

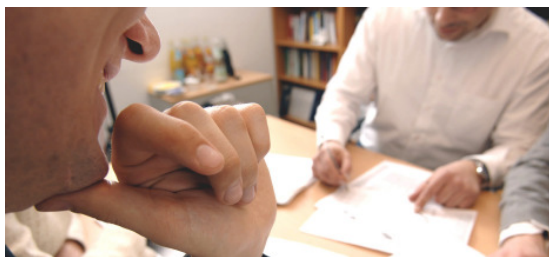
## Damit die eine Hand weiß, was die andere tut

PR begins at home: Mitarbeiter sind wirkungsvolle Multiplikatoren

Der Vorstand kündigt in einer Pressekonferenz die Rückkehr des Unternehmens zu den Kernbereichen an - die Mitarbeiter erfahren es aus der Presse. Angst vor Stellenabbau greift um sich. Im Unternehmen leidet nicht nur die Stimmung, sondern es geht auch viel Geld verloren. Eine zeitnahe und sensible Kommunikation nach innen hingegen fördert das Vertrauen der Mitarbeiter, gibt Sicherheit, multipliziert Botschaften und macht sich letztlich auch unter dem Strich bemerkbar.

### Interne Kommunikation rechnet sich

Gute interne Kommunikation kann den Marktwert eines Unternehmens um bis zu 19 Prozent steigern. Dies zeigt eine Untersuchung des amerikanischen Beratungsunternehmens Watson Wyatt aus dem Jahr 2005, in welcher der Zusammenhang zwischen effektiver interner Kommunikation und finanzieller Performance gemessen wurde. Der Kommunikationsfähigkeit und -willigkeit der Führungskräfte kommt dabei eine wesentliche Rolle zu. Nehmen sie diese Aufgabe nicht wahr, bestimmt nicht selten der Flurfunk, ob Projekte gelingen oder Strategien und Entscheidungen in die Realität umgesetzt werden.



### Für jeden die richtige Botschaft

Die Kommunikation mit den Mitarbeitern muss ebenso zielgerichtet und strategisch geplant werden wie PR-Maßnahmen nach außen. Zu den ersten Schritten gehört die Definition der Zielgruppen und der jeweils relevanten Botschaften: Sind die Informationen für das Management oder die mittlere Führungsebene, für Abteilungsleiter oder

die gesamte Belegschaft relevant? Oder gleich für alle? Handelt es sich um Ad-hoc-News, dauerhafte Richtlinien oder um die langfristige Ausrichtung? Muss eine Krise oder ein Turnaround kommuniziert werden, oder soll ein kontinuierlicher Austausch angeregt werden? Reicht die einmalige Verbreitung der Information oder muss sie in einer Kampagne immer wieder aufgegriffen werden? Wie umfangreich und zu welchem Zeitpunkt müssen die einzelnen Zielgruppen informiert werden?

"Interne Kommunikation ist für uns nicht nur ein Schlagwort. Wir wollen jeden unserer 10.000 Mitarbeiter erreichen – und für jeden erreichbar sein. Maisberger Whiteoaks hat uns mit einem analytischen Blick von außen, einem lückenlosen Konzept und zahlreichen kreativen Ideen einen wertvollen Beitrag dazu geliefert."

Klaus Millrath, Leiter Standortkommunikation  
Wacker-Chemie GmbH, Burghausen

### Wege zum Ziel

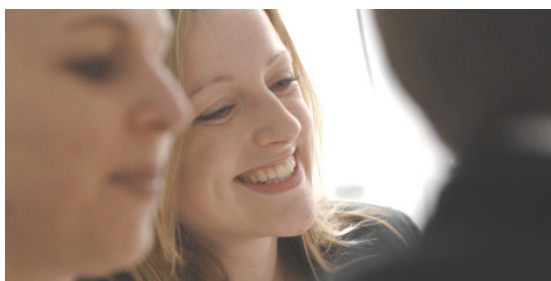
Steht fest, wer mit welchen Informationen bedient werden soll, können die Aktionen und Wege geplant werden, die das angestrebte Ziel am wirkungsvollsten unterstützen. Hierbei empfiehlt es sich, vorhandene Kommunikationskanäle auf ihre Effizienz zu überprüfen, anzupassen und eventuell zu ergänzen. Auf alle Fälle müssen sämtliche Maßnahmen sinnvoll vernetzt werden. Zudem sollten die Aktivitäten und Kampagnen



in einzelne Schritte, Verantwortlichkeiten und in Zeitblöcke unterteilt werden.

