Wertvolle Ressource: Erfahrungswissen

Praxistipps aus dem lernreich.bihk.de

Erfahrungswissen sichern und zugänglich machen

In jedem Unternehmen gibt es eine Menge an Wissen, das nicht durch Aus- und Weiterbildung vermittelt werden kann. Gemeint ist das unternehmensspezifische Erfahrungs- und Expertenwissen, das sich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Laufe der Zeit „für sich" aufgebaut haben, beispielsweise im Umgang mit wichtigen Maschinen oder komplexer Software, bei der Steuerung von Standardprozessen (Produktion, Marketing, Verwaltung etc.), im Umgang mit Schlüsselkunden, Hauptlieferanten, Dienstleistern usw. Dieses Erfahrungswissen zählt zu den wertvollsten Ressourcen im Unternehmen. Warum?

- Indem Nachwuchskräfte/Vertretungen dieses Erfahrungswissen nutzen, können sie **unnötige Fehler vermeiden, sich schneller in die neuen Aufgaben einarbeiten** und hier Verantwortung übernehmen.
- Im gegenseitigen Austausch mit erfahrenen Kolleginnen und Kollegen können Mitarbeitende auf vergleichbaren Positionen ihre **Aufgaben reibungsloser erfüllen und ggf. ihre Effizienz** steigern, ohne dass hierfür aufwendige Maßnahmen in Gang gesetzt werden müssen.
- Durch die Einbeziehung vorhandenen Erfahrungswissens können **strategische Unternehmensziele realistischer auf ihre Realisierbarkeit hin beurteilt** werden. Dabei wirkt sich Erfahrungswissen keineswegs nur als Skepsis aus: „Nach den Erfahrungen, die wir haben, ist das nicht zu machen …". Sehr häufig eröffnet erst das vorhandene Erfahrungswissen Wege, wie ambitionierte Ziele erreichbar werden: „Wir brauchen das Rad nicht neu zu erfinden, denn wir haben die Erfahrung gemacht, dass bei Vorgehensweise X zu 90 Prozent auch die Folge Y eintritt."

Es lohnt sich also, das vorhandene Erfahrungs- und Expertenwissen a) zu sichern und b) für andere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zugänglich zu machen. Im Folgenden erhalten Sie einige pragmatische Tipps, wie das geht.

Weiter gedacht: Letztlich sind beide Aufgaben a) und b) Bestandteile einer lebendigen Lernkultur im Unternehmen und fließen auch in die Personalentwicklungsstrategie ein. Hierzu finden Sie im **lernreich.bihk.de** eine eigene Praxishilfe: „Strategie für die Personalentwicklung".

EXPERTENTIPP

„Erfahrungswissen entsteht durch Berufserfahrung. Unternehmen, die diesen wertvollen, aber oft verborgenen Schatz heben wollen, haben es also unterschwellig mit der Frage zu tun, wie sie einen konstruktiven Wissenstransfer zwischen den Generationen herbeiführen. Stark vereinfach gesagt: Wie gelingt das optimale Miteinander zwischen den ‚jungen Wilden' und den ‚alten Hasen' – zum beiderseitigen Vorteil. Der Schlüssel heißt: Mit Freude voneinander und miteinander lernen."

Ute Schwarz
Teamleiterin der Ausbildungsberatung
IHK Regensburg für Oberpfalz / Kehlheim

IHK Industrie- und Handelskammern in Bayern

Wie lässt sich Erfahrungswissen sichern?

Legen Sie Wissensspeicher an: Bitten Sie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit besonderem Erfahrungswissen, relevante Arbeitsprozesse in Dokumenten bzw. Anleitungen festzuhalten und auf diese Weise transparent zu machen.

Die erstellten Dokumente, dazu im Folgenden noch weitere Details, müssen anschließend für andere zugänglich gemacht werden, zum Beispiel

- inForm einer einfachen Dateiablage im internen Netzwerk
- (besser:) in einem verschlagworteten Wiki, dies kann eine eigene Seite im Intranet sein oder über eigene Softwarelösung geschehen (kleinere Tools stehen kostenlos zur Verfügung)
- in einem FAQ-Bereich des Intranets

Auf diese Weise kann auf dieses Wissen bereits auf einfache Weise beispielsweise bei Neueinstellungen in der Einarbeitungsphase oder im Krankheits- und Vertretungsfall zugegriffen werden.

TIPP

Es ist wichtig ist, dass die betreffenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die Dokumentation ihres besonderen Erfahrungswissens ausreichend Zeit und auch Anerkennung erhalten. Je besser die Dokumentation, desto nutzbarer das so gesicherte Erfahrungswissen für andere.

Wie fördern Sie den Austausch von Erfahrungswissen?

Ein praxiserprobtes Instrument, um Erfahrungswissen im Unternehmen zu multiplizieren besteht darin, die erfahrenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als Mentoren für neue(re) Kolleginnen und Kollegen einzusetzen. Auf diese Weise wird die Lernkultur erlebbar und das soziale Miteinander gestärkt.

