

Frank S. Miller, Thomas Pfeiffer

## Wie man ein Wiki zum Leben erweckt

**Teile und profitiere! In der kollektiven Intelligenz der Mitarbeiter liegt das Potenzial jedes Unternehmens. Ein Unternehmens-Wiki hebt diesen Schatz. Ob wertvolles Fachwissen, wichtige Prozessabläufe, neue Erkenntnisse oder entscheidende Zahlen, Daten, Fakten – alles steht allen zur Verfügung, jederzeit und schnell. Die beste Voraussetzung, um den Job noch effizienter und erfolgreicher zu erledigen. Doch wie bei allen informellen Netzwerken steht und fällt der echte Erfolg mit dem Glanz in den Augen der Mitarbeiter. Wer nicht motiviert ist, sein Wissen mit den Kollegen zu teilen, wer keinen Mehrwert darin erkennt oder schlichtweg keinen Spaß am Mitmachen hat, der wird sich dagegen entscheiden. Genau diesen Faktoren lässt sich aber mit ein wenig didaktischer Raffinesse entgegenwirken.**

### Ein Wiki für mehr Wissen

Wikis beruhen auf dem Prinzip, dass alle Anwender Inhalte erstellen und verändern können und leben ausschließlich von der Eigeninitiative der Mitarbeiter. Inhalte in einem Wiki lassen sich unkompliziert miteinander vernetzen, die Bedienung ist selbsterklärend und webbasiert. Eine schnelle (Volltext-)Suche macht das Auffinden von Artikeln und Themen zudem kinderleicht.

So können Organisationen ihr Unternehmenswissen in Echtzeit zentral abbilden. Die aktive Teilnahme aller garantiert dabei höchste Aktualität und schafft eine Wissensdatenbank von unvergleichbarer Güte und Qualität – denn alle wissen mehr als einer („Wisdom of the crowds“).

Natürlich eignet sich ein Wiki nicht für jede Art von Unternehmen. Der Einsatz ergibt in erster Linie bei Unternehmen Sinn, die sich vornehmlich mit Wissensarbeit beschäftigen. Die Unternehmensgröße ist hingegen völlig irrelevant. Stattdessen begünstigen vor allem eine möglichst offene Unternehmenskultur sowie flache Hierarchien den aktiven Einsatz eines Unternehmens-Wikis. Denn jeder Einzelne im Unternehmen – unabhängig von Rang oder Namen – ist bei einem Wiki Teil des Ganzen und kann aktiv sein individuelles Wissen einbringen. Möglich wird das allerdings nur, wenn das Teilen von Know-how auch ausdrücklich erlaubt und gewünscht ist.

Die Offenheit des Systems erfordert bei jedem Mitarbeiter bzw. Autor ein besonderes Verantwortungsbewusstsein und ein gewisses Maß an Kritikfähigkeit. Nur so ist garantiert, dass Änderungen und Korrekturen von anderen beim Urheber nicht auf Unverständnis oder sogar Widerstand stoßen. Denn jede Änderung ist durch eine „eingebaute“ Versionskontrolle im Wiki nachvollziehbar – und kann problemlos rückgängig gemacht werden.

Als Tool zur Zusammenarbeit kann das Wiki sogar Abläufe und Kommunikationsprozesse dauerhaft verschlanken (statt vieler E-Mails werden beispielsweise Inhalte im Dialog über das Wiki organisiert). Dies fördert neben dem Teamgeist auch die Kommunikation untereinander. Jeder Mitarbeiter soll übergreifend Qualifikationen und Fähigkeiten entwickeln und wertschöpfend einsetzen. Ein Wiki sorgt damit auch für mehr Transparenz und fördert das Verständnis füreinander über verschiedene Abteilungen und Disziplinen hinweg – denn ein Wiki gibt auch Einsicht in die Tätigkeiten von Kollegen in anderen Unternehmensbereichen.

