



Christine Rogge
Ralf Karabasz *Hrsg.*

Social Media im Unternehmen – Ruhm oder Ruin

Erfahrungslandkarte einer Expedition
in die Social Media-Welt



 Springer Vieweg

Social Media im Unternehmen – Ruhm oder Ruin

Christine Rogge · Ralf Karabas
Herausgeber

Social Media im Unternehmen – Ruhm oder Ruin

Erfahrungslandkarte einer Expedition in
die Social Media-Welt

 Springer Vieweg

Herausgeber

Christine Rogge
Marketing&Communications
T-Systems Multimedia Solutions GmbH
Bonn, Deutschland

Ralf Karabas
Synergie VertriebsDienstleistung GmbH
Bonn, Deutschland

ISBN 978-3-658-03086-5

ISBN 978-3-658-03087-2 (eBook)

DOI 10.1007/978-3-658-03087-2

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Vieweg

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2014

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier.

Springer Vieweg ist eine Marke von Springer DE. Springer DE ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media

www.springer-vieweg.de

Vorwort

Dieses Buch ist entstanden aus der Veranstaltungsreihe *Expedition Unternehmen*, getragen durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie und durchgeführt von der Synergie VertriebsDienstleistung GmbH, dem Fraunhofer-Institut für Angewandte Informationstechnik FIT, dem IZA IDSC (Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit, International Data Service Center) sowie der T-Systems Multimedia Solutions GmbH. In fünf Etappen wurden die Herausforderungen an die Unternehmen, ob Mittelstand oder Konzern, durch Social Media erkundet, Vor- und Nachteile beleuchtet und vor allem Wege zur nutzbringenden Umsetzung aufgezeigt.

„Expeditionen betreten typischerweise Neuland.“ So hatten wir unsere *Expedition Unternehmen* vorgestellt. Heute würden wir natürlich schreiben: „Expeditionen betreten typischerweise #Neuland“.

Dieses kleine zusätzliche Zeichen beschreibt recht gut, in welches Neuland wir uns auf dieser Expedition begeben haben: in die Welt der Sozialen Medien.

In fünf Etappen haben wir Aspekte von Sozialen Medien in Unternehmen und von Unternehmen in Sozialen Medien erforscht.

Unternehmen sehen sich – genau wie jeder einzelne als Privatperson oder als Elternteil – mit Sozialen Medien konfrontiert. Unternehmen sehen die Grenzen zwischen dem Dienstlichen und dem Privaten verschwimmen, sie sehen gerade junge Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter selbstverständlicher mit den neuen Medien agieren als ihre älteren Kollegen und auch als die Chefs – was zum Beispiel den Begriff *Herrschaftswissen* ganz neu definiert. Und Unternehmen wie Unternehmer fragen sich: Bekomme ich gerade eine Chance oder bekomme ich ein Problem?

Soziale Medien verändern Prozesse. Sie verändern Kultur. Sie verändern den Umgang miteinander, und den Umgang mit Wissen, mit Geheimnis und mit Öffentlichkeit. Sie verändern uns. Und gleichzeitig prägen wir alle unser Werkzeug durch unsere Nutzung oder Nicht-Nutzung, manchmal auch durch eine „Anders-als-gedacht-Nutzung“. Dies alles passiert in einer Geschwindigkeit, die sowohl Beobachtern als auch Gestaltern manchmal den Atem verschlägt.

Wir haben uns also auf eine Expedition in diese sich verändernde Welt begeben. Wir haben auf dieser Reise ins Ungewisse andere Suchende getroffen. Wir sind Ahnenden und Wissenden begegnet. Wir haben auch den einen oder anderen Irrweg kennengelernt – so

ist das im Neuland. Wir haben alte Wahrheiten bestätigt, und alte Zöpfe abgeschnitten. Wir hatten eine spannende, eine lehrreiche gemeinsame Zeit auf dieser Expedition in neue Unternehmenskulturen, in flache Hierarchien und Immer-Erreichbarkeit. Mit dem vorliegenden Buch möchten wir einige der interessantesten Beiträge aus der Expedition für die Teilnehmer selbst, aber auch für andere Suchende zu Verfügung stellen.

Ich hoffe, lieber Leser, Sie finden in den hier vorgestellten Gedanken eine reiche Anregung für das eigene Unternehmen. Ich hoffe, dieser Band stellt für Sie einen Schritt auf Ihrer ganz eigenen Expedition dar. Denn Neuland muss man betreten. Neue Wege entstehen beim Gehen.

