

# Wissenstransfer im Enterprise 2.0 managen

Peter Geißler, Hendrik Kalb, Eric Schoop

Technische Universität Dresden  
Fakultät Wirtschaftswissenschaften  
Lehrstuhl Wirtschaftsinformatik, insb. Informationsmanagement  
peter.geissler@tu-dresden.de  
hendrik.kalb@tu-dresden.de  
eric.schoop@tu-dresden.de

**Abstract:** Enterprise 2.0 kann als das Unternehmensbild in einer Wissensgesellschaft bezeichnet werden [He02]. Damit rückt die Bedeutung des Wissenstransfers in Unternehmen (wieder) in den Vordergrund. Dieser Beitrag stellt ein Framework vor, welches die Konvergenz von Wissensmanagement und Enterprise 2.0 beschreibt. Es dient somit als Steuerungsinstrument für die Wissensschaffung und verbindet die vorgestellte Wissensspirale mit dem SLATES-Ansatz für ein Enterprise 2.0. Im Ergebnis kann dieses Framework Unterstützungsfunktionen für ein Wissensmanagement identifizieren und systematisieren sowie aus den Phasen der Wissensspirale Anforderungen an die Funktionalitäten des Informationssystems ableiten.

## 1 Einleitung

Infolge des Erfolgs von Web 2.0 hat sich für das Konzept eines wissensintensiven Unternehmens, welches neue Technologien und flexible Organisationsformen nutzt, der Begriff Enterprise 2.0 herausgebildet. Durch die damit verbundenen veränderten Anforderungen an die Unternehmensführung ist auch die Rolle des Wissensmanagements noch unklar. Der Beitrag zeigt hierfür eine mögliche Antwort auf, indem ein Framework zur Analyse der Wissensschaffung im Enterprise 2.0 vorgestellt wird. Die konkrete Anwendung wird beispielhaft anhand erster Ergebnisse aufgezeigt. Abschließende Implikationen dienen zur Einordnung der Erkenntnisse und Ableitung weiterer Anforderungen.

## 2 Framework zum Wissensmanagement im Enterprise 2.0

Für den Erfolg von Enterprise 2.0 ist die ständige Entwicklung und Weiterentwicklung von Wissen notwendig. Dafür bedarf es eines Wissensmanagement-Modells, welches den Wissensaustausch zwischen Individuen und Gruppen beschreibt, da gerade projektgruppenförmige Netzwerke an Bedeutung gewinnen. Darüber hinaus kommt dem impliziten Wissen zur Deutung des expliziten Wissens eine stärkere Rolle zu. Für die Wissensgesellschaft ist kennzeichnend, dass wiederkehrend Wissen revidiert wird. Iterative Schritte zur Wissensschaffung und zum Austausch sind notwendig.

