

Stefanie Meier
Daniel Lütolf
Stephan Schillerwein

Herausforderung Intranet

Zwischen Informationsvermittlung,
Diskussionskultur und
Wissensmanagement



Springer Gabler

Herausforderung Intranet

Stefanie Meier • Daniel Lütolf
Stephan Schillerwein

Herausforderung Intranet

Zwischen Informationsvermittlung,
Diskussionskultur und
Wissensmanagement



Springer Gabler

Stefanie Meier
Luzern
Schweiz

Stephan Schillerwein
Schillerwein Net Consulting GmbH
Klingnau
Schweiz

Daniel Lütolf
groovedan.com
Luzern
Schweiz

ISBN 978-3-658-05439-7
DOI 10.1007/978-3-658-05440-3

ISBN 978-3-658-05440-3 (eBook)

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

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2015

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Fachmedien Wiesbaden ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media (www.springer.com)

Vorwort

Eine wunderbare Harmonie entsteht, wenn wir das verbinden, was scheinbar nicht miteinander in Beziehung steht.
Heraklit, griechischer Philosoph

Ein Intranet ist so komplex wie heutige Unternehmen: Es ist der Ausgangspunkt für viele andere IT-Plattformen, ein zentrales Instrument für die interne Kommunikation, ein wichtiges Werkzeug zur Unterstützung von Change- und Wissensmanagement sowie einer lebendigen Feedbackkultur in einer Welt, die sich immer schneller verändert. Verschiedenste Bedürfnisse und Ansprüche prallen hier aufeinander. Trotzdem erhält es von den Kommunikations- und Personalabteilungen teilweise wenig Aufmerksamkeit und wird in der Reihenfolge der Wichtigkeit relativ weit hinten angesiedelt, weil die Kommunikation nur intern stattfindet. Zudem werden die Informationsbereitstellung und die Schaffung von Transparenz in vielen Unternehmen nicht als integrierter Vorgang verstanden, sondern als etwas, was man am Ende eines Projekts dann auch noch erledigen muss.

Das vorliegende Buch zeigt deshalb nicht nur die Wichtigkeit von Intranet heute und in Zukunft auf. Es gibt auch einen Überblick darüber, wie Intranets heute genutzt werden und in welche Richtung die Entwicklung geht. Zudem erklärt dieses Buch Begriffe und die wichtigsten Fragestellungen und Herausforderungen, um Kommunikations- und Personalfachleute in einer oft von unklaren Schlagwörtern geprägten Thematik fit für die Diskussionen mit fachlichen und technischen Gesprächspartnern zu machen. Die dem Buch zugrunde liegende Umfrage sowie die praktischen Beispiele stammen zwar von Unternehmen und Organisationen in der Schweiz, die Aussagen zu den mit Intranets verbundenen organisatorischen und kulturellen Fragen sind jedoch universell. Auch die Tipps zur Vorgehensweise lassen sich auf jedes andere Land anwenden.

- ▶ Wenn Sie dieses Buch gelesen haben, können Sie auf Augenhöhe mit Ihren Spezialisten wie Webdesignern, Projektleitern und IT-Fachleuten diskutieren. Dies schafft ein neues gegenseitiges Verständnis und kann entscheidend für den Erfolg eines Projektes sein.

Wir konzentrieren uns auf die „zeitlosen“ Herausforderungen von modernen Intranets. Technische Lösungen und Details bleiben weitgehend außen vor, da ihre „Halbwertszeiten“ (also die Dauer, bis eine entsprechende Information wieder veraltet ist) sehr kurz sind.

Die Fallbeispiele stammen von Unternehmen und Organisationen, die allesamt an einer Umfrage von Perikom (siehe Abschn. 8.2), dem Schweizer Fachverein für Personalmanagement und interne Kommunikation, teilgenommen haben.

Ein umfangreiches Glossar finden Sie auf der Website zum Buch unter www.intranet-leitfaden.ch.

