Demografieberatung Digi+
Beschäftigte + Betriebe

WISSEN BEWAHREN

Leitfaden Wissensmanagement und Wissenstransfer

Die Maßnahme wird aus Mitteln der europäischen Union sowie des BMASGPK finanziert.

ösb Consulting
Deloitte.
Kofinanziert von der Europäischen Union
Bundesministerium Arbeit, Soziales, Gesundheit, Pflege und Konsumentenschutz

WAS BEDEUTET WISSENSMANAGEMENT?

Unter dem Begriff Wissensmanagement fasst man alles zusammen, was einem Unternehmen dient, Fach-, Erfahrungs- und Expert*innenwissen systematisch zu erfassen und längerfristig nutzbar zu machen. Das beinhaltet Fragen nach dem Design und der Implementierung von Wissen, nach soft- und hardwaregestützten Informationssystemen sowie personenbezogenen Prozessen, mit denen Wissen gesammelt und angewendet werden kann.

Beim Wissensmanagement geht es dabei nicht nur um Fakten, sondern vor allem um den Menschen, denn oft schlummert in der Praxiserfahrung einzelner Personen das größte Potenzial, dem Unternehmen durch Organisation des Wissens einen handfesten Wettbewerbsvorteil zu verschaffen.

DIE ZWEI ARTEN VON INFORMATIONEN:

Strukturierte Informationen

Sie bilden den einfacheren Teil vom Wissensmanagement, denn sie sind leicht zu identifizieren, leicht zu sammeln und leicht zu bewahren. Sie können einfach in Datenbanken abgespeichert und abgerufen werden.

Unstrukturierte Informationen

Diese Art von Wissen ist oft nur schwer zu fassen – hier geht es um Dinge, die in Chatrooms und am Kaffeeautomaten vermittelt werden, die in Videos, E-Mails und Berichten gespeichert sind. Vieles existiert auch nur in der unbewussten Kompetenz einzelner Personen, die das Wissen durch jahrelange Praxiserfahrung erworben haben.

Das Hauptaugenmerk eines gelungenen Wissensmanagements sollte daher klar auf der Identifikation und Bewahrung von unstrukturierten Informationen liegen!

DER WERT DES WISSENS

Verbessern kann man sich nur, wenn man Wissen aufbaut, vertieft, immer wieder anwendet und daraus lernt. Das Gleiche gilt natürlich für Unternehmen: Wissen, Erfahrungen und Methoden zählen oft zu den wertvollsten Gütern, die teils über Generationen hinweg weitergegeben, bewahrt und immer wieder verbessert werden. Doch wie schafft man es als Unternehmen, das Fach- und Erfahrungswissen der Belegschaft vor Abwanderung zu schützen? Zum Glück gibt es auch im Wissensmanagement einige Methoden und Werkzeuge, die sich über die vergangenen Jahre und Jahrzehnte bewährt und immer weiter verbessert haben – und Ihnen so dabei helfen können, einen funktionierenden Informationskreislauf in Ihrem Unternehmen zu etablieren.

WIE WISSEN IN IHREM UNTERNEHMEN BLEIBEN SOLLTE:

Demografieberatung Digi+
Beschäftigte + Betriebe

WISSENSMANAGEMENT

WISSEN, WAS WICHTIG IST

Wissen ist ein kritischer Erfolgsfaktor für die Wettbewerbsfähigkeit Ihres Unternehmens, das allein ist eigentlich Grund genug, sich mit Informationsmanagement im Betrieb ernsthaft auseinanderzusetzen. Hinzu kommt, dass wir in einer Welt der zunehmenden Informationsflut leben – es wird immer wichtiger, Wissen und Nicht-Wissen klar voneinander zu trennen und dadurch das Wesentliche im Blick zu behalten.

GRÜNDE FÜR IHR WISSENSMANAGEMENT:

- Mehr Stabilität in einer unbeständigen, unsicheren, komplexen und mehrdeutigen Welt (Schlagwort VUKA).
- Informationen steigen exponentiell an – Wissen wird flüchtig!
- Wissen umfasst alle Kenntnisse und Fähigkeiten zur Lösung von Problemen (Schlagwort Resilienz).
- Ermöglicht laufende Reflexion von Erfolgen, Misserfolgen, Irrtümern, internen wie externen Veränderungen und bestehendem Wissen der Organisation.
- Nachhaltige Wissenssicherung impliziter Wissensbestände.
- Vermeidung von Reibungsverlusten.

