

Basis einer neuen Kommunikationskultur: Wie wir Silos im Kommunikationsmanagement vermeiden

Wolfgang Griepentrog, 30. Juli 2015,
Beitrag im Blog „Glaubwürdig kommunizieren“

1

Die **Digitalisierung** hat das Leben der Menschen und die Arbeitswelt verändert. Fast alles ist mit allem digital vernetzt. Neue Informations- und Produktionsprozesse, andere Arbeitsabläufe, Führungsstrukturen und veränderte Organisationsformen sind Konsequenzen dieser Entwicklung. Im Management, im Marketing, im Vertrieb erleben wir neue Spielregeln.

Die Digitalisierung hat aber auch den Wertschöpfungsprozess der Unternehmenskommunikation grundlegend verändert. Sie muss die spezifischen Erwartungen und den Bedarf kritischer, informierter und gut vernetzter Kommunikationspartner erfüllen. Äußerlich betrachtet ist die PR- und Kommunikationsbranche im Zeitalter der digitalen Revolution angekommen – jedes Unternehmen nutzt das Internet und die sozialen Netzwerke als Teil seiner Kommunikationsinfrastruktur. Tatsächlich hat sich aber nur in wenigen Unternehmen die Kommunikationskultur wirklich radikal gewandelt. Das führt zur Frage, ob die Organisationsformen und Prozessabläufe in der PR den veränderten Anforderungen der digitalen Gesellschaft noch gerecht werden.

In der Regel ist die Unternehmenskommunikation in **Silos** organisiert, ausgerichtet nach Kompetenzen und Zuständigkeiten der Kommunikationsmanager und aufgeteilt nach Zielgruppen. So gibt es in der Regel eine klare Trennung zwischen externer Kommunikation (oft primär Pressearbeit) und interner Kommunikation. Arbeiten diese beiden Aufgabenbereiche isoliert, kann sich das für die ganzheitliche Ausrichtung der Kommunikation im Sinne eines integrierten Wertschöpfungsprozesses und für die bedarfsorientierte Betreuung der Stakeholder als Hemmschuh erweisen.

Deswegen müssen wir in der PR umdenken:

“ *Wir brauchen eine Kommunikationskultur, die Silodenken verhindert und eine ganzheitliche, effiziente Stakeholderbetreuung ermöglicht.* ”

Nur so können wir als Kommunikationsmanager das Höchstmaß an Flexibilität und Kundenorientierung beweisen, dass die digitale Gesellschaft uns abverlangt. Zeitgemäße Organisationsformen bieten hierfür die notwendige Grundlage.

Worauf es dabei ankommt, schildere ich in diesem Beitrag.

Digitalisierung hat das Weltbild der Unternehmenskommunikation grundlegend verändert

2

Kommunikationsbeziehungen funktionieren anders als früher. Durch die zahlreichen Möglichkeiten der Vernetzung und durch die ständig wachsende Informationsflut ist die Komplexität gestiegen. Wir erleben täglich, wie schnell und unmittelbar das Kommunikationsgeschäft geworden ist – online wie offline. Der Aufwand ist beträchtlich gewachsen. Mittlerweile hat sich auch die Erkenntnis durchgesetzt, wie bedeutend Kommunikation als integrales Instrument des Managements ist. Kommunikationsprozesse gut zu steuern ist aber heute, wie wir erleben, weitaus schwerer als bislang unter hierarchischen Bedingungen. Es hat lange gedauert, bis Unternehmen gelernt haben, den Chancen und Risiken der digitalen Kommunikationsgesellschaft in der Praxis wirklich gerecht zu werden. Dabei rankt sich alles um die Frage:

“ *Wie kann ich meine Kommunikationsziele auch weiterhin unter sich wandelnden Rahmenbedingungen erreichen?* ”

Das Internet und die sozialen Netzwerke sind keine neuen „Kommunikationskanäle“, sondern Teil unserer Kommunikationsinfrastruktur (vorgetragen z.B. von Amir Kassaei). Ob ich eine Zeitung in gedruckter Form oder als online-Version lese, macht keinen Unterschied, die journalistisch aufbereiteten Inhalte sind gleich.

