

# Expertise(vor)Sprung! Wer kann, der kann...

Beatrix Palt

Die empirischen Befunde liegen vor und damit der Proof of Concept: Forschungs- und wertebasierte Expertisebildung ist renditestarkes, ressourcenschonendes (Mensch, Zeit, Geld), minimalistisches und dabei schnell skalierbares, technologie-offenes & dabei nachhaltiges (intra- und intergenerational gerechtes) Wachstum.<sup>1</sup>

## Der Effekt: (Selbst-)Wirksamkeit ist exponentielles Wachstum

Mit 3% der Belegschaft wurden initial innerhalb von 6 Monaten bei geringem zeitlichem und persönlichem Investment – durchschnittlich 16 Stunden verteilt auf 6 Monate – exponentielle Leistungssteigerungen von zwischen 70% und 100% dadurch erreicht, dass die Selbstwirksamkeit entfaltet wurde. Nachweislich waren die Menschen doppelt so schnell, die Kosten um 50% reduziert und das Risiko signifikant um den Faktor vier gesunken, weil die Menschen eigenverantwortlich und proaktiv von alleine und miteinander laut (mit)denken, über den Tellerrand schauen, Probleme schneller identifizieren, artikulieren, bearbeiten und lösen, und zwar nicht linear, sondern exponentiell im mehrfachen Sinn (Menschen, Teams und Organisation), intra- und interdisziplinär aufgrund von Ansteckungseffekten. Das sichert die hohe Wertschöpfungstiefe bei positiver Rendite.

## Die alles entscheidende Frage: „Wie habt ihr das gemacht?“

Das exponentielle Wachstum gelingt dadurch, dass Menschen in sog. Expertisetandems in die Eigenverantwortung und in selbstregulierten Teams eigenverantwortlich ins Miteinander nach dem Pull-Prinzip gebracht werden. Während sie sich selbst und gegenseitig in einem inkrementell-iterativen Entwicklungsprozess beschleunigen, beschleunigen sie das Projekt bei signifikanter Leistungssteigerung – aus eigenem Antrieb, ohne Schulungen etc., einfach on-the-job mit selbstreguliertem Projektmanagement im „vierdimensionalen Schach“ wie wir Projektmanagement „in der Lage“ ohne festen Projektplan nennen. Mit zunehmender Expertise steigen messbar gleichzeitig die kognitive Leistungsfähigkeit und die persönlichen Dispositionen, z.B. Reife und Robustheit, die Beherrschung von Komplexität, Kontingenz, Ambivalenz und Ambiguität sowie die Fähigkeit zum Musterbruch, d.h. die Fähigkeit alles in Frage zu stellen, wie es immer war, Biographie, Sozialisation, Erfahrungen, Verhalten, Glaubenssätze – auch sich selbst – sowie die Fähigkeit, Expertisen unterschiedlicher Domänen im intra- und interdisziplinären Miteinander zu einer domänen-/disziplinenübergreifenden Super-Expertise weiter zu entwickeln und konsequent danach zu handeln.

## Die Grundlage: forschungs- und wertebasierte Expertisebildung

Freiwillige Teilnahme ist Voraussetzung, weil unbedingtes Wollen langfristiger Antrieb und Motivation für die Übernahme von (Selbst)Verantwortung über Berg und Tal durch positive und schmerzhaft Erfahrungen sind. Die empirischen Befunde belegen: Expertise bildet sich vor allem durch Provokation, Disruption und Eskalation am Scheitelpunkt des Scheiterns als bewusste Entscheidung, die eigenen Grenzen zu sprengen. Werte und Forschung sind einander bedingende, konsequent gelebte Zweibahnstraße: Verantwortung & Verantwortlichkeit, Vertrauen, Verlässlichkeit und Verbindlichkeit sind Voraussetzung und Ergebnis transparenter, offener und (schonungslos) ehrlicher Kommunikation in geschützten Räumen (Expertise-Tandems und selbstregulierte Teams). Die neuesten internationalen Forschungen werden eingespielt, die Methode der teilnehmenden Methode erst erlebt, dann gelebt, dann allseitig zur Teilung und Verbreitung von Expertise (= Können, das, was eine Person wirklich kann) und schließlich auch zur Evaluation und zur Erhebung und Auswertung neuer, eigener empirischer Befunde genutzt. So wird die Organisation von der einzelnen Person über die Teams bis hin zur Organisation selbst zur forschenden Organisation, Teil von Forschung und Teil der Weiterentwicklung von forschungs- und wertebasierter Expertisebildung. Die eingangs dargestellten Effekte werden zum Maßstab für folgende Projekte innerhalb der Organisation und die Organisation selbst wird zum Maßstab, Multiplikator und zum Expertise-Tandem im Netzwerk der forschungs- und wertebasierten (selbst)wirksamen Expertisebildung.

---

<sup>1</sup> Diese empirischen Befunden basieren auf qualitativer Sozialforschung und einer betriebswirtschaftlichen Auswertung. Sie basieren auf Daten, die im Rahmen von wissenschaftlicher Begleitforschung erhoben, anonymisiert und ausgewertet wurden (vgl. Palt & Dost 2026, in Arbeit, Band 8 der Zeitschriftenreihe INP (Hrsg.) *Jenseits der Begrenztheit – Projekte anders denken*). Sie entsprechen den Befunden einer Langzeitstudie, in der seit 2012 über „teilnehmende Beobachtung“ als Methode Daten erhoben und über unterschiedliche Organisationen hinweg ausgewertet wurden mit dem Ergebnis, unabhängig von Branche, Organisationsform & -größe valide zu sein (vgl. ebda., Band 9, 2026, in Arbeit). In den Bänden werden Fachtermini explizit erläutert und Befunde belegt werden.