



EUROPA

Internal Communications Monitor 2024



School for
Communication and
Management

Inhaltsübersicht

1. Einführung und Methodik	4
2. Hintergrund der Befragten	6
2.1 Alter und Geschlecht	6
2.2 Ausbildung	8
2.3 Berufserfahrung	9
2.4 Position innerhalb des Unternehmens	10
3. Unternehmen: Strategie und Organisation der internen Kommunikation	10
3.1 Branche	10
3.2 Unternehmensgröße	11
3.3 Standorte	12
3.4 Organisation der internen Kommunikation	12
3.5 Budget	15
3.6 Schriftliches Konzept	17
4. Ziele und Herausforderungen der internen Kommunikation	19
4.1 Ziele der internen Kommunikation	19
4.2 Erfolgskontrolle	21
4.3 Herausforderungen für die interne Kommunikation	24
5. Kommunikationsinstrumente	26
5.1 Inhalte und Formate	26
5.2 Medien und Kanäle	27
5.3 Bedeutung der Kommunikationsinstrumente	30
5.4 Auswahl und Koordination der Instrumente	31
5.5 Integrierte Kommunikation	33
6. Künstliche Intelligenz und die interne Kommunikation	35
7. Die Zukunft der internen Kommunikation	39
8. Fazit	46
Gemeinsamkeiten trotz vieler Unterschiede	47
Interne Kommunikationskanäle und -trends im Zeitalter des digitalen Wandels	47
Strategische Ziele und praktische Herausforderungen in der internen Kommunikation	48
Externe Einflüsse und interne Reaktionen	49
Impressum	51



1. Einführung und Methodik

Die interne Kommunikation ist eine entscheidende strategische Komponente für den Erfolg und die Zukunftsfähigkeit von Organisationen. Der Handlungsspielraum interner Kommunikator*innen erstreckt sich mittlerweile über verschiedene Bereiche, da sie eine Schlüsselrolle bei der Verbindung von Vorstandsvorgaben, Veränderungsinitiativen, HR-Angelegenheiten, IT-Projekten und alltäglicher interner Kommunikation spielen. Im Zuge integrierter Kommunikationskonzepte koordinieren sie zunehmend ihre Arbeit mit der externen Unternehmenskommunikation.

Interne Kommunikation ist nicht länger nur ein Sprachrohr der Unternehmensführung, sondern vielmehr eine eigenständige, strategisch agierende Instanz. Ihre fachliche Kompetenz ist unverzichtbar für die Modernisierung und die erforderliche digitale Transformation von Organisationen. Die Frage ist jedoch, ob sie den wachsenden Anforderungen gerecht wird und ob ihre Arbeitsmethoden angesichts der Komplexität heutiger Herausforderungen angemessen sind.

Welche Rolle die interne Kommunikation in Unternehmen spielt und wie interne Kommunikation im globalen Vergleich umgesetzt wird, haben SCM – School for Communication and Management und Staffbase mittels der vorliegenden Studie überprüft.

Der „Internal Communications Monitor 2024“ betrachtet die Organisation der internen Kommunikation in globalen Unternehmen, ihre Gemeinsamkeiten und Unterschiede. Er beleuchtet Formate, Inhalte, Medien und Kanäle der internen Kommunikation. Befragt wurden 560 Kommunikationsexpert*innen im Zeitraum von Oktober 2023 bis Februar 2024. Darunter sind Leiter*innen und Mitarbeiter*innen aus Kommunikationsabteilungen sowie weitere Mitarbeitende, die im weitesten Sinne mit Aufgaben der internen Kommunikation innerhalb von Unternehmen und Organisationen betraut sind.

Die Studie zeigt, dass der internen Kommunikation weltweit eine große Bedeutung zukommt. Eine mitarbeiterzentrierte interne Kommunikation steht heute im Fokus – es geht darum, die Kommunikationsfähigkeit der Mitarbeitenden zu stärken und sie zu aktiver Kommunikation zu befähigen.

Die Digitalisierung stellt die Akteur*innen der internen Kommunikation vor große Herausforderungen – und wird auch zukünftig ihre Arbeit prägen. Welche Veränderungen hinsichtlich interner Plattformen und Formate gehen mit dem digitalen Wandel einher? Und wie transparent ist interne Kommunikation in den verschiedenen Ländern? Diese und weitere Aspekte wurden auf Basis einer Onlineumfrage untersucht.

Der „Internal Communications Monitor 2024“ beschreibt den Status quo der internen Kommunikation in der DACH-Region und gibt einen Überblick über die relevanten Werkzeuge, die in diesem Bereich verwendet werden. Erstmals haben wir die Umfrage auch für APAC, USA und Europa geöffnet. Aufgrund der im Vergleich geringen Teilnehmendenzahl können allerdings nur Vermutungen in Bezug auf die Entwicklung IK außerhalb der DACH-Region getroffen werden. Die Studie knüpft an die Trendmonitor-Reihe an, eine vergleichbare Erhebung zur Rolle der internen Kommunikation in der DACH-Region.



2. Hintergrund der Befragten

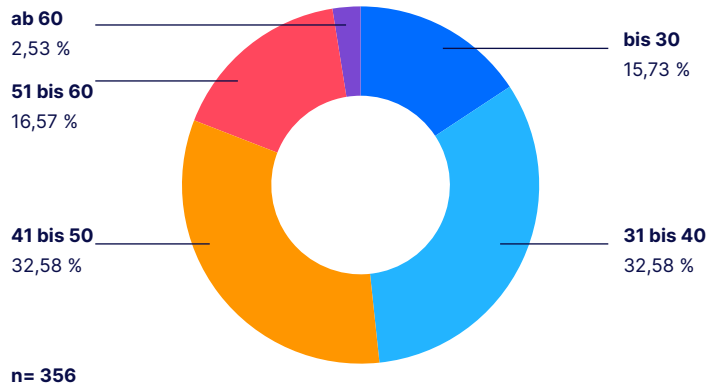
Um die Ergebnisse der Studie einordnen zu können, ist zu Beginn ein Blick auf den Hintergrund der Befragten erforderlich. So lassen sich später konkrete Schlussfolgerungen bzgl. der Rolle der inter-
nen Kommunikation im internationalen Kontext ziehen.

