

Gute Praxis interne Unternehmenskommunikation zur familienbewussten Personalpolitik

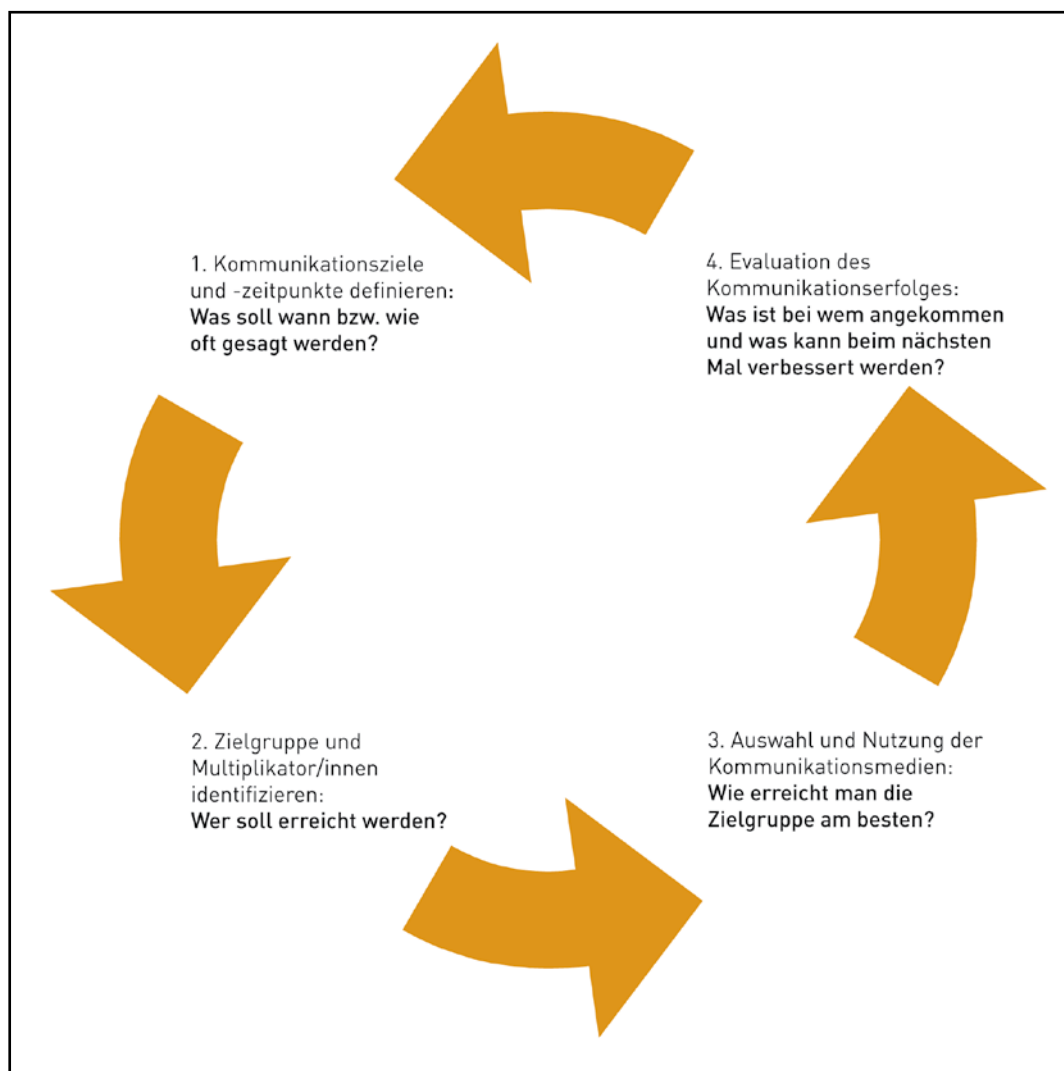
Bremer Handreichung (Stand Dezember 2007)

Wie kommunizieren Unternehmen oder Institutionen erfolgreich und nachhaltig ihre Angebote familienbewusster Personalpolitik nach innen? Diese Handreichung „Gute Praxis interne Unternehmenskommunikation zur familienbewussten Personalpolitik“ gibt konkrete Hilfestellung bei der Vorbereitung und Gestaltung. Sie ist das Ergebnis des Workshops „Unternehmenskommunikation“ im Rahmen des Symposiums „wagen und gewinnen - Aufbruch zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie“ im September 2007. Wie alle Gute Praxis Handreichungen des Bremer Verbundprojekts Beruf und Familie ist sie nur deshalb anwender/innenfreundlich und praktikabel, weil sie sich aus kommunikationstheoretischen Erkenntnissen sowie der konkreten Praxis aus Unternehmen und Institutionen speist, die am Bremer Verbundprojekt Beruf und Familie beteiligt sind.

