



It's the people, stupid!

Erfolgsfaktoren für die Einführung von Wikis in Unternehmen

Version 1.0 vom 24.11.2009

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	2
2	Proposal	4
2.1	Als Change Process begreifen	4
2.2	Grundgedanken	5
2.2.1	Wiki-Associates	5
2.2.2	Kommunikation der Maßnahme	6
2.3	Vorbereitende Maßnahmen zur Einführung	8
2.3.1	Analyse des Bedarfs & Konzeption	8
2.3.2	Einführung einer Wiki-Projektgruppe	8
2.3.3	Alte Inhalte & neue Strukturen	8
2.3.4	Identifikation von Fast-Wins	8
2.3.5	Management-Begleitung	9
2.3.6	Social Media Guidelines	9
2.4	Einführung des Wikis	11
2.4.1	Start der Einführung	11
2.4.2	Aufteilung in Arbeitspakete	11
2.4.3	Erfolgskontrolle	12
2.5	Möglicher Ablauf der Maßnahmen	14
2.5.1	Vorbereitungsphase	14
2.5.2	Einführungsphase	14
3	Fazit	15
4	Dokumentenhistorie	15

1 Einleitung

Für die größte Wissenssammlung der Antike, die Bibliothek von Alexandria, ließ man jedes einzelne Schiff, das im Hafen von Alexandria lag, daraufhin durchsuchen, ob sich ein noch unbekanntes Buch an Bord befand. War dies der Fall so musste das Schiff wochenlang warten, bis das Buch abgeschrieben und so in die Bibliothek von Alexandria aufgenommen war.

Wissen zu sammeln ist heutzutage zum Glück deutlich einfacher. Jeder von Ihnen kennt Wikipedia und zwei von drei Onlinenutzern in Deutschland nutzen die Seite mindestens ab und zu. Das faszinierende an Wikipedia ist die Tatsache, dass all dieses Wissen von den Nutzern selbst zusammengetragen wurde. Der Brockhaus ist in seiner letzten Ausgabe auf einen Umfang von 20 Bänden gekommen. Der Umfang von Wikipedia würde 240 Bände ausmachen. Und das allein bei der deutschen Ausgabe. All dieses Wissen steckt in den Wikipedia-Nutzern. In gerade mal neun Jahren haben diese Nutzer ihr Wissen offen zugänglich gemacht, wissenschaftlich belegt und diskutiert. Damit haben sie gezeigt, wie Wissen gesammelt und weiterentwickelt werden kann.

Der Erfolg von Wikipedia

Eine der Voraussetzungen für diesen enormen Erfolg von Wikipedia ist seine Software, die die alten Prinzipien zur Veröffentlichung von Webinhalten auf den Kopf stellt. Sie kennen das sicher von Ihrer eigenen Firmen-Webseite: Sie schreiben einen Text, der dann in eine Programmiersprache gebracht werden und dann von Ihrem Webmaster online gestellt werden muss. Dieses Prinzip hat die Software hinter Wikipedia aufgebrochen. Aus Ihrem Text wird mit wenigen Handgriffen Inhalt, der sofort online ist. Im Vergleich zu früheren Zeiten geht das rasend schnell und daher hat die Software dafür auch den hawaiianischen Namen „Wiki“ für „schnell“ bekommen. Das besondere an einem Wiki ist aber auch, dass jeder diese Inhalte editieren kann und diese Änderungen auch sofort wieder online sind. Erst durch dieses Prinzip konnte Wissen geteilt, verbreitet und aufgewertet werden.

Die Software hinter Wikipedia

Auch in Ihrem Unternehmen steckt in jedem einzelnen Ihrer Mitarbeiter Wissen über Prozesse und Kunden. Glücklicherweise ist dieses Wissen nicht nur in den Köpfen, sondern auch in Protokollen und Handbüchern, E-Mails und Dateiordnern abgelegt. Die Art und Weise, wie dieses Wissen für eine konkrete Fragestellung zusammengefasst wird, kommt den Ansätzen in den Zeiten der Antike beängstigend nahe. Mit einem Wiki hingegen hat jeder Mitarbeiter die Möglichkeit, seine Arbeit, seine Herangehensweise und sein Wissen zu Kunden und Prozessen zentral zu dokumentieren. Dieses Wissen ist dann durchsuchbar und Experten können ihr Wissen und ihre Erkenntnisse gemein-

Wikis im Unternehmen

sam weiter entwickeln. Natürliche Kommunikationsbarrieren werden so überwunden.

