HSLU Hochschule Luzern

PERIKOM

IKM Update

Führungskommunikation bei Axpo: Lehmschicht durchbrechen, Kaskade stärken



Abb. KI-generiert

Wirtschaft

Führungskommunikation bei Axpo: Lehmschicht durchbrechen, Kaskade stärken

Moderation und Organisation



Dr. Constanze Jecker

Dozentin und Leiterin
CAS Internal and Change Communication
HSLU



Rita Elmiger



Laura Krummenacher

Programmorganisatorinnen IKM, HSLU

Impulse



Cordula Rieger

Head Internal Communications & Events
Axpo



Manuel Früh

Leadership Development Partner
Axpo

Führungskommunikation bei Axpo: Lehmschicht durchbrechen, Kaskade stärken

18.15 Uhr: Begrüssung

Dr. Constanze Jecker
Dozentin und Leiterin CAS Internal and Change Communication, IKM, Hochschule Luzern – Wirtschaft

18.30 Uhr: Führungskommunikation bei Axpo

Cordula Rieger, Head Internal Communications & Events bei Axpo

Manuel Früh, Leadership Development Partner bei Axpo

19.20 Uhr: Fragen, Erfahrungsaustausch und Diskussion

Moderation: Dr. Constanze Jecker

19.35 Uhr: Abschluss