Grundsätzliches:

- Bedeutung der Kommunikation für familienbewusste Personalpolitik: In einem Unternehmen kann ein noch so reichhaltiges Angebot an familienbewusster Personalpolitik vorhanden sein, wenn es nicht richtig kommuniziert wird, wird es von den Beschäftigten auch nicht in Anspruch genommen werden.
- Weitergabe: Kommunikation ist nur dann erfolgreich, wenn Informationen immer an alle Personen weitergegeben werden, die vom Inhalt betroffen sind.
- Identifikation: Wir gehen davon aus, dass zu einer funktionierenden Kommunikation ein entwickeltes Leitbild bzw. eine Corporate Identity gehören.
- Vorgehen: Um erfolgreich und nachhaltig familienbewusste Personalpolitik zu kommunizieren, sind vier Schritte notwendig, die in der nachstehenden Abbildung dargestellt sind.

Abbildung 1:
Kommunikationskreislauf zur Vermittlung familienbewusster Personalpolitik



Hinter dem Sammelbegriff familienbewusste Personalpolitik verbirgt sich eine Vielzahl von Angeboten. Der Kommunikationskreislauf wird anhand zweier sehr unterschiedlicher Angebote illustriert:

- 👉 Zweiwöchige Kinderferienbetreuung in den Sommerferien für 4-10-jährige Kinder
- 👉 Vereinbarkeitsbewusste Arbeitszeitkultur, z.B. Arbeitszeitkonten, Teilzeitmodelle, Vertrauensarbeitszeit, flexible Pausenregelungen

**1. Kommunikationsziele und -zeitpunkte definieren:
Was soll wann bzw. wie oft gesagt werden?**

Zunächst muss ausgewählt werden, welches Angebot an familienbewusster Personalpolitik kommuniziert werden soll. Um später feststellen zu können, ob die Unternehmenskommunikation erfolgreich war, ist die Aufstellung eines Zieles unerlässlich. Für die beiden Beispiele familienbewusster Personalpolitik kann die Anwendung dieses ersten Schritts bedeuten:

✦ Kinderferienbetreuung:

Inhalte und Zeitpunkt der Kinderferienbetreuung werden im Herbst des Vorjahres kommuniziert. Die Plätze werden bis Anmeldeschluss Mitte April belegt sein. Sind bis Februar nicht die Hälfte der Plätze belegt, findet eine erneute Kommunikation des Angebots statt.

✦ Vereinbarkeitsbewusste Arbeitszeitkultur:

Die Akzeptanz für eine vereinbarkeitsbewusste Arbeitszeitkultur und die Nutzung flexibler Arbeitszeitformen erhöht sich innerhalb der nächsten zwei Jahre messbar.

2. Zielgruppen und Multiplikator/innen identifizieren: Wer soll erreicht werden?

Im zweiten Schritt werden die Zielgruppen und relevante Multiplikator/innen definiert. Wer muss von dem konkreten Angebot familienbewusster Personalpolitik wissen: Führungskräfte, erwerbstätige Eltern oder alle Beschäftigten? Voraussetzung dafür ist, dass die für Kommunikation Verantwortlichen wissen, welche Beschäftigten zu welcher Zielgruppe gehören. Damit Aufwand (z.B. bei der Auswahl der Zielgruppen) und Ertrag in einem positiven Verhältnis zueinander stehen, müssen die Informationen eventuell an alle Beschäftigten kommuniziert werden. Dies gilt insbesondere für große Unternehmen, für die es aufgrund der Fluktuation und Größe schwierig ist, Beschäftigte Zielgruppen zuzuordnen. Für die beiden Beispiele können die Zielgruppen und Multiplikator/innen sein:

✦ Kinderferienbetreuung:

primär: alle Väter und Mütter mit 4-10-jährigen Kindern sowie Führungskräfte als Multiplikator/innen, sekundär: alle Mitarbeiter/innen

