

Bundesarbeitsgemeinschaft religiös begründeter Extremismus e. V. (BAG RelEx)

Wissen teilen, Erfahrungen austauschen, Perspektiven verstehen

***Wissensaustausch im Themen- und Handlungsfeld
der Prävention von islamistischem Extremismus***

Miriam Katharina Heß

Forschungsmonitoring

Einleitung

Die Betrachtung von Wissenstransfer erfordert zunächst eine begriffliche Auseinandersetzung mit dem Begriff „Wissen“ selbst. Der Duden definiert Wissen als die „Gesamtheit der Kenntnisse, die jemand [auf einem bestimmten Gebiet] hat“ (DUDEN, 2025). Damit wird präzise beschrieben, worum es im Kern des Wissenstransfers geht: Die Gesamtheit der Kenntnisse einer Person in einem bestimmten Themenfeld soll für andere zugänglich gemacht und mit deren Wissen in Austausch gebracht werden.

Andere Ansätze betonen stärker den dynamischen Charakter von Wissen. So beschreibt Marakas (1999) Wissen als eine „organisierte Kombination aus Ideen, Regeln, Prozessen und Informationen“ (Marakas, 1999, via Bhatt, 2002, S. 32). Dieses Verständnis macht deutlich, dass Wissen kein statisches Gut ist, sondern ein lebendiges, kontextabhängiges Geflecht aus Erfahrung, Reflexion und praktischer Anwendung.

In Organisationen, Netzwerken und gesellschaftlichen Feldern stellt Wissen eine zentrale Ressource dar: Es ermöglicht Orientierung, schafft Handlungsfähigkeit und bildet die Grundlage für Innovation und Qualitätssicherung (Friedrich-Ebert-Stiftung [FES], 2007). Zugleich ist Wissen jedoch eine fragile Ressource. Es ist häufig an einzelne Personen gebunden, kann durch Personalfluktuaton verloren gehen, wird in befristeten Projekten unsicher oder verbleibt in abgeschlossenen Fachlogiken (Rinker & Fasbender, 2024; Friedrich-Ebert-Stiftung, 2007).

Gerade im Feld der Islamismusprävention kommt dem Wissenstransfer eine besondere Bedeutung zu. Viele Akteur:innen stammen aus dem Non-Profit-Bereich beziehungsweise kommen aus zivilgesellschaftlichen Organisationen, in dem Mitarbeitende sich im Laufe der Zeit zu Expert:innen auf ihrem Gebiet entwickeln. Ihr Wissen ist jedoch oftmals personen-gebunden und institutionell nur unzureichend verankert. Verlässt eine Fachkraft die Organisation, geht mit ihr wertvolles Erfahrungswissen verloren. Für finanziell schwächere Träger bedeutet dies, dass sie ihre Wissensressourcen immer wieder neu aufbauen müssen; eine Herausforderung, die die langfristige Qualität und Kontinuität der Arbeit beeinträchtigen kann (Friedrich-Ebert-Stiftung, 2007).

Vom Wissensbesitz zum Wissensaustausch

Eine der zentralen Herausforderungen im Umgang mit Wissen ist das nachhaltige und effektive Management.

Wissen ist ein kreatives, systemisches, individuelles, kontextgebundenes, der Chaostheorie unterliegendes, sich ständig veränderndes Konstrukt. ... Was gelenkt, koordiniert und angeregt werden muss, sind Menschen und die Bedingungen, unter denen Wissensprozesse stattfinden. Die Aufgabe heißt, Prozesse zu initiieren, auszurichten und zu gestalten, die Rahmenbedingungen zu schaffen, dass Wissen ausgetauscht, entwickelt, kommuniziert und bewahrt werden kann (Friedrich-Ebert-Stiftung, 2007, S. 33).

Unternehmen und Organisationen stehen vor der Herausforderung, sowohl das über Jahre aufgebaute Wissen vor dem Verlust von Expertise durch in Ruhestand gehende Mitarbeiter:innen zu schützen (dem sogenannten pension brain drain), als auch aktuelles Wissen innerhalb der Belegschaft zu teilen (Dietz et al., 2022 via Rinker & Fasbender, 2024).

