

Transferkonzept zum Projekt „Lebensphasenorientiertes Wissensmanagement (LOW)“

Ziel des Entwicklungsprojekts „Lebensphasenorientiertes Wissensmanagement (LOW)“ war es, die Bedarfe und Herausforderungen von kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU) im Bereich Wissensmanagement zu analysieren, Good-Practice-Ansätze von Groß-Unternehmen zu identifizieren und zu prüfen, inwieweit diese für KMU nutzbar gemacht werden können, um daraus praxisnahe Handlungsansätze für ein lebensphasenorientiertes Wissensmanagement in KMU abzuleiten. Der Fokus lag auf drei ausgewählten, zentralen Übergangsphasen im Erwerbsverlauf von Beschäftigten: Ausbildung, Elternzeit und Renteneintritt. Wissen ist in vielen KMU an einzelne Personen gebunden – und geht verloren, wenn diese das Unternehmen verlassen oder in Rente treten. Aber auch bei vorübergehender Abwesenheit, etwa in der Elternzeit, muss Wissen gezielt übergeben werden, damit der Betrieb handlungsfähig bleibt. Vor dem Hintergrund von Fachkräftemangel und demografischem Wandel wird es immer wichtiger, Wissen zu sichern und gezielt weiterzugeben – besonders bei ausscheidenden Mitarbeitenden, Personalfluktuations- und längeren Abwesenheiten. Dadurch können Abhängigkeiten von Einzelpersonen reduziert werden. Ein wirksames Wissensmanagement hilft, Wissen im Betrieb zu halten, neue Mitarbeitende schneller einzuarbeiten, und leistet einen wichtigen Beitrag zur Zukunftsfähigkeit von Unternehmen.

Das Entwicklungsprojekt „Lebensphasenorientiertes Wissensmanagement“ (LOW) hat sich dieser Herausforderung gewidmet – mit Blick auf drei Lebensphasen (Ausbildung, Elternzeit und Renteneintritt), in denen betrieblicher Wissenstransfer besonders gefragt ist. Auf Basis qualitativer Interviews in KMU, dem Abgleich mit Good-Practice-Ansätzen in Großunternehmen und der Validierung in Workshops mit Unternehmen wurden praxisnahe Ansätze entwickelt, die sich als Handlungsempfehlungen verstehen und in bestehende Arbeitsprozesse integrieren lassen können. Die Ergebnisse wurden systematisch aufbereitet und in praxisnahe Formate überführt.

Im Projekt Lebensphasenorientiertes Wissensmanagement (LOW) wurde ein lebensphasenorientierter Ansatz des Wissensmanagements für KMU entwickelt, der Wissenssicherung und Wissensweitergabe gezielt an typischen Übergangssituationen im Erwerbsverlauf ausrichtet: Ausbildung, Elternzeit und Renteneintritt. Der Ansatz geht damit über ein allgemeines Wissensmanagement hinaus, indem er nicht nur organisationale Strukturen betrachtet, sondern konkrete betriebliche Übergaben, veränderte Verfügbarkeiten und Risiken des Wissensverlusts in diesen Lebensphasen in den Mittelpunkt stellt.



Forschungsinstitut
Betriebliche Bildung

Der innovative Gehalt des Ansatzes liegt nicht allein in der Auswahl dieser drei Lebensphasen, sondern in ihrer integrativen Verbindung mit den Bedarfen von KMU, den Good-Practice-Erfahrungen aus Großunternehmen und der Validierung in der betrieblichen Praxis.

Die Projektergebnisse legen nahe, Wissensmanagement nicht nur als Frage einzelner Instrumente zu verstehen, sondern auf mehreren Ebenen im Betrieb zu betrachten:

- Strukturelle Ebene: formale Rahmenbedingungen und Infrastrukturen des Wissensmanagements, etwa Dokumentationssysteme, Ablagestrukturen, digitale Plattformen, Zuständigkeiten und strukturierte Übergabeprozesse.
- Praxis- bzw. Belegschaftsebene: die konkrete Nutzung, Weitergabe und Weiterentwicklung von Wissen im Arbeitsprozess, z. B. durch Lernen im Team, Austausch im Arbeitsalltag und projektbezogene Zusammenarbeit.
- Soziale bzw. kulturelle Ebene: Beziehungsstrukturen und Voraussetzungen des Wissensaustauschs, etwa Vertrauen, informelle Kontakte, Offenheit für Wissensaustausch und die Vermeidung von Wissensengpässen bei zentralen Wissensträger*innen.

Diese Ebenen wirken im betrieblichen Alltag eng zusammen und sollten daher nicht isoliert, sondern in ihrem Zusammenspiel adressiert werden.

