

Seminararbeit

In Internationales Wirtschaftsingenieurwesen

Lehrveranstaltung: Human Resource und Personalentwicklung

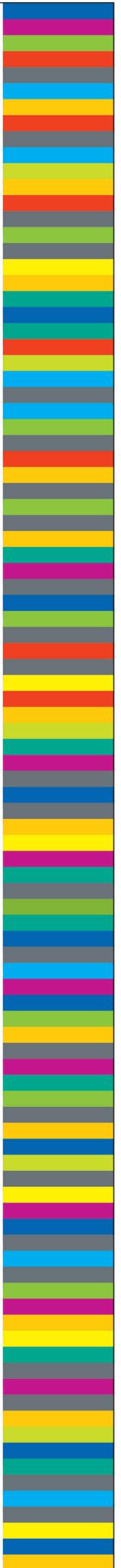
Motivation und Kommunikation in Unternehmen

Tobias Reith, BSc

1510336060

Begutachterin: Mag. (FH) Lenka Schlager

Wien, 10.03.2016



Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	3
2	Wichtigste Motivationstheorien nach Maslow und Herzberg	3
2.1	Motivationskonzept nach Abraham Harold Maslow (1943).....	3
2.2	Relevanz und praktische Beispiele der Maslow'schen Bedürfnispyramide in Unternehmen	5
2.3	Motivationskonzept nach Frederick Herzberg (1959)	5
2.4	Relevanz und praktische Beispiele der Motivationstheorie nach Herzberg in Unternehmen	6
3	Kommunikationsmodelle	8
3.1	Kommunikationsmodell nach Shannon und Weaver (1940).....	8
3.2	Kommunikationsmodell nach Schulz von Thun (2000).....	9
4	Kommunikation in Unternehmen.....	11
4.1	Kommunikation zwischen Führungskraft und Mitarbeiter	11
4.2	Allgemeine Kommunikation in Unternehmen – Stand und Potentiale.....	14
5	Zusammenfassung und Blick in die Zukunft	15
6	Literaturverzeichnis.....	15

Zur besseren Lesbarkeit werden bei dieser Hausarbeit personenbezogene Bezeichnungen, die sich zugleich auf Frauen und Männer beziehen, generell nur in der im Deutschen üblichen männlichen Form angeführt, also z.B. „Kunden“ statt „KundInnen“ oder „Kundinnen und Kunden“.

Dies soll jedoch keinesfalls eine Geschlechterdiskriminierung oder eine Verletzung des Gleichheitsgrundsatzes zum Ausdruck bringen.

1 Einleitung

Kommunikation und Motivation wird in Unternehmen immer wichtiger. Geld alleine reicht schon lange nicht mehr aus, um Talente längerfristig an das Unternehmen zu binden. Besonders IT-Unternehmen versuchen hier den Mitarbeitern das Arbeitsumfeld so gut wie möglich zu gestalten und mit Extras, wie kostenloses Essen in der Kantine oder Freizeitmöglichkeiten im Gebäude zu locken. Im ersten Kapitel wird auf die bestehenden Motivationstheorien eingegangen und kritisch in Hinblick auf die Anwendung in Unternehmen betrachtet. Im Weiteren werden aktuelle Praxis- und Fallbeispiele genannt, bei denen Motivationstheorien sinnvoll anzuwenden sind und die Art aufgezeigt, wie etablierte Unternehmen diese benützen. Im zweiten großen Block wird auf die Kommunikation in Unternehmen eingegangen. Hierbei wird anfangs der Fokus auf die Grundmodelle der Kommunikation gelegt und im Weiteren anhand der Praxis erläutert, kritisch betrachtet und Verbesserungsvorschläge gemacht.

2 Wichtigste Motivationstheorien nach Maslow und Herzberg

Im Folgenden soll auf zwei der wichtigsten Motivationstheorien, von Maslow und Herzberg, eingegangen werden. Im ersten Schritt wird das Konzept und die Theorie erläutert und im zweiten Schritt ein Blick auf die Praxis und die Relevanz in Unternehmen geworfen.

