

■ Ausgabe II/ 2001 ■

Gewußt wie: Methoden der Unternehmenskommunikation



Dr. Annette Hartmann
wortstark-Gründerin

Liebe Leserinnen und Leser,

In der zweiten Ausgabe des online-Services der wortstark Kommunikationsberatung geht es um konkrete Mittel und Wege, einer lebendigen Unternehmenskommunikation auf die Sprünge zu helfen. Der Schwerpunkt der Betrachtung liegt dabei auf der internen Kommunikation. Wer nun sofort an Groupware, chat-room und intranet-Finessen denkt, ist zwar möglicherweise in EDV-Dingen gut unterrichtet, aber der springende Punkt bei ihrem erfolgreichen Einsatz der Unternehmenskommunikation ist die **Einstellung** derer, die über diese Wege ihr Wissen, ihre Erfahrungen und ihre Meinungen mitteilen (sollen): Mitteilen kommt von „teilen“ und wenn es hier hapert, weil die Unternehmenskultur letztlich den belohnt, der wie ein eifersüchtiger Gralshüter auf allem sitzt, was er kann und weiß, dann nützt die schönste Ausstattung nichts.

Die Zahl der technisch hervorragend ausgestatteten Firmen, die über mangelnde Benutzung ihrer teuren Installationen klagen, steigt mit der Vielfalt der am Markt erhältlichen Produkte stetig an. Im nächsten Newsletter geht es denn auch um Unternehmenskulturen, die ein kommunikatives Verhalten der MitarbeiterInnen fördern. Doch nach den wohlweislich eingangs formulierten Warnungen nun erstmal zur methoden Infrastruktur, zum „Handwerkzeug“.

Die Idee steht im Zentrum der Betrachtung, der kommunikationspolitische Akt. Zum Zeitpunkt der Untersuchung (1994) konnte man noch kaum auf besondere Hard- und Software zurückgreifen - umso besser für Sie: Edle EDV-Produkte gibt es heute genug auf dem Markt - aber Ideen braucht das Land! Wertvolle Impulse, wie Sie Ihre bestehende technische Infrastruktur zum Wohle der internen Kommunikation (und damit zum Wohle des Betriebes) besser nutzen können, erhalten Sie hier frei Haus mit diesem wortstark-Newsletter.

Natürlich wird am Ende auch im Bereich der technischen Ausstattung noch die Brücke zur Gegenwart gebaut: Lesen Sie auf der letzten Seite das aktuelle Interview zum Thema online-community.

Und dann haben sich auch schon die ersten Stimmen zum neuen online-Service zu Worte gemeldet und die nächste innovative Forschungsarbeit steht bereits in der Warteschlange: Sehr zur Freude von wortstark! Vielen Dank für die Anerkennung und auch für die Verbesserungsvorschläge. Sie werden mitverfolgen können, wie ich Ihre Ideen bei den weiteren Ausgaben berücksichtige. Auf einen weiteren Austausch freut sich,

Ihre Dr. Annette Hartmann

In dieser Ausgabe: +++ Benchmarking Unternehmenskommunikation: Immaterielle Infrastruktur - Methoden +++ Interview mit Thorsten Huber, crazyALEX.de (München) zu online-communities +++ Leserecho +++

IMPRESSUM:

Herausgegeben von: wortstark Kommunikationsberatung. Redaktion und Verantwortung für den Inhalt: Dr. Annette Hartmann.
Kontakt: Büro München: 089 – 43 777 134, Büro Frankfurt: 06108 – 60 25 07, e-mail: wortstark@t-online.de.
Erscheint 6 x jährlich im elektronischen Versand, kostenloses Abonnement über www.wortstark.de/ www.wortstark.com.

Benchmarking Unternehmenskommunikation: Methoden

Die folgenden Qualitätskriterien für Unternehmenskommunikation stammen aus der Dissertation von Dr. Annette Hartmann (1998, Universität Eichstätt).

„Medien“ können von „Methoden“ anhand ihrer Materialität unterschieden werden: Medien sind materiell, Methoden sind immateriell.