Dr. Constanze Jecker

19.45 Uhr: Apéro in der Perron-Lounge 5. Stock

Führungskräfte: Schlüssel zum Erfolg



Führungskommunikation

= in Abteilungen und Teams

= zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden

3 Rollen der Führungskraft

Manager:in der Kommunikation

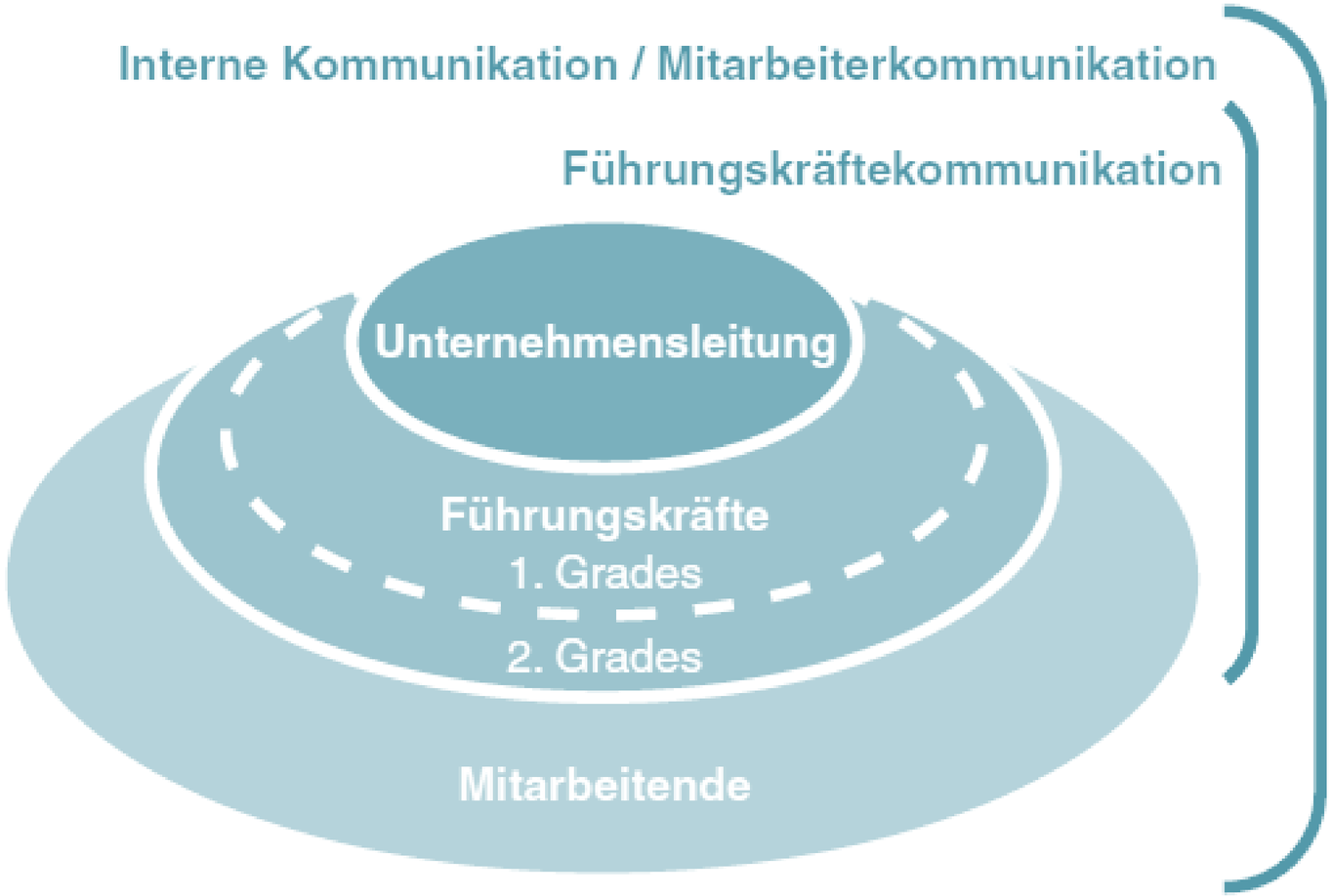
selbst Kommunikator:in

Multiplikator:in → gutes/schlechtes Vorbild für die Kommunikation

Basis für gelingende Kommunikation = Glaubwürdigkeit und Vertrauen

(Voß und Ulrike Röttger. 2021: 258)

Führungskräfte-Kommunikation: Teil der internen Kommunikation



(Voß und Ulrike Röttger. 2021: 258f.)

Zum Begriff



Führungskräftekommunikation

vermittelt einerseits **zwischen** der **Leitung** und den **Führungskräften** einer Organisation und **vernetzt** andererseits die **Führungskräfte miteinander**.

Sie trägt dazu bei, dass Führung in einer Organisation gelingen kann:

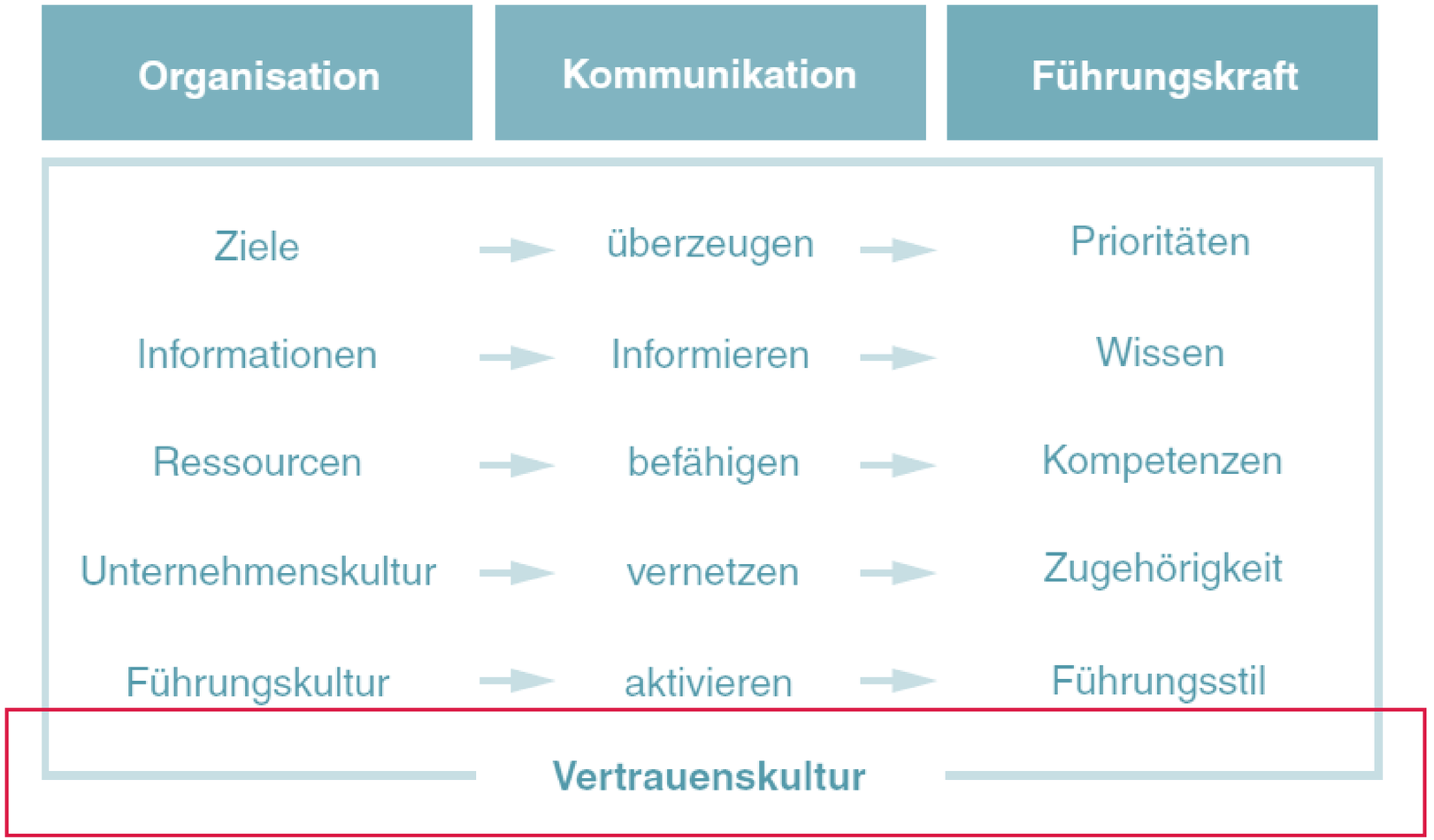
Die Führungskräfte werden dabei unterstützt, selber besser zu führen.