2.1 Motivationskonzept nach Abraham Harold Maslow (1943)

Maslow war ein Psychologe, der sich mit den Bedürfnissen des Menschen auseinandergesetzt hat. Seine Motivationstheorie „Maslow'sche Bedürfnispyramide“ zählt zu den bekanntesten und bedeutendsten seiner Art. Hierbei teilt er eine Pyramide in fünf Kategorien, wobei die unteren vier als Defizitbedürfnisse und die obere Kategorie als Bedürfnisse des Seins oder Wachstumsbedürfnisse zusammengefasst werden können (siehe Abbildung 1). Beginnend bei der untersten

Kategorie baut sich die Pyramide nach psychologischen Bedürfnissen, Bedürfnissen nach Sicherheit, Zugehörigkeit, Wertschätzung und Selbstverwirklichung auf. Eine höhere Kategorie kann jedoch nur erreicht werden, wenn die momentane Kategorie befriedigt ist. Psychologische Grundbedürfnisse stellen beispielsweise Nahrung, Wärme Schlaf oder Sexualität dar. Werden diese Bedürfnisse eines Individuums erfüllt, so steigt der Anspruch an Bedürfnissen und fokussiert sich nun auf die Sicherheit. Unter die Kategorie Sicherheitsbedürfnisse fallen zum Beispiel die Vorsorge, Freiheit von Bedrohung und Existenznot oder auch die Daseinssicherung. Wiederrum eine Stufe höher befinden sich die Sozialen Bedürfnisse, wie der Zugehörigkeit, Liebe oder Freundschaft. Ist dieses Niveau erreicht und befriedigt, so strebt der Mensch nach Anerkennung in Form von Wertschätzung, Aufmerksamkeit oder Ansehen.



Abbildung 1: Bedürfnispyramide nach Maslow [1]

Die letzte Stufe nennt sich Selbstverwirklichung, wobei sich hier das Individuum vollends auf die Entwicklung der eigenen Person, Selbstrealisierung des eigenen Potentials oder die Entwicklung der eigenen Person konzentrieren kann. Werden zuvor erreichte Bedürfnisse nicht mehr erfüllt (z.B. Sicherheit), dann kann der Mensch auf der Bedürfnispyramide zurückfallen. Die Motivation nach Maslow besteht nach seinem System darin, dass jedes Individuum versucht die Bedürfnispyramide

hinauf zu klettern und alles daran setzen wird, neue Bedürfnisse zu erfüllen und so die allgemeine Zufriedenheit zu steigern. [1]

2.2 Relevanz und praktische Beispiele der Maslow'schen Bedürfnispyramide in Unternehmen

Die Motivationstheorie von Maslow ist vor allem in Unternehmen nicht zu vernachlässigen. Eine Führungskraft kann heutzutage nicht mehr nur auf die Ziele des Unternehmens achten, sondern muss zudem bestimmte Bedürfnisse der Mitarbeiter mit einbeziehen. Werden bestimmte Bedürfnisse der Mitarbeiter nicht erfüllt, so sinkt die Motivation und diese fallen ab hinsichtlich der Bedürfnispyramide. Ein Mitarbeiter kann erst dann sein volles Potential ausschöpfen und seine dementsprechende Leistung bringen, wenn alle Defizitbedürfnisse erfüllt werden. Das Thema Sicherheit wird in den meisten Firmen gut erfüllt, werden jedoch Aspekte wie das Bedürfnis nach Zugehörigkeit oder Wertschätzung betrachtet, so werden diese meist außer Acht gelassen. Führungskräfte reagieren oft sofort mit Drohungen wie „Wir müssen Sie kündigen, wenn Sie so weitermachen“, anstatt zuerst ein Gespräch zu suchen und die Ursachen der Demotivation zu klären. Die Sicherheit des Arbeitsplatzes des Mitarbeiters in Frage zu stellen, kann zu vermehrter Demotivation und sogar Depression führen. Im Allgemeinen darf jedoch die Führungskraft selbst ihre Bedürfnisse nicht vernachlässigen, da sie nur dann auf die Bedürfnisse anderer eingehen kann und diese motiviert. Die Bedürfnisse für eine Führungskraft lassen sich jedoch nicht pauschalisieren und müssen von dieser individuell gefunden werden. Es gibt Personen, welche fokussierter auf die Anerkennung sind und andere streben nach einer höchstmöglichen Sicherheit.

2.3 Motivationskonzept nach Frederick Herzberg (1959)

Eine weitere wichtige Motivationstheorie wurde von Frederick Herzberg aufgestellt, der die Grundbedürfnisse des Menschen in zwei Kategorien einteilt, den Hygienefaktoren und den Motivationsfaktoren. Zu den Hygienefaktoren zählen solche, die in einem nicht befriedigten Maße zu Unzufriedenheit führen, jedoch

keinen Leistungsanreiz oder langfristige Motivation auslösen können (siehe Abbildung 2).