Entscheidend für den Erfolg eines Wikis in Ihrem Unternehmen ist die Frage, wie aktiv die Mitarbeiter an diesem teilhaben. Bei Wikipedia ist der Anteil der aktiven Autoren leider im einstelligen Prozentbereich. Bei einem Wiki im Unternehmenseinsatz gibt es aber ein sehr konkretes und nahes Ziel: die Erleichterung der gemeinsamen Arbeit. Dies gelingt dann besonders gut, wenn möglichst viele Mitarbeiter partizipieren. Um das zu erreichen, müssen die Mitarbeiter zum einen wissen, wozu ein Wiki gut ist, welche Möglichkeiten es gibt und wie man ein Wiki benutzt. Viel wichtiger ist aber zum anderen die Mentalität der Mitarbeiter, denn sie müssen aus einer unbewussten „Wissen ist Macht“-Haltung herausgeholt werden. Im Idealfall wird die Arbeit mit einem Wiki selbstverständlich. Ohne den Wandel ihrer Einstellung und Arbeitsweise werden Ihre Mitarbeiter weiterhin Protokolle ablegen und E-Mails schreiben, aber nichts zum gemeinsamen Wissen des Unternehmens beitragen. Daher muss die Einführung eines Wikis als Change Process verstanden und genauso gemanagt werden. Das Wiki selbst ist nur ein Tool zum Wissensmanagement. Entscheidend ist aber der „Process & Cultural Shift“, der für ein Wiki notwendig ist. Wie man diesen steuern kann werden wir im Folgenden aufzeigen.

Einführung von Wikis

Beispiel SIXT AG

SIXT stand vor der Herausforderung, dass Wissen von „der Kunden-Front“ nur spärlich in der Geschäftsführung ankommt. Mit einem Wiki war der mühselige Weg der Kommunikationskette bis hin zur Geschäftsführung aufgebrochen. So konnten auch Fehler in der strategischen Produktplanung korrigiert werden.

SIXT ist dem Trend zu umweltfreundlicheren Fahrzeugen gefolgt und hat dafür SUVs mit Autogas-Antrieb und geringerem CO₂-Ausstoß angeschafft. Die Kunden waren unglaublich enttäuscht von dem neuen Auto und haben das auch an der „Kunden-Front“ – also den Service-Schaltern – kund getan. Das Feedback konnte über das Wiki schnell von verschiedenen Filialen bestätigt und ergänzt werden. So hatte die Geschäftsleitung einen schnellen Überblick und konnte sich der Ursachenforschung widmen.

Es stellte sich heraus, dass die Fahrzeugklasse der SUVs vor allem von Geschäftsleuten genutzt werden, die schnell weite Strecken zurücklegen müssen. Die Öko-SUVs hatten aber nur eine Reichweite von 500km und waren daher unpraktisch für den eiligen Geschäftsmann.

2 Proposal

2.1 Als Change Process begreifen

Betrachtet man die zurzeit weit verbreitete Herangehensweise bei der Einführung von Software, wird sehr viel über Prozesse, Datenbankmodelle und Schnittstellen gesprochen. Das ist aber nur eine technische Perspektive, die im Rahmen von professionellem Projektmanagement eigentlich selbstverständlich behandelt werden und in Lasten- und Pflichtenheften festgehalten werden muss.

Technische Perspektive

Die entscheidende Komponente zum Erfolg bei der Einführung von neuer Software sind aber die Mitarbeiter, die nachher die Software benutzen (müssen). Dabei werden regelmäßig große Prozessbücher geschrieben und per Arbeitsanweisung an die Mitarbeiter gegeben. Für das Projektteam ist damit das Projekt erfolgreich abgeschlossen. Aber ist es das wirklich? Arbeitsanweisungen werden nicht gelesen, im Prozesshandbuch beschriebene Änderungen erzeugen Widerstände und das alte Vorgehen ist sowieso bequemer. Die Organisation fängt an zu straucheln, glaubt bald selbst nicht mehr an die neue Herangehensweise und probiert irgendwann etwas Neues.

Der Faktor Mensch

Diese Muster hat man schon vor vielen Jahren bei der Einführung von neuen Prozessen in Unternehmen erkannt und eine eigene Management-Disziplin – das Change Management – entwickelt. Im Change Management geht es darum, Veränderungen in einer Organisation zu begleiten und dafür zu sorgen, dass die Veränderungen bei den Mitarbeitern wirklich ankommen, akzeptiert und angewandt werden. Auch die Einführung eines Wikis muss als Change Process begriffen werden, der dafür sorgt, dass die Mitarbeiter ihre Einstellung zu Wissen, Technik und Zusammenarbeit anpassen.

