

Analoge und digitale Kommunikation

von

Antje Duden & Michael McCormick Williams

**KOMMUNIKATION
& ZUSAMMENARBEIT**

Paper

Working



Der Text dieses Working Papers ist
mit einer anderen Seitenzählung
erschienen in:

Antje Duden (Hrsg.):

Zusammenarbeit. Analog und Digital

wvb-Verlag, Berlin 2018

ISBN-10: 3961381097

ISBN-13: 978-3961381098

1. Analoge und digitale Kommunikation

(Antje Duden & Michael McCormick Williams)

Abstract

While later chapters in this publication focus on analogue and digital collaboration, this chapter emphasises analogue and digital communication. Specifically, how business professionals at international German-speaking companies navigate analogue and digital communication in today's modern business world. Therefore, to suggest this internationalism, the following is presented in both English and German. The two authors, who moderated an impulse workshop with these business professionals, provide broad yet detailed reflections on what transpired in it. This workshop was guided by three central questions in regard to analogue and digital communication:

- What is communication? (current situation)
- What do I expect from this communication? (desired situation)
- How do I achieve this?

Within this moderated discussion, the participants were queried regarding their individual use of these two channels of communication (analogue and digital) in their daily work. This was achieved by keeping in mind their current and desired situations implied in the above questions. As expected, each channel took on a certain functionality in daily business life, e.g. analogue – exchanging ideas, events and digital – archiving data, scheduling meetings. However, there was an obvious trend towards these two channels partially overlapping. What is of interest though was the emergence of individual values as a way of achieving a desired situation when communicating via both channels. Therefore, the authors' propose that this communication is less about the transmission of information, as it is about a ritual (Carey 2009). A ritualistic practice that includes an individual's professional identity. Yet, this identity is not merely ascribed. It is as Wenger (1998) suggests, 'identity in practice'. In the case of these business professionals, it is a process via the channels of analogue and digital communication.

Keywords: communication, analogue, digital, professional identity, identity in practice

Introduction

It is the recently deceased Polish sociologist and philosopher Zygmunt Bauman (2005) who said that we are currently living in liquid modernity. An era that ‘sets itself no objective and draws no finishing line; more precisely, it assigns the quality of permanence solely to the state of transience’ (p. 66). In other words, a world of ‘constant uncertainty’ (p. 2), partly due to not having enough time to “solidify” any type of permanence, especially in connection with knowledge. This has been seen in the economic process of globalisation that is currently being driven by the digitalisation of businesses throughout the world today. Additionally, this digitalisation includes a convergence with analogue, which has caused a ‘time-space compression’ (Cobley 2008, p. 5). One area of concern for international corporations in this era should be conceptualisation of analogue and digital communication by their business professionals when conveying knowledge.

At first glance, the question of analogue and digital communication in business seems to be rather unique. Nevertheless, it shares many similarities with previous communication models regarding the introduction of other technologies. To establish what is meant by ‘communication’ (in business), we first need to a foundational definition of it. Due to the results of the impulse workshop (see below), the authors’ limit themselves to communication processes.

1.1 Was ist Kommunikation?

Im Kapitel 3.2 erklärt Mayer den Begriff Kommunikation und erläutert drei bekannte Kommunikationsmodelle¹, weshalb hier nicht näher darauf eingegangen wird.

Im Workshop waren die häufigsten Nennungen zur Kommunikation, Telefonate, E-Mails, WhatsApp u.a Messenger-Dienste, formeller (Besprechungen, Weiterbildungen, Arbeitstreffen in Projekten und Prozessen) und informeller Austausch (Kaffeeautomaten, in Pausen an Events...). Interessant war,

¹ Shannon & Weaver, Watzlawick et al. und Schulz von Thun

dass die Art und Weise ein Wechselspiel von analoger und digitaler Kommunikation ist, was vom jeweiligen Personenkreis abhängig ist.

