

**Zeitschrift:** Ferrum : Nachrichten aus der Eisenbibliothek, Stiftung der Georg Fischer AG  
**Herausgeber:** Eisenbibliothek  
**Band:** 78 (2006)  
**Vorwort:** Editorial  
**Autor:** Willi, Ernst

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 14.03.2025

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**



## Editorial

### Dr. Ernst Willi

Vorstandspräsident der Stiftung  
Eisenbibliothek, Mitglied der  
Konzernleitung Georg Fischer

Geschätzte Leserin, geschätzter Leser

Als Verantwortlicher für Kommunikation im Georg Fischer Konzern hat es mich besonders gefreut, die Technikgeschichtliche Tagung 2005 zu eröffnen.

Der Titel der Tagung «Vom Schwarzen Brett zum Intranet» impliziert zweierlei:

1. Das Schwarze Brett hat ausgedient.
2. Mit der Entwicklung der Kommunikationsmedien hat sich die interne Unternehmenskommunikation verbessert.

### Hat das Schwarze Brett ausgedient?

Diesen beiden Implikationen möchte ich Folgendes entgegenhalten. Zunächst zum Schwarzen Brett: Hat das Schwarze Brett ausgedient? Wer früher im Wirtshaus Schulden machte, kam ans Schwarze Brett und stand fortan «in der Kreide». Wer ans Schwarze Brett kam, stand in schlechtem Ruf. Heute ist das Schwarze Brett zwar grün oder weiss oder grau, aber ihm haftet im Zeitalter des Intranets derselbe Geruch an wie meiner Schreibmaschine, mit der ich meine Dissertation verfasste, ohne Korrekturtaste, wohlgermerkt.

Zu Unrecht. In einem Industriebetrieb ist das Schwarze Brett nach wie vor das wirksamste Medium für den raschen, direkten Kontakt zu und zwischen den Mitarbeitenden. Hierzu ein paar Fakten aus dem Unternehmen Georg Fischer. Weltweit sind etwa 5000 PCs im Einsatz. In Wirklichkeit haben etwa ein Drittel der Mitarbeitenden weltweit an ihrem Arbeitsplatz Zugang zum Konzern-Intranet, genannt GFNet, und etwa 20% der Mitarbeitenden nutzen es regelmässig. Für einen Fernsehmacher eine anständige Einschaltquote. Für die interne Unternehmenskommunikation völlig ungenügend. Zwar sind offene Informationsplattformen mit Contentmanagement durch die einzelnen Teilnehmer auf dem GFNet eingerichtet. Aber das Pull-Prinzip des Intranet funktioniert nur beschränkt. Auch ein an zentraler Stelle platzierter Computer, der jedermann Zugang zum Intranet gewährt, bringt nur beschränkte Verbesserung. Viel besser genutzt sind bei uns die lokalen Intranets, welche für die Erledigung der täglichen Arbeit nützlich und notwendig sind.

Für eine zentral geführte interne Kommunikation in einem dezentral organisierten Unternehmen sind Träger wie Schwarzes Brett oder Mitarbeiterzeitungen, die nach dem Bring-Prinzip arbeiten, nach wie vor unentbehrlich.

Bernd Wagner hat im September 2005 im Rahmen des Lehrgangs zum eidg. dipl. PR-Berater eine Studie zum Schwarzen Brett als Instrument der modernen Unternehmenskommunikation erstellt, mit einer Umfrage bei 400 Unternehmen der deutschsprachigen Schweiz.

Ein paar Resultate möchte ich Ihnen nicht vorenthalten:

- 76% der Unternehmen nutzen das Schwarze Brett in der internen Kommunikation.
- Rund 80% der Unternehmen geben an, dass Aushänge am Schwarzen Brett von den Mitarbeitern beachtet werden.
- 60% integrieren das Schwarze Brett strategisch in die interne Kommunikation.
- 86% betreiben ein Intranet; nur 30% haben für alle Mitarbeiter einen Intranetzugang.
- Andererseits sind 40% der Unternehmen der Ansicht, E-Mail und Intranet ersetzen das Schwarze Brett.

