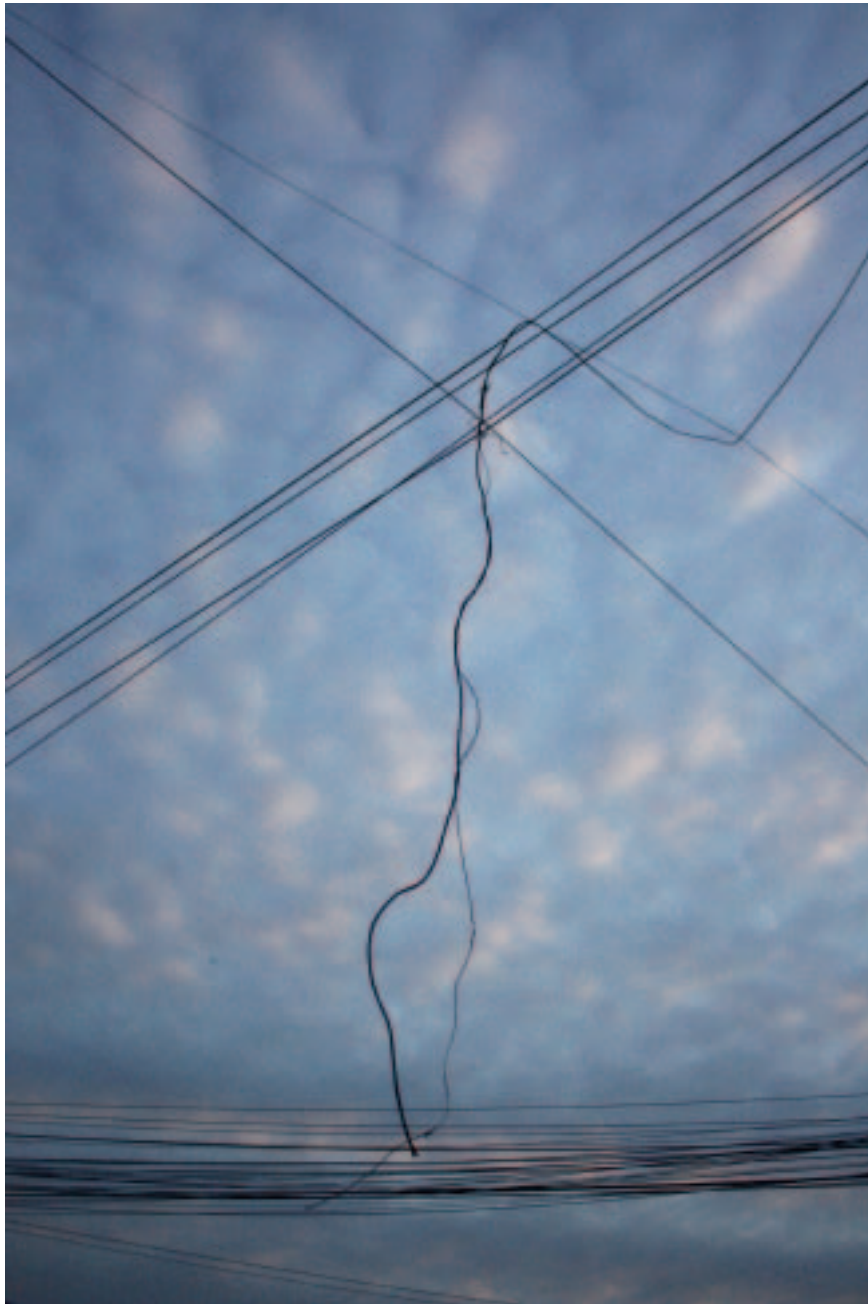


kulturkontakt

magazine **WINTER 2010/2011**



FOCUS

Christian
Henner-Fehr
**Social Media:
From Monologue
to Dialogue**

INTERVIEW

Paul Collard
Madeleine Bebe
**More Time
for Learning!**

DISCOURSE

Isabella Mader
**Die Kraft der
Netzwerke**

POSITION

**... tu felix
Austria nube.**

Die Kraft der Netzwerke

The Power of Networks

ISABELLA MADER

Wem werden sie unternehmenskritische, erfolgskritische Informationen weitergeben? Jedem? Wohl kaum. Netzwerke und Kontakte entscheiden heute überwiegend über Jobs, Wissensteilung, Kaufentscheidung. Das ist mittlerweile kein Geheimnis mehr. Entscheidungen laufen im Zeitalter der Informationsüberflutung zunehmend über Vertrauensnetzwerke. Die Informationsflut treibt den Nutzer für die Entscheidungsfindung zu Personen seines Vertrauens. Hier unterscheidet Prof. Andrew McAfee (Harvard)¹ zwischen »strong« und »weak ties«: Starke Verbindungen sind demnach solche, die mit einer emotionalen Komponente angereichert sind: gemeinsamer Spaß, Trauer, Krisen. Schwache Verbindungen hingegen sind formell und inhaltlich orientiert. Das sind jene, die in der Krise als erste weg brechen. Funktionierende Netzwerke operieren auf der Basis von Vertrauen – das nur in starken Verbindungen präsent ist.

Netzwerke & Wissensteilung

Wissen, nach Gartner² das »Öl des 21. Jahrhunderts«, wird auf Vertrauensbasis geteilt – denn Wissen ist für den einzelnen Mitarbeiter Macht (und Arbeitsplatzsicherung). Kollaborative Wissensteilung im Unternehmen funktioniert deshalb nur in einer Vertrauenskultur. Die Abschaffung der Kaffee-Ecken in Unternehmen in der Wirtschaftskrise mit dem Hinweis »die Leute sollen arbeiten« ist also geradezu ein Supergau. Dave Snowden³ beziffert das Verhältnis zwischen formellen und informellen Netzwerken mit 1:1000. Formelles Wissen ist meist gut verfügbar, macht aber eben nur einen sehr kleinen Teil des relevanten Unternehmenswissens aus. Soll ein Konkurrenzvorteil erreicht werden, so