Im folgenden sind die entstandenen Ergebnisse in Form einer Checkliste sowie einer kommentierten Checkliste als mögliche Handlungsansätze für betriebliches Wissensmanagement im Transferkonzept zusammengefasst, so dass sie als handliches Wissens-Format für Betriebe zur Nutzung und informativ weiteren Akteuren zur Verbreitung zur Verfügung steht.

Das LOW-Projekt-Team wünscht erfolgreiches Ausprobieren. Bei Fragen nehmen Sie gerne Kontakt zu uns auf: low@f-bb.de

Die folgende Checkliste nimmt die organisationalen Bedarfe in den Blick. Sie ist als eine erste Unterstützung für das eigene betriebliche Wissensmanagement zu verstehen.

Fünf Grundprinzipien ziehen sich durch die Checkliste:

- **Frühzeitig beginnen:** Wissensweitergabe früh im Arbeitsalltag verankern.
- **Wissen teilen:** Wissen auf mehrere Personen verteilen.
- **Einfach bleiben:** Praxisnahe, schlanke Lösungen nutzen.
- **Passung herstellen:** Lösungen an den Arbeitskontext anpassen.
- **Austausch fördern:** Zusammenarbeit und Wissensaustausch stärken.

Organisationsebene	
Strategie	<p>Wissensbedarf: Wird ermittelt, welches Wissen künftig für zentrale geschäftliche Anforderungen und Aufgaben benötigt wird? <input type="checkbox"/></p> <p>Wissensrisiken: Wird regelmäßig bewertet, welches vorhandene Wissen besonders wichtig ist und wo Wissensverlust droht? <input type="checkbox"/></p>
Struktur	<p>Infrastruktur: Existiert eine zentrale, allen bekannte Ablage für relevantes Wissen mit einer einheitlichen und logischen Struktur? <input type="checkbox"/></p> <p>Experten-Landkarte: Sind interne Experten/Schlüsselpersonen und deren Fachgebiete für alle Mitarbeitenden einsehbar gelistet? <input type="checkbox"/></p>
Kultur	<p>Austausch: Wird der Wissensaustausch im Team und über Bereiche hinweg gezielt gefördert und berücksichtigt? <input type="checkbox"/></p> <p>Lernkultur: Werden Erfahrungen aus Erfolgen und Fehlern regelmäßig im Team besprochen und für alle nutzbar gemacht? (Lessons Learned) <input type="checkbox"/></p> <p>Wissenserwerb: Werden Ansätze genutzt, um neues Wissen intern aufzubauen oder von extern einzuholen? <input type="checkbox"/></p> <p>Transferzeit: Ist im Arbeitsalltag ausreichend Zeit für Dokumentation und Wissensaustausch eingeplant? <input type="checkbox"/></p>
Methoden	<p>Bedarfsgerechte Tools: Sind die eingesetzten Tools auf die Bedarfe der jeweiligen Arbeitsbereiche abgestimmt? <input type="checkbox"/></p> <p>Lernformen: Werden bedarfsgerechte Lernformate (z. B. E-Learning, kollegialer Austausch, externe Schulungen) für die Wissensentwicklung der Mitarbeitenden genutzt? <input type="checkbox"/></p> <p>Wissens-Updates: Werden bestehende Termine genutzt, um über wichtige Neuerungen (im gesamten Unternehmen) zu informieren? <input type="checkbox"/></p>



