



Beim Branchenevent der Holzbau-Plus-Betriebe im August wurde die interne Kommunikation thematisiert.



Stefan Strausak (l.), SPBH, mit Referent Christian Weber.

INTERNE KOMMUNIKATION IN BESONDEREN ZEITEN

Ein Holzbaubetrieb, der gut zu seinen Mitarbeitenden schaut, den GAV einhält und über eine passende Unternehmenskultur verfügt, wird – im Vergleich zu anderen Betrieben – über zufriedeneren, motivierteren und letzten Endes auch leistungsfähigeren Mitarbeitenden verfügen. Das Qualitätslabel Holzbau Plus zeichnet Holzbaubetriebe aus, die an diesen Wirkmechanismus glauben und diesen betrieblich leben. «Interne Kommunikation in besonderen Zeiten» lautete das Thema beim diesjährigen Holzbau-Plus-Treffen. TEXT STEFAN STRAUSAK | FOTOS SPBH

Aktuell tragen 42 Holzbaubetriebe das Qualitätslabel Holzbau Plus, verliehen von der Schweizerischen Paritätischen Berufskommission Holzbau (SPBH). Ende August trafen sich 25 Vertreter aus den gelabelten Betrieben zum Austausch. Das Schwerpunktthema «Interne Kommunikation in besonderen Zeiten» ist angesichts eines von der Coronapandemie

geprägten Alltags von besonderer Bedeutung. Gastreferent Prof. Dr. Christian Weber von der Fachhochschule Nordwestschweiz (Leiter Institut for Competitiveness and Communication) brachte Erfahrungen aus der Praxis ein, und die Teilnehmenden diskutierten konkrete Situationen aus ihrem Führungsalltag. Zum Auftakt seines Referats stellte der Gastre-

ferent gleich eine spannende Frage: Gibt es in Bezug auf Kommunikation überhaupt besondere Zeiten? Respektive, was wäre das Gegenteil davon: normale oder gewöhnliche Zeiten? Seine These dazu: Kommunikation ist per se eine Herausforderung – ungeachtet der aktuellen Befindlichkeiten, der Marktentwicklungen oder der Firmenkultur.

Seine Beobachtung und seine Erfahrung gründen auf vielen Gesprächen und Workshops mit Führungskräften verschiedener Branchen, anlässlich derer sich Weber wiederkehrend mit denselben Fragen konfrontiert sieht.

Schwierigkeiten der Kommunikation

Folgende Aussagen zeigen plakativ auf, wo die Schwierigkeiten liegen und worauf bei der internen Kommunikation geachtet werden muss:

- «Ich habe es doch schon mal gesagt und ich meine es so, wie ich es gesagt habe.» Das stimmt auch in 99 Prozent der Fälle. Die Frage ist: Kann man zu viel kommunizieren? Die Antwort lautet: nein – die Ablenkung ist gross und um etwas Neues zu lernen, sind Wiederholungen hilfreich.
- «Ich kommuniziere erst dann zu den Mitarbeitenden, wenn ich alles weiss und alles klar ist.» Warten Sie nicht, bis Sie alles wissen. Denn in 99 Prozent der Fälle rumort es dann schon. Der Ausweg: Sie müssen noch nicht alles offenlegen, aber thematisierte Prozessschritte sind auch eine Kommunikation.
- «Man muss das nur richtig kommunizieren.» Das funktioniert so nicht: A sagen und B machen ist unglaubwürdig.

Kommunikation hat immer mit Handlung zu tun.

Während der Ausführungen hörte sich vermutlich der eine oder andere Teilnehmer selbst reden oder erinnerte sich an betriebsinterne Besprechungen im Führungsteam. Umso hilfreicher waren die konkreten Tipps des Experten, wie eine Führungspersönlichkeit an den Kommunikationsfähigkeiten arbeiten und sich entwickeln kann, sowie die praxisorientierten Workshops im Anschluss.

Kommunikation in der Praxis

Wie unterschiedlich eine Botschaft beim Mitarbeitenden ankommen kann, zeigte ein Fall aus der Praxis eindrücklich auf: Geplant war der Kauf einer Maschine mit dem Ziel, sich als Betrieb technisch weiterzuentwickeln und die Rentabilität zu optimieren. Dies war auch der Fokus der Kommunikation. Die Mitarbeitenden interessierte aber viel mehr die sozialen Auswirkungen für das Team bis hin zu allfälligem Jobverlust. Als weiteres Beispiel kam ein tragischer Vorfall im Mitarbeiter-Team zur Sprache. Hier wurde die interne Kommunikation eng mit dem Betroffenen und der Familie abgestimmt. Diese sehr zeitnahe und transparente Kommunikation löste im ganzen Betrieb eine Sensi-

bilisierung aus. Die Verantwortung der Mitarbeitenden für sich selbst und untereinander wurde erhöht und diverse Prozesse wurden hinterfragt.

Kommunikation ist Chefsache

Die Praxis zeigt, dass es in der Kommunikation viele Stolpersteine gibt. Eine gute Unternehmensführung ist mit geplanter und kontinuierlicher interner Kommunikation verbunden. Im Rückkehrschluss heisst das: Kommunikation ist Arbeit, aber auch Führung. Es gibt keine Führung ohne Kommunikation. «Kommunikation ist Chefsache und hat immer mit Handlung zu tun», schloss Christian Weber sein Referat und formulierte damit einen klaren Aufruf an die Holzbau-Plus-Träger: «Und sie ist nicht wie frische Farbe, die man über einen morschen Balken streichen kann. Kommunikation bedeutet nicht Schönreden.»

holzbau-plus.ch

Anzeige

Einfach besser dämmen.

Hervorragende Dämmprodukte, massgeschneiderte Kundenlösungen, schnelle und zuverlässige Servicedienstleistungen. Vom führenden Schweizer Partner für Dämmösungen mit Glaswolle und EPS. **Messen Sie uns an unseren Leistungen.**

SAGER

Sager AG • CH-5724 Dürrenäsch • www.sager.ch