



De netwerk organisatie Social Network of Big Brother?

Iedereen kent wel het organigram: een overzichtelijk plaatje dat aangeeft wie aan wie rapporteert. _

Je zou echter voor de grap eens een rondje moeten doen bij een willekeurig bedrijf met de vraag: als je nu een belangrijke beslissing moest nemen. *Echt* een moeilijke beslissing. Naar wie zou je dan *werkelijk* luisteren?

Het netwerkplaatje van de afdeling blijkt dan compleet anders te zijn dan het formele organigram: Mensen met kennis en invloed zitten vaak op heel andere plaatsen dan wat het formele plaatje aangeeft.

Geëngageerde en productieve medewerkers kennen en gebruiken dit netwerkplaatje in hun dagelijkse contacten met collegas. Ze weten wie welke kennis en invloed heeft en welke mensen bij elkaar gebracht moeten worden in een bepaalde situatie.

Naarmate een organisatie groeit of zich geografisch verspreidt, wordt dit lastiger: mensen weten meestal niet meer waar collegas buiten de directe werkkring zich mee bezighouden en welke ontwikkeling ze doormaken.

Kennisorganisaties in kaart gebracht

Het in kaart brengen van relatielijnen en kennisgebieden is enorm vereenvoudigd door social media als LinkedIn. Ook binnen organisaties gebruiken medewerkers social platforms om te laten zien wat ze belangrijk vinden en waaraan ze werken. Op die manier kan kennisuitwisseling op een snelle informele manier plaatsvinden. Innovatie drijft op open gemeenschappen waarin naar gezamenlijke belangen wordt gezocht, en dat geldt ook binnen een onderneming.

Er wordt op dit moment gewerkt aan systemen om dit informele kennisnetwerk automatisch in kaart te brengen en up-to-date te houden. Dit kan natuurlijk door medewerkers zelf profielen te laten schrijven (de LinkedIn methode), maar de systemen die nu op de markt komen worden gaan echter verder: ze zijn er grofweg op gebaseerd om informatie uitwisseling tussen medewerkers automatisch te monitoren en te rubriceren.

Als iemand bijvoorbeeld veel op een(intern) blog veel schrijft over de ontwikkeling van een nieuw product X waarbij zij betrokken is, dan wordt het profiel van deze persoon door het systeem aangevuld met een tag expert op gebied van product X. Een stap verder is om niet alleen de publicaties van iemand te volgen, maar tevens bijvoorbeeld email verkeer of gegeven presentaties te scannen op steekwoorden en zo in kaart te brengen waar kennis in de organisatie aanwezig is.

Dit is in potentie een krachtig middel, dat voor uitwisseling van kennis kan betekenen wat een zoekmachine voor gepubliceerde informatie heeft betekend. Het is aannemelijk dat beschikbaarheid van kennis hierdoor enorm versneld kan worden. Stel je voor: Je bent bezig met een project waarbij je een lastig probleem hebt en je kan direct zien welke mensen recentelijk actief zijn geweest op een gebied dat met jouw probleem te maken heeft.

Grote Broer Kijkt naar U&.

Toch zal er bij veel mensen een ongemakkelijk gevoel beklijven. In de eerste plaats is in sommige organisaties de cultuur er niet naar om werknemers elkaar onderling te laten weten waar ze mee bezig zijn. Hier hoeven weinig woorden aan vuil gemaakt te worden: Deze bedrijven zullen hard aan een cultuuromslag moeten werken om hun positie niet te verliezen.

Een veel wezenlijker punt is echter of het acceptabel is dat communicatie geanalyseerd wordt. En dan maakt het nogal wat uit of een posting op een openbaar BLOG geplaatst werd, of dat het om een e-mail of chat bericht ging.

Een ander punt is dat naarmate het informele (en werkelijke!) organigram in kaart gebracht wordt, er een eigenaardige gezagssituatie ontstaat: een leidinggevende beoordeelt zijn teamleden op afspraken die eerder overeengekomen zijn, maar vanuit het sociale netwerk kunnen heel andere zaken aan een persoon gevraagd worden dan formeel overeengekomen. Hoe ga je een medewerker dan coachen en beoordelen?

Toch biedt dat laatste vooral weer een kans. Ik kan me herinneren dat ik jaren geleden werkte met een mailing list waar vragen van klanten op binnenkwamen. Je zag dat sommige collegas veel actiever waren in geven van antwoorden dan anderen. Deze collegas verzetten veel nuttig werk, waardoor ze minder tijd overhadden voor andere taken waarop ze uiteindelijk wel beoordeeld werden. Als een geautomatiseerd systeem kan bijhouden hoeveel sociale content iemand aanlevert en hoe dat gewaardeerd wordt door de rest van de organisatie dan is ook deze bijdrage beter te waarderen.

En wat denkt u?

Los van het gegeven dat de technologie voor dergelijke systemen nog in de kinderschoenen staan, denk ik dat grote kennisintensieve bedrijven de komende jaren zullen experimenteren met deze nieuwe mogelijkheden. Daarbij zullen vragen beantwoord moeten worden over de context waarin een dergelijk systeem dient te worden geplaatst. Als voorschot op de discussie die hierover zal worden gevoerd ben ik benieuwd naar uw mening: is het een gevaarlijke ontwikkeling die elke vorm van privacy en werknemersbescherming weghaalt en daarmee alle creativiteit en sociale samenhang om zeep helpt, of is het een middel dat, mits zorgvuldig ingezet, echt kan helpen om een betere samenwerking te realiseren?