



**Universität
Zürich** UZH

Seminar Unternehmenskommunikation

Session 3: Interne Kommunikation

Dr. Dennis Schoeneborn

Universität Zürich

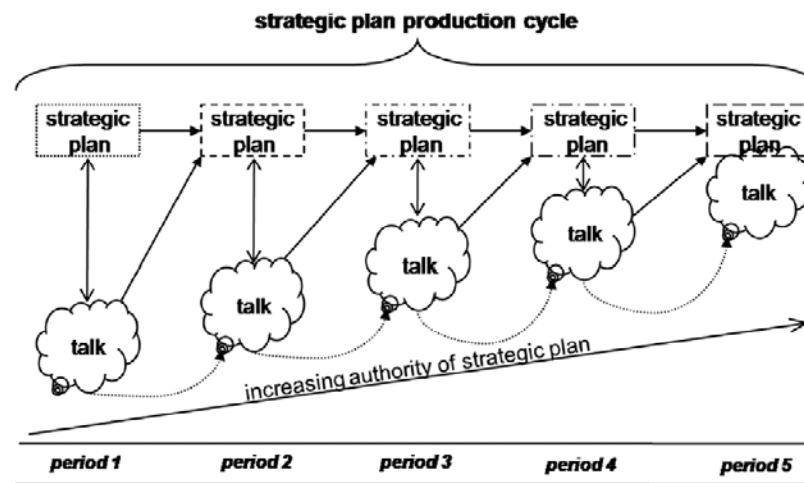
dennis.schoeneborn@uzh.ch



Strategiefindung (“Strategizing”) Zusammenfassung wesentlicher Erkenntnisse

Kommunikation ist dem Prozess des „Strategizing“ nicht nachgelagert, stattdessen ist dieser stark kommunikativ geprägt (Spee & Jarzabkowski, 2011)

Gerade die Verschriftlichung von Kommunikation gewinnt über die Zeit „authoritativen“ Charakter



Texte wie der „strategische Plan“ (z.B. als PowerPoint-Präsentation) erhalten Macht und Legitimität über den Einflusskreis einzelner Beteiligten hinaus...



Change Management

Zusammenfassung wesentlicher Erkenntnisse

Organisationaler Wandel ist kommunikativ bedingt, findet also v.a. auf Ebene sprachlicher Konstruktionen statt

Erfolgreicher Wandel hängt folglich von der Durchsetzung sprachlicher Muster, Stories/Narrative, Frames ab:

„Wenn Du ein Schiff bauen willst, so trommle nicht Männer zusammen, um Holz zu beschaffen, Werkzeuge vorzubereiten, Aufgaben zu vergeben und die Arbeit einzuteilen, sondern lehre die Männer die Sehnsucht nach dem weiten endlosen Meer“ (Antoine de Saint-Exupéry)

Ebenso bestehen jedoch Schwierigkeiten, v.a. eine bereits eingeschliffene Kommunikationskultur eines Unternehmens zu verändern

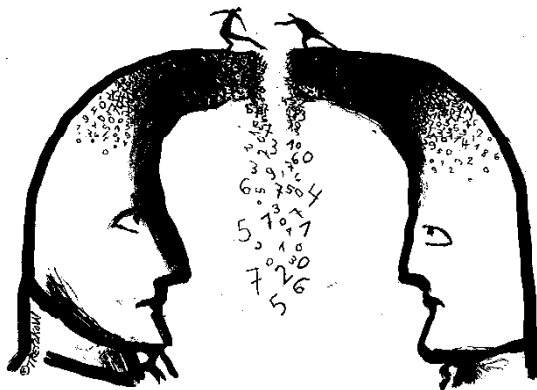
Ford & Ford (1995) schlagen eine Typologie diverse „Change Conversations“ vor, die zielgerichtet zur Initiierung von Wandel eingesetzt werden können



Wissensmanagement

Zusammenfassung wesentlicher Erkenntnisse

Wissensmanagement *per se* ein Kommunikationsprozess:
Wie sonst kann Wissensaustausch vonstatten gehen?



Daher stellen sich kommunikationseigene Problematiken:

- Freier, informeller Austausch schlägt Ablage in starre Datenbanken
- Fokus aus Kommunikationsbegünstigung (z.B. Konversationsregeln; Mengis & Eppler, 2008) sowie Selbstverstärkung
- Höchstens “sanfte” Steuerung zur Übereinstimmung mit Org.-Zielen



Organisationskommunikation “at the extreme” Zusammenfassung wesentlicher Erkenntnisse

Um Organisationen als Kommunikationsgefüge besser zu verstehen, Untersuchung von Organisationen, die unter Extrembedingungen operieren müssen (vgl. Methodik von O.Sacks in der Hirnforschung)

Extremorganisationen (z.B. terroristische Organisationen) sind loser als Netzwerke, ähnlich “sozialen Bewegungen”

Kommunikationszentrierter Organisationsbegriff (vgl. CCO) als Chance, derartige Organisationen fassbar zu machen

CCO lenkt den Blick auf die Frage der Anschlussfähigkeit zwischen Kommunikationsepisoden

Druck auf sog. “Partialorganisationen” (Ahrne & Brunsson, 2011) zur Komplettierung?





Ausblick: Einige Hinweise zur Seminararbeit

- Zweistufiges Vorgehen:
 - Einreichung Exposé (1-2 S. + Lit.liste) bis MO, 16.04.2012
 - Einreichung Seminararbeit (ca. 15 S. Text) bis FR, 22.06.2012
- Nähere Infos zu Formalia – s. Kurz-Link: <http://goo.gl/2SGnJ>
- Typischer Aufbau von Exposé & Seminararbeit:
 - Problemstellung/Fragestellung (z.B. „Puzzle“, Spannungsfeld, etc.)
 - Stand der Literatur zum Thema (möglichst eng an Fragestellung)
 - Aufzeigen einer Lücke & Relevanz → Bedarf zur Neubetrachtung
 - Anwendung neuer Perspektive auf Problemstellung (ggf. Fallbeispiel)
 - Ergebnisdiskussion vor dem Hintergrund der bestehenden Literatur
 - Ggf. praktische Implikationen/Ausblick auf Anschlussforschung
- Ausführlichere Hinweise folgen als separate PowerPoint-Datei



Was zeichnet eine gute Seminararbeit aus?

| Nicht ganz so gute Seminararbeiten... | Bessere Seminararbeiten dagegen... |
|--|---|
| Geben lediglich Bestehendes wieder | Wagen sich über Bestehendes hinaus und haben Mut zum Transfer & Eigenleistung |
| Bleiben bei den vorgegebenen Literaturquellen stehen | Blicken über'n Tellerrand der vorgegebenen Literatur und verknüpfen z.T. neu |
| Lassen die Ergebnisse für sich sprechen | Ordnen die Ergebnisse bzgl. bestehender Literatur ein, zeigen eigenen Beitrag auf |
| Bestehen aus unverbundenen Textbausteinen | Verknüpfen den Argumentationsgang schlüssig und zeigen roten Faden auf |
| Enthalten diverse unbelegte Äusserungen | Belegen ihre Aussagen durch gute Argumente, Beispiele, weitere Quellen/Zahlen |
| Halten sich nur stellenweise an die Formatvorgaben | Nehmen die formalen Vorgaben ernst und punkten durch Stringenz & Einheitlichkeit |
| Meiden Theorien wie der Teufel das Weihwasser ;-) | Wagen einen gewissen theoretischen Anspruchsgrad |