Peter Klingenburg, Geschäftsführung T-Systems Multimedia Solutions GmbH, im November 2013

Inhaltsverzeichnis

1	Konzepte und Lösungen für das soziale Intranet	1
	Wolfgang Prinz	
1.1	Status Quo	1
1.1.1	E-Mail	2
1.1.2	Kalender	2
1.1.3	Gemeinsame Dateiablagen und Dokumentenräume	3
1.1.4	Intranet	3
1.1.5	Foren	4
1.1.6	Warum reichen diese Ansätze nicht?	4
1.2	Komponenten des sozialen Intranets	5
1.2.1	Wiki	5
1.2.2	Profile und Social Networking	6
1.2.3	Blog	7
1.2.4	Microblog	8
1.2.5	Instant Messaging und Präsenzawareness	9
1.2.6	Tagging	9
1.2.7	Social Bookmarking	11
1.2.8	Activity Stream	12
1.2.9	Bewertungssysteme und Empfehlungssysteme	13
1.2.10	Komplettlösungen	13
1.3	Ausblick	15
1.4	Danksagung	15
	Literatur	15
2	Kulturveränderung durch Einführung von Social Media	19
	Klaus Rüdler	
2.1	Wann haben wir angefangen und warum?	19
2.1.1	Analyse	20
2.1.2	Zielsetzung	21
2.1.3	Einführung Bottom-Up oder Top-Down	23
2.2	Erste Schritte	23

2.3	Welche Risiken haben wir gesehen und bewusst im Sinne einer Kulturveränderung auch in Kauf genommen	24
2.3.1	Akzeptanz von Spielregeln	26
2.4	Erste Erfahrungen (Auswertungen, Beuth-Hochschule), MAB 2012	27
2.4.1	Social Media-Instrumente in der inneren Unternehmenskommunikation	27
2.4.2	Ergebnisse der internen Mitarbeiterbefragungen unter dem Aspekt „Kulturveränderung“ und „Ehrlichkeit“ der Information	28
2.4.3	Gesprächsrunden mit Mitarbeitern	28
2.5	Nutzen und Risiken für Führungskräfte	29
2.5.1	Feedback	29
2.5.2	Bashing	30
2.5.3	Mitbestimmung bei Social Media	30
2.6	Stil & Profil – der persönliche Fingerprint	31
2.7	Der Award	32
2.8	Wie geht es weiter? Hat sich unsere Unternehmenskultur (schon) verändert?	33
	Literatur	34
3	Führung im Web 2.0 – Mitarbeiter reden mit	35
	Christine Rogge	
3.1	Der Alltag im Jahre 2004	35
3.2	Mitarbeiter diskutieren mit- und untereinander	35
3.3	Die nächsten Jahre – die sozialen Netzwerke prägen den Alltag	36
3.4	Mitarbeiter arbeiten mit bei der Strategieentwicklung	37
3.5	Hilft mir eigentlich dieses Instrument in meinem Führungsalltag?	39
3.6	Unsere Lernenden organisieren sich selber	40
3.7	Brauchen wir Regeln im Umgang mit Social Media?	41
3.8	Mein persönlicher Shitstorm	42
3.8.1	Eine anonyme Abstimmung	43
3.8.2	Kommentar des Geschäftsführers	43
3.8.3	Dann ging es weiter mit Kommentaren der Mitarbeiter:	43
3.8.4	Reaktion der Marketingleiterin	44
3.8.5	Auszug Kommentare Christine Rogge	44
3.8.6	Ende des Shitstorms	44
3.9	Mitarbeiter gestalten den Wissenstransfer selber	45
3.10	Hier und heute	46
3.11	Fazit und Empfehlungen	47
	Literatur	47
4	Social Business – die 10 goldenen Regeln	49
	Dirk Kolassa	

