



**Problem:** In vielen Einrichtungen werden in den nächsten Jahren erfahrene (Fach-)kräfte in Rente gehen. Ab 2020 geht die so genannte Baby-Boomer-Generation, das sind die geburtenstarken Jahrgänge der 1960er Jahre, in den Ruhestand. Mit den ausscheidenden Mitarbeitern verlässt jedoch nicht nur deren Arbeitskraft, sondern auch deren Wissen die Einrichtungen. Es droht ein Wissens- und Erfahrungsverlust, der Arbeitsabläufe gefährden, vor allem aber Zeit und Geld kosten kann.

Foto: fotolia

## Wie Sie Wissens-Schätze sichern

**Lösung:** Eine Wissensweitergabe zwischen Mitarbeitern funktioniert nicht auf Knopfdruck und automatisch, sondern muss in der Regel methodisch unterstützt werden. Verborgenes Wissen kann zum Beispiel sein:

- o Umgang mit (bestimmten) Kunden, Lieferanten oder Gästen
- o Individuelle Routinen in Arbeitsabläufen und -verfahren
- o Individuelles Ablage-/Lagerungssystem
- o Spezifische Absprachen mit Kunden, Pflegekassen, Heimaufsicht o. ä.
- o Lösungsstrategien („Tipps und Tricks“) bei alltäglichen Problemen

Wenn erfahrene oder langjährige Mitarbeiterinnen die Einrichtung (geplant) verlassen, sollten Sie dafür sorgen, dass dieses Wissen

im Unternehmen erhalten bleibt. Dazu gibt es verschiedene Methoden aus dem Wissensmanagement:

- o In den unternehmensinternen Gelben Seiten sind alle Mitarbeiterinnen mit ihren Kompetenzen, Erfahrungen und Kontaktdaten verzeichnet. Möglich sind auch Gelbe Seiten zu Lieferanten, Geschäftspartnern oder sonstigen wichtigen Personen.
- o Eine FAQ-Sammlung bietet sich an, wenn oft Personal wechselt oder z. B. Praktikanten oder Aushilfen eingesetzt werden.
- o Mikroartikel bedeuten, Wissen und Erfahrungen in Form eines kurzen, schriftlichen Artikels festzuhalten und anderen zur Verfügung zu stellen. Das kann das Konfliktgespräch mit einer Angehörigen sein, die

Reklamation bei einem Lieferanten oder die Beseitigung einer Verunreinigung auf dem Teppichboden im Wohnzimmer.

Empfehlenswert ist es, gerade spezialisierte Aufgaben kontinuierlich rotieren zu lassen, um verborgenes Wissen möglichst gering zu halten. Auf den ersten Blick ist dies sicherlich aufwendig und auch kostenintensiv, aber es ist immer besser, wenn Wissen von möglichst vielen Beschäftigten geteilt wird – und das Ausscheiden eines Mitarbeiters keine allzu große Lücke reißt. Zur Verteilung des Wissens können Sie gut das Instrument der Tandem-Bildung nutzen: Zwei Mitarbeiter arbeiten an einem Projekt oder zeitweise zusammen. Dies dient unterschiedlichen Lernzielen: bei der Einarbeitung neuer Mitarbeiter, im Rahmen der Ausbildung oder vor dem (geplanten) Ausscheiden von Mitarbeitern. Gerade soziale Kompetenzen können so gut vermittelt werden.

Das Thema Wissensmanagement braucht Zeit, um es einzuführen und die Mitarbeiterinnen zur Beteiligung zu motivieren. Von vielen wird es aber auch als Wertschätzung empfunden, wenn ihr Erfahrungswissen erfragt und bewahrt wird – und die investierte Zeit zahlt sich spätestens beim Ausscheiden des Mitarbeiters aus.

### WEITERGABE DES WISSENS

Bei Arbeitsverhältnissen, die geplant enden (Rente, Elternzeit), können Sie gut die Sicherung und Weitergabe des Wissens vorbereiten:

- o Überprüfen Sie, welche Personen für das Unternehmen kritisches und/oder unverzichtbares Wissen besitzen.
- o Halten Sie die Kenntnisse einzelner Beschäftigter über individuelle Abläufe und Ansprechpartner in ihrem Arbeitsbereich schriftlich fest und aktualisieren Sie diese regelmäßig.
- o Stellen Sie sicher, dass Stellvertreter die Arbeit jederzeit übernehmen können (Stellvertreterregelung).
- o Planen Sie rechtzeitig vor dem Unternehmensaustritt von Beschäftigten die Einarbeitung von neuen bzw. von anderen Beschäftigten.
- o Sichern Sie das verborgene Wissen durch die genannten Wissensmanagement-Tools.



**Mona Schöffler** ist Beraterin und Trainerin für soziale Einrichtungen. [www.belegungssichern.de](http://www.belegungssichern.de)