

MÜNCHNER KREIS



Übernationale Vereinigung für Kommunikationsforschung
Supranational Association for Communications Research



Fachkonferenz

Enterprise 2.0 – Unternehmen zwischen Hierarchie und Selbstorganisation

21. Oktober 2009, ICM München

Conference

Enterprise 2.0 – Enterprises between Hierarchy and Self-Organisation

October 21, 2009, ICM Munich

**„Enterprise 2.0 – Unternehmen zwischen
Hierarchie und Selbstorganisation“
21. Oktober 2009, ICM, München**

**CHANCEN ERGREIFEN, FALLSTRICKE MEIDEN:
BEISPIELE FÜR ERFOLGREICHES ENTERPRISE 2.0:**

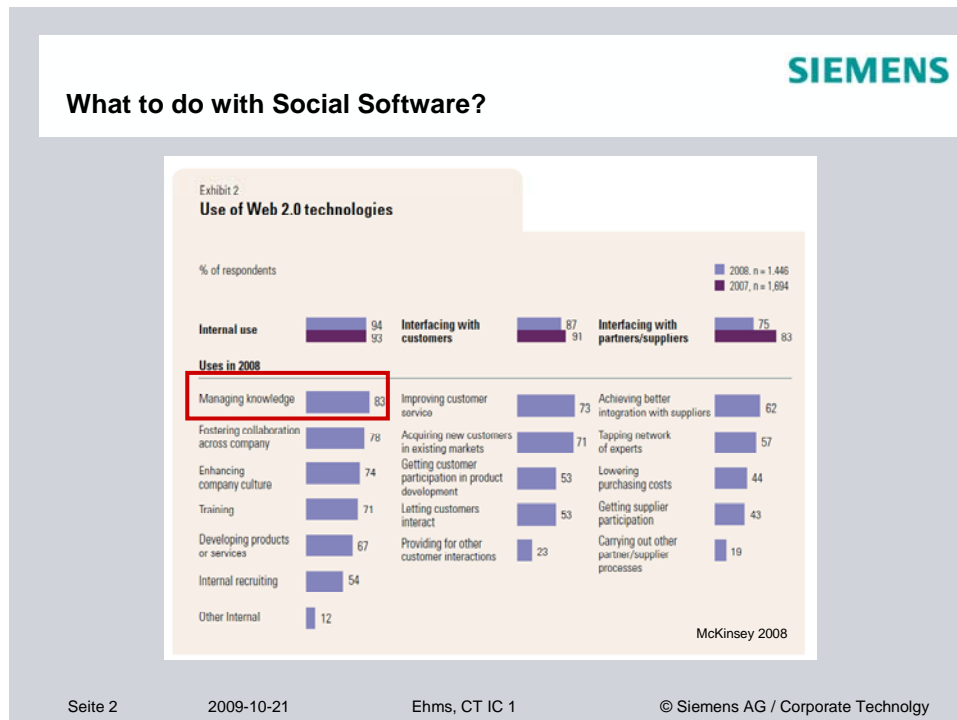
Mitarbeiterblogs als Baustein eines zeitgemäßen Wissensmanagements

Karsten Ehms, Siemens AG, München

Guten Tag, ich bin der technische Projektleiter für diese Plattformen. Von meinem Hintergrund bin ich Psychologe. Insofern hat mich das Thema Mensch und Technik, wie beides zusammenspielt, an diesem Projekt besonders fasziniert. Ich kann eigentlich nahtlos an meinen Vorredner anschließen was das Thema Missbrauch angeht. Bei der Siemens AG gibt es die Weblog Plattform, die aus dem Intranet seit 2006 intern zugänglich ist. Damit sind wir ein paar Jahre hinter der IBM, auch von den absoluten Zahlen. Was die Missbrauchsfälle angeht ist nichts vorgefallen, was mitunter äußerst schwierig zu vermitteln ist. Wenn man sich zurückversetzt an den Moment, wo man das einführt, gibt es schon die Ängste der Art: „was ist, wenn die Leute durchdrehen?“.

Zum anderen ist mein Background der des Wissensmanagement, d.h. ich interessiere mich speziell dafür, was man mit Weblogs zeitgemäß, also im Jahr 2009, zu dem etwas old-fashioned Thema Wissensmanagement für Nutzen stiften kann. Die Einführung der Plattform bei der Siemens AG erfolgte nicht als Wissensmanagementtool, in das alle ihr Wissen einstellen sollten - das hätte nur die Fehler der Disziplin wiederholt -, sondern es hat sich sehr günstig ergeben, dass eine Partnerschaft mit der Kommunikationsabteilung stattgefunden hat. Unsere zentrale Kommunikationsabteilung wollte auch gern eine solche Plattform für die Mitarbeiter, um das Thema dialogorientierte Kommunikation voranzubringen. Das Fachzentrum für Wissensmanagement, dem ich angehöre, hat sich dafür interessiert, wie man das für den Wissensaustausch nutzen kann. Das ist eine ganz wichtige Botschaft, die wir auch heute Morgen schon von Dion Hinchcliffe gehört haben. Diese ganzen Werkzeuge haben verschiedenste Einsatzmöglichkeiten. Es ist gut, wenn man dann verschiedene dieser Usecases zusammenbringt und die Plattform durch verschiedene Nutzungsszenarien stützen und legitimieren kann. Das Ganze widerspricht mitunter dem etwas granularen Controlling, welches man in Großunternehmen findet und mit dem man versucht, möglichst ein Werkzeug präzise zu vermessen und zu bestimmen, welchen Beitrag es zu welchem Zweck bringt. Wissensmanager scheinen ganz gern McKinsey zu zitieren. Ich tue es auch. McKinsey beschäftigt sich seit drei Jahren mit der Frage Social Software und hat recht umfassende

Umfragen durchgeführt. Der interne Nutzen, der von den ca. 1500 dort befragten Führungskräften am meisten gesehen wird, ist „Managing Knowledge“. Das ist sozusagen der wichtigste Anwendungsfall.



Die spannende Frage ist natürlich jetzt: Was heißt das? Managing Knowledge, Wissensmanagement an sich ist dermaßen vielfältig, dass man das etwas ausbuchstabieren muss.

Dieses Modell kennen Sie vielleicht, 1995 Nonaka Takeuchi. Dazu ist nur zu sagen, dass es einerseits problematisch ist, weil es nahegelegt hat, dass man Wissen und sogar sehr „sperriges“ Wissen (tacit knowledge) doch irgendwie explizieren könnte und somit eine Zeit von fünf bis sieben Jahren Wissensmanagement eingeleitet hat, wo man genau das sehr erfolglos versucht hat.

SIEMENS

Der (wissensorientierte) Manager

The diagram illustrates the SECI model of knowledge management. It is structured as a 2x2 matrix with 'Dialogue' at the top and 'Learning by Doing' at the bottom. The vertical axis represents 'Field Building' (Tacit on top, Explicit on bottom). The horizontal axis represents 'Linking Explicit Knowledge' (Explicit on left, Tacit on right). The four quadrants are: Top-Left (Socialization: Sharing experiences, Observing, imitating, Brainstorming without criticism); Top-Right (Externalization: Writing it down, Creating metaphors and analogies, Modeling); Bottom-Left (Internalization: Access to codified knowledge, Goal based training); Bottom-Right (Combination: Sorting, adding, categorizing, Methodology creation, Best practices). A central spiral graphic represents the dynamic process between these states.

nach Denning, Steve

Seite 4 2009-10-21 Ehms, CT IC 1 © Siemens AG / Corporate Technology

Noch viel schlimmer ist an dem Modell, dass die Disziplin des Wissensmanagements nicht gemerkt hat, dass nach zwei bis drei Jahren die Autoren selbst dieses Modell zurückgezogen haben, nicht nur, weil es die Manager verwirrt hat, sondern weil sie einfach erkannt haben, dass es schlichtweg falsch war. Heute werden Sie leider immer noch Diplomarbeiten oder Dissertationen finden, die sich auf dieses Modell stützen.