✦ Vereinbarkeitsbewusste Arbeitszeitkultur:

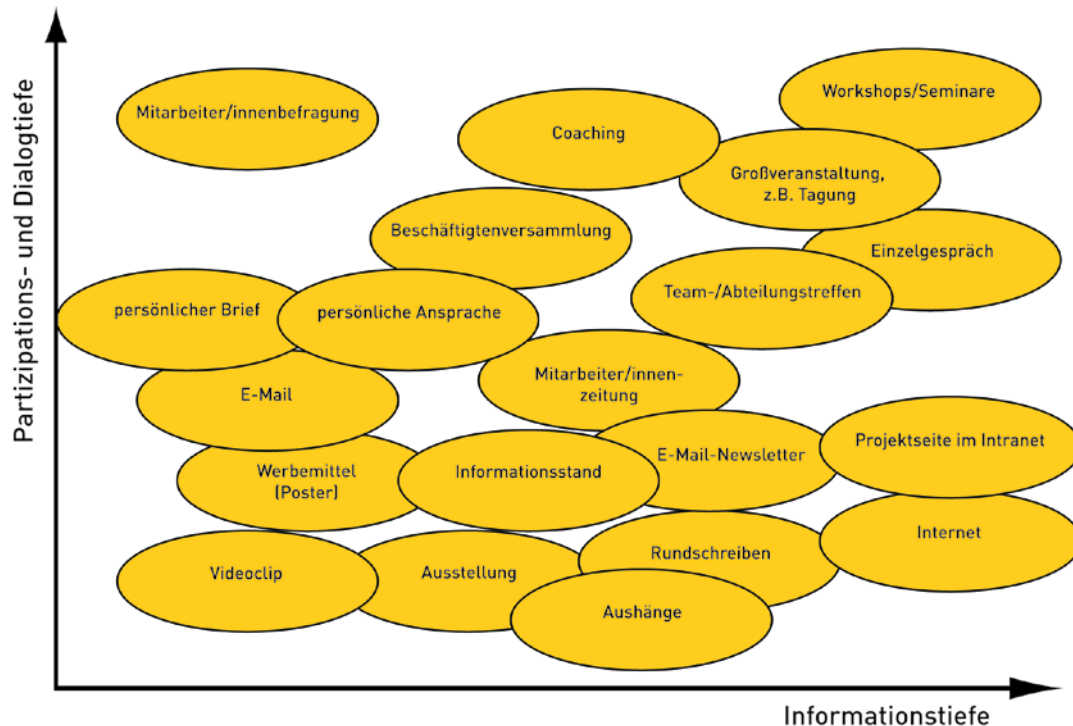
alle Mitarbeiter/innen inkl. freigestellte (z.B. Beschäftigte in Elternzeit)

3. Auswahl und Nutzung der Kommunikationsmedien: Wie erreicht man die Zielgruppen am besten?

Die Unternehmensgröße und -struktur (z.B. Filialen) sind entscheidend dafür, welche Kommunikationsmedien zur Verfügung stehen und welche ausgewählt werden, um eine Maßnahme im Rahmen familienbewusster Personalpolitik zu kommunizieren. Die/der Verantwortliche für die Kommunikation muss wissen, welche Kommunikationsmedien im Unternehmen vorhanden sind oder eingeführt werden können, um daraus das richtige oder die richtigen Kommunikationsmedien auszuwählen. Um die Aufmerksamkeit zu erhöhen, sollte überlegt werden, wer die Information verschickt. Ein Schreiben der Geschäftsführung wird beispielsweise eher wahrgenommen als ein Schreiben anderer Abteilungen oder einzelner Beschäftigte.

Kommunikationsmedien haben eine unterschiedliche Informationstiefe, z.B. kann bei einem zweistündigen Workshop mehr Information transportiert werden als auf einem Poster. Zudem bieten die verschiedenen Kommunikationsmedien Beschäftigten unterschiedliche Dialog- und Partizipationsmöglichkeiten. Beide Aspekte verdeutlicht die folgende Abbildung.