Dennoch: Ein Wiki ist ein Tool, das zunächst installiert, dann aber vor allem zum Leben erweckt werden muss. Ohne Planung, strukturelle und inhaltliche Konzeption sowie eine passende Einführungsstrategie wird der Einsatz von Social Software im Unternehmen nicht über die pure Installation hinaus kommen.

### Die Einführungsstrategie für das Erwecken eines Mitmach-Tools

Bei der Einführung eines Wikis im Unternehmen ist eine durchdachte Einführungsstrategie unabdingbar. Obgleich ein Wiki als zentrales Wissensmanagement-System tradierten Arbeitsweisen überlegen ist, nehmen die Mitarbeiter das neue Werkzeug nicht von alleine an. Denn – das haben alle Social-Software-Anwendungen gemein – die aktive Teilnahme ist freiwillig und lässt sich daher nicht erzwingen. Für viele Mitarbeiter erscheint es zunächst leichter, sich nicht zu beteiligen. Die Verantwortlichen müssen den Einführungsprozess deshalb aktiv anstoßen und dauerhaft begleiten. Nur so wird es möglich, die Mitarbeiter zu motivieren und ihr Verhalten nachhaltig zu ändern.

Zunächst lohnt sich ein Blick auf die Vorbehalte und Ängste, die einer aktiven Wiki-Nutzung entgegenstehen können.

- *Angst vor öffentlicher Blamage:* Wer selbst Informationen ins Wiki einstellt, veröffentlicht sie vor einem unternehmensweiten Publikum. Er macht sich angreifbar und riskiert, sich bei (vermeintlich) falschen oder unzureichenden Informationen vor seinen Kollegen zu blamieren. Während er zum Beispiel bei einer E-Mail den Leserkreis persönlich auswählt und eingrenzt, stehen Wiki-Texte einem großen Publikum zeitlich unbegrenzt zur Verfügung. Die schriftliche Ausdrucksform ist damit notwendigerweise anders als bei herkömmlicher E-Mail-Kommunikation und muss unter Umständen erst gelernt und eingeübt werden.
- *Fehlende explizite Erlaubnis:* Nicht jeder Mitarbeiter wird den „Bearbei-

ten“-Button als Aufforderung zum Verbessern eines Artikels im Wiki verstehen. Je nach Unternehmenskultur und persönlichem Charakter eines Mitarbeiters muss das Management das Ändern von Wiki-Einträgen explizit erlauben und fördern. Das Credo sollte daher lauten: Änderungen an bestehenden Texten sind nicht nur möglich, sondern auch erwünscht. Gleichzeitig muss die Unternehmensleitung eine Kultur unterstützen, in der Änderungen an eigenen Texten nicht als persönlicher Affront, sondern als Bereicherung einer gemeinsamen Sache aufgefasst werden.

- *Misstrauen gegenüber dem Tool:* Gerade bei jungen Unternehmen, die bereits mit verschiedenen Collaboration-Tools experimentiert haben, besteht die Gefahr, dass die Belegschaft ein neues Werkzeug zunächst nur zögerlich annimmt. Jedes neue Wissensmanagement-Tool braucht Zeit, um das Vertrauen der Kollegen zu gewinnen und als langfristige bzw. tragfähige Lösung akzeptiert zu werden. Denn der (Mehr-)Aufwand, Informationen in ein Wiki zu schreiben, lohnt nur dann, wenn sich die Mitarbeiter sicher sind, dass das Tool nachhaltig im Unternehmen bestehen bleibt und dauerhaft eingesetzt wird.
- *Festhalten an tradierten Arbeitsprozessen:* Es gibt Kollegen, die sagen: „Das haben wir schon immer so gemacht, warum sollten wir jetzt etwas daran ändern? Es hat bisher auch ohne Wiki funktioniert!“ Diese Einstellung hängt nicht unbedingt mit dem Alter der Mitarbeiter zusammen. Auch junge Menschen neigen dazu, an gewohnten und erprobten Verhaltensmustern festzuhalten. Planen Sie Zeit und wiederkehrende Diskussionen ein, um diesen Vorbehalten nachhaltig zu begegnen.

