

Wissensmanagement – Wissen als freies Gut

Der Umgang mit komplexen Fragestellungen erfordert einen lebhaften (dynamisch und einfach) und wertschätzender Austausch von sowohl expliziten als auch impliziten Erfahrungen und Informationen. Dabei muss es um die Vergemeinschaftung des Wissens gehen und nicht um die Konservierung, denn die ist was für Archivare und nicht für eine vitale Organisation.

Was wäre, wenn man Wissen nicht mehr als Schatz empfunden wird, sondern als gemeinsames Gut?



Katarina, 33, neue Position

Ich freue mich über meinen neuen Job und möchte etwas bewegen und verändern. Dazu brauche ich eine gute Einarbeitung in die sowohl expliziten als auch impliziten Prozesse und Strukturen und warum welche Schritte wann gemacht werden. Ich fühle mich allein auf weiter Büroflur und brauche Unterstützung, um die richtigen Leute kennenzulernen.

Brigitte, 62, kurz vor der Rente

Ich will, dass ich mit einem ruhigen Gewissen und einem guten Gefühl in meinen Ruhestand gehen kann und meine vorhandenen Netzwerke aufrechterhalten. Ich schaue auf eine lange Laufbahn zurück und möchte für meine engagierte Arbeit, mein Wissen und meine Erfahrung wertgeschätzt werden. Auch ich habe Kämpfe

gefochten und Veränderungen bewirkt. Nur sieht das heute kaum noch jemand. Aber ich sehe keine Möglichkeit mit wem, wo und wie ich mich austauschen kann, so dass es anderen auch nützt. Es ist frustrierend, als Mensch vor der Rente als nicht mehr lernwillig abgestempelt zu werden!

Führung

Führung wird in der Verwaltung oftmals noch als hierarchische Struktur gelebt. Das führt zu Frustration und Silos, die bis zu den Bürger*innen wirken.

Führung ist jedoch mehr als die Kontrolle von Anträgen: Es geht um die Schaffung von Freiräume, die ermöglichen, dass Angestellte eigenverantwortlich gestalten und Fehler machen können. Deswegen benötigen Führungskräfte zwischenmenschliche und fachliche Kompetenzen, die nicht jede*r erfüllen will.

Was wäre, wenn es keine Führungskräfte mehr geben würde?



Lisa, 30, Nachwuchskraft

Ich mag meinen Job und würde gerne mehr Verantwortung übernehmen, aber die starken Strukturen blockieren mich. Ich fühle mich langsam wie in einer Sackgasse, denn wenn ich etwas unternehme, trete ich meinen Vorgesetzten und anderen Mitarbeiter*innen auf die Füße. Ich erfahre kein Vertrauen und kann meine Kreativität nicht einbringen. Ich habe das Gefühl, von meinen älteren Kolleg*innen unterschätzt zu werden.

Stephan Spezialist, 45

Ich mache meinen Job schon seit 15 Jahren. Alle kommen mit Fragen zu mir, weil ich das Fachwissen habe, was sonst keiner hat. Ich möchte mich jedoch auch weiterentwickeln, sowohl inhaltlich als auch organisatorisch. Dabei möchte ich aber keine Führungsposition übernehmen. Deshalb bin ich nicht aufgestiegen und fühle meine Leistungen von der Organisation nicht anerkannt.

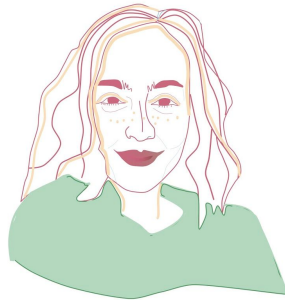
Sibylle, 55, Führungskraft

Führungsposition bedeutet für mich, dass ich zur Verwalterin meiner Mitarbeiter*innen geworden bin, anstatt sie zu unterstützen und tatsächlich zu führen, um unser Amt erfolgreich für die Zukunft zu machen. Ich muss ständig Protokolle anlegen, Erlaubnisse geben, Rechte vergeben, Anweisungen erteilen, die prüfbar sein sollen, es aber nicht sind. Reine Zeitverschwendung und meine Mitarbeiter*innen haben das Gefühl, dass ich ihnen nicht traue und alles kontrollieren will. Ich habe häufig das Gefühl etwas missachtet oder vergessen zu haben, was sich negativ auf meine Mitarbeiter*innen auswirkt und mich in Gefahr. Das ist nicht Führung, das ist Schafe hüten!

