

Wissensmanagement | 08.07.2016 | Lesezeit 2 Min.

Wissen, wer was weiß

Ein Mitarbeiter geht in den Ruhestand – und mit ihm geht all das Wissen verloren, das er in Jahrzehnten angesammelt hat. Für Unternehmen ist dieses Szenario denkbar schlecht – also müssen sie versuchen, mit einem systematischen Wissensmanagement gegenzusteuern.

In modernen Volkswirtschaften gilt Wissen neben Boden, Arbeit und Kapital als vierter Produktionsfaktor – Grund genug also, dem Know-how der Mitarbeiter höchste Aufmerksamkeit zu schenken. Das Wissensmanagement ist ein Instrument dafür; es beschäftigt sich mit dem Erwerb, der Entwicklung, dem Transfer, der Speicherung sowie der Nutzung von Wissen.

Wissensmanagement ist allerdings weit mehr als Informationsmanagement. Denn Wissen entsteht nicht aus der Anhäufung von Informationen, sondern erst durch die Verknüpfung der neuen Informationen mit bereits vorhandenem Wissen.

Wie Unternehmen ihr Wissen managen

So viel Prozent der Unternehmen stimmen folgenden Aussagen zum Wissensmanagement zu

- Kleine Unternehmen (bis zu 49 Mitarbeiter)
- Mittelgroße Unternehmen (50 bis 249 Mitarbeiter)
- Große Unternehmen (250 Mitarbeiter und mehr)

Uns ist wertvolles Betriebswissen durch das Ausscheiden von Mitarbeitern verloren gegangen.	24	40	50
Wir haben Prozesse aufgebaut, um betrieblich relevante Kenntnisse schnell weitergeben und erhalten zu können.	57	70	79
Wir bilden Mitarbeiter gezielt weiter, damit sie ihr neu erworbenes Wissen an andere Mitarbeiter weitergeben können.	67	78	76
Ältere Mitarbeiter geben ihr Wissen und ihre Erfahrung gezielt an jüngere Mitarbeiter weiter.	75	73	67
Wenn ein Mitarbeiter bestimmtes Fachwissen benötigt, dann weiß er in der Regel, welcher Kollege/Vorgesetzte weiterhelfen kann.	95	94	93

Befragung von 1.325 Unternehmen
im Rahmen der IW-Weiterbildungserhebung 2014

Quelle: IW Köln
© 2016 IW Medien / iwd

Implizites und explizites Wissen

Zudem ist es wichtig, zwischen zwei Arten des Wissens zu unterscheiden:

Explizites Wissen kann eindeutig formuliert und problemlos weitergegeben werden, denn in diese Kategorie gehört alles, was man aufschreiben und lesen kann. Explizites Wissen ist also nicht an eine Person gebunden und kann archiviert werden.

Implizites Wissen ist dagegen schwer zu formalisieren und schwer vermittelbar, denn dabei handelt es sich vor allem um persönliche Erfahrungen und Fähigkeiten. Zum Beispiel kann jemand ein Ass im Entwerfen von Marketingstrategien sein – er oder sie weiß also, wie es geht. Das heißt aber noch lange nicht, dass er oder sie dieses Wissen auch beschreiben und (mit-)teilen kann – weshalb das implizite Wissen auch stilles Wissen genannt wird.

Vielen Betrieben geht wertvolles Wissen verloren,
wenn Mitarbeiter das Unternehmen verlassen.

Diesen Schatz dennoch zu heben, ist Sinn und Zweck des Wissensmanagements, denn gerade das implizite Wissen gilt den Unternehmen als Quelle nachhaltiger Wettbewerbsvorteile. Wie die Betriebe das konkret machen, hat das IW Köln im Rahmen seiner Weiterbildungserhebung 2014 herausgefunden. Die wichtigsten Ergebnisse (Grafik):

Je nach Betriebsgröße haben die Unternehmen unterschiedlich stark mit Wissensverlusten zu kämpfen. Während nur ein Viertel der kleinen Unternehmen mit bis zu 49 Beschäftigten angibt, durch das Ausscheiden von Mitarbeitern wertvolles Wissen verloren zu haben, ist von den Großunternehmen mit mindestens 250 Mitarbeitern schon jedes zweite davon betroffen.

Welche Instrumente des Wissensmanagements die Unternehmen einsetzen, hängt unter anderem ebenfalls von der Betriebsgröße ab. Die kleineren Firmen setzen vor allem darauf, dass ältere Mitarbeiter ihr Wissen gezielt an jüngere weitergeben. Bei mittleren und großen Unternehmen, die in der Regel stärker formalisierte Prozesse haben und zudem größere Mengen an Wissen managen müssen, werden gezielt Prozesse aufgebaut, um betrieblich relevantes Wissen weitergeben und erhalten zu können. Voraussetzung dafür ist eine intensive persönliche Kommunikation,

beispielsweise in Qualitätszirkeln oder interdisziplinären Teams.

Kernaussagen in Kürze:

- Damit mit dem Ausscheiden von Mitarbeitern nicht auch deren Wissen verlorengelht, brauchen Unternehmen ein Wissensmanagement.
- Es ist schwieriger, das implizite als das explizite Wissen zu bewahren.
- Welche Instrumente des Wissensmanagements die Betriebe einsetzen, hängt von ihrer Größe ab.