5	Crowd Innovation – Innovationskultur in einer Enterprise 2.0	57
	Stephan Grabmeier	
5.1	Meine Rolle – Head of Enterprise 2.0	57
5.2	Wissen der Mitarbeiter ist der Rohstoff einer Enterprise 2.0	58
5.3	Deutsche Telekom AG – Eindrücke zu Enterprise 2.0	59
5.4	Crowd Innovation – zwei Beispiele	60
5.4.1	Beispiel 1: JAMs als Instrument zum crowdbasierten Innovationsdialog	62
5.4.2	Beispiel 2: Prognosemärkte – kollektive Intelligenz für das Management quantifizierbar machen	63
	Literatur	66
6	Social Media im Unternehmen – Man muss es wollen	67
	Kathrin Langkamp und Thomas Köplin	
6.1	Woher kommen wir? Die Entstehung des Enterprise 2.0	67
6.2	Wo stehen wir? Status quo des Einsatzes von Social Media im Unternehmen	69
6.3	Man muss es wollen!	71
6.4	Personenzentriertes Wissensmanagement: Das Social Intranet bei T-Systems Multimedia Solutions	73
6.5	Fazit und Ausblick	75
	Literatur	75
7	Gute Arbeit auf Wolke 7	77
	Bert Stach	
	Literatur	85
8	Ketch-mob! Impulse für die Organisationsentwicklung	87
	Fred F. Schmidt	
8.1	Eine These	87
8.2	Ein Beispiel	88
8.3	Ein Modell	90
8.4	Ein Zwischenfazit	92
8.5	Ein Fazit	94
8.6	Noch eine Metapher zum Mitnehmen	95
	Literatur	96
9	Kopfüber strategielos in Social Media	97
	Elke Frank	
9.1	Status Quo: Was hat sich verändert?	97
9.2	Eine Expedition ins echte Leben	99
9.3	Wie reagieren Unternehmen auf diese Veränderungen?	99
9.4	Der Social Media Strategieentwicklungsprozess	100
9.4.1	Der Strategieentwicklungsprozess	101

9.4.2	Die Situationsanalyse	101
9.4.3	Die Strategieentwicklung	103
9.4.4	Die Implementierung	105
9.4.5	Evaluation	106
9.5	Fazit	108
	Literatur	109
10	Kommunikation o.k. – Mitarbeiter k.o.?	111
	Friedhelm Rudorf	
10.1	Betriebe organisieren Beziehungen	112
10.2	Plastizitäts-Prinzip in Unternehmen	113
10.3	Was ist zu tun?	116
10.4	Schlüsselfaktor betriebliche Weiterbildung	116
10.5	Warum Social Media in einem KMU?	117
10.6	Integrations-Probleme in KMU	118
10.7	Mitarbeiter und Kommunikation o.k.	121
	Literatur	121
11	Legal Dos and Don'ts im Social Media-Marketing	123
	Jan Christian Seevogel	
11.1	Grundlagen	123
11.1.1	Die typischen Szenarien	123
11.1.2	Kritisches Material	124
11.1.3	Astro-Turfing, getarnte Werbung, Guerilla-Marketing, Nutzerkommentare etc.	125
11.1.4	Haftung für Inhalte Dritter	126
11.1.5	Internationale Konstellationen	127
11.2	Facebook-Marketing	127
11.2.1	Nutzungsbedingungen und Sonderbestimmungen	127
11.2.2	Facebook-Impressum (und Exkurs: Twitter- und GooglePlus-Impressum)	128
11.2.3	Brand Permissions	129
11.2.4	Datenschutz und Social-Plugins	129
11.2.5	Gewinnspiele	130
11.3	Storify	131
11.4	Pinterest	131
12	Social Media-Richtlinien – rechtliche Leitplanken im Unternehmen	133
	Horst Speichert	
12.1	Sicherheitsrisiken für Unternehmen	133
12.1.1	Produktivitätsverluste durch verschwendete Arbeitszeit	134
12.1.2	Haftung für „User Generated Content“	134

12.1.3	Vorsorge gegen Imageschäden	135
12.1.4	Informationsabfluss verhindern	135
12.1.5	Öffentlich Kritik am Arbeitgeber im Netz	136
12.2	Mitarbeiterrecherchen in Sozialen Netzen – zulässige Kontrollmaßnahmen	136
12.2.1	„Zum Arzt, Koffer packen und weg“	137
12.2.2	Folgen rechtswidriger Recherchen	137
12.2.3	Beachtung der Datenschutzbestimmungen	137
12.2.4	Kein Eindringen in interne Verteiler	137
12.2.5	Allgemein zugängliche Daten	138
12.2.6	Verhältnismäßigkeit bei der Auswertung	138
12.2.7	Das Beschäftigtendatenschutzgesetz	138
12.3	Gestaltung der Social Media-Richtlinien	139
13	Analyse der Social Media-Aktivitäten	143
	Eva Krause und Cordula Golkowsky	
13.1	Ausgangssituation und Herausforderungen	143
13.1.1	Hürden und Stolpersteine bei der Erfolgsmessung	144
13.1.2	Praxisbeispiel	144
13.2	Vorgehensmodell	145
13.2.1	Mit Siebenmeilenstiefeln zur effizienten Erfolgsmessung	146
13.2.2	Umsetzungsbeispiele	148
13.3	Fazit	152
	Literatur	152
14	Social Media: eine technologische und ökonomische Perspektive	155
	Nikos Askitas	
14.1	Einführung	155
14.2	Der technologische Aspekt	156
14.3	Der ökonomische Aspekt	159
14.4	Gesellschaftliche Aspekte	164
14.5	Schlussfolgerungen	165
14.6	Danksagung	166
	Literatur	166
15	Das Ende der Privatheit	167
	Frank Schönefeld	
15.1	Die Shareconomy und ihre Schattenseiten	167
15.2	Privatheit und Post-Privatheit (Post-Privacy)	168
15.3	Die Technologien der Transparenz	170
15.3.1	Informationelle Privatheit – Vom Social Graph zum Interest Graph	170

