



## Selbstbewusste Mitarbeiter führen

Sie sind Spezialisten auf ihrem Gebiet und wissen oft mehr als der Chef. Wie Führungskräfte qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erfolgreich führen. **Ab Seite 3**

■ **PLUS: LERNTRENDS 2015**  
Das Special zur **LEARNTEC**-Messe

# ACHTUNG Kommunikation!



Foto: istockphoto

## Interne Kommunikation als Katalysator für die Akzeptanz neuer Lernmethoden. Von Ariana Fischer

Die Einführung von neuen Lernmethoden in Unternehmen ist mit kommunikativen Herausforderungen verbunden, die oft unterschätzt werden. Die Entscheider wählen auf Grundlage von durchdachten Business-Strategien zwar geeignete Lernansätze, doch bei den Betroffenen offenbaren sich Widerstände, mit denen im Vorfeld nicht gerechnet wurde. So ist die Frustration bei den Beteiligten vorprogrammiert, während der gewünschte

Erfolg sich gleichzeitig verzögert. Dabei zeigt die Ursachenforschung, dass die mangelnde Akzeptanz häufig weniger am Verständnis für eine Lernmaßnahme an sich liegt, sondern vielmehr mit einer unzureichenden Beteiligung der Betroffenen und der internen Kommunikation zu tun hat.

### Kommunikation von Anfang an

Um dem Widerstand frühzeitig entgegenzuwirken, sollten die Maßnahmen für die begleitende interne Kommunikation bereits bei der Strategieentwicklung der Lernmethode berücksichtigt und geplant werden. Je eher die Betroffenen über die Umsetzung informiert und an ihr beteiligt werden, desto besser können die Unternehmen auf mögliche Widerstände eingehen. Oftmals haben diese mit Ängsten vor dem Umgang mit neuen Lernmethoden zu tun oder mit Frustration, weil angenehme „Privilegien“ entfallen, wie z.B. das Reisen zu Seminaren. Offenheit, Transparenz und Dialogbereitschaft in der Kommunikation bezeugen, dass das Unternehmen diese Befürchtungen ernst nimmt.

### Interne Medien einbinden

Ein gut aufeinander abgestimmter interner Medienmix besteht demnach aus Informationsmaterial, das die neuen Lernmethoden anschaulich erklärt, und sowohl in Print als auch elektronisch angeboten werden kann. Die Inhalte sollten sich nicht nur auf die Vermittlung von reinen Fakten beziehen, sondern interaktive Elemente und Geschichten im Sinne des Story Telling beinhalten. Dazu eignen sich


ergänzend z.B. Dialogveranstaltungen oder Workshops mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Auf diese Weise werden emotionale Anker gesetzt, die für den Umsetzungserfolg von Bedeutung sind.

### Führungskräfte stärken

Vorgesetzte sind die wichtigste interne Informationsquelle für die Mitarbeiter. Deshalb gilt bei Veränderungsprozessen, die Führungskräfte in ihrer Rolle als Kommunikatoren zu stärken. Dazu zählt, dass sie mit den relevanten Informationen versorgt sind sowie ihre kommunikativen Aufgaben kennen und wahrnehmen. Da neue Lernmethoden mit Kulturveränderungen zu tun haben, sollten die Führungskräfte eine aktive Rolle erhalten und z.B. bei der Entwicklung der Lernmethoden einbezogen werden. Dies kann durch Umfragen oder im Rahmen von Pilotprojekten erfolgen.

Fazit: Der Vorteil einer integrierten Begleitkommunikation ist, dass Schwachstellen in der Akzeptanz bereits während der Implementierung erkannt werden können. Das kann helfen, kostenintensive Verzögerungen zu vermeiden. ■

*Ariana Fischer ist selbstständige Kommunikationsberaterin und Organisationsentwicklerin.*

 **Klick! [www.ariana-fischer.de](http://www.ariana-fischer.de)**

**LEARNTEC-Tipp** Ariana Fischer hält den Vortrag „Interne Kommunikation von E-Learning-Projekten“ 27. Januar 2015, 15:00 bis 15:45 Uhr.