

Karsten Ehms, Manfred Langen

## Mitarbeiter Weblogs für ein globales Wissensmanagement

**Seit Ende Juni 2006 können alle Mitarbeiter der Siemens AG, die Zugang zum Intranet haben, Weblogs lesen, kommentieren und schreiben. Diese Möglichkeit steht damit potenziell rund 475.000 Mitarbeitern in über 190 Ländern offen. Die Initiative zur Bereitstellung von Weblogs wurde durch zwei Trends getrieben: einerseits die enorme Verbreitung von Weblogs im Internet, andererseits die Erfahrung mit so manchem Wissensmanagement-Projekt, das nicht immer die gewünschte Akzeptanz erreicht hat.**

### Initiative

Viele top-down gestaltete und eingeführte Lösungen zum Wissensmanagement scheiterten daran, dass der einzelne Mitarbeiter die vorgegebenen Aktivitäten und Werkzeuge nicht effizient in die eigenen Handlungsroutinen integrieren konnte. Die Zeit war also reif, mit dem neuen Medium aktiv Erfahrungen zu sammeln. Um nicht vorab die Flexibilitätspotenziale zu beschneiden, wurden keine spezifischen Einsatzszenarien vordefiniert, sondern den Mitarbeitern der Gestaltungsspielraum einer adäquaten Nutzung überlassen. Weblogs und andere Formen von Social-Software sind

- flexibel einsetzbar,
- relativ einfach zu bedienen,
- gut kombinierbar (URLs) und
- kostengünstig.

Mit diesen Eigenschaften lassen sich Infrastrukturen für den Wissensaustausch und die Vernetzung schaffen, die wenig Zusatzaufwand erzeugen und gleichsam en-passant einen Wissensaustausch ohne Barrieren ermöglichen. Daraus entstand die Idee, Blogging als dezentrale und selbstorganisierte Form des unternehmensweiten Wissensmanagements anzubieten.

### Implementierung

Prinzipiell ist jedem Mitarbeiter freigestellt, welche Inhalte er über sein Weblog kommuniziert. Der inhaltliche Rahmen ist durch eine Blogging-Policy gegeben, die Regeln des guten Umgangs (gegenseitiger Respekt, Ehrlichkeit und Integrität), der Informationssicherheit und des Persönlichkeitsschutzes festlegt. Mögliche Einsatzszenarien werden durch ein sehr einfaches Rechtekonzept einerseits nahegelegt, andererseits begrenzt. Veröffentlichte Beiträge (Posts) sind für jeden sichtbar und kommentierbar, der Zugang zum Intranet hat. Um publizieren und kommentieren zu können, muss der Autor sich authentifizieren. Dies geschieht entweder durch die Übernahme einer bereits bestehenden Authentifizierung aus einer anderen single-sign-on-fähigen Anwendung (idealerweise dem Siemens-Intranet-Portal) oder durch eines von drei Anmeldeverfahren des unternehmensweiten Entitlement-Dienstes. In den meisten Fällen ist ein Mausklick ausreichend für die Anmeldung. Einfachheit beim Zugang und bei der Bedienung war das leitende Prinzip bei der Festlegung des Funktionsumfangs.

Erreichbar ist die Weblog-Applikation über das globale Intranet der Siemens AG. Der eigentlichen Startseite der Applikation ist eine redaktionell gestaltete Blog-Homepage vorgelagert, die Einsteigern den Umgang mit der neuen Kommunikationsform „Blogging“ erleichtern soll. Hier finden sich statische (redaktionelle) und dynamische Inhalte. Zu den statischen Inhalten zählen der Hinweis auf eine Bedienungsanleitung, die drei am häufigsten gestellten Fragen und Verweise auf verschiedene externe Weblogs. Dynamisch werden aus der Weblog-Applikation Beiträge mit Podcasts und stark diskutierte Beiträge integriert. Diese Integration erfolgt durch RSS-Feeds, die die Applikation in verschiede-

nen Varianten zur Verfügung stellt. Für detaillierte Informationen über die Blogging-Plattform wird auf entsprechende Weblogs verwiesen, sodass das Medium sich selbst durch eigene Inhalte erklärt.

