

# Die Zutaten erfolgreicher Collaboration

Wann gelingt Collaboration? Warum scheitert sie häufig? Und welche Maßnahmen sollten Unternehmen ergreifen, wenn Collaboration einmal nicht gelungen ist? Mit diesen Fragen beschäftigen sich unsere Wissensmanagement-Experten im aktuellen Titelthema. Eigentlich – und das ist besonders auffällig – scheint uns Collaboration doch längst in Fleisch und Blut übergegangen zu sein. Laut Statistischem Bundesamt nutzen dreiviertel aller Firmen bereits Social Media. Der Anteil der weniger Digitalaffinen geht in der Gesellschaft stetig zurück. 81 Prozent der Bundesbürger sind online, mehr als jeder Dritte gilt sogar als digitaler Vorreiter. Das ergab der Digitalindex der Initiative D21. Warum ist Collaboration dann häufig so schwierig?

Die Gründe sind vielfältig. Wie so oft. Eine Hauptursache liegt in den Unternehmen. Die Mitarbeiter sind oft digitaler als ihre Organisationen. So will das Gros der Wissensarbeiter beispielsweise gerne mobil arbeiten, nur etwa jeder Sechste darf es aber in seinem Betrieb. Davon ausgehend lassen sich Parallelen zur Collaboration ziehen: Unternehmen wollen vor allem nach außen über Social Media kommunizieren, dabei aber noch zu oft die alleinige Informationshoheit behalten. Collaboration ist aber keine Einbahnstraße. Sie fordert Kommentare, Stellungnahmen, Meinungen. Und die sind nicht ausschließlich positiv.

Auch lässt sich nicht jeder Post, den das Unternehmen veröffentlicht, vorab über mehrere Instanzen und Hierarchieebenen freigeben. Bis eine Information auf diesem Weg grünes Licht erhält, ist sie längst Schnee von gestern und hat sich über alternative Kanäle verselbstständigt.

Was braucht es also, damit Collaboration endlich gelingt? Die wichtigste Zutat ist der Wille, diesen Schritt ernsthaft zu gehen. Nicht nur halbherzig. Voraussetzung dafür ist zudem eine Wissenskultur, die einen offenen und bewussten Umgang mit Informationen aktiv fördert. Darüber hinaus bedarf es einer Social-Media-Guideline, die einen verbindlichen Rahmen vorgibt, welche Informationen in welcher Form kommuniziert werden dürfen. Auch eine Anleitung sollte dabei sein, wie mit negativen Rückmeldungen umzugehen ist und wo die (rechtlichen) Grenzen von Posts liegen. Und schließlich braucht es Mut. Mut, sich zu öffnen. Mut, Kritik einzustecken. Und Mut, permanenten Nörglern auch einmal Kontra zu bieten – Kontra, das mitunter so gut sein kann, dass es viral geht und zum positiven Branding der Unternehmensmarke beiträgt.

Collaboration funktioniert aber nicht nur nach außen, auch innerhalb von Organisationen oder firmenübergreifend sind aktiver Wissensaustausch und die gemeinsame Arbeit an einem Thema unerlässlich, um produktiv zu sein und sich selbst sowie das Unternehmen voranzubringen. Die nach wie vor beliebte Einbahnstraßen-Kommunikation via E-Mail gehört dabei nicht zu den effizienten Collaboration-Methoden, sondern gilt eher als Hindernis für kollaboratives Handeln. Aber wie kann vernetztes Arbeiten in der Praxis gelingen? Und weshalb erfahren die Circles im Rahmen von Working-out-loud-Initiativen derzeit so überproportionalen Zulauf? Antworten finden Sie im aktuellen Titelthema ab Seite 16.

## → Ihr Herausgeber



Oliver Lehnert