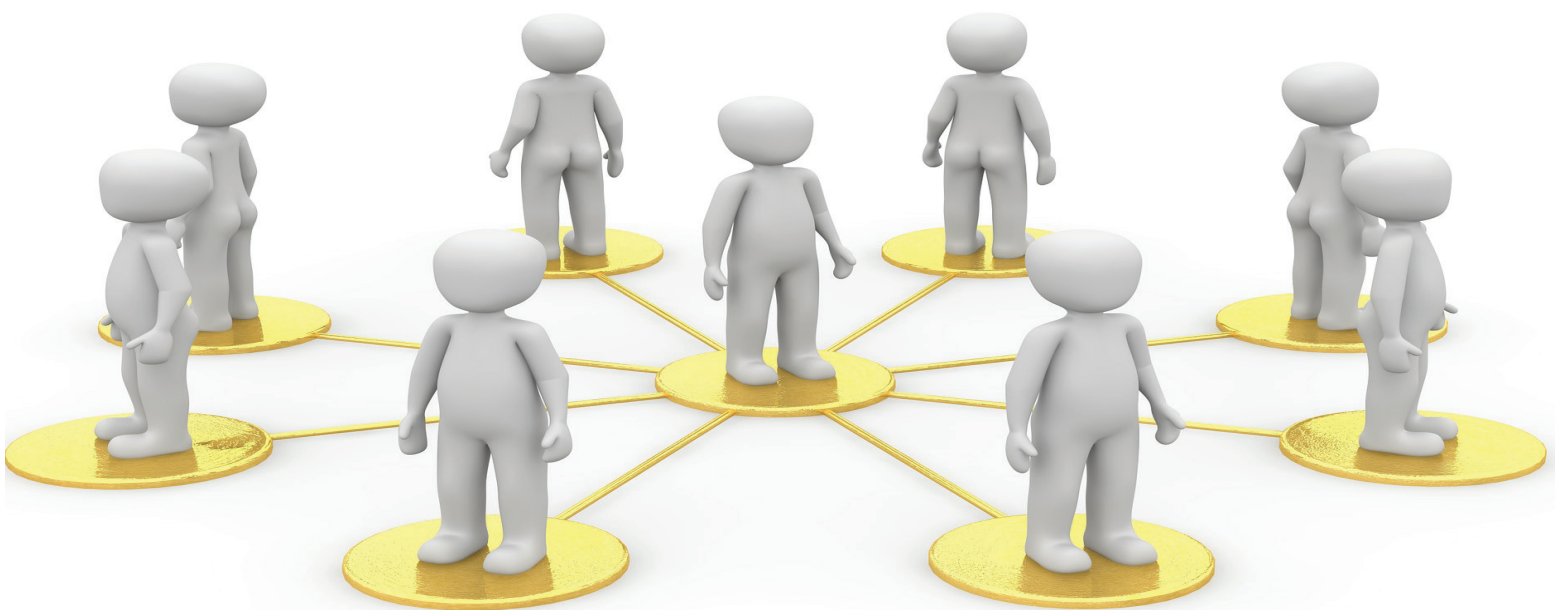




Mittelstand 4.0 Agentur Kommunikation



LEITFADEN

Yellow Pages

Im Unternehmen die passenden Experten und Ansprechpartner schnell und effizient finden

Mittelstand-
Digital

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Problemstellung & Einsatzbereiche im Unternehmen

In Unternehmen befindet sich Wissen zum einen in dokumentierter Form, z.B. in Anleitungen, Handbüchern etc. Zum anderen haben die Mitarbeiter viel Wissen über konkrete Arbeitsabläufe sowie praktische Fertigkeiten und Kompetenzen. Dieses Wissen lässt sich nur schwer dokumentieren. Zudem fehlt oftmals Transparenz darüber, welcher Mitarbeiter über welches Wissen verfügt, insbesondere bei langjährigem Erfahrungswissen. Das vorhandene Wissen wird somit kaum oder nicht genutzt. Daher ist es wichtig, zu erfassen, welcher Mitarbeiter über welches Themengebiet Bescheid weiß, um diese Informationen im Unternehmen verfügbar zu machen.

