



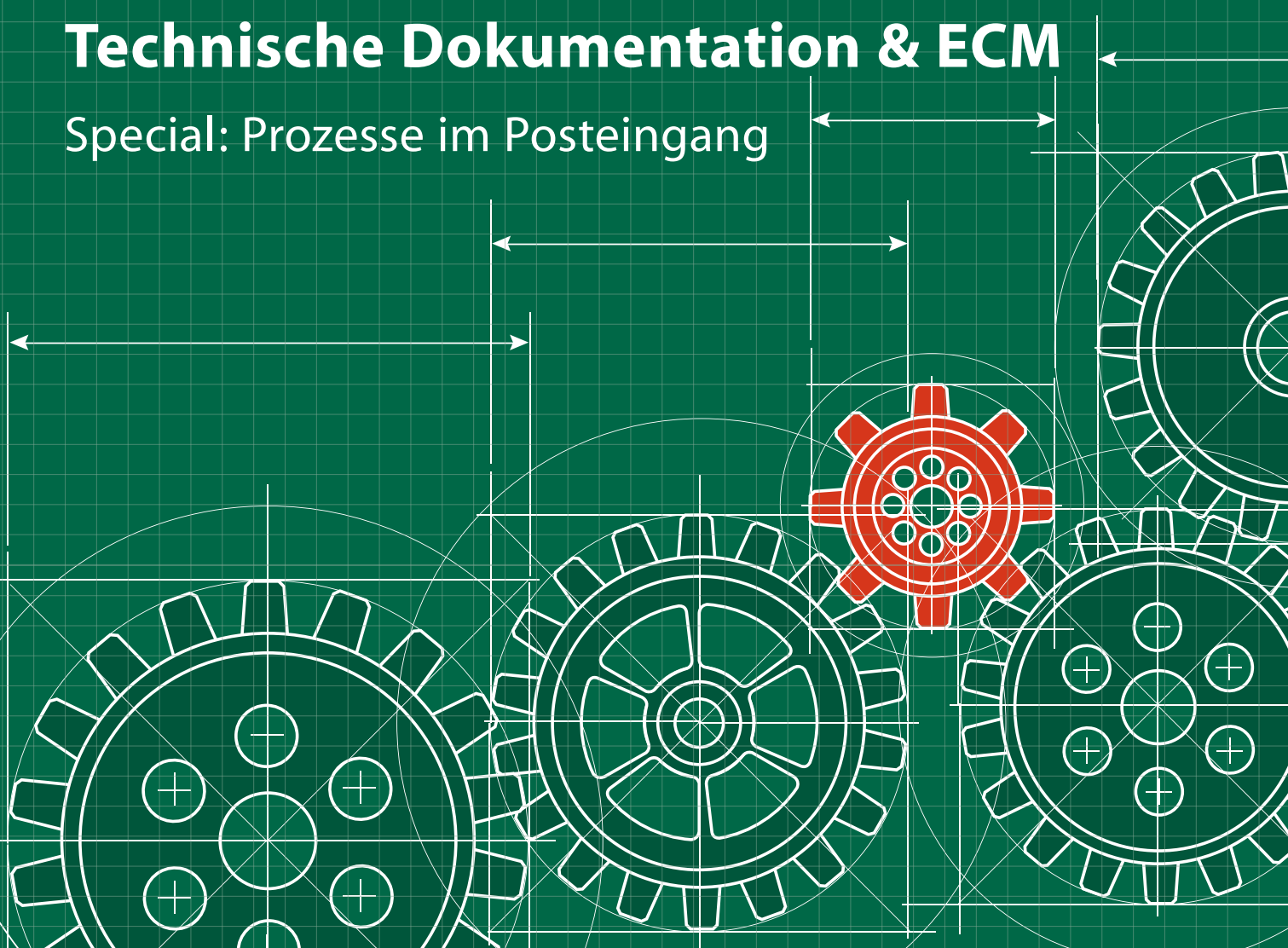
DOK

Technologien, Strategien & Services für das digitale Dokument

Wikis als Intranet 2.0 - ein Erfahrungsbericht
E-Mail-Richtlinien in der betrieblichen Praxis
Softwaregestützte E-Discovery-Prozesse

Das Beste aus zwei Welten: Technische Dokumentation & ECM

Special: Prozesse im Posteingang



Das Wiki als Intranet 2.0: Erfahrungsbericht der Industrie- und Handelskammer Darmstadt

