

Enterprise Social Media: Warum Mitarbeiter Wissen teilen

In den vergangenen zwei Dekaden hat die Ressource Wissen für Unternehmen immens an Bedeutung gewonnen. Mittlerweile ist von einer Knowledge Economy die Rede [5], in der Wissen für viele Unternehmen die einzige Quelle dauerhafter Wettbewerbsvorteile ist. Der permanente Zuwachs an unternehmensextern und -intern verfügbaren Informationen, die wachsende Wissensintensität von Produkten und Dienstleistungen und die standortverteilte Leistungserstellung erschweren jedoch zunehmend die effiziente und effektive Informationsbereitstellung im betrieblichen Leistungserstellungsprozess. Es mehren sich Berichte, dass wissensintensive Unternehmen mit dem Einsatz herkömmlicher Informations- und Kommunikationstechnologien zunehmend an Grenzen stoßen.

Ein zentrales Problem besteht darin, dass bisherige Wissensmanagementsysteme vor allem auf das Speichern und Suchen expliziten, also kodifizierbaren und damit leicht übertragbaren, Wissens zielen - das Teilen impliziten Wissens, das z.â€†B. in Form von Handlungsabläufen existiert, unterstützen sie jedoch oft nur unzureichend. [1] Da das Speichern von Wissen in Wissensmanagementsystemen arbeits- und zeitintensiv ist, mangelt es zudem meist an der erforderlichen Bereitstellung von Inhalten durch Wissensträger eines Unternehmens, so dass relevantes Wissen in den Köpfen der Mitarbeiter oder in E-Mail-Postfächern verborgen bleibt. Angesichts der wirtschaftlichen Nachteile, die aus einem ineffektiven und ineffizienten Umgang mit der Ressource Wissen resultieren [3], sind neue Lösungen für innerbetriebliche Informations- und Kommunikationsprobleme erforderlich.

Potenziale unternehmensinterner Social Media

Der unternehmensinterne Einsatz von Web-2.0-Anwendungen wie Wikis, Blogs oder Social Networking Services birgt hierfür Potenziale. Die Übertragung von Prinzipien und Tools des Web 2.0 auf Unternehmen wird unter dem Schlagwort Enterprise 2.0 diskutiert [4], das durch wenig (hierarchische) Kontrolle, ein hohes Maß an Entscheidungspartizipation der Mitarbeiter sowie durch Transparenz und Offenheit bei der unternehmensinternen Kommunikation und Zusammenarbeit gekennzeichnet ist. Dies wird durch den Einsatz von Social Media ermöglicht. Die Technologie erlaubt auch wenig IT-affinen Mitarbeitern das Erstellen und Teilen von Inhalten und unterstützt die für den Austausch impliziten Wissens erforderlichen Sozialisationsprozesse zwischen (standort- verteilten) Mitarbeitern. Ein in wissensintensiven Unternehmen zu beobachtendes Phänomen ist die Implementierung unternehmensinterner Plattformen, die verschiedene Social-Media-Anwendungen integrieren. [2]

Wissen teilen: Studie bei Siemens Healthcare

Die bloße Implementierung einer unternehmensinternen Social-Media-Plattform macht ein Unternehmen jedoch nicht automatisch zum Enterprise 2.0. Ob Social-Media-Plattformen die innerbetriebliche Kommunikation und Zusammenarbeit und damit mittelbar die unternehmerische Leistungserstellung verbessern, hängt davon ab, ob Mitarbeiter ihr Wissen in derartigen Plattformen tatsächlich teilen. Dafür ist eine durch Partizipation, Transparenz und Offenheit gekennzeichnete Unternehmenskultur erforderlich. [6] In diesem Zusammenhang drängen sich zwei Fragen auf:

1. Von welchen Faktoren hängt es ab, ob Mitarbeiter in unternehmensinternen Social-Media-Plattformen Wissen teilen?
2. Was können Führungskräfte tun, um das Teilen von Wissen in unternehmensinternen Social-Media-Plattformen zu fördern?

