

Build it and they will contribute? Erfahrungen mit einer Enterprise 2.0 Plattform

Markus Heckner, Martin Wünnenberg

Accenture Information Management Services
{markus.heckner},{martin.wuennenberg}@accenture.com

Abstract: Der folgende Beitrag behandelt Erfahrungen mit einer Kollaborationsplattform im internationalen Beratungsunternehmen Accenture. Zu Beginn wird zunächst kurz auf Enterprise 2.0 und die damit verbundenen typischen Anwendungen eingegangen. Anschließend wird die Anwendung Accenture Groups als Implementierung einer Enterprise 2.0 Plattform vorgestellt. Abschließend werden lessons learned der Autoren als Moderatoren einer Group innerhalb der ersten Pilotphase der Accenture Groups Plattform präsentiert.

1 Einleitung

Im Zuge des Erfolgs von Social Software etablieren sich zunehmend Web 2.0 Anwendungen in Unternehmen. Laut McAfee (2006), liegt die Stärke dieser Enterprise 2.0 Anwendungen in ihrer Fähigkeit, Personen aus verschiedensten Unternehmensbereichen zusammenzubringen und Wissensarbeit in bisher nicht möglichem Umfang zu erlauben. Im Gegensatz zu traditionellen Groupware Anwendungen schwingt im Schlagwort Enterprise 2.0 immer eine neue Freiwilligkeit und ein Charakter des Informellen mit (vgl. [Ja09]). Die Teilnahme an Enterprise 2.0 Anwendungen ist also im Gegensatz zu traditioneller Groupware von optionaler statt zwingender Teilnahme geprägt.

Enterprise 2.0 Lösungen können in Unternehmen einerseits in Form individueller Applikationen existieren (z.B. ein Wiki für die Projektdokumentation; ein Social Networking System um Auffindbarkeit von Kollegen mit bestimmten Kompetenzen zu erleichtern; ein Blog um über Erfahrungen aus dem Berufsalltag zu berichten), andererseits entwickelt sich zunehmend ein Markt von Social Software Suites: Beispielsweise integriert Jive in seiner Social Business Software mehrere Anwendungen auf einer Plattform. Jive vermarktet das Produkt nicht als Kombination von Einzelanwendungen, sondern als innovative Antwort auf bekannte Fragestellungen in Unternehmen, z.B. Support, Innovationsmanagement, Mitarbeiterengagement. Unterstützt wird die Einschätzung eines möglichen Trends zu integrierten Angeboten durch eine Studie der Accenture Technology Labs (2009), welche eine Konvergenz der „4Cs“ - Collaboration, Communication, Communities und Content in den nächsten Jahren voraussagt.

Diese Sichtweise markiert einen möglichen nächsten Schritt des Enterprise 2.0 weg von den Begrifflichkeiten Wiki, Blog, etc. hin zu einer aufgaben- und lösungszentrierten Sichtweise, aus der nicht gefragt wird „Wie bekommen wir ein Wiki in unser Unternehmen?“, sondern „Wir haben ein definiertes Problem, wie kann uns Social Software dabei helfen es zu lösen?“.

2 Accenture und Enterprise 2.0

Accenture ist ein weltweit agierender Managementberatungs-, Technologie und Outsourcing-Dienstleister. Auf der Grundlage von branchen- und unternehmensübergreifendem Wissen aus umfassender Projekterfahrung und qualitativen Analysen der weltweit erfolgreichsten Unternehmen schafft Accenture für seine Kunden aus Wirtschaft und öffentlicher Verwaltung nachhaltigen Erfolg. Mit über 186.000 Mitarbeitern in 49 Ländern erwirtschaftete das Unternehmen im vergangenen Fiskaljahr (bis 31. August 2008) einen Nettoumsatz von 23,39 Milliarden US Dollar.

Accenture steht, wie viele andere Unternehmen, vor der Herausforderung die Expertise und die Leistung von Mitarbeitern weltweit durch effiziente Arbeitsumgebungen zusammen zu bringen. Innovative Kommunikations- und Collaboration Tools zur Erhöhung der Produktivität, Effizienz und Flexibilität werden durch die Accenture Enterprise 2.0 Initiative eingeführt. Dies umfasst u.a. die Plattform Accenture Groups als Social Software Suite mit der Maßgabe der besseren Exploration von Experten und Fachwissen in kollaborativen Netzwerken, engere Zusammenarbeit über Organisations- und Abteilungsgrenzen hinweg sowie Unterstützung der Spezialisierung von Mitarbeitern durch aktive Teilnahme an kollaborativen Aktivitäten.

2.1 Accenture Groups

Die Accenture Groups stellen den Mitarbeitern eine Lösung für kollaborative Zusammenarbeit in geschlossenen und offenen Gruppen zur Verfügung. Als technische Plattform dient Microsoft Office Sharepoint Server 2007.

