



Lars Dörfel (Hrsg.)

Instrumente und Techniken der Internen Kommunikation

Instrumente zielgerichtet einsetzen,
Dialoge erfolgreich managen

BAND 2

Das Werk, einschließlich aller seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung der scm c/o prismus GmbH unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische(n) Systeme(n).



Weichselstraße 6
10247 Berlin
Tel. 030 47989789
Fax 030 47989800
www.scmonline.de
twitter.com/scm_online

Redaktion: Nicole Gatz und Theresa Schulz
Lektorat: Bernd Stadelmann
Satz und Layout: Jens Guischar
Covergestaltung: Marcus Strenk
Coverbild: iStockphoto Nr. 19444711 © mecaleha
Druck: Colours Factory

Alle Rechte vorbehalten.
© scm c/o prismus communications GmbH, Berlin 2013

1. Auflage Dezember 2013
ISBN 978-3-940543-33-2

Vorwort	7
KAPITEL 1 Methoden und Medien im Wandel	11
1.1 Schöne Geschichte <i>Lutz Zimmermann</i>	13
1.2 Kill your ideals: Mythos und Wahrheit in der internen Kommunikation <i>Jeanette Wygoda</i>	23
1.3 Partizipation im Intranet <i>Dr. Georg Kolb</i>	29
1.4 Strategisches Storytelling in der Internen Kommunikation 2.0: Wie Sie Ihre Mitarbeiter zur Nutzung von Social Software motivieren <i>Jan Eisenkrein</i>	51
1.5 Eine Bank zieht um – Ein integriertes Kommunikationskonzept <i>Janine Krönung</i>	65
1.6 Employer Branding - was hat das mit Interner Kommunikation zu tun? <i>Ariana Fischer, Anja Kaup, Dr. Matthias Wagner</i>	73
1.7 Change Branding – interne Kommunikation als Schlüssel zur erfolgreichen Markenimplementierung <i>Michael Rösch</i>	93
KAPITEL 2 Der erfolgreiche Instrumentenmix	131
2.1 Von der internen zur integrierten Kommunikation – Erfolgreicher Instrumentenmix und Internal Consulting <i>Janine Krönung und Eliza Manolagas</i>	133
KAPITEL 3 Instrumente im Fokus	149
3.1 Es gilt das gesprochene Wort – Rezepturen für eine effektive persönliche Kommunikation in der Mitarbeiter- und Führungskommunikation <i>Guido Heitmann und Julia Jonas</i>	151
3.2 Change als Chance – Großgruppenkonferenzen und ihr Potential für die Interne Kommunikation <i>Dr. Guido Wolf</i>	167
3.3 Das Medium ist die Nachricht: Passen Printmedien noch in unsere Zeit? <i>Dr. Gerhard Vilsmeier</i>	185
3.4 Mitarbeiter möchten mitmachen – Beteiligungsformate in der Internen Kommunikation <i>Werner Idstein</i>	197

3.5	Die Mitarbeiterzeitschrift im Web 2.0-Zeitalter am Beispiel „you and me“ der Deutschen Telekom <i>Christof Hafkemeyer</i>	209
3.6	Das Online-Magazin der Automotive Group der Continental AG <i>Dr. Anne-Kathrin Bräu, Helga Diekemper und Kerstin Forbes Martinez</i>	219
3.7	Social Intranet in Theorie und Praxis <i>Thomas Held und Sven Lindenhahn</i>	243
3.8	Enterprise Social Networks als moderne interne Kommunikationslösung in Unternehmen <i>Jan Marquardt</i>	259
3.9	Many-to-One – Ein zukunftsweisender Trend für die Interne Kommunikation <i>Alexander Puschkin</i>	269
3.10	Der Moderierte Chat – Echtzeit-Dialog zwischen Top-Management und Mit- arbeitern <i>Pit Hansing</i>	279
3.11	Die Geschichte des Microblogging <i>Jan Pötzscher</i>	293
3.12	Daimler CIO Blog <i>Sandra Schmid</i>	305
3.13	Daimlers Personal Blog – Mitmachen ausdrücklich erwünscht <i>Nicole Kicherer</i>	311
3.14	Corporate TV: Mitarbeiter mit bewegten Bildern erreichen <i>Florian Amberg</i>	315
3.15	Wie eine Wikifram laufen lernte... <i>Helmut Sins</i>	335
	Anhang/Stichwortverzeichnis	343

1.2 Kill your ideals: Mythos und Wahrheit in der internen Kommunikation

Von Jeanette Wygoda

Sind tradierte Leitlinien eherne Gesetze? Oder entpuppen sie sich bei näherem Hinsehen als fragwürdige Mythen? Eine gedruckte Mitarbeiterzeitschrift ist die Basis jeder guten internen Kommunikation. Und heute wünschen sich die Mitarbeiter nichts anderes als Social Media. Eine interne Kommunikation muss wandelbar sein, wenn sie Erfolg bei ihren Zielgruppen haben soll. Das Beispiel von Gruner + Jahr zeigt, wie eine mediale Transformation erfolgreich gelingen kann.