Digitale Medien als Infrastruktur oder Plattform, nicht aber als Kanal zu betrachten, ist auch für die Unternehmenskommunikation nicht unwichtig. So wird nämlich klar, worauf es ankommt: auf gute Inhalte und weniger auf die kanalspezifische Anpassung von Inhalten, wie gemeinhin unterstellt. Kommunikation lässt sich überhaupt immer schwerer entlang von Zielgruppen und Kanälen ausrichten, vielmehr geht es darum, Content (also Inhalte, Themen, Botschaften, Stories) bedarfsorientiert den Kommunikationspartnern auf allen notwendigen Plattformen zu vermitteln.

“ *Die Blickrichtung der Unternehmenskommunikation hat sich damit geändert: von der sender- (und kanal-)orientierten zur empfängerorientierten Organisation.*

Das Siloproblem:

Herkömmliche Organisationsstrukturen werden modernen Kommunikationanforderungen nicht gerecht

Was bedeutet das nun für das Management der Unternehmenskommunikation? Ist eine Aufteilung der Aufgabenfelder nach Zielgruppen noch sinnvoll? Wie steht es um die vielbeschworene integrierte Kommunikation, also um den Anspruch, alle Bereiche mit einem ganzheitlichen Verständnis zu verzahnen?

“ *In vielen Unternehmen ist integrierte Kommunikation nur ein Lippenbekenntnis.*

Die Praxis ist vielmehr durch Organisationsformen geprägt, die auf die unterschiedlichen (internen und externen) Kommunikationszielgruppen ausgerichtet sind und oft eben nicht integriert zusammen funktionieren. Selbst wenn es zwischen den einzelnen Disziplinen einen kontinuierlichen, offenen und engen Austausch gibt, haben Unternehmen das Siloproblem:

Unternehmensspezifische Themen und Botschaften werden je nach Siloperspektive manchmal anders behandelt und der Koordinationsaufwand zur Sicherung eines einheitlichen Auftritts (z.B. One Voice Policy) ist hoch.

Durch die Silos im Kommunikationsmanagement gehen manche Kommunikationspartner auch schlicht unter: Während Journalisten rasch und zuverlässig einen Ansprechpartner finden, ist es für andere externe Stakeholder (Blogger, interessierte Laien, Fach-Experten, Vertreter von Interessengruppen etc.) keineswegs leicht und selbstverständlich, mit Unternehmen in einen guten Dialog treten zu können. Bedenkt man die Macht der Blogger und den Einfluss sozialer Netzwerke, ist das eine bedenkliche Entwicklung.

“ Es ist der grundsätzliche Auftrag von Kommunikationsmanagern, die Informations- und Kommunikationsbedürfnisse aller Stakeholder zu erfüllen, auch wenn das in der digitalen Gesellschaft nicht nur eine neue qualitative, sondern eine quantitative Herausforderung ist. Wenn die Unternehmenskommunikation das nicht leisten kann (etwa weil sie organisatorisch dafür nicht gerüstet ist), ist das ein großes Problem.

Nicht selten werden Kommunikationschancen oder Kommunikationsrisiken, die sich in den sozialen Netzwerken für Unternehmen ergeben, zu spät erkannt, weil sich keines der Silos in der Unternehmenskommunikation zuständig fühlte.

Die Silos verstellen auch den Blick für wechselnde Rollen von internen und externen Kommunikationspartnern: Wenn beispielsweise Mitarbeiter im Social Web aktiv werden, werden sie unter Umständen als Multiplikatoren und Repräsentanten des Unternehmens betrachtet und beeinflussen dann als interne Stakeholder den externen Kommunikationsauftritt. Das berührt nicht nur die interne Kommunikation.

Hinzu kommt: Silodenken ist nicht kreativitätsfördernd. Die Arbeit im Silo orientiert sich an Kompetenzen und nicht primär am Bedarf der Kommunikationspartner. Das kann den Kommunikationserfolg behindern.