- ▶ Sie möchten, dass neue Mitarbeiter bestmöglich ins Unternehmen integriert und eingearbeitet werden. Yellow Pages können in diesem Rahmen dabei helfen, relevante Ansprechpartner zu finden.
- ▶ Sie möchten in einem interdisziplinären Projekt geeignete Experten zusammenbringen. Mit Hilfe von Yellow Pages lassen sich Experten leichter identifizieren.
- ▶ Sie möchten einen Überblick über Qualifikationen, Referenzen, Themenschwerpunkte und Sprachen Ihrer Mitarbeiter haben. In Yellow Pages können Sie Mitarbeiter finden, die außergewöhnliche Sprachen sprechen.

Wissensmanagement-Werkzeuge, die in Unternehmen eingesetzt werden, beziehen sich auf drei unterschiedliche Bereiche: die technische, organisatorische und zwischenmenschliche Ebene. Ein auf den Autoren Bullinger, Wörner, Prieto basierendes Modell beschreibt, dass die Bestandteile Technik, Organisation und Mensch bei einem Wissensmanagement-System berücksichtigt werden sollten, bestenfalls in einem ausgewogenen Maß.

Dies trifft auch für Yellow Pages zu. Sie verbessern einerseits die organisationellen Rahmenbedingungen, in dem Zugriff auf das Wissen der Mitarbeiter ermöglicht wird. Die richtigen Ansprechpartner und mögliche Projektpartner können identifiziert werden.

Die Komponente Mensch kommt zum Tragen, da Yellow Pages eine bessere interne Vernetzung innerhalb des Unternehmens ermöglichen.

Beispielsweise zum Thema Webseitengestaltung kann sich eine Gruppe von Interessierten und Erfahrenen bilden, die sich regelmäßig trifft und austauscht. Yellow Pages lassen sich zudem gut in Soziale Netzwerke einbinden.

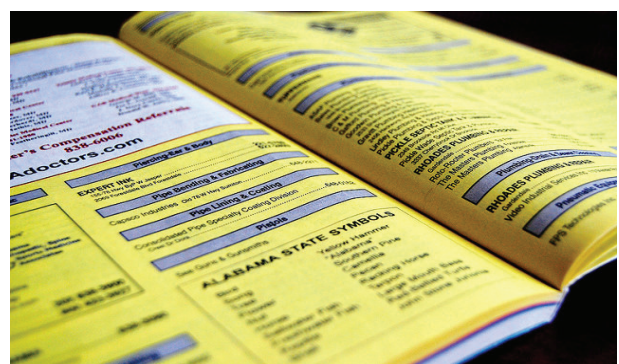
Oftmals sind Yellow Pages Lösungen einfach bedienbare IT-Systeme und tragen so dazu bei, dass aus technischer Sicht keinerlei Hürden bei der Nutzung entstehen. Häufig bedarf es keines großen Aufwandes für Schulung und Einarbeitung.

Neben Yellow Pages sollte es die Möglichkeit geben, vorhandenes fachliches Wissen, Prozessdokumentation, Produkthandbücher etc. in regelmäßigen Abständen zu dokumentieren und allen Mitarbeitern im Unternehmen zur Verfügung zu stellen. Dies kann Teil eines integrierten Wissensmanagement-Systems oder eine separate IT-Anwendung wie beispielsweise ein Wiki sein.

Kurzbeschreibung Yellow Pages

Yellow Pages, auch als Expertenverzeichnis oder Expertendatenbank bezeichnet, stellen ein Instrument aus dem Bereich Wissensmanagement dar. Sie sind vergleichbar mit einem Telefonbuch, da sie auch zur schnellen und gezielten Suche nach relevanten Ansprechpartnern und Experten herangezogen werden. Yellow Pages enthalten neben Kontaktdaten aber auch weitere personenbezogene Daten, wie beispielsweise Angaben über Qualifikationen, Forschungsbereiche oder Fremdsprachenkenntnisse.

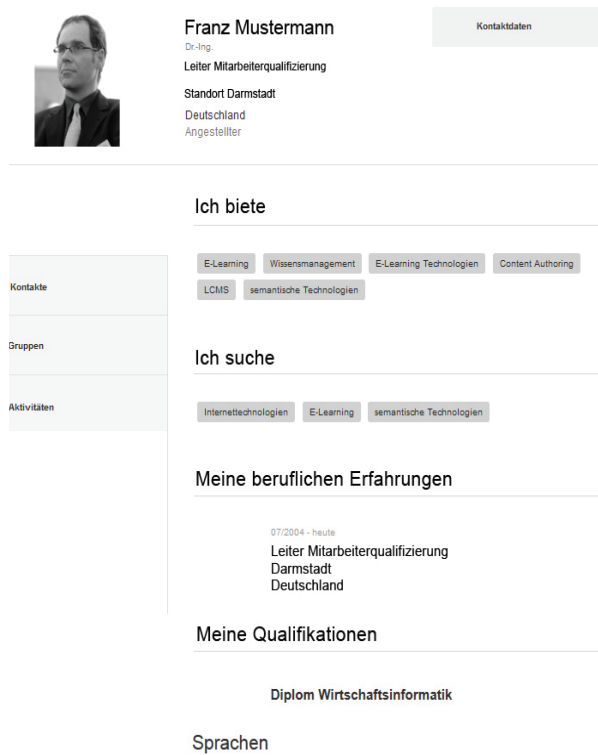
Yellow Pages werden häufig als Expertenverzeichnisse bezeichnet.



