

Wo gibt es weitere Informationen?

Weiterführende Literatur zum Thema Erfahrungswissen

- Böhle, Fritz/Pfeiffer, Sabine / Sevsay-Tegethoff, Nese (Hrsg.) (2004): Die Bewältigung des Unplanbaren. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden. ISBN 3-513-14312-3.
- Böhle, Fritz/Bolte, Annegret / Drexel, Ingrid u.a. (2002): Umbrüche im gesellschaftlichen Umgang mit Erfahrungswissen. Theoretische Konzepte, empirische Befunden, Perspektiven der Forschung. Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V. – ISF München. ISSN 1615-3340.
- Flöthmann, Meike (2009): Die Bedeutung des Commitment für das Wissensmanagement in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU). Leuphana Universität Lüneburg Institut Wirtschaftsrecht: Diplomarbeit (unveröffentlicht).
- Porschen, Stefanie (2008): Austausch impliziten Erfahrungswissens. Neue Perspektiven für das Wissensmanagement. VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden. ISBN 978-3-531-15800-6.

Oder schauen Sie direkt auf der Homepage des Projektes „NAKIF“ des ISF München vorbei: <http://www.nakif.de/>

Für weitere Informationen wenden Sie sich an

Handwerkskammer Braunschweig-Lüneburg-Stade
Innovationszentrum
Diplom-Ingenieurin (FH) Colette Bomnüter
Johannisstraße 13
21335 Lüneburg

Telefon 04131 712-194
Fax 04131 712-280
bomnueter@hwk-bls.de
www.hwk-bls.de

Autorin

Diplom-Wirtschaftsjuristin (FH)
Meike M. Flöthmann
Telefon 0176 32092471
meikemelena@gmail.com

Stand: Februar 2010

Erfahrung ist mehr als „Wissen“

Erfahrung macht den Unterschied - Nutzen Sie die Potenziale Ihres Betriebes!



Praktizieren Sie denn auch schon Wissensmanagement?

Handwerk und Erfahrung gehören zusammen, denn Erfahrungswissen von Alt an Jung weiterzugeben, hat seit Jahrhunderten Tradition im Handwerk! Hierin begründet sich auch der lange Bestand vieler Betriebe.

Was sich hinter Wissensmanagement verbirgt

„Wissen ist Macht!“

Mittels eines Wissensvorsprungs können Innovationen gemacht, Marktanteile gesichert und der Erfolg des Unternehmens langfristig gehalten werden. Doch wo kommt dieses „noch nie gedachte“ Wissen her? Und wenn wir es gefunden haben, wie können wir es dauerhaft an den Betrieb binden? Können wir Wissen überhaupt vom Gedankenträger lösen? Genau hier setzt Wissensmanagement an - als ein bewusster und systematischer Umgang mit Erfahrung sowie einem zielgerichteten Einsatz der Ressource Wissen (vgl. Probst, Raub, Romhardt, Wissen managen Wie Unternehmen ihre wertvollste Ressource optimal nutzen). Schlüsselwörter hierbei sind unter anderem Wissensmobilisierung, -teilung und -sicherung.

Warum Erfahrungswissen so wertvoll für Ihren Erfolg ist Stimmen Sie auch der Aussage zu, dass im Alltagsgeschäft eine hohe Flexibilität und ein gutes Improvisationsvermögen verlangt werden? Denn häufig kommt etwas anders als geplant: eine Maschine fällt unerwartet aus und der Monteur kann erst in zwei Tagen kommen; ein Liefertermin wird nicht eingehalten oder ein wichtiger Termin muss wegen Krankheit verschoben werden. Diese Gegebenheiten sind nicht Folge einer schlechten Planung oder Vorbereitung, denn trotz aller Bemühungen, Planbarkeit herzustellen und Abläufe technisch kalkulierbarer zu machen, bleibt das Unvorhergesehene die Kehrseite der Planung! Die Kunst ist, dieses anzuerkennen und aktiv darauf zu reagieren. Sie werden bestimmt bestätigen können, dass zur Bewältigung dieser Unwägbarkeiten situative Abstimmungen innerhalb der laufenden Arbeitsprozesse erforderlich sind - und nicht gesonderte Meetings oder Planungsbesprechungen. In solchen Situationen greifen wir auf unser Erfahrungswissen zurück; wir handeln intuitiv richtig! Was also denken Sie, ist das wirklich kostbare Wissen Ihrer Mitarbeiter?

„Ein großer Teil unseres Arbeitshandelns entzieht sich einer logischen Erklärung durch algorithmische Regeln. Und auch die Übertragung des Wissens eines Arbeitenden auf einen anderen kann deshalb nicht reibungslos funktionieren, obwohl sich Unternehmen das genau wünschen, wenn ein erfahrener Mitarbeiter das Unternehmen verlässt, sein Wissen aber nicht verloren gehen soll.“ (Schilcher 2006: Implizite Dimension des Wissens und ihre Bedeutung für betriebliches Wissensmanagement, S. 112.)