Wir treffen auf den Einsatz von digitale Kommunikationen meistens aufgrund unterschiedlicher Bedürfnisse der Beteiligten. Sei es durch große räumliche und/oder zeitliche Distanzen oder wenn sich der Aufwand und die Kosten für direkte Gespräche in keinem Verhältnis zueinanderstehen. Grimm und Delfmann ziehen hierfür den Begriff „digitale Kommunikation“ heran und schreiben:

„Digitale Übermittlung von geschäftlich relevanten Informationen zwischen Unternehmen ermöglicht neue Formen der Kooperation in Wertschöpfungsnetzwerken.“ (ebd. 2017, o.S).

Pürer; Springer; Eichhorn (2015) schreiben hierzu, dass die digitale Kommunikation zwischen Menschen, aus soziologischer Sicht, eine Form des sozialen Handelns sind und berufen sich dabei auf Ausführungen von Max Weber (1980), der den Begriff des subjektiven Sinnverbundenen, benutzt. Das bedeutet, dass die Beteiligten sich gegenseitig mit ihrem Denken, Fühlen und Handeln beeinflussen.

Unterschiedliche Personen und/oder Personengruppen bringen in Kommunikationsprozessen einzelne Beiträge ein, die den Austausch untereinander fördern. Hierfür nutzen sie direkte Kontakte face-to-face (analog) und mediengestützte digitale Medien (digital). Während der direkte Kontakt lebendig und durch den persönlichen Austausch dominiert wird, ist der digitale Anteil durch bestimmte Strukturen vorgeben und daher statisch. Giddens (1984) beschreibt dieses Phänomen als "duality of structure" und erklärt, dass in sozialen Strukturen immer beides existiert; der Mensch/das Individuum (=agency) und seine strukturelle Umgebung.

Es zeigte sich im Workshop, dass sowohl in Deutsch als auch auf Englisch miteinander kommuniziert wird. Manche Unternehmen haben eine geltende Unternehmenssprache, manche überlassen es den Mitarbeitenden selbst, wie sie untereinander sprechen. Diese Erkenntnis, neben der Muttersprache in einer Fremdsprache (meistens Englisch) zu sprechen, zeigt, dass neben dem Beherrschen der Medien, zusätzlich die Sprachkompetenz eine wichtige Rolle spielt und damit die Anforderungen an die Kommunikation erhöht. Gläserner (2018) erläutert in ihrem Buch die Einflüsse und mögliche Macht aufgrund

sehr guter Ausdrucks- und damit einer besseren Überzeugungsfähigkeit in multilingualen Teams.

Es gab auch Unterschiede in den Verständnissen der Teilnehmenden.

- Zum einen war die Rede von Informationen verteilen oder Wissen teilen. Nach gemeinsamen Erörtern wurde im Konsens festgehalten, dass ausreichend Informationen und Wissen seitens der Auftraggebenden gegeben werden muss, damit Menschen ihre Arbeit gut ausführen können. Birkenbihl (2008) und Watzlawick et al. (2007) beschreiben genau dieses Phänomen.
- Zum anderen war die Kommunikation in der Zusammenarbeit (mit Kolleginnen und Kollegen, Mitarbeitende, Kunden, Lieferanten...) gemeint. Alle Beteiligten waren der Meinung, dass sich die Anforderungen an alle am Kommunikationsprozess Beteiligten, zeitlich gesehen, „gefühl“ beschleunigt hat. (Cobley 2008, S.5)

Kommunikation ist nicht nur eine reine Informations- oder Wissensvermittlung. Carey bezeichnet Kommunikation als Kultur und erläutert, wie unterschiedlichen Sichtweisen und Verständnisse in der Kommunikation angesprochen und offengelegt werden müssen, da sie individuell tief verwurzelt sind und für die jeweiligen Personen ihre Wirklichkeiten darstellen. (Carey 2009). Diese Wirklichkeit in der Kommunikation beschreibt Watzlawick als deutschsprachiger Vertreter in seinem Buch „Wie wirklich ist die Wirklichkeit?“ und hält fest, dass es immer verschiedene Sichtweisen gibt und wir Menschen an unserer Sichtweise festhalten.² (Watzlawick 2001).

Kommunikation ist mehr, denn wie Watzlawick mit seinem 2. Axiom³ und in weiteren Ausführungen zu seinem 3. Axiom⁴ verdeutlicht, ist eine „arbeitsfähige“ Beziehungsebene Voraussetzung für gelingende Kommunikation.