Lebensphase Ausbildung	
Vorbereitung Vor Tag 1	<p>Begleitung: Sind Mentoren/Paten benannt und auf ihre Rolle im betrieblichen Wissenstransfer vorbereitet? <input type="checkbox"/></p> <p>Wissens-Profil: Ist definiert, welche Fachkenntnisse für künftige Aufgaben konkret aufgebaut werden müssen? <input type="checkbox"/></p> <p>Arbeitsstart: Sind alle notwendigen Arbeitsanweisungen und Zugänge für den Start vorhanden? <input type="checkbox"/></p>
Einstieg Woche 1-4	<p>Wissens-Zugang: Sind alle Zugriffsrechte und Wissensquellen ab dem ersten Arbeitstag vollständig verfügbar? <input type="checkbox"/></p> <p>Praxisbezug: Bearbeiten neue Mitarbeitende bereits frühzeitig reale Aufgaben zur praktischen Wissensanwendung? <input type="checkbox"/></p> <p>Ansprechpartner: Ist sichergestellt, dass Fragen jederzeit gestellt werden können und die Ansprechpartner Zeit dafür haben? <input type="checkbox"/></p>
Entwicklung Laufend	<p>Lernfortschritt: Wird der systematische Aufbau der erforderlichen Kompetenzen regelmäßig reflektiert, z.B. in Feedbackgesprächen? <input type="checkbox"/></p> <p>Sicherung: Halten Auszubildende neu erworbene Kenntnisse und Arbeitsabläufe eigenständig in geeigneten Formaten fest? <input type="checkbox"/></p> <p>Transfer: Gibt es gezielte Formate für Auszubildende, ihre frischen Sichtweisen aktiv in bestehende Abläufe einzubringen? <input type="checkbox"/></p>
Lebensphase Elternzeit	
Vorlauf Rechtzeitig	<p>Risiko: Wurde bestimmt, welches geschäftskritische Wissen vor der Abwesenheit dokumentiert oder übertragen werden muss? <input type="checkbox"/></p> <p>Dokumentation: Wird sichergestellt, dass laufende Vorgänge frühzeitig und adressatengerecht dokumentiert werden? <input type="checkbox"/></p> <p>Einbindung: Ist die Vertretung rechtzeitig in alle wichtigen Abläufe und Kontakte integriert? <input type="checkbox"/></p>
Übergabe Vor Austritt	<p>Status: Liegt zum Austritt ein aktuelles Status-Update zu allen Projekten und Vorgängen vor? <input type="checkbox"/></p> <p>Zugriff: Sind alle Informationen und Passwörter für die Vertretung geregelt, sicher hinterlegt und auffindbar? <input type="checkbox"/></p>
Rückkehr Reboarding	<p>Wissens-Update: Steht ein Protokoll über alle wichtigen Neuerungen während der Abwesenheit zur Verfügung? <input type="checkbox"/></p> <p>Anpassung: Sind Abläufe und Kommunikation an evtl. veränderte Verfügbarkeiten (z. B. Betreuungszeiten) angepasst? <input type="checkbox"/></p>



Lebensphase Renteneintritt

Strategisch	Planung: Ist bekannt, wann erfahrene Mitarbeitende voraussichtlich in Rente gehen und wurden diese nach ihren Plänen gefragt?	<input type="checkbox"/>
	Relevanz: Wurde identifiziert, welches Wissen der ausscheidenden Person zukünftig geschäftskritisch sein könnte?	<input type="checkbox"/>
	Nachfolge-Fahrplan: Ist die Nachfolge benannt und arbeitet sie bereits aktiv mit der erfahrenen Kraft zusammen?	<input type="checkbox"/>
Planung 2-5 Jahre vorher	Anforderungs-Profil: Sind die künftigen Anforderungen an die Nachfolge in einem Kompetenzprofil festgehalten?	<input type="checkbox"/>
	Meilensteinplan: Existiert ein Fahrplan für die schrittweise Übergabe der Verantwortungsbereiche?	<input type="checkbox"/>
Sicherung 6-12 Monate vorher	Wissens-Übergabe (Expert-Debriefing): Werden geeignete Formate genutzt, um erfahrungsbasiertes und schwer dokumentierbares Wissen systematisch zu sichern und weiterzugeben?	<input type="checkbox"/>
	Netzwerk-Transfer: Werden wichtige Kontakte zu Kunden, Partnern oder anderen externen Kontakten so übergeben, dass die Nachfolge frühzeitig eingebunden sind?	<input type="checkbox"/>
	Stafetten-Prinzip: Arbeiten erfahrene Mitarbeitende und ihre Nachfolge über einen ausreichend langen Zeitraum parallel?	<input type="checkbox"/>
Abschluss letzter Monat	Transfer-Dokumentation: Ist das relevante Expertenwissen zentral für das Team dauerhaft und auffindbar gesichert?	<input type="checkbox"/>
	Alumni: Wurde mit der ausscheidenden Person besprochen, ob eine Zusammenarbeit nach dem Renteneintritt gewünscht und möglich ist?	<input type="checkbox"/>



Die folgende kommentierte Checkliste kann dabei unterstützen, das eigene betriebliche Wissensmanagement zu reflektieren und gezielt weiterzuentwickeln. Zu ausgewählten Fragen gibt es kurze, auf Erkenntnissen aus dem Projekt LOW basierende Erläuterungen, die erklären, warum das Thema wichtig ist und was sich konkret im Arbeitsalltag tun lässt. Die Checkliste bietet damit eine fundierte Orientierung, um bestehende Strukturen einzuschätzen, Risiken für Wissensverlust frühzeitig zu erkennen und gezielte erste Schritte für einen systematischen Wissenstransfer zu identifizieren.

