
Inhalt

Stets die richtige Lösung finden	V
Dank.....	VII
1 Einführung	1
1.1 Was ist das Besondere an diesem Buch?	3
1.2 An wen wendet sich dieses Buch?	6
1.3 Verwendung der Mustersprache	8
2 Grundlagen des Wissenstransfers in Organisationen.....	11
2.1 Wissenstransfer und die Bedeutung der Organisationskultur	11
2.2 Wissenstransfer in Abgrenzung zur Einarbeitung von Mitarbeitenden ..	14
2.3 Wissensmanagement und Grundannahmen zum Wissen	15
2.4 Wissensarten im Wissenstransfer	17
2.5 Akteurinnen und Akteure	18
3 Methoden und Praktiken für den individuellen Wissenstransfer.....	21
3.1 Grundlegende Transferprozessvarianten	21
3.1.1 Begleiteter Wissenstransfer	22
3.1.1.1 Prozess des begleiteten Wissenstransfers	23
3.1.1.2 Begleiteter Wissenstransfer online	27
3.1.1.3 Wissenstransfer zwischen Führungskräften	29
3.1.1.4 Wissenstransfer im internationalen Kontext	33
3.1.1.5 Wissensnehmende noch nicht bekannt	36

3.1.1.6	Wissenstransfer mit behelfsmäßigen Wissensnehmenden	38
3.1.1.7	Führungskräfte als Wissensnehmende	40
3.1.1.8	Wissenstransfer ohne Fortführung der Funktion	43
3.1.1.9	Wissenstransfer ohne dedizierte Wissensgebende	45
3.1.1.10	Wissenstransferbegleitung als behelfsmäßige Wissensgebende	47
3.1.1.11	Führungskräfte als behelfsmäßige Wissensgebende	50
3.1.1.12	Wissenstransfer innerhalb eines Teams	52
3.1.1.13	Wissenstransfer in einer Neuorganisation	54
3.1.2	Selbstgesteuerter Wissenstransfer	57
3.1.2.1	Prozess des selbstgesteuerten Wissenstransfers	58
3.1.2.2	Checklistengestützter Wissenstransfer	61
3.1.2.3	Strukturierte Herangehensweise mit vorgegebenen Wissenskategorien	65
3.1.2.4	Selbstgesteuerte Transfergespräche führen	67
3.2	Vorbereitung von Wissenstransfers	71
3.2.1	Umgang mit der knappen Ressource Zeit	72
3.2.2	Auswahl der Wissenstransferbegleitung	74
3.2.3	Auftragsklärung	78
3.2.4	Identifikation der Beteiligten	82
3.2.5	Rollen abklären	84
3.2.6	Auswahl eines passenden Wissenstransferprozesses	86
3.2.7	Schaffung von Akzeptanz für Wissenstransfer bei Wissensgebenden	90
3.2.8	Vertrauensaufbau vor Transferstart	93
3.3	Durchführung von Wissenstransfers	95
3.3.1	Fokus Transfergespräche	96
3.3.1.1	Begleitete Transfergespräche führen	96
3.3.1.2	Mit der Außenperspektive verborgenes Wissen heben	99
3.3.1.3	Pendeln zwischen Offenheit und Struktur	103
3.3.1.4	Kommunikationsimpulse im Wissenstransfer	107
3.3.1.5	Emotionale Störfelder bereinigen	109
3.3.2	Fokus Transferumfang	112
3.3.2.1	Wissensbestands- und Wissensbedarfsanalyse	113
3.3.2.2	Offene Wissensbestands- und Wissensbedarfsanalyse	115
3.3.2.3	Strukturierte Wissensbestands- und Wissensbedarfsanalyse	118

3.3.2.4	Themenrelevanz steuern	121
3.3.3	Fokus Erfahrungswissen	124
3.3.3.1	Narrative Interviews führen	125
3.3.3.2	Einsatz einer Ereigniskurve	128
3.3.4	Fokus Beziehungswissen	132
3.3.4.1	Beziehungswissen heben	132
3.3.4.2	Soziale Strukturen offenlegen	136
3.3.5	Fokus Prozessbegleitung	139
3.3.5.1	Dokumentation explizierbaren Wissens	139
3.3.5.2	Sammeln von Fragen und Verbesserungsideen	143
3.3.5.3	Meilensteinpräsentation und Weichenstellung für den Wissenstransfer	146
3.3.5.4	Transferplan prozessbegleitend erstellen	148
3.3.5.5	Abgestuftes Abschiednehmen und Einführen	150
3.3.5.6	Durchführung von Schnittstellen-Workshops	153
3.3.5.7	Durchführung von Abschlussbesprechungen	155
3.3.6	Fokus Sondersituationen	157
3.3.6.1	Verweigerung der Wissensannahme durch Wissensnehmende	158
3.3.6.2	Wechsel von Auftraggebenden während des Wissenstransfers	161
3.3.6.3	Wissenstransfer als Sprint	163
3.4	Nachbearbeitung von Wissenstransfers	166
3.4.1	Evaluation des Transfererfolgs	166
3.4.2	Betreuung Wissensnehmende durch Coaching	169
3.4.3	Transferworkshops zur Wissensverbreitung	172
3.4.4	Nutzbarmachung individuellen Wissens auf der organisationalen Ebene	174
3.5	Prozessübergreifende Qualitätssicherung	177
4	Methoden und Praktiken für die organisationsweite Steuerung von Wissenstransfers	181
4.1	Vorbereitung und Einführung	181
4.1.1	Leinen los für den organisationalen Wissenstransfer	182
4.1.2	Organisationale Aufmerksamkeit für Wissenstransfer schaffen ...	184
4.1.3	Entfaltung von Interesse für Wissenstransfer in der Organisation	188

- 4.2 Etablierung 190
 - 4.2.1 Auswahl und Ausbildung Wissenstransferbegleitung 190
 - 4.2.1.1 Auswahl potenzieller interner Wissenstransferbegleitender 191
 - 4.2.1.2 Kompetenzentwicklung für die Wissenstransferbegleitung 193
 - 4.2.1.3 Training für Wissenstransfers im internationalen Kontext 197
 - 4.2.2 Systemarbeit Wissenstransferbegleitung 199
 - 4.2.2.1 Community Management für Wissenstransferbegleitende 200
 - 4.2.2.2 Entwicklung eines Werkzeugkastens für selbstgesteuerten Wissenstransfer 204
 - 4.2.2.3 Lessons-Learned-Prozess der Wissenstransferbegleitung 207
 - 4.2.2.4 Nutzenerhebung für Wissenstransfer 209
- 4.3 Prozessübergreifende Aktivitäten 212
 - 4.3.1 Organisationale Qualitätssicherung im Wissenstransfer 213
 - 4.3.2 Umgang mit dem Betriebsrat 217
- 5 Anwendung und Praxistransfer 221**
 - 5.1 Begleiteter Wissenstransfer im Team 222
 - 5.2 Begleiteter Wissenstransfer zwischen Führungskräften 224
 - 5.3 Anwendungsbeispiel einer Kombination aus begleitetem und selbstgesteuertem Wissenstransfer 226
- 6 Anhang 229**
 - 6.1 Leitfragen für den Wissenstransfer bei Fachkräften 229
 - 6.2 Zur Navigation durch die Muster in diesem Buch 240
- 7 Weiterführende Literatur 245**
- 8 Verzeichnis wichtiger Begriffe 247**
- 9 Autorinnen und Autoren 249**
- Index 253**