

Frank Martin Hein

Elektronische Unternehmenskommunikation

Konzepte und Best Practices zu Kultur und Führung

Deutscher Fachverlag

Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek

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

Empfohlen vom Bundesverband Digitale Wirtschaft (BVDW) e.V.

Reihe Edition HORIZONT

ISSN 1437-8744

ISBN 978-3-86641-078-7

© 2008 by Deutscher Fachverlag GmbH, Frankfurt am Main

Alle Rechte vorbehalten.

Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit Genehmigung des Verlags.

Umschlag: Bayerl & Ost GmbH, Frankfurt am Main

Satz: UCMG, Kiew

Druck und Bindung:

Zusammenfassung

Immer häufiger werden elektronische Medien in Unternehmen und Organisationen eingesetzt. Das Spektrum verfügbarer Instrumente wächst ebenso wie die Zahl der Installationen. Der Blick auf das eigene Unternehmen ist für immer mehr Arbeitnehmer vor allem der Blick auf den Bildschirm ihres Computers: er gibt Arbeit, kontrolliert, belohnt, informiert und schafft Identität. Die interne Kommunikation und die Kultur von Unternehmen und Organisationen verknüpfen sich so immer enger mit den elektronischen Medien, die benutzt werden; diese spiegeln die vorhandene Unternehmenskultur wider, sie sind ein Instrument, Kultur zu erfassen und zu verändern. Sie haben wachsenden Einfluss auf den Alltag und die Zufriedenheit der Arbeitenden sowie auf die Ergebnisse der Arbeit. Gleichwohl erfolgen oft weder die Auswahl, die Installation noch die Nutzung der elektronischen Medien so strukturiert, wie es wünschenswert und notwendig wäre. Viele Firmen agieren ohne eine klare Strategie, die Ziele von Unternehmensführung, IT-Abteilung und Kommunikation divergieren, Mitarbeiter werden nicht hinreichend trainiert. Hier setzt das vorliegende Buch an.

Unternehmenskultur ist ein äußerst vielfältiges Konstrukt, das nicht einheitlich definiert werden kann. Die Kultur jeder Organisation reflektiert deren innere Abläufe und Beziehungen mit der Umwelt. Sie ist nur zu einem geringen Teil offensichtlich, weder einfach zu messen noch leicht aktiv zu steuern. Idealerweise ist sie adaptiv und offen für Innovationen. Elektronische Medien – als Schnittstellen erheblicher Mengen betrieblicher Kommunikation – machen sie leichter sichtbar und eröffnen neue Wege für bewusste kulturelle Intervention. Gleichzeitig bieten sie ein anderes Spektrum an inhärenten Stärken und Schwächen als die traditionellen Medien. Sie haben ihre eigenen technischen und kulturellen Charakteristika, die systematisch vorgestellt und bewertet werden. Aus einer umfassenden Analyse der derzeit vorhandenen elektronischen Kommunikationsmittel wird ein neuer, strukturierter Ansatz für die innerbetriebliche Kommunikation entwickelt, der die Perspektive der Informationstechnik, des Managements und der Unternehmenskultur integriert.

Elektronische Kommunikation wird dabei als ein Mittel zum unternehmerischen Zweck eingeordnet, aber nicht zum Selbstzweck über tradierte Formen menschlicher Kommunikation erhoben. Genauso wenig wie es für ein Unternehmen die richtige Kultur gibt, gibt es das richtige elektronische Kommunikationsmittel. Was es gibt, sind Situationen, die klar und zwingend betriebliche Kommunikation erfordern oder sie nach sich ziehen: Anpassung und Veränderungsprozesse, Ungleichgewichte zwischen den Befindlichkeiten der beteiligten Menschen, zwischen Regelwerk und dem tatsächlichen Verhalten,

zwischen Freiheit und Macht, zwischen den handelnden Akteuren und den behandelten Objekten. Für jede dieser Situationen gibt es passende und weniger passende elektronische Kommunikationsmittel, die individuell oder institutionell eingesetzt werden können, die Konflikte verstärken oder zu einer besseren Anpassung der Organisation und ihrer Angehörigen an die Umwelt führen. Das Buch erklärt fundiert, was hier passiert.

