

BRIDGE

Crossing Bridges –
Transfer & Anchor
Handbuch





COOPERATION

PARTNERSHIP

TEAMWORK

CREATIVITY

BRAINSTORMING

UNITY

KNOWLEDGE



Inhaltsverzeichnis

Teil 2

Crossing Bridges – Transfer & Anchor (Handbuch)

A) Introduction	4
B) Project BRIDGE	5
C) Definition of knowledge management and transfer	5
D) Knowledge management methods	6
1. Knowledge Repository	6
2. Minimum Quality Standards in Fields of Work	8
3. Mentorship	9
4. Junior' s Voice	11
5. Intergenerational Working Group (junior and senior)	13
6. My Junior Project	14
E) Knowledge transfer methods	16
1. Team Supervision	16
2. Training Sessions	17
3. Job Shadowing	19
4. Buddy System	20
5. Retreat	21
F) Knowledge management and transfer methods	22
1. Training for Youth Leaders	22
2. Intensive public relations work	24
3. Conviviality Meetings	25
G) Conclusion	26
Legal Notice	27

Wissensmanagement und -transfer

What makes us tick, what makes the other generation tick? To what extent do differences between the generations play a role at work?

Juniors and seniors have different potentials (see Framework Concept developed in the previous phase of the project BRIDGE). To improve the quality of cooperation, it is necessary to identify how the knowledge can be shared between both generations, and how it can be anchored in organisations through knowledge management and transfer.

Through an online questionnaire conducted within the project, the most specific skills of both generations have been identified, but also the most suitable formal and informal knowledge management and knowledge transfer methods have been collected.

Furthermore, senior and junior youth workers from five countries gathered in an international training to analyse and discuss the collected methods, which resulted in identifying the most efficient ones applicable in all/most organisations in question.

This handbook describes various methods for knowledge transfer and knowledge management in the context of intergenerational learning, but also outlines methods that have overlapping characteristics – knowledge management and transfer methods.

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 ethnischem 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 mit ihren wertvollen Erfahrungen und Kenntnissen in den Ruhestand.

Es ist offensichtlich, dass Unternehmen kreativer sind, wenn sie Mitarbeiter:innen 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 das gegenseitige Wachstum fördern können.

Verschiedene Generationen haben unterschiedliche Sichtweisen auf die Welt, die sie mit anderen Generationen teilen können. Junge Menschen 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. Ältere Generationen 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 Menschen verschiedene Möglichkeiten, voneinander zu lernen. Die jüngeren Generationen können von den Älteren lernen und die älteren Generationen können neue Fähigkeiten ausprobieren. 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 Leiter:innen und Teams in der Jugendarbeit Anregungen geben, wie sie das Potenzial der verschiedenen Generationen nutzen und den Wissensaustausch 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 konzentriert sich auf die Förderung des generationsübergreifenden Dialogs in der Internationalen Jugend- und Jugendsozialarbeit unter Fachkräften. Besonderes Augenmerk wurde auch auf die gegenseitige positive Beeinflussung und das Lernen voneinander gelegt, wobei die Stärken und Potenziale von jüngeren und älteren Fachkräften der Jugend- und Sozialarbeit 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 Schaffung, den Austausch, die Nutzung und die Verwaltung von Wissen und Informationen in einer Organisation beziehen. Es bezieht sich auf einen multidisziplinären Ansatz zur Erreichung von Unternehmenszielen durch die optimale Nutzung von Wissen.

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

Das Hauptziel des Wissensmanagements besteht darin, Menschen, 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 Disziplin 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 (als die Person, die bereits über Wissen verfügt) dieses 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 Wissensmanagement

1. Wissensdatenbank

Jeder Arbeitsplatz hat seine eigenen Abläufe, Ansprechpartner:innen, Prozesse. Wenn ein:e Mitarbeiter:in eine neue Stelle antritt, sollte er:sie sich leicht zurechtfinden können - am besten **selbstständig**. Ein Wissensspeicher 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 jüngeren als auch die älteren Mitarbeiter:innen mit aktuellen Informationen und Unterlagen.

Bei der Arbeit ausgewählte und gespeicherte Informationen und Kenntnisse sind gültig und können auch aufgezeichnet werden. Ein Wissensspeicher, 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 zu nutzen (einschließlich außergewöhnlicher Aufgaben oder Verfahren) und eine gründliche Einführung neuer/jüngerer Mitarbeiter:innen oder seltener Aufgaben zu gewährleisten.

