

Enterprise 2.0 in Bibliotheken und Informationseinrichtungen

Unternehmenskultur, Technologie und Wissensmanagement im Kontext des Social Web

Sarah Baldin und Beate Renate Somorowsky

Enterprise 2.0 ist nicht gleich Bibliothek 2.0. Enterprise 2.0 ist vielmehr ein umfassendes Organisations- und Managementkonzept, welches aus der Wirtschaft kommt. Es wird eingesetzt, um zentrale Prinzipien des Social Web im Unternehmen zu etablieren. Offene Kommunikation und demokratische Partizipation, kollaboratives Arbeiten und hierarchieübergreifende Teilnahme unterschiedlichster Protagonisten gehören zu den wichtigen Gestaltungsfaktoren. Auch auf Bibliotheken und Informationseinrichtungen übertragen, geht das Konzept über eine rein technische Einführung von Social-Web-Anwendungen hinaus und stellt eine tiefgreifende, soziotechnische und soziokulturelle Umwälzung dar. Enterprise 2.0 strebt die Synthese zwischen Technik und menschlichem Handeln im Sinne einer komplexen Wechselwirkung an. Das Thema ist in der Bibliothekswelt aber noch nicht angekommen.

Der Begriff Enterprise 2.0 (E 2.0) bezeichnet ein umfassendes und komplexes Gesamtkonzept aus dem Managementbereich, welches international in Wirtschaftsunternehmen bereits Anwendung findet. Geprägt wurde der Begriff E 2.0 im Jahr 2006 von Andrew P. McAfee, einem amerikanischen Wissenschaftler, Autor und Dozenten, der zu den Fortschritten in der Informationstechnologie und ihren Auswirkungen auf Wirtschaft und Gesellschaft lehrt und forscht, u.a. am Massachusetts Institute of Technology (MIT) in Cambridge. Er ist Mitgründer der MIT Initiative on the Digital Economy (ide).

Im Rahmen der Begriffsdiskussion ausdrücklich zu betonen ist auch, dass E 2.0-Bibliothek kein weiteres Synonym für Library 2.0 bzw. Bibliothek 2.0 darstellt. Die beiden letztgenannten Begriffe werden oftmals ohnehin nicht kongruent und eindeutig definiert, wie etwa Patrick Danowski, wissenschaftlicher Bibliothekar und Dipl.-Informatiker, Autor diverser Beiträge zu den Themen Bibliothek 2.0 und Web 2.0, anmerkt. Seine eigene Definition „Bibliothek 2.0 ist das Anwenden und Umsetzen der Prinzipien und Techniken des Web 2.0 im Kontext der Bibliothek“ weist er selbst als „[...] nicht unbedingt befriedigend“ aus,¹ da hier ein unbestimmter Term mithilfe eines weiteren unbestimmten Terms erläutert wird. Ben Kaden, wissen-



Sarah Baldin und Beate Renate Somorowsky

schaftlicher Mitarbeiter am Institut für Bibliotheks- und Informationswissenschaft der Humboldt Universität Berlin und Fachbuchautor zu Library 2.0 konstatiert, dass die Bezeichnung Library 2.0 von geringer begrifflicher Substanz und rhetorisch sei. Daneben würde sie „[...] fast durchgängig anwendungsbezogen und als Schlagwort verwendet“.² Insgesamt stellt Kaden das Fehlen eines wissenschaftlichen Diskurses zum Thema und einer kritischen Auseinandersetzung in der Bibliothekswissenschaft fest.

¹ http://www.publikationen.bvoe.at/perspektiven/bp4_08/s2-5.pdf [30.06.2014], S. 2.

² Vgl. Kaden, Ben: Library 2.0 und die Wissenschaftskommunikation, Berlin 2009, S. 25, 29, 44.

Was bewirkt E 2.0 und was setzt es voraus?

E 2.0 unterstützt die institutionsweite Zusammenarbeit, das Wissens- und Innovationsmanagement sowie die Innen- und Außenkommunikation im Kontext des Social Web. Freier, funktionsunabhängiger Austausch von Informationen und Wissen bildet dafür Grundlage sowie Voraussetzung.³

Unternehmen aus der Wirtschaft wie etwa Google, Facebook, SAP, BASF oder Synaxon setzen bereits erfolgreich auf E 2.0. Weitere Beispiele sind in der Fallstudiensammlung <http://www.e20cases.org/> bereitgestellt.

