

Unternehmenskommunikation und HR

Entscheidende Schnittstelle

Die Personalabteilung hat zahlreiche Schnittstellen zu anderen Abteilungen, von denen einige besonders entscheidend sind. Pfllegt HR einen intensiven Kontakt zur Unternehmenskommunikation, kann dies für die gesamte Unternehmenskultur gewinnbringend sein.

Von Melanie Knijff

Unternehmenskommunikation ist mehr als nur das Sprachrohr zu den Mitarbeitenden und zur Öffentlichkeit. Die Unternehmenskommunikation ist selbst ein Führungsinstrument und trägt massgeblich zur Kultur eines Unternehmens bei. Und genau an dieser Stelle treffen sich HR und Kommunikation. Beide Abteilungen kümmern sich aktiv um die Bildung und die Pflege der Unternehmenskultur.

Die Unternehmenskultur wiederum ist mitverantwortlich für den Erfolg auf dem Markt. Sie sagt viel über die Menschen aus, die in einem Unternehmen arbeiten, und prägt gleichzeitig das Bild, das die Firma nach aussen vermittelt. Somit hat sie einen entscheidenden Einfluss auf das Employer Branding. So ist es letztlich auch eine Kulturfrage, wie es um die Vermarktung der eigenen Produkte und Dienstleistungen bestellt ist.

Bei den Konsumenten rückte schon vor einiger Zeit das Erleben einer Marke in den Vordergrund. Die Kaufentscheidung wird mehr von Emotionen als von objektiven Kriterien wie Funktion oder Preis geleitet. Dass die Unternehmenskultur eine grosse Rolle bei der Prägung einer Marke spielt, ist kein Geheimnis. Doch was haben nun HR und Unternehmenskommunikation damit konkret zu tun?

Kommunikation verankert Kultur

Selbst wenn es vorgegebene Unternehmenswerte gibt, lebt eine Unternehmenskultur vor allem vom Alltag. Führungsleitlinien werden möglicherweise von HR festgelegt und in der Personalentwicklung verankert. HR sorgt anhand der Personalauswahl bis hin zur Personalentwicklung dafür, dass die Grundsätze des Unternehmens eingehalten und gelebt werden –



Den Austausch pflegen: HR und Unternehmenskommunikation müssen verstärkt zusammenarbeiten.

einerseits, was die Unternehmenswerte anbelangt, andererseits in Bezug auf die Unternehmensstrategie. Regelmässige Stimmungsbilder durch Mitarbeiterbefragungen oder auch Ergebnisse aus Personalentwicklungsprogrammen, die zum Beispiel aus einem 360°-Feedbackprozess gewonnen werden, liefern Hinweise darauf, wie gut das klappt.

Viele Unternehmen müssen sich laufend verändernden Marktbedingungen anpassen – und befinden sich deshalb quasi in einem kontinuierlichen Change-Prozess. Zum einen geht es darum, eine schlüssige und beständige Marke auf dem Markt zu vertreten, zum anderen muss diese stetig an sich permanent verändernde Marktgegebenheiten angepasst werden. HR begleitet diese Veränderungsprozesse,

sodass diese langfristig in der Unternehmenskultur verankert werden können. Dabei ist die Kommunikation ein zentraler Faktor. Entlang des 8-Phasen-Modells von Kotter zeigt sich, dass oftmals eine mangelnde Kommunikation ausschlaggebend dafür ist, dass Veränderungsprozesse bei den Mitarbeitenden nicht angenommen oder als negativ empfunden werden. HR und Unternehmenskommunikation können hier gemeinsam dafür sorgen, dass die Veränderungen positiv wirken, von den Mitarbeitenden mitgetragen werden und so langfristig Aufnahme in die firmeninterne Kultur finden.

Lang lebe die Mitarbeiterzeitung

Viele Unternehmen entschliessen sich dazu – ob aus Kostendruck oder anderen

Motiven –, auf die Mitarbeiterzeitschrift zu verzichten. Doch ist das wirklich der richtige Weg? Für unsere Kunden führen wir immer wieder Befragungen in Unternehmen durch, die sich mitunter auch auf die Themen Kommunikation und Information beziehen. Es zeigt sich, dass den Mitarbeitenden ein guter Informationsfluss sehr wichtig ist und dass sie eine proaktive Kommunikation im Unternehmen schätzen. Eine Mitarbeiterzeitschrift ist hierfür ein gutes Medium: Es handelt sich um einen Kommunikationskanal, der durchaus von den Mitarbeitenden geschätzt wird und in der Regel kulturstiftend wirkt.