Es ist also insofern sinnvoll, sich ein Minimalmodell von Wissensmanagement anzusehen, wo es klar den einen Pfad gibt, dass Wissen als Information kodifiziert wird. Der zweite Pfad ist der über die direkte Kommunikation im Dialog.

SIEMENS

Minimalmodell Wissensmanagement

```

graph TD
    W_nutzen[Wissen nutzen]
    W_teilen[Wissen teilen]
    W_entwickeln[Wissen entwickeln]
    W_kodifizieren[Wissen kodifizieren]
    W_konversieren[Wissen konversieren]

    W_kodifizieren --> W_teilen
    W_kodifizieren --> W_entwickeln
    W_konversieren --> W_teilen
    W_konversieren --> W_entwickeln
    W_teilen --> W_nutzen
    W_entwickeln --> W_nutzen
  
```

The flowchart shows five processes in arrow-shaped boxes. 'Wissen kodifizieren' (highlighted with a green border) and 'Wissen konversieren' are at the bottom. 'Wissen teilen' and 'Wissen entwickeln' are in the middle. 'Wissen nutzen' is at the top. Arrows indicate that 'Wissen kodifizieren' and 'Wissen konversieren' lead to both 'Wissen teilen' and 'Wissen entwickeln', which then both lead to 'Wissen nutzen'.

Ehms 2009

Seite 5 2009-10-21 Ehms, CT IC 1 © Siemens AG / Corporate Technology

Letztlich betreibt man Wissensmanagement hoffentlich dazu, dass im Geschäft einen Nutzen entsteht. Insofern ist dieses Motto, das wir heute schon gehört haben „wenn Siemens wüsste, was Siemens weiß“ gar nicht so glücklich, weil Siemens soll ja nicht wissen, was Siemens weiß, weil das an sich so interessant ist, sondern Siemens soll eben *nutzen*, was Siemens weiß. Trotzdem ist es ein Slogan, der heute immer noch häufig gebraucht wird.

Wenn man sich mit diesen Werkzeugen aus dem Bereich Social Software beschäftigt, geht es klar den Pfad des Kodifizierens im gezeigten Minimalmodell. Ich beschäftige mich in diesem Zusammenhang nicht damit, wie man zwischenmenschliche Kommunikation und direkten Kontakt verbessern, sondern konzentriere mich auf diesen Kodifizierungspfad. Dann muss ich aber die Frage beantworten, was, wie viel und wozu denn da kodifiziert wird.

Der zweite interessante Aspekt sind die Softwaretools, die in der Unternehmensumwelt bereits vorhanden sind. Das Spannende daran ist, dass vielleicht zum ersten Mal in der Geschichte der Technologieentwicklung die Nutzer solche Kommunikationswerkzeuge hatten *bevor* diese in Unternehmen verfügbar waren. Bei Email war es noch so, dass bestimmte Infrastrukturmaßnahmen ergriffen werden mussten. Es musste stark von Unternehmen investiert werden. Doch mit Social Software verhält es sich erstmalig so, dass die Mitarbeiter von morgen, die Digital Natives sowieso, diese Werkzeuge schon kennen und sich das Spiel komplett umgedreht hat, d.h. die Sachen sind da und jetzt fragen die Mitarbeiter, warum man das im Unternehmen nicht hat.

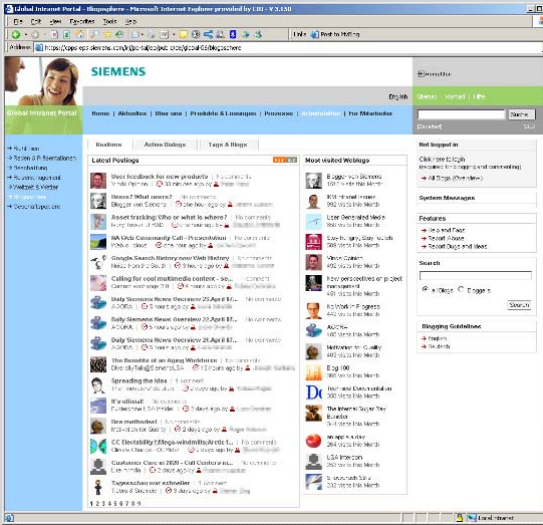
Insofern ist auch das Thema Rollout anders zu denken als bei den Technologiegenerationen zuvor. Zum einen kann ich zwar diese Werkzeuge bereitstellen, bin aber bei der Nutzung häufig auf Freiwilligkeit angewiesen. Früher ging das nach dem Motto: „Wir machen einen kleinen Pilot und rollen dann aus.“ Wir haben gemerkt, dass das bei Social Software vielleicht gar nicht so gut funktioniert, weil man stark auf Skaleneffekte setzt, d.h. diese „klassische“ Logik, dass wir gern erst einmal im Kleinen experimentieren und dann ins Große gehen, gilt sicherlich auch noch für einige Softwaretools und Anwendungen. Aber für bestimmte Usecases, die auf Vernetzung abzielen, bricht diese Logik zusammen. D.h. ich muss schon den Mut haben, vielleicht auch im Größeren zu experimentieren. Da sind wir bei der Siemens AG in der glücklichen Lage, dass wir weltweit verteilt über 400.000 Mitarbeiter sind. Wir haben die Chance diese Skaleneffekte zu nutzen. Was auch wichtig zu betonen ist: ohne den Mut zu experimentieren wird man diese Werkzeuge nicht produktiv nutzen können. Insofern sind wir da einigermaßen stolz darauf, dass die Siemens AG mit einem eher industriellen Hintergrund, solche Werkzeuge im Einsatz hat.

Das Weblogs sind ins Intranetportal integriert und offen für alle Mitarbeiter weltweit. Wir haben Mitarbeiter aus rund 40 Ländern, die sich daran beteiligen und ihr *persönliches* Weblog eingerichtet haben. Wir können Gruppenweblogs einrichten und andere Anwendungsszenarien realisieren, beispielsweise „Jams“, also Onlinediskussionen in großer Skala.