Um Antworten auf diese Fragen zu erhalten, wurden im Juni 2014 von Forschern der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf im Rahmen einer Studie bei Siemens Healthcare Daten zu der Nutzung einer unternehmensinternen Social-Media-Plattform erhoben. Diese integriert verschiedene Social-Media-Anwendungen wie Social Networking, Micro Blogging und Social Tagging und ermöglicht das unternehmensweite Suchen und Teilen von Wissen. Dazu können Mitarbeiter in der Plattform

- ein individuelles Nutzerprofil erstellen und pflegen,
- nach Personen und Themen suchen sowie Inhalte verschlagworten,
- einen individualisierbaren Stream einrichten, der über arbeitsrelevante Inhalte informiert und über den andere Nutzer z.â€†B. über eigene Aktivitäten informiert werden können,
- Gruppen beitreten oder erstellen, um sich mit anderen Nutzern zu vernetzen sowie über geschäftsrelevante Themen und gemeinsame Projekte auszutauschen,
- in Gruppen und Streams Beiträge verfassen, kommentieren und beantworten, um Wissen zu teilen (z.â€†B. Artikel, Dokumente, Bilder und Videos).

Der verwendete Fragebogen enthielt u.â€†a. Fragen zum Nutzungsverhalten der Studienteilnehmer und zu (potenziellen) Einflussfaktoren, die aus der Literatur zum Wissensmanagement und zur Technologieakzeptanz extrahiert und mittels

etablierter Skalen erfasst wurden. Die Teilnahme an der Studie erfolgte webbasiert, auf freiwilliger Basis und vollständig anonymisiert.

Ausgewählte Studienergebnisse

Einflussfaktoren des Wissensteilens in unternehmensinternen Social-Media-Plattformen lassen sich durch das Aufteilen der Studienteilnehmer in Nutzer (teilen ihr Wissen in der Plattform) und Nicht-Nutzer (teilen kein Wissen in der Plattform) und den Vergleich deren Einschätzungen analysieren. Folgende individuelle, organisationale und technologische Einflussfaktoren ließen sich identifizieren:

Individuelle Faktoren

Mitarbeiter teilen ihr Wissen in unternehmensinternen Social-Media-Plattformen, wenn sie davon ausgehen, dass

- durch das Teilen von Wissen ihre individuelle Arbeitsproduktivität steigt und Arbeitsaufgaben zügiger erledigt werden können (Steigerung der Arbeitsproduktivität),
- das Teilen von Wissen ihre berufliche Reputation (z. B. Expertenstatus) verbessert (Reputationssteigerung),
- sie durch das Teilen von Wissen das unternehmensinterne Beziehungsnetzwerk pflegen bzw. erweitern, so dass ihnen bei Bedarf andere Wissensträger mit Rat und Tat zur Seite stehen (Reziprozitätswirkung), und
- sie davon ausgehen, dass ihr Wissen für andere Nutzer der Plattform relevant bzw. von Interesse ist (Selbstwirksamkeit bzgl. des Wissensteilens).

Organisationale Faktoren

Mitarbeiter teilen ihr Wissen in unternehmensinternen Social-Media-Plattformen, wenn sie davon ausgehen, dass

- Vorgesetzte und Arbeitskollegen das Teilen von Wissen in der Plattform erwarten (subjektive Norm) und
- sie durch das Teilen von Wissen einen Beitrag zur Erreichung der Unternehmensziele leisten (organisationaler Nutzen).

Technologische Faktoren

Mitarbeiter teilen ihr Wissen in unternehmensinternen Social-Media-Plattformen, wenn

- sie den damit verbundenen (zeitlichen) Aufwand als niedrig erachten (Aufwand des Wissensteilens) und
- sie über die erforderlichen Fertigkeiten und Ressourcen verfügen, Wissen in der Plattform zu teilen (unterstützende Rahmenbedingungen).

Handlungsempfehlungen

Aus den Studienergebnissen lassen sich Handlungsempfehlungen für Führungskräfte ableiten, die das Teilen von Wissen in unternehmensinternen Social-Media-Plattformen fördern wollen: Vor allem in der Einführungsphase sollten neue Plattformen demnach aktiv bekannt gemacht werden. Dabei sollten der Nutzen und die Funktionalitäten der Plattform kommuniziert werden. Maßnahmen zur Steigerung der aktiven Nutzerbeteiligung sind vor allem auf die Zielgruppe derjenigen Nicht-Nutzer zuzuschneiden, für deren berufliche Tätigkeit die Benutzung der Plattform Vorteile birgt. Diese können z. B. in der Steigerung der Arbeitsproduktivität, der beruflichen Reputation oder der (reziproken) Unterstützung durch andere Wissensträger liegen. In Form von Awareness-Sessions oder Use-Cases lassen sich Mitarbeiter dafür sensibilisieren, wie die Plattform helfen kann, Arbeit effektiver und effizienter zu gestalten. Dabei sollte jedoch nicht nur der individuelle, sondern auch der organisationale Nutzen dargelegt werden. Es wird empfohlen, Community Manager zu benennen, die in der Anfangsphase die Nutzer bei der Eingewöhnung und den ersten Schritten begleiten. Ohne klare Ziele und die notwendigen Ressourcen wird es ein mühsamer Weg, bis ein wirksamer Beitrag zum Geschäftserfolg entsteht.

