



Kommunikationsdruck in Betrieben

„Wir ertrinken in Informationen und hungern nach Wissen“

Unser Alltag wird immer schneller...

- ▶ **40% der ÖsterreicherInnen geben an, unter Stress zu leiden.**
- ▶ **Etwa die Hälfte der Krankenstandstage sind auf Stress zurückzuführen.**

Stress – Was ist das?

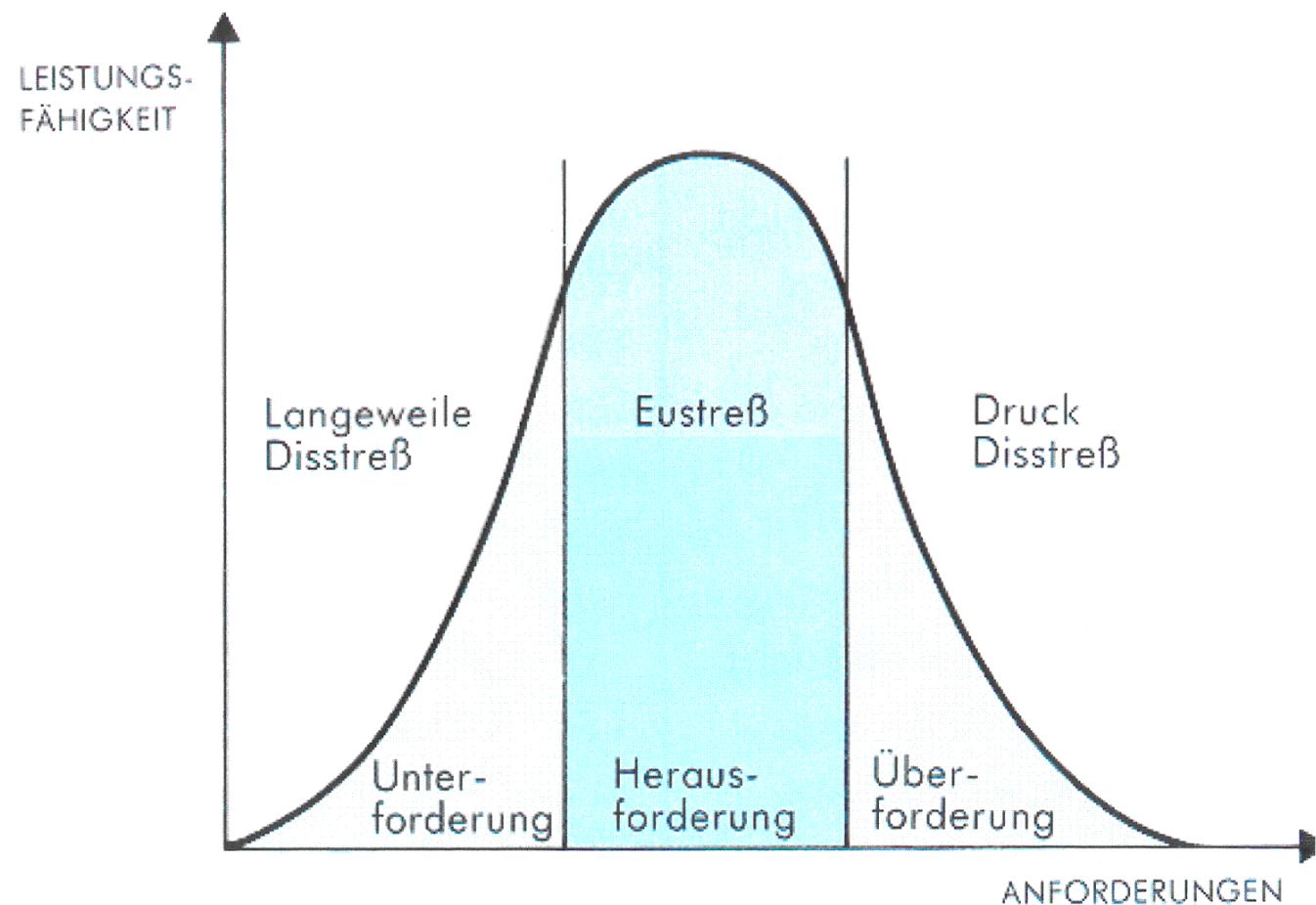
Natürliche Reaktion des Organismus

- ☞ auf Gefahr
- ☞ besondere Anforderung

Reaktion äußert sich

- ☞ körperlich
- ☞ im Erleben
- ☞ im Verhalten

Stressoren =
Belastungen, die beim Menschen Stress auslösen



Wann entsteht Stress?