Führungskräftekommunikation **zielt darauf ab, Vertrauen in die Unternehmensführung zu schaffen**.

Sie **überzeugt** und **informiert**, **befähigt**, **vernetzt** und **aktiviert** die **Führungskräfte**.

(Voß und Ulrike Röttger 2021: 260)

Führungskräftekommunikation: Zentral für interne Kommunikation



(Voß und Ulrike Röttger 2021: 268, Hervorh. C.J.)

Vertrauen in Kommunikation → 4 Dimensionen



Vertrauen in…

1. Themenselektivität
2. Faktenselektivität
3. Richtigkeit von Beschreibungen (Glaubwürdigkeit)
4. explizite Bewertungen

(Jecker & Spachmann 2023, in Anlehnung an Kohring 2002, 2004)

Lust auf mehr Brainfood?

CAS Internal and Change Communication 21

Dauer 22. Januar 2027 bis 18. Juni 2027

Ziele

- neue Rollen und Aufgaben als Antwort auf KI entwickeln
- strategische und dialogorientierte Kommunikation in der disruptiven Arbeitswelt planen
- interne Instrumente in der digitalen Transformation adressatengerecht und effizient einsetzen
- Mitarbeitenden in Change-Prozessen Orientierung geben
- Führungskräfte beraten und befähigen

Infos **Online-Info-Event 16. November, 17 Uhr → Anmeldung www.hslu.ch/icc**

Kontakt

Rita Elmiger
Programmorganisatorin
rita.elmiger@hslu.ch
041 228 99 02



Dr. Constanze Jecker
Leiterin CAS ICC
constanze.jecker@hslu.ch
041 228 22 06



Führungskommunikation bei Axpo: Lehmschicht durchbrechen, Kaskade stärken

Impulse



Cordula Rieger

Head Internal Communications & Events Axpo

- Studium in Betriebswirtschaft (DE/UK) und Kommunikationsmanagement, Università della Svizzera Italiana
- Langjährige Erfahrung als Beraterin in den Bereichen Employee Engagement, Change Kommunikation und Organisationsentwicklung



