

INFORMATION UND KOMMUNIKATION

MITARBEITER - PERSONEN

Information und Kommunikation zählen zu jenen Themenbereichen, die seit eh und je unermüdlich und mit Recht zu den Herzstücken der Führung gezählt werden und daher nicht so behandelt werden müssen, als hätte man es nur mit Neuem zu tun. Das hieße wirklich Eulen nach Athen zu tragen.

Werden Information und Kommunikation mit „Verhalten“ verknüpft wird die Sache bereits diffiziler und es sei an *Paul Watzlawick* erinnert, der in diesem Kontext seine berühmten Sätze formuliert:

„Verhalten hat vor allem eine Eigenschaft, die so grundlegend ist, dass sie oft übersehen wird: Verhalten hat kein Gegenteil, man kann sich also nicht nicht verhalten. Wenn man also akzeptiert, dass alles Verhalten in einer zwischenpersönlichen Situation Mitteilungscharakter hat, das heißt Kommunikation ist, so folgt daraus, dass man, wie immer man es auch versuchen mag, nicht nicht kommunizieren kann.“ (Watzlawick, P., *Beavin*, J. H., Jackson, D. D.: Menschliche Kommunikation. Bern 1980, S.53).

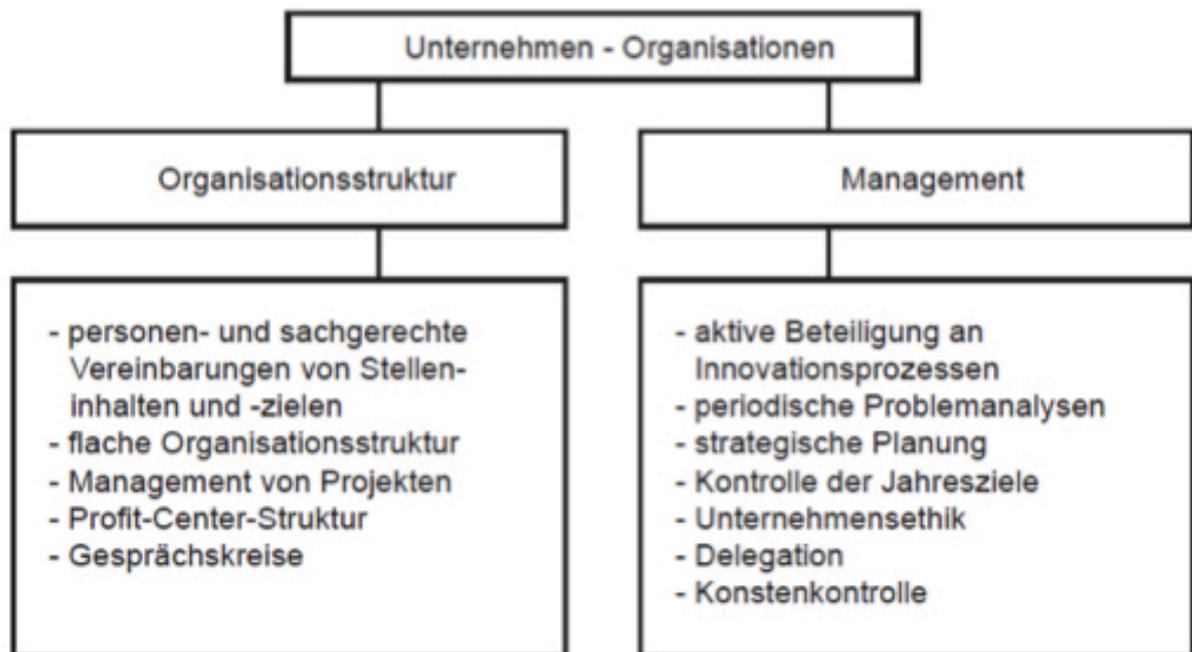
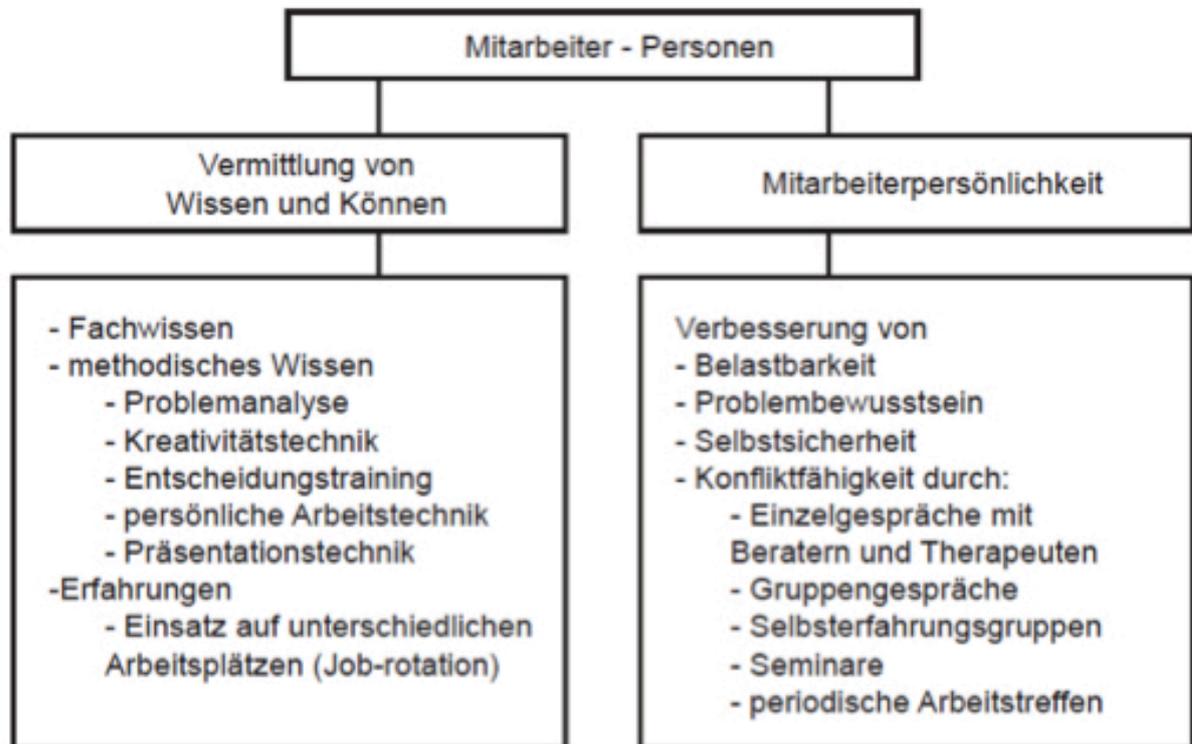
Rupert Lay folgert sinngemäß: *„Kommunikation bezeichnet eine Abfolge von Interaktionen, die Informationen, Emotionen, Bedürfnisse, Interessen, Wertungen, Vorurteile hervorbringen, transportieren oder verändern.“* (Lay, R.: 1991, S.125).