WISSENSTRANSFER

EINE HAND LEHRT DIE ANDERE

Weil beim Wissensmanagement der Mensch im Mittelpunkt steht, ist auch der Wissenstransfer vor allem etwas Zwischenmenschliches. Daher spielen Werte wie Vertrauen und wertschätzende Kommunikation eine besonders wichtige Rolle dabei, Erfahrungen und Expert*innenwissen an andere weiterzugeben und dadurch im Unternehmen zu halten.

RAHMENBEDINGUNGEN FÜR ERFOLGREICHEN WISSENSTRANSFER:

- Vertrauenskultur.
- Wertschätzende Kommunikation.
- Wissensweitergabe muss rechtzeitig geplant und unterstützt werden.
- Die Übermittlung von Informationen erfolgt sowohl schriftlich als auch im Gespräch.
- Die erhobenen Daten sollten gut dokumentiert werden, nur so können sie nachhaltig genutzt werden.

INSTRUMENTE

WISSEN, WIE ES RICHTIG GEHT

Mit den passenden Werkzeugen gelingt einfach alles besser, auch das Informationsmanagement und der Wissenstransfer. In dieser Übersicht haben wir Ihnen fünf der wichtigsten und bewährtesten Methoden zusammengestellt, mit denen Sie Wissen nachhaltig im Unternehmen halten können.

INSTRUMENTE

INSTRUMENTE FÜR EINE GEREGELTE WISSENSWEITERGABE:

WISSENSSTAFETTE / WISSENSLANDKARTE

- Weitergabe von implizitem Wissen, wertvollem Erfahrungs- oder Hintergrundwissen
- Kann in Form von strukturierten Interviews mit Wissensträger*innen und -empfänger*innen durchgeführt werden
- Oft in Verbindung mit z.B. Mind/Job Maps, um Wissen zu visualisieren bzw. zu dokumentieren

STORYTELLING

- Implizites Wissen und Erfahrungen oder komplexes Wissen wird in Form von Geschichten weitergegeben
- Storytelling erfolgt in 2 Phasen:

1. Konzipieren der Geschichte, um Inhalt gut zu transferieren
2. Erzählen der Geschichte

LERNPARTNERSCHAFTEN

- Weitergabe von Wissen von Älteren an Jüngere oder umgekehrt, z.B. 2 Mitarbeiter*innen bilden eine Lernpartnerschaft
- Lernziele werden formuliert, „paketiert" und reflektiert
- Ein Lerntagebuch hilft bei der persönlichen Reflexion des Lernens

MENTORING

- Persönliche Weiterentwicklung wird gefördert und Kompetenzen werden sichtbar gemacht
- Methode zur Unterstützung von Neueinsteiger*innen: Mentor*in verfügt über mehr Erfahrung/Wissen als Mentee, und ist oft auch älter. Mentor*in gibt ihr*sein Wissen in regelmäßigen Gesprächen an den Mentee weiter
- Mentoring-Programme sind oft zeitlich begrenzt (6 Monate bis 3 Jahre)

EXPERT DEBRIEFING

- Eine Art „Übergabegespräch" zur systematischen Wissenssicherung bei ausscheidenden Mitarbeiter*innen

Arbeitsschritte:

- Vorgespräch
- Aufbau Job Map (Wissenslandkarte)
- Erstellung Lernplan
- Lernbegleitung, Feedback
- moderierte Reflexion

INSTRUMENTE

WEITERE METHODEN FÜR DEN WISSENSTRANSFER

Neben den zentralen fünf Instrumenten gibt es auch noch eine Handvoll Tools, die sich ebenfalls gut für die Weitergabe von Wissen eignen.

DIE INTERVISION

Intervision ist eine kollegiale Beratung. Beruflich Gleichgestellte suchen gemeinsam nach Lösungen für ein konkretes Problem. Ein*e Kollege*in bringt ein Thema ein, die anderen unterstützen sie bei der Lösungsfindung. Die Intervision entwickelte sich aus der Supervision, bei der ein*e professionelle*er Supervisor*in die Beratung leitet.

DAS STAND-UP-MEETING

Das Stand-Up-Meeting findet täglich oder mindestens einmal pro Woche statt und kommt aus dem agilen Projektmanagement. Dabei geht es darum, dass jedes Teammitglied 4 Fragen vor dem Team beantwortet, um sich gegenseitig auf den neuesten Stand zu bringen, zu unterstützen und Wissen zu teilen.

