



Im Schatten: interne Kommunikation

Die interne Kommunikation fristet – im Gegensatz zur externen Unternehmens- und Marketingkommunikation – in vielen Unternehmen und Organisationen ein Schatten-dasein. Sie genießt als Führungsaufgabe wenig Wertschätzung. Und als strategisches Instrument der Gesamtkommunikation ist sie vielerorts höchstens in Ansätzen erkannt und aufgebaut.

Diese Geringschätzung der internen Kommunikation rächt sich in vielerlei Hinsichten. Gegen aussen stellt ungenügende interne Kommunikation eine Hypothek für alle externen Marketingmassnahmen dar: Was in Werbung und PR vollmundig versprochen wird, kann nicht eingehalten werden, weil Mitarbeitende z.B. neu lancierte Dienstleistungen zu wenig kennen. Der interne Aufbau von Informations- und Kommunikationsprozessen ist ein essenzieller Faktor für den Unternehmenserfolg und die Basis für alle externen Marketingmassnahmen.

Zudem: Schlechte interne Kommunikation verscheucht qualifizierte und motivierte Mitarbeitende. Herkömmliche Top-down-Information als hierarchisches Gängelband hat in einer Wissensgesellschaft, die von Vernetzung, interdisziplinärem Austausch und Projektarbeit geprägt ist, einen zunehmend schwereren Stand. Die Qualität der internen Kommunikation wird zum Wettbewerbsfaktor. Im Vordergrund stehen nicht mehr harmlose, quasi als Sozialleistungen konzipierte Wohlfühlmittel wie z.B. unterhaltsame Mitarbeitermagazine oder stimmungsvolle Personalevents, sondern die Entwicklung von Strukturen, Prozessen und Massnahmen im Hinblick auf die Verwirklichung von Unternehmenszielen und einer leistungsfähigen Unternehmenskultur. Es stellen sich kritische Fragen wie folgende:

- Wie gut werden Mitarbeitende über unternehmerische Ziele, Pläne und Vorgänge orientiert?
- Findet ein kontinuierlicher und offener Austausch innerhalb der Organisation und über betriebliche ‚Silos‘ hinweg statt?
- Gibt es effektive Feedbackprozesse und darauf abgestützte Lern- und Entwicklungsprozesse?
- Verstehen die Mitarbeitenden den Sinn ihrer Aufgaben und Tätigkeiten?
- Fühlen sie sich ernst genommen?
- Können sie ihre Kenntnisse und Fähigkeiten einsetzen und sich weiterentwickeln?

Ein systematisches internes Kommunikations-Management mit einer zentralen Steuerung schafft substanziellen Mehrwert in mindestens drei Hinsichten:

- Es stellt einen wesentlichen Erfolgsfaktor für die Gewinnung und Bindung geeigneter Mitarbeitender dar.
- Es ist der Grundstein einer erfolgreichen Unternehmenskultur, die auf effizienten und effektiven Wissensaustausch baut.
- Es bildet die Basis für alle externen Marketing- und Kommunikationsaktivitäten; denn interne Kommunikation wirkt nach aussen und prägt die Beziehungen zu Kunden, anderen Stakeholdern und zur Öffentlichkeit.