

Referentin:

Maria-Inti Metzendorf, Dipl.-Informationswirtin (FH)
Bibliothek der Medizinischen Fakultät Mannheim der Universität Heidelberg
Theodor-Kutzer-Ufer 1-3, 68167 Mannheim
Tel. 0621/ 383 3167, maria-inti.metzendorf@medma.uni-heidelberg.de

Titel:

Ein Wiki als internes Wissensmanagementtool der Bibliothek - Vorbedingungen und Erfahrungen (Vortrag auf der ASpB Tagung 2009 am 23. September 2009 in Karlsruhe)

Zwischentitel:

Wissen – eine flüchtige Ressource

Das Szenario klingt fast unheimlich: Etwas unbekanntes, sehr wertvolles befindet sich gleichzeitig an vielen geheimen Orten in der Bibliothek. Es ist nicht gerade wählerisch, was den Aufenthaltsort angeht: manchmal verbirgt es sich in Papierdokumenten, oft sucht es Schutz in Datenbanken, dann zieht es sich in einzelne Dateien zurück, und schließlich gedeiht es heimlich in den Köpfen. Angesichts aller Versuche, es zu fassen, erscheint es geradezu flüchtig (oder gar auf der Flucht?).¹ Die Rede ist von Wissen. Was genau charakterisiert aber diese Ressource, von der alle reden und deren Gebrauch in der heutigen Zeit als zentral propagiert wird?

„Wissen ist die Fähigkeit zum effektiven Handeln“². Die Fähigkeit zum effektiven Handeln setzt beim Handelnden oftmals die Kenntnis von bestimmten Informationen voraus. Kann er an diese schnell gelangen und gelingt es ihm, sie an das vorhandene Wissen anzuknüpfen, handelt er effektiv. Wissen kann verschiedene Aggregatzustände einnehmen: Explizit ist Wissen, wenn es dokumentiert, ausgesprochen oder konkretisiert wurde und somit nicht mehr an den Menschen gebunden ist (genau genommen wird das Wissen hier also wieder in „Information“ zurück gewandelt³). Hingegen ist stilles Wissen nicht dokumentiert, lässt sich aber prinzipiell beschreiben und dokumentieren. Implizites Wissen ist schließlich Erfahrungswissen, das sich häufig nur verbal oder bildlich beschreiben lässt und deshalb meist an den Menschen gebunden bleibt.⁴

Eine deutsche Wissensmanagerin hat die diversen Aggregatzustände am Beispiel der Handy-PIN veranschaulicht: Als erstes bekommt man von seinem Anbieter per Brief die PIN geschickt. Das Wissen (in diesem Fall eher die Information) befindet sich verschriftlicht auf einem Stück Papier. Dann erfolgt der Prozess des Auswendiglernens. Wird man etwa einen Monat später nach der PIN gefragt, kann man die PIN ohne lange darüber nachzudenken wiedergeben. Schließlich „sackt das Wissen ab“ und nach ein paar Monaten denkt man beim Eingeben der PIN nicht mehr aktiv nach, sondern lässt „seinen Daumen denken“. Das Wissen ist dann in einen impliziten Zustand übergegangen, der sich nicht mehr einfach dokumentieren lässt: Denn wie verschriftlicht man eine fast unbewusst gesteuerte Bewegung des Daumens? Es ist also nicht möglich, jede Wissensart einfach zu kodifizieren, denn Erfahrungswissen kann nur im zwischenmenschlichen Ge-

1 Im Originaltext steht statt Bibliotheken „Unternehmen“: Newsletter der Gesellschaft für Wissensmanagement e.V., 1/2008, S.1. Abrufbar: http://www.wissensmanagement-gesellschaft.de/files/2008-01_02GfWMNL.pdf

2 Im Original lautet das Zitat: “Knowledge is the capacity for effective action.” Peter Senge: The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization. New York, Doubleday, 1990

3 In diesem Beitrag wird im Folgenden zur Vereinfachung oft von Wissen die Rede sein, auch wenn streng genommen manchmal „nur“ Informationen gemeint sind.

