

Auf dem Weg zum Enterprise 2.0

Immer mehr Unternehmen überlegen, ihr Wissensmanagement mithilfe von Web-2.0-Technologien zu realisieren. Um die kollektive Intelligenz optimal zu nutzen, reicht Technologie allein jedoch nicht aus. Es kommt vielmehr darauf an, das informelle Netzwerk zwischen Mitarbeitern, Partnern und Kunden sinnvoll zu nutzen. Hays Inside sprach mit Dr. Willms Buhse, Gründer der Enterprise-2.0-Netzwerkagentur doubleYUU und Moderator des aktuellen Hays-Forums, über die Chancen und Voraussetzungen, die der Weg zum Enterprise 2.0 mit sich bringt.

Was versteht man unter Enterprise 2.0?

Dr. Willms Buhse: Der Begriff kommt von Andrew McAfee, Professor an der Harvard Business School. Er versteht unter Enterprise 2.0 den Einsatz sich selbst entwickelnder Social-Software-Plattformen – innerhalb des Unternehmens und unternehmensübergreifend in Richtung Partner und Kunden. Während sich klassisch strukturierte Unternehmen durch hierarchische Strukturen und Prozesse auszeichnen, wird im Enterprise 2.0 der notwendige Raum für eine erfolgreiche Selbstorganisation und hierarchiefreie Kommunikation geschaffen. Dadurch entsteht eine hohe Innovationsdynamik und Kreativität, was auf die Leistung eines Unternehmens positiv einwirkt. Enterprise 2.0 ist also weniger Technologie, sondern das Übernehmen der Muster des Web 2.0 in Unternehmen.

Sind in Krisenzeiten nicht andere Elemente gefragt?

Dr. Willms Buhse: Nein, gerade in Krisenzeiten ist die Bereitschaft zur Veränderung groß. Auch wenn die Entwicklung noch relativ jung ist, zeichnet sich klar ab, dass Enterprise 2.0 die Effizienz nachweislich steigert. Da Mitarbeiter unternehmensweit einfach und schnell Wissen austauschen, wird beispielsweise Doppelarbeit vermieden. Die Einarbeitung in neue Themen und Ad-hoc-Lösungen von Problemen läuft wesentlich besser, weil die richtigen Ansprechpartner viel schneller gefunden werden. Je besser die Vernetzung ist, desto höher die Wahrscheinlichkeit für neue Lösungsmuster. Im Enterprise 2.0 bedeutet Wissensmanagement nicht, das ganze Wissen eines Unternehmens in Datenbanken zu dokumentieren, sondern die Wissensträger und -nachfrager situativ zu vernetzen.

Was können Unternehmen vom Web 2.0 unabhängig von der aktuellen Konjunktursituation für ihre Organisation lernen?

Dr. Willms Buhse: Nehmen wir Wikipedia: In kürzester Zeit

ist es an etablierten Lexika wie der Encyclopedia Britannica oder dem Brockhaus vorbeigezogen. Warum? Weil hier die Muster des Web 2.0 voll zur Entfaltung kommen. Von der Intelligenz des einzelnen Experten, der einen Beitrag für den Brockhaus schreibt, hin zur kollektiven Intelligenz. Wenn viele Meinungen eingeholt werden, wird das Ergebnis besser. Was nicht heißt, dass alle entscheiden dürfen. Es gibt auch bei Wikipedia ein klares Regelwerk, über das eine kleine Gruppe bestimmt.

Was heißt dies für die Kommunikation in Unternehmen?

Dr. Willms Buhse: Enterprise 2.0 setzt eine offene, von Vertrauen geprägte Unternehmenskultur und -kommunikation voraus, in der alle Mitarbeiter am Innovations- und Problemlösungsprozess teilnehmen. Vertrauen ist ein Schlüsselthema, wenn es um Enterprise-2.0-Technologien in Unternehmen geht. In meinem Buch „Enterprise 2.0: Die Kunst, loszulassen“ findet sich mehr zu meinem Motto: „When you get naked, better be in shape“ – Schönheit kommt von innen.

Häufig werden Blogs als Kommunikationsmittel propagiert ...

Dr. Willms Buhse: Über Blogs lässt sich hierarchiefrei kommunizieren. Ein Beispiel aus der Welt von CoreMedia: Phil, ein Vertriebler aus England, besuchte einen Kunden in Moskau. Bei der Rückreise hatte sein Flieger Verspätung. Phil nutzte die Zeit, um einen Blog zu schreiben, dass sein Vertriebsvorhaben nicht so gut angekommen sei, und fügte dem Text noch seine Präsentation hinzu. Wenige Stunden später meldete sich Lydia, eine Entwicklerin aus Hamburg, die Phil nicht kannte, auf seinen Blogbeitrag. Nachdem sie sich die Präsentation angesehen hatte, antwortete sie, dass einige Begriffe missverständlich übersetzt worden seien. Phil meldete sich sofort bei Lydia, die beiden machten einen weiteren Kundenbesuch zusammen und gewannen den Deal über mehrere Hunderttausend Euro.

Nutzen Unternehmen Blogs und Wikis auch in Richtung Kunden?