Manuel Früh

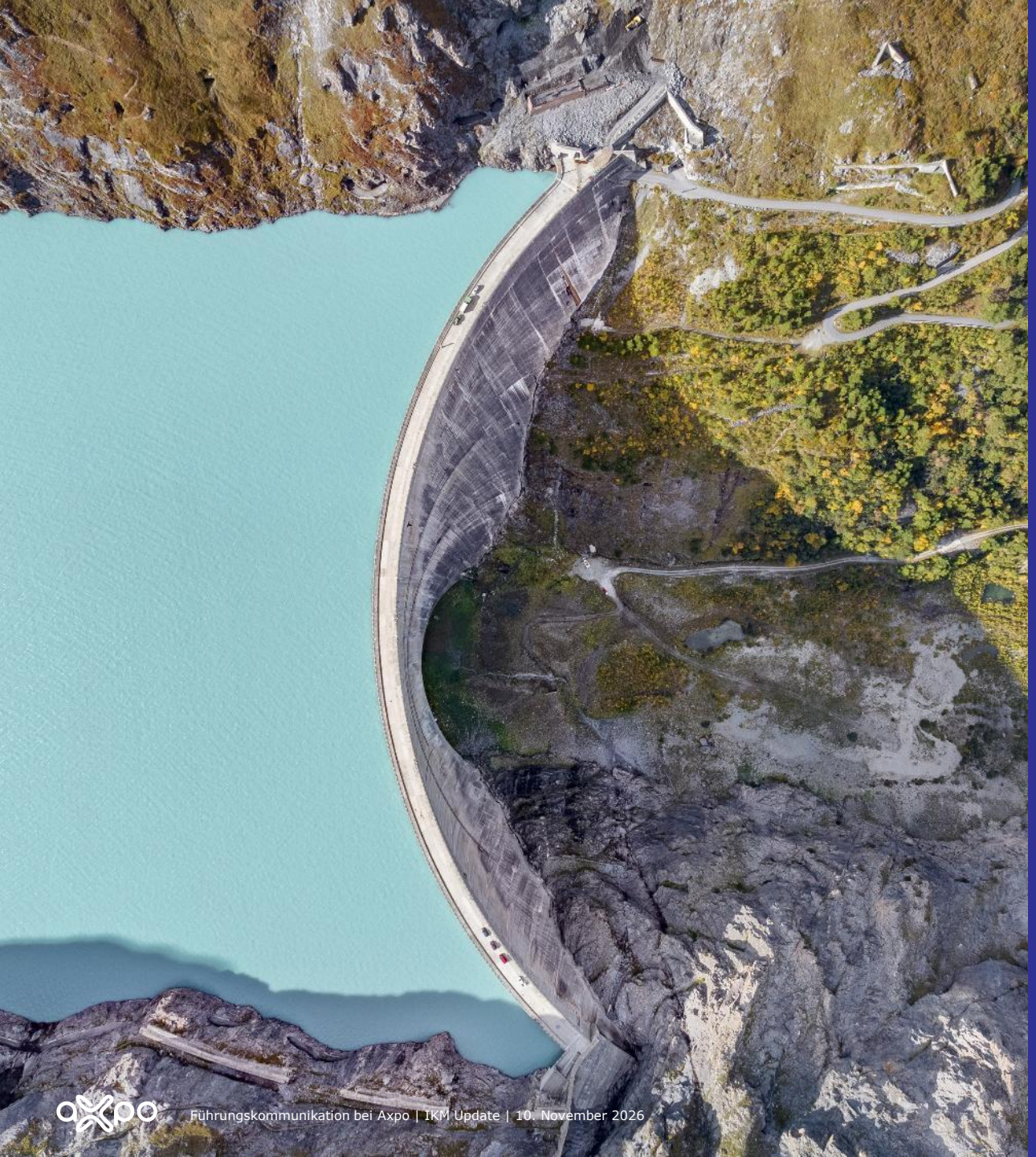
Leadership Development Partner Axpo

- Master of Arts (MA), Politische Wissenschat, Informatik, Universität Zürich
- Langjährige Erfahrung in der Entwicklung von Führungskräften, Lern- und Performance-Management sowie Organisations- und Kulturentwicklung (leitende Funktionen bei Swisscom, Sunrise und Hair&Skin Medical)

Lehmschicht durchbrechen, Kaskade stärken

Führungskommunikation bei Axpo

Cordula Rieger & Manuel Früh | IKM Update | HSLU | 10. November 2026



Unsere Ambition

Wir ermöglichen eine nachhaltige Zukunft durch innovative Energielösungen

Was prägt unser Umfeld – und was heisst das für die Führungskommunikation?