15.3.2	Dezisionale Privatheit – Vom Collaborative Filtering zum Machine Learning	171
15.3.3	Lokale Privatheit – Vom Check-In zum Track und Trace	172
15.4	Wer ist schuld am Ende der Privatheit?	173
15.5	Privatheit und Transparenz für Arbeitgeber und Arbeitnehmer	174
15.6	Privatheit – Ein Konzept im Fluss (Fazit)	175
	Literatur	176
	Die Entstehung der Landkarte	177
	Wolfgang Gräther und Wolfgang Prinz	
	Die Autoren	187

Wolfgang Prinz

Sobald sich ein Unternehmen entschieden hat, die interne Kommunikation und Kooperation mit Hilfe von Konzepten und Techniken aus dem Social Media-Umfeld zu verbessern, stellt sich die Frage, welche Mittel zur Verfügung stehen und wie diese eingesetzt werden können [12]. In diesem Beitrag werden die wichtigsten Konzepte und Lösungen vorgestellt und an verschiedenen Einsatzmöglichkeiten illustriert. Der Beitrag beginnt mit einer kurzen Betrachtung des Status Quo und stellt anschließend verschiedene Komponenten eines sozialen Intranets vor. Ein abschließender Ausblick versucht eine Prognose auf zukünftige Entwicklungen und Einsatzszenarien.

1.1 Status Quo

Kommunikations- und Kooperationsmedien werden schon seit vielen Jahren in Unternehmen genutzt. Die Zeiten, in denen man der Meinung war, dass es reichen würde, wenn ein Unternehmen ähnlich zu einer Faxadresse nur eine E-Mail Adresse besitzt, sind lange vorbei. Trotzdem ist die Nutzung elektronischer Kooperationsmedien in vielen Unternehmen zwar weit verbreitet, häufig aber werden diese nicht immer anwendungsgerecht eingesetzt. Im Folgenden betrachten wir kurz die wichtigsten Medien, ihren Einsatz und Ihre zukünftige Bedeutung im sozialen Intranet.

Wolfgang Prinz ✉
Fraunhofer FIT, Sankt Augustin, Deutschland
e-mail: wolfgang.prinz@fit.fraunhofer.de

1.1.1 E-Mail

Mit Sicherheit ist E-Mail neben dem Telefon das am weitesten verbreitete Kommunikationsmedium in Unternehmen. Seit Ende der 1980er Jahre fand E-Mail mit der Verbreitung des Internets sehr schnell über die akademische Nutzung den Einzug in Unternehmen. Obwohl E-Mail zunächst für den einfachen Nachrichtenaustausch entwickelt wurde, wurde es recht schnell zu einer Allzweckwaffe für vielfältige Anwendungen [28]. Aus dem Vorteil der flexiblen Nutzung entwickelte sich schnell das Problem, dass E-Mail heute für eine Vielzahl von Kommunikationszwecken genutzt wird, wie z. B.

- zum Dialog mit Kollegen, zum Fragen stellen o. ä.,
- als Transportmittel zum Austausch und zur Verteilung von Dokumenten,
- zur Diskussion eines Themas in einer Gruppe oder über einen Verteiler,
- zur Information einer größeren Gruppe von Mitarbeitern über einen Verteiler,
- zur Abstimmung von Terminen, Agenden und zur Verteilung von Sitzungsunterlagen,
- zur Verteilung von Aufgaben und entsprechenden Statusabfragen,
- zur Frage nach der Erreichbarkeit und Anwesenheit von Kollegen.