Ziele & Zweck	<ul style="list-style-type: none"> • Leicht zugängliche Informationen für alle Mitarbeiter, insbesondere für jüngere • Vereinfachte Navigation durch die Datenbank • Transparenz
Aufwand	***
Anwendbar auf	Onboarding-Prozess für Juniors in einer Organisation, in der mehrere Abteilungen und Mitarbeiter:innen gemeinsame Aufgaben haben und täglich dieselben und/oder ähnliche Materialien und Ressourcen verwenden
Zielgruppe & Personalbedarf	<ul style="list-style-type: none"> • Leitende Mitarbeiter:innen, die bereits mit der Datenbank vertraut sind • Neu eingestellte Nachwuchskräfte im Onboarding-Prozess
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 • Mindestens ein:e Mitarbeiter:in, der:die für regelmäßige Aktualisierungen sowie für Fragen und spezifische Bedürfnisse zuständig ist • Geschultes/mit der Anlage vertrautes Personal • Zugänglich für alle Mitarbeiter:innen • Benutzer:innen-freundlich
Anforderungen	<ul style="list-style-type: none"> • Online-Datenbank • Physische Ablage (wenn keine Online-Plattform verfügbar ist) • Übersicht über alle standardisierten Informationen und Dokumente
(Technische) Ausrüstung	<ul style="list-style-type: none"> • Bestimmte 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 Speicherung 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 die Mitarbeiter:innen in die Nutzung der Datenbank, selbsterklärende Tutorials 2. Einrichtung von Konten für alle Mitarbeiter:innen 3. Bereitstellung des Zugangs zur gewählten Plattform 4. FaQ-Sitzung ist erwünscht
Weitere Quellen	<p><i>Google Drive, Online Wiki or similar platforms, internal servers, wechange, cryptpad, Moodle, Padlet, Nextcloud, Owncloud</i></p> <p>HINWEIS: Bei der Nutzung von Repositories 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 niedrigste Arbeitsniveau bestimmen, das für den erfolgreichen Abschluss einer Aufgabe und/oder eines Vorgangs erforderlich ist. Diese Standards geben den Mitarbeitenden, insbesondere den jüngeren, die Schritte/Aufgaben vor, die zur Erreichung des Mindestqualitätsniveaus für verschiedene Aufgaben und Projekte durchgeführt werden müssen.

Diese Standards, wie z. B. Checklisten, Leitlinien usw., werden von erfahrenen Seniors entwickelt, die einen tiefen Einblick in die Anforderungen und Verfahren der Organisation haben, und werden in einem Repository gespeichert, das allen Jugendarbeiter:innen 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"> • <i>Juniors, wie neue Mitarbeitenden, finden hier alle wichtigen Informationen zu den jeweiligen Arbeitsbereichen: Formulare, Verfahren, Richtlinien, Zusammenspiel mit anderen Bereichen, etc.</i> • Diese Informationen werden von Seniors (erfahrenen Mitarbeitenden) mit ihrem expliziten und impliziten Wissen entwickelt. • Die Organisation hat eine Mindestqualität in allen Projekten der Tätigkeitsbereiche. • <i>Alle wichtigen Informationen oder Dokumente sind an einem Ort (transparent) verfügbar und werden dokumentiert.</i>
<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:r leitende:r Mitarbeiter:in • Jugendarbeiter:innen des Arbeitsbereichs definieren gemeinsam den minimalen Qualitätsstandard, 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 Jugendarbeiter:innen erforderlich ist oder nicht</i></p>
<p>Allgemeine Bedingungen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sammlung von wiederkehrenden Aufgaben, die standardisiert werden können • Leitende:r Mitarbeiter:in, der:die die Standards entwickeln wird

Anforderungen	<ul style="list-style-type: none"> • Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Ebenen oder Abteilungen der Organisation, zwischen Juniors und Seniors • Alle Mitarbeitenden haben Zugang zu Mindeststandards 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 Jugendarbeiter:innen gemeinsam entwickelt und definiert und in einem Dokument festgehalten. (Ziele, Vorbereitung, Durchführung, Bewertung, erwartete Ergebnisse, Interaktion mit anderen Bereichen...) 2. Entwicklung eines Fragebogens für die Teilnehmer: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. Jugendarbeiter:innen führen Aufgaben und Aktivitäten gemäß den Mindestqualitätsstandards durch. 2. Die Teilnehmer:innen füllen einen Fragebogen aus, um Feedback zu den Mindeststandards und ihrer Effizienz zu geben. 3. Die Ergebnisse der Fragebögen werden von den Jugendarbeiter:innen ausgewertet. 4. Jährliches Treffen der Jugendarbeiter:innen (Juniors und Seniors): Prüfung, ob eine Anpassung der Standards entsprechend den Erfahrungen der Jugendarbeiter:innen 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. Bestimmte 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 ein:e ältere:r Mitarbeiter:in speziell für die Schulung des:der jüngere:n Mitarbeiter:in in Bezug auf ihre:seine Verantwortlichkeiten und Aufgaben zuständig ist. Der:Die erfahrene Mitarbeiter:in, der:die Mentor:in, führt den Junior durch die alltäglichen Aufgaben und steht für alle Fragen und Anliegen des Juniors zur Verfügung. Der:Die Mentor:in ist ein klarer Ansprechpartner und sorgt auch für eine gründliche Einführung in das bestehende Personal.

