

MIT OFFENEM VISIER

Wie der Wert Openness die Kommunikation im Konzern verbessert und jeder Mitarbeiter davon profitiert



Eine offene Gesprächskultur im Unternehmen hat viele Vorteile: Wenn Teams Probleme frühzeitig diskutieren, können sie diese schneller lösen. Wenn man Fehler offen anspricht, kann jeder aus ihnen lernen. Und wenn Mitarbeiter sich regelmäßig über Ideen und Erfahrungen austauschen, werden gemeinsame Innovationen möglich.

Wie kann dieser offene Dialog gelingen? „Zunächst ist es wichtig, dass die Mitarbeiter in einem Team definieren, was sie unter offener Kommunikation verstehen“, sagt Kommunikationsberaterin Ulrike Führmann. „Danach sollte geklärt werden, was man sich von einem offenen Dialog verspricht und in welchen Bereichen bereits erfolgreich offen kommuniziert wird.“

DIALOG STATT MONOLOG

Damit der offene Austausch in eine geschlossene Teamleistung mündet, ist ein hohes Maß an Selbstreflexion und Empathie jedes Einzelnen notwendig. Das heißt auch: Statt selbst endlose Monologe zu führen, sollte

man andere Perspektiven als Bereicherung für die eigene Arbeit anerkennen – und im Gespräch Wertschätzung für die Kollegen demonstrieren. Das gilt für Führungskräfte und Mitarbeiter gleichermaßen. „Beide Seiten sollten sich konstruktiv aufeinander einlassen und voneinander lernen“, sagt Führmann.

Zugleich ist ein offener Dialog nicht per se erfolgreich, ein „Mehr“ an Offenheit nicht automatisch sinnvoll. „Wenn häufig über Dinge geredet wird, die für die konkrete Arbeit nebensächlich sind, kostet das viel Zeit und bringt das Team nicht voran“, erklärt Führmann. Der Dialog sollte daher immer zielgerichtet ablaufen. „Man sollte sich immer wieder fragen, was der offene Dialog zum Beispiel dem Kunden bringt.“

KONSTRUKTIVES FEEDBACK

Neben dem Verhalten der Mitarbeiter spielen die Rahmenbedingungen eine zentrale Rolle. Hilfreich sind beispielsweise gemeinsam aufgestellte Feedbackregeln – vor allem wenn es darum geht, negative Kritik zu äußern. Eine dauerhafte Evaluation ist ebenfalls wichtig: „Das Team sollte in regelmäßigen Abständen überprüfen, an welchen Stellen der offene Dialog funktioniert und an welchen noch nicht – und was die Ursachen dafür sind“, sagt die Kommunikationsberaterin.

Sind diese Hürden erkannt, sollte man sie gemeinsam aus dem Weg räumen. Im Idealfall entsteht eine Gesprächsatmosphäre, in der sich jeder Mitarbeiter traut, seinen Standpunkt offen zu vertreten – und im Zweifelsfall zu verteidigen. Offenheit und Vertrauen gehen dabei Hand in Hand. Wer fürchtet, für eigene Aussagen angegriffen oder verurteilt zu werden, hält sich im Gespräch zurück. Wer hingegen grundsätzlich auf die Wertschätzung der Kollegen vertrauen kann, wagt sich viel eher aus der eigenen Sicherheitszone – und kann sich für neue Ideen und Perspektiven öffnen.

WICHTIGES WIEDERHOLEN

„Habe ich Sie richtig verstanden?“ Wenn Sie die Aussage Ihres Gesprächspartners in eigene Worte fassen, merken Sie nicht nur, ob Sie ihn richtig verstanden haben. Sie signalisieren ihm zugleich Wertschätzung.

DIE PERSÖNLICHE „BRILLE“ ERKENNEN

Jeder Mensch hat eine persönliche Sicht auf die Dinge, geprägt durch eigene Erfahrungen. Für einen guten, offenen Austausch ist es zunächst wichtig, dass Sie sich diese subjektive „Brille“ bewusst machen.



SELBST DAS WORT ERGREIFEN

Zu einem offenen Dialog gehört, dass sich jeder Mitarbeiter aktiv beteiligt. Trauen Sie sich daher häufiger, Ihren Standpunkt klarzumachen – respektvoll und bestimmt.

ÜBER DEN EIGENEN BRILLENRAND HINAUSBLICKEN

Die persönliche Wahrnehmung ist nicht der Weisheit letzter Schluss. Ihre Kollegen haben häufig eine ganz andere Brille auf. Lassen Sie sich auf diese Erfahrungen ein!

ZIELE NICHT AUS DEN AUGEN VERLIEREN

Ein offener Dialog ist kein reiner Selbstzweck. Stundenlange Diskussionen bringen wenig, wenn keine konkreten Taten folgen. Behalten Sie daher stets die Ziele Ihrer Arbeit im Blick.



Ulrike Führmann ist Kommunikationsberaterin und Geschäftsführerin von Führmann Kommunikation.

97 PROZENT ...

... der im Rahmen einer Studie des Personaldienstleisters Amadeus Fire befragten Arbeitnehmer empfinden das Feedback von Kollegen als nützlich.

Quelle: „Feedbackkultur im Unternehmen und Zufriedenheit von Mitarbeitern“, Amadeus Fire, 2015