Motivation durch Kommunikation

**Motivation durch Kommunikation
**Natur Events (http://www.naturevents.eu)
Beide Seiten - Führungskräfte wie Mitarbeiter - können ihre Aufgaben nur dann optimal wahrnehmen, wenn sie sich gegenseitig rechtzeitig und umfassend informieren.
Als Führungskraft sollte man daher trotz knapper Zeit jede Gelegenheit für Gespräche mit seinen Mitarbeitern wahrnehmen.
Dazu gehören sowohl persönliche Einzelgespräche als auch Besprechungen mit ganzen Mitarbeitergruppen.
Durch rechtzeitigen Meinungsaustausch kommt es seltener zu Problemen wegen Informationsdefiziten oder Missverständnissen.
Offene Kommunikation statt Gerüchteküche
Mitarbeiterbefragungen ergeben immer wieder, dass Kommunikation und Information besonders wichtige Faktoren der Arbeitszufriedenheit sind.
Im Widerspruch zu manchen flapsigen Sprüchen wie "Ich sehe meinen Chef am liebsten von hinten" haben die Mitarbeiterbedürfnisse nach persönlichen Kontakten zum Vorgesetzten in den letzten Jahrzehnten eher zugenommen.
Das Informationsbedürfnis entspringt dem fundamentalen menschlichen Bedürfnis nach Sicherheit.
Wenn wir nicht wissen, was auf uns zukommt, fühlen wir uns automatisch unsicher. Um dieses ungute Gefühl abzubauen, sind wir dann bestrebt, unseren Wissensstand zu verbessern, und sind dafür für jede Information dankbar - wo auch immer sie herkommt.
Bleiben offizielle Informationen aus, versucht man sich auf inoffiziellen Wegen zu informieren.
Das ist der Nährboden für Gerüchte, Halbwahrheiten und Spekulationen, im Betriebsjargon als "Gerüchteküche", "Flurfunk" oder "Buschfunk" bezeichnet.
Informationsmangel in deutschen Unternehmen
Eine europaweite Studie des internationalen Personalforschungsunternehmens ISR kommt hinsichtlich der Kommunikationskultur in deutschen Unternehmen leider zu bedenklichen Ergebnissen:
Rund zwei Drittel der befragten Mitarbeiter geben an, von wichtigen Veränderungen in der Regel nur durch Hörensagen zu erfahren statt durch ihre Vorgesetzen.
Im europäischen Vergleich belegt Deutschland damit vor Frankreich, Großbritannien und den Niederlanden einen der letzten Plätze. Deutlich besser schnitten die skandinavischen Länder ab, allen voran Dänemark.
Das wirksamste Mittel, um auf das Arbeitsverhalten von Mitarbeitern Einfluss zu nehmen, ist und bleibt die Kommunikation.
Ohne einen intensiven Austausch von Informationen und Meinungen ist eine erfolgreiche Mitarbeiter-führung nicht denkbar.
Dabei geht es nicht nur um aufgabenbezogene Sachinformationen.
Die Beteiligten müssen ihre Wünsche, Zweifel oder Enttäuschungen äußern können. Gerade emotionale Botschaften können wesentlich zur Mitarbeitermotivation beitragen und lassen verlässliche Beziehungen zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern wachsen.
Schriftliche versus mündliche Kommunikation
Manche Führungskräfte vertreten die Meinung, dass es bei wirklich wichtigen Anlässen sinnvoller sei, die Mitarbeiter schriftlich zu informieren.
Sie glauben, die Informationen dadurch präziser und verbindlicher zu übermitteln und somit deren Beachtung sicherzustellen.
Das ist jedoch ein - wenn auch weitverbreiteter - Trugschluss.
Insbesondere umfangreiche Schriftstücke werden oft nur oberflächlich gelesen oder sogar gänzlich ignoriert. Hinzu kommt , dass auch schriftliche Anweisungen oft missverständlich sind, da Sprache nun mal mehrdeutig ist.
Demzufolge können Mitarbeiter natürlich auch mündliche Informationen missverstehen. Jedoch bietet sich ihnen im Gespräch die Möglichkeit, ihre Fragen oder Bedenken sofort zu äußern.
Schriftliche Informationen haben den fundamentalen Nachteil, dass sie lediglich Einweg-Kommunikation bewirken, das heißt, die Führungskraft erfährt keine unmittelbare Reaktion. Eine spätere Erwiderung des Mitarbeiters (so sie überhaupt erfolgt) wird vernunftgemäß relativiert ausfallen und möglicherweise von taktischen Überlegungen geprägt sein.
Nicht selten beruht die Tendenz zur schriftlichen Mitarbeiterinformation vorrangig auf dem Streben nach persönlicher Absicherung.
Sich ständig durch Schriftstücke absichern zu wollen, zeugt jedoch von mangelndem Selbstbewusstsein der Führungskraft.