Für jeden Mitarbeiter wird online ein Profil angelegt, in dem Kontaktdaten und Informationen beispielsweise zu Fachgebiet, Projekterfahrungen, Sprachkompetenz, Länderkompetenz, Kurzbiografie sowie gegebenenfalls Fotos oder Auszeichnungen eingetragen werden.

Die Mitarbeiter können weitestgehend individuell ihre eigenen Profile gestalten und beispielsweise Fotos einpflegen oder auf andere Seiten im Intra- oder Internet verlinken.

In der Regel sind die Daten nur unternehmensintern verfügbar, so dass externe Kunden und Partner keinen Zugriff haben. Wenn dies erwünscht ist, können für bestimmte Personen Zugangsberechtigungen zu Yellow Pages geschaffen werden.



Franz Mustermann
 Di-Ing.
 Leiter Mitarbeiterqualifizierung
 Standort Darmstadt
 Deutschland
 Angestellter

Kontaktdaten

Ich biete

E-Learning Wissensmanagement E-Learning Technologien Content Authoring
 LCMS semantische Technologien

Ich suche

Internettechnologien E-Learning semantische Technologien

Meine beruflichen Erfahrungen

07/2004 - heute
 Leiter Mitarbeiterqualifizierung
 Darmstadt
 Deutschland

Meine Qualifikationen

Diplom Wirtschaftsinformatik

Sprachen

Kontakte

Gruppen

Aktivitäten

Einführung von Yellow Pages

Zunächst werden Kontext, Ziele und Inhalte der Yellow Pages definiert. Der Nutzen sollte bereits zu Beginn transparent in der Organisation kommuniziert werden. Dann werden die Profile für die Mitarbeiter des Unternehmens angelegt und teilweise auch Daten von Kunden und Zulieferern berücksichtigt. Es können Basisdaten wie Name und Kontaktdaten aus bestehenden Personalinformationssystemen importiert werden. Die einzelnen Mitarbeiter können anschließend ihre Profile ergänzen.

Die Daten und Informationen lassen sich je nach Bedarf nach Organisationseinheiten oder Themen strukturieren. Zur Pflege, Wartung und Aktualisierung ist es empfehlenswert, die Daten in unterstützende IT-Werkzeuge einzubinden. Hierzu können Datenbank, Internet, Intranet, Wiki etc. eingesetzt werden. Die gesamte Organisation sollte Zugriff auf die Daten haben.

Wissensmanagement-Systeme werden in der Regel in einem Top-down-Ansatz oder Bottom-up-Ansatz eingeführt. Bei einem Top-down-Ansatz entscheidet sich das Management eines Unternehmens dafür, Wissensmanagement einzuführen. Im Hinblick auf Yellow Pages könnte dies das Ziel sein, eine Transparenz über das im Unternehmen verfügbare Wissen zu schaffen. Da mit der Maßnahme meist langfristig eine Strategie verfolgt wird, werden Unternehmensziele berücksichtigt. Der Ansatz kann dazu führen, dass das Vorhaben auf Seiten der Mitarbeiter auf Ablehnung trifft oder sich nur schwer realisieren lässt.

Bei einem Bottom-up-Ansatz erkennen die Mitarbeiter selbst ihren Bedarf für ein Wissensmanagement-System. Im Hinblick auf Yellow Pages könnte dies die zeitaufwändige Suche nach Ansprechpartnern oder die Suche nach Experten für geplante Projekte sein. Der Bottom-up-Ansatz ermöglicht eine direkte Einbindung in das Tagesgeschäft und fördert somit die Motivation der Mitarbeiter. Ein Nachteil ist, dass der Aufwand für die Koordination höher ist. Es kann zudem sein, dass die Maßnahme mit der Unternehmensstrategie nicht übereinstimmt.