2.1 Alter und Geschlecht

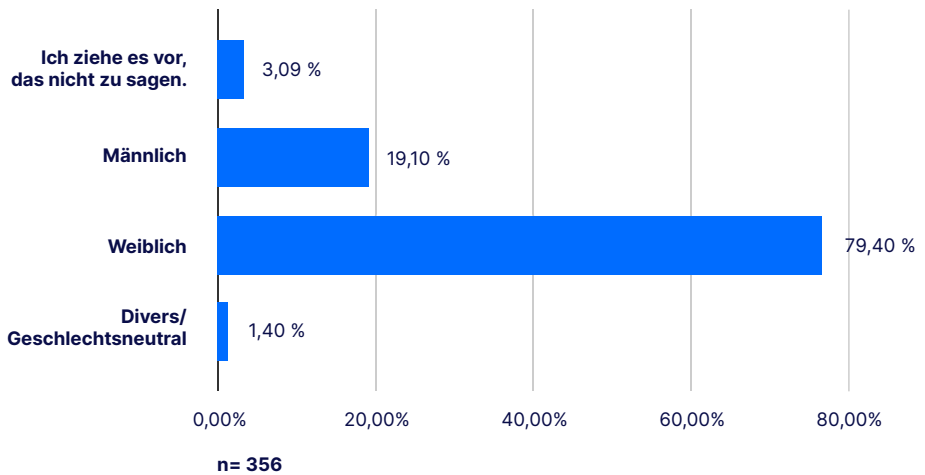
Unter den Studienteilnehmer*innen sind alle Generationen repräsentiert. Das Alter der Beteiligten liegt größtenteils zwischen 31 und 50 Jahren. Diese Gruppe macht insgesamt 65,2 % aus. Die 51-60-Jährigen machen einen Anteil von 16,6 % aus, die unter 31-Jährigen sind mit einem Anteil von 15,7 % vertreten. Die kleinste Gruppe ist die der über 60-Jährigen mit 2,5 %.

An der Studie beteiligten sich überwiegend Frauen – mit einem Anteil von 79,40 %. Dies lässt darauf schließen, dass die interne Kommunikation international vorwiegend weiblich geprägt ist.

Wie alt sind Sie?



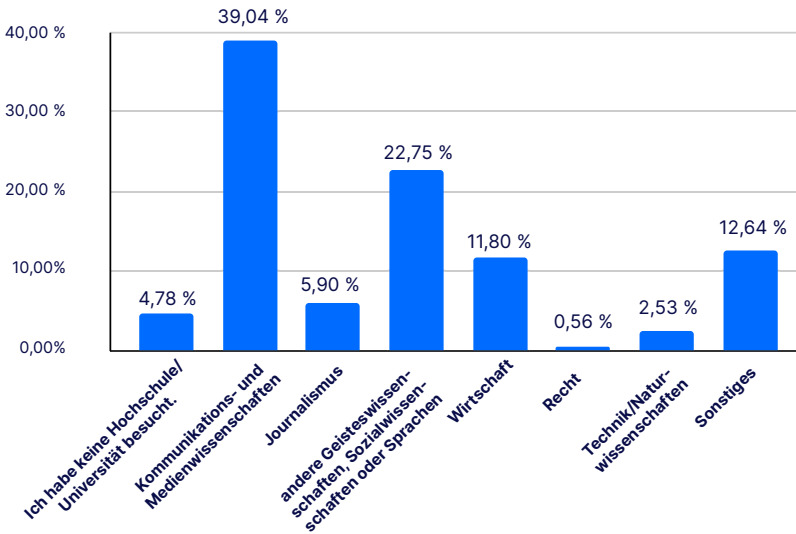
Als welches Geschlecht identifizieren Sie sich?



2.2 Ausbildung

Einer Tätigkeit in der internen Kommunikation geht häufig eine akademische Laufbahn voraus. Betrachtet man die Studienfächer der Befragten, dominieren Medien- und Kommunikationswissenschaften mit 39 %. Einen geistes- oder sozialwissenschaftlichen Hintergrund bringen 22,8 % der Befragten mit. 11,8 % haben ein wirtschaftswissenschaftliches Studium absolviert, 5,9 % haben einen journalistischen Abschluss. Auch fachfremde Bereiche wie Naturwissenschaften und Technik sind mit 2,5 % vertreten.

Was haben Sie studiert?

