


DAS WIKI: DIE DIGITALE WISSENSBÖRSE IN UNTERNEHMEN

Dipl.-Wirtsch.-Inf. Stefan Voigt

Für Unternehmen ist der effiziente Einsatz von Ressourcen von entscheidender Bedeutung. Dies gilt auch und insbesondere für die Ressource »Wissen«. Digitales Wissensmanagement erfordert jedoch Know-how und eine strukturierte Vorgehensweise. Sogenannte Wikis, digitale Wissensplattformen, funktionieren hier wie Informationsbörsen, auf denen sich die Mitarbeiter strukturiert und systematisch austauschen und wichtiges Fachwissen weitergeben können.





Weil sich Unternehmen in der Anpassung an den globalen Wettbewerb immer dynamischer organisieren müssen, steigen gleichzeitig die Anforderungen an ihr Wissensmanagement. Prozesse werden komplexer, mehrteiliger und sind oft dezentraler organisiert. Arbeitsinhalte und Erfahrungswissen werden nicht mehr nur direkt und verbal kommuniziert, sondern können vom einzelnen Mitarbeiter individuell, mehrsprachig und ortsunabhängig über digitale Plattformen abgerufen werden. Die Tatsache, dass viele Prozesse zeitgleich ablaufen, erschwert eine auf den einzelnen Arbeitsschritten aufbauende Kommunikation aller Beteiligten. Das birgt große Risiken, etwa, dass der direkte Austausch der Mitarbeiter untereinander während dieser Entwicklung auf der Strecke bleibt. Das stellt große wie kleinere Unternehmen vor die Herausforderung, ihr Wissensmanagement umzubauen und kommunikationsorientierter zu gestalten.

»ProWis – Prozessorientiertes und -integriertes Wissensmanagement«

Nachdem viele große Unternehmen in der Vergangenheit diesen Weg bereits gegangen sind, erkennen zunehmend auch kleinere und mittelständische Unternehmen (KMU) für sich die Notwendigkeit einer effektiven Wissenslogistik. Häufig fehlt ihnen jedoch noch das dafür notwendige Know-how, mit dem sich ihr Wissen und das ihrer Mitarbeiter effizient managen lässt. Zudem sind die Bedeutung von effizientem Wissensmanagement und die damit verbundenen Herausforderungen oft unklar. Mit dem Projekt »ProWis – Prozessorientiertes und -integriertes Wissensmanagement in KMU« und der anschließenden Studie »Wissensmanagement in KMU« wurden darum an den Fraunhofer-Instituten IFF in Magdeburg und IPK in Berlin Handlungsanleitungen und -methoden entwickelt, die KMU bei der Implementierung von effizientem Wissensmanagement helfen sollen.

Um produzierenden KMU die notwendige Hilfestellung zu geben, startete »ProWis« 2005 als Förderprojekt des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie BMWi. Im Fokus standen dabei KMU mit bis zu 250 Mitarbeitern. 15 Unternehmen aus den Bereichen Maschinenbau, Automobilbau und Elektrotechnik nahmen an dem dreijährigen Projekt teil. Als entscheidende Voraussetzung war es erforderlich, dass alle Projektteilnehmer bereits über vorhandene Prozessbeschreibungen verfügten.

Drei Handlungsfelder bestimmen erfolgreiches Wissensmanagement

Zu Beginn des Projekts musste eine detaillierte Analyse der Rahmenbedingungen und des Status quo in den einzelnen Unternehmen durchgeführt werden. Als Grundlage dafür wurde die am Fraunhofer IPK entwickelte Methode des geschäftsprozessorientierten Wissensmanagements (GPO-WM) genutzt. Das workshopbasierte Verfahren zielt darauf ab, den systematischen Umgang mit Wissen im Rahmen eines bestimmten Geschäftsprozesses zu bewerten. Damit sollen sowohl Stärken und Verbesserungspotenziale identifiziert, als auch gemeinsam mit den Mitarbeitern Lösungen für mögliche Defizite erarbeitet werden.