Branche

- Systemrelevant
- Politisch exponiert
- Hoch komplex
- Im Wandel

Einordnen: Entscheide im politischen Kontext erklären – und Kommunikationswege regeln.

Organisation

- Schweizerisch verwurzelt
- International wachsend
- Vielstufig und dezentral

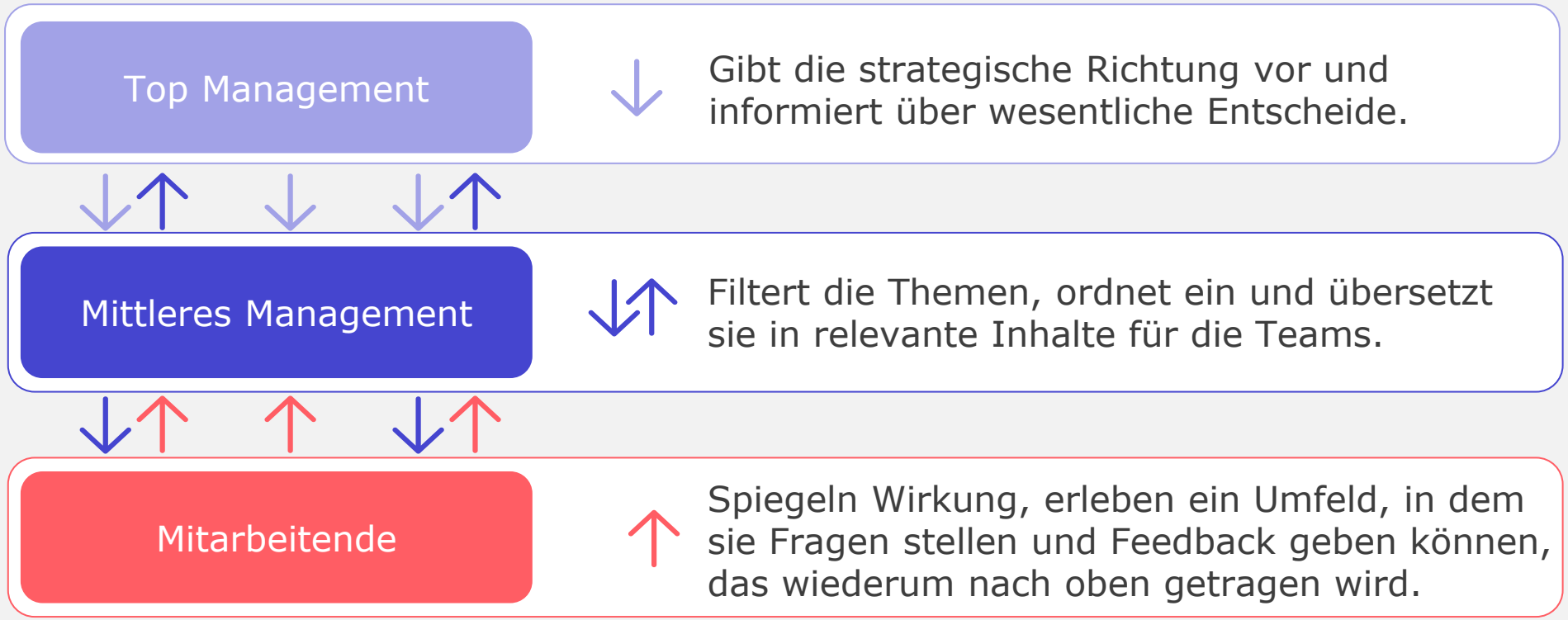
Übersetzen: Einheitliche Kernbotschaften, die über alle Stufen lokal übersetzt werden.