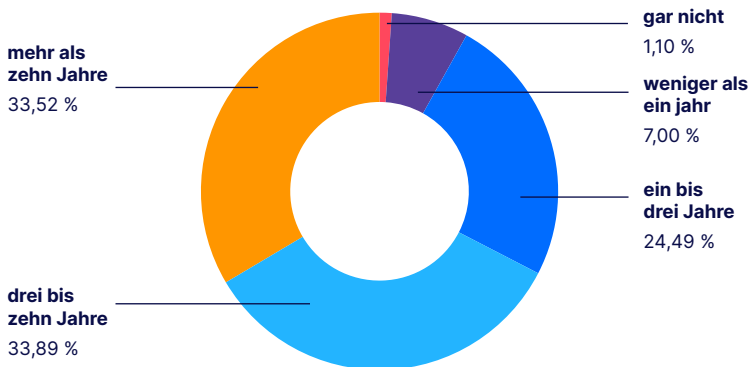


n= 356

2.3 Berufserfahrung

Dass Unternehmen für ihre interne Kommunikation auf erfahrene Fachkräfte setzen, schlägt sich auch in der vorliegenden Studie nieder. Mit 33,9 % ist der Großteil der Befragten seit drei bis zehn Jahren in der internen Kommunikation tätig. 33,5 % der Studienteilnehmer*innen arbeiten schon seit mehr als 10 Jahren in diesem Bereich. Der Anteil derer, die nur wenig Berufserfahrung von bis zu einem Jahr mitbringen, ist mit 7 % am geringsten. Auffällig sind hier die Benelux-Staaten und Skandinavien; hier ist der größte Teil bereits seit mehr als zehn Jahren in der internen Kommunikation tätig (59,1 %). Auch im globalen, nicht-europäischen Kontext zeigt sich diese Tendenz, denn auch hier ist ein sehr großer Anteil bereits seit mehr als zehn Jahren in der IK tätig (40,4 %).

Wie lange beschäftigen Sie sich schon mit interner Kommunikation (IK) im Allgemeinen?



n= 543

2.4 Position innerhalb des Unternehmens

49,2 % der Studienteilnehmer*innen geben an, in ihrem Unternehmen oder ihrer Organisation im Bereich der internen Kommunikation tätig zu sein. 17,1 % haben eine leitende Funktion in der internen Kommunikation inne, 32 % sind Mitarbeitende der internen Kommunikation. 23,3 % der Befragten arbeiten in der Abteilung Unternehmenskommunikation – entweder in leitender Funktion oder als Mitarbeitende.

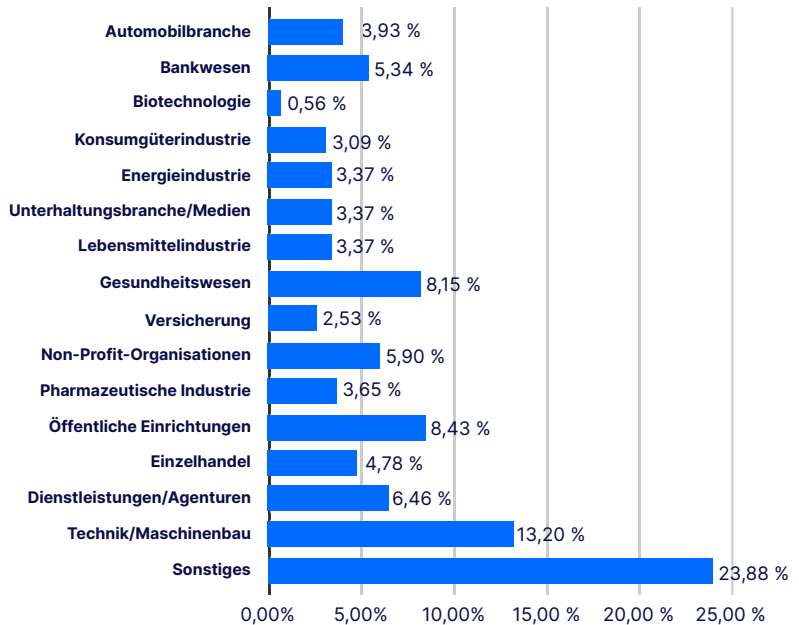
3. Unternehmen: Strategie und Organisation der internen Kommunikation

3.1 Branche

Der größte Teil der Studienteilnehmer*innen kommt aus dem Bereich Technologie & Maschinenbau (13,2 %). 8,4 % der Befragten geben an, in öffentlichen Einrichtungen tätig zu sein. Den dritten Platz belegt die Gesundheitsbranche (8,2 %), gefolgt von der Dienstleistungs- und Agenturbranche (6,5 %). Mit 5,9 % sind Non-Profit-Organisationen vertreten, 5,3 % sind in der Bankenbranche tätig. Die restlichen angegebenen Branchen liegen jeweils unter 5 %.



In welcher Branche ist Ihr Unternehmen angesiedelt?



n= 356

3.2 Unternehmensgröße

Betrachtet man die Unternehmensgröße, fällt auf, dass kleine Unternehmen mit bis zu 500 Mitarbeiter*innen mit 30,9 % in der Studie am stärksten vertreten sind. Darauf folgen mittelständische Unternehmen mit bis zu 5.000 Mitarbeiter*innen (27,8 %) und Unternehmen mit mehr als 500 und bis zu 1.000 Mitarbeiter*innen (13,9 %). Große Unternehmen von über 10.000 bis 50.000 Mitarbeiter*innen sind mit 10,7 % vertreten. In Südeuropa, d.h. Frankreich, Spanien, Portugal und Italien, dominieren große Unternehmen mit mehr als 50.000 Mitarbeitenden (33,3 %).

3.3 Standorte

Knapp Dreiviertel (73,8 %) der in der Studie repräsentierten Unternehmen haben ihren Hauptsitz in der DACH-Region. Die Headquarters der übrigen Unternehmen sind europaweit verteilt – sie sitzen in Großbritannien und Irland (10,9 %), den Benelux-Staaten und Skandinavien (zusammen 3,2 %) sowie in Südeuropa (Frankreich, Spanien, Portugal, Italien) (zusammen 1,8 %). Auch nicht-europäische Unternehmen sind vertreten, 3,9 % haben ihren Hauptsitz in Australien, 2,3 % in den USA.

Vor dem Hintergrund der Globalisierung spiegelt sich hier die dezentrale, globale Wirtschaft wider, die eine länder- und sprachübergreifende Kommunikation und Zusammenarbeit erfordert. Diese Dynamik stellt die interne Kommunikation vor zusätzliche Herausforderungen.

3.4 Organisation der internen Kommunikation

Um Rückschlüsse auf den Stellenwert der internen Kommunikation ziehen zu können, hilft ein Blick auf die organisatorischen Strukturen innerhalb der Unternehmen. Wie ist die interne Kommunikation allgemein aufgestellt? Welche Strategien werden verfolgt? Gibt es eine eigene Abteilung?

