

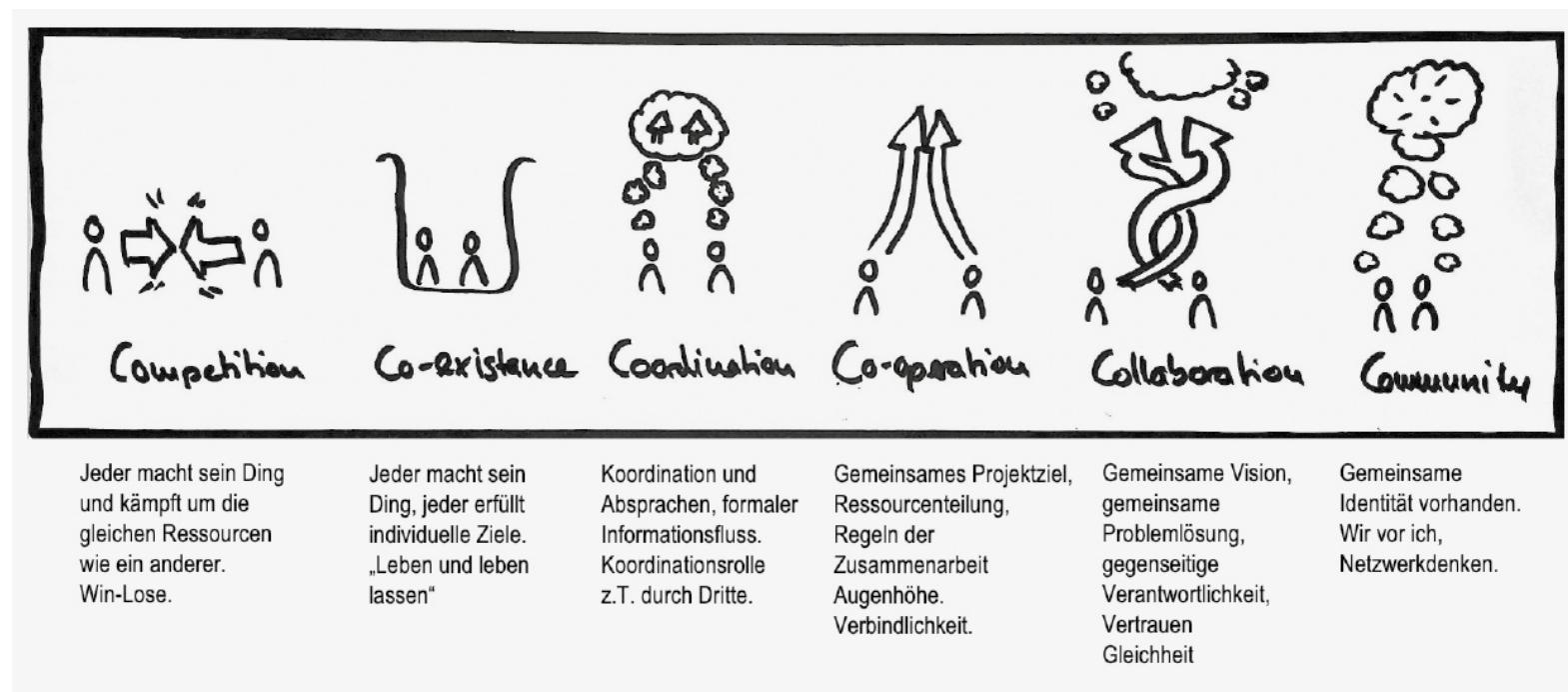
Perikom

Zukunft der Arbeit – Potenziale nutzen dank Corporate Community Management

In einer Arbeitswelt, die sich stärker vernetzt, wird ein Teil der Arbeit in Zukunft in Communities organisiert – Gruppen von Menschen, die sich für einen übergeordneten Nutzen einsetzen und dabei das «Wir» vor das «Ich» stellen. Was in der Welt von Social Media längst gang und gäbe ist, wird zunehmend in unserer Arbeitswelt Einzug halten: Mitarbeitende als intrinsisch motivierte Follower für verschiedene Themenfelder zu gewinnen.

Text: Stefanie Moser* Bilder: zVg

Elemente von Kollaboration und Netzwerk



In Anlehnung an Ben Emmens, «Conscious Collaboration», 2016. www.theconsciousproject.org

Bekannt sind Ansätze von «Kunden helfen Kunden». Sie kaufen ein Produkt, haben eine Frage und erhalten Antworten eines echten Nutzers. Dies entspricht einer Community, die gegen aussen wirkt und sowohl für die Reputation als auch im Kundensupport Nutzen bringt. Verschiedene Unternehmen setzen seit Längerem darauf, beispielsweise Swisscom oder Digitec Galaxus. Social-Media-Communities und das Management der-

selben sind umstritten, auch diese wirken primär nach aussen, mit dem Ziel, Kunden zu binden.

