

**HOCHSCHULE
HANNOVER**
UNIVERSITY OF
APPLIED SCIENCES
AND ARTS

–
*Fakultät III
Medien, Information
und Design*

So viele Kanäle! Die Zukunft der internen Kommunikation

Prof. Dr. Ulrike Buchholz

DPRG-Landesgruppe Niedersachsen/Bremen
Diskussionsabend Interne Kommunikation, 7.12.2015



Perspektivenwechsel bitte!

Nicht die Vielfalt der Kanäle ist das Problem, sondern die meist top-down geprägte Meinung, zu wissen, wie und worüber die Mitarbeiter informiert sein wollen und wie das am besten geht.

Stellt man das Rezipientenverhalten in den Fokus der Kommunikation, ergeben sich geeignete Kanäle fast zwangsläufig.



Anstehende Herausforderungen für die Arbeitsorganisation

Veränderung in der Unternehmensführung: Resiliente Organisation, Netzwerkorganisationen, virtuelle Organisationen, wissensbasierte Organisationen, agiles Management ...

- grundsätzliche Wandlungsfähigkeit
(Dynamik, schwer kalkulierbare Veränderungen, Krisenanfälligkeit ...)
- Zusammenarbeit (intern und mit extern) in offenen Netzwerkstrukturen
- weniger standardisierte Prozesse (intelligente Arbeitsteilung)
- Prozess der Strategieentwicklung verstärkt durch Impulse von unten
- permanente Aktualisierung der Wissensbasis, Anpassungsfähigkeit
- Komplettlösungen statt einzelne Produkte
- Teilen von Infrastruktur, durchlässige Grenzen intern/extern
- intelligentes Ressourcenmanagement
- ...



Anstehende Herausforderungen für die Arbeitsorganisation

Veränderung in der Unternehmensführung: Resiliente Organisation, Netzwerkorganisationen, virtuelle Organisationen, wissensbasierte Organisationen, agiles Management ...

- grundsätzliche Wandlungsfähigkeit
(Dynamik, schwer kalkulierbare Veränderungen, Komplexität, Unsicherheit, Unvorhersehbarkeit ...)
- Zusammenarbeit (intern und extern) / flache Strukturen
- weniger standardisierte Prozesse (Anpassung)
- Prozessinnovationen durch Impulse von unten
- permanente Wissensbasis, Anpassungsfähigkeit
- Konzentration auf einzelne Produkte
- Teilerneuerung der Infrastruktur, durchlässige Grenzen intern/extern
- intelligentes Ressourcenmanagement
- ...

**Kollaboationsmedien,
Social Media**



Mitarbeiter als Problemlöser

- schnelles Vollziehen von Richtungswechseln
- adäquater Umgang mit Widersprüchlichkeiten
- Kooperationskompetenz, erhöhte Kooperationsbereitschaft
- rasches Abrufen von Handlungsalternativen
- verstärkte Selbstorganisation und internes Unternehmertum
- Wechsel zwischen unterschiedlichen Aufgaben
- laufende Weiterentwicklung der Gesamtkompetenz



Mitarbeiter als Problemlöser

- schnelles Vollziehen von Richtungswechseln
- adäquater Umgang mit Widerständen
- Kooperationskompetenz und Teamfähigkeit
- rasche Reaktionsfähigkeit
- verteilte Verantwortung
- Weisungsbefreiung und internes Unternehmertum
- Werkzeuge für unterschiedlichen Aufgaben
- laufende Weiterentwicklung der Gesamtkompetenz

**Kollaborationsmedien,
Social Media**



Die Perspektive der Mitarbeiter: Informationstypen

Die Informationssuchenden
hoch aufmerksam sind die ersten, die neue Ideen aufgreifen, hohe Risikobereitschaft, Impulsgeber, wenig Bezug zur sozialen Gruppe (ca. 5 Prozent einer Gruppe)

Die Informierten
sehr aufmerksam geringere Risikobereitschaft, aber höhere Unsicherheitstoleranz als Mehrheit der sozialen Gruppe, gut eingebunden in die soziale Gruppe, Meinungsführer (ca. 10 Prozent einer Gruppe)

