



## **Mitarbeiterbindung & -engagement bei virtueller Zusammenarbeit**

### **Eine Untersuchung zu aktuellen Praktiken in der Mitarbeiterkommunikation**

**Leitung:** Sabine Einwiller, Universität Wien

**Laufzeit:** Januar - Dezember, 2021

#### **Problemstellung und Relevanz:**

Eine vertrauensvolle Beziehung zu den Mitarbeitenden aufbauen, ihr Engagement stärken und die Unternehmenskultur fördern gehören zu den zentralen Zielen der Mitarbeiterkommunikation. Doch wie können diese Ziele erreicht werden, wenn die Mitarbeiter:innen nicht täglich im Büro oder sogar ausschließlich im Homeoffice arbeiten? Diese Frage steht im Mittelpunkt dieses Forschungsprojekts. Denn im Gegensatz zur Kommunikation rein aufgaben- und arbeitsbezogener Informationen gestaltet sich die Förderung von Mitarbeiterbindung und Motivation in einem stark virtuell geprägten Arbeitskontext deutlich schwieriger. Es gilt zu untersuchen, wie etablierte Kommunikationsweisen und Verhaltensmuster in Zeiten virtueller Zusammenarbeit adaptiert oder sogar neu entwickelt werden müssen. Insbesondere bei der Planung und Implementierung von gemeinschafts- und identitätsstiftenden Maßnahmen sind die Kommunikationsverantwortlichen gefordert, neue Konzepte zu erarbeiten. Aber auch im täglichen Kommunikationsmanagement – sowohl in der Kommunikationsabteilung wie auch unternehmensweit – entstehen neue Herausforderungen.

Auch nach Abklingen der Pandemie ist davon auszugehen, dass die Hybridisierung der Arbeitswelt, d.h. die Kombination aus Home- und Workoffice, bestehen bleibt und sich im Sinne eines „new normal“ etabliert. Erkenntnisse über aktuelle Praktiken und neue Konzepte für die Mitarbeiterkommunikation in virtuellen bzw. hybriden Arbeitswelten sind daher nicht nur aktuell, sondern auch zukünftig von großem Wert. Empirisch fundiertes Wissen über die Anforderungen an die Mitarbeiterkommunikation, um Beziehungs- und Motivationsziele zu erreichen, ist jedoch rar.

#### **Ziele der Studie:**

Folgende Fragen sollen im Rahmen des einjährigen Projektes beantwortet werden:

1. Wie können die Beziehungs- und Motivationsziele der Mitarbeiterkommunikation, die zur Förderung der Unternehmenskultur und zur Stärkung der Identifikation, der Mitarbeiterbindung und des Engagements beitragen, bei virtueller bzw. hybrider Zusammenarbeit erreicht werden?
  - 1.1. Welche Aufgaben und Herausforderungen entstehen für die Kommunikationsverantwortlichen im eigenen Team sowie in der unternehmensweiten Mitarbeiterkommunikation?
  - 1.2. Gibt es im Rahmen einer virtuellen/ hybriden Zusammenarbeit neue Kommunikationsziele?
  - 1.3. Welche Praktiken haben sich als zielführend und welche als kontraproduktiv erwiesen, um die Beziehungs- und Motivationsziele der Mitarbeiterkommunikation zu erreichen?
2. Welche Erfahrungen haben Mitarbeiter:innen mit der internen Kommunikation im Kontext virtueller bzw. hybrider Zusammenarbeit gesammelt und wie bewerten sie diese?
3. Welche Maßnahmen der Mitarbeiterkommunikation eignen sich, um die Beziehung der Mitarbeiter:innen zu ihrem Arbeitgeber sowie deren Motivation und Engagement in einem verstärkt virtuellen Arbeitskontext zu stärken?



### **Mehrwert für unsere Unternehmenspartner:**

Es werden praxisnahe Erkenntnisse zum Thema Mitarbeiterkommunikation in der virtuellen bzw. hybriden Arbeitswelt generiert. Dabei liegt der Fokus auf der Frage, wie Beziehungs- und Motivationsziele der Mitarbeiterkommunikation unter den neuen Bedingungen erreicht werden können. Hierfür werden Erfahrungen aus mehreren Perspektiven (ausgewählte Kommunikationsverantwortliche, Mitarbeiter:innen, Führungskräfte) gesammelt und diskutiert. Dabei wird der aktuelle Status quo abgebildet, Chancen und Herausforderungen aufgezeigt und Empfehlungen für die Kommunikationspraxis abgeleitet. Davon profitieren können Kommunikationsverantwortliche in ihrer Funktion als Teamleader und Kommunikationsmanager:in aber auch als Moderator:in oder Berater:in in Strategie- und Führungsprozessen. Partnerunternehmen können bei Interesse bereits in der frühen Phase des Projektes als Experten und Informationsquellen eingebunden werden.

### **Forschungsdesign:**

Nach einer Literaturanalyse werden Erfahrungen mit der Mitarbeiterkommunikation und der Erreichung von Beziehungs- und Motivationszielen ermittelt und good practice-Beispiele erarbeitet. Auf Basis dieser Erkenntnisse wird ein Fragebogen für eine quantitative Untersuchung entwickelt. Mithilfe dessen werden Mitarbeitende (mit und ohne Führungsfunktion) zu ihren Erfahrungen und den Maßnahmen einer guten Mitarbeiterkommunikation zur Stärkung von Beziehung, Motivation und Engagement befragt.

Folgende Schritte der Datenerhebung sind geplant:

1. 8-10 problemzentrierte, halb-strukturierte qualitative Leitfadeninterviews mit Kommunikationsverantwortlichen aus Unternehmen diverser Branchen (Durchführung bis Ende März; Auswertung bis Ende Mai) zur Beantwortung von Forschungsfrage 1. (1.1, 1.2, 1.3).
2. Quantitative Befragung von Mitarbeitenden (mit und ohne Führungsfunktion) in Kooperation mit dem Panel-Anbieter Dynata (Fragebogenentwicklung: Juni; Datenerhebung: Juli; Auswertung/ Ergebnisaufbereitung: 2. Jahreshälfte) zur Beantwortung von Forschungsfragen 2. und 3.

### **Ergebnisse:**

Die Studienergebnisse werden den Partnerunternehmen der Akademischen Gesellschaft praxisnah in schriftlicher Form vorgestellt. Zusätzlich ist ein Experten-Workshop mit Kommunikationsverantwortlichen angedacht, um Raum für Diskussion und Austausch anzubieten. Des Weiteren werden Beiträge in Branchenmagazinen und in wissenschaftlichen Journals sowie Vorträge auf internationalen Konferenzen angestrebt.

### **Ansprechpartnerin:**

Prof. Dr. Sabine Einwiller, Universität Wien  
sabine.einwiller@univie.ac.at | Tel. +43 1 4277 49319