

Debriefing – neue Aufgaben für die Technische Kommunikation im Rahmen des Wissensmanagements



Prof. Dr.-Ing. Michael Schaffner

Die Aufwertung der Technischen Kommunikation und Nutzung der vorhandenen Potentiale im Kontext von Wissensmanagement ist ein oft diskutiertes Thema. Doch wie kann dies konkret aussehen? Anhand eines praktischen Beispiels wird geschildert, wie sich Fachexperten der Informationsverarbeitung einbringen können, um die Weitergabe von Wissen didaktisch und zielgruppen-orientiert zu organisieren.

Aufgaben des Wissensmanagements

Wissen gehört zu den wertvollsten Rohstoffen eines Unternehmens. Doch was ist eigentlich Wissen?

Ursprung allen Wissens ist die Information, die auf Daten aufsetzt (Zeichen und Symbole, die einer Syntaxregel folgen). Information setzt diese Daten semantisch in einen Kontext, macht die Daten verständlich. Die bewusste Verarbeitung von Informationen durch Individuen in einem Anwendungskontext erzeugt Wissen, aus dem sich wiederum Handeln, Kompetenzen und (für jedes Unternehmen entscheidend) Wettbewerbsfähigkeit ableiten lassen. Wissen wiederum wird unterschieden in

- explizites und implizites Wissen sowie
- individuelles und kollektives Wissen.ⁱ

	individuell	kollektiv
implizit / informell	persönliches Erfahrungswissen „Bauchgefühl“ in neuen Situationen Individuelles Wertesystem	gemeinsame Werte Unternehmenskultur Verhaltensregeln
explizit	Wissen über Produkteigenschaften technisches Fachwissen deklarative, allgemein verfügbare Information	festgelegte Prozessschritte Unternehmensvisionen Richtlinien und Methoden

Als implizites (oder informelles) Wissen werden Erfahrungen, Geschicklichkeiten und Talente verstanden. Explizites Wissen lässt sich personenunabhängig formalisieren und dokumentieren, mit Informations- und Kommunikationssystemen leicht übertragen, verarbeiten und speichern. Individuelles Wissen ist an Personen gebunden, kollektives Wissen ist organisational und wird allein durch Interaktion freigesetzt.ⁱⁱ

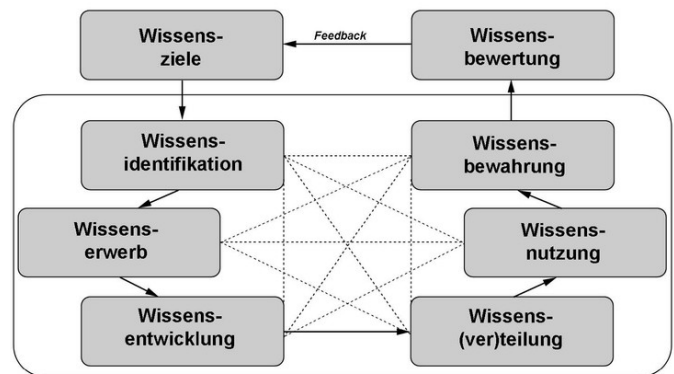
Die Technische Dokumentation beschäftigt sich momentan ausschließlich mit explizitem Wissen auf der Individual-ebene. Die wahre Kraft der Wettbewerbsfähigkeit steckt jedoch in dem informellen Wissen, so wie es beispielsweise auch im Rahmen von systematischer Terminologearbeit aus den Köpfen der Fachexperten „herausgekitzelt“ wird.

Wissensmanagement als Prozess

Das Management von informellem Wissen gehört damit zu den entscheidenden Wettbewerbsfaktoren von innovationsorientierten Unternehmen. Das informelle Wissen als Produktivkraft optimal zu fördern und unternehmensweit zu koordinieren, kann und wird eine neue Schlüsselaufgabe der modernen Technischen Kommunikation sein.

Nach Probst, Raub und Romhardtⁱⁱⁱ unterliegt das Management von Wissen einem klaren Prozessregelwerk.^{iv} In einem äußeren Kreislauf werden

- die *Wissensziele* normativ, strategisch und operativ beschrieben und
- in einer *Wissensbewertung* nach dem Prozessdurchlauf auf ihren Erfolg hin gemessen (controlled).



Der innere Kreislauf setzt sich zusammen aus

- der *Wissensidentifikation* (Was ist an internen/externen Daten, Informationen, Fähigkeiten etc. verfügbar?),
- dem *Wissenserwerb* (Welche externen Wissensquellen können herangezogen werden?),
- der *Wissensentwicklung* (Wie können neue Fähigkeiten, Ideen, Prozesse aufgebaut werden?),
- der *Wissensverteilung* (Wie kann vorhandenes Wissen effizient verbreitet werden?),
- der *Wissensnutzung* (Wie lässt sich die Nutzung des vorhandenen Wissens fördern und sicherstellen?) sowie
- der *Wissensbewahrung* (Wie kann bewahrungswürdiges Wissen selektiert, aufbereitet, aktualisiert und gespeichert werden?).

Technische Kommunikation im Wissensprozess

Technische Redakteure können diese Prozesse methodisch und strukturübergreifend vorbereiten, anstoßen, koordinieren und moderieren.^v Denn die Technische Dokumentation bringt als zentrale Instanz für die Vermittlung und Organisation in einem Information Chain Management^{vi} elementare Kernkompetenzen mit, um das vorhandene Wissen in Unternehmen strukturiert aufzubereiten und zu verteilen:

- didaktische Kompetenz
- strukturierte Vorgehensweise
- zielgruppenorientierte Informationsaufbereitung
- Modularisierung
- Mehrfachverwendung von Informationsinhalten
- Variantensteuerung

Auf diese Weise kann sich die klassische Technische Dokumentation über die Technische Kommunikation zu einem (Technischen) Wissensmanagement entwickeln.

