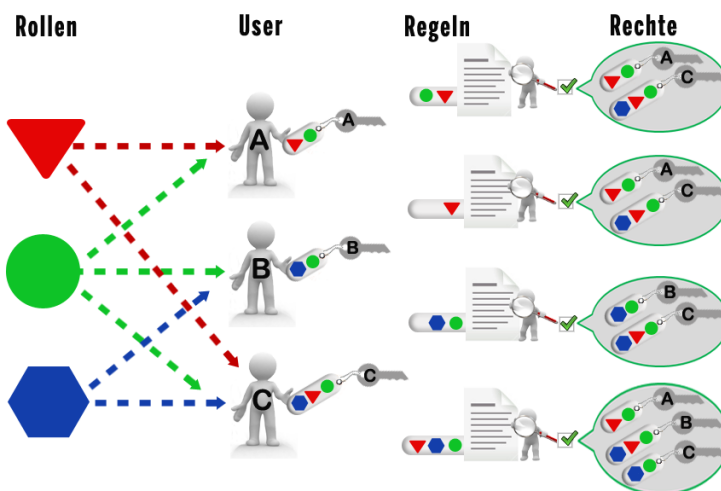


adenin TECHNOLOGIES AG

Wissens- demokratie braucht Leit- planken

**Martin Amm über das
Enterprise 2.0**

Enterprise 2.0 bezeichnet den Einsatz von Sozialer Software, die aus dem öffentlichen Web 2.0 bekannt ist, innerhalb von Unternehmen. Projektkoordination, Wissensmanagement sowie die Innen- und Außenkommunikation können damit verbessert werden. Die Kunst, diese Werkzeuge effizient einzusetzen besteht darin, die Balance zwischen dem Mitmachchaos bei dem "alle, alles dürfen" und einem restriktiven Informationsbunkern herzustellen. Rollen, Rechte und Regeln – kurz R³ – wohl bedacht vergeben, lautet dazu die Erfolgsformel.



Geschichte wiederholt sich. Manchmal ein wenig anders, manchmal schneller als man denkt, aber auf jeden Fall weitgehend unerwartet. Die derzeitige Finanzkrise lässt grüßen und findet ihr Pendant in der Rezession vor rund 80 Jahren. Im Zuge der Webifizierung drehen Gesellschaft und Unternehmen nun auch eine Schleife, in der ein Relikt aus den 90er Jahren auftaucht: Wissensmanagement. Unter dem Begriff Enterprise 2.0 erlebt es eine Renaissance in den Unternehmen.

Anders als bei der Weltwirtschaft, wollen Unternehmen Wissensmanagement diesmal richtig machen. Denn man kann aus Geschichte auch lernen, etwa, dass Wissen teilen sich nicht im Genom des Menschen findet. Oder dass Systeme nur genutzt werden, wenn sie einfach zu bedienen sind, einen raschen Erfolg versprechen und auch dem Einzelnen – der seine Macht teilen muss – einen Vorteil verschaffen. Wissensmanagement der Neunziger und dessen Werkzeuge konnte das nicht – Tools im Enterprise 2.0 sehr wohl. Das Gros der Anwendungen hat seine Ahnen im Internet oder ist direkt davon abgeleitet: selbsterklärend und intuitiv bedienbar. Wirkung und Nutzen sind spürbar – sofort.

Und noch eine weitere gelernte Lektion kommt beim Wissensmanagement der Moderne zur Anwendung: Zwischen freiem Fluss des Wissens und dessen Austausch auf der einen und striktem Management auf der anderen Seite, gilt es eine Balance zu finden. Dazu gehört, den Dreisprung von Rollen, Rechten und Regeln – R³ – zu beherrschen. Warum das so nötig ist, bringt die Definition von Enterprise 2.0 auf den Punkt.