Die Gestaltung und kontinuierliche Anpassung der Blog-Homepage war Teil eines „schlanken“ Einführungskonzeptes, das die ersten 100 Tage – nach dem Go-Live der Applikation Anfang Juli – begleitete und unter anderem auch ein eigenes Weblog als Kommunikationskanal nutzte. Um nicht mit einer leeren Plattform zu starten, wurden bereits bloggende Kollegen angesprochen und bei der Migration auf die neue Plattform unterstützt. Dadurch konnten noch bestehende technische Probleme korrigiert werden, sodass der Go-Live im Intranet-Portal problemlos erfolgte. Auf weitere Kommunikationsmaßnahmen oder Versuche der Incentivierung ist zunächst verzichtet worden. Die Nutzer sollten selbst eine individuell passende Form der Mediennutzung entwickeln.

### Inhalte

Ende November 2006 fanden sich 1.446 Beiträge (Posts) und 2.556 Kommentare in 347 Weblogs. Was schreiben nun die Blogger? Die Antwort ist einfach. Die publizierten Inhalte spiegeln die gesamte Breite des Themenspektrums der Siemens AG wieder. Besonders leicht fiel der Einstieg in das neue Medium „Kommunikatoren“, also Kollegen, zu deren Aufgabe (interne) Kommunikation gehört, und stark IT-Technik-affinen Gruppen wie Softwareentwicklern. Das Themenspektrum an Weblogs umfasst Marketing, technische Dokumentation, die Aufgaben eines CIOs, Projektmanagement, Wissensmanagement bis hin zu Softwareentwicklung.

Exemplarisch und themen-unabhängig finden sich die folgenden „Wissens-Arten“ auf der Plattform:

- Darstellung bzw. Hinweise auf den Zusammenhang verschiedener Themen, z.B. Checklisten als einfache Form deklarativen Wissens.
- Begründungs-Wissen ausgedrückt durch eine Meinung und deren Argumente.
- Ressourcen-Wissen repräsentiert durch

Verweise (URLs) auf weitere Informationen oder reale Ereignisse wie beispielsweise Veranstaltungen.

- Prozedurales Wissen, also Handlungs-Anweisungen für spezifische, eng umgrenzte Problemstellungen, häufig repräsentiert durch Tipps und Tricks zum Umgang mit Arbeitswerkzeugen wie beispielsweise MS Outlook.
- Narratives Wissen in Form persönlicher Geschichten.

Ein individueller Mitarbeiter-Blog lässt sich jedoch nicht auf ein Themenfeld reduzieren. Eine bessere Charakterisierung bietet hier die (lokale) tagcloud des einzelnen Blogs, die einen ersten Überblick über die thematischen Facetten bietet. Das Tagging von Postings wurde wie selbstverständlich von den Benutzern akzeptiert. Wenn man bedenkt, welche – oft erfolglosen – Anstrengungen in die Einführung von Metadaten-Konzepten investiert wurde, hat man hier einen deutlich erfolgreicherer Ansatz: Dadurch, dass den Nutzern die Freiheit gelassen wird, annotieren sie Inhalte, die sie in einer reglementierten und schematisierten Form nicht annotieren würden.

### Erfolgsfaktoren

Was macht nun Weblogs attraktiv für den Unternehmenseinsatz? Weder die stark strapazierte Tagebuch-Metapher, noch das reflexartig zitierte Definitions-Merkmal der „rückwärts-chronologischen“ Darstellung werden von den Siemens-Bloggern genannt. Entscheidender sind vielmehr die folgenden funktionalen Eigenschaften:

- Einfachheit beim Anmelden, Anlegen und Schreiben in Weblogs.
- Effektive Verankerung von Inhalten im Gedächtnis von Weblog-Leser und Weblog-Autor. Für den ersteren ist es die Assoziation der Inhalte mit einer Person, für den letzteren die Verankerung in der persönlichen Chronologie der eigenen „Publikationen“.
- Referenzierbarkeit durch Hyperlinks. Nahezu jeder Inhalt und Zustand der Applikation kann über seinen Hyperlink als Lesezeichen festgehalten werden.
- Integrierbarkeit in andere Intranet-Auftritte durch Frames oder – flexibler – RSS-Feeds (Remix-Gedanke).

