



ITEMIS AG

Mit intelligenter Infrastruktur das Wissen der Mitarbeiter kontinuierlich aktualisieren und erweitern

itemis

Software | Consulting | Coaching

Unternehmen: itemis AG

Hauptsitz: Lünen (NRW)

Branche: Informationstechnologie

Dienstleistungen: Modellbasierte Softwareentwicklung (MDS), eingebettete Systeme (embedded Systems), Eclipse Modeling

Gegründet: 2003

Mitarbeiter (2009): 80 (am Standort), 130 (in Deutschland)

Internet: www.itemis.de

DAS UNTERNEHMEN

itemis ist ein IT-Unternehmen, das im Bereich der automatisierten Softwareentwicklung tätig ist. Das Angebot umfasst neben der Softwareentwicklung auch Dienstleistungen wie Coachings und Schulungen. Im Mittelpunkt steht die Arbeit mit modellbasierten Systemen, mittels derer Unternehmensanwendungen sowie eingebettete Systeme entwickelt werden, die zur Steuerung von Maschinen, beispielsweise Flugzeugen und Haushaltsgeräten, eingesetzt werden. Das Angebot ist branchenübergreifend, Schwerpunkte bilden die Telekommunikation, Automotive, Banken, Versicherungen und Logistik.

Das 2003 gegründete IT-Unternehmen arbeitet vornehmlich mit Open-Source-Lösungen – also Produkten mit kostenfreier Lizenzierung – und engagiert sich in entsprechenden Netzwerken (beispielsweise in der Eclipse-Foundation), um die Entwicklung von Open-Source-Technologien voranzutreiben. Die Forschung mit Partnern aus der Industrie und Wissenschaft ist fester Bestandteil des Arbeitsalltags. In nationalen und internationalen Projekten arbeitet itemis beispielsweise an verbesserten Methoden und Werkzeugen für modellbasierte Entwicklungsverfahren. Dem Unternehmen geht es dabei maßgeblich darum, attraktive Partner mit interessanten Kompetenzen zu lokalisieren und mit ihnen Forschungsergebnisse für die Praxis nutzbar zu machen.

DURCH UNSERE PERSONALENTWICKLUNG BILDEN WIR UNSERE MITARBEITER KONSEQUENT WEITER. MIT DIESER KOMPETENZ FINDEN SIE BEI BEDARF JEDERZEIT EINEN NEUEN JOB.

Jens Wagener, Vorstand

AUSGANGSSITUATION UND ZIELE: MIT KONTINUIERLICHER VERBESSERUNG AUF DEM WEG ZU DEN BESTEN

itemis stellt an sich selbst den Anspruch, zu den Besten zu gehören – um sich selbst und seine Mitarbeiter sicher für die Zukunft aufstellen zu können. Kompetenzen sind dabei der Schlüssel zum Erfolg: die Kompetenzen, die jeder Einzelne mitbringt, genauso wie die gebündelten Kompetenzen in der Gemeinschaft. Damit verbunden ist die Überzeugung, dass man einen offenen Wissensaustausch und vor allem -zuwachs nur ermöglichen kann, wenn man die eigenen Erkenntnisse und Werkzeuge transparent und anderen zugänglich macht. Dann erzielt man eine „Win-win-Situation“, in der alle Beteiligten profitieren.

itemis wird von einem kontinuierlichen Verbesserungswillen angetrieben – die erfolgreiche Teilnahme des Unternehmens an verschiedenen Wettbewerben (wie etwa „TOP JOB“ oder „Great Place to Work“) unterstreicht dieses Bemühen. Dies bedeutet in der praktischen Arbeit, das eigene Handeln immer wieder zu reflektieren und neue Wege zu erproben.

