

Connecting Minds: Digitaler Wissenstransfer zwischen Forschung und Praxis

Thu Ha Claudia VUONG¹, Pia STÜRZEBECKER¹, Ben MILEWSKI²

¹ *Fraunhofer Institut für Fabrikbetrieb und -automatisierung
Sandtorstr. 22, D-39106 Magdeburg*

² *Deutsches Institut für Erwachsenenbildung – Leibniz-Zentrum
für Lebenslanges Lernen e.V., Heinemannstraße 12–14, D-53175 Bonn*

Kurzfassung: Der Wissensverlust und die steigenden Flexibilitätsanforderungen, die mit dem demografischen Wandel und der digitalen Transformation einhergehen, gefährdet vor allem kleine und mittelständische Unternehmen (KMU). Zur Unterstützung der KMU stellt der Beitrag die „CoCo-Plattform“ als ein ko-designtes Instrument vor, das Wissen standardisiert erfasst und über digital vernetzte Praxisbeispiele bereitstellt. Eine formative Evaluation bestätigt die hohe Akzeptanz und Relevanz, offenbart jedoch Potenziale bei der Verstärkung der Wissensbasis. Die Autorinnen und Autoren leiten daraus soziotechnische Handlungsansätze ab und zeigen die potenzielle Vermittlungsfunktion einer digitalen Plattform zwischen Forschung und Praxis auf.

Schlüsselwörter: Wissenstransfer, Transdisziplinarität, Digitalisierung, Partizipation, Soziotechnische Gestaltung

1. Einleitung

Die digitale Transformation der Arbeitswelt stellt Betriebe vor immense Herausforderungen. Um wettbewerbsfähig zu bleiben, sehen sich vor allem KMU kontinuierlich mit der rapiden Anpassung ihrer eigenen Prozesse an neue Technologien konfrontiert. Ohne die dazugehörige Expertise ist dieses Vorgehen jedoch ein riskantes Unterfangen, welches bei Misserfolgen oder Rückschritten zu enormen, finanziellen Verlusten führen kann. Sofern das nötige Wissen um die Technologie bereits im Unternehmen vorliegt, droht es vor dem Hintergrund des fortwährenden demografischen Wandels durch das Ausscheiden von Expertinnen und Experten verlorenzugehen. Schwer wiegt hier vor allem der Verlust von implizitem Erfahrungswissen, welches häufig personenbezogen und unzureichend dokumentiert ist, aber für die nachhaltige Bewältigung der technologischen Veränderungen entscheidend ist. Darüber hinaus gestaltet sich ebenso die Gewinnung von neuen Fachkräften mit dem passenden Know-how als zusehends herausfordernder, sodass die Betriebe mit rein innerbetrieblichen Maßnahmen zunehmend an ihre Grenzen stoßen und ihr Defizit mit alternativen Strategien kompensieren müssen. Um dem entgegenzutreten, können durch die Zusammenarbeit mit externen Institutionen aus der Praxis und Forschung fehlende Kompetenzen ergänzt und Lernprozesse beschleunigt werden. Der ausgeprägte Bedarf an solch unternehmensübergreifenden Lösungswegen für den Wissenstransfer wird hier deutlich.

2. Theoretische Bezüge und Stand der Technik

Im Rahmen soziotechnologischer Transformationsprozesse und interdisziplinärer Zusammenarbeit stehen Organisationen vor der Herausforderung, explizites und implizites Wissen nicht nur systematisch zu erfassen und nachhaltig nutzbar zu machen, sondern auch schneller zu mobilisieren und praxistauglicher zu machen. Vor diesem Hintergrund rücken die Gestaltung von Arbeitssystemen sowie bestehende Methoden und digitale Technologien des transdisziplinären Wissenstransfers in den Fokus der folgenden Betrachtung.

2.1 Nachhaltige Gestaltung von Arbeitssystemen

Die nachhaltige Gestaltung und Nutzung digitaler Wissensplattformen setzt ein Verständnis von Arbeit als soziotechnisches System voraus. Arbeitssysteme bestehen aus einem sozialen und einem technischen Teilsystem, die sowohl getrennt analysiert als auch gemeinsam gestaltet werden müssen (Ulich 2011). Wissens- und Erfahrungstransfer ist daher nicht als rein technische Funktion zu verstehen, sondern als Ergebnis des Zusammenspiels menschlicher, organisatorischer und technischer Faktoren.

