

C.2 Online-Panel: Communities und Netzwerke als Treiber des digitalen Wandels: Erfahrungen, Perspektiven und Ausblick

David Wagner¹, Harald Schirmer², Achim Brück³, Gerhard Peter⁴

¹ Munich Business School

² Continental AG

³ Daimler AG

⁴ Festo SE

1 Bedeutung von Communities und Netzwerken

Enterprise Social Networks und Corporate Communities sind zentrale Elemente von Unternehmensinitiativen im Bereich der Digitalen Transformation (Brück, 2018; Schirmer, 2016; Wagner et al., 2016). Sie fungieren als virtuelle Begegnungsräume und helfen dabei, Mitarbeiter und deren Wissen über Abteilungs- bzw. Organisationsgrenzen hinweg besser zu vernetzen sowie die Qualität und Geschwindigkeit der Zusammenarbeit zu verbessern (Claus et al., 2019). Das geschieht zum Beispiel, indem sich Mitarbeiter in Communities zusammenfinden und gemeinsam an neuen Ideen oder Produkten arbeiten. Auch kann schneller und gezielter auf Expertenwissen zugegriffen werden (Wagner & Schirmer, 2016; Wagner et al., 2017). Damit stellen Enterprise Social Networks und Corporate Communities wichtige Instrumente moderner Wissensarbeit (Wagner et al., 2014) und Katalysatoren des strategischen Wandels dar (Wagner & Schirmer, 2016; Wagner & Brück 2020).

Allerdings handelt es sich bei dem Austausch nicht immer um geplante Interventionen oder Prozesse. Vielmehr geht es darum, die Mitarbeiter auf eine gemeinsame Lernreise mitzunehmen, auf der sie selbstgesteuert neues Terrain entdecken und existierendes Wissen aus verschiedenen Bereichen neu verknüpfen können. Das funktioniert allerdings nur, wenn es gelingt, die Neugierde der Mitarbeiter zu wecken (siehe Interview mit Harald Schirmer in Claus et al., 2020).

Wenngleich Enterprise Social Networks und Corporate Communities in Wissenschaft und Praxis seit geraumer Zeit intensiv diskutiert werden, sind wichtige Fragen noch nicht abschließend geklärt. Dazu gehören etwa das Design, die Gestaltung und wichtige Funktionalitäten dieser Netzwerke (Peter, 2018c). Ebenso bedarf es bei der Nutzung neuer Digitalkompetenzen, die in der Breite ausgebildet und in der Organisation verankert werden müssen (Brück, 2018; Schirmer, 2016). Des Weiteren verändert sich das auch Führungsverständnis, weil der Einfluss auf Gruppenprozesse und -ziele eben auch durch die Interaktionen in Enterprise Social Networks und Corporate Communities erfolgt. Durch die Teilnahme an Diskussionen kann letztlich der strategische Diskurs des Unternehmens beeinflusst oder

gar gelenkt werden (Peter, 2018a; Richter & Wagner, 2014; Schirmer, 2016). Nicht zuletzt stellt sich die Frage, wie Community-Aktivitäten ausgewertet und bewertet werden können (Peter, 2017; Peter, 2018b; Wagner et al., 2014).

Ein Alleinstellungsmerkmal dieses Panels ist der Vergleich unterschiedlicher Ansätze, Erfahrungen und Perspektiven bei Verantwortlichen dreier international agierender Konzerne, namentlich Harald Schirmer bei der Continental AG (Kraus et al., 2014; Schirmer, 2016), Achim Brück bei der Daimler AG (Brück, 2018; Lawrence, 2020; Wagner & Brück, 2020) und Peter Gerhard bei der Festo SE (Peter, 2017; Peter, 2018a, Peter, 2018b, Peter 2018c, Peter et al., 2019). Die Teilnehmer des Panels sind einschlägige Experten im Bereich der Enterprise Social Networks und Corporate Communities. Sie sind in ihren Unternehmen verantwortlich für deren Einführung, Adoption, Befähigung von Mitarbeitern und der technischen Weiterentwicklung oder beforschen diese Themen aktiv. Kurzum: Sie sind Treiber dieser Entwicklung und können authentische Einblicke aus erster Hand liefern.