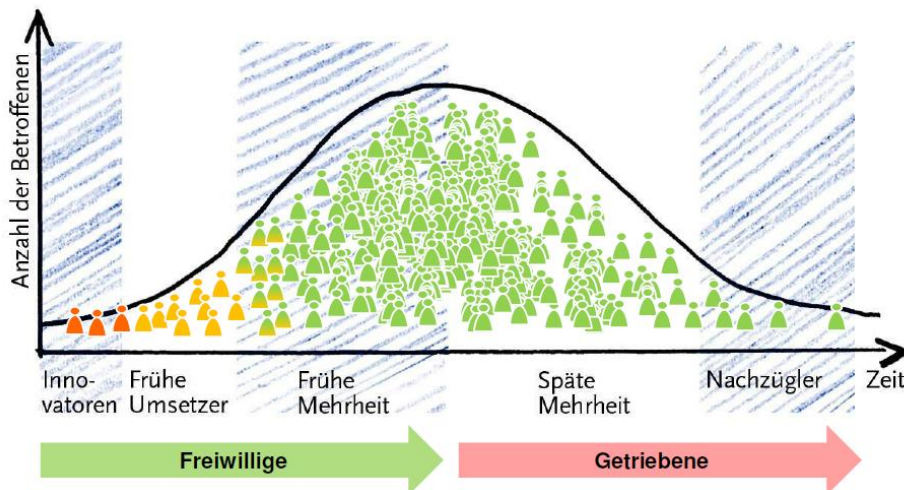
Als Change Process begreifen

2.2 Grundgedanken

2.2.1 Wiki-Associates

Frägt man in eine Organisation herein, ob jemand freiwillig an einem neuen Projekt teilhaben möchte, werden sich immer experimentierfreudige und engagierte Mitarbeiter finden. Idealerweise sollten diese sich unabhängig von Geschäftsbereichen und Hierarchiestufen in einer Projektgruppe zusammenfinden. Wir bezeichnen diese als Innovatoren. Sie kennen sicher aus dem Marketing die Innovations- und Adaptionkurve. Auch auf Ihr Unternehmen und seine Mitarbeiter kann diese Kurve angewendet werden.

Innovatoren im Unternehmen



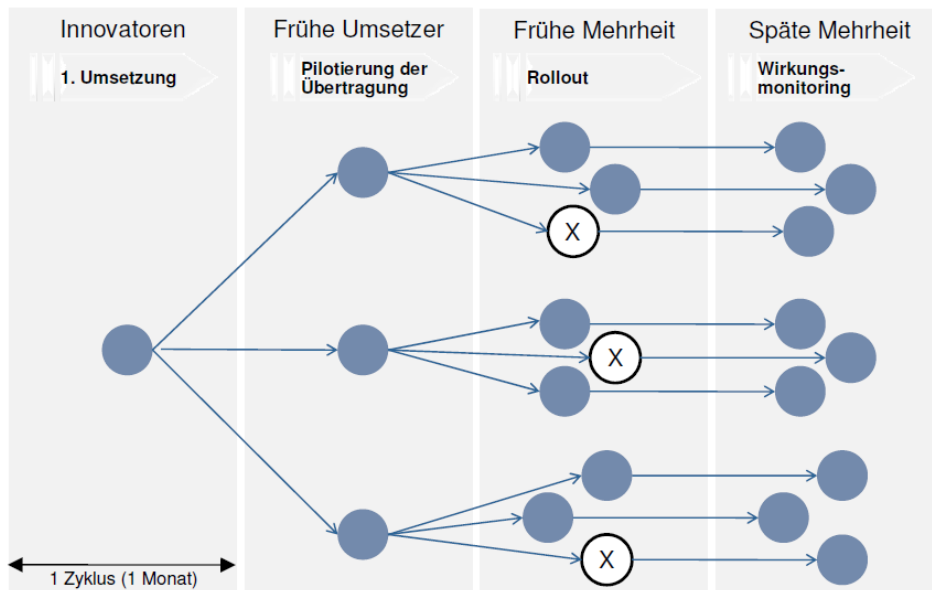
© Wibas GmbH

Die Innovatoren werden im Rahmen eines Ausbildungsprogramms zu sogenannten „Wiki-Associates“ ausgebildet. Wiki-Associates bilden die Basis für den Erfolg des neuen Wikis. Sie sind die Botschafter in Ihrem Unternehmen, die ihr Wissen und ihre Überzeugung über Abteilungen, Hierarchien und Projekte hinweg teilen werden. Daher schaffen sie die Basis dafür, dass das Wiki von allen Mitarbeitern in der täglichen Arbeit angenommen wird. Von Wiki-Associates werden die ersten Sätze kommen wie „Dazu legen wir eine Wiki-Seite an.“ oder „Schau doch mal im Wiki!“ Mit Wiki-Associates ist in der täglichen Arbeit ein Botschafter präsent, der von Kollegen konsultiert werden kann. Da der Wiki-Associate aus ihrer Mitte kommt, sind die Hürden der übrigen Mitarbeiter gesenkt, die berühmte „dumme Frage“ zu stellen und sie erhalten Hilfe bei der Auseinandersetzung mit dem Thema Wikis.

