
Enterprise 2.0 – Unternehmen zwischen Hierarchie und Selbstorganisation

Münchener Kreis, 21. Oktober 2009

**Enterprise 2.0: Das Wissen der Mitarbeiter mobilisieren
Wissensmanagement als Vernetzungs- und Kommunikationsaufgabe**



Dr. Josephine Hofmann

Competence Center Business Performance Management

Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation

Agenda



Wissensmanagement heute

„Insgesamt wächst die Erkenntnis, dass sich Wissen nicht unabhängig vom Träger benutzen lässt. Der Mensch als Wissensträger wird mittlerweile stärker in seiner sozialen Vernetzung wahrgenommen und sein Wissen als ein Ergebnis von Kommunikation und kontextspezifischer Erfahrung verstanden“ (Johnson, Manyika und Yee 2005)

Wissensmanagement ist bis heute immer noch vor allem ein Thema für Datenbanktechniker, Stabsabteilungen, IT-Verantwortliche

Viel Aufwand wurde in die Explizierung und Verschriftlichung von Wissen gesteckt

Eine strategische Verankerung von Wissensmanagement hat bisher nicht stattgefunden

Mit Wissensbilanzen wird versucht, den Beitrag von Wissen und Wissensmanagement zum Unternehmenswert sichtbar zu machen

Der Wissensarbeiter als Zielgruppe

*„Mein wichtigstes Kapital hat FüÙe. Jeden Abend verlässt es das Unternehmen und ich kann nur hoffen, dass es morgen wiederkommt“
(H. Bertschinger)*

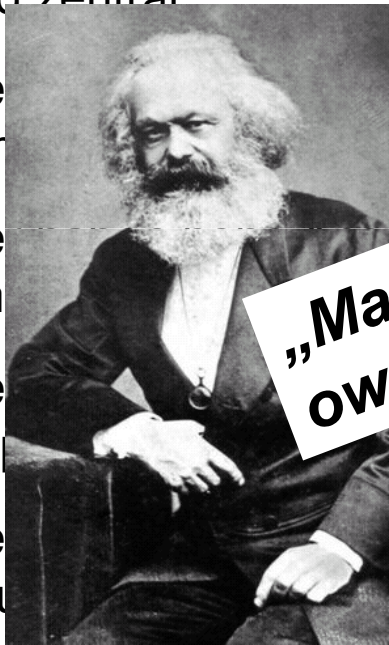
Wissensarbeit ist people business. Kommunikation und Vernetzung sind zentral

Wissensarbeiter sind... Und: sie selbst...
am besten, war... ut gemacht

Wissensarbeiter...
und Werteorien...

Wissensarbeiter... wachsende
Mitarbeitergrup... lten Volkswirtschaften

Wissensarbeiter... erende Umfeld, orientieren
sich an Peers, u... mend durch Digital Natives
rekrutiert



„Marx was right: The worker owns the means of business“



Das „Kognitariat“

Wissensarbeiter haben ein grosses Performanzpotenzial

Von 1.0 nach 2.0: Vernetzung und Aktivierung

„Der überragende Marktwert weltweit führender Unternehmen entspringt dem Wissen der Geschäftsführer und der Mitarbeiter. Die Anforderung für Knowledge Management lautet: Vernetze Menschen statt Informationen zu sammeln“ (P.Schütt)

Wissensmanagement 1.0: Strukturierte Datenbanken und Textsammlungen. Aber: unzureichende Qualitätssicherung und Aufbereitung. Datenfriedhöfe. Technikprojekte. „Chief Knowledge Officers“. Und jetzt?

Wissensmanagement 2.0: Weaving People

Wissensmanagement 2.0: Gezielte Suche von interessanten Personen via Matching. Ermöglichung von Vernetzung und Begegnung

Wissensmanagement 2.0: Fördert Zufall und Inspiration. „Serendipity“

Wissensmanagement 2.0: Ramp-Up für kollektive Intelligenz. Zugriff auf Kapazität, Komplementarität. Aktivierung von Beteiligung.