Dieses Buch war nur mit der tatkräftigen Unterstützung und dem Vertrauen von folgenden Personen und Organisationen möglich:

- Frau Nina Aemisegger, Bundesamt für Meteorologie und Klimatologie (MeteoSchweiz)
- Herrn Björn Böller, Schweizerische Mobiliar Versicherungsgesellschaft AG
- Herrn Gregor Faust, local.ch
- Frau Manu Heim und Herrn Pascal Reist, Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW)
- Frau Clarissa Haller, Credit Suisse
- Herrn Patrick Hartwagner, Bundesamt für Umwelt
- Herrn Reto Hügli
- Frau Sandra Kathriner, OBT AG
- Herrn Martin Lüthi
- Frau Daniela Luzanin und Herrn Patrick Naumann, ABB
- Herrn Thomas Maeder, Swisscom AG
- Herrn Jan Mühlethaler, Suva
- Frau Cornelia Richter, Amt für Wirtschaft und Arbeit des Kantons Basel-Stadt
- Frau Annette Seiffert und Frau Melanie Koller, tpc switzerland ag
- Frau Angelika Seiler und Frau Sabine Bamert, Netcetera
- Herrn Stefan Siebenhaar, Caritas Schweiz
- Herrn Daniel von Arx und Herrn Roger Müller, Luzerner Kantonalbank AG
- Frau Yvonne von Kauffungen, Finanzverwaltung des Kantons Bern
- Frau Daniela Weilenmann, Piora

Einen speziellen Dank möchten wir folgenden Personen aussprechen:

- Herrn Andreas Jäggi, Perikom Fachverein für Personalmanagement und interne Kommunikation
- Sämtlichen Unternehmen und Organisationen, die an der Perikom-Umfrage teilgenommen haben
- Dem Intranet-Team der Suva (Beat Künzli, Reto Scartazzini und Thomas Wohlwend)

Inhaltsverzeichnis

| | | |
|----------|--|----|
| 1 | Intranets verstehen | 1 |
| 1.1 | Anspruchsvolle Kunden | 1 |
| 1.2 | Was ist das Intranet überhaupt? | 2 |
| 1.3 | Probleme und Potenziale erkennen | 3 |
| 1.4 | Houston, do we have a problem? | 4 |
| 1.5 | Status quo: Drei Monate lang suchen – jedes Jahr | 4 |
| 1.6 | Ist das Intranet die Lösung? | 6 |
| 1.7 | Wissensarbeit als Ziel des Intranets | 7 |
| 1.8 | Ergreifen Sie die Initiative | 8 |
| | Literatur | 9 |
| 2 | Geschichte, Status quo und Buzzwords | 11 |
| 2.1 | Rückblick: Geschichte des Intranets | 12 |
| 2.1.1 | Am Anfang war ... | 12 |
| 2.1.2 | Wachsende Anforderungen | 12 |
| 2.1.3 | Erste Formulare | 12 |
| 2.1.4 | Harte Landung nach Internet-Hype | 13 |
| 2.1.5 | Einflüsse des Web 2.0 | 14 |
| 2.1.6 | Intranets heute | 14 |
| 2.2 | Intranets in der Schweiz und global | 14 |
| 2.2.1 | Umfrage über Intranet-Nutzung in der Schweiz | 14 |
| 2.2.2 | Schweizer Intranets im internationalen Vergleich | 16 |
| 2.3 | Buzzwords: Begriffe, die man kennen sollte | 17 |
| 2.4 | Reifegrad-Modelle | 19 |
| 2.5 | Jedes Intranet ist so individuell wie das Unternehmen selbst | 23 |
| 2.6 | Der Nutzen von Intranets | 27 |
| | Literatur | 29 |