Industrie- und Handelskammer (IHK), Wissensmanagement, Intranet, Wiki, Web 2.0, MediaWiki, Unternehmenskultur

www.darmstadt.ihk24.de

Dr. Andrea Dirsch-Weigand ist Projektleiterin und verantwortliche Redakteurin des Wikis bei der **IHK Darmstadt Rhein Main Neckar**. Als Expertin für Wissensorganisation berät und informiert sie Unternehmen zu allen Themen rund um Wissensmanagement und E-Learning. Die IHK in Südhessen betreut etwa 66.000 Mitgliedsunternehmen beschäftigt rund 120 Mitarbeiter.

www.hallo-welt.biz

Richard Heigl ist Geschäftsführer der **Hallo Welt! – Medienwerkstatt GmbH** in Regensburg. Der IT-Dienstleister für Wissensvermittlung und Wissensmanagement berät beim Einsatz von Web-2.0-Technologien. Die Hallo Welt! – Medienwerkstatt beschäftigt rund 15 Mitarbeiter.

Industrie- und Handelskammern arbeiten mit großen und komplexen Wissensbeständen: Sie vereinen Wirtschaftsverwaltung, Informations- und Beratungsdienstleistungen sowie politische Interessensvertretung in einer Hand. In der IHK Darmstadt sind rund 100 Mitarbeiter jährlich für ca. 70.000 hoch regulierte Begutachtungs-, Prüfungs- und Beurkundungsvorgänge, 3.100 fachliche Stellungnahmen, rund 43.500 individuelle Beratungen zu mehr als 400 sehr dynamischen Fachthemen und mehr als 3.000 Veranstaltungen mit fast 56.000 Teilnehmern zuständig. Dieser Leistungsumfang und diese Leistungsqualität können nur erbracht werden, wenn alle Mitarbeiter ständig ihr Wissen teilen und erweitern.

Bis 2007 unterstützte die gewachsene IT-Infrastruktur in der IHK Darmstadt die Dokumentation, Weitergabe und Suche von Wissen jedoch nur gering. Die Ablage von Dokumenten in Lotus-Notes-Datenbanken und uneinheitlich strukturierten Dateiverzeichnissen ließ keine einheitliche Wissensbasis entstehen. Ein web-basiertes Intranet war zudem in den Anfängen stecken geblieben. Viele Mitarbeiter klagten über unzureichende Suchmöglichkeiten. Vor dem Hintergrund der Erfolge von Web 2.0-Verfahren entschloss sich die IHK Darmstadt Anfang 2008 zu einem radikalen Schritt: Sowohl die Lotus-Notes-Datenbanken als auch das rudimentäre Intranet wurden vollständig durch ein Wiki abgelöst. Alle Dokumente aus den Datenbanken, dem Intranet und ein beträchtlicher Teil der Dokumente auf dem Dateiserver wurden in das Wiki migriert. Das Wiki sollte in Zukunft die verbindliche Dokumentations- und Suchplattform für das gesamte organisatorische und fachliche Wissen sein.

Ein halbes Jahr Grundlagenarbeit und Anpassung

Die Umsetzung erfolgte in zwei Stufen: Ein erstes Wiki mit der MediaWiki-Software lieferte die Grundfunktionalitäten, eine Erweiterung mit Software von Hallo Welt! ergänzte das Wiki um