4 Wuppertaler Kreis: Wissensmanagement in Mittelständischen Unternehmen: Ein Leitfaden. Köln, Deutscher Wirtschaftsdienst, 2000. Abrufbar: <http://www.wkr-ev.de/leitfaeden/bericht54.pdf>

spräch, also echter Face-to-Face Kommunikation, weitergegeben werden.⁵ Davon abgesehen, gibt es jedoch sehr viel undokumentiertes Wissen in unseren Institutionen, das sich prinzipiell dokumentieren ließe. Fangen wir also damit an!

Zwischentitel:

Informationssituation an der Bibliothek der Medizinischen Fakultät Mannheim

Als geeignetes Instrument erschien der Bibliothek der Medizinischen Fakultät Mannheim der Universität Heidelberg bis vor zwei Jahren noch die herkömmliche Ordner- und Dateistruktur auf einem gemeinsamen Laufwerk. Der Zustand stellte sich aber zunehmend als unbefriedigend heraus: In einer Dateiablage mit mehreren Hierarchieebenen und kaum aussagekräftigen Dateinamen gestaltete sich Ordnung und Orientierung immer schwieriger. Dazu gesellten sich Zettel an der Theke, ausgedruckte Telefonlisten, eigene Dokumentationen auf dem Home-Laufwerk und Informationen in Form von E-Mails, die ebenfalls in den jeweiligen Ordnern im entsprechenden Programm der einzelnen Mitarbeiter abgelegt waren. Ganz zu schweigen von den vielen Kenntnissen, die „nur“ in den Köpfen der Mitarbeiter vorhanden waren.

Zur Analyse der Situation stellten wir deshalb die Fragen: Ist der Austausch von Informationen zwischen den Mitarbeitern ein Problem? Gelangen wir im konkreten Fall schnell an die Informationen die wir benötigen? Ist die Information noch aktuell? Wissen wir wer für etwas zuständig ist, wie, wann und wo wir ihn am Besten erreichen können? Dokumentieren wir unsere Arbeitsgebiete und -prozesse, so dass diese im Krankheitsfall oder beim Ausscheiden eines Mitarbeiters nachvollzogen werden können? Sind wir transparent? Kurz: Wissen wir, was wir wissen? Als Ergebnis zeigte sich, dass die Informationssituation zwar nicht desolat war (wie sagte doch eine Kollegin: „Frau Metzendorf, die Bibliothek funktionierte auch schon, bevor sie da waren!“), aber durchaus verbessert werden konnte, und zwar durch die Einführung von Wissensmanagement mit Hilfe eines Wikis. Daher entschied sich die Bibliothek für die Erarbeitung eines Konzepts, in dessen Rahmen die Implementierung des Wiki-Softwarepakets MediaWiki erfolgte.

Zwischentitel:

Wissensmanagement beleuchtet

Bevor im Folgenden darauf eingegangen wird, wie die Einführung erfolgte, soll der Begriff des Wissensmanagements kurz beleuchtet werden. Der Betriebswirtschaftler würde sagen: „WM ist ein systematischer Ansatz bei dem es darum geht, notwendiges Wissen für Entscheidungen zeitnah am richtigen Ort zur Verfügung zu stellen, und zwar den Personen, die in der Lage sind aus diesen Informationen, aus diesem Wissen heraus die richtigen Entscheidungen zu treffen.“⁶

Das Ziel eines organisationalen Wissensmanagements besteht darin, das stille Wissen in den Köpfen der Mitarbeiter in explizites Wissen zu verwandeln und es an einem möglichst einfach zugänglichen Ort schnell auffindbar zu dokumentieren. Zu den Grundaufgaben gehören somit das Anregen der Dokumentation von Informationen, als auch deren Aufbereitung, Strukturierung und Verfügbarmachung. Für eine Bibliothek bedeutet dies zum einen, intern das kollektive Wissen füreinander transparenter zu gestalten und zum anderen dieses Wissen für die dienstleistungs- und auskunftsspezifischen Anforderungen besser nutzbar zu machen. Das übergeordnete Ziel hinter jedem organisationalen Wissensmanagement ist schließlich die Optimierung

⁵ Gabriele Vollmar: Pragmatisch, einfach, gut : Über den Umgang mit Wissen in kleinen und mittleren Unternehmen. Vortrag am 24. Juni 2008 an der IHK Frankfurt am Main.

⁶ Frau Vollmar zitierte hierzu in Ihrem Vortrag Prof. Dr. Hans-Dietrich Haasis.

der Arbeitsprozesse durch informierte Mitarbeiter und damit wiederum eine Verbesserung der Dienstleistungsqualität der gesamten Einrichtung.

