

Wissenstransfer durch systematisches Debriefing und Briefing im Bereich der medizinischen Diagnostik

Problemstellung, Ziele und Nutzen

Bei einem firmeninternen Stellenwechsel eines Fachprojektleiters stellt sich das Problem der effizienten Übergabe des Know-hows und Wissens an den Nachfolger. Dies ist im stark regulierten Umfeld der Geräte- und Systementwicklung in der medizinischen Diagnostik oft ein komplexes, zeit- und kostenintensives Unterfangen, obwohl Prozesse, Verantwortlichkeiten und Schnittstellen hier detailliert beschrieben und dokumentiert sind.

Ein strukturierter Wissenstransfer mit dem Prozess «Debriefing und Briefing» hat zum Ziel, das Wissen effizient und vollständig vom aktuellen Stelleninhaber an den Nachfolger zu übergeben, den aktuellen Stelleninhaber von Einführungsarbeiten sehr schnell zu entlasten und Nacharbeiten zu verhindern. Dabei bedeutet strukturierter Wissenstransfer durch systematisches Debriefing und Briefing mehr als die übliche Übergabe von Dokumenten und Dateien. Es wird geschäftskritisches Wissen des Fachprojektleiters dokumentiert und für die Firma sichergestellt.

Der Einsatz von systematischem Debriefing und Briefing im Wissenstransfer führt zu signifikanten Zeit- und Kostenersparnissen. Während der Zeitaufwand bis zu 75% weniger als der ursprünglich geplante Zeitaufwand ohne den Debriefing- und Briefing-Prozess betragen kann, kann mit mehr als 35% weniger Kosten gerechnet werden. Der Prozess stellt sicher, dass sich der Stellennachfolger effizient und schnell in sein neues Arbeitsgebiet einarbeiten kann. Dabei kann er sich in kurzer Zeit in umfassenden Dokumentationen strukturiert orientieren, kritische Informationen sofort findet, sich in Schnittstellenbereichen sicher und produktiv bewegen und die Zusammenarbeit innerhalb seines und den übergreifenden Bereichen souverän gestalten. Nach Abschluss des Wissenstransfers sind Nacharbeiten des ehemaligen Stelleninhabers nicht mehr nötig.

Prozess des Debriefings und Briefings beim Wissenstransfer

Prozess-Schritt 1: Debriefing-Sessions mit dem Stelleninhaber

- Standard-Einführungsprogramm für die Übergabe erstellen
- Walkthrough durch bestehende Prozesse und Dokumentationen unter Berücksichtigung des Informationsgehaltes, des Zugriffs auf kritische Informationen und des Prozessverständnisses für den Stellennachfolger
- Hauptaufgaben der Stellenbeschreibung nach Grad der Dokumentierung bewerten und priorisieren
- Spezielle Aufgabenstellungen nachdokumentieren
- Rolle und Wichtigkeit für ausgewählte Dokumente erarbeiten
- Schnittstellen zu anderen Abteilungen visualisieren und kommentieren
- Ein separates Troubleshooting Verzeichnis mit den kritischen Bereichen erstellen

Prozess-Schritt 2: Debriefing-Bericht

Der Debriefing-Bericht ist modular aufgebaut und beinhaltet das Wissen über die Dokumente und die Zusammenhänge der einzelnen Debriefing-Sitzungen. Durch die modulare Vorgehensweise kann das gesamte Wissen des Stelleninhabers erfasst, zugeordnet

und dokumentiert werden. Der Debriefing-Bericht bildet die Grundlage für die Briefing-Sessions mit dem Nachfolger und wird diesem mit der Standard-Dokumentation an der ersten Briefing-Session übergeben.

Prozess-Schritt 3: Briefing-Sessions mit dem Stellennachfolger

In der ersten Briefing-Session wird der Nachfolger anhand des Debriefing-Berichts und der Debriefing-Dokumentation durch den ganzen Arbeitsprozess geführt, wobei folgende Punkte zu beachten sind:

- Mapping und Visualisieren von Arbeitsphasen, Aufgaben und Dokumenten gemäss des vorgegebenen Prozesses
- Aufzeigen von Verknüpfungen der Prozessschritte, Verantwortungen, Tools und Ablageorten anhand einer Matrix
- Aufzeigen der Schnittstellen und Funktionen der verschiedenen Arbeitsgruppen, ihre Rolle, Mitglieder, Aufträge, sowie einbinden in deren Prozesse
- Führen einer individuellen FAQ-Liste während der Einarbeitungszeit
- Erstellen eines Glossars mit Abkürzungen und ihrer Bedeutung im Kontext der Prozesse

Prozess-Schritt 4: Bewertung

Nach Abschluss der Übergabe wird der Erfolg des Wissenstransfers anhand der ursprünglich geplanten Zeit für die Übergabe, d.h. ohne den Debriefing-Briefing-Prozess, mit dem effektiv notwendigen Zeitaufwand mit dem Debriefing-Briefing-Prozess verglichen. Zeitlicher Aufwand und Gesamtkostenaufwand des Debriefing-Briefings werden in die Nutzen- und Gewinnkalkulation einbezogen.

Auswertung

Der Einsatz von systematischem Debriefing/Briefing für Wissenstransfer führte zu einer 75%igen Zeitersparnis. Die Effektivität der Einarbeitung reduzierte den geplanten finanziellen Aufwand um 35%.

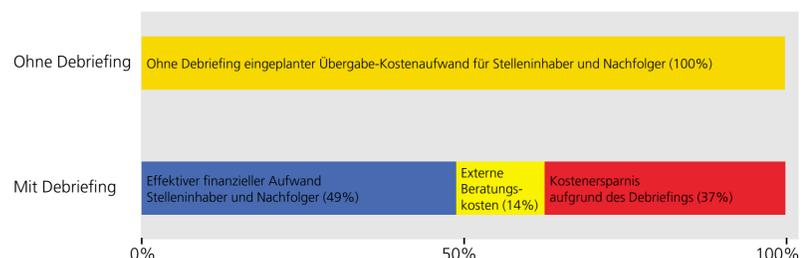


Abbildung: Kostenvergleich des gesamten Wissenstransfers

Die Zeit- und Kostenanalyse, sowie die selbstständige Arbeitsbewältigung des neuen Stelleninhabers nach Abschluss des Wissenstransfers bestätigten den sinnvollen Einsatz eines strukturierten Prozesses für den Wissenstransfer bei Positions- und Funktionswechsel. Insbesondere in Abteilungen mit komplexen und vielschichtigen Aufgaben, wie im Bereich der medizinischen Diagnostik kann der Gesamtaufwand signifikant reduziert werden.