| | | |
|----------|---|----|
| 3 | Empfehlenswertes Vorgehen im Intranet-Projekt | 31 |
| 3.1 | Methode und wichtige Elemente eines Projekts | 32 |
| 3.2 | Besonderheiten von Intranet-Projekten | 32 |
| 3.3 | Die Kernfrage eines jeden Intranet-Projekts: Warum | 36 |
| 3.4 | Kosten und Aufwand | 36 |
| 3.5 | Die Phasen eines Intranet-Projekts | 37 |
| 3.6 | Ausgewählte Aspekte von übergreifender Bedeutung | 38 |
| | 3.6.1 Intranet-Usability | 38 |
| | 3.6.2 Barrierefreiheit (Accessibility) | 41 |
| | 3.6.3 Globales Dorf oder multikulturelles Chaos? | 43 |
| | Literatur | 46 |
| 4 | Change-Management, Kultur und Akzeptanzförderung | 47 |
| 4.1 | Die Kultur muss sich ändern – aber wie? | 48 |
| 4.2 | Intranets und Kultur: eine Dreierbeziehung | 49 |
| 4.3 | Woher kommt die Veränderungsresistenz? | 49 |
| 4.4 | Veränderungsmaßnahmen | 52 |
| 4.5 | Intranet als Instrument des Change Managements | 53 |
| | Literatur | 54 |
| 5 | Anwendungsbereiche eines Intranets | 55 |
| 5.1 | Infrastruktur-Funktionen | 57 |
| 5.2 | Übergreifende Funktionen | 58 |
| | 5.2.1 Suche | 58 |
| | 5.2.2 Informationsarchitektur (Taxonomie und Metadaten) | 62 |
| | 5.2.3 Personalisierung | 68 |
| | 5.2.4 Analytics und Reporting (Seitenstatistiken) | 72 |
| 5.3 | News und Content | 73 |
| | 5.3.1 Qualität und Aktualität von Inhalten | 73 |
| | 5.3.2 News | 75 |
| | 5.3.3 Multimediale Inhalte | 77 |
| 5.4 | Mitarbeiterprofile und Networking | 84 |
| | 5.4.1 Darum sind Mitarbeiterprofile und Networking wichtig | 84 |
| | 5.4.2 Problemstellungen | 85 |
| | 5.4.3 Lösungsansätze | 86 |
| 5.5 | Zusammenarbeit und Austausch | 90 |
| | 5.5.1 Darum sind Zusammenarbeit und Austausch wichtig | 90 |
| | 5.5.2 Problemstellungen | 90 |
| | 5.5.3 Lösungsansätze | 91 |

| | | |
|----------|--|------------|
| 5.5.4 | Kollaboratives Arbeiten: Gruppen-, Arbeitsräume, Communities | 91 |
| 5.5.5 | Blogs, Wikis und Foren | 93 |
| 5.5.6 | Sterne, Likes oder Noten – Rating von Inhalten und News | 99 |
| 5.5.7 | Kommentare | 100 |
| 5.5.8 | Kommunikation in Echtzeit (Chats, Instant Messaging ...) | 101 |
| 5.5.9 | Newsfeeds und Activity Streams | 103 |
| 5.5.10 | Sonstige Funktionen | 107 |
| 5.6 | Prozessunterstützung | 109 |
| 5.6.1 | Darum ist Prozessunterstützung wichtig | 109 |
| 5.6.2 | Problemstellungen | 109 |
| 5.6.3 | Lösungsansätze | 110 |
| 5.7 | Intranet-Apps und Anwendungen | 112 |
| 5.7.1 | Darum sind Intranet-Apps und Anwendungen wichtig | 112 |
| 5.7.2 | Problemstellungen | 112 |
| 5.7.3 | Lösungsansätze | 112 |
| 5.8 | Dashboard | 116 |
| 5.8.1 | Darum ist ein Dashboard wichtig | 116 |
| 5.8.2 | Problemstellungen | 116 |
| 5.8.3 | Lösungsansätze | 116 |
| | Literatur | 117 |
| 6 | Das Organisationskonzept für ein Intranet | 119 |
| 6.1 | Rollenmodell | 120 |
| 6.1.1 | Personelle Ressourcen und Verantwortungen | 123 |
| 6.1.2 | Zentrale oder dezentrale Betreuung der Inhalte? | 124 |
| 6.1.3 | Spezialfall News-Redaktion | 125 |
| 6.2 | Governance | 126 |
| 6.3 | Leistungsindikatoren | 130 |
| 6.4 | Redaktionskonzept | 132 |
| | Literatur | 134 |
| 7 | Ausblick: Die Zukunft des Intranets | 137 |
| 7.1 | Semantische Intelligenz | 138 |
| 7.2 | Smart Sensors & Devices („Internet der Dinge“) | 139 |
| 7.3 | „Mobile first“ | 139 |
| 7.4 | Social Analytics | 140 |
| | Literatur | 141 |

| | |
|---|-----|
| 8 Anhang | 143 |
| 8.1 Die sechs Phasen eines Intranet-Projekts in der Übersicht | 143 |
| 8.1.1 Phase 1: Vorprojekt – Business Case und Strategie | 143 |
| 8.1.2 Phase 2: Projekt-Initialisierung | 143 |
| 8.1.3 Phase 3: Analyse und Evaluierung der Bedürfnisse | 144 |
| 8.1.4 Phase 4: Konzept und Design | 145 |
| 8.1.5 Phase 5: Entwickeln und Implementieren | 146 |
| 8.1.6 Phase 6: „Go Live“ – Nutzen und optimieren | 146 |
| 8.2 Intranet-Umfrage Perikom | 147 |

