



BRIDGE

Crossing Bridges –
Transfer & Anchor
Handbuch



COOPERATION

PARTNERSHIP

TEAMWORK

CREATIVITY

BRAINSTORMING

UNITY

KNOWLEDGE



Inhaltsverzeichnis

Teil 2

Crossing Bridges – Transfer & Anchor (Handbuch)

A) Einleitung	4
B) Projekt BRIDGE	6
C) Definition von Wissensmanagement und -transfer	6
D) Methoden des Wissensmanagements	8
1. Wissensablage	8
2. Mindestqualitätsstandards in Arbeitsbereichen	10
3. Mentor*innen	12
4. Stimme des Juniors	14
5. Altersgemischte Arbeitsgruppe (Junior und Senior)	16
6. My Junior Project	17
E) Methoden des Wissenstransfers	19
1. Team-Supervision	19
2. Fortbildungen und Trainings	21
3. Job Shadowing	23
4. Buddy-System	24
5. Klausurtagung	25
F) Methoden des Wissenstransfers und -managements	27
1. Schulung für Jugendarbeiter*innen	27
2. Intensive Öffentlichkeitsarbeit	29
3. Begegnungen und informeller Austausch	31
G) Schlussfolgerung	33
Impressum	34

Wissensmanagement und -transfer

Wie ticken wir, wie tickt die andere Generation? Inwieweit spielen die Unterschiede zwischen den Generationen bei der Arbeit eine Rolle?

Jüngere und ältere bzw. erfahrenere Fachkräfte der Jugend-, Sozial- und Bildungsarbeit, in diesem Projekt sogenannte Juniors und Seniors, haben unterschiedliche Potenziale (siehe [Rahmenkonzept](#), das in der vorherigen Phase des Projekts BRIDGE entwickelt wurde). Um die Qualität der Zusammenarbeit zu verbessern, muss ermittelt werden, wie das Wissen zwischen beiden Generationen geteilt werden kann und wie es durch Wissensmanagement und -transfer in den Organisationen verankert werden kann.

Mit Hilfe eines Online-Fragebogens, der im Rahmen des Projekts durchgeführt wurde, wurden die spezifischen Fähigkeiten beider Generationen ermittelt, aber auch die geeignetsten formellen und informellen Methoden des Wissensmanagements und des Wissenstransfers gesammelt.

Darüber hinaus trafen sich Juniors und Seniors aus fünf Ländern zu einem internationalen Workshop, um zusätzlich gesammelte Methoden zu analysieren und zu diskutieren. Dies führte dazu, dass die effizientesten Methoden, die in den meisten Organisationen anwendbar sind, ermittelt wurden.

In diesem Handbuch werden verschiedene Methoden des Wissenstransfers und des Wissensmanagements im Kontext des intergenerationellen Lernens beschrieben, aber auch Methoden, die überschneidende Merkmale aufweisen - Wissensmanagement- und Transfermethoden.

A) Einleitung

Bei der Arbeit treffen unterschiedliche Menschen aufeinander - mit unterschiedlichen Stärken, Erfahrungen und Fähigkeiten. Diese Unterschiede ergeben sich aus der Lebenserfahrung, aber auch aus Geschlecht, Alter, Bildung oder ethnischen Hintergrund.

Die demografische Entwicklung wirkt sich auch auf die Arbeitswelt aus, und bald werden die älteren Generationen in den Ruhestand gehen. Mit ihnen geht eine ganze Generation, die sogenannte Babyboom Generation, mit ihren wertvollen Erfahrungen und Kenntnissen in den Ruhestand.

Es ist offensichtlich, dass Organisationen kreativer sind, wenn sie Fachkräfte unterschiedlichen Alters beschäftigen, die Informationen austauschen und voneinander lernen. Daher ist es wichtig, Systeme einzurichten, die alle relevanten Informationen und Kenntnisse nutzen, damit alle Generationen zusammenarbeiten, ihr Wissen austauschen und sich gegenseitig bei ihrer Entwicklung fördern können.

Verschiedene Generationen haben unterschiedliche Sichtweisen auf die Welt, die sie mit anderen Generationen teilen können. Junge Menschen bzw. Juniors sind eher in der Lage, neue Technologien und die sozialen Medien zu verstehen und zu nutzen. Außerdem denken sie eher kreativ darüber nach, wie eine Organisation neue Technologien nutzen kann, und schlagen innovative Veränderungen vor. Erfahrenere Fachkräfte bzw. Seniors können jüngeren Generationen wertvolle Informationen liefern, die ihnen helfen können, in Zukunft bessere Entscheidungen zu treffen. Folglich schafft der Wissensaustausch zwischen den Generationen eine Kultur des lebenslangen Lernens innerhalb einer Organisation.

Der Wissensaustausch zwischen den Generationen bietet den Fachkräften verschiedene Möglichkeiten, voneinander zu lernen. Die Juniors können von den Seniors lernen, die wiederum neue Fähigkeiten ausprobieren können. Der generationenübergreifende Wissenstransfer hilft Gruppen oder Einzelpersonen, die Perspektiven der anderen zu erkunden, die Meinungen der anderen zu respektieren und Vertrauen aufzubauen. Dies führt zu einer produktiveren und innovativeren Belegschaft.

Dieses Handbuch soll Fach- und Führungskräften sowie Teams in der Jugendarbeit Anregungen geben, wie sie das Potenzial der verschiedenen Generationen nutzen und den Wissenstransfer in Organisationen verbessern können. Die in diesem Handbuch vorgestellten Methoden geben auch den geschätzten Aufwand für ihre Umsetzung an (* - geringer Aufwand; ***** - hoher Aufwand).

B) Projekt BRIDGE

Dieses Handbuch wurde im Rahmen des von Erasmus+ finanzierten Projekts BRIDGE (Breaching Reservation and Improving Dialogue through Generational Exchange) erstellt.

Das Projekt setzte sich mit der Förderung des generationsübergreifenden Dialogs in der Jugend- und Sozialarbeit unter Fachkräften auseinander. Besonderes Augenmerk wurde auch auf die gegenseitige positive Beeinflussung und das Lernen voneinander gelegt, wobei die Stärken und Potenziale von Juniors und Seniors identifiziert wurden, um diese Stärken gemeinsam zu nutzen und die Lernergebnisse strukturell in einer Organisation zu verankern.

Die im Handbuch vorgestellten Methoden wurden gemeinsam mit den Projektpartnern aus Deutschland (Internationaler Bund, YES Forum), Schweden (Activa), Frankreich (Moissons Nouvelles), Italien (Gio.Net) unter der Koordination von ÖJAB (Österreich) gesammelt, ausgewählt und ausgearbeitet.

C) Definition von Wissensmanagement und -transfer

BRIDGE zielt darauf ab, das Wissensmanagement und den Wissenstransfer in Organisationen im Bereich der Jugendarbeit zu fördern, und in diesem Handbuch werden sowohl Methoden des Wissensmanagements als auch des Wissenstransfers beschrieben. Was aber sind Wissensmanagement und Wissenstransfer?

Wissensmanagement ist eine Sammlung von Methoden, die sich auf die Erstellung, die Weitergabe, die Nutzung und die Verwaltung von Wissen und Informationen in einer Organisation¹ beziehen. Es bezieht sich auf einen fachübergreifenden Ansatz zur Erreichung von Unternehmenszielen durch die optimale Nutzung von Wissen.

Laut Davenport² ist Wissensmanagement der Prozess der Erfassung, Verteilung und effektiven Nutzung von Wissen.

Das Hauptziel des Wissensmanagements besteht darin, Fachkräfte, die in einer Organisation nach Wissen suchen, mit denjenigen in Verbindung zu bringen, die über dieses Wissen verfügen, mit dem letztendlichen Ziel, den allgemeinen Wissensstand des Teams und der Organisation zu erhöhen.

Als Fach kennt das Wissensmanagement drei grundlegende Formen von Wissen: explizites Wissen, stillschweigendes Wissen und implizites Wissen.

Explizites Wissen kann durch Dokumentation und die Verwendung von Datenbanken, Wikis oder Handbüchern erfasst werden. Dieses Wissen kann leicht über interne Kommunikationskanäle, aber auch

in einem persönlichen Gespräch weitergegeben werden.

