

The Media Knowledge Company

## *Die Fehlinterpretationen des Managements*

*Die Überprüfung der Wirkung von Kommunikationsmassnahmen ist auch in vielen grossen Unternehmen noch keine Selbstverständlichkeit. Dies hat zur Folge, dass viele Chefs die Bedeutung der Mitarbeiterkommunikation massiv unterschätzen.*

René Grossenbacher<sup>1</sup>

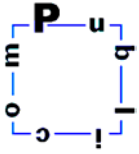
Dass der internen Kommunikation in modernen Unternehmen grösste Bedeutung zukommt, ist – zumindest in der Theorie – unbestritten. Dabei geht es nicht nur um die technische Funktionsfähigkeit des Kommunikationssystems, sondern auch um so zentrale Dinge wie die Förderung von Leistungsbereitschaft und Motivation, Aufbau und Pflege der Unternehmenskultur oder das sog. "internal Branding". Eine zentrale Rolle spielen dabei Medien wie das Intranet, elektronische Newsletter und Mitarbeitermagazine. Ob die Mitarbeiterkommunikation aber tatsächlich immer den ihr gebührenden Platz im Unternehmen einnimmt, darf bezweifelt werden. Insbesondere in wirtschaftlich schwierigen Zeiten kommt die interne Kommunikation vielerorts unter Druck.

### *Überflüssige Printmedien?*

In den letzten Jahren sind in nicht wenigen (Gross-)Unternehmen Mitarbeiterpublikationen dem Rotstift zum Opfer gefallen. Meistens geschieht dies – über die Köpfe der Kommunikationsverantwortlichen hinweg – in der irrigen Ansicht, die elektronischen Kommunikationsmöglichkeiten genügen für die Sicherung der internen Kommunikation. Doch moderne Unternehmen sind komplexe Organisationen, die nach innen und aussen erklärungsbedürftig sind. Zu diesem Zweck benötigen sie auch ein komplexes Kommunikationssystem. In einem solchen erfüllen einzelne Medien spezifische, nur bedingt austauschbare Funktionen: Das Intranet ist ein wichtiges Arbeitsinstrument, aber es schafft – im Unterschied zum gedruckten Magazin – keine betriebliche Öffentlichkeit und kann daher auch wenig zum Aufbau einer gemeinsamen Unternehmenskultur leisten.

---

<sup>1</sup> Dr. René Grossenbacher ist VR-Delegierter der auf Kommunikationsforschung und Medienberatung spezialisierten Publicom AG



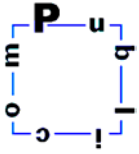
Wo der Rotstift regiert, sind allerdings solche Zusammenhänge meist kein Thema, und dies hat auch damit zu tun, dass viele Kommunikationsverantwortliche es versäumen, Stellenwert und Leistung der internen Kommunikationsmedien professionell überprüfen zu lassen. Viele Chefs schätzen nämlich deren Bedeutung völlig falsch ein. Eine Publicom-Studie in einer weltweit tätigen Schweizer Firma ergab, dass fast die Hälfte des Managements die Meinung vertritt, die Mitarbeiterzeitung sei überflüssig, weil es ja elektronische Kommunikationsmittel gebe. Die Mitarbeitenden sind da aber ganz anderer Ansicht. In derselben, repräsentativen Befragung bekundet nämlich nur jeder Hundertste Mitarbeiter, dass es ihm egal wäre, wenn die Personalzeitung nicht mehr erschiene.

### *Evaluation schafft Grundlagen für Weiterentwicklung*

Universitäre Untersuchungen zeigen auf, dass die professionelle Evaluation von Kommunikationsmassnahmen auch in grossen Unternehmen noch längst nicht selbstverständlich ist. Dabei können solche Untersuchungen die interne Kommunikation nicht nur besser abstützen, sondern ihr wesentlicher Wert besteht ja darin, Grundlagen für deren Weiterentwicklung zu schaffen.

In der Praxis werden zur Evaluation interner Kommunikation v.a. verschiedene Befragungsmethoden eingesetzt. Wenn die qualitativen Aspekte im Vordergrund stehen und Repräsentativität nicht unbedingt verlangt wird, können beispielsweise Intensivinterviews oder Fokus Gruppen eingesetzt werden. Letztere eignen sich insbesondere auch zur Prüfung und Entwicklung neuer Kommunikationsideen.

