

# Wie Sie die Qualität der Inhalte im Intranet verbessern

**Elisabeth Vogel**

In: *wissensmanagement*, Heft 6/2002, S. 41-44

**Ob ein Intranet zu einer viel genutzten Informationsplattform im Unternehmen wird, hängt vor allem von den Inhalten ab. Um breit gestreutes Wissen zur Verfügung zu stellen, ist ein dezentral gepflegtes Intranet hilfreich, in dem jeder Mitarbeiter ohne spezielle IT-Kenntnisse publizieren kann.**

Intranets sind das zentrale Medium des Wissensmanagements für dokumentiertes und dokumentierbares Wissen. Beträchtliche Summen werden in den Aufbau von Intranets gesteckt. Eine Studie der britischen Cranfield University ergab, dass mehr als 50% der untersuchten Intranets sechs Monate nach ihrer Einführung nicht mehr genutzt wurden. Und: Ein Intranet kann erst dann als erfolgreich gelten, wenn es von einer kritischen Masse von Mitarbeitenden genutzt wird. Erfahrungen zeigen, dass eine Nutzung von mindestens 40% der potenziellen Benutzer erforderlich ist. Informationen und Wissen im Intranet sind Angebote, die sich an der Nachfrage messen lassen. Erfolg ist hier also eng zu verknüpfen mit der mittel- bis langfristigen Akzeptanz der potenziellen Nutzer.

## Dezentral gepflegte Intranets

Im Folgenden werden die Erfolgsfaktoren von Intranets näher untersucht, und zwar von Intranets, die dezentral ohne spezielle IT-Kenntnisse gepflegt werden können. Eine Reihe von Erkenntnissen entstand im Kontext von Intranet-Einführungen und -Reorganisationen auf der Basis der Wissensplattform I-NET Intra, einem Produkt der Swisscom IT Services AG, deren Herzstück ein dezentrales Content-Management-System ist. Diese Intranets haben drei wesentliche Eigenschaften:

1. Publikationsrechte für Mitarbeitergruppen können entlang einer hierarchischen Themenstruktur, die das Unternehmenswissen erschliesst, definiert werden, zum Beispiel für Geschäftsleitungssekretariate, Projektleiter oder Qualitätsmanager.
2. Um die Qualität des Inhalts zu sichern, können Autoren selbst nicht direkt publizieren. Für die Freigabe von Dokumenten wird ein Content Manager benötigt. Die Publikation nach dem 4-Augen-Prinzip ist anzuraten und wird durch einen Workflow vom System unterstützt.

3. Damit sich viele Mitarbeiter am Bereitstellen von Inhalten beteiligen, muss die Bedienung des Systems einfach sein. Dies wird unter anderem dadurch erreicht, dass Autoren mit den ihnen vertrauten Programmen die Inhalte erstellen können.

### Die Qualität des Contents entscheidet

Datenfriedhof oder lebendiger Informationsmarkt? Probst et al. Zeigen auf, dass diese Frage entscheidend von Investitionen in die „Zugriffsfreundlichkeit“ des Inhalts abhängt. Dabei ist in unserem Verständnis ein Teil durch das technische System (Zugänglichkeit, Antwortzeiten, Suchmaschinen-Funktionalität etc.) bedingt, ein anderer Teil durch den Inhalt und seine Präsentation selbst (Relevanz, Metadaten, Navigationsstruktur, Dokumentstrukturen, Dokumentlayout, Textverständlichkeit etc.). Im Folgenden konzentrieren wir uns auf die erfolgsentscheidende Qualität des Inhalts, weil eben dieser Aspekt mindestens nach der Produktivsetzung eines Systems oft vernachlässigt wird.

### Fünf Faktoren für guten Content

Die Tabelle listet fünf Voraussetzungen auf, die für eine hohe Qualität des Contents erfüllt sein müssen. Diese Voraussetzungen sind gleichzeitig die Hebel, über die Einfluss auf die Content-Qualität genommen werden kann. Im Folgenden werden darüber hinaus die Einflussgrößen einer bedarfsorientierten Entwicklung und Weiterentwicklung sowie einer minimalen Qualitätskontrolle näher untersucht.