Mitarbeitende

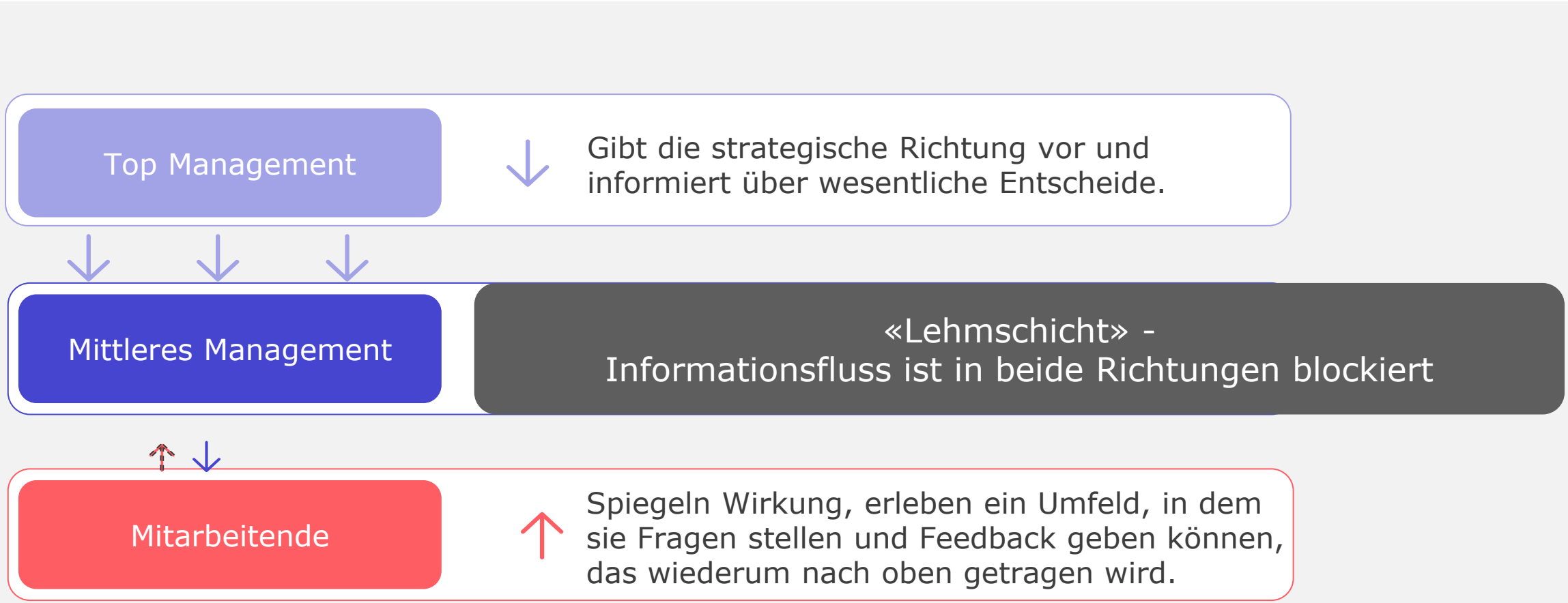
- Vielfältig in allen Aspekten
- Motiviert und vertrauensvoll
- Aber auch: informations-hungrig und kritisch

Dialog führen: Früh, transparent und verständlich informieren – Rückfragen ernst nehmen.

Wie sieht die Informationskaskade optimalerweise aus?



Bei vielen Organisationen entsteht eine «Lehmschicht»



Bei Axpo setzen wir an drei Hebeln an, um die Führungskommunikation zu verbessern

Inhalte, Kanäle & Tools

Wie orchestrieren wir unsere Botschaften so, dass sie über alle Ebenen hinweg anschlussfähig und wiederholbar sind?

- Kaderanlässe
- Dedizierte Komm-Kanäle
- Vorab-Info für Führungskräfte
- „Cascading Kits"
- Gezielte Unterstützung Units

Rollen, Befähigung & Skills

Wie schaffen wir es, dass Führungskräfte Kommunikation als integralen Teil ihrer Führungsrolle verstehen und leben?

Verankerung Kommunikation in Führungstrainings mit Fokus auf

- New Leaders Journey
- Experienced Leaders Journey
- Change-Management Trainings

Messung & Optimierung

Wie stellen wir sicher, dass Führungskommunikation wirksam ist und sich laufend verbessert?