Organisationsebene	
Strategie	<p>Wissensbedarf: Wird ermittelt, welches Wissen künftig für zentrale geschäftliche Anforderungen und Aufgaben benötigt wird? <input type="checkbox"/></p> <p><i>Erläuterung</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - In vielen KMU wird Wissen vor allem aus dem laufenden Tagesgeschäft heraus gedacht. Für ein vorausschauendes Wissensmanagement ist es jedoch wichtig zu klären, welches Wissen künftig gebraucht wird – etwa durch neue Technologien, veränderte Kundenbedürfnisse oder gesetzliche Anforderungen. - Ein erster Schritt kann sein, diese Frage im Führungskreis oder in Mitarbeitergesprächen regelmäßig zu stellen: Was wird uns in zwei bis drei Jahren beschäftigen – und wer muss dafür was können?
	<p>Wissensrisiken: Wird regelmäßig bewertet, welches vorhandene Wissen besonders wichtig ist und wo Wissensverlust droht? <input type="checkbox"/></p> <p><i>Erläuterung</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Nicht alles Wissen im Unternehmen ist gleich wichtig. Entscheidend ist zu erkennen, welches Wissen für zentrale Abläufe, Kundenbeziehungen oder Schlüsselaufgaben unverzichtbar ist – und wer es trägt. - Ein erster Schritt: Identifizieren Sie Aufgaben oder Bereiche, die stark von einzelnen Personen abhängen. Stellen Sie sich die Frage: Was würde fehlen, wenn diese Person morgen ausfiel?
Struktur	<p>Infrastruktur: Existiert eine zentrale, allen bekannte Ablage für relevantes Wissen mit einer einheitlichen und logischen Struktur? <input type="checkbox"/></p> <p><i>Erläuterung</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Im Projektalltag ist Wissen häufig zwar vorhanden, aber schwer auffindbar – verteilt auf verschiedene Laufwerke, E-Mail-Postfächer oder in den Köpfen einzelner Personen. - Eine gemeinsam genutzte, klar strukturierte Ablage erleichtert den Zugang zu Informationen und spart Zeit. Ein erster Schritt kann sein, gemeinsam im Team



festzulegen: Wo legen wir was ab und wie nennen wir es, damit andere es auch finden?

Experten-Landkarte: Sind interne Experten/Schlüsselpersonen und deren Fachgebiete für alle Mitarbeitenden einsehbar gelistet?

Erläuterung

- In KMU ist oft nicht bekannt, wer im Unternehmen über welches spezifische Wissen oder welche besonderen Erfahrungen verfügt. Das führt dazu, dass bei Fragen oder Problemen die falsche Person angesprochen wird – oder gar niemand.
- Eine einfache Liste oder Übersicht, wer wofür Ansprechperson ist, hilft, Wissen im Unternehmen sichtbar zu machen. Das muss kein aufwändiges System sein: Auch eine gepflegte Tabelle oder ein einfaches internes Profil pro Person kann einen großen Unterschied machen.

Austausch: Wird der Wissensaustausch im Team und über Bereiche hinweg gezielt gefördert und berücksichtigt?

Erläuterung

- Wissensaustausch findet in vielen KMU überwiegend informell statt – in der Kaffeeküche, beim Mittagessen oder zufällig im Flur. Das ist wertvoll, reicht aber oft nicht aus. Ohne gezielte Gelegenheiten bleibt Wissen auf einzelne Personen oder Teams begrenzt.
- Kurze, regelmäßige Formate – etwa ein wöchentliches kurzes Teammeeting, gemeinsames Bearbeiten von Aufgaben oder das bewusste Einbeziehen von Kolleginnen und Kollegen aus anderen Bereichen – helfen, Wissen breiter zu verteilen.

Lernkultur: Werden Erfahrungen aus Erfolgen und Fehlern regelmäßig im Team besprochen und für alle nutzbar gemacht? (Lessons Learned)

Erläuterung

- Ob Wissen tatsächlich geteilt wird, hängt stark davon ab, wie im Unternehmen mit Fehlern und Erfahrungen umgegangen wird. Werden diese offen besprochen, entsteht kollektives Lernen – davon profitiert das gesamte Team.
- Ein erster Schritt kann sein, am Ende eines Projekts oder nach einer schwierigen Situation kurz gemeinsam zu reflektieren: Was hat gut funktioniert? Was würden wir beim nächsten Mal anders machen? Auch in regelmäßigen Team-Meetings lässt sich das leicht verankern – etwa indem jede Person kurz ihr letztes Learning teilt. Auch eine kurze schriftliche Notiz zu solchen Erkenntnissen hat dauerhaften Wert.

