

BEYOND



FOKUS
INTERNE
KOMMUNIKATION
MAI 2014



KÖNNEN SIE MIR SOWEIT FOLGEN?

CHANGE COMMUNICATION



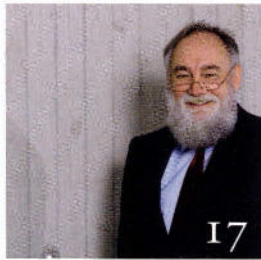
BEYOND

MAI 2014

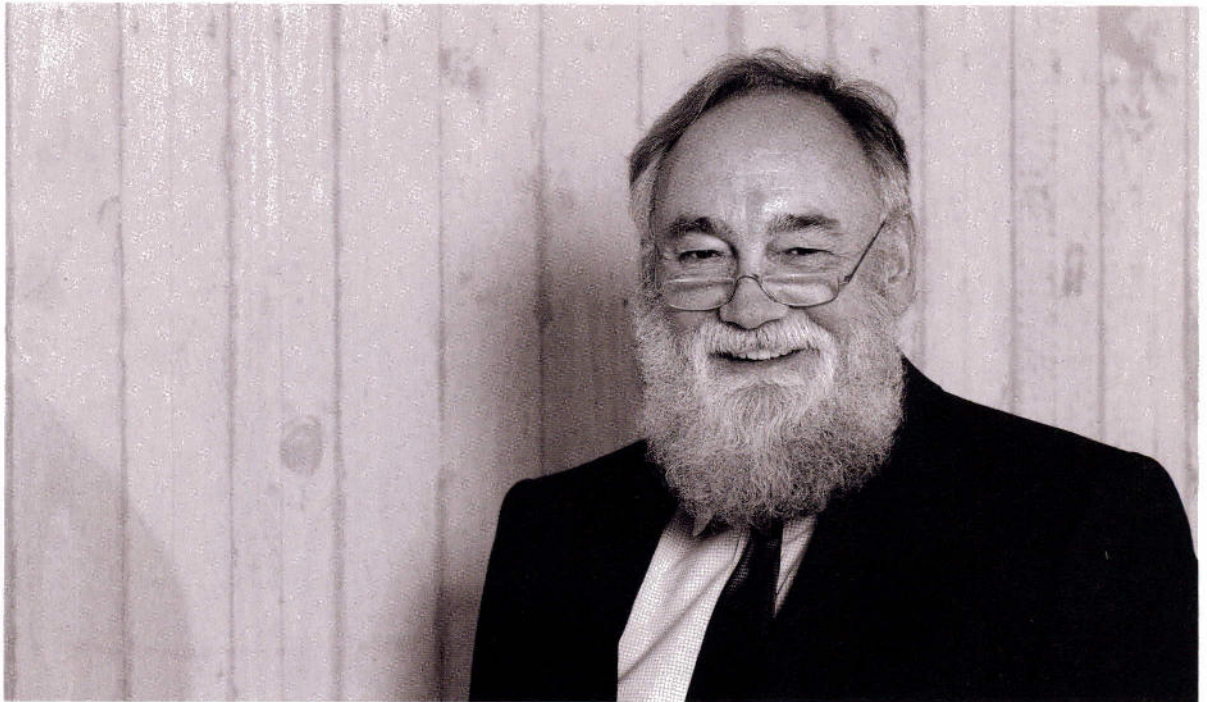
CHANGE COMMUNICATION

Veränderungen gehören fast schon zum Tagesgeschäft von Unternehmen und sind immer verknüpft mit Unsicherheiten und Ängsten. Die zweite Ausgabe BEYOND will für Neues begeistern und den Wandel als Chance verstehen. Erfolgsgarant für Veränderungsprozesse ist die richtige Kommunikation. Das bedeutet nicht nur Informationsvermittlung, sondern Empathie und Führung – und manchmal müssen Dinge aus einem anderen Blickwinkel betrachtet werden, um neue Wege zu verstehen.

Was zentrale Führungsaufgaben im Change sind, zeigt **ULRICH HINSEN** 21. Über Praxiserfahrungen tauschen sich Fred Bärbock (Volkswagen), Prof. Dr. Ulrike Buchholz (Hochschule Hannover) und Rüdiger Stadler (Continental) in der **GESPRÄCHSRUNDE** aus 8. Aus der Beratungspraxis berichten Egbert Deekeling und Stephan Rammelt und liefern **FÜNF THESEN, WARUM VERÄNDERUNGSPROZESSE HÄUFIG SCHEITERN** 12. Wie der **WANDEL DER KOMMUNIKATIONSKULTUR BEI KIT** erfolgt ist und was die **KOMMUNIKATION BEI SIEMENS GLOBAL SHARED SERVICES** ausmacht, lesen Sie auf den Seiten 18 und 20. Die Sonderbeilage „Fokus IK“ vertieft das Thema Change in all seinen Facetten.