Psychische Belastung



Individuelle Voraussetzungen



Psychische Beanspruchung

(unmittelbare Auswirkung der Belastung)



Anregung



Beeinträchtigung

- Müdigkeit
- Stress



Langfristige Folgen

Stressoren am Arbeitsplatz betreffend Kommunikation

Soziale Umgebung

Informationsmangel

Arbeitsaufgabe

**Unterbrechungen /
Erreichbarkeit
Informationsüberlastung**

Mitarbeitenden-kommunikation

- ▶ Alle kommunikativen und informativen Vorgänge zwischen Mitgliedern des Unternehmens und der Organisation
- ▶ Wechselseitiger aktiver Austausch der Beteiligten
 - nutzt der...
 - ☞ Orientierung und Information
 - ☞ Identifikation
 - ☞ Anordnung und Anweisung

Planungsprozess Kommunikation

- ▶ **Situationsanalyse**
 - ☞ **Strukturen und Prozessabläufe in der Betriebsorganisation**
 - ☞ **Eingesetzte Kommunikationsinstrumente?**
 - ☞ **Informationsbedürfnisse der Mitarbeitenden?**

Planungsprozess Kommunikation

► Zielgruppendifferenzierung

☞ **Nicht für alle Mitarbeitende ist alles relevant!**

☞ **Interne Differenzierung**

- Führungsfunktion
- Fachliche Position
- Region/Standort
- Spezialgruppen (neue MA, Auszubildende...)

Planungsprozess Kommunikation

► **Inhalte und Themen der Kommunikation**

Die Themen, die MA am meisten interessieren:

- ☞ **Arbeitsplatzsicherheit**
- ☞ **Wirtschaftslage des
Unternehmens**
- ☞ **Entlohnung**
- ☞ **Beschäftigungslage**

Planungsprozess Kommunikation

► **Makrothemen: mit indirekt persönlichem Bezug**

- Altersteilzeitregelungen
- Private Altersvorsorgen
- Staatliche-rechtliche Fragen
- Gesamtwirtschaftliche Fragen
- Branchenfragen
- Gesamtunternehmens-/Konzernfragen
- Standortfragen

► **Mikrothemen: mit direkt persönlichem Bezug**

- Abteilungs-/Teamfragen
- Arbeitsplatzfragen
- Persönliche Fragen

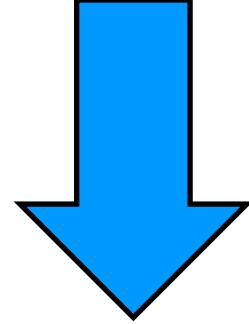
Je persönlicher Beschäftigte betroffen sind, desto persönlicher sollte auch der Kommunikationsweg sein (direktes Gespräch).

Auswahl der Instrumente

Dimension	Ausprägung		
Informationsfluss	Abwärts	Aufwärts	Horizontal
Richtung	Einseitig	Zweiseitig/dialogisch	
Form	Schriftlich	Mündlich	Elektronisch
Zielgruppengröße	Einzelperson	Gruppe	Gesamtbelegschaft
Inhalt	Makrothemen	Mikrothemen	
Formalisierungsgrad	Formell	Informell	
Zeitlicher Einsatz	Einmalig	Unregelmäßig	regelmäßig

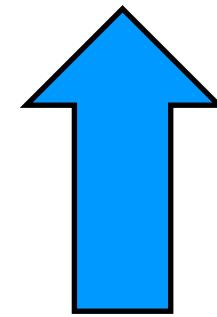
Abwärtskommunikation

- ▶ **Mitarbeitenden Zeitung
(eher Hintergründe und
Analysen)**
- ▶ **Newsletter**
- ▶ **Schwarzes Brett**
- ▶ **Betriebsversammlung**
- ▶ **Mitarbeitenden Gespräch**



