

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Interne Kommunikation – DNA jedes Unternehmens</b>	<b>1</b>
1.1	Wachsende Bedeutung für den Unternehmenserfolg	3
1.2	Ganzheitlichkeit als Ziel	7
1.3	Vielfältiges Aufgabenspektrum	8
1.4	Vom Betriebsjournalisten zum Vorstandsberater	9
1.5	Sechs Schritte für eine wirkungsvolle Interne Kommunikation	11
<b>2</b>	<b>Die VUCA-Welt kennt kein Top-down</b>	<b>13</b>
2.1	Neue Arbeitsweisen, neue Arbeitsbedingungen, neue Kommunikationsformen	14
2.2	Gemeinsames Erarbeiten statt hierarchischem Anordnen	16
2.3	Interne Kommunikation als Schlüssel zum Verständnis	17
2.4	Aufgabe der Führungskräfte: Hintergründe und Sinn erläutern	18
		<b>XV</b>

2.5	Agile Arbeitsweisen: nur ein Hype oder echte Wunderwaffe?	20
2.6	Etablieren einer stabilisierenden Fehlerkultur	25
2.7	Von der Komfort- in die Entwicklungszone	27
2.8	In Kürze: die wichtigsten Fragen in der „neuen VUCA-Welt“	29
<b>3</b>	<b>Strategie als Kompass jeder Internen Kommunikation</b>	<b>31</b>
3.1	Gut gemeint ist nicht gleich gut gemacht	32
3.2	Schritte auf dem Weg zur IK-Strategie	33
3.2.1	Schritt 1: Die Analyse des Ist-Zustandes	34
3.2.1.1	Kurz-Exkurs 1: Analyseinstrumente	35
3.2.1.2	Kurz-Exkurs 2: Interne Stakeholderanalyse	36
3.2.2	Schritt 2: Definition des Ziel-Zustandes und der Zielgruppen	37
3.2.3	Schritt 3: Die Bestimmung der Gaps	42
3.2.3.1	Beispiel 1	42
3.2.3.2	Beispiel 2	42
3.2.4	Schritt 4 und 5: Hebel- und Maßnahmendefinition	43
3.2.5	Schritt 6: Erfolgskontrolle und Nachjustierung	44
3.3	In Kürze: die sechs Schritte auf dem Weg zu einer fundierten IK-Strategie	45
<b>4</b>	<b>Bedürfnisse kennen und Mitarbeiter motivieren</b>	<b>47</b>
4.1	Menschliche Grundbedürfnisse als Basis	48
4.2	Kontinuität und Empathie als Schlüssel zu Vertrauen	52
4.3	Grundlagen der Motivationspsychologie	54
4.3.1	Intrinsische/extrinsische Motivation	55
4.3.2	Kurzfristige/langfristige Motivation	55
4.3.3	Bewusste/unbewusste Motivation	56

4.4	Praxistipp: Blick in unsere Motivstrukturen	56
4.5	Wie erlernte Strategien uns hemmen oder fördern	65
<b>5</b>	<b>Veränderung ist der neue Alltag – auch in der Internen Kommunikation</b>	<b>71</b>
5.1	Veränderungsprozesse in Unternehmen haben viele Gesichter	72
5.2	Die Formel für Veränderungswunsch und -intensität	74
5.3	Die Change-Phasen – oder: „Schritt für Schritt kommuniziert es sich besser“	77
5.4	Die Change-Kurve neu gedacht	80
5.5	Die Change-Story: Anker und Veränderungsbotschaft zugleich	84
<b>6</b>	<b>Nicht die Tools bestimmen die Inhalte, sondern die Relevanz</b>	<b>89</b>
6.1	Aufmerksamkeitsökonomie	90
6.2	Wie unser Relevanzfilter funktioniert	92
6.2.1	Aufmerksamkeit wecken	94
6.2.2	Thematische Relevanz	96
6.2.3	Inhaltliche und optische Verständlichkeit	97
6.2.3.1	Verständlichkeit durch Geschichten (Storytelling)	98
6.2.3.2	Verständlichkeit durch die Vermittlung von Botschaften in Kampagnenform	100
6.3	Werden Sie relevanter für Ihre Zielgruppen	103
<b>7</b>	<b>Zielgruppengerecht mixen: die neue Rolle interner Kommunikationsinstrumente</b>	<b>105</b>
7.1	Push- und Pull-Kommunikation	107
7.2	Kriterien zur Differenzierung von IK-Instrumenten	108

## **XVIII      Inhaltsverzeichnis**

7.3	Trends und Empfehlungen für die gängigsten Medien der Internen Kommunikation	114
7.3.1	Blogs	114
7.3.2	Corporate TV & Podcasts	117
7.3.3	Flurfunk	119
7.3.4	Mitarbeiterzeitschrift	120
7.3.5	Newsletter	123
7.3.6	Social Intranets und (Mitarbeiter-)Apps	124
7.3.7	Interne Veranstaltungsformate	126
<b>8</b>	<b>(Interne) Kommunikation ist messbar</b>	<b>129</b>
8.1	Messbarkeits- und Wirkungsebenen	132
8.2	Definition von Kennzahlen	132
8.2.1	Definieren Sie messbare Ziele	133
8.2.2	Möglichkeiten der Erfolgsmessung	134
8.3	Wann und wie oft gemessen werden sollte	136
8.4	Bereiten Sie die Ergebnisse zielgruppengerecht auf	137
8.5	Denken Sie Erfolgsmessung nachhaltig	138
8.6	Ein Praxisbeispiel	139
<b>9</b>	<b>Führungskräfte(kommunikation) als Schlüssel erfolgreicher Interner Kommunikation</b>	<b>143</b>
9.1	Kommunikationsbedürfnisse der Förderer	150
9.2	Kommunikationsbedürfnisse der Unterstützer	151
9.3	Kommunikationsbedürfnisse der Skeptiker	151
9.4	Kommunikationsbedürfnisse der Gegner	152
9.5	Das Modell der menschlichen Entwicklungsebenen	153
9.6	Die Graves-Levels im Unternehmenskontext	154
9.7	Tools der Führungskräftekommunikation	157
9.8	Ein 8-Schritte-Plan auf dem Weg zur passenden Führungskräftekommunikation	158

<b>10 Die Zukunft hat gerade erst begonnen: Gesellschaftliche Trends und ihre Bedeutung für die (Interne) Kommunikation</b>	<b>161</b>
10.1 Megatrend 1: Wissenskultur und Konnektivität	162
10.2 Megatrend 2: Weiterentwicklung vom Individualisierungstrend zum Wir-Gefühl	166
10.3 Megatrend 3: Entwicklungen in der Arbeitnehmerstruktur	169
<b>Schlussbetrachtung</b>	<b>173</b>
<b>Dank</b>	<b>175</b>
<b>Literatur</b>	<b>177</b>