

RESEARCH DIALOGUE 2023

**Mitarbeitende im Fokus:
Wissenschaftliche
Erkenntnisse zur internen
Kommunikation**

7. Juli 2023, Universität Wien



Aktuelle Trends und wissenschaftliche Erkenntnisse zur internen Kommunikation – ein Überblick

Prof. Dr. Sabine Einwiller

Forschungsgruppe Corporate Communication
Institut für Publizistik- und Kommunikationswissenschaft,
Universität Wien

Research Dialogue, 07. Juli 2023

Mitarbeiterkommunikation

		Initiatoren der Kommunikation	
		Top-Management bzw. mandatierte Fachleute/-abteilungen	Mitarbeitende auf allen Hierarchieebenen
Organisations- intern	Interne Unternehmenskommunikation inkl. Führungskräftekommunikation <i>Kommunikation von Organisationen mit ihren Mitarbeitenden</i>	Führungskommunikation <i>Kommunikation von Vorgesetzten mit Mitarbeitenden</i> Peer-to-Peer-Kommunikation <i>Kommunikation zwischen Mitarbeitenden in Abteilungen / Projektteams sowie abteilungsübergreifend / organisationsweit</i>	
	Organisations- extern	Employer Branding <i>Kommunikation mit potenziellen Mitarbeitenden</i>	Mitarbeitende als Botschafter <i>Kommunikation von Mitarbeitenden gegenüber externen Stakeholdern und Rezipienten</i>

(Einwiller, Sackmann & Zerfass, 2021)

Virtualisierung / Hybridisierung der Mitarbeiterkommunikation

Nutzung von Technologie

- **Passende** Kommunikationsangebote
- **Digitale Fitness** der Mitarbeitenden herstellen bzw. sicherstellen
 - Akzeptanz
 - Unterstützung (durch IT, im Team)

Distanz

- **Emotionale Verbundenheit** und **Engagement** erzeugen
- **Beziehungskommunikation** ist entscheidend

(Stranzl, Wolfgruber, Einwiller & Brockhaus, 2021)

Bedeutung der **Beziehungskommunikation**

Nähe

- **Führungskommunikation** auf Augenhöhe
- Vorstand „**nahbar**“ machen
- Meetings und Feiern auch **in Präsenz**

Partizipation

- **Listening** (Befragungen, Pulse checks)
- (Online-) **Dialogformate** mit dem Managementteam
- **Social** Intranet
- Einbeziehung der **Non-Desk-Workers**

Wertschätzung

- **Dank und Lob**
- **Respekt**
- **Verständnis, Empathie**
- **Transparenz**
- **Sehen und ernst nehmen**

(Stranzl, Wolfgruber, Einwiller & Brockhaus, 2021)