SIEMENS

Einführung – Adoption

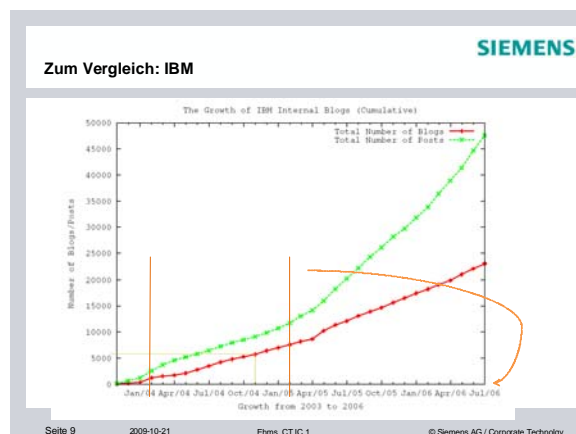
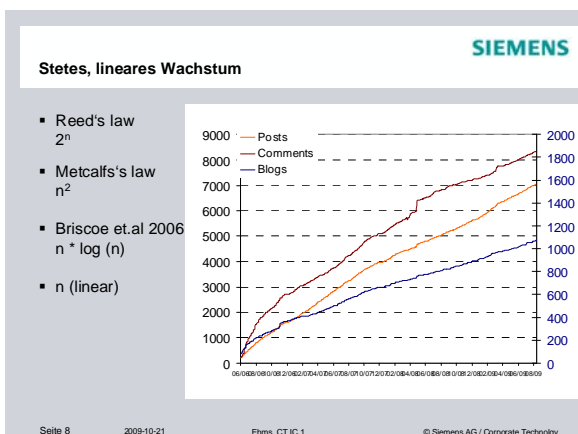
- umgekehrter Adoptionspfad!
- zweistufiger Prozess / Freiwilligkeit
- Pilot-Rollout-Logik – Skaleneffekte?
- evolutionäres Vorgehen
- Mut zum Experimentieren



The screenshot shows the Siemens Intranet Portal interface. At the top, there's a navigation bar with 'Home', 'Aktuelles', 'Über uns', 'Produkte & Lösungen', 'Prozesse', 'Anwendungen', and 'Für Mitarbeiter'. Below this, there's a 'Global Intranet Portal' header. The main content area is titled 'Latest Postings' and lists several blog entries with titles like 'What feedback for new products?', 'What's new at Siemens?', and 'Daily Siemens News'. On the right side, there's a 'Most visited Weblogs' section with a list of user avatars and names. The bottom of the page shows the page number 'Seite 6', the date '2009-10-21', the author 'Ehms, CTC IC 1', and the copyright '© Siemens AG / Corporate Technology'.

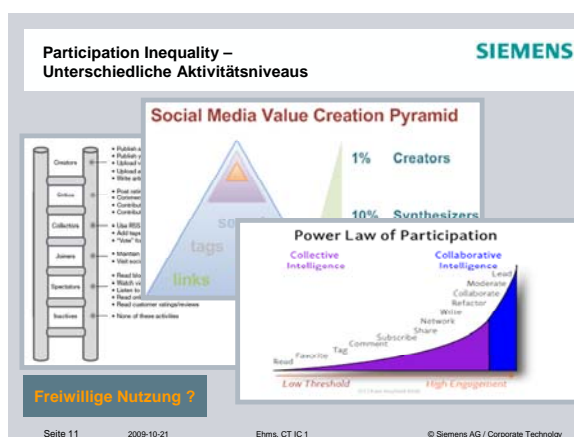
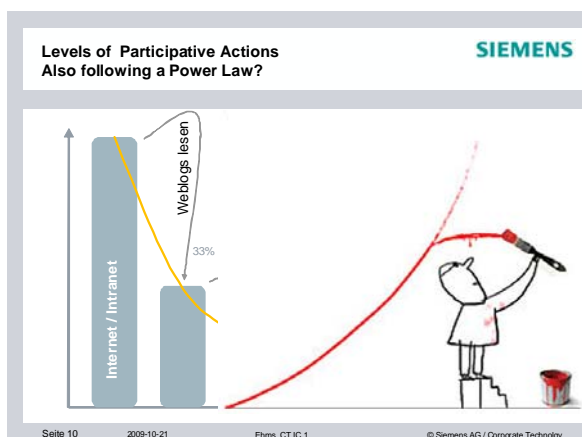
Seite 6 2009-10-21 Ehms, CTC IC 1 © Siemens AG / Corporate Technology

Was eingeführt wird, sollte auch gemessen werden. Zahlen sind immer ein heikles Thema, weil sie nicht so einfach zu interpretieren sind, speziell im Social Software Umfeld. Ich belasse es bei dieser Anmerkung. Dion Hinchcliffe hatte heute Morgen auch ähnliche Kurven gezeigt. Wir haben seit 2006 ein stetes lineares Wachstum, d.h. es gibt noch nicht dieses „Abheben“, wie man es nach einigen Jahren(!) bei IBM gesehen hat. Es ist aber schon so, dass wir eine stabile, stetig wachsende Nutzergemeinschaft haben. Es kommen neue dazu, es fallen aber auch mal Nutzer heraus. Die Weblogs sind als Werkzeug global akzeptiert. Man findet Inhalte und Diskussionen vor allem über Landes- und Organisationsgrenzen hinweg. Was die „Wachstumsgesetze angeht“, geht es eher in Richtung $n \log(n)$, etwas besser als linear.



Der Vergleich mit IBM zeigt im Grunde, dass wir bei der Siemens AG schon noch in der Phase der Einführung sind, in der wir Early Adopters haben. Die sind vielleicht sogar etwas aktiver als bei IBM, aber wir haben noch nicht diese Historie, wie klar zu sehen ist. Das „Abheben“ haben wir noch nicht geschafft. Wenn man sich dieses IBM Grafik, von 2004 bis 2006 anschaut, sieht man, dass man auch Zeit braucht. Der Soziologe Dirk Baecker spricht von der nächsten Gesellschaft, setzt den Wandel durch den (vernetzten) Computer gleich mit der Einführung der Schrift bzw. der Einführung der Druckpresse. Dann ist es auch selbstverständlich, dass eine solche Technik nicht in drei, vier Jahren sofort von allen genutzt wird, trotz bei aller beschleunigter Technologieentwicklung. Da sind Ausdauer und Vertrauen in die Entwicklungsmöglichkeiten gefragt.

Die zweite Herausforderung hängt auch mit diesem erwünschten exponentiellen Wachstum zusammen. Es gibt aber auch andere Effekte, die diese Longtailverteilung / Potenzgesetzverteilung haben und daran hängt die zweite Herausforderung. Egal wo Sie Social Software einsetzen, im Internet oder im Unternehmen, Sie bekommen bei diesen Medien immer die Longtailverteilungen, d.h. Sie haben relativ viele, die lesen, dann deutlich weniger, die kommentieren und noch weniger, die sich ein Weblog einrichten und dieses aktiv pflegen.



Das gilt auch für das Editieren von Wikipages. D.h. Sie haben relativ wenige Nutzer, die dann relativ viel schreibend beitragen auf diesen Medien. Diese Longtailverteilung bzw. die Asymmetrie der Nutzungsformen ist eine ziemliche Herausforderung für das Management und klassische IT-Organisationen. Sie machen ein solches Projekt, führen es ein und dann werden Sie nach der Nutzung gefragt. Ist diese 50% scheint es zu wenig, weil nach „klassischem“ Verständnis *alle* das System Nutzen sollten, wie bei Email. Es stellt echt eine Herausforderung für das Denken dar, sicherlich durch die freiwillige Nutzung bedingt, aber auch durch die Vielfalt der mittlerweile vorhandenen Tools. Wir haben eine Pluralität von Werkzeugen und auch eine Pluralität an Nutzungsformen. Deswegen ist auch die Kommunikation von Zahlen mitunter schwierig, weil Journalisten sehr schnell bemängeln, wenn es „nur fünf Kommentare“ im Durchschnitt gibt. „Siemens hat Blogs eingeführt und nur fünf Kommentare bekommen -- schwach“. Dabei besagt dies eben für gen Geschäftsnutzen gar nichts. Es kommt darauf an, was in den Kommentaren steht, wie viele den Beitrag und die Kommentare lesen und was ein Beitrag für eine Wirkung hat. Diese Asymmetrien in der Beteiligung sind sicher etwas, wo das klassische Denken herausgefordert wird. Sie können mit Social Software sehr viele unterschiedliche Dinge tun. Und ich werde häufig gefragt, wozu genau man Weblogs einsetzen soll. Mittlerweile kann ich ein bisschen aus der Empirie schöpfen, aber es ist immer noch eine Handvoll oder zehn verschiedene Anwendungsfälle, die hier greifen und Nutzen stiften können. Ich habe dies allein am Beispiel von Weblogs veranschaulicht.