Aus dieser sicher nicht vollständigen Liste ist der Aspekt der direkten Kommunikation und Benachrichtigung derjenige, für den E-Mail sehr gut geeignet ist. Für alle anderen Anwendungen existieren Konzepte und Lösungen, mit denen diese Aufgaben besser erledigt werden können. Dass E-Mail trotzdem für diese Zwecke genutzt wird, führt zu der von vielen kritisierten E-Mail-Flut [4]. Die im Weiteren genannten Standardsysteme adressieren bereits einige dieser Aspekte. Auch wenn das Ziel einiger Unternehmen, wie z. B. Atos [1], E-Mail durch anderen Medien abzulösen, kritisch zu hinterfragen ist, wird E-Mail das Kommunikationsmedium sein, das durch neue Social Media-Konzepte betroffen ist und damit wieder auf seine ursprünglich intendierte Nutzung zurückgeführt wird.

1.1.2 Kalender

Obwohl Grudin bereits 1994 [11] gemeinsam genutzte Kalender als ein Vorzeigebeispiel für eine Groupwaretechnik genannt hat, die zwar nützlich, aber in der Nutzung und Einführung problematisch ist, finden elektronische Kalender erst in den letzten Jahren eine breite Nutzung. Die Veröffentlichung von Kalendern in Teams oder sogar organisationsweit vereinfacht die Terminfindung und Abstimmung. Sie erfordert aber auch eine entsprechende Offenheit, Vertrauen und die notwendige Kooperations- und Unternehmenskultur, damit die Möglichkeit, Termine in den Kalendern von Kollegen zu buchen nicht missbraucht wird und zu einem Meeting-Overload und damit einem zersplitterten Arbeitstag führt.

Interessant ist in diesem Zusammenhang die sich verstärkende Nutzung von sogenannten Microformaten wie iCalendar [25], mit dessen Hilfe Kalendereinträge schnell und einfach ausgetauscht werden können. Die Nutzung von iCalendar z. B. bei der elektronischen

Hotelreservierungen oder Fahrkartenbuchung unterstützt die Verwendung elektronischer Kalender und deren einfache Integration in andere Anwendungssysteme.

Gemeinsam genutzte elektronische Kalender behalten auch in einer Social Media-Umgebung ihren Platz. Lösungen wie Doodle [6] bieten eine flexible Alternative zur Terminabstimmung, finden jedoch eher dort ihren Einsatz, wo die unternehmensweite Nutzung eines Kalendersystems aus organisatorischen oder technischen Gründen nicht möglich ist sowie bei der organisationsübergreifenden Terminabstimmung.

1.1.3 Gemeinsame Dateiablagen und Dokumentenräume

Gemeinsame Dateiablagen gab es bereits in frühen Mehrbenutzer-Betriebssystemen, wie z. B. Unix, sie wurden jedoch populär durch vernetzte PCs, die Bereitstellung von Netzlaufwerken und später durch die Entwicklung webbasierter Dokument- und Projektverwaltungssysteme. Typische Systeme wie BSCW [3, 9], Sharepoint [20] oder DropBox [7] bieten flexible Möglichkeiten Dokumentablagen für selbstorganisierte beliebige Gruppen unabhängig von den technischen Benutzerregistrierungsverfahren einzurichten, um die gesamte dokumentbasierte Kooperation in Projekten oder Teams zu unterstützen.

Nutzungserfahrungen zeigen jedoch, dass die kooperative Dokumenterstellung meist außerhalb solcher Systeme erfolgt, oft unter intensiver Nutzung von E-Mail als Austauschmedium, mit den entsprechen Problemen hinsichtlich der eindeutigen Versionierung mehrfach vorhandener Dokumentkopien etc. Gemeinsame Dokumenträume werden daher häufig zur Archivierung und Bereitstellung von Dokumenten in einer Gruppe genutzt [13], weniger zur Interaktion und kooperativen Produktion von Dokumenten. Dies ist jedoch in den meisten Fällen weniger bedingt durch die technischen Lösungen, die durch die Bereitstellung von Versionierungsverfahren u. ä. die notwendige Grundlage bieten, als durch das Benutzerverhalten, oft ausgelöst durch fehlendes Training, fehlende Konventionen oder nicht anwendergerechte Benutzungsschnittstellen.