Ein Mentoring ist besonders bei Einstiegspositionen in Unternehmen sinnvoll.

Ziele & Zweck	<ul style="list-style-type: none"> • Einführung von Juniors in die Arbeitswelt • Systematische und qualitative Ausbildung • Wissen von älteren Mitarbeitenden strukturiert erfassen und eine:n klare:n Ansprechpartner:in für jüngere Mitarbeiter:innen bieten
Aufwand	***
Anwendbar auf	<ul style="list-style-type: none"> • Integrationsprozess am Arbeitsplatz • Einstiegspositionen • Die Organisation möchte sicherstellen, dass sie über hochqualifizierte Arbeitskräfte verfügt (je nach Größe).
Zielgruppe & Personalbedarf	<ul style="list-style-type: none"> • Leitende Angestellte als Mentor:innen • Nachwuchskräfte als Praktikant:innen
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 des Mentors:der Mentorin • Geregelt Arbeitszeiten des Mentors:der Mentorin: Der:Die Mentor:in muss in der Lage sein, seine:ihre eigene Arbeit ohne Unterbrechung zu erledigen.
Anforderungen	<ul style="list-style-type: none"> • Leitende:r Mitarbeiter:in, die:der 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 • Liste der Anforderungen an neue:n Mitarbeiter:in, die innerhalb der Einarbeitungszeit erfüllt werden müssen
Vorbereitung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ernennung von Mentor:innen 2. Beschreibung der Aufgaben des Mentors:der Mentorin (kann mit der Wissensdatenbank kombiniert werden, z. B. durch die Verwendung eines Handbuchs für die Integration neuer Mitarbeiter:innen) 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 Resonanzboden für die Entwicklung/Unterstützung der Mentoring-Arbeit zur Verfügung stehen. 3. Die Intensität des Mentorings wird nach den ersten Monaten des:der neuen Mitarbeitenden reduziert. Regelmäßige Feedbackgespräche (in beide Richtungen) mit dem:der neuen Mitarbeitende:n ermöglichen eine gute Integration und verbessern die Qualität des Mentorings.
Weitere Quellen	<i>SharePoint, groups in Teams, wechange, cryptpad, Moodle, Padlet, Nextcloud, Owncloud</i>

4. Junior's voice

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

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 in die Möglichkeiten, bestimmte Dinge umzusetzen. Diese Methode ermöglicht es den Juniors auch, neue, frische Ideen in die Organisation einzubringen.

Ziele & Zweck	<ul style="list-style-type: none"> • Eingliederung • Respekt und Wertschätzung für alle Mitarbeitenden • Anerkennung • Aufgeschlossenheit • Sensibilisierung für die Bedeutung unterschiedlicher Sichtweisen, indem neue Mitarbeitenden in Sitzungen zum Meinungsaustausch einbezogen werden und die Möglichkeit erhalten, ihre Meinung zu verschiedenen Themen zu äußern • Befähigung neuer Mitarbeiter:innen, 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 Probleme, Hindernisse und Planung <p><i>*Gilt auch für andere Gruppen oder ungleiche Dynamiken</i></p>
Zielgruppe & Personalbedarf	<ul style="list-style-type: none"> • Nachwuchskraft • Leitende Angestellte für die Aufsicht
Setting (Dauer, Häufigkeit, Zeitpunkt, Material)	<ul style="list-style-type: none"> • Der:Die neue Mitarbeiter:in und das Team treffen sich regelmäßig zu Teambesprechungen. • 1-2 Monate später wird daraus ein regelmäßiges Treffen. • Dauer: 1 Stunde
Allgemeine Bedingungen	<ul style="list-style-type: none"> • Regelmäßige Personalversammlungen • 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 den Moderator:innen vorbereitete Präsentationstools • Tagungsraum/Büro
Vorbereitung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vorbereitung der zu besprechenden Inhalte und Erstellung einer Agenda 2. Eventuelle Erstellung und Mitteilung einer Tagesordnung mit dem Team, damit die Teilnehmer:innen Themen hinzufügen und sich auf die Sitzung vorbereiten können
Umsetzung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organisation der Sitzungen (Einladung des Personals 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 der:die Moderator:in 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 validiert werden und es muss sichergestellt werden, dass sie den Eindruck des Neuankömmlings nicht beeinträchtigen, falls die Meinung nicht mit jener der Moderator:innen übereinstimmt.</p>

5. Generationsübergreifende Arbeitsgruppe (Junior und Senior)

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 Menschen aus verschiedenen 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 generationenübergreifende Arbeitsgruppen einrichtet.

