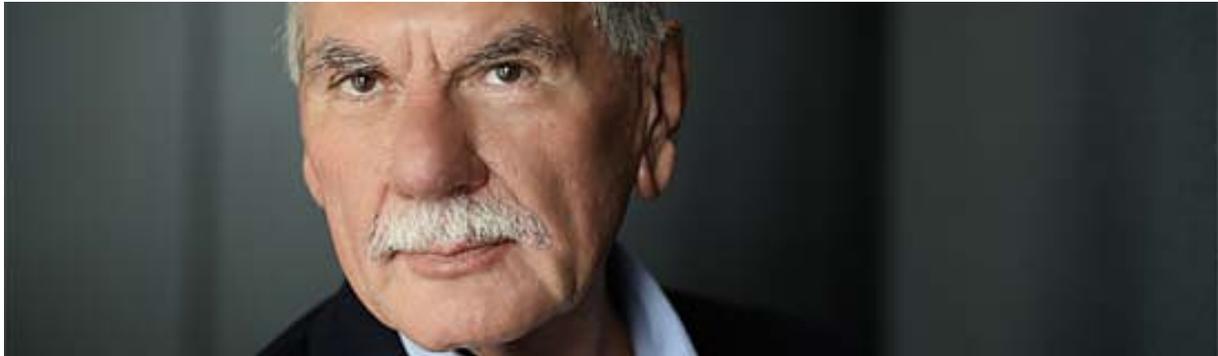


Corporate Communicative Responsibility

Der Mitarbeiter als Kunde



© Hans Scherhauser

Mitarbeiter werden im Rahmen der Kommunikation oft vernachlässigt, unterschätzt oder gar vergessen. Kurt E. Becker über das angeblich wichtigste Kapital.

14. April 2014

von [Kurt E. Becker](#)



Dass es sich bei der Kommunikation nach innen gegenüber der Belegschaft um eine der vornehmsten Aufgaben des Managements überhaupt handelt, ist in der Theorie unbestritten. Die Praxis jedoch spricht oft eine andere Sprache.

Zwar werden in den meisten Geschäftsberichten und Image-Broschüren von Unternehmen die Mitarbeiter als „wichtigstes Kapital“ hofiert. Im Alltag wird jedoch immer wieder deutlich, dass sich die Verfasser solcher Botschaften nicht an ihre eigenen Maximen halten. Wird nämlich in vielen Unternehmen die externe Kommunikation auch heute noch stiefmütterlich behandelt, so ist die interne nicht selten die Stiefmutter aller Stiefmütter.

Dass aufgrund dieser stiefmütterlichen Behandlung Motivationspotential brachliegt, wird in den meisten Chefetagen übersehen. Dabei ist die Information die einfachste Möglichkeit der Motivation von Mitarbeitern. Und allzu viele Möglichkeiten dieser Art hat ein Chef in einem Unternehmen nicht. Abmahnen, loben, prämiieren – damit ist der Maßnahmenkatalog auch fast schon erschöpft, informieren exklusive.

Bissen bleibt im Hals stecken

Jedes Unternehmen ist Teil der Informationsgesellschaft. Und der Mitarbeiter ist deren kleinstes, deswegen aber nicht unbedeutendstes Element. Im Gegenteil: Je besser informiert der Einzelne in einer arbeitsteiligen Gesellschaft ist, desto besser funktioniert auch das Ganze. Denn die Effizienz von Arbeitsabläufen hängt nicht zuletzt vom sinnvollen Informationsgrad der daran Beteiligten ab. Das betrifft alle Ebenen einer Unternehmensorganisation, die Chefebene nicht ausgeschlossen.

Informationsbarrieren und Herrschaftswissen zur Absicherung des eigenen Postens blockieren aber nicht selten auch den umgekehrten Kommunikationsweg von unten nach oben. Wird Wissen von der Chefetage als Mittel der Machtausübung missverstanden, greift auch der Mitarbeiter schon einmal

zum Mittel der Informationsverweigerung oder zu dem der bewussten Fehlinformation. Das Ergebnis: die totale Kommunikationsblockade oder fatale Schlussfolgerungen aufgrund falscher Information.

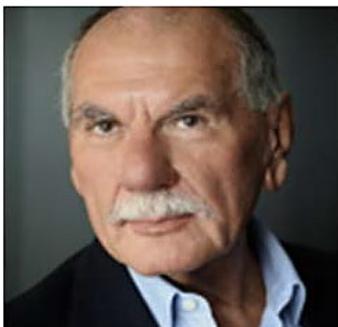
Verantwortung ist die Essenz von Kommunikation – im Sinne einer umfassend verstandenen *Corporate Communicative Responsibility*. Kommunikation ist keine Einbahnstraße. Allerdings trägt der Chef auch im Kommunikationsprozess eine größere Verantwortung als der Mitarbeiter. Die Kommunikationsinitiative muss insofern von der Unternehmensführung ausgehen. Führen heißt kommunizieren. Wohldurchdacht und angemessen.

Durchaus auch mit scheinbar „banalen“ Resultaten. Denn die Mitarbeiterinformation legt auch so manchen Gerüchtesumpf trocken, bei dessen Wildwuchs weit mehr Energie und Zeit verschwendet wird als für die Verbreitung unternehmensrelevanter Informationen in der zu Gebote stehenden Eindeutigkeit zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort gegenüber dem richtigen Adressaten. Und der Adressat ist seinerseits immer auch ein Sender von Botschaften. Das darf nicht vergessen werden. Der Mitarbeiter ist ein Botschafter des Unternehmens. Und wenn dieser Botschafter relevante Informationen nicht auf dem direkten Weg über eine „Hausmitteilung“ erhält sondern morgens in der Tageszeitung beim Frühstück liest, bleibt ihm schon mal ein Bissen im Hals stecken. Im konkreten Fall wäre dann die beim Frühstück teilhabende Ehefrau Empfängerin einer ganz zweifellos misslichen Botschaft.

Ausdruck von Respekt und Wertschätzung

In einer Gesellschaft, die Dienstleistung auf ihre Fahnen geschrieben hat, ist eben auch die Kommunikation eine Dienstleistung – und die kennt Lieferanten und Kunden. Auch im weichen Geschäft mit Informationen. Und in der Dienstleistungspraxis der Kommunikation ist der Lieferant von heute der Kunde von morgen. Basierend auf dem Verständnis von Kommunikation als Dienstleistung gilt es demzufolge in jeder Branche, Strategien interner Unternehmenskommunikation zu entwickeln, die realisierbar sind und einem übergreifenden Zweck dienen: dem Erfolg des Unternehmens.

Speziell bei börsennotierten Gesellschaften steht immer das gesamte Unternehmen auf dem Prüfstand, inklusive der internen Kommunikation. Und nicht zu vergessen: Die Kommunikationsreferenz gegenüber dem Mitarbeiter ist nicht zuletzt auch ein Ausdruck von Respekt und Wertschätzung. Mehr noch: Sie beugt Schluckbeschwerden beim Frühstück vor.



Kurt E. Becker
ist Publizist und Kommunikationsberater.

Weitere Beiträge von Kurt E. Becker:

- *CCR: Die verwaehrte Kommunikation* (24. Februar 2014)
- *CCR: Verbindliche Richtlinien sind überfällig* (25. Oktober 2013)