



Ideenportal Qualifizierung
Weiterbildung. Anders. Gestalten.
Für Betriebsräte und Personalabteilungen

Sichern und übergeben Sie Expertenwissen an Nachfolger/-innen.



Strategie
entwickeln

Grundlagen
schaffen

Kompetenzen
aufbauen

www.ideenportal-qualifizierung.de

Ein Hinweis vorab: Erfolgreiche Weiterbildung braucht das Engagement beider Betriebsparteien. Die Einführung und Umsetzung der hier vorgestellten Weiterbildungskonzepte, -methoden, und -werkzeuge sollten **Betrieb/Personalabteilung und Betriebsrat stets gemeinschaftlich** voranbringen.

Worauf lasse ich mich ein?

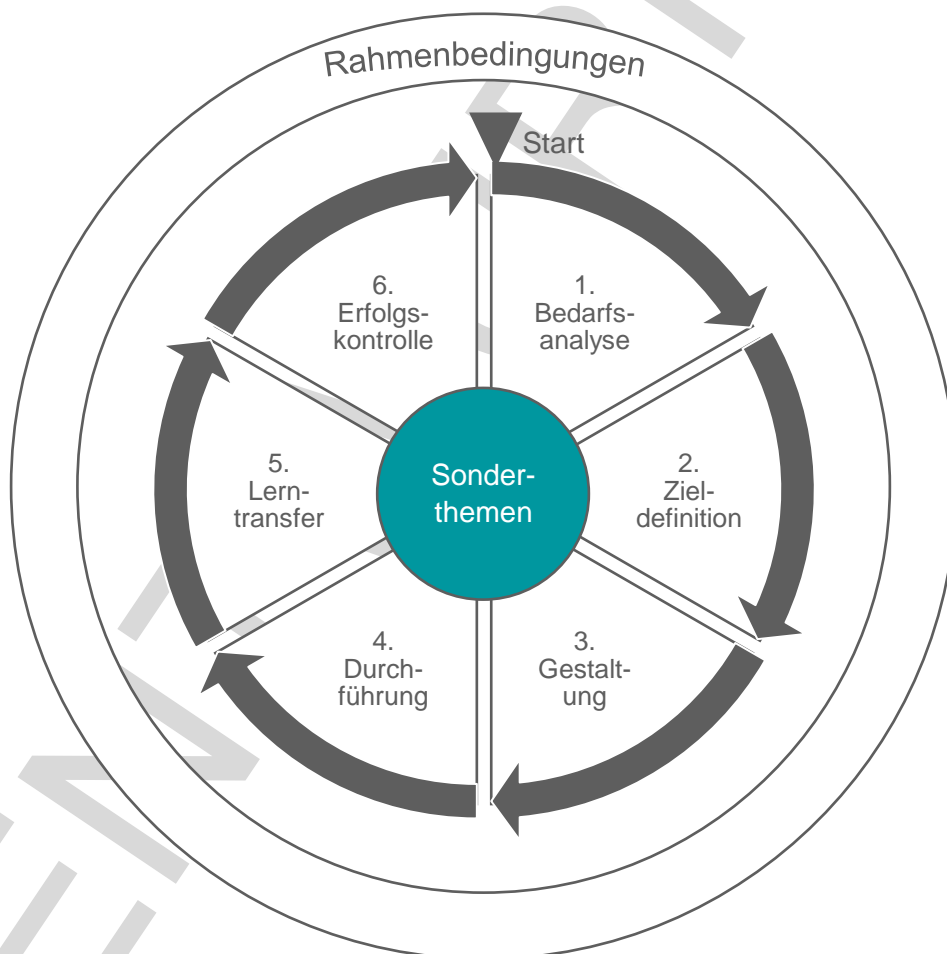
<p>Welche Ziele können wir erreichen?</p>		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Weitergabe von erfolgskritischem Wissen eines Experten. ➤ Systematische Vorbereitung eines Austritts (Rente, Kündigung). ➤ Wertschätzung für Experte und Nachfolge („Ihre Arbeit war wertvoll“/ „Sie übernehmen eine komplexe Aufgabe. Wir unterstützen Sie.“).
<p>Welche Vorteile bringt uns das?</p>		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Bewahrung von relevantem Wissen und reibungslose Übergabe. ➤ Sichtbarmachung von Erfolgsfaktoren eines Jobs → ermöglicht die Überarbeitung von Prozessen zur Steigerung von Produktivität/Qualität/...
<p>Welche Voraussetzungen sollten schon erfüllt sein?</p>		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Es ist absehbar, dass ein Experte (mit erfolgskritischem Wissen) das Unternehmen verlässt. ➤ Experte und Nachfolge arbeiten zeitweise gemeinsam im Betrieb. ➤ Aufgrund des Umfangs weniger geeignet für „normale“ Nachfolgen.
<p>Welche Personen sollten wir noch einbinden?</p>		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Scheidende/-r Experte/-in und Nachfolger/-in ➤ Führungskraft ➤ Ggf. Coach/ModeratorIn
<p>Welchen Aufwand bedeutet das?</p>		<p>Sehr gering Hoch</p>
<p>Wie schnell kann die Umsetzung erfolgen?</p>		<p>Schrittweise Schnell</p>