„Enterprise 2.0 bezeichnet den Einsatz von Sozialer Software zur Projektkoordination, zum Wissensmanagement und zur Innen- und Außenkommunikation in Unternehmen. Diese Werkzeuge fördern den freien Wissensaustausch unter den Mitarbeitern, sie erfordern ihn aber auch, um sinnvoll zu funktionieren. Der Begriff umfasst daher nicht nur die Tools selbst, sondern auch eine Tendenz der Unternehmenskultur – weg von der hierarchischen, zentralen Steuerung und hin zur autonomen Selbststeuerung von Teams, die von Managern eher moderiert als geführt werden.“ So steht es bei Wikipedia, einer der größten Web-2.0-Plattformen und Informationsspeicher überhaupt.

Doch wie weit geht Autonomie und wie stringent ist die Moderation? Wann entsteht Chaos und wann würgen

Wer, was darf: Der Schlüssel zum Enterprise 2.0 Ein Benutzer hat ein oder mehrere Rollen. Ein oder mehrere Rollen haben ein oder mehrere Rechte und ein Dokument kann ein oder mehrere Regeln haben zum Zugriff.

Quelle: adenin

rigide Einschränkungen den freien Wissensaustausch ab? Darf ein Ergebnis aus einem internen Forschungsprojekt im Intranet veröffentlicht – neudeutsch gepostet - werden? Sollten die Ergebnisse von Personalgesprächen oder besser gleich noch die Videoaufzeichnung zu Unterhaltungszwecken massentauglich verbreitet werden? Wohl kaum. Wer also darf was? Lesen, ändern, schreiben und löschen. Hier greift R³.

In Rollen sind typische Funktionen im Unternehmen beschrieben, etwa Mitarbeiter im Vertrieb, in der Personalabteilung, Marketing, Controller oder Content-Verantwortlicher. Darüber hinaus können auch Benutzergruppen in Rollen definiert werden, die nicht zur ständigen festen Belegschaft einer Firma gehören: freier Mitarbeiter, Aushilfskräfte, Kunden oder Entwicklungspartner sind typische Beispiele. Im einfachen Fall hat ein Mitarbeiter ein oder mehrere Rollen etwa Manager Vertrieb und Verkaufsdienst. Entscheidend ist, dass Zugriffsrechte auf Dokumente nicht per Mitarbeiter sondern per Rolle vergeben werden, da diese die Pflege insbesondere bei Mitarbeiterwechseln einfacher macht.

Rechte wiederum legen fest, was eine Rolle mit Informationen darf. Entscheidend dabei ist, dass Merkmale wie „anlegen“, „ändern“, „löschen“ oder „lesen von Informationen“ nicht an eine Person vergeben werden, sondern an eine Gruppe von Benutzern, die in Rollen zusammengefasst sind. Kurz: Nicht Herr Meyer darf, sondern die Rolle Personalreferent darf.

Aus mehreren Kriterien oder Merkmalen setzen sich schließlich Regeln zusammen. So kann aufgrund bestimmter Ereignisse, oder spezifischer Inhalte, eine Information gepostet werden. Häufig ist über Regeln festgelegt, wer Dokumente sehen darf und wie eine Freigabeprozedur – der Workflow – aussieht. Kurz: welche Rolle im Unternehmen muss einen Content gelesen und geprüft haben, bevor er anderen zur Verfügung gestellt werden darf?

Genau an diesem Punkt geht ein Aufschrei durch die Ge-

die Digital Natives –, die sich im Web zügellos entblättern, könne man eine Eingrenzung ihres Freiheitsdranges nicht zumuten. Sie wollen zwitschern, chatten, posten und bloggen was das Zeug hält.

Doch die Welt ist nicht 2.0. Und daher kommen Unternehmen um ein Mindestmaß an Rechten, Rollen und Regeln nicht herum. Enterprise 2.0: so frei wie das Internet und gleichzeitig so sicher wie die Unternehmens-IT muss die Devise daher lauten. Besonders hohe Anforderungen kommen durch Compliance-Richtlinien oder Sarbanes Oxley Act (SOX) hinzu. Wie stellen Verantwortliche sicher, dass Veröffentlichungen im Enterprise 2.0 nicht gegen gesetzliche Anforderungen verstoßen und lässt sich das revisionssicher abbilden? In einem Web 2.0-Wildwest-Szenario wohl kaum. In der Praxis finden sich heute dazu zwei Extreme, um mit Enterprise 2.0 zu starten. In einem Teil der Unternehmen ist eine Art Überanalyse festzustellen, mit dem Erfolg, dass am Ende mehr Rollen als Mitarbeiter vorhanden sind. Die Folge davon: 80 Prozent der Rollen werden überhaupt nicht verwendet. Das ist ein klassisches Zeichen von Über-Engineering. Der zweite Weg ist der typische Wiki-Ansatz: jeder darf alles. Beide führen jedoch nicht zum Ziel.

