

Wikis im Wissensmanagement

- Einsatzerfahrungen bei der Elektrobit Automotive GmbH -

Peter Kraus, Elektrobit Automotive GmbH,
Simon Dückert, Cogneon GmbH

Abstract. Die Elektrobit Automotive Software GmbH (EB Automotive) ist eine Organisation mit stark wissensbasierten Produkten (Software für Anwendungen im Automobil). Der Wissensmanagement-Ansatz, der sich bei EB Automotive entwickelt hat, ist stark personen- und kommunikationsorientiert und basiert auf sozialen Netzwerken und direkter Kommunikation. Der durch Wachstum, Verteiltheit und Globalisierung des Geschäfts entstandene Bedarf, die Explizierung und Verteilung von Wissen zu systematisieren, resultierte in einem prozessorientierten und ISO-9001:2000-kompatiblen Wissensmanagement-Modell, das für das Zusammenspiel einzelner, bisher isolierter Wissensmanagement-Methoden sowie die Strukturierung der IT-Infrastruktur genutzt wurde. Dieser Beitrag beschreibt die Gesamtkonzeption mit Fokus auf dem Wissensmanagement-Modell, der Wissenslandkarte, dem wissensorientierten Projektmanagement sowie dem Wiki. Im Erfahrungsbericht zum Wiki liegt der Schwerpunkt auf der notwendigen Unternehmenskultur, den abgebildeten Anwendungsfällen (Wissensbasis, Projektmanagement, Yellow Paging) der Strukturierung des Wiki sowie der Einbettung in die gesamte IT-Infrastruktur.

1. Ausgangssituation

Die Produkte der EB Automotive, die früher unter 3SOFT GmbH firmierte, sind Software und Dienstleistungen für Anwendungen im Automobil (z.B. Navigation, Infotainment). Da der Charakter der Arbeit für die Erstellung von Software sehr wissensintensiv ist, haben sich seit der Gründung 1988 mehrere Wissensmanagement-Methoden etabliert. Dazu gehören z.B. Projektprozesse, „Social Events“, Paten, Kommunikations-Ecken, Ideenbox, Intranet, QM-System, Firmenkolloquium, eine interne Akademie und seit 2003 auch verschiedene Wikis.

Aus der Überzeugung heraus, dass es weder möglich noch notwendig ist, jegliches Wissen explizit und dokumentiert darzustellen stand seit Anfang

an die Bedeutung des impliziten Wissens und damit des Menschen als Wissensträger im Vordergrund.

Aus mehreren Gründen wurde allerdings auch der Umgang mit explizitem und dokumentiertem Wissen und damit Wissensdokumentation als Wissensmanagement-Strategie wichtiger:

- Mitarbeiter sind räumlich verteilt (Niederlassung)
- Anzahl der Mitarbeiter macht direkten Kontakt mit allen unmöglich
- Organisationseinheiten entwickeln sich auseinander
- Mitarbeiter verlassen das Unternehmen
- Wissenstransfer mit anderen Business Units im Konzern

Wichtiges mentales Modell hierbei war das SECI-Modell von Nonaka und Takeuchi [1]. Daraus ergab sich, dass die wichtigsten Werkzeuge für das Wissensmanagement persönliche Netzwerke und direkte Kommunikation sind. Die Wissensmanagement-Strategie fokussierte auf die Wissenskommunikation.

Ausgelöst durch diese Treiber wurden 2005 mehrere Wissensmanagement-Initiativen gestartet, um die bisher isolierten Aktivitäten und Methoden in ein einheitliches Konzept zu überführen. Diese Wissensmanagement-Initiativen waren im Qualitätsmanagement verankert und wurden durch das Top-Management unterstützt. Die wichtigsten Initiativen waren die Definition einer Wissensmanagement Vision 2008, die auf dem Cogneon Wissensmanagement Modell (ehem. Cogneon KM Framework) basierende Restrukturierung des Intranets und des Wikis, der Aufbau einer Wissenslandkarte sowie die Einführung von Projekt Retrospektiven, um systematisch aus Projekten zu lernen und sich zu einer Lernenden Organisation [2] zu entwickeln.

2. Konzeption

Mit Hilfe der Szenariotechnik aus dem Cogneon Vorgehensmodell Wissensmanagement wurde eine „Learning Organization Vision 2008“ erarbeitet und mit einem Szenariotrichter visualisiert.

