

Beratung und Kommunikation

# Strategisches Managementwissen gefragt

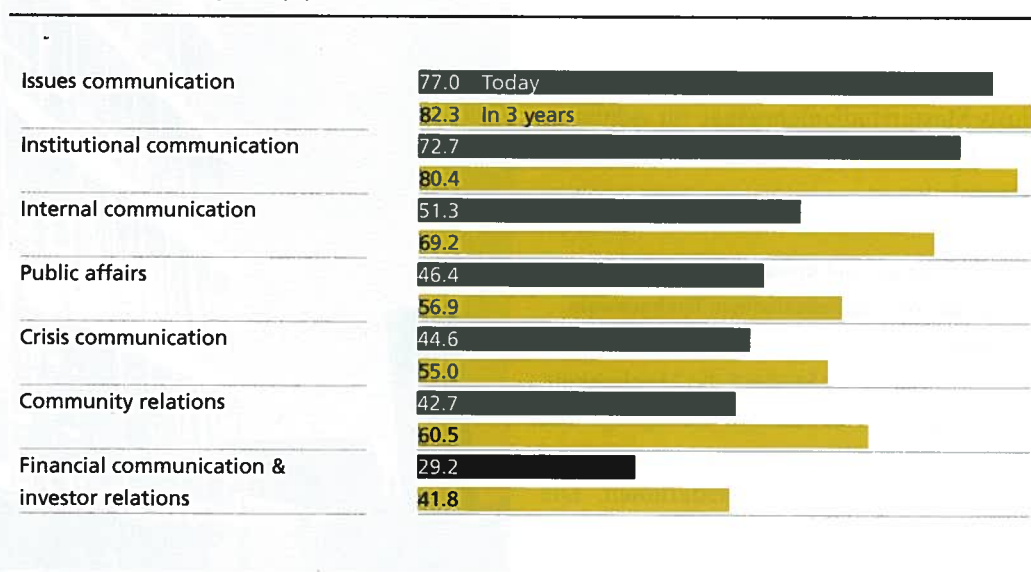
Das Berufsfeld der Kommunikationsberatung ist attraktiv. Der Weiterbildungsmarkt für PR-Leute boomt entsprechend. Doch in der Praxis ringen Public Relations weiterhin um die Anerkennung ihrer Führungsfunktion und um die enge Einbindung in strategische Managemententscheide. Die Kommunikation muss für ihre Scharnierfunktion gegen aussen wie innen werben und sich entsprechend aufstellen. Denn wo Fachkompetenz als selbstverständlich gilt, sind Managementwissen und die Fähigkeit zur Beratung und zum Dialog gefragt.

Text: Markus Berger / Claudine Heinz\* Grafiken: SPRI

Corporate Communications und Public Relations erleben einen nie da gewesenen Boom. Neben den bewährten Berufsprüfungen erwerben sich seit einigen Jahren Hochschulabsolventen und erfahrene Praktiker auch auf Hochschulebene (CAS Certificate of Advanced Studies bzw. MAS Master in Advanced Studies) fundiertes und spezialisiertes PR-Wissen. PR-Agenturen und Kommunikationseinheiten in Organisationen sind in der glücklichen Lage, ihre Mitarbeitenden aus einer Vielzahl hoch qualifizierter Bewerber zu rekrutieren. Rosige Zeiten also für die Kommunikationsdisziplin?

Der Schein trügt. Denn welches Wissen benötigt ein ausgewiesener PR-Spezialist heute, um die Kommunikation als strategisches Führungsinstrument intern wie extern einsetzen zu können? Das Profil des PR-Profis ist ein anderes als noch vor wenigen Jahren – und es entwickelt sich laufend weiter. Roman Geiser, COO EMEA, Burson-Marsteller AG und Präsident des Bundes der Public-Relations-Agenturen der Schweiz BPRA, stellt fest: «Die Anforderungen an Berater haben sich deutlich verändert: PR-Know-how und Managementwissen werden vorausgesetzt. Gefragt sind jetzt vor allem Beratungskompetenz und die Fähigkeit, einen Kunden als Persönlichkeit im Kommunikationsverhalten zu begleiten und zu stärken.» Wollen PR-Profis die Managementrolle einnehmen, die ihnen

Communication disciplines (%)



die Kommunikationswissenschaftler, allen voran James Grunig\* beim Erreichen von Organisationszielen zugesprochen haben, müssen sie also Managementwissen und die

«Das Profil des PR-Profis ist ein anderes als noch vor wenigen Jahren.»

für die Beratung erforderlichen Soft Skills erwerben. Ob Berater auf Agenturseite oder Verantwortlicher für Kommunikation in einer Organisation, ohne die Nähe zum Management kann Kommunikation bei al-

ler professionellen Handhabung der Instrumente keine nachhaltige Wirkung entfalten. Keine neue Forderung. Doch mehr denn je haben Public Relations heute die Aufgabe, den Dialog zwischen der Organisation und ihren Stakeholders herzustellen und die Reputation der Organisation zu pflegen. Dafür benötigen Kommunikatoren jedoch die Anerkennung seitens des Managements. In vielen Unternehmen muss aber das Bewusstsein dafür noch geschaffen werden, welchen Einfluss die Kommunikation in ihrer «boundary role» zwischen Unternehmen und Öffentlichkeit auf die Reputation und die Wertschöpfung einer Unternehmung nimmt.