Im Vorfeld sollten Unternehmen daher zunächst grobe Informationsklassen bilden: einmal ausgehend von der Zielgruppe, wer darf was lesen, ändern und ergänzen. Daneben gilt es inhaltlich Verantwortliche zu identifizieren. Ferner ist zu klären, ob Rollen und Rechte zentral oder dezentral zu pflegen sind. Ist alleine die IT-Abteilung dazu berechtigt, obliegen Enterprise-2.0-Systeme der Obhut des Intranet-Teams oder hat jeder Fachbereich die Möglichkeit Systemmanagement zu betreiben? Daraus ergibt sich eine überschaubare Matrix mit Zuordnungen. Grundsätzlich sollte bei der Vergabe von Erlaubnissen etwas freizügiger vorgegangen und bei Bedarf dann nachträglich restriktiver eingegrenzt werden.

Betrachtet man zunächst das Thema Rollen und Rechte, wird sehr schnell klar, dass Unternehmen ihren Mitarbeitern – den Benutzern – bereits Rollen und Rechte beispielsweise in Directory-Systemen wie LDAP oder Active Directory (AD) zugewiesen haben. Weitere Profile etwa in ERP- oder CRM-Anwendungen kommen hinzu. Nun kommt durch Enterprise 2.0 noch eine weitere Möglichkeit hinzu, Rollen und Rechte etwa für ein Enterprise Wiki zu vergeben. Jetzt hängt es von der Unternehmensstrategie ab, wie diese Merkmale zu pflegen und managen sind.

Ist es allein die IT-Abteilung, die alle Benutzerdaten verwaltet, ist es vorteilhaft, wenn sich das Enterprise-2.0-Werkzeug in die vorhandene Landschaft integrieren lässt, um Benutzerdaten etwa vom AD oder LDAP zu nutzen. Dazu muss ein Abgleich von Rollen und Rechten (Synchronisation) aus bestehenden Systemen und der eigenen Benutzer- und Rollenverwaltung möglich sein. Das Wiki greift dann auf Vorgaben beispielsweise aus dem LDAP zurück. Der Vorteil: Doppeleingaben entfallen, der Administrationsaufwand ist deutlich reduziert. Directory-Systeme enthalten zudem häufig technische Einträge, etwa Accounts für Datenbankstart oder zu Datensicherungsprozessen, die keinem Benutzer zugeordnet sind. Eine Enterprise-2.0-Lösung sollte die Mög-

lichkeit bieten, solche Informationen herauszufiltern und nur das zu synchronisieren, was für das Wiki notwendig ist.

Trotz der Vorteile einer zentralen Pflege, erlauben rund 60 Prozent der Unternehmen im Enterprise 2.0 ein dezentrales Rollen- und Rechtmanagement. Sinnvolle Gründe dafür gibt es viele: So besteht in Fachabteilungen häufig die Notwendigkeit, ad hoc eine Arbeitsgruppe oder eine Community einzurichten. Daher sollten die Tools die Möglichkeit bieten, Benutzer und Rollen zusätzlich und unabhängig von AD verwalten zu können. Das geht überdies oft schneller, als darauf zu warten, bis die zentrale IT diese Gruppe angelegt hat. Sehr interessant ist diese Vorgehensweise bei Extranets, bei denen Lieferanten ein Zugriff auf Informationen im Wiki oder auf Plattformen zur Zusammenarbeit (Collaboration) gewährt wird.