Dimension	Zentrale Fragen
1. Relevanz und Vollständigkeit der Dokumente	Ist nur relevante Information und kein überflüssiger Ballast enthalten? Ist darauf Verlass, dass alle relevanten Dokumente enthalten sind oder müssen Benutzer grundsätzlich mehrere Quellen bzw. Medien angehen, um die gewünschte Information zu erhalten?
2. Aktualität der Dokumente	Ist darauf Verlass, dass die gefundenen Dokumente aktuell sind?
3. Lesefreundliche Dokumente	Sind die Dokumente so weit wie möglich einheitlich strukturiert und aufbereitet? Ist das Layout für die menschliche Verarbeitungsfähigkeit optimiert?
4. Zuverlässigkeit von Metadaten und Verlinkungen	Können über die Metadaten – wie zum Beispiel Dokumenttitel und Schlagwörter – Dokumente sicher mit der Suchmaschine wieder gefunden bzw. über persönliche Filter identifiziert werden? Sind die Verlinkungen korrekt und ergiebig?
5. Effiziente Navigationsstrukturen	Sind die Navigationsstrukturen effizient, d.h. kommt man schnell, auch ohne grosses Vorwissen zum Ziel? Werden die Perspektiven unterschiedlicher Benutzergruppen berücksichtigt?

Dimensionen der Content-Qualität

## **Den unternehmensweiten Blick sicherstellen**

Ziel ist eine zentrale Informationsplattform, die Transparenz über und Zugriff auf das unternehmensinterne – und möglichst auch das relevante extern vorhandene – Wissen schafft. Das Rückgrat dieser Plattform ist die Wissensstruktur des Unternehmens, unter der das jeweilige Wissen verfügbar gemacht wird. Um diesen unternehmensweiten Blick sicherzustellen, empfiehlt sich eine Beteiligung des oberen Managements in Workshops, auf denen die beiden obersten Ebenen der Wissensstruktur fixiert werden. Anschliessend können vom Management die Prioritäten bei der Bereitstellung des Contents gesetzt werden, die bei der Erstellung des Content-Release-Plans berücksichtigt werden müssen. Das Engagement des Managements ist auch für die weitere Unterstützung des Intranets wichtig.

## **Die richtige Wissens- und Navigationsstruktur**

Es gibt nicht die eine richtige Struktur, sondern verschiedene oberste Strukturprinzipien, beispielsweise Organisationsstruktur, Sachgebiete (z.B. auch Produkte, Prozesse, Projekte) und Dokumenttypen. Die Struktur muss widerspiegeln, wie die Organisation funktioniert, denkt und handelt, und ist in der Regel ein spezifischer Mix aus allen drei genannten Prinzipien. Es hat sich gezeigt, dass die Denkstrukturen von Informationen suchenden Benutzern auf der einen und Content bereitstellenden Autoren auf der anderen Seite sehr verschieden sind. Autoren sehen eher einen engeren Bereich und nicht das Gesamte, kleben eher an den Organisationsstrukturen und versorgen ihren Newsletter eher bei ihrer Organisationseinheit und nicht im organisationsübergreifenden Bereich. Benutzer kommen eher von ihrem Informationsproblem her, und zwar je mehr, je kürzer sie im Unternehmen sind. Content-Management-Systeme sollten wie I-NET Intra ermöglichen, beiden Sichten gerecht zu werden. Auf der so genannten Themenstruktur sind die Publikationsrechte von Autoren und Content Managern hinterlegt.

Die Navigationsstruktur, die für die Benutzer sichtbar ist, enthält Verknüpfungen auf die Themen der Themenstruktur. Die Navigationsstruktur kann zum Beispiel sehr häufig genutzte Quellen auf einer höheren hierarchischen Ebene präsentieren, so dass sie mit weniger Klicks erreichbar sind, oder in der Themenstruktur verstreute Themen verbinden.

## **Die richtigen Startinhalte, der richtige Moment der Öffnung für Benutzer**

Ganz entscheidend für den Erfolg eines Intranets ist die erste Berührung von Benutzern mit dem System, weshalb genügend attraktive Startinhalte zum Zeitpunkt der Öffnung verfügbar sein müssen. Besonders solche Themen, die bisher nicht oder nur schwer zugänglich waren, eignen sich als Startinhalt. Es macht Sinn, die Attraktivität der Startinhalte anhand eines Prototypen durch Promotoren im Management abnehmen zu lassen. Entscheidend für die Attraktivität des Intranets ist auch, dass möglichst viel an einem Ort bezogen werden kann. Einige Anwender von I-NET Intra betrieben vorher bereits ein Intranet auf Basis statischer HTML-Seiten. Dieses muss ab einem Stichtag abgelöst und in das neue System integriert werden. Es empfiehlt sich die

Termine und Verantwortlichkeiten für die Integration von Inhalten in das Intranet in einem Content-Release-Plan zu fixieren. Diese Planung und Kontrolle der Umsetzung ist in der Aufbauphase wichtig, um die Durststrecke möglichst kurz und innerhalb der Projektlaufzeit zu halten.