Herkömmliche Organisationsstrukturen im Kommunikationsmanagement

Die Kommunikationsdisziplinen sind in der Praxis oft nicht ausreichend verzahnt:

Herkömmliche Organisationsstruktur im Kommunikationsmanagement (Silostruktur)



© Wolfgang Griepentrog, 2015

Das Schaubild zeigt eine übliche Organisationsstruktur.

- So gibt es in der Regel eine Presse- oder PR-Abteilung (in einigen Fällen getrennt), die sich um die Beziehungen zur Tages-, Fach-, Wirtschafts- und Publikumspresse sowie um die Betreuung weiterer externer Stakeholder kümmert. Hier sind die Unternehmenssprecher angesiedelt.
- Ein Public Affairs Team betreut die Kommunikationsbeziehungen im politischen Raum beziehungsweise an der Schnittstelle zwischen Unternehmen, Politik, Verwaltungen, Verbänden und gesellschaftlichen Institutionen.
- Die Finanzkommunikation wird von einem Investor Relations Team betreut.
- Je nach Struktur und Geschäftstätigkeit des Unternehmens kümmert sich ein Team um die Markt- und Markenkommunikation, beispielsweise um das Corporate Branding, das Corporate Marketing, um Unternehmenswerbung, Corporate Identity etc.
- Für die interne Kommunikation, vor allem für die Kommunikation mit den Mitarbeitern und den Führungskräften, gibt es ein separates Team, das je nach Unternehmensgröße standortspezifisch oder unternehmensweit aufgestellt ist.
- Fast jedes Unternehmen hat ein separates Social Media Team, oft als Stabsfunktion an die Kommunikationsleitung angeschlossen.
- Die einzelnen Abteilungen bzw. Aufgabenbereiche werden von einer Kommunikationsleitung geführt, die in engem Austausch zum CEO und den Mitgliedern des Top-Managements steht. In der Praxis richten viele Kommunikationschefs ihre Aufmerksamkeit besonders auf die Pressearbeit und die Finanzkommunikation, während die Anliegen der Internen Kommunikation oftmals vernachlässigt werden.

Mit neuer Kommunikationskultur können Silos aufgelöst und ein integriertes Kommunikationsmanagement gefördert werden

Es gibt ganz viele Situationen, in denen heute ein enger Schulterschluss von interner und externer Kommunikation notwendig und erfolgsentscheidend ist. Gute Krisenkommunikation muss zum Beispiel beide Dimension – die externe und die interne – berücksichtigen.

“ *Fehlende interne Krisenkommunikation ist allerdings ein weit verbreitetes Problem.* ”

Auch in den zahlreichen großen Change-Prozessen kommt es auf ein gutes Zusammenspiel von interner und externer Kommunikation an (grundsätzlich zu den Kommunikationsanforderungen im Change-Management siehe >>> [Link 1](#)). Wenn

beispielsweise Mitarbeiter in den sozialen Netzwerken über ihre Wahrnehmung eines Veränderungsprozesses im Unternehmen berichten (vielleicht sogar mit negativem Unterton), dann berührt das nicht nur die interne Change-Kommunikation, das Unternehmen muss auch in den sozialen Netzwerken und möglicherweise in der Pressearbeit und in der Kommunikation mit anderen externen Stakeholdern darauf reagieren.

Zwischen den Kommunikationsteams gilt es also, „Scheuklappen“ zu vermeiden. Gefragt sind zukunfts- und bedarfsorientierte Organisationsstrukturen, in denen die PR-Teams interne und externe Kommunikationspartner aus einem Guss betreuen. Auch die praktische Social Media Kompetenz sollte in diesen Teams verankert sein. All das setzt ein ganzheitliches Selbstverständnis im Kommunikationsmanagement voraus.

Nur so können Kommunikationsprozesse heute

- schnell,
- bedarfsorientiert,
- markenkonform und
- integriert

aufgesetzt werden.