Der Technische Redakteur als Wissensmanager

Zu allen genannten Prozessschritten in einem betrieblichen Wissensmanagement sind Instrumente verfügbar und hinreichend publiziert, die bekanntesten sind bspw. Interview-techniken, Geschäftsprozessmodellierung, Lessons Learned, Yellow Pages, Story Telling oder Training on the job.



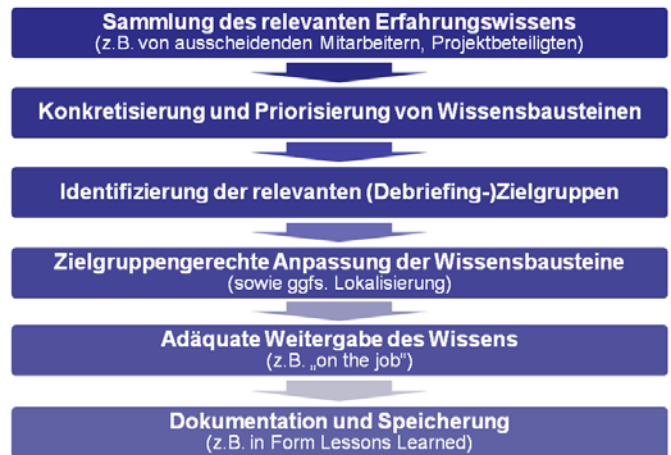
Auch das Debriefing – eine Methode der Wissensbewahrung – setzt auf diesen Instrumenten auf. Bei einem Debriefing wird bei Abschluss eines definierten Prozesses eine Wissensselektion vorgenommen, die relevanten Informationsanteile herausgearbeitet, auf Zielgruppen hin adaptiert, publiziert und möglichst einem strukturierten Aktualisierungsprozess unterworfen. Debriefing wird beispielsweise angewendet bei dem Abschluss eines Projektes oder Spezialauftrages, beim Ausscheiden oder Stellenwechsel eines Mitarbeiters etc.

Oft erschöpft sich ein Debriefing jedoch in einer Abschlussbesprechung, einem Übergabegespräch oder einem Ergebnisprotokoll. Und allzu oft bleibt nicht einmal hierfür Zeit oder es fehlt die notwendige Motivation. Ist dann der Zeitpunkt überschritten, ist es meist zu spät und relevantes Mitarbeiterwissen verloren.

„Unter Debriefing ist die gezielte Kodifizierung (d.h. explizit machen) und Ablage (z.B. mittels Informationstechnologie) von Mitarbeiterwissen mit dem Ziel der Wiederverwendung und Bewahrung von wertvollem Wissen und Kompetenz zu verstehen. Der Prozess eines Debriefing schließt dabei explizit Maßnahmen zur Rückführung von Wissen in die Wertschöpfungskette ein.“^{vii}

Debriefing-Prozesse müssen systematisch geplant und organisatorisch geleitet werden. Es braucht also einen zentralen Dienstleister und Mittler, der mit der Aufbereitung von Informationen vertraut ist. Wer, wenn nicht die Technische Dokumentation, kann hier am besten helfen?

Die Ablaufschritte eines typischen Debriefing-Prozesses (siehe Grafik) werden erfahrenen Redakteuren sehr bekannt vorkommen.



Mit der Verantwortung für Debriefing-Prozesse in einem Unternehmen wird die Technische Kommunikation nicht nur einen neuen interessanten Aufgabenbereich hinzugewinnen, sondern aufgrund ihrer direkten positiven Einflussnahme auf die Wertschöpfungsprozesse gleichzeitig auch einen neuen strategischen Stellenwert in dem Unternehmen einnehmen.

Fazit und Ausblick

Chancen im Wissensmanagements lassen sich für die Technische Dokumentation auf logischem Weg schnell erschließen. Allein die Akzeptanz auf höchster Managementebene stellt einer der größten Herausforderung dar.

Das Management muss also überzeugt werden. Und dies gelingt nur, wenn sich die Experten für mehrsprachige Kommunikation ihrer Kompetenzen auch bewusst sind. Debriefing als fast klassischer Redaktionsprozess kann hier ein Einsprungpunkt sein, neue und interessante Betätigungsfelder zu definieren. Dass diese gleichzeitig auch werthaltig sind (meint: zur Wertschöpfung beiträgt) muss dabei bitte explizit herausgearbeitet werden.

für weitere Informationen:

BIOS Dr.-Ing. Schaffner Beratungsgesellschaft mbH, Berlin
 michael@schaffner.de • www.schaffner.de

- ⁱ Krayev, R.: Wissensmanagement in kleinen und mittelständischen Unternehmen; Hamburg 2010, S. 6ff.
- ⁱⁱ Schaffner, M.: Change-Management – Erfolgreiche Projektarbeit in der Technischen Dokumentation; Vortrag auf der tekom Frühjahrstagung 2011
- ⁱⁱⁱ Probst, G. / Raub, S. / Romhardt, K.: Wissen Managen : Wie Unternehmen ihre wertvollste Ressource optimal nutzen, Frankfurt/Main 1999
- ^{iv} Grafik entnommen aus: www.enzyklopaedie-der-wirtschaftsinformatik.de
- ^v Sturz, W.: Wissensmanagement in der Technischen Dokumentation; in: Produkt Global, 01/2006
- ^{vi} vgl. www.information-chain-management.de
- ^{vii} Trojan, J.: Strategien zur Bewahrung von Wissen, Wiesbaden 2006