Für eine optimale Einführung einer neuen Wissensmanagement-Methode eignet sich eine Mischung aus Top-down und Bottom-up-Ansatz. Die Mitarbeiter sollten dabei in den Entscheidungsprozess miteinbezogen werden.

Fördende Faktoren - Yellow Pages

- ▶ **Technik:** eine strukturierte Aufbereitung der Daten ist wichtig. Sind Yellow Pages nicht in einer Wissensmanagementanwendung integriert, so wird eine funktionierende Schnittstelle zum bestehenden IT-System benötigt. Das IT-System sollte sich an die vorhandenen Geschäftsprozesse anpassen.
- ▶ **Organisation:** eine frühzeitige Kommunikation der Einführung von Yellow Pages und Schulungen sind wichtig für den Erfolg. Durch Vertrauen und Offenheit im Unternehmen sind die Mitarbeiter eher bereit, ihre Expertise und auch private Interessen anzugeben. Das Management kann die Maßnahme unterstützen und gegebenenfalls als Vorbild agieren. Die Nutzung von Yellow Pages spart Zeit, denn es ermöglicht ein schnelles und effizientes Auffinden von relevanten Ansprechpartnern. Die Unternehmensleitung kann zudem erkennen, welche Kompetenzen im Unternehmen verfügbar sind und auf mögliche Bedarfe besser reagieren. Auch können Doppelarbeiten vermieden und die Zusammenarbeit verbessert werden. Um möglichst aktuelle Profile zu erhalten, ist ein Verantwortlicher wichtig, der sich um die Datenpflege kümmert.
- ▶ **Mensch:** die Akzeptanz des Systems ist eine wichtige Voraussetzung für die Nutzung. Wird der Zweck des Systems deutlich steigt oftmals auch die Akzeptanz der Mitarbeiter. Beispielsweise entsteht ein Mehrwert, wenn Mitarbeiter leichter Ansprechpartner identifizieren können. Eine positive Einstellung der Mitarbeiter zu Yellow Pages hat einen Einfluss darauf, wie viel Informationen sie preis geben. Dabei wird insbesondere spezielles Wissen sichtbar. Neueinsteigern sollte das System vorgestellt werden und sie sollten möglichst bald ein eigenes Profil erstellen.

Hemmende Faktoren - Yellow Pages

- ▶ **Technik:** die Einführung von Software ist immer mit einem finanziellen und insbesondere mit zeitlichen oder personellen Aufwänden verbunden. Die Anpassung von Schnittstellen kann sehr komplex und aufwändig sein. Meist wird zudem eine zusätzliche Datenbankanbindung benötigt, um die Daten zu speichern.
- ▶ **Organisation:** eine späte Kommunikation bei der Einführung von Yellow Pages kann zu einer Ablehnung und Nichtnutzung führen. Durch hierarchische Strukturen und dem Klima von Furcht wird die Bereitschaft verringert, eigenes Wissen zu präsentieren und weiterzugeben. Dies kann dazu führen, dass wenige Informationen in den Profilen angegeben werden und Profile schnell veralten, da sie nicht gepflegt werden. Ist der Nutzen für die Mitarbeiter nicht erkennbar, so werden diese der Anwendung ablehnend gegenüberstehen. Wenn ein Verantwortlicher für die Datenpflege fehlt, werden die Profile in unregelmäßigen Abständen aktualisiert.
- ▶ **Mensch:** eine Anwendung, die nicht intuitiv bedienbar ist, erschwert die Akzeptanz und führt möglicherweise zu einer geringen Nutzung. Mitarbeiter haben teilweise Angst vor zu vielen Fragen während der Arbeit. Sie befürchten, dass sie als überflüssig betrachtet werden, wenn sie über zu wenig Daten im Profil verfügen. Diese Faktoren haben großen Einfluss auf den Erfolg bzw. Misserfolg des Systems.
- ▶ **Datenschutz:** der Aufbau einer Expertendank ist verbunden mit der Erhebung von personenbezogenen Daten. Für die Verarbeitung personenbezogener Daten ist im Sinne der Datenschutzgesetzgebung und betrieblicher Regelungen eine Einwilligung von allen betroffenen Mitarbeitern vorab einzuholen.

Yellow Pages Lösungen

Yellow Pages sind oftmals im Intranet oder Wiki eines Unternehmens integriert. Auch eine Kombination mit sozialen Netzwerken ist möglich. Es existieren sowohl kommerzielle als auch Open Source Produkte.