Was wir heute brauchen, sind Organisationsformen, die sich nicht exklusiv auf einzelne Gruppen von Kommunikationspartnern beschränken. Pressesprecherteams zum Beispiel, die nicht die Belange interner Kommunikationspartner mitdenken, sind unzeitgemäß. Ebenso unzeitgemäß ist eine interne Kommunikation, die „isoliert“ vor sich hin arbeitet, ohne die Belange externer Stakeholder mit im Blick zu haben. Grundsätzlich sollten auch die Experten der internen Kommunikation nach außen hin „sprechfähig“ sein.

Statt Teams, die getrennt von einander für Pressearbeit, Public Affairs, interne Kommunikation und das Corporate Marketing zuständig sind, sollte es Teams geben, in denen Spezialisten der jeweiligen Kommunikationsdisziplinen eng zusammenarbeiten, sich austauschen und am besten regelmäßig die Rollen tauschen – integriert im besten Sinne des Wortes. Nach innen sind diese Teams auch als Businesspartner für andere Unternehmensbereiche viel leistungsfähiger.

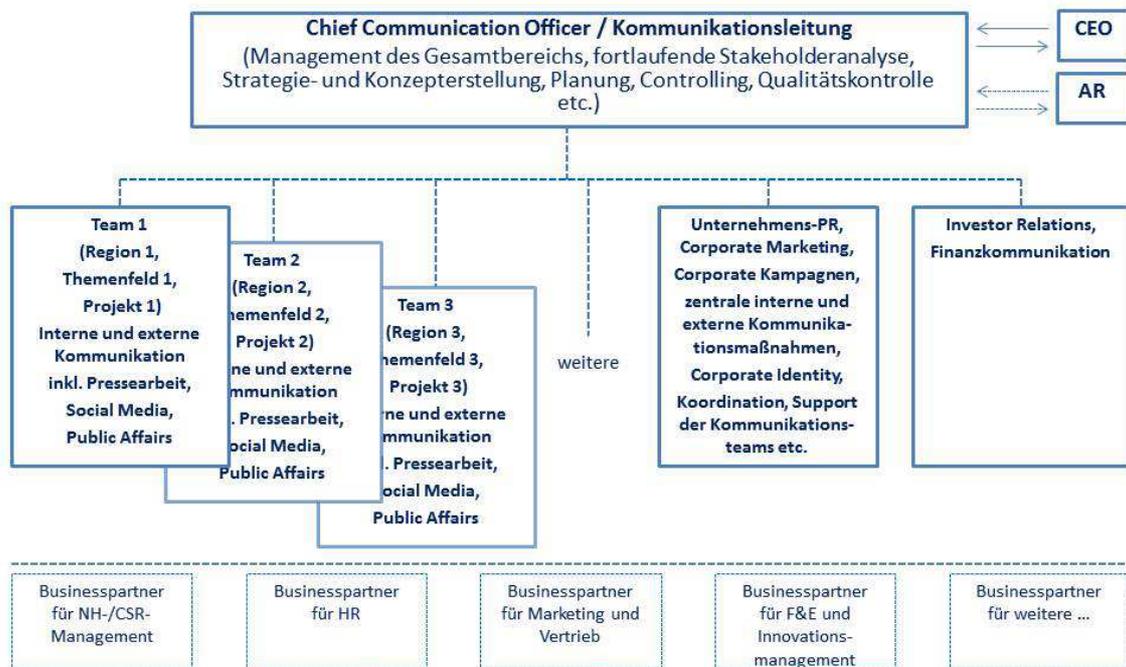
Die Koordination und Führung der einzelnen Teams erfolgt durch Gruppenleiter, die in Abstimmung mit dem Chief Communication Officer die Kommunikationsaktivitäten planen und steuern.

Um Kommunikation als integrierten Wertschöpfungsprozess kapazitätsmäßig leisten zu können, muss der Tätigkeitsradius der Teams in irgendeiner Form abgegrenzt werden.