ist dies kaum mehr z.B. nur über Einsparung zu erreichen (das können andere auch), sondern über das Management von Know-how – was bislang in wenigen Unternehmen wirklich funktioniert. Wissen ist in den Köpfen der Mitarbeiter abgelegt und wenn wir möchten, dass diese es teilen, dann managen wir Menschen – und das ist einen Tick schwieriger als Anlagen oder Finanzen zu managen – bei letzteren ist keine Gegenwehr zu erwarten.

Netzwerke & Unternehmenskommunikation

TIME Magazin deklarierte als »Person des Jahres« 2006 »You«: die Internetnutzer⁴. Der Kunde war bereit zur Informationsteilung und Kollaboration, die Web 2.0 ermöglicht. Organisationen tun sich damit bis heute überwiegend schwer. Das Kommunikationsmonopol ist gefallen, jeder redet mit jedem, und es ist nicht mehr zu verhindern. Ein natürlicher Vorgang: Wen fragen Sie, wenn Sie ein neues Auto kaufen wollen? Den Erzeuger? Wohl kaum. Sie fragen vor allem Freunde. Nichts anderes passiert online. Die geeignete Teilnahme an sozialen Netzwerken (Vertrauensnetzwerken!) muss deshalb ein verstandener Bestandteil der integrierten Unternehmenskommunikation werden.

To whom will you pass on mission-critical information? To everyone? Highly unlikely. Nowadays, jobs, knowledge-sharing and purchase decisions are mainly determined by networks and contacts. This is no secret. Now that we are constantly being inundated with information, our decisions are increasingly based on what we learn through trusted networks. The flood of information forces us to turn to people we trust when making important decisions. In this context, Andrew McAfee (Harvard)¹ differentiates between »strong ties« und »weak ties«. According to McAfee, strong ties are those which are enriched by an emotional component: having fun together, grief, crises. Weak ties are formal and content-oriented; these are the ties that will break down first in a crisis. Functioning networks operate on the basis of trust – which only exists where ties are strong.