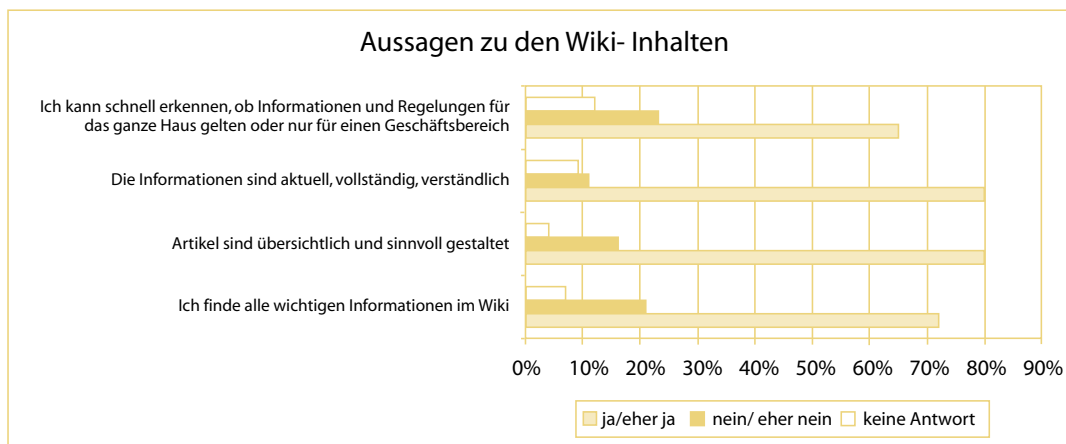


Abb.1: Aussagen zu den Inhalten im Wiki

Komfortfunktionen. Innerhalb von sechs Wochen wurde Ende 2007 ein Test-Wiki mit der von Wikipedia vertrauten MediaWiki-Software aufgesetzt. Es enthielt bereits alle Dokumente aus den Lotus-Notes-Datenbanken und vom Fileserver, um eine kritische Masse an Inhalten bereitzustellen. Auch erste Inhaltsstrukturen und Seitenvorlagen waren bereits vorhanden, die sich stark an den gewohnten Verzeichnisstrukturen und Dokumentstrukturen orientierten. Eine Gruppe von rund zehn repräsentativen Pilotnutzern testeten anschließend einen Monat lang Benutzerfreundlichkeit und Nutzen im Tagesgeschäft. Erst nach diesem Praxistest entschied sich die Geschäftsführung für die Einführung des Wikis als Intranet.

Ab Januar 2009 folgte die eigentliche dreimonatige Einführungsphase. Präsentationen für alle Mitarbeiter, die Führungsebene und den Personalrat machten das Wiki intern bekannt. Alle 100 Mitarbeiter besuchten Kurzschulungen. Gleichzeitig wurden besondere Verantwortlichkeiten, Richtlinien für den Schutz von rechtlich verbindlichen Informationen im Wiki und zentrale Redaktions- und Pflegeprozesse entwickelt und die Inhaltsstrukturen im Wiki entsprechend der Zugriffshäufigkeit reorganisiert.

Der Einsatz des Wiki brachte schlagartig eine deutliche Verbesserung der Wissensorganisation in der IHK. Allerdings waren die Nutzer mit dem Editor in der Wikisprache und der einfachen Volltextsuche unzufrieden. Hier war eine schnelle Lösung gefragt, die das Look & Feel des Wikis bewahrte und ohne weitere Schulungskosten auskam. In der zweimonatigen Erweiterungsphase integrierte Hallo Welt! während des laufenden Betriebs einen WYSIWYG-Editor sowie eine fehlertolerante Suchfunktion in das Wiki. Hinzu kamen weitere Komfortfunktionen wie Assistenten für das Anlegen von neuen Wikiseiten sowie das Einbinden von Bildern, Dateien und Links. Die Administration wurde durch einen neuen Benutzer- und Gruppenmanager und verschiedene Statistiken erleichtert.

Ergebnis und Evaluation

Nach eineinhalb Jahren enthält das Wiki der IHK Darmstadt rund 3.100 Seiten. Es ist in verschiedene Portale gegliedert und dient gleichzeitig als Organisationshandbuch, Fachlexikon und Schwarzes Brett und deckt damit alle gängigen Funktionen eines Intranets ab. Vor allem aber haben sich Redaktionsgewohnheiten etabliert, die das Erfahrungswissen der Mitarbeiter einfangen: Dienstleister der IHK Darmstadt werden porträtiert und bewertet, Projekterfahrungen werden in eigenen Abschlussberichten im Wiki dokumentiert, zahlreiche Prozessleitfäden werden teils durch die Mitarbeiter selbst, teils durch den Beauftragten für Qualitätsmanagement ständig an die Erfahrungen aus dem Tagesgeschäft angepasst.

Laufende Statistiken zur Anzahl neuer Artikel, Anzahl von Seitenbearbeitungen und Suchanfragen spiegeln die Nutzeraktivitäten im Wiki wider: Durchschnittlich werden von rund 100 Nutzern pro Monat etwa 90 neue Seiten angelegt. Pro Tag werden ungefähr 100 Suchanfragen mit einer breiten thematischen Streuung gestellt – Seitenaufrufe über die Navigation oder Bookmarks sind hierbei noch nicht mitgezählt.

Eine anonyme Umfrage unter allen Wikinutzern im Mai 2009 zeigte eine hohe Akzeptanz und Wertschätzung. So finden zwischen 70 und 80 Prozent der Nutzer die Abdeckung und Qualität der Inhalte gut oder sehr gut (Abbildung 1).