Das Kriterium hierfür kann zum Beispiel eine regionale Aufteilung sein (also Zuständigkeit für die Gesamtkommunikation in einer bestimmten Region) oder die Zuständigkeit für spezielle Themenfelder oder Projekte.

Die moderne Organisationsstruktur im Kommunikationsmanagement könnte demnach so aussehen:

Moderne Organisationsstruktur im Kommunikationsmanagement
(integrierte Kommunikation)



© Wolfgang Griepentrog, 2015

Bedarfsorientierte Organisation fördert die Erarbeitung und Vermittlung von Content und macht die Kommunikation leistungsfähiger

Dieser Organisationsvorschlag versteht die Unternehmenskommunikation als **integrierten Wertschöpfungsprozess**. Die sonst üblichen Silos im Kommunikationsmanagement sind aufgelöst und die Abschottung bzw. Trennung von interner und externer Kommunikation überwunden. Die Kommunikationsarbeit des Unternehmens

ist in Teams organisiert, die jeweils ganzheitlich den Kommunikationsbedarf in einer bestimmten Region, in einem Themenfeld oder in klar definierten Projekten abdecken. Ihre Aufgabe ist es, rasch und in hoher Qualität den jeweils notwendigen Content zu erstellen und den internen und externen Stakeholdern zu vermitteln. Das Schnittstellenmanagement zwischen den einzelnen Kommunikationsdisziplinen ist somit vereinfacht.

Diese Kommunikationsteams fungieren in ihren jeweiligen Regionen, Themenfeldern oder Projekten auch als Businesspartner für andere Unternehmensbereiche. Die Kästchen am unteren Rand machen dies deutlich. Auch das erhöht die Effizienz. Wenn beispielsweise das HR-Management in einer bestimmten Region eine Employer-Branding-Kampagne umsetzen möchte, ist es einfacher, wenn der Kommunikationssupport durch Pressearbeit, Kampagnenmanagement, interne Kommunikation und Betreuung der sozialen Netzwerke hierfür vom Kommunikationsteam vor Ort kommt.

Für übergeordnete, zentrale interne und externe Kommunikationsmaßnahmen sowie alle Aktivitäten rund um das Corporate Marketing gibt es ein eigenes Team .

Die Finanzkommunikation folgt eigenen Regeln und wird ebenfalls weiterhin von einem eigenständigen Team betreut.

Das Schaubild macht deutlich, wie sich auch der Fokus des Kommunikationschefs ändert. Er läuft nicht Gefahr (wie oft zu beobachten), seine Aufmerksamkeit einseitig auf die Pressearbeit und die Finanzkommunikation zu richten, die interne Kommunikation zu vernachlässigen und die Social Media Arbeit als „Anhängsel“ zu betrachten; er hat sämtliche Kommunikationsdisziplinen im Blick und kann sich besser auf die strategischen und operativen Vorgaben auf Basis der Stakeholdererwartungen konzentrieren.

Bedeutung von Organisationsveränderungen in der Kommunikation für kleinere und größere Unternehmen

In kleineren Unternehmen oder in Unternehmen, die nicht überregional tätig sind (z.B. Sparkassen oder Genossenschaftsbanken), genügt es, den Organisationsplan so anzupassen, dass interne und externe Kommunikation jeweils aus einem Guss zu leisten sind. Der Organisationsplan würde in diesem Fall weniger komplex ausfallen. In größeren und überregional oder international aufgestellten Unternehmen müssten die Aufgabenfelder im Kommunikationsmanagement entsprechend dem Vorschlag neu definiert werden.

In der Praxis haben manche Unternehmen mit großer Flächenpräsenz bereits solche oder ähnliche Organisationspläne, z.B. die großen Energiekonzerne oder überregionale Verkehrsunternehmen wie die Deutsche Bahn.