² Es gibt die Wirklichkeit der ersten Ordnung, ... *„was wir normalerweise als „objektiv“ bezeichnen. Sie sind laut Watzlawick, meßbar und beweisbar. Wirklichkeiten zweiter Ordnung hingegen sind das nicht. Hierbei handelt es sich um unsere höchstpersönliche subjektive Reaktion auf Wirklichkeiten erster Ordnung.“* (Birkenbihl 2014, S. 197)

³ *„Jede Kommunikation hat einen Inhalts- und einen Beziehungsaspekt, derart, daß letzterer den ersteren bestimmt und daher eine Metakommunikation ist.“* (Watzlawick 2011, S. 56)

⁴ *„Die Natur einer Beziehung ist durch die Interpunktion der Kommunikationsabläufe seitens der Partner bedingt.“* (Watzlawick 2011, S. 61). Dabei begründe ich mein Verhalten mit dem für mich ursächlichen Verhalten meines Kommunikationspartners und dieser umgekehrt; der Beginn einer Endlosschleife, die nur mit einem Dialog lösbar ist. (ebd.)

Auch wenn wir „nur“ Informationen und Wissen weitergeben, offenbart sich in der Art und Weise wie ich das mache, die Beziehung Demjenigen, was Watzlawick mit ‚Metakommunikation‘ meint. Hier zeigt sich, dass Kommunikation die Basis für eine gelingende Zusammenarbeit ist. (Watzlawick; Beavin; Jackson 2007)

Zusammenfassend haben sich die Workshopteilnehmenden darauf geeinigt, dass Kommunikation auf ein gemeinsames Verständnis abzielt. Dazu machen sich Personen (-gruppen) Informationen und Wissen analog und/oder digital wechselseitig zugänglich und beeinflussen sich dabei gegenseitig.

1.2 Was erwarten wir in und von Kommunikation?

Interessant war eine Erkenntnis, dass sich durch das Erarbeiten der tatsächlichen Kommunikationsmedien, die Art und Weise der Kommunikation an sich verändert hat. Die Teilnehmenden erkannten, dass sich durch das Nutzen von Messengerdiensten, wie bspw. WhatsApp, die Sprache bzw. der Umgangston verändert hat. Es wurde als einfacher und unkomplizierter beschrieben und nicht mehr so formell, wie es früher in Briefen oder E-Mails anzutreffen war. Diese Erkenntnis zeigt sehr deutlich, dass das Nutzen von digitalen Medien und damit die Art und Weise des Ausdrucks in unterschiedlichen Kontexten zu sehen ist. Im beruflichen Kontext sahen das die Beteiligten alle als durchweg positiv.⁵

Von den Erwartungen wurde festgestellt, dass sich aufgrund der Geschwindigkeit der Medien zunächst die eigene Haltung geprüft werden muss, um dann Rückschlüsse auf mein Gegenüber zu ziehen. Die Erwartung, dass wir zu jeder Zeit erreichbar sein müssen oder erwarten, dass mein Gegenüber schnellstmöglich antwortet, war die wichtigste Erkenntnis. Dies verlangt von

⁵ Im Kontext von jungen Heranwachsenden werden andere Tendenzen sichtbar. Jugendliche kommunizieren mittels mobiler Telefone anders untereinander; sie kommunizieren in Kürzeln, im Dialekt und schreiben kryptisch. Diese Entwicklungen werden zunehmend kritisch gesehen und zeigen, dass die Schreib- und Sprachkompetenz darunter leidet. (Pürer; Springer; Eichhorn 2015, S. 499). „Zudem kann durch die vermeintliche Anonymität des Internets die Hemmschwelle für Mobbing-Aktivitäten geringer sein.“ (Junge 2013, S. 68)

den Beteiligten ein hohes Maß an Selbstorganisationskompetenz und Respekt dem Anderen gegenüber. Alle Teilnehmenden waren sich einig, dass die Schwierigkeit darin besteht in der Balance zu bleiben und jeder beteiligten Person „seine Zeit“ zugestanden wird; dies ist nicht selbstverständlich. Gerade neuere Studien zeigen, dass das Beherrschen dieser Medien und der damit einhergehenden Informationsflut nicht von jedem beherrscht wird (Schulmeister 2012; Turkle 2017).