Zwischen 60 und 70 Prozent sind der Meinung, dass das Wiki gemeinsame Lernprozesse, die Weitergabe, Dokumentation und Suche nach Wissen sowie die Kommunikation verbessert hat. 73 Prozent billigen dem Wiki einen Nutzen für die tägliche Arbeit zu und 60 Prozent finden das Wiki nützlich, um den Einarbeitungsaufwand für neue Mitarbeiter zu verringern (Abbildung 2, Seite 24)

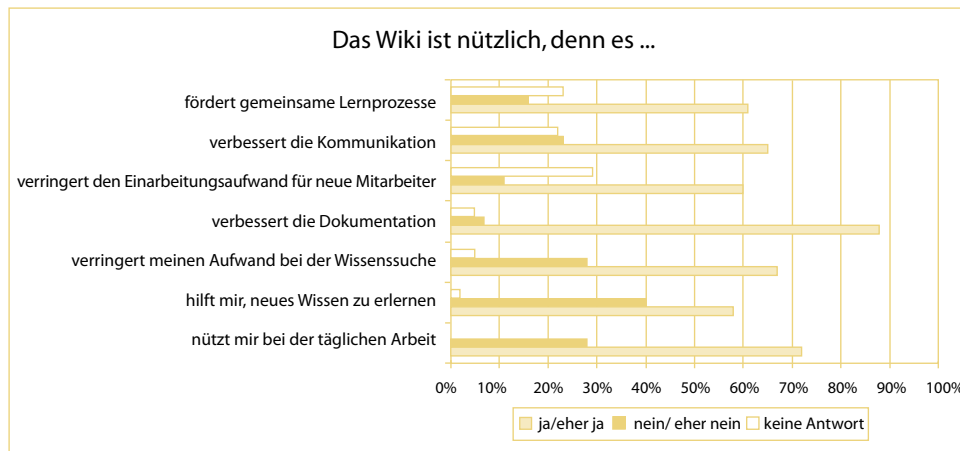


Abb.2: Aussagen zum Nutzen des Wikis

Erfolgsfaktoren, Akzeptanz und Motivation

Wie hat die IHK Darmstadt nun erreicht, dass das Wiki tatsächlich „lebt“? Dass dort zu Schreiben und zu Recherchieren ein ganz normaler Vorgang wird? Entscheidend war der Ansatz, das Wiki nicht nur als technisches System, sondern im organisatorischen und sozialen Kontext zu sehen. Von Anfang an wurde nicht nur auf gute technische und ergonomische Eigenschaften des Wikis wie Nutzerfreundlichkeit, verständliche und nachvollziehbare Inhaltstrukturen und klare Abgrenzung zu anderen Informationssystemen geachtet. Bewusst wurde Zeit und Mühe investiert, um das Suchen und Schreiben im Wiki in die gewohnten Arbeitsprozesse und Aufgaben zu integrieren und in soziale Strukturen wie Teams und Arbeitsgruppen einzubetten. Folgende Erfolgsfaktoren haben sich dabei heraus kristallisiert:

Wiki fortlaufend aktiv managen und bewerben („Maintaining“)

Eine Zentralredaktion aus vier Mitgliedern unterschiedlicher Abteilungen stößt immer wieder aktiv Wikiprojekte an, begleitet, steuert und reflektiert ihre Umsetzung, beobachtet die Entwicklung des Wikis insgesamt und berichtet an die Führungsebene. In monatlichen „Wiki-News“ informiert sie alle Mitarbeiter zu neuen Inhalten und Funktionen im Wiki. Wettbewerbe um den besten Wikiartikel, saisonale Inhalte wie ein Adventskalender und Frequenzbringer wie der Speiseplan der Cafeteria oder Fotostrecken zu verschiedenen Ereignissen ziehen weitere Aufmerksamkeit auf das Wiki. Mittlerweile versteht sich die Redaktion auch als Online-Nachrichtenzentrale.

Schulungen und Support auf unterschiedlichem Niveau anbieten

Zweimal im Jahr gibt es Wiki-Schulungen für Einsteiger. Auf Wunsch der Nutzer finden für Fortgeschrittene keine Standard-schulungen, sondern offene Workshops statt, deren Programm

die Nutzer selbst bestimmen. Hier geht es weniger um die Bedienung des Wikis als um die konkrete Entwicklung von Inhaltsstrukturen, Pflegeroutinen und Darstellungsformen im Wiki. Außerdem gibt es für alle technischen und redaktionellen Fragen eine ständige Wiki-Hotline.