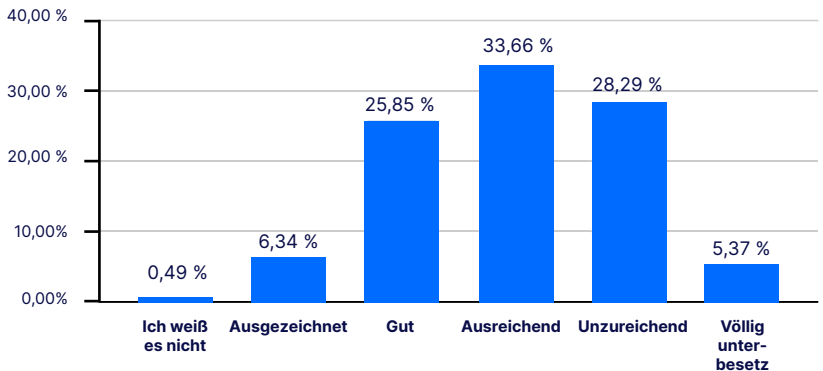
Der Anteil derer, die keine eigene Abteilung für die interne Kommunikation haben, liegt mit 61,2 % deutlich über denjenigen, die eine eigene IK-Abteilung in ihrem Unternehmen besitzen (38,4 %). Es überrascht nicht, dass insbesondere große Unternehmen häufiger eine eigene Abteilung für die IK besitzen als kleine und mittelständische Unternehmen, da größere Unternehmen im Allgemeinen über umfassendere Organisationsstrukturen und größere finanzielle Ressourcen verfügen. Während 60,5 % der Unternehmen mit mehr als 5.000 Mitarbeitenden eine eigene IK-Abteilung haben, trifft dies auf nur 29,8 % der Unternehmen mit weniger als 5.000 Mitarbeitenden zu.

Bemerkenswert ist das Ergebnis im Vergleich der Regionen: Während in der DACH-Region lediglich 32,1 % der Unternehmen

über eine eigene Abteilung für die interne Kommunikation verfügen, sehen wir in unserem limitierten Sample der Regionen außerhalb von DACH folgende Verteilung: Südeuropa, also in Italien, Frankreich, Spanien und Portugal, 77,8 % und in Großbritannien & Irland 66,7 %.

In der Betrachtung der Zufriedenheit der personellen Besetzung innerhalb des Kommunikationsteams wird deutlich, dass Befragte von Unternehmen mit einer eigenständigen IK-Abteilung, die personelle Situation als ausreichend empfinden. 28,3 % befindet die Besetzung als unzureichend, ein Viertel empfindet diese als gut. Auch hier zeigen sich regionale Unterschiede: So halten Teilnehmer*innen aus den Benelux-Staaten und Skandinavien sowie Südeuropa die Besetzung der IK-Abteilung als größtenteils unzureichend.

Wie gut ist diese Abteilung Ihrer Meinung nach personell aufgestellt?

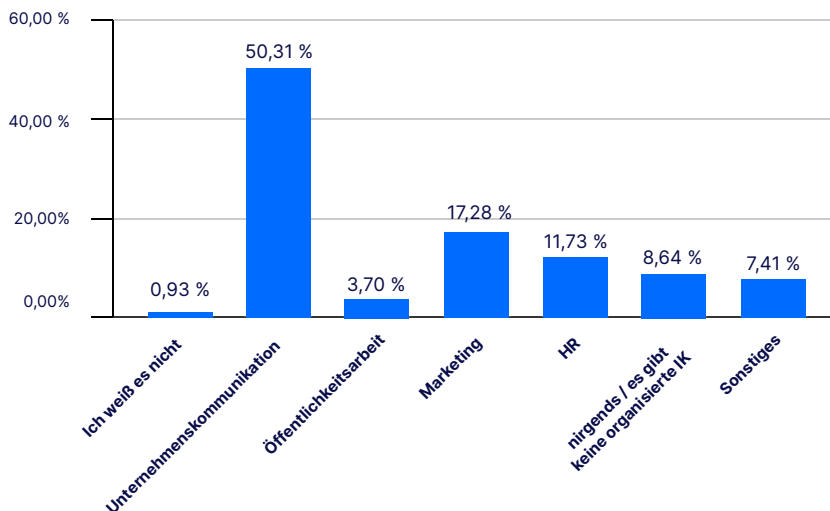


n= 205

Bei der Hälfte derjenigen, die über keine eigenständige IK-Abteilung in ihrem Unternehmen verfügen, ist die interne Kommunikation innerhalb der Unternehmenskommunikation verortet. Bei 17,3 % ist diese in den Bereich Marketing eingegliedert, bei 11,7 % in den Bereich HR. Fragt man nach der Zufriedenheit der personellen Besetzung in diesen Bereichen, empfinden 37,1 % diese als ausreichend, 35,3 % hingegen als unzureichend. Lediglich 14,3 % halten die Besetzung für gut.

8,6 % verfügen über keine organisierte IK. Dies liegt an verschiedenen Gründen: 30 % geben an, dass das Unternehmen schlicht zu klein ist, 20 % betrachten eine organisierte IK als nicht relevant. 18 % geben ein fehlendes Budget an und weitere 20 % nennen andere Gründe, wie fehlende Kapazitäten oder die stärkere Priorität der externen Kommunikation.

