faktor4 gestaltet einen Personalwechsel bei der Kommunikationsagentur Mainblick mit der Methode catch2keep:

Die Macht der Fragen

Personalwechsel gehören heute für Firmen zum Alltag. Doch wenn erfahrene Mitarbeiter gehen, droht auch der Verlust von wichtigem Wissen. Das Unternehmen faktor4 bietet mit catch2keep eine Methode an, die das erfolgskritische Erfahrungswissen sichert und weitergibt.

„Als meine Assistentin kündigte, war ich natürlich erst einmal entsetzt", gesteht Uwe Berndt, Geschäftsführer der Agentur Mainblick. Fünf Jahre lang war Heike O. der Dreh- und Angelpunkt des quirligen Unternehmens. „Ich war der erste Ansprechpartner für Kunden, Geschäftspartner, den Chef und die Kollegen. Bei mir liefen alle Fäden zusammen", sagt sie selbst. Obwohl der Job hervorragend zu ihr passte, wollte sie nun „neue Luft schnuppern."

Phase 1

„Ich habe erst bei der Übergabe bemerkt, wie viel ich weiß"

Uwe Berndt begann umgehend mit der Suche nach ihrer Nachfolgerin. Nach einem sorgfältigen Auswahlprozess entschied er sich für Suse M.. „Mein Bauchgefühl sagte mir, dass sie neben ihrer Erfahrung als Assistentin eines Geschäftsführers auch genügend Kraft und Selbstbewusstsein mitbringt", erzählt Uwe Berndt.

Trotz ihrer Eignung wurde schnell klar, dass Suse M. umso besser und schneller in die neuen Aufgaben hineinwachsen würde, je mehr sie von Heike O.s enormer Erfahrung profitieren könnte. Es stellte sich also die Frage, wie Heike ihr Erfahrungswissen am besten weitergeben könnte und das in möglichst kurzer Zeit. Eine lange Orientierungsphase konnte und wollte sich Geschäftsführer Uwe Berndt nicht leisten. Er entschied sich für einen systematischen Einarbeitungsprozess mit dem Tool catch2keep von faktor4. Der kompakte Prozess ist eine Weiterentwicklung der Wissensstafette. Ralph Lange von faktor4 hat diese optimiert und ergänzt, um hochwertiges Erfahrungswissen effizient zu übermitteln. Denn dieses Wissen lässt sich, im Gegensatz zu Fachwissen, nicht angemessen in Handbüchern, Anleitungen oder Firmen-Wikis dokumentieren. Da es um sehr persönliche Eindrücke und Erfahrungen geht, ist es nur im Kopf des Wissenden gespeichert. Heike O. nennt ein Beispiel: „Ich empfange häufig Kunden bei uns und weiß genau, welche Kleidung bei wem angemessen ist. Mit dem falschen Dress Code kann man ganz schön ins Fettnäpfchen treten."

„Ich fühle mich jetzt entspannter und sicherer."

Phase 2

catch2keep folgt einer klaren Gesprächsreihenfolge. Der gesamte Prozess dauert nicht länger als anderthalb Tage. Zuerst klärte die Beraterin von faktor4, Susanne Beckmann, die Erwartungen mit dem Auftraggeber. Danach begann der dreistufige Wissenstransferprozess: Die Beraterin traf sich zunächst mit der Wissensgeberin Heike O., danach mit der Wissensnehmerin Suse M. und zum Schluss noch einmal mit beiden zusammen. „Ich habe erst bei der Übergabe bemerkt, wie viel ich weiß", stellt Heike O. verblüfft fest. In ihrer Zeit bei Mainblick ist die Agentur stark gewachsen, hat sich weitere Geschäftsfelder erschlossen und neue Kunden gewonnen. „Heike hat vieles selbst aufgebaut und mit gestaltet", würdigt Uwe Berndt ihre Leistung.

faktor4 Talent- und Wissensmanagement GmbH
Rößlerstraße 90 · 64293 Darmstadt · Telefon: +49 (0) 6151 - 800 333 8 · E-Mail: info@faktor4-beratung.de

Phase 3

„Alle Beteiligten waren sehr offen und motiviert."

Suse M. war klar, dass sie einen verantwortungsvollen Posten übernahm. Entsprechend nervös war sie zu Anfang. „catch2keep hat mir enorm geholfen", berichtet sie, „ich fühle mich jetzt entspannter und sicherer. Ich weiß genauer, was auf mich zukommt." Die Gespräche fanden in einer ruhigen, vertrauensvollen Umgebung statt. Das ist der erfolgreichen Wissensübergabe förderlich. „Jenseits des alltäglichen Arbeitsumfeldes kann man sich besser auf die Gespräche einlassen", erläutert Diplom-Psychologin Susanne Beckmann das Prinzip.

Nur ein ausgebildeter und erfahrener Berater kann umfangreiches Erfahrungswissen sichern und dokumentieren. Mit gezielten Fragen steuerte Susanne Beckmann die Gespräche und erkundete, was wirklich wichtig ist. Eine große Rolle spielen zum Beispiel Ausnahmesituationen und wie sie im Unternehmen behandelt wurden. „Auch die schlichte Frage, aus welcher Situation am meisten gelernt wurde, gibt Aufschluss darüber, wo ich ansetzen kann", sagt Susanne Beckmann. Fragen und Antworten fasst sie fortlaufend während des Interviews in einer MindMap zusammen. Mit diesem beschrifteten Baumdiagramm lassen sich Themenfelder erfassen und einander visuell zuordnen. So entsteht eine Art Landkarte aus Informationen über Besonderheiten, Fallstricke und erfolgreiche Lösungen aus dem Unternehmensalltag.

Suse M. empfand es als sehr hilfreich, dass sie sich mit catch2keep gezielt auf ihre zukünftige Arbeit vorbereiten konnte. „Ich habe einige Tage zur Probe gearbeitet. Dabei war mir natürlich schon einiges aufgefallen, wonach ich jetzt fragen konnte", erzählt sie. Was noch offen blieb, klärte sie im Abschlussgespräch mit Heike O. Danach erhielt sie die vollendete MindMap, in der sie immer nachlesen kann, wenn sie unsicher ist oder ihr Vorgehen planen will. Parallel zu der MindMap haben die beiden Teilnehmerinnen Themen und Fragen zusammengetragen, die sie Uwe Berndt als Vorschlagsliste zur Optimierung der Arbeitsabläufe übermitteln wollen.

Beraterin Susanne Beckmann lobt die geradezu „luxuriöse Situation", die sie bei Mainblick vorfand: „Alle Beteiligten waren sehr offen und motiviert. Das ist nicht immer so. Häufig muss man vor allem denjenigen, der geht, erst überzeugen, wie wichtig die Weitergabe seines Wissens für das Unternehmen und den Mitarbeiter selbst ist." Heike O. war es hingegen ganz wichtig, ihre spannende Zeit bei Mainblick gut abzuschließen und das zu bewahren, was sie mit aufgebaut hatte. Und Suse M. zieht ihr Fazit in Form einer Frage, die alles sagt:

„Warum bekommt das eigentlich nicht jeder, der eine neue Stelle antritt?"