Im Bibliothekswesen findet das Thema E 2.0 derzeit noch kaum Beachtung. Eine Ausnahme bildet Adam Sofronijevic, Doktorand und Wissenschaftlicher Bibliothekar an der Universität Belgrad, der bereits ab 2011 einige Aufsätze zum Thema verfasste. Die Autorinnen des vorliegenden Artikels haben ihre 2013 fertiggestellte Masterthesis an der Fachhochschule Köln, Studiengang Master of Library and Information Science (MA LIS), der näheren Betrachtung des Konzeptes E 2.0 und seiner möglichen praktischen Übertragung auf den Bibliothekssektor gewidmet.

Web 2.0-Technik nicht isoliert betrachten

Die vielleicht wichtigste Bedingung, um E 2.0 und seine Möglichkeiten für Bibliotheken einschätzen zu können, liegt in der Erkenntnis, dass der Einsatz von Web-2.0-Anwendungen nicht isoliert betrachtet werden darf: Die tragenden, soziotechnisch und soziokulturell bedingten Attribute von Web 2.0 – wie Enthierarchisierung und Vernetzung – müssen mindestens auf gleicher Augenhöhe wie Software und Tools beachtet werden. E 2.0 stellt dabei kein einzelnes, konkretes Tool dar, sondern ein vielschichtiges und interdisziplinäres Managementkonzept.

Bibliothek 2.0 zielt in der praktischen Arbeit auf ein externes Publikum, nämlich die BibliotheksnutzerInnen. Soziale Netzwerke, Blogs, RSS-Feeds, Auskunftschatz usw. werden primär für die Informationsversorgung bzw. Kommunikation mit NutzerInnen und für Marketingzwecke eingesetzt und oft erst in zweiter Instanz für interne Prozesse. E 2.0 hingegen befasst sich in erster Linie mit internen Prozessen – auch wenn diese idealerweise in der Folge optimierte externe Dienstleistungen nach sich ziehen. Insgesamt geht E 2.0 über das Konzept der Bibliothek 2.0 hinaus und sieht die möglichen Veränderungen in einer größeren Dimension und ganzheitlichen Perspektive. Die

Herausforderungen, welche die Implementierung von Social-Web-Anwendungen im Kontext von E 2.0 nach sich zieht, gehen dabei entschieden über die technischen Details hinaus.

Stellenwert von 2.0-Technologie

Die bloße Einführung von Social-Software-Tools macht eine Bibliothek nicht zur Bibliothek 2.0, vor allem aber nicht zu einer E 2.0-Bibliothek. Die notwendige Veränderung der Organisation und Kultur hin zu Offenheit, Transparenz, Enthierarchisierung, Wissensteilung und Innovationswertschätzung ist von weit größerer Bedeutung, als es die einzelnen Tools zur Umsetzung sind. Die Bedeutung der neuen Technologien und deren Möglichkeiten soll in keiner Weise herab gesetzt werden. Web 2.0 und seine Tools sind die sichtbarsten, greifbarsten Elemente des Konzeptes E 2.0. Bedeutsamer jedoch ist die tatsächliche, praktische Anwendung der übergreifenden Prinzipien auf Organisation und Kultur einer Bibliothek oder Informationseinrichtung. Der Erfolg des Einsatzes von Tools wie Wikis, Blogs, Cloud-Systemen, Chatprogrammen oder Foren geht in erster Linie nicht von den Tools aus, sondern von menschlichen Faktoren: Sind die MitarbeiterInnen offen für einen teils radikalen Wandel ihres Arbeitsalltags? Sind sie motiviert, sich in neue Technologien und Arbeitsabläufe einzuarbeiten? Sind sie interessiert an der Mitwirkung der damit verbundenen Umwälzung? Wie aktiv und häufig teilen sie in der täglichen Arbeit ihr Wissen und ihre Ideen, wie motiviert sind sie, selbstständig Projektteams zu bilden? Das entscheidende Stichwort hierbei lautet Ganzheitlichkeit. Im vorliegenden Kontext meint Ganzheitlichkeit die notwendige Synthese zwischen Technik und menschlichem Handeln im Sinne einer komplexen Wechselwirkung. Unter ganzheitlichem Handeln verstehen etwa Rüdiger Nolte, Abteilungsleiter beim Bildungs- und Wissenschaftszentrum der Bundesfinanzverwaltung (BWZ) und Annette Wöhner, Leitende Regierungsdirektorin beim BWZ (mit Masterabschluss in Organizational Psychology), dass „jedes Systemmitglied sich selbst, seine Funktion, seine Rolle und seinen Beitrag als integralen Bestandteil eines größeren Ganzen versteht.“⁴