Auch über Jobrotation können Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zum Austausch wertvollen Erfahrungswissens angeregt werden. Die Jobrotation eignet sich zudem sehr gut in Kombination mit einer individuellen Entwicklungsmaßnahme, um einzelne Beschäftigte auf einen bevorstehenden Karriereschritt, beispielsweise den Aufstieg zur Teamleitung, gezielt vorzubereiten. Weitere Möglichkeiten, die Lernkultur und den Austausch von Erfahrungswissen zu fördern sind:

- **Lerntandems**
  Beschäftigte mit weniger Erfahrung bilden zusammen mit einer erfahrenen Kollegin bzw. einem erfahrenen Kollegen ein Lerntandem und bearbeiten gemeinsam wichtige Aufgaben (Wissenstransfer „on the Job").
- **Mitarbeitende-schulen-Mitarbeitende-Tag**
  Setzen Sie ihre eigenen Mitarbeitenden als Dozentinnen bzw. Dozenten ein und etablieren Sie beispielsweise zweimal im Jahr einen Mitarbeitende-schulen-Mitarbeitende-Tag.
- **Eigene Lernvideos produzieren**
  Machen Sie erfahrene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu „Filmstars" und drehen Sie mit ihnen kleine Lernvideos zu ihrem besonderen Erfahrungswissen, How-to-Anleitungen usw. Mittlerweile lässt sich mit jedem Smartphone ein brauchbares Video erstellen, ggf. kann das Vorhaben auch ein schönes Azubi-Projekt sein. Ein Video kann oft mehr transportieren als eine schriftliche Dokumentation, zudem machen sich Ihre Filmstars Gedanken darüber, wie sie die betreffenden Zusammenhänge möglichst einfach vor bzw. mit der Kamera erklären können.

Tipp

Fangen Sie klein an und experimentieren Sie zunächst mit unterschiedlichen Instrumenten und Maßnahmen. Beziehen Sie hierbei auch ausgewählte Mitarbeitende ein und holen Sie deren Feedbacks bzw. eigenen Ideen ein, in welchen Aufgaben- bzw. Tätigkeitsbereichen es sich besonders lohnt, Erfahrungswissen zu dokumentieren und den Austausch in Gang zu bringen.

Zusammenfassend: Gehen Sie es einfach an!

Schon aufgrund des **demografischen Wandels** ist abzusehen, dass in den nächsten Jahren viele erfahrene Mitarbeitende ihre Unternehmen verlassen werden. Doch auch ungeachtet dieser Entwicklung: Wertvolles Erfahrungswissen zu sichern und anderen Mitarbeitenden zugänglich zu machen, ist ein Gewinn für das gesamte Unternehmen und ein wichtiger Baustein für die Schaffung bzw. Weiterentwicklung einer lebendigen Lernkultur.

Darüber hinaus bedeutet die Intensivierung des (generationenüberschreitenden) Wissenstransfers eine wirkungsvolle Verbesserung des sozialen Umgangs miteinander mit vielfältigen positiven Wirkungen: **Mehr gegenseitige Wertschätzung, erleichtertes informelles Lernen, schnellerer Aufbau und schnellere Multiplikation von Know-how … Es lohnt sich!**
Nicht zuletzt: Im Vergleich zu vielen anderen Maßnahmen der Personalentwicklung zeichnen sich die oben vorgestellten Vorschläge dadurch aus, dass sie

- kostengünstig realisiert werden können,
- für eine Vielzahl der Beschäftigten unmittelbaren Nutzen entfalten und
- sich sehr schnell zeigt, ob sie die gewünschte Wirkung erzielen.

Aus diesen Gründen haben wir den Aspekt „Erfahrungswissen im Unternehmen halten" auch als Baustein einer Personalentwicklungsstrategie (vgl. **lernreich.bihk.de**) aufgeführt. Ob Nachwuchskräfte vom Erfahrungswissen der Älteren profitieren, ob langjährig erfahrene Beschäftigte sich zu Mentorinnen bzw. Mentoren weiterentwickeln oder ob Auszubildende Ausbildungsinhalte in „jugendgerechter" Form für die nächste Azubi-Jahrgänge aufbereiten … die Auseinandersetzung damit, was wirklich wissenswert und für die Lösung beruflicher Aufgaben relevant ist, bringt Beschäftigte gemeinsam weiter, fachlich und persönlich. In vielen Unternehmen ist viel mehr Wissen und Know-how vorhanden, als gedacht: Eine wesentliche Aufgabe der Unternehmensverantwortlichen besteht darin, den Nutzen dieser wertvollen Ressource maximal auszuschöpfen – auch das zählt zu einer nachhaltigen Unternehmensführung.

lernreich.bihk.de

Die bayerischen IHKs bieten mit **lernreich.bihk.de** *eine gemeinsame Plattform für Informationen, Impulse und Initiativen rund um die Praxis der beruflichen Bildung: für Personalverantwortliche, Ausbilder und alle Akteure der Aus- und Weiterbildung.*

Schauen Sie doch öfter mal vorbei und nutzen Sie unseren praktischen Newsletter.

IHK Industrie- und Handelskammern in Bayern

Impressum

Verleger und Herausgeber: *Bayerischer Industrie- und Handelskammertag (BIHK) e.V.,* **Vorstand:** *Prof. Klaus Josef Lutz und Dr. Manfred Gößl, Max-Joseph-Straße 2, 80333 München, +49 (0)89-5116-0, info@bihk.de, bihk.de;* **Redaktion und Gestaltung:** *die Infomacher, Karlsruhe;* **Bildnachweis:** *S. 1 o.: iStockphoto/RealPeopleGroup; S. 2 M.: iStockphoto/marrio31; S. 2 o.: iStockphoto/FlamingoImages; S. 2 M.: iStockphoto/filadendron; S. 3: iStockphoto/Vladimir Vladimirov;* **Stand:** *September 2022*