

Arbeit

Digitalisierung

Energiewende

Finanzen

Internationalisierung

Nachfolge

Frank Uffmann

Die KMU-Führungskolumne: Mit und zum Erfolg führen!

Teil XIII: Kommunikation

10. September 2020

Kontakt zur Redaktion:
Deutscher Mittelstands-Bund (DMB) e.V.
Grafenberger Allee 125
40237 Düsseldorf

www.mittelstandsbund.de
Tel. +49 (0) 211 / 2005 25-0
Fax +49 (0) 211 / 2005 25-99
Mail: info@mittelstandsbund.de

Herausgeber (V.i.S.d.P.):
Marc S. Tenbieg
Geschäftsführender Vorstand
meinung@mittelstandsbund.de

Mit und zum Erfolg führen!

Teil XIII: Kommunikation

Stellen sie sich eine Führungskraft vor, die sich aus falsch verstandener Fürsorge als Problemlöser für jedes einzelne Teammitglied versteht. Meine Tür steht immer offen wird von den Kollegen intensiv genutzt und die Mitarbeiter erzählen, was ihnen gerade am anderen Kollegen nicht gefiel oder wer gerade Falsches gesagt hat. Schon lässt sich der väterliche Chef(in) instrumentalisieren und geht zum gescholtenen Mitarbeiter und fragt, was denn los ist. Autsch! Das dieser Kollege pikiert reagiert, können sie sich bestimmt vorstellen und er (sie) wird nun seinerseits richtig loslegen und das Schwungrad der Emotionen im Team so richtig in Fahrt bringen. Man multipliziere diese Situation mal acht Kollegen und zwölf Monate und das Ergebnis ist Zeter und Mordio. Das Medikament gegen eine solch vergiftete Stimmung im Team heißt: Miteinander reden statt übereinander!

Bedeutung/ Definition

Soziale Kommunikation findet zwischen einem oder mehreren Menschen (Sender und Empfänger) mit dem Ziel statt, Informationen verbal oder nonverbal zu übermitteln, wobei die schriftliche Kommunikation durch die neuen technischen Möglichkeiten wie WhatsApp, Twitter, Facebook etc. als Verständigungscode deutlich an Bedeutung gewinnt.

Warum ist Kommunikation in der Führung so bedeutend?

Vor der Führung kommt die Kommunikation, denn noch bevor ich einen ersten Führungsimpuls senden kann, kommuniziere ich durch meine paralinguistischen Phänomene wie Mimik, Gestik und Körperhaltung. Einen Führungsauftrag kann eine Führungskraft in der Regel nur mittels Kommunikation zum Empfänger transportieren und aus diesem Grund ist es elementar wichtig, dass Mitarbeiter und Vorgesetzter auf der gleichen Welle funken.

Wie kommuniziere ich als Führungskraft richtig?

Die meisten Führungskräfte wählen den Bauch als ersten Ratgeber, zumal wenn sie keine Ausbildung im Thema Kommunikation erlebt haben. Resultat: oft geht es gut, manchmal aber eben auch nicht! Ein Kommunikationsmodell (sozusagen) auf Abruf zu finden, um damit ein Gespräch zu führen, scheitert in vielen Fällen an der Komplexität vieler Modelle wie z.B. das Vier-Seiten

¹ [Frank Uffmann](https://pizf.de/value-leadership/), Diplom-Leader, Autor, Macher und EX-Manager der Finanzindustrie gibt Tipps aus der Praxis für die Praxis zum Selbermachen. Der Autor führt gemeinsam mit der FIR (RWTH Aachen) ein After-Work Weiterbildungsangebot –VALUE LEADERSHIP –über 5 Termine mit jeweils drei Stunden im Rhythmus von vier Wochen durch. Mehr Informationen gibt es hier: <https://pizf.de/value-leadership/>

einer Nachricht-Modell (Schulz von Thun) oder der Transaktionsanalyse (Eric Berne). Ein erprobtes Modell für eine Führungskraft ist das **W-I-R-Modell**, angelehnt an Prof. Steil (siehe Praxistipp).

Praxistipp

W-I-R und dessen Bedeutung (WAHRNEHMUNG – INTERPRETATION – REAKTION) ist leicht im Gehirn abzuspeichern, wieder abrufbar und mit ein wenig Übung ist eine Unterscheidung nach obigen drei Parametern jederzeit möglich. Der Vorteil dieser Vorgehensweise liegt in der kommunikativen Trennung von Wahrnehmung (nach den fünf Sinnen), die nach entsprechendem Training in der Regel sehr sachorientiert verläuft, und deren Interpretation aus Sicht und Erleben der Führungskraft. Hierbei unterbleiben potentielle verbale Angriffe auf Handlungen des Mitarbeiters oder die Person selbst, was häufig der Auslöser einer Kommunikationsstörung ist. **Empfehlung: Trennen sie das Verhalten von Menschen von seiner Person (Harvard Konzept)! Der Mensch ist immer o.k., auch wenn sein Verhalten nicht o.k. war.**

Risiken und Nebenwirkungen

Wir Menschen neigen sehr schnell zu Bewertungen von Dingen, Sachverhalten oder auch Menschen, die in der Kommunikation in vielen Fällen nicht hilfreich sind. Insofern empfiehlt es sich, jegliche persönliche Bewertung, insbesondere bei den Wahrnehmungen, zu unterlassen!

No-Gos

Für eine Führungskraft gilt in besonderem Maße der Satz MITeinander reden statt ÜBEReinander und mit Eintreten in die Funktion eines Vorgesetzten wird der Knopf für die Plaudertasche mit dem Schild „No-Go“ überklebt.

Kommunikation fasziniert mich jeden Tag neu, denn die Wahrheit in der Führung liegt im täglichen Mitarbeitergespräch, wo sich die kommunikativen Fähigkeiten in Allmacht oder Ohnmacht einer Führungskraft offenbaren.