

## Deutscher PR-Tag 2005

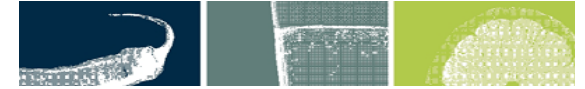
### Panel VI: Trends interne Kommunikation in Zeiten der Veränderung

#### Einführung

#### „Normalfall Change“ – interne Kommunikation als Motor des Wandels

Dr. Jutta Rosenkranz-Kaiser  
Rosenkranz & Reichert  
Management Coaching und  
Corporate Communications GmbH

Mainz, 24. Juni 2005



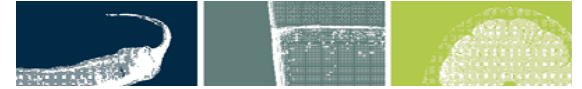
## Wenn Veränderung zur Konstante wird: IK auf dem Weg von der Information zur Kommunikation im Change-Prozess

- Die Bedeutung der internen Kommunikation (IK) in Zeiten der Veränderung steigt.
- IK wird zum Motor gelebter Veränderung von Strukturen, Prozessen, Unternehmenskulturen sowie Mentalitäten und trägt so zum unternehmerischen Erfolg bei.
- Mit „One Voice Policy“ informieren, Kommunikationskanäle koordinieren, den angemessenen Medienmix wählen, motivieren, Barrieren abbauen, Impulsgeber sein, Ziele der Veränderung langfristig verankern – in Change-Prozessen ist dies der komplexe Alltag der IK.
- Die Anforderungen an die internen Kommunikatoren sind gewachsen: Neben der professionellen Umsetzung von Medien ist inzwischen eine Fülle weiterer Fähigkeiten gefragt.

*1. 95 Prozent der deutschen Kommunikationsmanager und sogar 98 % Prozent der Manager insgesamt glauben, dass Change in ihrer Organisation an Bedeutung gewinnen wird. \**

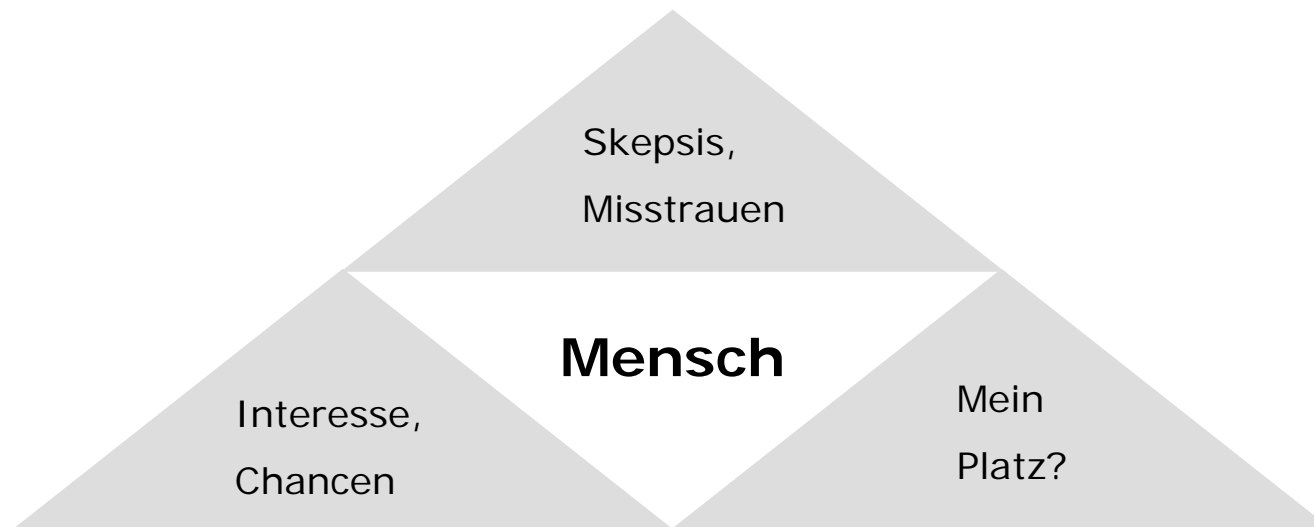
*2. 87 Prozent der Kommunikationsmanager halten die Kommunikation des Change-Prozesses für die wichtigste Voraussetzung des erfolgreichen Wandels, bei General Managern und Personalern sind es nur 79 Prozent. \**

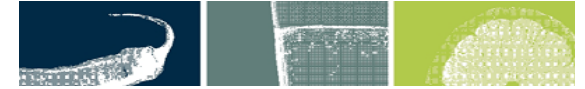
\*Quelle: „Dem Wandel gewachsen“, PR Report 06/2005, Seite 52-54, Studie der Qualifizierungsoffensive communicate!.