Befähigung/Enabling von Führungskräften und Mitarbeitenden

Nach innen

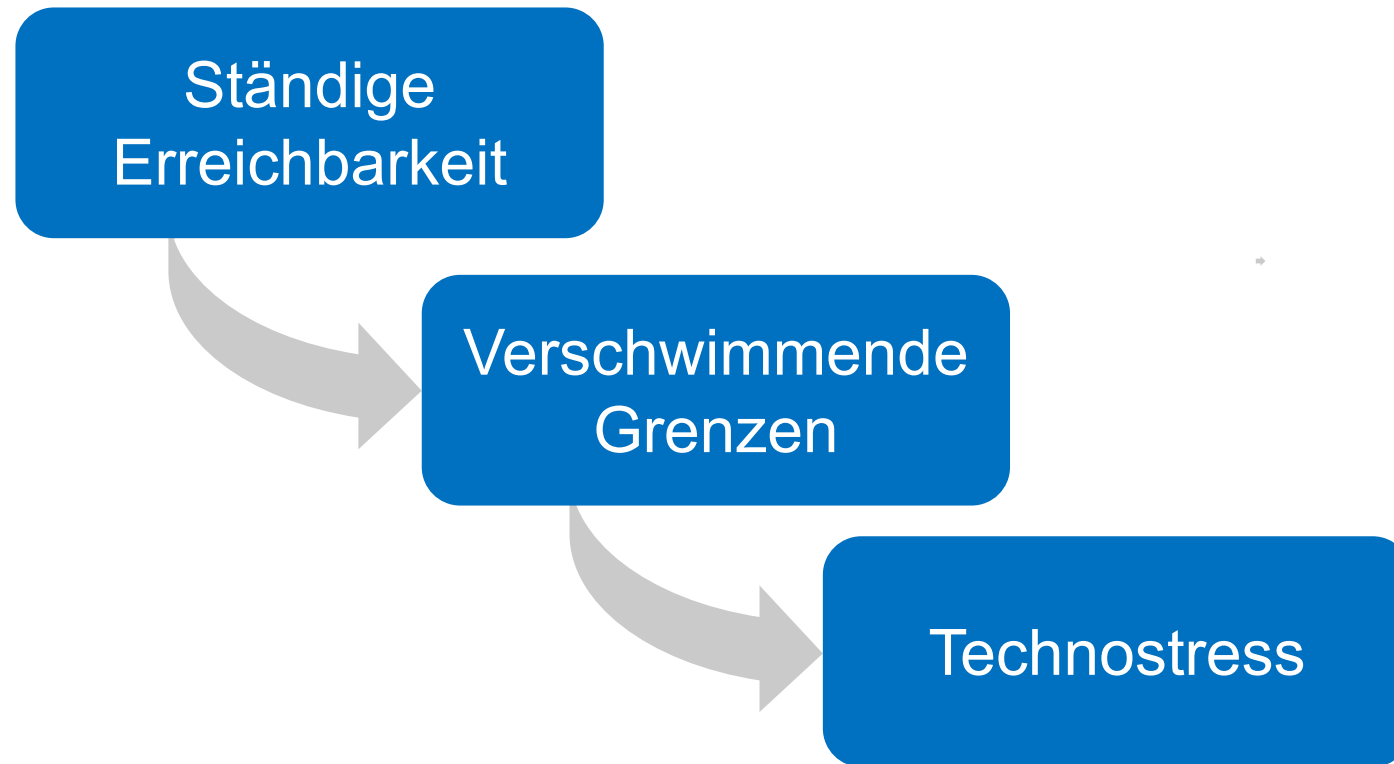
- **Wertschätzende** Führungs- & Peer-to-Peer-Kommunikation
- Führungskräfte **vermitteln, erklären, motivieren**
- Mitarbeitende **unterstützen** sich gegenseitig, **bringen** sich **ein, zeigen auf**

Nach außen

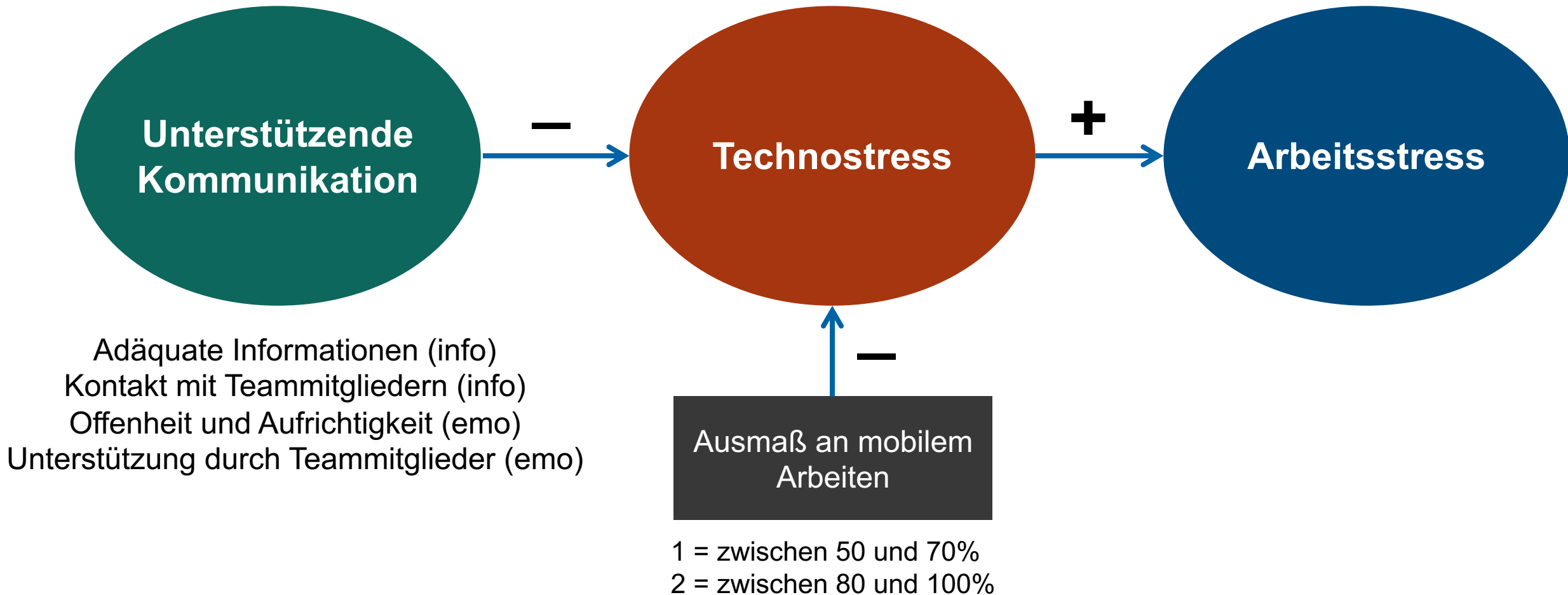
- Unterstützung bei und Motivation für die Erfüllung der **Botschafterrolle**

- **Schulung** und **Stärkung** der Kommunikationskompetenzen
- **Code of Conduct** für die Kommunikation und den Umgang miteinander

Mentale Gesundheit

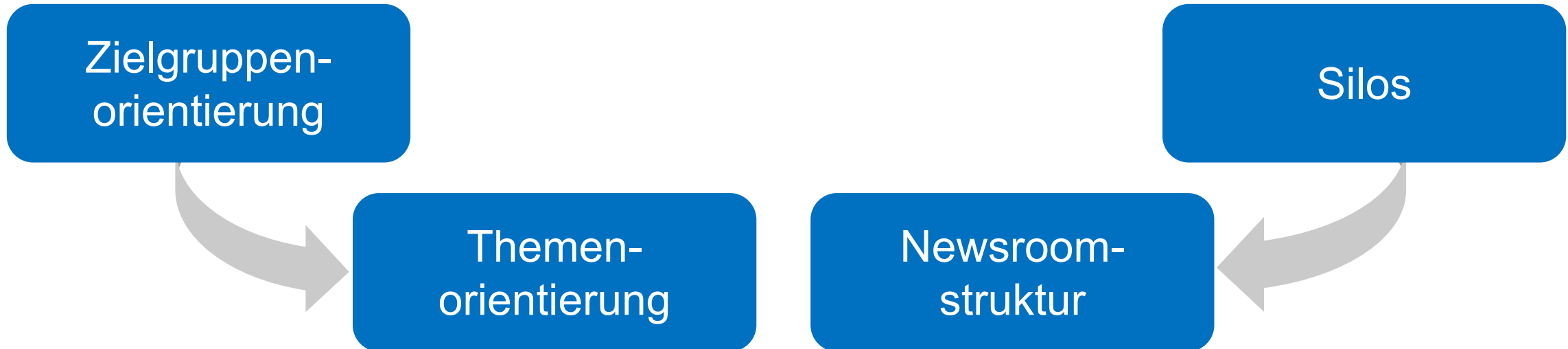


Einfluss unterstützender Kommunikation auf mentale Gesundheit



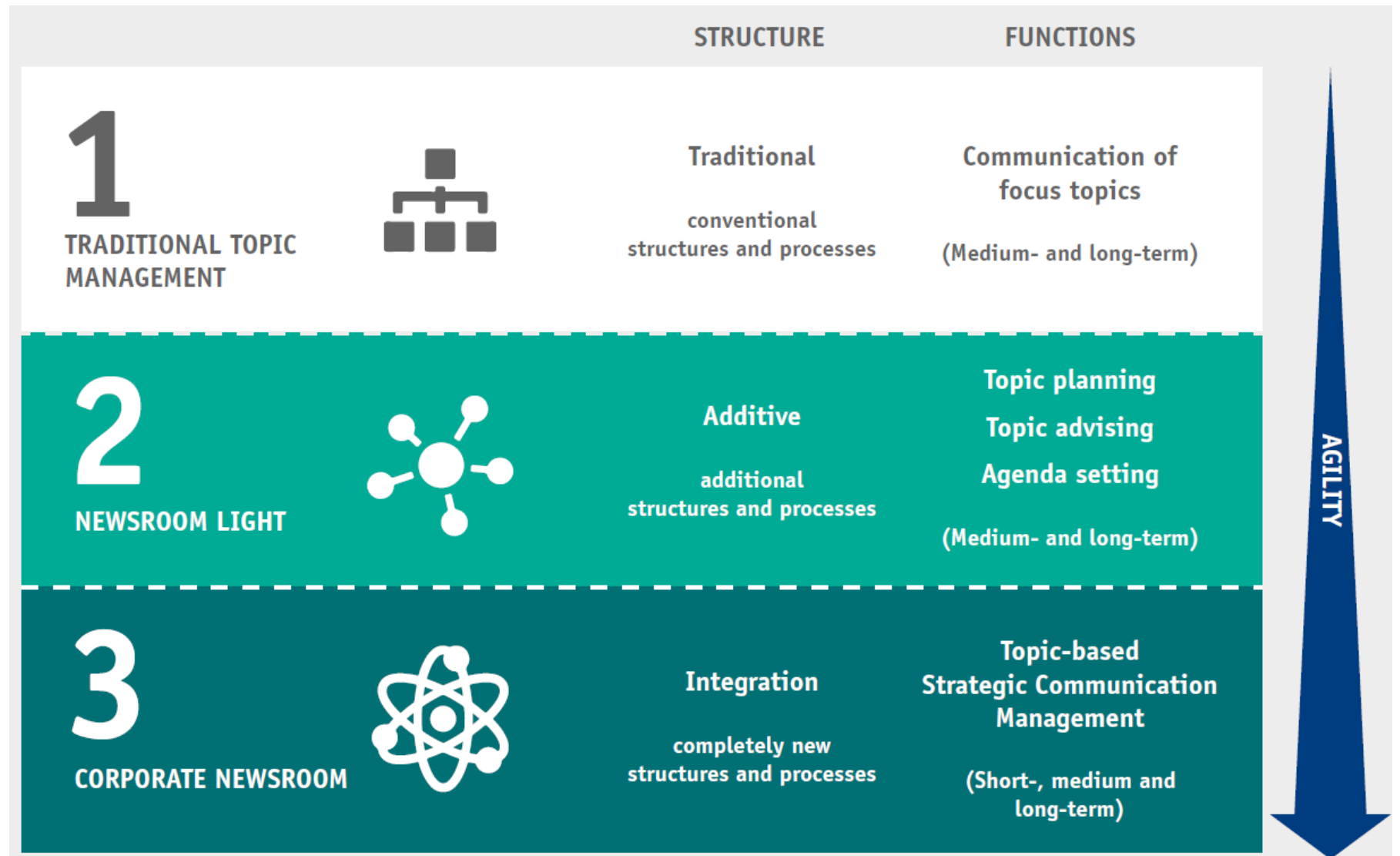
(Wahl, Wolfgruber & Einwiller, 2023)

Themenorientierung und Newsroomstruktur



- Verschwimmen der Grenzen zwischen intern und extern
- Aufbereitung der Themen für (potenzielle) Mitarbeitende
- Agile(re)s Arbeiten

Organisations- formen des Themen- managements



(Ninova-Solovykh, Seiffert-Brockmann, Einwiller, Wolfgruber & Berger, 2019)

Interne Diskussion von **Konfliktthemen**



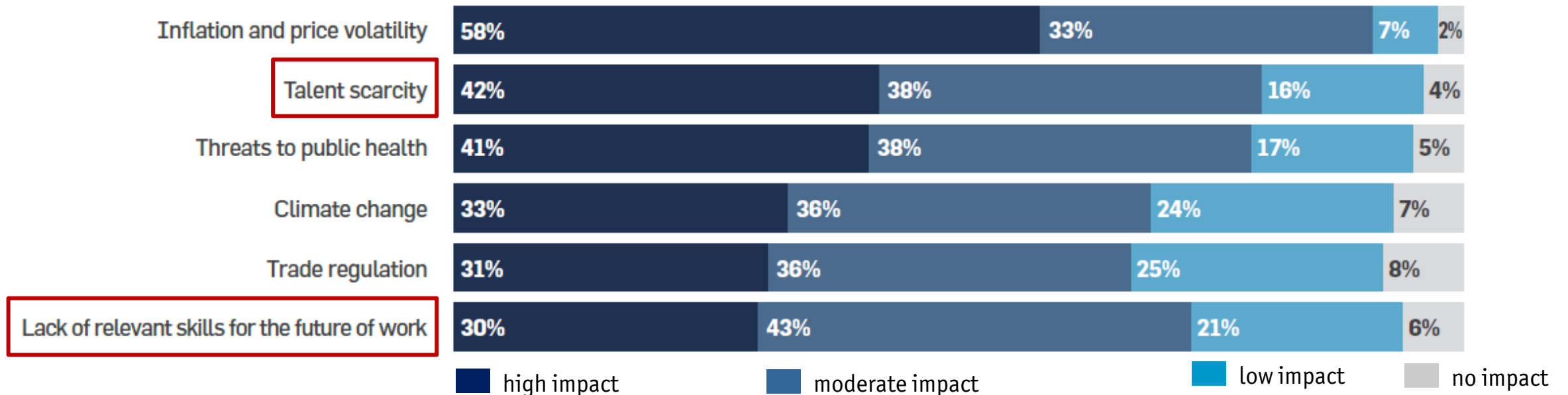
- Konfliktthemen werden auch intern durch Mitarbeitende – oftmals sehr emotional – diskutiert
- Moderation der Kommunikation auf internen Kanälen
- Partizipation ermöglichen & Positionierung des Unternehmens vertreten

(Wolfgruber, Einwiller & Wloka, 2022)

Bedeutung von Employer Branding

Frage an CEOs weltweit (N = 2,600 CEOs aus 18 Branchen in 128 Ländern):

What level of impact are the following global challenges having on your business today?



(UN Global Compact - Accenture CEO Study, 2023, S. 19)



We feel that for the first time we are competing for talent internally and externally with the same intensity. We've spent as much time retaining our current workforce as we are recruiting from outside, and the number of business functions where this is happening has increased as well.

(UN Global Compact - Accenture CEO Study, 2023, S. 52)

Bedeutung von **Employer Branding**

- Zielgruppenorientierung
 - Gen Z
 - Menschen mit Diversity-Merkmalen
- Authentizität wichtig
- Employer Branding wirkt auch nach innen
- Eigene Beschäftigte sind wichtige „Recruiter“

Artificial Intelligence in der internen Kommunikation

Positive Aspekte

Text AI

Negative Aspekte

Für Kommunikator:innen

- Schneller und besser schreiben und recherchieren
- Bessere Analysen
- Übersetzungen
- Zusammenfassungen

Für Mitarbeitende

- Chatbot für Informationen und Services
- Personalisierungsmöglichkeiten

Für Kommunikator:innen

- Reine „Schreibkräfte“ werden überflüssig
- Schreibfähigkeit nimmt ab

Für Mitarbeitende

- Zu viele Inhalte
- Frage nach Authentizität der Inhalte; von wem stammt die Kommunikation wirklich?
- Falschinformationen

(Staffbase, 2023)

Artificial Intelligence in der internen Kommunikation

- Steigende Bedeutung ...
 - strategischer Aufgaben in der Kommunikation
 - der Vertrauenswürdigkeit von Kanälen und Kommunikatoren

Was tun?

- Ausprobieren und Potenziale verstehen
- Nutzen oder nicht nutzen? Wenn ja: Wie nutzen? Wie kennzeichnen?
- AI Guidelines definieren

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

**Virtuali-
sierung**

AI

**Themen-
orientierung**

**Konflikt-
themen**

**Beziehungs-
kommuni-
kation**

**Befähigung
Enabling**

**Mentale
Gesundheit**

**Employer
Branding**