

«Wir alle wollen beachtet werden»

Miriam Meckel, Professorin für Corporate Communication über den Segen und Fluch des BlackBerry, über die Doppelmoral der Investmentbanker und die ungleichen Karrierechancen von Frauen und Männern.

Interview: Sandra Olar

UnternehmerZeitung: Frau Meckel, macht kommunizieren glücklich?

Miriam Meckel: Mich schon. Ohne geht es nicht, Kommunikation ist ein Grundbedürfnis. Menschen sind soziale Wesen, mittels Kommunikation knüpfen sie Beziehungen, worauf dann auch das Glückliche baut.

In Ihrem aktuellen Buch «Das Glück der Unerreichbarkeit» zeigen Sie das Dilemma der modernen Medienkonsumenten auf. Man will mobil und flexibel erreichbar sein, gleichzeitig macht einen das zum Gejagten.

Wir alle wollen beachtet werden. Die Aufmerksamkeit ist die Wäh-

lung der heutigen Mediengesellschaft. Jede SMS, jedes E-Mail bedeutet, mir schenkt jemand Aufmerksamkeit. Die Kehrseite der Medaille: Die E-Mails und SMS erreichen einen an den unmöglichsten Orten und zu den unmöglichsten Zeiten. Um sich abzugrenzen, braucht es Regeln. Dabei ist es wichtig, dass man sich ab und zu bewusst aus der totalen Vernetzung ausklinkt und eine Pause einlegt.

Sie kritisieren Technik aus unserem digitalen Zeitalter heraus. . . Ich bin keine Kulturpessimistin. Alle diese technischen Gadgets – ich habe selber ein Natel, einen BlackBerry und einen Laptop – erleichtern mein Leben ungemein. Ich möchte nicht auf sie verzichten.



Gewisse Firmen wie beispielsweise die Raiffeisen oder die UBS verbieten ihren Mitarbeitenden, während der Arbeit auf Facebook zu surfen. Verstehen Sie das?

Natürlich bergen solche Online-Communities ein gewisses Suchtpotential. Auf Facebook kann man interaktiv beobachten, was die sogenannten Freunde gerade machen und vergisst dabei vielleicht seine Arbeit zu erledigen. Ständig online zu sein ist ein grosser Zeitfresser. Wichtig ist der richtige Umgang mit den modernen Kommunikationsmitteln.

Sie sind selber auf Facebook eingetragen. Weshalb?

Ich habe bei einem dreimonatigen USA-Auslandaufenthalt Menschen

Absolut. Gerade in meinem Buch beschreibe ich die Grenzerfahrungen, die ich mit meinem BlackBerry gemacht habe. Das Gerät hat mich aus meinem Alltagsrhythmus hinausgeworfen. So habe ich beispielsweise während eines Einkaufsbummel ein wichtiges Telefonat entgegengenommen, sodass ich dann laut sprechend und hektisch gestikulierend zehn geschlagene Minuten öffentlich am Telefon verhandelt habe. Es ist peinlich, sich in Situationen wiederzufinden, die man selber nicht mag. Ich will kommunizieren, aber selbstbestimmt.

Erfolgreiche Unternehmerfiguren wie Nicolas G. Hayek, Christoph Blocher oder Peter Spuhler zeichnen sich durch gute

Samuel Schmid hätte offener und transparenter kommunizieren müssen. Ein Spitzenpolitiker muss die Risiken dieser heiklen Geschichte vorher abschätzen können. Keine Information bleibt heute mehr geheim, früher oder später kommt die Wahrheit ans Licht.

Gilt nicht einfach: Gewisse Menschen sind talentierte Kommunikatoren, andere nicht?

Nein, das stimmt so nicht. Es gibt klare Regeln der Kommunikation, die jeder lernen kann. Menschen in einer verantwortungsvollen Position müssen diese beherrschen.

Was sind die Grundpfeiler einer guten Kommunikation?

Wir kommunizieren immer, auch wenn wir es gar nicht wollen. Be-

tan hat. Als Reaktion auf die grossen Subprime-Verluste der UBS liess er damals verlauten, er sei traurig über das Geschehene. «Traurig» ist hier ein völlig falscher Begriff. Es ist ein emotionaler Ausdruck, aber unpassend, um Missmanagement zu beschreiben oder ein Problem, für das es konkrete Ursachen gibt.