- Dynamik der Zugänge durch Listen mit neuen oder stark diskutierten Beiträgen.
- Attraktivität in der Darstellung. Die Anwendung wirkt „bunt und lebendig“ und hebt sich so von anderen web-basierten Verfahren ab.

### Missbrauch der Blogosphäre

Blogs stehen im Internet für Individualität, Schnelligkeit, Freiheit und manchmal sogar für Anarchie. Der „Import“ einer solchen Kommunikationsform in ein Unternehmen löst in vielen Organisationen Ängste aus – besonders wenn eine Kultur der Prozess-Standardisierung gepflegt wird. Ein mehrstufiger Freigabeprozess – wesentlicher Bestandteil vieler klassischer Content-Management-Systeme – existiert bei Weblogs nicht.

Was die Kritiker in ihrer kontroll-orientierten Argumentation oft übersehen, ist die Verhaltenssteuerung, die jenseits von streng geregelten IT-Prozessen existiert. Dazu zählen das Rollenverständnis des Mitarbeiters, das Entstehen für das Geschriebene mit dem eigenen Namen, die Blogging-Policy und das Feedback durch andere Nutzer des Mediums (soziale Kontrolle). So ist es – zumindest aus sozialwissenschaftlicher Sicht – nicht verwunderlich, dass es in der Siemens

Blogosphäre bis dato keinen einzigen Fall gab, der als Missbrauch der Plattform einzustufen ist.

### Fazit

Die häufig vorgebrachte Kritik, das Schreiben von Weblogs brauche zusätzliche Zeit, greift nicht. Zeit benötigt auch das Schreiben und Lesen von E-Mails, die Recherche im Internet und die persönliche Kommunikation mit den Kollegen. Die im Weblog investierte Zeit dient einerseits dem persönlichen Wissensmanagement und andererseits der Vernetzung mit anderen Experten im Unternehmen.

Wenn Effizienz, Austausch und Innovation als Ziele des Unternehmens gelten, dann kann Blogging einen Beitrag dazu liefern. Letztlich ist es schließlich der Wissensarbeiter, der selbst beurteilen und entscheiden kann, welches Werkzeug zum eigenen Arbeitsstil und der aktuellen Aufgabe am besten passt. Die gemachten Erfahrungen zeigen, dass mit unternehmens-internen Weblogs ein alternativer Ansatz für ein unternehmensweites Wissensmanagement existiert, der nicht im Umsetzungsprozess stecken geblieben ist.

### Die Autoren:



Dipl.-Psych. Karsten Ehms, beschäftigt sich seit 1995 mit dem Thema organisationales Lernen und Wissen. Seit dem Jahr 2000 unterstützt er in der Siemens AG die geschäftsführenden Einheiten bei der Einführung von Wissensmanagement-Lösungen. Herr Ehms ist Experte im Gebiet der „Lightweight Ontologies“ und Projektleiter der technischen Realisierung für die Siemens-interne Employee Blogging Plattform.

ehms@wissensmanagement.net



Dr.-Ing. Manfred Langen, arbeitet in der Corporate Technology der Siemens AG seit 1996 im Themengebiet Wissensmanagement und hat seitdem zahlreiche Projekte zu diesem Thema durchgeführt. Seit 2004 leitet Dr. Langen das Kompetenzfeld „Organisation und Transfer von Wissen“ mit den Schwerpunkten Collaboration, Informationsstrukturierung und semantische Suche, KM-Strategieberatung sowie persönliches und verteiltes Wissensmanagement.

langen@wissensmanagement.net