Ziele & Zweck	<ul style="list-style-type: none"> • Zusammenführung von Mitarbeitenden aus verschiedenen Generationen • Identifizierung von Hindernissen und Vorteilen • Förderung des Teamgeistes • Voneinander lernen
Aufwand	***
Anwendbar auf	<p>Es sind zwei Settings möglich:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Ein Team mit Mitgliedern unterschiedlicher Funktionsstufen b. Eine Arbeitsgruppe, die sich mit generationenübergreifenden Fragen innerhalb der Organisation befasst. Die Arbeitsgruppe ermöglicht es, jede Situation zu vertiefen, indem die Standpunkte der verschiedenen Mitarbeiter:innen integriert werden. Dies ermöglicht es, sich in der Praxis weiterzuentwickeln und alle Kenntnisse einzubeziehen.
Zielgruppe & Personalbedarf	<ul style="list-style-type: none"> • Nachwuchskräfte/neu eingestellte Mitarbeiter:in • Leitende Angestellte
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 generationenübergreifenden Arbeitsgruppe und Berücksichtigung der Alterszusammensetzung im Einstellungsverfahren) • Die Arbeit in der Organisation und die Bereitschaft zum zwischenmenschlichen Austausch
Anforderungen	<ul style="list-style-type: none"> • Visionen für das Feld • Zeit für den intergenerationellen Austausch
Vorbereitung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ermittlung der Generationenvielfalt unter den Mitarbeiter:innen 2. Zeitplan für die Sitzungen festlegen 3. Gruppen/Teilnehmer:innen identifizieren 4. Allgemeine Diskussionsthemen festlegen
Umsetzung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Einrichtung einer generationenübergreifenden Arbeitsgruppe 2. Definition der Themen und Aufgaben 3. Regelmäßige Treffen und Zeit für den generationenübergreifenden Austausch

6. My Junior-Project

Learning by doing gilt als eine der effizientesten Arten des Lernens. Juniors die Möglichkeit zu geben, durch die Durchführung kleiner, für das Unternehmen relevanter Projekte Erfahrungen aus erster Hand zu sammeln, ist ein wirksames Mittel, um sie sehr schnell in den Arbeitsalltag zu integrieren. Die Methode "My Junior-Project" gibt den (unerfahrenen) Nachwuchskräften 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 ältere Mitarbeitende die Verantwortung haben, den Junior anzuleiten.

Ziele & Zweck	<ul style="list-style-type: none"> • Förderung der Kreativität • Lernen durch Handeln • Gewinnung von Erfahrungen aus erster Hand • Entwicklung von Verantwortungsgefühl und Selbstständigkeit • Steigerung der Effizienz der Juniors
Aufwand	****
Anwendbar auf	<ul style="list-style-type: none"> • Onboarding-Verfahren für eine Nachwuchskraft und/oder bei der Übernahme von Aufgaben einer Führungskraft
Zielgruppe & Personalbedarf	<ul style="list-style-type: none"> • Junior-Mitarbeiter:innen • Leitende Angestellte
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 Stilen, die der Junior einführt
Anforderungen	<ul style="list-style-type: none"> • Klar definierte Ziele des Projekts (durch die Projektleitung) • Bereitstellung von Instrumenten und Leitlinien für Nachwuchskräfte • Zugewiesene:r Vorgesetzte:r/höhere:r Angestellte:r
(Technische) Voraussetzungen	<ul style="list-style-type: none"> • Klar definierte Ziele des Projekts (durch die Projektleitung) • Bereitstellung von Instrumenten und Leitlinien für Nachwuchskräfte • Zugewiesene:r Vorgesetzte:r/höhere:r Angestellte:r
Vorbereitung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definieren 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 Betreuer:in 6. Erstellung einer Liste mit möglichen Themen und Aufgaben <ol style="list-style-type: none"> a. Vorbereitung der Grundlagen der Position, an der der Junior arbeiten wird, relevante Bereiche, in denen ein Projekt erstellt werden sollte

Umsetzung

1. Den Junior in die Projektprozesse einführen
 - a. Gründliche 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. Verfolgung der Fertigstellung des Projekts
4. Erörterung des Projekterfolgs und Feedback zu möglichen Verbesserungen

E)Methoden des Wissenstransfer

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 ihrer Arbeitsgruppe. 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 Mitarbeiter:innen am Arbeitsplatz zu erhöhen • Bearbeitung von Schwierigkeiten und spezifischen Problemen und Lösung von Konflikten • Erleichterung der Aktualisierung und des Erfahrungsaustauschs • Um neue Mitarbeiter:innen 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 Arbeit mit jungen Menschen, insbesondere wenn es um die Beziehung zu benachteiligten Personen geht • Sehr hilfreich, wenn es auch in Schulen eingesetzt wird
Zielgruppe & Personalbedarf	<ul style="list-style-type: none"> • Trainer:innen: sehr erfahrene Fachleute und Expert:innen (z. B. Psychotherapeut:innen, Coaches, Supervisor:innen) • Trainees: alle Pädagog:innen, Jugendarbeiter:innen und Fachkräfte, die eine Rolle in der Beziehung zu den Klient:innen haben
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 zu nutzen, wenn es in Teilen der Gruppe zu Konflikten usw. kommt.