### 1001 Formate

Klassiker der internen Kommunikation sind beispielsweise die Mitarbeiterzeitschrift, das Schwarze Brett und das Intranet. Direkter Austausch ergibt sich bei unternehmensweiten Veranstaltungen, Fun-Events, hausinternen Seminaren und Mitarbeiterversammlungen. Der „Chef zum Anfassen“ ist immer dann gefragt, wenn es darum geht, Emotionen und Stimmungen zu steuern. Geht es um Fakten und Informationen, bietet sich die Textform an: als Rundbrief, am Schwarzen Brett oder auf Plakaten. Zunehmend beliebter wird der vergleichsweise kostengünstige digitale Draht zum Mitarbeiter über Online Newsticker, Intranet, Net-Kiosk, Firmenradio, Podcast, SMS-Push oder Blogs. Geht es um Videos oder Business TV spielen Budget, Unternehmensgröße und Kommunikationsbedarf eine entscheidende Rolle.



### Von der Information zum Dialog

Doch Informationen im Top-Down-Prozess weiter zu geben, hat noch nichts mit echter Kommunikation zu tun. Diese entsteht, wenn ein Dialog in beide Richtungen stattfindet – von oben nach unten und (!) von unten nach oben – und gleichzeitig Raum für konstruktive Kritik geschaffen wird. Zur Auswahl stehen Feedback-Instrumente wie Mitarbeiterbefragungen, Vorgesetztenbeurteilungen, Qualitätszirkel, Kummerkästen oder Feedback-Buttons in digitalen News-

**Maisberger Whiteoaks** unterstützt seit 1989 Unternehmen aus IT/TK, Industrie, HR und Dienstleistung in der strategischen Unternehmenskommunikation. Eine besondere Herausforderung stellt die Verzahnung von interner Kommunikation und Change Management dar. In zahlreichen Projekten haben wir wirksame Instrumente entwickelt, um Kommunikationsprozesse aufzusetzen.

lettern. Fürchten Sie sich dabei nicht vor „unqualifizierter Meckerei“, sondern beantworten Sie schnell und engagiert jede Anregung und Kritik. Dies nimmt Nörglern den Wind aus den Segeln und motiviert Mitarbeiter, konstruktive Vorschläge zu machen.

Für einen Dialog zwischen den einzelnen Ebenen im Unternehmen eignen sich unterschiedliche Veranstaltungsformate: Will die Chefetage mit der mittleren Führungsebene im Gespräch bleiben, können beispielsweise regelmäßige Kamingespräche etabliert werden. Austausch zwischen Belegschaft und Unternehmensleitung braucht legere Formate wie ein Brezenfrühstück. Ungezwungenes Feedback ergibt sich oft auch am vielgerühmten Kaffeeautomaten. Es mag zwar nicht repräsentativ sein, doch bietet es gute Einblicke in die Stimmungen vor Ort. Zudem entstehen in diesem Umfeld oft die besten Ideen.

### Interne Kommunikation mit Maisberger Whiteoaks

Unsere Spezialistin für die Mitarbeiterkommunikation, Richardis Zieglmeier, entwickelt gerne eine Strategie für Ihr Unternehmen. Mit ihrem Team bewertet sie die vorhandenen Informationskanäle Ihrer internen Kommunikation und berät sie bei der Auswahl von neuen Formaten. Unsere Lieblingstools sind:

- Radio on DVD/Intranet
- Podcasts und SMS-Push
- Feedback-Buttons
- Brezenfrühstück und andere „Backwerk“-Formate
- Qualitätszirkel für die kontinuierliche gemeinsame Weiterentwicklung
- Coaching- und Mentoring-Modelle für Nachwuchskräfte
- Secretary Chat

**Direkter Kontakt:** *Richardis Zieglmeier*  
(089) 41 95 99 32  
[www.maisberger.com/intern](http://www.maisberger.com/intern)