Es sind eben Universalwerkzeuge und vielleicht speziell im Industrieunternehmen kommen wir vom Denken sehr stark aus einer Historie in der *eine* Maschine gebaut wird, die genau für *eine* Sache da ist und dafür muss sie 100% Adoption finden und genutzt werden. Das passt nicht zu diesen Werkzeugen. Es ist vielleicht für Sie alles selbstverständlich, stellt aber durchaus für den einen oder anderen, der einmal versucht hat, Ähnliches im Unternehmen einzuführen, einen Diskussionspunkt dar. Man muss sehr deutlich betonen, dass es sich um Universalwerkzeuge handelt, die die Barriere senken Inhalte zu publizieren. Dass die Datenbank leer bleibt, wie in vielen Wissensmanagementinitiativen der Vergangenheit, ist eher unwahrscheinlich. Aber die „netten“, hoch strukturierten *Abfragemöglichkeiten*, die man sich für spezialisierte Anwendungssysteme ausdenken kann, haben Sie da erst einmal nicht. Die muss man nachziehen, wenn die Informationsmenge anwächst. Dafür haben Sie aber zumindest Informationen in einem System, die Sie abfragen können.

Hier noch einmal eine akademische Aufteilung, an der man sieht, dass es allein für Weblogs einen ganzen Strauß an Anwendungsmöglichkeiten gibt, die teilweise durch spezielle Tools natürlich wieder abgelöst werden. Das ist aus meiner Dissertation, als Twitter noch ganz am Anfang war. Mittlerweile gibt es für bestimmte Anwendungsformen schon wieder eigene Tools.

SIEMENS

Verwendungsmöglichkeiten von Weblogs

adressierte Öffentlichkeit	thematische Breite Beiträge	Tiefe / Länge der Beiträge	Blogging-Stil Leitmetapher
klein, wenige Personen, private Öffentlichkeit	breit, "Lebenswelt"	oberflächlich, kurz	micro blogging (twitter)
		tief, ausführlich	Journal/Life-Writing/"TB"
	fokussiert, Themen	oberflächlich, kurz	Wissens-Spuren, Filter
		tief, ausführlich	Experten-Weblog
groß, viele Personen, trad. Öffentlichkeit	fokussiert, Themen	tief, ausführlich	Fach-Journalismus
		oberflächlich, kurz	thematische Linksammlung
	breit, "Lebenswelt"	tief, ausführlich	Massenmedien
		oberflächlich, kurz	

Abbildung ##: Arten von Weblogs (Ehms, in Vorbereitung)

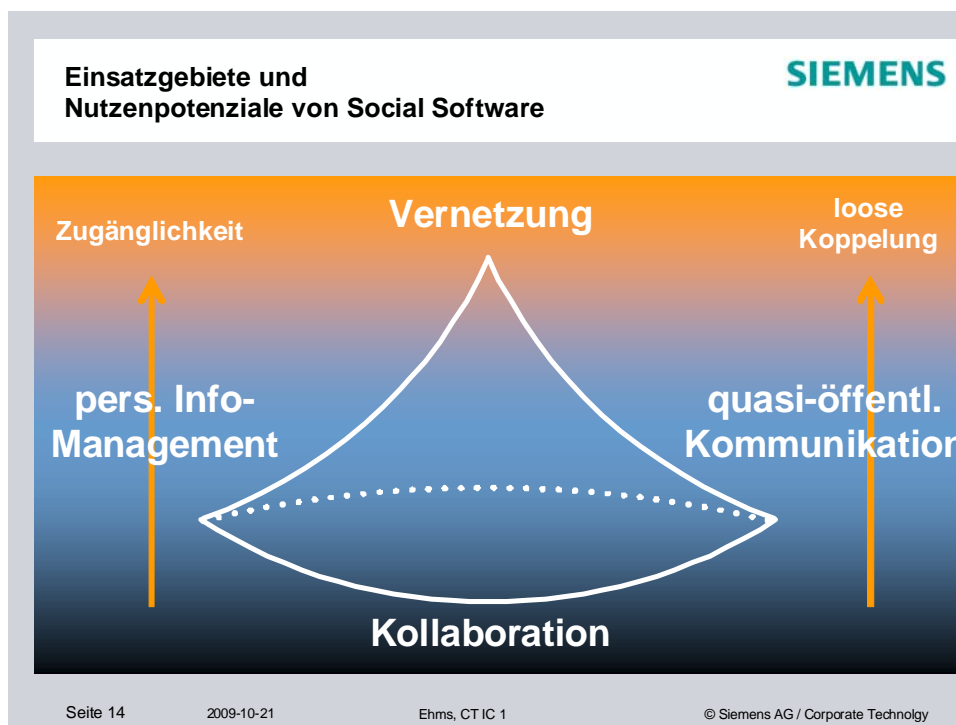
<http://www.persoeliches-wissensmanagement.com/content/weblogtypen-und-blogging-stile>

Seite 13 2009-10-21 Ehms, CT IC 1 © Siemens AG / Corporate Technology

Vieles läuft in Richtung Pluralismus, Diversität von Werkzeugen, was mitunter für die IT Abteilung schwer zu verstehen und akzeptieren ist.

Ich möchte Ihnen eine Möglichkeit anbieten, wie man da Ordnung schaffen kann, ein Orientierungsraster zu schaffen, das auch Morgen und Übermorgen noch Gültigkeit besitzen

kann. Wenn man sich länger mit dem Thema beschäftigt, stellt man fest, dass man viele dieser Universalwerkzeuge für vier Anwendungsbereiche nutzen kann.



Persönliches Informationsmanagement: Ich kann meine Informationen verwalten, die mich eher selbst interessieren, aber ich mache dies öffentlich, d.h. jemand anderes kann sie finden und nutzen. Ich habe den Schwerpunkt meine Sachen zu verwalten. **Quasi-öffentliche Kommunikation:** Das geht eher in Richtung Kommunikation, also klassischerweise *bestimmte* Emails zu ersetzen.

Egal wo ihr Einsatzschwerpunkt ursprünglich ist, wenn Sie dies auf Social Software Plattformen tun ergibt sich beiläufig ein Vernetzungspotential. Das ist das Schöne daran. Sie können, auch was den Nutzen angeht, verschiedene Motivationen haben, aber das Vernetzungspotential ist auf alle Fälle vorhanden. Selbst wenn Sie Informationen zunächst nur für sich persönlich verwalten, es aber in ein Werkzeug tun, das offen ist und diese Informationen anderen zugänglich macht. Sie werden die Vernetzung bekommen. Unsere Erfahrung ist auch, wenn Sie ein oder zwei Beiträge im Weblog über mehrere Monate hinweg machen, werden Sie die Kollegen finden, die sich mit ähnlichen Themen beschäftigen. Sie werden eine Tagcloud haben, die überraschend gut als Kompetenzprofil dient.

Weil immer das Zeitargument kommt: Es ist nicht so, dass Sie jeden Tag drei Weblogeinträge schreiben müssen. Empirisch lässt sich wunderbar schon an wenigen Usecases auf unserer internen Plattform nachvollziehen, dass relativ wenige Beiträge dazu führen, dass dieses Vernetzungspotential zustande kommt.