Autonome Arbeitsweise unterstützen

MitarbeiterInnen sind häufig zeitintensiver und tiefergehend mit den bereits vorhandenen oder neu eingeführten Technologien beschäftigt als die Bibliotheks-

³ Vgl. Howaldt, Jürgen/ Beerheide, Emanuel: Innovationsmanagement im Enterprise 2.0. Auf dem Weg zu einem neuen Innovationsparadigma?, in: Jürgen Howaldt (Hrsg.): Soziale Innovationen, Wiesbaden 2010, S. 362.

⁴ Nolte, Rüdiger/ Wöhner, Annette: Systemisches Verwaltungsmanagement. Ganzheitliche und wirkungsorientierte Steuerung und Führung in der öffentlichen Verwaltung, Frankfurt am Main/ Berlin 2012, S. 110.

leitung; und daher ExpertInnen für Aspekte wie etwa die Eignung einzelner Tools, deren zukünftige Ausbaufähigkeiten, konkrete Schwierigkeiten oder Vorteile in der täglichen Benutzung. MitarbeiterInnen einer E 2.0-Bibliothek sollten daher im Zuge ihrer autonomen Arbeitsweise insbesondere auch bei diesen Fragestellungen von Beginn an miteinbezogen werden. Dies kann etwa in einem gemeinsamen Wiki geschehen, in dem aktiv und frei Ideen ausgetauscht und Entscheidungen diskutiert, bewertet und gegebenenfalls abgeändert werden können. Das Empowerment, also die Ermächtigung der MitarbeiterInnen zum autonomen, selbstverantwortlichen Handeln, wird so unmittelbar sichtbar. In der Konsequenz müssen sich die Führungskräfte ernsthaft und transparent mit den eingebrachten Vorschlägen sowie ihrer neuen Führungsrolle auseinandersetzen.

Nur so können und sollten die MitarbeiterInnen mitentscheiden, wie die Bibliothek zukünftig aufgestellt sein soll. Unter keinen Umständen sollten an diesen Entscheidungsprozessen nur die Abteilungs- und / oder BibliotheksleiterInnen beteiligt sein.

Persönliche Fähigkeiten und private Interessen aktivieren

Interessant ist im Zuge der Ganzheitlichkeit auch ein Blick auf anderweitig erworbene Fähigkeiten und private Interessen der MitarbeiterInnen: Gibt es etwa versierte private BloggerInnen oder aktive TwitterbenutzerInnen innerhalb der Belegschaft, so sind dies wertvolle, verborgene Ressourcen innerhalb der Bibliothek. Ungenutzte Potentiale innerhalb der Belegschaft können etwa durch interne Foren, die mit Profilen der einzelnen MitarbeiterInnen ausgestattet sind, erkannt werden. Hierzu ist wiederum ein offenes Kommunikationsklima notwendig und die glaubhafte Versicherung, dass über private Interessen gesprochen werden kann und soll. Selbst aus scheinbar zunächst nicht relevanten Interessen können sich interessante Möglichkeiten für Projekte ergeben. So könnten etwa private Gaming-Kenntnisse von MitarbeiterInnen nötiges Know-how für entsprechende Veranstaltungen in der Bibliothek liefern.

