Studie | Wissenssicherung Wissenssicherung | Studie

Expertenwissen von 350.000 Beschäftigten in Gefahr – pro Jahr



Innerhalb der nächsten 20 Jahre geht die Zahl der Erwerbstätigen deutlich zurück - von heute 52 Millionen auf nur noch 45 Millionen. Das sind 7 Millionen weniger Menschen, die in Call Centern, in Weiterbildungsinstituten, in der Forschung & Entwicklung, in der Produktion oder der Planung arbeiten. Pro Jahr bedeutet das ein Rückgang von 350.000 Beschäftigten. Das Fatale daran: Diese Entwicklung ist nicht mehr umkehrbar. Sie beginnt genau jetzt - im Jahr 2020 - mit der ersten großen Pensionierungswelle der frühen Vertreter aus der Babyboomer-Generation. Aufgrund der geringen Geburtenraten in den 1990ern können ausscheidende Fach- und Führungskräfte immer seltener nachbesetzt werden. Daraus entsteht die riesige Lücke von 350.000 Arbeitnehmern pro Jahr. Betroffen sind Unternehmen aller Größen und Branchen.

Drohende Wissensverluste - der Status Quo

Die zentralen Fragen lauten derzeit: Wie sieht die aktuelle Lage in den Unternehmen aus? Sind sie sich der Gefahr bewusst? Kennen die Verantwortlichen die zentralen Wissensträger in ihrer Organisation? Und ergreifen sie aktiv Maßnahmen, um deren wertvolles Know-how zu sichern und damit für die nachfolgenden

Mitarbeitergenerationen verfügbar zu machen? Diesen Fragen ist der "Wissensmanagement-Monitor 2020" auf den Grund gegangen.

Die Zeitschrift "wissensmanagement – Das Magazin für Digitalisierung, Vernetzung & Collaboration" hat in Zusammenarbeit mit dem "Steinbeis-Beratungszentrum Wissensmanagement" im Frühjahr, gerade zu

Beginn der Covid-19-Pandemie im deutschsprachigen Raum Wissensmanager, HR-Experten, Organisationsstrategen und Führungsverantwortliche zur Situation in ihrem Betrieb befragt. Dabei zeigte sich: Zwar wissen die Unternehmen um die Altersstruktur ihrer Belegschaft, doch obwohl durchschnittlich 4 von 10 Beschäftigten zur bald ausscheidenden Babyboomer-Generation gehören, kann nicht einmal ein Viertel der Verantwortlichen sagen ob und wie viele Wissensträger diese kritische Mitarbeitergruppe zählt.

Das ist umso fataler, da bereits im Frühjahr jede zweite Firma davon ausgegangen ist, dass Fach- & Führungskräfte mit Expertenwissen noch 2020 das Unternehmen verlassen werden. Angesichts der Auswirkungen von Corona auf die Wirtschaft und insbesondere auf die Beschäftigungszahlen, dürfte sich dieser Wert In einer Firma mit bis zu 100 Beschäftigten wäre beim mittlerweile weiter erhöht haben.

Exklusives Expertenwissen verteilt sich nur auf sehr wenige Köpfe

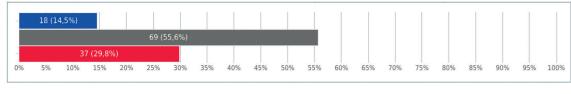
Angesichts dessen, dass sich das exklusive Expertenwissen in den allermeisten Unternehmen auf nur 10 bis 20 Prozent der Belegschaft verteilen, ist diese Prognose insbesondere für die Bewahrung des impliziten Kapitals düster:

Geht in einem 10-Mann-Betrieb nur ein kritischer Wissensträger in Rente, verfügt dieser Mitarbeiter im Zweifel über das gesamte exklusive Expertenwissen des Unternehmens.

Renteneintritt von nur 5 Fach- bzw. Führungskräften



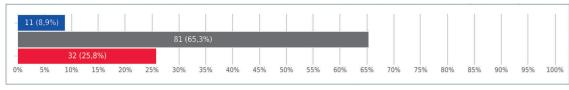
Ich bin mir nicht sicher.



Zentrale Ergeb-Zentrale Ergebnisse des nisse des Wissenssi-Wissenssicherungscherungs-**Monitors Monitors**

2020

Wie viele Mitarbeiter verfügen in Ihrem Unternehmen über exklusives Expertenwissen?



Es ist konseguent auf mehrere Köpfe verteilt. 📕 ca. 10–20% 📕 Ich weiß es nicht.

die Hälfte des organisationalen Expertenwissens in Gefahr.

Diese Rechnung lässt sich - insbesondere bei großen Unternehmen - auch auf Abteilungsebene herunterbrechen.