In welchem Bereich ist die interne Kommunikation in Ihrer Organisation angesiedelt?



n= 324

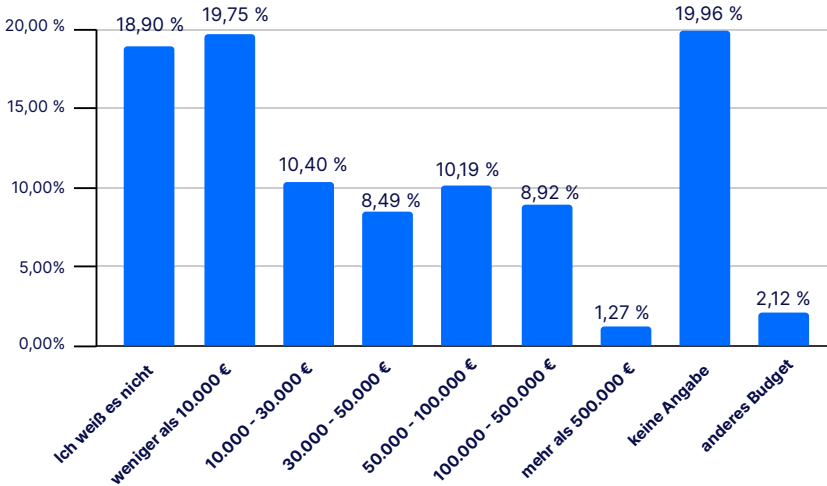
Im Durchschnitt berichtet die interne Kommunikation im Unternehmen am häufigsten an die Unternehmenskommunikation (36,6 %) oder direkt an die*den CEO (24,3 %). 13,9 % berichten dem Bereich Human Resources und 14,4 % geben anderes an, wie z. B. die Bereiche Strategie oder Marketing. Diese Tendenz ist in der DACH-Region besonders stark ausgeprägt. In Großbritannien und Irland sowie Südeuropa hingegen fällt die interne Kommunikation eher in den Bereich Human Resources (HR).

3.5 Budget

Das Budget ist in der internen Kommunikation ein entscheidender Faktor. Immerhin steigt mit zunehmender Komplexität des Kommunikationsalltags auch der nötige Grad an Professionalisierung der Kommunikationsverantwortlichen sowie ihrer Werkzeuge. Allerdings sind hier in der Praxis sehr unterschiedliche Tendenzen zu beobachten.

Rund 20 % der Befragten haben weniger als 10.000 € pro Jahr zu Verfügung. Jeweils etwa 10 % haben ein Budget von 10.000 bis 30.000 € bzw. 50.000 bis 100.000 €. 8,9 % stehen 100.000 bis 500.000 € zur Verfügung. Dass größere Unternehmen dabei in der Regel eine stärkere Finanzkraft besitzen als kleine und mittelständische Unternehmen, schlägt sich auf die Budgets für die interne Kommunikation nieder. Insbesondere die größeren Unternehmen ab 5.000 bis mehr als 50.000 Mitarbeitenden haben ein Budget von bis zu 500.000 € zur Verfügung. Zwischen den Regionen zeigen sich kaum Unterschiede. Lediglich Großbritannien und Irland müssen mit signifikant weniger Budget auskommen als dies in anderen Regionen der Fall ist.

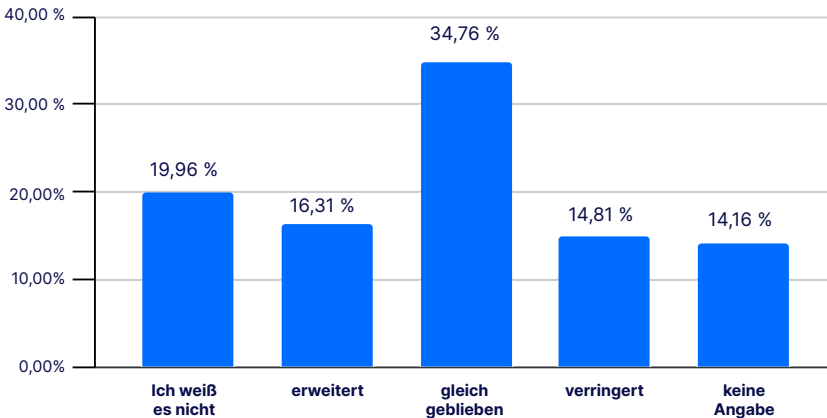
Wie hoch ist das jährliche Budget für die interne Kommunikation?



n= 471

Betrachtet man die Entwicklung des Budgets im Vergleich zum Vorjahr, ist diese über Unternehmensgrößen und Regionen hinweg größtenteils konstant: Das Budget ist in etwa gleichgeblieben, lediglich in Südeuropa nahm das Budget im Vergleich zum Vorjahr zu.

Wie hat sich das Budget für die interne Kommunikation im Vergleich zum Vorjahr entwickelt?



