

Mit der Geschäftsführung chatten, Fragen stellen, Antworten bekommen: leistungsfähige Online-Instrumente wie der moderierte Chat machen eine solche Kommunikation mit und innerhalb von Unternehmen möglich – schnell, direkt, global und interaktiv. Um einen reibungslosen Ablauf zu gewährleisten, müssen sich Moderatoren gut vorbereiten.

Mit dem Vorstand auf Tuchfühlung

TEXT TOBIAS SCHALKHAUSSER

► Dass sich Mitarbeiter in Unternehmen nicht nur mehr Informationen von der Geschäftsführung wünschen, sondern einen echten Dialog, bestätigen zahlreiche Umfragen. So ergab zuletzt der Trendmonitor Interne Kommunikation 2011 von der scm – school for communication and management in Kooperation mit der Deutschen Public Relations Gesellschaft und dem „prmagazin“, dass Mitarbeiter viel Wert auf eine gute Kommunikation innerhalb von Unternehmen legen. 90 Prozent der Befragten waren der Meinung, dass persönliche Gespräche für sie am wichtigsten sind. Auf die Frage nach Verbesserungen verlangten 25 Prozent mehr Aufmerksamkeit, Anerkennung und Kontakt mit der Geschäftsführung. Unternehmen müssen demnach ihre interne Kommunikation verbessern. Aber vor allem bei einer größeren Anzahl von Mitarbeitern ist

eine strukturierte und übersichtliche Kommunikation nicht immer möglich. Kommunikations-Tools wie der moderierte Chat sorgen für eine Steigerung der Effizienz durch Dialog, Transparenz und Interesse an den Meinungen der Angestellten. Seit Einsatz des Chats bei Vodafone findet ein offener Dialog innerhalb des Unternehmens statt. Der zielorientierte Informationsaustausch trägt daher maßgeblich zum Erfolg bei.

Wer viel Wert auf den Dialog mit seinen Mitarbeitern legt, muss in der internen Unternehmenskommunikation neue Wege gehen, Anregungen ernst nehmen und auch kritische Fragen beantworten. Kurz: gemeinsam und miteinander sprechen und nicht nur in eine Richtung kommunizieren. Ein Instrument, das seit einigen Jahren einen solchen zeitnahen Rückkanal ermöglicht, ist der moderierte Chat. Zahlreiche

Unternehmen nutzen ihn bereits für Live-Diskussionen – in kleinen Runden oder mit bis zu vielen tausend Teilnehmern. Seit 2009 setzt auch Vodafone die Chat-Lösung ein und führt je nach Bedarf drei bis acht Chats im Jahr durch. Die Mitarbeiter nehmen das Angebot der internen Kommunikation gerne an.

Für **Michael Hufelschulte**, Corporate Online Communications Manager, Internal Communications bei Vodafone D2, war es daher wichtig, eine einfache und effektive Lösung zu finden, um die Kommunikation zwischen dem Vorstand und den Mitarbeitern zu optimieren. „Zuvor waren unsere Kommunikationswege lang und der Informationsfluss mühselig. Über das Live-Konferenz-System können unsere Mitarbeiter interaktiv und ohne nennenswerten Aufwand mit dem Top-Management über wichtige Themen dis-

kutieren“, sagt Hufelschulte. „Der Chat ermöglicht uns somit einen direkten und schnellen Kontakt zu den Mitarbeitern.“ Vor allem beim Thema Zusammenschluss von Vodafone mit Arcor habe es ein sehr hohes Interesse gegeben. „Es ist selbstverständlich, dass die Mitarbeiter bei Fusionen oder Übernahmen von Firmen viele Fragen zu der neuen Situation haben“, sagt Hufelschulte. „Während des Chats konnte jeder seine Fragen stellen und hat gleich eine Antwort bekommen.“

Optimal eignet sich das Tool auch für VIP-Chats, Pressekonferenzen oder virtuelle Tagungen mit Kunden. Die Online-Gesprächsrunden können durch das Einbinden von Dolmetschern und Übersetzern sogar mehrsprachig gestaltet werden. Im Falle von Vodafone stellten sich unter anderem **Friedrich Jousen**, CEO von Vodafone Deutschland, und **Vittorio Colao**, CEO der Vodafone Group, den Fragen der Mitarbeiter.

Zahlreiche Zusatz-Features machen den moderierten Chat lebendig und informativ: So können Webcams Live-Bilder der Gäste übertragen, Dokumente lassen sich herunterladen und Präsentationen einbinden. Live-Umfragen ermitteln Stimmungen, Meinungen und Ideen der Mitarbeiter zu interessanten Themen. All diese Möglichkeiten können im Rahmen des spezifischen Kommunikationskonzepts flexibel eingesetzt werden.