<p>Allgemeine Bedingungen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Verfügbarkeit des Personals für die Teilnahme an der Supervisionssitzung: Es muss möglich sein, die Sitzung zu organisieren, wenn die Klient:innen mit anderen Aktivitäten beschäftigt sind, oder Freiwillige oder Stellvertreter:innen zu finden, die die Juniors beaufsichtigen können. • Der:Die Supervisor:in muss eine distanzierte Haltung gegenüber den Mitgliedern der Teamarbeit einnehmen. Alle Teilnehmer:innen werden selbst zu Kund:innen, mit der gleichen Rolle!
<p>Anforderungen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ein:e externe:r Betreuer:in und entsprechende finanzielle Mittel für diese Maßnahme; • Die Schulungen werden auf der Grundlage des von den Teammitgliedern gemeldeten Bedarfs organisiert, die eine Aktualisierung und Schulung zu bestimmten Themen benötigen. • Bereitschaft der Teilnehmer:innen, sich selbst zu hinterfragen und zu konfrontieren.
<p>(Technische) Ausstattung</p>	<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:Der Betreuer:in kann die Atmosphäre und die Gefühle der Teilnehmer:innen nicht spüren. • Die nonverbale Kommunikation kann nicht analysiert werden.
<p>Vorbereitung</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organisatorische Vorbereitung: Zeitplan, Ort, Einladungen, finanzielle Aspekte 2. Eine Vorbereitung der Schulung 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 Trainer:innen bereiten in der Regel Multimedia-Material vor, das hilfreich sein kann.
<p>Umsetzung</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Die Diskussion ist die Haupttechnik, und die:der Betreuer:in kann spezifische Techniken vorschlagen (Rollenspiele, Simulationen usw.). 2. Die Fortbildung ist in der Regel als Workshop mit interaktiven Sitzungen für Diskussionen und dem Austausch von Erfahrungen und Problemen aufgebaut. 3. Die Trainer:innen könnten „Meilensteine“ festlegen und die Erkenntnisse daraus in der nächsten Sitzung an die Teilnehmer:innen zurückgeben.

2. Fortbildungen und Trainings

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

Indem man dafür sorgt, dass die Mitarbeiter:innen auf dem neuesten Stand sind, indem man Schulungen für Mitarbeiter:innen aller Generationen organisiert, eröffnet man die Möglichkeit, gemeinsam als Team neues Wissen zu erwerben. Auf diese Weise erwerben sowohl die jüngeren als auch die älteren Mitarbeiter:innen das gleiche Wissen und können sich gegenseitig unterstützen, wenn sie in Echtzeit mit Schwierigkeiten konfrontiert werden.

Eine Teilnahmebescheinigung könnte ausgestellt werden, wenn die Teilnehmer:innen 75 % Anwesenheit erreicht haben.

Ziele & Zweck	<ul style="list-style-type: none"> • Einführung neuer arbeitsrelevanter Inhalte, Instrumente oder Prozesse für alle Mitarbeiter:innen • Gleichzeitiges Lernen für junge und ältere Mitarbeiter:innen • Erfahrungsaustausch zwischen den Mitarbeiter:innen • Gegenseitige Unterstützung in Teams
Aufwand	<p>***** in Bezug auf die erforderliche Konzentration und Aufmerksamkeit</p> <p>*** in Bezug auf die Organisation</p>
Anwendbar auf	<ul style="list-style-type: none"> • In allen Situationen, in denen eine Beziehung zu benachteiligten Personen auf dem Spiel steht
Zielgruppe & Personalbedarf	<ul style="list-style-type: none"> • Trainer:innen: sehr erfahrene Fachleute • Trainees: alle Jugendarbeiter:innen, die geschult oder in neue Inhalte, Instrumente oder Prozesse eingeführt werden müssen
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 dem:der Trainer:in zur Verfügung gestellt. • Veröffentlichungen und Artikel, wenn von dem:der Trainer:in vorgeschlagen
Allgemeine Bedingungen	<ul style="list-style-type: none"> • Nicht obligatorische Anwesenheit • Interessierte Mitarbeiter:innen • Mittel für die Organisation von Schulungen und die Einstellung von Expert:innen
Anforderungen	<ul style="list-style-type: none"> • Ermittelte Bedarf, der von den Mitarbeiter:innen signalisiert wird, die eine Aktualisierung und Schulung zu bestimmten Themen benötigen • Kulturelle, theoretische und erfahrungsbezogene Vorkenntnisse sind für die Teilnahme an diesen Fortbildungskursen 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 Aspekte2. Schulungsvorbereitung: Der:Die Trainer:in bereitet in der Regel Folien, Multimediamaterial und Videos vor, die für die Schulungsteilnehmer:innen hilfreich sein könnten.
Umsetzung	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 schaffen.