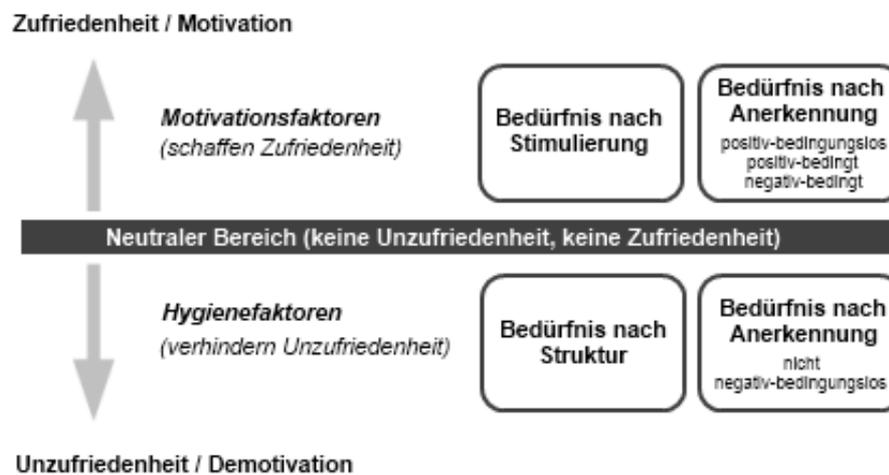


Abbildung 2: Motivationstheorie nach Herzberg [2]

Faktoren die zu dieser Kategorie zählen und in einem Unternehmen eine Rolle spielen, sind beispielsweise eine klare Betriebspolitik und Unternehmensrichtlinien, die Entgeltgestaltung, die Sozialleistungen, die Sicherheit, das Betriebsklima und betriebliche Arbeitsbedingungen. Zwischenmenschliche Beziehungen und die Führungskraft bzw. das Führungsverhalten dürfen hierbei nicht vergessen werden. Motivatoren hingegen sind individuell angepasste Bedürfnisse des Mitarbeiters. Werden diese befriedigt, so wird der Mitarbeiter auf lange Sicht bessere Leistung bringen und motivierter sein. Faktoren die hier eine entscheidende Rolle spielen, sind Verantwortung zu bekommen, Anerkennung für bestimmte Leistungen, berufliche Entwicklung, Fortschritt hinsichtlich fachlicher Weiterbildung oder andere sichtbare Resultate und Erfolge. Besonders eine interessante Tätigkeit mit anspruchsvollen Aufgaben, die selbstständig zu lösen sind, können hier die Motivation von Mitarbeitern auf lange Sicht konstant auf einem hohen Niveau halten. [2]

2.4 Relevanz und praktische Beispiele der

Motivationstheorie nach Herzberg in Unternehmen

Der häufigste Mythos Gehalt sei ein Motivationsfaktor verdeutlicht am Besten einen Teil der Hygienefaktoren. Richtig ist hingegen schon, dass das Gehalt ein gewisses

Level haben muss (z.B. mindestens Kollektivvertrag), da es sonst sehr schnell zu Unzufriedenheit führt. Das beste Beispiel sind hierbei schon langjährige Mitarbeiter, welche sehr hohe Löhne bekommen, jedoch nicht die nötige Anerkennung erhalten oder auch mit der Art der Tätigkeit unglücklich sind. Andere Faktoren wie Arbeitsbedingungen spielen zudem eine Rolle. Hat eine Firma im Hochsommer keine Klimaanlage und das Büro erhitzt sich auf über 30 Grad, dann ist die Arbeitsmoral sehr niedrig. Eine intakte Klimaanlage führt zu zufriedenen Mitarbeitern, welche dadurch jedoch nicht motiviert werden, da Hygienefaktoren Grundvoraussetzungen darstellen und meist vorausgesetzt werden. Ein autoritärer Führungsstil im Befehlstone kann ebenfalls Personen vor den Kopf stoßen, welche dann aus Trotz für Arbeiten beispielsweise länger brauchen oder häufiger krank sind.

