

Rüschlikon, Ende Dezember 2012

Projekt „Generation Miteinander“

Wissenstransfer zwischen den Generationen

Idee, Methode und Moderation: I.A.M. Institut für angewandte Morphologie, Rüschlikon / Zürich, www.methodik.net

1. Auslöser, bisheriger Projektverlauf und Involvierte

Die Fragestellung „Wissenstransfer zwischen die Generationen“ wurde vom Institut für angewandte Morphologie (I.A.M.) entwickelt und wird derzeit als „pro bono Projekt“ weiterentwickelt.

Die ursprüngliche Idee zum Projekt entstand anlässlich des Cluster-Dialogs 2010 der Standortförderung des Kantons Zürich. Die Grundidee war „Wenn Zürich wüsste, was Zürich weiss“.

In der Folge wurde das I.A.M. Institut für angewandte Morphologie (I.A.M.) von der Standortförderung beauftragt, im Frühjahr 2012 einen Workshop zum Thema „Brückenschlag der Generationen – was ältere Menschen der Gesellschaft bringen und umgekehrt“ durchzuführen. An diesem Workshop, der von Thomas Braun moderiert wurde, wurden drei Sokrates-Karten¹ entwickelt. Sie wurden in zwei Folgewerkshops, die von I.A.M. organisiert und finanziert wurden, weiterentwickelt. Sie bilden eine Basis für den weiteren Prozess. Die „Sokrates-Karten“ im A3 Format können unter info@methodik.net bestellt werden. Sie stehen auch elektronisch, in editierbarer Form, zur Verfügung.

Zu den Workshops wurden Interessierte aus dem Umfeld des I.A.M. und der Standortförderung eingeladen. Rund 20 Personen waren punktuell oder auch über den bisherigen Projektverlauf involviert. Alle Beteiligten haben verdankenswerterweise ohne Entschädigung mitgearbeitet. Informationen zum involvierten Personenkreis können über info@methodik.net angefragt werden.

2. Um was es geht: Einleitende Überlegungen von Thomas Braun

Viel Wissen (formal und noch mehr nicht formal erlernt), Berufserfahrung und Lebenserfahrung wird erstaunlich schlecht genutzt. Das gilt für das Wissen und die Erfahrung von Erwerbstätigen, Lernenden und Erwerbsloser. Das erkannte Werner von Siemens schon vor 50 Jahren in dem er sagte: „Wenn Siemens wüsste, was Siemens weiss“. An der Wissens- und Bildungsrendite hat sich nicht viel geändert.

Die Wissensträger, ältere Menschen, aber auch junge Menschen werden weitgehend unbewusst gleichermassen entwertet, indem ihr Wissen schlecht, oder gar nicht abgeholt wird, ja dass ihr Wissen zum Teil sogar unerwünscht zu sein scheint. Interessant ist, dass die meisten Betroffenen diese Situation inzwischen als „normal“ hinnehmen und damit der schlechten Nutzung dieses Potenzials noch Vorschub leisten. Hier liegt für Potenzial brach, das besonders gut auch zum Ansatz „Creative Zurich“ passt.

Schulen, Hochschulen, Weiterbildungsinstitute leisten gute Arbeit in der Grund- und Weiterbildung – im Berufsalltag wird das erlernte Wissen aber nur beschränkt genutzt. Der Staat investiert mit anderen Worten in Wissen, das nach dem Erwerb bzw. dem Erarbeiten schlecht genutzt wird. Die Bildungsrendite ist im Vergleich, zu dem was sie sein könnte, unbefriedigend. Das zeigt sich mit innerer Kündigung, hohem Krankenstand, Aggressionen und am Ende in Gleichgültigkeit, politischer Lethargie, etc. Der Aufruf „Lebenslanges Lernen“ führt zumindest teilweise in eine Sinnlosigkeit.

¹ Informationen zur Sokrates-Methode siehe 6.

Gibt es einen Schuldigen? Nein. Es ist vielmehr ein kollektives Unvermögen, mit Wissen, mit Intelligenz umzugehen. Das Problem haben schon Sokrates und Platon erkannt und im Höhlengleichnis beschrieben – nur, keine Gesellschaft verfügt derzeit über die Fähigkeit das Problem² zu überwinden. Das will nicht heissen, dass es nicht schon Gesellschaften gelungen ist, bzw. dass es nicht möglich ist, hier eine massive Verbesserung zu erreichen. Beispiele sind das junge Amerika im Anfang des 19. Jahrhunderts, Europa nach dem zweiten Weltkrieg, etc.

Eine effektive Nutzung des Wissens ist ein Standortvorteil nicht nur für den Staat, sondern noch mehr für die Wirtschaft, die Ökologie, die Gesellschaft. Die Wertschätzung und Nutzung des Wissens des Einzelnen steckt an, zieht weitere Intelligenz an und ist die Triebfeder für Innovationen und intelligente Nutzung der Ressourcen. Hier will die Projektidee „Generation Miteinander“ anknüpfen.