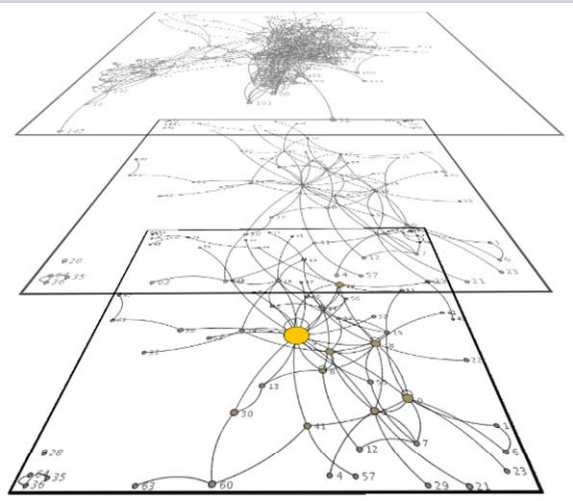
Schließlich gibt es im Modell noch den Bereich der Kollaboration. Ich habe den der Vernetzung gegenübergestellt. Das mag etwas zugespitzt sein, aber es ist tendenziell schon so, dass Kollaboration eher in einem abgeschlossenen Kreis stattfindet, mit einem gemeinsamen Ziel (Stichwort: Team). Dann erwarte ich auch nicht unbedingt, dass ich *neue* Leute zu einem Thema finde, wie beim Ziel der Wissensvernetzung.

Was hat diese Vernetzungs- und Netzwerklogik nun für Konsequenzen? Mit der Vorhersagbarkeit ist es nicht mehr so wie beim Betrieb einer Maschine, sondern ich verschiebe das was Management ist mehr in Richtung losere Koppelung. Also, vom starren Durchsteuern schiebe ich sozusagen die Koordinationsmechanismen mehr in Richtung lose Koppelung. Das ist das, was diese Werkzeuge mittransportieren. Häufig wird die Frage gestellt, was sich mit Enterprise 2.0 ändert bzw. ändern muss, wenn man über die Betrachtung der Werkzeuge hinausgeht. Es ist die Veränderung des Steuerungsverständnisses, also dessen was Management ist und sein kann. Insofern kann ich Wissen schon managen, zwar nicht direkt, aber mit einem entsprechend offenem Steuerungsverständnis habe ich schon die Möglichkeit, auf Wissen oder die Wissensvernetzung Einfluss zu nehmen.

Ich bin bei meinen Forschungen auch damit aufgebrochen, dass ich sehen wollte, inwieweit Handlungswissen in Weblogs beschrieben und referenziert wird. Ich meine damit (vereinfacht) Tipps und Tricks, die direkt von dritten genutzt werden können. Diese Vorstellung gibt es seit Beginn des Wissensmanagements. Es kommt schon vor, dass jemand solches Wissen expliziert und viele Abrufe auf diesen Beitrag bekommt bekommt. Aber letztlich besteht der wesentlichere Beitrag zum Wissensmanagement in der Vernetzung. Die kann auch wieder als sozialer Filter dienen, die *relevanten* Tipps und Tricks im Überfluss der Informationen zu finden. Der Witz ist, dass ich zunächst für mich einen kleinen Teil der verwalteten Informationen und Kommunikation offen zugänglich kodifiziere, also Wissensspuren hinterlasse. Der Nutzen für die Organisation kommt im Wesentlichen aus dem Vernetzungsgedanken. Insofern ist die wichtigste Metrik für mich die Vernetzung über Organisations- und Landesgrenzen hinweg. Dass dies funktioniert und lässt sich relativ gut belegen und bemessen. Bei Weblogs vor allem über die Kommentare.

SIEMENS

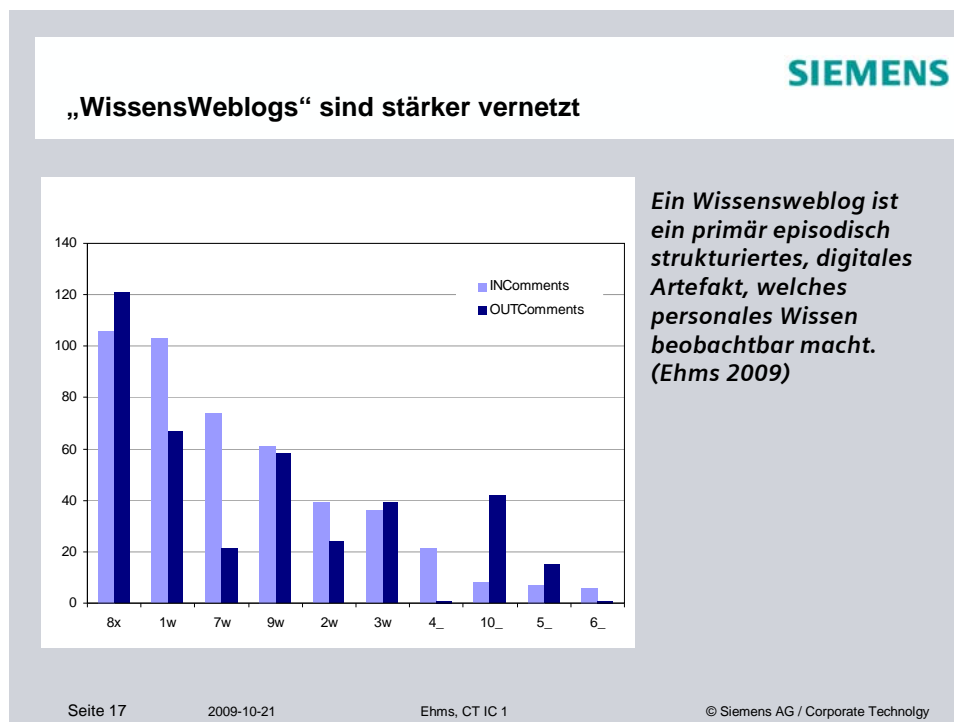
Vernetzung als wichtigster indikator?



Seite 16 2009-10-21 Ehms, CT IC 1 © Siemens AG / Corporate Technology

Bestimmte Arten von Weblogs, ich nenne sie „Wissensweblogs“, führen dazu, dass es sich vernetzt. Es gibt auch andere Arten, die nicht so stark zur Vernetzung führen. Ich kann hier nicht in die Tiefe gehen, aber es hat etwas damit zu tun, dass Sie authentisch schreiben und in den Weblogs ein Blick auf Ihr personales Wissen sichtbar sein muss.

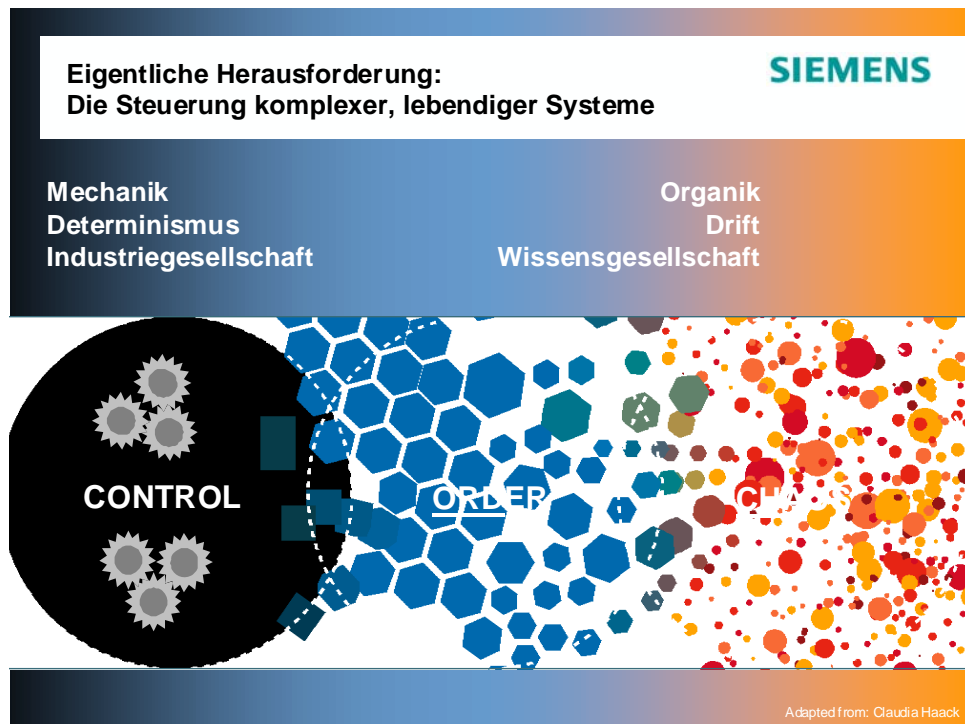
Gegenbeispiel: Sie bloggen aus einer Rolle heraus, beispielsweise einer Marketingrolle. Das können Sie sehr professionell mit vielen Referenzen sehr anschaulich tun. Es können wertvolle Assets mit geschäftsbezogenen Nutzen entstehen. Sie schreiben dann aber eher nicht vor dem Hintergrund ihres personalen (Fach)Wissens und nach unseren Erfahrungen, und zumindest meiner überschaubaren empirischen Forschung, wird das angesprochene Vernetzungspotential nicht realisiert. Nochmals: es ist ggf. legitim und sinnvoll in einem „Marketingstil“ zu bloggen, Sie sollten dann aber keine Wissensvernetzung erwarten.



Was ist die eigentliche Herausforderung? Ich habe es schon einmal anklingen lassen. Die eigentliche Herausforderung ist, wie Management gedacht werden soll. Wie steuere ich? Steuere ich eher klassisch, deterministisch und sage: ich habe *ein* Werkzeug für *einen* Zweck, ich möchte möglichst genau vorhersagen, wohin es geht, oder bewege ich mich eher in die Richtung, die heute auch schon anklang: Chaos? Um es seriöser zu formulieren: bewege ich mich auf andere Steuerungsformen zu? Es lässt sich auch argumentativ schlüssig herbeiführen. Wenn ich Wissensarbeit vernetzen möchte, muss ich mich zwangsläufig mit komplexeren Phänomenen auseinandersetzen, mit schwer maschinell abbildbaren Zusammenhängen. Die Herausforderung ist von dem mechanistischen, deterministischen Denken einer Industriegesellschaft, vielleicht auch eines Industrieunternehmens, sich ein deutliches Stück in Richtung organische Steuerung, Öffnung hin zu Komplexität, zu Vernetzung zu bewegen und auch von dieser Eindeutigkeit, die eine Hierarchie bietet, stärker in Richtung Selbstorganisation zu gehen.

Der Wirtschaftsnobelpreis von 2009 ging an zwei Personen und wurde erstmals an eine Frau vergeben, die sich mit Selbstorganisation beschäftigt hat. Das ist ein schönes Zeichen, aber für das Thema Steuerungsformen ist eher spannend, dass der zweite Teil des Nobelpreises an Oliver Williamson gegangen ist, der sich mit Transaktionskosten beschäftigt hat. Er setzt ganz klar zwischen die Hierarchie auf der einen Seite und den Markt als Koordinationsmechanismus auf der anderen Seite die Steigerungsform des Netzwerkes. Das

ist ein gutes Zeichen in diesem Jahr und passt gut zu meiner Argumentation in Bezug auf Wissensvernetzung. Damit bedanke ich mich für Ihre Aufmerksamkeit.



MÜNCHNER KREIS

Kurzportrait

Der MÜNCHNER KREIS will die Wissens- und Informationsgesellschaft durch seine Arbeit aktiv mitgestalten. Als gemeinnützige, übernationale Vereinigung an der Nahtstelle von Politik, Wissenschaft, Wirtschaft und Medien befasst er sich mit Fragen der Technologie, der Gesellschaft, der Ökonomie und der Regulierung im Bereich von Informations- und Kommunikationstechniken sowie der Medien. Er begleitet und fördert die Entwicklung der Informationsgesellschaft in verantwortungsvoller Weise und wirkt an der Verbesserung der Rahmenbedingungen in Deutschland und Europa durch wissenschaftlich qualifizierte Beiträge und sachlichen Dialog konstruktiv mit.

Der MÜNCHNER KREIS veranstaltet Mitgliederkonferenzen, Fachkonferenzen, Kongresse und Gesprächskreise. Die Arbeit ist nicht fachlich spezialisiert, sondern interdisziplinär. Die Arbeitsergebnisse werden publiziert.

MÜNCHNER KREIS

Summary

The mission of the MÜNCHNER KREIS is to take an active part in the formation of the information and knowledge-based society. As a non-profit supranational association working at the interface of public policy, science, business, and the media, it is concerned with issues of technology, societal and business impacts, and regulation of information and communications technologies. The MÜNCHNER KREIS supports the responsible development of the information society and works constructively towards improving conditions in Germany and Europe by making contributions and promoting dialogue grounded in research and practice.

The MÜNCHNER KREIS organizes discussion groups, member conferences, symposia, and congresses. The work of the MÜNCHNER KREIS is interdisciplinary rather than specialized in one field, and its results are published.

Einladung

Fachkonferenz „Enterprise 2.0“ am 21. Oktober 2009 in München

Sehr geehrte Damen und Herren,

der MÜNCHNER KREIS nimmt die diesjährige discuss & discover zum Anlass, die mit dem Begriff „Enterprise 2.0“ verbundenen Perspektiven zu durchleuchten, neue Aspekte zu erkennen sowie andere zu relativieren und mit den Teilnehmern zu diskutieren.

Viele soziale und politische Interessengruppen sind inzwischen auch im Internet für und mit ihren Mitgliedern vertreten. Facebook zählt über 250 Mio. Mitglieder, Google hält in Deutschland einen Marktanteil von über 80%, Wikipedia hat sich als akzeptiertes Nachschlagewerk etabliert. Und mit dem Siegeszug von intelligenten Telefonen wie dem Apple iPhone wird das mobile Internet plötzlich verständlich und greifbar.

Nun erreichen diese Phänomene auch das klassische Unternehmen. Unter dem Begriff „Enterprise 2.0“ entstehen bisher unbekannte Dynamiken in speziell wirtschaftlichen Kontexten. Sie stellen die Unternehmen auf die Probe – nicht nur in technischer Hinsicht.

Auf ältere Mitarbeiter treffen die so genannten „Digital Natives“ (Digitale Eingeborene - geboren ab ca. 1980). Sie sind mit den Werkzeugen des Web 2.0 aufgewachsen, kommunizieren über SMS und Twitter und kollaborieren über Blogs und Wikis. Diese Jahrgangskohorten treffen auf die in den Unternehmen bereits residierenden „Digital Immigrants“ (Digitale Immigranten). Es prallen zwei Welten aufeinander, die die Spielregeln des Miteinanders verändern und neue Abstimmungen erfordern.