Wissenserwerb: Werden Ansätze genutzt, um neues Wissen intern aufzubauen oder von extern einzuholen?

Erläuterung

- Wissensmanagement bedeutet nicht nur, bestehendes Wissen zu sichern – es geht auch darum, neues Wissen gezielt aufzubauen. Gerade in einem sich

Kultur



schnell verändernden Umfeld ist es wichtig, externe Impulse zu nutzen und interne Lernprozesse zu stärken.

- Ein Einstieg kann sein zu fragen: Welche Schulungen, Netzwerke oder Erfahrungsaustausche wären für unser Unternehmen aktuell besonders wertvoll und wie können wir das, was Einzelne lernen, auch für andere nutzbar machen?

Transferzeit: Ist im Arbeitsalltag ausreichend Zeit für Dokumentation und Wissensaustausch eingeplant?

Bedarfsgerechte Tools: Sind die eingesetzten Tools auf die Bedarfe der jeweiligen Arbeitsbereiche abgestimmt?

Erläuterung

- Nicht jedes Tool passt zu jedem Arbeitsbereich. Während digitale Systeme in der Verwaltung gut funktionieren, sind in praktischen oder handwerklichen Tätigkeiten oft einfache, arbeitsintegrierte Formate wirksamer – etwa Checklisten, Kurzanleitungen oder kurze Einweisungen direkt am Arbeitsplatz.
- Entscheidend ist die Passung zum Arbeitsalltag der Mitarbeitenden. Fragen Sie im Team: Welche Tools nutzen wir tatsächlich – und welche nicht, weil sie zu aufwändig oder unpraktisch sind?

Lernformen: Werden bedarfsgerechte Lernformate (z. B. E-Learning, kollegialer Austausch, externe Schulungen) für die Wissensentwicklung der Mitarbeitenden genutzt?

Erläuterung

- Standardisierte Schulungen allein reichen oft nicht aus, um Wissen nachhaltig aufzubauen. Besonders wirksam sind Lernformen, die eng an den Arbeitsalltag angebunden sind – etwa Mitlaufen bei erfahrenen Kolleginnen und Kollegen, kollegialer Austausch oder kurze praxisnahe Einheiten direkt am Arbeitsplatz.
- Ein erster Schritt kann sein zu fragen: Wie lernen unsere Mitarbeitenden am besten – und bieten wir dafür die richtigen Möglichkeiten?

Wissens-Updates: Werden bestehende Termine genutzt, um über wichtige Neuerungen (im gesamten Unternehmen) zu informieren?

Erläuterung

- Veränderungen im Unternehmen wie neue Abläufe, geänderte Zuständigkeiten, aktuelle Entwicklungen erreichen nicht immer alle Mitarbeitenden.
- Dabei müssen dafür keine neuen Formate geschaffen werden: Bestehende Termine wie Teambesprechungen oder kurze Jour-fixes können genutzt werden, um relevante Informationen regelmäßig weiterzugeben. So bleibt das gesamte Team auf dem gleichen Stand – ohne großen Zusatzaufwand.

Methoden



Lebensphase Ausbildung	
Vorbereitung Vor Tag 1	Begleitung: Sind Mentoren/Paten benannt und auf ihre Rolle im betrieblichen Wissenstransfer vorbereitet? <input type="checkbox"/> Erläuterung <ul style="list-style-type: none">- Gerade zu Beginn der Ausbildung erfolgt Wissensweitergabe häufig informell und stark abhängig von einzelnen Personen.- Eine klar definierte Begleitung durch Mentoren oder Paten stellt sicher, dass Wissen strukturiert weitergegeben wird und Auszubildende verlässliche Ansprechpersonen haben. Entscheidend ist dabei, dass diese Rolle bewusst wahrgenommen und mit ausreichend Zeit und Orientierung für den Wissenstransfer ausgestattet wird.
	Wissens-Profil: Ist definiert, welche Fachkenntnisse für künftige Aufgaben konkret aufgebaut werden müssen? <input type="checkbox"/> Erläuterung <ul style="list-style-type: none">- Ohne ein klares Bild davon, welche Kompetenzen aufgebaut werden sollen, bleibt die Wissensvermittlung oft unsystematisch.- Ein einfaches Wissensprofil – also eine Übersicht der Kenntnisse und Fähigkeiten, die am Ende der Ausbildung vorhanden sein sollen – hilft, die Einarbeitung gezielt zu gestalten und Fortschritte sichtbar zu machen. Das muss keine aufwändige Dokumentation sein: Auch eine einfache Liste mit den wichtigsten Lernzielen hat großen Nutzen.
	Arbeitsstart: Sind alle notwendigen Arbeitsanweisungen und Zugänge für den Start vorhanden? <input type="checkbox"/>
Einstieg Woche 1-4	Wissens-Zugang: Sind alle Zugriffsrechte und Wissensquellen ab dem ersten Arbeitstag vollständig verfügbar? <input type="checkbox"/> Erläuterung <ul style="list-style-type: none">- Fehlende Zugänge zu Systemen, Ablagen oder wichtigen Dokumenten bremsen die Einarbeitung von Beginn an. Das kostet Zeit, für die neue Person und für Kolleginnen und Kollegen, die aushelfen müssen.- Ein einfacher Zugangsleitfaden oder eine Checkliste der benötigten Berechtigungen hilft, diesen häufigen Stolperstein zu vermeiden.
	Praxisbezug: Bearbeiten neue Mitarbeitende bereits frühzeitig reale Aufgaben zur praktischen Wissensanwendung? <input type="checkbox"/> Erläuterung <ul style="list-style-type: none">- Wissen wird am besten durch echtes Tun aufgebaut. Die frühzeitige Einbindung in reale Aufgaben – auch wenn noch vieles unbekannt ist – unterstützt das Verständnis, fördert die Anwendung des Gelernten und stärkt die Handlungssicherheit.