Stillschweigendes Wissen hingegen ist schwieriger zu identifizieren und zu lokalisieren und befindet sich in den Köpfen der Menschen, basierend auf ihren Erfahrungen, Werten und ihrer Intuition.

Es gibt auch **implizites Wissen** - eine dritte Wissenskategorie. Es handelt sich dabei um eine hybride Art von Wissen, da es auf eine Art und Weise kodifiziert werden kann, wie es bei stillschweigendem Wissen nicht möglich ist, was aber noch nicht geschehen ist. Implizites Wissen kann gelehrt werden, ist aber noch nicht auf die richtige Weise erfasst worden.

Wissenstransfer wiederum ist die Auffassung, dass ein*e Sender*in (Person, die bereits über Wissen verfügt) dieses Wissen auf eine bestimmte Weise an eine*n Empfänger*in weitergibt. Daher stellt Wissenstransfer oft einen sozialen Prozess dar. Wissenstransfer und Wissensmanagement haben viele Überschneidungen, sind aber nicht deckungsgleich. Vor allem bei stillschweigendem Wissen ist der Wissenstransfer von größerer Bedeutung.

Der beste Weg, den Wissenstransfer zwischen den Generationen zu gewährleisten, besteht darin, Wissenslücken zu ermitteln und Strategien zu entwickeln, um sie zu schließen. Dies kann durch die Anwendung der verschiedenen in diesem Handbuch beschriebenen Methoden erreicht werden.

.....

¹ Girard, J.P., & Girard, J.L. (2015). Defining knowledge management: Toward an applied compendium, Online Journal of Applied Knowledge Management. 3(1), 1-20

² Davenport, Thomas H. (1994). Saving IT's Soul: Human Centered Information Management, Harvard Business Review, March-April, 72 (2)pp. 119-131.

D) Methoden des Wissensmanagements

1. Wissensablage

Jeder Arbeitsplatz hat seine eigenen Abläufe, Ansprechpersonen, Prozesse. Wenn eine*r Mitarbeiter*in eine neue Stelle antritt, sollte er*sie sich leicht zurechtfinden können - am besten **selbstständig**. Eine Wissensablage kann dabei helfen, denn Wissen und Informationen sind für jede*n jederzeit zentral abrufbar.

Die Einrichtung einer zentralen Datenbank mit relevanten Informationen und Unterlagen trägt wesentlich zum Wissensmanagement und zur Wissensverteilung innerhalb einer Organisation bei und versorgt sowohl die Juniors als auch die Seniors mit aktuellen Informationen und Unterlagen.

Bei der Arbeit ausgewählte und gespeicherte Informationen und Kenntnisse sind gültig und können auch dokumentiert werden. Eine Wissensablage, wie eine Wissensdatenbank **on- oder offline**, ermöglicht es, wichtige Informationen, Dokumente und verschiedene Verfahren zu speichern. Es ermöglicht jedem, der über Zugriffsrechte verfügt, das gespeicherte Wissen jederzeit (wenn online, von überall) abzurufen und das vorhandene Wissen (einschließlich außergewöhnlicher Aufgaben oder Verfahren) zu nutzen und eine umfassende Einarbeitung von Juniors oder die Umsetzung seltener Aufgaben zu gewährleisten.

Ziele & Zweck	<ul style="list-style-type: none"> • Leicht zugängliche Informationen für alle Mitarbeitenden, insbesondere für Juniors • Vereinfachte Navigation durch die Datenbank • Transparenz
Aufwand	***
Anwendbar auf	Einarbeitungsprozess für Juniors in einer Organisation, in der mehrere Abteilungen und Fachkräfte gemeinsame Aufgaben haben und täglich dieselben und/oder ähnliche Materialien und Ressourcen verwenden
Zielgruppe & Personalbedarf	<ul style="list-style-type: none"> • Seniors, die bereits mit der Datenbank vertraut sind • Neu eingestellte Juniors im Einarbeitungsprozess
Setting (Dauer, Häufigkeit, Zeitpunkt, Material)	<ul style="list-style-type: none"> • Benutzer*innen-freundliche Struktur und Logik • Übersicht über die Wissens-/Informationsbereiche • Immer verfügbar und fortlaufend
Allgemeine Bedingungen	<ul style="list-style-type: none"> • Vorhandene Datenbank (oder Server, Laufwerk etc.) • Mindestens eine*r Mitarbeiter*in, der*die für die regelmäßige Aktualisierung sowie für Fragen und spezifische Bedürfnisse zuständig ist • Geschulte, mit dem Layout vertraute Fachkräfte • Zugänglich für alle Mitarbeitenden • Benutzer*innen-freundlich
Anforderungen	<ul style="list-style-type: none"> • Online-Datenbank, Ablagesystem • Physische Ablage (wenn keine Online-Plattform verfügbar ist) • Übersicht über alle standardisierten Informationen und Dokumente
(Technische) Ausrüstung	<ul style="list-style-type: none"> • Spezielle Plattform zur Speicherung von organisationsrelevanten Daten und Wissen • PC • Konto für die gewählte Plattform • Beschriftete Mappen/Karten (falls physisch)
Vorbereitung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Auswahl der zu bewahrenden Kenntnisse/Daten 2. Definition einer Struktur zur Ablage des Wissens (z.B. Ordnerstruktur, Logik zur Benennung der Daten) 3. Auswahl von Speicherplatz/Plattform (online empfohlen) 4. Entwicklung von Strukturen und Vorlagen für die Speicherung und Anzeige von Daten
Umsetzung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kurze Einführung für Mitarbeitende in die Nutzung der Datenbank, selbsterklärende Tutorials 2. Einrichtung von Konten für alle Mitarbeitenden 3. Bereitstellung des Zugangs zur gewählten Plattform 4. FaQ-Sitzung ist erwünscht
Weitere Quellen	<p><i>Google Drive, Online Wiki, wechange, cryptpad, Moodle, Padlet, Nextcloud, Owncloud oder ähnliche Plattforme, interne Sever bzw. Laufwerke</i></p> <p>HINWEIS: Bei der Nutzung von online Wissensablage sind die Datenschutzbestimmungen des jeweiligen Landes zu beachten.</p>

2. Mindestqualitätsstandards in Arbeitsbereichen

Um die täglichen Aufgaben effizienter zu erledigen, ist es hilfreich, bestimmte Standards festzulegen, die das Mindest-Arbeitsniveau bestimmen, das für die erfolgreiche Umsetzung einer Aufgabe und/oder eines Vorgangs erforderlich ist. Diese Standards geben den Mitarbeitenden, insbesondere den Juniors, die Schritte/Aufgaben vor, die zur Erreichung des Mindestqualitätsstandards für verschiedene Aufgaben und Projekte durchgeführt werden müssen.

Diese Standards, wie z.B. Checklisten, Leitlinien usw., werden von Seniors entwickelt, die einen tiefen Einblick in die Anforderungen und Verfahren der Organisation haben, und werden an einem Ort gespeichert, das allen Fachkräfte der Organisation zur Verfügung steht.