Ist Repräsentativität verlangt, müssen in der Regel standardisierte Verfahren eingesetzt werden, wobei in grossen Unternehmen sinnvollerweise mit Stichproben gearbeitet wird. Noch immer ist das Telefoninterview das beste Instrument, um die geforderte Repräsentativität herzustellen. Doch mittlerweile gibt es Online-Befragungsmethoden, mit denen ebenfalls sehr gute Ausschöpfungsraten erzielt werden. Diese haben zum einen den Vorteil, dass auch Bildinformationen übermittelt werden können, was beim Telefon nicht der Fall ist. Zum anderen liegen die Kosten deutlich tiefer als bei telefonischen Befragungen.

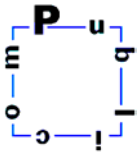


### *Praxisbezogenes Benchmarking*

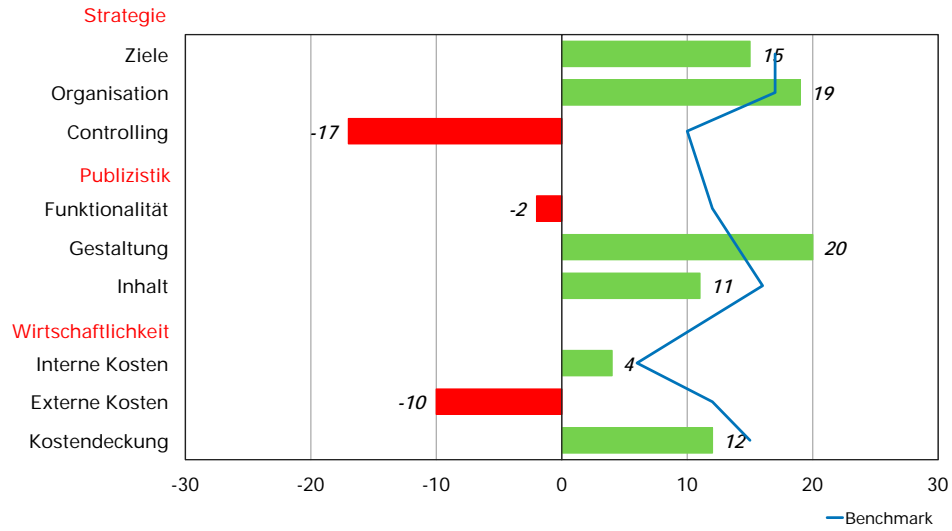
Für die Beurteilung von gedruckten Unternehmensmedien steht seit einiger Zeit ein weiteres Instrument zur Verfügung, das alternativ oder ergänzend zu Befragungen eingesetzt wird: der CM BasicCheck®. Es handelt sich dabei um ein standardisiertes Experten-Tool zur ganzheitlichen Beurteilung und Weiterentwicklung von Kunden- und Mitarbeitermagazinen. Auf der Basis interdisziplinärer Erkenntnisse aus Kommunikationswissenschaft, Medienforschung und Ökonomie werden die Publikationen hinsichtlich strategischer Einbettung, publizistischer Leistung und Wirtschaftlichkeit umfassend geprüft und mit anonymisierten Daten von vergleichbaren Publikationen in Beziehung gesetzt. Der Reiz des Instruments liegt nicht nur in diesem Benchmarking, sondern auch im Praxisbezug. Zum einen lassen sich viele Ergebnisse direkt in die Praxis umsetzen, zum anderen zeigt es auch auf, wo Kosten optimiert werden können. Im Vergleich zu Befragungen ist es zudem deutlich günstiger.

Viele Unternehmensbereiche sind in den letzten Jahren stärker unter Kostenaspekten betrachtet worden, insbesondere auch die Kommunikation. Der Legitimationsdruck für die Kommunikationsverantwortlichen ist stärker geworden. Zunehmend werden Fakten verlangt, die den Nutzen einer Massnahme belegen. Professionelle Evaluationswerkzeuge helfen, den Wert der Unternehmenskommunikation zu steigern und besser nachvollziehbar zu machen.

---



The Media Knowledge Company



Publicom 2006

CM BasicCheck®: Das Stärken/Schwächen-Profil der gecheckten Publikation und des Benchmarks (blau)