Für die Analyse soziotechnischer Systeme hat sich der integrative Ansatz der Teilsysteme Mensch, Technik und Organisation (MTO) etabliert (Sydow 1985). Er betrachtet Gestaltungsebenen vom Unternehmen bis zum Individuum und zielt auf eine nachhaltige Ausgestaltung von Arbeitssystemen, insbesondere bei technologischen Innovationen, ab. Digitale Werkzeuge entfalten ihren Nutzen nur dann, wenn sie mit menschlichen Voraussetzungen, vorhandenen Erfahrungen und organisationalen Rahmenbedingungen abgestimmt sind.

Im Fokus des soziotechnischen Ansatzes steht die Gestaltung der Schnittstellen zwischen den Teilsystemen. Für den Wissens- und Erfahrungstransfer sind insbesondere drei Schnittstellen relevant (Keller et al. 2021): Die (a) Mensch–Technik-Schnittstelle betrifft die Interaktion mit digitalen Systemen und bietet Potenziale für eine menschenzentrierte Gestaltung, etwa durch einfache Wissenseingabe oder adaptive Darstellung. Gleichzeitig bestehen Risiken durch Überkomplexität oder eine unzureichende Abbildung impliziten Wissens. Die (b) Mensch–Organisation-Schnittstelle beschreibt die Einbettung des Wissenstransfers in Rollen, Routinen und Anerkennungsstrukturen. Fehlende Ressourcen oder unklare Verantwortlichkeiten können die Nutzung digitaler Systeme deutlich einschränken. Die (c) Technik–Organisation-Schnittstelle umfasst das Gesamtsystem, in dem digitale Plattformen Wissensprozesse strukturieren. Ihre Wirksamkeit hängt entscheidend von der Integration in bestehende Arbeitsprozesse, Kommunikationsformen und Lernkulturen ab.

2.2 Bestehende Ansätze für den transdisziplinären Wissenstransfer

Der Wissenstransfer bildet eine zentrale Grundlage für organisationales Lernen und Innovationsfähigkeit. In der Praxis lassen sich sowohl traditionelle als auch digital gestützte Methoden zur Erhebung und Weitergabe von Wissen unterscheiden. Neben innerbetrieblichen Lernprozessen gewinnt insbesondere der *transdisziplinäre Wissenstransfer* zwischen Forschung und Praxis an Bedeutung. Dieser ist als dialogischer Prozess zu verstehen, in dem wissenschaftliche Erkenntnisse und

Menschengerechte Arbeitsgestaltung

praktische Erfahrungen ko-kreativ zusammengeführt werden, um kooperativ eine gemeinsame Wissensbasis zu entwickeln (Keller et al. 2024; Dollhausen et al. 2025).

Im Gegensatz zu den zahlreichen Methoden wie beispielsweise Storytelling als narratives Verfahren (Erlach & Thier 2012) in Kombination mit digitalen Aufzeichnungstools (Motsoenyane & Luwes 2025), die sich für den Wissens- und Erfahrungstransfer etabliert haben, zeigt ein gezielter Blick auf digitale Technologien für den transdisziplinären Wissenstransfer eine deutliche Leerstelle.

Zwar existieren digitale Kommunikations- und Kollaborationsplattformen, diese sind jedoch überwiegend auf den unternehmensinternen Einsatz ausgerichtet oder fördern wie etwa „SocioHub“ (DGS 2025) ausschließlich die wissenschaftliche Fachgemeinschaft. Eine dedizierte Verfügbarmachung von Wissen für Unternehmen erfolgt hingegen meist in Form von strukturierten und medial aufbereiteten, bewährten Vorgehensweisen (engl. Best Practices) und Praxisimpulsen (Borowski et al. 2023). Diese dienen als Handlungsunterstützung für den betrieblichen Alltag, bieten allerdings lediglich eingeschränkte Möglichkeiten, um unmittelbar in den umfangreichen Dialog mit Forschenden zu treten.

