

Gelbe Seiten

Inhalt

1. Kurzbeschreibung	1
2. Was bringt die Maßnahme?	1
3. Wie können Sie vorgehen?	1
4. Worauf sollten Sie achten?	2
5. Beispiel	2
6. Bezug zu anderen Handlungsempfehlungen.....	3
7. Weiterführende Informationen	3

1. Kurzbeschreibung

Gelbe Seiten sind personalisierte Wissensträgerkarten, auf denen die Fach-, Methoden-, Sozial- und personale Kompetenz von Mitarbeiter/-innen beschrieben wird.

2. Was bringt die Maßnahme?

Ziel der gelben Seiten ist es, interne und externe Wissensträger/-innen bekannt und erreichbar zu machen und damit den Wissensaustausch (=Wissensteilung) zu fördern. Die Wissenskarten berücksichtigen, dass Wissen nur schwer explizierbar bzw. übertragbar ist. Deswegen verweisen die Karten häufig auf die Wissensträger/-innen "innerhalb einer Organisation und sind damit Meta-Informationen, die den Weg zum Wissen aufzeigen anstatt die Wissensinhalte selbst zu beschreiben" (Wilkesmann & Rascher 2003, S. 74). Die Wissensträgerkarten geben Auskunft über Experten/-innen mit spezifischem Handlungswissen und über deren Kompetenzen. Auch Fähigkeiten und Kontakte, die Mitarbeiter außerhalb der eigenen Branche pflegen, können für einen Betrieb interessant sein und können in den Wissensträgerkarten vermerkt werden (vgl. Community-of-knowledge 2015).

3. Wie können Sie vorgehen?

Zur Einordnung des Fachwissens von Mitarbeiter/-innen im Unternehmen und als Basis für die Entscheidung über Aus- bzw. Weiterbildungen ist eine Bewertung des individuellen Wissens der Mitarbeiter/-innen in Skill-Stufen sinnvoll (vgl. Guretzky 2001):

- 0 = Grundwissen (kennt das Wissensgebiet)
- 1 = Arbeitswissen (kann im Wissensgebiet arbeiten)
- 2 = Führungswissen (kann Wissensgebiet konsequent umsetzen)
- 3 = Expertenwissen (beherrscht das Wissensgebiet als Experte)

Zum Bereich der Methodenkompetenz gehören Aussagen über die Fähigkeiten bzw. Erfahrungen des Mitarbeiters/der Mitarbeiterin, Aufgaben strukturiert bearbeiten zu können (vgl. Guretzky 2001).

Der Bereich Sozialkompetenz enthält Informationen über die Teamfähigkeit und über die Fähigkeit, Problemsituationen mit Vorgesetzten und anderen Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen des Unternehmens lösen zu können (vgl. ebd.).

Zum Bereich der personalen Kompetenz gehören Informationen über die Lernfähigkeiten, Führungsqualitäten und Durchsetzungsfähigkeit der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen (vgl. ebd.).

Die gesammelten Informationen über die Kompetenzen sind vertraulich zu behandeln (Community of Knowledge 2015).

Ein Vorteil der Gelben Seiten besteht darin, dass sie für die Mitarbeiter/-innen klar definierte Ziele darstellen, welche sie anstreben können, um eine bestimmte Karrierestufe zu erreichen. Gleichzeitig könnten damit Weiterbildungsangebote verbunden werden, so dass der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin überhaupt die Möglichkeit hat, diese Anforderungen zu erfüllen (vgl. Guretzky 2001; von Loh 2009).

Gelben Seiten sollten Mitarbeiter/-innen motivieren, Fragen Kontakt zu Kollegen aufzunehmen, um Fragen zu klären (vgl. von Loh 2009). Die technische Umsetzung kann durch unterschiedliche Kommunikations- und Informationssysteme geschehen: neben klassischen Technologien wie dem firmeninternen Telefonverzeichnis oder per E-Mail, ermöglichen moderne Web-2.0-Technologien bzw. Enterprise Social Networks multilaterale Kommunikations- und Kollaborationsformen. Anstatt nur ein passives Verzeichnis von Experten zu bieten, bieten solche technologischen Lösungen einerseits die Möglichkeit aktiv sowohl nach Personen als auch Fähigkeiten zu suchen. Andererseits schlagen diese Systeme dem Nutzer automatisiert interessante Wissensträger vor (vgl. Herzog & Richter 2017).

4. Worauf sollten Sie achten?

Existiert ein Betriebsrat, so muss dieser aufgrund des Umgangs mit Personenkennzahlen einbezogen werden. Über Umfang der zu erfassenden Daten und die Zugriffsrechte sollte die Belegschaft frühzeitig informiert und im besten Falle in die Ausgestaltung eingebunden werden.