Wenn Personen mit der Arbeit zufrieden sind, interessante Aufgaben innehaben und sich mit der Arbeit identifizieren können, dann steigt die Motivation an und kann sogar das erwartete Leistungsniveau übertreffen. Persönlich ist mir dies zum Beispiel bei einem großen Skihersteller aufgefallen, bei dem die Mitarbeiter nach einem langen Arbeitstag abends oder am Wochenende noch privat dem Skisport nachgegangen sind und sich auch hier Gedanken über Verbesserungspotentiale gemacht haben. Ein Skihersteller ist zum Thema Motivationsfaktoren meiner Meinung nach ein prädestiniertes Beispiel, da die Mitarbeiter die Produkte an denen sie teilhaben selbst testen und anfassen können. Zudem sponsert die Firma Athleten, die bei einem Erfolg die größte Anerkennung für das Entwicklerteam, aber auch alle anderen Mitarbeiter ist. Natürlich ist dies nicht bei allen Firmen so einfach, jedoch könnte das Resultat von Firmen viel öfters Mitarbeitern aufgezeigt werden, um ihnen den Sinn ihrer Tätigkeit aufzuweisen. Ich habe bereits als Aushilfskraft in mehreren Unternehmen gearbeitet und es ist meiner Meinung nach erschreckend, wie wenig die Unternehmensziele, -problem und Erfolge an die Mitarbeiter kommuniziert werden. Das Wohl der Firma ist im Sinne jedes Mitarbeiters, da der Arbeitsplatz vom Fortbestehen abhängig ist. Natürlich muss die Kommunikation des Unternehmens an die Mitarbeiter auf verständlicher Basis stattfinden. Hier den Erfolg mit Kennzahlen (RoI, RoE, Ebit) darzustellen, wird nicht funktionieren. Ein wichtiger Motivationsfaktor ist jedoch nicht nur Anerkennung für vergangene Tätigkeiten zu erhalten, sondern Ziele für die Zukunft zu schaffen. Den Mitarbeitern bestimmte

Verantwortungsbereiche zu überlassen in denen sie selbstständig Arbeiten können, zeigt einerseits Vertrauen und die Mitarbeiter fühlen sich wichtig in dem was sie tun. Auf lange Sicht sollten zudem Aufstiegsmöglichkeiten bzw. Aus- und Weiterbildungen geboten werden, um auf die individuellen Bedürfnisse der Mitarbeiter eingehen zu können und eine gewisse Entfaltungsmöglichkeit zu bieten.

3 Kommunikationsmodelle

Im zweiten großen Abschnitt wird zuerst auf die bekanntesten Kommunikationsmodelle eingegangen. Im Weiteren werden Fälle aus der Praxis genannt, die Relevanz verdeutlicht und Verbesserungsvorschläge gemacht.

3.1 Kommunikationsmodell nach Shannon und Weaver (1940)

Eines der bedeutendsten Modelle für die Veranschaulichung der Kommunikation stammt von dem Mathematiker Claude E. Shannon und dem Telekommunikationsspezialisten Warren Weaver. Dieses nennt sich „Sender-Empfänger Modell“ und wurde in erster Linie als technische Basis für die Optimierung der Kommunikation mit Hilfe binärischer mathematischer Modelle entwickelt (siehe Abbildung 3). Als Ausgangspunkt dieses Kommunikationsprozesses dient eine Informationsquelle, welche eine Nachricht wählt und diese mit Hilfe eines Sendegerätes (Kodierer) als Signal übermittelt. Ein spezieller Kanal stellt den Überträger dar, welcher jedoch die Nachricht durch bestimmte Störungen (z.B. Rauschen) beeinflussen kann. Bevor der Adressat das Signal erhält, entschlüsselt ein Kodierer dieses und wandelt es in die ursprüngliche Nachricht um.