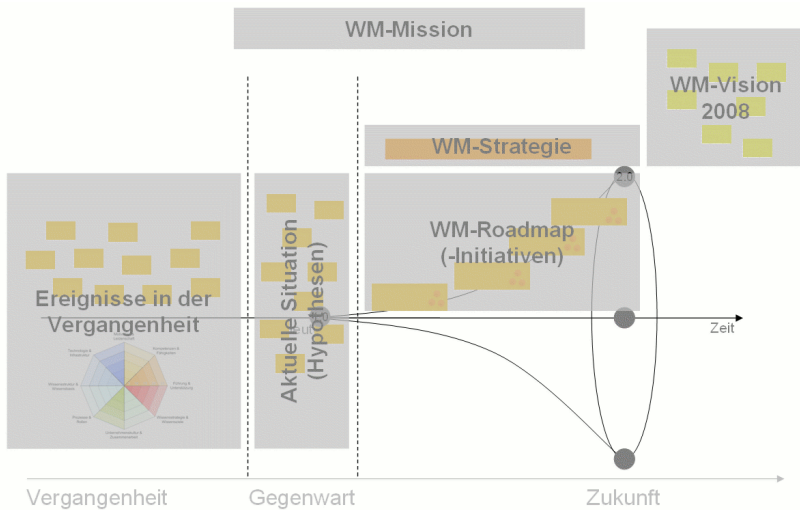


Abb.: Cogneon Vorgehensmodell Wissensmanagement

Die wichtigsten Elemente der Vision waren:

- „Lean“ [3] ist das Ideal für jeden Prozess, nachdem sich das individuelle und organisationale Lernen ausrichten soll.
- Die Wissenslandkarte enthält alle für die Prozesse der Organisation relevanten Wissensgebiete und kann zur Navigation zu Menschen und Inhalten genutzt werden.
- Die Wissenslandkarte wird aus dem Intranet (Portal-Gedanke: „Single Point of Entry“) mit dem Wiki verlinkt.
- Die Wissenslandkarte wird durch die Wissensstrategie gesteuert.
- Der Prozess „Project Retrospective“ überführt neues Wissen und Erfahrung aus Projekten in die Wissensbasis und ermöglicht organisationales Lernen.
- Das Wissensmanagement-Modell wird für die Strukturierung der IT-Infrastruktur (z.B. Navigationsstruktur im Intranet) verwendet.

3. Vorgehensweise

Auf Basis des Cogneon Wissensmanagement-Modells für organisationales Wissensmanagement wurde ein Wissensmanagement-Modell für EB Automotive erstellt und mit der Methode Concept Mapping in einer Concept Map formalisiert und somit Kompatibilität mit der Norm ISO 9001:2000 [4]

und dem Gedanken des prozessorientierten Wissensmanagements sichergestellt.

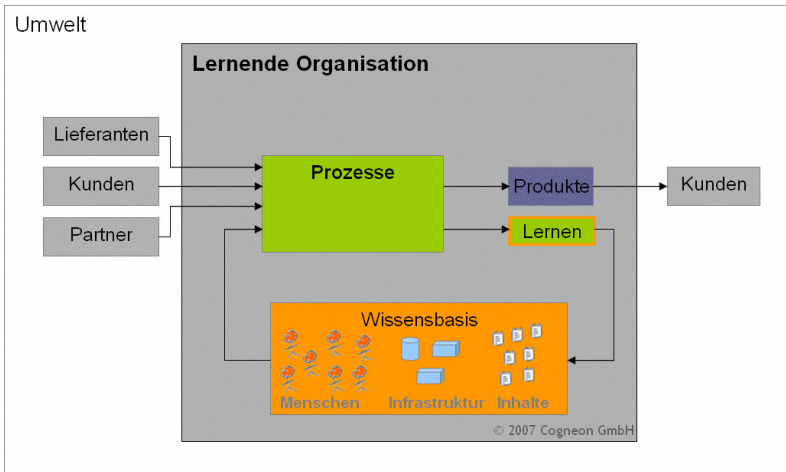


Abb.: Cogneon Wissensmanagement Modell für organisationales Wissensmanagement.

Auf Basis des Wissensmanagement Modells wurde die gesamte IT-Infrastruktur gestaltet. Das kostenlose Open-Source-Portal Drupal [5] diente als Portal mit Suchmaschine und Funktionen wie Kalender und Gruppen-Webblog. Die Navigationsstruktur wurde aus dem Wissensmanagement-Modell abgeleitet, die oberste Navigationsebene besteht aus: Organization, Customers, Projects, Processes, Knowledge und Products.

