

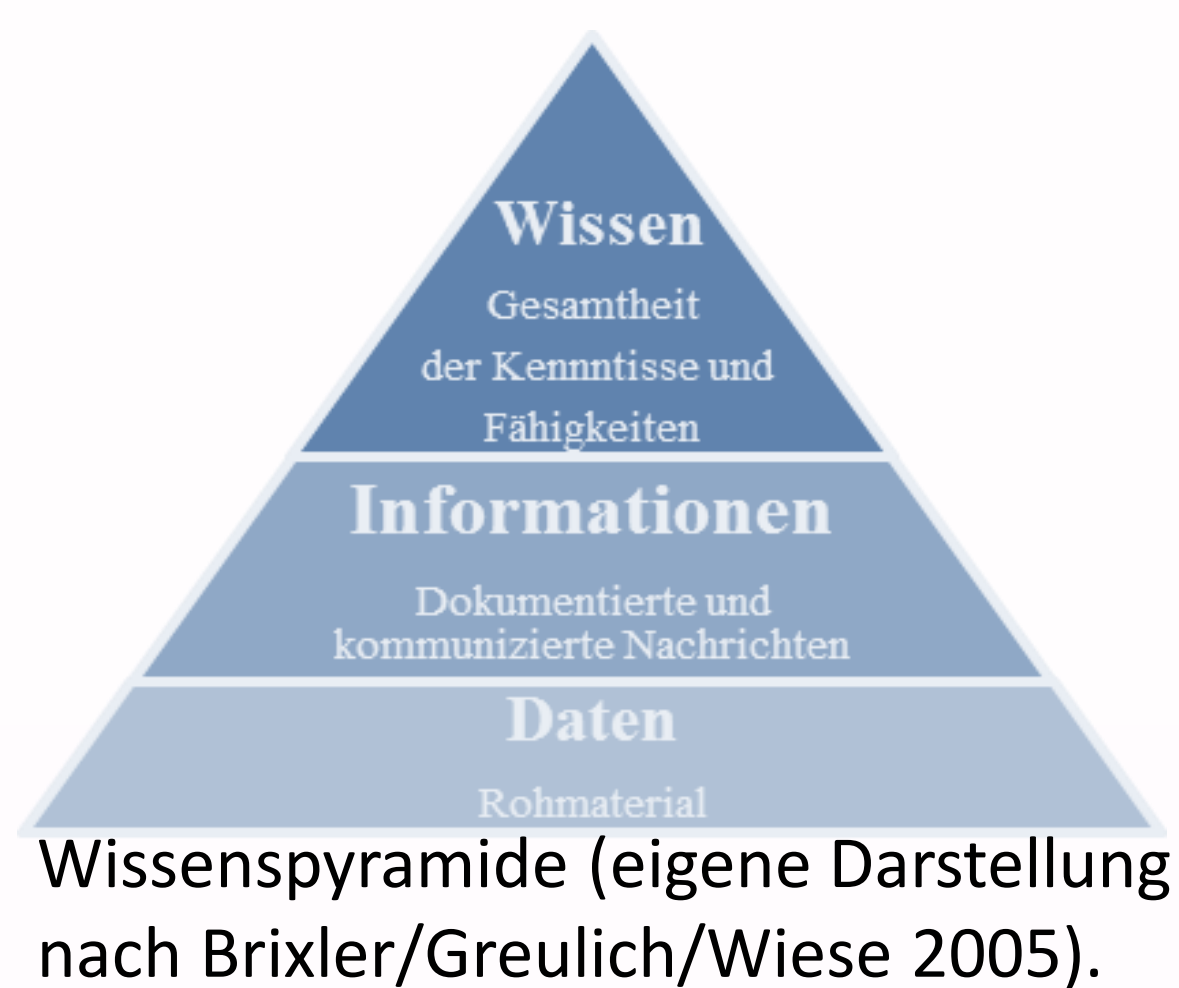
### Einleitung

Die Relevanz des Themas ergibt sich zum einen aus den **demografischen Entwicklungen**. Die Geburtenrate sinkt, der Mangel an Fachkräften nimmt zu. Somit stellt sich für Organisationen die Frage, auf welche Weise notwendiges Wissen entwickelt und gesichert werden kann.

Zum anderen liegt der Fokus auf dem Begriff der **Wissensgesellschaft**. Die Industriegesellschaft wird von einer Informations- und Wissensgesellschaft abgelöst. Weiterentwickelte Informations- und Kommunikationstechnologien führen zu einer größeren Menge an Wissen. In der Folge ist es für Organisationen notwendig, mit diesem Wissen systematisch umzugehen und relevantes Wissen zu identifizieren.