Mit eigens entwickelten Fragebögen und einem Interviewverfahren wurden im Rahmen von »ProWis« verschiedene Wissensdomänen, wie z. B. Wissen über Produkte, Kunden oder Märkte und die vier Wissensmanagement-Kernaktivitäten »Erzeugen, Speichern, Verteilen, Anwenden« analysiert. So ließ sich herausfinden, wie die Unternehmen mit ihrem internen Wissensreservoir umgehen. Aufgrund der Analyseergebnisse konnten drei signifikante Handlungsfelder für effektives Wissensmanagement definiert werden: 1. Uneinheitliche und unzureichende Datenablage und Informationsspeicherung, 2. Interaktion zwischen einzelnen Abteilungen (Wissensaus-tausch) und 3. Erfahrungssicherung aus Projekten.

Größte Herausforderung: Umgang mit Wissen

Die Analyseergebnisse der am ProWis-Projekt beteiligten Unternehmen bezüglich der Bedeutung und Herausforderungen von Wissensmanagement in KMU wurden während des Projekts im Rahmen der Studie »Wissensmanagement in KMU« veröffentlicht. Neben strukturellen und wirtschaftlichen Herausforderungen schätzten die Befragten insbesondere Probleme im Umgang mit Wissen bzw. verschiedenen Wissensarten als entscheidend ein. Von 22 analysierten aktuellen Herausforderungen wurde der Aspekt »Wissen als kritischer Faktor« als drittgrößtes Problem herausgearbeitet.

Um die Herausforderungen in jedem der Bereiche zu optimieren, sind Methoden erforderlich, mit denen Prozesse neu aufgenommen, exakt beschrieben und für alle Beteiligten nachvollziehbar gemacht werden können. Nur unter diesen Voraussetzungen ist eine unternehmensspezifische Konzeption und Implementierung eines effizienten Wissensmanagements tatsächlich realisierbar.



Unternehmensprozesse werden komplexer und sind heute oft dezentral organisiert. Arbeitsinhalte und Erfahrungswissen werden nicht mehr nur verbal und direkt kommuniziert. Digitale Wissensplattformen bieten neue Möglichkeiten. Foto: Dirk Mahler

Wikis für prozessorientierte Wissenslogistik

Für das effektive Management von Unternehmenswissen bieten sich beispielsweise Workshops für die Erfahrungssicherung oder die Standardisierung von Informationsflüssen und -ablagen an. Zur Unterstützung solcher Maßnahmen hat sich die Installation spezieller Internetplattformen, sogenannter »Wikis«, als sehr hilfreich erwiesen. Mit einer solchen Anwendung ist es allen beteiligten Nutzern möglich, vernetzte Seiteninhalte, also gemeinsam digital hinterlegte und genutzte Informationen, aktiv zu ändern, zu verlinken, zu löschen oder auch neue Seiten hinzuzufügen. Am Ende können mit solchen Wikis die direkte Zusammenarbeit und die zeitnahe Dokumentation von Unternehmensprozessen ganz gezielt verbessert werden.

Wikis dienen also vor allem dem prozessorientierten Wissensmanagement. Dadurch, dass alle Nutzer zentral auf die vorhandenen Informationen zugreifen können, ist es ihnen auch bei größerer Entfernung möglich, gemeinschaftliche Konzepte zu erarbeiten, Projekte zu planen, abzuwickeln und Dokumentationen zu erstellen. Die Vorteile eines Wiki sprechen für sich: Aktualität und Änderungen eines Projektstands sind für alle Beteiligten zeitnah sichtbar, die erhöhte Dokumentationsdichte führt zu einer höheren Transparenz insbesondere bei abteilungsübergreifenden Projekten. Zudem ermöglicht die höhere Transparenz eine optimierte Planung der eigenen Arbeitszeit. Mit der Einführung und Verwendung einer Wiki-Plattform ist durch die verbesserte unternehmensinterne Kommunikation

gleichsam mehr Erfahrungswissen verfügbar. Eine signifikante und effektive Wissenslogistik ist die Folge.