Wissen liegt zudem sowohl explizit als auch implizit vor und ist häufig fragmentiert, kontextabhängig und schwer zugänglich. Technologische Ansätze wie semantische Suchsysteme oder KI-gestützte Assistenzsysteme adressieren jeweils nur Teilaspekte und können menschliche Erfahrung und Intuition nicht ersetzen (Reisach et al. 2025).

Insgesamt fehlt bislang ein integriertes digitales Werkzeug, das den kontinuierlichen transdisziplinären Wissenstransfer zwischen Forschung und Praxis systematisch unterstützt. Der Austausch bleibt daher stark von individuellen Initiativen abhängig. Aus dieser strukturellen Lücke ergibt sich der Bedarf an einer ganzheitlichen digitalen Lösung. Vor diesem Hintergrund wurde im CoCo-Projekt (Braun 2023) die sogenannte „CoCo-Plattform“ entwickelt, die den transdisziplinären Wissensaustausch zwischen Forschenden und Unternehmen bündeln und nachhaltig fördern soll.

3. Die CoCo-Plattform als Instrument für den digitalen Wissenstransfer

Die CoCo-Plattform (ZBW 2025) ist eine webbasierte Kommunikations- und Kollaborationsplattform, welche die Vernetzung von Agierenden rund um die Arbeitsforschung fördert. Sie wurde partizipativ mit den Regionalen Kompetenzzentren der Arbeitsforschung (ReKodA) (BMFTR 2025) sowie ihren Partnerunternehmen entwickelt. Von themenbezogenen Austauschmöglichkeiten in Gruppenräumen über den Zugriff auf aktuelle, akademische Wissensbestände wie etwa die Tagungsbände der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft (GfA) bis hin zu KI-gestützten Visualisierungen der Arbeitsforschungslandschaft bietet sie ihnen institutions- und disziplinübergreifend einen zentralen Ort für den direkten Dialog und Inspirationen (Dollhausen et al. 2025; Welz et al. 2025).

Als soziales Wissenschaft-Praxis-Netzwerk der Arbeitsforschung (Bernhard-Skala 2024), ermöglicht sie zudem auch nichtwissenschaftlichen Akteuren und Akteurinnen Zugang zu übertragbaren Erkenntnissen der Arbeitsforschung. Anhand von strukturierten und digital vernetzten Praxisbeispielen, die über ein Teilmodul auf der Plattform abrufbar sind, können beispielsweise KMU mit mangelnden Erfahrungen bewährte Vorgehensweisen von Mitstreitenden für die eigene Praxis entdecken und von ihnen profitieren. Das zugrundeliegende Konzept für den transdisziplinären Wissenstransfer stützt sich hierbei vor allem auf authentische Fallgeschichten und narrative Ansätze (Keller et al. 2024).

