

Social Software für die Entstehung und Verbreitung von Methoden – Konzept und Erfahrungen

Susanne Mörl, Hans-Jürgen Stenger

Global Operations, Strategie und Methode
Siemens IT Solutions and Services
susanne.moerl@siemens.com
hans-juergen.stenger@siemens.com

Abstract: Globale IT-Leistungen erfordern sowohl eine standardisierte Methodenbasis als auch eine Flexibilität für lokale und kundenspezifische Anpassungen. Das neue Methodenkonzept der SIS reagiert darauf mit einem anwendungsnahen modularen Baukasten an Methoden. Während früher sehr viel Wert auf die aufgeschriebenen Methoden gelegt wurde, steht heute die Vernetzung von Menschen im Vordergrund. Dies hat zur Folge, dass Methoden hauptsächlich durch Communities und in der praktischen Arbeit vermittelt werden. Hierfür überträgt das neue Methodenkonzept die Erfolgsfaktoren des Web 2.0 auf die Entstehung und Verbreitung von Methoden. Messungen der Nutzung und der Teilnehmerzahlen zeigen eine zunehmend hohe Akzeptanz im Unternehmen.

1 Globalisierung und Industrialisierung als Herausforderungen für das Methodenumfeld

Das Geschäft der Siemens IT-Solutions and Services (SIS) richtet sich immer stärker global aus. Gleichzeitig gibt es einen starken Trend in Richtung Industrialisierung, um den Preisdruck in der IT-Branche zu begegnen [FS07]. Dazu werden Standardleistungen global, und spezifische oder kundennahe Leistungen lokal erbracht. Beide Arten von Leistungen müssen dabei nahtlos ineinander greifen [OW08].

Methods 2.0 ist das neue Methodenkonzept¹ der SIS. Es versucht das Spannungsfeld zwischen Standardisierung und gleichzeitiger Dezentralisierung zu lösen: einerseits gibt es eine standardisierte Basis an Methoden; gleichzeitig brauchen die lokalen Einheiten ein höheres Maß an Flexibilität als bisher, um schnell und kostengünstig auf regionale Gegebenheiten und Kundenwünsche reagieren zu können [MK08].

Dies erfordert eine stärkere Vernetzung von Mitarbeitern, um mit Hilfe einer gemeinsamen Sprache die Methoden einheitlich zu interpretieren. Methoden werden daher hauptsächlich durch Communities und in der praktischen Arbeit vermittelt. Dort findet eine rege Kommunikation und Austausch von Gedanken und Arbeitsergebnissen statt.

¹Es gibt zahlreiche Definitionen für "method" und "methodology", u.a. die folgenden, an denen wir uns orientieren wollen: "method is a way of doing something, especially a systematic way; implies an orderly logical arrangement (usually in steps)" und "A methodology is the system of methods followed in a particular discipline" [WN09]

2 Das Konzept Methods 2.0

Das bisherige Methodenkonzept bestand aus großen, generischen Methoden. Diese sind charakterisiert durch ein breites Anwendungsspektrum und erfordern daher bei jedem Einsatz eine hohe Transferleistung auf den jeweiligen Kontext. Solche Methoden entstanden in spezifischen Projekten mit ca. 6-8 Monaten Entwicklungsdauer und anschließender zentral gesteuerter Implementierung im Unternehmen. Das neue Methodenkonzept basiert auf einem anwendungsnahen modularen Baukasten. Dabei handelt es sich um integrierte Pakete von Vorgehensweisen, Templates und Tools. Die einzelnen Module, die sogenannten Engagement Methoden, orientieren sich am Portfolio (z.B. Helpdesk-Services, E-mail-Services) und können so ohne große Anpassungen zur Abwicklung von Kundenaufträgen eingesetzt werden.

Engagement Methoden werden dezentral von Communities, sogenannten Empowered Topic Groups, auf Basis von generischen Methoden entwickelt. Abgeleitet von einem gemeinsamen Standard entstehen so kunden-, geschäftstyp- und länderspezifische Varianten, in die Erfahrungen aus Kundenprojekten einfließen. Die entstandenen Methoden werden versioniert und systematisch in Lessons Learned Workshops nach dem Einsatz weiterentwickelt.

Empowered Topic Groups haben die alleinige, globale Verantwortung für ihr fachliches Thema. Für die inhaltliche Gestaltung greifen sie sowohl auf dokumentiertes Wissen, als auch personengebundenes Wissen zurück. Sie sind länder- und bereichsübergreifend organisiert und mit Gruppen zu benachbarten Themen vernetzt. In der Regel sind sie als Community of Practice [WE98] organisiert. Bei hoher strategischer Relevanz sind diese Communities sogar organisatorisch abgebildet (z.B. Projektmanagement).