Einordnung für Profis

Unten sehen Sie einen **idealen Ablauf der Weiterbildungsaktivitäten** im Betrieb. Es ist ein **Kreislauf**. Nach Abschluss einer Maßnahme stellen sich Fragen: Was kann nächstes Mal verbessert werden? Wurde der Bedarf gedeckt oder ist neuer Bedarf entstanden? Der Ablauf beginnt also von Neuem.

Es ist auch für die Praxis das Ziel diesem Kreislauf zu folgen. Das ist aber eine große Aufgabe. Es kann deshalb sinnvoll sein erst einmal an einzelnen Themen zu arbeiten. Auch so gelangt man mit der Zeit zu planvoller und vorausschauender Weiterbildung.

Der **farbig hervorgehobene Teil zeigt** Ihnen, bei welchem Prozessschritt dieser Leitfaden Ihnen **hauptsächlich hilft**.



Der Weiterbildungsprozess ist beeinflusst von **Rahmenbedingungen** im Betrieb, die gestaltet werden können. Zum Beispiel

- Die Sicht der Führungskräfte auf Weiterbildung.
- Die Sicht der Mitarbeitenden auf Weiterbildung.
- Das Weiterbildungsklima im Betrieb.

Außerdem gibt es **Sonderthemen**, Weiterbildung voranbringen können. Zum Beispiel

- Die Zusammenarbeit mit anderen Firmen der Region, um bestimmte Weiterbildungsangebote überhaupt machen zu können.

Sichern und übergeben Sie Expertenwissen an Nachfolger/-innen.

Der Inhalt im Überblick

Vorbereitungsphase	6
Transferphase	7
Zusatzinformation: Wissensbaum	7
Das bietet die AgenturQ Ihnen an	8
Das finden Sie außerdem im Ideenportal Qualifizierung	9

ENTWURF

Einführung in das Expert Debriefing

Als Expert Debriefing wird ein umfassendes Programm beschrieben, das das Wissen und die Erfahrung herausragender Expertinnen und Experten bzw. Beschäftigten an geschäftskritischer Stelle sichern soll. Es wird genutzt, wenn eine Person das Unternehmen verlässt – beispielsweise in den Ruhestand eintritt.

Das Wissen der erfahrenen Person soll systematisch dokumentiert und dann an die Nachfolge weitergegeben werden. Das erfordert Zeit, stellt aber eine reibungslose Übergabe sicher.

Idealerweise beginnt die Vorbereitung eines Expert Debriefing schon vorausschauend. Fragen Sie sich beispielsweise:

- Wer sind Wissensträger in unserem Betrieb?
- Wer hat für die erfolgreiche Weiterarbeit in der Abteilung/im Betrieb/... unerlässliches Wissen?
- Welche dieser Personen verlassen (regulär) wann das Unternehmen (Renteneintritt?)







Um Sie dabei zu unterstützen, finden Sie eine Checkliste im Ideenportal.

Wenn Sie sich diese Fragen stellen, sind Sie schon mittendrin im Expert Debriefing-Prozess. Dieser hat insgesamt neun Schritte.