<p>Ziele & Zweck</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Entwicklung von Mindestqualitätsstandards in den Arbeitsbereichen • Es sind verschiedene Formen möglich, z.B. Checklisten, Mindeststandards, Qualitätsstandards, Qualitätsmanagement. <p>Zusätzlicher Nutzen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Juniors, wie neue Mitarbeitende, finden hier alle wichtigen Informationen zu den jeweiligen Arbeitsbereichen: Formulare, Verfahren, Richtlinien, Synergien mit anderen Bereichen, etc. • Diese Informationen werden von Seniors (erfahrenere Fachkräfte) mit ihrem expliziten und impliziten Wissen entwickelt. • Die Organisation hat eine Mindestqualität in allen Projekten bzw. Arbeitsfeldern der Tätigkeitsbereiche. • Alle wichtigen Informationen oder Dokumente sind an einem Ort (transparent) verfügbar und werden dokumentiert.
<p>Aufwand</p>	<p>** - ***** hängt vom Umfang ab</p>
<p>Anwendbar auf</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Eine Organisation möchte die Qualität ihrer Aktivitäten verbessern. • Eine Organisation möchte Qualitätsstandards festlegen. • Materialien: Checklisten, Mindeststandards, Qualitätsstandards, Qualitätsmanagement.
<p>Zielgruppe & Personalbedarf</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Für den Prozess verantwortliche Seniors • Fachkräfte des Arbeitsbereichs definieren gemeinsam die Mindestqualitätsstandards, den Umsetzungsprozess des Arbeitsbereichs
<p>Setting (Dauer, Häufigkeit, Zeitpunkt, Material)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fortlaufend; der Aufwand ist individuell gestaltbar, sollte aber regelmäßig und strukturiert sein • Einmal im Jahr* <p><i>*Prüfen Sie, ob eine Anpassung an die Erfahrungen der Fachkräfte erforderlich ist oder nicht</i></p>
<p>Allgemeine Bedingungen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sammlung von wiederkehrenden Aufgaben, die standardisiert werden können • Seniors, die die Standards entwickeln werden

Anforderungen	<ul style="list-style-type: none"> • Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Ebenen oder Abteilungen der Organisation, zwischen Juniors und Seniors • Alle Mitarbeitenden haben Zugang zu Qualitätsstandards in allen Arbeitsbereichen
(Technische) Ausrüstung	<ul style="list-style-type: none"> • Zentralisierte Speicherung: Laufwerk, Datenbank, Cloud oder Webplattform* <p><i>*Der Vorteil einer Webplattform ist, dass man nur eine Schnittstelle hat und die Dokumente miteinander verknüpft werden können.</i></p>
Vorbereitung	<p>Beispiel für einen Arbeitsbereich:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Die Mindeststandards werden von den Fachkräften gemeinsam entwickelt, definiert und in einem Dokument festgehalten. (Ziele, Vorbereitung, Durchführung, Auswertung, erwartete Ergebnisse, Synergien mit anderen Bereichen...) 2. Entwicklung eines Fragebogens für die Teilnehmenden (Klient*innen) des Arbeitsfeldes 3. Festlegung der unterstützenden Dokumente (z. B. Leitlinien, Formulare) 4. Speicherung der Dokumentation (Mindeststandards + unterstützende Dokumentation) an einem Ort 5. Gewährung des Zugangs für alle Mitarbeitenden 6. Die festgelegten Mindeststandards verbindlich machen
Umsetzung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Die Fachkräfte führen Aufgaben und Aktivitäten gemäß den Mindestqualitätsstandards durch. 2. Die Teilnehmenden (Klient*innen) füllen einen Fragebogen aus, um Feedback zu dem Angebot zu geben. 3. Die Ergebnisse der Fragebögen werden von den Fachkräften ausgewertet. 4. Jährliches Treffen der Fachkräfte (Juniors und Seniors): Prüfung, ob eine Anpassung der Standards entsprechend den Erfahrungen der Fachkräfte erforderlich ist oder nicht 5. Regelmäßige interne Audits (alle 12 oder 24 Monate): Werden die Mindestqualitätsstandards berücksichtigt oder nicht?

3. Mentor*innen

Die Integration in einen neuen Arbeitsplatz kann sehr komplex und herausfordernd sein. Einige Organisationen und Positionen benötigen mehr Zeit, um alle Informationen und Aufgaben, die eine neu eingestellte Person lernen und erledigen muss, abzudecken. In solchen Situationen ist es von entscheidender Bedeutung, dass Seniors speziell für die Schulung von Juniors in Bezug auf ihre Verantwortlichkeiten und Aufgaben zuständig sind. Seniors, bzw. Mentor*innen führen die Juniors durch die alltäglichen Aufgaben und stehen für alle Fragen und Anliegen der Juniors zur Verfügung. Die Mentor*innen sind klare Ansprechpersonen und sorgen auch für eine gründliche Integration in das bestehende Personal.

Das Mentoring ist besonders bei der Einarbeitung neuer Mitarbeitenden, wie Juniors, in der Organisation sinnvoll.

Ziele & Zweck	<ul style="list-style-type: none"> • Einführung von Juniors in den Arbeitsplatz • Systematische und qualitative Schulung • Wissen von Seniors strukturiert erfassen und eine klare Ansprechperson für Juniors bieten
Aufwand	***
Anwendbar auf	<ul style="list-style-type: none"> • Einführungsprozess am Arbeitsplatz • Einstiegspositionen • Die Organisation möchte sicherstellen, dass sie über hochqualifizierte Arbeitskräfte verfügt (je nach Größe).
Zielgruppe & Personalbedarf	<ul style="list-style-type: none"> • Seniors als Mentor*innen • Juniors als Mentees
Setting (Dauer, Häufigkeit, Zeitpunkt, Material)	<ul style="list-style-type: none"> • 2-4 Wochen (abhängig von der Fluktuation innerhalb einer Organisation)
Allgemeine Bedingungen	<ul style="list-style-type: none"> • Definierte Aufgaben der Mentor*innen • Freigestellte und geregelte Arbeitszeiten der Mentor*innen: Sie müssen in der Lage sein, ihre eigene Arbeit ohne Unterbrechung zu erledigen.
Anforderungen	<ul style="list-style-type: none"> • Seniors, die für die Durchführung des Mentorings zur Verfügung stehen, ohne dass das Tagesgeschäft beeinträchtigt wird • Effektives Zeitmanagement: Den Mentor*innen genügend Zeit für das Mentoring lassen
(Technische) Ausrüstung	<ul style="list-style-type: none"> • Digitale Plattform und Dokumentation • PC oder andere in der Organisation verwendete Tools • Zugang zu relevanten Konten • Anforderungsliste an neue Mitarbeitende, die während der Einarbeitungszeit erfüllt werden müssen

Vorbereitung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ernennung von Mentor*innen 2. Beschreibung der Aufgaben der Mentor*innen (kann mit der Wissensdatenbank kombiniert werden, z.B. durch die Verwendung eines Handbuchs für die Einarbeitung neuer Mitarbeitenden) 3. Zeitmanagement: Abschätzung der Zeit für die Mentoring-Arbeit 4. Vorbereitung und Aktualisierung aller relevanten Dokumente
Umsetzung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nach interessierten Mentor*innen in der Belegschaft fragen (der Einsatz kann bei Gehaltsgesprächen als Vorteil betrachtet werden) 2. Vorbereitung der Mentor*innen auf ihre Aufgaben, z. B. durch die Verteilung eines Handbuchs oder einer To-do-Liste für wichtige Themen. Das Management sollte als Ansprechperson für die Entwicklung/Unterstützung der Mentoring-Arbeit zur Verfügung stehen. 3. Die Intensität des Mentorings wird nach den ersten Monaten der neuen Mitarbeitenden bzw. Mentees reduziert. Regelmäßige Feedbackgespräche (in beide Richtungen) mit den neuen Mitarbeitenden ermöglichen eine gute Integration und verbessern die Qualität des Mentorings.
Weitere Quellen	<p><i>SharePoint, groups in Teams, wechange, cryptpad, Moodle, Padlet, Nextcloud, Owncloud</i></p>

4. Stimme der Juniors

Nur eine Stimme, die gehört wird, kann etwas bewirken. Deshalb ist es wichtig, auf unterschiedliche Sichtweisen zu achten und den Juniors die Möglichkeit zu geben, ihre Gedanken zu äußern. Diese Methode lässt sich auch auf andere Gruppen anwenden. Indem man unterrepräsentierten Perspektiven aktiv Gehör verschafft, wird Respekt gelebt und ein wertschätzender Umgang gepflegt.

Bei dieser Methode geht es darum, den Juniors die Möglichkeit zu geben, in regelmäßigen Sitzungen Feedback zu den laufenden Vorgängen zu geben, aber auch Empfehlungen auszusprechen, die überprüft werden sollten. Mit dieser Methode haben die Juniors die Möglichkeit, mehr über die Organisation zu erfahren und gleichzeitig einen besseren Einblick in die Arbeit ihrer Vorgesetzten zu bekommen, aber auch die Möglichkeiten, bestimmte Aufgaben umzusetzen. Diese Methode ermöglicht es auch den Juniors, neue, frische Ideen in die Organisation einzubringen.