Das Schwarze Brett erfüllt wichtige Anforderungen an ein Informationsmedium: Es ist aktuell, anpassungsfähig und hat einen hohen Beachtungsgrad. Es braucht auch nicht mehr in Form eines von unzähligen Löchern und Klebern verunstalteten Bretts daherzukommen. Moderne Schwarze Bretter können LCD- oder Plasmabildschirme sein. Das Schwarze Brett kann auch der Ort für eine mit einfachen Desk-top-Mitteln in der Firma selbst produzierte Wandzeitung sein, ein lebendiges und wirkungsvolles Mittel der aktuellen Information. Entscheidend ist, dass das Schwarze Brett klar strukturiert verwendet wird und in die interne Kommunikationsstrategie eingebunden ist.

### Was bringen moderne Kommunikationsmedien?

Auf den ersten Blick erscheint es nahe liegend, dass die ungeheure Entwicklung der Kommunikationsmittel eine entsprechende Entwicklung der Kommunikation im Unternehmen mit sich brachte. Diese Annahme ist genauso zutreffend wie das papierlose Büro, das man in den Anfängen der elektronischen Kommunikation voraussagte. Eher meiner Erfahrung entsprechend ist die Aussage, dass die Qualität der Kommunikation nicht mit der steigenden Leistungsfähigkeit der Kommunikationsmittel Schritt halten konnte. Und Papier wird mehr denn je produziert. Was ich vermute, ist, dass wir heute die Wirkung unserer Kommunikation, und darauf kommt es an, wahrscheinlich weniger gut unter Kontrolle haben als vor zehn, zwanzig oder fünfzig Jahren.

Unter Berufung auf Marshall McLuhan haben sich Kommunikatoren einen Freiraum für die Verkürzung von Inhalten geschaffen, nicht zuletzt in der öffentlichen und politischen Kommunikation. Gerade in der Unternehmenskommunikation gilt es, dieser Verlockung zu widerstehen. Die Zeiten sind vorbei, in denen nur der Kapitän zu wissen brauchte, wohin die Reise geht. Glaubwürdigkeit und Transparenz schaffen Vertrauen und sind deshalb zentrale Anforderungen an die Führung.

Aber auch das Zuhören dürfen wir nicht verlernen. «Wichtig ist nicht, was man sagt, sondern, was ankommt» ist eine andere der vielen Halbwahrheiten der Kommunikationslehre. Natürlich ist der Sender verantwortlich für wirkungsgerechte Kommunikation, also für Inhalte, für die Ausstrahlung wie auch für den Empfang der Meldung. Die Vielfalt der Kanäle und die Emanzipation der Empfänger machen es immer schwieriger, diese Verantwortung wahrzunehmen.

Der Verantwortung des Senders steht jedoch auch eine Verantwortung des Empfängers gegenüber: genau hinzuhören, die Absicht des Senders zu erkennen, trotz oder gerade wegen begleitender Störgeräusche.

### **Führen heisst Kommunizieren**

Kommunikation bedarf also einer Partnerschaft, einer gemeinsamen Basis. Sie heisst: Vertrauen. Und dieses Vertrauen, erworben auch durch gute Kommunikation, ist eine Konstante über die Zeit hinweg, gerade bei zunehmender Informationsdichte und immer zahlreicheren Informationsträgern.

Bei der Führung von Mitarbeitenden spielt heute die Kommunikation eine zentrale Rolle. Die Fähigkeit, über Sprach- und Kulturgrenzen hinweg Transparenz und Glaubwürdigkeit herzustellen, ist eine herausragende Kompetenz erfolgreicher Führungskräfte im heutigen Umfeld.

Bei Georg Fischer gelten fünf Grundsätze der Kommunikation:

1. Aktiv, ehrlich und zeitgerecht.
2. Glaubwürdigkeit ist das oberste Ziel.
3. Mitarbeitende zuerst.
4. Kommunikation ist Chefsache.
5. Das Gespräch ist das Rückgrat der Kommunikation.

Wichtige Inhalte erfahren bei Georg Fischer die Mitarbeiter direkt von ihren Chefs, und zwar bevor sie die lokale Radiostation verbreitet. Anschliessend wird am Schwarzen

Brett eine Mitarbeiterinformation ausgehängt, um Missverständnisse zu vermeiden. Im Intranet können allenfalls zusätzliche Informationen abgerufen werden.

Also: Leistungsfähigere Medien verbessern nicht automatisch die Kommunikation. Es ist die Art und Weise, wie man mit Inhalten umgeht, und die Sorgfalt, mit der man sie unter die Menschen bringt, welche über den Erfolg und die Wirksamkeit der Kommunikation entscheiden.

Geschätzte Leserin, geschätzter Leser, ich wünsche Ihnen eine interessante Lektüre.

Ernst Willi