Ausbildung zum Wiki-Associate

Wiki-Associates können also als Katalysatoren verstanden werden, die die Akzeptanz des eingeführten Wikis erhöhen und somit die Integration dieser Maßnahme beschleunigen. Durch die Wiki-Associates werden weitere Mitarbeiter nach und nach – wie in einem Domino-Spiel erreicht.

Wiki-Associates als Botschafter



© Wibas GmbH

Wie sieht das Ausbildungsprogramm zum Wiki-Associate aus? Im Rahmen von mehreren Workshops müssen Themen behandelt werden wie:

- Wie funktioniert ein Wiki?
- Wozu kann man ein Wiki nutzen?
- Wie begegnet man Ängsten bei den Kollegen?
- Wie geht man mit Kritik und Widerständen im Unternehmen um?
- etc.

2.2.2 Kommunikation der Maßnahme

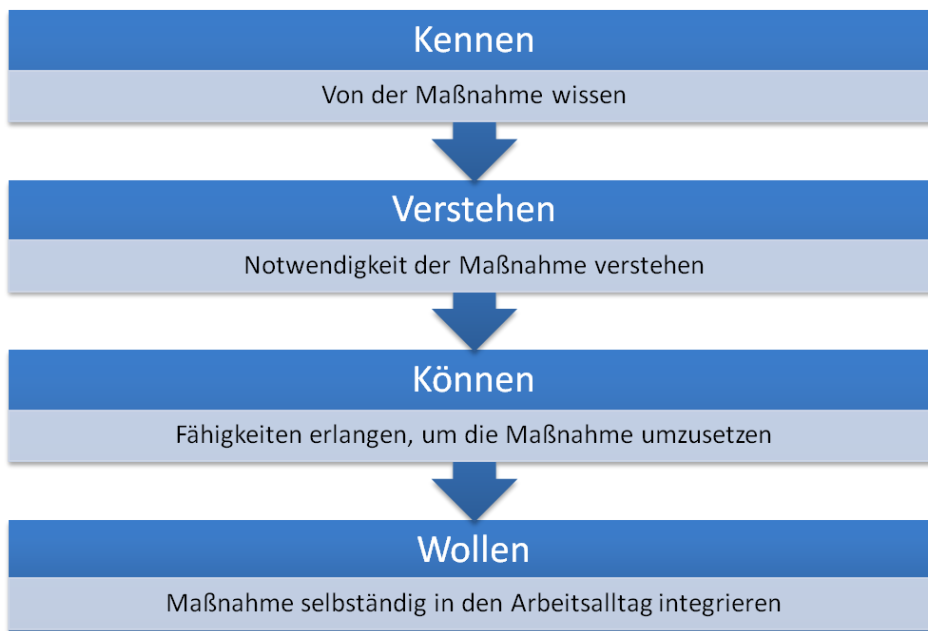
Jede Veränderung bewirkt automatisch auch Widerstände und Ängste. Mitarbeiter geben im Allgemeinen nur sehr ungern gewohnte Mechanismen auf und haben eine natürliche Abwehrhaltung gegenüber Veränderung. Um diesen Ängsten frühzeitig entgegenzuwirken, sollten Grundgedanken, Hintergründe und Projektstand möglichst früh im Veränderungsprozess offen und ehrlich kommuniziert werden. Dazu bietet sich etwa ein Projekt-Blog an, in dem die Beteiligten ungefiltert über das Projekt berichten können. Mit einer Kommentarfunktion zu jedem Beitrag können offene Diskussionen geführt werden.

Frühzeitige Kommunikation

Ziel dieser frühen Kommunikation ist ein Verständnis für die Notwendigkeit der Veränderung zu schaffen (Kennen). Nur wenn Mitarbeiter von einer Veränderung wissen und diese verstehen (Verstehen), haben sie den Wunsch, sich die notwendigen Fertigkeiten anzueignen, um eine Maßnahme umzusetzen (Können). Erst wenn dies erfolgt ist, kann eine Veränderungsmaßnahme er-

Akzeptanz erreichen

folgreich in der Organisation umgesetzt und in den Arbeitsalltag aller Mitarbeiter integriert werden (Wollen).