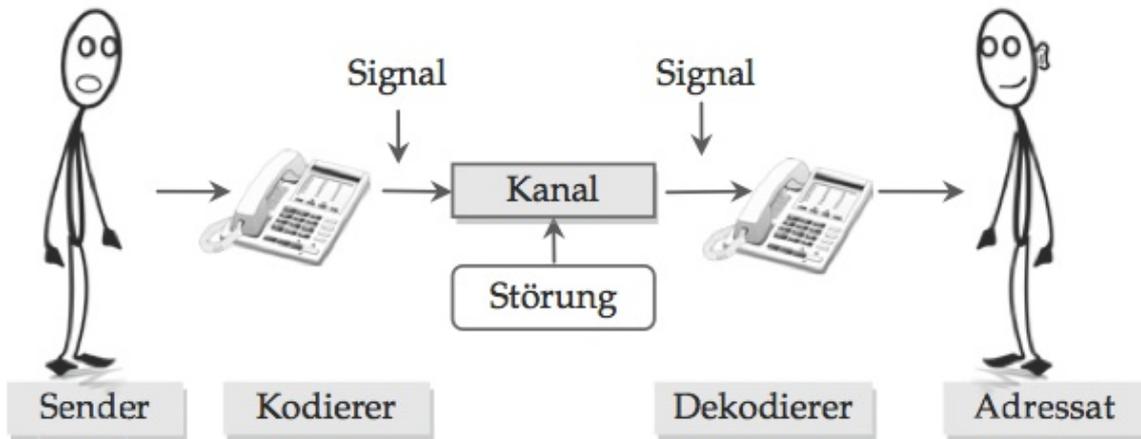


Abbildung 3: Sender-Empfänger Modell nach Shannon und Weaver [3]

Als ideales Beispiel kann hier ein normales Gespräch zwischen zwei Menschen gewählt werden. Die Quelle der Nachricht ist hierbei das Gehirn, welches über die Stimmbänder (Sender) und den dadurch resultierenden Schalldruck (Signal) die Nachricht über die Luft (Kanal) übertragen. Zu beachten sind auch hier die Einflüsse externer Störquellen wie z.B. Lärm durch Autos oder Rauschen bei einem Telefongespräch. Damit der Adressat die Nachricht entschlüsseln kann, muss dieser aufmerksam zuhören und die selbe Sprache sprechen. Erst wenn diese Faktoren erfüllt sind, kann der Adressat die Informationen der Nachricht aufnehmen und eine Rückinformation geben, welche auch non-verbal über Gestik und Mimik erfolgen kann. [3]

3.2 Kommunikationsmodell nach Schulz von Thun (2000)

Das Kommunikationsmodell von Schulz von Thun basiert auf Ideen von Watzlawick (1969) und Bühler (1934) und zielt darauf ab, eine Kommunikation stets aus vier Perspektiven zu betrachten (siehe Abbildung 4). Diese werden nicht nur seitens der Nachricht („vier Schnäbel“) eingeteilt, sondern zudem seitens des Empfängers („vier Ohren“). [3]

An erster Stelle gibt es den Sachinhalt, welcher rein sachliche Informationen enthält. Der Teil Selbstoffenbarung einer Nachricht bringt Aspekte des Senders zum Vorschein, wie beispielsweise einer gewollten Selbstdarstellung (z.B. Experte auf einem Gebiet) oder einer ungewollten Selbstenthüllung (z.B. Nervosität in der

Stimme). Die Beziehungsaussage gibt Hinweise wie der Sender zum Empfänger steht oder über diesen denkt, was sich positiv oder negativ äußern kann („Das hätte ich mir auch denken können, dass du wieder zu spät kommst“). Der letzte Aspekt einer Nachricht ist der Appell, da eine Nachricht in der Regel in eine bestimmte Intuition beinhaltet, wie beispielsweise eine Aufforderung etwas zu tun oder zu unterlassen oder über etwas bestimmtes nachzudenken und ein Feedback zu geben.