Natürlich kann nicht vorausgesetzt werden, dass alle MitarbeiterInnen vertraut sind mit den in Frage kommenden Tools. Regelmäßige Schulungen sind unablässlich. Web-2.0-Tools stellen zum Teil gänzlich neue Herausforderungen dar und müssen in einigen Fällen von Grund auf erlernt werden. Eine Idee, um auch hier das Empowerment zu stärken, wäre etwa eine Art umgekehrte Schulung: MitarbeiterInnen, die in einem vertrauensvollen, sie unterstützenden Arbeitsklima offen zugeben können, dass sie keinerlei

Erfahrung mit einem Tool X haben, kommunizieren dies offen und erarbeiten (mit Hilfsmitteln ihrer Wahl) sich das Know-how selbst. Wenn diese MitarbeiterInnen anschließend eine Schulung für den Rest der Belegschaft anbieten, ist mehrfacher Ansporn gegeben: die neuen ExpertInnen sind bestenfalls stolz auf ihre erbrachte Leistung und bekommen neues berufliches Selbstvertrauen, gleichzeitig wird allen MitarbeiterInnen signalisiert, dass offen über vermeintliche Schwächen gesprochen werden kann und daraus Stärken und neue Fähigkeiten erwachsen können.

Social Media Richtlinien sind unerlässlich

Bei aller Offenheit und Autonomie sind allerdings trotzdem Social-Media-Guidelines existentiell. Nach E 2.0-Erfahrungen der Wirtschaft produziert nicht böse Absicht sondern Unwissenheit Fehler im Umgang mit Social-Software-Tools, so die Einschätzung des Social Media Rechtsexperten Carsten Ulbricht in einem Beitrag für „Brennpunkt Social Media“ der Zeitschrift *acquisa*.⁵ Dies kann durch Richtlinien zumindest eingedämmt werden. Auch diese können gemeinschaftlich von MitarbeiterInnen erstellt werden. Um die Wahrnehmung der Guidelines innerhalb der Belegschaft zu steigern und um ein gewisses Maß an Verbindlichkeit zu erreichen, können sie z.B. jährlich wie AGBs bestätigt werden. Der amerikanische Software- und Consulting-Konzern IBM etwa geht genau so vor. Die Guidelines von IBM sind darüber hinaus auch für Kunden sichtbar. Rechtliche, aber auch moralische und zwischenmenschliche Werte können hier festgehalten und sowohl intern als auch extern kommuniziert werden.

Veränderung in Wissensarbeit und Wissensmanagement⁶

Welche Veränderungen bringt E 2.0 für WissensarbeiterInnen und Wissensmanagement in Bibliotheken mit sich? In E 2.0 geht es ausdrücklich um moderne Wissensarbeit,⁷ d.h. Informationen und Wissen werden mittels Social Software zusammengetragen, geteilt, gemeinsam genutzt und im Austausch weiterentwickelt – doch dies erfolgt sozusagen fast beiläufig, als Nebeneffekt der täglichen Arbeit. Dabei kann

5 Zunke, Karsten: Brennpunkt Social Media, in: *acquisa* 55,2 (2012), S. 40.

6 Für weitere Informationen zum Thema vgl. Baldin, Sarah / Somorowsky, Beate Renate: Enterprise 2.0 in Bibliotheken und Informationseinrichtungen – Neue Anforderungen an Wissensmanagement in Zeiten des Social Web, in: Marlies Ockenfeld (Hrsg.): Informationsqualität und Wissensgenerierung; 3. DGI-Konferenz, 66. Jahrestagung der DGI, Frankfurt am Main, 8. bis 9. Mai 2014; Proceedings, Frankfurt am Main 2014, S. 119-128.

7 Vgl. URL: http://www.frequenz.net/uploads/tx_frequprojerg/Abschlussbericht_Web_2.0_final.pdf [30.06.2014], S. 36.

bewusst und gezielt auch auf das Wissen von NutzerInnen, Zulieferanten, Partnern und Stakeholdern der Bibliothek zugegriffen werden. Ferner bringt E 2.0 neuartige Veränderungen von Organisationsstrukturen und Arbeitsformen mit sich, bis hin zu virtueller Zusammenarbeit wie eCollaboration. Insgesamt wird ein schneller, vernetzter, formeller aber nun auch informeller sowie transparenter Austausch von Informationen und Wissen zwischen WissensarbeiterInnen unterstützt.