### **Laufende Bedarfsanalyse**

Content Provider haben in der Regel mehr die Anbietersicht und nicht die Nachfragersicht. Ziel muss jedoch aus Gründen der Wirtschaftlichkeit sein, Angebot und Nachfrage in Einklang zu bringen. Hierzu sind Instrumente der Informationsbedarfsanalyse notwendig, die nicht nur das Ist-Angebot bewerten, sondern auch neue, darüber hinausgehende Bedürfnisse identifizieren. Daher sollten die folgenden Instrumente immer miteinander kombiniert werden:

- Zugriffsstatistik
- Dokumentbezogenes Feedback
- Benutzerbefragungen
- Intranet-Redaktionsteam
- Diskussionsforum im Intranet über das Intranet

### **Erstellen Sie einen Intranet-Plan**

In Bezug auf Bedarfsanalyse, Durchsetzen von Standards und Richtlinien sowie Erfolgsmessung ergeben sich notwendige Aktivitäten, die in einem Intranet-Plan zusammenzufassen sind. Der Intranet-Plan gibt Schwerpunkte und Prioritäten für den jeweiligen Planungszeitraum wieder. Es kann sich um den Aufbau neuer inhaltlicher Segmente (zum Beispiel Integration von Webapplikationen oder thematischen Bereichen), aber auch um qualitätsverbessernde Aktivitäten (zum Beispiel Korrigieren von Metadaten, Aktualisieren von Dokumenten) in bestehenden Segmenten handeln. Als Planungszeitraum empfiehlt sich ein Jahr, so dass die Planung mit der Budgetplanung koordiniert ist. Der Intranet-Plan ist Bestandteil der Zielvereinbarung des Intranet-Verantwortlichen.

Einige Aktivitäten des Intranet-Plans benötigen eine projektmässige Abwicklung. Dies empfiehlt sich unbedingt dann, wenn unternehmens- oder bereichsweit zusätzlich neue organisatorische Abläufe eingeführt und verankert werden müssen. Einige Beispiele:

- Der Aufbau eines Who's Who erfordert die Integration in Führungsinstrumente und -prozesse.
- Die Integration von Lessons-Learned-Dokumenten benötigt die Definition und Etablierung eines entsprechenden Prozesses.
- Der Aufbau von geschützten Bereichen mit speziellen Zugriffsrechten erfordert fundierte Informationsanalyse.

Unter Marketing-Gesichtspunkten ist es wichtig, dass immer wieder etwas Neues, das einem Bedarf entspricht, im Intranet verfügbar und entsprechend

bekannt gemacht wird. Bei den Mitarbeitern bzw. Benutzern muss das Gefühl entstehen, etwas zu verpassen, wenn sie nicht regelmässig ins Intranet schauen.

### **Laufende Erfolgsmessung**

Ein erfolgreiches Intranet bedeutet, dass es als nützliches Arbeitsinstrument geschätzt wird. Die Erfolgsmessung ist notwendig, um diese Nützlichkeit deutlich zu machen und auch zukünftig die nötigen Ressourcen für das Intranet zu erhalten. Der Erfolg eines Intranets kann sich immer nur auf Urteile der Benutzer und Nicht-Benutzer gründen und/oder auf die Beurteilung des beobachteten Verhaltens der Benutzer und Nicht-Benutzer. Veränderungen im Zeitverlauf sind dabei von besonderem Interesse, sind doch gegebenenfalls in den Trends Auswirkungen von Investitionen und Ressourceneinsätzen erkennbar. Es ist festzulegen, worin sich der Erfolg des Intranets am besten ausdrückt. Beispiele für Indikatoren und Kennzahlen sind:

- Anzahl der Zugriffe auf Dokumente
- Anzahl der Einstiege ins Intranet
- Anzahl der Benutzer im Verhältnis zur Anzahl Mitarbeitende
- Anzahl der Autoren und Content Manager im Verhältnis zur Anzahl der Mitarbeiter
- Absoluter und prozentualer Dokumentenzuwachs
- Anzahl der Feedbacks zu Inhalten, Strukturen, Technik
- Anzahl der Mitarbeiter, die Feedback geben
- Kennwerte für die Benutzerzufriedenheit, z.B. Befragungsergebnisse
- Kennwerte für die Bestandsqualität, z.B. Ergebnisse Qualitätskontrolle
- Einhaltung des Intranet-Plans

Für die Kennzahlen können zur bedarfsgerechten Weiterentwicklung des Intranets Zielwerte definiert werden, für die dann im Intranet-Plan Aktivitäten festgelegt werden können. Der Vergleich mit den Ist-Werten in der nächsten Periode ermöglicht Aussagen über den „Erfolg“ des Intranets und der ergriffenen Massnahmen. Die Kennzahlen und deren Entwicklung sollten laufend im Intranet an einem festen Platz publiziert werden.