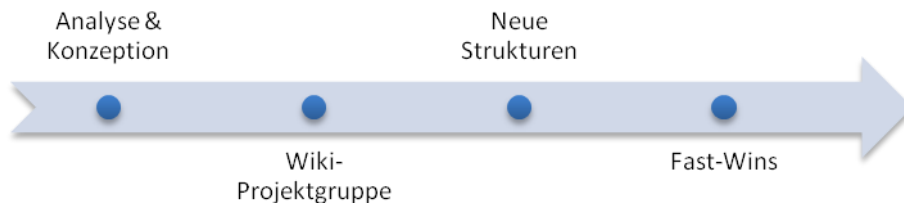


4 Stufen der Akzeptanz nach Edtinger et al., S. 26

Weiterhin entscheidend für die Akzeptanz der Maßnahme ist die Unterstützung durch das Top-Management. „Top Down for targets, Button-up for how to do it.“ sollte hierbei das Motto sein. Ohne die Unterstützung des Managements und dessen glaubwürdige Teilnahme am Veränderungsprozess fehlt dem Projekt von Anfang an die erforderliche Bedeutung für die gesamte Unternehmung, was die Akzeptanz der Maßnahme deutlich erschwert wenn nicht gar unmöglich macht. Dazu gehört auch, dass die Management-Ebene die Veränderung selbst aktiv vorleben muss.

Management muss Veränderung vorleben

2.3 Vorbereitende Maßnahmen zur Einführung eines Wikis



2.3.1 Analyse des Bedarfs & Konzeption

Wie zu jedem professionellen Projekt gehört auch für die Erstellung eines Wikis eine Analyse-Phase, in dem Fragen geklärt werden müssen wie etwa:

Analyse-Phase

- Welche weiteren Systeme müssen integriert werden?
- Welche Prozesse können in einem Wiki abgebildet werden?
- Welche Besonderheiten der Organisation müssen berücksichtigt werden?
- Welche Rechte müssen definiert werden? Welche Gruppen können dafür gebildet werden?

Basierend darauf muss ein Konzept zur technischen Umstellung entstehen. Dies ist Teil des normalen Projekt Management Prozesses und wird im Folgenden ausführlicher beschrieben.

2.3.2 Einführung einer Wiki-Projektgruppe

Zeitgleich zum Start der Analyse muss eine Projektgruppe gebildet werden, die von einem NIDAG-Consultant geführt wird. Ziel dieser Projektgruppe ist, gemeinsam mit Mitarbeitern der betroffenen Organisation ein konkretes Vorgehen zu entwickeln und so früh die Akzeptanz der Maßnahme zu erreichen. Die Mitglieder der Projektgruppe werden von der NIDAG zu Wiki-Associates ausgebildet (s.o.).

Konkretisierung des Vorgehens

2.3.3 Alte Inhalte & neue Strukturen

Gemeinsam mit der Wiki-Projektgruppe müssen alte Inhalte gesichtet, bewertet und kategorisiert werden. Es sind Regeln und Konventionen zu definieren, wie alte Inhalte strukturiert werden können und wie neue Inhalte in diese Struktur passen. Dazu bieten sich Methoden aus der User Experience-Entwicklung an wie etwa das Card-Sorting.

Strukturen schaffen

2.3.4 Identifikation von Fast-Wins

Nach der Sichtung von bestehenden Inhalten müssen Inhalte identifiziert werden, die sich besonders dafür eignen, in einem Wiki festgehalten zu werden. Dies können Themen sein, die sich oft und schnell ändern und/oder oft

Schnelle Erfolge schaffen

von mehreren Menschen bearbeitet werden müssen. Ziel ist es, erste Inhalte anzubieten, die für möglichst viele Mitarbeiter einen Mehrwert schaffen.

Erst wenn ein Mitarbeiter ein erstes „Erfolgserlebnis“ mit dem Wiki hatte, steigt die Awareness für das neue Medium und die Akzeptanz nimmt zu. So ein „Erfolgserlebnis“ kann etwa darin bestehen, dass eine Information schnell erreicht werden kann, statt lange im Filesystem gesucht werden zu müssen. Ein ganz profanes Beispiel ist der aktuelle Kantinenplan, der sonst als veralteter Fax-Ausdruck neben der Kaffeemaschine hing und jetzt tagesaktuell im Wiki gepflegt ist. Da derartige Inhalte erheblich zu einer Steigerung der Akzeptanz beitragen, sind solche Themen frühzeitig zu identifizieren und ins Wiki einzupflegen. Im Anschluss können dann auch weitere Themen ins Wiki übertragen werden.

Bedeutung von Erfolgserlebnissen

Die Fast-Win-Themen sollten auf einzelne Wiki-Associates verteilt werden. So entsteht schon früh eine gewisse Verantwortung für einzelne Themenbereiche und die Wiki-Associates können den Umgang mit dem Wiki abseits der Workshops üben.

Verantwortung übergeben

2.3.5 Management-Begleitung

Mit dem Start des Coachings für die Wiki-Associates muss auch das Management in den erforderlichen Technologien geschult werden. Dafür kann ein persönliches Coaching oder ein Coaching in Klein-Gruppen vorgenommen werden. Die Schulungsinhalte umfassen Themen wie:

Coaching des Managements

- Für welche Einsatzzwecke kann ein Wiki genutzt werden?
- Wie kann man Inhalte einpflegen und bearbeiten?
- Welche Themen sollen konkret im Wiki gepflegt werden?