	<ul style="list-style-type: none">- Ein erster Schritt kann sein, gezielt einfachere Aufgaben aus dem Tagesgeschäft zu identifizieren, die neue Mitarbeitende frühzeitig übernehmen können. <p>Ansprechpartner: Ist sichergestellt, dass Fragen jederzeit gestellt werden können und die Ansprechpartner Zeit dafür haben? <input type="checkbox"/></p>
Entwicklung Laufend	<p>Lernfortschritt: Wird der systematische Aufbau der erforderlichen Kompetenzen regelmäßig reflektiert, z.B. in Feedbackgesprächen? <input type="checkbox"/></p> <p>Sicherung: Halten Auszubildende neu erworbene Kenntnisse und Arbeitsabläufe eigenständig in geeigneten Formaten fest? <input type="checkbox"/></p> <p>Erläuterung</p> <ul style="list-style-type: none">- Neu erworbenes Wissen geht schnell wieder verloren, wenn es nicht festgehalten wird.- Die eigenständige Dokumentation – etwa in Form von Notizen, kurzen Anleitungen oder einem Lerntagebuch – unterstützt die Verarbeitung des Gelernten und macht Wissen für andere nutzbar. Geben Sie Auszubildenden dafür eine einfache Vorlage und ausreichend Zeit.- Insbesondere Erfahrungswissen sollte festgehalten werden. Dieses bildet sich nicht unbedingt in Standardmaterialien wie dem digitalen Berichtsheft im Rahmen der Ausbildung ab. <p>Transfer: Gibt es gezielte Formate für Auszubildende, ihre frischen Sichtweisen aktiv in bestehende Abläufe einzubringen? <input type="checkbox"/></p> <p>Erläuterung</p> <ul style="list-style-type: none">- Auszubildende bringen häufig neue Perspektiven und aktuelles Wissen mit – etwa aus der Berufsschule oder durch einen unverstellten Blick auf bestehende Prozesse. Dieses Potenzial bleibt oft ungenutzt.- Gezielte Formate – etwa kurze Rückmeldungen nach der Einarbeitung oder das bewusste Nachfragen nach Eindrücken und Ideen – helfen, diese Impulse zu nutzen und Abläufe weiterzuentwickeln.
Lebensphase Elternzeit	
Vorlauf Rechtzeitig	<p>Risiko: Wurde bestimmt, welches geschäftskritische Wissen vor der Abwesenheit dokumentiert oder übertragen werden muss? <input type="checkbox"/></p> <p>Erläuterung</p> <ul style="list-style-type: none">- Übergaben vor der Elternzeit erfolgen oft kurzfristig und unter Zeitdruck. Dabei bleibt häufig unklar, welches Wissen während der Abwesenheit für den laufenden Betrieb besonders wichtig ist – etwa zu laufenden Projekten, Kundenkontakten oder wiederkehrenden Aufgaben.- Klären Sie frühzeitig: Was muss die Vertretung wissen, um handlungsfähig zu sein? Ein einfaches Übergabegespräch mit einer strukturierten Liste der wichtigsten Themen hilft, diese Frage rechtzeitig zu beantworten.



Dokumentation: Wird sichergestellt, dass laufende Vorgänge frühzeitig und adressatengerecht dokumentiert werden?