Dr. Willms Buhse: Klar, hier ist Dell mit IdeaStorm ein gutes Beispiel. Dell sammelt Ideen von Kunden öffentlich sichtbar ein und lässt die Kunden dann auch die Wichtigkeit dieser Ideen bewerten. Im dritten Schritt treten die Ingenieure von Dell in direkten Austausch mit den Kunden, um die Umsetzung zu diskutieren. Im letzten Schritt zeigt Dell den Kunden, was sich in den Produkten dank ihres Feedbacks konkret verbessert hat, und fragt sie wieder nach Feedback. So entsteht ein Prozess der ständigen Verbesserung.

Und was ermöglicht Twitter?

Dr. Willms Buhse: Twitter ist ein soziales Netzwerk und ein Mikro-Blogging-Dienst. Angemeldete Benutzer können Textnachrichten mit maximal 140 Zeichen senden und die Nachrichten anderer Benutzer empfangen. So kann man mit nur 140 Zeichen seine Erkenntnisse oder seinen Status bloggen und damit eine große Zuhörerschaft erreichen. Interessanterweise funktioniert Twitter ähnlich wie das menschliche Gehirn: Informationen, die relevant sind oder Gefahr bedeuten, werden in Sekundenschnelle weitergegeben. Im Mediumfeld gilt Twitter schon als aktueller als CNN. Unternehmen können mit eigenen Twitter-Systemen dynamischer und transparenter werden.

Neben Blogs nutzen Sie auch OpenSpace ...

Dr. Willms Buhse: Die OpenSpace-Methode gilt als Werkzeug für hierarchiefreie Kommunikation. Es ist eine Methode zur (Un-)Strukturierung von Besprechungen und Konferenzen. Sie eignet sich für Gruppen von etwa acht bis 2.000 Teilnehmern. Die Dauer eines OpenSpace variiert entsprechend von vier Stunden bis hin zu drei Tagen. Charakteristisch ist die inhaltliche und formale Offenheit: Die Teilnehmer geben eigene Themen ins Plenum und gestalten dazu eine Arbeitsgruppe. In dieser werden mögliche Lösungen erarbeitet. Die Ergebnisse werden am Schluss gesammelt. Wichtig ist ein Steuerkreis, der für die anschließende Umsetzung sorgt. Ziel ist, in kurzer Zeit mit einer großen Zahl von Menschen hinsichtlich eines großen Themas Aufbruchstimmung zu erzeugen und konkrete Projekte ins Leben zu rufen.

Lässt sich der Erfolg von OpenSpace messen?

Dr. Willms Buhse: Bei der Nachrichtenagentur dpa haben wir mit meinem Beratungsunternehmen doubleYUU einen OpenSpace mit 120 Mitarbeitern in einem alten Hamburger Fabrikgebäude durchgeführt. An dem Tag wurden Themen wie Produktportfolio, Unternehmenskultur, Vernetzung mit Kunden und Partnern oder Organisationsstruktur bearbeitet. Am Ende habe ich eine Reflexionsrunde anmoderiert – und das habe ich noch nie erlebt: Alle waren ausnahmslos begeistert, mit Kommentaren wie: „Ich bin jetzt

über 20 Jahre bei der dpa und das war mein bester Tag!“ Diese positive Energie ist auch in den Alltag geflossen.

Was sehen Sie als die nächsten Schritte im Enterprise 2.0 an?

Dr. Willms Buhse: Wenn ich mir ansehe, dass auf Wikipedia nach der englischen die deutsche Sprache die wichtigste ist, dann passt Enterprise 2.0 ideal zu deutschen Unternehmen. Wir sind insgesamt eher akademisch geprägt, denken und diskutieren gerne. Und genau das ist eine Grundvoraussetzung bei Enterprise 2.0. In anderen Ländern wie den USA denkt man kurzfristiger, südeuropäische und asiatische Unternehmen sind häufig deutlich hierarchischer geprägt – deswegen bin ich fest davon überzeugt, dass wir mit diesem Thema auch den Standort Deutschland nachhaltig voranbringen können. Und Krisenzeiten sind genau der richtige Moment für Enterprise 2.0.



i Kurzer beruflicher Steckbrief von Dr. Willms Buhse

Dr. Willms Buhse ist Gründer von doubleYUU, einem Beratungsunternehmen, das auf die Einführung von Prinzipien des Web 2.0 in Unternehmen spezialisiert ist. Von 2003 bis 2009 war er in der Geschäftsleitung der CoreMedia AG; dort engagierte er sich maßgeblich für den Wandel von CoreMedia zum Enterprise 2.0. Zuvor war Dr. Willms Buhse über fünf Jahre bei der Bertelsmann AG in Gütersloh, Hamburg und New York im Bereich Technologiestrategie und als Technologie- und Strategieberater bei Roland Berger & Partner tätig. Dr. Buhse hat einen Lehrauftrag an der Hamburg School of Business Administration und ist Autor mehrerer Bücher wie zum Beispiel „Enterprise 2.0: Die Kunst, loszulassen“ oder „DNA digital – Wenn Anzugträger auf Kapuzenpullis treffen: Die Kunst, aufeinander zuzugehen“.