3. Job shadowing

Die Sozialarbeit mit jungen Menschen ist sehr komplex und erfordert viel Erfahrung und soziale Kompetenz. Bei dieser Methode **kann der:die junge Mitarbeiter:in einem:einer älteren Mitarbeiter:in bei der Ausübung seiner:ihrer Tätigkeit begleiten und ihn:sie genau beobachten**. Diese Art des Lernens wird in der Regel angewandt, um neue Mitarbeiter:innen 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 Mitarbeiter:innen und anderer Abteilungen erhalten • Aus den Erfahrungen erfahrener Kolleg:innen lernen und reflektieren • Andere Mitarbeiter:innen 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 ein:e neue:r Mitarbeiter:in anfängt • Wenn ein:e Mitarbeiter:in seine:ihre Arbeitsaufgaben ändert • Schulung und neuer Input für das Personal • Speziell für die Arbeit mit Klient:innen
Zielgruppe & Personalbedarf	<ul style="list-style-type: none"> • Erfahrene Angestellte und Nachwuchskräfte
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"> • Ein:e kompetente:r und einfühlsame:r ältere:r Mitarbeiter:in, der:die sich die Zeit nimmt, den Juniors die täglichen Aufgaben und Strukturen zu vermitteln • Der:Die neue Mitarbeiter:in hat die gleiche oder eine ähnliche Aufgabenbeschreibung wie der:die zugewiesene Vorgesetzte
Anforderungen	<ul style="list-style-type: none"> • Ausreichende personelle und zeitliche Ressourcen
Vorbereitung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Beauftragung eines:einer älteren Mitarbeiters:in mit der Anleitung des:der jüngeren Mitarbeiters:in 2. Themenliste/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. Die Klient:innen darauf vorbereiten, dass eine andere Person an einer Besprechung teilnehmen wird
Umsetzung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Regelmäßige Treffen, z. B. Vorbereitung externer Kontakte auf Treffen mit dem:der Mitarbeiter:in und Information der Klient:innen, dass ein Junior an dem Treffen teilnehmen wird 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 neue oder unerfahrene Mitarbeiter:innen mit erfahreneren, älteren Mitarbeiter:innen zusammengebracht, um ihnen Unterstützung und Anleitung zu bieten. Ziel ist es, dass sich der:die **jüngere Mitarbeiter:in in seiner:ihrer neuen Rolle wohler fühlt und unterstützt wird**. Diese Methode gewährleistet einen reibungslosen Wissensmanagement- und -transferprozess für den:die neue:n Mitarbeiter:in, da er:sie als gleichwertiges Mitglied der Organisation angesehen wird.

Ziele & Zweck	<ul style="list-style-type: none"> • Transfer von (explizitem und implizitem) Wissen zwischen neuem:r Mitarbeiter:in und Mentor:in und vice versa • Wissenserfassung innerhalb der Organisation • Erleichterung der Integration neuer Mitarbeiter:innen
Aufwand	***
Anwendbar auf	<ul style="list-style-type: none"> • Integration und Onboarding-Prozess für neue (Nachwuchs-)Mitarbeiter:innen
Zielgruppe & Personalbedarf	<ul style="list-style-type: none"> • Nachwuchskräfte • Erfahrene Angestellte (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 Buddy • Vergütung für den zugewiesenen Buddy/Mentor:in (Freistellung, finanzieller Ausgleich usw.)
Anforderungen	<ul style="list-style-type: none"> • Hoch motivierte, engagierte und qualifizierte Mitarbeiter:innen • Einführungskurs für Senior Buddies und Kriterien dafür, was sie den Juniors beibringen sollten
Vorbereitung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ernennung eines geeigneten Buddy 2. Klare Erwartungen an den Prozess stellen 3. Festlegung von Methoden zur Überwachung der Fortschritte (z. B. „Buddy-Checkliste“) 4. Überprüfung und Bewertung von Erfolgen und Hindernissen, um künftige Buddy-Systeme zu wiederholen und zu verbessern
Umsetzung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vorbereitung des zugewiesenen Buddy 2. Treffen mit dem:der neuen jungen Mitarbeiter:in 3. Nach festgelegten Leitlinien/Handbüchern und Methoden für die Integration der Junior-Mentor:innen 4. Leitung und Überwachung des Gesamtfortschritts <p><i>*Der Buddy ist für die Umsetzung verantwortlich, z. B. dafür, dass der:die neue Mitarbeiter:in seinen:ihren Kollegen:Kollegin/Buddy bei Besprechungen, Nachfassaktionen mit Klient:innen usw. begleiten kann.</i></p> <p><i>*Aufnahme des Prozesses in Quality Management → verpflichtend für alle Mitglieder der Organisation</i></p>