Erläuterung

- Laufende Vorgänge werden vor der Elternzeit oft nur teilweise oder zu spät festgehalten. Damit die Vertretung handlungsfähig bleibt, sollten Informationen so dokumentiert werden, dass andere sie ohne Rückfragen verstehen und weitenutzen können.
- Ein hilfreicher Einstieg: Erstellen Sie gemeinsam eine kurze Übersicht der wichtigsten laufenden Themen: Mit aktuellem Stand, nächsten Schritten und relevanten Kontakten.

Einbindung: Ist die Vertretung rechtzeitig in alle wichtigen Abläufe und Kontakte integriert?

Status: Liegt zum Austritt ein aktuelles Status-Update zu allen Projekten und Vorgängen vor?

Erläuterung

- Ohne einen klaren Überblick zum Stand aller Themen entstehen bei der Übergabe Lücken – mit der Folge, dass die Vertretung Zeit verliert oder Fehler passieren.
- Ein kurzes, strukturiertes Status-Dokument mit dem aktuellen Stand, offenen Punkten und nächsten Schritten für jeden relevanten Bereich schafft Klarheit und erleichtert die Übergabe erheblich.

Zugriff: Sind alle Informationen und Passwörter für die Vertretung geregelt, sicher hinterlegt und auffindbar?

Wissens-Update: Steht ein Protokoll über alle wichtigen Neuerungen während der Abwesenheit zur Verfügung?

Erläuterung

- Während der Elternzeit verändern sich Abläufe, Zuständigkeiten oder Projekte. Ohne einen strukturierten Überblick fällt der Wiedereinstieg schwer.
- Ein kompaktes Dokument mit den wichtigsten Neuerungen – was hat sich verändert, wer ist jetzt wofür zuständig, was ist neu – hilft, schnell wieder anschlussfähig zu sein. Planen Sie dafür auch ein kurzes persönliches Gespräch ein.

Anpassung: Sind Abläufe und Kommunikation an evtl. veränderte Verfügbarkeiten (z. B. Betreuungszeiten) angepasst?

Erläuterung

- Nach der Rückkehr aus der Elternzeit verändern sich oft Arbeitszeiten oder Verfügbarkeiten (z.B. durch Kinder-betreuung). Wenn Abläufe und Kommunikationswege darauf nicht abgestimmt sind, entstehen unnötige Reibungen im Alltag.

Übergabe
Vor Austritt

Rückkehr
Reboarding



- Klären Sie gemeinsam zu Beginn, welche Anpassungen sinnvoll sind und wie Sie das Team darüber informieren.

Lebensphase Renteneintritt

Planung: Ist bekannt, wann erfahrene Mitarbeitende voraussichtlich in Rente gehen und wurden diese nach ihren Plänen gefragt?

Erläuterung

- In vielen KMU wird das Thema Renteneintritt erst dann angegangen, wenn es unmittelbar bevorsteht. Oft ist es dann zu spät für eine geordnete Übergabe.
- Dabei lohnt es sich, frühzeitig das Gespräch zu suchen: Wann ist der voraussichtliche Renteneintritt? Und hat die Person vielleicht andere Pläne, etwa einen gleitenden Übergang, eine Teilzeittätigkeit oder die Bereitschaft zu einer punktuellen Unterstützung nach dem Austritt? Diese Informationen sind die Grundlage für eine realistische Nachfolgeplanung. Ein offenes Gespräch schafft Klarheit auf beiden Seiten, gibt Unternehmen einen Vorlauf und eröffnet oft neue Möglichkeiten.

Relevanz: Wurde identifiziert, welches Wissen der ausscheidenden Person zukünftig geschäftskritisch sein könnte?

Erläuterung

- Vor dem Renteneintritt ist oft unklar, welches Wissen der ausscheidenden Person für die zukünftige Gestaltung und Weiterentwicklung zentraler Aufgaben und Abläufe besonders wichtig ist – etwa zu Arbeitsprozessen, Erfahrungswerten oder wichtigen Kontakten. Wird dieses Wissen nicht gezielt identifiziert, kann es verloren gehen oder nicht weiter genutzt werden.
- Die frühzeitige Klärung ist daher ein zentraler erster Schritt, um die Wissenssicherung strategisch zu planen und die Übergabe gezielt auszurichten.

Strategisch

Nachfolge-Fahrplan: Ist die Nachfolge benannt und arbeitet sie bereits aktiv mit der erfahrenen Kraft zusammen?

Anforderungs-Profil: Sind die künftigen Anforderungen an die Nachfolge in einem Kompetenzprofil festgehalten?