### **Die minimale Qualitätskontrolle**

Nichtssagende Dokumenttitel verleiten Benutzer, Dokumente zu öffnen, die nicht die Information liefern, die sie sich erhofften. Nicht oder nur schlecht verschlagwortete relevante Dokumente werden von der Suchmaschine nicht gefunden. Die Verbindlichkeit eines Dokuments ist nicht ersichtlich. Uneinheitlich strukturierte Beschreibungen von Projekten und Prozessen erfordern viel Aufwand für das Lesen und Verstehen. Das sind nur wenige Beispiele, die zeigen, dass die Qualität der Aufbereitung und der Form des Inhalts den Erfolg des Intranets beeinflusst und deshalb entsprechende Standards und Richtlinien notwendig sind.

Wichtig ist, Ziele und Strategie in Bezug auf angestrebtes Qualitätsniveau des Dokumentbestandes festzulegen. Es bestehen folgende grundsätzliche Möglichkeiten:

- Geringeres Qualitätsniveau – Selbstregulation: Dem Feedback von Benutzern wird nachgegangen und zur Wirkung verholfen. Richtlinien und Standards werden nur dezentral vorab durch die definierten Content Manager gecheckt.
- Hohes Qualitätsniveau – zentrale Qualitätssicherung: Die Einhaltung von Richtlinien und Standards wird zentral geprüft. In diesem Fall sind in einem Checkplan Periodizität, Umfang (Stichproben, Vollständigkeit), Art und Abläufe für Qualitätskontrollen zu fixieren. Es empfiehlt sich, entsprechend auch in die Ausbildung von Autoren und Content Managern zu investieren, um den Korrekturbedarf im nachhinein gering zu halten und möglichst viel im Vorfeld abzufangen. Ausserdem ist eine Checkliste mit den absoluten Muss-Kriterien für Autoren und Content Manager hilfreich.

### **Was darf guter Content kosten?**

Es liegt auf der Hand, dass eine möglichst hohe Qualität das bevorzugte Ziel sein muss. Die Frage ist, wie hoch der Preis sein darf. Der eine Preis ist, dass möglicherweise Autoren und Content Manager, die mit Elan an die Arbeit gegangen sind, entmutigt werden, wenn ihre Dokumente ständig zurückgewiesen werden. In der Praxis erwies sich das frühzeitige direkte Gespräch mit den Autoren als zeitintensive, aber lohnenswerte Vorbeugung. Der andere Preis ist monetärer Art: Qualitätskontrolle fordert Ressourcen. Hier muss nach pragmatischen Lösungen zwischen den beiden Extremen gesucht werden, indem beispielsweise die zentralen Checks auf die am wichtigsten erachteten Aspekte konzentriert werden. Die Aufwände lohnen sich, und zwar von Anfang an. Dort, wo anfangs die Qualität nicht kontrolliert wurde, wurde der Bedarf nach Qualität nach einer gewissen Zeit offensichtlich. Die nachträgliche Einführung der Qualitätssicherung ist letztlich zeit und energieaufwändiger.

### **Literatur:**

Meusburger 2001

Meusburger Leo: Struktur versus Chaos – Ein Wissensmanagement-Tool für Dienstleistungsunternehmen. In: Gronau Norbert (Hrsg.): Wissensmanagement. Systeme, Anwendungen, Technologien. Aachen: Shaker, 2001, 257-266

Probst et al. 1997

Probst Gilbert/Raub Steffen/Romhardt Kai: Wissen managen. Frankfurt a.M.: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 1997

Vogel 2002

Vogel Elisabeth: Wissensmanagement auf der Basis dezentral gepflegter Intranets – Herausforderung und Erfolgsfaktoren. In: Ralph Schmidt (Hrsg.): Content in Context – Perspektiven der Informationsdienstleistung. 24. DGI-Online-Tagung. Frankfurt a.M., 3.-5. Juni 2002. Proceedings. Frankfurt a.M.: Deutsche Gesellschaft für Informationswissenschaft und Informationspraxis, 2002, S. 145-160

Wagner 2001

Wagner Andreas: 5 Regeln für ein erfolgreiches Intranet. In: Doculine News, Oktober 2001. [www.doculine.com](http://www.doculine.com)

### **Die Autorin:**

Dr. Elisabeth Vogel ist Geschäftsführerin der Firma WissensWert, die Organisationen bei der Gestaltung von Wissensprozessen unterstützt. Zuvor hat sie über viele Jahre in der Versicherungsbranche Erfahrungen in der Leitung von Informations- und Wissensmanagement-Projekten gesammelt. Sie ist Diplom-Pädagogin mit Schwerpunkt Erwachsenenbildung und promovierte in Informationswissenschaft zum Thema Informationsmanagement.