2 Ziele der Diskussion

Im Rahmen der Paneldiskussion sollen folgende Fragen diskutiert werden:

- Mittlerweile ist Enterprise 2.0, also die Vernetzung innerhalb des Unternehmens mit Hilfe von (Enterprise) Social Media, ein "alter Hut" - Ist die Adoption erfolgreich geschafft? Welche Widerstände sind (auch heute noch) üblich? Wie geht Ihr damit um?
- Was ist der Unterschied zwischen Netzwerken und Communities? Inwiefern ist der Unterschied bedeutsam? Wann und wie setze ich welche Organisationsform gezielt ein?
- Was sind bewährte Methoden, um Vernetzung (via ESN) voran zu treiben? Wie sehen die dafür geschaffenen Programme in Euren Unternehmen aus (z. B. das GUIDE-Programm bei Continental)?
- Gibt es allgemeingültige Ansätze bei der Einführung und Entwicklung? Oder sind die Ansätze angepasst auf lokale Bedingungen? Welche Kontextfaktoren sind wichtig?
- Wie bewertet Ihr intern, insbesondere gegenüber dem höheren Management, den Nutzen von Enterprise Social Networks und Corporate Communities?
- Was hat Neugierde mit Technologie und Enterprise Social Networks zu tun? Wie kann Neugierde im Unternehmen mittel- und langfristig gefördert werden? Was sind neben dem Lernen wichtige individuelle Motivatoren zur Teilnahme?
- Welche strategische Relevanz haben die ESN? Welchen Beitrag leisten Communities zur digitalen Transformation der Unternehmen?
- Was sind aktuelle Probleme/Themen, an denen es für Praktiker und Wissenschaftler auch zukünftig „dran zu bleiben“ gilt?

2.1 Format des Beitrags

Bei diesem Beitrag handelt es sich um eine offene Online-Paneldiskussion. Das bedeutet, die Beitragenden werden per Videokonferenz (z. B. MS Teams) zugeschaltet und nehmen nicht zwangsläufig vom Konferenzort, also von Dresden aus, teil. Neben den Teilnehmern der GeNeMe-Konferenz wird die Teilnahme für das Panel geöffnet, so dass auch externe Interessenten (z. B. Studierende verschiedener Hochschulen, interessierte Praktiker, etc.) die Möglichkeit haben, der Diskussion zu folgen.

2.2 Struktur und Ablauf

Für die Paneldiskussion sind 90 Minuten vorgesehen. Dabei wird die Veranstaltung wie folgt ablaufen:

- Begrüßung & Einführung
- Vorstellung der Mitglieder des Panels
- Eröffnungsrunde
- Moderierte Diskussion
- Öffnung des Podiums (Fragen von GeNeMe- und virtuellen Teilnehmern)
- Schlussrunde
- Fazit

2.3 Teilnehmer und Rollen

Achim Brück/Panelist: Achim Brueck koordiniert alle zentralen Community-Management-Aktivitäten bei Daimler. Seine Mission ist es, dezentrale Community Manager*innen aus allen Teilen des Unternehmens zu vernetzen, zu fördern und zu qualifizieren. Seit Anfang des Jahres bei der zentralen Unternehmens-kommunikation, war er zuvor 4 Jahre Teil des Aufbau-Teams für das globale Social Intranet für 300.000 Menschen bei Daimler. Seine langjährige Erfahrung als Berater für Social Business hat ihm beigebracht: Communities und digitaler Wandel hängen eng zusammen. Achim Brueck ist glücklich, wenn Communities leben und Mehrwert liefern - für ihre Mitglieder wie auch für das Unternehmen.

Gerhard Peter/Panelist: Gerhard Peter ist Knowledge Manager & Design Thinking Specialist bei der Festo SE im Bereich HR Excellence. Er hat umfassende theoretische und praktische Erfahrung im Bereich des Community Managements und der Entwicklung kollaborativer Plattformen. Er ist operativ verantwortlich für die Moderation und Aktivierung der Community (virtuell und face-to-face) und schult als Trainer Kollegen bei der Nutzung. Dabei nutzt er eine Reihe digitaler Methoden, wie zum Beispiel Design Thinking und Prototyping.

Harald Schirmer/Panelist: Harald Schirmer, seit 1989 im Continental Konzern, ist verantwortlich für Digitale Transformation & Change in der Konzernpersonalfunktion.

Seine Passion ist nachhaltige Organisationsentwicklung mit modernen Beteiligungsformaten auf Augenhöhe, neue Change Ansätze, ein modernes, netzwerkbasiertes & interkulturelles Führungsverständnis für das digitale Zeitalter. Seit 2017 ist er für „New Work“ und Aufbau einer Netzwerkorganisation verantwortlich. Mehr Informationen: <https://harald-schirmer.de/>

David Wagner/Moderator: David Wagner ist Professor für International Management & Digital Business an der Munich Business School und Associate Director bei der MUUUH! Next GmbH. Er leitet den Forschungsausschuss des Bundesverbands für Community Management e. V. In seinen Arbeiten befasst er sich mit neuen, technologiegestützten Formen der Kollaboration und Organisation. David Wagner ist Autor von diversen Fachartikeln, Buchkapiteln und Konferenzbeiträgen. Er ist regelmäßig als Gutachter für internationale Konferenzen und Journale aktiv. Mehr Informationen: <https://kpsquared.org/>.