Der bewusste und nachhaltige Transfer von Wissen ist somit weit mehr als Archivierung von Wissensbeständen. Er bezeichnet die intentionale Weitergabe von Wissen zwischen Akteur:innen mit dem Ziel, Erfahrungswissen und -werte zwar auch zu sichern, gleichzeitig aber auch organisationales Lernen zu ermöglichen und Wissensbestände fortlaufend zu aktualisieren (Friedrich-Ebert-Stiftung, 2007, S. 33; Tietz et al., 2021; Bhatt, 2002; Schelle & Blatter, 2023).

Im organisatorischen Alltag zeigt sich, dass Wissensaustausch keineswegs selbstverständlich und nebenbei gelingt (Friedrich-Ebert-Stiftung, 2007). Denn er meint, wie oben bereits beschrieben, die bewusste Weitergabe von Wissen von einer Person an eine zweite, empfangene Person (Schmidt & Muehlfeld, 2017 via Rinker & Fasbender, 2024). Er hängt von einer Vielzahl individueller, struktureller und kultureller Faktoren ab, die eng miteinander verflochten sind. Theoretische Ansätze wie die Kontakthypothese verdeutlichen zudem, dass intergruppaler Austausch eine zentrale Rolle spielt: Begegnungen zwischen Mitgliedern unterschiedlicher Gruppen können Vorurteile abbauen, reziprokes Verständnis fördern und so die Grundlage für langfristige Kooperation schaffen (Rinker & Fasbender, 2024).

Was Wissenstransfer ermöglicht – Individuen, Strukturen, Kultur

Individuelle Faktoren

Auf individueller Ebene bestimmen mehrere Elemente, ob und wie Wissen geteilt wird. Eine entscheidende Rolle spielt die wahrgenommene Selbstwirksamkeit: Mitarbeitende müssen überzeugt sein, dass sie in der Lage sind, ihr Wissen so zu vermitteln, dass andere es aufnehmen und nutzen können. Fehlt dieses Vertrauen in die eigene Kompetenz, wird Wissen oft zurückgehalten, selbst wenn es objektiv relevant wäre (Rinker & Fasbender, 2024).

Ebenso zentral ist die Verantwortungszuschreibung: Wissensaustausch gelingt vor allem dann, wenn Mitarbeiter:innen begreifen, dass Wissen keine private Ressource ist, sondern ein gemeinsames Gut, für dessen Weitergabe sie Verantwortung tragen. Außerdem ist die Relevanzwahrnehmung bedeutsam: Wer glaubt, dass das eigene Wissen nicht anerkannt oder geschätzt wird, hat wenig Motivation, es einzubringen (Rinker & Fasbender, 2024; Friedrich-Ebert-Stiftung, 2007).

Strukturelle Rahmenbedingungen

Neben individuellen, beeinflussen auch strukturelle Bedingungen entscheidend den Wissenstransfer. Ressourcenknappheit, hohe Arbeitsbelastung oder kurze Projekt- und Förderzeiträume führen häufig dazu, dass Austauschprozesse als nachrangig behandelt werden (Rinker & Fasbender, 2024). In einem Alltag, der von operativem Druck geprägt ist, bleibt wenig Raum für Reflexion und Weitergabe von Wissen.

Gerade in projektfinanzierten Feldern entstehen so Brüche: Mit dem Ende der Förderung verschwinden nicht nur Arbeitsplätze, sondern auch gewachsene Netzwerke und das darin gespeicherte Erfahrungswissen. Wissensstrategien entfalten jedoch erst langfristig Wirkung. Viele ambitionierte Vorhaben verlaufen im Sande, weil sie nicht entfristet werden und daher keine Verstetigung erfahren (Knoke, 2025).

