



KOMMUNIKATION DER FÜHRUNGSKRÄFTE Sieben Praxistipps

Führungskräfte als Kommunikationskanal nutzen und stärken

Untersuchungen und die Erfahrung in der Praxis zeigen, dass die direkten Führungskräfte der wichtigste Kommunikationskanal für die meisten Mitarbeiter in größeren Unternehmen sind. Denn die Führungskraft steht im täglichen Kontakt mit den Mitarbeitern und ist erster Ansprechpartner bei allen Fragen und Problemen. Mitarbeiter erwarten von ihrer Führungskraft Antworten auf Fragen und Hilfestellung bei allen Themen rund um ihre Arbeitsaufgabe und ihr Arbeitsverhältnis. Kommunikation mit den Mitarbeitern ist deshalb eine vorrangige Aufgabe der Führungskräfte. Dafür brauchen sie selbst Unterstützung.

Hier die wichtigsten Praxistipps:

1. Als Kanal ernst nehmen und fördern: Die Führungskräfte sind ein wichtiger Informationskanal für die Mitarbeiter – für viele Mitarbeiter sogar der wichtigste Kanal überhaupt! Diese gut belegte Tatsache muss unbedingt ernst genommen werden. Das heißt konkret, dass die Führungskräfte in jeder (internen) Kommunikationsstrategie und in jedem Kommunikationsplan eine herausragende Rolle spielen sollten.

Kommunikation mit den Mitarbeitern: eine wichtige Rolle der Führungskräfte

Führungskräfte müssen in dieser Rolle gestärkt und gefördert werden. Sie verdienen Anerkennung als Kommunikatoren und Multiplikatoren. Sie sollten auch in dieser Rolle gefordert – aber auch gefördert werden.

2. Einbinden: Binden Sie Ihre Führungskräfte aller Ebenen (zum Beispiel auch Meister) möglichst aktiv in die Unternehmensentwicklung ein.

Alle Führungskräfte offen informieren und in die Unternehmensentwicklung möglichst aktiv einbinden

Dazu gehört zunächst die regelmäßige, möglichst offene Information der Führungskräfte. Dabei sollen wichtige Hintergrundinformationen vermittelt werden, und die Führungskräfte sollten auch Fragen stellen und mit dem Management/der Geschäftsleitung diskutieren können. Für diese Informationen bieten sich in jedem Fall „Live-Formate“, also Veranstaltungen, Vorträge, Diskussionen oder moderierte Workshops an. Schriftliche Informationen (Newsletter, FK-Intranet etc.) sollten unterstützend zum Einsatz kommen.

In Umbruchphasen, bei der Strategieentwicklung oder bei umfangreichen Change-Management-Aufgaben sollten die betroffenen Führungskräfte nach Möglichkeit von Anfang an aktiv einbezogen werden: In Informationsveranstaltungen, mehr noch: in moderierten Workshops oder Diskussionsveranstaltungen mit dem Management/der Geschäftsleitung können sie nicht nur „Input geben“; sie werden auf diese Weise von Anfang an mit den neuen Strategien vertraut gemacht und können diese später auch an die Mitarbeiter weiter vermitteln.

3. Unterstützen: Führungskräfte brauchen Hilfe und Unterstützung in ihrer Führungsaufgabe Kommunikation. Das betrifft in erster Linie die Inhalte der Kommunikation: Ohne Sprachregelungen, Hintergrundinformationen, Kommunikations-Leitfäden, Präsentationen und ähnliche Hilfsmittel stehen auch die Führungskräfte „im Regen“ – und sie können die berechtigten Erwartungen ihrer Mitarbeiter nicht erfüllen. Hilfreich sind auch Ansprechpartner, an die die Führungskräfte sich bei Fragen und Unsicherheiten wenden können.

Hintergrundinformationen, Präsentationen und weitere Materialien bereitstellen

4. Qualifizieren: Die meisten Führungskräfte sind Fachleute auf ihrem speziellen Gebiet, aber weder „geborene“ Führungspersönlichkeiten, noch „begnadete“ Kommunikatoren und Motivatoren. Daher ist es sinnvoll – und oft auch notwendig –, Führungskräfte für ihre Führungs- und Kommunikationsaufgabe speziell zu qualifizieren (in Führungs- und Kommunikationstrainings).

Trainings für Führung und Kommunikation anbieten

5. Rahmenbedingungen schaffen: Gute, wirkungsvolle Kommunikation braucht einen angemessenen Rahmen. Dazu zählen in erster Linie Zeit, Raum und Material. In Büro und Verwaltung sind diese Mittel meist ausreichend vorhanden, nicht so in der Produktion, im Lager, im Verkauf, im Außendienst etc. Aber auch hier sollten feste Zeiten für die – persönliche! – Kommunikation der Führungskräfte mit allen Mitarbeitern vorgesehen werden, dazu ein entsprechend ausgestatteter Raum (Beamer, Flipchart). Die Mitarbeiter sollten auch in der übrigen Zeit immer die Möglichkeit haben, ihre Führungskraft direkt anzusprechen und Fragen zu stellen.

Führungskräfte benötigen Zeit, Raum und Material für die Kommunikation mit ihren Mitarbeitern

6. Anforderungen an die Führungsleistung definieren, FK daran messen: Die Kommunikation mit den Mitarbeitern ist eine Hauptaufgabe von Führung und von Führungskräften. Diese sollten auch daran gemessen werden, ob und wie wirkungsvoll sie diese Aufgabe erfüllen. Dementsprechend sollte die Mitarbeiterkommunikation als Führungsaufgabe klar definiert und in den Stellenbeschreibungen und Anforderungskatalogen der Führungskräfte verbindlich verankert werden. Eine Möglichkeit, die

Kommunikation mit den Mitarbeitern als verbindliche Aufgabe der Führungskräfte definieren

Führungsleistung in diesem Punkt zu messen, bieten Mitarbeiterbefragungen oder „Aufwärtsbeurteilungen“ der Führungskräfte durch ihre Mitarbeiter (siehe den nächsten Punkt).

7. Feedback: Wie gut kommunizieren die Führungskräfte mit den Mitarbeitern? Sind sie selbst zufrieden mit dieser Aufgabe? Sind es die Mitarbeiter? Bieten Sie beiden Gruppen die Möglichkeit zum Feedback:

Bieten Sie Führungskräften und Mitarbeitern die Möglichkeit zum Feedback

Die Führungskräfte sollten eine Kontaktperson haben, der (die) sie bei ihrer Führungsaufgabe Kommunikation berät und an den (die) sie sich mit Problemen und Anregungen wenden können. Dialog-Veranstaltungen mit dem Management/der Geschäftsleitung bieten auch gute Möglichkeiten zum Feedback.

Auch die Mitarbeiter sollten Möglichkeiten zum Feedback bekommen, am besten direkt gegenüber ihrer Führungskraft. Hier bieten sich neben Einzelgesprächen auch anonymisierte Verfahren wie etwa die Aufwärtsbeurteilung der Führungskräfte an.

Nutzen Sie Ihre Führungskräfte aktiv, um die Mitarbeiter laufend zu informieren, zu motivieren und letztlich zu Botschaftern ihres Unternehmens zu machen!

Herzlichst Ihr



Mitarbeiter- und **Führungskräftekommunikation**, Strategiekommunikation, Mitarbeiterbefragungen, Moderation, Training, Projektkommunikation

Kontakt: info@plankomm.de, Telefon 0171 4064759