Zu beantwortendende Fragen:

Was braucht es, damit eine Change Vison effektv kommuniziert werden kann?

Kein Widerspruch von Wort und Tat (angekündigte Vision muss auch bei den unterschiedlichen Entscheidungen); ansonsten deutliche Reduktion der Glaubwürdigkeit!

7 Prinzipien, die hierbei zurate gezogen werden können:

* **Einfacher und direkt kommunizieren** anstatt hochakademische und mit Fachtermini überflutetete Sprache zu verwenden. Sich kurz halten. Bei schwerfälligen und komplizierten Informationen besteht eher die Gefahr, Misstrauen und Konfusion aufkommt. Es ist in Ordnung sein Fachjargon zu verwenden, wenn man mit Betroffenen derselben Berufssparte spricht. Will man aber breitangelegter kommunizieren, ist dies zu vermeiden. Gute und inhaltlich konsistente Argumente notwendig
* **Bilder, Analogien und Beispiele benutzen** (somit prägen sich die Botschaften viel schneller ein
* **Mehrere unterschiedliche Foren nutzen** ( erhöht Konfrontation und damit die Wahrscheinlichkeit der Einprägung. Die vorhandenen Kommunikationskanäle sollten ausreichend ausgenutzt werden. Eine flächendeckende Kommunikation der Vision ist unverzichtbar, damit eine gemeinsame Richtung erkennbar ist und unterschiedliche Initiativen innerhalb des Veränderungsvorhabens koordiniert werden können.
* **Effektiver Informationstransfer beruht auf dem mehrmaligen Wiederholen.** (Führungskräfte, Abteilunsleiter usw. sollten während ihres Tagesgeschäftes durch die Brille der Veränderung schauen. Und bei den verschiedensten Gelegenheiten Bezug zur neuen Vision herstellen und damit sich deren Mitarbeiter auch mit der neuen Kommunikation außeinandersetzen müssen
* **Leadership durch Vorbildverhalten.** (Schlüsselspieler und Vorgesetze sollten das Gesagte vorleben und die Vision im Alltag anwenden, sodass andere sehen, wie ernst die Sache ist und dass auch obere Führungskräfte sich daran halten.Manager sollten bei der Kommunikation auch klar hinter der Führungskoalition/dem Change-Projektteam stehen.
* **Wahrgenomme Inkonsistenzen müssen von den Führungskräften adressiert werden**. Wenn diese nicht eliminiert werden können, müssen diese ehrlich, einfach und rational erklärt werden
* **Zwei-Wege-Kommunikation und Feedback zulassen**. (Mitarbeiter im Dialog auffordern, ihr Feedback abzugeben und Fragen zu stellen, denn meist erfolgt dieses eher selten, wenn keine Aufforderung erfolgt). Oftmals wird diese aufgrund der erwarteten hohen Kosten eher abgelehnt. Wird diese aber in den Alltag integriert und kurze Dialoge angestoßen, kann wertvolles Feedback enstehen. Dies kann dann helfen zu erkennen, ob eine falsche Richtung eingeschlagen wurde.

How Should Senior Leadership and the Guiding Coalition Communicate the Change Vision?

Kommunikation äußert sich auch in Taten. Diese dürfen der verbal kommunizierten Version nicht widersprechen. Führungskräfte sind Vorbilder, daher sollen diese auch bei all ihren Entscheidungen die Veränderungsvison beachten.

Wichtig: Mitarbeiter nicht mit Information zu überfluten und zu komplexe Formulierung des Ganzen. Stichwort Fahrstuhl-Methodik

Die emotionale Akzeptanz und die kritische Hinterfragung des Ganzen durch die Manager vor der Kommunikation an ihre Mitarbeiter: Manager müssen den Status Quo verlassen und mit der von ihnen entwickelten Vision und Ihren Zweifeln klarkommen. Haben diese dann die Veränderung für sich begriffen, wollen sie die Vision an andere weitergeben und fordern von diesen oft eine schnellere Akzeptanz, als es bei ihnen gewesen ist und sie sind ungeduldig.

The change vision needs to be “operationalized” so it becomes an everyday part of doing business. How can this be done?

**Zwei-Wege-Kommunikation und Feedback zulassen**. (Mitarbeiter im Dialog auffordern, ihr Feedback abzugeben und Fragen zu stellen, denn meist erfolgt dieses eher selten, wenn keine Aufforderung erfolgt). Oftmals wird diese aufgrund der erwarteten hohen Kosten eher abgelehnt. Wird diese aber in den Alltag integriert und kurze Dialoge angestoßen, kann wertvolles Feedback enstehen. Dies kann dann helfen zu erkennen, ob eine falsche Richtung eingeschlagen wurde.

**Effektiver Informationstransfer beruht auf dem mehrmaligen Wiederholen.** (Führungskräfte, Abteilunsleiter usw. sollten während ihres Tagesgeschäftes durch die Brille der Veränderung schauen. Und bei den verschiedensten Gelegenheiten Bezug zur neuen Vision herstellen und damit sich deren Mitarbeiter auch mit der neuen Kommunikation außeinandersetzen müssen