n= 466

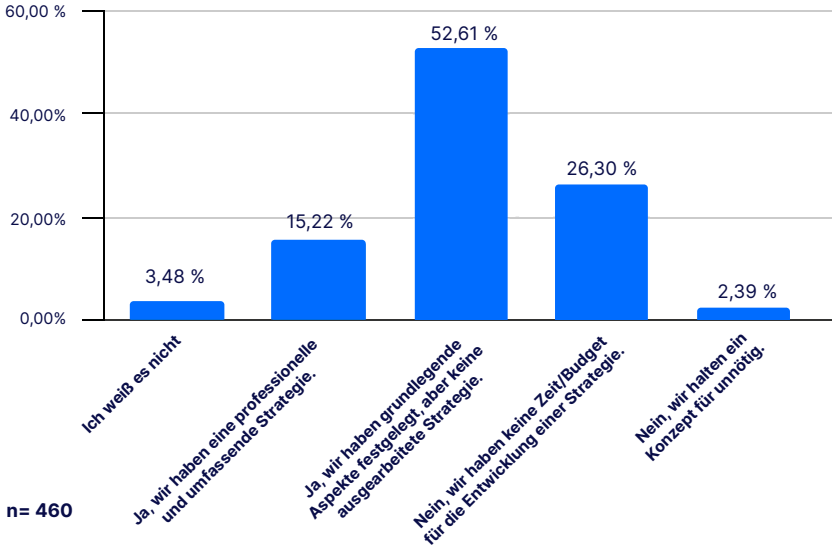


3.6 Schriftliches Konzept

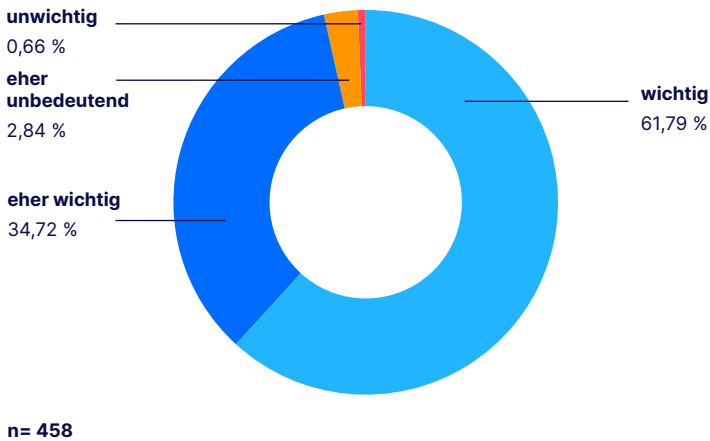
Ein weiterer Punkt, der für die Wirksamkeit sowie den Erfolg der internen Kommunikation entscheidend ist, ist die Arbeit anhand eines durchdachten, schriftlich festgehaltenen Konzepts. Auf dieser Basis kann interne Kommunikation ergebnisorientiert und effizient erfolgen.

Mehr als die Hälfte der Befragten gibt an, dass sie zwar grundlegende Aspekte für die IK festgelegt haben, aber keine ausgearbeitete Strategie verfolgen. 26,3 % geben an, dass es für ein schriftliches Konzept an Zeit oder Geld mangelt. Lediglich 15,2 % haben eine professionelle und umfassende Strategie. Es zeigt sich anhand der Vorgängerstudien „Trendmonitor Interne Kommunikation 2022“ aus dem deutschsprachigen Raum sowie dem „Internal Communications Monitor 2020“ aus dem europäischen Raum, dass nach wie vor vielerorts gänzlich ohne Konzept oder nur mit einem groben Plan gearbeitet wird. Ein alarmierender Befund, denn 61,8 % der Befragten halten eine schriftliche Strategie für wichtig. Nur 2,4 % geben an, dass sie ein schriftliches Konzept unnötig finden.

Gibt es in Ihrer Organisation eine schriftliche Strategie für die interne Kommunikation?



Wie wichtig ist Ihrer Meinung nach eine schriftliche Strategie?



4. Ziele und Herausforderungen der internen Kommunikation

4.1 Ziele der internen Kommunikation

Ein großer Teil der Befragten beurteilt die unternehmerische Zieldefinition für die interne Kommunikation als eher eindeutig bis sehr eindeutig (54,6 %). Hingegen bewerten 35,7 % die Zieldefinition für die IK als wenig bis gar nicht eindeutig. Bei knapp der Hälfte der Studienteilnehmer*innen definiert die Unternehmenskommunikation die Ziele für die interne Kommunikation, bei 23,8 % werden diese vonseiten der CEOs festgelegt. Diese Tendenz zieht sich über nahezu alle Bereiche. Lediglich in Südeuropa werden die Kommunikationsziele mehrheitlich vom HR-Bereich vorgegeben (50 %).

Als wichtigstes Ziel der internen Kommunikation nennen 47,3 % aller Befragten eine Erhöhung des Verständnisses für (wirtschaftliche) Ziele, Strategien, Prozesse und Entscheidungen des Unternehmens. Den zweiten Platz belegt die Vermittlung der Werte der Organisation oder der Organisationskultur mit 42,5 %, gefolgt von der Förderung von Dialog, Feedback und Beteiligung von Mitarbeitenden mit 40 %. Auch die Förderung des Wissenstransfers sowie die Förderung von Identifikation und Mitarbeiterbindung stehen mit jeweils 31,9 % weit oben auf der Agenda der internen Kommunikation. Etwas mehr als ein Viertel betrachtet die Unterstützung der Führungskräfte bei der Kommunikation mit den Mitarbeitenden als wichtige Aufgabe der IK. Die Förderung der Zusammenarbeit gehört für 21,9 % zum Aufgabengebiet, den Ausdruck von Wertschätzung und Motivationssteigerung begreifen lediglich 18,9 % als Ziel ihrer Arbeit.

In größeren Unternehmen mit mehr als 5.000 Mitarbeitenden liegt das Hauptaugenmerk auf dem Schaffen von Verständnis für die Ziele, Strategien, Prozesse und Entscheidungen des Unternehmens sowie auf der Schaffung und/oder Förderung der Unterneh-

mensidentität und des Unternehmensbildes in der Organisation (je 54,5 %). Je größer das Unternehmen ist, desto stärker rücken demnach Aspekte in den Fokus, die den Mitarbeitenden Orientierung bieten und Verständnis für die eigene Rolle im Unternehmen schaffen.

Im Hinblick auf die Zukunft sehen 68,1 % die Befähigung und Förderung von Dialog, Feedback und Partizipation als sehr wichtig an. Auch die Vermittlung von Verständnis für (wirtschaftliche) Ziele, Strategien, Prozesse und Entscheidungen bleibt für 57,6 % in Zukunft wichtig. 55,1 % schreiben der Förderung von Zusammenarbeit künftig einen Bedeutungszuwachs zu, ebenso wie der Förderung von Identifikation und Mitarbeiterbindung (54,3 %). Auch der Ausdruck von Wertschätzung sowie die Steigerung der Motivation wird bei der zukünftigen Kommunikationsarbeit einen höheren Stellenwert einnehmen – 47,1 % betrachten diese als sehr wichtig. 44,7 % sehen in der Unterstützung der Führungskräfte bei der Kommunikation mit den Mitarbeitenden ebenfalls eine wichtigere Rolle.