Den Prozess finden Sie auf den folgenden Seiten idealtypisch dargestellt.

Selbstverständlich kann er entsprechend den Bedarfen Ihres Betriebes und Ihrer Mitarbeitenden angepasst und verändert werden.

Im Prozess sollten insgesamt folgende Personen(-gruppen) eingebunden werden:

- | | |
|--|---|
| ➤ Der/die scheidende Experte/-in |  Experte |
| ➤ Dessen/deren Führungskraft |  Führung |
| ➤ Das Personalwesen/ die Personalentwicklungsabteilung |  HR |
| ➤ Der Betriebsrat |  BR |
| ➤ Ggf. ein interner oder externer Coach |  Coach |
| ➤ Der/die Nachfolger/in des/der Experten/-in |  Nachfolge |

Die Personen müssen und sollten nicht an jedem einzelnen Schritt teilnehmen. Sie finden daher in den folgenden Übersichten die rechts gezeigten Symbole und Kurztitel immer an den Stellen im Prozess, an der diese Personen teilnehmen sollten. Sind die Farben einmal blasser dargestellt, so können Sie die Person(-engruppe) dazu nehmen, müssen dies aber nicht unbedingt tun.

VORBEREITUNGSPHASE

		Themen						Dauer
		Experte	Führung	HR	BR	Coach	Nachfolge	
1	Klärung zentraler Fragen	●	●	●	●	○	●	30 Min je Experte
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Austrittszeitpunkt ➤ Wissensumfang beim Experten/bei der Expertin ➤ ... <p>➔ Unbedingt frühzeitig planen/ angehen–bei kritischen Positionen Prozess evtl. vorsorglich anstoßen</p>							
2	Durchsprache zum Wissenstransfer	●	●	●	●			30 min
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Grund für den Wissenstransfer ➤ Geplantes Vorgehen ➤ Fragen?/Einwände/Vorbehalte? 							
3	Beauftragung Coach/Moderator/-in	●	●					Bis zu 4 h
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Für den Wissenstransfer (sofern verfügbar/finanzierbar). ➤ Kann auch Mitarbeiter/-in mit entsprechenden Fähigkeiten sein. <p>➔ Kritisch fragen: Macht die Beauftragung im speziellen Fall tatsächlich Sinn?</p>							
4	Detailbetrachtung des Wissens	●	●	●	●	○		1-3h
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aktuelle Aufgaben? ➤ Wissensquellen? ➤ Befähigende Kompetenzen (besonders auch wenn informell erworben)? ➤ Auch: Schnittstellen <p>Checkliste im Ideenportal verfügbar. Möglichkeit zur Darstellung: Wissensbaum (s.u.).</p>							
5	Festlegung der Inhalte	●	●			○		15 min
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Welches Wissen soll mit welcher Priorität vermittelt werden? ➤ Welche Themen sind besonders wichtig für Betrieb und/oder Einarbeitung? ➤ Ggf. erneute Abstimmung mit Experten/Expertin <p>Checkliste im Ideenportal verfügbar.</p>							
6	Information neu/er Mitarbeitende/r	●	●	●	●	○		20 min
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ablauf, ➤ Zweck ➤ Inhalte des Wissenstransfers 							

TRANSFERPHASE

Themen						Dauer
Experte	Führung	HR	BR	Coach	Nachfolge	
●	●	●	●	○	●	
7 Treffen aller Beteiligten						10 min
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gemeinsame Ablaufklärung ➤ Vorstellung Transferplan <ul style="list-style-type: none"> - Häufigkeit der Treffen, - Themen, - ggf. nötige Vorbereitung 						
●	●	●	●	○	●	
8 Regelmäßige Treffen Experte/Expertin und Nachfolger/Nachfolgerin						5-10 h
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Z.B. über 3 Monate alle 3 Wochen für 1-2 Stunden ➤ Coach moderiert Dialog ➤ Behandlung der definierten Themen ➤ Fokus: Spezialwissen und Erfahrungswissen, z.B. <ul style="list-style-type: none"> - Stolperfallen im Alltag, - Historie von Projekten, - Empfehlungen für die Zusammenarbeit mit anderen Bereichen/Organisationen, - ... 						
●				○	●	
9 Abschlusstreffen						60 min
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Wie verlief der Prozess? Evaluation ➤ Ggf. Vereinbarung weiterer Unterstützung für NachfolgerIn durch Experte/Expertin ➤ Abschließend: Würdigung der Arbeit des Experten/der Expertin, Aussprache des Vertrauens an Nachfolger/Nachfolgerin 						
●	●	●	●	○	●	

