

# Die Entwicklung eines praxisorientierten Leitfadens für den Wissenstransfer

Studiengang: EMBA General Management

Flexibilisierung der Ressourcen verhilft zu einer Umverteilung von Ressourcen in einem volatilen Arbeitsumfeld. Die Entwicklung des praxisorientierten Leitfadens basiert auf den 3 Faktoren des MOT-Modells: Mensch - Organisation - Technik. Die Externalisierung von implizitem Wissen sowie die generelle Wissensteilung stehen hier im Zentrum.

## Ausgangslage

Das Unternehmen agiert seit vielen Jahren im Dienstleistungssektor. Aktuell befindet sich das Unternehmen in einer wegweisenden Transformation. Mit dem hart umkämpften Stellenmarkt ist es nicht einfach, die nötigen Fachkräfte zu finden. De facto müssen die internen personellen Ressourcen zielgerechter und flexibler genutzt werden. Bereits heute besteht viel Fachwissen, welches hauptsächlich als implizites Wissen vorhanden ist. Das implizite Wissen muss gebündelt und adressatengerecht für die Mitarbeitenden zugänglich gemacht werden.

## Zielsetzung & Fragestellung

Die Entwicklung eines praxisorientierten Leitfadens für den Wissenstransfer anhand der 3 Faktoren Mensch - Organisation - Technik. Folgende Fragestellung wird für die Zielsetzung beantwortet: Wie kann das vorhandene Wissen in der volatilen Arbeitswelt, mit dem Ziel der Flexibilisierung von personellen Ressourcen und der Sicherstellung des laufenden Betriebes, strukturiert übergeben werden?

## Methodik

Die gezielte Eingrenzung des gesamtheitlichen Themas Wissensmanagement war für die erfolgreiche Erarbeitung der Masterthesis notwendig. Die Eingrenzung erfolgte anhand des Bausteinmodells. Darauf aufgebaut folgte die Ermittlung der IST-Analyse sowie das SOLL-Zielbild anhand des MOT-Modells. Mitarbeiterumfragen sowie persönliche Interviews mit Geschäftsleitungsmitgliedern bildeten hierfür wichtige Erkenntnisgrundlagen. Mit der Definition der IST-Analyse und dem SOLL-Zielbild zeichneten sich die notwendigen Handlungsmassnahmen für den praxisorientierten Leitfaden ab. Zum Schluss erfolgte eine Guideline sowie eine zeitliche Roadmap für die nachhaltige Implementierung des Wissenstransfers in der Unternehmung.

## Ergebnis

Unter Einhaltung von betrieblichen Gegebenheiten wurde ein praxisorientierter Leitfaden mit 12 Schritten erarbeitet. Die spezifischen Aktionen und die dafür notwendigen Hilfsmittel konnten pro Schritt detailliert ermittelt werden. Diese sind in der Guideline systematisch aufgeführt und verhelfen zu einem gesamtheitlichen Überblick. Basierend auf der Guideline ist die zeitliche Roadmap aufgebaut. Im Fokus steht vor allem die Definition von Wissensbereichen und deren Schlüsselpersonen. Allgegenwärtig ist die Evaluation einer zentralen Plattform für die Wissensdokumentation. Langfristig betrachtet sind die Führungskräfte für die kontinuierliche Entwicklung des Wissenstransfers verantwortlich. Gezielte Mitarbeiterförderung und abteilungsübergreifendes Arbeiten sollen strukturiert in der täglichen Arbeit verankert werden.

## Fazit

Die klar verständliche Zielsetzung und die damit verbundenen Aufgaben sind die Schlüsselfaktoren für die erfolgreiche Implementierung. Ohne die nötige Seriosität und die erforderlichen zeitlichen Ressourcen ist die ganzheitliche Einführung des praxisorientierten Leitfadens nicht möglich. Teilerfolge sollen gemeinsam gefeiert werden. Das Zelebrieren von Erfolgen als Unternehmung stärkt die Bindung zu Mitarbeitenden und honoriert deren Leistungen.

## Ausblick

Der praxisorientierte Leitfaden wird der Geschäftsleitung zur Prüfung vorgelegt. Ziel ist es, den Wissenstransfer etappenweise bis ins Jahr 2025 vollständig zu implementieren.



Romina Cassani