Diese Unterscheidung wurde aus der einschlägigen Fachliteratur entwickelt, wobei leider in vielen Publikationen immer noch reichlich unklare Bezeichnungen herumgeistern wie etwa „Instrumente“ oder „tools“ oder „Kommunikationstechniken“ oder „Kommunikationsmittel.“ Diese Ungenauigkeit soll hier nicht fortgeschrieben werden, daher das einfache Unterscheidungskriterium der Materialität.

Medien der Unternehmenskommunikation

Wie mehrfach erwähnt (vgl. auch wortstark-Newsletter Ausg. I) sind die Medien der Benchmarking-Teilnehmer von 1994 für uns heute kaum noch Vorbilder, weil sie zwar weiter vorhanden aber längst durch viele elektronische Medien ergänzt wurden. Sie sollen aber dennoch genannt werden: Alle Firmen benutzten das Trio Telefon • Fax • E-mail (zumindest im Pilotstadium). Darüberhinaus: Videokonferenz • interaktive PC-Station (Foyer) • Datenbankanschlüsse • Anschluß VWD-Ticker • eigene Video-Produktionen • Business-TV (eigener TV-Sender).

Das Benchmark setzte die Firma, die **möglichst flächendeckend möglichst viele und möglichst leistungsfähige Medien** zur technischen Unterstützung der Unternehmenskommunikation bereithielt und sie auch **möglichst gut ausnutzt** (bzw. ausnutzen ließ durch die MitarbeiterInnen).

An der zugehörigen Fachliteratur dieser Zeit ist interessant, daß sie offenbar ohne BenutzerInnen ihrer Medien auskommen, jedenfalls ist von ihnen nirgendwo die Rede! Dieser Mangel spiegelte sich bereits 1994 in den Klagen der Praktiker, die nicht in der Ausstattung sondern in der Medienakzeptanz und Mediennutzungsintensität die größten Probleme sahen – bis heute.

Viele der nachfolgend beschriebenen Methoden sind noch immer aktuell und können vor allem durch die dahinterstehenden Absichten Anregungen liefern. - Traditionell bei den Methoden der Unternehmenskommunikation in Theorie und Praxis eher die Verbreitung gemeint. Wenn es um Informationsgewinnung geht, widmet man sich noch am ehesten der Gewinnung von Kontrolldaten im Sinne einer Erfolgsmessung: „Funktionieren die MitarbeiterInnen (und damit auch die Abläufe)?“ Und an einen Austausch unabhängig der Hierchien zog nur eine Minderheit überhaupt in Erwägung.

Methoden zur Informationsgewinnung

Das Benchmarking hingegen förderte insbesondere Methoden zur Informationsgewinnung an's Tageslicht, die tatsächlich die Meinungen und Kenntnisse der MitarbeiterInnen erfassen wollen.

- Regelmäßige Mitarbeiterbefragung unternehmensweit (+ kleinere Umfragen situativ)
- Systematischer Besuch von UK-MitarbeiterInnen bei internen Veranstaltungen
- Korrespondentennetz zur Themenfindung für firmeninterne Medien
- MitarbeiterInnen als Verfasser von Artikeln firmeninterner Medien
- Feedback-Gruppe zur Mitarbeiterzeitschrift (Präsentation der Andrucke in je anderer Filiale bzw. wechselnde Teilnehmer der Gruppe)
- Alle internen Medien enthalten eine Feedback-Karte
- Programm „Ein offenes Wort“ (bzw. „Speak-up“-Vorbild von IBM)
- Vermittlung firmeninterner Ansprechpartner über speziellen Telefonservice
- Teilnehmerbefragungen in (thematisch passenden) Seminaren

Eine Haftung für die Richtigkeit der Veröffentlichungen kann trotz Prüfung durch die Redaktion vom Herausgeber nicht übernommen werden.

Copyright: Der Respekt vor geistigem Eigentum und das Interesse an der Verbreitung von Arbeitsergebnissen braucht sich nicht auszuschließen:

Dieser Newsletter darf jederzeit ganz oder in vollständigen Artikeln kopiert und verbreitet werden, wenn die wortstark Kommunikationsberatung Dr. Annette Hartmann und ggfs. weitere UrheberInnen mit vollem Namen genannt werden. Info über die Weiterverwendung wäre nett.

