

zessmodell das strategischen Managements und des Kommunikationsmanagements entworfen werden, welches in Abb. 4 dargestellt ist. Trotz aller Unzulänglichkeiten solcher präskriptiven Phasenmodelle, die die Komplexität tatsächlicher Strategieentwicklungen und der Zusammenhänge in Unternehmen nur unzureichend erfassen,³² kann so noch einmal die idealtypische Zusammenarbeit veranschaulicht werden, wie sie von den verschiedenen Autoren und befragten Praktikern dargestellt wurde.

Bei diesem Prozess handelt es sich um eine Kette von Entscheidungen und Aktivitäten auf unterschiedlichen Ebenen und in unterschiedlichen Bereichen des Unternehmens. Während strategische Planung in früheren Ansätzen des strategischen Managements als eine Aufgabe der Unternehmensführung angesehen wurde, wird Planung und Steuerung heute als interaktiver Prozess über alle Unternehmensebenen betrachtet (vgl. Wheelen/Hunger 2002, 3f.).

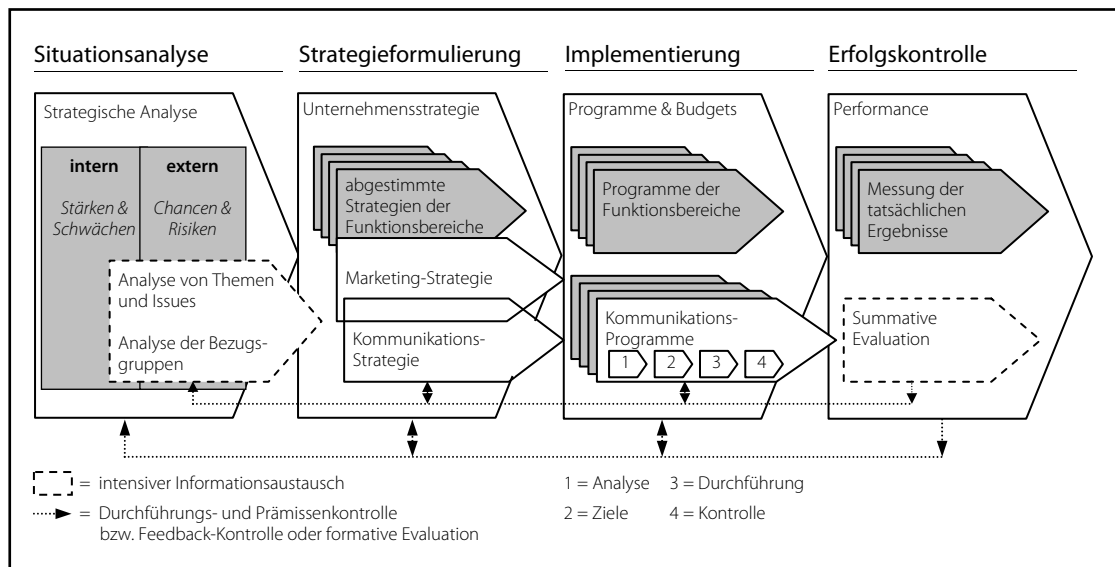


Abb. 4: Integriertes Prozessmodell. Eigene Darstellung auf Grundlage Abb. 1-2 in Wheelen & Hunger 2002, 10 und Abb. 5 in Fuhrberg 1995, 54.

Ziel ist eine Aufwertung der untergeordneten Managementfunktionen, um deren Steuerungspotential angesichts zunehmender Dynamik und Komplexität zu nutzen und gleichzeitig das Verständnis und die Unterstützung für strategische Ziele im Unternehmen zu verbessern. Die ausgefeilten Fünf-Jahres-Pläne früherer Zeiten sollen durch strategisches Denken auf allen Unternehmensebenen abgelöst werden. Organisatorisch wird das meist durch die Bildung fach- und hierarchieübergreifender Planungsgruppen gelöst. Gleichzeitig werden strategische Informationen möglichst vielen Mitarbeitern zur Verfügung gestellt. Auf die hier diskutierte Frage übertragen hieße das, dass Mitarbeiter aus der Kommunikationsabteilung in den strategischen Planungsgruppen mitarbeiten und in alle stra-

³² für eine Kritik siehe Müller-Stewens/Lechner 2003, 61ff.