Eine weitere Erkenntnis war die Schnittstellenproblematik und das Führen bzw. Pflegen von verschiedenen analogen und/oder digitalen Systemen parallel und den damit einhergehenden Fehlermöglichkeiten. Als ein Beispiel wurden hier konkret die verschiedenen notwendigen Programme in Krankenhäusern oder Dienstleistern genannt. Hier wurde u.a. diskutiert, dass mehrere Systeme zu pflegen sind. In der Gruppe kam man zu dem Ergebnis, dass es hier um technische Lösungen geht, die jedes Unternehmen und jeder Mitarbeitende nur für sich individuell lösen kann. Wenn sich keine technischen Lösungen abzeichnen, dürfen die Menschen diese „technische Lücke füllen“ und die entsprechenden Daten in Datenbanken oder Kalender einpflegen. (Müller 1997).

Um zu einem gemeinsamen Verständnis zu kommen, ist es essentiell, die verschiedenen Sichtweisen und Meinungen nachzuvollziehen. Die digitale Kommunikation ist hier eine Hilfestellung, da eine Vielzahl von Möglichkeiten existieren. Diese Formen dienen zum Pflegen und Aufbauen von Beziehungen und Schaffen daher Verbindlichkeiten. Der persönliche Austausch hingegen ist weniger strukturiert und (un-)sichtbar emotionaler, was einen ehrlichen Umgang erfordert und zeitnah passiert.⁶

⁶ Waldefried Pechtl (1995) schreibt hierzu, dass es für die Findung und Pflege des Kontakts von Vertragspartnern viel Zeit im zwischenmenschlichen Bereich benötigt, die er als unverbindliche (analoge) Information bezeichnet. Für den verbindlichen Austausch brauchen wir Menschen dieses Procedere davor, um Verbindlichkeit eingehen zu können. „*Konstruktives Handeln im sozialen Gefüge setzt Takt und Kontakt voraus.*“ (Pechtl 1995, S. 165)

1.3 Wie erreichen wir das?



Darst. 1: Pinnwand Kommunikation
Quelle: Bearbeitetes Foto (Duden 2018)

1.3.1 How do I achieve this?

(Kim 2002) claims that ‘much western communication theory is underpinned by the notion of the individualistic self’, although ‘70 percent of the world’s population is characterized by cultures of ‘collectivism’...’ (as cited in Cobley 2008). To a certain extent, the participants in this impulse workshop, who work in international German-speaking companies, represent collectivist cultures. Nonetheless, this does not negate the idea that for one to be able ‘to share’ via analogue and digital communication, as mentioned earlier, one needs a sense of self, i.e. professional identity. Consequently, this part endeavours to outline what professional identity is, while speaking to Kim’s critique of western communication theory. (Wenger 1998) ‘identity in practice’ is suggested as a process for these business professionals to use when navigating analogue and digital communication in their daily work.

As seen above in *Illustration 1*, the distilled insights of this workshop were: expectations, channels and interfaces, balance, self-management, and honesty.

Since the most of these have been covered in the previous sections, the following focusses on honesty for two reasons. First, because honesty should be a core component of any business dealings. Secondly, most people believe honesty to be an essential part of effective communication. It is in this ‘shared belief’, that (Carey 2009, p. xviii) alludes to in his ritual view of communication. But where does this belief come from for business professionals in today’s liquid modernity? From their professional identity.

To many researchers, professional identity is an elusive concept and under theorised (Nowotny et al., 2001), in that, it is presented as both as constructed and fluid (Bendle 2002; Hall 2000). Considering today’s liquid modernity (Bauman, 2005) and the ‘time-space compression’ (Colby, 2008, p. 5) of analogue and digital communication, a more ‘fluid’ definition is required. Therefore, *professional identity* is not ascribed, but rather an ‘ongoing activity of trying to make sense of oneself and what one is doing and experiencing, of one’s past, present and future’ (see identity learning in Geijssel; Meijers 2005, p. 423). This definition encompasses both the process and reflectivity of business communication. By accenting the ‘doing and experiencing’ of identity, there are parallels to how one forms values, such as honesty or even expectations. This corresponds well with Wenger’s approach: ‘identity in practice’ (1998).