Gerade an den volatilen Kapitalmärkten muss ein Finanzinstitut sorgsam und umfassend kommunizieren. Es geht um ein Zusammenspiel von ökonomischen, institutionellen, politischen und gesellschaftlichen Themen, darum, den Menschen eine Perspektive aufzuzeigen, damit nicht Ängste geschürt werden, die sehr gefährlich werden können und die letzte Stabilität aufsaugen.

«Untersuchungen zeigen, dass die Lohnschere zwischen gut verdienenden Männern und Frauen eher zu- als abnimmt. Das muss sich nun wirklich bald ändern.»

Miriam Meckel

aus 24 verschiedenen Nationen kennengelernt. Facebook bietet sich hier als ideales Medium an, um weiterhin den Kontakt mit ihnen zu pflegen.

Sie besitzen einen BlackBerry, schreiben fast täglich in Ihrem Blog – und schöpfen die heutigen Kommunikationsmittel voll aus. Stossen auch Sie manchmal an die Grenzen der Kommunikation?

Kommunikation aus. Ist eine gute Kommunikationsfähigkeit Voraussetzung, um erfolgreicher Unternehmer zu sein?

Ja, ganz klar. Früher war es den Politikern vorbehalten, als repräsentative öffentliche Figuren überzeugende Reden und Auftritte zu absolvieren. Das hat beispielsweise Christoph Blocher als Bundesrat geschickt ausgenutzt, indem er sich auch immer wieder gekonnt selbst inszeniert und damit die politische Kommunikation in der Schweiz verändert hat. Wirtschaftsführer hingegen standen weniger in der Öffentlichkeit. Das hat sich geändert.

Ist ein Wirtschaftsführer heute eine öffentliche Person?

Das Tun und Lassen von Unternehmern wird heute viel stärker beachtet. Die Zeiten des Social Networking, in denen es um ständige Interaktion geht, machen eine gute Kommunikation für einen Wirtschaftsführer unablässig. Hier geht es vor allem auch um das Bewirtschaften immaterieller Wertschöpfungspotentiale wie das Image eines Unternehmens.

Den jüngsten kommunikativen Misstritt hat Bundesrat Samuel Schmid geliefert. In der Affäre Nef wurde nur tröpfchenweise und dann auch falsch informiert. Was hätte Schmid besser machen können?

reits die Körpersprache, die Stimmlage oder der Blick sind ein Teil der Kommunikation. Im Gespräch gibt es klare Regeln für eine gute Kommunikation. Erstens soll sie transparent und für das Gegenüber nachvollziehbar sein. Zweitens soll sie reflexiv sein: Der Sprechende soll sich überlegen, was seine Worte beim Adressaten bewirken. Drittens ist es wichtig, dass rationale und emotionale Faktoren sich ausgleichen. Dabei werden emotionale Faktoren oft unterschätzt. Viele unserer Forschungsergebnisse zeigen, dass der Mensch zuerst emotional getrieben ist und erst dann rational einordnet.

In einer Krise erfolgreich zu kommunizieren, ist schwierig. Was gilt es da zu beachten?

In der Krise potenziert sich die Notwendigkeit, richtig zu kommunizieren. Mit Hilfe eines guten Issues Management kann ein Unternehmen heute negative Entwicklungen mittels IT-gestützten Anwendungen präventiv erkennen, so dass eine Krise frühzeitig abgewendet werden kann. Ein Instrument, das viele Unternehmen davor bewahren kann, durch ein unerkanntes Problem in die Krise zu geraten.

Wie kann die UBS in Ihren Augen das verlorene Vertrauen wieder herstellen?

Indem sie anders kommuniziert als es beispielsweise Marcel Ospel ge-

Täglich hören wir neue negative Nachrichten aus der Finanzwelt. Alle sind verunsichert, niemand hat mehr den Überblick.

Für Banken ist es zweifellos in der aktuellen instabilen Situation relativ schwierig, richtig zu kommunizieren. Jedes Communiqué kann sich auf die Kurswerte auswirken. Aber was wir derzeit auf den Finanzmärkten erleben, passiert ja nicht aus heiterem Himmel. Die Banker wussten schon

ISSUES MANAGEMENT

Beim Issues Management handelt es sich um ein Frühwarn- und Reaktionssystem, welches das Unternehmensumfeld beobachtet und analysiert. Dabei geht es darum, unternehmensrelevante Themen, die öffentlich diskutiert werden, frühzeitig zu erkennen, um von Unternehmensseite entsprechend zu reagieren. Ein Unternehmen kann am Meinungsbildungsprozess teilnehmen, indem es beispielsweise selbst Themen für die öffentliche Diskussion lanciert.