Wenn sich nun eine interne Gruppe von Gleichgesinnten ohne formell-hierarchischen Auftrag vernetzt, um ein Thema voranzutreiben, gemeinsam zu lernen oder einen Anlass oder ein Projekt auf die Beine zu stellen, sprechen wir von einer internen Community. Eine Gemeinschaft, die intrinsisch hoch motiviert einen Beitrag leistet, die Eigeninteressen hinter das Gemeinwohl stellt, ohne dabei die eigenen Perspektiven aus den Augen zu verlieren. In Organisationen können wir verschiedene Typen beobachten, je

nachdem, welchen Nutzen diese generieren. Bestens und seit Langem bekannt sind vermutlich die Gemeinschaften mit sozialen Interessen – der Sportklub, die Laufgruppe, die Schachspieler unter sich. Der Nutzen liegt für die Unternehmung in der Verbindung, die untereinander geschaffen wird. Hypothese: Man kennt sich persönlich gut und arbeitet deshalb besser zusammen.

Ein anderer Typ von internen Communities sind Expertennetzwerke, in denen der Austausch zu bestimmten Fachthemen gefördert wird. Da treffen sich in grossen Organisationen die Mac-User und helfen sich gegenseitig, das erspart dem IT-Support einiges

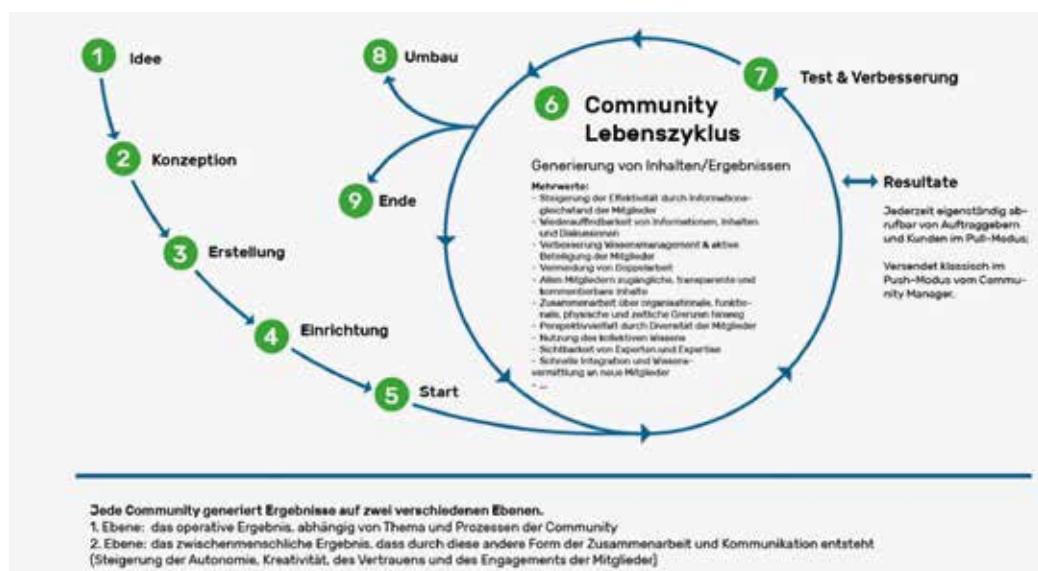
* Stefanie Moser begleitet Transformationsprozesse und arbeitet regelmässig mit freiwilligen Communities, um Vorhaben in Organisationen voranzubringen. Sie ist selbst aktiv in unterschiedlichen Communities, zum Beispiel bei www.wol-schweiz.ch oder www.zukunftsbureau.org.

an Arbeit und dem einzelnen Mitglied viel Suchzeit. Und es fördert eine Kultur von «Wissen teilen».

Neben diesen Beispielen unterscheiden wir weitere Typen: themenspezifische Communities, Projektgemeinschaften, Prozess-Communities und Gemeinschaften rund um organisatorische Informationen. Der Nutzen, den sie stiften, ist jeweils unterschiedlich. Sinnvoll ist, beim Start den erwarteten Nutzen klar zu definieren.

Postfinance arbeitet seit längerer Zeit mit Communities. Als ein Beispiel nennt Sara Ferroni, Leiterin Personal- und Organisationsentwicklung, die «Kulturambassadoren» als themenspezifische Community. Aufgabe dieser Community ist es, das neue Kulturkonzept in den einzelnen Bereichen zu vertiefen und zusammen mit den Mitarbeitenden Kulturentwicklungsmassnahmen abzuleiten, die auf die Soll-Kultur einzahlen. Die Community-Mitglieder wurden in einem zweitägigen Workshop befähigt und haben danach zusammen mit der jeweiligen Bereichsleitung die passenden Umsetzungs-

Working Model Community



massnahmen eigenverantwortlich definiert und gestartet. Die HR-Fachabteilung stand als Ansprechpartner jederzeit zur Verfügung. Regelmässig findet heute noch ein Erfahrungsaustausch unter den Ambassadoren

statt, und die Community wächst weiter mit Menschen, die sich für die Kulturentwicklung engagieren wollen. «Wir wollen als HR sicherstellen, dass wir mit den Ambassadoren nahe an den einzelnen Bereichen sind

ANZEIGE



WIR WACHSEN

UND ERFOLG BRAUCHT
FRISCHE KÖPFE.

