



Die interne Kommunikation

ein wichtiger Baustein der offenen und wertorientierten Unternehmenskultur



Zirkel Familienunternehmen

am 4. Juni 2018

Gastgeber: Bea Eccel – Lavarent – Sarntheim – Industriezone 1

"Gesagt heißt nicht immer gesagt, gesagt heißt nicht immer gehört, gehört heißt nicht immer verstanden, verstanden heißt nicht immer einverstanden, einverstanden heißt nicht immer angewendet, angewendet heißt nicht immer beibehalten."

Einige Fakten zur Kommunikation

Man kann nicht, nicht kommunizieren

Menschen haben ein Bedürfnis, das was die anderen tun, oder nicht tun, zu deuten.

Den Sinn der Kommunikation bestimmt immer der Empfänger

Die Aussage: „Ich hab’s dir ja gesagt!“ ist sinnlos.

Was nicht wiederholt wird, wird vergessen

Vergessen ist eine wichtige Fähigkeit des Gehirns, sonst könnte es sich nicht auf neue Situationen einstellen.

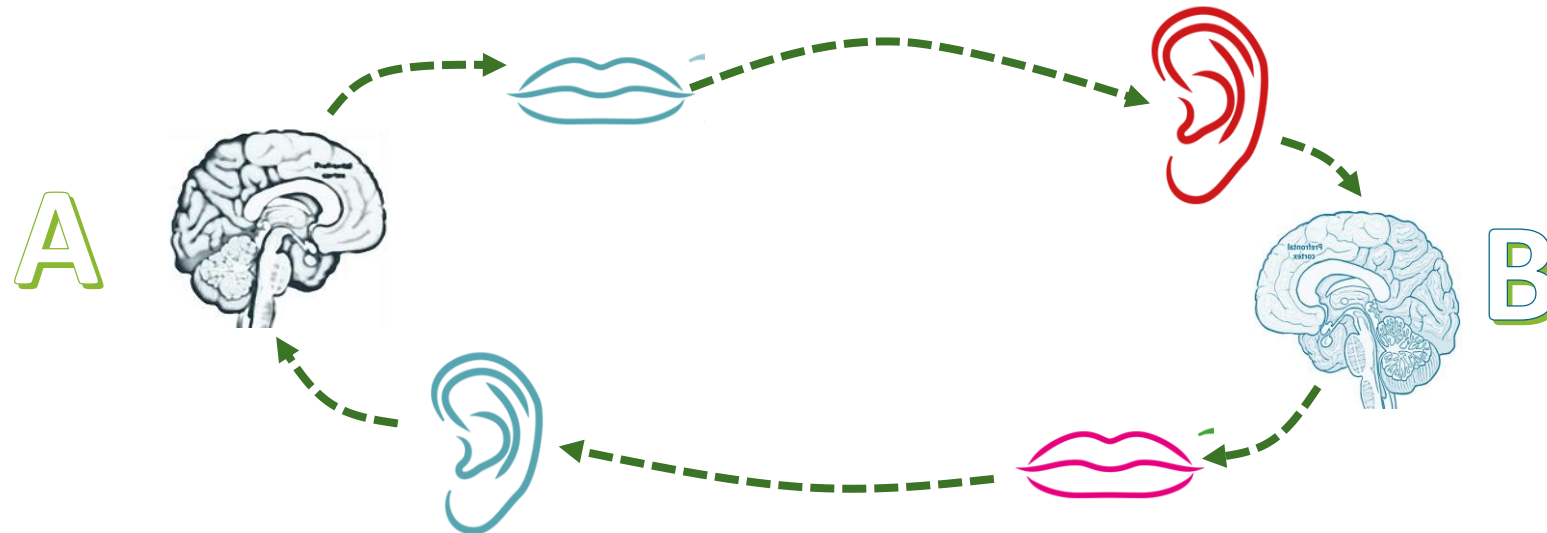
Die vier Seiten einer Botschaft

Jede Aussage hat vier Botschaften

- 1. Über die Befindlichkeit des Senders**
Wie geht es Mir gerade?
- 2. Über die Art der Beziehung, die der Sender anbietet**
Wie stehe ich zu Dir?
- 3. Über die Fakten, die der Sender hervorheben will**
Was will ich, dass Du siehst und berücksichtigst?
- 2. Über das, was der Sender vom Empfänger will**
Was will ich, dass Du tust?