Die Interessierten
aufmerksam verhaltenes Abwarten und Abwägen, wollen aber den Zug auch nicht verpassen, folgen den Informierten (ca. 35 Prozent einer Gruppe)

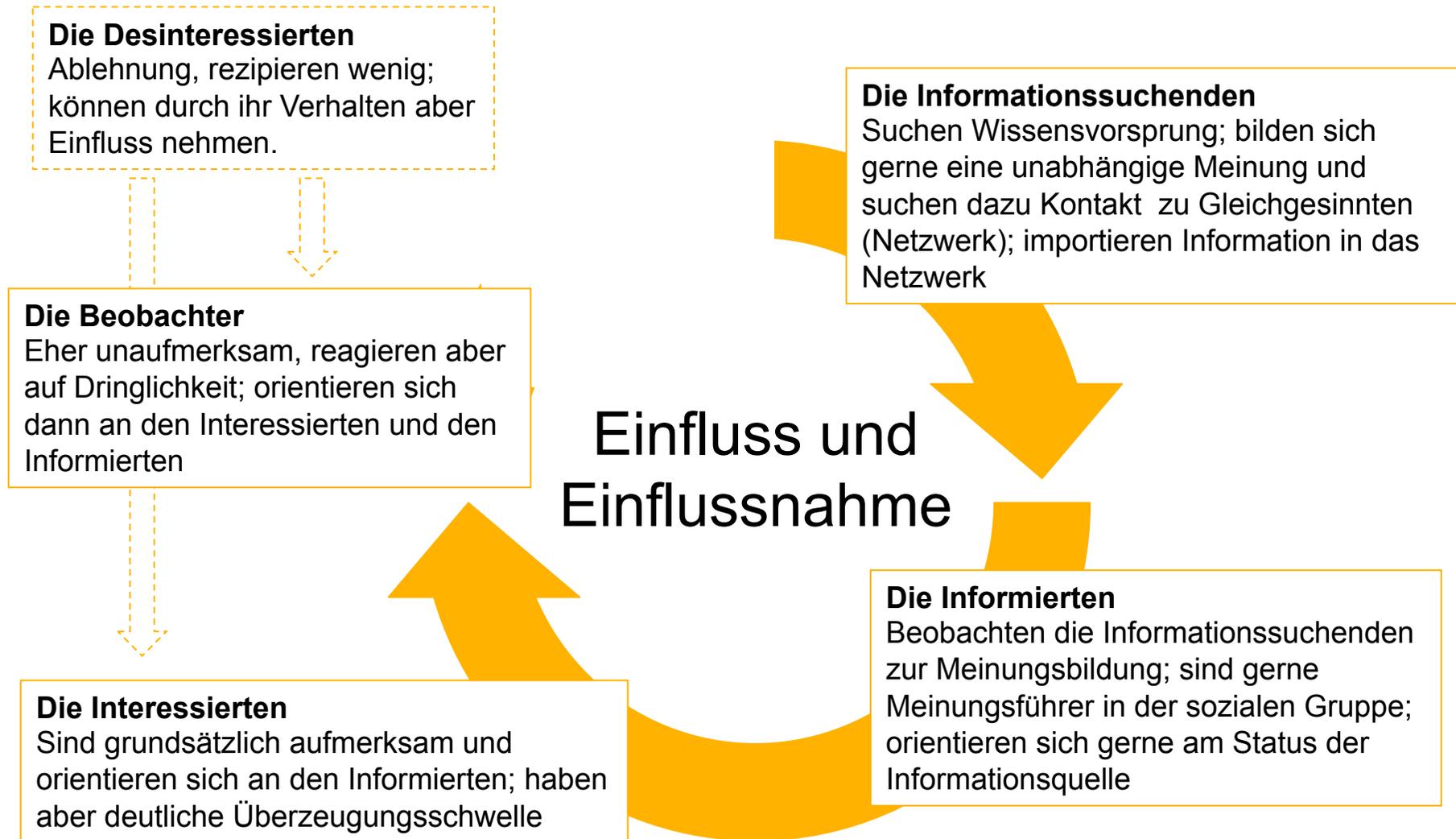
Die Beobachter
eher unaufmerksam sind besonders skeptisch, warten ab, bis die Interessierten die neuen Ideen aufgegriffen haben, reagieren auf nachhaltigen (Konformitäts)druck (ca. 35 Prozent einer Gruppe)