Abbildung 2:
Informationstiefe unterschiedlicher Kommunikationsmedien und ihre Dialog- und Partizipationsmöglichkeiten durch die Beschäftigten



Um die Kommunikationsmedien für die Zielgruppen ansprechend zu gestalten, kann ein Flyer oder ein Rundschreiben beispielsweise von einer Person der Zielgruppe angefertigt werden. Bei wiederkehrenden Angeboten (z.B. Kinderferienbetreuung) sollten gleiche Logos, Bilder oder Farben benutzt werden, um den Wiedererkennungswert zu erhöhen. Bei aufwendigerer Kommunikation (z.B. Gestaltung einer Intranetseite zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie) kann eventuell mit Studierenden einer Hochschule kooperiert werden, um eine hohe Qualität zu erreichen und Kosten gering zu halten.

Die Nutzung und der Zugang von Kommunikationsmedien ist bei Beschäftigten unterschiedlich: Haben alle Berufsgruppen oder Abteilungen Zugang zu den Kommunikationsmedien (z.B. Intranet)? Nutzen Frauen und Männer die Kommunikationsmedien in gleicher Form? Da Personen auf Kommunikationsmedien unterschiedlich reagieren, empfiehlt sich eine Streuung über mehrere Kommunikationsmedien zu unterschiedlichen Zeitpunkten. Bezogen auf die beiden Beispiele kann das bedeuten:

✦ Kinderferienbetreuung:

✦ Flyer

✦ persönlicher Brief oder E-Mail an die beschäftigten Väter und Mütter

✦ Intranetauftritt

✦ Vereinbarkeitsbewusste Arbeitszeitkultur:

✦ Darstellung der möglichen Arbeitszeitmodelle des Unternehmens in einer Broschüre, einem Flyer oder im Intranet

- ✦ Poster an zentralen Orten im Unternehmen (z.B. am Schwarzen Brett, in der Cafeteria, im bzw. in den Eingangsbereich(en) des Unternehmens)
- ✦ ein Bericht über die Kinderferienbetreuung in der lokalen Presse
- ✦ Erfahrungen von Männern in Elternzeit und Mitarbeiter/innen mit unterschiedlichen Arbeitszeitmodellen in der Mitarbeiter/innenzeitschrift darstellen
- ✦ Einen typischen Tagesablauf einer vereinbarkeitsbewussten Führungskraft in der Mitarbeiter/innenzeitschrift vorstellen, wie sie auf Vereinbarkeitsbedürfnisse ihrer Beschäftigten im Berufsalltag eingeht.
- ✦ Thematisierung der Arbeitszeitkultur im Mitarbeiter/innen-Führungsgespräch
- ✦ Wenn die Mitarbeiter/innen auf der Homepage des Unternehmens vorgestellt sind, nicht nur die Qualifikation und Funktion im Unternehmen darstellen sondern auch ein Kurzstatement zu: „Vereinbarkeit ist für mich...“¹
- ✦ Workshops für Führungskräfte: „Gute Mitarbeiter/innen sind nur die, bei denen abends um 21 Uhr noch Licht im Büro brennt?“

4. Evaluation des Kommunikationserfolges:

Was ist bei wem angekommen und was kann beim nächsten Mal verbessert werden?

Im vierten Schritt muss überprüft werden, ob das vorab definierte Ziel erreicht ist, um bei der nächsten Kommunikation eines familienbewussten Angebots gegebenenfalls Veränderungen vorzunehmen. Wenn das Ziel nicht erreicht ist, ist zu klären, ob es an den Informationswegen oder am Inhalt (z.B. fehlender Bedarf) lag.

✦ Kinderferienbetreuung:

Sind alle Plätze bis zum Anmeldeschluss belegt? Haben Väter und Mütter das Angebot für ihre Kinder entsprechend ihres Anteils im Unternehmen in Anspruch genommen oder gibt eine einseitige geschlechtsspezifische Nutzung? Eventuell das Angebot und die Kommunikation dazu durch die Eltern, deren Kinder teilgenommen haben, bewerten lassen.

✦ Vereinbarkeitsbewusste Arbeitszeitkultur:

schriftliche Befragung der Mitarbeiter/innen zur Arbeitszeitkultur des Unternehmens vor dem Beginn der Kommunikationsarbeit sowie eine Wiederholungsbefragung zwei Jahre später

¹ Beispiele siehe www.vereinbarkeit-leben-mv.de/index.php?id=9#anchor_27 oder www.moskito.de