

# Wissensmanagement für NPO: Eine schlanke Lösung für eine Organisation im sozialen Bereich

Studiengang : EMBA General Management

Das Blinden- und Behindertenzentrum Bern (B) ist eine soziale Non-Profit-Organisation (NPO) in den Bereichen Beraten, Wohnen und Arbeiten für blinde, sehbehinderte, mehrfachbeeinträchtigte erwachsene Menschen im Kanton Bern. Das B arbeitet nach den zwei Zertifizierungsstandards ISO 9001:2015 und INSOS Q; beide verlangen den systematischen Umgang mit Wissen.

## Ausgangslage

Die Blinden- und Behindertenzentrum Bern AG betreibt ein gut akzeptiertes und breit angewendetes Qualitätsmanagementsystem (QMS), mit dem Prozesse, Reglemente und zentrale Dokumente gestaltet, kontinuierlich überwacht und weiterentwickelt werden, um so bestmögliche Qualitäts- und Sicherheitsstandards zu gewährleisten. Demnach sind die Standards INSOS Q und ISO 9001:2015 für das B verpflichtend. Die beiden Zertifizierungsstellen fordern den systematischen Umgang mit Wissen.

Soziale Organisationen sind zunehmend auf innovative Angebote und Konzepte angewiesen, um sich den sich rasch wandelnden äusseren Bedingungen anzupassen. Damit rückt Wissensmanagement vermehrt in den Fokus von NPO, um Wissen als Ressource für die nötige Agilität und Resilienz der Organisation zu schaffen.

## Ziel

Diese Master-Thesis soll aufzeigen, welchen Nutzen Organisationen durch den systematischen Umgang mit Wissen und Informationen erhalten und wie Wissensmanagement eingeführt werden kann. Betriebsrelevantes Wissen und betriebsrelevante Informationen sollen abgegrenzt und systematisch gemanagt werden können. Dabei sollen wissenschaftliche Erkenntnisse einfließen, knappe Ressourcen berücksichtigt sowie die geltenden Datenschutzrichtlinien im B und die Anforderungen der Zertifizierungsstandards INSOS Q und ISO 9001:2015 erfüllt werden. Ein entsprechender Massnahmenkatalog zur Einführung von Wissensmanagement ist Ziel der Arbeit.

## Vorgehen

Anhand einer Systementwicklung werden unter Einbezug des Bausteinmodells nach Gilbert Probst, Steffen Raub und Kai Romhardt relevante Themen des Wissensmanagements reflektiert und der IST-Zustand im B an ein effektives Wissensmanagement herangeführt. Das Vorgehen zeigt auf, wo welches Wissen und wo welche Information vorhanden ist und wie damit umgegangen wird. Es veranschaulicht ausserdem,

welches Wissen und welche Informationen fehlen und wie Wissen und Information beschafft werden können. Daraus resultieren Hinweise darauf, welche Methoden und Instrumente für den systematischen Umgang mit Wissen zielführend sind. Mit den Resultaten aus einer SWOT-Analyse sollen durch das Aufzeigen von Vor- und Nachteilen, Chancen und Risiken Massnahmen zur Einführung von Wissensmanagement entwickelt werden.

## Ergebnisse

Die bedeutendste Erkenntnis liegt darin, dass Wissensmanagement nicht als neue Managementdisziplin oder in Form von neuen Managementinstrumenten eingeführt werden soll. Es hat sich vielmehr gezeigt, dass mithilfe einer umsichtigen Analyse des aktuellen Managements eine Einflechtung in bestehende Instrumente zielführend ist. Die grössten Herausforderungen liegen im Definieren der Wissensziele und in der Sensibilisierung und Motivation aller Beteiligten.



Benjamin Dodell

[dodell.benjamin@gmail.com](mailto:dodell.benjamin@gmail.com)