



[Home](#) | [Suchen](#) | [Bewerben](#) | [Inserieren](#) | [Über uns](#) | [News](#) | [Kontakt](#)

Kader-Channel

MyJobWinner

- Arbeitnehmer
- Arbeitgeber
- Personaldienstleister

Channels

- Kader
- Banking
- IT
- Temporär
- Teilzeit

MyDreamJob



- Profil-Datenbank
- Game
- MyDreamJob
- Lohnkalkulator

Services

- Aus- und Weiterbildung
- Tipps und Tricks
- Tests

POWERED BY

ALPHA

DER KADERMARKT DER SCHWEIZ



Chief Communication Officer (CCO)

Kommunikativ führen

Kommunikation wird zur wichtigsten Leadership-Fähigkeit im 21. Jahrhundert avancieren. Dem Chief Communication Officer (CCO) kommt dabei im Management eine neue Schlüsselrolle zu.

Von Artur P. Schmidt , artur.schmidt@aseantic.com , 22.02.2003

P

Zu den bedeutendsten Entwicklungen des 20. Jahrhunderts gehört sicherlich die Kybernetisierung unserer Gesellschaft durch die Computer und die Erfindung des Mediums Internet. Kein geringerer als Stafford Beer, der Begründer der kybernetischen Managementlehre, hat in seinen Arbeiten das Entstehen eines auf Rückkopplungsschleifen basierenden Netzwerks vorweggenommen, wie es sich im World-Wide-Web offenbart. Wir befinden uns heute in vollstündiger Abhängigkeit von derartig vernetzten Systemen, auch wenn wir dies oftmals nur dann merken, wenn wir wieder Opfer einer Virenattacke werden. Einer der Ersten, der erkannte, dass sich aus Netzwerken neue Netzwerke bilden, war der Netz-Pionier J. C. R. Licklider. Das Design ständig neuer und komplexerer Netzwerke ist heute für Unternehmen eine notwendige Aufgabenstellung, um sich den Entwicklungen im Rahmen einer globalisierten Welt zu stellen und in dieser zu überleben. Das Verstehen der Komplexitätszunahmen stellt heute an das Top-Management von Unternehmen jedoch völlig neue Anforderungen.

Neue Rollen in Unternehmen

Die Grundlagen für die Kommunikation liefern heute die Faktoren Konnektivität, Interaktivität, Mobilität, Geschwindigkeit und Codierung. Diese basieren auf fünf Gesetzmässigkeiten, die als Moore's Law, Gilder's Law, Metcalfe's Law, Coase's Law und Ashby's Law bekannt sind. Moore's Law beschreibt das Phänomen, dass sich alle 18 Monate die Preise für Computerchips halbieren, während sich die Leistungsfähigkeit verdoppelt. Gilder's Law besagt, dass die Bandbreite für Datenübertragungen sich jedes Jahr verdreifacht. Metcalfe's Law drückt aus, dass der Nutzen eines Netzes mit dem Quadrat der User steigt, d.h. um Wettbewerbsvorteile erreichen zu können, ist ein bestimmtes Mindestmass an Vernetzung erforderlich. Dass für die Existenz von Firmen wichtigste Gesetz ist das von Coase: Firmen sind nur dann lebensfähig, wenn ihre Transaktionskosten geringer sind als diejenigen in den Märkten. Ashby's Law betont, dass ein System nur mit einem System unter Kontrolle zu bringen ist, dessen Komplexität mindestens ebenso gross ist wie die des zu steuernden Systems.

Management hat die Aufgabe, die Differenz zwischen den Zielen des Unternehmens und denen der Kunden beizulegen. Dies muss jedoch so erfolgen, dass eine Vielfalt an Problemlösungsalternativen diskutiert und aus diesen die Lösungen mit den grössten Hebeln herausgefiltert werden. Die Einführung eines Chief Communication Officers als Varietätsmanager ist für Unternehmen ab einer Grössenordnung von 100 Mitarbeiter in der heutigen Medienlandschaft ein absolutes Muss. Den Schwerpunkt der Arbeit des CCO bilden die Erzeugung von Aufmerksamkeit und der Aufbau von E-Relations. Die klassischen Public Relations-Ziele wie Verständnis, Vertrauen und Goodwill

in der Öffentlichkeit zu erzeugen, bedürfen der Ergänzung durch intelligente Differenzierungsstrategien. Der CCO sollte die Voraussetzungen dafür schaffen, dass durch eine hohe Umlaufgeschwindigkeit des Wissens ein wirksamer Wissensaustausch innerhalb von Unternehmen und zwischen dem Unternehmen und seiner Umwelt erfolgt.

Reibungsverluste vermeiden

In einer immer mehr durch Konvergenz von Bild, Film, Schrift und Sprache geprägten Medienlandschaft muss der CCO nach dem Pareto-Prinzip arbeiten und dafür sorgen, dass mit 20% Aufwand 80% der möglichen Resultate im Rahmen des Multi-Channeling erzielt werden. Grundlage dafür, dass dies gelingen kann, ist es, die Codierung von Unternehmen zu identifizieren. Eine richtig gewählte Organisationsstruktur repräsentiert den entscheidenden Code, um ein Unternehmen kundenorientiert zu führen. Wer Pathologien und Reibungsverluste in Organisationen vermeiden will, sollte die verborgenen Kommunikationsmuster kennen. Eine weitere Kernaufgabe für den CCO besteht darin, das Unternehmen immun gegenüber Angriffen von aussen und von innen zu machen. Die Immunisierungsstrategien müssen so gewählt werden, dass die Organisation bei Fehlern von innen oder Angriffen von aussen derart reagieren kann, dass kein Schaden für das Unternehmen entsteht.