Moderne elektronische Medien werden sowohl theoretisch eingeordnet als auch mit einer Fülle betrieblicher Beispiele exemplarisch im Einsatz gezeigt. Mit dem Material aus internationalen Unternehmen jeder Größe und führender Beratungshäuser wird nicht nur deutlich gemacht, wie Mediennutzung und Kultur praktisch zusammenhängen; gleichzeitig werden auch Trends aufgezeigt, mit denen alle Unternehmen künftig rechnen müssen.

Inhalt

| | |
|---|-----|
| Zusammenfassung | 5 |
| 1 Einleitung | 11 |
| 1.1 Von der Kultur zur Unternehmenskultur | 24 |
| 1.2 Elektronische Medien sind kulturelle Schnittstellen | 27 |
| 2 Das betriebliche Umfeld | 35 |
| 2.1 Aktuelle geschäftliche Herausforderungen am Beispiel des Retail Business | 38 |
| 2.2 Merger und Akquisitionen | 43 |
| 2.3 Externe Trends | 46 |
| 2.4 Interne Trends | 51 |
| 2.5 Strategic Alignment | 57 |
| 2.6 Trends in der Informationsverarbeitung | 63 |
| 3 Kulturmodelle, Kulturwandel und betriebliche Kommunikation | 67 |
| 3.1 Unternehmenserfolg und Kulturmodelle nach Baetge | 71 |
| 3.2 Unternehmenserfolg und Kulturmodelle bei Sackmann | 74 |
| 3.3 Kulturelle Interaktion in globalen Unternehmen | 79 |
| 3.4 Edgar Schein: Kultur durch Führung | 87 |
| 3.5 Denison: Kultur und Effektivität | 96 |
| 3.6 Kotter und Heskett: Kultur ist Adaptation | 100 |
| 3.7 Weitere Modelle | 101 |
| 3.8 Kann man Unternehmenskultur beeinflussen? | 105 |
| 3.9 Theoretisch ist alles klar: Dokumentierte Normen und Werte | 109 |
| 3.10 Identifikation, Vertrauen und Wandel | 114 |
| 3.11 Kontrolle und Belohnung | 118 |
| 3.12 Artefakte der Unternehmenskultur 1: Leitbilder | 123 |
| 3.13 Artefakte der Unternehmenskultur 2: Corporate Design | 126 |
| 3.14 Definition und Aufgaben betrieblicher Kommunikation | 132 |
| 3.15 Zusammenfassung – Thesen zur betrieblichen Kommunikation | 152 |

- 4 Elektronische Medien: Formate und Trends** 155
 - 4.1 Zur Genese der elektronischen Kommunikation 155
 - 4.2 Klassifizierung elektronischer Medien 159
 - 4.3 Die Medien im Überblick 162
 - 4.3.1 Blogs: Annäherung an ein junges Medium 207
 - 4.3.2 Content-Management-Systeme 216
 - 4.3.3 Corporate TV 218
 - 4.3.4 Kollektives Verschlagworten 225
 - 4.3.5 Virtuelle Welten 230
 - 4.3.6 Projektmanagement-Software in Unternehmen 238
 - 4.3.7 RSS-Technologien 245
 - 4.3.8 Soziale Netzwerke in betrieblichen Anwendungssystemen . . . 250
 - 4.3.9 Soziale Kommunikationsnetzwerke: Themenausbreitung 257
 - 4.3.10 Synthetron – ein neues Niveau für Blackboard-Systeme 259
 - 4.3.11 Wikis – Mehr als Wikipedia 270
 - 4.3.12 Kombinierte Plattformen 278
 - 4.3.13 Integrierte Wissensmanagementsysteme 279
 - 4.4 Microsoft: Effiziente Kommunikation als Wettbewerbsvorteil 283
 - 4.5 Canalis: Zur Nutzung elektronischer Medien in Deutschland 286
 - 4.6 Oracle: Kollaborative Planung und Modellierung 289
 - 4.7 Gartner: Extreme Individualisierung 292
 - 4.8 Burton Group: Communication, Collaboration und Content konvergieren 296
- 5 Charakteristika elektronischer Medien** 299
- 6 Wissenschaftliche Perspektiven** 307
- 7 Elektronische Medien als Plattform betrieblicher Kommunikation** 311
 - 7.1 Planung und Kommunikations-Management 313
 - 7.2 Projektmanagement 327

