

Erfahrungsaustausche

Beschreibung

Auf zahlreichen Themengebieten ist ein Austausch von Erfahrungs- und Handlungswissen für mittelständische Unternehmen sinnvoll. Dieser Austausch durch Geben (Wissensgeber) und Nehmen (Wissensnehmer) auf Basis eines kollegialen Vertrauens von Angehörigen des mittleren Managements ist ein Wissenstransfer im pragmatischen Sinne.

Erfahrungsaustausche haben im Idealfall eine Struktur. Sie verfügen in Personalunion über einen Kümmerer / Moderator, der die Sitzungen organisiert und moderiert. Erfahrungsaustausche finden in ein- oder mehrmaligen zweistündigen Sitzungen statt - in der Regel entweder beim Wissensgeber (dann z.B. verbunden mit einer Betriebsbesichtigung) oder an einem „neutralen Ort“ beim Moderator.

Warum Erfahrungsaustausche wichtig sind!

Mittelständler gehen an neue Fragestellungen pragmatisch heran. Nicht vorhandenes Wissen muss extern besorgt werden. Großunternehmen haben Forschungs- und Entwicklungsabteilungen und andere Stellen zur Unterstützung von internen Problembearbeitungen. Mittelständler verfügen darüber nicht, sie haben weniger Funktionsbereiche und Stabsstellen. Das mittlere Management fungiert häufig als „Mädchen für alles“, das sich zusätzlich zu seinen Aufgaben mit weiteren Fragestellungen befassen muss.

Vorgehensweise

Unternehmen haben verschiedene Möglichkeiten, sich Wissen zu beschaffen:

- Einstellung neuer Mitarbeiter, die quasi als Eintrittskarte neues Wissen mitbringen
- Zusammenarbeit mit Unternehmensberatern / Hochschulen
- Seminar- und Messebesuche
- Erfahrungsaustausche durch Kooperationen mit anderen Unternehmen (z.B. Kunden, Lieferanten, Firmen in der Nachbarschaft)

Erfahrungsaustausche können von und zwischen Unternehmen selbst organisiert und durchgeführt werden. Dies setzt aber voraus, dass ausreichend Kontakte und Zugangswege vorhanden sind und die Mitarbeiter der Betriebe Zeit haben, sich um die Organisation zu kümmern. Im Personalentwicklungsverbund MACH2 sind die Kontakte bei den hauptamtlichen Personalentwicklern konzentriert.

MACH2 Personalentwicklung

- greift Anfragen und Interessenbekundungen aus den Betrieben auf,
- bringt Wissensnehmer und –geber zusammen und
- moderiert die Sitzungen – in einem der beteiligten Unternehmen oder im MACH1-Bildungszentrum.

Einige Beispiele für Themen von Erfahrungsaustauschen:

- Umgang mit Kundenreklamationen
- Wareneingangsprüfung
- Prozessdokumentationen
- Messebeschickungen und Messebesuche
- Controlling-Instrumente
- Nutzen von Datenbanken im Qualitätswesen
- Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf
- Kontinuierlicher Verbesserungsprozess

Erfahrungen und Erkenntnisse

Unternehmen, die sich wissensökonomisch verhalten, indem sie einen guten Erfahrungsaustausch mit kooperationsbereiten Unternehmen in ihrer Nähe nutzen, sind auf besondere Weise am Puls der Zeit. Sie besitzen ein Frühwarnsystem und erhalten Vergleichswerte zu unternehmensrelevanten Themengebieten. Ohne großen Apparat und ohne bürokratisches Beiwerk ist Wissen auf kurzen Wegen günstig beziehbar. Kosten fallen nicht an, wenn der Austausch nach dem Gewinner-/Gewinnerspiel betrieben und Wissen nicht nur angenommen, sondern auch verschenkt wird.

Bei einem eingespielten Erfahrungsaustausch lässt sich eine erfreuliche Eigendynamik beobachten: Mitarbeiter besorgen sich wichtiges Wissen auch ohne großen Auftrag der Unternehmensleitung – ein Paradebeispiel für selbstorganisierte Marktbeobachtung auf Wissensmärkten.

Unternehmen profitieren vom Erfahrungsaustausch zwischen Führungskräften, weil sie so zu einer Stärkung des mittleren Managements beitragen. In Zeiten flacher Hierarchien, in denen monetäre Zuwendungen von Unternehmen nur sparsam eingesetzt werden, kann eine Aufwertung über Expertenstatus eine gute Form von Anerkennung sein - mit Auswirkungen auf die Motivation.

Ein großer Vorteil aus Sicht der Teilnehmer liegt schließlich darin, dass Kontakte über die Betriebsgrenzen hinaus auf- und ausgebaut werden können. Der Personalentwicklungsverbund MACH2 bezieht hieraus einen Teil seiner Legitimation, weil er an dieser Stelle seine Netzwerkaktivitäten voll entfalten kann.

Übertragbarkeit

Was ist innovativ? Gibt es nicht schon seit langem Erfahrungsaustausche, z.B. organisiert von Verbänden, Kammern, Bildungswerken, Hochschulen und sogar Ministerien?

Es ist die Zusammensetzung des Teilnehmerkreises, die etwas Besonderes darstellt. Nicht allein die Geschäftsführer, Vorstände oder sonstigen Mitglieder des Top-Managements, sondern die Angehörigen des mittleren Managements sind die tragenden Säulen bei unseren Erfahrungsaustauschen, die dafür sorgen, dass Wissen exportiert und importiert wird. Unter diesem Blickwinkel kann das Konzept mit gewissem Neuheitswert auf alle Branchen und Regionen übertragen werden.

Autor:

Dr. Bernd Helbich, MACH 2 Personalentwicklung

www.mach2-personalentwicklung.de

MACH2