Ziele & Zweck	<ul style="list-style-type: none"> • Einarbeitung • Respekt und Wertschätzung für alle Mitarbeitenden • Anerkennung • Aufgeschlossenheit • Sensibilisierung für die Bedeutung unterschiedlicher Sichtweisen, indem die neuen Mitarbeitenden in Sitzungen zum Meinungsaustausch einbezogen werden und die Möglichkeit erhalten, ihre Meinung zu verschiedenen Themen zu äußern • Befähigung neuer Mitarbeitenden, sich aktiv in das Arbeitsumfeld einzubringen
Aufwand	**
Anwendbar auf	<ul style="list-style-type: none"> • Integration in den neuen Arbeitsplatz • Einbindung von jüngeren/neuen Mitarbeitenden in den Prozess der täglichen Aufgaben und Abläufe • Diskussionen über alltägliche Vorgänge und Projekte innerhalb der Organisation sowie über Herausforderungen, Hindernisse und Planung <p><i>* Gilt auch für andere Gruppen oder ungleiche Dynamiken</i></p>
Zielgruppe & Personalbedarf	<ul style="list-style-type: none"> • Juniors • Seniors (für die Begleitung)
Setting (Dauer, Häufigkeit, Zeitpunkt, Material)	<ul style="list-style-type: none"> • Juniors und das Team treffen sich regelmäßig zur Teamsitzung. • 1-2 Monate später wird daraus ein regelmäßiges Treffen. • Dauer: 1 Stunde
Allgemeine Bedingungen	<ul style="list-style-type: none"> • Regelmäßige Teamsitzung • Angekündigte Themen/Tagesordnung der Sitzung zur Vorbereitung

Anforderungen	<ul style="list-style-type: none"> • Respektvolle Kommunikation innerhalb des Teams • Genügend Zeit für die Sitzungen • Gute Moderation der Sitzungen • Freimütiges Engagement, damit bestimmte Stimmen gehört werden
(Technische) Ausrüstung	<ul style="list-style-type: none"> • Von der Moderation vorbereitete Präsentation • Tagungsraum/Büro
Vorbereitung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vorbereitung der zu besprechenden Inhalte und Erstellung einer Agenda 2. Eventuelle Festlegung und Mitteilung einer Tagesordnung mit dem Team, damit die Teilnehmenden Themen hinzufügen und sich auf die Sitzung vorbereiten können
Umsetzung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organisation der Sitzungen (Einladung des Teams, einschließlich der Juniors) 2. Festlegung der Tagesordnung unter Einbeziehung des Inputs und Feedbacks der Juniors 3. Besprechung des Feedbacks und Berücksichtigung der Empfehlungen der Juniors <p><i>*Alternativ kann die Moderation die Teilnehmenden auffordern, einen Beitrag zu leisten, um ausgewogene oder vielfältige Stimmen zu einem Thema zu hören. Gleichzeitig kann dies auch bedeuten, andere Personen, die viel Redezeit beanspruchen, zu bremsen und sie darauf hinzuweisen, dass sie einen dominanten Redestil haben.</i></p>
	<p>HINWEIS: Meinungen müssen respektiert werden und es muss sichergestellt werden, dass sie den Eindruck des Juniors nicht beeinträchtigen, falls die Meinung nicht mit jener der Moderation übereinstimmt.</p>

5. Altersgemischte Arbeitsgruppe (Juniors und Seniors)

Die Zusammenarbeit mit anderen Generationen kann eine Herausforderung sein, weil jede Generation von den Systemen und Programmen beeinflusst wird, die zu der Zeit, in der sie ihre Ausbildung absolviert hat, aktuell waren. Daher hat jede*r eine andere Art und Weise gelernt, wie etwas richtig gemacht wird. Die aktive Zusammenarbeit von Fachkräften verschiedener Generationen ermöglicht es, auf verschiedenen Ebenen und in verschiedenen Facetten voneinander zu lernen. Darüber hinaus kann eine Organisation Probleme, die sich aus dem Generationsunterschied ihrer Mitarbeitenden ergeben, aktiv angehen, indem sie altersgemischte Arbeitsgruppen einrichtet.

Ziele & Zweck	<ul style="list-style-type: none"> • Zusammenbringen von Mitarbeitenden verschiedener Generationen • Identifizierung von Vor- und Nachteilen • Förderung des Teamgeistes • Voneinander lernen
Aufwand	***
Anwendbar auf	<p>Es sind zwei Settings möglich:</p> <p>a. Ein Team mit Fachkräften, die unterschiedliche Aufgaben haben</p> <p>b. Eine Arbeitsgruppe, die sich mit der Generationenfrage innerhalb der Organisation befasst. Die Arbeitsgruppe ermöglicht es, jede Situation zu vertiefen, indem die Standpunkte der verschiedenen Mitarbeitenden integriert werden. Dies ermöglicht es, sich in der Praxis weiterzuentwickeln und alle Kenntnisse einzubeziehen.</p>
Zielgruppe & Personalbedarf	<ul style="list-style-type: none"> • Juniors/neu eingestellte Mitarbeiter*in • Seniors
Setting (Dauer, Häufigkeit, Zeitpunkt, Material)	<ul style="list-style-type: none"> • Wiederkehrender Arbeitsablauf
Allgemeine Bedingungen	<ul style="list-style-type: none"> • Entscheidung des Managements, den Austausch zwischen den Generationen zu fördern (Einrichtung einer altersgemischten Arbeitsgruppe und Berücksichtigung der Alterszusammensetzung im Einstellungsverfahren) • In der Organisation arbeiten und zum zwischenmenschlichen Austausch bereit sein
Anforderungen	<ul style="list-style-type: none"> • Visionen für das Feld • Zeit, Freistellung für den intergenerationellen Austausch
Vorbereitung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ermittlung der Generationenvielfalt unter den Mitarbeitenden 2. Zeitplan für die Sitzungen festlegen 3. Gruppen/Teilnehmende identifizieren 4. Allgemeine Themen festlegen
Umsetzung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Einrichtung einer altersgemischten Arbeitsgruppe 2. Definition der Themen und Aufgaben 3. Regelmäßige Treffen und Zeit für den Austausch zwischen den Generationen

6. My Junior-Project

Learning by doing gilt als eine der effizientesten Arten des Lernens. Juniors die Möglichkeit zu geben, Erfahrungen aus erster Hand zu sammeln, indem sie kleine aber für die Organisation relevante Projekte umsetzen, ist eine geeignete Methode, damit sie sich schnell in den Arbeitsalltag integrieren können. Die Methode "My Junior-Project" gibt den Juniors die Möglichkeit, ihr eigenes Projekt von Anfang bis Ende aufzusetzen und durchzuführen. Dies fördert das "Learning by doing" und stärkt die Eigenverantwortung und das Empowerment, während Seniors die Verantwortung haben, die Juniors anzuleiten.

Ziele & Zweck	<ul style="list-style-type: none"> • Förderung der Kreativität • Lernen durch Handeln • Erweiterung der Erfahrungen aus erster Hand • Entwicklung von Verantwortungsgefühl und Selbstständigkeit • Steigerung der Effizienz der Juniors
Aufwand	****
Anwendbar auf	<ul style="list-style-type: none"> • Einführung-Verfahren für Juniors und/oder bei der Übernahme von Aufgaben eines Seniors
Zielgruppe & Personalbedarf	<ul style="list-style-type: none"> • Juniors • Seniors
Setting (Dauer, Häufigkeit, Zeitpunkt, Material)	<ul style="list-style-type: none"> • Realistische Zeiteinschätzung • Es wird empfohlen, mit kleinen und leicht zu verwaltenden Projekten zu beginnen.
Allgemeine Bedingungen	<ul style="list-style-type: none"> • Ein unterstützender und vertrauensvoller Teamgeist • Offenheit gegenüber neuen Ansätzen und Vorgehensweisen, die der Junior einführt
Anforderungen	<ul style="list-style-type: none"> • Klar definierte Ziele des Projekts (durch die Projektleitung) • Bereitstellung von Arbeitsmaterial und Leitlinien für Juniors • Zugewiesene Seniors
(Technische) Voraussetzungen	<ul style="list-style-type: none"> • Tools, Arbeitshilfen für die Arbeit am Projekt (je nach Projekt: online Plattform, Vorlagen, Leitfaden, Beispiele) • Computer für die Juniors
Vorbereitung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Festlegung eines überschaubaren und dennoch interessanten Projekts 2. Den Junior in das Projekt einführen und Fragen klären 3. Klare Leitlinien vorgeben 4. Projektvorlage für Juniors erstellen <ol style="list-style-type: none"> a. Ein Projektbeispiel als Referenz zur Verfügung stellen 5. Beauftragung eines motivierten Seniors als Begleiter*in 6. Erstellung einer Liste mit möglichen Themen und Aufgaben <ol style="list-style-type: none"> a. Je nach Position, an der der Junior arbeiten wird, Zusammenstellung relevanter Informationen, die für die Arbeit am Projekt wichtig sind