Jetzt die Chance für eine Bewerbung nutzen:
recruiting@publicis.com

und dass deren Bedürfnisse in die Umsetzung einfließen, und wir wollen ganz generell die Eigeninitiative fördern. Heute hat sich ein regelrechter «culture club» gebildet.»

Für all die erwähnten Typen gilt: Communities verfolgen einen bestimmten Zweck, diesen gilt es zu Beginn gut zu schärfen. In einer Community wird der offene Dialog ohne hierarchische Zwänge gefördert. Damit sie funktioniert, muss die Mitgliedschaft freiwillig sein, so ist garantiert, dass die intrinsische Motivation hoch bleibt. In einer offenen Community sind grundsätzlich alle willkommen, jedoch gilt es, klare Regeln und Erwartungshaltungen zu definieren und zu kommunizieren – und auch darauf hinzuweisen, wenn diese missachtet werden. Und schliesslich: Es soll keine formale Macht auf eine Community ausgeübt werden. Einer Community kann ich nicht sagen, was sie genau zu tun hat. Und drohen kann ich schon gar nicht. «Command and control» funktioniert definitiv nicht, und auch von einer Instrumentalisierung von hierarchischer Seite ist dringend abzuraten – ausser man will die Community auflösen.

Warum jetzt ins Corporate Community Management investieren?

Wenn wir uns in einer Arbeitswelt bewegen, die hoch vernetzt ist, bei der wir das Wissen aller nutzen wollen und eine crossfunktionale Zusammenarbeit mehr Innovation, Schnelligkeit und Anpassungsfähigkeit ermöglichen soll, kommen wir um ein aktives Corporate Community Management langfristig nicht herum. Nur so können wir die Kraft und das Potenzial unserer Mitarbeiter auch wirklich nutzen.

Dabei klärt die Rolle des Corporate Community Management aktiv unternehmensspezifische Governance-Fragen: Warum fördern wir Communities, welchen Nutzen erwarten wir? Wie werden Communities gebildet? Wo werden diese abgebildet (Tools)? Wer kann Communities eröffnen? Sind Communities offen oder geschlossen? Welches sind Rahmenbedingungen, damit Communities als solche im Unternehmen anerkannt werden? Welche Anforderungen gibt es an einzelne Community Manager? Welche Erwartungshaltungen an Mitglieder werden formuliert? Wo sind die Grenzen?

Aktives Corporate Community Management bedingt ebenfalls, Ressourcen (Zeit) und IT-Mittel zur Verfügung zu stellen, die Mitarbeitenden den Umgang mit Communities erleben zu lassen und eine Kultur von Vernetzung, Selbstwirksamkeit und Engagement zu fördern.

Schliesslich benötigen auch die Mitarbeitenden die notwendigen Kollaborationsskills, um sich in Communities sicher und nutzbringend zu bewegen oder sich überhaupt erst in eine Community zu wagen.

Um eine Community zu starten, ist als erster Schritt ein Use Case mit den wesentlichen Eckwerten zu definieren. Eine übersichtliche

Darstellung bieten die Community Canvas (<https://community-canvas.org>). Ist das Gerüst gebaut und sind die Rollen der Community Manager definiert, können Mitglieder rekrutiert und eingeführt werden, die Community erreicht Schritt für Schritt ihren Arbeitsmodus. Wesentlich ist ein periodischer Check bezüglich der Weiterführung einer Community. Eine Organisation tut gut daran, nicht aktive Communities konsequent anzupassen oder gegebenenfalls auch wieder zu schliessen. Katharina Krentz, New-Work-Spezialistin bei Bosch, hat dies in der Darstellung des Community Lifecycle übersichtlich dargestellt.

Communities brauchen eine gewisse Anlaufzeit, sie entstehen nicht auf dem Reissbrett, sondern sollen wachsen können, und es ist ein Irrglaube, dass sie «einfach so» funktionieren. Community Management ist notwendig.

Es lohnt sich, sukzessive in diese Art von Arbeit zu investieren und jetzt gezielt Experimente damit zu starten. Um sich selbst ein Bild von der Wirkungsweise zu verschaffen, kann der nächste Schritt sein, sich aktiv in einer Community zu engagieren und aufbauend auf den Erkenntnissen ein geeignetes internes Experiment zu lancieren. Für Tipps und Unterstützung ist die Autorin jederzeit offen.

ANZEIGE

1/3 Inserat quer links

BLICK TV: LIVE DABEI

Der schnellste Sender der Schweiz.



Jetzt
Blick-App
downloaden



Blick