Bürger*innennähe durch Digitalisierung

Zwischen Bürger*innen und Verwaltung gibt es eine Lücke, die durch formalisierte Prozesse verstärkt wird und zu einer Entfremdung von den Bürger*innen führt. Anstatt einen reibungslosen Ablauf zu ermöglichen, sind umständliche Wege durch verschiedenen Anlaufstellen, Kontakte, Systeme und Medien notwendig. Auf der Seite der Beamt*innen wuchert die Frustration als Schnittstelle zwischen Systemen missbraucht zu werden, während die Befürchtung auf Seiten der Bürger*innen wächst, etwas falsch zu machen oder misstraut zu werden.

Was, wenn eine nach Bedürfnissen ausgerichtete, transparente Technik als Unterstützung dient, Raum für Menschlichkeit zu schaffen, in dem Bürger*innen und Mitarbeiter*innen der Verwaltung auf Augenhöhe (verständnisvoll und verständlich) kommunizieren können?



Andrea, 45, berufstätige Mutter

Meine Tochter Anna, 9 Jahre, hat Trisomie 21 und geht in die 3. Klasse der allgemeinen Grundschule in der Nachbarschaft. Dafür braucht sie Betreuung, eine sogenannte Integrationshilfe. Inzwischen hat sie die 7. Integrationshilfe. Es ist ein dauernder bürokratischer Kraftakt:

“Es ist immer wieder ein Kampf und wird ein Kampf bleiben. Also es ist zwischendurch wirklich sehr kräftezehrend und anstrengend und auch frustrierend und wo man nervlich am Ende ist und schlaflose Nächte einfach hat, weil man nicht weiß, wie es denn funktionieren soll.”

Statt Hilfe werden Steine werden in den Weg gelegt, etwa durch unterschiedliche Zuständigkeiten von Ämtern oder einseitige Kommunikation.

"Dass man da von alleine auf die Eltern mit einem behinderten Kind, welches in die Schule muss, zukommt, das habe ich so nicht erfahren. Es ist halt oft so, dass sich Eltern diese Informationen selber beschaffen müssen: über die Homepage der einzelnen Organisationen, Institutionen oder eben bei den einzelnen Ämtern anrufen. Und es wäre schon hilfreich, da einen Ansprechpartner zu haben oder eine Homepage meinetwegen, wo man dann so Dinge nachlesen kann."



Martina, 50, hat einen pflegebedürftigen 81-jährigen Vater

Mein Vater hatte einen Hörsturz und ist seitdem ein Pflegefall. Ich will das Beste für ihn und kämpfe mich durch den Behördenschwungel: unterschiedliche Behörden und Zuständigkeiten, eine neue und unbekannte Sprache, fehlende Informationen, ...

Vater: "Das macht alles meine Tochter. Ich krieg's nicht in die Reihe. Ist schwer für mich. Man, wenn ich die nicht hätte, wäre ich kaputt. Wär gar nix. Muss ich ganz ehrlich sagen. Ohne meine Tochter bin ich verloren."

Martina: "Ich find's schwierig rauszufinden, was man alles machen muss und was aufeinander folgen muss. Es ist immer so ein Häppchenwerk. Und wenn ich bei null stehe, ist das echt harter Tobak. Kein Spaß. Ich hab zwischenzeitlich fast nichts anderes mehr gemacht. Das hat Zeit in Anspruch genommen."

Wenn mir einer am Telefon was gesagt hat, was ich noch nie gehört hab, hab ich immer gesagt: Stopp, muss das Wort aufschreiben. Kannte ich ja alles nicht: Pflegeantrag, Heimnotwendigkeitsbescheinigung, Antrag auf vollstationäre Pflege, Antrag auf Kurzzeitpflege. Dann musste ich immer wissen, wer ist dafür zuständig? Mal das Sozialamt, mal die Pflegekasse. Und in der Pflegekasse sind ganz schrecklich viele Menschen zuständig: die einen für die Krankenkasse selber, der andere für die Pflege, der nächste wieder für den Widerspruch. Das habe ich noch nicht so ganz raus, da rede ich tatsächlich immer mit anderen Leuten.