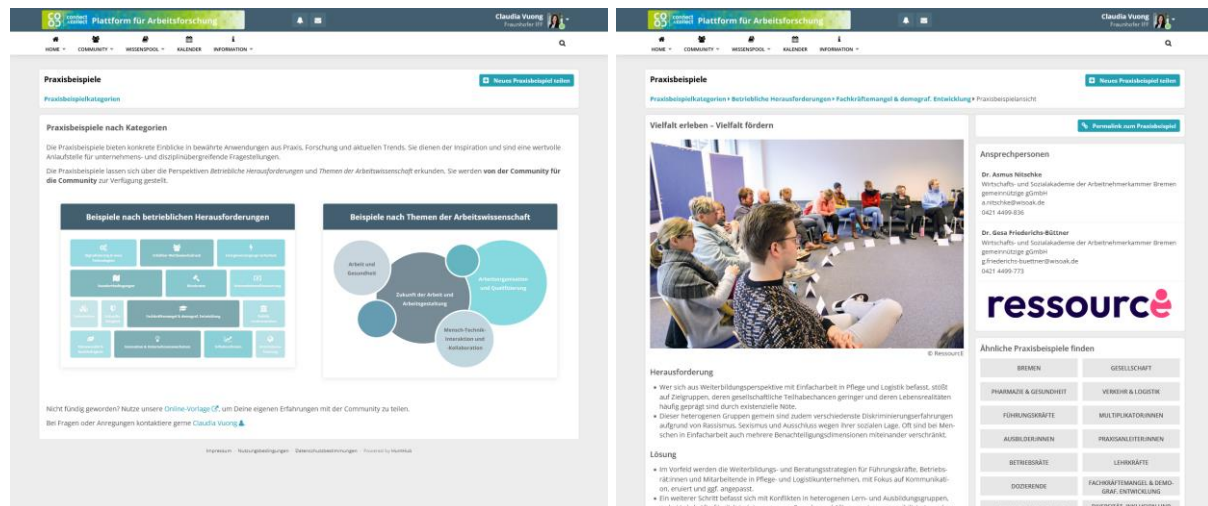


Abbildung 1: Links: Startansicht des Praxisbeispielmoduls auf der CoCo-Plattform. Rechts: Exemplarische Ansicht eines Praxisbeispiels auf der CoCo-Plattform.

4. Ausgewählte Evaluationsergebnisse

Die Wirkung der CoCo-Plattform auf den Wissenstransfer und die Netzwerkbildung wurde mittels einer Mixed-Method Evaluation mit anonymisiertem Nutzungs-Tracking (n=357), einer mehrwöchig begleiteten Fokusgruppe (n=9) und einer mehrwelligen (drei Wellen alle 18 Monate) Fragebogenerhebung (n≈550) untersucht. Dabei fungierten verschiedene Vertretende der Akteursgruppen der ReKodA (unter anderem Forschungspartnerinnen und -partner, KMU, Großunternehmen) als Probandinnen und Probanden. Im Folgenden werden ausgewählte Ergebnisse zu einzelnen Teilaspekten der Evaluation dargestellt.

Ein wesentlicher Aspekt der Untersuchung waren Kooperationen, welche über die Nutzung der Plattform als auch darüber hinaus entstanden. Hier wird die Kooperation im eigenen ReKodA über verschiedene Innovationsschritte hinweg von 45% bis 65% der Befragten als „nützlich“ oder „eher nützlich“ eingeschätzt. Dabei traut sich ein Großteil der Befragten (>75%) die Bewertung zu. Im Vergleich dazu wird die Kooperation mit anderen Kompetenzzentren von 40% der Befragten hauptsächlich als „neutral“ bis „eher nützlich“ bewertet, wobei 60% keine Einschätzung darüber treffen können. Hervorsticht vor allem der Nutzen der Kooperationsbeziehungen für die persönliche Lernerfahrung der Beteiligten, sowohl auf Ebene des eigenen ReKodA (70% „nützlich“ oder „eher nützlich“) als auch breiter in der Community. Als einer Kooperation zuträglichen Faktoren werden vor allem die Interdisziplinarität, die Bedeutung von Innovation im Unternehmen, eine Innovationskultur und einer Heterogenität der Projektpartner genannt. Während die Einstufung der meisten Faktoren tendenziell konstant bleibt, zeigt sich über die Projektlaufzeit eine Zunahme der Bedeutung der Interdisziplinarität und der Anzahl der Projektpartner.

Mit Blick auf die Praxisbeispiele auf der CoCo-Plattform zeigt sich, dass diese von den ReKodA besonders wertgeschätzt werden. Darüber hinaus wird den Praxisbeispielen auf der CoCo-Plattform eine hohe Relevanz für den Wissenstransfer und –austausch zwischen Praxis und Forschung zugesprochen, wobei die Nutzenden vor allem in der Rolle als Rezipientin bzw. Rezipient davon profitieren (Dollhausen et al. 2025).

Menschengerechte Arbeitsgestaltung

Bezüglich der Bevölkerung der Plattform lässt sich ein konstantes Wachstum der Community feststellen. Im Vergleich zum Beginn der Messung im Frühsommer des Jahres 2025 (27.05.2025 bis 07.01.2026) wurden 107 Nutzende (über 30%) hinzugewonnen. Ein besonderes Aufwachsen der Anmeldungen ist nach Implementierung weiterer technischer Teilmodule, und insbesondere im Nachgang an ein hybrides Transfer- und Netzwerksymposium der Förderlinie zu beobachten.