Erläuterung

- Für die Nachfolge ist oft nicht klar definiert, welche Kenntnisse und Fähigkeiten konkret gebraucht werden.
- Ein einfaches Kompetenzprofil, z.B. eine Übersicht der wichtigsten Anforderungen an die Stelle, hilft, die Erwartungen transparent zu machen und die Einarbeitung gezielt auszurichten. So kann Wissen strukturiert aufgebaut und an die künftigen Aufgaben angepasst werden.

Planung
2-5 Jahre
vorher

Meilensteinplan: Existiert ein Fahrplan für die schrittweise Übergabe der Verantwortungsbereiche?

Erläuterung



- Übergaben beim Renteneintritt erfolgen häufig zu spät und zu kurzfristig – mit der Folge, dass wichtiges Wissen verloren geht.
- Ein einfacher Fahrplan mit konkreten Schritten und Zeitpunkten hilft, die Wissensweitergabe rechtzeitig zu starten und über einen längeren Zeitraum zu strukturieren. Legen Sie frühzeitig fest, was bis wann übergeben sein soll und in welchen Schritten.

Sicherung
6-12 Monate
vorher

Wissens-Übergabe (Expert-Debriefing): Werden geeignete Formate genutzt, um erfahrungsbasiertes und schwer dokumentierbares Wissen systematisch zu sichern und weiterzugeben?

Erläuterung

- Langjährige Mitarbeitende tragen oft Wissen, das nirgends aufgeschrieben ist, etwa zu typischen Abläufen, Sonderfällen, wichtigen Kontakten oder bewährten Vorgehensweisen. Dieses Wissen lässt sich am besten in gemeinsamen Gesprächen sichern.
- Strukturierte Übergabegespräche, in denen gezielt nach solchen Erfahrungen gefragt wird, sind ein wirksamer Einstieg. Je nach Arbeitsbereich können auch andere Formate sinnvoll sein – z.B. kurze Ablaufbeschreibungen, Fallbeispiele oder kurze Videos zu typischen Arbeitsschritten.

Netzwerk-Transfer: Werden wichtige Kontakte zu Kunden, Partnern oder anderen externen Kontakten so übergeben, dass die Nachfolge frühzeitig eingebunden sind?

Erläuterung

- Beziehungen zu Kunden oder Partnern sind oft eng an einzelne Personen gebunden. Ohne gezielte Übergabe gehen Vertrauen, Hintergrundwissen und Zuständigkeiten verloren.
- Hilfreich sind gemeinsame Termine, bei denen die Nachfolge persönlich vorgestellt wird, oder begleitete Übergaben, bei denen beide Seiten zunächst gemeinsam tätig sind.

Stafetten-Prinzip: Arbeiten erfahrene Mitarbeitende und ihre Nachfolge über einen ausreichend langen Zeitraum parallel?

Erläuterung

- Wissen wird am besten im gemeinsamen Arbeiten weitergegeben, nicht in Gesprächen am Ende der Beschäftigung. Wenn erfahrene Mitarbeitende und ihre Nachfolge über einen längeren Zeitraum parallel tätig sind, kann Wissen direkt im Alltag vermittelt werden: durch Mitlaufen, gemeinsames Bearbeiten von Aufgaben oder die schrittweise Übergabe von Verantwortung.
- Planen Sie diese gemeinsame Phase bewusst ein – idealerweise mindestens sechs Monate vor dem Austritt.

Abschluss
letzter Monat

Transfer-Dokumentation: Ist das relevante Expertenwissen zentral für das Team dauerhaft und auffindbar gesichert?

Erläuterung



Forschungsinstitut
Betriebliche Bildung

- Wenn Wissen nicht zentral und verständlich dokumentiert ist, kann es von anderen kaum genutzt werden, auch wenn es übergeben wurde.
- Stellen Sie sicher, dass wichtige Informationen an einem bekannten Ort abgelegt sind und von anderen ohne Rückfragen gefunden und verstanden werden können. Ein abschließendes Gespräch zur Prüfung der Vollständigkeit hilft, keine wichtigen Themen zu vergessen.

Alumni: Wurde mit der ausscheidenden Person besprochen, ob eine Zusammenarbeit nach dem Renteneintritt gewünscht und möglich ist?

Erläuterung

- Mit dem Austritt geht oft Erfahrungswissen verloren, das sich nicht vollständig dokumentieren lässt und das im Nachhinein fehlt.
- Ein kurzes Gespräch vor dem Austritt klärt, ob die Person bereit ist, bei Rückfragen erreichbar zu bleiben oder zeitlich befristet als freie Mitarbeiterin oder freier Mitarbeiter tätig zu sein.