Das Mantra der Collaboration

„All media act as filters that exclude aspects of reality. Each medium however, is a different type of filter“ (Meyrowitz)

eCollaboration
Communication

ZEIT ONLINE | LEBENSART



Elektronische

STARTSEITE POLITIK WIRTSCHAFT MEINUNG GESELLSCHAFT KULTUR WISSEN DIGI
Mode Essen & Trinken Partnerschaft

schichtöne

Schwierige
Motivation

ARBEITSALLTAG

Der Fluch der Unterbrechung

Einseitige

Vor lauter Anrufen, Emails und Internet kommen viele
nicht mehr zum Arbeiten. Psychologen und
Programmierer suchen verzweifelt nach Gegenmitteln.

Problem: „

Erforderlich:

management medialer Inszenierung, der Führung
auf Distanz, des Spannungsfeldes von Bindung und Connectivity

Quality time als Gegentrend?

„Facebook ist gut, aber sich von Angesicht zu Angesicht zu treffen, ist genauso wichtig“ (Financial Times Deutschland 2009)

„Quality time“ wird als Zeit angesehen, die ausschließlich der Festigung der menschlichen Beziehungen dient

Mit der zunehmenden Verbreitung und Leistungsfähigkeit virtueller Begegnungsmöglichkeiten wächst umgekehrt die Wertschätzung persönlicher Treffen

Prinzipien der temporären Verbindung und zufälligen Begegnung werden auch in die Realwelt übertragen



*„Wir sind die Fortsetzung des Internets in der realen Welt“
(Betreiber eines Co-Working-Hauses)*

Exposition – Treibstoff der Beteiligung

„Arbeitslos dank Web 2.0: Weil sie sich trotz Krankschreibung bei Facebook herumtrieb, verlor eine Schweizer Versicherungsangestellte ihren Job. Auch für alle anderen sozialen Netzwerke gilt: Obacht – der Chef liest mit“ (Financial Times Deutschland 2009)

Expose, share, and network – diese drei Maximen gelten im Web 2.0

Spuren legen, mit Inhalten verbunden und bewertet zu werden, sind zentrale Triebkräfte

Neue Formen der Selbstdarstellung und Beteiligung sind vor allem für Digital Natives selbstverständlich

Suche eingrenzen / erweitern [?]

+ OK

Andreas Arbeitswirtschaft Besser Business
 Bücher Deutschland Dpunkt.verlag
Fraunhofer Fraunhofer IAO
 Fraunhofer-Institut HMD Praxis
Hildebrand Hrsg IAO Leipzig
 Management Michael Netzwerken Partner Platz
Social Software studium Stuttgart
 Telefon Unternehmen Verlag
 Webbasierte Geschäftsmodelle Weblogs Wikis
 Wirtschaftsinformatik



Bewertungsprofil

kathleenchen1989 (31 ★)
 Positive Bewertungen (der letzten 12 Monate): 100% [\[Wie wird der Prozentsatz positiver Bewertungen berechnet?\]](#)
 Mitglied seit: 16.03.08 in Deutschland

Aktuelle Bewertungen (letzte 12 Monate)			
	1 Monat	6 Monate	12 Monate
Positiv	1	8	32
Neutral	0	0	0
Negativ	0	0	0

Detaillierte Verkäuferbewertungen (letzte 12 Monate)		
Kriterien	Durchschnittliche Bewertung	Anzahl der Bewertungen
Artikel wie beschrieben	★★★★★	15
Kommunikation	★★★★★	15
Versandzeit	★★★★★	15
Versand- und Verpackungskosten	★★★★★	15

Quality time als Gegentrend?

„Facebook ist gut, aber sich von Angesicht zu Angesicht zu treffen, ist genauso wichtig“ (Financial Times Deutschland 2009)

„Quality time“ wird als Zeit angesehen, die ausschließlich der Festigung der menschlichen Beziehungen dient

Mit der zunehmenden Verbreitung und Leistungsfähigkeit virtueller Begegnungsmöglichkeiten wächst umgekehrt die Wertschätzung persönlicher Treffen

Prinzipien der temporären Verbindung und zufälligen Begegnung werden auch in die Realwelt übertragen



*„Wir sind die Fortsetzung des Internets in der realen Welt“
(Betreiber eines Co-Working-Hauses)*

Warum sollte ich mich beteiligen?