Dies zeigt, dass die Stärkung der Kommunikationsfähigkeit der Mitarbeitenden sowie das Schaffen von Verständnis für das große Ganze als Kernaufgaben der internen Kommunikation gesehen werden. Mitarbeiter*innen sollen noch mehr zu Eigeninitiative und aktiver Kommunikation motiviert und befähigt werden.

4.2 Erfolgskontrolle

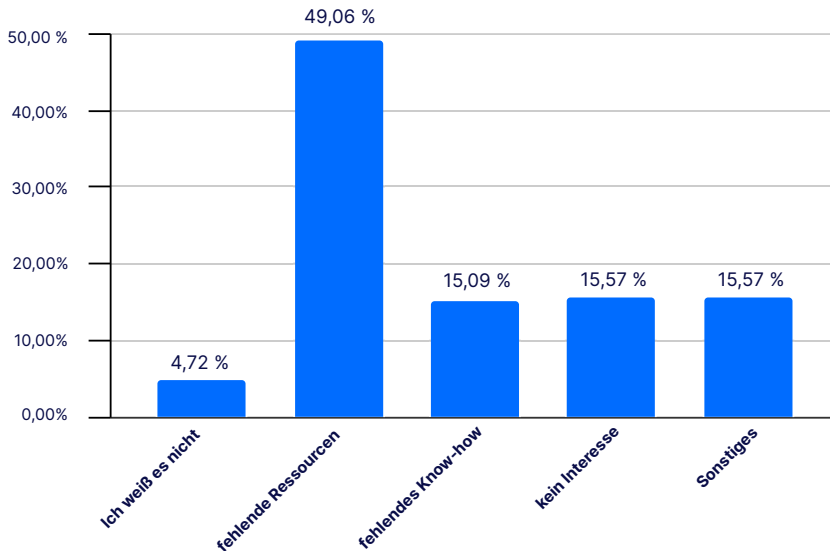
Mehr als die Hälfte aller Befragten verfügt über keine Mechanismen, um zu kontrollieren, ob die Ziele der internen Kommunikation erreicht werden. Bei 40,7 % ist dies hingegen der Fall – im DACH-Raum trifft das nur auf 34,7 % zu. Dennoch zeigt dies im Vergleich zum deutschsprachigen „Trendmonitor Interne Kommunikation 2022“, dass die Erfolgskontrolle der internen Kommunikation immer weiter an Bedeutung gewinnt. Interessant ist, dass der Stellenwert einer Erfolgsmessung in nicht-europäischen Regionen sowie in Großbritannien und Irland sehr hoch ist – hier gibt es bei jeweils 63,6 % eine solche Erfolgskontrolle.



Wird eine Erfolgskontrolle durchgeführt, wird diese insgesamt zu 43,1 % als effektiv oder sehr effektiv eingeschätzt. Mehr als die Hälfte jedoch schätzt die Wirkung einer Erfolgsmessung als wenig effektiv oder überhaupt nicht effektiv ein.

Bei denjenigen, die keine Erfolgsmessung durchführen, liegt das vor allem an fehlenden Ressourcen (49,1 %). Auch fehlendes Interesse (15,6 %) oder zu wenig Know-how (15,1 %) werden als Gründe angegeben. Auch hier empfindet etwas mehr als die Hälfte eine Erfolgsmessung in ihrer Wirkung als wenig oder überhaupt nicht effektiv. 37,4 % hingegen schätzen die Wirkung einer Erfolgsmessung als effektiv oder sehr effektiv ein.

Warum gibt es kein Kommunikationscontrolling?



n= 212

Wird eine Erfolgskontrolle durchgeführt, stehen zwei Aspekte im Vordergrund: Welche Inhalte am wichtigsten (76,4 %) und welche Kanäle am beliebtesten (72,7 %) sind. Ob die Mitarbeitenden die Inhalte erhalten und verstehen, ist ebenfalls ein wichtiger Aspekt bei der Erfolgskontrolle (50,9 %), gefolgt von der Zugänglichkeit der Inhalte für die Mitarbeitenden (47,2 %). 28 % messen, ob die Inhalte sich auf das Verhalten der Mitarbeitenden auswirken.

Diese Tendenz zeigt sich in allen Regionen. In der DACH-Region sind die ersten beiden Aspekte jedoch besonders stark ausgeprägt (78,2 % bzw. 65,4 %). Hier werden demnach hauptsächlich quantitative Größen wie etwa Klickzahlen gemessen.

Die Ergebnisse offenbaren eine wachsende Bedeutung der Erfolgskontrolle in der internen Kommunikation, mit signifikanten Unterschieden nach geografischen Regionen. Herausforderungen wie fehlende Kapazitäten und mangelndes Interesse stellen dabei Hindernisse dar, die überwunden werden müssen, um sicherzustellen, dass Kommunikationsstrategien effektiv sind und die gewünschten Ergebnisse erzielen.