Zusatzinformation: Wissensbaum

Krone = Aufgaben

Stamm = Kompetenzen

Wurzel = Wissensquellen

Verbildlicht das „Lebenswerk“ des Experten

Hilfreich für Strukturierung des weiteren Prozesses, aber auch äußerst anspruchsvoll für den Experten/die Expertin: Was macht mich beruflich eigentlich aus?

DAS BIETET DIE AGENTURQ IHNEN AN

Wenn Sie Rückfragen zum Leitfaden, zum Vorgehen bei der Einführung im Betrieb oder zu alternativen Möglichkeiten haben, kontaktieren sie uns jederzeit gerne.


AgenturQ
Lindenspürstraße 32
70176 Stuttgart

www.agenturq.de

Ihr Ansprechpartner:

Matthias Binder

 0711 / 3659 188-12

 01520 / 2850 907

 binder@agenturq.de



Eine gemeinsame Einrichtung von:



SÜDWESTMETALL

Baden-Württemberg

Die Agentur Q berät und unterstützt Sie außerdem gerne

- ausführlicher zu den Möglichkeiten Wissen von älteren Mitarbeitenden im Betrieb zu sichern.
- über Vorgehensweisen um generationenübergreifendes Lernen im Betrieb zu ermöglichen.

Ist Ihr Unternehmen Mitglied von Südwestmetall entstehen für die Beratung keine Kosten. Im Mitgliedsbeitrag ist unsere Leistung bereits enthalten.

DAS FINDEN SIE AUßERDEM IM IDEENPORTAL QUALIFIZIERUNG

Diesen Leitfaden finden sie unter www.ideenportal-qualifizierung.de unter:

Kompetenzen aufbauen

- Wie erhalten wir Wissen? Wie machen wir es nutzbar?
- Wie können verschiedene Altersgruppen voneinander lernen?

Im Ideenportal finden Sie auch zu vielen weiteren Themen Leitfäden und Beispiele guter Praxis.



Impressum

Herausgeber:

**Agentur zur Förderung der beruflichen Weiterbildung
in der Metall- und Elektroindustrie Baden-Württemberg e.V.**

Lindenspürstraße 32

70176 Stuttgart

Tel.: 0711/3659188-0

info@agenturq.de

www.agenturq.de

Stand: April 2019

Uns ist es wichtig, dass wir den Anforderungen und Wünschen der Unternehmen der Metall- und Elektroindustrie gerecht werden. Daher überarbeiten wir unsere Veröffentlichungen regelmäßig. Sehr gerne berücksichtigen wir in einer Neuauflage des Leitfadens Ihre Rückmeldungen. Haben sie Änderungswünsche, einen möglichen Ergänzungsbedarf, Kritik und natürlich auch Lob, schreiben Sie uns bitte eine E-Mail an binder@agenturq.de.

Quellenangaben

u.a. INQA; KOFA; Mittelstand Digital – Mittelstand 4.0 – Agentur Kommunikation

Bildnachweise

Alle verwendeten Bilder sind Eigentum der AgenturQ oder wurden über Pixabay bezogen. Diese Bilder sind unter einer CC0-Lizenz veröffentlicht.

<https://creativecommons.org/publicdomain/zero/1.0/deed.de>



Ideenportal Qualifizierung

Weiterbildung. Anders. Gestalten.
Für Betriebsräte und Personalabteilungen

Ein Angebot der



Agentur zur Förderung der beruflichen
Weiterbildung in der Metall- und Elektroindustrie
Baden Württemberg e.V.
Stuttgart

Eine gemeinschaftliche Einrichtung von



Bezirk
Baden-Württemberg

SÜDWESTMETALL

www.ideenportal-qualifizierung.de