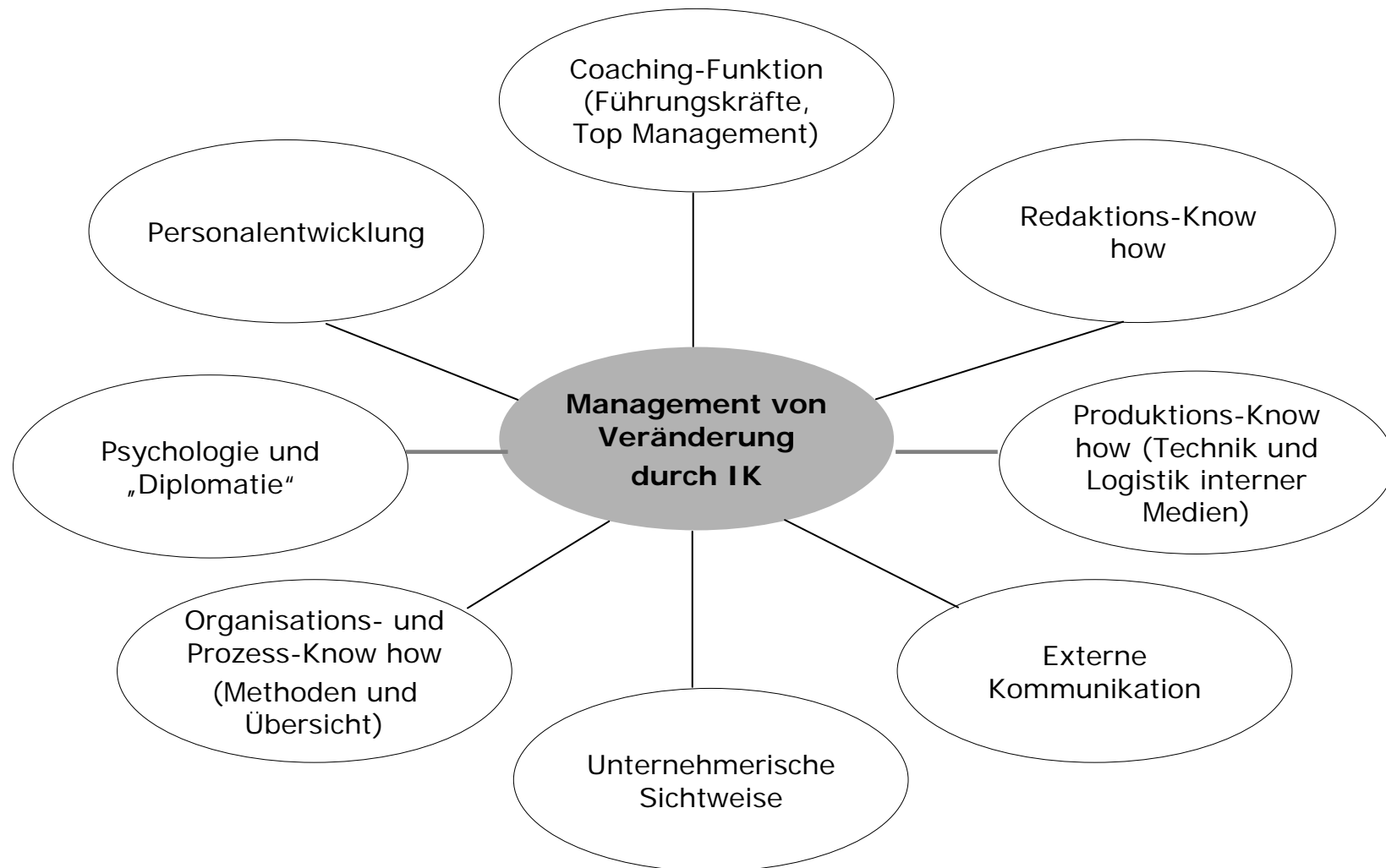
# Interne Kommunikation in Zeiten der Veränderung: Auf den Menschen konzentrieren