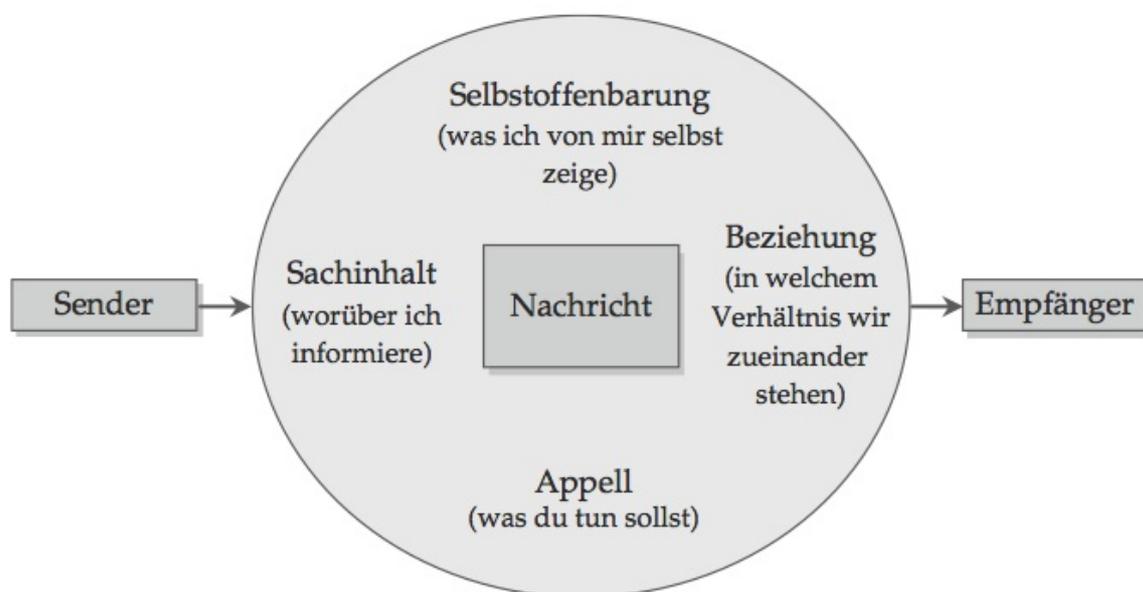


Abbildung 4: Die vier Perspektiven einer Nachricht nach Schulz von Thun [3]

Ob jedoch die Nachricht in jeder Perspektive so verstanden wird, wie es der Sender gedacht hat, hängt von der Perspektive des Empfängers ab. Hier lässt sich die Aufnahme einer Nachricht in das Sachohr (Wie ist der Sachverhalt zu verstehen?), das Selbstoffenbahrungsohr (Was für eine Person ist das?), das Beziehungsohr (Wie redet sie mit mir? Wen glaubt sie, vor sich zu haben?) und das Appellohr (Was soll ich tun, denken, fühlen?). [3]

Stimmt die Perspektive der Nachricht nicht mit dem gehörten Ohr (Appell – Appellohr) überein, so kann dies schnell zu Missverständnissen führen. Eine Aussage wie beispielsweise „es ist wirklich kalt hier“, kann beim Empfänger sachlich aufgenommen werden („ihr ist kalt“), als Selbstoffenbarung („sie ist aber sehr

empfindlich“), mit dem Beziehungsohr („sie meint ich kümmere mich nicht darum, dass ihr warm ist“) oder als Appell („ich soll die Heizung aufdrehen“).

4 Kommunikation in Unternehmen

Die Kommunikation in Unternehmen ist ein entscheidender Faktor um Mitarbeiter über Unternehmensziele- und erfolge zu informieren. Dazu gehört jedoch auch die Kommunikation zwischen den Abteilungen und zwischen Führungskraft und Mitarbeitern. Im Folgenden soll zuerst auf die Kommunikation zwischen Führungskraft und Mitarbeiter eingegangen, Beispiele aus der Praxis dargestellt und Verbesserungsmöglichkeiten aufgezeigt werden. Im Weiteren wird der Fokus auf die allgemeine Kommunikation in Unternehmen gelegt, analysiert und auch hier Potentiale und Verbesserungsmöglichkeiten erläutert.

4.1 Kommunikation zwischen Führungskraft und Mitarbeiter

Allzu oft wird ein Mitarbeiter in eine Führungsrolle gesteckt, da er bereits lange Zeit in einer Firma ist und eine hohe fachliche Kompetenz aufweist. Völlig außer Acht werden hier die Anforderungen gelassen, die eine Führungskraft mitbringen muss. Fachlich kompetent sein oder ein Team von mehreren Personen effizient führen zu können, sind absolut verschiedene Dinge. So wie ein Konstrukteur auf dem Gebiet CAD und mechanische Berechnungen fit sein muss, braucht eine Führungskraft das nötige Know-How und die nötigen Soft Skills um eine Gruppe zu motivieren, mit dieser zu kommunizieren und diese zu leiten. Wird eine Mitarbeiter zu einer Führungskraft ernannt, obwohl er sich in diesem Aufgabenfeld nicht Wohl fühlt, so fällt dieser auf der Bedürfnispyramide nach Maslow ab. Wie schon im Kapitel Motivation erläutert, kann nur eine Person die selbst ihre Bedürfnisse erfüllt hat, Mitarbeiter zu motivieren selbst ihre Selbstverwirklichung zu verfolgen.