3. Ziele und Nutzen des Projekts „Generation Miteinander“

- Das Bildungs- und Erfahrungspotenzial besser nutzen
 - Betrieblich: Fachkräftemangel entschärfen, höhere Profitabilität der Organisationen
 - Volkswirtschaftlich: Attraktiver Standort für Organisationen und Menschen
- Kulturell: „Diversity“ nutzen, um international als Wirtschafts- und Kulturraum bestehen zu können
- Menschliche Werte leben und weiterentwickeln
 - Jungen und älteren Menschen wertschätzend begegnen durch Einbezug ihres Wissens
 - Integration von Menschen aus anderen Kulturen, in dem man ihr Wissens- und Erfahrungspotenzial wertschätzend nutzt

4. Stossrichtungen des Projekts „Generation Miteinander“

Im Rahmen des zweiten und dritten Workshops wurde eine Art „Kodex“ angedacht, hinter den sich gesellschaftlich verantwortliche Organisationen (private und öffentliche Organisationen) stellen können, die den Anspruch haben, die Wissensressourcen des Menschen ernsthaft zu nutzen und ihm den Raum geben möchten, sich zu entwickeln. Die anschliessende Überprüfung zeigte aber, dass Kodices schon zur Genüge vorhanden sind und als mühselig betrachtet werden.

Im Vordergrund steht nun die Idee einer „offenen Toolbox“, die handlungswilligen Organisationen Tools, Hinweise und Best Practice Beispiele liefert. Mit diesen Tools können ggf. ähnlich gerichtete Initiativen unterstützt werden. Angestrebt wird auch eine Kooperation mit laufenden Initiativen und Forschungsarbeiten an Universitäten und Hochschulen – dies als Beweis für den verbesserten Wissenstransferansatz.

Die Organisationen, die die Tools nutzen, bilden einen lockeren Erfahrungspool, der sich aktiv der Entwicklung und Weiterentwicklung von Instrumenten annimmt und den angestrebten Wissenstransfer in der Praxis lebt. Sie werden durch die (Selbsthilfe-) Organisation, welche hinter der Koordination der Toolbox steht, unterstützt und begleitet.

Die Toolbox zum Wissenstransfer wird ergänzt mit Umsetzungsempfehlungen und -hilfen, die auch für Kleinst- und Mittelbetriebe tauglich sind. Die Empfehlungen werden kontinuierlich verbessert, der Zugriff erfolgt zum einen übers Web, zum anderen sind ergänzende Workshops und Tagungen geplant.

5. Nächste Schritte

Das Wissen und die Erfahrungen interessierter Arbeitgeber, verantwortlicher Stellen, Fachgremien und bereits laufender Initiativen sollen möglichst eingebunden werden.

² Das Höhlengleichnis stammt aus dem Buch „Der Staat“. Die anderen Gleichnisse und Dialoge von Platon zeigen auf, wie man das Problem lösen könnte.

Dies um zu klären,

- ob das Projekt „Generation Miteinander“ in der Praxis eine Legitimation hat
- ob sich genügend Vertreter/innen aus der Wirtschaft, Bildung und aus Verbänden finden, die sich dahinter stellen und den Weg gemeinsam beschreiten wollen
- in welcher Form – finanziell / ideell / mit Eigenleistungen – sich die Organisationen einbringen können
- welcher Informations-, Schulungs- und Vernetzungsbedarf besteht

Die entsprechenden Sondierungen werden im 1. Halbjahr 2013 vorgenommen. Angegangen werden ausgewählte Arbeitgeber und Organisationen sowie Einzelpersonen, die sich der Thematik verpflichtet fühlen könnten.

Vorausgesetzt, die Validierung der Projektidee liefert eine positive Beurteilung und es finden sich genügend Personen, die bereit sind, sich mit substantiellen Ressourcen (zeitlich, finanziell) einzubringen, geht es an die weitere Konkretisierung. Dazu gehören u.a. die Weiterentwicklung der Lageeinschätzung, Präzisierung der Zielsetzung, Entwicklung der Toolbox (erste Bestückung mit bewährten, validierten Instrumenten sowie Sammeln und Aufbereiten möglicher Umsetzungs- und Handlungsempfehlungen).

6. Auszugsweise Informationen aus den bisherigen drei Workshops

In einem ersten Schritt wurde die Thematik „Wissenstransfer zwischen den Generationen“ ausgebreitet. Dabei kristallisierten sich drei Handlungsbereiche heraus, nämlich

- Wissenstransfer am Standort Zürich (gemeint ist der Grossraum Zürich)
- Wissenstransfer in der Arbeitswelt
- Wissenstransfer in der Bildung

Mit der Methode „Sokrates-Map-Concept“ wurde je eine Karte für die Lagebeurteilung³ erstellt sowie eine detaillierte Einschätzung der aktuellen Lage vorgenommen. Im ersten Schritt wurden der Zweck des Wissenstransfers im einzelnen Thema definiert, die relevanten Erfolgsfaktoren zur Erfüllung des Zwecks gesucht und diese geordnet. Im zweiten Schritt erfolgte eine Analyse mittels Einfärbung (Ampelfarben: grün = positiv, rot = hochproblematisch) und eine erste Diagnose der Situation mittels vernetztem Denken. Schliesslich wurden Lösungsoptionen gesucht, die in der Lage sind, die erkannten Problemfelder nachhaltig zu verbessern.