Einfache Bedienbarkeit

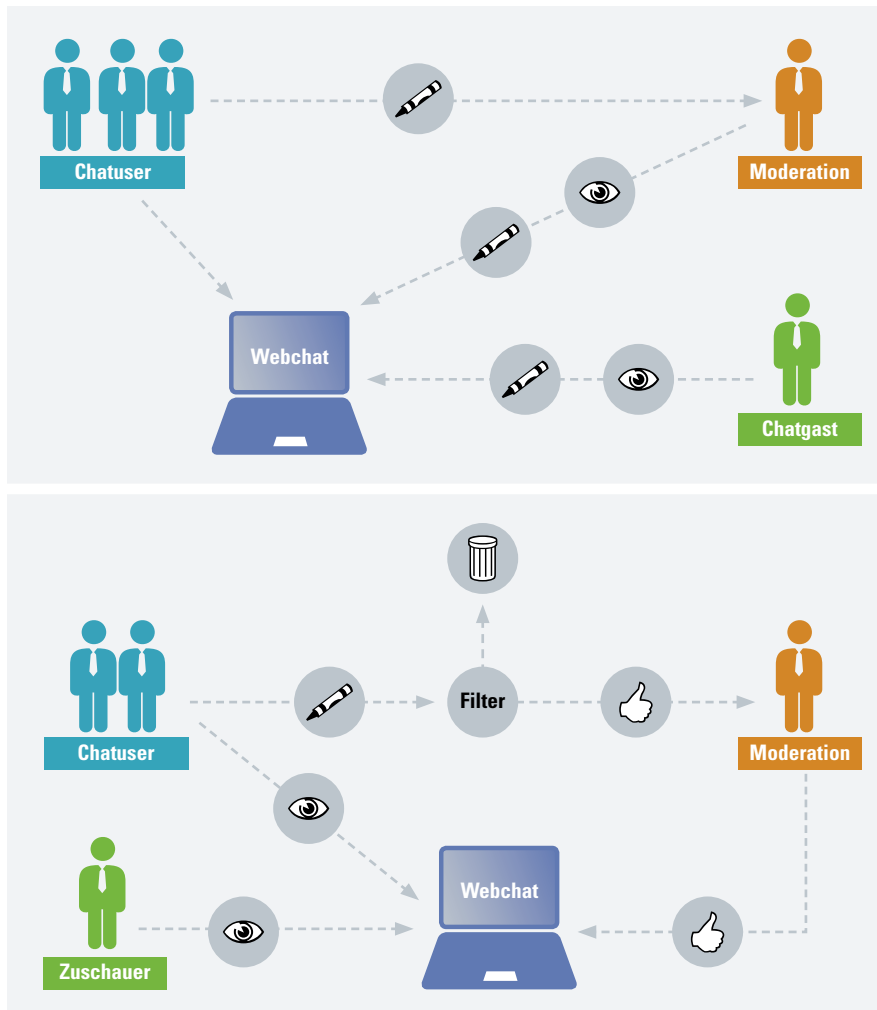
Voraussetzung für den Erfolg eines solchen Online-Events ist zum einen eine Lösung, die mit allgemein verfügbaren und leicht zu bedienenden IT-Strukturen arbeitet. So sind für die Teilnehmer des moderierten Chats lediglich eine Internetverbindung und ein Web-Browser erforderlich. Zum anderen muss das Tool einen strukturierten Ablauf ermöglichen, um die Themen und Inhalte für eine große Teilnehmerzahl adäquat zu steuern. Eine einfache und intuitive Bedienbarkeit ermöglicht auch wenig technikaffinen Benutzern das Chat-System zu nutzen. Bei Bedarf müssen Kunden dennoch schnell auf den technischen Support des Dienstleisters vor Ort zu-

rückgreifen können, um einen reibungslosen Ablauf des Events sicherzustellen.

Die eingeladenen Teilnehmer registrieren sich beispielsweise mit einem Benutzernamen und ihrer E-Mail-Adresse für den Chat. Diese Möglichkeit ist nicht nur am PC sondern an allen internetfähigen Endgeräten, wie Smartphones und Tablet-PCs gegeben. Alle angemeldeten Teilnehmer können die veröffentlichten Chat-Inhalte lesen und jederzeit eigene Fragen stellen.