Information wird durch sich selbst organisierende Rückkopplungszyklen mittels Replikation und Selektion hervorgebracht, deren Ziel das Überleben des betreffenden Organismus ist. Es ist die Aufgabe des CCO, die Kommunikation im Innern und nach aussen so zu optimieren, dass eine maximale Problemlösungsfähigkeit des Unternehmens gewährleistet ist. Wenn ein Unternehmen durch exzellente Innenkommunikation eine hohe Vielfalt an möglichen Problemlösungen generieren kann, ist es in der Lage, sein Überleben auch in schwierigen oder lebensbedrohlichen Situationen sicherzustellen. Je mehr Mitarbeiter sich an der Lösung von Problemen beteiligen, desto grösser ist die Chance, dass alle wesentlichen Problemfelder abgedeckt werden. Zusätzlich benötigt ein Unternehmen eine exzellente Aussenkommunikation, damit die Vielfalt der Optionen durch einen optimalen Informationsfluss genutzt und die Electronic Relations mit möglichst grossem Leverage umgesetzt werden können.

Potenzial analysieren

Das Kommunikationspotenzial eines Unternehmens ist ein Schlüsselfaktor, da es Auswirkungen auf die Umlaufgeschwindigkeit des Wissens in Organisationen hat. Werden Intranets systematisch analysiert, so lassen sich die digitalen Assets eines Unternehmens zielgerichtet einsetzen, versteckte Muster erkennen und somit Probleme frühzeitig erkennen. Während für eine einfache Problemstellung, eine Hierarchie als Organisationsform durchaus die beste Lösung liefern kann, wird für ein komplexes Problem nur ein komplexes Netzwerk eine Lösung liefern können. Es ist wichtig zu wissen, welche Strukturen ein hohes Potenzial für die Lösung von Problemen haben. Das Kommunikationspotenzial hängt dabei von der Vernetzungsdichte, dem Feedbackverhalten sowie der Parallelität der Kommunikation ab. Zwei Möglichkeiten, die Komplexitätszunahme zu bewältigen, sind der Aufbau von Business-Ökosystemen sowie die Entwicklung hin zu offenen Wissensplattformen durch Peer to Peer-Netzwerke, die einen serverlosen Datenaustausch ermöglichen. Bei den Optionen zeichnen sich dadurch aus, dass diese die Kommunikationsfähigkeit eines Unternehmens nachhaltig verbessern. Gelingt es dem CCO, Wissensmitarbeiter und Kunden derart miteinander zu vernetzen, dass der Nutzen für alle Teilnehmer maximiert wird, so können Win-Win-Situationen entstehen. Während Peer-to-Peer-Systeme vor allem die Parallelität der Kommunikation erhöhen, erlauben Business-Ökosysteme eine deutliche Reduzierung der Transaktionskosten durch einen intelligenten Unternehmensverbund. Insbesondere das Management von Hightech-Unternehmen, das auf eine hohe Kommunikation angewiesen ist, muss sich an der Vernetzungsdichte, an der Rückkopplung und an der Parallelität orientieren, um eine Organisation auf Erfolg zu trimmen. Hierbei geht es nicht nur darum, Wechselwirkungen zu verstehen, sondern deren Folgen abzuschätzen.

Schlüsselposition CCO

Kommunikation wird zur wichtigsten Leadership-Fähigkeit im 21. Jahrhundert avancieren. Dem CCO kommt im Umfeld der Crashonomics, d.h. einer langanhaltenden, auf Verschuldung basierenden Wirtschaftskrise, keine geringere Aufgabe zu, als Aufmerksamkeit für alternative Zukünfte zu erzeugen, die die Lebensfähigkeit des Unternehmens sichern. Der CCO ist hierbei Dreh- und Angelpunkt für den Aufbau eines Knowledge-Managements und einer lernfähigen Organisation. In den USA spricht man zwar auch schon von Chief Sourcing Officern (CSO) und Chief Knowledge Officern, die derartige Aufgaben erfüllen sollen, allerdings greifen diese Positionen zu kurz, da eine derartige Katalysatorfunktion nur erreicht werden kann, wenn diese über eine kybernetisch gelenkte Kommunikation erfolgt. Unternehmen aller Grössenordnungen und Branchen täten gut daran, mit Tabus zu brechen und die Schlüsselposition des CCO in Unternehmen einzuführen. Dies macht jedoch nur Sinn, wenn die Stellen auch mit kybernetisch geschulten Managern besetzt werden, die in der Lage sind, wirksame Differenzen zu den Wettbewerbern zu erzeugen.

Artur P. Schmidt ist Communicator Director der «aseantic ag» in Biel (artur.schmidt@aseantic.com, www.immunologix.com)

<http://www.sap.ch/smart>

Software für Transparenz in Business -Prozessen.

<http://www.tzw.biz>

Zeitkritisches Wirtschaftsportal im deutschsprachigen Raum mit Texten zur Globalisierung, Digitalisierung und Rekulturalisierung.

<http://www.wissensnavigator.com>

Das innovative Zukunfts-Lexikon lädt mit vielfältigen Kontexten zum Querdenken ein. Präsentiert vom Blue Planet Team Network.

« [zurück](#)

« [Archiv](#)