**Unterschied
Medien /
Methoden**

Medien

**Benchmark
Medien**

**Medien-
akzeptanz**

Methoden allg.

**Methoden zur
Informations-
gewinnung**

Benchmarking Unternehmenskommunikation: Medien/ Methoden (Forts. A)

Ausschlaggebend für das Benchmark in diesem Bereich war zum einen die Vielfalt der Methoden (qualitativ und quantitativ), zum zweiten die Erschließungstiefe (Themenfindung ebenfalls vorher eruierten), und drittens die Selbstkontrolle der Kommunikationsarbeit durch Feedbacks.

Der Sinn dieser Informationsgewinnung? Effektiverer Informationsfluß in allen Richtungen, Frühwarnsysteme für anstehende Probleme, Klimaverbesserungsfaktor, Service für die MitarbeiterInnen und themenbezogenes Feedback für die Entscheider.

Generell ist bei all diesen „fragenden“ Methoden Vorsicht geboten: Wer nicht vorhat, wirklich Folgen abzuleiten, sollte lieber nicht fragen. Das Fragen weckt beim Befragten eine Erwartungshaltung, die dann auch befriedigt werden möchte. Wird nur gefragt und dann passiert nichts mehr, bringt man die Informationsquelle zum Versiegen oder macht sie sich gar zum Feind.

Methoden zur Informationsverbreitung

Prüfen Sie mal, ob Sie in Ihrer Firma noch Kanäle unnutzt lassen:

- Mitarbeiterzeitschrift (auch elektronische Variante im intranet)
- (Ggfs) Publikationen der Muttergesellschaft (auch elektronische Variante im intranet)
- Info-Kaskade (Mündliche Weitergabe von Informationen vom Management "nach unten")
- Separate Führungskräftezeitschrift (auch elektronische Variante im intranet)
- Einbindung Unternehmensnachrichten in (Führungskräfte)-Trainings
- Informelle Gesprächsrunden (Regelmäßige mündliche Information durch GeschäftsführerIn)
- Mitteilungen der Personalabteilung (auch elektronische Variante im intranet)
- Mitteilungen der PR- und Marketingabteilung (auch elektronische Variante im intranet)
- Aushänge an materiellem oder virtuellem "Schwarzen Brett"
- "Dial the news" (Methode aus USA: Mitarbeiter hören das Band eines Infotelefon an).

Das Benchmark setzte hier die Firma, die das **breiteste Methodenspektrum** vorweisen konnte, auch hier wieder in **quantitativer** und **qualitativer Hinsicht**. - Die Literaturanalyse ergab übrigens, daß die Informationsverbreitung stärker institutionalisiert, weniger individuell und häufig schriftlich fixiert ist als die Informationsgewinnung.

Diese Frage scheint überflüssig, weil Informationsverbreitung als selbstverständlich erscheint. Doch sollten auch die Informationsverbreitung bewußt und das heißt gezielt geschehen. Regelmäßige, rechtzeitige und gut aufbereitete Information ist wichtig, um die Handlungsfähigkeit der Firma sicherzustellen einschließlich schneller Reaktionsmöglichkeiten. Sie ist wichtig, um die MitarbeiterInnen von Entscheidungen des Managements nicht nur in Kenntnis zu setzen sondern sie auch davon zu überzeugen ("internes Marketing"). Und sie ist wichtig für die Identifikation der MitarbeiterInnen mit dem Unternehmen, denn die Übergabe einer Information sendet dem Adressaten noch vor allen Inhalten die elementare Botschaft "Ich (be)-achte Dich". Wenn es hier schon mangelt, braucht sich das Management nicht zu wundern, wenn die MitarbeiterInnen sie und das Firmenwohl ebenfalls nicht (be)-achten.

Wie gut die verbreitete Information tatsächlich ankam, können natürlich nur die Firmen wirklich beurteilen, die auch entsprechend weit entwickelte Methoden zur Informationsgewinnung einsetzen. Deshalb lohnt es sich zugunsten der häufig angemahnten Erfolgskontrolle der Kommunikationsarbeit auf jeden Fall, Feedbacks einzuholen.-

Diese Frage sollte untersuchen: Gibt es "die beste interne Kommunikationsform"? Und wenn nicht: Wann ist welches Medium bzw. welche Methode die beste? Beispiel: In welchen Situationen oder bei welchen Inhalten ist das gesprochene Wort besser, wann das geschriebene?

