

AUF DIE MITARBEITER KOMMT ES AN

Motivierte **Mitarbeiter** sind der entscheidende Faktor für den **Unternehmenserfolg**. Sie können großartige **Botschafter** ihres Arbeitgebers sein, sie können aber auch die **Reputation** eines Unternehmens von einem Tag auf den anderen zerstören.

Die meisten Firmen in den USA geben viel Geld aus, um die besten Leute an Bord zu holen – aber die Mitarbeiterkommunikation scheint auf ihrer Prioritätenliste eher weiter unten zu stehen. Die „alte“ Deutsche Bank in den USA ist ein gutes Beispiel. Nach Aussagen von Mitarbeitern verfolgte die Bank früher die Strategie, den Medien ausschließlich positive Storys zu vermitteln. Doch ganz offensichtlich gelang das nicht, denn die Realität sah anders aus. Die Mitarbeiter waren permanent mit negativen Nachrichten konfrontiert und frustriert, weil sie weder von ihren Vorgesetzten entsprechend informiert wurden, noch in den Presseaussendungen an die Medien entsprechende Erklärungen ihres Arbeitgebers fanden.

Das Resultat ist ein deutlicher Rückgang der Arbeitsmoral. Mitbewerber nutzen solche Situationen aus und werben die besten Leute ab. Der stetige Abgang guter Mitarbeiter, die außerhalb der Deutschen Bank in den USA neue Möglichkeiten suchten, soll jedem Aktionär einen Schauer über den Rücken gejagt haben.

Die „alte“ Deutsche Bank ist beileibe kein Einzelfall. Die meisten Firmen in den USA beanspruchen für sich, sich aktiv mit ihren Mitarbeitern auseinanderzusetzen und mit ihnen zu kommunizieren. Dabei verbindet sie alle aber eine Tatsache: Sie scheitern daran, aussagekräftige, sinnvolle Informationen zur Verfügung zu stellen. Ihre Kommunikationsabteilungen sind oft mehr oder weniger reine PR-Teams, deren Hauptaufgabe es ist, intern Wohlfühlgeschichten zu verbreiten. Für Mitarbeiter aber ist Ignoranz



Lucas van Praag

leitete mehr als ein Jahrzehnt die weltweite Kommunikation von Goldman Sachs in New York. Zuvor war er Partner von Brunswick in London. Heute ist der Gründer und Managing Partner von Fitzroy Communications, New York, strategischer Partner von CCounselors, Düsseldorf.

[✉ praag@prmagazin.de](mailto:praag@prmagazin.de)

und das Gefühl, nicht wirklich ernst genommen zu werden, das Schlimmste. Um motiviert bei der Sache zu sein, ist Information eine Grundvoraussetzung.

Oft sind es die Rechtsabteilungen und die Rechtsberater, welche die falsche Einstellung unterstützen, Mitarbeiter im Unwissen zu halten. Die meisten Juristen möchten am liebsten jedes Thema, das negative Auswirkungen für ihre Mandanten haben könnte, mit einem Schweigegelübde belegen. Der Ansatz mag aus juristischer Sicht nachvollziehbar sein, ist aber im Hinblick auf die Reputation eines Unternehmens nicht die beste Strategie. Die Vorgehensweise missachtet den langfristig negativen Effekt auf die Arbeitsmoral der Mitarbeiter. Wenngleich rechtliche Aspekte wichtig sind, so sollten sie nicht der einzige Gesichtspunkt sein, wenn das Management darüber zu entscheiden hat, was man den Mitarbeitern mitteilen sollte.

Manager, die effiziente Kommunikation und die daraus resultierenden Wettbewerbsvorteile für sich persönlich und ihr Unternehmen verstehen, sind in der Regel leidenschaftliche Verfechter der internen Kommunikation. Das „Empowerment“ von Mitarbeitern ist eine starke Botschaft nicht nur an diese selbst, sondern sie wird – durch die Mitarbeiter – auch an alle wichtigen Stakeholder weitergegeben, einschließlich Kunden, Investoren, Regulierungsbehörden, Bewerber und Konkurrenten. Dagegen produziert nicht-zielgerichteter Informationsbrei mit Wohlfühlfaktor in der Regel genau die Ergebnisse, die das Unternehmen eigentlich vermeiden möchte. ◀