5. Klausur

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 Veranstaltung von Klausurtagungen für Mitarbeiter:innen 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"> • Erlaubnis eines offiziellen Austauschs zwischen Mitarbeiter:innen • Wechsel der Perspektive • Persönliche Begegnung mit den Kolleg:innen • Austausch von Erfahrungen • Ansprechen und Erörtern potenzieller Probleme
Aufwand	***
Anwendbar auf	<ul style="list-style-type: none"> • Wenn ein Austausch erforderlich ist, z. B. aufgrund eines neu aufgetretenen Problems oder der Verlagerung des Schwerpunkts in einem bestehenden Projekt • Aktuelles zur aktuellen Situation und Zufriedenheit am Arbeitsplatz
Zielgruppe & Personalbedarf	<ul style="list-style-type: none"> • Alle Mitarbeiter:innen (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 Teambuilding
(Technische) Ausstattung	<ul style="list-style-type: none"> • Visualisierungsmaterial (Flipchart, Papier, Post-its, etc.) • PPT (Power Point 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 Wissenstransfer und -management

1. Fortbildung 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 Mitarbeiter:innen in der Lage sein, mit verschiedenen Gruppen junger Menschen umzugehen, um deren Bedürfnisse zu erkennen und effektiv zu erfüllen. Die Seniors organisieren Schulungen für die Juniors, die sich auf die Erleichterung von Schulungen, das Veranstaltungsmanagement und die für ihre künftige Arbeit mit Jugendlichen erforderlichen Soft Skills konzentrieren.

Auch wenn in diesem Szenario die Seniors die Hauptvermittler von Wissen sind und die Juniors die Empfänger:innen, ermöglicht es den Seniors, auch von ihren Auszubildenden zu lernen. Schließlich sind die Juniors Teil der Jugendlichen oder stehen ihnen näher und können wertvolles Wissen und Empfehlungen/Inputs liefern, die für die Ausbildung 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 Trainer:innen sind Jugendarbeiter:innen der Organisation (Seniors). • Die Trainees sind junge Menschen, die in der Organisation als Zielgruppe oder als Freiwillige (Junior) tätig sind. • Das Training ist Teil der eigenen (Jugend-)Arbeit.
Zielgruppe & Personalbedarf	<ul style="list-style-type: none"> • Trainer:in: Qualifizierte Jugend- und Sozialarbeiter:innen innerhalb der Organisation • Trainees: Nachwuchskräfte (neue Mitarbeiter:innen)
Setting	<ul style="list-style-type: none"> • 1 Woche (5 Tage) alle 2 Jahre

Allgemeine Bedingungen	<ul style="list-style-type: none"> • Leitende Mitarbeiter:innen, 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 Teilnehmer:innen (Juniors)
(Technische) Ausstattung	<ul style="list-style-type: none"> • Multimedia
Vorbereitung	<ul style="list-style-type: none"> • Planung der Ausbildung (Ziele, Themen, Methoden, Tagesordnung) in Zusammenarbeit mit den jungen Menschen* • Motivation junger Menschen zur Teilnahme am Programm • Planung der Logistik (Tagungsraum, Unterkunft, falls erforderlich) <p>* <i>Das Thema "Dialog zwischen den Generationen" kann in die Ausbildung integriert werden.</i></p>
Umsetzung	<ul style="list-style-type: none"> • Während der Ausbildung ist die Einstellung der Trainer:innen sehr wichtig: „Ich sollte junge Menschen (Junior) ausbilden und ich (Senior) sollte von jungen Menschen lernen.“ • Kontinuierlicher Dialog, Reflexionen und Bewertungen zwischen den Trainer:innen (Seniors) und den Trainees (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 Mitarbeiter:innen, die in verschiedenen Teams arbeiten, manchmal keinen Einblick in die Arbeit des anderen Teams. Der Grund dafür ist, dass diese Teams nicht viele sich überschneidende 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, Plattformen einzurichten, auf denen die Arbeit der verschiedenen Abteilungen und Kolleg:innen vorgestellt wird. Diese Methode ermöglicht es sowohl den jüngeren als auch den älteren Jugendarbeiter:innen, einen Einblick in die Bedeutung der durchgeführten Aufgaben zu erhalten, aber auch in die Bedeutung der Vernetzung und der öffentlichen Sichtbarkeit 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, politische Entscheidungsträger:innen und Unterstützer:innen • Lernen über die Arbeit und Bemühungen der anderen Teammitglieder • Förderung des Dialogs und des Verständnisses zwischen älteren und jüngeren Mitarbeiter:innen • Schaffung einer erkennbaren Unternehmensidentität
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, qualifiziertes Personal, politische Entscheidungsträger:innen, Interessenvertreter:innen, Partner:innen usw.
Setting	<ul style="list-style-type: none"> • Tägliche Präsenz in digitalen und sozialen Medien, aktiver und intensiver Austausch mit den Jugendgruppen 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 PR genutzt werden können
Anforderungen	<ul style="list-style-type: none"> • Motivation und Zeit für die Öffentlichkeitsarbeit • Berichte über Aktivitäten, die für die PR genutzt werden können
(Technische) Ausstattung	<ul style="list-style-type: none"> • Multimedia (PC, beamer, div. players)
Vorbereitung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Eine PR-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 Nachwuchskräfte und Führungskräfte 4. Regelmäßige Aktualisierung dieser Kanäle 5. Diskussion und Bewertung in Arbeitsgruppen mit Juniors und Seniors