Team- und Dokumentenräume spielen auch in einem sozialen Intranet eine wichtige Rolle als zentrale Stelle für die Dokumentablage. Es ist jedoch zu erwarten, dass sie stärker in andere Anwendungen integriert werden, um so integraler Bestandteil von kooperativen Prozessen zu werden. Des Weiteren werden sie zukünftig Social Media-Funktionen integrieren, um damit selbst zu einer Social Media-Plattform zu werden [22].

1.1.4 Intranet

Viele Unternehmen betreiben ein Intranet als organisationsweites Informationsportal für alle Belange des Unternehmens, angefangen vom Kantinenplan über das Telefonverzeichnis, bis hin zu Organisationsanweisungen womit es das gesamte Spektrum vom traditionellen Organisationshandbuch bis zur Mitarbeiterzeitung ersetzt. Technische Basis für das Intranet ist oft ein Content Management System (CMS). Verwaltet wird das Intranet von

einem oder mehreren Editoren, während die Mitarbeiter meist nur lesenden Zugriff haben. Die Interaktionsmöglichkeiten sind für den Mitarbeiter daher sehr limitiert. Zusätzlich wird darüber geklagt, dass man im Intranet selten etwas auf Anhieb findet und die Informationen veraltet sind.

Auch im sozialen Intranet wird das klassische Intranet als Informationsmedium seine Rolle behalten. Die klassische Organisation über festgelegte Schreibrechte für Editoren wird sich jedoch dahingehen ändern, dass Mitarbeitern mehr Möglichkeiten gegeben werden Inhalte beizutragen (siehe Blogs), um das Intranet aktueller und lebendiger zu halten. Andere Komponenten wie z. B. die Telefonliste werden jedoch abgelöst durch selbstverwaltete Profile und soziale Netzwerke. Als technische Basis werden sich Content Management Systeme in Richtung einer Social Media-Suite verändern, die neben den Social Media-Funktionen zusätzlich die Möglichkeit zur Gestaltung von Intranet-Webseiten bietet. Ähnlich wie bei den Systemen zum kooperativen Dokumentenmanagement ist es erforderlich, dass sich die CMS gegenüber Social Media-Funktionen öffnen oder diese selbst in ihr Funktionsportfolio aufnehmen.

1.1.5 Foren

Foren haben im Internet eine weite Verbreitung und rege Nutzung für die Diskussion unterschiedlicher Themen [27]. Sie unterstützen die Diskussion in einer Gruppe durch themenspezifische Threads, die von den Gruppenmitgliedern selbst angelegt und verwaltet werden können. Foren sind auch im organisationsinternen Einsatz gegenüber E-Mail-Verteilern zu bevorzugen, da sie die ausgetauschten Ideen, Hilfestellungen und Meinungsdiskussionen zu einem Thema permanent zur Verfügung stellen und so auch Teilnehmern, der erst später hinzustoßen rückblickend zur Verfügung stehen. Damit sind Foren ein wichtiges Mittel zum Wissensmanagement in Organisationen, da sie den gegenseitigen Erfahrungsaustausch ermöglichen und das Ergebnis des Austauschs gleichzeitig dokumentieren.

In einem sozialen Intranet sind Foren ein wesentlicher Bestandteil. Sie werden jedoch ergänzt durch Blogs, die im Wesentlichen eine Spezialform von Foren sind und Wikis, die dazu dienen können das ausgetauschte Wissen aus der Kommunikationsform der Diskussionen in eine verallgemeinerte Beschreibung zu überführen.

1.1.6 Warum reichen diese Ansätze nicht?

Obwohl mit den bislang vorgestellten Lösungen die Kommunikation und Kooperation in einer Organisation schon weitgehend unterstützt werden kann, bieten sie noch keine vollständige Lösung für alle Kommunikations- und Kooperationsanforderungen. Im speziellen Fall der E-Mail Nutzung werden sie aktuell sogar als Problemverursacher betrachtet. Weitere Anforderungen an alternative Kooperationsmedien sind:

- Lösungen für die zunehmende E-Mail-Flut in Unternehmen,
- Möglichkeiten Information schnell unternehmensweit oder in ad hoc Teams bereitzustellen und zu kommentieren,
- schnelle und synchrone ad hoc-Kommunikation als Ergänzung zu der meist asynchronen E-Mail Kommunikation,
- die persönliche Darstellung im Intranet über Profile und die Vernetzung mit anderen in Interessens- oder Expertennetzwerken,
- die Möglichkeit einfach und schnell über die eigene Arbeit zu berichten, Fragen dazu in einer Gemeinschaft gleichgesinnter Kollegen zu stellen und dort zu diskutieren.