Ein entscheidender Faktor für gute Führung ist eine produktive Kommunikation mit den Mitarbeitern. Einige wichtige Aspekte dieser Kommunikation sind hier aktuelle Informationen über Projekte oder Aufgaben auszutauschen, Anweisungen zu geben, Konflikte zu lösen. Grundlegend können vier Arten von Gesprächen zwischen

Führungskraft und Mitarbeitern unterschieden werden (siehe Abbildung 5). Die erste Art ist das anlassbezogene Gespräch mit einem Teammitglied. Hier wird vor allem auf aktuelle Aufgaben und Projekte eingegangen. Diese Gespräche können jederzeit und spontan stattfinden. Das Problem seitens der Führungskraft ist hierbei nicht das wesentliche und strategische Ziel aus den Augen zu verlieren. Die zweite Art nennt sich Mitarbeiterbesprechung und findet meist regelmäßig statt (täglich, wöchentlich). Themen dieser Gesprächsform sind Konflikte, aktuelle Informationen zu Projekte, dem Unternehmen oder der Abteilung. Beide Parteien bereiten sich auf dieses Gespräch vor und versuchen gemeinsam eine Lösung zu finden. Eine dritte Gesprächsart gehört zum Coaching bzw. Training von Mitarbeitern.



Abbildung 5: Die vier Gesprächsarten zwischen Führungskraft und Mitarbeitern [5]

Bei dieser Form sollen vor allem Defizite im fachlichen oder persönlichen Bereich durch die Führungskraft behoben werden. Die Führungskraft delegiert jedoch nicht direkt die Aufgaben, sondern fungiert mehr als Berater. Als vierte und besonders wichtige Gesprächsform gilt das standardisierte Mitarbeitergespräch. Dies findet im Normalfall einmal jährlich statt. Bei dieser Form wird meist zuerst ein Blick auf das

vergangene Jahr und Aufgaben geworfen und über die aktuelle Situation des Mitarbeiters geredet. Der Vorteil dieses Gespräches ist die Möglichkeit sich gegenseitig Feedback zu geben und über kommende, langfristige Ziele zu diskutieren. [5]

Ich halte das standardisierte Mitarbeitergespräch für das Wichtigste von allen, da hier individuell auf den Mitarbeiter und seine Leistung/Bedürfnisse eingegangen werden kann. Dies ist genau der Punkt den Maslow mit seiner Bedürfnispyramide ansprechen wollte, da die Selbstverwirklichung und somit die höchste Form der Motivation individuell auf den Mitarbeiter abgestimmt werden muss. Dieses jährliche Gespräch gibt hier die Möglichkeit genau dies zu tun. Hier können Probleme angesprochen werden, die im normalen Alltag versucht werden zu verdrängen oder die sich über das letzte Jahr aufgestaut haben. Allein schon durch das Zuhören wird dem Mitarbeiter eine gewisse Wertschätzung gezeigt, woraus die Führungskraft Informationen über die individuellen Bedürfnisse des Mitarbeiters erhält und gemeinsam mit diesem die kommenden Ziele (Weiterbildung, neue Aufgabengebiete) optimal abstimmen kann.

Meine Erfahrung hat gezeigt, dass viele, rein fachlich qualifizierte Führungskräfte zu wenig Wert auf Aspekte wie Motivation und Kommunikation der Mitarbeiter legen. Das Resultat einer zuvor beschriebenen Führungskraft, ist nicht nur der Verlust eines fachlich kompetenten Mitarbeiters. Im schlimmsten Fall wird dadurch die gesamte Abteilung negativ beeinflusst. Meiner Meinung nach sind die besten Führungskräfte Generalisten, da sie sich in jede Position (z.B. Konstrukteur, Designer, Programmierer) hinein versetzen können und deren individuelle Bedürfnisse besser erkennen und verstehen können. Personen, welche zuvor noch nichts über Führungsarbeit gelernt haben, stellen bewährte Praktiken wie beispielsweise das Mitarbeitergespräch und deren Sinn oftmals sogar in Frage oder sehen sie als unnötigen Aufwand. Eine Weiterbildung in dieser Hinsicht kann dies vielleicht verhindern und so auch aus einer rein fachlich kompetenten Person eine gute Führungskraft machen.

