

Miteinander reden



Foto: fotolia

Mit Kommunikation zu mehr Erfolg: „Unternehmen, mit denen wir gearbeitet haben, konnten ihren Umsatz durch eine **Optimierung der Kommunikationsstrukturen** um 20 bis 80 Prozent steigern“, sagen Anika Ruß und Tanja Schroeter, Kommunikations-Expertinnen aus Bremen. Nachfolgend geben sie Tipps, welche Gespräche mit Kollegen und Mitarbeitern wann wirklich sinnvoll sind – und mit einem Ergebnis abschließen.

Der betriebliche Alltag besteht zu 60 Prozent aus Kommunikation: Da sind Absprachen zu machen, Lieferanten zu treffen, Mitarbeiter und Azubis anzuleiten. Dazu kommen Telefongespräche, Bestellungen, auf Beschwerden muss eingegangen werden und nicht zuletzt führt man den ganzen Tag Kundengespräche.

Häufig findet Kommunikation unvorbereitet und nebenher statt. Um Kommunikation effektiv zu nutzen, sollte man wichtige Gespräche vorbereiten.

Tür- und Angelgespräche

Dies ist die Gesprächsform, die im Alltag am häufigsten vorkommt. Man trifft sich am Verkaufstresen und kann zwischen zwei Kunden ein Anliegen loswerden.

Positive Aspekte und Einsatzbereich:

Bei den Tür- und Angelgesprächen werden die kurzen Wege genutzt und der enge zeitliche Rahmen berücksichtigt. Sie sind zeitnah und es ist eine direkte Reakti-

on auf das Gesagte möglich. Sie passen zu Anmerkungen und Anweisungen, mit denen das Gegenüber bereits etwas anfangen kann.

Was es zu beachten gilt:

Auch wenn etwas mal eben zwischendurch besprochen wird, sollte also darauf geachtet werden, dass beiden klar ist, was aus der Absprache folgt – ob es noch offene Fragen gibt, alles ausreichend geklärt wurde oder ein extra Gesprächstermin vereinbart werden sollte. Je mehr geklärt und abgesprochen ist, umso besser.

Für welche Anliegen Tür- und Angelgespräche nicht geeignet sind:

Diese Gesprächsform sollten Sie so weit wie möglich reduzieren. Es ist nicht einfach, zwischen Tür und Angel ein konzentriertes Gespräch zu führen und dabei an alles Notwendige zu denken. Besser ist es – selbst für kleine Anliegen, die in Kürze geklärt werden können –, sich kurz zu verabreden. Bestimmte Themen sollten

Gesprächsstruktur

- Anliegen/Thema vortragen
- begründen, warum dieses Thema besprochen werden muss und
- eventuell ein Beispiel, eine Begebenheit erzählen, die dazu geführt hat, dass dieses Thema Beachtung finden muss
- das Anliegen besprechen, diskutieren, Ideen dazu austauschen
- Fazit und Ergebnis: Was folgt daraus? Welche Aufgaben ergeben sich? Wer übernimmt was?

gar nicht zwischen Tür und Angel besprochen werden wie komplexe Inhalte, Kritik und Wichtiges.

Vieraugengespräche

Sie finden statt, sobald Sie sich mit einer Person für ein Gespräch zurückziehen. Der Rückzug signalisiert die Bedeutung des Gesprächs und ermöglicht eine Konzentration auf das Thema.

Positive Aspekte und Einsatzbereich:

Im Gegensatz zum Tür- und Angelgespräch haben Sie hier die Möglichkeit, eine konzentrierte Atmosphäre zu schaffen. Sie können sich die Zeit nehmen, die Sie brauchen, um zu einem befriedigenden Ergebnis zu kommen. Vieraugengespräche können gut terminiert, geplant und vorbereitet werden.

Für welche Anliegen Vieraugengespräche nicht geeignet sind:

Sobald mehr Personen thematisch involviert sind, ist es wichtig, ein Gespräch mit allen zu führen.

Teamsitzungen

Sie finden in der Regel einmal wöchentlich statt. Der zeitliche Umfang ist etwa eine Stunde oder kürzer.