Ein wichtiges Beispiel für Issues Management ist heute das Blogmonitoring: Unternehmen verfolgen dabei mit Hilfe von Mitarbeitenden und geeigneter Software, welche relevanten Themen sich in der Blogosphäre im Internet entwickeln, um frühzeitig darauf reagieren und sich in die Diskussion einschalten zu können. Auch können Unternehmen sogenannte Evangelists verpflichten, die im Auftrag und Namen des Unternehmens bloggen, um so mit der Internet-Community in Kontakt zu bleiben und selbst Themen zu generieren.

ZUR PERSON

Nach dem Studium der Kommunikations-, Politik- und Rechtswissenschaften sowie der Sinologie arbeitete Miriam Meckel als Fernsehjournalistin und Moderatorin bei ARD, VOX und RTL.

Seit drei Jahren ist sie Professorin für Corporate Communication und leitet als geschäftsführende Direktorin das Institut für Medien- und Kommunikationsmanagement an der Universität St. Gallen. Zuvor war die 41-Jährige als Regierungssprecherin und Staatssekretärin für Medien und Europa beim Ministerpräsidenten des Landes Nordrhein-Westfalen tätig.

Miriam Meckel ist zudem Bloggerin (www.miriammeckel.com) und Buchautorin. Ihr letztes Werk heisst «Das Glück der Unerreichbarkeit» und ist im Murmann Verlag erschienen.

Sie lebt in St. Gallen und Berlin.

lange, dass der Immobilienkreditmarkt ein Pulverfass war. Jetzt zeigen sich alle überrascht, dabei ist der Dominoeffekt weiterer Markteinbrüche nur die logische Folge. Der Vorstandschef von Morgan Stanley, John Mack, hat beklagt, dass der Markt zurzeit von Angst und Skepsis getrieben vieles unterbewertet. Ist ihm das tatsächlich erst jetzt aufgefallen oder hat er es bislang einfach ignoriert? In beiden Fällen darf man fragen, ob er der richtige Mann an der Spitze der Bank gewesen ist.

An vielen Stellen wird heute schneller kommuniziert als gedacht. Neue Kommunikationsmittel wie E-Mails oder SMS führen auch zu Missverständnissen, da schnell, emotional und unklar kommuniziert wird. Teilen Sie diese Meinung?

Man weiss heute, dass man ein ärgerliches E-Mail mindestens vier Stunden unbeantwortet liegen lassen sollte. Antwortet man gleich, fällt

die Reaktion zu emotional aus und kann zu einer Eskalation führen, die man sich lieber ersparen sollte.

Welches Kommunikationsmittel eignet sich in welcher Lage?

Das muss jeder für sich entscheiden. Ich habe beispielsweise Telefonate sehr stark zugunsten von SMS abgebaut. Ich halte ein SMS für weniger aufdringlich, um dem Adressaten etwas mitzuteilen. E-Mails benutze ich, um komplexere Botschaften zu kommunizieren, Telefonate um mich eingehend mit jemandem zu unterhalten.

Männer kommunizieren anders als Frauen. Spiegelt sich das auch in der Unternehmerwelt wider, die ja zum Grossteil von Männern geleitet wird?

Man hört oft, dass Frauen die sogenannten Softfactors auf ihrer Seite haben und besser kommunizieren können. Geht es um die Unterscheidung zwischen professioneller und unprofessioneller Kommu-

nikation, dann gilt: Frauen und Männer können beide gleich gut professionell kommunizieren. Sie müssen beide harte und weiche Faktoren miteinander verbinden.

Müssen Frauen immer noch mehr leisten als Männer?

Ja, ich glaube, das ist so. Ich habe die Erfahrung auch auf meinem Berufsweg gemacht. Man wird als junge aufstrebende Frau nicht immer erwartet und gewünscht. Schaut man, wer die Geschicke bei den grössten Firmen, beispielsweise den Fortune 100 (die erfolgreichsten Unternehmen und beliebtesten Arbeitgeber in den USA) leitet, sind Frauen kaum zu finden. Dasselbe gilt im Bereich der Hochschuldozentinnen, wo der Frauenanteil nur bei knapp 10 Prozent liegt. Frauen müssen mehr Energie investieren, um die gleichen beruflichen Chancen zu erhalten.

Und dabei verdienen die Frauen weniger...

Ja, das ist einfach abenteuerlich. Untersuchungen zeigen, dass die Lohnschere zwischen gut verdienenden Männern und Frauen eher zu- als abnimmt. Das muss sich nun wirklich bald ändern.