| | | |
|----------|---|------------|
| 7.3 | Das Prinzip guter Nutzbarkeit | 337 |
| 7.4 | Kommunikationsstil und Sprache | 346 |
| 7.5 | Netiquette | 356 |
| 7.6 | Verteilerpflege | 358 |
| 7.7 | Kommunikation und Führung | 360 |
| 7.7.1 | Die Web-2.0-Philosophie | 377 |
| 7.7.2 | Elektronische Medien als Kontrollinstrument | 380 |
| 7.7.3 | Gruppen und elektronische Medien | 385 |
| 7.7.4 | Die Emanzipation der Telearbeit | 409 |
| 7.8 | Wissenslogistik | 416 |
| 7.9 | Personalbefragungen online: mehr Akzeptanz, bessere Ergebnisse . . . | 424 |
| 7.10 | Erfolgskontrolle der Kommunikation | 430 |
| 8 | Beispiele elektronisch vermittelter Unternehmenskultur . . . | 437 |
| 8.1 | Mit Wikis das Organisationshandbuch abschaffen | 437 |
| 8.2 | Die Informationskultur in einem wachsenden Unternehmen | 440 |
| 8.3 | Ein zentrales Wiki ersetzt Intranet und Individuallösungen | 449 |
| 8.4 | BlueMars Intranet-Relaunch nutzt Web-2.0-Techniken | 453 |
| 8.5 | Der Kraken: Wissenstransfer in einer Unternehmensberatung | 460 |
| 8.6 | Reinisch AG: Elektronische Information und persönliche Kommunikation | 463 |
| 8.7 | Aus der Weisheit der Masse schöpfen: Jammen bei IBM | 469 |
| 8.8 | HP's BRAIN macht gute Prognosen | 477 |
| 8.9 | Elektronische Kommunikation in der Wissenschaft: Fallbeispiel Stammzellforschung | 480 |
| 8.10 | Die Text 100 Senior Consultancy Group | 486 |
| 8.11 | Bertelsmann: Tempo, Offenheit und Relevanz statt bunter Klicks | 489 |
| 8.12 | Blogs und User generated Content bei IBM | 494 |
| 8.13 | TÜV Rheinland: Weltweite Dienstleistung mit flachen Hierarchien . . . | 497 |
| 8.14 | METRO Group Networking verbindet Mitarbeiter aus 30 Ländern | 502 |
| 8.15 | FDP: Dialog als Markenzeichen | 508 |

| | |
|--|------------|
| 8.16 Die Engel & Völkers AG nutzt RSS intern | 511 |
| 8.17 Die Rolle elektronischer Medien im Veränderungsprozess der Allianz | 515 |
| 8.18 Sony Europe: Mit Technologie Kontext-Informationen vermitteln . . . | 526 |
| 8.19 SAP TV Video Podcasts | 531 |
| 8.20 Mittwoch ist KTV-Tag | 535 |
| 8.21 Fernsehen reflektiert die Kultur des Unternehmens | 538 |
| 8.22 Der Saftblog der Kelterei Walther GmbH & Co. KG, Dresden | 543 |
| 8.23 Elektronische Medien und Verwaltungskultur | 545 |
| 8.24 Blogosphärenklänge – Social Media Relations bei SAP | 553 |
| 8.25 Philips: Das Führungsverhalten entscheidet | 559 |
| 9 Zusammenfassung und Ausblick | 563 |
| 10 Verzeichnis der Gastautorinnen und -autoren | 573 |
| 11 Literaturverzeichnis | 581 |
| 12 Danksagung | 607 |
| 13 Der Autor | 609 |

8.4 BlueMars Intranet-Relaunch nutzt Web-2.0-Techniken

Tobias Kirchhofer und Anja Rau, BlueMars

Mit moderner Social Software stehen heute einfach implementier- und nutzbare Werkzeuge zur Verschriftlichung, Archivierung und Wiedergewinnung von strukturierter und semi-strukturierter Information zur Verfügung. Doch selbst junge Unternehmen der digitalen Wirtschaft müssen feststellen, dass auch diese Werkzeuge nicht jeden und nicht ohne Weiteres zum Schreiben verführen. BlueMars setzt daher auf Diversifizierung, Syndizierung und Qualifizierung, um die Beteiligung zu erhöhen.

