

Christina Lechner-Kreidl  
Werner Hilweg  
Mai Nguyen-Feichtner  
Rüdiger Reinhardt  
(Hrsg.)

# Wenn Wissen zündet

Wissenskommunikation in der internationalen  
Nonprofit-Organisation SOS-Kinderdorf

Haupt Verlag  
Bern • Stuttgart • Wien

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b>	<b>9</b>
Richard Pichler, Ursula Schneider	

<b>«Lasst viele Blumen blühen» - Wissenskommunikation und Organisationsentwicklung bei SOS-Kinderdorf</b>	<b>15</b>
Astrid Brandl, Stewart Wilms	

Als weltweit tätige Organisation mit über 500 Standorten und fast 30000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern stellt sich für SOS-Kinderdorf permanent die Herausforderung, Ressourcen zu optimieren. Dazu gehört, Innovationen und Entwicklungsfortschritte, die in einem Teil der Organisation gemacht wurden, über Ländergrenzen hinweg auf andere Organisationseinheiten zu übertragen. Der Wissenskommunikation bei SOS-Kinderdorf, die einen Ansatz mit starkem Bezug zu Strategie- und Organisationsentwicklung verfolgt, kommt große Bedeutung zu. Ausgehend von einem Abriss der Entwicklungsgeschichte der SOS-Kinderdorf-Organisation, werden zahlreiche Erfahrungen bei der Einführung und Nutzung von Wissenskommunikation anschaulich vorgestellt.

<b>Die Schatzkiste - Good-Practice-Workshops als Instrument der Qualitätssicherung im SOS-Kinderdorf</b>	<b>51</b>
Werner Hilweg	

f Das <sup>\*</sup>SOS-Kinderdorf-Handbuch gibt einen Handlungsrahmen für die Betreuung von Kindern in über 438 SOS-Kinderdörfern vor. Innerhalb einer Struktur von Prinzipien, Standards und Richtlinien können die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter selbstverantwortlich entscheiden und auf lokaler Ebene entsprechend ihrer eigenen kulturellen Normen handeln. Die Implementierung dieses Handbuches sollte durch einen organisierten Wissenstransferprozess auf allen Ebenen der Organisation gefördert werden. Weltweit wurden dafür so genannte Good-Practice-

Workshops durchgeführt, mit dem Ziel, einen umfassenden Wissens- und Erfahrungsaustausch zu den Inhalten des Handbuches zu initiieren. Zugleich waren diese Workshops Pilotprojekte für den Auf- und Ausbau einer Kultur von Wissenskommunikation in der gesamten Organisation.

### **Tracking Footprints - lokal forschen und global vernetzen**

83

Bianca Westreicher, Andrea Rudisch-Pfurtscheller

Tracking Footprints ist ein globales Forschungsprojekt von SOS-Kinderdorf über die Erfahrungen von Menschen, die in einem SOS-Kinderdorf aufgewachsen sind und nun Antworten auf folgende Fragen geben: Wie leben diese Menschen heute? Handeln wir im Sinne unseres Leitbildes? Wie können wir unsere Arbeit verbessern?

Der Artikel zieht eine Bilanz der einzelnen Schritte des Forschungskonzeptes. Bezogen auf das Thema Wissenskommunikation werden Erfolgsfaktoren des Projektes kritisch aufgezeigt, Lernerfahrungen diskutiert und die zentralen Herausforderungen auf den unterschiedlichen Ebenen beleuchtet: Waren Forschungsdesign und Ergebnisdarstellung adäquat gewählt und effizient? Wie wurde notwendiges Forschungs-Know-how aufgebaut? Wie die Gültigkeit der Forschungsergebnisse sichergestellt? Welche Wirkung haben sie auf die Organisation?

### **Harvesting - Erfahrung sammeln, Zukunft träumen**

121

Gerhild Rafetseder

Wissen von langjährigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Führungspositionen zu sammeln, zu bewahren und innerhalb von SOS-Kinderdorf zu verbreiten, war der Anlass für Harvesting. In interkulturellen Appreciative-Inquiry-Workshops standen der Austausch, das Vergleichen von Lösungen und das Kreieren von neuen Ideen und Projekten im Mittelpunkt. Die Teilnehmer entdeckten das eigene implizite Wissen als Quelle des Lernens, seiner Weiterentwicklung und wie es in Handeln umzusetzen ist. Die Wahrnehmung der eigenen Stärken und die Möglichkeit, diese bewusst einzusetzen, verändern zunächst das Rollenverständnis als Führungskraft und in der Folge das Arbeitsumfeld positiv.

**Voneinander lernen - der Aus- und Aufbau von HIV/Aids-Programmen  
in Afrika** 159

Karin Salchegger

Um Kindern zu helfen, die durch HIV/Aids ihre Familien verloren haben, geht SOS-Kinderdorf neue Wege der Betreuung und Unterstützung. Die Herausforderung liegt für die Organisation darin, das bereits vorhandene Wissen aus funktionierenden Modellen an die richtigen Personen adäquat weiterzuleiten. Für viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die hauptsächlich Erfahrung im Kernbereich der Organisation, der familiennahen Langzeitunterbringung von Kindern, hatten, waren die so genannten «Programme zur Stärkung der Familien» Neuland. Die konkrete Aufgabe, die sich insbesondere in den afrikanischen Ländern südlich der Sahara stellt, war es, den Erfahrungsaustausch unter den existierenden und aufzubauenden SOS-Kinderdorf-Projekten zur Stärkung der Familien zu organisieren.

**Lernanstöße und Anregungen für Wirtschaftsunternehmen** 187

Rüdiger Reinhardt

In welchem Umfang Profit-Organisationen in der Lage sind, die Erfahrungen und Methoden der Wissenskommunikationsprojekte von SOS-Kinderdorf zu übernehmen, um ihre eigenen Wissenstransferprozesse zu optimieren, ist Thema dieses Kapitels. Die Einzelanalyse der SOS-Kinderdorf-Projekte arbeitet die jeweiligen kritischen Erfolgsfaktoren wie auch die operativen und strategischen Kompetenzen von SOS-Kinderdorf heraus, die die Implementierung von Wissenskommunikationsprozessen erleichtert haben. Was aus diesen Erfahrungen an Möglichkeiten, Anregungen und Grenzen für den Wissenstransfer in Wirtschaftsunternehmen relevant ist, macht eine Aufstellung der Erfolgsfaktoren deutlich.

**Literatur** 213

**Autorinnen und Autoren, Herausgeberinnen und Herausgeber** 216

**Bildnachweis** 219

**SOS-Kinderdorf-Einrichtungen im Überblick** 220