Um optimale Bedingungen für die Realisierung des Selbstverständnisses zu schaffen, hat für itemis die Kommunikation erste Priorität. Die Anlässe hierfür sind vielfältig. Maßnahmen wie „Mitarbeiter schulen Mitarbeiter“ und die Durchführung von sogenannten offenen Events (Betriebsfesten oder Vortragsreihen) sorgen immer wieder für einen regen Austausch von fachlichem und informellem Wissen. Und auch die gelebte Feedback-Kultur ist ein wichtiger Bestandteil der Kommunikation. Letztere wird technologisch durch eine wissensorientierte Infrastruktur unterstützt: Auf Websites und Portalen können sich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter umfassend informieren und austauschen. Zudem wird mit zahlreichen strukturellen und organisatorischen Maßnahmen eine kontinuierliche Wissensentwicklung der Mitarbeiter „gelebt“ – vom ersten Arbeitstag an.

WAS KONKRET GESCHIEHT

1. Wegweiser durch eine wissensorientierte Infrastruktur

Um eine optimale und reibungslose Kommunikation und Information im Unternehmen zu ermöglichen, hat itemis eine ausgefeilte Infrastruktur mit Websites, Portalen und internen Werkzeugen geschaffen, die einen schnellen Informations- und Wissenstransfer zwischen den Mitarbeitern ermöglicht. Mit einer Mischung aus Pull- und Push-Varianten sind die Mitarbeiter aufgefordert, diese Infrastruktur aktiv mitzugestalten.



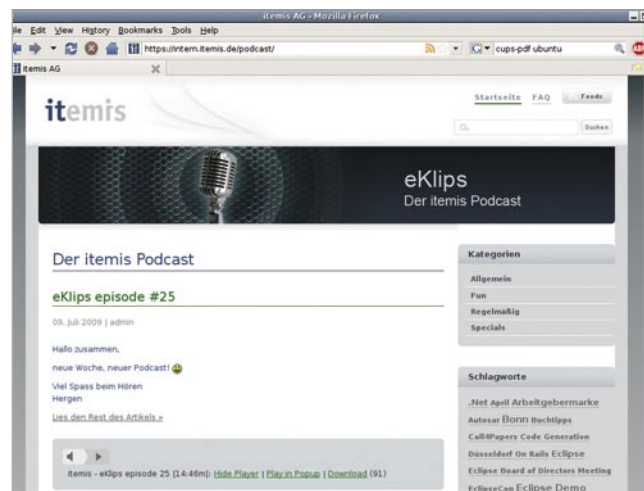
itemis stellt seinen Mitarbeitern unterschiedliche Instrumente zum Wissens- und Informationsaustausch zur Verfügung

Über Portale zu ausgewählten Themen (Personal, Infrastruktur, Marketing und Vertrieb) stellt itemis im Sinne einer Pull-Variante zahlreiche unternehmensinterne Informationen zur Verfügung. Mitarbeiter finden hier Antworten auf organisatorische Fragen, etwa zur Abwicklung der Reisekostenabrechnung oder zur Bestellung neuer Hardware. Außerdem

können sie sich Marketingflyer, Vorlagen für Präsentationen oder ähnliche Arbeitsmaterialien beschaffen und zuständige Ansprechpartner zum Beispiel für Konfigurationen oder Installationsanleitungen ermitteln. Die Pflege der Inhalte liegt in der Verantwortung der entsprechenden Abteilungen.

Von Mitarbeitern für Mitarbeiter: der Podcast

Ein zentrales Werkzeug der internen Kommunikation ist der Podcast „eKlips“. Er erscheint in der Regel wöchentlich – je nach Informationsbedarf aber auch flexibel in kürzeren oder längeren Zeitabständen – und wird von Mitarbeitern produziert und betreut. Für die Herstellung einer solchen Audio-datei tragen die Mitarbeiter die Informationen zusammen und schreiben ein Skript. Nach der Vertonung durchläuft der Entwurf eine Freigabeschleife beim Leiter der Marketing-Abteilung und wird schließlich veröffentlicht. Neben aktuellen Terminen und Daten etwa zu Vorträgen und Veranstaltungen können sich die Beschäftigten auch über Hintergründe von Kundenprojekten informieren. Der gesamte eKlips befindet sich mit seinem Ablauf im Netz, wo Links zu weiteren Informationen führen.