Newsrooms sind der Weg in die richtige Richtung

Einige Unternehmen verfolgen interessante Ansätze, mit denen ebenfalls die Kooperation zwischen verschiedenen Kommunikationsdisziplinen verbessert und damit Qualität und Tempo der Kommunikation gesteigert werden können: sie organisieren Teile ihrer Kommunikation in Newsrooms. Siemens, DATEV und andere große Unternehmen sind Beispiele hierfür. Hier geht es um – primär redaktionell ausgerichtete – intelligente Lösungen, mit denen hochwertiger Content bedarfsorientiert erstellt und dann crossmedial in der Stakeholderkommunikation eingesetzt wird.

“ *Auch mit solchen Modellen, wie sie in Newsrooms realisiert werden, stellen sich Unternehmen auf die veränderten Anforderungen der digitalen Gesellschaft ein und überwinden das Silodenken.* ”

Genau genommen könnte man den oben genannten Organisationsvorschlag für ein modernes Kommunikationsmanagement als Einrichtung von „Mini-Newsrooms“ verstehen. Schließlich ist es der Grundgedanke, dass in einem interdisziplinären Team die Fäden zusammenlaufen, Informationen gebündelt werden und Content erstellt wird, der dann crossmedial den jeweiligen Stakeholdern vermittelt wird.

Allerdings geht der Auftrag von Kommunikationsmanagern nach allgemeinem Verständnis grundsätzlich weit über redaktionelle Tätigkeiten hinaus. Sie haben die Aufgabe, nicht nur umfassende Kommunikationsmaßnahmen umzusetzen, sondern auch Zusammenhänge im Dialog mit internen und externen Stakeholdern zu erklären, zu interpretieren und vor allem auch die Führungskräfte für ihren spezifischen Kommunikationsauftrag zu befähigen. Diese interne Funktion als Erklärer, Deuter, Moderator oder Coach füllt einen großen Teil der Arbeitszeit im PR-Management aus.

Trotzdem wäre zu diskutieren, ob nicht die Weiterentwicklung des Newsroom-Modells der Weg ist, den man mit Blick auf eine zukunftsfähige, effiziente und am Bedarf der Stakeholder orientierte Organisation der Unternehmenskommunikation gehen sollte.

Neue Organisationsform bietet vielfältige Vorteile: Gut für die Reputation, gut für das Ansehen der PR und die Digital Natives freuen sich

Mehr Effizienz und klare Orientierung an den unterschiedlichen Stakeholderbedürfnissen (mehr „Kundenorientierung“) sind eine gute Grundlage für künftige Kommunikationserfolge. Der Umbau des Kommunikationsmanagements zu einer silofreien, integrierten Organisation bietet aber weitere Vorteile:

- 1) So trägt die bessere und schnellere Berücksichtigung von Kommunikationschancen und Kommunikationsrisiken zur Sicherung und Weiterentwicklung der Unternehmensreputation bei. In den digitalen Netzwerken und generell im Internet ist bekanntlich „Trust“ ein großes Problem. „Wem kann ich als User in der weiten anonymen Welt des Netzes vertrauen?“ Geschäftserfolge basieren auf Vertrauen bzw. auf vertrauensvollen Stakeholderbeziehungen. Eine integrierte Unternehmenskommunikation trägt dazu bei. Je besser es nämlich gelingt, Kommunikationsbedürfnisse „rundum“ zu befriedigen, Kommunikationschancen zu nutzen und Risiken frühzeitig zu erkennen, desto zufriedener sind die Kommunikationspartner und desto besser wird das Reputationsprofil des Unternehmens geschärft (genauer zum Management der Corporate Reputation bzw. zum Management von Chancen und Risiken der Reputation siehe >>> *Link 2*)
- 2) Ein weiterer Vorteil innovativer Organisationsformen in der Kommunikation ist der interne Imageeffekt. Die interne Positionierung der PR wird gestärkt. Eines der großen Probleme der PR-Branche, dass nämlich ihr Wertbeitrag nicht erkannt und geschätzt wird, wird dadurch verringert.
- 3) Last but not least, noch ein wichtiger Effekt: Wenn sich Unternehmen den Anforderungen der digitalen Gesellschaft entsprechend wandeln, dann wird das auch den Erwartungen der Digital Natives gerecht. Welche Auswirkungen die unterschiedlichen Erfahrungen zwischen den Generationen der Kommunikationmanager haben und was der Generationenwandel für die Kommunikationsbranche bedeutet, das wird noch nirgendwo diskutiert. Mit verstaubten, starren Kommunikationskulturen können die Digital Natives wenig anfangen. Sie sind in der digitalen Gesellschaft aufgewachsen und haben deutlich andere Kommunikationsgewohnheiten. Heute noch prägt die Generation der 40 bis 60+-Jährigen das Profil und den Fortschritt der PR-Branche. Wir haben mühsam lernen müssen, mit der Digitalisierung umzugehen. Aber schon bald wird die Unternehmenskommunikation von den Digital Natives nach deren Anforderungen gestaltet. Es ist gut, wenn sich Unternehmen frühzeitig auf diesen Generationenwandel einstellen!