Weiterhin gibt es umfassende Wissensmanagementsysteme mit diversen Funktionalitäten, bei denen Yellow Pages ein Bestandteil der Software ist wie beispielsweise Knowledge Miner der USU AG und Knowledge Cafe von altavier. Das System Knowledge Cafe umfasst zum Beispiel folgende Komponenten: Yellow Pages, Virtuelle Bibliothek, Knowledge Base, Presse, MyNews, BlackBoard, Projekte, Workflow und Diskussion. Die Lösung kann in ein Unternehmensintranet eingebunden werden. Jeder Mitarbeiter hat eine eigene Website, in der er Arbeitsschwerpunkte, Kompetenzen und Projekterfahrungen mitteilt.

Unternehmen können Yellow Pages oftmals in bestehende IT-Systeme integrieren. Dies sollte vor der Entscheidung für ein bestimmtes System geprüft werden. Zudem können bestehende Wikis oder Content Management Systeme häufig um Yellow Pages Funktionen ergänzt werden. Teilweise werden diese bereits vom gleichen Anbieter bereit gestellt.

Bei der Integration von Yellow Pages ist darauf zu achten, wie hoch die Kosten für die Schnittstellenprogrammierung zum bestehenden IT-System des Unternehmens sind und wie viel Kosten für eine laufende Wartung und Pflege des Systems anfallen werden. Ist eine interne IT-Abteilung vorhanden, die das System anpassen kann, kann dies die Kosten senken.

Unter Umständen kann der Aufbau einer separaten Yellow Pages Lösung kostengünstiger sein, insbesondere wenn es sich um ein Open Source Content Management System oder Wiki handelt. Dies ist insbesondere dann der Fall, wenn sich ein Mitarbeiter des Unternehmens darum kümmern kann. Einige Unternehmen haben eigene Intranet-Lösungen entwickelt, in denen Yellow Pages integriert ist.

Beispiel aus der Praxis

ARCADIS ist ein führender internationaler Dienstleister in den Bereichen Consulting, Planung und Projektmanagement. Firmensitz der deutschen Tochtergesellschaft ARCADIS Deutschland GmbH ist in Darmstadt. Das Unternehmen ist in den Bereichen Infrastruktur, Wasser, Umwelt und Bauwerke tätig.

ARCADIS Deutschland GmbH nutzt Yellow Pages, um die Kompetenzen seiner 700 Mitarbeiter an den 17 Standorten in Deutschland zu erfassen und zu bestimmen, wer für welches Projekt eingesetzt werden kann. Die Yellow Pages umfassen den Namen des einzelnen Mitarbeiters, seine Adresse, seinen jährlich aktualisierten Lebenslauf, seine Kernkompetenzen und Funktionen. Die Profile sind in eine Sharepoint Plattform eingebunden.

Die Software zur Darstellung und Recherche von Yellow Pages wurde bei ARCADIS intern entwickelt

Quelle: <http://prowis.net/prowis/>



Beispielhafte Einführung eines Wikis

Für kleinere Unternehmen eignen sich insbesondere einfache Lösungen, die zudem kostengünstig sind. Im Folgenden wird der Prozess der Einführung eines Open Source Wikis beispielhaft in einem Unternehmen vorgestellt.

Ein Unternehmen A Beratungsdienstleistungen führt durch und seine 30 Mitarbeiter setzt es in unterschiedlichen Projekten bei Kunden ein. Im Unternehmen sind unterschiedliche Kompetenzen und Aufgabengebiete vorhanden, die bisher nicht erfasst worden sind.

Das Management beschließt daher in einem Workshop mit den Mitarbeitern ein Wiki einzuführen. Die Mitarbeiter haben oftmals viel Zeit bei der Suche nach Ansprechpartnern für bestimmte Problemstellungen benötigt. Dies soll sich durch das Wiki ändern. In dem Wiki erhält jeder Mitarbeiter eine eigene Profilseite, wo er Daten wie Kontaktdaten, Aufgaben, laufenden und abgeschlossenen Projekten und Interessen speichert.

Da bereits ein IT-System im Unternehmen vorhanden ist, wird eine Schnittstelle zwischen dem Wiki und dem bestehenden System benötigt, damit ein einheitlicher Zugriff auf die Daten ermöglicht wird. Zudem wird das Wiki an eine SQL-Datenbank angebunden, um die Daten strukturiert speichern zu können. Glücklicherweise verfügt einer der Mitarbeiter über sehr gute Programmierkenntnisse und kann sich um die Aufgabe kümmern. Um Kosten zu sparen, entscheidet sich das Unternehmen für ein Open Source Wiki.

Im Anschluss an die Implementierungsphase testen Mitarbeiter eines kleinen Teams das System und stellen ihre Daten ein. Dabei wird auf Fehler geachtet, so dass diese behoben werden können. Anschließend kann das Wiki dem gesamten Unternehmen zur Verfügung gestellt werden.

Vor der Nutzung des Wikis ist eine Einverständniserklärung der Mitarbeiter zur Erhebung ihrer persönlichen Daten erforderlich.

Es finden zwei Schulungen statt, in der der Umgang mit dem Wiki erklärt und einige einheitliche Regeln zur Ablage von Daten in den Profilen festgelegt werden.

Die Projektleiter kümmern sich laufend darum, dass die Profile der Mitarbeiter aktuell gehalten werden. Weiterhin achtet die Personalabteilung darauf, dass neue Mitarbeiter in das Wiki eingewiesen werden und eigene Profile erstellen.

Das Unternehmen benötigt nun nur noch kurze Zeit bei der Suche nach Ansprechpartnern. Die Unternehmensleitung erkennt frühzeitig, wenn Wissenslücken im Unternehmen vorhanden sind und kann die Mitarbeiter entsprechend der Bedarfe weiterbilden.

Weiterführende Informationen

- ▶ Nähere Informationen zu Yellow Pages finden Sie bei Prowis unter dem Begriff „Expertenverzeichnis“. <http://www.prowis.net/prowis/?q=wm-methoden/expertenverzeichnis.html>
- ▶ Eine Übersicht von Open Source Wikis gibt die Online-Zeitschrift T3N. in „15 kostenlose Open Source Wikis“ <http://t3n.de/news/15-kostenlose-open-source-wikis-uberblick-236844/>



Mittelstand 4.0 Agentur Kommunikation

Ihr Begleiter im digitalen Wandel

Die Mittelstand 4.0-Agentur Kommunikation unterstützt Multiplikatoren und Führungskräfte bei der Gestaltung des digitalen Wandels. Wir helfen dabei, Akzeptanz und Orientierung im Management von Veränderungen zu finden. Die Themen sind Veränderung, Qualifikation und Kommunikation.

<http://kommunikation-mittelstand.digital>

Über die Bundesinitiative Mittelstand 4.0 – Digitale Produktions- und Arbeitsprozesse

In der Förderinitiative „Mittelstand 4.0 – Digitale Produktions- und Arbeitsprozesse“ werden bundesweit Mittelstand 4.0-Kompetenzzentren, ein Kompetenzzentrum Digitales Handwerk und vier Mittelstand 4.0-Agenturen im Rahmen des Förderschwerpunkts „Mittelstand-Digital – Strategien zur digitalen Transformation der Unternehmensprozesse“ vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) gefördert.

Der Förderschwerpunkt unterstützt Unternehmen beim intelligenten Einsatz von modernen Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) und stärkt damit ihre Wettbewerbsfähigkeit. „Mittelstand-Digital“ setzt sich zusammen aus den Förderinitiativen „Mittelstand 4.0 – Digitale Produktions- und Arbeitsprozesse“, „eStandards: Geschäftsprozesse standardisieren, Erfolg sichern“ und „Einfach intuitiv – Usability für den Mittelstand“. Weitere Informationen finden Sie unter www.mittelstand-digital.de

Impressum

Herausgeber:

httc e.V.
Rundeturmstrasse 10
64283 Darmstadt
Telefon: 06151 16-20460
Telefax: 06151 16-29109
E-Mail: info@httc.de

Umsatzsteuer-ID:

DE 210548637

Registergericht: AG Darmstadt
Registernummer: VR 2861

Vertretungsberechtigter

Vorstand:
Prof. Dr.-Ing. Ralf Steinmetz,
Prof. Dr.-Ing. Arnd Steinmetz,
Prof. Dr.-Ing. Wolfgang
Effelsberg

Stand: Mai 2017

2. Auflage nach
Erstveröffentlichung

Redaktion:

Dr. Christoph Rensing
Lena Després

Bildnachweis:

throwthedamnthng /
Flickr (Creative Commons Attribution - ShareAlike 2.0. Generic)
Pixabay - 3dman_eu/
geralt (CC0 Licence)

Druck:

Service Print Medien der
Hochschule Darmstadt