Umsetzung

1. Den Junior in die Projektprozesse einführen
 - a. Umfassende Schulung darüber, wie das Projekt aussehen muss und welches die wichtigsten Bestandteile sind
 - b. Fristen oder Meilensteine festlegen
2. Organisation von regelmäßigen Treffen mit Juniors, um:
 - a. den Fortschritt abzuschätzen
 - b. Unterstützung und Feedback zu geben
3. Begleitung der Abschlussphase des Projektes
4. Den Erfolg des Projekts besprechen und Feedback zu möglichen Verbesserungen geben

E)Methoden des Wissenstransfers

1. Team-Supervision

Um die Effektivität von Teams zu steigern, muss man sich Zeit nehmen, um die Zusammenarbeit innerhalb des Teams aufzubauen und zu verbessern. Bei der Teamsupervision reflektieren die Teammitglieder gemeinsam mit einem Supervisor über die Aufgaben, Interaktionen und die Entwicklung der Zusammenarbeit. Im Gegensatz zur Einzelsupervision beinhaltet diese Form der Supervision ein Live-Feedback der Teammitglieder.

Diese Methode ermöglicht es den verschiedenen Generationen einer Organisation, zusammenzukommen und ihre Erfahrungen auszutauschen, während sie sich mit potenziellen Schwierigkeiten und Hindernissen auseinandersetzen, die sich aus der Kluft zwischen den Generationen ergeben, und lernen, wie sie gelöst werden können.

Ziele & Zweck	<ul style="list-style-type: none"> • Die Arbeit effizienter zu gestalten • Die Zufriedenheit der Mitarbeitenden am Arbeitsplatz zu erhöhen • Schwierigkeiten und spezifische Probleme besprechen und nach Konfliktlösung suchen • Informationsstand und Erfahrungsaustausch ermöglichen • Neue Mitarbeitende auf informelle Weise zu schulen
Aufwand	<p>In Bezug auf die Organisation: *</p> <p>Bei persönlichem Engagement: *****</p>
Anwendbar auf	<ul style="list-style-type: none"> • Bei der direkten Arbeit mit jungen Menschen, insbesondere, wenn sie sozial benachteiligte Jugendliche sind • Sehr hilfreich, wenn es auch in Schulen eingesetzt wird
Zielgruppe & Personalbedarf	<ul style="list-style-type: none"> • Moderation: Sehr erfahrene Fachkräfte oder Expert*innen (z. B. Psychotherapeut*innen, Coaches, Supervisor*innen) • Teilnehmende: Die Mitarbeitenden des Teams (wie z.B. Pädagog*innen, Fachkräfte, die direkt mit den Klient*innen arbeiten)
Setting (Dauer, Häufigkeit, Zeitpunkt, Material)	<ul style="list-style-type: none"> • In Live-Anwesenheit (beste Option) am Arbeitsplatz oder online • Idealerweise jeden Monat und mit einem angemessenen Zeitfenster (abhängig von der Teamgröße) • Es sollte auch die Möglichkeit bestehen, kleinere Supervisionssitzungen anzubieten, wenn Konflikte zwischen einzelnen Personen im Team vorkommen.

Allgemeine Bedingungen	<ul style="list-style-type: none"> • Verfügbarkeit der Mitarbeitenden für die Teilnahme an der Supervisionssitzung: Es muss möglich sein, die Sitzung an Zeiten zu legen, wenn die Klient*innen mit anderen Aktivitäten beschäftigt sind, oder Ehrenamtliche bzw. andere Fachkräfte, mit den Klient*innen sein können. • Die Moderation soll eine distanzierte Haltung gegenüber den Mitgliedern des Teams einnehmen. Alle Teilnehmenden werden selbst zu Klient*innen, mit der gleichen Rolle!
Anforderungen	<ul style="list-style-type: none"> • Eine externe Moderation und entsprechende finanzielle Mittel für diese Maßnahme; • Die Sitzungen werden auf der Grundlage des von den Teammitgliedern gemeldeten Bedarfs organisiert, die ein Update und Schulung zu bestimmten Themen benötigen. • Bereitschaft der Teilnehmenden, sich selbst zu hinterfragen.
(Technische) Ausstattung	<p>Für Anwesenheitssitzungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • PC und Projektor werden benötigt. <p>Für Online-Sitzungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es werden Funktionen benötigt, die eine Teilnahme aus der Ferne ermöglichen.* • Funktion der Arbeitsgruppen (Räume) <p><i>*Die Wirksamkeit der Online-Supervision ist geringer, vor allem, weil die folgenden Elemente fehlen:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Die Moderation kann die Atmosphäre und die Gefühle der Teilnehmenden nicht spüren. • Die nonverbale Kommunikation kann nicht analysiert werden.
Vorbereitung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organisatorische Vorbereitung: Zeitplan, Ort, Einladungen, finanzielle Aspekte 2. Eine Vorbereitung der Sitzung ist nicht erforderlich, da die Gruppe das mögliche Problem informell besprechen kann oder die Sitzung dazu genutzt wird, ein Problem, das beim letzten Mal aufgetreten ist, erneut zu besprechen, um zu sehen, ob Verbesserungen eingetreten sind. 3. Die Moderation bereitet in der Regel Multimedia-Material vor, das hilfreich sein kann.
Umsetzung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Die Diskussion ist die Hauptmethode, und die Moderation kann spezifische Methoden vorschlagen (Rollenspiele, Simulationen usw.). 2. Die Supervision ist in der Regel als Workshop mit interaktiven Sitzungen für Diskussionen und dem Austausch von Erfahrungen und Problemen aufgebaut. 3. Die Moderation kann „Meilensteine“ festlegen und die Erkenntnisse daraus in der nächsten Sitzung an die Teilnehmenden zurückspeiegeln.

2. Fortbildungen und Trainings

Zeit und Arbeitsabläufe ändern sich ständig. Um mit den sich rasch ändernden Anforderungen der Arbeitswelt und der Organisation Schritt zu halten, ist es notwendig, relevante Informationen und Instrumente zu sammeln, die den Fachkräften helfen, effizienter zu arbeiten.

Indem man dafür sorgt, dass die Mitarbeitenden auf dem neuesten Stand sind, indem man Schulungen für Mitarbeitende aller Generationen organisiert, dies ermöglicht, gemeinsam als Team neues Wissen zu erwerben. Auf diese Weise erwerben sowohl die Juniors als auch die Seniors das gleiche Wissen und können sich auf der Stelle gegenseitig unterstützen, wenn sie mit Schwierigkeiten konfrontiert werden.

Eine Teilnahmebescheinigung könnte ausgestellt werden, wenn die Teilnehmenden 75 % Anwesenheit erreicht haben.

