

Peter Dohm, Steinbeis-Hochschule Berlin (Hrsg.) |
F. Adler, K. E. Buchmann, P. Dohm, M. Hermanutz, J. Maloney

Unternehmenskommunikation in komplexen Situationen

Transfer-Dokumentation-Report

Peter Dohm, Steinbeis-Hochschule Berlin (Hrsg.) |
F. Adler, K. E. Buchmann, P. Dohm, M. Hermanutz, J. Maloney

Unternehmenskommunikation in komplexen Situationen

Transfer-Dokumentation-Report

Steinbeis Business Academy
SBA ■ ■ ■ □ □ □

Impressum

© 2010 Steinbeis-Edition Stuttgart

Alle Rechte der Verbreitung, auch durch Film, Funk und Fernsehen, fotomechanische Wiedergabe, Tonträger jeder Art, auszugsweisen Nachdruck oder Einspeicherung und Rückgewinnung in Datenverarbeitungsanlagen aller Art, sind vorbehalten.

TDR Transfer-Dokumentation-Report
Unternehmenskommunikation in komplexen Situationen

Hrsg.: Peter Dohm, Steinbeis-Hochschule Berlin

Autoren: Frank Adler, Knud Eike Buchmann, Peter Dohm, Max Hermanutz, Julia Maloney

1. Auflage 2010 Steinbeis-Edition Stuttgart

ISBN 978-3-941417-34-2

Satz und Gestaltung: Steinbeis-Edition

Druck: Digital Druck Straub GmbH & Co. KG, Schramberg

139883-2010-05 | www.steinbeis-edition.de

Inhaltsverzeichnis

Wissen (vermitteln) alleine genügt nicht	VII
Aufbau TDR.....	IX
Transferreport I (unternehmensbezogen)	X
Transferreport II (projektbezogen).....	XI
Vorwort	XIII
Teil A Relevanz der Unternehmenskommunikation.....	1
Teil B Mit sanfter Konsequenz Widerstand vermeiden und Erfolg haben	21
Teil C Gespräche mit Mitarbeitern im Vorfeld strafrechtlicher Verfahren	39
Teil D Kündigungsgespräche.....	51
Teil E Selbst-Coaching als Stimmungsverbesserung.....	67
Lösungshinweise.....	76

Wissen (vermitteln) alleine genügt nicht

Steinbeis ist und war von je her dem konkreten Transfer von Technologien und Wissen verpflichtet. Konkret bedeutet das v. a. auch die nutzenorientierte Anwendung von geschaffenen Wissen. Die Wissensvermittlung und das Wissen selbst sind notwendige, lange aber noch nicht hinreichende Bedingung für einen erfolgreichen Transfer.

Bei der Entwicklung des Konzepts des PKS (Projekt-Kompetenz-Studium) haben wir darauf geachtet, dass nicht nur die Aneignung, sondern insbesondere auch die Anwendung von vermitteltem Wissen systembedingt gegeben ist. Daher steht das von uns transferorientiert betreute und in einem Unternehmen (bzw. einer Organisation) durchgeführte Projekt im Mittelpunkt jedes SHB-Studiums.

Erste Erfahrungen im Bachelor-Studiengang haben gezeigt, dass reine stoffanbietende Lehrbriefe im PKS weniger geeignet sind. Wir entwickelten daher das Konzept der TDR (Transfer-Dokumentation-Report). Im Mittelpunkt der TDR steht konsequenterweise der praktische Transfer von bereits dokumentiertem (theoretischem) Wissen in die Praxis, d. h. in das Projekt und somit das Unternehmen. Die eigene Reflexion über sowie die Relevanz theoretischer Fundierung für das Projekt bzw. das Unternehmen wird im Report dokumentiert. Wird die gesamte Theorie notwendigerweise und klassisch in den Prüfungen abgefragt, stellt der Report für den Studenten und dessen Betreuer eine praxisorientierte Prüfung des Transfers dar.

Ich wünsche Ihnen (und auch uns), dass Sie durch die TDR relevantes Wissen für Ihren persönlichen Erfolg und den Ihres Unternehmens, noch besser, nutzenorientiert anwenden können.

Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Johann Löhn

Präsident Steinbeis-Hochschule Berlin

Notizen

Aufbau TDR

Notizen

Titel: TDR (Transfer-Dokumentation-Report)
Unternehmenskommunikation in komplexen Situationen

Lernziele: Der Student sollte nach Bearbeitung des TDR in der Lage sein:

- einen Transfer zum Projekt leisten zu können,
- die Thematik im Unternehmen erkennen,
- ein wissenschaftliches Thema auf die Unternehmenspraxis anzuwenden,
- einen Zusammenhang zwischen dem Themengebiet und dem Unternehmen herzustellen,
- wiederzugeben, welche Instrumente im Unternehmen angewendet werden und welche für das Projekt relevant sind,
- zu erkennen, welche Aktivitäten das Unternehmen verfolgt,
- das Themengebiet ergebnisorientiert aufarbeiten zu können,
- das gesamte Themengebiet gedanklich zu durchdringen und anzuwenden
- sowie die Reflexion des Themengebietes sowohl auf das Unternehmen als auch auf das Projekt zu leisten.

Transferreport I (unternehmensbezogen):

Transfer des TDR-Themas auf das Unternehmen

Transferreport II (projektbezogen):

Transfer des TDR-Themas auf das Projekt bzw. die Abteilung und Erstellung einer Präsentation

Dokumentation:

Dokumentation der Literatur im Anhang

Transferreport I (unternehmensbezogen)

- Wie ist das Thema bzw. das Themengebiet „Unternehmenskommunikation in komplexen Situationen“ in Ihrem Unternehmen organisiert/eingegliedert/dargestellt?
- Welchen konkreten unternehmerischen Nutzen hat das Themengebiet für Ihr Unternehmen? Was kann konkret in Ihrem Unternehmen verbessert werden?
- Welchen konkreten unternehmerischen Nutzen (Potenziale) haben diese Veränderungen für Ihr Unternehmen?
- Beschreiben und erläutern Sie dies bitte auf drei Seiten.
- Für den Fall, dass Sie keinen Ansatz für eine Transfermöglichkeit sehen, können Sie sich an folgenden Fragestellungen orientieren:
 - Wie wird in Ihrem Unternehmen der Corporate-Identity-Ansatz umgesetzt?
 - Nennen Sie die Schwachstellen in Ihrer Unternehmenskommunikation.
 - Welche Erkenntnisse bezüglich einer strukturierten Vorgehensweise bei komplexen Verhandlungen, schwierigen Mitarbeitergesprächen und Ihrer Selbstmotivation können Sie für Ihr Unternehmen nutzen?

Transferreport II (projektbezogen)

Notizen

- Bitte beschreiben Sie die Relevanz und Transfermöglichkeit des Themengebietes „Unternehmenskommunikation in komplexen Situationen“ bezogen auf Ihre Tätigkeit in Ihrem Projekt.
- Der wesentliche Teil dieser Aufgabenstellung liegt beim Transfer. Sollte die Unternehmenskommunikation in Ihrem Projekt keine Rolle spielen, dann stellen Sie bitte einen praktischen Bezug zu Ihrer Abteilung her. Wenn dort keine Transfermöglichkeit besteht, transferieren Sie das Themengebiet Unternehmenskommunikation auf Ihr Unternehmen. Nehmen Sie in diesem Fall bitte Rücksprache mit Ihrem Betreuer der SHB.
- Bitte arbeiten Sie mindestens sieben höchstens zehn Seiten Report zu dieser Fragestellung aus. Bei der Bearbeitung können Sie folgende Checkliste zur Hilfe bzw. als Anhaltspunkt nehmen.
 - Corporate Identity
 - integrierte Kommunikation
 - interne Kommunikation
 - Kommunikationsbedingte Kosten
 - erfolgreiche Verhandlungsführung
 - Mitarbeitergespräche in schwierigen Situationen
 - Selbst-Coaching
- Erarbeiten Sie bitte eine etwa zehnminütige Präsentation zum Thema „Unternehmenskommunikation in komplexen Situationen“.

Notizen

Vorwort

Ziel des vorliegenden TDR ist, Führungskräften aus Unternehmen sowie der Verwaltung praxisnah eine professionelle Gesprächsführung für herausfordernde Kommunikationsthemen zu vermitteln. Auf Grundlagen der Kommunikation wird nicht gesondert eingegangen; hierfür sei auf das Buch *Kommunikationspsychologie in der Wirtschaftspraxis* von Görge (2005)¹ verwiesen.

