

BUSINESS EXCELLENCE

Automotive meets Managementsystem 2.0

«Abenteurer Hirschmann – Wiki»

Von Josef Summer und Karoline Kraus

Wiki ist das Zauberwort für die Verknüpfung von Managementsystemen und Web-2.0-Anwendungen. Geschaffen werden Plattformen einer neuen Interaktivität. Anwender können sich direkt und aktiv an der Erstellung und Pflege des Managementsystems beteiligen. Den Schritt in die neue Wiki-Welt hat die Hirschmann Automotive GmbH mit Erfolg gewagt.

Hirschmann Automotive GmbH, ein Automobilzulieferer mit Hauptsitz in Rankweil (Österreich), startete Anfang 2008 gemeinsam mit der TQU International GmbH den Umbau seines integrierten Managementsystems nach ISO-TS 16949:2002 und ISO 14001:2004 zu einem dynamischen, Wiki-basierten Managementsystem.

Der Auslöser

«Unser QM-System war so einfach nicht mehr praktikabel», erläutert der «Wiki-Beauftragte» und Leiter Managementsysteme, Samuel Neuhauser von Hirschmann Automotive GmbH. Es war ein System, das nur von wenigen

gepflegt und genutzt wurde. Auf der Suche nach einer neuen Software-Lösung für die Dokumentation des zertifizierten Qualitäts-

Neue Dynamik im QM-System

managementsystems wurde Samuel Neuhauser über einen QZ-Artikel (9/2007) auf die TQU International GmbH und das Wiki-Thema aufmerksam. «Sowohl die Wiki-Idee als auch die Kosten (ca. die Hälfte einer «normalen» Software-Implementierung) haben uns zum «Abenteurer Hirschmann-Wiki» geführt», so Samuel Neuhauser.

Der Projektstart

«Wichtig für uns war, dass wir es selber können und keine klassische externe Beratung wollten. Der Arbeitskreis mit der TQU-Begleitung in Sachen Projekt-Controlling und fachlicher Starthilfe

war für uns das richtige Umfeld», so Samuel Neuhauser.

Über einen viermonatigen TQU-Arbeitskreis wurden die Hirschmann-Teammitglieder, gemeinsam mit anderen Unternehmen, in mehreren Trainingseinheiten und über unternehmensindividuelle Unterstützungsleistung in der Neugestaltung und Umsetzung des Qualitätsmanagementsystems über Wiki befähigt und begleitet.

Die Chancen

Die neuen Net-Technologien wie eben Wiki können die Unternehmenskultur verändern. Über den Willen, die Menschen am operativen (Q)-System zu beteiligen, kommt ein Umdenkungsprozess ins Rollen. Die Motivation und Eigenverantwortung bei den Menschen steigt.

Dank Wiki ist das Managementsystem transparent geworden und wird von allen getragen. Die Systempflege ist auf viele Schultern verteilt, was zu einer höheren Identifikation des Einzelnen mit dem System führt. Das Ändern der Inhalte ist einfach und rasch möglich. Schnell kann auf Änderungen reagiert werden, somit sollten die «Sportwochen» vor den Zertifizierungsaudits der Vergangenheit angehören.

Da die Dokumentation über Wiki immer tagaktuell ist, können die QM-Dokumentation und die damit wirklich wichtigen Prozesse zu neuem Leben erweckt werden.

Was ist ein Wiki?

Bei Wikis handelt es sich um Internet- oder Intranetsseiten, die vom Nutzer nicht nur gelesen, sondern in wenigen Sekunden verändert, ergänzt und kommentiert werden können. Der Begriff «Wiki» stammt aus der hawaiianischen Sprache und bedeutet so viel wie «schnell». Ein weiteres Merkmal von Wikis ist die interne Verlinkung der einzelnen Seiten und Artikel über Schlagwörter, so dass Nutzer die Recherche zu verwandten Begriffen und Themen sehr schnell fortsetzen können. Unternehmen können Wikis einsetzen, um zum Beispiel das Fachwissen von mehreren Nutzern zu bestimmten Themen zu sammeln und aufzuarbeiten. Wiki stellt deshalb ein geeignetes Instrument des Wissensmanagements dar, um das gesamte Know-how einer Organisation auf einer Plattform zu bündeln und für alle Beteiligten zugänglich zu machen.

Quelle: «Die Kunst, loszulassen – Enterprise 2.0» von Wilms Buhse, Sören Stamer (Hrsg.), Rhombos Verlag 2008, Seite 253

So können Ablaufbeschreibungen online mit dem Beschluss der Ablaufänderungen erfolgen. Die Beschreibung hinkt also nicht mehr dem «echten» Leben hinterher. Positive Veränderungen werden schneller realisiert.

Wiki bringt neues Leben

Nach den bisherigen Erfahrungen kann ohne Übertreibung festgestellt werden: Wiki lebt und ist bei Hirschmann in aller Munde! Weitere Highlights sind:

- Motivation von Anfang an – hoher, freiwilliger Beteiligungsgrad der Menschen und ständig neue Ideen für eine weitere Gestaltung des Managementsystems.
- Schaffung eines von allen Werken getragenen Systems – eine standortübergreifende, zentrale und mehrsprachige Plattform für alle drei Standorte.
- Eine starke Community ist entstanden – engagierte Multiplikatoren bringen sich in die weitere Verbesserung des Managementsystems über Wiki in Workshops während des Multiplikatoren-Tags ein.

Josef Summer, Leiter Business Integration, Hirschmann Automotive GmbH, Oberer Paspelsweg 6–8, A-6830 Rankweil, Tel. +43 (0)5522 307 821, cad@hirschmann-automotive.com, www.hirschmann-automotive.com
Karoline Kraus, Projektleiterin, TQU International GmbH, D-89231 Neu-Ulm, Tel. +49 (0)731 980 9405, karoline.kraus@tqu.com, www.tquwiki.de



Systempflege auf viele Schultern verteilt. Samuel Neuhauser

- Alles aus einer Hand und über eine Plattform – neben einer dynamischen, neu gestalteten QM-Dokumentation konnte das Wiki das bestehende Unternehmensintranet komplett ablösen.
- Aufbau der Wissensmanagement-Seiten ist getan.
- Arbeit an der Q-Dokumentation macht Spass und der Wert innerhalb des Unternehmens wird anerkannt.
- Die qualitätsrelevanten Abläufe sind besser bekannt und die Mitarbeiter beteiligen sich wesentlich aktiver bei deren Umsetzung und Verbesserung.

Die potenziellen Risiken

Eines ist der Faktor Zeit: Das Aus-testen der Technik und des neuen Systems nehmen gerade in der Anfangszeit viel Zeit in Anspruch. Das Thema Verantwortung: Da bei Hirschmann Automotive GmbH kaum Einschränkungen über Benutzerrechte gewollt sind, sind eindeutige Seitenverantwortlichkeiten und Regeln zu definieren und einzuhalten. Übermotivierte Menschen: Es besteht die

Gefahr, alles auf einmal in Wiki abbilden zu wollen und den eigentlichen Zweck des Systems zu gefährden. Dadurch kann man an die Grenzen von Wiki stossen (Wiki als «reines Dokumentenmanagementsystem», Kommunikations-Tool usw.).

Das System wird auch einen notwendigen Denkwechsel bei einigen Zertifizierungsauditoren auslösen müssen. Die oft klassische Zertifizierungs-Show ist nur schwer damit leistbar.

Die Erfolgsfaktoren

Um ein solches Projekt erfolgreich zum Ziel zu führen, waren ein eindeutiges Auftragsziel und ein starker Rückhalt durch die Geschäftsführung unabdingbar. Was wollen wir bis wann? Was wollen wir nicht? Was könnte noch dazu kommen? Die Rollen im Projekt waren von Anfang an klar definiert und der interne Projektleiter wurde für die Projektaufgaben Managementsystem 2.0 freigestellt.