Aus der psychologischen Forschung weiß man, dass Menschen vor allem anhand von Modellen lernen. Sie schauen sich – bewusst und unbewusst – Verhaltensweisen sowie Einstellungen von anderen ab und ahmen diese nach. Für die (Markt-)Einführung eines Unternehmens-Wikis können die Entscheider

diese Eigenschaft positiv nutzen. Es empfiehlt sich, so genannte Schlüsselanwender (Key-Users) zu identifizieren und bei ihrer Rolle hinsichtlich einer Wiki-Einführung zu unterstützen. Schlüsselnutzer sind Kollegen, die einem Wiki positiv gegenüberstehen und sich auf ein solches Werkzeug entweder freuen oder von Beginn an dafür zu begeistern sind. Diese Mitarbeiter sind hervorragende Multiplikatoren, die die Vorteile von Wikis ins Unternehmen tragen. Durch ihre Mund-zu-Mund-Propaganda sorgen sie für eine nachhaltig positive Sichtweise auf das Unternehmens-Wiki.

Als Anreiz können diese Benutzer zusätzliche (Administratoren-)Rechte erhalten, die sie anderen Nutzern gegenüber privilegieren. Das entlastet nicht nur den Wiki-Master und nimmt ihm administrative Arbeit ab, sondern sorgt zusätzlich für eine solide Verankerung des neuen Tools innerhalb der Belegschaft.

### Das Wiki mit den Augen der Mitarbeiter sehen

Transparenz, Prozessoptimierung und einfaches Datenhandling: Ein Unter-

nehmens-Wiki bietet vor allem der Organisation entscheidende Vorteile – aber nicht zwangsläufig dem einzelnen Mitarbeiter. Die Belegschaft muss die Chancen von Social Software erst in der Praxis kennen lernen. Das kann zum Beispiel der Fall sein, wenn ein Kollege ausfällt und seine Vertretung das lästige und Zeit raubende Heraussuchen von aktuellen Arbeitsproben durch eine schnelle Suche im Wiki verkürzen kann.

Um ein Wiki erfolgreich in einem Unternehmen einzuführen, muss man also stets das Werkzeug mit den Augen der Kollegen sehen:

- Bei welchen alltäglichen Problemen hilft das Tool?
- Wie beschleunigt es lästige Routearbeiten?
- Und auf welche Art und Weise macht es das Tagesgeschäft einfacher?

Eines steht fest: Mit der Installation einer Wiki-Software fängt die eigentliche Arbeit erst an. Die Einführung einer solchen Anwendung ist ein fortlaufender Prozess, der eine nachhaltige Verhaltensänderung der Mitarbeiter erfordert. Dies braucht Zeit und erfordert ein planvolles Vorgehen.

### Die Autoren:



Frank S. Miller ist seit über 15 Jahren ein „digital citizen“ und fasziniert am Dialog durch Interaktion. Nach dem Studium zum Dipl. Ing. Medientechnik (FH) führte er erste Pionier-Projekte als Projektmanager E-Commerce bei Pixelpark in Berlin durch. Herr Miller war unter anderem als Account Director und stellvertretender Standortleiter von Tribal DDB München (Heye, Group) tätig. Seit August 2007 zeichnet er für die Interactive-Geschäfte bei straight. verantwortlich.

miller@wissensmanagement.net



Thomas Pfeiffer ist Diplom-Pädagoge mit den Schwerpunkten Erwachsenenbildung und Medienpädagogik. Seit über zehn Jahren ist er außerdem leidenschaftlicher Programmierer von Open-Source-Software, darunter Erweiterungen für Mediawiki, Wordpress und Typo3. Er betreibt einen eigenen Programmier-Blog.

pfeiffer@wissensmanagement.de