

Interne Kommunikation in Digitalisierungsprozessen erfolgreich gestalten



Unsere beiden Kollegen Thomas (Kommunikationsexperte) und Kathrin (Projektmanagerin) sind gerade auf Tour mit unserem Impuls-Workshop „Die Angst des Tormanns beim Elfmeter“. Es geht darum, dass Menschen bei Veränderungen selten auf die positiven Auswirkungen schauen und meist kritisch, abwehrend und änstlich reagieren. In unserem Impuls-Workshop nehmen wir Veränderungen den Schrecken, was für uns damit anfängt, dass man die Phasen von Veränderungen versteht. Denn diese Erkenntnis ist äußerst hilfreich, um Kommunikation erfolgreich gestalten zu können. Erfahren Sie, wie die beiden mit der Ignite-Technik in Hochgeschwindigkeit Impulse setzten und anhand des sogenannten 4-Zimmer Modells den Verlauf einer Veränderung mit den Teilnehmern „erwanderten“.

Präsentationstechnik „Ignite“ – der kleine Espresso zum Start

Um die Workshop-Teilnehmer gleich zu Beginn in einen aktiven Modus zu bringen, setzten Kathrin und Thomas Ihre ersten Impulse mit der Ignite-Präsentationstechnik.

Impuls 1: „Angst in der Kommunikation und die Relevanz von Strategie und Konzept“

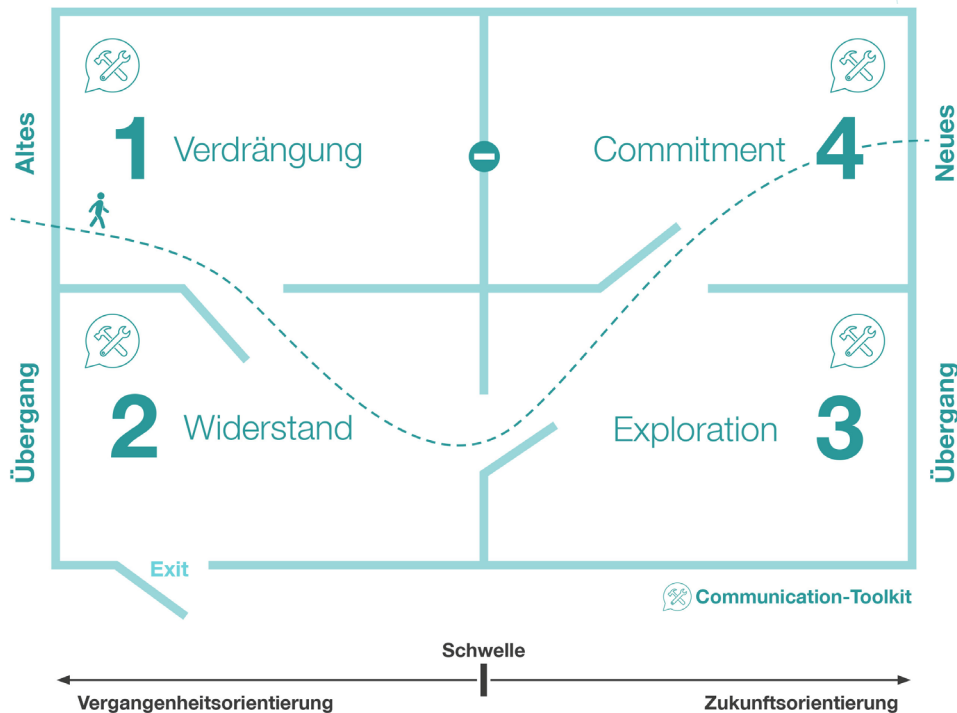
Impuls 2: „Projektmanagement und warum kein Projektleiter innerhalb eines Kommunikationsprojekts Angst haben muss“.

Okay, einen Schritt zurück. Was ist eigentlich eine Ignite-Präsentation? Kurz und knapp zusammengefasst: 20 Charts, 15 Sekunden, 5 Minuten, 0 Gnade. Das sind die vier entscheidenden Charakteristika einer Ignite-Präsentation. 20 Charts werden innerhalb von 5 Minuten gehalten, jede Folie wechselt automatisch nach 15 Sekunden.

Eben gnadenlos ... für den Moderator. Für die Zuschauer hingegen interessant, anregend, impulsgebend.

Wer sich verhaspelt, muss einfach weitermachen. Diese Technik erfordert vom Moderator eine gute Vorbereitung, gute Nerven und sicher auch Improvisationstalent. Am Ende zählt jedoch der durchschlagende Erfolg. Vielleicht ein bisschen wie ein „Kommunikationsspresso“: stark, verdichtet, schnell und effektiv.

Arbeitsmethode „4-Zimmer Modell“ – Abkürzen gilt nicht!



Mit Impulsen eingestimmt ging es für die Workshopteilnehmer ins 4-Zimmer Modell.

Nein, keine Angst, beim 4-Zimmer Modell handelt es sich nicht um den „Big Brother“ Container. Die 4 Zimmer stehen für die Phasen von Veränderungen und beschreiben deren zyklische Abfolge. Laut Claes F. Janssen, ein schwedischer Psychologe und Schriftsteller, durchlaufen die Menschen bei Veränderungen vier Emotions-Phasen: Verdrängung, Widerstand, Exploration und Commitment. Jede Phase ist einem Zimmer zugeordnet. Eine Analogie, die insofern gut passt, weil man nie in zwei Zimmern gleichzeitig sein kann und weil man eine Wegstrecke zurücklegt und nicht einfach Zimmer überspringen kann. Heißt konkret, vor allem für Führungskräfte: Die Emotions-Phasen müssen wahrgenommen, angenommen und berücksichtigt werden, damit Veränderungsprozesse erfolgreich ablaufen und Mitarbeiter kommunikativ so begleitet werden, dass sie Veränderung als Chance begreifen.