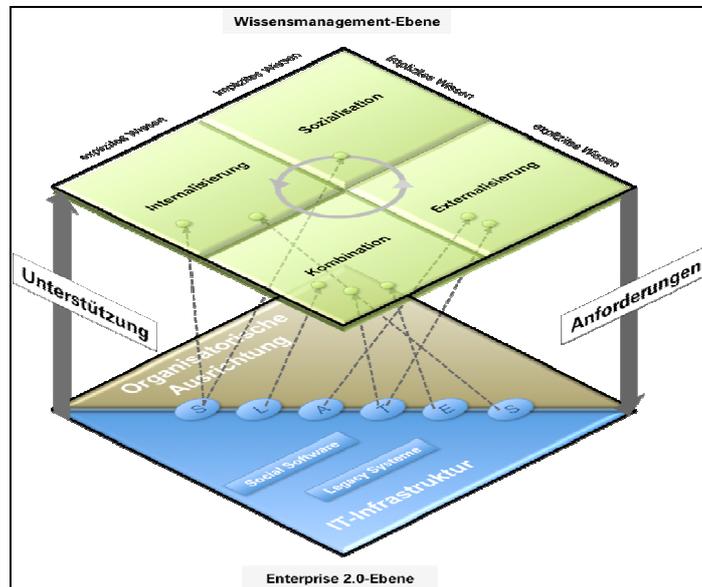


Abbildung 2: Framework zum Wissensmanagement im Enterprise 2.0

Auf der **Wissensmanagement-Ebene** hat die Wissensspirale von Nonaka und Takeuchi zum Ziel, Wissen zu erzeugen und zu verbreiten. Für dieses Ziel werden zwei Dimensionen betrachtet. Die epistemologische Dimension unterscheidet das implizite und explizite Wissen. Auf der ontologischen Dimension werden Individuum, Gruppe, Unternehmen und Unternehmensinteraktion betrachtet. Nonaka et al. definieren das Individuum als den Ursprung der Wissensschaffung, verfolgen demnach den personenorientierten Ansatz, bei dem durch Interaktion zwischen Individuen Wissen ausgetauscht wird. Die Verteilung von Wissen ist jedoch auch in dem dynamischen Zusammenspiel zwischen dem impliziten und expliziten Zustand von Wissen erklärbar. Dabei sind vier Prozesse der Wissensumwandlung zu betrachten [NT97]. Grundsätzlich beschreibt die Phase der *Sozialisierung* den Austausch impliziten Wissens zwischen Individuen. Die Erfahrungen können über Beobachten und Nachahmen weitergegeben werden. Das Modell fordert im zweiten Schritt die *Externalisierung* dieses impliziten Wissens. Dies wird zwingend über Sprache realisiert. Im Ergebnis steht explizites Wissen zur Verfügung. Dieses explizite Wissen wird im Folgenden mit bestehendem, dokumentiertem Wissen neu zusammengefügt bzw. ergänzt.

Für diese *Kombination* sind zusätzliche Informations- und Kommunikationsmittel im Einsatz. In der *Internalisierung* wird schließlich explizites Wissen angewendet. Dieser Vorgang wird durch die Verinnerlichung von explizitem Wissen in Handlungen vollzogen und kann mit „learning by doing“ beschrieben werden. In diesem Schritt wird implizites Wissen erarbeitet und kann durch die Sozialisierung weitergegeben werden [NT97].

Von **Enterprise 2.0** spricht man, wenn Social Software innerhalb von oder zwischen Unternehmen und ihren Partnern genutzt wird, um Beiträge und Interaktionen global und dauerhaft sichtbar zu machen [Mc08]. Social Software wird als "Anwendungssysteme, die auf Basis neuer Entwicklungen im Bereich der Internettechnologien und unter Ausnutzung von Netzwerk- und Skaleneffekten, indirekte und direkte zwischenmenschliche Interaktion (Koexistenz, Kommunikation, Koordination, Kooperation) auf breiter Basis ermöglichen und die Beziehungen ihrer Nutzer im World Wide Web abbilden und unterstützen" [RK07] verstanden. McAfee benennt hierzu mit SLATES<sup>1</sup> 6 Kriterien nach denen primär die Technologie hinsichtlich ihrer Unterstützung eines Enterprise 2.0 Ansatzes bewertet werden kann [Mc06]. In Anlehnung an den Web 2.0-Trend im Internet findet man im Enterprise 2.0 eine Organisationsform mit sehr flachen Hierarchien. Die Mitarbeiter in den einzelnen Teams organisieren und steuern sich selbst, während das Management moderiert und unterstützt. Die Dezentralisierung von Entscheidungsprozessen führt zu einem neuen Bedarf hinsichtlich Informationsfluss und Wissensverteilung. Hier wiederum sind Web 2.0-Tools fast unerlässlich bzw. die eleganteste Lösung.

Die **Konvergenz von Wissensmanagement und Enterprise 2.0** beschreibt die Entwicklung und den Transfer von Wissen und dient somit als Steuerungsinstrument für die Wissensschaffung dienen. Verbindet man nun die vorgestellte Wissensspirale mit dem SLATES-Ansatz für ein Enterprise 2.0, lassen sich vorhandene *Unterstützungsfunktionen* identifizieren und systematisieren sowie aus den Phasen der Wissensspirale *Anforderungen* an die Funktionalitäten des Informationssystems ableiten (siehe Abbildung 2). Die Verbindung einer SLATES-Funktionalität zu einer Wissensmanagementphase wird als abstrakter Anwendungsfall beschrieben, welcher im Unternehmen durch konkrete Ausprägungen oder Beispiele untersetzt werden kann. So stellt das Authoring für die Externalisierung eine elementare Funktionalität dar, um Wissen zu kodifizieren. Die Ausprägung im Unternehmen kann durch die einfache Eingabemöglichkeit eines Wikis erfolgen. Durch die Beschreibung von Anwendungsfällen und Ausprägungen für ein Unternehmen lässt sich somit die durchgängige Unterstützung im Wissensprozess des jeweiligen Enterprise 2.0 analysieren, um Potentiale und Schwächen zu identifizieren. Gleichzeitig kann durch ein Benchmarking verschiedener Unternehmen eine Sammlung von Best Practice Lösungen geschaffen werden. Im folgenden Kapitel wird die Anwendung des Frameworks beispielhaft aufgezeigt.