Benchmark Informationsgewinnung

Wozu Informationsgewinnung?

Tipp

Methoden zur Informationsverbreitung

Benchmark Informationsgewinnung

Wozu Informationsverbreitung?

Tipp

Interner Infoaustausch allgemein

Benchmarking Unternehmenskommunikation: Methoden (Fortsetzung B)

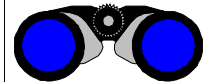
Die Methoden des nicht richtungsgebundenen internen Austausches sind identisch mit dem Einsatz der im letzten Newsletter aufsummierten Medien. Darüberhinaus wurde das persönliche Gespräch in all seinen Varianten genannt (Teilnehmerzahl, Situation...) und das Telefonat.

Das **gesprochene Wort** zeigte sich am ehesten als **Idealform** interner Kommunikation - auch in der Literatur, denn es ist das "informationsreichste Medium". "Die beste" Form internen Austausches war allerdings nicht zu verallgemeinern, denn sie stand nicht nur in Zusammenhang zur Situation, sondern auch zur Unternehmenskultur. So wurde der Hinweis auf die **Situationsangemessenheit an sich** und eine möglichst **breite Auswahl** an Methoden zum Benchmark.

Durch die elektronischen Medien sind heute immer mehr MitarbeiterInnen zu InformationsseherInnen geworden. Die berühmte Informationsflut in Form von überlaufenden e-mail-Boxen und überbordenden elektronischen "schwarzen Brettern" ist verheerend. Wichtige Informationen gehen im Kleinkram unter. Dies liegt vor allem in der mangelnden Professionalität der SenderInnen begründet: Sie machen sich zu wenig Gedanken um ihre EmpfängerInnen und um die destruktiven Gesamtfolgen dieser Infoflut für alle betrieblichen Abläufe. Daher wäre als erstes eine Sensibilisierung aller MitarbeiterInnen für dieses Thema angebracht (auch nützlich: firmenweite Begrenzung des Umfangs für alle Arten von Dokumenten, ist auch praktisch für "zu viel Papier"-Leiden). Für den Einzelnen gibt es diverse Software-Möglichkeiten zur Filterung der e-mails. Bei elektronischen Pinwänden ist der Einsatz einer verantwortlichen Betreuungsperson dringend angeraten, um die Funktion des Mediums zu erhalten.

**Methoden
interner
Austausch****Benchmark
interner In-
formations-
austausch****Tipps zur
Eindämmung
der Informa-
tionsflut****IN DER NÄCHSTEN AUSGABE LESEN SIE** unter anderem:

Fortsetzung der Benchmarking-Serie zur Unternehmenskommunikation mit **Immaterieller Infrastruktur (Methoden), Teil 2 mit den Benchmarks zu:** (Institutionalisierte Besprechungen, Methoden für Kundenkontakt und Service, Informationsgewinnung von extern/ externe Präsenz über PR.

Ausblick**Ausgabe 3**

Aktuelles Interview mit Thorsten Huber, Geschäftsführer von CrazyALEX.de:

**"Wo die Quelle der Fachinformationen sprudelt:
Interessensgemeinschaften im internet"**

■ Interview zum Thema Online-Community ■

wortstark: "Herr Huber - rund um das Thema internet schwirren einem die englischen Begriffe nur so um die Ohren, und man fühlt sich heute schon wieder von gestern, wenn man nicht alles sofort kennt und den Nutzen von neuen "tools" für sich einordnen kann. Um am Ball zu bleiben, verraten Sie uns: **Was ist denn bitte eine "online-community"?**"

Huber: "Eine Online-community ist eine Gemeinschaft, die über das Internet Informationen austauscht. Das gibt es schon, seit es das Internet gibt, für die breite Masse etwa seit 1995."

wortstark: "Aber für den gezielten Austausch von Informationen über das Internet, da hat doch heute jeder seine homepage, und dann gibt's e-mails, und für Gruppen gibt's ganze **e-mail-Verteiler**? Wozu brauche ich da noch eine online-community?"