So hat das Top-Management auch die notwendigen technischen Fähigkeiten, um die Veränderung und die Nutzung des Wikis vorzuleben.

2.3.6 Social Media Guidelines

Für viele Mitarbeiter in Ihrem Unternehmen wird die Einführung eines Wikis die erste Berührung mit einem Social Media-Tool sein. Die Offenheit und Freiheit des neuen Mediums kann einschüchternd und verunsichernd wirken. Um diesen Mitarbeitern eine Unterstützung bei den ersten Schritten zu geben, sollte eine „Social Media Guideline“ ausgearbeitet werden. So wie zu Beginn von E-Mails und Foren sogenannte Netiquetten entwickelt wurden, kann eine Social Media Guideline als Codex verstanden werden, wie miteinander in dem neuen Medium umgegangen werden soll, was in welcher Form kommuniziert werden kann und dass jeder Autor unabhängig gleichberechtigt zu einem Wiki beitragen darf. Zur Ausarbeitung dieses Codexes empfehlen wir ein kleines Projektteam mit mindestens einem NIDAG-Berater und je einen Vertreter aus den Bereichen Personal, interne/externe Kommunikation und Recht.

Ein Verhaltenscodex zur Unterstützung der Mitarbeiter

Zusätzlich sollte die Entwicklung der Social Media Guideline als eines der ersten Projekte über das Wiki abgebildet werden. Jeder Mitarbeiter ist dabei eingeladen, die Guidelines zu kommentieren und weiterzuentwickeln. Dieses Angebot zur Partizipation ist für die spätere Akzeptanz ein entscheidender Faktor.

Beispiel: IBM Social Computing Guidelines (Executive Summary)

1. Know and follow IBM's Business Conduct Guidelines.
2. IBMers are personally responsible for the content they publish on blogs, wikis or any other form of user-generated media. Be mindful that what you publish will be public for a long time—protect your privacy.
3. Identify yourself—name and, when relevant, role at IBM—when you discuss IBM or IBM-related matters. And write in the first person. You must make it clear that you are speaking for yourself and not on behalf of IBM.
4. If you publish content to any website outside of IBM and it has something to do with work you do or subjects associated with IBM, use a disclaimer such as this: "The postings on this site are my own and don't necessarily represent IBM's positions, strategies or opinions."
5. Respect copyright, fair use and financial disclosure laws.
6. Don't provide IBM's or another's confidential or other proprietary information. Ask permission to publish or report on conversations that are meant to be private or internal to IBM.
7. Don't cite or reference clients, partners or suppliers without their approval. When you do make a reference, where possible link back to the source.
8. Respect your audience. Don't use ethnic slurs, personal insults, obscenity, or engage in any conduct that would not be acceptable in IBM's workplace. You should also show proper consideration for others' privacy and for topics that may be considered objectionable or inflammatory—such as politics and religion.
9. Find out who else is blogging or publishing on the topic, and cite them.
10. Be aware of your association with IBM in online social networks. If you identify yourself as an IBMer, ensure your profile and related content is consistent with how you wish to present yourself with colleagues and clients.
11. Don't pick fights, be the first to correct your own mistakes, and don't alter previous posts without indicating that you have done so.
12. Try to add value. Provide worthwhile information and perspective.
IBM's brand is best represented by its people and what you publish may reflect on IBM's brand.

Siehe: <http://www.ibm.com/blogs/zz/en/guidelines.html>

2.4 Einführung des Wikis

2.4.1 Start der Einführung

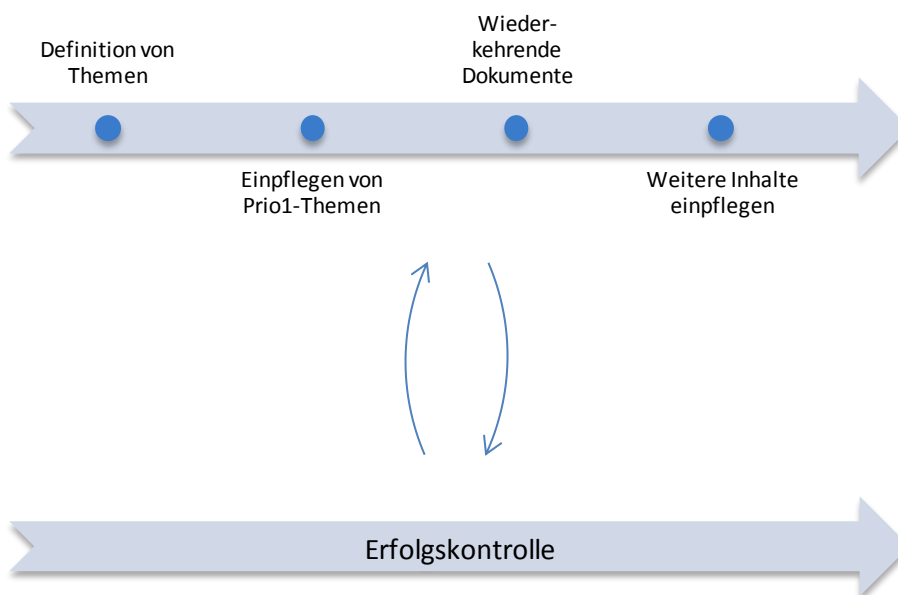
Nach der erfolgreichen Befüllung des Wikis mit Fast-Win-Themen und dem Durchlaufen der Workshops ist die Ausbildung der Wiki-Associates beendet. Sie stehen nun als kompetenter Ansprechpartner aus verschiedenen Abteilungen und verschiedenen Hierarchie-Ebenen zur Verfügung und sind Botschafter der neuen Plattform.