Das Ganze dauert max. 20 Minuten und findet im Stehen und in Kreisform statt. Alle Beteiligten erhalten ein Verständnis darüber, wer gerade an welchen Themen arbeitet, man unterstützt sich gegenseitig und teilt mit allen den gleichen Wissensstand. Stand-Up-Meetings können natürlich auch online durchgeführt werden.

Fragen, die beantwortet werden sollen:

- Was hat man seit dem letzten Stand-Up-Meetings erreicht?
- Was plant man von heute bis zum nächsten Stand Up Meeting zu erreichen ?
- Welche Hindernisse gibt es, das Vorhaben nicht zu erreichen?
- Was waren besondere Highlights seit dem letzten Stand-Up?

WISSEN DIREKT AUS DER PRAXIS: DAS ACTION LEARNING

Action Learning ist eine Methode des Lernens im Arbeitskontext von einzelnen Mitarbeiter*innen und Führungskräften, kleinen oder größeren Gruppen. Es kommt durch das direkte Üben und den Coach/Team-Input zu einer direkten und situationsbezogenen Lernerfahrung, einer schnelleren Selbstreflexion sowie einem höheren emotionalen und nachhaltigen Lernprozess.

ACTION LEARNING PROZESS: 4 SCHRITTE:

Planen der Aufgabe.	**1 Planen**	**2 Erfahrung**	Aufgabe aktiv durchführen mit Coach und Teammitglied
Durch Reflexion sofort lernen und verbessern	**4 Lernen**	**3 Reflexion**	Reflexion/Feedback mit Coach und Team

DER EUROPÄISCHE SOZIALFONDS PLUS:

Seit 1957 investiert der **Europäische Sozialfonds (ESF)** in bessere Chancen am Arbeitsmarkt und ist damit das älteste und wichtigste Finanzinstrument der Europäischen Union (EU) für Investitionen in Menschen. Er trägt aktiv dazu bei, die Beschäftigungs- und Bildungschancen der Europäer*innen sowie den wirtschaftlichen und sozialen Zusammenhalt in der Europäischen Union zu verbessern.

Die Mittel aus dem Fonds werden direkt über die Mitgliedsstaaten verwaltet und dort eingesetzt, wo sie dem übergeordneten Ziel, allen Menschen die gleichen **Chancen für eine Teilhabe am Arbeitsmarkt** zu ermöglichen, bestmöglich dienen können. Der ESF+ funktioniert dabei komplementär zur österreichischen Beschäftigungspolitik mit einem Fokus auf besonders benachteiligte und/oder in herkömmlichen Förderprogrammen unterrepräsentierte Personengruppen. In der aktuellen Förderperiode wurde der **Just Transition Fund** in den ESF+ integriert, der Regionen und Menschen helfen soll, die sozialen, beschäftigungsspezifischen, wirtschaftlichen und ökologischen Auswirkungen des Übergangs zu den energie- und klimapolitischen Vorgaben der Union zu bewältigen.

In der **Förderperiode 2021-2027** erhält Österreich für sein ESF+ Programm Beschäftigung Österreich & JTF 2021-2027 rund 452 Millionen Euro an EU-Mitteln (das sind rund 1 Milliarde Euro insgesamt inkl. nationaler Kofinanzierung) für Projekte, deren Ziel es ist, **gleiche Chancen am Arbeitsmarkt für alle Menschen** in Österreich zu schaffen. Er fördert dafür Maßnahmen in **7 Schwerpunkten:**

1. Vereinbarkeit von Familie und Beruf und Gleichstellung von Frauen und Männern
2. Aktives und gesundes Altern
3. Bekämpfung von Armut und Förderung der aktiven Inklusion
4. Verringerung des vorzeitigen Schulabbruchs und Förderung der beruflichen Aus- und Weiterbildung
5. Zugang zu lebenslangem Lernen (inkl. Digitalkompetenzen)
6. Soziale Innovation
7. Just Transition Fund

Darüber hinaus wird schwerpunktübergreifend ein Fokus auf die **ESF+-Querschnittsziele** „Gleichstellung der Geschlechter", „Antidiskriminierung" und „ökologische Nachhaltigkeit" gelegt, zu denen jedes Projekt auf seine Weise aktiv beiträgt.

Für weitere Inhalte, Details, Projektebeispiele etc. besuchen Sie gerne die ESF-Website: www.esf.at

Stand April 2025

ARGE Demografieberatung Digi+
Obere Donaustraße 33
A-1020 Wien

info@demografieberatungplus.at
www.demografieberatungplus.at

Demografieberatung Digi+
Beschäftigte + Betriebe