Positive Aspekte und Einsatzbereich:

Es gibt einen festen Rahmen, in dem Anstehendes besprochen werden kann. Selbst wenn vordergründig nichts ansteht, findet das Treffen statt. Damit wird die Wichtigkeit und Bedeutung dieses Kommunikationsrahmens signalisiert. Wenn spezielle Aufgaben anstehen, können Zuständigkeiten festgelegt werden. Es kann eine Struktur für die kommende Woche besprochen und sich darauf geeinigt werden.

Was es zu beachten gilt:

Teamsitzungen müssen etabliert werden und sie müssen konsequent regelmäßig stattfinden. Wir kennen Betriebe, in denen die Teamsitzung alles andere als produktiv ist. Dort redet die Leitung, der Rest des Teams nickt alles ab. Das ist keine wahre Kommunikation, da kein Dialog stattfindet und dann ist die Teamsitzung auch nicht effektiv. Dafür muss es Regeln geben und die tatsächliche Bereitschaft, dass alle Teammitglieder ihre Anliegen und Ideen mit einbringen.

Für welche Anliegen Teamsitzungen nicht geeignet sind:

Für alle spontanen, kurzfristigen und brisanten Dinge ist es nicht gut, bis zur nächsten Teamsitzung zu war-

ten. Wenn es zum Beispiel einen Konflikt gibt, ist es wichtig, zeitnah ein kurzfristiges Gespräch mit allen Beteiligten einzuräumen. Auch bei Kundenbeschwerden ist es wichtig, schnell zu reagieren und nicht bis zu einer gemeinsamen Sitzung zu warten. Auch gibt es Themen, die nicht in der ganzen Gruppe besprochen werden sollten – wenn es zum Beispiel um persönliche Belange eines Mitarbeiters geht oder auch bei Kritik.

Mitarbeitergespräche

Sie sollten einmal im Jahr oder halbjährlich geführt werden. Ein Mitarbeitergespräch ist dafür da, gemeinsam zu schauen, wie der Stand des Mitarbeiters ist und welche Weiterentwicklungsmöglichkeiten es gibt.

Positive Aspekte:

Sie bieten die Möglichkeit eines Austauschs. Im Gespräch wird deutlich, wie der Mitarbeiter sich einschätzt, ob er zufrieden ist und in welchen Bereichen er eine Weiterentwicklung für sich sieht. Es gibt die Möglichkeit eines Feedbacks und auch die Chance, über ein wahres Interesse den Mitarbeiter zu motivieren. Auch bei einer kleineren Mitarbeiterschaft ist es wertvoll, sich Zeit für diese Form des Austauschs zu nehmen.

Was es zu beachten gilt:

Auch Mitarbeitergespräche müssen etabliert und dann konsequent und regelmäßig umgesetzt werden. Sie sollten von beiden Seiten aus nie unvorbereitet geführt werden, Termine müssen rechtzeitig kommuniziert werden. Der Mitarbeiter sollte die Möglichkeit bekommen, sich zum Beispiel anhand eines Fragen- oder Themenkatalogs auf das Gespräch einzustellen. Mitarbeitergespräche sind Vieraugengespräche.

Für welche Anliegen Mitarbeitergespräche nicht geeignet sind:

Da Mitarbeitergespräche nur ein oder zwei Mal im Jahr stattfinden ersetzen sie nicht die tagtägliche Kommunikation. Bitte sammeln Sie nicht sowohl schlechte als auch positive Erfahrungen und konfrontieren die Mitarbeiter erst in ihrem Jahresgespräch. Dann verwandelt sich ein Mitarbeitergespräch in ein Schreckensszenario. Auch hier gilt: Lob und Kritik sollten zeitnah gegeben werden.

Anika Ruß/Tanja Schroeter

Im nächsten Heft: Kunden binden mit erfolgreichem Beschwerdemanagement

Die Kommunikations-Profis



Seit 2003 begleiten **Anika Ruß** und **Tanja Schroeter** mit ihrem Bremer Unternehmen Gecko – Agentur für innere Angelegenheiten Menschen in beruflicher Veränderung. Gecko stellt den

Menschen in den Mittelpunkt, denn nur wenn der sich gut und gestärkt fühlt, kann er in seiner Arbeit erfolgreich sein. Das Angebot der Agentur Gecko richtet sich an kleine und mittelständische Betriebe sowie Einzelunternehmungen. In florist geben sie in diesem Jahr monatlich wertvolle Tipps für den Betriebsalltag. www.gecko-bremen.de