- 17 DREI FRAGEN AN ... PROF. DR. PETER KRUSE ZUM THEMA VERÄNDERUNG
- 24 BENCHMARK: SAP ARBEIT MACHT NICHT SO VIEL SPASS WIE FARMVILLE. KANN SIE ABER!
- 26 BENCHMARK: E-PLUS GRUPPE A UND O STATT BITS UND BYTES
- 28 TIPPS FÜR EINE ERFOLGREICHE WOCHE DIE GLORREICHEN SIEBEN
- 29 IK IM FOKUS STUDIE „DIE ZUKUNFT DER MITARBEITERZEITSCHRIFT“
- 30 AUF AUGENHÖHE JOHANNES WINTER, Leiter der Kommunikation der Condor Flugdienst GmbH
- 33 BUZZWORDS CHANGE MANAGEMENT
- 34 ÜBER DEN TELLERRAND VOM RÜHREN UND FÜHREN
Kolja Kleeberg, Fernsehkoch, Entertainer und Besitzer des Restaurant VAU, über Führungskommunikation
- 38 TEAMWORK: FLUGHAFEN MÜNCHEN CROSSMEDIAL IN DIE ZUKUNFT
- 40 IN VERÄNDERUNGSPROZESSEN ...
...NEHMEN FÜHRUNGSKRÄFTE DIE SCHLÜSSELROLLE EIN ... ODER WIRD DIE ROLLE VON FÜHRUNGSKRÄFTEN ÜBERBEWERTET?
Pro und Contra von Klaus Lintemeier und Dirk Popp
- 42 SO GEHT DAS! EFFIZIENZMESSUNG



PROF. DR. PETER KRUSE

Er spricht über Veränderungen, die Rolle von Führungskräften und die Kultur des Wandels.

Was macht Unternehmen zukunftsfähig, und welche Rolle hat dabei Führung?

Globalisierung und neue Kommunikationstechniken haben weltumspannende Netzwerke mit noch nie da gewesener Interaktionsdichte entstehen lassen. Insbesondere mit den sozialen Medien haben sich die Spielregeln in der Wirtschaft grundlegend geändert. Es stehen völlig neue Möglichkeiten aktiver Beteiligung zur Verfügung. Komplexität und Dynamik der Märkte nehmen unaufhörlich zu. Langfristige Vorhersagen sind kaum noch möglich. Das Konzept hierarchisch steuernder Führung steht vor dem Offenbarungseid. Management segelt auf Sicht. Planbarkeit war gestern. Stabile Phasen, in denen es reicht, das Bestehende zu optimieren, sind die Ausnahme. Ohne eine Kultur des Wandels wächst die Gefahr individueller Überforderung.

Was kennzeichnet eine Kultur des Wandels, und wie kann man sie gestalten?

Erfolgreich wird in Zukunft nur sein, wer gelernt hat, sich auf ergebnisoffene Entwicklungsprozesse einzulassen. Neugier, Risikofreude und der Umgang mit Unsicherheit können nicht mehr an Vorreiter oder Querdenker delegiert werden. An die Stelle individuellen Unternehmertums tritt die Impulskraft selbstorganisierender Netzwerke. Je größer die Vernetzungsdichte in einem Unternehmen ist, desto besser ist es in der Lage, sich auf geänderte Rahmenbedingungen

einzustellen. Alles, was Netzwerkbildung begünstigt, ist Teil der Gestaltung einer Kultur des Wandels. Erhöhen Sie Diversität und Transparenz! Ermöglichen Sie Autonomie durch gemeinsame Werte und tragfähige Vision! Je indirekter Führung agiert, desto besser für Veränderungsprozesse.

Was macht Menschen veränderungsbereit und Change-Prozesse erfolgreich?

Auch wenn sich die Welt inzwischen deutlich schneller dreht, fällt es den Menschen immer noch schwer, gewohnte Muster aufzugeben. Nach wie vor wächst das Bedürfnis nach Vereinfachung mit dem Grad der erlebten Komplexität. Aber die Notwendigkeit von kontinuierlichem Wandel muss niemandem mehr erklärt werden. Der Veränderungsdruck ist allgegenwärtig. Change-Prozesse scheitern heute meist nicht an fehlender Veränderungsbereitschaft, sondern an mangelnder Klarheit und Einigkeit bei der einzuschlagenden Richtung. Die intensive gemeinsame Reflexion von Unternehmenskultur und Marktdynamik ist unverzichtbar. ●

PROF. DR. PETER KRUSE ist Gründer und Ideengeber der nextpractice GmbH sowie Honorarprofessor für Allgemeine und Organisationspsychologie an der Universität Bremen. Er setzt sich in erster Linie mit der Analyse von Veränderungen in Markt und Gesellschaft sowie deren Umsetzung in nachhaltig erfolgreiches unternehmerisches Handeln auseinander.