Ergänzend lässt sich feststellen, dass die heutigen Kooperationsplattformen dokument- und prozesszentriert gestaltet sind. Sie fokussieren auf die Verwaltung von Dokumenten und Workflows. Aktuelle Social Media-Ansätze stellen jedoch den Benutzer als Person stärker in den Vordergrund. Sie sind nicht dokument- und prozesszentriert sondern personen- und aktivitätszentriert [15]. Im einfachsten Fall wird dies durch die Möglichkeit geboten, Benutzerprofile anzulegen, die auch für andere sichtbar sind oder durch die Anzeige von Benutzerfotos im Zusammenhang mit Aktivitäten, die der Benutzer ausgeführt. Damit werden die Mitarbeiter und ihre Tätigkeiten im Unternehmen sichtbar und vielen Fällen auch authentischer. Viele Social Media-Lösungen nutzen dies, um die Nutzung der Dienste für den Benutzer attraktiver, persönlicher und sozialer zu machen.

1.2 Komponenten des sozialen Intranets

In diesem Kapitel stellen wir wichtige Social Media Komponenten und damit verbundene Lösungen vor. Das Ziel ist dabei nicht eine vollständige Beschreibung der technischen Möglichkeiten (vgl. [17]). Es geht vielmehr darum herauszustellen welchen Einfluss diese Ansätze auf bereits existierenden Lösungen und zukünftige Kommunikationsformen haben werden.

1.2.1 Wiki

Eines der ältesten Social Media Werkzeuge sind Wikis, die der breiten Öffentlichkeit durch die Wikipedia bekannt geworden sind. Das Ziel von Wikis ist die Bereitstellung einer schnellen und einfachen Plattform zur gemeinsamen Textproduktion sowie zur schnellen Erstellung von miteinander verknüpften Texten, sogenannten Hypertexten [5]. Damit Benutzer neue Beiträge erzeugen bzw. existierende Texte bearbeiten und ergänzen können, bieten Wikis einfach zu nutzende Online-Editoren. Im Gegensatz zu Content Management Systemen (CMS) besitzen sie dementsprechend keine komplexen Layoutfunktionen, Freigabeprozesse oder Zugriffsrechtssysteme. Vor allem die bei CMS angewendete Editorkontrolle durch technische Zugriffsrechtssystemen wird bei Wikis durch eine soziale

Kontrolle ersetzt. Dazu werden alle Änderungen protokolliert und die Editoren eines Beitrags können sich automatisch über Änderungen daran informieren lassen. In einer gut funktionierenden Gruppe führt dies dazu, dass Änderungen schnell und nachhaltig validiert werden und so Missbrauch vermieden wird. Im Gegensatz zu streng zugriffskontrollierten Systemen versuchen Wikis die Benutzer über sehr flache Eintrittshürden dazu zu animieren, Inhalte zu produzieren, die dann in einer Gruppe diskutiert und weiterentwickelt werden. Ihre Entwicklung und öffentliche Bereitstellung hat daher die Produktion von benutzergenerierten Inhalten im World Wide Web wesentlich gefördert.

Im Unternehmenskontext finden Wikis Ihren Einsatz in folgenden Bereichen:

- zentrale Sammlung von Informationen,
- Dokumentation von Erfahrungen, Anleitungen, Wissen,
- im Projekt- oder Abteilungsmanagement zur Verwaltung von Protokollen, Plänen etc.

Der Einsatz von Wikis ist immer dann sinnvoll, wenn in einem Team von mehreren Mitgliedern auf einfache Art und Weise Informationen gesammelt und gemeinsam erweitert werden. Für kleinere und mittlere Unternehmen können Wikis auch durchaus die Rolle eines CMS im Intranet übernehmen. Für den Erfolg eines Wiki-Einsatzes ist es wichtig darauf zu achten, dass man einerseits eine kritische Masse an beteiligten Benutzern erreicht, damit ein Wiki auch nachhaltig genutzt und gepflegt wird. Andererseits sollte bei größeren Unternehmen ein Wiki-Verantwortlicher (Wiki-Gärtner) bestimmt werden, der für eine Vereinheitlichung und Zusammenführung von Wikis sorgt, die in unterschiedlichen Abteilungen und aus unterschiedlichen Gründen entstehen. Damit können die gesammelten Informationen als Wissen zentral zugänglich und nutzbar gemacht werden.