Umsetzung

- Tägliche/wöchentliche Aktualisierung des qualifizierten und spezifischen Personals
- Entwicklung eines Berichterstattungssystems für Jugendarbeiter:innen, das mit der PR-Abteilung verbunden ist, um regelmäßige Aktualisierungen über Aktivitäten zu erleichtern

3. Begegnungen und informeller Austausch

Es ist wichtig, dass sich die Mitarbeiter:innen an ihrem Arbeitsplatz wohl fühlen.

Sehr oft können unterschiedliche Wahrnehmungen der verschiedenen Generationen am Arbeitsplatz zu Entfremdung und Unbehagen führen, weshalb es notwendig ist, Raum für die Überwindung möglicher Stigmatisierungen und die Herausarbeitung der Unterschiede zu schaffen. Die Organisation regelmäßiger Treffen ermöglicht es allen jüngeren und älteren Mitarbeiter:innen, 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 den manchmal zu offiziellen Ansatz aufhebt und den Teamgeist in der Organisation stärkt.

Ziele & Zweck	<ul style="list-style-type: none"> • Entwicklung des Teams • Wissensaustausch in 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"> • Junior- und Senior-Mitarbeiter:innen (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) • Plattform 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 Personal, um den Bedarf an dieser Sitzung zu ermitteln
(Technische) Ausstattung	<ul style="list-style-type: none"> • Bevorzugte Plattform für die Dokumentation
Vorbereitung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Effiziente Planung eines für alle Mitarbeiter:innen 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 Mitarbeiter:innen, Neuaufnahmen)
4. Dokumentation und Überarbeitung der besprochenen Themen

F) Zusammenfassung

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 sechs Ländern beschlossen, im Rahmen einer von Erasmus+ Jugend finanzierten strategischen Partnerschaft mit dem Projekt BRIDGE (**B**reaching **R**eservation and **I**mproving **D**ialogue through **G**enerational **E**xchange) einen Beitrag zur Bewältigung dieser Herausforderungen zu leisten.

Der Wissensaustausch zwischen den Generationen ist sowohl für den Einzelnen als auch für das Unternehmen von Vorteil. Durch die Kombination der Fähigkeiten von Mitarbeiter:innen verschiedener Generationen im gleichen Bereich können sie ihre Fähigkeiten besser ausbauen und wettbewerbsfähiger werden. 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 Jugendarbeiter:innen verschiedener Generationen bereitgestellt wurden. Rückmeldungen zu den Methoden sowie Verbesserungsvorschläge wurden von externen Stellen gegeben, die zur erfolgreichen Fertigstellung des Handbuchs beigetragen haben.

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.

Rechtlicher Hinweis

Herausgeberin:

ÖJAB

Österreichische JungArbeiterBewegung

Mittelgasse 16

A-1060 Vienna, AUSTRIA

www.ojab.at

Redaktionelle Beiträge:

BRIDGE-Partners

Partners of the project:

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

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

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

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

ÖJAB / Österreich, Kontakt: europe@ojab.at

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

Besuchen Sie unsere BRIDGE Website für weitere Informationen und downloads:

www.bridge-erasmus.eu

Siehe unsere Dokumente:

BRIDGE – Preface & Introduction

Building Bridges – Potentials & Tools (Framework

concept) Crossing Bridges – Transfer & Anchor

(Handbook) Bridging the Gap – Policy Brief

Publikationsdatum: March 2023

.....
Haftungsausschluss:

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