Das Wissensmanagement in einer E 2.0-Bibliothek konzentriert sich also darauf, BibliothekarInnen als WissensarbeiterInnen miteinander zu vernetzen und zum gegenseitigen Austausch zu motivieren – sowohl virtuell als auch real. Dies birgt allerdings einen Interessenskonflikt. Einerseits sind BibliothekarInnen WissensarbeiterInnen, andererseits arbeiten sie überwiegend immer noch in Organisationsformen, die im Wesentlichen durch das tradierte Konzept des Soziologen und Nationalökonomen Max Weber geprägt sind. Dabei gelten in Wissenschaft und Praxis hierarchische Strukturen für WissensmitarbeiterInnen nur als bedingt konstruktiv und effizient, weil Wissen „[] nicht hierarchisch strukturiert ist, sondern immer nur situationsmäßig entweder relevant oder irrelevant ist“, wie Ulrich Klotz in seinem Aufsatz „Schöne neue Arbeitswelt 2.0“ formuliert.⁸

Wissen ist nicht mehr gleich Macht

In hierarchisch aufgebauten Organisationen wird ein Wissensvorsprung anderen MitarbeiterInnen gegenüber als Führungsqualität, oft als Führungslegitimation genutzt. Der u.a. durch das Web 2.0 bedingte Informations(über)fluss kann aber zu Überforderungen führen. WissensarbeiterInnen müssen daher auch lernen, Filterung und Aufbereitung von Information bewusst durchzuführen. Arbeits- und Lernprozesse sind so für WissensarbeiterInnen eng miteinander verbunden.

Die zunehmende Spezialisierung von WissensarbeiterInnen benötigt passende Kollaborationstechniken und -methoden, damit das Fachwissen strukturiert, kombiniert und ausgewertet werden kann. Dr. Willms Buhse, als „Vordenker der digitalen Elite“ gefragter Autor und Redner, zudem Unternehmer und E 2.0-Experte, konstatiert im Interview in der Fachzeitschrift Computerwoche in diesem Zusammenhang, dass Wissensmanagement in E 2.0 gar im völligen Wandel begriffen sei, denn es erkenne, dass tendenziell nie-

mand „[...] eine intrinsische Motivation [hat], etwas zu dokumentieren, nur damit es dokumentiert ist“.⁹ Die besten MitarbeiterInnen mit langwierigen Dokumentationsaufgaben zu belasten ist unproduktiv: Wissensmanagement in Kontext von Web 2.0 muss als erkennbar sinnvoll empfunden werden¹⁰, so auch die Gesellschaft für Wissensmanagement e.V. (GfWM). Ihrem Positionspapier „Wissensmanagement und Enterprise 2.0“ liegt ein dezidiert ganzheitliches Verständnis von E 2.0 zu Grunde. Dabei wird E 2.0 verstanden als „eine Lernende Organisation, die ihre Ziele durch lernförderliche Handlungsmuster und den Einsatz von sozialen Medien [...] erreicht“.¹¹

Die Bibliothek wird zur Lernenden Organisation

Auf den Bibliotheksbereich übertragen bedeutet dies, dass eine E 2.0-Bibliothek eine Lernende Organisation darstellt, die ihre Managementziele durch integriertes und systemisches Handeln und die Nutzung von Social Web umsetzt. Dabei ist eine genaue und selbstkritische Analyse der eigenen Stärken und Schwächen notwendig, denn auch der Einsatz von Social Web in Bibliotheken und Informationseinrichtungen erschöpft sich nicht in einer bloßen Installation von Wikis oder Blogs. **I**



Sarah Baldin
M.A., MA LIS, Köln



Beate Renate Somorowsky
MA LIS, Dipl.-Bibl. (FH) Euskirchen

⁸ Klotz, Ulrich: Schöne neue Arbeitswelt 2.0?, in: Jörg Eberspächer/ Stefan Hottel (Hrsg.): Enterprise 2.0. Unternehmen zwischen Hierarchie und Selbstorganisation, Berlin/ Heidelberg 2010, S. 5.

⁹ URL: <http://www.computerwoche.de/software/office-collaboration/1909736/> [30.06.2014].

¹⁰ Vgl. http://archiv.gfwm.de/files/GfWM-Positionspapier_-_WM-und-E20_-_Version-11_0.pdf [30.06.2014], S. 13.

¹¹ URL: http://gfwm.de/files/GfWM-Positionspapier_-_WM-und-E20_-_Version-11_0.pdf [30.06.2014], S. 2