\*[Grunig, J. E.; Hunt, T., Managing Public Relations. New York. 1999]

\* Kommunikation / Beratung & Management Postgraduate Studiengänge SPRI.

**Interdisziplinäre Zusammenarbeit**

Bei der ersten schweizweiten Befragung durch das Swiss Corporate Communication and Public Relations Observatory 2010 von Kommunikationsexperten aus Agenturen und Unternehmen gaben immerhin 67,6 Prozent der Befragten an, eng mit dem CEO zusammenzuarbeiten. Dieser schätzt deren Kommunikationskompetenz vor allem hinsichtlich Reputationsfragen und der wirkungsvollen Verknüpfung von Unternehmenszielen mit der Kommunikationsstrategie.

Um sensible Reputationsfragen einschätzen und die nötigen Schritte daraus ableiten zu können, kommt es aber vor allem auf die sogenannten «weichen Faktoren», die Perso-

sind wachsende Kommunikationsfelder. In der dafür notwendigen Zusammenarbeit gibt es aber starken Nachhol- und Legitimationsbedarf. Denn nur rund ein Fünftel der Befragten gibt derzeit an, mit HR, Finance oder Legal überhaupt zu kollaborieren. Sensibilisieren und Führen durch Coaching lautet daher auch das Gebot der Stunde. «Es wird zunehmend wichtiger, Mitarbeitende mit den Herausforderungen der Kommunikation vertraut zu machen. Die traditionell linear geplante interne und externe Kommunikation wird zunehmend ersetzt durch einen kontinuierlichen, dialogischen Prozess – flexibel und auf die jeweils gegebene Situation hin ausgerichtet und entsprechend koordiniert», stellt Martin Zahner, Managing

**CAS Führungs- und Beratungskompetenz**

(12 ECTS, Studienleistung anrechenbar an MAS Business Communications, Hochschule für Wirtschaft Zürich HWZ)

**Start:** 26. August 2011

[www.spri.ch/fuehrungskompetenz](http://www.spri.ch/fuehrungskompetenz)

**Studie:** Corporate Communication and Public Relations Practice Monitor 2010. Das Swiss Observatory ist eine Initiative von BPRA, HarbourClub, pr suisse, Università della Svizzera italiana und SPRI Schweizerisches Public Relations Institut.

**Download:** [www.spri.ch](http://www.spri.ch)



**Needs in Communication expertise (Counts)**

|   |    |
|---|----|
| CSR                                     | 43 |
| Link between strategy and communication | 42 |
| Branding                                | 41 |
| Reputation management                   | 28 |
| Internal communication                  | 7  |
| Public affairs                          | 5  |
| Social media/Internet                   | 5  |
| Targeting                               | 4  |
| Crisis and issue management             | 4  |
| CEO Positioning/Communication           | 4  |
| Sponsoring                              | 4  |

die Fachhochschulen – besonders aber die universitären Ausbildungen im kommunikationsnahen Bereich – mehr Praxisbezug schaffen.»

Entsprechend hat das SPRI gemeinsam mit den führenden Branchenpartnern den Lehrgang CAS Führungs- und Beratungskompetenz entwickelt. Der im August erstmals angebotene Postgraduate-Studiengang schliesst die Lücken in der Beratung, in der Personal- und Mandatführung und vor allem im Strategic Selling und der Kundenbindung. Gesellschaftliche, ethische Dimensionen werden mit Blick auf Diversitymanagement, Behavioral und Employee-Branding vertieft. Auftritts- und Präsentationstechniken werden erprobt. Um Prozesse einzuleiten und nachhaltig steuerbar zu machen, wird Fragen von Selbst- und Zeitmanagement sowie Gruppenmethodiken und Kreativitätstechniken nachgegangen. Damit verschaffen sich Kommunikationsexperten die nötigen Grundlagen für die erfolgreiche und nachhaltige Beratung in der Praxis.

nal Skills der Kommunikationsfachleute, an: Beratung in Führungsfragen, Coaching und Consulting werden dabei als Erstes genannt, erst dann folgt das eigentliche Kommunikationsfachwissen.

Besonders deutlich wird die Notwendigkeit einer engen strategischen Zusammenarbeit verschiedener Abteilungen, wirft man einen Blick auf die prognostizierte Entwicklung einzelner Kommunikationsdisziplinen. Insbesondere Public Affairs, Krisenkommunikation sowie die interne Kommunikation

Partner YJOO Communications AG und Stiftungsrat SPRI, fest. Der Blick über den Tellerrand entscheidet über die erfolgreiche Gestaltung des Dialogs mit den relevanten Bezugsgruppen.

**Vielfältigkeit des Beratungsberufes in der Weiterbildung aufgreifen**

Roman Geiser macht klar: «Der BPRA fordert mehr Bildungsangebote, die der Vieltätigkeit und der Komplexität des Beratungsberufes entsprechen. Ebenso müssen