Ziele & Zweck	<ul style="list-style-type: none"> • Einführung neuer arbeitsrelevanter Inhalte, Instrumente oder Prozesse für alle Mitarbeitenden • Gleichzeitiges Lernen für Juniors und Seniors • Erfahrungsaustausch zwischen den Mitarbeitenden • Gegenseitige Unterstützung innerhalb des Teams
Aufwand	<p>***** in Bezug auf die erforderliche Aufmerksamkeit und Aufmerksamkeit</p> <p>*** in Bezug auf die Organisation</p>
Anwendbar auf	<ul style="list-style-type: none"> • In allen Situationen, in denen es eine Beziehung zu sozial benachteiligten Personen (Klient*innen) gibt
Zielgruppe & Personalbedarf	<ul style="list-style-type: none"> • Ausbilder*innen: Sehr erfahrene Fachkräfte • Teilnehmende: alle Fachkräfte, die eine Einführung od. eine Schulung in neuen Inhalten, Instrumenten oder Prozessen benötigen
Setting (Dauer, Häufigkeit, Zeitpunkt, Material)	<ul style="list-style-type: none"> • In Anwesenheit (beste Option) oder online • Dauer abhängig von der Komplexität des Themas • Die Folien werden von den Ausbilder*innen zur Verfügung gestellt. • Veröffentlichungen und Artikel, wenn von den Ausbilder*innen vorgeschlagen
Allgemeine Bedingungen	<ul style="list-style-type: none"> • Freiwillige Teilnahme • Interessierte Mitarbeitende • Finanzielle Ressourcen für die Organisation von Schulungen und die Beauftragung von Expert*innen
Anforderungen	<ul style="list-style-type: none"> • Ermittelte Bedarf, der von den Mitarbeitenden signalisiert wird, die eine Aktualisierung und Schulung zu bestimmten Themen benötigen • Kulturelle, theoretische und erfahrungsbezogene Vorkenntnisse sind für die Teilnahme an diesen Fortbildungen wünschenswert, aber nicht Voraussetzung, sofern ein Interesse an dem vorgeschlagenen Thema besteht.
(Technische) Ausstattung	<ul style="list-style-type: none"> • Für Live-Sitzungen: PC & Projektor • Für Online-Sitzungen: <ul style="list-style-type: none"> • alle Funktionalitäten, die eine Fernteilnahme ermöglichen, werden benötigt • Funktion der Arbeitsgruppen (Räume)

Vorbereitung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organisatorische Vorbereitung: Zeitplan, Ort, Einladungen, finanzielle Aspekte 2. Schulungsvorbereitung: Die Ausbilder*innen bereiten in der Regel Folien, Multimediamaterial und Videos vor, die für die Teilnehmenden hilfreich sein könnten.
Umsetzung	<p>Die Schulung ist in der Regel als informeller Workshop strukturiert, bei dem die Theorie zu Beginn begrenzt ist, um Raum für interaktive Diskussionen und den Austausch von Erfahrungen/Problemen zu ermöglichen.</p>

3. Job shadowing

Die Sozialarbeit mit jungen Menschen ist sehr komplex und erfordert viel Erfahrung und soziale Kompetenz. Bei dieser Methode können die Juniors Seniors bei der Ausübung deren Tätigkeit begleiten und sie genau beobachten. Diese Art des Lernens wird in der Regel angewandt, um neue Mitarbeitende in eine Organisation oder in eine neue Rolle einzuführen.

Ziele & Zweck	<ul style="list-style-type: none"> • Einen Einblick in die Aufgaben und Zuständigkeiten anderer Mitarbeitenden und anderer Abteilungen erhalten • Aus den Erfahrungen erfahrener Kolleg*innen lernen und darüber reflektieren • Andere Mitarbeitende und Teams beim Arbeiten beobachten • Gesamtbild kennenlernen und besser verstehen, wie die Organisation funktioniert • Mögliche berufliche Optionen ausprobieren
Aufwand	**
Anwendbar auf	<ul style="list-style-type: none"> • Wenn neue Mitarbeitende Ihre Stelle anfangen • Wenn Mitarbeitende ihre Arbeitsaufgaben ändern • Schulung und neuer Input für die Fachkräfte • Speziell für die Arbeit mit Klient*innen
Zielgruppe & Personalbedarf	<ul style="list-style-type: none"> • Juniors • Seniors
Setting (Dauer, Häufigkeit, Zeitpunkt, Material)	<ul style="list-style-type: none"> • 2-4 Wochen • In dieser Zeit täglich
Allgemeine Bedingungen	<ul style="list-style-type: none"> • Einfühlsame Seniors, die sich die Zeit nehmen, den Juniors die täglichen Aufgaben und Strukturen zu vermitteln • Die Juniors haben die gleiche oder eine ähnliche Aufgabenbeschreibung wie die der Seniors
Anforderungen	<ul style="list-style-type: none"> • Ausreichende personelle und zeitliche Ressourcen
Vorbereitung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Beauftragung von Seniors mit der Anleitung von Juniors 2. Themen/Agenda mit relevanten Situationen (daher ist die Auswahl des Zeitpunkts und der Aufgaben für das Job Shadowing wichtig) 3. Definition der Rolle und eventuell Regeln für die Begleitperson 4. Den Klient*innen evtl. darauf hinweisen, dass eine zusätzliche Person an einer Besprechung teilnehmen wird
Umsetzung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sitzung mit externen Partnern gemeinsam mit den Juniors vorbereiten, die Klient*innen informieren, dass Juniors an dem Treffen teilnehmen 2. Erstellung einer Dokumentation/Reflexion, um die Erfahrungen, den Austausch und die Fortschritte zu dokumentieren

4. Buddy-System

Ähnlich wie beim Mentoring werden bei Buddy-Systemen Juniors (neue oder unerfahrene Mitarbeitende) mit Seniors (erfahreneren Mitarbeitenden) zusammengebracht, um ihnen Unterstützung und Anleitung zu bieten. Ziel ist es, dass sich die Juniors in ihrer neuen Rolle wohler fühlen und unterstützt werden. Diese Methode gewährleistet ein reibungsloses Wissensmanagement und Wissenstransfer für die Juniors, da sie als gleichwertiges Mitglied der Organisation angesehen werden.

Ziele & Zweck	<ul style="list-style-type: none"> • Transfer von (explizitem und implizitem) Wissen zwischen Juniors und Seniors und vice versa • Wissenserfassung innerhalb der Organisation • Einarbeitung neuer Mitarbeitenden
Aufwand	***
Anwendbar auf	<ul style="list-style-type: none"> • Integration und Einarbeitung neuer Mitarbeitenden, auch Juniors
Zielgruppe & Personalbedarf	<ul style="list-style-type: none"> • Juniors • Seniors (Buddy)
Setting (Dauer, Häufigkeit, Zeitpunkt, Material)	<ul style="list-style-type: none"> • 1 - 6 Monate (je nach Umfang der Aufgaben und Größe der Organisation) • Willkommenspaket, Informationen über die Organisation, Liste der wichtigsten Aufgaben, Leitlinien
Allgemeine Bedingungen	<ul style="list-style-type: none"> • Ausreichende personelle und finanzielle Ressourcen für den Einsatz eines Buddys • Vergütung für den zugewiesenen Buddy (Freistellung, finanzieller Ausgleich usw.)
Anforderungen	<ul style="list-style-type: none"> • Hoch motivierte, engagierte und qualifizierte Mitarbeitende • Einführungskurs für Seniors (Buddies) und Rahmenbedingungen (was sie den Juniors beibringen sollen)
Vorbereitung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ernennung eines geeigneten Buddys 2. Klare Erwartungen an den Prozess stellen 3. Festlegung von Methoden zur Beobachtung der Entwicklung (z. B. „Buddy-Checkliste“) 4. Überprüfung und Auswertung von Erfolgen und Hindernissen, um diese Methode zu verbessern und weiter anzuwenden
Umsetzung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vorbereitung des Buddys 2. Treffen mit den Juniors 3. Nach festgelegten Leitlinien/Handbüchern und Methoden für die Einführung der Juniors 4. Leitung und Begleitung des Gesamtfortschritts <p><i>*Der Buddy ist für die Umsetzung verantwortlich, z.B. für die Anwesenheit der Juniors an Terminen (Besprechungen, Nachbereitungen mit Klient*innen usw.)</i></p> <p><i>*Aufnahme des Prozesses in Quality Management</i></p> <p><i>→ verpflichtend für alle Mitarbeitenden der Organisation</i></p>

5. Klausurtagung

Manchmal ist es notwendig, Teams und Einzelpersonen aus verschiedenen Generationen zusammenzubringen, um Schwierigkeiten anzusprechen, auf die sie während ihrer Arbeit gestoßen sind, aber auch um Lösungen vorzuschlagen und bewährte Verfahren aufzuzeigen.