- Auswertung von Standard-Umfragen mit Fokus auf Führungs-Kommunikation
- Erarbeitung eines spezifischen KPIs im Komms-Dashboard

HR und Komm unterstützen und befähigen –
die Kaskadierung bleibt klar in der Verantwortung der Führungskräfte.

Kaskadierung als tragende «Säule» der Internen Kommunikation

«Zielbild Interne Kommunikation» aus der IK-Strategie 2026

Wirksame Live-Kommunikation	Starke digitale Plattformen	Konsistente Kaskadierung
Ziele: Strategic Alignment, Kultur und Kohäsion stärken, Dialog & Vernetzung	Ziele: Rasche und zielgerichtete Information aller MA, Engagement, Sprungbrett in andere Systeme	Ziele: Kaskadierung von Botschaften über die gesamte Führungslinie, «Trust in Management» stärken

Zielgruppen-orientierter

Näher

Smarter

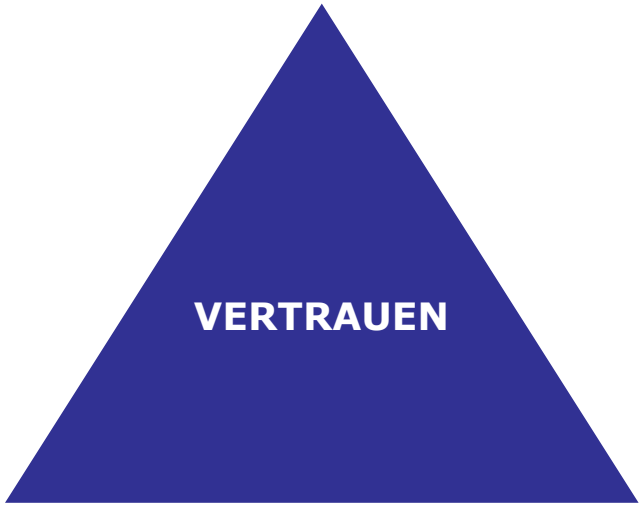
Internationaler

Effektiver & effizienter

Die Basis:
Gute Führungskräfte bauen auf Vertrauen

Authentizität

«Ich erlebe dich so, wie du wirklich bist.»



Logik

«Ich weiss, dass du es kannst: Dein Urteil ist fundiert.»

Empathie

«Ich glaube, dass dir an mir und meinem Erfolg etwas liegt.»

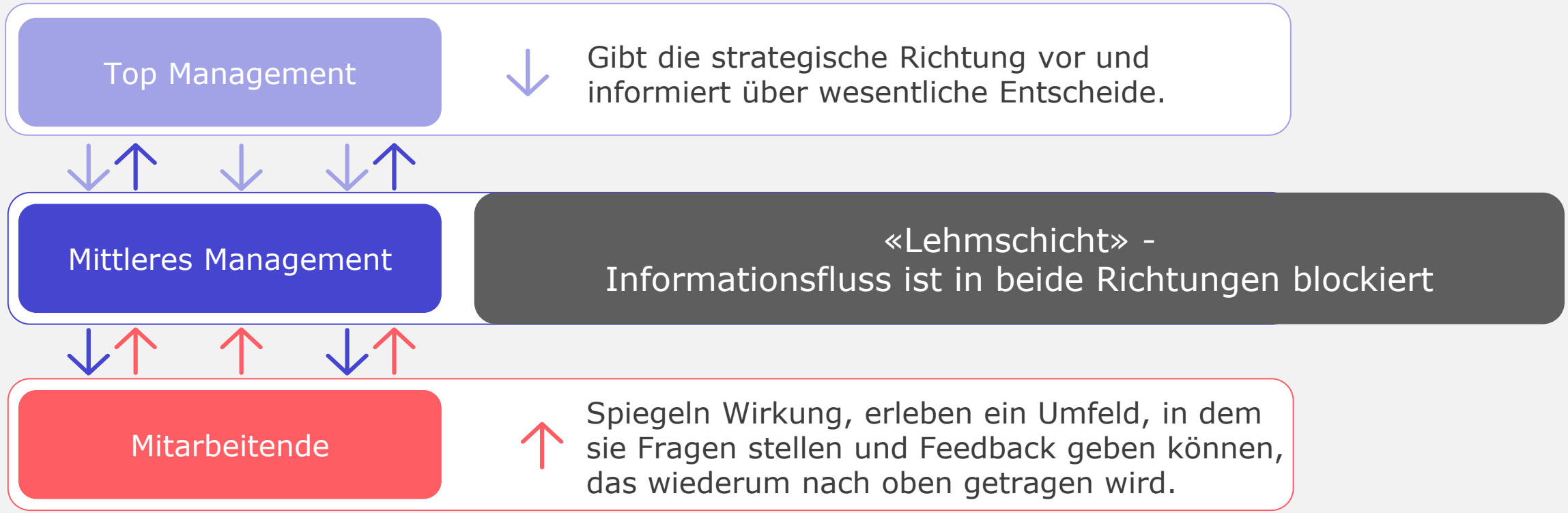
Was das für die Führungskommunikation heisst