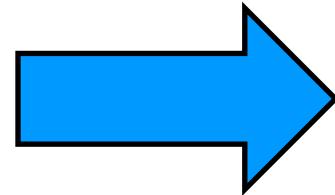
Aufwärtskommunikation

- ▶ **Mitarbeitenden Befragung**
- ▶ **Beurteilung der Vorgesetzten**
- ▶ **Betriebliches Vorschlagswesen**
- ▶ **Beschwerdemanagement**



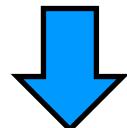
Horizontalkommunikation

- ▶ **Intranet**
- ▶ **E-Mail**
- ▶ **Informelle Gespräche**



Konsequenzen unzureichender Kommunikation

- ▶ **Unwissenheit, Informationsmangel**
- ▶ **Fehlende Informationen über Vorgehen**
- ▶ **Fehlende Hintergrundinformationen**
- ▶ **Hohe Komplexität ohne Prioritäten**
- ▶ **Zweifel an den eigenen Fähigkeiten**



Balance zw. Informationsmangel und -flut

Wichtig in der Kommunikation

- ▶ **Offenheit und Klarheit der Aussagen
Mehrdeutigkeit vermeiden**
- ▶ **WAS ist wichtiger als WARUM**
- ▶ **Rechtzeitig kommunizieren**
- ▶ **Sicherheit in der Kommunikation**
- ▶ **Austausch, Partizipation
ermöglichen, Feedback ermöglichen**
- ▶ **Methodenmix**

Verlässlich sein!

Informationsüberlastung



**Die 12 MB im
Anhang müssen sie
natürlich nicht
lesen, die sind nur
zur Info!!!!**

Wer Mails sät wird Mails ernten

- ▶ **25% der Befragten erhalten täglich 30 Mails und mehr**
- ▶ **Fast 30% der Befragten verbringen täglich mehr als zwei Stunden mit der Bearbeitung ihres Posteingangs**
- ▶ **75% der Befragten geben an, Mails sofort nach Eingang zu lesen**

Zu viele Informationen???

Facetten	Maßnahmen
Unselektierte Weitergabe von Informationen	Zuständigkeiten und Prozesse klären, Sender Feedback geben
Absicherungsgedanken: Cc	Sollte auf andere Weise sichergestellt werden
Zeitlicher Aufwand um Intention zu erfassen	Betreff verändern: E = Entscheidung (Antwort wird erwartet) I=Information (keine Antwort erforderlich) A=Auftrag (gleich mit Endtermin versehen) F=Frage (kann Empfänger Beitrag liefern)
Mangelndes Wissen bei der Suche nach Informationen	Strategien zum Austausch von Wissen

Informationsmangel	Informationsflut
Unternehmensseite	
Gezielte MA-Kommunikation	Kommunikationskultur
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Zielgruppenspezifisch kommunizieren ☞ Makro- und Mikrothemen beachten ☞ Eindeutig und zuverlässig kommunizieren ☞ Andere Sichtweisen aktiv miteinbeziehen ☞ Instrumentenmix 	<ul style="list-style-type: none"> ☞ Arbeitsunterbrechungen für MA reduzieren ☞ E-Mail Kultur aufbauen, die Verantwortung der Sender betont ☞ Weniger Push- mehr Pull ☞ Plattformen zum Austausch ermöglichen ☞ Trainings für Mitarbeitende anbieten
Verhalten – was können die Mitarbeitenden beitragen?	
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Inputs zum persönlichen Arbeitsstil ausnehmen ☞ Persönliches Gespräch statt E-Mail ☞ Mut zur Lücke 	

Betriebliche Strategien

► Verhältnisprävention

☞ **Arbeitsbedingungen so gestalten, dass Belastungen in ihrem Auftreten reduziert werden**

- Arbeitsumgebung
- Arbeitsunterbrechungen
- Umgang mit neuen Technologien

► Verhaltensprävention

☞ **Beschäftigte schulen**

- Trainings zum persönlichen Arbeitsstil
- Verhaltensweisen zur Wahrnehmung und Handhabung von Stress stärken
- E-Mailmanagement

Quelle: Lehrstuhl für Ergonomie der TU München



VEREIN FÜR ARBEITSMEDIZIN
UND SICHERHEITSTECHNIK

Elisabethstraße 2
A-5020 Salzburg
T: +43/662/88 75 88-0
F: +43/662/88 75 88-16
E-Mail: amd@amd-sbg.at
www.amd-sbg.at