Wiki-Associates in Action

2.4.2 Aufteilung in Arbeitspakete

Um das Wiki im Arbeitsalltag aller Mitarbeiter zu verankern, ist ein langfristiges Programm zur Entwicklung von Inhalten und zur Integration des Wikis in den Arbeitsalltag notwendig. Eine Dienstanweisung zur sofortigen Nutzung des Wikis hätte dabei wenig Erfolg. Die zu erfüllende Aufgabe wäre einfach zu groß, weswegen die Betroffenen eher resignieren als dass sie das Wiki annehmen. Aus dem Change Management wissen wir, dass eine große Veränderung durch Aufteilung in einzelne Arbeitspakete übersichtlich wird und so schrittweise Einzug hält.

Dosierung von Aufgaben



Die Arbeitspakete könnten wie folgt aussehen:

1. Zunächst definiert jede Organisationseinheit Inhalte, die aus ihrem Bereich ins Wiki übertragen werden sollen. Diese Themen werden durch das Management und das Projekt-Team angereichert.
2. Die wichtigsten Inhalte für das Unternehmen oder die Organisationseinheit müssen ins Wiki übertragen werden. Die Menge der Inhalte muss sich an den verfügbaren bzw. vorgesehenen Kapazitäten orientieren. Kriterien für die Bedeutung eines Inhalts können sein: Anzahl betroffener Mitarbeiter, Anzahl der beteiligten Autoren, Relevanz für den Kernprozess des Unternehmens, Relevanz für Kunden. Zur Abbildung dieses Prozesses bietet sich eine Issue List mit Bewertungsmatrix an.
3. Wiederkehrende Dokumente wie Protokolle, Projekt-Dokumentationen oder Status-Berichte sollen ab sofort im Wiki gepflegt werden. Dazu sollten im Vorfeld Vorlagen entwickelt werden, so dass ein einheitliches Format gepflegt werden kann. Hier bietet es sich an, dass die betroffenen Mitarbeiter gemeinsam mit einem Wiki-Associate eine Vorlage erarbeiten und als unternehmensweiten Standard einführen.
4. Die weniger hoch priorisierten Inhalte aus Phase 1 sollen nun eingepflegt werden. Dazu werden Wiki-Owner benannt, die jeweils ein Thema besetzen einpflegen und aktualisieren. Die Themen sollten so fein aufgeteilt werden, dass jeder Mitarbeiter Wiki-Owner eines Themas sein kann. Die Arbeit im Wiki und die Übernahme der Verantwortung für ein Thema sollte Teil einer Zielvereinbarung sein.

Definition von Themen

Einpflegen von ersten Themen

Wiederkehrende Dokumente ersetzen

Einpflegen von weiteren Themen

2.4.3 Erfolgskontrolle

Jedes der oben genannten Arbeitspakete ist als Arbeitsanweisungen zu verstehen. Dementsprechend muss auch eine Kontrolle über die Umsetzung der Anweisungen und ggf. disziplinarische Korrekturen erfolgen. Daher müssen zu jedem Arbeitspaket objektiv messbare Kriterien zur Erfolgskontrolle definiert werden. Werden diese Ziele nicht erreicht, werden sie zusätzlich zum folgenden Arbeitspaket als neue Arbeitsanweisung definiert.

Einführung von Wikis

Es ist nicht das Ziel, den Betroffenen mit Abmahnungen etc. zu drohen. Es geht hier viel mehr darum, die Ernsthaftigkeit der Maßnahme und die Bedeutung für das Unternehmen zu unterstreichen. Mit einer Erfolgskontrolle und den sich anschließenden Korrekturen wird allen Beteiligten klar vermittelt, wie wichtig diese Maßnahme für das Unternehmen ist.

Keine Strafen, sondern Hilfen.

