

Leseprobe aus:

Wissensnetzwerke. Konzepte, Erfahrungen und Entwicklungsrichtungen

von M. Graggober, J. Ortner, M. Sammer

Einleitung

Das Netzwerk Paradigma ist, fragt man Leute auf der Strasse, als allgemein geläufiger Begriff ins öffentliche Bewusstsein gedrungen durch die Omnipräsenz des Internet einerseits und durch die Berichterstattung über Aktivitäten von Terrornetzwerken. Wirtschaftstreibende assoziieren damit auch arbeitsteilige Kooperation von Unternehmen in Unternehmensnetzwerken. Soziologen, Management-, Organisationstheoretiker und Wirtschaftspolitiker sehen darin weit mehr, - Netzwerke seien das Charakteristikum postmoderner Gesellschafts- und Wirtschaftssysteme. Warum? In welcher Weise betrifft dies nicht nur die so genannten „Wissensarbeiter“, sondern vor allem Wirtschaftstreibende aber auch Arbeitssuchende, werdende Mütter, Autofahrer, Verkäufer oder Touristen?

Eine grundlegende Bedingung menschlicher Existenz bestehe darin, dass individuelles Entscheiden und Handeln eingebettet sei in den sozialen Interaktionsraum. Einerseits geben soziale Regulativa, kulturelle Normen und Wertesysteme sowie der Kanon des gesellschaftlich akzeptierten Weltwissens den Spielraum möglicher Handlungsoptionen vor und andererseits bleibt individuelles Handeln nicht ohne Auswirkungen auf das soziale Umfeld und das Gesellschaftssystem insgesamt.

Im Zuge radikaler Globalisierung, vorangetrieben durch moderne Waffen-, Verkehrs-, Informations- und Kommunikationstechnologien, geraten lokal und regional begrenzt gültige Handlungsorientierungen in eine Krise, denn in einer globalen Gesellschaftsordnung müssen sie mit anderen kulturspezifischen Orientierungssystemen konkur-

rieren.¹ Der durch Relativierung entstehende Begründungsnotstand kann nur durch verstärkte Kommunikation in Richtung auf ein global verbindliches Wertesystem gehoben werden. Wer weltweit kommunizieren und sich mit anderen einigen, solidarisieren kann, bestimmt mit, was künftig Norm ist und als Begründung für die Durchsetzung von Handlungsentscheidungen Geltung hat. Die Existenz des weltumspannenden Informations- und Kommunikationsnetzes ist die Bedingung der Möglichkeit, eine konsensuale Weltordnung zu entwickeln, die nicht durch die Verfügung über Waffentechnologie und Kapital erzwungen wird. Vernetzte Individuen sind verantwortungsbewusste Weltbürger. Informationstechnologische Vernetzung allein reicht jedoch nicht aus, um zu verhindern, dass Globalisierung in einen globalen, engstirnigen Provinzialismus mündet: Ohne weltoffene, kritische Nutzer dieser Technologie keine echte „Wissensgesellschaft“. Darin liegt die bildungspolitische Herausforderung einer „Wissens-Netzwerkgesellschaft“.

Wer dieser „kultursoziologischen“ Argumentation trotz aktueller weltpolitischer Entwicklungen keine Praxisrelevanz abgewinnen kann, der sollte mit folgendem, weit aus praxisnäherem Argument Interesse an der Thematik gewinnen können.

Ein wesentliches Charakteristikum gesellschaftlichen Zusammenlebens besteht immer schon darin, dass Menschen arbeitsteilig kooperieren. Betraf früher Arbeitsteilung vor allem Spezialisierungen in der Produktion (Schuster, Schneider, Leinenweber) und Koordination (Kaiser, König, Edelman), so verlagert sich in einer durch Wissenschaften und Hochtechnologie geprägten Welt der Spezialisierungsdruck auf Wissen. Niemand kann alles wissen und ein Menschleben reicht nicht aus, um sich alles wichtige Wissen anzueignen. Nur wer mit (anderen) Wissensträgern von Spezialwissen kommunizieren kann, ist in der Lage, sein Tun und Handeln auf neuestem Wissensstand zu gründen. Die Gemeinschaft der Wissenden ist das Subjekt des technologischen und gesellschaftlichen Fortschritts. Wer nicht Teil eines Wissens-

¹ Vgl. Safransky, R. (2003) *Wieviel Globalisierung verträgt der Mensch*, München, Hanser oder Safransky, R., *Krieg aus lauter Menschenliebe*, In.: *Die Presse*, 8./9. Febr. 2003. Herrhausen, A. (Hrsg.) (2002) *Das Ende der Toleranz: Identität und Pluralismus in der modernen Gesellschaft*, München: Piper

netzwerkes ist, hat keine Chance, zu wissen, was Sache ist, zu verstehen, was vor sich geht und den weltweiten Konkurrenzkampf um das „Neue“ zu überstehen. Innovationen, die letztlich zu wirtschaftlichem Erfolg führen, können nicht mehr einsam im stillen Kämmerlein hervorgebracht werden.