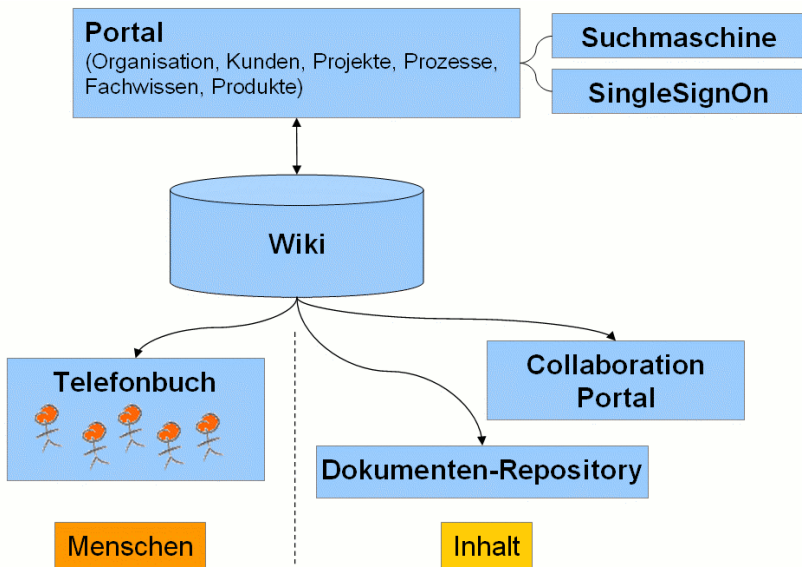


Abb.: Cogneon Modell IT-Infrastruktur für das Wissensmanagement

In den einzelnen Bereichen befinden sich ein klickbares Organigramm, eine Kundenliste, eine dynamisch generierte Projektliste mit Links ins Wiki, eine klickbare Prozesslandkarte, eine klickbare Wissenslandkarte und eine Produktliste. Die einzelnen Bereiche sind auf Basis des Wissensmanagement-Modells systematisch miteinander verlinkt.

Das Wiki dient als zentrale (virtuelle) Wissensbasis. Links von Wissensgebieten zu Ansprechpartnern können vom Wiki in das Telefonbuch (Datenbank-Applikation) realisiert werden (Yellow Paging). Auf Inhalte wie z.B. Dokumente kann durch Links in das Dokumenten-Repository (Dateisystem, jeder kann hinzufügen und löschen) oder in das Collaboration-Portal (Sharepoint Portal Server, Räume für Organisationseinheiten, Projekte oder Communities of Practice, Berechtigungen möglich).

Auf Basis des Cogneon Wissensmanagement Modells für teamorientiertes Wissensmanagement wurde der Prozess „Project Retrospective“ definiert und um Elemente aus der agilen Projektmanagement-Methode Scrum [6] angereichert. Ergebnisse und Erkenntnisse der Projekt Retrospektiven werden im Wiki dokumentiert.

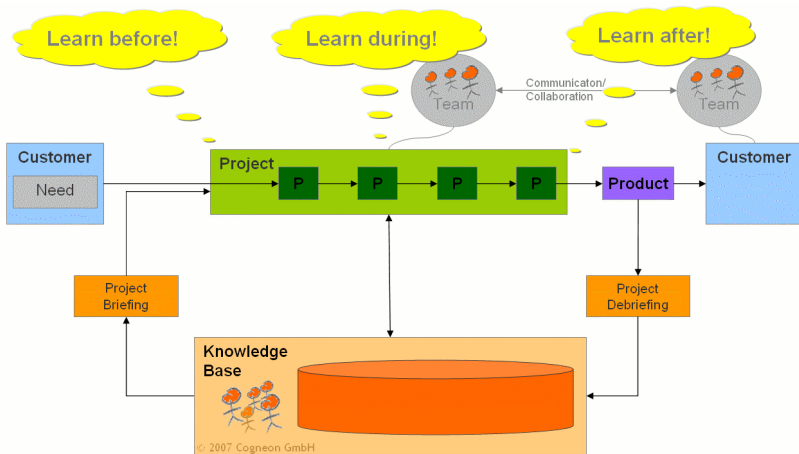


Abb.: Cogneon Wissensmanagement Modell für team-orientiertes Wissensmanagement

Die Projekt Retrospektiven dauern zwischen 2 Stunden und 2 Tagen und verwenden ein Storyboard [7] und die Methode Project Map zur Erarbeitung in Workshops. In der Project Map werden die Projekthistorie mit Höhen und Tiefen sowie Erfahrungen zur Zusammenarbeit, zu Fachwissen, Prozesswissen, Kundenwissen, Marktwissen, Lieferantenwissen, Wettbewerberwissen und Produktwissen abgebildet.

4. Ausblick

Im Rahmen des M&A-Prozess von 3SOFT und Elektrobot wurde ein Prozess initiiert, das Gesamtkonzept von der Geschäftsbereichsebene auf Konzernebene zu übertragen. Dort wird Drupal als Portal-Plattform durch den Microsoft Office Sharepoint Server 2007 abgelöst, Mediawiki als Wiki-Engine bleibt bestehen, mit allen Geschäftsbereichen werden Wissenslandkarten erstellt und in eine Konzernweite Wissenslandkarte überführt. Diese Aktivitäten werden bis Ende 2007 abgeschlossen sein.

Literatur

- [1] Nonaka, Takeuchi: The Knowledge-Creating Company. Oxford University Press, 1995.
- [2] Senge: The Fifth Discipline. B&T, 2006.
- [3] Liker: The Toyota Way. McGraw-Hill Professional, 2004.

[4] ISO 9001:2000 Qualitätsmanagementsysteme Anforderungen.

[5] <http://www.drupal.org>.

[6] Kerth: Project Retrospectives: A Handbook for Team Reviews. Dorset House Publishing Co Inc., 2001.

[7] Frenzel, Müller, Sottong: Storytelling. Hanser Wirtschaft, 2004.