Literatur

- Clauss, A., Collet, S., Laub, T., Lämmer, S., Schnurr, J.-M., & Wagner, D. (2019). Social Media und Community Management 2018. Nordkirchen: Bundesverband Community Management e. V. für digitale Kommunikation und Social Media. Retrieved from <https://www.bvcm.org/bvcm-studie-2018/>
- Clauss, A., Collet, S., Laub, T., Lämmer, S., Schnurr, J.-M., & Wagner, D. (2020). Profilinterviews zu den BVCM-Berufsbildern. Retrieved from <https://www.bvcm.org/wp-content/uploads/2020/04/Profilinterviews-zu-den-BVCM-Berufsbildern.pdf>
- Brueck, A. (2018). Community Management bei Daimler: Transformer für 300.000. Retrieved from <https://www.bvcm.org/2018/11/community-management-daimler-transformer-fuer-300000/>
- Kraus, H., Schirmer, H., Richter, A., & Klier, A. (2014). Continental auf dem Weg zur Vernetzten Organisation. In: A. Richter (Ed.), Vernetzte Organisation (pp. 118–123). München: de Gruyter Oldenbourg.
- Lawrence, L. (2020) Case Study: The Practice of Community Management. Retrieved June 9, 2020, from <https://www.enterprise-communication-hub.com/case-study-the-practice-of-community-management/>
- Peter, G. (2017). A Framework for Evaluating Social Media and its Practical Application. European Conference on Knowledge Management, 798–807.
- Peter, G. (2018a). The Contribution of Enterprise Social Media to Transformational Leadership. ECSM 2018 5th European Conference on Social Media, 447–456. Retrieved from <http://toc.proceedings.com/40389webtoc.pdf>
- Peter, G. (2018b). The Role of Context in Employing and Evaluating Enterprise Social Media. European Conference on Knowledge Management, 1158–1165.

- Peter, G. (2018c). Design of Enterprise Social Media: Recommendations from a Case Study. *LWDA*, 289–300.
- Peter, G., Nguyen-Ngoc, K.-T., & Faller, M. (2019). Towards Managing an Enterprise Social Media Portfolio. *ECSM 2019 6th European Conference on Social Media*, 392–400.
- Richter, A., & Wagner, D. (2014). Leadership 2.0: Engaging and Supporting Leaders in the Transition towards a Networked Organization. *Proceedings of the 47th Hawaii International Conference on System Sciences*, 574–583. <https://doi.org/10.1109/HICSS.2014.78>
- Schirmer, H. (2016). Entwicklung von Digitalkompetenzen und Führungskultur im Zeitalter der Digitalen (R)Evolution – Darstellung am Beispiel Continental. In: *Digital Leadership – Erfolgreiches Führen in Zeiten der Digital Economy* (pp. 355–372). Freiburg: Haufe.
- Wagner, D., & Brück, A. (2020) Communities können sehr viel, wenn man sie lässt. Retrieved from <https://www.muuh.de/hub/next/communities-koennen-sehr-viel-wenn-man-sie-laesst>
- Wagner, D., Richter, A., Trier, M., & Wagner, H.-T. (2014). Toward a Conceptualization of Online Community Health. *ICIS 2014 Proceedings*. <http://aisel.aisnet.org/icis2014/proceedings/SocialMedia/21>
- Wagner, D., & Schirmer, H. 2016. Digitales HRM – “Gestalten oder Verwalten?”, *personal manager*, 2: 32–35.
- Wagner, D., Schnurr, J.-M., Enke, S., & Ellermann, B. (2016). Auf dem Weg zur vernetzten Organisation. In A. Rossmann, G. Stei, & M. Besch (Eds.), *Enterprise Social Networks* (pp. 41–60). Springer. http://link.springer.com/10.1007/978-3-658-12652-0_3
- Wagner, D., Vollmar, G., & Wagner, H.-T. (2014). The impact of information technology on knowledge creation: An affordance approach to social media. *Journal of Enterprise Information Management*, 27(1), 31–44. <https://doi.org/10.1108/JEIM-09-2012-0063>
- Wagner, D., Wenzel, M., Wagner, H.-T., & Koch, J. (2017). Sense, seize, reconfigure: Online communities as strategic assets. *Journal of Business Strategy*, 38(5), 27–34. <https://doi.org/10.1108/JBS-09-2016-0088>