Netzwerke & knowledge-sharing

Knowledge, which according to Gartner² is the oil of the 21st century, is shared on the basis of trust. For the individual employee, knowledge is perceived as power (and as a means of protecting one's job). For this reason, collaborative knowledge-sharing within an organisation only functions in an atmosphere of trust. Getting rid of the company coffee corner during an economic crisis so that the employees will »spend their time working« is therefore the worst thing one can do. According to Dave Snowden³, the ratio of formal to informal networks is 1:1000. Usually, formal knowledge is amply available, but it represents only a very small portion of relevant corporate knowledge. Today, if a company wants to obtain an advantage over the competition, this is rarely achievable through cost reduction alone (since the others can do the same thing), but rather through the management of know-how – which up to now has not really functioned in most companies. Knowledge is filed away in the minds of the employees, and if we want them to share it, then it is a matter of managing people – and that is a bit more difficult than managing assets or finances, since in the latter cases, no resistance is to be expected.

Netzwerke & corporate communication

TIME Magazine declared its »Person of the Year« for 2006 to be »you«: the Internet users⁴. At that time, almost half a decade ago, individuals were already willing to share information and collaborate through Web 2.0 channels. Most organisations, on the other hand, find this difficult even today. The days of the communication monopoly are over; everyone talks to everyone else and there is nothing to prevent it. It's completely natural: Whom will you ask for advice if you want to buy a new car? The manufacturer? Not likely. You'll probably ask friends for their opinions. And that's exactly what happens online. Appropriate participation in (trusted) social networks therefore has to become an accepted part of corporate communication.

Isabella Mader ist Unternehmensberaterin und Lehrbeauftragte an mehreren Universitäten und Fachhochschulen mit den Schwerpunkten Wissens- und Informationsmanagement, Social Media, E-Learning und IT-Strategie. An der Donau-Universität Krems leitet sie den Masterlehrgang Internationales Informations- und Kommunikationsmanagement. Vor ihrer aktuellen Tätigkeit wirkte Isabella Mader unter anderem im Bereich Methodologieentwicklung bei den Vereinten Nationen sowie in der Privatwirtschaft als Kommunikationsmanagerin.

Isabella Mader is a management consultant and a lecturer on social media, knowledge and information management, e-learning, and IT strategy at several universities. She is head of the Master of Science programme in International Information and Communication at Danube University Krems. In the course of her professional career, Isabella Mader has also worked in the field of methodology development at the United Nations and as a communications manager in the private sector.
www.donau-uni.ac.at/wuk/icm



1
 McAfee, Andrew: The Business Impact of IT. Blog. [Online]
<http://andrewmcafee.org/blog/> [11.11.2010]
 McAfee, Andrew: Information & Technology, Internet,
 Social Media. Harvard Business Review, Blog. [Online]
<http://blogs.hbr.org/hbr/mcafee> [11.11.2010]

2
 Sondergard, Peter (2010). Information Is The Oil Of
 The 21st Century. Opening Keynote ITXPO 8.11.2010,
 Gartner Research, Cannes.

3
 Snowden, Dave (1999). »Liberating Knowledge«
 Introductory chapter to Liberating Knowledge CBI
 Business Guide, Caspian Publishing October pp 9-19

4
 Grossman, Lev (2006). »Time's Person of the Year: You.«
 Time Magazine (European Edition) 25 December
 2006/1 January 2007. [Online].
<http://www.time.com/time/magazine/article/0,9171,1569514,00.html> [11.11.2010].

Vlad Nancă
 October 2009 in Bucharest
 [KKA Artist in Residence 2009]