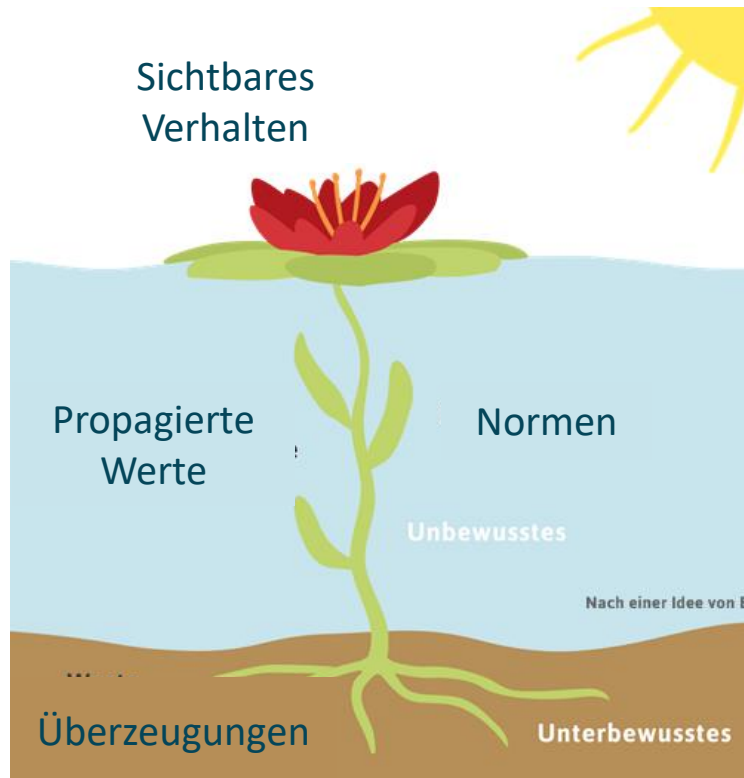
Und jeder Empfänger entscheidet was er hört und wie er es deutet.

Kommunikation kann man als Resonanzschleife beschreiben



- A selektiert, was er wahrnimmt und antwortet darauf
- B selektiert, was sie wahrnimmt und antwortet darauf
- Keiner kann bestimmen, was der andere wahrnimmt und wie er es deutet
- Mit der Zeit können sich A und B aufeinander einstimmen und auch ihre Handlungen koordinieren

Das Seerosen Modell von Ed Schein



1. Auf der obersten Ebene – dem auf der See-Oberfläche schwimmenden Teil der Seerose – befinden sich die Artefakte – **nach außen hin sichtbares Verhalten**: Mails, Ansprachen, Besprechungen, Logos, Räume, etc.
2. Auf der verbindenden Ebene – dem Stiel der Pflanze – finden sich **propagierende Werte und Normen** einer Organisation
3. Auf der dritten und untersten Ebene – dem Wurzelwerk der Seerose – finden sich **Grundannahmen und Überzeugungen**, welche implizit in einer Organisation wirken.

Bei der Deutung der Kommunikation spielen die Wurzeln eine entscheidende Rolle

Kommunikation findet auf verschiedenen Ebenen statt

- Sprache – Wortwahl – Abstraktion – Bildhaftigkeit
- Tonfall - Lautstärke
- Ästhetik / Form
- Gestik – Haltung – Bewegung
- Augenkontakt
- Geschwindigkeit / Dynamik
- Nähe / Distanz
- Kontext – Raum – Ort

Authentische, glaubhafte Kommunikation entsteht, wenn Denken und Fühlen miteinander im Einklang sind und die Kommunikationsebenen zueinander passen

Zur Kommunikation gehört auch das Zuhören

- **Offenes Ohr** > ich schenke dem Anderen die Aufmerksamkeit bis er zu Ende gesprochen hat
- **Offener Geist** > ich verbinde das gehörte mit meinen Gedanken zu neuen Einsichten
- **Offenes Herz** > ich lass mich von dem, was ich höre berühren
- **Offener Wille** > ich nehme das Gehörte ernst und ziehe meine Konsequenzen



Tipps für eine wirksame Kommunikation

- Überlege genau, was die vier Seiten deiner Botschaft sind
 - Wie geht es mir?
 - Welche Beziehung biete ich an?
 - Auf welche Fakten will ich hinweisen?
 - Was will ich von den Adressaten?
- Sprich / schreibe in einfachen, klaren Sätzen
- Bringe konkrete Beispiele
- Wenn möglich, visualisiere mit Grafiken und Symbolen
- Wiederhole die drei wichtigsten Aussagen mindestens drei Mal
- Verbinde dich emotional mit deinem Publikum
- Kommuniziere wichtige Botschaften immer wieder und mit unterschiedlichen Mitteln (schriftlich, mündlich, visuell)
- Versetze dich in die Rolle der Zuhörer und überlege, wie du das Gehörte oder gelesene deuten und darauf reagieren würdest