Huber: "Hier sind Menschen mit gleichen Interessen, die man zusammenführt und denen man ein Produkt in die Hand gibt, wo sie Themen schnell untereinander austauschen und gemeinsam erledigen können. Das ist per e-mail nicht so einfach möglich, weil da nicht jeder den gleichen Verteiler hat."

Kontakt:Thosten.Huber@
crazyALEX.de**Info:** www.crazy
ALEX.de

Eine Haftung für die Richtigkeit der Veröffentlichungen kann trotz Prüfung durch die Redaktion vom Herausgeber nicht übernommen werden.

Copyright: Der Respekt vor geistigem Eigentum und das Interesse an der Verbreitung von Arbeitsergebnissen braucht sich nicht auszuschließen:

Dieser Newsletter darf jederzeit ganz oder in vollständigen Artikeln kopiert und verbreitet werden, wenn die wortstark Kommunikationsberatung Dr. Annette Hartmann und ggfs. weitere UrheberInnen mit vollem Namen genannt werden. Info über die Weiterverwendung wäre nett.

Fortsetzung Interview "Online-Community" (Stand: Sommer 2001)

wortstark: "Ah ja.- Aber ist man dann bei der online-community gezwungen, grundsätzlich wie mit der **Gießkanne "alles an alle"** zu mailen? Es kann doch sein, dass ich nur einen Teil der Gruppe ansprechen will?"

Huber: "Kein Problem, da kann man so eine Suchfunktion für bestimmte Adressaten einbauen. Da gebe ich zum Beispiel "Screendesigner" ein, und dann maile ich nur an alle Screendesigner in der community, und nicht an die anderen Mitglieder. Das ist vor allem wichtig bei online-communities mit Hunderten von Teilnehmern."

wortstark: "Die **Erleichterung von Rundsendungen** kann ja enorm Zeit sparen..."

Huber: "Ja. Und man ist auch viel **unabhängiger**: Man braucht nämlich zum Absenden von e-mails und zum Hineinschauen in die community keine eigene e-mail-Adresse mehr. Da kann man irgendwo im internet-café in einer anderen Stadt sitzen und erfährt trotzdem, was los ist."

wortstark: "Und was kann so eine online-community noch?"

Huber: "Das Wichtigste ist das **Forum**. Hier kann dann jeder Termine verabreden oder Ideen reinschreiben, die auch für andere community-Mitglieder interessant sind. Oder allgemein interessierende Themen, wie zum Beispiel in einer community von Existenzgründern ein Beitrag zur Scheinselbstständigkeit. Und die anderen können dazu >ihren Senf dazugeben<, selbst Fragen aufwerfen oder neue Beiträge liefern. Und das geht alles sehr schnell, die steigen immer tiefer ein und am Schluß haben alle was davon."

wortstark: "Man weiß ja nie, was die anderen so alles wissen..."

Huber: "Eben. Mit der online-community bekommt man ganz schnell einen **einheitlich hohen Kenntnisstand**."

wortstark: "Und die Beiträge bleiben dann **ewig so im Netz** stehen?"

Huber: "Ja. Außer, der Administrator löscht sie irgendwann, also wir als beauftragte IT-Firma oder der Betreiber der online-community selbst, der natürlich die Zugriffsrechte hat. Man kann auch automatische Selbstlöschfunktionen eingeben. Wo man das grundsätzlich macht, sind Veranstaltungskalender: Ist die Sache vorbei, wird sie automatisch vom Kalender gelöscht."

wortstark: "Gibt es eigentlich eine **inhaltliche Kontrolle**?"

Huber: "Ja, durch den Community-Betreiber oder durch ihn beauftragte Administratoren, wenn der Community-Betreiber das will."

Das Interview geht noch weiter! Wenn Sie nicht auf die Fortsetzung im nächsten Newsletter warten wollen, senden Sie eine e-mail mit dem Stichwort "Interview".- Um die Frage nach den Kosten einer online-community schon hier zu beantworten: Einrichtung ca. € 700,- plus monatlicher Unterhalt von etwa € 9.- ■

Kosten