

# Fach- und Führungskräftewechsel: Und das Wissen bleibt.

Ein Personalwechsel – speziell im Bereich von Fach- und Führungskräften – stellt immer ein Risiko für das betroffene Unternehmen dar. Wichtige Projekte müssen weiterlaufen, sensible Kundenkontakte aufrechterhalten oder essenzielle Forschungs- und Entwicklungsarbeit weiter geleistet werden.

Verlässt ein Mitarbeiter das Unternehmen, geht wertvolles Erfahrungswissen (implizites Wissen) verloren. Aber auch bereits dokumentiertes Wissen (explizites Wissen) kann nach dem Ausscheiden ungenutzt in den Aktenordnern verstauben, weil niemand über den „Lagerort“ informiert war.

Den ausscheidenden Mitarbeitern ist häufig gar nicht bewusst, welch umfangreiches implizites Wissen sie selbst besitzen und im Rahmen ihrer Aufgaben für das Unternehmen gesammelt haben. Dieses Wissen gilt es zu erhalten und zu transferieren.

**Ziel des Wissenserhalts beim Fach- und Führungskräftewechsel ist es:**

- + Das Wissen des ausscheidenden Mitarbeiters im Unternehmen zu sichern und**
- + die Einarbeitung des Nachfolgers sowie die Übergabe des Arbeitsbereiches an relevante Personen so umfassend und effektiv wie möglich zu gestalten.**

Fach- und Führungskräftewechsel – mit uns bleibt mehr als ein leerer Stuhl zurück.

Wenn wir Sie bei einem Personalwechsel unterstützen, erarbeiten wir nach unserem bewährten Modell systematisch konkrete Ergebnisse:

Vorbereitung	> Erfassung	> Transfer	> Evaluation
+ Vertrauensbasis aufbauen	+ Interviews durchführen und Ergebnisse dokumentieren	+ Transferprozess starten (z.B. Übergabegespräch) und moderieren	+ Ergebnisse mit Zielsetzungen abgleichen
+ Informationsbasis schaffen	+ Über Ergebnisse reflektieren	+ Maßnahmen mit nachfolgender Person definieren und priorisieren	+ Prozess bewerten („Lessons learned“)
+ Zielsetzungen definieren	+ Instrumente und Medien für Erfassung und Transfer festlegen		+ Prozess dokumentieren
+ Methoden abstimmen			

Das Vorgehen wird durch Interviewmethoden der qualitativen Sozialforschung sowie unterschiedliche Moderations- und Visualisierungstechniken unterstützt, beispielsweise Mind Mapping, Steckbriefe oder Wissenslandkarten.

Auf Basis dieses Vorgehens und der gewählten Methoden wird das erfasste Wissen kategorisiert, dokumentiert und unter Verwendung verschiedener Medien für den Transfer aufbereitet.







Ob vorübergehend oder dauerhaft: Verlassen Mitarbeiter das Unternehmen oder einen Unternehmensbereich, bleibt oft nicht mehr als ein leerer Stuhl zurück.

## Vorgehensweise

## Methoden

## Wissenskategorien schaffen Struktur

Durch die Erarbeitung eines standardisierten Vorgehens wird das Unternehmen in die Lage versetzt, die Erfassung und den Transfer von Wissen bei Personalwechseln prozessual in der Organisation zu verankern:

Kategorie	Inhalte	Ergebnisse und Übergabe
<b>Arbeitsorganisation</b> 	Prozesse, Organisation, Dokumentenablage, Kontakte, Termine	Übergabe des Informationsbestandes (Dateien, Ordner, Kontakte)
<b>Projekte</b> 	Projektteam, Termine, Status, To Dos, Dokumentation etc.	Dokumentation des Status Quo pro Projekt inkl. konkreter To Dos in Projektsteckbriefen
<b>Wissensfelder</b> 	Beziehungswissen, Fach-/Produktwissen, Methodenwissen, Führungswissen	Erfassung des Wissens in verschiedenen Feldern Hinweisen auf wichtige Informationsquellen
<b>Handbuch Vorgehen</b> 	Erarbeitung eines standardisierten Vorgehens Wissens erfassung und -transfer beim Personalwechsel	

Nutzen für Unternehmen:

- + Vermeiden von Wissensverlust**  
 Wichtiges Know-how verbleibt im Unternehmen und kann wieder verwendet werden. Kontinuität und Qualität des operativen Geschäfts sind gesichert.
- + Schnellere Einarbeitung**  
 Der Wissenstransfer beschleunigt die Einarbeitung nachfolgender Personen, speziell neuer Mitarbeiter.
- + Größere Sicherheit**  
 Nachfolgende Fach- und Führungskräfte verfügen über zusätzliches Wissen und können auf dieser Basis besser im Tagesgeschäft agieren und fundierte Entscheidungen treffen.

„Wenn in Afrika ein alter Mensch stirbt, verbrennt mit ihm eine ganze Bibliothek.“  
(Amadou Hampaté Ba)