3 Implementierung von Methods 2.0 mit Hilfe von Social Software

Das neue Methodenkonzept überträgt die Erfolgsfaktoren des Web 2.0 auf den Kontext der Entstehung und Verbreitung von Methoden. Der neue Methodenansatz löst das vorhandene Methodenportals als bloße "Tankstelle" für Methoden ab und führt wichtige Elemente für individuelles und kollektives Lernen ein. [KE06] [RK09].

Die Umsetzung des Konzeptes wird mit Social Software in folgenden drei Anwendungsfeldern benutzt [KR08]:

Anwendungsfeld	Social Software
Informationsmanagement	MediaWiki, SharePoint
Identitäts- und Netzwerkmanagement	Technoweb
Kommunikationsmanagement	Microsoft Communicator, Blog

Tabelle 1: Drei Anwendungsfelder von Social Software

MediaWiki dient dem Wissensmanagement als Plattform zum Nachschlagen und Best Practice Sharing für alle Methoden im Unternehmen [MG08]. Die existierenden generischen Methoden wurden als Erfüllung übernommen. Die dezentral entstandenen Engagement Methoden und Erfahrungen bei deren Anwendung in Kundenprojekten werden von den Anwendern selbst eingepflegt. Durch das kollektive Editieren und die Diskussion über die Inhalte, wird die gemeinsame Sprachbildung unterstützt. Zusätzlich wird Auffinden von Inhalten durch die Vergabe von Kategorien und Tags erleichtert, die den Vorteil zu starren Strukturen haben, dass sie nicht exklusiv sind und durch die Anwender selbst vergeben werden können.

Für jeden Artikel in Wiki soll ein fachlicher Ansprechpartner, sowie eine kurze Beschreibung des Einsatzgebietes und der Inhalt oder ein Link zur Methode verfügbar sein. Ebenso soll jeder Artikel vom Autor mindestens einer Kategorie zugeordnet werden. Für das Sicherstellen dieser Informationen ist der Wiki-Gärtner zuständig. Um die Zuverlässigkeit der Methoden zu gewährleisten, muss es die Möglichkeit geben, dass Methoden, die einen gewissen Reifegrad erreicht haben, nicht mehr von jedem verändert werden können. In diesem Fall enthält Wiki nur eine Beschreibung der Methode, die Methode selbst liegt in Sharepoint, wo der Zugriff durch eine Benutzerverwaltung geregelt ist. Die Autoren entscheiden selbst, ob sie ihre Inhalte zur Weiterentwicklung freigeben.

Das Identitäts- und Netzwerkmanagement auf Basis TechnoWeb dient dazu schnell Experten aufzufinden. Falls zu dem gewünschten Themengebiet noch kein Netzwerk besteht, kann vom Benutzer ein Aufruf gestartet werden ein solches Netzwerk zu gründen. Jedes Netzwerk hat wiederum die Möglichkeit sehr einfach über TechnoWeb ein Wiki zu seinem Themengebiet anzulegen und einen SharePoint Arbeitsbereich einzurichten. Es gibt einen Gärtner, der darauf achtet, dass es zu einem Themengebiet jeweils nur ein Netzwerk gibt und inaktive Netzwerke auf ihre Existenz überprüft. Darüber hinaus bietet TechnoWeb eine Funktion für Urgent Requests. Dringende Fragen in Kundenprojekten können damit an Netzwerke geschickt werden, um so das implizite Wissen der Mitarbeiter zu nutzen.

Die Interaktion zwischen den Mitarbeitern, insbesondere in den Communities, wird durch Microsoft Communicator und Blogs in der Siemens Blogosphere [EH08] unterstützt.

4 Erfolgsfaktoren und Status

Für die Akzeptanz und dem Erfolg von Methods 2.0 spielen die Mitarbeiter eine entscheidende Rolle. Somit wurde für die Implementierung ein gemischter Ansatz aus Top-Down und Bottom-Up Vorgehen gewählt. Die Unernehmensleitung der SIS investiert in ein zentrales Methodenteam, um der Implementierung und Nutzung von Methods 2.0 entsprechenden Nachdruck zu verleihen. Parallel wird das Thema kontinuierlich in der internen Kommunikation promotet. Das zentrale Methodenteam geht gezielt auf Mitarbeiter mit wissensintensiven Aufgaben zu, um sie für den neuen Ansatz zu gewinnen. Damit wirken diese Mitarbeiter katalytisch in ihren Bereichen.