Das ist ja zu meinem normalen Leben als Häppchen noch obendrauf gekommen. Ich hab einen Haushalt zu führen, ich gehe arbeiten, ich hab Kinder. Verzweifelt und wütend zwischendurch, auch ganz oft fassungslos und kraftlos. Weil ich denke und

nochmal und wieder muss ich mich kümmern. Kann das nicht einfach nur funktionieren?"



Christoph, 40, KMU, Sanitär, Heiz- und Klimatechnik

Die Bürokratie blockiert meinen Betrieb und ist so absurd, dass man es nicht glauben kann. In technischen Systemen, die an Digitalisierung 0.1 statt 4.0. erinnern, soll ich für jeden Dübel Zertifizierungen vorzeigen. Um überhaupt Projekte zu bekommen, muss ich mich durch 70 Seiten Juristendeutsch quälen. Das mache ich nicht mit und bekomme deswegen keine Aufträge. Und das nur, damit die Behörde sich absichert und bei einem Fehler auf uns Handwerker*innen zeigen kann.

"Der Chef ist Mädchen für alles. Der kocht auch Kaffee und muss auch gleichzeitig die DIN-Normen kennen und raussuchen wo steht's denn und halt diese Sachen auch rausfinden, ob man denn meldepflichtig an der und der Stelle ist. Also die Auswirkung ist einfach, dass meine Zeit dafür drauf geht und ich für andere Aufgaben weniger Zeit habe oder am Samstag da in Ruhe sitze, und mir die Sachen durchlese."

"Schlussendlich musste man nachweisen, dass der Dübel, den man verwendet hat, eine Zertifizierung hat, dass er nicht aus einem Land kommt, in dem Kinderarbeit erlaubt ist. Dass der Sinn dahinter richtig ist, ist klar. Aber bis man den Dübel dann tatsächlich verwenden darf, ist es ein riesiger Aufwand. Ja, und das ist fast normal."

"Dann entscheide ich mich keine Zeit dafür zu haben, lege es weg und bekomme keinen Auftrag."

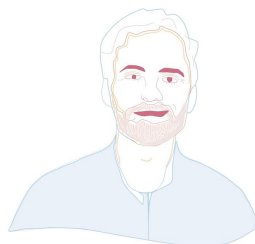
Etappe in der Verwaltung

Ein Job in der Verwaltung heißt für immer. In kaum einem anderen Berufsfeld sind Karrierewege und Personalkörper so starr und mit einem staubigen Image und geringen Weiterbildungsmöglichkeiten verbunden. Gleichzeitig bietet die Verwaltung ein bedeutungsvolles Arbeitsfeld, das mit vielen Themen Sinn stiftet und große Herausforderungen bereithält, welche das Leben von Millionen von Menschen berühren und verbessern.

Was wäre, wenn eine Position in der Verwaltung nicht als Abstellgleis wahrgenommen werden würde, sondern als weltverändernde Aufgabe, die als Sprungbrett dienen kann?

Eva, 39, IT Beraterin

“Ich kann was und will Beitrag in der Gesellschaft leisten”, indem ich neue und spannende Aufgaben suche und gleichzeitig meinem privaten Leben nachgehen kann. “Ich wüsste ja noch nicht mal, wo ich diese Stellen finde, auf Stepstone und LinkedIn auf jeden Fall nicht!” Die Verwaltung ist jedoch wie eine Blackbox, die mich von außen abstößt. Keine offenen Stellen, gefühlte Entscheidung für den Rest meines Lebens, keine Weiterbildung. Dazu fehlende Flexibilität, um Beruf und Familie miteinander zu vereinen bei einem geringeren Gehalt.



Robbin, 29, UX Designer

Ich plane meine Karriere und möchte durch Herausforderungen und anspruchsvolle Tätigkeiten wachsen. Am wichtigsten sind mir inspirierende Kolleg*innen in einer coolen (wenig Hierarchie, 4-Tage Woche, Homeoffice, Verantwortung, Lernen) Organisationskultur. Flexibilität ist mir sehr wichtig, denn ich liebe es, meiner Reiselust mit Kurztrips nachzugehen. Langfristig möchte ich mein eigenes Unternehmen gründen, einer sinnhaften Arbeit nachgehen und einen Fußabdruck hinterlassen.