Neue Kommunikationskultur verändert die Arbeitswelt im Kommunikationsmanagement

Neue Organisationsstrukturen in der Kommunikation haben viele Konsequenzen. Sie erfordern nicht zuletzt ein neues Selbstverständnis und eine andere Kommunikationskultur, die durch enge, interdisziplinäre Zusammenarbeit geprägt wird. Expertenwissen und eine breite fachliche Erfahrung sind im Kommunikationsmanagement auch weiterhin enorm wichtig. PR-Profis sind aber heute auch als Manager, Projektorganisatoren und Teamplayer mit passenden menschlichen Qualität gefordert. Der Verzicht auf Silos (als Rückzugsraum für fachlich versierte, aber nicht integriert denkende und handelnde Mitarbeiter) mag manchem nicht leicht fallen.

Die neue Kommunikationskultur erfordert deutlich andere Qualifikations- und Personenprofile, als sie heute in der PR verlangt werden (siehe hierzu auch >>> [Link 3](#)). Ein Blick in die Stellenanzeigen für Kommunikationsjobs macht klar, dass überwiegend Profile erwartet werden, die früher galten.

“ *In Aufgabenbeschreibungen und Stelleninseraten spüren wir wenig von der Innovationskraft der Kommunikationsbranche.* ”

11

Damit befasse ich mich in einem anderen Beitrag genauer. Um die Anforderungen zu verdeutlichen, verweise ich auf den Philosophen und Schriftsteller Gunter Dueck. Er hat die Veränderungen der Arbeitswelt durch die Digitalisierung besonders einprägsam beschrieben und typische Anforderungsprofile genannt.

Übertragen auf Mitarbeiter in integrierten Kommunikationsteams könnte man diese geforderten Fähigkeiten so beschreiben:

- Arbeiten in vernetzten Projekten, in inhomogenen Teams mit verschiedenen Kulturen
- Verhandeln mit Managern und Projektleitern
- Erstellen und „verkaufen“ von neuen Konzepten und Inhalten
- Empathie für Kunden und interne/externe Stakeholder
- Kommunikation in vielen Kanälen („crossmedial“)
- Sinn für (gemeinsamen) Erfolg
- Talent, Dinge voranzutreiben und andere dabei motivierend mitzunehmen

Man sieht, die digitale Revolution hat auf die Arbeitswelt von Kommunikationsmanagern große Auswirkungen.

Die neue Kommunikationskultur bedeutet auch für das Top-Management eine Umstellung. Die aktive Einbindung des CEO nicht nur in die externe, sondern auch die interne digitale Kommunikation ist zwingend notwendig. Beispiele wie das des Opel-Chefs Karl-Thomas Neumann, der als einer der wenigen CEOs auf Twitter und in anderen sozialen Netzwerken aktiv ist, sollten Schule machen.