Bisher hält nur der geringere Teil der Kollegen Wissen, Know-how und Erfahrungswerte regelmäßig schriftlich fest und veröffentlicht die resultierenden Dokumente dort, wo sie von anderen Kollegen gefunden werden. Einige kommentieren oder schreiben gelegentlich. Die meisten rezipieren. Nun ist ein Unternehmens-Intranet anders gestrickt als eine Community, die auf täglich frischen Content angewiesen ist, um nicht zu veröden. Unter Umständen genügt auch weniger, hochwertiger Inhalt im Intranet, wenn die Rezeptions- und Verbreitungsquote im Unternehmen stimmt. Schließlich ist in Gruppen, die Präsenzarbeit leisten, die Teeküche als Ort des Wissens- und Informationsaustauschs nicht zu unterschätzen.

Dennoch haben wir uns für den anstehenden Relaunch unseres Intranets das Ziel gesetzt, die Beteiligungsquote zu erhöhen. Das Konzept setzt dabei auf drei Strategien:

1. **Diversifizierung:** Nicht jeder ist ein Blogger. Ein ausformulierter Wiki-Beitrag, eine praxiserprobte Checkliste oder ein pointierter Kommentar sind gleichermaßen wertvoll.
 2. **Syndizierung:** Das Unternehmens-Intranet ist Kanal, kein Sender. Jeder Kollege hat die Freiheit, sich in digitalen Kontexten zu positionieren – wir syndizieren die so generierten Inhalte in unser Intranet, um es allen Kollegen unter einer Adresse verfügbar zu machen.
 3. **Qualifizierung:** Die Relevanz eines Beitrags ist keine abstrakte, einmal gesetzte Größe, sondern ergibt sich aus seiner Nutzung. Was oft aufgerufen, kommentiert, verlinkt, zitiert verschickt oder anderweitig messbar genutzt wird, erhält einen höheren Relevanzindex und wird darauf basierend sichtbarer gemacht als wenig beachtete Beiträge.
-

Übergeordnetes Ziel ist dabei zum einen, mehr Wissen festzuhalten und verfügbar zu machen. Zum anderen aber wollen wir den kritischen und konstruktiven fachlichen Austausch innerhalb von BlueMars und über das Unternehmen hinaus bis in die sozialen Netzwerke der einzelnen Kollegen quantitativ und qualitativ intensivieren. Ansichten und Einsichten müssen veröffentlicht werden und zirkulieren, damit die Diskussion in Gang kommt. Unser Intranet verstehen wir dabei als dynamisches Werkzeug, das von unseren Kollegen produzierte Inhalte dort abholt, wo sie entstehen, und der Gruppe verfügbar machen.

Berichte über den Versuch, Wikis oder gar Blogs in Unternehmens-Intranets zu etablieren, stimmen unweigerlich dasselbe Klage lied an: Wer überhaupt bereit ist, sich und sein Wissen sichtbar und damit angreifbar zu machen oder scheinbar proprietäres Know-how herauszugeben und damit vermeintlich zu entwerten, findet oft nicht die Zeit, einen Beitrag auszuformulieren. Die Verschriftlichung von sonst ad hoc verfügbarem Wissen ist selbst für geübte Schreiber zeitaufwändig. Um die darauf verwendete Zeit als Arbeitszeit anzuerkennen, bedarf es einer Einstellungsänderung bei Geschäftsführung und Mitarbeitern.

Wir sehen jedoch zwei weitere, bisher in der Diskussion weniger beleuchtete Faktoren, die der aktiven, produktiven Nutzung eines Intranets entgegenstehen und die gezielter Lösungsansätze bedürfen.

1. Nicht jeder ist ein Blogger. Nicht jeder ist ein Autor.

Die Generation, die heute in den Unternehmen mit einigen Jahren Berufserfahrung als Wissensträger fungiert, ist mit einem Verständnis von Schriftlichkeit sozialisiert worden, in dem der geschriebene (und gedruckte) Text verbindlich und unveränderlich ist und daher tunlichst final und fehlerfrei sein sollte. Der Anspruch, mit einem Text das „letzte Wort“ vorzulegen, steht oft der Verschriftlichung von selbstverständlich genutztem und ohne zu zögern verbal weitervermitteltem Wissen entgegen.

Dabei haben digitale Schreibtechniken den Text als Codex schon lange erodiert. Das Wiki lebt vom kollektiven Lektorat. Wer einen Wikipedia-Eintrag startet, legt oft nur eine kurze Notiz an. Diese wird von der Community erweitert, redigiert, lektoriert, bis schließlich ein brauchbarer Beitrag entstanden ist. Die Verantwortung für die Richtigkeit und Vollständigkeit liegt nie beim Einzelnen, immer bei der Gruppe. Im Unternehmens-Intranet ist ein Wiki für Themen geeignet, die zur Entwicklung der Grup-

pe und der Diskussion beitragen. Dies gilt jedoch nur bis zu einem gewissen Punkt und solange deutlichen Neuerungen im Fachgebiet ausbleiben.

Ein Blog in seinem chronologischen Aufbau dagegen lebt damit, dass seine Beiträge veralten, sich „versenden“. Ein Blogger kehrt nicht zu seiner vor zwei Monaten veröffentlichten Post zurück, um sie zu redigieren. Er schreibt einfach einen neuen Beitrag, der auf den alten zurückverweist. Andererseits verlangt dieses Tagebuch-Genre nach einer gewissen Kontinuität. Das Blog eignet sich für solche Schreiber, die das Schreiben nutzen, um implizit und intuitiv Gewusstes zu konkretisieren und zu verfeinern, und für solche Leser, die im Fachgebiet eines aktiven Kollegen up to date bleiben wollen, ohne akut verbindliche Aussagen zu benötigen.

Kommentarfunktionen und Schwarze Bretter fördern nicht nur den Austausch, sondern kommen auch den Kollegen entgegen, die eher reaktiv schreiben. Es sind die klassischen Leserbrief-Schreiber, die zu einem Thema keinen eigenen Artikel verfassen würden, aber inspiriert durch einen bestehenden Text konstruktiven Input für Verbesserung und Erweiterung haben. Nicht zuletzt ist Kommentieren oft auch der erste Schritt zu einer eigenen Identität und einem eigenen Selbstbewusstsein als Autor und somit ein möglicher Einstieg als Blogger oder Wiki-Autor.

Tagging und Rating schließlich sind Möglichkeiten, sich sinnschaffend in einem Intranet zu engagieren, ohne viel Zeit in Fließtext zu investieren. Gerade Tagging, also die Verschlagwortung bestehender Texte, erschließt den Inhalt, die Anwendbarkeit und die Relevanz eines gelesenen Beitrags für andere Nutzer und ist dabei unaufwändig und einfach. Über Tags lassen sich gerade in großen Intranets Beiträge auffinden, die das gesuchte Thema nur am Rande oder nur implizit behandeln, sodass Beitrag und Autor/Wissensträger bei einer konventionellen Suche durch die Maschen gefallen wären. Rating dagegen ist neben Tag-Frequenz, Aufrufen und Weiterleitungen eine zentrale Metrik bei der Berechnung von Relevanz, die obendrein einfach zu erheben ist.

In der Konzeption des neuen BlueMars-Intranets haben wir darauf geachtet, die Neigungen und Bedürfnisse aller unserer Wissensträger zu berücksichtigen. Die scheinbare Redundanz der Werkzeuge ist dabei gewollt und ein gezielt eingesetztes Mittel, um alle Verschriftlichungs-Potenziale unserer Kollegen zu aktivieren. Es bleibt dabei aber Aufgabe der internen Unternehmenskommunikation, der Geschäftsführung und jedes einzelnen Kollegen – und damit zentrales Thema der Unternehmenskultur –, die einzelnen Werkzeuge und Beitragsformen und deren Wertschätzung zu dehierarchisieren und den kritisch-konstruktiven Austausch zu fördern.

2. Das Unternehmens-Intranet ist weder die einzige noch unbedingt die attraktivste Community, in der sich die Kollegen bewegen.

Neben der Erkenntnis, dass unterschiedliche Menschen unterschiedlich mit Wissen umgehen, haben wir auch einen Sättigungseffekt festgestellt, der dazu führt, dass gerade die aktiven Wissensvermittler unter uns nicht uneingeschränkt bereit sind, für unser Intranet zu schreiben. Aktiven Wissensträgern und -vermittlern mit einigen Jahren Berufserfahrung und einem interessanten Netzwerk – Menschen, die wir vielleicht gerade wegen dieser Qualitäten eingestellt haben – stehen oft genau diese Qualitäten im Weg, wenn es ums Intranet geht. Oder besser: Sie stehen uns im Weg, wenn wir diese Kollegen dazu bringen wollen, im Intranet zu publizieren.

Der Anteil der Vollblut-Onliner unter den Mitarbeitern von BlueMars mag größer sein als in Unternehmen anderer Branchen. Doch in jedem Unternehmen werden die Trailbreaker, auf die man bei der Einführung eines Wiki-Intranets baut, zunächst Onliner sein, die bereits eine ausgeprägte Medien-Kompetenz mitbringen. BlueMars-Mitarbeiter führen Blogs, schreiben Wikis, sammeln ihre Bookmarks bei del.icio.us, taggen ihre Bilder bei [flickr](http://flickr.com), lesen ihre persönliche Zeitung bei [Netvibes](http://Netvibes.com) und bestimmen bei Digg.com, welche News im Internet als relevant angesehen werden. Warum sollten sie diese Tools nicht im Intranet nutzen? Ganz einfach, weil sie es im privaten Leben schon tun und es keinen guten Grund gibt, warum sie es im Unternehmens-Intranet ein zweites Mal tun sollten.

In volatilen Arbeitsmärkten ist es durchaus verpönt, Mitarbeitern Profilierungsmöglichkeiten außerhalb des eigenen Unternehmens zu geben. Wir vertreten eine entgegengesetzte Auffassung: Wir glauben, dass aktive, sichtbare und gut vernetzte Menschen in ihren Fachgebieten besser auf dem Laufenden bleiben, dass sie Aufgaben schneller und nachhaltiger lösen, ihre Kollegen besser fördern und leistungstärkere Dienstleister, Freelancer und Bewerber entdecken können, als Menschen, die über den Tellerrand ihres Unternehmens-Mikrokosmos nicht hinausschauen (dürfen). Wir sind außerdem überzeugt, dass wir Menschen, die eine Leidenschaft für ihren Beruf haben, ein attraktives und wettbewerbsfähiges Arbeitsumfeld bieten, wenn wir ihnen die Freiheit lassen, sich in anderen Kontexten zu bewegen und zu positionieren.

Dasselbe gilt für das Wissen, das diese Kollegen produzieren: ein Beitrag über AJAX-Programmierung, der in unserem Intranet publiziert wird, wird immer nur das Wissen enthalten, das in unserem Unternehmen bereits präsent ist. Ein Beitrag, den

einer unserer Kollegen in der Wikipedia betreut, profitiert von dem Know-how Tausender AJAX-Programmierer weltweit und ist damit für unsere tägliche Arbeit ungleich wertvoller.

Bald interessanter als die Publikations-, Verschlagwortungs- und Bewertungstools, die moderne Intranet-Software bietet, finden wir darum die Syndizierungsfunktionalitäten, die diese Werkzeuge in der Regel mitbringen. Syndizierung meint das Abonnement digitaler Inhalte und insbesondere die Integration an einem Ort im Internet publizierter Inhalte an anderen Stellen, z. B. in Newsreadern oder auf Websites, die solche Inhalte gezielt sammeln und zusammenführen. Mit der RSS-Technik steht dafür ein standardisiertes, offenes Format zur Verfügung, das diesen Austausch über die Plattformen hinweg ermöglicht. Wir wollen das Blog des Concept Developers, die Wiki- und Forums-Beiträge des Frontend-Entwicklers und die heißesten del.icio.us-Tags des Creative Directors in unser Intranet syndizieren.

Mit der Verwendung anderenorts produzierter Inhalte umgehen wir nicht nur das Problem der Incentivierung, sondern auch Hemmnisse bei der Verschriftlichung von Wissen überhaupt. Wer will, kann sich zunächst in der relativen Anonymität des Internets erproben und etablieren, bevor er Texte der unmittelbaren Kritik und Reaktion der Kollegen – und der Weiterverarbeitung – aussetzt.

Die abonnierten und die dediziert produzierten Inhalte werden im BlueMars-Intranet gleichbehandelt und können auf dreierlei Weisen strukturiert werden:

1. Inhalte können festen Kategorien zugewiesen werden, die bei der Implementierung oder im laufenden Betrieb fest integriert werden.
2. Durch Tagging entstehen flexible und durchaus auch veränderliche Filter, die wie Kategorien funktionieren.
3. Jeder Kollege kann sich eine eigene Startseite und Themenseiten zusammenstellen und dort im Intranet verfügbare Inhalte und RSS-Feeds aus dem freien Intranet sammeln. Themenseiten können als Vorlagen veröffentlicht werden, die andere Kollegen übernehmen können und die bei entsprechender Akzeptanz und Nutzung auch in feste Kategorien übernommen werden können.