- o Was unterscheidet „Digitale Eingeborene“ von „Digitalen Immigranten“?
- o Welche Herausforderungen erwachsen aus der Koexistenz beider Mitarbeitertypen?
- o Wie sollen Unternehmen die Herausforderung erfolgreich meistern?

Die Fachkonferenz des MÜNCHNER KREIS sucht Antworten auf diese und weitere Fragen. Vortragende aus Wirtschaft und Wissenschaft identifizieren die zu Grunde liegenden Phänomene, zeigen Risiken und Chancen auf und präsentieren in Fallstudien die erfolgreiche Transformation zum Enterprise 2.0.

Ich lade Sie hiermit herzlich ein zur Fachkonferenz mit dem Thema

Enterprise 2.0 – Unternehmen zwischen Hierarchie und Selbstorganisation

am 21. Oktober 2009, von 09.00 bis 17.30 Uhr, ICM, Saal 05. Das Programm ist Anlage.

Die Teilnehmergebühr beträgt 240,- €. Dieser Betrag schließt eine Tageskarte für die discuss & discover mit ein. Für Ihre Anmeldung verwenden Sie bitte das beiliegende Anmeldeformular und senden es bis spätestens 14. Oktober 2009 an die Geschäftsstelle zurück.

Ich würde mich sehr freuen, Sie zu unserer Veranstaltung begrüßen zu dürfen und sehe dem Gedankenaustausch und einer regen Diskussion mit Spannung entgegen.

Mit freundlichen Grüßen

Ihr



Prof. Dr. Dres. h. c. Arnold Picot
Vorsitzender des Vorstandes

Programm

„Enterprise 2.0 – Unternehmen zwischen Hierarchie und Selbstorganisation“

Mittwoch, 21. Oktober 2009

EINFÜHRUNG SIND SIE FIT FÜR ENTERPRISE 2.0?

- 09.00 **Der Enterprise 2.0-Readiness Check, ein Konferenz-Hashtag und „Von Worten zu Wolken“**
Stefan Holtel, Vodafone Group R&D, München
Dr. Willms Buhse, doubleYUU, Hamburg
Frank Fischer, Microsoft Deutschland GmbH, München

DIGITALE EINGEBORENE DRÄNGEN IN DIE ARBEITSWELT Moderation: Dr. Thomas Götz, Detecon International GmbH, Bonn

- 09.30 **Enterprise 2.0: How Business is transforming in the 21st Century**
Dion Hinchcliffe, Hinchcliffe Consulting, Alexandria, USA
- 10.15 **Was macht uns zu Digital Natives?**
Martin Rohrmann, Alcatel-Lucent Deutschland AG, Stuttgart
- 10.30 **Enterprise 2.0: Das Wissen der Mitarbeiter mobilisieren
Wissensmanagement als Vernetzungs- und Kommunikationsaufgabe**
Dr. Josephine Hofmann, Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation,
Stuttgart
- 11.00 K a f f e e p a u s e

PODIUMSINTERVIEW WIE UNTERSCHIEDEN SICH DIGITALE EINGEBORENE VON DIGITALEN IMMIGRANTEN?

Moderation: Stefan Holtel, Vodafone Group R&D, München

- 11.15 Teilnehmer:
Ludwig Paßen, Generali Deutschland Informatik Services GmbH, Aachen,
(„Digitaler Immigrant“)
Cedric May, Generation Y, Osterröfnfeld („Digitaler Eingeborener“)

DRAMA 2.0: WELCHE RISIKEN BIRGT DER WANDEL ZU ENTERPRISE 2.0?

Moderation: Dr. Said Zahedani, Microsoft Deutschland GmbH, Unterschleißheim

- 11.45 **Enterprise 2.0 – Chance oder Risiko 2.0?**
Dr. Sabine Pfeiffer, Institut für sozialwissenschaftliche Forschung, München
- 12.05 **Enterprise 2.0 und Recht – Risiken vermeiden und Chancen nutzen**
Dr. Carsten Ulbricht, Diem & Partner, Stuttgart
- 12.25 M i t t a g s p a u s e

CHANCEN ERGREIFEN, FALLSTRICKE MEIDEN: BEISPIELE FÜR ERFOLGREICHES ENTERPRISE 2.0

Moderation: Prof. Dr. Jörg Eberspächer, Technische Universität München

- 13.25 **Selbstorganisation oder Anarchie? Erfahrungen zu Enterprise 2.0**
David S. Faller, IBM Software Group, Böblingen
- 13.50 **Die gläserne Firma: Offenes Wiki und die Folgen**
Frank Roebers, Synaxon AG, Bielefeld
- 14.15 **Mitarbeiterblogs als Baustein eines zeitgemäßen Wissensmanagements**
Karsten Ehms, Siemens AG, München
- 14.40 **Twitter als Werkzeug in der Unternehmenskommunikation**
Carmen Hillebrand, Vodafone D2 GmbH, Düsseldorf
- 15.05 K a f f e e p a u s e

PODIUMSDISKUSSION

UNTERNEHMEN ZWISCHEN HIERARCHIE UND SELBSTORGANISATION WAS FÖRdert UND WAS FORDERT DIE KULTUR DES ENTERPRISE 2.0?

Moderation: Prof. Dr. Thomas Hess, Ludwig-Maximilians-Universität, München

- 15.35 **Kommunikation und Leadership:
Erfolgsprobte Einführungsszenarien für Enterprise 2.0**
Dr. Willms Buhse, doubleYUU, Hamburg
- 16.00 Teilnehmer:
Dr. Willms Buhse, doubleYUU, Hamburg
David S. Faller, IBM Software Group, Böblingen
Ulrich Klotz, IG Metall, Frankfurt
Dr. Sabine Pfeiffer, Institut für sozialwissenschaftliche Forschung, München
Frank Roebers, Synaxon AG, Bielefeld
- 17.30 **Schlusswort**
Prof. Dr. Jörg Eberspächer, Technische Universität München

Veranstaltungsinformationen

Fachkonferenz: Mittwoch, 21. Oktober 2009, 09.00 bis 17.30 Uhr

Ort: ICM - Internationales Congress Center München, Neue Messe München, Saal 05, Eingang ICM

Veranstalter: MÜNCHNER KREIS

Konferenzsprachen: Deutsch und Englisch

Anmeldung: Bis spätestens **14. Oktober 2009** mit beiliegenden Formular. Bestätigung und Rechnungsstellung erfolgt nach Anmeldung.
Anmeldung auch möglich über unsere Homepage www.muenchner-kreis.de.

Teilnehmergebühr: **240,- €** pro Person. Die Gebühr enthält **keine** Mehrwertsteuer.
Dieser Betrag schließt eine Tageskarte für die discuss & discover sowie das Mittagessen ein.

Zahlung: Erbitten wir sofort nach Erhalt der Rechnung auf das Konto Nr. 2700166 bei der HypoVereinsbank AG, München, BLZ 70020270.
Aus dem Ausland: IBAN: DE63700202700002700166, BIC: HYVEDEMMXXX

Empfänger: MÜNCHNER KREIS. Name des Teilnehmers und Rechnungsnummer sind anzugeben!

Stornierung: Die Stornoerklärung bedarf der Schriftform. Bei Stornierung vor Anmeldeschluss (14.10.2009) wird eine Bearbeitungsgebühr von 50,- € erhoben. Nach Anmeldeschluss ist die gesamte Teilnehmergebühr fällig. Eine Vertretung des angemeldeten Teilnehmers ist möglich.