“*Identity in practice*” is characterised by five dimensions (Wenger 1998, p. 149). For our purposes here, “*identity as negotiated experience*” is comparable to the process of “*negotiating meaning*” in communication, whether analogue or digital. Although similar to Bourdieu’s *habitus* (1990, p. 55) in “*that practices are generated from an underlying structure*” (Wenger, 1998, p. 289). To Wenger (p. 96 and p. 289) this is an “*emergent structure*” ... “*of interacting practices rather than their generative infrastructure, with an existence unto itself*” (see further Giddens, 1984, structuration).

As presented above, a reframing of analogue and digital communication practices as a process (negotiated experience) rather than a transaction of information is fruitful. In the case of the insights from these business professionals, honesty is a fundamental aspect of the symbiotic process of communication. Yet to fulfil this and collective aspect of communication (see Kim’s critique), one needs to see communication as an integral part of his or her iden-

tity (as a business professional) in practice (of analogue and digital communication).

1.3.2 Wie erreichen wir eine gelingende Kommunikation?

Wie aus obiger Darst. 1, unten rot markiert, sind 3 Kärtchen als **SOLL** herausgearbeitet worden:

- Erwartungshaltung
- Balance
- Kanäle & Schnittstellen

Mit der Erwartungshaltung wurde der Umgang mit der Informationsflut und die darin (un-) bewusste „versteckte“ Erwartung, dass meine E-Mail, WhatsApp-Nachricht oder mein Anliegen sofort bearbeitet werden muss. Zum Schutz der Beteiligten und der immer ständigen Erreichbarkeit entgegen zu treten, wurde hier festgehalten, dass wir „wachsam“ und „vorsichtig“ sein müssen und der Person die Zeit zugestehen sollten, die sie benötigt. Vielen Unternehmen haben diese Vorgabe in ihre „Compliance-Richtlinien“ aufgenommen und versuchen in Übereinstimmung mit allen Mitgliedern in gemeinsamen Lernprozessen diese anzuerkennen und umzusetzen.

Mit der Balance wurde zum einen die Balance zwischen den analogen und digitalen Kommunikationsformen gemeint. Zum anderen die Art und Weise, wie wir damit umgehen. Insbesondere die „gefühlte“ Zunahme der Geschwindigkeit im täglichen Arbeitsgeschehen und die gegenseitigen Erwartungen, die wir mitbringen.

Die Kanäle und Schnittstellenproblematik wurde aus technischer Sicht bereits beleuchtet. Der Schnittstelle Mensch und digitaler Kanäle bekommen hier deutlich mehr Gewicht. Jede am Kommunikationsprozess beteiligte Person muss sich mit dem Medium, wie bspw. WhatsApp oder Skype auskennen. Hier wird Mayer in seiner Studie noch tiefer darauf eingehen, ob es Unterschiede zwischen den Geschlechtern oder unterschiedlicher Generationen gibt oder nicht. Auch die Risiken und Gefahren, die damit einhergehen, müssen in Betracht gezogen werden. Aus der Anonymität des Internets, wie Junge (2013) es bei Mobbing-Fällen beschreibt oder das Phänomen sog. Shitstorms,

wenn wütende Beschimpfungen bis hin zu Morddrohungen ausgesprochen werden (Steinke 2014).

Diese drei Kärtchen führen zu den zwei Hauptessenzen, die in diesem Workshop im Konsens herausgearbeitet wurden; Selbstmanagement und Ehrlichkeit.

- Selbstmanagement zieht sich wie ein roter Faden durch alle Fragen. Ich bin zunächst in der Eigenverantwortung und muss die ständige Erreichbarkeit bei mir selbst prüfen und kann dann achtsam bei den anderen sein.
- Das letzte Kärtchen ist die Ehrlichkeit; sie beginnt bei mir selber und endet bei meinem Gegenüber. Diese Ehrlichkeit beschreibt Wenger (1998) mit ‘negotiation of meaning‘ eindrücklich und erklärt mit seiner ‘identity in practice’, dass die Beteiligten im ersten Schritt immer bei sich anfangen und ihrer persönlichen Identität bewusst werden müssen, um dann in ein ehrliches Gespräch gehen zu können.