Beispiel Fraport AG

Die Fraport AG stand vor der Herausforderung mit über 12.000 Mitarbeitern ein großen Fundus an Wissen im Unternehmen zu haben. Dieses Wissen ist aber nicht dokumentiert und durchsuchbar. Im Juli 2007 hat man im Rahmen einer Projektgruppe ein Wiki eingeführt. Die Inhalte reichen dabei vom einfachen Mittagsplan bis hin zu komplexen Sicherheitsanweisungen.

Nach nur einem Jahr waren bereits 100 Autoren gewonnen und ca. 1.000 Artikel geschrieben. Dabei stammen ca. 500 Artikel von einem Kernteam, das das Projekt begleitet hat. Zur Steigerung der Anzahl von Autoren bietet Fraport seinen Mitarbeitern Schulungen an.

Das Besondere dabei sind aber die Azubis. Fraport bildet in beinahe allen Bereichen Azubis aus, die in ihrer Ausbildungszeit viel Wissen der Fraport aufnehmen. Eine Schulung im Umgang mit Wikis ist inzwischen zum Pflichtteil im Ausbildungsprogramm geworden. So kann neu erlangtes Wissen aus der Unternehmung durch junge begeisterte Fraport-Mitarbeiter im Wiki festgehalten werden, was alt eingesessenen Mitarbeitern eher schwer fallen würde.

2.5 Möglicher Ablauf der Maßnahmen

Um eine erste Idee zum zeitlichen Rahmen zu geben, ist im Folgenden ein möglicher idealtypischer Projektablauf zu sehen. Dieser könnte in einem mittelständischen Unternehmen mit 100 bis 500 Mitarbeiter Anwendung finden. Der Ablauf ist aufgeteilt in eine Vorbereitungsphase von drei Monaten und eine Einführungsphase von drei bis vier Monaten.

2.5.1 Vorbereitungsphase

Die Vorbereitungsphase kann je nach Unternehmen und in Abhängigkeit von der Größe des Wikis bis zu drei Monate einnehmen. Die meiste Zeit wird dabei für die Wiki-Projektgruppe benötigt. Hier ist ein intensives Coaching geplant, um die Projektmitglieder zu Botschaftern des Wikis auszubilden. Das Management wird parallel dazu im Gebrauch des Wikis geschult.

	Monat 1	Monat 2	Monat 3
Analyse & Konzeption	█		
Wiki-Projektgruppe		█	█
Management-Begleitung		█	█
Erstellung von Fast-Wins			█

2.5.2 Einführungsphase

Die Einführungsphase ist je nach Unternehmen und Größe des Wiki zunächst in vier Phasen zu je einem Monat geplant.

	Monat 4	Monat 5	Monat 6	Monat 7
Paket 1: Definition	█			
Paket 2: Prio 1-Themen		█		
Paket 3: Wiederkehrende Dokumente			█	
Paket 4: Weitere Inhalte				█

3 Fazit

Der oben beschriebene Prozess ist sicher idealtypisch und muss auf jedes Unternehmen individuell angepasst werden. Wichtig dabei ist aber zu bedenken, wie wichtig der Faktor Mensch bei der Einführung und Nutzung eines Wikis ist. Um die Menschen zu erreichen und mitzunehmen, muss die Aufgabe der Einführung eines Wikis als Change Process gesehen werden. Die durch ein Wiki initiierte Veränderung im Unternehmen muss getragen werden vom Management, das die Veränderung aktiv vorlebt. Social Media Guidelines geben einen ersten Halt in der Nutzung des neuen Mediums.

Faktor Mensch entscheidend

Dieses Vorgehen zeigt, dass die Hauptarbeit bei der Einführung von Wikis im oft vernachlässigten Teil nach der technischen Implementierung liegt. Trotzdem wird sich diese Arbeit lohnen. Mit einem Wiki schaffen Sie neue Möglichkeiten in Ihrem Unternehmen, um effizienter zusammenzuarbeiten, schneller Informationen zu beschaffen und Wissen zentral zu dokumentieren. Schon der nächste Mitarbeiter, der neu in Ihr Unternehmen kommt, wird Ihnen dafür dankbar sein. Und wenn dann auch noch erste Prozesse in einem Wiki abgebildet werden, wird der Erfolg eines Wikis in messbaren Kenngrößen sichtbar werden.

Neue Möglichkeiten durch Wikis

4 Dokumentenhistorie

VERSION	ÄNDERUNG	DATUM	EDITOR
0.9	Erste Beta-Version	08.11.2009	M. Thürling
1.0	Einfügen von des Kapitels „Social Media Guidelines“	15.11.2009	M. Thürling

Kontaktdaten

New Identity AG

Matthias Thürling –
Project Manager, PMP® & Social Media Evangelist
matthias.thuerling@nidag.com

Fischtorplatz 11, 55116 Mainz

Tel. +49-6131-57609-0,
Fax +49-6131-57609-69

<http://www.nidag.com>