5. Ausblick

Durch technische Strukturen und digital vernetzte Praxisbeispiele schafft die CoCo-Plattform Voraussetzungen für eine standardisierte und zugleich kontextualisierte Wissenserfassung und -bereitstellung. Die Ergebnisse deuten dabei darauf hin, dass die CoCo-Plattform weniger durch alleinige, technische Funktionalität als vielmehr durch soziale und institutionelle Einbettung wirksam wird. An der Schnittstelle Mensch-Organisation ist sie erwiesen dazu in der Lage, Kooperationen sowohl innerhalb einer Organisation als auch insbesondere über die eigenen Organisationsstrukturen hinweg zu fördern und auf diese Weise die Vernetzung und damit auch den Wissenstransfer transdisziplinär zwischen Forschung und Praxis zu begünstigen. Die Befunde offenbaren jedoch ebenfalls unausgeschöpfte Potenziale in der Verzahnung der Plattform mit sozialen Routinen im Betrieb sowie der gemeinsamen Verstetigung der Wissensbasis zur Erhöhung der Nutzeffekte jenseits der eigenen Organisationsgrenzen. Entscheidend ist, die Plattform nicht als zusätzliche Anwendung, sondern als integralen Bestandteil der Arbeitspraxis zu etablieren.

Um die Vermittlungsfunktion der CoCo-Plattform als soziotechnische Brücke zu stärken, können sich Weiterentwicklungen im Zuge dessen entlang des MTO-Ansatzes orientieren. Um auch langfristig wissenschaftliche Erkenntnisse mit der betrieblichen Praxis zu vereinen, sind daher folgende Maßnahmen denkbar: Zur Optimierung der Schnittstelle Mensch–Technik können Hilfestellungen bei der Wissenseingabe über eigene Praxisbeispiele beispielweise über KI-Ansätze unterstützt werden (Stürzebecher et al. 2025), um die fehlenden Ressourcen zu kompensieren, welche sich als eine Barriere für die aktive Nutzung der Plattform herausstellte. Im Hinblick auf die Schnittstelle Mensch–Organisation kann der Dialog in Form von informellen Diskussions- und Beteiligungsformaten, welches regelmäßig ein Praxisbeispiel in den Fokus rückt, intensiviert werden.

6. Literatur

- Bernhard-Skala C, Sonnenmoser A, Tombeil A S (2024) Digitale Plattformen als Enabler für hybriden Wissenstransfer. Das Entwicklungsprojekt Connect & Collect als Beispiel aus der Arbeitsforschung. In Schuster J, Hugo J, Bremm N, Kolleck N, Zala-Mesö E (Hrsg.) (2024) Wissensproduktion, Wissensmobilisierung und Wissenstransfer. Chancen und Grenzen der Entwicklung von Wissenschaft und Praxis. Verlag Barbara Budrich: 143-157.
- Borowski E, Cernavin O, Hees F, Joerißen T (Hrsg.) (2023) Erfolgreicher Transfer in der Arbeitsgestaltung – wie Dienstleistungen zur präventiven Arbeitsgestaltung und Ergebnisse der Arbeitsforschung die Akteure in den Unternehmen wirkungsvoll erreichen. Waxmann.
- Braun M (2023) Wissenstransfer durch plattformgestützte Vernetzung – Impulse des Projekts CoCo für die Arbeitsforschung. In: Borowski E, Cernavin O, Hees F, Joerißen T (Hrsg.) Erfolgreicher Transfer in der Arbeitsgestaltung – wie Dienstleistungen zur präventiven Arbeitsgestaltung und Ergebnisse der Arbeitsforschung die Akteure in den Unternehmen wirkungsvoll erreichen. Waxmann: 83-102.