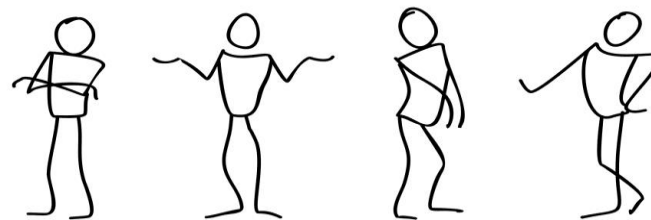
Tipps für eine Kommunikationsstrategie

- Erarbeite ein Leitbild in dem Eure Vision und Eure Werte beschrieben werden. Komm in den Gesprächen immer wieder darauf zurück.
- Bedenke, dass Eure Mitarbeiter genauso daran interessiert sind, wie es dem Unternehmen geht und was es Neues gibt, wie Du. Je mehr konstruktiv über den Betrieb geredet wird, umso besser
- Überlege welche Informationen für das Betriebsklima und für die Zusammenarbeit so wichtig sind, dass sie von der Geschäftsleitung kommen sollen und nicht vom Stammtisch.
- Führe Mitarbeitergespräche ein, bei denen der Vorgesetzte vor allem zuhört.
- Lass keine Gelegenheit entgehen, eine gute Leistung zu bemerken und zu benennen.
- Feiere Feste wenn immer es etwas zu feiern gibt.
- Spreche Verhalten die Dir nicht gefallen SOFORT an.
Unterscheide dabei, was Du gesehen hast, wie Du es interpretierst, was Dir daran nicht gefällt und vor allem, wie Du es haben willst und warum.
- Gehe durch den Betrieb und gib den Mitarbeitern die Möglichkeit, mit Dir zu reden.
- Pflege eine gute Besprechungskultur: die Sitzungen sind gut vorbereitet, gut moderiert, kommen zu einem Ergebnis, fangen pünktlich an und hören pünktlich auf.

Interne Kommunikation im Unternehmen

Die interne Kommunikation ist für Unternehmen ein wichtiger Baustein der offenen und wertorientierten Unternehmenskultur und gleichzeitig ein Erfolgsfaktor in der Mitarbeitermotivation. Die zielgerichtete und transparente Kommunikation mit Ihren Mitarbeitern erlaubt Ihnen nicht nur den grundlegend wichtigen Informations- und Wissenstransfer, sondern auch den kontinuierlichen Dialog mit Ihren Mitarbeitern und dieser untereinander.

Die interne Kommunikation bezieht sich auf die verbale und auch nonverbale Kommunikation im Unternehmen. Zum einen durch das Managementteam mit den Mitarbeitern und die Kommunikation der Mitarbeiter untereinander, zum anderen aber auch auf den erfolgreichen Einsatz von Kommunikationsinstrumenten. Zugleich unterscheidet man zwischen formeller und informeller Kommunikation. Die formelle interne Kommunikation wird über konkrete Kommunikationsinstrumente und -kanäle gepflegt. Die informelle Kommunikation hingegen deckt all die Informationen ab, die beispielsweise über Flurfunk und Gerüchte weitergegeben werden.



Vermeidbare Fehler der internen Kommunikation

1. Informationen werden zu spät, unvollständig oder intransparent kommuniziert

Es gibt nichts Schlimmeres als wenn die komplette Belegschaft eines Unternehmens zu spät, unvollständig oder intransparent über grundlegende Ereignisse und Neuerungen im Unternehmen informiert werden. Dadurch verlieren Mitarbeiter das Vertrauen in ihre Vorgesetzten und die Organisation. Auch die Informationsweitergabe an nur einen Teil der Mitarbeiter führt dazu, dass sich der andere Teil ausgeschlossen fühlt und die Vertrauensgrundlage untereinander gestört ist. Beide Szenarien können durch regelmäßige, vollständige und transparente interne Kommunikation vermieden werden.

2. Den Mitarbeitern wird mangelnde Wertschätzung in der Kommunikation entgegengebracht

Mangelnde Wertschätzung und mangelnder Respekt in der Mitarbeiterkommunikation führen zu Motivationsverlust der Mitarbeiter, Höchstleistungen im Job zu erbringen und ihren Vorgesetzten wiederum Vertrauen und Respekt entgegenzubringen. Nur durch gegenseitige Wertschätzung und Respekt in der internen Kommunikation bleiben die Mitarbeiter motiviert und bringen sich langfristig für den Erfolg des Unternehmens ein.