Wir verbringen 90% unserer Zeit damit, Probleme zu beheben, und 10% mit dem Schaffen von neuen Ansätzen. Dieses Verhältnis müssen wir umkehren: 10% für Problembhebung und 90% für das Kreieren von Lösungsansätzen, durch welche die heute bestehenden Probleme irrelevant werden.
Leandro Herrero, Psychiater, Organisationsarchitekt und CEO Chalfont Project Ltd. (Herrero 2014)

Intranets sind etwas ganz Besonderes! Diese Aussage entspringt nicht unserer – zwar unlegbar vorhandenen – Affektion zu diesem Instrument, sondern dem Umstand, dass Intranets in der Unternehmenslandschaft in der Tat ein Novum sind und eine Sonderstellung einnehmen. Und das gleich in mehrfacher Hinsicht.

Lassen wir diese Besonderheiten unberücksichtigt, werden die Erfolgsaussichten von vorneherein stark eingeschränkt.

1.1 Anspruchsvolle Kunden

Die erste Besonderheit: Das Intranet ist ein Arbeitsinstrument, dessen Erwartungen hauptsächlich durch die private Nutzung der gleichen Technologie geprägt werden. Der simple Umstand, dass ein Intranet in einem Web-Browser läuft – also der gleichen „Anwendung“ wie auch jede Internet-Seite – führt zu der in der Vergangenheit völlig unbekanntem Situation, dass Mitarbeitende einen Vergleich, einen Benchmark, für ein durch ihren Arbeitgeber bereitgestelltes Arbeitsmittel haben.

Welcher Mitarbeitende hat schon ein Materialwirtschaftssystem oder eine professionelle Buchhaltungssoftware zu Hause und würde auf dieser Basis den Vergleich zwischen dem eigenen System und dem seines Arbeitgebers ziehen (der dann auch noch zu Ungunsten des Arbeitgebers ausfallen würde)? Bei Intranet und Internet besteht jedoch genau diese Situation.

Wohlgemerkt, es geht hier nicht um die Technologie per se, sondern vielmehr um das Benutzererlebnis mit diesen Technologien. Dadurch werden Erwartungshaltungen geformt, es wird eine unausgesprochene Messlatte dafür generiert, was gut und was nicht gut ist, und auch eine Vorstellung des „so schwer kann das doch nicht sein“ erzeugt.

So müssen sich die Intranet-News nicht nur mit den Angeboten von professionellen Nachrichtenportalen messen lassen – dass der Vergleich kaum fair sein kann, tut dabei nichts zur Sache. Auch die Einfachheit und Vielfalt in allen anderen Anwendungsbereichen schiebt die Messlatte unaufhaltsam weiter nach oben. Wer privat ein kleines Projekt durchführt und dazu mit anderen Menschen zusammenarbeiten will, findet eine große Auswahl sehr gut geeigneter, sofort verfügbarer, häufig sogar kostenloser Angebote im Web, die eine Lösung in meist hoher Qualität bieten. Im Unternehmen hingegen dauert es schnell mal ein Jahr, bis entsprechende „Neuerungen“ bereitgestellt werden können, die dann vielfach auch noch hinsichtlich Benutzerfreundlichkeit und Bedarfsabdeckung zu wünschen übrig lassen.

Eine ausweglose Situation? Nein – aber eine, die neue Prioritäten und bessere Ansätze erfordert, um alleine der unaufhörlich steigenden Anspruchshaltung gerecht werden zu können. Kapitulieren Sie nicht vor diesen Ansprüchen, sie sind nur auf den ersten Blick Ihr „Feind“. In Wirklichkeit sind die durch die unglaublichen Möglichkeiten des Webs geformten Ansprüche nichts anderes als die Reflexion der Potenziale, die auch Ihr Unternehmen mithilfe des Intranets noch ausschöpfen kann.

1.2 Was ist das Intranet überhaupt?

Besonderheit Nummer zwei: Systeme, Lösungen, Kanäle, Arbeitsmittel (vom Hammer bis zur hochautomatisierten Fertigungsstraße) haben – quasi per Definition – einen aufgrund ihrer jeweiligen Eigenschaften festgelegten Anwendungszweck. Die Lagerverwaltungssoftware dient der Verwaltung des Lagers, der Hammer nicht dem Befestigen von Schrauben und das Mitarbeitermagazin der Informationsvermittlung und nicht dem persönlichen Wissensaustausch.