### 3 Anwendungsszenario des Frameworks

In einer ersten Analyse wurde das Framework mit Anwendungsfällen untersetzt, welche sich aus den Gesprächen mit Praxispartnern des Lehrstuhls Informationsmanagement ergaben. Die Ergebnisse sind in Tabelle 1 zusammengefasst und deuten auf eine grundsätzliche Problemangemessenheit des Frameworks.

---

<sup>1</sup> SLATES: Search Links Authoring Tags Extensions Signals [Mc06]

		Wissensmanagement			
		Sozialisierung	Externalisierung	Kombination	Internalisierung
SLATES Ansatz im Enterprise 2.0	Search	Die richtigen Ansprechpartner finden			Suche nach benötigten Informationen (z. B. Enterprise Search)
	Links			Vernetzen von Informationen im Unternehmen (z. B. Wikigärtner)	
	Authoring		Ablage von (Zwischen-) Ergebnissen konkreter Arbeitsprozesse sowie organisatorische Informationen zu Unternehmensbereichen		
	Tags		Schlagworte/ Kategorien für Produkte der Wissensarbeit vergeben	Verknüpfung der Quellen aus Social Software und Legacy Systemen über gemeinsame Schlagworte (corporate tagging)	
	Extensions			Benachrichtigung über gleiche/ ähnliche Themen	
	Signals				Benachrichtigung aus interessanten Informationsbereichen (per RSS, E-Mail)

Tabelle 1: Anwendungsfälle des Frameworks

## 4 Implikationen

Anhand der ersten Untersuchungen zum humanorientierten Wissensmanagement im Enterprise 2.0 hat sich das auf der Wissensspirale von Nonaka & Takeuchi aufbauende Framework als adäquat erwiesen, um die Unterstützung eines durchgängigen Kreislaufs zur Wissensschaffung zu analysieren. Es zeigt sich, dass die Unterstützung der Explikation von Wissen in der Externalisierung oder Kombination als erste Anwendungsfelder im Enterprise 2.0 identifiziert werden können. Dies ist nicht überraschend, da hierbei die Übertragung des User Generated Content Prinzips zum Tragen kommt. Für Kombinations- und Internalisierungsphase wurden aufbauend auf den explizierten Inhalten und passend zum Verhalten der Nutzer geeignete Unterstützungsmaßnahmen personeller (Wiki-Gärtner) und maschineller Art (Unternehmenssuche) umgesetzt. Die Sozialisation erfolgt naturgemäß in realen Veranstaltungen, kann aber durch Community-Plattformen unterstützt werden.

Während sich das explizierte Wissen quantitativ und qualitativ bewerten lässt, bedarf es insbes. für die Internalisierung und Sozialisation weiterer Untersuchungen in Form von Beobachtungen und Interviews, um den Beitrag der organisatorischen und technischen Rahmenbedingungen im Enterprise 2.0 für die Wissensschaffung bewerten zu können.

Durch die Anwendung des Frameworks in Fallbeispielen wird der Stand von Unternehmen bzgl. ihrer Wissensmanagementausrichtung überprüfbar. Dadurch kann abgeleitet werden, in welchen Phasen die Unternehmen Maßnahmen ergreifen müssen, um der Wissensschaffung und -verteilung vollständig Rechnung zu tragen und für die Herausforderungen einer Wissensgesellschaft gerüstet zu sein.

## 5 Literaturverzeichnis

- [He02] Heidenreich, M.: Merkmale der Wissensgesellschaft. <http://www.sozialstruktur.uni-oldenburg.de/dokumente/blk.pdf> [01.06.09], 2002.
- [Mc06] McAfee, A.: Enterprise 2.0: The Dawn of Emergent Collaboration. In: MIT Sloan Management Review, 47 (3), 2006; S. 21-28.
- [Mc08] McAfee, A.: Eine Definition von Enterprise 2.0. In (Buhse, W.; Stamer, S., Hrsg.): Die Kunst Loszulassen – Enterprise 2.0. Rhombos Verlag, Berlin, 2008; S. 17-35.
- [NT97] Nonaka, I.; Takeuchi, H.: Die Organisation des Wissens: Wie japanische Unternehmen eine brachliegende Ressource nutzbar machen. Campus Verlag, Frankfurt am Main, 1997.
- [RK07] Richter, A.; Koch, M.: Social Software – Status quo und Zukunft. München: Technischer Bericht Nr. 2007-01, Fakultät für Informatik, Universität der Bundeswehr München, Feb. 2007.