Nachfolgend einige Kommentare zu den erarbeiteten Sokrates-Karten in den drei genannten Handlungsbereichen. Hier gilt es anzufügen, dass es sich um Einschätzungen der Workshop-Teilnehmenden handelt:

Wissenstransfer am Standort Zürich



Der Standort Zürich soll durch den wirksameren Wissenstransfer gestärkt werden, einerseits durch eine (noch) stärkere Innovationkraft – mit internationaler Ausstrahlung, aber auch finanziell, in dem Redundanzen frühzeitig erkannt und vermieden werden und die dadurch freiwerdenden Ressourcen effektiver eingesetzt werden.

Unschwer zu erkennen sind grüne, aber auch viele nicht grüne Felder, die auf Reibungsverluste und auf unnötigen Ressourcenverlust hindeuten. An den Hochschulen laufen Projekte zu dieser Thematik, teilweise schon seit vielen Jahren unter wechselnden Bezeichnungen, wobei sich die Lage nicht wesentlich verändert hat.

³ Die „Sokrates-Karten“ im A3 Format können unter info@methodik.net bestellt werden. Sie stehen auch elektronisch, in editierbarer Form, zur Verfügung.

Wissenstransfer in der Arbeitswelt

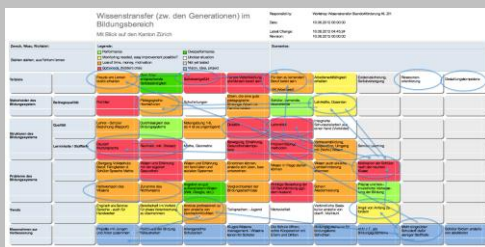


Wirtschaftlicher Wettbewerb wird immer mehr ergänzt mit wirtschaftlicher Koexistenz über die ganze Wertschöpfungskette. Das sollte auch für den Wissenstransfer gelten, für formal sowie nicht formal erworbene Fähigkeiten.

Die Nutzung von Wissen ist volks- und betriebswirtschaftlich gleichermaßen relevant. Eine Verbesserung ist daher wirtschaftlich wie auch kulturell anzustreben

Es herrscht Einigkeit darüber, dass im Raum Zürich beachtliches Wissenspotenzial brach liegt.

Wissenstransfer im Bildungsbereich



Die „rote“ Lage im Bildungsbereich darf nicht falsch verstanden werden. Im Bildungsbereich wird mehrheitlich sehr gute Arbeit geleistet. Hingegen ist der Wissenstransfer zwischen den Bildungsinstitutionen, und angewandter Ökonomie, Ökologie und Soziologie unbefriedigend. Hier besteht eindeutig Verbesserungspotenzial. Die von den Hochschulen eingeleiteten Initiativen scheinen kaum Wirkung zu erzeugen, so die Aussagen der Hochschulen selbst.

Schlüsse und Lösungsansätze aus den drei Workshops

Grundsätzlich scheint die Lage komfortabel. Zürich gilt weltweit als führender Standort in vielen Aspekten (u.a. hinsichtlich Lebensqualität, Wissenschaft, Wirtschaft und Kultur).

Die Mitwirkenden sind sich aber einig, dass noch Potenzial brach liegt, das durch die Beseitigung von Hindernissen erschlossen werden kann, ohne dass die Politik bemüht werden muss.

Private und öffentliche Organisationen / Institutionen, Branchenorganisationen und Bildungseinrichtungen sollen angeregt werden, das Wissen und die Erfahrung in ihrem Umfeld besser abzuholen und zu nutzen. Denn ungenutztes Wissen geht sehr schnell verloren – man denke nur an das mühsam erworbene Schulwissen – z.B. Französisch oder Mathematik.

Die Mitwirkenden haben erste Lösungsoptionen für eine effektivere Nutzung von Wissen und Erfahrung angedacht und die Wirkungen der Massnahme auf die Systeme gedanklich durchgespielt bzw. getestet⁴.

Die Lösungsoption „Kodex“ hat sich bei diesen Tests als erstaunlich wirksam gezeigt. Ein solcher „Kodex“ dürfte Organisationen, die willens sind, das Wissen, Können und die Erfahrung ihrer Angestellten besser zu nutzen, als Leitlinie zur Zielerreichung dienen.

Wie bereits vorgängig unter dem Punkt 4. ausgeführt wurde im Anschluss an den dritten Workshop nach ersten Sondierungen wieder Abstand vom Kodex-Konzept genommen. Vielmehr geht es nun darum, den Ansatz „offene Toolbox“ weiter zu prüfen.

⁴ Weitere Lösungsvorschläge sind willkommen. Die Wirkungen können mit Hilfe der Sokrates Karte gut visualisiert werden.