- Information und Kommunikation kennzeichnen daher eine spezifische *Schnittstellen-Problematik*: Kommunikation findet vor allem zwischen Gleichgesinnten statt, denn Personen neigen dazu, andersartige Information erst einmal abzulehnen.
- Schwierigkeiten der Kommunikation innerhalb des Unternehmens entstehen durch Rivalität und Profilierungsbedürfnisse Einzelner. Die Angst vor Machtverlust verhindert den optimalen Informationsfluss.
- Die unterschiedlichen Interessenlagen führen dazu, dass Informationen taktisch, verfälscht oder gar nicht weitergegeben werden.
- Sympathie, Vertrauen und Kooperationsneigung sind wesentliche Voraussetzungen für einen guten Informationsfluss - diese Voraussetzungen müssen in vielen Fällen mühsam erarbeitet werden.
- Das Harmoniebedürfnis ist ein Kommunikationskiller! Viele Personen wollen die oft scheinbar vorhandene Harmonie nicht durch kontroverielle Meinungen stören, Bedenken gegen getroffene Entscheidungen werden nicht geäußert, damit das angebliche Einvernehmen und das gute Klima nicht gestört werden.

In den nachfolgenden Schemata werden die *Information und Kommunikation* geordnet nach *mitarbeiter- und unternehmensspezifischen Aspekten* und ihren jeweiligen *Zwecksetzungen* und relevanten Kommunikationsebenen dargestellt, um damit einen einfache Überblicke zu vermitteln. Die Abbildung *Bereiche der Information und Kommunikation* zeigt *einmal*, welche *Mitarbeiter bzw. Personen* welche Haupt- und jeweiligen Detailfunktionen haben. *Zweitens* wird gezeigt, welche Funktionen vornehmlich abzielen auf Funktionen der Organisation und des Managements. Für beide Bereiche, Mitarbeiter - Personen und Organisation - Management, ließen sich natürlich weitere spezifische Funktionen anführen.

Dem folgt eine Abbildung zu den verschiedenen emotionalen und kognitiven *Kommunikationsebenen* und deren Orientierung nach Sicherheits-, Realitäts-, Beziehungs- und Interpretationsebenen.

Information Kommunikation



KOMMUNIKATIONSEBENEN