Nicht so das Intranet. In Analogie zum Internet sind seine Anwendungsgebiete grundsätzlich grenzenlos. Sie müssen also folglich erst definiert werden. Wie? Natürlich auf Grundlage und in Übereinstimmung mit den jeweiligen Anforderungen eines Unternehmens.

Genau hier liegt jedoch das Problem: Diese alles entscheidende Definition ist bislang in den meisten Unternehmen nicht oder nur bruchstückhaft erfolgt. Das Alleinstellungsmerkmal des Intranets – ein Alleskönner zu sein – wurde quasi einer Kastration unterzogen und das Intranet in der Mehrzahl der Unternehmen auf einige wenige Anwendungszwecke begrenzt (in der Regel News, Informationsbereitstellung, Telefonbuch, einfache administrative Prozesse). Der Vorteil wurde damit zum Nachteil verkehrt.

Stellen Sie sich vor, dass das Internet nur aus Nachrichtenportalen (Online-Zeitungen), Informationsbibliotheken (wie zum Beispiel Wikipedia) und simplen Administrationsanwendungen (wie etwa dem Abruf der aktuellen Telefonkosten) bestehen würde. Alles andere gäbe es schlicht und ergreifend nicht. Kein Facebook, kein Twitter, keine Online-Auktionen, keine Shopping-Sites, keine Vergleichsportale, keine Communities, keine Reisebuchungsmaschine, kein Online-Banking, kein Zugfahrplan, kein Online-Aktivismus, keine E-Books etc.

Hätte das Internet in dieser Form den gleichen fulminanten, globalen Siegeszug angetreten? Die Frage ist natürlich rhetorisch – selbstverständlich wäre das nicht passiert. Die Welt, in der wir heute leben, wäre definitiv nicht die gleiche.

Wenn Sie diese Analogie auf Ihr Unternehmen anwenden, dann erahnen Sie vielleicht, welches bis dato ungenutzte Potenzial noch in Ihrem Intranet schlumert.

1.3 Probleme und Potenziale erkennen

Diese beiden Alleinstellungsmerkmale des Intranets sind nicht einfach wissenswerte Nettigkeiten (und dann schnell weiter mit dem Tagesgeschäft). Sie sind von wahrhaft fundamentaler Bedeutung. Wer als Kommunikationsverantwortlicher weiterhin vor allem darüber nachdenkt, wie er seine News im Intranet noch besser an den Mitarbeiter oder die Mitarbeiterin bringen kann oder wer als HR-Manager einfach noch ein paar weitere personalrelevante Informationen und Self-Services im Intranet anbieten will, betrachtet nach wir vor nur die sprichwörtliche Spitze des Eisbergs. Wo aber liegen die eigentlichen, viel größeren Möglichkeiten? Sicher ahnen Sie die Antwort auf diese Frage bereits.

1.4 Houston, do we have a problem?

So unglaublich es klingen mag: Es ist nicht ungewöhnlich, dass Unternehmen selbst gravierende Probleme nicht wahrnehmen, wenn kein Bezugsrahmen zur Erkennung und Beurteilung eines entsprechenden Problembereichs existiert. Um ein Beispiel dafür zu nennen: Wenn es keine Vergleichszahlen für branchenübliche Fluktuationsraten gäbe, woher wüsste Ihr Unternehmen dann, ob eine Mitarbeiterfluktuation von zehn Prozent gut oder schlecht ist?

Von diesem Umstand eines fehlenden Bezugsrahmens sind auch Intranets betroffen. Wie kann man denn beurteilen, ob das eigene Intranet nun gut oder schlecht ist? Etwa am modernen Aussehen der Oberfläche? Oder aufgrund des Votums des Intranet-Verantwortlichen, der extra eine teure internationale Intranet-Konferenz im Ausland besucht hat und nach der Rückkehr meinte „so viel besser sind die anderen irgendwie auch nicht“? Oder doch eher am Ausmaß der im Unternehmen bestehenden Probleme, für die das Intranet aufgrund seiner Eigenschaft als universelles Arbeitsmittel eine Verbesserung bieten könnte?

Der Skeptiker mag einwerfen, dass hier doch Äpfel mit Birnen verglichen werden. Ein sehr guter Punkt! Denn genau darum geht es: Die meisten bisherigen Intranets haben das breite Spektrum der Früchte auf eine einzige reduziert, beispielsweise den Apfel. Kein Wunder, dass diese monotone Kost den Mitarbeitenden schnell langweilig wird. Wir brauchen also die Ausweitung auf Birnen, Bananen, Mangos und alle anderen essbaren Dinge, die in Hülle und Fülle vorhanden sind. Und nicht einfach nur mehr oder schönere Äpfel.