Zurzeit sind Sie geschäftsführende Direktorin am Institut für Medien und Kommunikationsmanagement an der HSG. Zuvor waren Sie als Journalistin, später als Staatssekretärin für Europa tätig. Wieso haben Sie so spannende Tätigkeiten gegen einen angestaubten Job in der Wissenschaft eingetauscht?

Die HSG ist überhaupt nicht angestaubt, im Gegenteil. Mein Institut mit etwa 30 Mitarbeitenden arbeitet wie ein kleines Unternehmen. Wir arbeiten sehr praxisbezogen in Forschung und Lehre und führen Kooperationsprojekte mit der Wirtschaft durch. Daneben kann ich schreiben; wissenschaftliche Publikationen, Kolumnen und Bücher. Das ist eine tolle Kombination.

Anzeige



Eine Software, die unseren spezifischen Prozessen gewachsen ist? Wo gibt's denn so was?

Standardsoftware von SAP bildet bis zu 95% der Kernprozesse im Unternehmen ab.

Den Rest passen wir Ihren individuellen Anforderungen an. Das garantiert Ihnen eine klare Projektgrösse zum Fixpreis, mit mehr Sicherheit, mehr Transparenz und mehr Kontrolle. Testen Sie selbst, wie einfach das geht: www.sapkm.ch/faststart

THE BEST-RUN BUSINESSES RUN SAP™

SAP®



Die Referentinnen und Referenten am Schweizer KMU-Tag 2008: Urs Fueglistaller, Leiter KMU-HSG, Miriam Meckel, Armin Assinger, Daniel Hösli, Jean-Claude Biver, Ludwig Hasler, Rolf G. Schmid und Mona Vetsch (Moderation).

KMU UND GESCHWINDIGKEIT

Der Schweizer KMU-Tag 2008 widmet sich am Freitag, 24. Oktober 2008, dem Thema «KMU und Geschwindigkeit – auf der Suche nach dem richtigen Tempo». Vor gegen 1000 KMU-Führungskräften aus der ganzen Schweiz werden verschiedene Referentinnen und Referenten Antworten auf das Dilemma zwischen Beschleunigung und Entschleunigung liefern. Die Kommunikationsexpertin Miriam Meckel referiert zum Auftakt über «das Glück der Unerreichbarkeit» (siehe auch Interview) und Armin As-

singer, Ex-Skirennfahrer und Moderator, konstatiert: «Das Leben ist ein Abfahrtslauf». «Wenn die Zeit den Markt beherrscht» heisst das Thema von Jean-Claude Biver, Sanierer und CEO des

Luxusuhrenherstellers Hublot. Ludwig Hasler, Philosoph und Autor mahnt: «Vorsicht, wenn die Zeit sich selbst überholt». «Wenn schnell auch sicher sein muss» lautet der Anspruch, den Rolf G. Schmid, CEO der schnell wachsenden Mammut Sports Group, an sich und sein

Unternehmen stellt. Und schliesslich spricht Daniel Hösli, der als Kommandant der Patrouille Suisse in der Luft mit extremen Geschwindigkeiten unterwegs ist, zum Thema «Teamwork als Schlüssel zum Erfolg». Der Schweizer KMU-Tag ist eine Plattform für Unternehmer und Führungskräfte aus KMU, wo sie sich mit «Kollegen» weit über Branchengrenzen hinaus austauschen können. Organisiert wird der Anlass vom Schweizerischen Institut für Klein- und Mittelunternehmen der Universität St. Gallen (KMU-HSG) und der Kommunikationsagentur freicom ag.



st.gallen Schweizer KMU-Tag 2008, Freitag, 24. Oktober 2008, 9 Uhr bis 17 Uhr. Olma-Halle 9, St. Gallen.
Kosten: CHF 390.–. Anmeldung: www.kmu-tag.ch

Anzeige

NZZ
Intelligente Vielfalt



Stellensuche:
Weil Ihre Karriere kein
Glücksspiel ist.

Die Launen des Zufalls mögen bei Glücksspielen ganz reizvoll sein. Aber wenn es um Ihre Karriere geht, sollten Sie auf Nummer sicher gehen. NZZexecutive ist der Schweizer Stellenmarkt für Kader und Fachspezialisten, welcher Ihnen jeweils am Wochenende in der «Neuen Zürcher Zeitung» und der «NZZ am Sonntag» sowie täglich online neue Stellenangebote präsentiert. NZZexecutive.ch