Warum sollte sich jede Bibliothek mit Wissensmanagement beschäftigen? Wissensmanagement trägt dazu bei Doppelarbeit und das Wiederholen von Fehlern zu vermeiden, Einarbeitungszeiten zu verkürzen, Prozesse zu beschleunigen, Qualität zu verbessern, Innovation zu fördern und dem Wissensverlust vorzubeugen. Dabei spielen drei Faktoren eine Rolle: (1) Die Menschen, als psychosoziale Wesen innerhalb der Organisation, (2) die Technologie, z.B. ein Wiki und schließlich (3) die Unternehmensorganisation, also die Aufbau- und Ablauforganisation, aber auch die gelebte Unternehmenskultur.⁷

Die Technologie ist somit nur als Unterstützung zu sehen, denn es sind die Menschen, die das Salz in der „Wissensmanagement-Suppe“ darstellen. Es darf nicht vergessen werden, dass es sich um einen in einer Institution zu implementierenden Prozess und nicht um ein kaufbares Software-Produkt handelt. Dazu muss einerseits der Mitarbeiter bereit sein, sich auf neue Technologien einzulassen (Stichwort: lebenslanges Lernen) und andererseits müssen sich, gerade in den oftmals noch sehr hierarchieorientierten Bibliotheken, offenere Organisationsstrukturen herausbilden, die eine Wissenskultur fördern, indem sie jeden einzelnen Mitarbeiter das Gefühl geben, ein wichtiges Rad im Getriebe des Gesamtmotors zu sein.

Erfolgreich ist die Einführung von Wissensmanagement dann, wenn es in eine entsprechende Unternehmenskultur eingebettet wird, wenn die Menschen in die Prozesse und die Gestaltung mit einbezogen und zur Teilnahme motiviert sind und wenn die eingesetzte Technologie möglichst einfach zu bedienen ist und das schnelle und einfache Dokumentieren von Wissen und Auffinden von Informationen unterstützt.⁸

Zwischentitel:

Ein Wiki ist keine Online-Enzyklopädie

Bei der eingesetzten Technologie haben wir uns für ein Wiki entschieden. Ein Wiki ist entgegen der verbreiteten Annahme nicht nur eine webbasierte Software für Online-Enzyklopädien, sondern in erster Linie ein Werkzeug, das es vielen Personen ermöglicht gemeinsam an etwas zu arbeiten. Es erlaubt allen Betrachtern einer Seite, den Inhalt zu ändern und stellt somit eine einfach und leicht zu bedienende Plattform für das kooperative Arbeiten an Hypertexten dar. Die Seiten eines Wikis beziehen den Nutzer in den andauernden Prozess der Veränderung ein, wodurch es sich hervorragend für das Wissensmanagement einsetzen lässt. Schließlich ist Wissen dadurch gekennzeichnet, dass der Mensch seine kognitiven Strukturen ständig aus- und umbaut. Kostengünstig und einfach in der Handhabung sind Wikis gerade für kleinere Einrichtungen sehr gut geeignet, können aber auch erfolgreich für das Wissensmanagement in sehr großen Einrichtungen eingeführt werden.⁹

7 Vortrag von Gabriele Vollmar (s. Fußnote 5).

8 Vortrag von Gabriele Vollmar (s. Fußnote 5).

9 Das SkyWiki der Firma Fraport wurde am 11.03.2009 im Rahmen der vom hessischen Wirtschaftsministerium und vom F.A.Z.-Institut ins Leben gerufene Initiative „Kompass“ in Frankfurt a. M. vorgestellt. Das firmeninterne Wiki eröffnet seit 2007 allen Mitarbeitern die Möglichkeit, ihr Wissen über das Unternehmen zu dokumentieren. Fast 500 Nutzer haben sich seitdem als Autoren angemeldet, über 1.700 Artikel sind im kooperativen Miteinander online entstanden. Die Open-Source-Software wurde von MediaWiki übernommen und angepasst. Weitere Informationen: Die Intelligenz der Vielen. In: Magazin Mitbestimmung der Hans Böckler Stiftung, 11/2008. Abrufbar: http://www.boeckler.de/163_93359.html