Authentizität	Worte und Taten stimmen überein. Auch Unsicherheit wird offen angesprochen: «Das wissen wir noch nicht.»
Logik	Entscheide werden nachvollziehbar begründet. Erwartungen und Prioritäten sind klar.
Empathie	Zuhören, nachfragen, Anerkennung zeigen. Botschaften auf die persönliche- und Teamsituation übersetzen.

Fehlt eine Ecke, kommt die Botschaft nicht an – egal wie gut sie ist.

Quelle: Frei, F. & Morriss, A. (2020): Begin with Trust. Harvard Business Review, Mai–Juni 2020

Lehmschicht durchbrechen, Kaskade stärken



Wo stehen wir heute?

Was funktioniert bereits gut

- Thema strategisch verankert
- Kanäle für Führungskräfte mit steigender Akzeptanz
- Cascading Kit etabliert
- Kommunikation in Führungs-entwicklung etabliert
- Offenheit für dialogische Formate vorhanden

Woran wir jetzt arbeiten

- Tiefere Führungsebenen einbeziehen
- Rollen und Erwartungen weiter schärfen
- Verbindlichkeit in der Kaskadierung erhöhen
- Cascading Kit leichter nutzbar machen
- Wirkung holistisch messen

Nächste Schritte

Ende 2026
Auswertung GPTW

1.1.2027
Launch neues Komm-Dashboard

1. HJ 2027
Pilot Modul «Kommunikation im Führungsalltag»

Herbst 2027
Quantitative Umfrage zur IK

Struktur und Kanäle stehen – jetzt geht es um Verbindlichkeit, Befähigung und messbare Wirkung.

Einige Learnings aus unseren bisherigen Erfahrungen

Sicht Interne Komm

- **Führungskräfte zuerst informieren**: Nur wer selbst früh und gut informiert ist, kann sein Team gut abholen.
- **Zentrale Kontrolle funktioniert nicht:** sie ist ineffizient und führt nur zu „Schein-Compliance".
- **Verbindlichkeit aufbauen:** Klare Aufträge für Prio-1-Botschaften, dabei insgesamt auf Befähigung und Dialog setzen.

Sicht HR / Leadership

- **Komm ist Führungsaufgabe:** Die Komm-Rolle gehört ab Tag 1 zur Führungsrolle – nicht als Zusatzthema.
- **Eine gemeinsame Sprache:** Modelle wie Situatives Führen tragen im Alltag, weil alle sie kennen und anwenden.
- **Haltung vor Technik:** Authentizität, Logik, Empathie – und Denken, das mit der Komplexität wächst.

Wie bricht man die Lehmschicht auf?

- Komm und HR gemeinsam
- Führungskräfte in der Pflicht
- Führungskomm in der Kultur verankert
- mit Zeit und Geduld!

Vielen Dank!

Cordula Rieger

Head Internal Communications & Events

Axpo Services AG

Reach out on **LinkedIn**

Manuel Früh

Leadership Development Partner

Axpo Services AG

Reach out on **LinkedIn**

CAS Internal and Change Communication

Nächster Programmstart 22. Januar 2027



21. Durchführung
Seit über 20 Jahren erfolgreich im Wandel!

→ Nächste Infoveranstaltung: Montag, 16. November 2026, online

Scan mich!