

## Zusammenfassung Riffelalper Managementtage 2012

Raffael Wüthrich

Der vorliegende Text versteht sich als Zusammenfassung der Riffelalper Managementtage 2012. Er ist ein Zusammenzug einer Woche intensiver Auseinandersetzung mit dem Begriff „Netzwerk“, seinen Merkmalen und seinen Auswirkungen auf Gesellschaft und Organisationen.

Ich habe mich für eine nüchterne Sachbeschreibung entschieden, was dem Inhalt hoffentlich entgegenkommt, jedoch das wunderbare Flair auf der Riffelalp zur Gänze weglässt.

Ansonsten möchte ich mich herzlich für die tolle und lehrreiche Woche bedanken. Meine Gehirnwindungen wurden schon lange nicht mehr auf solch intensive Art positiv gereizt.

### Medienarchäologie

Um Netzwerke verstehen zu können, ist es hilfreich, einen historischen Überblick über die Entwicklung der Medientypen und ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft zu schaffen. Soziologe Prof. Dr. Dirk Baecker (Zeppelin Universität Friedrichshafen, Inhaber des Lehrstuhls für Kulturtheorie und -analyse) spricht von vier Epochen, welche jeweils durch die Entstehung neuer Medien eingeläutet wurden. Die 1.0-Gesellschaft war fähig, Wissen und Erlebnisse mittels gesprochener Sprache zu teilen und zu verbreiten. Diese Mündlichkeit wurde in der 2.0-Gesellschaft durch die Schrift ergänzt. Mit dem Buchdruck in der 3.0-Gesellschaft war es dann möglich, den Rezipientenradius drastisch zu erhöhen. Heute mit dem Internet verschwindet die bisher gängige Asynchronität der Massenkommunikation. Die Grenzen zwischen Sender und Empfänger verschwimmen. Bereits die Elektrizität, spätestens jedoch die Computeranwendung bringt die 4.0-Gesellschaft hervor. Dies heisst jedoch nicht, dass wir nun ausschliesslich über Computer und mittels Internet kommunizieren. Die Kommunikationsmedien verschiedener Zeitepochen überlagern sich.

Die Auswirkungen von Radio und TV klammert Baecker in seiner Medienarchäologie bewusst aus.

### Differenzierung der Gesellschaften

Die verschiedenen Gesellschaften zeichnen sich durch bestimmte Merkmale aus. Anhand der drei Kriterien „Problem“, „Struktur“ und „Kultur“ identifiziert Baecker die Merkmale der vier Epochen.

Medienarchäologie	Problem	Struktur	Kultur
1.0-Gesellschaft	Referenzüberschuss	Stämme/Gruppen	Grenzen
2.0-Gesellschaft	Symbolüberschuss	Schichten	Telos (Ziel, Zweck)
3.0-Gesellschaft	Kritiküberschuss	Funktionssysteme	Unruhiges Gleichgewicht
4.0-Gesellschaft	Kontrollüberschuss	Spiele	Flow

Als besonders interessant werden die Unterschiede der Moderne (3.0-Gesellschaft) und der Nächsten Gesellschaft (4.0-Gesellschaft) herausgearbeitet. Gerade für Organisationen aber auch für die Gesellschaft beinhaltet dieser Schmelztiigel Spannungsfelder und Chancen.

	Interaktion	Organisation	Gesellschaft
<b>Moderne Gesellschaft</b>	Anwesenheit	Mitarbeiter	Abwesenheit
<b>Nächste Gesellschaft</b>	Simulation von Anwesenheit	Netzwerkorganisation	Weltgesellschaft

In Organisationen finden wir nebeneinander und in Spannung zu einander die Struktur der Hierarchie und die Netzwerkstruktur. Dabei sind die Netzwerke untereinander gekoppelt, die Kommunikationsbeziehungen zwischen den Hierarchieebenen jedoch durch einzelne Personen gewährleistet. Die hierarchische Struktur garantiert einerseits die Einhaltung vorgegebener Abläufe und erschwert andererseits die Durchlässigkeit zwischen den verschiedenen Ebenen. Organisationen stehen heute vor der Herausforderung, mit der Spannung Hierarchie versus Netzwerk einen Umgang zu finden.

## Verschiedene Anwendungsbeispiele von Netzwerken

### Planet Modulator – ein Netzwerk als innovativer Marktplatz von Unternehmen in Berlin

Von einer praktischen Netzwerk-Anwendung und ihren Auswirkungen im Kleingewerbe Berlins berichtet Andreas Krüger, Geschäftsführer von Planet Modulator. Planet Modulator bietet eine unvergleichlich grosse Auswahl an verschiedenen Materialien in den gewünschten (Klein-)Mengen. Innerhalb kürzester Zeit siedelten sich rund „30 Partner und Freunde“ (Weiterverarbeitungs- und Dienstleistungsbetriebe) an, was ein grosses kreatives Angebot für Kunden zur Folge hatte. Die starke Vernetzung unter den Betrieben, gemeinsame Entscheidungsfindungen und möglichst wenig Hierarchien führten dazu, dass Planet Modulator zu einem „Forum und Treffpunkt für Idealisten“ wurde. Ebenso spannend ist Krügers zweites Betätigungsfeld im Wendland, wo er mit seinem Netzwerk von mehreren tausend Mitgliedern erfolgreich gegen das Atom-Endlager protestierte. Laut Krüger besteht nun die grosse Herausforderung in der Transformation des Netzwerkes, dessen Anliegen auf der gemeinsamen Anti-Atomüll-Deponie beruhte und das nun in ein Netzwerk, das gemeinsam Positives erschaffen will, umgebaut werden soll.