Bezogen auf die Soziale Arbeit resultierte die folgende Fragestellung:

## Wissensmanagement – Ein zukunftsweisendes Konzept für soziale Organisationen?



### Definition Wissensmanagement:

„Wissensmanagement bezeichnet den bewussten und systematischen Umgang mit der Ressource Wissen und den zielgerichteten Einsatz von Wissen in der Organisation. Damit umfasst Wissensmanagement die Gesamtheit aller Konzepte, Strategien und Methoden zur Schaffung einer >>intelligenten<<, also lernenden Organisation. In diesem Sinne bilden Menschen, Organisation und Technik gemeinsam die zentralen Standbeine des Wissensmanagements“ (Reinmann-Rothmeier/Mandl/Erlach/Neubauer 2001)

### Beschreibung der Arbeit:

Ausgehend von aktuellen Wissensmanagement-Ansätzen aus der Betriebswirtschaft wurden mögliche Instrumente für soziale Organisationen theoretisch erörtert. Die folgenden sechs Wissensbereiche wurden dabei mit praxisnahen Instrumenten angereichert.

**Wissensidentifikation:** Daten, Informationen und Fähigkeiten der MitarbeiterInnen können bspw. durch eine Stakeholder-Analyse oder die Erstellung interner Wissenskarten erfasst werden. Ziel ist es, einen Überblick über vorhandenes und fehlendes Wissen zu bekommen.

**Wissenserwerb:** Relevantes Wissen kann extern - bspw. durch die Kooperation mit anderen Organisationen - erworben werden (Unterstützungsnetzwerk bei der Fallbearbeitung). Externe Personen und Organisationen können auf diese Weise die eigene Wissensbasis erweitern.

**Wissensentwicklung:** Intern kann Wissen bspw. durch das Instrument „Lessons Learned“ geschaffen werden. Durch Dokumentationen werden Problemlagen und Verbesserungsideen während einer Projektumsetzung erfasst und bei zukünftigen Projekten berücksichtigt.

**Wissens(ver)teilung:** Durch eine strukturierte Berufseinstiegsphase (z.B. Trainee-Programm) kann das Wissen der Organisation gezielt verteilt werden. Die Berufseinsteiger können auf diese Weise mit ausgewählten Inhalten versorgt werden, die für die Organisation von zentraler Bedeutung sind. Eine Wissensteilung kann durch die Schaffung von Netzwerkstrukturen (z.B. Fachgesprächen) gewährleistet werden. Innerhalb dieser Gruppen wird das individuelle Wissen gesammelt und untereinander geteilt.

**Wissensnutzung:** Das Personal sollte zeitnah und einfach auf gesammelte Daten und Informationen zugreifen können. Um die Nutzungsbereitschaft zu erhöhen, sind Elemente des Change Managements hilfreich. Ziel ist es, die Akzeptanz für Veränderung zu schaffen und die MitarbeiterInnen zu motivieren.

**Wissensbewahrung:** Wissen kann u.a. durch Austrittsgespräche individuell gesichert werden. Erfahrungen und aufgebaute Netzwerke können dabei dokumentiert werden, so dass diese nicht mit dem Austritt des Personals für die Organisation verloren gehen und Wissenslücken hinterlassen.

Abschließend wurde folgendes Schaubild entwickelt, das Management-Phasen im Rahmen einer gezielten Implementierung von Wissensmanagement darstellt:



Implementierung von Wissensmanagement (eigene Darstellung).

### Fazit

- Die Leistungsfähigkeit einer Organisation hängt in hohem Maße von ihrer Wissensbasis ab (Größe, Verteilung, Geschwindigkeit).
- Mit ausgewählten Instrumenten – die für soziale Organisationen geeignet sind – können Strukturen, Prozesse und die Dienstleistungsqualität verbessert werden.
- Ein ganzheitliches Wissensmanagement umfasst viele Elemente, die für die Leitung von sozialen Organisationen von entscheidender Bedeutung sind: Personalmanagement, Projektmanagement, Change-Management, Informations- und Kommunikationsmanagement. Dabei sind die zur Verfügung stehenden Ressourcen maßgebend für den Umfang der Wissensmanagement-Aktivitäten.
- Der gezielte Umgang mit Wissen kann schlussendlich zu einer Professionalisierung der Sozialen Arbeit beitragen.