Gehen wir doch gemeinsam einmal durch die Zimmer, und mit Sicherheit begegnen wir dort Emotionen, die jedem von uns in Zusammenhang mit Veränderungen bekannt sein dürfen. Das erste Zimmer wird beherrscht von der „Verdrängung“. Mitarbeiter verdrängen die Tatsache, dass sich bald etwas in ihrem Arbeitsalltag ändern wird und sie glauben auch nicht wirklich daran. Da kehren Sie lieber mit dem Verdrängungsbesen die Stube rein oder schauen über alles hinweg. Doch die Veränderung macht nicht Halt. Zimmer zwei, die nächste Phase, wird beherrscht vom Widerstand. Da wird es schon ernster, denn die Veränderung wird als „auch für mich“ sehr bedrohlich wahrgenommen, Ängste und Widerstände bauen sich auf. „Das kommt ja doch auf mich zu!“ Hier müssen sich die Mitarbeiter nun entscheiden, ob sie weitergehen in Zimmer drei und sich, böse Zungen würden sagen, „geschlagen“ geben, oder ob sie im Widerstand verharren und lieber ganz über einen Notausgang aussteigen. Wer stattdessen seinen Weg fortsetzt, trifft auf die Exploration, die Erkundung. Er legt seinen Widerstand ab, öffnet sich für das Neue und möchte mehr darüber erfahren. Wenn die Mitarbeiter alle für sie wichtigen Informationen erhalten und verstanden haben, sind sie bereit, ins vierte und letzte Zimmer zu gehen und sich an der Veränderung aktiv zu beteiligen. Geht das nicht schneller und direkt? Also von Zimmer 1 in Zimmer 4? Ihr macht doch Kommunikation, die kann das doch schneller machen!?! Eben nicht. Emotionen kann man nicht beschleunigen oder verdrängen. Jede Phase hat ihren Anteil am Veränderungsprozess.

Soweit so gut. Nun zum eigentlichen Workshop. Die Teilnehmer wurden in vier Gruppen aufgeteilt und jede Gruppe einem Zimmer, sprich einer Phase der Veränderung, zugeordnet. Dabei begaben sie sich auf eine besondere Gedankenreise mit vielen Blickwinkeln und neuen Sichtweisen. Am Ende waren alle gespannt auf die Ergebnisse der anderen Zimmer, denn daraus gestaltete sich eine Art Leitfaden der Kommunikation bei Veränderungen. Thomas und Kathrin

reicherten die Ergebnisse aus der Expertensicht mit wertvollen Tipps an. Dabei wurden auch grundsätzliche Herausforderungen der Teilnehmer diskutiert, wie zum Beispiel das Verhältnis von Veränderungszyklen und kommunikativen Ressourcen oder die Heterogenität von internen Zielgruppen.

Viel Arbeit? Wir sind Ihre verlängerte Werkbank.

Gerade in Digitalisierungsprozessen sehen sich Unternehmen häufig dem Generationenkonflikt gegenüber. Jüngeren Mitarbeitern kann es meistens nicht schnell und digital genug sein, ältere Jahrgänge tun sich oftmals schwer, Schritt zu halten und ihr Wissen zu erweitern. Klar ist, dass sich Mitarbeiter während eines Veränderungsprozesses oftmals in verschiedenen „Zimmern“ befinden. Manche gehen schnell, andere langsamer. Manche sind in einem Zimmer länger. Und genau dort müssen die jeweiligen Mitarbeiter von ihren Führungskräften abgeholt und begleitet werden. Das erfordert ein gutes Kommunikationskonzept und griffige Maßnahmen. Am Ende zählt der Erfolg, und den erzielt nicht der, der durch die Veränderung peitscht, sondern der mit Empathie Veränderung als eine chancenreiche Entwicklung erlebbar macht. Dann erübrigt sich ein Notausgang

Klingt aufwendig? Muss es aber nicht sein. Wir, als Spezialisten für interne Kommunikation, haben die Tools und die passenden Maßnahmen für jede Phase der Veränderung. Als Kommunikationsexperten für Veränderungsprozesse unterstützen, inspirieren und entlasten wir Sie als Kunde.

Workshops sind dazu da, erlebt zu werden. Wir bieten unseren Impuls-Workshop auch inhouse bei Ihnen im Unternehmen an. Wenn Sie neue und wirksame Lösungen für Ihre Veränderungskommunikation entdecken möchten, sind Sie bei uns genau richtig. Schreiben Sie uns einfach eine kurze Mail an info@sequentis.de. Wir freuen uns auch Sie mit wertvollen Erkenntnissen und Tipps zu bereichern!

Lassen Sie sich von uns inspirieren und bereichern mit Gedanken und Ideen abseits des Mainstreams. Unser Flussgeflüster erscheint drei bis viermal jährlich und begleitet Sie mit Praxisbeispielen, fundierten Studien, Hintergrundinformationen und Neuigkeiten zum Thema Veränderung und interne Kommunikation.

panta rhein
abonnieren