Die Beschäftigten, die auf Yellow Pages gefunden und kontaktiert werden, sollten sich darauf einstellen, dass es Zeit kostet die Fragen ihrer Kollegen zu beantworten. Daher ist es besonders wichtig, dass die Führungsebene die Einführung der Gelben Seiten mit initiiert, um die Motivation zur Beteiligung der Mitarbeitenden sichern zu können (vgl. Community-of-knowledge 2015).

Die Einführung von Wissensmanagement im Unternehmen versteht sich als fortlaufender Prozess. Ohne klar definierte Verantwortlichkeiten und ohne ausreichendes Budget kann der Aufwand, die Seiten aktuell zu halten, nicht im ausreichenden Maße umgesetzt werden. Eine Aktualisierung ist jedoch Voraussetzung für die regelmäßige Nutzung der Gelben Seiten (vgl. Guretzky 2001; von Loh 2009).

5. Beispiel

Gelbe Seiten findet man bspw. in firmeneigenen Intranets, in denen Mitarbeiter/-innen sich eintragen und beschreiben können, auf welchen Gebieten sie über welches Wissen verfügen. Die Stammdaten (Name, Anschrift, Telefonnummer, E-Mail-Adresse, etc.) können aus einer zentralen Datenbank gefüllt werden. Um die Pflege des eigenen Profils kümmert sich jeder Mitarbeiter/jede Mitarbeiterin selbst (vgl. Bobel 2008).

Ein KMU entwickelt und baut Lasersysteme zum Reinigen und Markieren von Werkstoffen. Im Laufe der Zeit tritt folgendes Problem immer wieder auf, das von einem/einer Mitarbeiter/-in geschildert wurde: „Bei der Laserbearbeitung von Oberflächen muss immer das abgetragene Material abgesaugt werden. Da im Unternehmen aber keine Person vorhanden ist, die sich ausschließlich mit der Problematik des ‚Absaugens‘ für alle Projekte beschäftigt und die gemachten Erfahrungen in alle Projekte einbringen und Projektteams beraten kann, muss sich in jedem Projekt aufs Neue eine Person in die Thematik der Absaugung einarbeiten. Dies geschieht zeitweise in zwei unterschiedlichen Projekten gleichzeitig, sodass das Unternehmen gleichzeitig mit unterschiedlichen Herstellern arbeitet. Es gibt auch keinen Mitarbeiter, der bei dem Thema Absaugung den Gesamtüberblick hat – jeder meint für seine spezielle Anwendung die optimale Lösung gefunden zu haben“ (wipro-forum 2015). Hinzu kam, dass es aufgrund der hohen Auslastung der Mitarbeiter/-innen im Unternehmen trotz kurzer Kommunikationswege an einer effizienten Form der

Wissensweitergabe fehlte. Zur Lösung des Problems wurden Wissensträgerkarten eingesetzt, auf denen die Experten/-innen ihr Wissen für nachfolgende Personen speicherten (vgl. wipro-forum 2015).

6. Bezug zu anderen Handlungsempfehlungen

Lessons-Learned Datenbank

7. Weiterführende Informationen

Bobel, E. (2008). Wissensmanagement - Erstellung eines Thesaurus für die Gelben Seiten: Methodisches Vorgehen Taschenbuch. Saarbrücken: VDM Verlag.

Guretzky, B. von. (2001). Schritte zur Einführung des Wissensmanagements: Wissenskarten - Gelbe Seiten.

Kukat, F. (2001). Wissen teilen und bewahren: Die Wissensnetzwerke der Siemens AG. In: Spezialreport Wissensmanagement, Symposium publishing, 79-80.

Herzog, C., & Richter, A. (2017). Soziale Medien in der internen Organisationskommunikation. In J.-H. Schmidt & M. Taddicken (Hrsg.) Handbuch Soziale Medien. Wiesbaden: Springer Fachmedien, 151-168.

von Loh, S. G. (2009). Evidenzbasiertes Wissensmanagement. Wiesbaden: Gabler.

Wilkesmann, U., & Rascher, I. (2003). Wissensmanagement-Analyse und Handlungsempfehlungen. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.

Community-of-knowledge (2015) www.community-of-knowledge.de/beitrag/schritte-zur-einfuehrung-des-wissensmanagements-wissenskarten-gelbe-seiten-teilb/

wipro-forum (2015) www.wipro-forum.de

Die Links in dieser Handreichung führen zu externen Websites. Das Projekt AlFaClu hat keinerlei Einfluss auf die Gestaltung und den Inhalt dieser Seiten. AlFaClu macht sich die Inhalte dieser Seiten nicht zu Eigen.