Die Entscheidung für den Einsatz von MediaWiki¹⁰ fiel recht schnell. Zum einen ist diese Wiki-Engine durch die Wikipedia bekannt, so dass eine erhöhte Akzeptanz zu vermuten war. Auch bietet MediaWiki eine fast unbegrenzte Möglichkeit der Erweiterung durch ein großes Angebot an sogenannten Extensions, die eine Anpassung an unsere Zwecke ermöglichen. Des Weiteren ist die Einbindung von Dateien möglich, eine Funktion die uns besonders wichtig war. Schließlich handelt es sich bei MediaWiki um ein kostenloses Open Source-Werkzeug, hinter dem eine Community steht, die eine kontinuierliche Weiterentwicklung wahrscheinlicher macht, und das auf einer LAMP-Infrastruktur¹¹ basiert, die für einen Informatiker vergleichsweise einfach aufzusetzen und zu administrieren ist. Und last but not least lagen auch bereits gute Erfahrungen mit MediaWiki aus zwei anderen Bibliotheken vor.¹²

Zwischentitel:

Ziele der Einführung eines Wikis und Umsetzung

Mit der Einführung des Wikis verfolgten wir folgende Visionen:

1. Die Auflösung sämtlicher Informationsansammlungen, seien sie gedruckt oder elektronisch.
2. Die Kanalisierung der wichtigsten Informationen und die Zentralisierung der Kommunikation, also auch die Vermeidung von E-Mails allgemeinen Informationsinhaltes.
3. Die deutliche Verschlankung oder sogar Auflösung der gemeinsamen Dateiablage.
4. Die Förderung von Transparenz zwischen den Teams, das Herstellen eines gleichen Informationsstands (auch über das eigene Arbeitsgebiet hinaus)
5. Ein schneller Zugriff auf Informationen in Auskunftssituationen.
6. Die Etablierung einer allgemeinen, vollständigen und aktuellen Informationsplattform, in der alle Vorgänge der Bibliothek beschrieben sind und an der sich alle Mitarbeiter beteiligen können.

Die Ziele konkretisierten sich wie folgt:

1. Eine Seite mit aktuellen Informationen und Terminen → Seite „Aktuelles“, die von allen Mitarbeitern mit aktuellen Informationen bestückt werden kann und alle Termine enthält, also auch Abwesenheiten, Termine der Kollegen, Termine der Bibliothek.
2. Dokumentation der Arbeitsvorgänge, -schwerpunkte, -projekte → Themenseiten, die von den Mitarbeitern bestückt werden, die das Arbeitsgebiet betreuen.
3. Auflistung der wichtigsten Ansprechpartner → Seite „Personen“ und Seite „Dienstplan“
4. Linkliste für die Auskunftstätigkeit → Seite „Auskunft“
5. Ablage von Protokollen → Seite „Protokolle“
6. Hochladen von Dateien aus den Laufwerken und Einbettung in das thematische Umfeld → Seite „Dateien“, die von MediaWiki automatisch erstellt wird, während die Einbindung auf die entsprechende Themenseite durch die jeweilige Kollegin / den jeweiligen Kollegen geschieht.

Das Projekt begann im Juni 2007 mit einem Kick off-Meeting bei dem die Projektverantwortliche und spätere Wiki-Administratorin allen Kollegen das Vorhaben präsentierte, ein Pilotwiki vorstellte und die Möglichkeit zur Diskussion bot. Im Anschluss an die „Auftaktveranstaltung“ wurden alle Mitarbeiter gebeten folgende Fragen der Projektverantwortlichen zu beantworten:

- Wie sehen Sie die Einführung eines Wikis für die Verbesserung der internen Wissensorganisation? Sind sie skeptisch?
- Haben Sie Fragen, Anmerkungen oder Befürchtungen?
- Was sind die Punkte, die Ihrer Meinung nach besonders berücksichtigt werden sollten?

10 Auswahlhilfe für eine Wiki-Software bietet die WikiMatrix. Abrufbar: <http://www.wikimatrix.org/>

11 Viele dynamische Webseiten basieren auf den fantastischen Vier (Linux, Apache, MySQL, PHP).

12 Markus Malo: Wiki als Werkzeug für das Wissensmanagement in Bibliotheken. In: ABI-Technik 4/2006, S. 230-235 und Renate Roddeck et al.: FHB-Wiki : Basis für ein internes Informationsmanagement in einer Fachhochschulbibliothek. In: ProLibris 4/2007. S. 161-165.