Grundsätzlich sollte nicht unterschätzt werden, wie motivierend es zum Beispiel wirken kann, wenn eine Abteilung in der Mitarbeiterzeitschrift lobend erwähnt wird, weil sie einen wichtigen Abschluss erzielt hat. Denn auch das ist Personalentwicklung – über Motivation zu führen. Die Abteilung, die in der Mitarbeiterzeitschrift lobend erwähnt wurde, ist sicherlich hoch motiviert. Und andere Abteilungen werden angespornt, diesem Erfolg nachzueifern. Wozu sonst gibt es das Prinzip «Mitarbeiter des Monats»? Über Kommunikation lässt sich daher auch gezielt Personalentwicklung betreiben – und darüber hinaus die Unternehmenskultur stärken. Denn in der Unternehmenskultur kann beispielsweise der Grundsatz, über Motivation zu führen, als Führungsleitlinie verankert sein.

Praxistipps für HR-Verantwortliche

- Verschaffen Sie sich einen Überblick über die Unternehmensstrategie und die Unternehmensleitlinien (Code of Conduct, Führungsprinzipien, Unternehmenswerte & Co): Was macht Ihre Unternehmenskultur nach innen wie nach aussen aus?
- Gibt es Themen, an denen Ihr Unternehmen arbeiten sollte? Greifen Sie diese im Rahmen einer Mitarbeiterbefragung oder mit einem Personalentwicklungsinstrument (z.B. 360°-Feedback) auf. Dies sollte Ihnen ein Gefühl dafür geben, wo Sie als Unternehmen stehen.
- Setzen Sie sich mit der Unternehmenskommunikation zusammen. Diskutieren Sie bereits bestehende und mögliche zukünftige Schnittstellen. Welche Win-win-Situationen könnten sich daraus ergeben? Beispiel: HR liefert Inputs für die Mitarbeiterzeitschrift, Corporate Communications berichtet ausführlich über HR-Themen.
- Greifen Sie das Thema Unternehmenskultur und gegebenenfalls Change Management in der nächsten Mitarbeiterbefragung auf. Welche Änderungen lassen sich feststellen?
- Hat es Veränderungsprozesse im Unternehmen gegeben und wie haben sich diese auf die Unternehmenskultur ausgewirkt? Ist diese Veränderung im Sinne der Unternehmensstrategie? Schauen Sie erneut auf die Ergebnisse aus der letzten Mitarbeiterbefragung. Fühlen sich die Mitarbeitenden und die Führungskräfte ausreichend informiert?
- Stellen Sie – falls möglich – die Ergebnisse in einen grösseren Zusammenhang. Beispiel: Das Programm zur Schulung der Vertriebsleiter im Sinne der Unternehmensleitlinien wurde von den Vertriebsleitern in der Befragung als positiv bewertet. Sind die Verkaufszahlen seither angestiegen? Oder umgekehrt: Es gibt Absatzschwierigkeiten mit einem der Produkte des Unternehmens. Zeigt sich eine Auswirkung in den Engagement-Werten innerhalb der Mitarbeiterbefragung? Ein Grund mehr, um gemeinsam mit der Unternehmenskommunikation verstärkt kulturstiftend tätig zu werden!

Gemeinsam kulturstiftend wirken

Eine positive Unternehmenskultur macht ein Unternehmen nicht nur nach innen stark, sondern auch nach aussen attraktiv – für potenzielle Bewerber gleichermassen wie für Kunden. Es lohnt sich daher, in die Unternehmenskultur zu investieren. HR und Unternehmenskommunikation können dabei eine zentrale Rolle spielen. Sie können gemeinsam kulturstiftend wirken – sei es innerhalb der Personalentwicklung oder in der Re-

krutierung oder bei der Gestaltung der hauseigenen Kommunikationskanäle.

Autorin



Dr. Melanie Knijff ist Senior Consultant und Product Manager beim Beratungs- und Softwareentwicklungsunternehmen Information Factory. In der Beratung ihrer Kunden spielt die Schnittstelle zwischen HR und Unternehmenskommunikation eine zentrale Rolle.

Startbahnwest

**WER SERVIRT
AUSGEWOGENE
KOST FÜR CHEF
UND TEAM?**

LUNCH-CHECK.

Mehr Worklife-Balance fürs Team. Weniger Kosten für den Chef.

- 5000 Restaurants akzeptieren Lunch-Checks als Zahlungsmittel.
- Attraktive Alternative zum Personalrestaurant oder bar ausbezahlten Spesen.
- Bis zu 180 Franken pro Mitarbeitendem und Monat von allen Sozialabgaben befreit.

Lunch-Checks sind bald auch im praktischen Kartenformat und als Geschenkkarte erhältlich.

Weitere Informationen unter lunch-check.ch



SCHWEIZER LUNCH-CHECK
DIE LECKERSTE WÄHRUNG DER SCHWEIZ.

