – gemeinsame Erfolge
 - Fachkarriere
 - Wissensvernetzung / Communities
 - Demografie
 - [Außerdem: Skill/Competence Management ... Talent Mgt. ,, Weiterbildung ...]
- WM ist immer interdisziplinär – weitere Partnerfunktionen richtig einbinden
 - WM-Zustands- und -Bedarfs-Analyse
 - [Wissensstrategie-Prozess]

Funktionen-übergreifendes WM zum Leben bringen, aber fokussiert auf das Geschäft – zwei Wege

- Wissensstrategie des Managements
moderierter Workshop mit dem Managementteam

Management
im Boot

Geschäftsveränderung → Wissensstrategie → strategischer Handlungsbedarf

- WM-Zustands- und Bedarfs-Analyse der Organisation
Gestaltungsgespräche mit Schlüsselpersonen

strategische
Fokussierung

WM-Ist & -Soll → operativer Handlungsbedarf →

WM-Programm

Mitarbeiter
im Boot

Kontakt

Dr.-Ing. Josef Hofer-Alfeis

Unternehmensberater für Wissens- & Innovationsmanagement
Integriertes Management des Intellektuellen Vermögens -
Kompetenzen | Vernetzung | Information | Ideen | Patente | Standards

Post: Josef-Sterr-Str. 4, 81377 München

T +49 89 85661623

F +49 6221 141693

M +49 173 9775943

Email josef.hofer-alfeis@amontis.com

Skype JHofer-Alfeis

BrainGuide <http://www.brainguide.de/dr-ing-josef-hofer-alfeis/persondetail.1.....69354.html>

XING https://www.xing.com/profile/Josef_HoferAlfeis

Public Maven profile: <http://www.maven.co/profile/5Anc2u3D>

Twitter HoferAlfeisJ

Bookmarking <http://del.icio.us/HoferAlfeisJ>

Facebook <http://www.facebook.com/profile.php?id=1800807835#!/>

yasni <http://person.yasni.de/josef-hofer-alfeis-17021.htm>

Partner

Competence Center

Knowledge | Innovation | Intellectual Capital Mgt.

Amontis Consulting AG

Kurfürsten Anlage 34

D-69115 Heidelberg

www.amontis.com



Partner

IDPW – Institut für demografieorientiertes

Personal- und Wissensmanagement

c/o gfw Gesellschaft zur Förderung der Weiterbildung

an der Universität der Bundeswehr München

Werner-Heisenberg-Weg 39

85577 Neubiberg

info@idpw-muenchen.de

Dr.-Ing. Josef Hofer-Alfeis: Beratungsangebot zum Wissensmanagement (WM) und Management des Intellektuellen Vermögens

- **Moderation der Erarbeitung einer "Wissensstrategie" zum Geschäft durch das Managementteam:** fokussiert auf das geschäftskritische Wissen, konzertiert mit beteiligten Supportdisziplinen und ausgewogen in den verschiedensten Lösungswegen werden die effektivsten Maßnahmen für Weiterbildung & Methodenentwicklung, Expertenvernetzung & Prozessmanagement sowie Erfahrungsdokumentation & Informationsmanagement definiert. In der Wissensstrategie werden die wichtigsten Handlungsräume (Wissensgebiete) beplant und damit wird oft erst die anstehende Geschäftstransformation gemeinsam verstanden und präzisierbar.
- **Unterstützung bei der Wissensstrategie-Umsetzung und effektivem Controlling,** z.B. mit professionellen Instrumenten, geeigneten Organisations- und Projektstrukturen, Messungen oder einer Wissensbilanz.
- **WM-Zustands- und Bedarfs-Analyse über Interviews mit Schlüsselpersonen** und Beratung zur Verbesserung der „Basis-Ausstattung“ mit WM- und Ideen-/Innovationsmanagement-Prozessen und –Systemen.
- **Moderation der Erarbeitung von Visionen und Strategie durch die WM-Support-Organisation,** z.B. 2-Tages-Workshop mit abgestimmter WM-Roadmap und WM-Arbeitspakten/-Projekten als Ergebnis
- **Erweiterung der Wissensstrategie auf eine integrierte Strategie für das gesamte Intellektuelle Vermögen** (Wissen, Ideen/Innovation, Patente, Standards).
- **Coaching mit Erarbeitung einer individuellen Wissensstrategie** und Beratung zum persönlichen Wissensmanagement
- **Einsatzunterstützung bei Detail-Instrumenten des Wissensmanagements – Beispiele:**
 - **Debriefing von Teams oder ausscheidenden Experten,** d.h. gezielte Wissenstransfer-Maßnahmen planen und umsetzen, damit wertvolle Erfahrungen und Methoden nicht verloren gehen,
 - **Auf- und -Ausbau von Experten-Netzwerken** in wichtigen Fachgebieten zur Förderung der Zusammenarbeit und Wissensvernetzung mit zeitgemäßen Methoden und Technologien.
- Integration von Wissens- und Innovationsmanagement mit bestehenden Geschäftsprozess-Management-Ansätzen.
- Integration von bewährten Wissens- und Ideenmanagement-Instrumenten in das bestehende Projektmanagement.