Menschengerechte Arbeitsgestaltung

- Bundesministerium für Forschung, Technologie und Raumfahrt – BMFTR (2025) Zukunft der Arbeit: Regionale Kompetenzzentren der Arbeitsforschung | Zukunft der Wertschöpfung. Aufgerufen am 16.01.2026. <https://www.zukunft-der-wertschoepfung.de/zukunft-der-arbeit-regionale-kompetenz-zentren-der-arbeitsforschung-2/>
- Deutsche Gesellschaft für Soziologie (2025) DGS - Deutsche Gesellschaft für Soziologie: SocioHub. Aufgerufen am 16.01.2026. <https://soziologie.de/sociohub>
- Dollhausen, K, Braun, M, Milewski, B (2025) Wissenstransfer in der Arbeitsforschung partizipativ und kooperativ – Angebote und Nutzenaspekte der CoCo-Plattform. In: Arbeit 5.0: Menschzentrierte Innovationen für die Zukunft der Arbeit, Tagungsband GfA-Frühjahrskongress 2025. St. Augustin: GfA-Press.
- Erlach C, Thier K (2012) Aus Geschichten lernen. Erfahrungswissen sichern mit Storytelling. In: personalmanager – Zeitschrift für Human Resources, 6:42-44. https://www.narrata.de/wpcontent/uploads/NARRATA_storytelling_personal-manager_06-2012.pdf
- Keller, A, Selinski, A, Vuong, C, Haase, T (2024) Stakeholderspezifische Zugänge zu arbeitsgestalterischen Inhalten – technisch-didaktische Konzeption und erste Erkenntnisse in der Arbeitsforschung. In Arbeitswissenschaft in-the-loop: Mensch-Technologie-Integration und ihre Auswirkung0 auf Mensch, Arbeit und Arbeitsgestaltung, Tagungsband GfA-Frühjahrskongress 2024. St. Augustin: GfA-Press.
- Keller, T, Bayer, C, Metternich, J, Saki, M, Schmidt, S, Sträter, O, Anlauff, W, Hartwich, HD (2021) Integration eines digitalen Assistenzsystems für die industrielle Montage. In: Jeske, T, Lennings, F (Hrsg.) Produktivitätsmanagement 4.0. ifaa-Edition. Berlin, Heidelberg: Springer Verlag:115-146.
- Motsoenyane, M, Luwes, N (2025) Assessing the Impact of Tacit Knowledge Transfer through Storytelling in Educational Settings. 29(4):4455–4476.
- Reisach, U, Nakhosteen, CB, Erlach, C, Orians, W (2025) Wissenstransfer bei Fach- und Führungskräften. Erfahrungswissen erfassen und weitergeben (2. Aufl.). München: Carl Hanser Verlag.
- Stürzebecher, P, Herzog, H, Richter, C, Haase, T (2025) Von alten Hasen lernen: Methoden und Technologien für einen KI-gestützten Erfahrungstransfer. In: Auf zu neuen Horizonten: Mit KI grenzenlos denken und gemeinsam handeln. Tagungsband Instandhaltungsforum 2025. <http://dx.doi.org/10.17877/DE290R-25408>
- Sydow, J (1985) Der soziotechnische Ansatz der Arbeits- und Organisationsgestaltung. Frankfurt: Campus.
- Ulich, E (2011) Arbeitspsychologie. 7. Auflage. Zürich, Stuttgart: vdf- Hochschulverlag, Schäffer-Poeschel.
- Welz, J, Trela, K, Achkar, P, & Murugboopathy, S (2025) KI-gestützte Themenlandkarte der Arbeitsforschung: Ein Kompass für die Zukunft der Arbeit? In Arbeit 5.0: Menschzentrierte Innovationen für die Zukunft der Arbeit, Tagungsband GfA-Frühjahrskongress 2025. St. Augustin: GfA-Press.
- ZBW – Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft (2025) CoCo – Die Plattform der Arbeitsforschung. Aufgerufen am 16.01.2026. <https://www.coco.zbw.eu/>

Förderhinweis: Das Projekt »CoCo – Connect & Collect« (www.coco-projekt.de) wird im Rahmen Programms »Zukunft der Wertschöpfung. Forschung zu Produktion, Dienstleistung und Arbeit« vom Bundesministerium für Forschung, Technologie und Raumfahrt (BMFTR) unter dem Kennzeichen 02L19C000ff gefördert und vom Projektträger Karlsruhe (PTKA) betreut.