„Nutzerfreundlichkeit und die aktive Unterstützung einer offenen Unternehmenskultur durch die Geschäftsführung sind die wichtigsten Kriterien für die erfolgreiche Umsetzung von Web 2.0“ (MMS-Trends survey 2008)

„Wir haben versucht, direkte monetäre Anreize zu schaffen. Die Mehrheit der Mitarbeiter hat das abgelehnt“ (GF eines mittelständischen Bildungsdienstleisters)

Faktoren, die die Beteiligung qua 2.0-Technologien fördern:

Unternehmen	Gruppe	Mitarbeiter
<ul style="list-style-type: none">• Einbeziehung• Zusammenhalt• Anpassungsfähigkeit• Mission	<ul style="list-style-type: none">• Kohäsion• Gruppennormen• Rollenverteilung	<ul style="list-style-type: none">• Fachliche Qualifikation• Anschlussfähigkeit• Pro-soziales Verhalten• Identifikation• Selbstwirksamkeit

Quelle: IAO 2009

Führung und Selbstorganisation

„Einerseits gilt es, Freiräume zu schaffen, um Selbstorganisation zu ermöglichen. Andererseits gilt es zu führen, um schnell und effizient unternehmerische Ziele zu erreichen. Die Lösung dieses Paradox sehen wir jeden Tag in der Bundesliga. Sie liegt in unserer Vorstellung von Führung. ...der Trainer steht am Spielfeldrand, er stellt die Mannschaft auf. Er setzt die Rahmenbedingungen“ (Stamer, Buhse)

Wissensmanagement 2.0 funktioniert nur mit kompatiblen organisatorischen Strukturen und Führungsprinzipien

Hierarchisierte Informations- und Kommunikation läßt sich nicht mehr realisieren

Drei Aufgaben des „CEO 2.0“:

1. Informationen aufnehmen, daraus lernen, und kommunizieren
2. Unterstützung, Ermutigung und Anerkennung von Mitarbeitern
3. Identifikation von Ansatzpunkten für Veränderung, Mitwirkung daran, Überprüfung der Ergebnisse (Niemeier 2008)

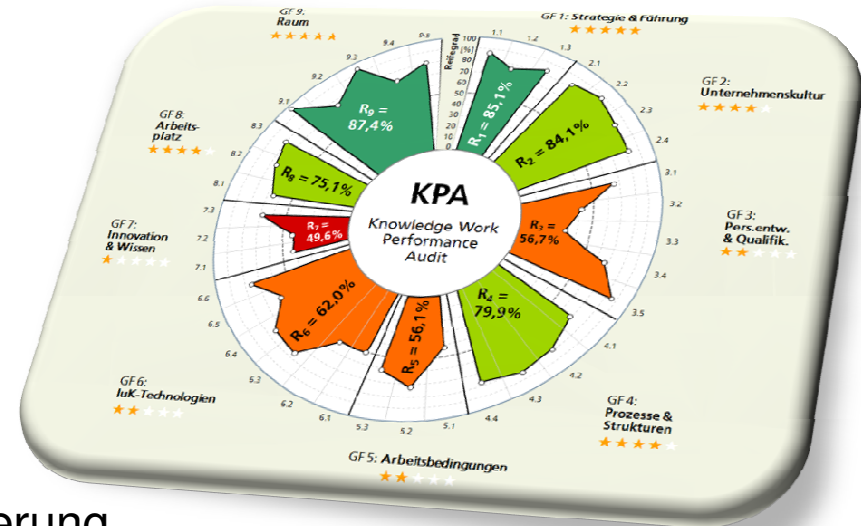


Wissensmanagement 2.0 braucht ganzheitliche Gestaltung

Knowledge Work Performance Audit als ganzheitlicher Auditierungs- und Gestaltungsansatz

KPA umfasst neun erfolgskritische Gestaltungsfelder:

- Strategie und Führung
- Unternehmenskultur
- Personalentwicklung und Qualifizierung
- Prozesse und Strukturen
- Arbeitsbedingungen
- IuK-Technologien
- Innovation und Wissen
- Arbeitsplatz
- Raum



„You can't manage
knowledge. Knowledge is
between two ears, and
only between two ears“

Peter Drucker

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Dr. Josephine Hofmann

Business Performance Management

Fraunhofer IAO, Stuttgart

0711-970-2095

www.businessmanagement.iao.fraunhofer.de

www.kpa.iao.fraunhofer.de

Josephine.Hofmann@iao.fraunhofer.de

