

Experten im Unternehmen – Vergessene Potenziale?

Tobias Ley
tley@wm-forum.org



Das Wissensmanagement Forum Graz

www.wm-forum.org



experience^{plus}

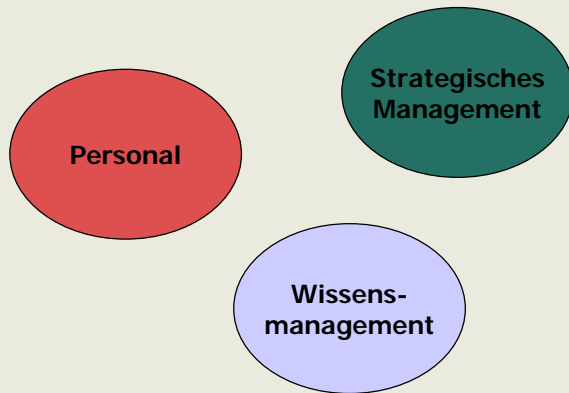
- ❖ Eine Veranstaltungsreihe des Wissensmanagement Forum Graz
- ❖ 4 Themenspezifische Workshops im Jahr 2004
- ❖ Experten des Wissensmanagement Forums leiten in das Thema ein
- ❖ Firmen stellen Ihre Erfahrungen vor
- ❖ Aus der gemeinsamen Diskussion mit neuen Ideen herausgehen



Ablauf des heutigen Tages

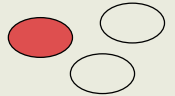
- | | |
|---------------|--|
| 16:00 – 16:20 | Vorstellung des Wissensmanagement Forums
Einführung in das Thema
Tobias Ley (WMF) |
| 16:20 – 16:40 | Umgang mit Experten: Die Rolle des Reifegrads
der Organisation
Kurt Wöls (Magna Steyr Graz) |
| 16:40 – 17:00 | Projektplanung mit einem Skill Management
System – Erfahrungen bei einem Dienstleister
Wolfgang Hiermann (BEKO Informatik, Wien) |
| 17:15 – 19:00 | 3 Parallele Workshops |
| 19:00 | Ausklang am Buffet |

Experten – Warum ist das ein Thema?



HR: Experten finden, fördern, motivieren

- ❖ Konzentration auf Führungskräftenachwuchs und "High Potentials"
- ❖ Boom Zeit: Kosten für Experten steigen
 - ❖ "War for talent"
- ❖ Expertenlaufbahnen, Experten als Berater
 - ❖ Beispiel: "Fachlaufbahn für Ingenieure" (Frieling)
- ❖ Down Zeit: Fokus auf Kostenreduktion



Der Wert von Experten

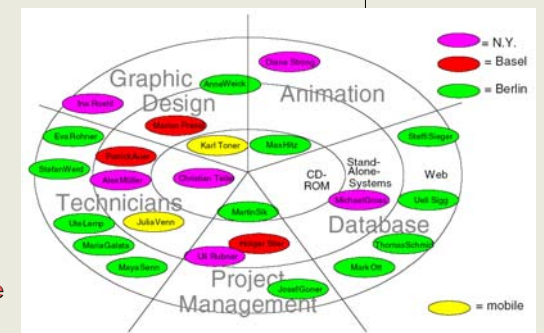
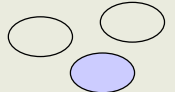
- ❖ Kernkompetenzen
- ❖ Messung von Experten als "Intangible Assets"
 - ❖ Wissensbilanzen (Skandia, Celemi, ARCS)



Intangible Assets		
Our Customers (External Business)	Our Organization (Internal Business)	Our People (Competence)
1999	1998	1997
Growth/Revenue		
Revenue Growth	21% 24% 49%	Average Professional Experience, Years (1, 8)
Image Enhancing Customers (1, 12)	54% 38% 33%	Completion Enhancing Customers (4, 5)
		Growth in Professional Competence (11)
		Experts with Tertiary Degree (8, 9)
Efficiency		
Revenue per Customer TSEK (1, 24)	347 336 349	Value Added per Expert TSEK (1, 17, 31)
		Value Added Margin on Sales TSEK (16)
Stability		
Customer Satisfaction Index (22)	5.00 5.18	People Satisfaction Index (21)
Repeat Orders (23)	88% 88% 84%	Expert Turnover (7, 8)
5 Largest Customers (8, 10)	39% 31%	Expert Seniority, Years (6, 28)
		Median Age All Employees, Years (17)

Expertise nutzbar machen

- ❖ "People To Documents" – Kodifikation
 - ❖ Dokumentation von "Wissen"
- ❖ "People-To-People" – Kollaboration
- ❖ Technische Ansätze
 - ❖ Yellow Pages
 - ❖ Expertensuche
 - ❖ Wissenslandkarten
 - ❖ Skills Datenbanken
- ❖ Community Ansätze
 - ❖ Communities of Practice



Warum ist Expertise so schwer zu greifen?