Mitarbeiter informieren Mitarbeiter: Der wöchentliche Podcast hat sich bei itemis als verlässlicher Kommunikationskanal etabliert.

Warum ein Podcast bei itemis? Diese Art der Kommunikation bietet den Vorteil, dass das Unternehmen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch beim Kundeneinsatz vor Ort ohne großen Aufwand erreichen kann. Jeder Mitarbeiter kann die Audio-datei über das Firmenhandy, den Blackberry oder sein iPod empfangen. Somit entfällt beispielsweise der Aufwand und das Sicherheitsrisiko des Logins auf eine Website. Mit rund 100 Nutzern pro Ausstrahlung erreicht dieses Werkzeug große Teile der Belegschaft und hat sich damit erfolgreich etabliert.



Der „heiße Draht“: Microblogs für schnelle Verständigung

Mit den Microblogs Yammer und Twitter verwendet itemis zwei weitere Push-Werkzeuge, über die sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter austauschen können. Insbesondere für Mitarbeiter, die in Kundenprojekten vor Ort tätig sind, bieten auch diese informellen Kommunikationskanäle die Möglichkeit, trotz „physischer Abwesenheit“ mit den Kolleginnen und Kollegen am Standort schnell Informationen auszutauschen und Absprachen zu treffen. Darüber hinaus führen zahlreiche Beschäftigte einen eigenen Blog, über den sie ihr Wissen den Kollegen und der Öffentlichkeit zur Verfügung stellen, beispielsweise in Form von Fachartikeln. Die wichtigsten Beiträge erscheinen ebenfalls auf der itemis-Website.

Die Werkzeuge der internen Unternehmenskommunikation greifen dann erfolgreich, wenn alle Beteiligten die Offenheit und Transparenz im Arbeitsalltag „leben“. Itemis fordert diese aktive Beteiligung und den Willen zur Kommunikation von ihren Mitarbeitern ein. Im Leitbild des Unternehmens – dem sogenannten Enchiridion – heißt es dazu: „Du bist kein Mitarbeiter von der Stange.“ Diese Einstellung wird auch neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern von Anfang an vermittelt.

2. Wissen entwickeln – vom ersten Arbeitstag an

Da die Innovationszyklen in der Informationstechnologie sehr kurz sind, müssen die itemis-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeiter ihr Fachwissen immer wieder aktualisieren und erweitern. Die Unternehmensführung misst der kontinuierlichen Kompetenzentwicklung eine hohe Bedeutung bei und hat deshalb das 4+1-Arbeitszeitmodell eingeführt: 4 Tage Arbeit, 1 Tag Weiterbildung. Wie ein Mitarbeiter den Weiterbildungstag nutzt, ist allein seine Angelegenheit: Er kann Sprachen lernen, Fachartikel schreiben oder sich an Open-Source-Projekten beteiligen. Alle internen und externen Weiterbildungsmaßnahmen stehen ihm dafür zur Verfügung.

Eine weitere Möglichkeit ist die Teilnahme an einer sogenannten Study-Group. Hier schließen sich itemis-Mitarbeiter zusammen, um sich in selbst gewählten Fachgebieten weiterzubilden oder in neue Themen einzuarbeiten. Für jede Study-Group steht ein interner Ansprechpartner in der Funktion eines Mentors zur Verfügung, der in dem gewählten Interessensgebiet Experte ist. Jede Group verfolgt mit ihrem Thema ein ganz konkretes Ziel: Dies kann das Schreiben eines Fachartikels sein oder die Entwicklung einer programmierten Anwendung. Der Zweck liegt darin, Erfahrungen auszutauschen und Wissen durch das aktive Erarbeiten und eigene Anwenden aufzubauen. Die Erkenntnisse und Ergebnisse der Study-Groups werden im Intranet veröffentlicht und so allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zugänglich gemacht. Ein Beispiel hierfür ist die Study-Group „(MDA-) Entwicklung für Mobile Anwendungen“:

Kompetenzen offenlegen und nutzen: das Kompetenz-Management-System

Ein Ergebnis einer Study-Group ist das selbst entwickelte Kompetenz-Management-System. Dieses nutzt itemis, um die Weiterbildung der Beschäftigten zielgerichtet zu unterstützen und Transparenz hinsichtlich der bestehenden Kompetenzen zu erhalten. In dem System erfasst und bewertet jeder Mitarbeiter seine Kompetenzen; ist eine Kompetenz noch nicht im System angelegt, kann sie ohne großen Aufwand umgehend vorgeschlagen werden.



Das itemis-Kompetenz-Management-System schafft hohe Transparenz über Mitarbeiter- und Unternehmenskompetenzen

Die hierdurch erzeugte Transparenz bietet große Vorteile. Neben einer schnellen Recherche nach Spezialisten für bestimmte Themengebiete macht das System eine zielgerichtete Auswertung des Entwicklungsbedarfs sowohl auf der individuellen als auch auf der Organisationsebene möglich: Wo steht jeder Mitarbeiter, welche Kompetenzen benötigt er in der Zukunft? In welchen Kompetenzfeldern besteht beim Unternehmen Entwicklungsbedarf, um beispielsweise neue Geschäftsfelder erschließen zu können?

Mit definiertem Curriculum die reibungslose Einarbeitung neuer Mitarbeiter sichern

Besonderen Wert legt itemis auf eine einwandfreie Einarbeitung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Speziell für Absolventen und Kollegen mit geringer Berufserfahrung wurde ein Einarbeitungsprogramm gestaltet, das einen Einblick in relevante Themen des Unternehmens verschafft und über entsprechende Literaturquellen und Kollegen informiert, die Spezialisten in den Fachgebieten sind. Die Themen sind in einem Curriculum verankert: Neben den „klassischen“ Unternehmensthemen wie Architektur, UML für Modellbasierte Softwareentwicklung und openArchitectureWare werden auch nicht technische Aspekte aufgegriffen, beispielsweise Aufwandsschätzungen und Teamwork. Von einem Trainer gestellte Übungsaufgaben unterstützen den neuen Mitarbeiter bei der Erarbeitung der Themen ebenso wie interne Einarbeitungsprojekte, bei denen er anhand eines Praxisbeispiels das Gelernte anwenden kann.

AUSBLICK UND DAUERHAFTIGKEIT

Die itemis AG hat in ihrem Geschäftsgebiet ein starkes Wachstum zu verzeichnen und inzwischen eine kritische Mitarbeiterzahl von 130 deutschlandweit erreicht. Nach eigener Einschätzung muss das Unternehmen jedoch weiter wachsen, um ökonomisch wirtschaften zu können – Ziel ist die Beschäftigung von etwa 200 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Die Herausforderung besteht darin, gerade in wirtschaftlich schwierigeren Zeiten dieses Wachstum zu realisieren. Die notwendigen internen Strukturen hierfür hat itemis bereits geschaffen.

Das Unternehmen befindet sich aufgrund seiner erreichten Unternehmensgröße zudem in einer neuen Situation: Empfehlungen und Folgeprojekte bei Bestandskunden reichen nicht mehr aus, es muss mit einem aktiven Vertrieb neue Kunden gewinnen. Die Aufgabe besteht darin, einen Vertriebsprozess organisatorisch und kompetenzseitig so aufzubauen, dass die gesteckten Ziele erreicht werden. Ein funktionierendes Wissensmanagement bietet hier eine gute Basis dafür, dass dies gelingen wird.