Registrierung: Das Tagungsbüro im Foyer Saal 05 ist am 21.10.09 geöffnet von 08.00 bis 17.30 Uhr, Telefon +49/89/949-79750. Dort erhalten Sie bei Vorlage der Anmeldebestätigung die Tagungsunterlagen und eine Tageskarte zur discuss & discover, ein Versand ist nicht vorgesehen.

Anreise-Informationen zum ICM: www.icm-muenchen.de

Shuttle-Bus: Flughafen - Messe München – Flughafen

Parkmöglichkeit: Messe-Parkhaus West

Hotel: Es besteht ein Abruflkontingent bis zum **22.09.09** unter dem Stichwort „Münchner Kreis“ im Hotel Novotel München Messe, Williy-Brandt-Platz 1, 81829 München, Tel.: +49/89/99400-0, Fax: +49/89/99400-100. Reservierungen bitte **direkt** und auf eigene Rechnung beim Hotel vornehmen.
Weitere Hotelinformationen: Tourismusamt München, Tel: +49/89/233-96 500, Fax +49/89/233-30 233, E-Mail: tourismus@muenchen.de, www.muenchen.de/tourismus

Invitation

Conference on "Enterprise 2.0", October 21, 2009 in Munich

Ladies and Gentlemen,

The MÜNCHNER KREIS will be examining topics related to "Enterprise 2.0", attempting to discover new aspects as well as putting others into perspective, and debating current topics with a variety of experts within the discuss & discover Trade Fair.

In the meantime, many social and political interest groups are represented in the Internet for and with their members. Facebook has more than 250 Mio. members, while Google has in Germany a market share of over 80%, Wikipedia has been established as an accepted reference work. Together with the success of intelligent telephones as the Apple iPhone, the mobile Internet is suddenly understandable and within reach.

Now these phenomena also reach the classic business firm. The concept "Enterprise 2.0" covers dynamics unknown until now within special economic contexts. They challenge firms – but not only under the technical point of view.

Older employees are confronted with the so called "Digital Natives" (born around 1980). They have grown up with the Web 2.0 tools, communicate via SMS and Twitter and collaborate via Blogs and Wikis. These age cohorts meet the "Digital Immigrants" residing already in the firms. Two worlds are clashing, changing the rules of cooperation and requiring new forms of adjustment.

- o What differentiates "Digital Natives" from "Digital Immigrants"?
- o Which challenges raise from the coexistence of the two types of employees?
- o How shall the enterprises cope successfully with these challenges?

The MÜNCHNER KREIS conference will search for answers to these and other questions. Speakers from economy and academia will identify the basic phenomena, point out risks and chances, and present the successful transformation to Enterprise 2.0 in case studies.

I would therefore like to invite you to attend our Conference on

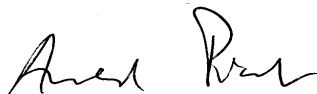
Enterprise 2.0 – Enterprises between Hierarchy and Self-Organisation

October 21, 2009, from 09:00 h to 17:30 h, at the ICM, Room 05. Please find the program enclosed.

The participation fee is 240,- € per person. The fee includes a day ticket for the Discuss & Discover trade fair. If you wish to participate, please fill in and fax back the enclosed Registration Form to our office no later than October 14, 2009.

It would be a great pleasure for me if you could attend this event, and I look forward to a stimulating exchange of ideas and lively discussions.

Sincerely yours,



Prof. Dr. Dres. h. c. Arnold Picot
Chairman of the Management Board

Program

"Enterprise 2.0 – Enterprises between Hierarchie and Self-Organisation"

Wednesday, October 21, 2009

INTRODUCTION

ARE YOU FIT FOR ENTERPRISE 2.0?

09.00 **The Enterprise 2.0-Readiness Check, a Conference Hashtag and "From Words to Clouds"**

Stefan Holtel, Vodafone Group R&D, Munich

Dr. Willms Buhse, doubleYUU, Hamburg

Frank Fischer, Microsoft Deutschland GmbH, Munich

DIGITAL NATIVES SURGE INTO THE WORKING WORLD

Chair: Dr. Thomas Götz, Detecon International GmbH, Bonn

09.30 **Enterprise 2.0: How Business in transforming in the 21st Century**

Dion Hinchcliffe, Hinchcliffe Consulting, Alexandria, USA

10.15 **What turns us into Digital Natives?**

Martin Rohrmann, Alcatel-Lucent Deutschland AG, Stuttgart

10.30 **Enterprise 2.0: Activation of the Employees' Knowledge
Knowledge Management as a Networking and Communication Challenge**

Dr. Josephine Hofmann, Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und
Organisation, Stuttgart

11.00 C o f f e e B r e a k

PANEL INTERVIEW

WHAT DIFFERENCES EXIST BETWEEN DIGITAL NATIVES AND DIGITAL IMMIGRANTS?

Chair: Stefan Holtel, Vodafone Group R&D, Munich

11.15 Participants:

Ludwig Paßen, Generali Deutschland Informatik Services GmbH, Aachen
("Digital Immigrant")

Cedric May, Generation Y, Osterrönhofeld ("Digital Native")

DRAMA 2.0: WHICH RISKS BRINGS THE CHANGE TO ENTERPRISE 2.0?

Chair: Dr. Said Zahedani, Microsoft Deutschland GmbH, Unterschleißheim

- 11.45 **Enterprise 2.0 – Chance or Risk 2.0?**
Dr. Sabine Pfeiffer, Institut für sozialwissenschaftliche Forschung, Munich
- 12.05 **Enterprise 2.0 and the Law – Avoiding Risks and Taking Chances**
Dr. Carsten Ulbricht, Diem & Partner, Stuttgart
- 12.25 L u n c h

SEIZING CHANCES, AVOIDING PITFALLS: EXAMPLES FOR A SUCCESSFUL ENTERPRISE 2.0

Chair: Prof. Dr. Jörg Eberspächer, Technische Universität München

- 13.25 **Self-Organisation or Anarchy? Experiences through Enterprise 2.0**
David S. Faller, IBM Software Group, Böblingen
- 13.50 **The Transparent Enterprise: Open Wiki and its Consequences**
Frank Roebers, Synaxon AG, Bielefeld
- 14.15 **Employee Blogs as a Building Block of a Modern Knowledge Management**
Karsten Ehms, Siemens AG, Munich
- 14.40 **Twitter as a Tool in Enterprise Communication**
Carmen Hillebrand, Vodafone D2 GmbH, Düsseldorf
- 15.05 C o f f e e B r e a k

PANEL DISCUSSION

ENTERPRISES BETWEEN HIERARCHY AND SELF-ORGANISATION WHAT ENHANCES AND WHAT CHALLENGES THE CULTURE OF ENTERPRISE 2.0?

Chair: Prof. Dr. Thomas Hess, Ludwig-Maximilians-Universität, Munich

- 15.35 **Communication and Leadership:
Successful Scenarios for the Introduction of Enterprise 2.0**
Dr. Willms Buhse, doubleYUU, Hamburg
- 16.00 Participants:
Dr. Willms Buhse, doubleYUU, Hamburg
David S. Faller, IBM Software Group, Böblingen
Ulrich Klotz, IG Metall, Frankfurt
Dr. Sabine Pfeiffer, Institut für sozialwissenschaftliche Forschung, Munich
Frank Roebers, Synaxon AG, Bielefeld
- 17.30 **Final Remarks**
Prof. Dr. Jörg Eberspächer, Technische Universität München