Das Zusammenspiel und der Mehrwert dieser verschiedenen Sicht- und Denkweisen setzt die richtige Balance zwischen den analogen und digitalen Möglichkeiten voraus und ist deshalb von diesem Personenkreis abhängig. Nur mit einer gewissen Selbstdisziplin können wir uns auf die unterschiedlichen Erwartungshaltungen einstellen und mithilfe der „richtigen“ Kanäle und Schnittstellen eine ehrliche Kommunikation bewirken, die in einem gemeinsamen Verständnis enden kann.

1.4 Zusammenfassung

Kommunikation zielt auf ein gemeinsames Verständnis ab. Dazu machen sich Personen (-gruppen) Informationen und Wissen analog und/oder digital wechselseitig zugänglich, beeinflussen gegenseitig ihre Erwartungen und erkunden dialogorientiert eigene/fremde ‚Mindsets‘ und Perspektiven.

Unterschiedliche Personen bringen in analogen und digitalen Kommunikationsprozessen einzelne Beiträge ein, die den Austausch untereinander fördern. Um zu einem gemeinsamen Verständnis zu kommen, ist es essentiell, die verschiedenen Sichtweisen und Meinungen nachzuvollziehen. Die digitale

Kommunikation ist hier eine Hilfestellung. Der persönliche Austausch hingegen ist weniger strukturiert und (un-)sichtbar emotionaler (analog), was einen ehrlichen Umgang erfordert und zeitnah passiert.

Ein funktionierender Kommunikationsprozess ist die Basis für das Erreichen eines gemeinsamen Verständnisses. Das Zusammenspiel und der Mehrwert dieser verschiedenen Sicht- und Denkweisen setzt die richtige Balance zwischen den analogen und digitalen Möglichkeiten voraus und ist deshalb immer von diesem Personenkreis abhängig. Nur mit einer gewissen Selbstdisziplin können wir uns auf die unterschiedlichen Erwartungshaltungen einstellen und mithilfe der „richtigen“ Kanäle und Schnittstellen eine ehrliche Kommunikation bewirken, die in einem gemeinsamen Verständnis enden kann, was für Wertschöpfungsnetzwerke essentiell ist.

Literatur

- Bauman, Zygmunt (2005): *Liquid Life*. Cambridge a.o.: Polity Press.
- Bendle, Mervyn f. (2002): „The Crisis of ‚Identity‘ in high Modernity.“ In: *British Journal of Sociology*, 53 (2002), H. 1, S. 1–18.
- Birkenbihl, Vera F (2008): *Kommunikationstraining. Zwischenmenschliche Beziehungen erfolgreich gestalten*. 29. München: mvg-Verl.
- Birkenbihl, Vera F. (2014): *Kommunikationstraining. Zwischenmenschliche Beziehungen erfolgreich gestalten*. 34. Aufl. München: mvg Verlag.
- Bourdieu, Pierre (1988): *Homo Academicus*. Übersetzt von Bernd Schwibs. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Bourdieu, Pierre (1990): *Homo Academicus*. Cambridge: Polity Press.
- Carey, James W. (2009): *Communication as Culture. Essays on Media and Society*. New York a.o.: Routledge.
- Cobley, Paul (2008): „Communication. Definitions and Concepts.“ In: *The International Encyclopedia of Communication*. Herausgegeben von Wolfgang Donsbach. London: John Wiley & Sons, pp. 1–7.
- Geijssel, Fremke; Meijers, Frans (2005): „Identity Learning. The Core Process of Educational Change.“ In: *Educational Studies*, 31 (2005), H. 4, pp. 419–430.
- Giddens, Anthony (1984): *The Constitution of Society. Outline of the Theory of Structuration*. Cambridge.
- Gläser, Katharina (2018): *Macht und Mikropolitik in multilingualen Teams. Sprachkompetenz als Machtquelle in multinationalen Unternehmen*. Wiesbaden (eBook): Springer-Verlag.
- Grimm, Rüdiger; Delfmann, Patrick (2017): *Digitale Kommunikation. Sprache, Protokolle und Datenformate in offenen Netzen*. 2. Aufl. Berlin/Boston (e-Book): De Gruyter Oldenbourg.
- Hall, Stuart (2000): „Identity. A Reader.“ In: *Who needs Identity?* Herausgegeben von Paul Du Gay; Jessica Evans; Peter Redman. London: Sage, pp. 15–30.
- Junge, Thorsten (2013): *Jugendmedienschutz und Medienerziehung im digitalen Zeitalter: Eine explorative Studie zur Rolle der Eltern*. Wiesbaden (eBook): Springer-Verlag.

