

## Neue IT-Verantwortlichkeit bei Elmenhorst

# Wissensstafette sichert Knowhow bei Stellenwechsel

*IT-Verfügbarkeit und Sicherheit der Kundendaten sind für die Elmenhorst Bauspezialartikel GmbH & Co. KG ein hohes Gut. Deshalb ging das Unternehmen beim Wechsel des IT-Verantwortlichen mit großer Sorgfalt vor.*

**W**enn ein Experte eine Abteilung über Jahre kompetent betreut, sollte seine Nachfolge mit Bedacht geregelt werden. Betrifft der Stellenwechsel die Verantwortung für die zentrale IT, ist eine erfolgreiche Übergabe unabdingbar. Die Elmenhorst Bauspezialartikel GmbH & Co. KG handelte an diesem Punkt wegweisend. Das Unternehmen, welches als regionaler Marktführer in Norddeutschland für seine Kunden das größte Lagersortiment für Bauspezialartikel unterhält, managte 2014 die Staffelübergabe seines bisherigen IT-Verantwortlichen Thomas Lehmann an den heutigen Stelleninhaber Gunnar Maronde mit einer extern moderierten Wissensstafette – einer innovativen Methode, die den Knowhow-Transfer für diese sensible IT-Position sicherstellte. Genutzt hat Elmenhorst hierfür das Modul „catch2keep“ der Unternehmensberatung faktor4 aus Darmstadt.

### **Sicherung kritischer Erfolgsfaktoren**

Mit dieser Maßnahme trägt das Unternehmen der zunehmenden Bedeutung der Digitalisierung für Kunden und Unternehmen Rechnung. IT-Verfügbarkeit und Sicherheit von Kundendaten sind kritische Erfolgsfaktoren und für Elmenhorst ein hohes Gut. Geschäftsführer Stefan Thoms beschreibt die Wichtigkeit: „Trotz des hohen Grades an Dokumentation unserer IT-Landschaften und -Prozesse wollten wir die Individualitäten und subjektiven Bewegungen in diesem Bereich sichtbar machen, um hierüber auch in den Austausch für die Zukunft gehen zu können.“

### **Wissensübergabe systematisch begleitet**

Bei einem Stellenwechsel geht oft das unbewusste Alltags- und Erfahrungswissen verloren. Diese Gefahr umging Elmenhorst gleich durch mehrere Maßnahmen. Zunächst durch die sorgfältige Auswahl eines geeigneten Nachfolgers. Für das umfassende Arbeitsgebiet legte man eine lange Übergabephase inklusive eines Einarbeitungsplanes von neun Monaten fest. Nach sechs Monaten tauschten Gunnar Maronde und Vorgänger Thomas Lehmann die Schreibtische. Zu diesem Zeitpunkt fand die Wissensstafette statt. „Ich war zunächst skeptisch, ob das überhaupt noch nötig sei“, gibt Gunnar Maronde offen zu. Er wurde eines Besseren belehrt. „Wir hätten wichtige Dinge übersehen“, sagt er heute. Auch Vorgänger Thomas Lehmann bestätigt, dass durch die systematischen Interviews (je ein Einzelinterview

mit Vorgänger und Nachfolger sowie ein gemeinsames, moderiertes Gespräch) und die gezielten Fragen von außen Punkte zu Tage kamen, an die er zunächst gar nicht gedacht hatte. „Wir haben da nochmal wichtige Details herausgearbeitet“, blickt der Vorgänger zurück.

Die Sicht von außen erlaubte auch einen geschärften Blick in die Zukunft. „Wir haben in dem Prozess auch Zukunftsthemen abgeglichen und angestoßen“, erzählt IT-Leiter Maronde. Alle erfolgskritischen Themen und der mögliche Umgang mit ihnen kamen zur Sprache. Noch offene Punkte für die Einarbeitungszeit wurden identifiziert, Prioritäten richtig gesetzt. Geholfen habe bei der detaillierten Auflistung die Atmosphäre des Vertrauens, die durch die sensible, externe Moderation entstand: „Wir konnten Klartext reden“, erklärt Gunnar Maronde. Thomas Lehmann bestätigt: „Wir haben wirklich alle Themen auf den Tisch gebracht, das war im Einzelfall leichter, als es mit dem Partner direkt zu besprechen.“

Stelleninhaber wie Nachfolger erfuhren durch den offenen, moderierten Dialog zudem eine hohe persönliche Wertschätzung. Auch Mitarbeitern und Kollegen wurde die Nachhaltigkeit und Bedeutung der personellen Veränderung deutlich.

Der Effekt der Wissensstafette war genauso, wie es Geschäftsführer Stefan Thoms mit der Maßnahme beabsichtigt hatte: Der Übergang erfolgte absolut geräuschlos. Kunden und Mitarbeitern standen alle Service- und Support-Dienstleistungen auf gleichbleibend hohem Niveau zur Verfügung. Für Elmenhorst, seine Kunden und ihre Daten hat sich das umsichtige Vorgehen bezahlt gemacht.

Stefan Thoms,  
Geschäftsführer der Elmenhorst GmbH