Die optimale Zusammenstellung des Kernteams garantier-

te bei Hirschmann eine saubere und effiziente Umsetzung. Die Verantwortlichen zum Thema Managementsystem und IT haben gemeinsam das Projekt zum Erfolg geführt und sich gegenseitig im Thema ergänzt.

Ein gutes Projektmarketing sorgte in der Aufbau- und Umsetzungsphase des Managementsystems 2.0 jederzeit für eine positive Stimmung und liess erst gar keine Ängste oder Bedenken vor etwas Neuem aufkommen.

Das Projekt wurde von vielen Menschen zum Erfolg getragen. Mit der Partizipation aller Beteiligten war ein grosser Anspruch an das Projekt verbunden. Ein leistungsfähiges Multiplikatoren-Konzept (ein bis zwei Wiki-Verantwortliche je Abteilung), ein intensives Multiplikatorentraining und die Verteilung der Verantwortung auf mehrere Schultern haben das System von Anfang an zu einem «Gemeinschaftswerk» werden lassen.

Nutzen des Infoaustausches

Über eine klare Strukturierung des Managementsystems in drei Bereiche bietet das neue Wiki-gestützte Managementsystem Übersichtlichkeit und ist für die User einfach in der Anwendung:

- QM-Handbuch – Übernahme bestehender Dokumente in Wiki, bevorzugt als Wiki-Seiten.
- Abteilungsseiten – Abteilungsübersichten mit Aufgabengebieten, Organigramm, Abteilungs-fotos, ...
- persönliche Bereiche – jeder Mitarbeiter, der will, kann sich und sein privates Umfeld vorstellen (schafft Wiki-Identifikation, jeder kann Teil des Mitmachnetzes sein).

Die Befähigung des Hirschmann-Teams für die Umsetzung durch die TQU International GmbH plus Austausch mit und Lernen von anderen Unternehmen im Arbeitskreis Manage-

mentsystem 2.0 waren ein weiterer Erfolgsgarant dafür, dass heute alle Beteiligten stolz auf das neu gestaltete Managementsystem blicken können.

Das Fazit

Dass Hirschmann Automotive GmbH, Rankweil, und die TQU International GmbH, Neu-Ulm, mit ihrem Managementsystem 2.0 auf dem richtigen Weg sind, zeigen nicht nur die Zahlen (über 150 Seitenänderungen durch die Mitarbeiter am ersten Tag, nach dem ersten Einführungsmonat mehr als 50'000 Seitenzugriffe), sondern auch die abschliessende Aussage von Herr Neuhauser: «Alles in allem sehen wir uns den Herausforderungen für die Zukunft, sowohl Wiki-technisch als auch auf dem Automobilmarkt, gewachsen und sind echt davon überzeugt, dass wir mit Wiki eine super Plattform für einen schnellen, direkten und einfachen Infoaustausch geschaffen haben.» ■

Über das TQU

Die TQU International GmbH mit Sitz in Neu-Ulm ist ein Unternehmen des TQU Verbundes und eine Tochtergesellschaft der Steinbeis-Stiftung Baden-Württemberg. Seit vielen Jahren ist die TQU International GmbH spezialisiert auf Beratung, Projektarbeit, Coaching und Training in den Themen – Ausrichtung von Unternehmen auf Business Excellence; – Weiterentwicklung und Umsetzung von Managementsystemen und – methodische Optimierung von Organisations- und Produktrealisierungsprozessen.

Den TQU Verbund gibt es seit über 20 Jahren, gegründet durch Prof. Dr. Jürgen Bläsing, gewachsen mit der Geschichte des Qualitätsmanagements. Er ist ein strategisches und operatives Netzwerk von Menschen im Steinbeis-Verbund der Steinbeis-Stiftung, in dem unternehmerisch denkende und handelnde Menschen gemeinsam für die Kunden und für sich Erfolg haben wollen.

Info: www.tqu.com