Kulturelle Dimensionen

Noch grundlegender sind kulturelle Faktoren. Vertrauen, Empathie, Wertschätzung und Anerkennung sind keine „weichen Faktoren“, sondern notwendige Voraussetzungen für gelingenden Austausch (Bratianu, 2015). Kulturelle Faktoren tragen außerdem dazu bei, Augenhöhe zwischen Beteiligten herzustellen. Augenhöhe bedeutet nicht, dass alle über dieselben Ressourcen oder denselben Status verfügen, sondern dass ihre Erfahrungen und Perspektiven als gleich legitim anerkannt werden. Erst dann kann Wissen aus allen Richtungen einfließen – auch von jenen, die sich selbst nicht als „Expert:innen“ begreifen. Die Einbeziehung vermeintlicher „Ahnungslosigkeit“ ist hier keine Schwäche, sondern eine Ressource: Sie eröffnet neue Perspektiven auf Arbeitsrealitäten, die sonst unsichtbar bleiben (Brandt et al., 2022; Koller et al., 2022; Schelle & Blatter, 2023).

Wissenstransfer in der Islamismusprävention

Besonders deutlich werden Spannungsfelder und Herausforderungen im Bereich des Wissenstransfers im Themen- und Handlungsfeld der Prävention von islamistischem Extremismus. Begriffsdebatten sind hier komplex, da sie durch unterschiedliche Kontexte und disziplinäre Perspektiven geprägt sind (Bundesministerium für Forschung, Technologie und Raumfahrt [BMFTR], 2024). Zwar ist allen Beteiligten der Wissensaustausch grundsätzlich ein Anliegen, doch in der Praxis bestehen zahlreiche Hürden. Divergierende Erfahrungswelten, institutionelle Logiken und hierarchische Strukturen wirken oft hinderlich. Sozialarbeiter:innen bringen lebensweltnahe Perspektiven ein, Wissenschaftler:innen theoretische Analysen, Verwaltungsmitarbeitende orientieren sich an politischen und rechtlichen Rahmenbedingungen. Diese unterschiedlichen Bezugssysteme führen nicht selten zu Spannungen und Missverständnissen (Koller, 2021; Koller et al., 2022; BMFTR, 2024).

Hinzu kommen strukturelle Probleme: Die meisten Projekte werden befristet gefördert, wodurch Austauschräume keine langfristige Stabilität entfalten können. Zudem ist das Feld ideologisch stark aufgeladen. Unterschiedliche Überzeugungen darüber, wie Radikalisierung erklärt und

bearbeitet werden soll, führen zu Verhärtungen, die den Austausch zusätzlich erschweren. Anerkennungskonflikte zwischen praktischer Erfahrung und akademischer Qualifikation verstärken diese Dynamik, ebenso wie parteipolitische Erwartungen und hierarchische Entscheidungsstrukturen (Bundesministerium für Forschung, Technologie und Raumfahrt, 2024).

Gerade in diesem Spannungsfeld sind nachhaltige Austauschstrukturen unverzichtbar. Moderierte Formate, getragen von neutralen Akteur:innen, können Vertrauen schaffen, Augenhöhe fördern und Machtasymmetrien ausgleichen. Ihre Aufgabe besteht darin, Vermittlungsinstanzen zu bilden und den Rahmen so zu gestalten, dass alle Perspektiven Gehör finden (Koller, 2021).

Ein Beispiel für institutionalisierten Wissenstransfer bietet das 2019 gestartete BAMF-Modellprojekt *Koordination zurückkehrender ausländischer Kämpfer:innen und Familien aus Syrien und dem Irak*. In sieben besonders betroffenen Bundesländern wurden Rückkehrkoordinator:innen eingesetzt, die als Schnittstellen zwischen Akteur:innen fungierten, Netzwerke aufbauten, strategische Kommunikation steuerten und bewährte Praktiken identifizierten (Koller, 2020; RAN, 2020). Zwei andere Beispiele sind das 2013 in Frankfurt am Main gegründete *Ämternetzwerk gegen Extremismus* und das baden-württembergische *Kompetenzzentrum gegen Extremismus* (konex). Bei ersterem Netzwerk geht es um die Verknüpfung aller in Frankfurt für die Präventionsarbeit relevanten Akteur:innen, wie Jugendamt, Schulämter, Jobcenter, Polizeipräsidium, HKE und Hessisches Landesamt. Gemeinsam soll Wissen ausgetauscht und Best Practices entwickelt werden. In Baden-Württemberg ist das Kompetenzzentrum gegen Extremismus beim Innenministerium angesiedelt und koordiniert zwar kein festes Netzwerk, steht bei Bedarf aber staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteur:innen zur Verfügung (von Drachenfels & Herschinger, 2022).