Für die Umsetzung des Wiki wurde MediaWiki gewählt, um die Ähnlichkeit zu Wikipedia herzustellen, mit dem viele Mitarbeiter schon aus dem privaten Bereich vertraut sind. Zusätzlich wurde ein Helpdesk eingerichtet, das unkompliziert bei der Handhabung von Wiki hilft.

Die Akzeptanz von Wiki zeigt sich in der Anzahl der User und Page Edits. Das Wiki wurde im Februar 2009 offiziell bekanntgemacht. Derzeit gibt es bei weltweit ca. 41.000 Mitarbeitern 211 registrierte user, 68.715 page views und 6.236 page edits.² Die Zahlen sind eine Untergrenze, da die Anwender nicht zum Registrieren verpflichtet sind; dies ist lediglich eine Empfehlung. Damit soll die Hemmschwelle für Mitarbeiter, in Wiki aktiv zu werden, möglichst gering gehalten werden. Die Zahlen zeigen, dass die Lösung gut angenommen wird. So wurden z.B. aus den Regionalgesellschaften in England und Deutschland Methoden eingepflegt, so dass Best Practice Sharing nun auch auf internationaler Ebene verstärkt stattfindet.

In TechnoWeb sind derzeit 547 Netzwerke in unterschiedlichen Entwicklungsstadien gelistet.³ Die Zahl der Netzwerke wächst kontinuierlich. Ein weiteres Erfolgskriterium ist die Anzahl der Urgent Request und die Response Zeit. Durchschnittlich werden 4 urgent requests in der Woche gestellt, worauf innerhalb weniger Stunden 10-15 fachliche Antworten folgen.

Bisher haben sich 9 aktive Communities gebildet, die sich mit Methoden befassen. 4 davon agieren bereits als Empowered Topic Group, die restlichen 10 sind derzeit Communities of Interest. Angestrebt werden ca. 25, so dass es zu jedem geschäftlich relevanten Themengebiet eine Empowered Topic Group gibt.

Mit Methods 2.0 haben wir auf dem Weg zu einem Unternehmen mit 2.0 Fähigkeiten einen Meilenstein gesetzt. Die Weiterentwicklung auf diesem Weg erfordert kontinuierliche Überzeugungsarbeit sowohl beim Top-Management als auch viel Engagement der einzelnen Mitarbeiter. Wünschenswert wäre, dass Methods 2.0 auch auf andere Unternehmensbereiche ausstrahlt und sich der Enterprise 2.0 Gedanke „wie ein Virus“ im Unternehmen ausbreitet.

Literaturverzeichnis

- [EH08] Ehms, K.: Globale Mitarbeiter-Weblogs bei der Siemens AG. In Back, A.; Gronau, N.; Tochtermann, K. (Hrsg.): Web 2.0 in der Unternehmenspraxis, München 2008, S. 199-209
- [FS07] Fröschele, H.-P.; Strahringer, S. (Hrsg.): IT-Industrialisierung. In: HMD – Praxis der Wirtschaftsinformatik, 44. Jg. (2007), Heft 256, Heidelberg 2007
- [KE06] Kerres, M.: Potenziale von Web 2.0 nutzen. In: Andreas Hohenstein; Karl Wilbers (Hrsg.), Handbuch E-Learning, München, 2006.
- [KR08] Koch, M.; Richter, A.: Enterprise 2.0 – Planung, Einführung und erfolgreicher Einsatz von Social Software im Unternehmen, München 2008

² Stand 09.07.09

³ Stand 10.06.09

- [MG08] Müller, C.; Gronau, N.: Wikis. In: Back, A.; Gronau, N.; Tochtermann, K. (Hrsg.): Web 2.0 in der Unternehmenspraxis, München 2008, S.10-17
- [MK 08] Moss Kanter, R.: Der moderne Konzern: schnell, flexibel, kreativ. In: Harvard Business Manager, Mai 2008, Seite 67ff
- [OW08] Oecking, C.; Westerhoff, T.: Einführung eines globalen Delivery-Netzwerks. In (F. Keuper; M.Schomann; R. Grimm): Strategisches IT Management, Wiesbaden 2008
- [RK09] Richter, A.; Koch, M.: Kooperatives Lernen mit Social Networking Services. In: Hohenstein, A.; Wilsberg, K.(Hrsg.): Handbuch E-Learning Expertenwissen aus Wissenschaft und Praxis – Strategien, Instrumente, Fallstudien; 2009
- [WE 98] Etienne Wenger, Communities of practice - a brief introduction, The Systems Thinker, Vol. 9, No. 5, 1998
- [WN09] Cognitive Science Laboratory, Princeton University, <http://wordnet.princeton.edu/> accessed July 9, 2009