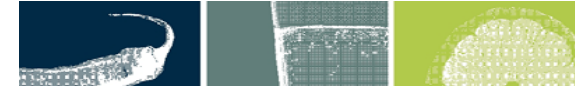
Interne Kommunikation setzt Verhaltensänderungen in Gang





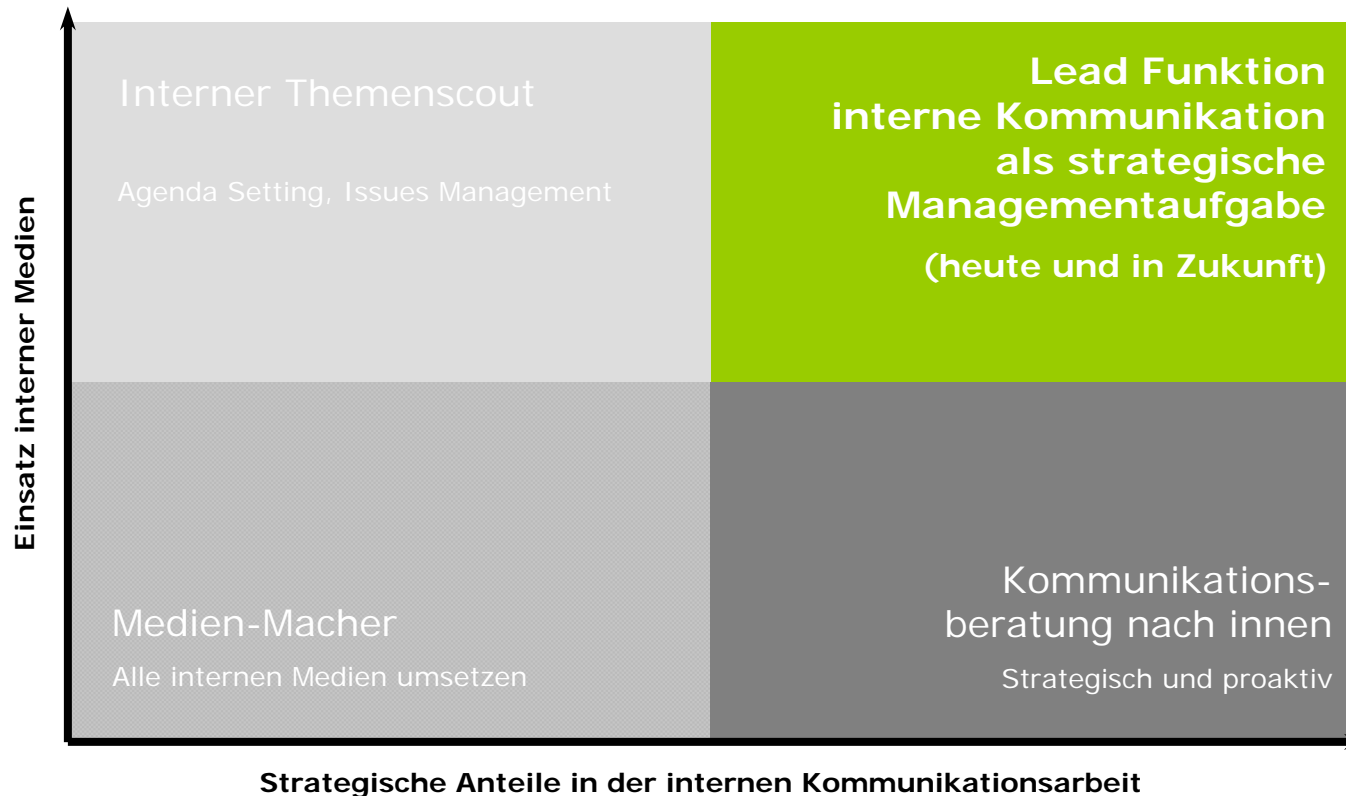
# Spannend und herausfordernd zugleich: Komplexe Aufgaben der Internen Kommunikation im Change-Prozess

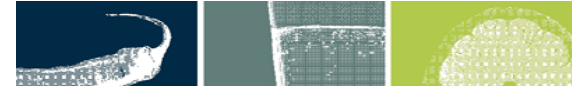




# Entwicklung der internen Kommunikation in Zeiten der Veränderung: Das Aufgabenspektrum erweitert sich

Vom **Wie?** (Instrumente, Medien) zum **Was?** (Botschaften, Strategie)





# Thesen: Zukünftige Themen der internen Kommunikation in Zeiten der Veränderung

## ➤ Internationalität

Interne Kommunikation in Unternehmen und Organisationen macht immer weniger vor Landesgrenzen halt. Dies gilt für Großunternehmen aber auch für den Mittelstand. Interkulturelle Kompetenz ist gefragt.