Diese Art des Umgangs wird von den Mitarbeitern schon bald als Ausdruck des Misstrauens empfunden und kann somit demotivierend wirken.
Die für den Führungserfolg so wichtige anspornende Vertrauensbasis kann sich unter diesen Bedingungen nicht entwickeln.
Das soll nicht infrage stellen, dass auch in der Mitarbeiterführung bei bestimmten Vorgängen schriftliche Entlastungsbeweise unverzichtbar sind.
Auch kann es in gewissen Fällen für beide Seiten nützlich sein, mündlich Absprachen ergänzend schriftlich festzuhalten - nämlich für den Mitarbeiter als gedächtnisentlastende Arbeitshilfe und für den Vorgesetzten als spätere Kontrollunterlage.
Es sollte aber eher die Ausnahme sein.
Konstruktive Mitarbeiterbesprechungen
Gespräche mit einer gesamten Mitarbeitergruppe werden in der Führungslehre als "Mitarbeiterbesprechungen" bezeichnet.
Sie dienen nicht alleine dazu, Sachergebnisse zu erzielen, sondern sollen auch oftmals auf das Arbeitsverhalten der Mitarbeiter Einfluss nehmen und zählen somit zu den Führungsinstrumenten.
Die Besprechungen können verschiedenartige Anlässe haben und unterschiedlichen Zielen dienen. Demzufolge sind dabei hinsichtlich der Teilnehmerzusammensetzung und der Gesprächsleitung einige Besonderheiten zu berücksichtigen. (Checkliste Besprechungsarten)
Zweckgerecht organisiert und kompetent geleitet können Mitarbeiterbesprechungen vielfältige Führungseffekte bewirken.
Ein gutes Sachergebnis reicht alleine noch nicht aus, um eine Mitarbeiterbesprechung als insgesamt erfolgreich bezeichnen zu können.
Ebenso wichtig - in manchen Fällen sogar noch wichtiger- ist es, dass die Mitarbeiter mit einem zufriedenen Gefühl aus der Besprechung hinausgehen.
Sie wollen den Eindruck gewonnen haben, keine Zeit vergeudet, sondern etwas Nützliches vollbracht zu haben.
Für die persönliche Zufriedenheit der Mitarbeiter spielt eine Reihe emotionaler Grundbedürfnisse eine wesentliche Rolle zum Beispiel:
positive Rückmeldungen bekommen und anerkannt werden,
die Ergebnisse maßgeblich mitgestalten,
ihre Kenntnisse und Fähigkeiten einbringen und sich profilieren,
Einfluss auf den Besprechungsprozess nehmen,
die eigene Position in der Gemeinschaft testen oder festigen,
Missverständnisse ausräumen oder sich rechtfertigen,
eventuellen Ärger artikulieren und Aggressionen abbauen,
Verständnis und Mitgefühl erfahren oder unterstützt werden,
Sich letztendlich während des Besprechungsprozesses in jeder Hinsicht wohlfühlen.
Die Besprechungsvorbereitung
Besprechungen dauern oft länger als tatsächlich notwendig oder erbringen keine zufriedenstellende Ergebnisse, weil sie planlos verlaufen.
Statt in folgerichtigen Schritten vorzugehen, ist der Besprechungsablauf dann oft durch spontane Eingebungen, unergiebige Selbstdarstellungsbeiträge oder polemische Schaukämpfe bestimmt.
Meist ist es eine Frage der guten Vorbereitung und zielbewussten Gesprächsleitung, inwieweit man ohne vermeidbare Umwege zu bestmöglichen Ergebnissen kommt.
Gelingt es der Führungskraft, unproduktive oder polemische Beiträge zu unterbinden und für einen systematischen Ablauf zu sorgen, kann viel wertvolle Zeit gespart und können die Ergebnisqualität sowie die Mitarbeiterzufriedenheit deutlich gesteigert werden.
Dazu hat sich die folgende Besprechungsstruktur bewährt
Besprechungsvorbereitung
Thema, Teilnehmer, Termin, Logistik
Eröffnung
Eingangskontakt, Anlass, Besprechungsziele, Vorgehensweise
Standpunkte
Informationen, Meinungen, Ideen, Fragen
Diskussion
Ordnen, Begründen, Vorbehalte, Lösungsansätze
Entscheidungsvorbereitung
Kriterienwahl, Gewichtungen, Bewertungen, Alternativenrangfolge
Entscheidung
Vereinbarung, Maßnahmen, Kontrollverfahren, Protokollierung
Abschluss
Zusammenfassung, Folgerungen, Ausblick, Ausgangskontakt
(Phasenmodell Besprechungsleitfaden)

Pressekontakt
Natur Events e.K.
Dieter Trollmann
Mörikestr. 1
65795 Hattersheim
06145 9329940
trollmann@naturevents.eu
 http://www.naturevents.eu
<img src="http://www.pressrelations.de/new/pmcounter.cfm?n_pinr_=597976" width="1" height="1">

Pressekontakt

PR-Gateway.de

65795 Hattersheim

Firmenkontakt

PR-Gateway.de

65795 Hattersheim

Weitere Informationen finden sich auf unserer Homepage