Mögliche Ziele einer Group sind: (1) Gruppierung um ein technisches Thema, z.B. Expertenforum zu einer Softwarelösung, (2) Gruppierung um ein fachliches Thema, z.B. Entwicklung einer Vision für den Arbeitsplatz der Zukunft, (3) Gruppierung um eine Organisationseinheit, z.B. alle Mitarbeiter eines bestimmten Büros, (4) Gruppierung von Mitarbeitern, die an einem gemeinsamen Kundenprojekt arbeiten.

Die Erstellung und Nutzung einer Group ist für die Nutzer kostenlos. Moderatoren einer Group verfügen über erweiterte Rechte, prinzipiell sind alle Mitglieder berechtigt Inhalte zu erstellen. Ein dediziertes Team managed die Groups auf technischer und inhaltlich unterstützender Ebene.

Eine Übersichtsseite stellt die neuesten Aktivitäten und Beiträge innerhalb der Gruppe dar und bietet Zugang zu den weiteren Funktionalitäten: Ein Diskussionsforum, Anzeige von Feeds aus internen und externen Quellen, Social Bookmarking, eine Mitgliederübersicht, Dokumenten und Image-Repository, ein Wiki sowie ein Ideen-Tool. Sämtliche Beiträge der Nutzer können bewertet werden. Die integrierte Awareness-Funktionalität des internen Instant Messaging Systems Microsoft Office Communicators zeigt die Präsenzinformation der Mitarbeiter.

2.2 Group zum Arbeitsplatz der Zukunft

Die Group “Information Workplace“ wurde während der Pilotphase der Accenture Groups Plattform aufgesetzt. Thema der Gruppe ist die Entwicklung eines gemeinsamen Verständnisses über Szenarien und Entwicklungen zum Arbeitsplatz der Zukunft. Ziel der Gruppe ist es Experten und interessierte Mitarbeiter unabhängig von der Zugehörigkeit zu einer bestimmten Organisationseinheit zu einem Austausch zusammenzubringen. Neben den aktiven Diskussionen im Forum und Meinungsäußerungen, steht die zentrale Bereitstellung von Informationen und Wissen im Mittelpunkt der Group. Um den Mitgliedern der Group schon von Beginn Nutzen zu bieten, wurde von den Moderatoren relevantes Material zum Gruppenthema zusammengetragen und eingepflegt. Weiterhin wurde ein Grundstock an Diskussionsbeiträgen erstellt um einerseits das Ziel der Group zu verdeutlichen und um andererseits Anknüpfungspunkte für weitere Beiträge zu bieten. Externe Blogs zum Thema Enterprise 2.0 wurden als Feed integriert. Zusätzlich wurden mehrere Nachrichtendienste mittels des Yahoo Pipes Dienstes nach relevanten Themen gefiltert in die Gruppe integriert.

Die Group zum Arbeitsplatz der Zukunft ist eine von 105 aktuell bestehenden Groups. Mit ca. 90 Mitgliedern gehört sie zu den neun Mitgliederstärksten und aktivsten Groups der Plattform.

2.3 Lessons Learned

Die Group zum Arbeitsplatz der Zukunft hat für die aktiven Mitglieder eine rege Diskussion angestoßen, die sowohl innerhalb wie auch außerhalb der Group Plattform stattfindet. Die hohe Anzahl der Mitglieder in der Betaphase zeigt die Bereitschaft der Mitarbeiter an Enterprise 2.0 Anwendungen teilzunehmen. Die bisherigen Aktivitäten in der Group wurden analysiert und als Lessons Learned formuliert:

Ungleich verteilte Beiträge

Das für viele Web 2.0 Anwendungen typische Problem ungleich verteilter Beiträge, bei dem ein geringer Anteil der Nutzer sich für einen hohen Anteil der Beiträge verantwortlich zeichnet (vgl. z.B. [Ni06], konnte auch in unserer Erfahrung repliziert werden: Von den ca. 90 Mitgliedern, liefern aktuell 6 Mitglieder aktiv Beiträge in der Gruppe.

Vom Pull zum Push – Aktive Kommunikationsstrategien

Interessierte Benutzer konsumieren die Inhalte nach Bedarf. Gibt es für sie einen äußeren Anstoß sich mit dem Thema zu beschäftigen, besuchen sie die Group um auf die aktuellen Informationen zuzugreifen.

Eine aktive Rolle in der fortlaufenden Diskussion sehen sie nicht unbedingt als Notwendigkeit. Diese Group-Mitglieder sind über die einzelnen Fortschritte der Group nicht informiert und können daher nicht aktiv teilnehmen. Das Bewusstsein über Aktivitäten muss daher durch eine aktive Kommunikation (Push) erhöht werden um die Mitglieder in die Group zu führen. In der nächsten Phase, soll daher zu einer aktiven Kommunikationsstrategie über Email / RSS Alerts übergegangen werden. Dies kann automatisiert in Form von wöchentlichen Aktivitätszusammenfassungen erfolgen, oder durch manuell erstellte Blogbeiträge, die über Email bzw. RSS verbreitet werden.