Die dezentrale Pflege geht nicht nur schneller, da die Verwaltung der Gruppe nicht der oft an Ressourcen knappen IT überlassen wird, sondern eine Projektarbeitsgruppe kann ihre Rollen und Rechte selbst verwalten. Wenn der Vertrieb entscheiden will, wer auf Vertriebsdokumente zugreifen darf, dann darf er das auch selbst pflegen. Die beteiligten Personen spielen im Enterprise 2.0 eine Hauptrolle, und das Engagement der Projektteams ist verantwortlich für den Erfolg. Wie will ein zentrales Intranet-Team überhaupt bewerten, ob eine Information für ein Projekt relevant ist oder nicht? Das kann nur aus der Abteilung heraus kommen. Zusätzlich spart man sich bei dezentralem Management Ausgaben für weitere AD-Lizenzen.

Der Vorwurf, eine verteilte Pflege fördere den Wildwuchs und damit erhöhte Verwaltungskosten und mehr Sicherheitslücken, lässt sich zwar nicht ganz entkräften. Jedoch gilt es

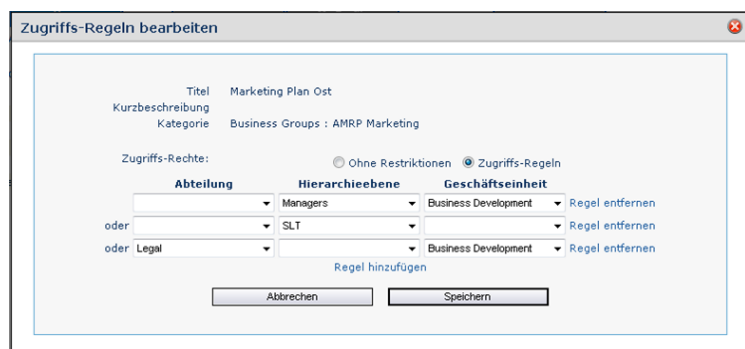
Was Analysten und Berater zum Web- und Enterprise-2.0 sagen

Einem Bericht von Forrester zufolge werden in den kommenden Jahren lediglich zwei Web-2.0-Techniken auch für den Unternehmenseinsatz eine Rolle spielen: Wikis und soziale Netzwerke. Vor allem Wikis sind laut Gil Yehuda, Analyst bei Forrester, aus den Firmen mittlerweile kaum noch wegzudenken. "Wikis haben mehr als alle anderen Web-2.0-Tools bewiesen, wie viel ihr Einsatz bewirken kann." Auch das Interesse an sozialen Netzwerken nehme zu.

Blogs, RSS-Feeds, Widgets, Mashups und Foren verbuchen dagegen nur mäßige Erfolge. Hintergrund sei oft das fehlende Verständnis im Unternehmen: "Vielen IT-Managern ist nicht bewusst, wie sie diese Techniken einsetzen können, um davon intern profitieren zu können", beobachtet Yehuda. "Aber speziell Mashups und Widgets haben Zukunft - zumindest in Unternehmen, die das gesamte Ökosystem aus Informationserstellung und -nutzung effizient planen."

Nutzen und Risiken genau abzuwägen. Standardmäßig sollte ein Enterprise-2.0-Werkzeug nur lesend auf ein AD zugreifen dürfen, die IT behält also die Hoheit. Darüber hinaus sind Nutzer von Enterprise-2.0-Tools häufig keine „echten“ System-User: Sie haben keinen Account im AD und können lediglich via Browser an Dokumente und Collaborationsbereiche gelangen und haben keinen Zugriff auf weitere Systemressourcen.

Rollen und Rechte pflegen hängt eng zusammen. Zeitgemäße Systeme unterstützen den Anwender dabei mit Wizzards. Über sie lassen sich Einzelkriterien anlegen, zudem lässt sich zuweisen, wer eine Teilmenge verwalten darf und wer die Berechtigungen für ein Projekt hat. Wichtig ist, dass dieser Prozess im Kontext passiert – technisch gesehen innerhalb eines Portlets – und unabhängig von der Gesamtsicht ist. Darüber hinaus ist es nötig, selektiv Berechtigungen setzen zu können. Kurz: Wie öffentlich zugän-



Regeln einfach pflegen Über bedienerfreundliche Eingaben lassen sich komplexe Regeln für Objekte und Organisationseinheiten vergeben.

gig sind Daten und kann man Rechte sukzessive einschränken, und zwar für jede Rolle, jedes Informationsobjekt ganz gleich ob Wiki, Video oder Dokument. Gleichzeitig sollte eine Lösung über Auditlogs verfügen, in denen sich Änderungen dokumentieren lassen, sodass sie jederzeit nachvollziehbar sind und einer Revision Stand halten.