Sich vernetzen ist also das Gebot des neuen Jahrhunderts, zumindest gewinnt man diesen Eindruck, wenn man sich die zigtausend Publikationen zu diesem Thema vor Augen hält.

Die inflationäre Verwendung des Netzwerk Begriffs ist allerdings nur der vorläufige Höhepunkt einer Entwicklung, die vor etwa fünfzig Jahren begann, als Organisationstheoretiker und Soziologen ihr Augenmerk verstärkt auf die Zwischenräume zwischen Organisationen, Unternehmen und den darin agierenden Individuen zu lenken versuchten – auf die formellen und informellen Beziehungsgeflechte, welche innerorganisatorische Abteilungsgrenzen und interorganisationelle Abgrenzungen übergreifen.

Nittin Nohria zeichnet in seiner Einleitung zu „Networks and Organizations“ (1992)² als Herausgeber und Mitautor diese Entwicklung nach, beginnend von Röthlisbergers Arbeiten (1939)³ über die Bedeutung von informellen Beziehungsnetzwerken in Organisationen über Warren's Untersuchungen zu interorganisationalen Feldern (1967)⁴ und Mitchell's Publikationen zu sozialen Netzwerken (1969)⁵, Wellmann's (1988)⁶ und Nelson's (1989)⁷ Strukturanalysen sozialer Netzwerke, bis hin zu seinem eigenen Buch. Darin beklagt Nohria – inzwischen schon zehn Jahre her – die wu-

² Nohira, N./Eccles, R.G. (Hrsg.) (1992): Networks and Organizations, Boston: Harvard Business School Press.

³ Roethlisberger, F. J. / Dickson, W. J. (1939) Management and the Worker. Cambridge, MA, Harvard University Press.

⁴ Warren, R. L. (1967) The Interorganizational Field as a Focus for Investigation, Administrative Science Quarterly 12.

⁵ Mitchell, J. C. (1969) The Concept and Use of Social Networks, In: Mitchell (ed), Social Networks in Urban Situations, Manchester University Press.

⁶ Wellmann, B. / Berkowitz, S. D. eds.(1988) Social Structures: A Network Approach, New York, Cambridge University Press.

⁷ Nelson, R. E. (1989) The Strength of Strong Ties: Social Networks and Intergroup Conflicts in Organizations, Academy of Management Journal 32.

chernde Vielfalt und Unterschiedlichkeit der Verwendung des Netzwerk Paradigmas. Zur Abgrenzung von anderen Konzepten schränkt Nohria seine Anwendung des Paradigmas auf eine „Netzwerksicht auf Unternehmensorganisationen“ ein und begründet dies damit, dass durch den „Neuen Wettbewerb“ und „neue technologische Entwicklungen“ auf dem Gebiet der IT die Leistungsgrenze von traditionellen, hierarchischen Organisationskonzepten überschritten sei: *„If the old model of organization was the large hierarchical firm, the model of organizations that is considered characteristic of the New Competition is a network, of lateral and horizontal interlinkages within and among firms. ... Established firms are trying to restructure their internal organizations along the line of networks. They are also trying to redefine their relationships with vendors, customers, and even competitors ... seeking more collaborative relations that will bind them together into a network.“* (S. 2)

Der Soziologe Manuel Castells⁸ geht in seinem 2000 in der zweiten Auflage erschienenen dreibändigen Werk „The Rise of the Network Society“ weit über Nohria's Sicht hinaus. Der entscheidende Unterschied zu früheren Zeiten bestehe darin, dass der moderne Lebensraum der Menschheit geprägt sei durch die technologische Revolution im Bereich der Mikroelektronik, was dazu geführt hätte, dass alles Statische sich in dynamische Prozesse aufzulösen begänne – alles fließt, vor allem Information. Der soziale Lebensraum ist der Raum von Flüssen, und Netzwerke sind die adäquate Organisationsform dieser Flüsse, egal ob es dabei um Ressourcen, Produkte, Kapital, Information oder sonst was geht. Netzwerkstrukturen haben ihre eigene Gesetzlichkeit und Dynamik, die unser traditionelles Verständnis von einem geordneten Zusammenleben und Arbeiten der Menschen von Grund auf umkrempeln werden.

