

Sabine Stadelmann

Die zunehmende Technologisierung und der Einfluss neuer Medien auf die Organisationskultur

Wenige Bereiche in Wirtschaft und Gesellschaft sind heute nicht tiefgreifender in Berührung gekommen mit dem Einfluss der neuen Technologien, obwohl diese Entwicklung nicht älter als 10 Jahre ist. Viele Organisationen haben mittlerweile das Potential dieser neuen Technologien erkannt und nutzen sie in unterschiedlichster Form. Wir können einen radikalen Wandel beobachten, der sich in Organisationen vollzieht. Er birgt viele Chancen schafft aber auch gleichzeitig ein Dilemma für Organisationen.

Das immense Potential der technologischen und medialen Möglichkeiten birgt auch Risiken, die wiederum Unsicherheit auf verschiedensten Ebenen in Organisationen schaffen. Von Natur aus grenzenlos, lassen neue Kommunikationsmedien Informationen, die bisher primär eher einem kontrollierten Nutzerkreis im Unternehmen zugänglich sein sollen plötzlich publik werden. Viele können darauf zugreifen.

Das traditionelle Führungsverständnis von Organisationen beruht stark auf der Betonung von kontrollierten Informationskaskaden „top – down“. Das steht heute in einem krassen Gegensatz zur Logik partizipativer Medien.

Neue Medien befördern horizontale Zusammenarbeit und improvisierte Kommunikation, die über Hierarchieebenen hinweg geht und damit gängige Macht- und Kontrollstrukturen ins Wanken bringt.

Natürlich ist die traditionelle Informationspolitik und die damit verbundenen eingefahrenen Kanäle der Informationsweitergabe nur schwer abzubauen.

Sie beruhen auf dem Prinzip der „Informationsmacht“ - die man nur bedingt zu teilen bereit ist. Hier revolutionieren die neuen Medien den traditionellen Standardinformationsprozess indem sie ihn auf den Kopf stellen: Die Verteilung der Information wird heute zum Startpunkt und ist nicht mehr das Ergebnis eines hierarchisch kontrollierten Prozesses. Einmal in der Welt steht der „Content“ allen offen und wird natürlich mit je aktuellen Bedeutungsaufładungen versehen und schlussendlich unkontrollierbar.

Organisationen haben immer weniger direkten Einfluss auf die Interpretation und virale Verteilung ihrer Botschaften. Daher wird es immer notwendiger für Unternehmen, ihre Inhalte überzeugend nachvollziehbar und glaubwürdig „rüberzubringen“ und das auf den

unterschiedlichsten Informationskanälen nach Innen und nach Außen.

Organisationen stehen heute vor der Herausforderung zwei fundamental unterschiedliche Kommunikationsparadigmen zu meistern:

1. die traditionelle hierarchische Kommunikation, die der Logik von Kontrolle und Selektion folgt und
2. die neuen Informationskanäle, die ohne viel direkte Einflussnahme arbeiten.

Um das steuern zu können, braucht es einerseits den Aufbau einer entsprechenden organisationalen und technischen Infrastruktur, die den freien Austausch von Informationen im Unternehmen fördert und gleichzeitig braucht es adäquate Kontrollmechanismen, die das Risiko des Missbrauchs minimieren.

Hier haben Führungskräfte in den Organisationen eine wichtige Aufgabe:

Sie müssen vertikale Verantwortlichkeit und horizontale Vernetzung und Kooperation viel näher zusammenbringen als es bisher übliche Praxis war.

Ein weiterer Effekt im Umgang mit den neuen Medien ist die Beherrschung der immensen Informationsflut. Es braucht die Fähigkeit den Informationen entsprechend Bedeutung zuzumessen und das Wichtige vom Unwichtigen unterscheiden zu können. Dieser Prozess der Bedeutungsgebung gelingt natürlich viel effizienter in einem gemeinsamen Prozess. Auch an dieser Stelle müssen Organisationen umdenken. Alleine im stillen Kämmerlein oder in eher exklusiven Führungszirkeln gelingt dies nur schwer. Es braucht viel mehr hierarchieübergreifenden Austausch und kürzere, direktere Kommunikation.

Insgesamt puschen die neuen Medien die Zusammenarbeit über globale Grenzen hinweg und erweitern somit auch den Einfluss der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus der Peripherie. Sie bringen die Stakeholder viel näher ans Unternehmen und erweitern den Einfluss von unterschiedlichen Interessengruppen.

Insgesamt werden Unternehmen heute viel mehr von Außen gesteuert.

Dazu finden viele Führungskräfte heute noch schwer einen angemessenen Zugang.

Viele Unternehmen unterschätzen die Wirkung und Power der sozialen Medien und damit auch die Notwendigkeit der Anpassung

ihrer Kommunikationspolitik nach innen und Außen. Intern führt missglückte Kommunikation zu Glaubwürdigkeits- und Vertrauensverlust, der nur sehr schwer wieder wett zu machen ist. Nach Außen können wir die zum Teil dramatischen Folgen täglich in den einschlägigen Wirtschaftsnachrichten verfolgen.

Was bedeuten nun diese Veränderungen des Kommunikationsverhaltens für die Unternehmenskultur?

Eine authentische – nach Innen und Außen konsistente - Kommunikation befördert eine lebendige und verantwortliche Organisationskultur.

Dabei ist die Fähigkeit der Organisation Einfluss zu nehmen, wie Informationen durch komplexe Systeme gehen genauso wichtig, wie die Fähigkeit überzeugenden Inhalt zu kreieren.

Wie kann man nun in einem sich ständig verändernden Umfeld kontinuierlich die „richtigen“ Signale senden?

Wie kann man in einer Zeit des zunehmenden Vertrauensverlustes Orientierung und Konstanz schaffen für Mitarbeiterinnen, Mitarbeiter, Kunden, Shareholder und gesellschaftliche Interessensgruppen?

Wie können Unternehmen ein so sensibles und fragiles Gut wie Glaubwürdigkeit in einer Zeit von immer schnellerer Veränderung sicherstellen?

Vertrauen aufzubauen braucht in unserem bisherigen Verständnis Zeit.

Langfristigkeit, Kontinuität und Erfahrung sind dabei die Garanten. Wir haben jedoch heute immer weniger Zeit und Raum dafür. Wenn die Technisierung ständig neue Konzepte auf den Markt spuckt, wenn immer neue Kommunikationskanäle erschlossen werden, immer neue Zielgruppen definiert werden verliert Erfahrung mehr und mehr an Bedeutung.

Heute speist sich Vertrauensbildung stark aus der Einsicht in die ständige Veränderung. Die Entwicklung von uns als Person und die Unternehmensentwicklung sind in unserer heutigen Gesellschaft vielmehr von Brüchen und sprunghaften Veränderungen gekennzeichnet als von langfristigem Denken und Handeln. Wir nehmen zunehmend Abschied vom Denken in Kontinuitäten.

Wer sich heute Vertrauen verdienen möchte und nicht auf jahrelange und gemeinsame Erfahrung zurückgreifen kann, muss daher glaubwürdig Inhalte vermitteln die sich im täglichen Handeln widerspiegeln. Hierbei können die neuen Technologien zum hilfreichen Medium der Verbreitung werden.