Vermeidbare Fehler der internen Kommunikation

3. Zwischen Abteilungen oder Teams herrscht Wettbewerbsdenken

Das Wettbewerbsdenken zwischen Abteilungen oder Teams wird unter Umständen durch die zuerst genannte unvollständige Kommunikation herbeigerufen. Auch ein mangelndes Wir-Gefühl im gesamten Unternehmen kann dazu führen, dass sich Abteilungen oder Teams als Wettbewerber wahrnehmen, obwohl sie doch für das Unternehmen und dessen Erfolg an einem gemeinsamen Strang ziehen sollten. Das Wettbewerbsdenken untereinander kann durch transparente interne Kommunikation der Führungsebene und die gleichermaßen wertschätzende Anerkennung der Leistungen aller Abteilungen und Teams vermieden werden.

4. Die Meinung und das Feedback der Mitarbeiter wird nicht anerkannt

Mangelnde Anerkennung der Arbeitsleistung aber auch der Meinungen und des Feedbacks der Mitarbeiter kann zu Problemen in der internen Kommunikation und somit auch der Unternehmenskultur führen.

Mitarbeiterfeedback ist ein enorm wichtiges Element für Führungskräfte, um frühzeitig zu erkennen, wenn Probleme in den Teams auftreten. Dadurch können diese auch schnell behoben werden. Durch das Feedback von Mitarbeitern kann das Unternehmen zudem seine Produkte und Dienstleistungen für seine Kunden kontinuierlich verbessern.

Vermeidbare Fehler der internen Kommunikation

5. Es werden die falsche Kanäle oder Instrumente für die interne Kommunikation genutzt

Auch die Nutzung der falschen Kanäle oder Instrumente in der Mitarbeiterkommunikation kann zu Unstimmigkeiten in der Unternehmensatmosphäre und zu Motivationsverlust bei den Mitarbeitern führen. Sobald die Mitarbeiter das Gefühl haben, dass nicht alle Informationen transparent und an einem einfach und zentral zugänglichen Ort geteilt werden, kommt es zu Missverständnissen in der Kommunikation. Deshalb ist es sehr wichtig, dass die gleiche Art von Informationen und Wissen immer über die ursprünglich festgelegten Instrumente und Kanäle kommuniziert werden.

Die interne Kommunikation sollte schlussendlich auch im Einklang mit der externen Kommunikation des Unternehmens stattfinden, so dass beide nicht in Widerspruch zueinander stehen. Zur externen Kommunikation gehören alle Kanäle und Informationsversuche, die direkt auf Kunden, Partner und ggf. Lieferanten abzielen und diese an das Unternehmen und dessen Angebote binden sollen.

Vermeidbare Fehler der internen Kommunikation

5. Es werden die falsche Kanäle oder Instrumente für die interne Kommunikation genutzt

Auch die Nutzung der falschen Kanäle oder Instrumente in der Mitarbeiterkommunikation kann zu Unstimmigkeiten in der Unternehmensatmosphäre und zu Motivationsverlust bei den Mitarbeitern führen. Sobald die Mitarbeiter das Gefühl haben, dass nicht alle Informationen transparent und an einem einfach und zentral zugänglichen Ort geteilt werden, kommt es zu Missverständnissen in der Kommunikation. Deshalb ist es sehr wichtig, dass die gleiche Art von Informationen und Wissen immer über die ursprünglich festgelegten Instrumente und Kanäle kommuniziert werden.

Die interne Kommunikation sollte schlussendlich auch im Einklang mit der externen Kommunikation des Unternehmens stattfinden, so dass beide nicht in Widerspruch zueinander stehen. Zur externen Kommunikation gehören alle Kanäle und Informationsversuche, die direkt auf Kunden, Partner und ggf. Lieferanten abzielen und diese an das Unternehmen und dessen Angebote binden sollen.

Quellen

- www.honestly.de

Buchempfehlungen:

- „Menschliche Kommunikation: Formen, Störungen, Paradoxien“ Autoren Paul Watzlawick, Janet H. Beavin und Don D. Jackson
- „Miteinander Reden“ Friedemann Schulz von Thun



... und nun ?



Wenn Sie diesem Thema mehr Aufmerksamkeit schenken wollen, beraten wir Sie gerne.
Besuchen Sie unsere Homepage www.sysmacon.com

SysMaCon – L. da Vinci Str. 4
Georg Senoner Telefon: 335 355797
Email: partner@sysmacon.com