1. Blick zurück nach vorn

Interne Kommunikation entstand beim Druck- und Verlagshaus Gruner + Jahr AG vor mehr als 40 Jahren. 1971 erschien die erste Ausgabe der wöchentlichen Mitarbeiterzeitung „Zeitschriften Intern“. Später wurde „ZI“ zu einem grün-weißen Leporello unter dem Titel „Der Grüne Dienst“. Der Erscheinungstag der Mitarbeiterzeitung wurde damit auch zu dem „Kommunikationstag“. Die Neueinführung von Zeitschriften, Beförderungen oder andere wichtige Ereignisse fanden somit nach Möglichkeit immer an einem Donnerstag statt, damit „Der Grüne Dienst“ aktuell und als Erster darüber berichten konnte. Dass ein Zeitschriftenhaus mit seinen Mitarbeitern über ein gedrucktes Medium kommunizierte, verstand sich auch nach der Verbreitung des Internets von selbst. Das gedruckte Wort war Teil der Identität des Unternehmens.

Obwohl bereits 1998 die wichtigen Marken von Gruner + Jahr wie STERN.de oder BRIGITTE.de erfolgreich im Netz gestartet waren, wurde intern immer noch weiter gedruckt kommuniziert. Erst 2004 entwickelte die verantwortliche Redakteurin der Mitarbeiterzeitschrift in Zusammenarbeit mit der IT einen ersten Online-Newsbereich auf der Startseite des Intranets. Die Integration von Inhalten der Mitarbeiterkommunikation auf der internen Homepage kam damals einem Kulturwandel gleich: Die IT sah das Intranet zu diesem Zeitpunkt noch als ureigene Domäne an, als technischen Service, den man dem Unternehmen und seinen Mitarbeitern zur Verfügung stellte. Mit der Integration eines News-Bereichs wurden die Fronten durchlässiger: Das Intranet hatte nun viele Väter und Mütter.

Erste Schritte zu einer Aneignung der technischen Kommunikationsmittel durch mehrere Stakeholder im Unternehmen waren getan.

2007 erfolgte die Einführung eines neuen Intranets mit einem Content Management System, das als Eigenentwicklung passgenau auf die Kommunikationsbedürfnisse von Gruner + Jahr zugeschnitten wurde: Bildstark, journalistisch geprägt und dezentral beispielbar. Herzstück ist eine News-Datenbank, die ein Ausspielen der Nachrichten auf unterschiedlichen Seiten und Templates erlaubt. Effizienter Kommunikations- und Publizierungsworkflow waren bereits während der Entwicklung eine Leitlinie. Eine weitere Besonderheit stellt auch das modulare Layout der Startseite dar. Über eine Vielzahl von Layoutvorlagen kann die Optik der Startseite täglich der Nachrichten- und Bildlage angepasst werden.

Der crossmediale Workflow, der mit der neuen Plattform entstand, sah auf der Startseite den Newsbereich als dominierendem Element vor. Die Redaktion der Internen Medien entscheidet täglich, wo welche Inhalte in welchem Format publiziert werden sollten. Nachrichtliche Schwerpunkte fanden im Intranet statt, Hintergrundinformationen, Interviews, Personality-Stories zu Mitarbeitern hingegen im „Grünen Dienst“.

„Hinter“ der Startseite jedoch wird konsequent das Prinzip der Dezentralität gewahrt. Dezentralität und Eigenverantwortung sind wichtige Elemente der Unternehmenskultur bei Gruner + Jahr. Akzeptanzprobleme gab es deshalb nicht. Die Seiten der Fachbereiche können von den jeweiligen Redakteuren selbständig und eigenverantwortlich bearbeitet werden. Das Corporate Design wurde im Rahmen von Formatvorlagen für die Seitengestaltung eingebaut. Die Mitarbeiter in den Bereichen sind frei, ihre Seiten zu gestalten. Die Interne Kommunikation ist nicht Kontrolleur oder Gestalter, vielmehr Sparringspartner und bestenfalls Coach, wenn es um die Präsenz der Abteilungen im Internet geht. Nicht jeder Auftritt wirkt aus Sicht der Unternehmenskommunikation optisch und inhaltlich gelungen. Doch ist das ein Preis, der im Interesse allgemeiner Akzeptanz und einer aktiven Mitarbeit gern gezahlt wird. Nur wenn die einzelnen Ressorts ihre Inhalte selbst verantworten und nach ihrem Gusto gestalten, können sie sich auch mit den Kommunikationsmaßnahmen identifizieren.

Im Zuge der Wirtschaftskrise 2008/2009 fanden auch bei Gruner + Jahr tiefe Einschnitte in der Organisation statt. Um ein deutliches Zeichen zu setzen, entschied der Vorstand Ende des Jahres 2009, die Mitarbeiterzeitung aus Kostengründen einzustellen. Diese Entscheidung kam einem Kul-