Die regelmäßige Organisation von Klausurtagungen für Fachkräfte verschiedener Generationen ermöglicht es ihnen, sich besser kennen zu lernen, aber auch ihre Anliegen in einer zwangloseren, entspannten Umgebung anzusprechen. Diese Methode gewährleistet einen unvoreingenommenen Umgang mit Anliegen und Verbesserungsvorschlägen und berücksichtigt gleichzeitig die Bedürfnisse aller beteiligten Generationen.

Ziele & Zweck	<ul style="list-style-type: none"> • Formelles Angebot für den Austausch zwischen Fachkräften • Perspektivwechsel • Persönliche Begegnung mit den Kolleg*innen • Erfahrungsaustausch • Potenzielle Probleme an- und besprechen
Aufwand	***
Anwendbar auf	<ul style="list-style-type: none"> • Wenn ein Austausch erforderlich ist, z.B. aufgrund eines neu aufgetretenen Problems oder der Neuausrichtung eines bestehenden Projektes • Aktuelle Situation und Zufriedenheit am Arbeitsplatz
Zielgruppe & Personalbedarf	<ul style="list-style-type: none"> • Alle Fachkräfte (Juniors und Seniors)
Setting (Dauer, Häufigkeit, Zeitpunkt, Material)	<ul style="list-style-type: none"> • Informeller Rahmen in einem Raum (digital oder physisch) • Einmal alle 3 Monate als eintägige Veranstaltung
Allgemeine Bedingungen	<ul style="list-style-type: none"> • Ausreichende zeitliche Ressourcen für den Austausch • Offenheit für zwischenmenschlichen Austausch • Informelle Atmosphäre, in der man frei sprechen kann
Anforderungen	<ul style="list-style-type: none"> • Ausreichende zeitliche Ressourcen für diesen Austausch • Vorherige Anmeldung zum Klausurtagung
(Technische) Ausstattung	<ul style="list-style-type: none"> • Visualisierungsmaterial (Flipchart, Papier, Post-its, etc.) • Präsentation • Raum (digital oder physisch) <ul style="list-style-type: none"> • wenn digital: Geräte mit Internet
Vorbereitung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Thema/Tagesordnung festlegen 2. Es muss ein Bericht erstellt werden, um die Entwicklung des Austauschs zu verfolgen.

Umsetzung

1. Organisation der Sitzung: Tagesordnung, Einladung des Personals, usw.
2. Durchführung der Sitzung
3. Erstellung eines Berichts, um bei der nächsten Sitzung auf Änderungen oder Verbesserungen hinweisen zu können

F) Methoden des Wissenstransfers und -managements

1. Schulung für Jugendarbeiter*innen

Die Jugendarbeit erfordert viel Erfahrung und eine breite Palette von Soft Skills in verschiedenen Kontexten. Um mit Jugendlichen arbeiten zu können, müssen sowohl ältere als auch jüngere Mitarbeitende in der Lage sein, mit verschiedenen Gruppen junger Menschen umzugehen, um deren Bedürfnisse zu erkennen und auf diese effektiv einzugehen. Die Seniors organisieren Schulungen für die Juniors mit dem Fokus auf die Planung und Betreuung von Aktivitäten und auf die für ihre künftige Arbeit mit Jugendlichen erforderlichen Soft Skills.

Auch wenn in diesem Szenario die Seniors die Hauptvermittler*innen von Wissen und die Juniors die Empfänger*innen sind, können die Seniors auch von den Teilnehmenden der Schulung (Juniors) lernen. Schließlich sind die Juniors Teil der Jugendlichen oder stehen ihnen näher und können wertvolles Wissen und Empfehlungen/Inputs liefern, die für die Schulung aufgrund ihrer eigenen Bedürfnisse und Erfahrungen erforderlich sind.

Ziele & Zweck	<ul style="list-style-type: none"> • Effizienter Wissenstransfer und -management • Lernen in Arbeitspaketen
Aufwand	***
Anwendbar auf	<ul style="list-style-type: none"> • Die Organisation organisiert Schulungen für junge Menschen im Bereich der Jugendarbeit. • Die Ausbilder*innen sind Fachkräfte der Organisation (Seniors). • Die Teilnehmende sind junge Menschen, die in der Organisation als Klient*innen oder als Freiwillige (Junior) sind. • Die Schulung ist Teil der eigenen (Jugend-)Arbeit.
Zielgruppe & Personalbedarf	<ul style="list-style-type: none"> • Ausbilder*innen: Qualifizierte Jugend- und Sozialarbeiter*innen innerhalb der Organisation • Teilnehmende: Klient*innen, Ehrenamtliche oder Nachwuchskräfte (neue Mitarbeiter*innen)
Setting (Dauer, Häufigkeit, Zeitpunkt, Material)	<ul style="list-style-type: none"> • 1 Woche (5 Tage) alle 2 Jahre
Allgemeine Bedingungen	<ul style="list-style-type: none"> • Seniors, die für die Vorbereitung und Durchführung von Schulungen zur Verfügung stehen • Gewidmete Zeit für regelmäßige Schulungen

Anforderungen	<ul style="list-style-type: none"> • Dokumentation für die Organisation (Seniors) • Handbuch zur Ausbildung für die Teilnehmenden (Juniors)
(Technische) Ausstattung	<ul style="list-style-type: none"> • Multimedia
Vorbereitung	<ul style="list-style-type: none"> • Planung der Schulung (Ziele, Themen, Methoden, Programmablauf) in Zusammenarbeit mit den Teilnehmenden* • Junge Menschen zur Teilnahme an der Schulung motivieren • Planung der Logistik (Tagungsraum, Unterkunft, falls erforderlich) <p>* <i>Das Thema "Dialog zwischen den Generationen" kann in die Schulung integriert werden.</i></p>
Umsetzung	<ul style="list-style-type: none"> • Während der Schulung ist die Haltung der Ausbilder*innen sehr wichtig: „Ich sollte junge Menschen (Junior) ausbilden aber auch von ihnen lernen.“ • Kontinuierlicher Dialog, Reflexionen und Auswertungen zwischen den Ausbilder*innen (Seniors) und den Teilnehmenden (Juniors)
Weitere Quellen	Über die Qualifizierung von Freiwilligen in der Jugendarbeit in Deutschland: Juleica-Portal (https://www.juleica.de/)

2. Intensive Öffentlichkeitsarbeit

Bei der Arbeit haben Fachkräfte, die in verschiedenen Teams arbeiten, manchmal keinen Einblick in die Arbeit anderer Teams. Der Grund dafür ist, dass diese Teams nicht viele gemeinsame Aufgaben haben, die sie sonst verbinden und eine Plattform für den Austausch bieten würden. Dieser Mangel an Vernetzung kann zu einer Entfremdung am Arbeitsplatz führen.

Um eine transparente Arbeitsbeziehung zu schaffen und aufrechtzuerhalten, aber auch um ein besseres Verständnis unter den Kolleg*innen zu fördern, ist es sinnvoll, Räume zu schaffen, in denen die Arbeit der verschiedenen Abteilungen und Kolleg*innen vorgestellt wird. Diese Methode ermöglicht es sowohl den Juniors als auch den Seniors, einen Einblick in die Bedeutung der von den Kolleg*innen durchgeführten Aufgaben zu erhalten, aber auch in die Bedeutung der Vernetzung und der Öffentlichkeitsarbeit für eine Organisation.