Bei Regeln unterscheidet man grundsätzlich zwei Arten: die optionalen "Freigabe-Regeln", auch als Freigabe-Workflow bezeichnet, sowie "Zugriffs-Regeln", die eine Kombination aus mehreren Rollen darstellen. Letztere sind beispielsweise bei einer Matrix- oder Teamorganisation sinnvoll – etwa wenn ein Unternehmen unter verschiedenen Marken oder Business Units operiert. Typischerweise kommt es bei solchen Organisationformen schnell zu einer „Inflation“ der Rollen. Zur Verwirrung ein Beispiel: Vertrieb der Marke A verkauft grundsätzlich in Region A und der Vertrieb der Marke B, ist in Region B aktiv. Nun darf der Vertrieb von Marke A auch in Region B verkaufen und Vertrieb der Region auch Marke A und so weiter. Verstanden? Damit nicht für jede denkbare Kombination eine Rolle verwaltet werden muss und insbesondere dann auch die richtige(n) Rolle(n) für die Zugriffsrechte auszuwählen sind, existieren Zugriffsregeln. Dort werden je Mitarbeiter nur „einfache“ Rollen verwaltet wie „Vertrieb A“ oder „Region B“. Das Zugriffsrecht ergibt sich dann aus einer Kombination von Rollen. Die

Möglichkeit, Zugriffsregeln zu gestalten, sollte zeitgemäße Enterprise-2.0-Werkzeuge bieten.

Mit Hilfe von Freigaberegeln, die etwa in einer Workflow-Engine mit unterschiedlichen Eskalationsstufen zu pflegen sind, lässt sich ein Freigabeprozess von Dokumenten sicher automatisieren. So kann es im Sinne der Compliance oder auch nach SOX zwingend notwendig sein, bestimmte Dokumente per definiertem Workflow erst durch einen Freigabeprozess an die verantwortlichen Stellen zu schicken, bevor sie veröffentlicht werden. Im Regelwerk werden dazu Dokumente und Inhalte als sicherheitsrelevant eingestuft, sodass der Freigabeprozess automatisch ausgelöst wird. Aufgrund definierter Regeln lässt sich auch die Halbwertszeit von Content überprüfen und dieser automatisch löschen, wenn er nicht genutzt wird. Im Sinne von Enterprise 2.0 wäre es allerdings durchaus sinnvoll, Inhalte im System zu belassen und somit die Erweiterung der Wissensbasis zu fördern.

Denn auch wenn ein Projekt abgeschlossen ist, kann das Wissen für andere Mitarbeiter noch interessant sein.

Grundsätzlich sind Rollen, Rechte und Regeln mit Bedacht zu vergeben. Enterprise 2.0 erfordert eine bewusste Entscheidung des Unternehmens, offen zu sein, Querdenken zuzulassen, mit Kritik umgehen zu können und weniger zu managen als stärker zu moderieren. Es ist eine Frage der Kultur, ob ich „open minded“ bin – Informationen gehören dem Unternehmen und damit allen im Unternehmen – oder an der althergebrachten Silodenke festhalte. Gleichzeitig sollte klar sein, dass Offenheit in Teilbereichen nicht möglich ist. Informationen, die gesichert sein müssen um nicht etwa gesetzliche Folgen nach sich zu ziehen, gilt es zu identifizieren und zu moderieren.

Die Herausforderung dabei ist, R³ sinnvoll auszubalancieren und zunächst das Interesse zum Mitmachen zu wecken. Eine gute Basis ist, auf dem aufzusetzen was vorhanden ist: Rollen und Recht etwa aus dem Unternehmensdirectory, zusätzlich dann noch eine Hand voll Einschränkungen, das sollte für die Startphase reichen.

adenin TECHNOLOGIES AG
Laufamholzstrasse 116
90482 Nürnberg
Germany

adenin
TECHNOLOGIES
www.adenin.de