Ob diese Diagnose zutrifft oder nicht, darüber mag man streiten, unbestritten allerdings ist, dass mit der Netzwerkperspektive ein Paradigmenwechsel in der Betrachtung und auch Behandlung sozialer Interaktion stattfindet, der pragmatischer ist als die systemtheoretische Herangehensweise: Netzwerke kann man aufbauen, beein-

⁸ Castells, M. (2000) The Rise of the Network Society, Oxford UK, Blackwell Publishers Ltd.

flussen, steuern, managen und folglich gezielt für eigene Interessen nutzen. Daher das allgemeine Interesse an diesem Konzept, wie die umfangreiche Literatur belegt.

Hat sich daran in den letzten Jahren etwas geändert? Warum also ein neues Buch?

Die Diagnose von stattfindenden Entwicklungen und die dazu passende Theorie sind eine Sache und die bewusste, strategische Umsetzung bzw. Anwendung in Politik, Forschung und Wirtschaft sind eine andere Sache. Die Frage, die sich die Autoren dieses Bandes gestellt haben, ist nicht so sehr eine theoretische als vielmehr: Wie sieht es in der Praxis aus? Welche Erfahrung haben Unternehmen gemacht? Sind »Netzwerke« tatsächlich der Stein der Weisen? Was hat sich im Wirtschaftsleben durch diese Herangehensweise verändert und wo liegen die Verbesserungspotentiale und die Hürden auf dem Hintergrund folgender Sachverhalte:

- Rapide GLOBALISIERUNG und radikale Verschärfung des Wettbewerbs zwingen Konzerne und vor allem KMUs, sich verstärkt regional und lokal aber auch international zu vernetzen.
- Weltpolitische Veränderungen (z.B. EU) und Explosion der IT Anwendung
- Mobilität der Menschen und wissensintensive Produktionsprozesse

Die Netzwerkperspektive im Rahmen gesellschaftlicher Veränderungen

BORNEMANN, SCHNEIDER und ORTNER versuchen in ihren Beiträgen mit je unterschiedlichen Ansätzen eine Antwort auf die Frage zu geben, was als strukturelle Eigenart von Wissensnetzwerken angesehen werden kann und worin diese sich von traditionellen Organisationsformen unterscheiden.

BORNEMANN entwickelt seine These, dass Wissensnetzwerke immer individuelle Netzwerke sind, auf dem Hintergrund der Feststellung, dass Wissen grundsätzlich personengebunden ist. Wissensaustausch basiert auf Vertrauen, Offenheit, der Bereitschaft zu lernen und sich an längerfristigen Zielen zu orientieren. Darin sei die Eigenart der Beziehungen zwischen Individuen in Wissensnetzwerken begründet. In der Dynamik der „Small Worlds“, welche durch diese Beziehungen („weak ties“) ent-

stehen, sieht Bornemann ein zukunftsweisendes Potential zur Entwicklung einer gerechteren Gesellschaft.

SCHNEIDER führt den Gedankengang weiter mit der Feststellung, dass auch Wissensgemeinschaften, die durch Netzwerkaktivitäten entstehen, ein Mindestmaß an struktureller Organisiertheit aufweisen müssen, um überleben zu können. Spontaneität und Freiwilligkeit von Interaktionen in Wissensnetzwerken könne nur als Balanceakt zwischen völliger Offenheit, Chaos und Auflösung einerseits („Open Space“) und Institutionalisierung bzw. Strukturierung („Hierarchie“) andererseits längerfristig gewährleistet bleiben.

ORTNER analysiert anhand eines Erfahrungsberichtes und mit Hilfe einer Ausdifferenzierung des Netzwerkparadigmas Phänomene der Durchdringung und Überlagerung strukturdeterminierter Organisationsformen durch informelle Netzwerkaktivitäten. Er kommt zum Schluss, dass soziale Netzwerke bzw. Wissensgemeinschaften im Sinne von Bornemann und Schneider nicht unabhängig und losgelöst von Bedingungen des etablierten gesellschaftlichen Kommunikationsraumes und dessen strukturellen Zwängen zu verstehen sind.

Lesen Sie weiter im Buch: Wissensnetzwerke. Konzepte, Erfahrungen und Entwicklungsrichtungen (Taschenbuch) von [Marion Graggober](#) (Autor), [Johann Ortner](#) (Autor), [Martin Sammer](#) (Autor); WUV Gabler, 2003