Ziele & Zweck	<ul style="list-style-type: none"> • Erhöhung der Sichtbarkeit und Transparenz der Arbeit unter Kolleg*innen, für die Öffentlichkeit, junge Menschen (Klient*innen), politische Entscheidungsträger*innen und Partner • Lernen über die Arbeit und Leistungen der anderen Kolleg*innen • Förderung des Dialogs und des Verständnisses zwischen Juniors und Seniors • Schaffung einer erkennbaren Identität der Organisation
Aufwand	***
Anwendbar auf	<ul style="list-style-type: none"> • Werbung für die eigene Arbeit und die der Organisation ist notwendig • Geringer Kontakt zwischen verschiedenen Abteilungen innerhalb der Organisation
Zielgruppe & Personalbedarf	<ul style="list-style-type: none"> • Junge Menschen (Klient*innen), Fachkräfte, politische Entscheidungsträger*innen, Akteure, Partner usw.
Setting (Dauer, Häufigkeit, Zeitpunkt, Material)	<ul style="list-style-type: none"> • Tägliche Präsenz in digitalen und sozialen Medien, aktiver und intensiver Austausch mit den Jugendlichen über die Arbeit, regelmäßige Artikel in Zeitungen
Allgemeine Bedingungen	<ul style="list-style-type: none"> • Motivation und Zeit für die Öffentlichkeitsarbeit • Berichte über Aktivitäten, die für die Öffentlichkeitsarbeit genutzt werden können
Anforderungen	<ul style="list-style-type: none"> • PR-Expert*innen für größere Organisationen • Aufmerksamkeit und Bewusstsein in der Arbeit mit der Öffentlichkeit
(Technische) Ausstattung	<ul style="list-style-type: none"> • Multimedia (PC, Beamer, div. players)

Vorbereitung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Eine Öffentlichkeitsarbeit-Strategie entwickeln und diese Strategie verfolgen 2. Gute Kontakte zu Zeitungen usw. herstellen 3. Einrichtung eigener Social-Media-Kanäle und einer Website zur Nutzung durch Juniors und Seniors 4. Regelmäßige Aktualisierung dieser Kanäle 5. Diskussion und Auswertung in Arbeitsgruppen mit Juniors und Seniors
Umsetzung	<ul style="list-style-type: none"> • Tägliche/wöchentliche Berichte durch die Fachkräfte • Entwicklung eines Berichterstattungssystems für Fachkräfte, das mit der Öffentlichkeitsarbeit-Abteilung verbunden ist, um regelmäßige Aktualisierungen über Aktivitäten zu ermöglichen

3. Begegnungen und informeller Austausch

Es ist wichtig, dass sich die Fachkräfte an ihrem Arbeitsplatz wohl fühlen.

Sehr oft können unterschiedliche Wahrnehmungen der verschiedenen Generationen am Arbeitsplatz zu Unbehagen und Entfremdung führen, weshalb es notwendig ist, Raum zu schaffen, um mögliche Stigmatisierungen od. Differenzen zu überwinden. Die Organisation regelmäßiger Treffen ermöglicht es den Juniors und Seniors zusammenzukommen und sich in einem entspannten Umfeld informell über ihre täglichen Aufgaben auszutauschen (z. B. gemeinsame Kaffeepausen, gemeinsame Mahlzeiten usw.).

Diese Methode vereinfacht nicht nur den Wissenstransfer, sondern beseitigt auch die Kommunikationsbarrieren, indem sie das manchmal zu offizielle Vorgehen aufhebt und den Teamgeist in der Organisation stärkt.

Ziele & Zweck	<ul style="list-style-type: none"> • Teambildung • Wissensaustausch in einem informellen Rahmen • Gemeinsame Nutzung von Ressourcen • Besseres Kennenlernen der Kolleg*innen
Aufwand	*
Anwendbar auf	<ul style="list-style-type: none"> • In täglicher Form als Kaffeepause • In monatlicher Form als bezahlte Mahlzeit
Zielgruppe & Personalbedarf	<ul style="list-style-type: none"> • Juniors und Seniors (im selben Team oder in der gesamten Organisation)
Setting (Dauer, Häufigkeit, Zeitpunkt, Material)	<ul style="list-style-type: none"> • Informeller Rahmen (ca. 2 Stunden) • Häufigkeit je nach Bedarf • Reservierung und Anmeldung erforderlich, wenn es sich um eine monatliche Veranstaltung handelt (Essen, Kaffeepause) • Ort für Dokumentation
Allgemeine Bedingungen	<ul style="list-style-type: none"> • Entspannte Atmosphäre • Ressourcen, die das Tagesgeschäft nicht beeinträchtigen
Anforderungen	<ul style="list-style-type: none"> • Einen Raum mit ausreichend Platz für das Team, einschließlich Tischen und Stühlen • Gutes Zeitplanmanagement • Regelmäßige Kommunikation mit dem Team, um den Bedarf an dieser Sitzung zu ermitteln
(Technische) Ausstattung	<ul style="list-style-type: none"> • Bevorzugter Ort für die Dokumentation
Vorbereitung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Effiziente Planung eines für alle Fachkräfte geeigneten Termins (ein fester Tag und eine feste Uhrzeit haben sich als hilfreich erwiesen) 2. Ein gemeinsames Dokument (auf das alle zugreifen können), in dem die während der Sitzung zu besprechenden Themen gesammelt werden

Umsetzung

1. Organisation des Treffens (Zeit, Ort)
2. Einladungen verschicken
3. Regelmäßige Überarbeitung des Settings (Datum und Uhrzeit usw.) aufgrund von Änderungen in den Teams (Ausscheiden von Fachkräften, neue Einstellung)
4. Dokumentation und Überarbeitung der besprochenen Themen

G) Schlussfolgerung

Generationenübergreifendes Lernen kann aufgrund der vielen Unterschiede, die die Generationen in die Arbeit einbringen, zuweilen eine Herausforderung darstellen.

Um diese Herausforderungen zu bewältigen, haben Organisationen aus fünf Ländern beschlossen, im Rahmen einer von Erasmus+ Jugend finanzierten strategischen Partnerschaft mit dem Projekt BRIDGE (Breaching Reservation and Improving Dialogue through Generational Exchange) einen Beitrag zur Bewältigung dieser Herausforderungen zu leisten.

Der Wissensaustausch zwischen den Generationen ist sowohl für den Einzelnen als auch für die Organisation von Vorteil. Wenn die Kompetenzen der Fachkräfte unterschiedlicher Generationen im gleichen Arbeitsbereich sinnvoll kombiniert werden, können sie ihre Fähigkeiten besser ausbauen. Dadurch wird auch die Organisation wettbewerbsfähiger. Der Prozess des Lernens von mehreren Generationen verschafft Organisationen neue Perspektiven zu verschiedenen Themen und hilft, einen Wettbewerbsvorteil zu erlangen.

Dieses Handbuch ist eine Sammlung verschiedener Methoden zum Wissenstransfer und -management, die von Fachkräften verschiedener Generationen bereitgestellt wurde. Rückmeldungen zu den Methoden sowie Verbesserungsvorschläge wurden von Personen gegeben, die einen neutralen Blick hatten. Dies hat zur erfolgreichen Fertigstellung des Handbuchs beigetragen.

Haben Sie geprüft, ob Ihre Organisation in der Lage ist, das Know-how aller Generationen zu erfassen?

Wenn nicht, sollten Sie die in diesem Handbuch beschriebenen Methoden anwenden und ein Arbeitsumfeld schaffen, das lebenslanges Lernen unterstützt!

Alles beginnt mit Kommunikation, Teamarbeit und gegenseitiger Wertschätzung.

Impressum

Herausgeberin:

ÖJAB, Österreichische JungArbeiterBewegung

Mittelgasse 16

1060 Wien, Österreich

www.oejab.at

Redaktionelle Beiträge:

BRIDGE-Partner

Übersetzung: ÖJAB

Projektpartner:

IB / Deutschland (Projektleitung), Kontakt: Sterenn.Coudray@ib.de

Activa Foundation / Schweden, Kontakt: info@s-activa.se

Gio.Net / Italien, Kontakt: F.Cesaroni@cooss.marche.it

Moissons Nouvelles / Frankreich, Kontakt: Daniel.Dose@moissonsnouvelles.fr

ÖJAB / Österreich, Kontakt: europe@oejab.at

YES Forum / Deutschland, Kontakt: Annett.Wiedermann@yes-forum.eu

Besuchen Sie unsere BRIDGE Website für weitere Informationen und Ergebnisse:

www.bridge-erasmus.eu

Übersicht unserer Dokumente:

BRIDGE – Vorwort und Einleitung

Building Bridges – Potentials & Tools (Rahmenkonzept)

Crossing Bridges – Transfer & Anchor (Handbuch)

Bridging the Gap – Policy Brief (Empfehlungen)

Publikationsdatum: August 2023

Pictures: AdobeStock, iStock

Design: Claudia Ochsenbauer

.....
Haftungsausschluss:

"Dieses Projekt wurde mit Unterstützung der Europäischen Kommission finanziert. Die Verantwortung für den Inhalt dieses Dokuments trägt allein der Verfasser; die Kommission haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Angaben."