## **Grundprinzipien von Social Media und ihre Bedeutung in der internen Unternehmenskooperation**

Prof. Dr. Wolfgang Prinz (Fraunhofer-Institut für Angewandte Informationstechnik) zeigte an den Riffelalper Managementtagen 2012 die praktischen Anwendungsmöglichkeiten von sozialen Netzwerken in Unternehmen auf. Er plädierte für die Einführung von auf Unternehmen ausgerichtete Social Media Software (wie z.B. Yammer), da dies die schnelle Kommunikation erleichtere und den Informationsfluss im Unternehmen verbessere - auch wenn nicht nur unternehmensrelevante Themen besprochen würden. Insgesamt sei ein positives Fazit, gerade für Wissensarbeiter, durch die Einführung eines sozialen Netzwerks in Organisationen zu ziehen. Prinz stellte zudem die Website delicious.com vor (eine alternative Suchmaschine, die über Verschlagwortung von Benutzern funktioniert) und gab einen Einblick in eine Software, die genaue Auskunft über die Benutzung und Bearbeitung von Dokumenten durch die Mitarbeiter liefert.

### **Netzwerk Occupy – Einfluss ohne Macht**

Die konsensorientierte und basisdemokratische Occupybewegung in der Schweiz transformierte sich im Herbst 2011 von einem reinen Onlinenetzwerk zu einem physisch präsenten Netzwerk in Zürich. Laut Raffael Wüthrich, Occupy-Mitglied, bestand eine der Herausforderungen darin, das Onlinenetzwerk und das Offlinenetzwerk zu synchronisieren, was nur teilweise gelang und die interne und externe Kommunikation erschwerte. Das Occypynetzwerk zu organisieren, ohne dass dabei Hierarchien entstanden, wurde durch klare Verantwortlichkeiten auf Zeit (sogenannte Ankerpersonen), die reihum weitergegeben wurden, innerhalb der Arbeitsgruppen gelöst. Viele Occupy-Mitglieder der Schweiz versuchten, dem Netzwerk einen positiveren Aspekt als den Protest gegen Banken, das Geldsystem, die Umweltzerstörung, das Gesellschaftssystem, etc. zu geben, was aber nur zum Teil gelang und in der Aussenwirkung der Bewegung nicht wahrgenommen wurde. Wüthrich schloss, wie vor ihm auch Andreas Krüger daraus, dass die Umwandlung des Netzwerk-Zwecks und der gemeinsamen Motivation nur sehr schwierig, unter Mitgliederverlusten und unter grossem Energieaufwand erfolgen kann. Eine Steuerung des Netzwerks ist praktisch unmöglich, da sich immer erst eine Idee manifestieren muss (Wir stehen für etwas). Durch diese neue Identität kann ein neues Netzwerk wachsen, was aber mit dem ursprünglichen Netzwerk (Wir sind gegen etwas) nicht mehr viel zu tun haben muss.

### **Energiewende – Vernetzung als Voraussetzung zur Lösungsfindung**

Dr. Pascal Previdoli, Stv. Direktor des Bundesamts für Energie, ermöglichte einen Einblick in die Kommunikationsabläufe des Bundesamts beim Thema Energiewende. Er machte deutlich, wie schwierig es unter Zeitdruck ist, einen ausgewogenen Dialog mit den Partnern für die Findung einer Neuausrichtung zu führen, um sowohl auf der Ebene der Fachthemen die vernetzten Sachaspekte zusammenzutragen wie auch auf der übergeordneten Ebene der strategischen Positionierungen. Ausreichende Vernetzung und hoher Zeitdruck scheinen sich auszuschliessen. Der Preis für eine Vernachlässigung der relevanten Netzwerkknoten ist u.a. eine mangelnde Akzeptanz der Entscheidung.

Eine langfristige zeitliche Dimension erlaubt ein anderes Vorgehen, so in der Strategie zur Abklärung des besten Standortes für die Atom-Endlager in der Schweiz. Dazu wird

mit der Bevölkerung bereits Jahrzehnte vor der eigentlichen Umsetzung des Endlagers Kontakt aufgenommen, um einen konstruktiven Dialog zu fördern, Ängste abzubauen und das Verständnis zu erhöhen. Dass letztendlich doch der Bundesrat anhand geologischer Kriterien über den geeigneten Standort entscheiden wird, führte unter den Teilnehmenden zu einigen Diskussionen.

## **Keine Zukunftsprognosen**

Keiner der Referierenden der Riffelalper Managementtage 2012 wollte eine Prognose für die Zukunft stellen. So bleiben die Auswirkungen der zukünftigen Netzwerke auf Organisationen und Gesellschaft vorerst als Frage im Raum stehen. Fakt bleibt; Menschen rund um die Welt werden immer vernetzter. Die Kommunikations-Technologien wechseln in immer kürzeren Abständen. Dass dies für klassische Hierarchien in Organisationen eine Herausforderung darstellt, erscheint absehbar. Insofern gaben die Riffelalper Managementtage 2012 einen differenzierten Einblick in eine Entwicklung, deren Folgen schwer abschätzbar sind, obwohl sie Mensch, Gesellschaft und Organisationen tiefgreifend verändert.