Die Desinteressierten
unaufmerksam Verweigerer, an Traditionen orientiert (ca. 15 Prozent einer Gruppe)

Mehr Informationen zu den Informationstypen in: Buchholz, Ulrike & KnorrBuchholz, Ulrike & Knorre, Susanne: Interne Unternehmenskommunikation in resilienten Organisationen. Berlin, Heidelberg: Springer-Gabler 2012, Kapitel 13, S. 119-130.



Meinungsbildung bei den Informationstypen



Typgerechte Stimuli für die Informationsaufnahme

Die Informationssuchenden

Informationsbuffet mit leichtem, schnellem Zugang; aufmerksamkeitsfördernde Schlagwörter, qualitativ hochwertige und intellektuell ansprechende Inhalte; reine (verständliche) Texte; passive, aber relevante Kanäle (Quelle)

Die Informierten

Inhalte zu Chancen und Risiken (Pro und Contra), Zukunftsaussicht, Vorteile; wiederholtes Informationsangebot auf unterschiedlichen Kanälen; dabei Statusquellen nutzen; reine (verständliche) Texte ohne besondere Visualisierungen.

Die Interessierten

Fragmentierte Inhalte/Texte mit individuellen Anknüpfungspunkten; bevorzugt Statusquellen und Multiplikatoren einsetzen; bildhafte Aufbereitung von Inhalten; visuelle Kommunikation

Die Beobachter

Müssen die Interessierten und die Informierten beim Kommunizieren beobachten können (Meinungsbildung); Führungskommunikation sehr wichtig; ansonsten wie bei den Interessierten

Die Desinteressierten

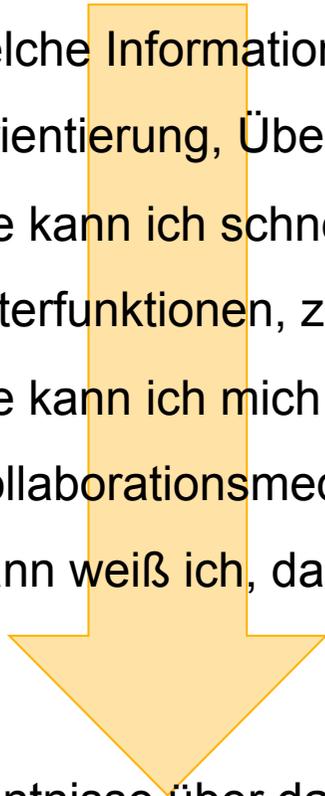
Wenn überhaupt: sehr vereinfachte, fragmentierte, gerne bildliche Darstellung kontroverser Themen; „Ja-Aber“-Diskussion ermöglichen



So viele Kanäle! ??????

Wunsch vieler Mitarbeiter:

- Welche Informationen erhalte ich wo?
(Orientierung, Übersichtlichkeit, Reduktion von Medien und Inhalten)
- Wie kann ich schnell einen Informationsüberblick erhalten?
(Filterfunktionen, zu viele unwichtige Informationen)
- Wie kann ich mich für meinen Wissenszuwachs mit anderen vernetzen?
(Kollaborationsmedien, Hilfestellung/Schulungen)
- Wann weiß ich, dass ich Bescheid weiß? (subjektiv; Orientierung, Übersichtlichkeit)



Erkenntnisse über das Informationsverhalten

- Pflicht: Informationstypen-gerechte Kanalisierung
- Kür: textlinguistisch angemessene Informationsaufbereitung



Literaturhinweis:

Mehr Informationen zu den Informationstypen in:
Buchholz, Ulrike & KnorrBuchholz, Ulrike & Knorre,
Susanne: Interne Unternehmenskommunikation in
resilienten Organisationen. Berlin, Heidelberg: Springer-
Gabler 2012, Kapitel 13, S. 119-130.