Klare Kommunikation der Group Ziele

Um die Nutzer zu Beiträgen zu motivieren, ist eine klare Kommunikation die Voraussetzung: Die Ziele der Gruppe, was die einzelnen Mitglieder zum Gesamtbeitrag leisten sollen und wie sie davon profitieren können, müssen von Beginn an deutlich gemacht werden.

Reporting und WebAnalytics

Abgesehen von den direkten Beiträgen der Mitglieder ist das Abrufen der bereitgestellten Informationen ein wichtiger Indikator für den Erfolg der Group. Regelmäßiges und detail-iertes Reporting über die Verwendung der Group mit typischen Kennzahlen des WebAnalytics (Anzahl Besucher, Hits pro Seite, Dauer der Visits, Referrer, etc.) unterstützt die Moderatoren die Group dorthin zu führen, wo sie für die Mitglieder und Besucher den größten Nutzen bringt. Sie können das Informationsangebot verstärkt auf die Interessen der Besucher abstimmen.

Information Management für Groups

Die technisch und organisatorisch einfache Erstellung von Groups kann zu einem Wildwuchs an Groups führen. Themenüberschneidung über mehrere Groups führt zu einer reduzierten Nutzeraktivität in jeder Group. Ein zentral verantwortliches Team sollte die entstehenden Groups regulieren um ggf. konkurrierende Gruppen im gemeinsamen Interesse zusammen zu führen.

Unternehmenskultur muss das Beitragen in einer Enterprise 2.0 Plattform unterstützen

Die Moderation und die freiwillige Teilnahme an einer Group erfordern Arbeitszeit. Jeder Mitarbeiter dessen Leistung über definierte Ziele gemessen wird, muss abwägen, inwieweit die Teilnahme ihm hilft seine eigenen Ziele zu erreichen.

Für den Gesamterfolg einer Enterprise 2.0 Initiative im Unternehmen ist aber eine kritische Masse an Nutzern erforderlich. Verpasst es das Unternehmen Mitarbeiter über die Mitarbeiterziele zur Teilnahme an Enterprise 2.0 zu motivieren und sind kollaborative Modelle nicht Teil der Unternehmenskultur, sinkt die Aktivität auf der Plattform insgesamt, und damit die Nutzeraktivität für jede einzelne Group.

3 Fazit und Ausblick

Der Erfolg der Group kann nach der ersten Phase klar bescheinigt werden: Ohne offizielle interne Vermarktung der Plattform, konnte eine substantielle Anzahl von Mitarbeitern gewonnen werden, die auch aktiv beitragen. Die Erfahrungen haben aber ebenfalls gezeigt, dass eine Group kein Selbstläufer ist: Ohne aktive Leistung eines Moderators, der die Gruppe zusammenhält und die thematische Ausrichtung und Zweck der Gruppe vorgibt, ist nicht mit einer reichhaltigen Beitragsfülle zu rechnen. Es zeigt sich, dass sich mit der Plattform sinnvoll Mitarbeiter um ein Thema gruppieren lassen um Wissen kollaborativ zusammen zu tragen. Die Accenture Groups werden aktuell (Juli 2009) als Pilotlösung auf einer Betaplattform eingeführt, auf der diese schrittweise durch das Feedback der Nutzer bis zum offiziellen Einsatz verbessert wird. Über diesen Weg wurde bereits eine Vielzahl von innovativen Lösungen im Unternehmen eingeführt und etabliert (vgl. Accenture, 2007). Die hier vorgestellten Ergebnisse beziehen sich lediglich auf den Einzelfall der von den Autoren vorgestellten Group und lassen keine Schlüsse auf die Gesamtplattform zu.

Literaturverzeichnis

- [Ac07] Accenture: Connecting Accenture: Anyone, Anyplace, Anytime. Online verfügbar: <http://www.accenture.com/NR/rdonlyres/29B2F140-6F35-46D5-A94C-774FEC5CA2EB/0/CollaborationVideoScript2pages.pdf>. 2007, Letzter Zugriff: 09.06.09.
- [Ac09] Accenture Technology Labs: Everything elastic- Accenture Technology Vision 2009. Online verfügbar: http://www.accenture.com/Global/Services/Accenture_Technology_Labs/Services/TechnologyVision.htm#Internet%%20%2020Computing. Letzter Zugriff: 09.06.09.
- [Ja09] Jahnke, I.: Das Informelle ist das Besondere – Veränderung formaler Strukturen in Organisationen durch neue Medien. Information, Wissenschaft und Praxis, 60 (3), 2009.
- [Mc06] McAfee, A.: Enterprise 2.0 – The Dawn of Emergent Collaboration. MIT Sloan Management Review 47 (3), 21-28. 2006.
- [Ni06] Nielsen, J. (2006). Participation inequality: Encouraging more users to contribute. Online verfügbar: http://www.useit.com/alertbox/participation_inequality.html. Letzter Zugriff: 07.06.09.