Mitarbeitern über das Wiki Einfluss und Wirksamkeit geben

Natürlich muss geregelt werden, welche Inhalte im Wiki gegen Veränderung geschützt sind, beispielsweise Organisationsanweisungen und Betriebsvereinbarungen. Die IHK hält Restriktionen und Vorschriften aber bewusst gering. Die Befugnis, das Layout von Wikiseiten frei gestalten oder De-facto-Standards für kleinere Arbeitsabläufe festzuschreiben und veröffentlichen zu dürfen, vermittelt den Mitarbeitern, dass sie durch das Wiki an Einfluss und Wirksamkeit in der Organisation gewinnen können. Diese konkret erfahrene Gestaltungsmacht wirkt ausgesprochen aktivierend und motivierend.

Anerkennung und Belohnung für die Mitarbeit im Wiki ausdrücken („Reputation“)

Ähnlich wie im World Wide Web ist Anerkennung die wirksamste Motivation überhaupt. So hebt die Wiki-Redaktion die Autoren wichtiger Beiträge im Wiki in den monatlichen Wiki-News namentlich hervor und macht ihr Engagement dadurch öffentlich sichtbar. Zudem ist das Schreiben im Wiki in vielen Zielvereinbarungen mit den Mitarbeitern verankert und wird als Zeichen von Teamfähigkeit honoriert. Indirekt wird die Wiki-Arbeit belohnt durch das Einräumen von Zeitbudgets oder die Möglichkeit, reine „Fleißarbeit“ im Wiki an eine studentische Hilfskraft zu delegieren.

Vorbilder, soziale Einbindung und Beteiligung fördern

Damit das Wiki nicht als Service-Leistung von Wenigen für die Allgemeinheit missverstanden wird und der Web 2.0-Mitmacharakter verloren geht, setzt die IHK Darmstadt das Instrument

von abteilungsübergreifenden und prämierten Teamprojekten bewusst auch für das Wiki ein. So entstehen immer wieder kleine Arbeitsgruppen für befristete Wiki-Projekte wie zum Beispiel für die Zusammenstellung des Qualitätshandbuches. Halbjährliche offene Wiki-Cafés dienen als Ideenwerkstatt für künftige Wiki-Projekte und bieten Gelegenheit für informelles Feedback. Bei jeder größeren Restrukturierung oder Erweiterung des Wikis gestalten Pilotnutzer mit. Viele Vorgesetzte gehen mit gutem Beispiel voran und schreiben selbst aktiv im Wiki.

Aktives Wiki-Management als Schlüssel

Vor allem „weiche Faktoren“ wie Nutzerfreundlichkeit, Management, Unterstützung, Anerkennung, Einbeziehung und Mitgestaltung sowie eine Unternehmenskultur, die Eigeninitiative, Teamorientierung und Experimentierfreude fördert, sind ausschlaggebend für den Erfolg des Wikis bei der IHK. Darmstadt. Nach fast zwei Jahren im Praxistest hat sich das Wiki in der IHK Darmstadt als Intranet 2.0 bewährt und ist als lebendige Informations- und Wissensplattform fest etabliert. Trotz hoher Akzeptanz ist ein kontinuierliches aktives Wiki-Management erforderlich, damit es so bleibt.

Für die Verantwortlichen des Wikis wird es eine Herausforderung sein, die Motivation der Mitarbeiter und die Aktivität im Wiki aufrechtzuerhalten, sobald eine natürliche Sättigung der Inhalte eintritt, nachdem alle wichtigen Themen im Wiki erst einmal beschrieben wurden. Dieser Umgang mit „reifen“ Wikis, mit Aktualisierung, versionierten Dokumentationen und Restrukturierungen, dürfte in den kommenden Jahren das beherrschende Thema beim Wissensmanagement mit Wikis werden. Um einen Anhaltspunkt zu haben, welcher Aktivitätsgrad in reifen Wikis akzeptabel ist, wäre ein Benchmarking mit anderen Unternehmenswikis sehr hilfreich.

Ein weiteres Thema ist die laufende Positionsbestimmung für das Wiki, wenn weitere Web 2.0-Lösungen eingeführt werden. Welche Funktion erfüllt es im Wechselspiel mit einem Sozialen Netzwerk, mit unternehmensweiten Suchlösungen oder Enterprise-Content-Management-Anwendungen? Hier muss ein über das Wiki hinaus ein integriertes Gesamtkonzept für die Wissensorganisation in der IHK entwickelt werden.

Doch vor allem ist es wichtig, weiterhin eine Unternehmenskultur zu fördern, die Eigeninitiative und Eigenverantwortung, Teamorientierung und gegenseitige Wertschätzung, Experimentierfreude und Fehlertoleranz fördert und hierarchische und Abteilungsbarrieren vermindert. Das Vorbild und Engagement des Managements kann hier nicht gar nicht hoch genug eingeschätzt werden. ■