Wir haben es mit zwei Klassen von Problemen zu tun:

1. Probleme des Intranets selbst – also die Aspekte, die im heutigen Intranet eines Unternehmens in seinen heutigen Anwendungsgebieten nicht gut gelöst sind
2. Probleme des Unternehmens, für die ein Intranet eine Lösung bieten könnte.

Das Gleiche gilt für Potenziale, denn die digitalen Technologien und soziale Ansätze (wie in den Social Media) bieten nicht nur Lösungen für bestehende Probleme, sondern ermöglichen auch neue, bisher nicht mögliche oder auch nur bisher nicht bekannte Anwendungen, Vorgehensweisen, Chancen etc.

1.5 Status quo: Drei Monate lang suchen – jedes Jahr

Informationsflut, überquellende E-Mail-Postfächer, irrelevante Nachrichten auf einer kaum noch überschaubaren Anzahl von Kanälen – den täglichen Wahnsinn des Informationszeitalters kennen wir alle. Fünf Minuten hier, drei Minuten dort, da

noch eine erfolglose Suche, doch wieder Frau Müller angerufen, die nach einigen Telefonaten ihrerseits dann die richtige Antwort in Erfahrung gebracht hat, schnell noch Facebook geprüft, zehn Newsletter in den „Lesen!“-Ordner verschoben ...

Irgendwie kommen wir mit all dem zurecht, jeder hat sich seine eigene Strategie zum Umgang mit diesen Dingen zurechtgelegt. Es muss ja auch gehen, alle anderen sind ja auch betroffen und schaffen es ebenfalls, irgendwie.

Hier sollten wir einhalten und folgende Überlegung anstellen: Wenn es alle betrifft, was bedeutet das dann gesamthaft für unser Unternehmen? Oder gar volkswirtschaftlich?

- ▶ Fragen, die bislang in der Praxis noch selten gestellt werden, auf die es aber umfassende und sehr gut belegte Antworten gibt. Für die Rationalisten unter den Lesern, die einfach zu merkende Prozentzahlen mögen: Durch Ineffizienzen in allen Belangen des Umgangs mit der für Unternehmen lebenswichtigen Ressource Information entstehen heute Produktivitätsverluste von **mindestens 25 Prozent**. Oder, um es etwas greifbarer zu machen: Sie und alle anderen Mitarbeitenden Ihres Unternehmens (oder genauer: die durchschnittlich 60%, die überwiegend wissensintensive Tätigkeiten ausführen) verbringen jedes Jahr den Zeitraum vom 1. Januar bis zum 31. März mit nichts anderem als nicht-wertschöpfenden Tätigkeiten rund um die Information, wie zum Beispiel dem Suchen, Ablegen oder Erstellen von bereits existierenden Informationen, herumfragen etc.

Würden wir tatsächlich drei Monate pro Jahr am Stück mit Suche & Co. verbringen, wäre das Management Ihres Unternehmens längst auf die Barrikaden gegangen und hätte alles (!) dafür getan, diesen Zustand radikal zu verändern. Aber fünf Minuten suchen hier und 15 Minuten Doppelarbeit da – sie sind unsichtbar und ihre negativen Auswirkungen bleiben unerkannt.

Da sind sie aber natürlich trotzdem. Insofern ist folgender Hinweis hoffentlich überflüssig: Der Schaden, der Ihrem Unternehmen (und jedem anderen Unternehmen, unserer Volkswirtschaft etc.) im rein hypothetischen Fall einer Suche von drei Monaten am Stück entsteht, ist der gleiche wie bei der in der Praxis anzutreffenden Gleichverteilung über das Jahr hinweg.

Sie sollten uns diese 25% Produktivitätsverluste allerdings nicht einfach glauben. Den Quellen, die Sie etwa im Whitepaper „The Digital Workplace – Redefining Productivity in the Information Age“ (Infocentric Research 2011, S. 18 ff.) finden, hingegen schon. Oder Sie untersuchen das mit geeigneten Mitteln in Ihrem eigenen Unternehmen. Der Fall, dass ein Unternehmen deutlich besser abschneidet als diese 25%, ist selten.