Verbesserte Usability von Unternehmens-Wikis

Im Zuge der Wiki-Installationen wurde allerdings auch deutlich, dass sich herkömmliche Wikis nur bedingt für die Anwendung in Unternehmen eignen. Um sie an die Anforderungen von KMU anzupassen, wurde am Fraunhofer IFF im Jahr 2008 das Forschungsprojekt »ICKE 2.0« ins Leben gerufen, das vom Bundesministerium für Bildung und Forschung BMBF gefördert wurde. In Kooperation mit dem Fraunhofer-Institut ISST in Berlin und der CosmoCode GmbH in Berlin gelang es den Fraunhofer-Experten während der zweijährigen Projektlaufzeit, entscheidende Werkzeuge zu entwickeln, mit denen herkömmliche Wikis auch unternehmenstauglich gemacht werden können.

In drei Unternehmen, die sich bereits am ProWis-Projekt beteiligt hatten, wurde dabei vor allem die Benutzbarkeit der Wiki-Anwendungen im Unternehmenskontext systematisch optimiert. Das Ziel hierbei war es, eine detaillierte Abbildung von Strukturen, wie Projekten oder Prozessen, zu schaffen. Zudem wurden gezielte Wiki-Schulungen durchgeführt, damit sich die Unternehmensmitarbeiter besser im Wiki wiederfinden und adäquat mit diesem arbeiten können. Das Projektergebnis von »ICKE 2.0« ist im Internet frei verfügbar und kann unter www.ickewiki.de kostenfrei heruntergeladen werden.

Modulare Lösungen im ProWis-Shop

Erfolgreiches prozessorientiertes Wissensmanagement setzt voraus, dass Unternehmen selbstständig in der Lage sind, ihre Wissenslogistik optimal an auftretende Veränderungsprozesse anzupassen. Diesem Zweck dient der am Fraunhofer IFF im Zuge des Projekts »ProWis« entwickelte ProWis-Shop. Um die für ein effektives Wissensmanagement notwendige Transparenz zu ermöglichen, stehen interessierten Unternehmen online unter www.prowis.net eine Vielzahl erprobter Lösungen, Hilfsmittel und Erfahrungsberichte zur Verfügung.

Nach dem Prinzip des Heimwerkers, der sich in einem Baumarkt aus einer Fülle von Angeboten die für ihn passenden Werkzeuge aussucht, kann sich im ProWis-Shop jedes Unternehmen »seine« Wissensmanagement-Lösungen auswählen und sie in Selbstanwendung realisieren. Durch die Möglichkeit einer gemeinsamen Erstellung, Verifizierung und Verbesserung von Inhalten findet gleichzeitig ein zusätzlicher Wissenstrans-

fer statt. Der ProWis-Shop steht ab Herbst 2011 in neuem Gewand allen Unternehmen zur Verfügung.

Unternehmen bestätigen Vorteile effizienter Wissenslogistik

Die Nachhaltigkeit der Projekte »ProWis« und »ICKE 2.0« und die Effizienz des gezielten Einsatzes von Wissensmanagement-Lösungen wird von Teilnehmern des ProWis-Projekts bereits bestätigt. »Wir haben durch den intensiven Austausch mit den anderen ProWis-Teilnehmern erkannt, dass wir uns mit den »alltäglichen Problemen« in sehr guter Gesellschaft vieler anderer KMU befinden«, so Bernd Molter von der Kristronics GmbH in Harsislee. »Einige Prozesse, insbesondere unser Angebotsprozess, wurden neu gestaltet und laufen jetzt viel strukturierter als vorher ab. Viele andere Prozesse warten aufgrund des Tagesgeschäfts noch auf ihr »Redesign« – aber anhand des ProWis-Projekts haben wir gelernt, wie man so etwas sinnvoll anpacken kann.«



Einstieg in ein Wiki.

Effektive Wissenslogistik ist also keine Hexerei, sondern mit dem notwendigen Basiswissen relativ einfach zu implementieren. Einmal eingeführt, kann sie für Unternehmen schnell zu einem entscheidenden Wettbewerbsvorteil werden. Die in den Projekten »ProWis« und »ICKE 2.0« entwickelten Maßnahmen und Methoden sind hierfür wertvolle Hilfen, mit denen zukünftig auch produzierende KMU ihr Wissensmanagement gezielt verbessern und eigenständig neue Lösungen entwickeln können.

Kontakt:

Dipl.-Wirtsch.-Inf. Stefan Voigt

Telefon +49 391 4090-713 | Telefax +49 391 4090-555

stefan.voigt@iff.fraunhofer.de