Rollen klären, Vertrauen stärken, Wissenstransfer akteursübergreifend weiterdenken

Vernetzung ist ein zentrales Instrument erfolgreichen Wissenstransfers. Sie ermöglicht, dass Akteur:innen nicht isoliert arbeiten, sondern ihre

Ressourcen, Erfahrungen und Handlungsspielräume miteinander verbinden. In der Literatur wird insbesondere die Vernetzung zwischen zivilgesellschaftlichen und staatlichen Akteur:innen hervorgehoben, um Fallbearbeitungen effizienter zu gestalten (von Drachenfels & Herschinger, 2022).

Im von der Bundeszentrale für politische Bildung (bpb) geförderten Projekt *wissenschaft:praxisnah* der Bundesarbeitsgemeinschaft religiös begründeter Extremismus (BAG RelEx) e. V. wird dieser Gedanke konsequent weitergeführt: Hier wird nicht nur zwischen zum Beispiel staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteur:innen unterschieden, sondern Wissenschaft, Verwaltung, Fachpraxis und Politik als jeweils eigenständige Akteursgruppe verstanden und in moderierten Austauschformaten und Netzwerkplattformen zusammengebracht (BAG RelEx, 2025).

Damit Vernetzung nicht nur, aber gerade in diesem Zusammenhang gelingen kann, sind Rollenklarheit und Nichteinmischung unverzichtbar (von Drachenfels & Herschinger, 2022). Rollenklarheit bedeutet, dass Akteur:innen ihre eigenen Aufgaben, Kompetenzen und Grenzen kennen und kommunizieren. Nichteinmischung heißt, die Zuständigkeiten und Erfahrungswerte anderer zu respektieren. Beide Prinzipien bedingen einander: Nur wer die eigene Rolle klar definiert hat, kann die Arbeit anderer anerkennen. Erst dadurch entsteht das Vertrauen, das nachhaltigen Wissensaustausch ermöglicht.

Schlussbemerkung

Wissenstransfer ist kein rein technischer Vorgang, sondern ein komplexer sozialer Prozess, der auf individuellen, strukturellen und kulturellen Bedingungen beruht. Im Feld der Prävention von islamistischem Extremismus zeigt sich besonders deutlich, wie groß die Herausforderungen – und zugleich wie hoch die Notwendigkeit – von Wissensaustausch sind.

Individuelle Determinanten wie Selbstwirksamkeit, Verantwortungszuschreibung und Relevanzwahrnehmung müssen ebenso berücksichtigt werden wie strukturelle Rahmenbedingungen und kulturelle Voraussetzungen von Vertrauen und Anerkennung. Nachhaltige, moderierte

Austauschformate, getragen von neutralen Vermittlungsakteur:innen, sind dabei ein zentrales Instrument, um Augenhöhe herzustellen, Barrieren zu überwinden und Wissenszirkulation über institutionelle und sektorale Grenzen hinweg zu ermöglichen.

