

Wissensmanagement für Ingenieur- und Projektteilungen bei ISS Facility Services AG

Studiengang: EMBA General Management

In den letzten fünf Jahren hat sich die Arbeitsweise stark verändert, begleitet von einer wachsenden Toolvielfalt und zunehmender dezentraler Zusammenarbeit. Dies erfordert neue Ansätze im Wissensmanagement, um den Umgang mit Wissen zu optimieren, Silodenken zu reduzieren und Erfahrungswissen gezielt zu nutzen. Diese Masterarbeit analysiert Herausforderungen und entwickelt Massnahmen für den strukturierten Umgang mit Wissen.

Ausgangslage

Die ISS Facility Services AG (ISS) ist ein international tätiges Unternehmen im Bereich Facility Management mit 14 200 Mitarbeitenden in der Schweiz. Für Grosskundschaft gibt es die Ingenieur- und Projektteilungen, für die das effektive Verwalten von Wissen essenziell ist, insbesondere im gegenwärtigen dynamischen Umfeld. Die Arbeitsweise und der damit verbundene Umgang mit Wissen sind stark von Veränderungen betroffen. Die zunehmende Verbreitung hybrider Arbeitsmodelle – einer Mischung aus Büroarbeit, Remote-Work und Home-Office – erfordert praxisnahe Lösungen zur Stärkung der Wettbewerbsposition.

Zielsetzung

Diese Masterarbeit entwickelt ein praxisnahes Wissensmanagementkonzept, das gezielt auf die Bedürfnisse der Ingenieur- und Projektteilungen der ISS abgestimmt ist. Die Arbeit formuliert Massnahmen zur Förderung des systematischen Umgangs mit Wissen und einer nachhaltigen Wissenskultur. Durch die Umsetzung der Massnahmen werden eine gesteigerte Effizienz, höhere Mitarbeitendenzufriedenheit, ein lernförderndes Arbeitsumfeld und verbesserte Transparenz erwartet.

Vorgehen

Die Methodik umfasst eine mehrstufige Analyse und einen iterativen und evidenzbasierten Ansatz, die sich an den Wissensbausteinen von Probst et al. (2012) anlehnen:

- Literaturreview: Recherche zu wissenschaftlichen Grundlagen, bewährten Modellen und Best Practices.
- Ist-Analyse: Untersuchung der aktuellen Wissensmanagement-Strukturen bei der ISS anhand von Beobachtungen, Analyse von Dokumenten, quantitativen Umfragen und Interviews.
- Konzepte in der Praxis: Qualitative Befragungen von Personen im Markt, die über exklusives Wissen und Erfahrungen verfügen, um die Herausforderungen, Lösungsansätze und Best Practices zu identifizieren.

rungen, Lösungsansätze und Best Practices zu identifizieren.

- Soll-Situation: Durch eine Stärken-Schwächen-Analyse wurden 14 Ziele definiert, die dazu beitragen, die Lücke zwischen der Ist-Analyse und den definierten Zielen zu schliessen.
- Massnahmenkatalog: Zur Optimierung des Wissensmanagements wurde ein strategischer Vorgehenkatalog entwickelt, dessen zehn Massnahmen in einer Matrix mit den Zielen korreliert sind.
- Synthese der Ergebnisse: Die Ergebnisse werden abgeleitet, begründet und priorisiert, um eine fundierte Handlungsempfehlung zu erstellen.



Dimitris Imboden

Handlungsempfehlungen als zentrales Ergebnis

Basierend auf der Synthese der Ergebnisse und der Bewertung in einer Effort Impact Matrix wurden drei zentrale Pakete formuliert, die nach dem systemischen Ansatz aufeinander aufbauen und sich in der Wirkung gegenseitig verstärken:

Must have: Sechs Massnahmen bilden ein in sich geschlossenes System als Basis und schaffen die strukturelle sowie organisatorische Grundlage für weitere Initiativen.

Should have: Drei weitere Massnahmen zielen verstärkt auf die effektive und effiziente Nutzung des Wissensmanagementsystems ab.

Could have: Abschliessend wird eine Massnahme zum nachhaltigen On- und Offboarding-Prozess vorgeschlagen.

Fazit

Ein nachhaltiges Wissensmanagement erfordert nicht nur technische Lösungen, sondern auch einen kulturellen Wandel. Durch gezielte Massnahmen zur systematischen Erfassung, Speicherung und Nutzung von Wissen kann ISS langfristig Effizienzsteigerungen und Innovationskraft sichern. Die Umsetzung der drei Massnahmenpakete stärkt eine transparente, kollaborative Wissenskultur und erhöht die Wettbewerbsfähigkeit der Abteilung.