Die 4 Punkte unseres Erfahrungswissens

- Es ist praxisrelevantes, am Tun ausgerichtete Wissen;
- es steht im engen Zusammenhang mit einem Austesten im konkreten Fall;
- es bedeutet einen herantastenden, spürenden Umgang mit teils klaren, vielfach aber auch diffusen Informationen;
- es ist in hohem Maße personengebunden und lässt sich schwer mitteilen.

Was Kommunikation - Kooperation - Kollegialität mit der Weitergabe von Wissen zu tun haben

Grundsätzlich lassen sich zwei Arten von Wissensmobilisierung unterscheiden: eine planungsbezogene Kooperation in Gremien fernab des täglichen Geschäfts sowie eine informelle und erfahrungsgeleitete Kooperation während des täglichen Arbeitshandelns. Der Pfeil in der folgenden Grafik verdeutlicht, dass es sich hierbei nicht um ein klares „entweder - oder“ handelt, sondern dass beide Arten des Wissensaustausches ihre Berechtigung haben. Legen Sie jedoch den Fokus auf die eben dargestellte Problematik - die Bewältigung von unvor-

hergesehenen und kritischen Situationen - rückt eine informelle und erfahrungsgeleitete Kooperation in den Mittelpunkt. Die Weitergabe von Erfahrungswissen erhält dabei ein besonderes Gewicht.



(Quelle: Porschen 2008, Austausch impliziten Erfahrungswissens. Neue Perspektiven für das Wissensmanagement, S. 197)

Was bedeutet das konkret für Sie und Ihren Betrieb?

Praktisch umgesetztes Wissensmanagement wird schon in vielen Handwerksbetrieben täglich gelebt. Mit einfachen Maßnahmen lässt sich das Potential an Erfahrungswissen noch stärker mobilisieren und für den Unternehmenserfolg nutzen. Hier einige Anregungen:

Schaffen Sie bewusst Freiräume für eine situative selbstgesteuerte Kooperation durch einzelne „Experten“

Es werden Freiräume zum Austausch von Erfahrungen benötigt, sowohl während der Arbeit als auch bei dazu einzurichtenden Gelegenheiten. Dieses Berichten sollte nicht per se als „Tratsch“ abgewertet werden. Wie wichtig so ein Austausch sein kann, zeigt sich, wenn Erfahrungen schnell weitergegeben werden und die gleichen Fehler oder Probleme nicht ein zweites Mal auftreten.

Empfehlung 1

Fördern und fordern Sie bewusst den bereichsübergreifenden Austausch gemachter Erfahrungen - tun Sie ihn nicht per se als Kaffeeklatsch ab.

Fördern Sie ein gemeinsames Erleben und einen wechselseitigen Dialog unter Ihren Unternehmensmitgliedern

Damit eine Vertrauensbasis für Erfahrungsaustausch geschaffen werden kann, ist es hilfreich, ein Gemeinschaftsgefühl durch gemeinsame Aktivitäten herzustellen. Das können berufliche wie auch Freizeitaktivitäten sein. Nach dem Motto: „Wir sitzen in einem Boot“, „Wir ziehen an einem Strang“, „Das hatten wir so ähnlich doch schon mal“, „Damals habe ich...“.

Empfehlung 2

Fördern Sie das Gemeinschaftsgefühl durch gemeinsame Fachaktivitäten wie z.B. Messe- oder Ausstellungsbesuche aber auch durch gemeinsame Freizeitaktivitäten.

Nutzen Sie vermehrt eine handlungs- und gegenstandsvermittelte Kommunikation

Oft ist es hilfreich, Arbeitsgegenstände beim Erzählen von Erfahrungsberichten einzubeziehen. Die Gegenstände dienen zur Demonstration, so dass sich der Gesprächspartner die Situation praxisnah vor Augen führen kann und ihm somit ein Nachempfinden erleichtert wird. Eine Skizze sagt oft mehr als tausend Worte.

Empfehlung 3

Erarbeiten Sie eine Lösung an Ort und Stelle, am zulösenden Problem/Objekt mit allen Beteiligten zusammen.

Leben Sie eine persönlich-einfühlsame Kommunikation in Ihrem Betrieb vor

Gleichberechtigter Erfahrungsaustausch über Hierarchieebenen hinweg kann manchmal schwierig sein. Dabei ist es hilfreich, wenn man sich bemüht, die Perspektive des Gegenübers nach zu empfinden. Eine einfühlsame Kommunikation bietet hierbei ein großes Potential, wenn Zuhörer und Erzähler bereit sind, aufeinander zuzugehen.

Empfehlung 4

Leben Sie eine offene und wertschätzende Unternehmenskultur über Hierarchiestufen hinweg vor; begegnen Sie Ihrem Gegenüber „auf Augenhöhe“.

Fassen wir zusammen:

Der Umgang mit Erfahrungswissen ist gelebtes Wissensmanagement.

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, die gemachten Erfahrungen wertzuschätzen und durch einen Dialog daraus Wert zu schöpfen.

Bestimmt haben Sie für Ihren Betrieb noch viel mehr Ideen?