Die eingehenden Fragen werden nicht direkt veröffentlicht, sondern im ersten Schritt durch das Moderationsteam gefiltert und thematisch gebündelt. Durch die aktive Steuerung können irrelevante, doppelte oder ähnliche Fragen aussortiert werden und die Chat-Gäste, beispielsweise Vorstände, Experten oder VIPs, können sich auf die Beantwortung der relevanten Fragen konzentrieren. Ein klarer Themenfokus sowie eine kontrollierte Kommunikation bleiben dadurch jederzeit gewährleistet. Die Anzahl der Filterstufen und Moderatoren muss sich in erster Linie nach der Zahl der Teilnehmer richten. So sind im Chat rund um das Thema Arcor insgesamt 400 Fragen eingegangen, davon wurden 80 ausgewählt und beantwortet. Fragen, die aus Zeitgründen im Chat unbeantwortet bleiben, können auch in der Folgekommunikation noch berücksichtigt werden.

Eine Online-Gesprächssituation mit mehreren hundert oder tausend Teilnehmern, die jederzeit Zwischenfragen stellen können, stellt eine große Herausforderung für die Chat-Gäste dar. Wer sich live einer solch großen Menge und Bandbreite an möglichen Fragen stellt, muss sich gut vorbereiten.



Von entscheidender Bedeutung ist es, schwierige Fragestellungen zu antizipieren und passende Antworten parat zu haben. Nicht alle kritischen Beiträge können ignoriert oder abgelehnt werden – dies würde dem Prinzip einer offenen Kommunikation widersprechen. Einige Chat-Gäste lassen sich während des Events von Experten und Beratern inhaltlich unterstützen. Oft vertrauen sie auch den Fingerfertigkeiten ihrer Schreibhilfen, um die Antworten nicht selbst tippen zu müssen.

Aufgaben für Moderator

Nicht nur den Chat-Gästen, sondern auch dem Moderator kommt eine Schlüsselrolle zu. Neben der inhaltlichen Steuerung und der Vorbereitung des Chats obliegt ihm auch die Abstimmung mit den Chat-Gästen. So muss der Moderator stets den Überblick behalten: Welche Fragen werden ak-

tuell durch die Gäste beantwortet? Zu welchem Thema könnte man als nächstes überleiten? Wie wird mit den eingehenden Fragen umgegangen? Bei einem Business-Chat gehen in der Regel mehrere Fragen pro Minute ein. Zusätzlich zu seinem Fachwissen muss der Moderator eine ausgeprägte Kommunikationskompetenz vorweisen und sollte jederzeit in der Lage sein, den Dialog zu steuern.

Damit er seinen Aufgaben bestmöglich gerecht werden kann, muss dem Moderator eine intuitiv bedienbare und zugleich leistungsfähige Benutzeroberfläche zur Verfügung stehen. Mit wenigen Klicks kann er so mehrere Beiträge veröffentlichen, ablehnen oder einem Gast zuweisen. Auch Textvorlagen für Standardsituationen wie Begrüßung, Verabschiedung, Themenüberleitungen oder die Bitte um etwas Geduld können so jederzeit eingesetzt werden.

Ideale Ergänzung

Vodafone führt auch weiterhin Vor-Ort-Meetings mit Vorstandsbe teiligung durch. Allerdings kann dabei nur ein begrenztes Publikum einbezogen werden, da die Veranstaltungen stets ortsgebunden sind. Die Organisation einer solchen Sitzung ist zudem deutlich aufwendiger und nimmt mehr Zeit in Anspruch. Der moderierte Chat ist damit die ideale Ergänzung zu diesen Managementkonferenzen.

„Vorher konnten für die Vorstandskommunikation nur One-Way-Kanäle wie Board Mails oder CEO-Videos eingesetzt werden“, sagt Hufelschulte. „Die Information, inwiefern die Inhalte für die Angestellten relevant waren, kam bei uns erst nach einer Weile an.“ Die Resonanz und das Feedback mussten erst nach Inhalt und Relevanz gefiltert und analysiert werden, um die weitere Kommunikation optimieren zu können.

„Die langwierigen Prozesse fallen jetzt weg. Wir können uns nun auf eine intensive Feedback- und Dialogkultur konzentrieren. Damit hat der Vorstand einen direkten und persönlichen Zugang zu seinen Mitarbeitern und kann einen Eindruck von aktuellen Themen in der Organisation gewinnen“, sagt Hufelschulte. ■



Tobias Schalkhaußer ist seit 1998 Geschäftsführer und Senior-Consultant bei schalk&friends – agentur für neue medien in München. Von 1995 bis 1998 arbeitete er als Redakteur und baute die Online-Abteilung eines Zeitschriftenverlags auf. Schalkhaußer studierte Kommunikationswissenschaften an der Ludwig-Maximilians-Universität in München. Als Referent lehrt er unter anderem an der Bayerischen Akademie der Werbung, der Akademie der Bayerischen Presse sowie am Bayerischen Selbstverwaltungskolleg.