Literatur

- BAG ReEx (2025, 12. Mai). *wissenschaft:praxisnah – Einblicke ins Projekt*. <https://www.bag-relex.de/wissenschaftpraxisnah-neue-austauschplattform/>
- Bhatt, G. (2002). Management strategies for individual knowledge and organizational knowledge. *Journal of Knowledge Management*, 6(1), S. 31–39.
- Brandt, P., Herbrich, R. & Weiß, M. (2022). *Bildungsforschung*, 2, S. 1–17. <https://www.stifterverband.org/insights/forschung-innovation/wissenstransfer/strategien-fuer-besseren-wissenstransfer>
- Bratianu, C. (2015). Chapter 11: Knowledge Sharing and Communities of Practice. In C. Bratianu (Hrsg.), *Organizational knowledge dynamics: Managing knowledge creation, acquisition, sharing, and transformation*. Hershey: IGI Global.
- Bundesministerium für Forschung, Technologie und Raumfahrt (2024, 14. März). *Von der Forschung in die Öffentlichkeit: Wissenstransfer des RADIS-Netzwerkes*. <https://www.geistes-und-sozialwissenschaften-bmbf.de/de/Von-der-Forschung-in-die-Offentlichkeit-Wissenstransfer-des-RADIS-Netzwerkes-3145.html>
- Dietz, L., Burmeister, A. & Fasbender, U. (2022). Age and knowledge exchange: Ability, motivation, and opportunities. In H. Zacher & C. W. Rudolph (Hrsg.), *Age and work: Advances in theory, methods and practice* (S. 259–276). Routledge.
- DUDEN (o. J.). Wissen. <https://www.duden.de/rechtschreibung/Wissen>
- Friedrich-Ebert-Stiftung (2007). *Wissensmanagement. Verfahren, Instrumente, Beispiele für Vereine und Verbände*. Friedrich-Ebert-Stiftung.
- Knoke, M. (2025, 18. März). *Strategien für besseren Wissenstransfer*. <https://www.stifterverband.org/insights/forschung-innovation/wissenstransfer/strategien-fuer-besseren-wissenstransfer>
- Koller, S. (2020). *Reintegration von Rückkehrenden aus Syrien und dem Irak*. <https://dgap.org/de/forschung/publikationen/reintegration-von-rueckkehrenden-aus-syrien-und-dem-irak>
- Koller, S. (2021). *Effektivere Deradikalisierung: Dringende Empfehlungen zur Prävention von gewaltorientiertem islamistischem Extremismus*. DGAP Policy Brief No. 9, DGAP.
- Koller, S. (2021). *Themenpapier: Zusammenarbeit in der Tertiärprävention von islamistischem Extremismus*. Deutsche Gesellschaft für Auswärtige Politik (DGAP) e. V. Deutsche Gesellschaft für Auswärtige Politik (DGAP) e. V.
- Koller, S., Rupp, T. & Wielopolski-Kasaku, A. (2022). Herausforderung internationaler Wissensaustausch – Erkenntnisse und Empfehlungen aus drei Jahren Projektarbeit mit InFoEx. In A. Kreienbrink, C. Emser, N. Miguel Müller, T. Rupp & T. Wielopolski-Kasaku (Hrsg.), *SCHNITT:STELLEN 2.0. Neue Erkenntnisse aus Forschung und Beratungspraxis im Phänomenbereich islamistischer Extremismus*, Bd. 10. Beiträge zu Migration und Integration.
- Marakas, G.M., (1999). *Decision Support Systems in the Twenty-First Century*. <https://doi.org/10.1145/571681.571692>
- RAN (2020, 15. Oktober). *Digitaler Studienaufenthalt – Rückkehrkoordination in Deutschland: Besuch in Hessen und Berlin*. https://home-affairs.ec.europa.eu/system/files/2021-01/ran_conclusion_paper_study_visit_returnee_coordinators_de.pdf?utm_source=chatgpt.com
- Rinker, L. & Fasbender, U. (2024). Empirische Evidenz zum Wissenstransfer zwischen jüngeren und älteren Mitarbeitenden. *Psychologische Rundschau* 76(2), 107–121.
- Schelle, R. & Blatter, K. (2023). *Wissenstransfer zwischen Forschung und Praxis in der Frühen Bildung: Ein Thesenpapier*. https://www.dji.de/fileadmin/user_upload/metaqeb/

Wissenstransfer_in_der_Fruehen_Bildung-ein_Thesenpapier_Final.pdf?utm_source=chatgpt.com.

Schmidt, X. & Muehlfeld, K. (2017). What's so special about intergenerational knowledge transfer? Identifying challenges of intergenerational knowledge transfer. *Management Revu*, 28(4), 375-411.

Tietz, S., Kneisel, E. & Werner, K. (2021). Erfolgreicher Wissensaustausch in virtuellen Teams – Wie wichtig ist soziale Präsenz? *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft*, 75, 424-437.

von Drachenfels, M. & Herschinger, E. (2022). Kooperation und Wissensaustausch in der Präventions- und Deradikalisierungsarbeit: Warum Vernetzung so wichtig ist. In L. Rothenberger, J. Krause, J. Jost & K. Frankenthal (Hrsg.), *Terrorismusforschung* (S. 611-618). Nomos.