

Wissensmanagement mit Pattern

Design Pattern können Mitarbeitende dabei unterstützen, automatisiertes Handlungswissen so aufzuschreiben, dass es für andere nutzbar wird. Das ist eine wichtige Voraussetzung für die Weiterentwicklung von Handlungswissen auf organisationaler Ebene.

Die Herausforderung: Handlungswissen austauschen

Eine erfolgreiche Verkäuferin erkennt bei zögernden Kunden sehr gut, wann sie eine günstigere Produktalternative vorschlagen, oder lieber auf die Qualität des ersten Produkts eingehen sollte. Warum ihr diese Einschätzung gelingt, kann sie aber nur schwer erklären und an andere weitergeben. Sie ist Trägerin von Handlungswissen, also Wissen, das nötig ist, um eine Aufgabe zu lösen oder sich in einer bestimmten Situation kompetent und zielführend zu verhalten (vgl. wissens.blitz 3). Handlungswissen basiert auf den Erfahrungen von Mitarbeitenden – es ist in der Regel implizites, also stilles, automatisiertes Wissen (vgl. wissens.blitz 37). Warum bestimmte Bedingungen (z. B. ein zögerlicher Kunde) zu einem bestimmten Verhalten führen (z. B. dem Vorschlagen einer günstigeren Produktalternative), können Mitarbeitende anderen oft nur schwer erklären. Das Handlungswissen ist hoch automatisiert und an konkrete Situationen gebunden.

Das Handlungswissen der Mitarbeitenden ist aber eine zentrale Ressource für jede Organisation. Das wird besonders dann deutlich, wenn eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter die Organisation verlässt, und damit wichtiges Handlungswissen nicht mehr verfügbar ist. Die Herausforderung ist deshalb, diese wertvolle Ressource anderen Mitarbeitenden verfügbar zu machen, damit es weitergegeben werden kann. Eine Verschriftlichung des Handlungswissens würde außerdem das Wissen der Organisation zugänglich machen, selbst wenn der Wissensträger nicht mehr Teil der Organisation ist. Auf diese Weise lernen Mitarbeitende voneinander und die Organisation entwickelt sich weiter.

Design Pattern – eine Idee aus der Architektur

Wie kann Handlungswissen nun aber weitergegeben werden, obwohl es implizit und stark an Situationen gebunden ist? 1977 wurden in der Architektur zum ersten Mal von Christopher Alexander Design Pattern als Hilfe für den Austausch von Handlungswissen vorgeschlagen. Die Idee dahinter war, erfolgreiche Lösungen im Bereich der Architektur so zu beschreiben, dass auch Laien, z. B. die Bewohner eines Hauses, diese Lösungen verstehen und anwenden können. Pattern bieten die Möglichkeit, erfolgreiche Lösungen eines Problems zu abstrahieren und statt einer konkreten, situationsgebunden Lösungsvorgabe die zugrundeliegende Struktur des Problems und der erfolgreichen Lösungsstrategie zu beschreiben.

Pattern bieten also eine Möglichkeit, erfolgreiche Lösungen vom Einzelfall zu abstrahieren, und die zugrundeliegende Struktur des Problems und die erfolgreichen Lösungsstrategie zu beschreiben.

Kontext – Problem – Lösung

Die klassische Pattern-Struktur folgt dem Dreischritt Kontext – Problem – Lösung. Die Idee dahinter ist, Mitarbeitende mit dieser Struktur dabei zu unterstützen, eigenes Handlungswissen aufzuschreiben. So kann z. B. die Lösung, dem zögerlichen Kunden ein günstigeres Produkt anzubieten, kontraproduktiv sein, wenn der Kunde im Premiumsegment nicht auf den Preis achtet, sondern auf die Wertigkeit eines Produkts. Was bei einfachen Problem-Lösungs-Kombination trivial scheint, kann bei komplexen Aufgaben ein Schlüssel zum Erfolg sein. In einem Pattern wird deshalb Kontext (oder auch Situation), in dem ein bestimmtes Problem häufig auftritt oder eine Lösung mit hoher Wahrscheinlichkeit vielversprechend ist, genau beschrieben. Damit werden implizite eigene Erfahrungen expliziert und damit zugänglich für Andere. Pattern unterstützen Mitarbeitende also dabei, eigenes Handlungswissen zu *externalisieren*.

Pattern für den Einsatz von Wikis

Die Webseite www.wikipatterns.com stellt eine Reihe von Pattern, also erprobte Techniken und Konzepte für den Einsatz von Wikis vor. Ein Beispiel: Das NewStarter Pattern, das Strategien für die Begrüßung und Integration neuer Nutzer vorstellt.

Außerdem können Pattern auch die *Evolution* von Handlungswissen auf organisationaler Ebene fördern. Sie stellen eine gemeinsame Sprache und Struktur zur Verfügung, mit der sich Mitarbeitende über Handlungswissen austauschen können. Das kann dazu führen, dass unterschiedliche Lösungen für ähnliche Probleme, oder ähnliche Lösungen für unterschiedliche Probleme zusammen getragen werden.

Pattern sind also eine Methode, um Mitarbeitende dabei zu unterstützen, implizites Handlungswissen so aufzuschreiben, dass es von Anderen verstanden, genutzt und weiterentwickelt werden kann.

So kann der Einsatz von Pattern für den Austausch von Handlungswissen dazu beitragen, dass sich die Organisation als Ganzes weiter entwickelt.

Weitere Informationen zu Pattern: Wodzicki, K., Moskaliuk, J., & Cress, U. (2011). Patterns for social practices: A psychological perspective. In C. Kohls & J. Wedekind (Eds.), *Investigations of e-learning patterns: Context factors, problems and solutions* (pp. 257-271). Hershey, PA: IGI Global.



Dr. Johannes Moskaliuk

schreibt auf wissensblitze.de zu den Themen Social Software, Lernen und Wissenspsychologie. Ein Forschungsschwerpunkt ist der technologieunterstützte Austausch von Handlungswissen.