- Kim, Min-Sun (2002): *Non-Western Perspectives on Communication. Implications for Theory and Practice*. London: SAGE.
- Müller, Henning (1997): „Ziele der Kommunikation im Krankenhaus.“ In: *Konzeption und Realisierung von DICOM Schnittstellen für ein TeLERadiologiesystem*. Norders: Diplomica Verlag, S. 5–16.
- Nowotny, Helga; Scott, Peter; Gibbons, Michael (2001): *Re-Thinking Science. Knowledge and the Public in an Age of Uncertainty*. Cambridge: Polity Press.
- Pechtl, Waldefried (1995): *Zwischen Organismus und Organisation. Wegweiser und Modelle für Berater und Führungskräfte*. Linz: Veritas.
- Pürer, Heinz; Springer, Nina; Eichhorn, Wolfgang (2014): *Grundbegriffe der Kommunikationswissenschaft*. 2. Konstanz/München: UTB.
- Pürer, Heinz; Springer, Nina; Eichhorn, Wolfgang (2015): *Grundbegriffe der Kommunikationswissenschaft*. 2. Aufl. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft mbH.
- Schulmeister, Rolf (2012): „Vom Mythos der Digital Natives und der Net Generation.“ In: *BiBB*, (2012), H. 3, S. 42–46.
- Steinke, Lorenz (2014): *Bedienungsanleitung für den Shitstorm. Wie gute Kommunikation die Wut der Masse bricht (essentials)*. Wiesbaden: Springer Gabler. Online im Internet: URL: https://www.amazon.de/Bedienungsanleitung-f%C3%BCr-den-Shitstorm-Kommunikation-ebook/dp/B00R361O36/ref=sr_1_1?ie=UTF8&qid=1543581469&sr=8-1&keywords=bedienungsanleitung+f%C3%BCr+den+shitstorm (Zugriff am: 30.11.2018).
- Turkle, Sherry (2017): *Alone Together. Why we expect more from Technology and Less from Each other*. 3 Rev ed. Basic Books.
- Watzlawick, Paul (2011): *Man kann nicht nicht kommunizieren. Das Lesebuch*. Herausgegeben von Trude Trunk. Bern: Huber.
- Watzlawick, Paul (2001): *Wie wirklich ist die Wirklichkeit? Wahn, Täuschung, Verstehen*. Ungekürzte Taschenbuchausgabe, 27. Auflage. München: Piper.
- Watzlawick, Paul; Beavin, Janet H.; Jackson, Don D. (2007): *Menschliche Kommunikation. Formen, Störungen, Paradoxien*. Herausgegeben von Research Institute Mental. 11., unveränd. Aufl. Bern: Huber.
- Weber, Max (1980): *Wirtschaft und Gesellschaft*. Herausgegeben von Johannes Winkelmann. 5. Aufl. Tübingen: Mohr.

Wenger, Etienne (1998): *Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity*. Cambridge a.o.: Cambridge UnivPress (= Learning in doing).

Über die Autorinnen und Autoren

Antje Duden PhD ist Mitglied des Fachbereichs Wirtschaft der Fachhochschule Vorarlberg. Ihre Arbeitsschwerpunkte sind Kommunikation und Führung sowie qualitative Forschungsmethoden.

Mail: antje.duden@fhv.at



[zur homepage](#)

Michael McCormick Williams MEd ist Mitglied des Fachbereichs Wirtschaft der Fachhochschule Vorarlberg. Seine Arbeitsschwerpunkte sind Kommunikationsmethoden und Co-Creation in Wissenschaft und Wirtschaft.

Mail: michael.williams@fhv.at



[zur homepage](#)