Fazit

Nach der digitalen Revolution brauchen wir eine neue Kommunikationskultur, die Silodenken verhindert und eine ganzheitliche, bedarfsorientierte Stakeholderbetreuung ermöglicht. Ich habe in langjähriger Management- und Beratungstätigkeit die Erfahrung gemacht, dass sich Unternehmen mit dem Anspruch der integrierten Kommunikation in der Praxis schwer tun. Wir müssen Kommunikation heute als einen integrierten Wertschöpfungsprozess verstehen und die Organisation daran ausrichten. So können wir dazu beitragen, dass die PR zukunftsfähig, innovativ und leistungsfähig bleibt.

Folgende Aspekte sollte man im Blick behalten:

- Die Digitalisierung zwingt Kommunikationsmanager zum Umdenken.
- Die Blickrichtung der Unternehmenskommunikation hat sich von der sender- (und kanal-)orientierten zur empfängerorientierten Organisation geändert.
- Wir brauchen zeitgemäße Organisationsformen, die eine enge, interdisziplinäre Kooperation fördern und das gewohnte Silodenken in der Kommunikation vermeiden.
- Wir müssen die Trennung zwischen externer und interner Kommunikation überwinden, weil Rollen, Bedarf und Erwartungen der Stakeholder ein besseres Zusammenwirken dieser Aufgabenfelder erfordern.
- Newsrooms sind ein wichtiger Entwicklungsschritt bei der effizienten Erstellung und crossmedialen Vermittlung von Content. An diesen Modellen sollten sich neue Organisationsformen der Kommunikation orientieren.
- Organisatorische Veränderungen im PR- und Kommunikationsmanagement bewirken und bedingen eine neue Kommunikationskultur. Sie muss auf einem ganzheitlichen, integrierten Verständnis der Unternehmenskommunikation basieren. Das macht sich in der Praxis bezahlt.
- In der digitalen Gesellschaft hat sich auch die Arbeitswelt für Kommunikationsmanager dramatisch verändert: Neue Kompetenzen und Profile werden verlangt.

Anmerkung

Diese Ausführungen sind ein Beitrag zur Blogparade „Zukunft der PR“ des Mediendienstleisters Adenion. Es ist wichtig und Ausdruck der Innovationskraft der PR, solche Diskussionen zu führen. Wer Interesse hat, findet im Blog „Glaubwürdig kommunizieren“ viele weitere Anregungen dazu, beispielsweise zur Infrastruktur glaubwürdiger PR (siehe >>> *Link 4*).

Greifen Sie den Ball auf!

Quelle: Blog „Glaubwürdig kommunizieren“
<http://glaubwuerdigkeitsprinzip.de>

Direkter Link zum Beitrag:
<http://glaubwuerdigkeitsprinzip.de/basis-einer-neuen-kommunikationskultur-wie-wir-silos-im-kommunikationsmanagement-vermeiden/>

Linkhinweise im Text

Link 1: (“Nachhaltigkeit im Change Management: Wie begeistert man Mitarbeiter und Stakeholder für den Wandel?”):
<http://glaubwuerdigkeitsprinzip.de/nachhaltigkeit-im-change-management-wie-begeistert-man-mitarbeiter-und-stakeholder-fuer-den-wandel/>

Link 2: (“Reputation mit System – Anregung für den guten Ruf”):
<http://glaubwuerdigkeitsprinzip.de/reputation-mit-system-anregungen-fuer-den-guten-ruf-aus-der-praxisperspektive/>

Link 3: (“Kooperation im Kommunikationsmanagement: Wie die Art der Zusammenarbeit Kommunikationserfolge beeinflusst”):
<http://glaubwuerdigkeitsprinzip.de/kooperation-im-kommunikationsmanagement-wie-die-art-der-zusammenarbeit-kommunikationserfolge-beeinflusst/>

Link 4 („Zur Infrastruktur glaubwürdiger PR: Sieben Faktoren schaffen den Rahmen für Effizienz und Werteorientierung”):
<http://glaubwuerdigkeitsprinzip.de/2011/07/zur-infrastruktur-glaubwuerdiger-pr-sieben-faktoren-schaffen-den-rahmen-fuer-effizienz-und-werteorientierung/>

Weitere Infos und Support:
<http://www.wordsvalues.de>,
griepentrog@wordsvalues.de