Die Beiträge genügen wissenschaftlichen Ansprüchen. Ihre Inhalte basieren auf einer menschenwürdigen, marktwirtschaftlichen und demokratischen Führungsstrategie. Nach einer Einführung in die – u. a. finanzielle – Relevanz der Kommunikation für das Unternehmen erfolgen konkrete Anleitungen für schwierige Gesprächssituationen in der unternehmerischen Praxis. Insbesondere sind dies die Technik des Verhandeln, das Führen von Gesprächen mit Mitarbeitern im Vorfeld strafrechtlicher Verfahren sowie das Führen von Kündigungsgesprächen. Abschließend wird darauf eingegangen, wie ein so genanntes Selbst-Coaching funktioniert und welche Effekte sich dadurch erzielen lassen. Die anhand zahlreicher Fallbeispiele aufgezeigten Umsetzungsmöglichkeiten sollen den Leser dazu befähigen, die dargestellten Kommunikationstechniken in ihrem beruflichen Alltag anzuwenden.

Notizen

¹ Görge, F. (2005). *Kommunikationspsychologie in der Wirtschaftspraxis*. München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH.

Notizen**Peter Dohm**

Peter Dohm ist Professor für Betriebswirtschaftslehre an der Hochschule für Polizei Villingen-Schwenningen sowie Direktor der Steinbeis Business Academy.

Seit 1988 lehrt Prof. Dr. Dohm BWL, VWL, Kosten- und Leistungsrechnung und Unternehmensführung in der Erwachsenenfortbildung.

Prof. Dr. Dohm hat verschiedene Publikationen zur Allgemeinen Betriebs- und Volkswirtschaftslehre, zur Kosten- und Leistungsrechnung und zum Betrieblichen Finanz- und Rechnungswesen verfasst.

Teil A Relevanz der Unternehmens- kommunikation

1 Einführung

Die Märkte werden zunehmend von einem immer härter werdenden Wettbewerb, austauschbaren Produkten und nachlassendem Interesse der Konsumenten bestimmt. Technologische Überlegenheit und Kostenvorteile allein reichen heute für Unternehmen nicht mehr aus, um den Produktabsatz zu sichern. Die strategische Kommunikation mit den einzelnen Interessensgruppen eines Unternehmens wird zum entscheidenden Schlüsselfaktor für den Unternehmenserfolg und sorgt dafür, dass Unternehmen und ihre Leistungen, gerade in Krisenzeiten, erkannt und im Gedächtnis bleiben. Dabei stehen die Unternehmen vor der Herausforderung, die interne sowie externe Kommunikation zielgerichtet zu gestalten und ein einheitliches Unternehmensbild zu schaffen.

Der Corporate-Identity-Ansatz und die integrierte Kommunikation bilden hierfür die inhaltliche Basis und gewährleisten eine nachhaltige und verständliche Unternehmenskommunikation.

Das nachfolgende Kapitel stellt den Zusammenhang zwischen der Unternehmenskommunikation, dem Corporate-Identity-Ansatz und der integrierten Kommunikation dar und zeigt abschließend anhand eines Praxisbeispiels die Relevanz der internen Kommunikation und kommunikationsbedingten Kosten auf.

2 Unternehmenskommunikation

2.1 Definition Unternehmenskommunikation

Unter Unternehmenskommunikation versteht man in der Betriebswirtschaftslehre und der Kommunikationswissenschaft die Gesamtheit aller Kommunikationsinstrumente und -maßnahmen eines Unternehmens bzw. einer Organisation, die verwendet werden, um das Unternehmen und seine Produkte bei den relevanten Zielgruppen darzustellen. Vereinfachte Definitionen stellen den Begriff Unternehmenskommunikation mit dem der Public Relation gleich.

Zerfaß (1996) bezeichnet Unternehmenskommunikation als Teil der Organisationskommunikation, die den nicht-kommerziellen Sektor ausblendet. Insofern umfasst Unternehmenskommunikation das Management von Kommunikationsprozessen, die zwischen Unternehmen und ihren internen bzw. externen Partnern ablaufen. Der Begriff Partner ist in diesem Zusammenhang sehr weit zu fassen und auch in vereinfachter Form mit dem Begriff des Stakeholders gleich zu setzen: