

Wissenstransfer und Lernkultur

Hintergrund

Das Lernen von Neuem und der Erwerb neuen Wissens z.B. in Weiterbildungsmaßnahmen allein reichen nicht aus, um erfolgreich zu innovieren, und steigern auch noch nicht die Innovationsfähigkeit des Unternehmens. Entscheidend ist vielmehr, dass dieses Wissen auch weitergegeben und angewendet wird. Das gilt genauso für das Wissen, das im Unternehmen vorhanden ist.

Um die Bereitschaft zu Neuerungen und Veränderungen sowie die Innovationsfähigkeit nachhaltig zu steigern, sollten Unternehmen dafür Sorge tragen, dass das Wissen möglichst breit und regelmäßig ausgetauscht wird und die Beschäftigten viele Gelegenheiten nutzen können, um dazuzulernen. Das kann über sogenannte lernförderliche Rahmenbedingungen unterstützt werden. Eine innovationsförderliche Lernkultur zeichnet sich z.B. durch folgende Punkte aus:

- **Möglichkeiten zum Ausprobieren schaffen:**
Die Beschäftigten sollten – wo immer das möglich ist – Möglichkeiten haben, erworbenes Wissen umzusetzen und/oder neue Dinge auszuprobieren. Das bedeutet konkret, dass eine entsprechende Fehlerkultur besteht, in der Fehler nicht bestraft werden, sondern als Chance betrachtet werden, zu lernen.
- **Zeit für den Austausch einräumen:**
Wissen auszutauschen und neues Wissen anzuwenden erfordert Zeit. Unternehmen sollten ihren Beschäftigten zeitliche Freiräume geben, um im Austausch mit KollegInnen oder auch Externen (z.B. Lieferanten und Kunden) sich neues Wissen anzueignen. Es sollte im Betrieb ein gemeinsames Verständnis darüber vorhanden sein, dass bei der Umsetzung von Neuem zunächst z.B. Abläufe länger dauern als vorher – und sich Verbesserungen meist erst zeitverzögert einstellen.
In Unternehmen mit einem mehr oder weniger ausgeprägtem Saisongeschäft bietet es sich auch an, die „ruhigeren“ Zeiten außerhalb der Saison zu nutzen, um Neue Dinge zu lernen und auszuprobieren.

Ein Kooperationsprojekt von

foodRegio 

iNNOWISE
research • consulting

FOOD-PROCESSING
INITIATIVE 

- **Tandems bilden:**
Das bewusste Zusammenbringen von möglichst unterschiedlichen Personen in sogenannten Tandems, ist mittlerweile ein häufig angewendetes Instrument, um Lernprozesse zu initiieren bzw. zu unterstützen sowie Verständnis untereinander und die Zusammenarbeit insgesamt zu verbessern. Bei der Zusammenstellung von Tandems sollte darauf geachtet werden, möglichst bewusst Alt und Jung, Qualifizierte und Angelernte, Stammpersonal mit Zeit-/Saisonarbeitskräften, Langjährige und „Frisch-im-Unternehmen Befindliche“ etc. zusammen zu bringen.
- **Regelmäßige Besprechungen durchführen:**
Ein kontinuierlicher Austausch zwischen den Beschäftigten kann durch regelmäßige Besprechungen gefördert werden. Das brauchen nicht zeitlich ausgeprägte Sitzungen zu sein: eine kleine Produktionsbesprechung, bei der z.B. direkt kleinere Verbesserungen entwickelt werden können, oder eine Teambesprechung, auf der konzentriert nach einem festen Ablauf Probleme sowie positive Ereignisse und Ergebnisse ausgetauscht werden, tragen zur beständigen Weiterentwicklung der Beschäftigten bei.
- **Weitergabe des Wissens aus Weiterbildungsmaßnahmen sicherstellen:**
Der Nutzen einer Weiterbildungsmaßnahme verbessert sich, wenn möglichst auch diejenigen, die nicht teilgenommen haben, Zugang zu dem neuen Wissen z.B. über neue Verfahren, Vorgehensweisen, Techniken etc. erhalten. Damit erhöhen sich dann auch die Chancen, dass Einzelne ihr Wissen auch tatsächlich nutzbringend im betrieblichen Alltag anwenden können, da häufig zu beobachtende Widerstände bei KollegInnen abgebaut werden können. Als Bestandteil einer vom Arbeitgeber gewährten (und finanzierten) Weiterbildungsmaßnahme sollte deshalb der Teilnehmer auch die Aufgabe erhalten, seine erworbenen Kenntnisse auch im Kollegenkreis zu verbreiten. Das kann z.B. durch einen kurzen Bericht von der Maßnahme im Rahmen einer Besprechung oder durch eine „Kollegen-Schulen-Kollegen“-Maßnahme erfolgen.