- Sind sie für oder gegen die Einführung eines Wikis und warum?
- Hätten Sie Interesse an der Mitwirkung in der Fokusgruppe?

Diese Antworten boten einen guten Einblick in die „Stimmung“ und Wünsche der Mitarbeiter und waren eine gute Grundlage um das Projekt voran zu treiben. Danach erfolgte die Bildung einer Fokusgruppe, bestehend aus einer Kollegin aus jedem Team, der Bibliotheksleitung und der Projektverantwortlichen. Die Fokusgruppe traf sich während der Einführungsphase insgesamt drei Mal und besprach die Details der Umsetzung, erstellte eine Richtlinie und erarbeitete einen Vorschlag für den systematischen Übergang der Dateiablage auf das Wiki. Für den zuletzt genannten Vorgang wurden die Ordner der bestehenden Dateiablage den Kollegen nach Arbeitsgebiet entsprechend zugeordnet. Jeder Mitarbeiter prüfte dann, ob die Dateien noch benötigt werden und wie diese in das Wiki thematisch eingeordnet und hochgeladen werden können.

Das bereits von Anfang an bestehende Pilot-Wiki wurde kontinuierlich erweitert und konnte direkt von allen Mitarbeitern ausprobiert werden, die als erstes eine Seite über sich selber anlegten. Die Projektverantwortliche bot in Einzelterminen Hilfestellung zum Umgang mit dem Wiki, die von fast allen Kollegen in Anspruch genommen wurde. Rückmeldungen aus diesen Einzelterminen wurden in die Fokusgruppe eingebracht und dort besprochen. Den Mitarbeitern wurde somit keine fertig gestaltete Informationsplattform vorgesetzt, sondern sie sollten am Entstehungsprozess teilhaben und ihre Ideen und Meinungen einfließen lassen.

Zwischentitel:

Unsere Erfahrungen mit der Einführung

Zu den „gelernten Lektionen“ dieses Projekts gehören, dass:

- es illusorisch ist, mit einer einheitlichen Akzeptanz bei allen Kollegen zu rechnen. Nicht alle Mitarbeiter kamen gleich gut mit dem Wiki zurecht. Je höher die EDV- bzw. Internet-Affinität der einzelnen Person, desto größer war die Bereitschaft zur Beteiligung. Trotzdem ist zu erwähnen, dass besonders die Einzeltermine, in denen Hilfestellung gegeben wurde, die Akzeptanz deutlich verbessern konnten. Auch der Rückhalt durch die Leitung spielte dabei eine wichtige Rolle.
- man nicht zu viel vorab reglementieren sollte. So hat die Fokusgruppe bei der Erstellung der Richtlinie vorerst „formale Regeln“, aber kaum inhaltliche festgelegt, da die Beteiligung nicht bereits an einem umfangreichen Regelwerk scheitern sollte. Erst zu einem späteren Zeitpunkt erfolgten eine Durchsicht des „Wildwuchses“ und eine Strukturierung.
- ein Wiki trotz der Mitwirkung aller pflegeintensiv ist und ein hauptamtlicher „Gärtner“ bestellt werden sollte. Es wird also nicht nur ein technischer, sondern auch ein inhaltlicher Administrator benötigt.
- die Überführung von Dateien aus Laufwerken in ein Wiki zeitintensiv und langwierig ist, da alle Dateien gesichtet und auf ihre Nützlichkeit bzw. Aktualität untersucht und bewertet werden müssen. Da dies neben dem Tagesgeschäft erfolgte, beanspruchte dieser Prozess ein dreiviertel Jahr und hat zwar zu einer wesentlichen Verschlankung, aber noch nicht zu einer vollkommenen Auflösung der Dateiablage beigetragen.

Zum Abschluss lässt sich sagen, dass die Einführung eines Wikis als Wissensmanagementinstrument durchaus erfolgreich war. Das Wiki wird seit anderthalb Jahren von allen Mitarbeitern täglich genutzt und trägt zu einem besseren Informationsstand aller Kollegen bei. An der Bibliothek der Medizinischen Fakultät der Universität Heidelberg heißt es seither: Wiki while you work!¹³

¹³ Darlene Fichter: Wiki while you work. In: Online. May/Jun 2008. S. 55-57