Systematische Wissenssicherung ist nach wie vor die Ausnahme

Die einzige Möglichkeit, dieses wertvolle Know-how dauerhaft zu bewahren, liegt in einer systematischen Wissenssicherung. Idealerweise findet eine solcher Know-how-Transfer im direkten Austausch zwischen ausscheidendem und nachfolgendem Stelleninhaber statt. Doch ein solches Szenario wird immer seltener und findet in der Unternehmenspraxis nur noch in jedem fünften Fall statt. 80 Prozent der Unternehmen hingegen nutzen frei werdende Stellen zur Rationalisierung und planen daher erst gar keine Nachbesetzung oder sie finden aufgrund des Fachkräftemangels keine geeigneten Nachfolge-Kandidaten, so dass die Job-Position zumindest temporär frei bleibt. Beides führt ohne vorherige Wissenssicherung - im Sinne von "Konservierung" - zu Wissensverlusten.

Doch ein solch vorausschauendes Handeln ist die seltene Ausnahme: In 86 Prozent der befragten Unternehmen findet noch keine systematische Wissenssicherung statt. Auch Maßnahmen, um auf das Knowhow bereits pensionierter Mitarbeiter noch zugreifen zu können - beispielsweise durch Beraterverträge (Stichwort: Silver Workers) - haben sich noch nicht flächendeckend durchgesetzt. Nur in 20 Prozent der Betriebe sind sie bereits Realität geworden, weitere 10 Prozent planen die Einführung. Für die Mehrheit von 70 Prozent sind solche Methoden jedoch noch kein Thema.

Unternehmenskultur mit direktem Einfluss auf Wis-

Wenig überraschend deckt sich die Zahl der Firmen, die

freiwerdende Stellen sofort nachbesetzen,

Wissen systematisch sichern und

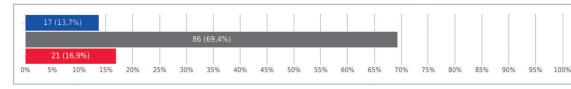
interne Beraterverträge für künftige Ruheständler an-

MEHR INFOS

Weitere Informationen erhalten Sie unter www.wissensmanagement-beratung.com/wissenssicherung. Hier finden Sie auch ein Whitepaper mit weiterführendem Wissen zum Thema.

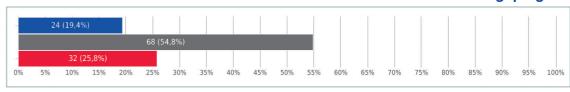
Haben Sie konkrete Fragen zur Wissenssicherung allgemein oder speziell in Ihrem organisationalen Kontext? Dann melden Sie sich gerne direkt unter Micole.lehnert@wissensmanagement.net.

Wie sichern Sie bisher das Wissen Ihrer Mitarbeiter?



Systematisch. Situativ, aber nicht systematisch. Noch gar nicht.

Ist Ihr Unternehmen von einer wissensförderlichen Unternehmenskultur geprägt?



Ja. Ist angestrebt, der Change aber noch nicht geschafft. Nein.

dazu bei, dass die Mitarbeiter sich über ihr Wissen bereitwillig austauschen und ihr Know-how aktiv teilen, da es nicht als Herrschaftswissen fehlinterpretiert wird. Ganz nach dem Motto: "Nicht Wissen ist Macht, sondern Wissen teilen ist Macht."

die bereits eine Unternehmenskultur mit wissensförderlichen Rahmenbedingungen etabliert haben. Das ist sicher kein Zufall. Schließlich tragen die Bestandteile einer gelebten Wissenskultur, wie

(weitgehend) mit der Anzahl derjenigen Organisationen,

konstruktives Feedback.

2020

hierarchieübergreifende Kommunikation auf Augenhöhe

wertschätzendes Miteinander

transparente Entscheidungswege

offene Fehlerkultur und

lebenslanges Lernen,

Jetzt aktiv werden und wertvolles Know-how rechtzeitig sichern

Die bevorstehende Pensionierungswelle kann niemand abwenden. Auch die Geburtenrate der 1990er lässt sich nicht nachträglich erhöhen. Aber Sie müssen dennoch nicht tatenlos zusehen, wie die bald ausscheidenden Mitarbeiter ihr oft jahrzehntelanges Erfahrungswissen mit in den Ruhestand nehmen. Im Sinne von "Der Mitarbeiter geht – sein Wissen bleibt" haben Sie die Möglichkeit, das Know-how der zentralen Wissensträger noch rechtzeitig zu sichern und so aufzubereiten, dass es den Kollegen für die Herausforderungen im Unternehmen erhalten bleibt. Schon 4 x 2 Stunden reichen aus, um bis zu 90 Prozent des Erfahrungswissens eines Mitarbeiters zu sichern.





Nicole Lehnert ist seit 2007 Chefredakteurin der Zeitschrift "wissensmanagement - Das Magazin für Digitalisierung, Vernetzung & Collaboration" und Expertin rund um wissensorientierte Prozesse.

□ nicole.lehnert@wissensmanagement.net