- ❖ Explizites vs. Implizites Wissen
 - ❖ Zu schwer zu erklären, zu unsicher, zu schnell veränderlich, zu kontextabhängig, zu sensibel, zu wertvoll
- ❖ Psychologische Modelle von Expertise
 - ❖ Automatisiertes Wissen
 - ❖ Keine Regeln, sondern "Mustererkennung"
 - ❖ Braucht ein "Problem"
 - ❖ Liegt "im Auge des Betrachters"
- ❖ Techniken zum Erfassen von Expertise
 - ❖ Fragebogen und Selbsteinschätzung
 - ❖ Interviewtechniken (z.B. Repertory Grid Technik)
 - ❖ Beispiel: Volvo in Schweden



Expertise identifizieren – "aus Versehen"

- ❖ Beispiel: Software Agenten zur Informationsrecherche
- ❖ Beispiel: Präsentationen verfügbar machen bei Magna Steyr
- ❖ Fazit: Automatisierte Techniken können helfen
 - ❖ Arbeiten mit elektronischen Ressourcen
 - ❖ Wissensmanagement Systeme
 - ❖ eLearning Systeme
 - ❖ ERP Systeme
- ❖ Aber es gibt auch Nachteile
 - ❖ Wer hat Kontrolle über die Daten?
 - ❖ Wer interpretiert die Daten?

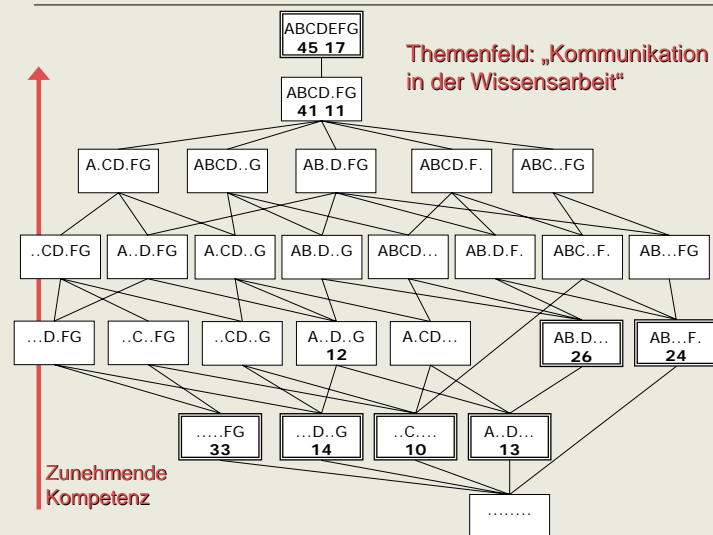


Ein Ansatz zur Strukturierung von Expertise

- ❖ Unterscheidung zwischen "Performanzen" und "Kompetenzen"
- ❖ Struktur der Expertise
- ❖ Nutzung von Arbeitsergebnissen
- ❖ Interviews mit Experten



Beispiel: Struktur der Expertise



Vorteile des Ansatzes

- ❖ Kompetenzen und Expertise werden über die Leistungen bewertbar
- ❖ Nutzung von automatisch anfallenden Arbeitsergebnissen
- ❖ Verständnis für die Struktur der Expertise in einem Aufgabengebiet
- ❖ Ansätze zur Weiterqualifikation
 - ❖ On the job
 - ❖ Experten Communities
 - ❖ eLearning Kurse



Workshops

Experten identifizieren – Möglichkeiten und Grenzen
Tobias Ley (WMF), Markus Strohmaier (WMF)

Der Wert von Experten-Skills – Kosten-Nutzen Betrachtungen
Wolfgang Hiermann (BEKO), Peter Schmidl (WMF)

Der Reifegrad der Organisation – Wissensmanagement-
maßnahmen
Kurt Wöls, Philipp Koronakis (Magna Steyr)