impliWi
Implizites Mitarbeiterwissen

Lerntandem

Die Methode Lerntandem dient dem Transfer von Wissen und Fertigkeiten von einem/einer erfahrenen Mitarbeiter/in auf eine Person mit wenig Erfahrung. Beide Mitarbeitenden bearbeiten eine gemeinsame Aufgabe bis zu dem Zeitpunkt, an dem die unerfahrenere Person die Aufgabe eigenverantwortlich ausführen kann. Gerade in handwerklichen Tätigkeitsbereichen und in der betrieblichen Ausbildung findet diese Vorgehensweise häufig Anwendung.

Ziele / Nutzen

Durch die Zusammenarbeit im Lerntandem bekommt der/die unerfahrenere Mitarbeiter/in Einblicke in das Wissen und die Fertigkeiten des/der Erfahrenen. Übergeordnetes Ziel ist das Erlernen einer neuen Aufgabe im Arbeitsprozess selbst. Daher eignet sich die Methode besonders für die Übergabe von Schlüsselpositionen.

Teilnehmerstruktur

Typischerweise bilden zwei Personen ein Lerntandem: Ein/e wenig Erfahrene/r bzw. ein/e Anfänger/in und ein/e erfahrene/r Mitarbeiter/in, von dem/der gelernt werden soll. Der/die Anfänger/in erhält Stück für Stück immer mehr Verantwortung für bestimmte Aufgaben und wird von dem/der erfahrenen Mitarbeiter/in solange begleitet bis er diese selbständig erledigen kann.

Typischer Ablauf

Zu bestimmen sind zwei Personen, ein/e erfahrene/r und ein/e unerfahrene/r Mitarbeiter/in, welche als Team gemeinsam eine oder mehrere Aufgaben bearbeiten. Der lernende Partner übernimmt mit steigender Sicherheit und Erfahrung schrittweise die Verantwortung im Arbeitsprozess. Durch den Rückzug des/der erfahrenen Mitarbeiters / Mitarbeiterin erhält die lernende Person mehr Eigenverantwortlichkeit. Das Team besteht nur solange, bis die ehemals unerfahrenere Person die Aufgaben selbständig erledigen kann.

Die Dauer eines Lerntandems hängt von der Anzahl und Komplexität der gemeinsamen Aufgabe/n ab. Zugleich hängt die Dauer auch von der Lernfähigkeit der unerfahrenen Person

ab und kann je nach Gegebenheiten mehrere Wochen oder Monate in Anspruch nehmen.

Rahmenbedingungen und Voraussetzungen

Vertrauen zwischen beiden Personen ist die grundlegende Voraussetzung für die Vermittlung von Wissen und Fertigkeiten. Zudem sollte die erfahrene Person gut erklären können, Geduld mitbringen und Spaß dabei haben, dem Gegenüber etwas beizubringen. Regelmäßige Gespräche zwischen beiden Parteien helfen dabei Verständnisfragen zu klären und ermöglichen gleichzeitig die Überprüfung des Wissenszuwachses der unerfahreneren Person.

Praxisbeispiel

Seit jeher setzt **Sebapharma GmbH & Co. KG** als mittelständisches Familienunternehmen aus Boppard beim Wissenstransfer auf die Methode „Jung lernt von Alt“. Das **Lerntandem** hat sich in der Praxis besonders etabliert, denn es ermöglicht, dass junge und ältere Mitarbeiter gemeinsam voneinander lernen und so wichtiges Erfahrungswissen langfristig für das Unternehmen bewahrt wird. Da Sebapharma verstärkt beim Führungskräfte-Nachwuchs auf die Entwicklung von Mitarbeitern aus den eigenen Reihen setzt, wird die Methode Lerntandem nicht nur angewendet, um Auszubildende in den Beruf einzuführen, sondern insbesondere um Nachfolger in Schlüsselpositionen einzuarbeiten. Der designierte Nachfolger arbeitet über einen längeren Zeitraum eng mit dem Wissensgeber zusammen und übernimmt immer mehr Aufgaben, die der Wissensgeber sukzessive an ihn überträgt. Das Prinzip des Lerntandems ist im Unternehmen fester Bestandteil zur erfolgreichen Übertragung von implizitem Wissen und genießt laut Harald Düster, kaufmännischer Leiter bei Sebapharma, höchste Akzeptanz bei Mitarbeitern und Führungskräften.