## ➤ Emotionalität in Veränderungsprozessen

Emotionen entscheiden über den Erfolg von Veränderungen. Menschen müssen neue Ziele akzeptieren und verinnerlichen: Informiert sein und sich informiert fühlen ist zweierlei. Für die Wichtigkeit dieser Ebene zu sensibilisieren (vor allem: Entscheider) und die geeigneten Wege zu finden, um Kopf und Herz von mündigen Mitarbeitern anzusprechen, ist die Herausforderung.

## ➤ Renaissance des Leitbildes

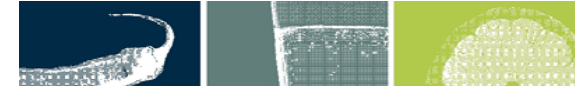
Leitbild, Werte, Vision – In Zeiten permanenten Wandels ist eine klare Ausrichtung für Mitarbeiter und Führungskräfte entscheidend. IK kann mit der pragmatischen Weiterentwicklung dieser bewährten Orientierungshilfen und innovativen Ideen zur wirkungsvollen Umsetzung dazu beitragen, dass alle Menschen in der Organisation die Richtung zum Erfolg kennen. Ein Leitbild bleibt somit kein Papiertiger, sondern wird zum modernen Management Tool.

## ➤ Messbarer Wertbeitrag der internen Kommunikation

„Nur was gemessen wird, wird getan“ – Genau wie die externe Kommunikation und alle anderen Unternehmensbereiche steht die IK zunehmend mehr unter dem Zwang zum Controlling und zum betriebswirtschaftlichen Denken. Dabei zählen nicht ausgefeilte, hochkomplexe Methoden, sondern Eigeninitiative bei der Einführung des Messens und wenige praktikable Kenngrößen.

## ➤ Interne Kommunikation im Mittelstand

Business-TV und aufwändige Mitarbeitermagazine – im Mittelstand sind dies oft Dimensionen, die nicht in den betrieblichen Alltag passen. Interne Kommunikation ist aber auch im Mittelstand ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Ideen und mittelständische Denke sind von IK gefordert.



# Thesen: Zukünftige Position der internen Kommunikation in Zeiten der Veränderung

## ➤ **Strategische Beratung**

IK gewinnt immer mehr Bedeutung als Sparringspartner des Managements, wird in Entscheidungen von Anfang an einbezogen, treibt Veränderungsprozesse voran - füllt also mehr als eine Support Funktion aus. Voraussetzung: Know-how, betriebswirtschaftliche Kenntnisse und „Standing“ schon in der Qualifizierung für IK vermitteln.

## ➤ **Medienvirtuose**

IK entwickelt und setzt alle geeigneten Medien professionell um. Aus dem damit verbundenen Wissen über die gesamte Organisation stärkt IK seine Rolle als interner Themenscout und Impulsgeber des Top Managements.

## ➤ **Projektkommunikation**

Projekte in Teilbereichen der Organisation oder im ganzen Unternehmen gehören vielerorts zum Alltag. Die Kommunikation von Projektzielen, Zwischen- und Endergebnissen wird oft stiefmütterlich behandelt. Folge: Die Umsetzung der Projekte hinkt. IK kann hier Know-how und Erfahrung einsetzen und so Unternehmenswerte schaffen.

## ➤ **Face-to-Face Kommunikation**

Persönliche Kommunikation – vor allem durch die Führungskräfte – hat die größte Überzeugungskraft bei Veränderungen. IK liefert wertvolle Impulse – IK kann mehr als Medien produzieren!

## ➤ **„Self Marketing“ für IK**

Die zentrale Rolle von professioneller interner Kommunikation bei Veränderungen in der Organisation muss bei Top Management und Mitarbeitern stärker und immer wieder in den Blick rücken.