Auch wenn Social Media einem Bottom-up Ansatz folgt, d. h. Nutzer sich darin weitestgehend selbst organisieren und zu Gruppen und Netzwerken zusammenschließen, bedarf es eines eindeutigen Commitments des Managements zu den Prinzipien des Enterprise 2.0. Wer als Führungskraft erwünschte Verhaltensweisen, wie das öffentliche Erstellen oder Kommentieren von Beiträgen, in der Social-Media-Plattform vorlebt, reduziert Bedenken der Mitarbeiter und trägt zum Entstehen einer Kultur des Wissensteilens bei. Dazu sollten Führungskräfte die Mitarbeiter in der Plattform an Entscheidungsprozessen partizipieren lassen, Inhalte und Ziele von Kommunikation transparent machen und den Mitarbeitern das Gefühl vermitteln, dass die offene Kommunikation erwünscht ist.

Um dem aus der Einführung neuer Informations- und Kommunikationstechnologien bekannten „yet-another-tool“-Phänomen sowie der Entstehung von Parallelsystemen entgegenzuwirken, empfiehlt es sich, redundante Tools abzuschalten. Mitarbeitern sollten (zeitliche) Ressourcen zur Verfügung stehen, damit sie mit der Plattform experimentieren, individuelle Nutzenpotenziale identifizieren und die Handhabung der Plattform erlernen können. Bei alledem bleibt zu berücksichtigen, dass Social Media für einige, aber sicher nicht für alle Mitarbeiter und Anwendungsfälle ein probates Mittel der Kommunikation und Zusammenarbeit darstellen. Zuletzt ist die Frage zu beantworten, inwiefern ein Social Web andere Kommunikationskanäle ersetzen kann (E-Mail, Telefon, Instant Messaging etc.). Wenn das nicht gelingt, wird die Arbeitswelt für die Nutzer um eine Facette komplexer und der Weg zum Enterprise 2.0 ungleich schwieriger.

Literatur

[1] Huysman, Marleen/Wulf, Volker (2006): IT to support knowledge sharing in communities, towards a social capital analysis, in: Journal of Information Technology 21 (1/2006), S. 40-51

[2] Leonardi, Paul M./Huysman, Marleen/Steinfeld, Charles (2013): Enterprise Social Media: Definition, History, and Prospects for the Study of Social Technologies in Organizations, in: Journal of Computer-Mediated Communication 19 (1/2013), S. 1-19

[3] Luft, Thomas/Wartzack, Sandro (2015): Was macht ein Wissensingenieur?, in: Wissensmanagement - Das Magazin für Führungskräfte 17 (1/2015), S. 8-11

[4] McAfee, Andrew P. (2006): Enterprise 2.0: The Dawn of Emergent Collaboration, in: MIT Sloan Management Review 47 (3/2006), S. 21-28

[5] Powell, Walter W/Snellman, Kaisa (2004): The knowledge economy, in: Annual Review of Sociology 30 (1/2004), S. 199-220

[6] Rode, Henning/Süß, Stefan (2014): Technik alleine genügt nicht, in: Personalwirtschaft 41 (3/2014), S. 30-32.

Henning Rode, Johannes Görg, Stefan Süß

Quelle: wissensmanagement, Heft 4/2015, S. 13-15

ISSN: 1438-4426

Dokumentnummer: 61E5D8B3CAFB8D97360BBC356E4A4E4F

Dauerhafte Adresse des Dokuments: https://www.wiso-net.de/document/WIM_61E5D8B3CAFB8D97360BBC356E4A4E4F

Alle Rechte vorbehalten: (c) Redaktion Wissensmanagement

 © GBI-Genios Deutsche Wirtschaftsdatenbank GmbH