1.2.2 Profile und Social Networking

In vielen Unternehmenssystemen erfolgt die Repräsentation der Mitarbeiter im Wesentlichen als Eintrag in der Telefonliste. Weitergehende Information zu einem Mitarbeiter, die es den anderen Kollegen ermöglichen würden, mehr über die Kompetenzen und Arbeitsschwerpunkte zu erfahren sind nicht verfügbar. Um dies zu ermöglichen, bietet sich die Anwendung von Mitarbeiterprofilen an, wie sie von XING [29] oder LinkedIn [18] bekannt sind. Diese Systeme ermöglichen neben der Verwaltung der Kommunikationsdaten auch die Pflege von persönlicher Information wie einem Profilfoto, Interessen und Kompetenzen. Zusätzlich bietet sich die Möglichkeit, andere Kollegen in ein persönliches Netzwerk aufzunehmen, das in Kombination mit anderen Diensten dazu genutzt werden kann, Nachrichten und Mitteilungen dieser Kollegen zu filtern.

Profile und Social Networking können zwar als Einzellösung ein klassisches Mitarbeiterverzeichnis in Form der Telefonliste im Unternehmen ablösen, sie entfalten jedoch ihr Potential durch die Integration mit anderen Systemen, die einerseits Informationen (z. B. Profilfotos) verwenden und andererseits die Netzwerkfunktionen dazu nutzen Aktivitätsinfor-

mation von Mitarbeitern (siehe Microblogs) zu filtern und kontextgerecht anzubieten. Speziell die Filterfunktion wird über die sogenannten „Follower-Netzwerke“ abgebildet, über die Benutzer festlegen, wessen Mitteilungen sie erhalten möchten. In diesem Nutzungskontext übernehmen sie aus technischer Sicht die Rolle des Identitätsmanagements [17]. Aus organisatorischer Sicht ergänzen sie das Adressverzeichnis um ein Kontaktmanagement und unterstützen die Expertensuche und das Management des persönlichen Netzwerks.

1.2.3 Blog

Blogs entstanden aus der Anforderung einfach, und schnell Tagebucheinträge, Erfahrungsberichte oder Meinungen im Internet zu veröffentlichen. Im Gegensatz zu einer Veröffentlichung in einem Wiki sind diese Einträge nicht in eine größere Informationssammlung eingebunden sondern stellen meist einen in sich geschlossenen Beitrag dar. Dementsprechend besteht ein Blog aus Artikeln eines oder auch mehreren Autoren, die chronologisch geordnet sind, wobei der neueste Artikel am Anfang steht. Artikel können multimediales Material enthalten und zusätzlich von den Lesern kommentiert und bewertet werden. Blogs haben mit dieser Kommentarfunktion zwar eine Ähnlichkeit zu Foren. Sie dienen jedoch weniger der Diskussion eines bestimmten Themas in einer Gruppe, sondern eher der persönlichen Veröffentlichung von Mitteilungen, Meinungen und Bekanntmachungen durch Blogautoren und der anschließenden Kommentierung, Verschlagwortung (taggen, s. u.) und Bewertung durch die Leser. Daher werden Blogs meist auch mit einem bestimmten Autor oder einer Autorengruppe assoziiert.

Im Unternehmenskontext können Blogs folgende Funktionen in einem Intranet übernehmen:

- Bekanntmachungen der Führungsebene,
- Mitteilungen von Experten des Unternehmens zu bestimmten Themen,
- als Mitarbeiterzeitung, in der Mitglieder eines Teams aktuelle Information über ihre Arbeit veröffentlichen,
- als Mitteilungsmedium, das es jedem Mitarbeiter ermöglicht über seine Arbeit und Erfahrungen z. B. von Kunden- oder von Veranstaltungsbesuchen zu berichten.

Blogs können in einem Unternehmen auch sehr gut E-Mail-Verteiler ersetzen, die oft ebenfalls für die Informationsverteilung und Ankündigung genutzt werden. Im Gegensatz zu Verteilern haben Blogs den Vorteil, dass Sie persistent sind und damit die Information auch Mitarbeitern, die später zu einer Gruppe stoßen, verfügbar sind. In der Rückbetrachtung erhalten die neuen Mitarbeiter einen guten Einblick in die Geschichte eines Themas oder Teams. Zugleich wird die E-Mail-Inbox von den oft schwer zu lesenden Antwortzyklen einer E-Mail-Verteiler-Diskussion befreit.