4.2 Allgemeine Kommunikation in Unternehmen – Stand und Potentiale

Corporate Identity, Leitbild, Unternehmensziele – das sind alles Schlagworte die eine große Rolle im Top-Management spielen. In den wenigstens Firmen in denen ich bereits gearbeitet habe, wird dies jedoch an die Mitarbeiter effektiv weitergegeben. Es wirkt oftmals mehr wie ein Marketing-Muss, als wirklich effektives Instrument um alle Mitarbeiter in die selbe Richtung zu leiten, angesehen. Was ist der Zweck wenn nach außen hin „Qualitätsführer“ als Ziel beworben wird, jedoch bei der Produktentwicklung eher versucht wird den Marktpreis mit billigen Material zu schlagen? Auf Dauer kann so etwas nicht gut gehen, vor allem nicht in einer Zeit, in der die Welt mehr vernetzt ist denn je. Ein Produktfehler bei einem Mountainbike der aufgrund technischen Versagens zum Tod eines Sportlers führt oder ein Stück Plastik in einem Schokoriegel, wird heutzutage so schnell verbreitet und empfängt so viele Menschen wie nie zuvor. Das ist das Problem, wieso vermehrt Menschen das Vertrauen in die großen Unternehmen verlieren. Transparente Firmen gewinnen dahingegen konstant an Zuspruch wie beispielsweise das Unternehmen Fairphone B.V., welche durch eine komplette Transparenz aller Produktkomponenten eines Smartphones und den fairen Herstellungsprozess punkten kann. Aufgedeckte Skandale zerstören ganze Unternehmen oder beschädigen dies spürbar, wie dies am Abgasskandal von Volkswagen zu sehen war. Dies ist der Grund warum ich die Kommunikation in Unternehmen von entscheidender Bedeutung sehe. Es ist ein Unterschied, ob die Qualität und die umweltfreundliche Produktion in der Corporate Identity niedergeschrieben ist oder ob dies auch an die Mitarbeiter kommuniziert wurde. Die Welt ist mittlerweile mehr vernetzt den je, wenn jedoch Mitarbeiter Probleme oder Erfolge der eigenen Firma zuerst über die Medien erfahren, als über interne Kommunikation, dann läuft meiner meinen nach etwas falsch. E-Mail als einzige Kommunikationsform in großen Unternehmen halte ich hier zudem für falsch, da meiner Erfahrung nach die Posteingänge von vielen Mitarbeitern überlaufen und viele aus Trotz Nachrichten, bei denen sie nur auf „CC“ (Carbon Copy) gesetzt sind, automatisch löschen. Schaffen es Unternehmen in Zukunft nicht auf effektive Kommunikationsmethoden umzusteigen, dann rudern die Mitarbeiter unter

umständen in verschiedene Richtungen und das Boot (Unternehmen) erreicht nicht sein Ziel.

5 Zusammenfassung und Blick in die Zukunft

Das erste Kapitel beschäftigt sich mit der Motivation und das Zweite mit der Kommunikation in Unternehmen. Für mich sind dies jedoch nicht zwei zu trennende Themen. Die Kommunikation in Unternehmen ist meiner Meinung nach ein sehr entscheidender Faktor wie motiviert die Mitarbeiter sind. Die Strategie für das Unternehmen wird von oben vorgegeben, wenn jedoch das Leitbild oder die Strategie nicht bis zum Mitarbeiter in ausreichendem Maße kommuniziert wird, kann dies nicht gelingen. Die Ziele des Unternehmens stehen an erster Stelle, hören die Führungskräfte jedoch den Mitarbeitern nicht zu und werden die individuellen Bedürfnisse des Einzelnen komplett außer Acht gelassen, so kommt es auf kurze oder lange Sicht zu einer Resignation der Mitarbeiter. Dies passiert in sehr vielen Firmen, da nicht umsonst die Rate der „inneren Kündigung“ bei über 60 Prozent und die Quote der wirklich motivierten Mitarbeitern bei nur etwa 11 Prozent liegt. [5]

6 Literaturverzeichnis

[1] George Boeree, *Personality Theories*. Shippensburg University, USA, 2006.

[2] Bruno Meduri, *Verhaltensökonomie Humankapitalsystem I.*: FH Düsseldorf, 2014.

[3] Jürg Bölliger. (2010) Herzberg und Transaktionsanalyse. [Online]. <http://www.juergbolliger.ch/herzberg-und-transaktionsanalyse/>

[4] J Röhner and A Schütz, *Psychologie der Kommunikation*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, 2012.

[5] Daniel Leutgeb, "Europäischer Wirtschaftsführerschein," *FH Technikum Wien*, 2015.

[6] Sabine Hockling, "Innerlich bereits gekündigt," *Zeit Online*, Februar 2011.