Standardmäßig höher priorisierte Inhalte – wie verbindliche Mitteilungen der Geschäftsführung – haben Platz und können mit der entsprechenden Gestaltung prominent hervorgehoben werden. Und auch „klassische“ Intranet-Inhalte wie Dokumentvorlagen, Urlaubsanträge, Checklisten oder Pizza-Flyer können parallel zu diesen

dynamischen Inhalten im Intranet weiter existieren. Solange die Preise für Speicherplatz weiter sinken, ist die Vorauswahl von intranetfähigen Inhalten kein drängendes Thema.

Ausschlaggebend für das Gros der Inhalte bleibt aber, ob, wie und von wem sie als relevant markiert werden. Wir sind überzeugt, dass nur eine Instanz diese Auswahl treffen kann: die Nutzer der Inhalte selbst. Ein einmal syndizierter Beitrag ist zumindest für einen Kollegen relevant. Verlässlicher ist eine Kombination aus Metriken wie Klicks, Anzahl der Syndizierungen, positive Ratings, Weiterleitungen etc. So bewertete Beiträge erscheinen automatisch weiter oben auf Inhaltsübersichten und Ergebnislisten. Was nicht (mehr) genutzt wird, wandert an den Fuß der Liste oder auf eine dritte, vierte, zehnte Ergebnisseite. Das System ist damit „selbstreinigend“ und bedarf keiner regelmäßigen Betreuung und keiner komplizierten humanbasierten Entscheidungsmechanismen.

Dieser Selbstreinigungsmechanismus ersetzt auch Regeln für erwünschte und erlaubte Inhalte. Unangemessene Beiträge werden entweder mit Missachtung gestraft bzw. durch direktes Eingreifen (in Wiki-Formen) oder Kommentare modifiziert oder der Autor wird direkt angesprochen – man erinnere sich an die Bedeutung der Teeküche für den innerbetrieblichen Austausch. Die grundsätzlichen Regeln für das Miteinander in unserem Unternehmen setzen der Vertrag und die Vertraulichkeitsvereinbarung, zusammen mit der gesetzlichen Antidiskriminierungsverpflichtung. Weitere Vorschriften halten wir für unnötig – immerhin hat man es in einem Unternehmen nicht mit weitgehend anonymen Teens und Twens zu tun, die sich und ihre Grenzen ausprobieren, sondern mit Erwachsenen, die ein zentrales Interesse daran haben, in diesem Umfeld als kompetent und seriös wahrgenommen zu werden.

Und schließlich lässt sich Unternehmenskultur nicht oktroyieren. Wir können ein Intranet anbieten, das auf die Persönlichkeiten der Kollegen, ihre Ausdrucksweisen und Vorlieben eingeht und sich weniger als Archiv denn als lebendiges Forum versteht. Wie es genutzt wird, ist dann letztendlich ein Indikator für die gelebte Kultur in unserem Unternehmen, eine Kultur, die von modernen Werkzeugen unterstützt und von allen Kollegen gemacht wird.

Web 2.0 konsequent nutzen

Vielseitigkeit – Web 2.0 und Social Software bringen derzeit im Wochenrhythmus neue Werkzeuge hervor. Probieren Sie aus, was den Neigungen und Arbeitsweisen entgegenkommt, und integrieren Sie diese Werkzeuge in Ihr Intranet.

Offenheit – Keiner Ihrer Kollegen lebt nur in der und für die Firma. Fördern Sie den Austausch über die Unternehmensgrenzen hinaus und profitieren Sie von den Effekten – z. B. mithilfe von Syndizierung.

Nutzerzentrierung – Welche Inhalte für die tägliche Arbeit relevant sind, bestimmen die Nutzer. Setzen Sie Techniken wie Tracking und Rating ein, um oft genutzte Inhalte zu identifizieren und leicht zugänglich zu machen.

Vertrauen – am Arbeitsplatz haben wir es mit Erwachsenen zu tun, denen an einem gutem Klima und hochwertigen Arbeitsmitteln gelegen ist. Sie werden in den meisten Fällen auch ohne strikte Regelwerke darauf achten, dass ihr Intranet solch ein hochwertiges Arbeitsmittel bleibt.