4.3 Herausforderungen für die interne Kommunikation

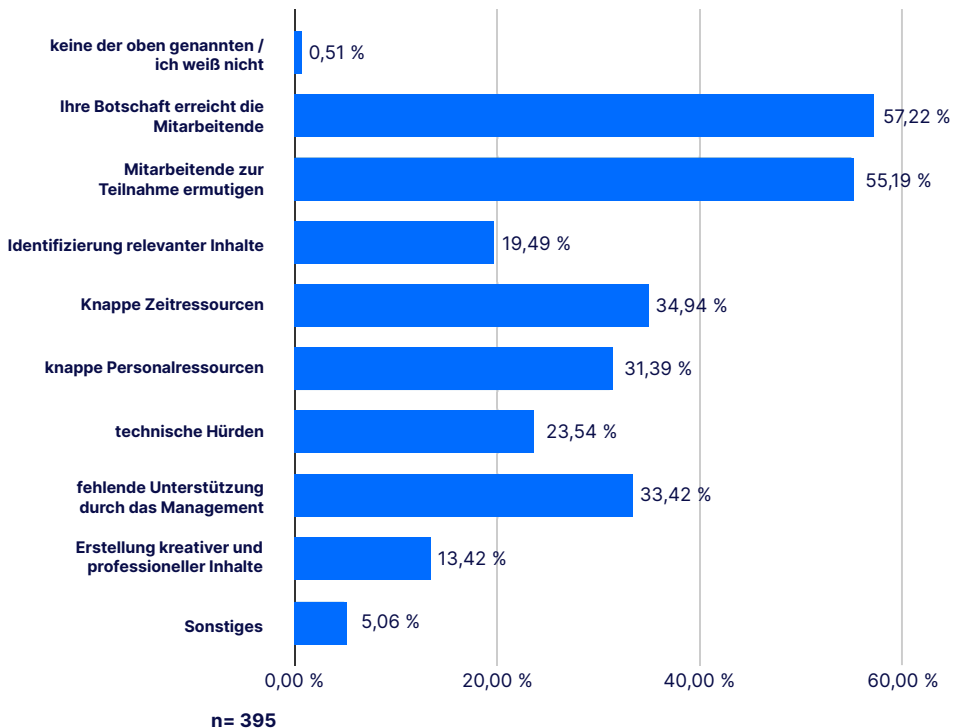
57,2 % sehen die größte Herausforderung für die interne Kommunikation darin, die Mitarbeitenden zu erreichen. Für 55,2 % ist die größte Herausforderung, die Mitarbeitenden zu Partizipation zu bewegen. Knappe zeitliche Ressourcen (34,9 %), mangelnde Unterstützung durch das Management (33,4 %) und knappe personelle Ressourcen (31,4 %) werden als weitere große Herausforderungen betrachtet.

Frühere Studien im DACH-Raum, wie der „Trendmonitor Interne Kommunikation 2022“ und die Vorgängerstudie „Internal Communications Monitor 2020“, zeigen ein vergleichbares Bild. Die größten inhaltlichen Herausforderungen bestehen nach wie vor darin, die Mitarbeitenden zur Partizipation zu bewegen und gleichzeitig sicherzustellen, dass die eigenen Botschaften effektiv ankommen. Diese Herausforderungen reflektieren die in Abschnitt 4.1 genannten Ziele, die interne Kommunikation zunehmend auf die Bedürfnisse der Mitarbeitenden auszurichten und diese dazu zu befähigen, eigenverantwortlich im Sinne der Organisation zu handeln.



Bemerkenswert ist, dass ein großer Teil der genannten Herausforderungen auf Hürden innerhalb der Organisation zurückzuführen ist, also eher organisatorischer Natur sind. Diese Aspekte ließen sich lösen, wenn Verantwortliche der internen Kommunikation mehr Unterstützung bekämen bzw. sich ein größeres Verständnis für die Relevanz ihrer Arbeit entwickeln würde.

Was sind die drei größten Herausforderungen für Ihre interne Kommunikation? (Mehrfachauswahl, max. 3 Optionen)





5. Kommunikationinstrumente

5.1 Inhalte und Formate

Fragt man nach den Themen und Inhalten, die im Rahmen der internen Kommunikation behandelt werden, werden insgesamt am häufigsten strategische Themen genannt (59,6 %). Den zweiten Platz belegen HR-Themen (52,5 %), dicht gefolgt von Mitarbeiterthemen, wie z. B. Geschichten oder Porträts (43,2 %). Auch Change-Themen (39,3 %) sowie Themen, die bestimmte Abteilungen und Standorte betreffen (31,2 %), haben eine große Bedeutung. Dieser Trend zieht sich durch alle Regionen.

Die Inhalte werden am häufigsten in aktuellen Nachrichten (80,7 %) und Interviews (45 %) verpackt. Darüber hinaus nennen 44,3 % der Befragten Vorstandsmitteilungen. In Großbritannien und Irland sowie dem nicht-europäischen Raum nimmt zudem die Direktnachricht eine besonders große Rolle ein (40,9 % bzw. 45,5 %). Auch das Storytelling findet im nicht-europäischen Raum eine besonders hohe Anwendung (57,6 %).

Generell kommen oft Formate zum Einsatz, die Einordnungen und inhaltlichen Tiefgang ermöglichen, wie etwa Storytelling (29,5 %), Service-Informationen (28,2 %), aktuelle Nachrichten (26 %), Porträts (23,4 %) sowie Hintergrund- und Projektberichte (22,7 %). Allgemein lässt sich sagen, dass die Formatvielfalt der redaktionellen internen Kommunikation wächst und dabei zunehmend auch innovative digitale Formate umfasst. Der unbestrittene erste Platz unter den Formaten, die aktuellen Nachrichten, der bereits in der Vorgängerstudie „Internal Communications Monitor 2020“ festgestellt wurde, unterstreicht die enorme Bedeutung von aktuellen Inhalten und Schnelligkeit in der internen Kommunikation – gerade im digitalen Zeitalter.

5.2 Medien und Kanäle

Die interne Kommunikation ist mit ihren Medien und Kanälen zunehmend im digitalen Bereich unterwegs. Einige digitale Kanäle sind aus dem Kanal-Portfolio der internen Kommunikation nicht mehr wegzudenken. Andere entwickeln sich zu großen Trends für die Zukunft der internen Kommunikation.

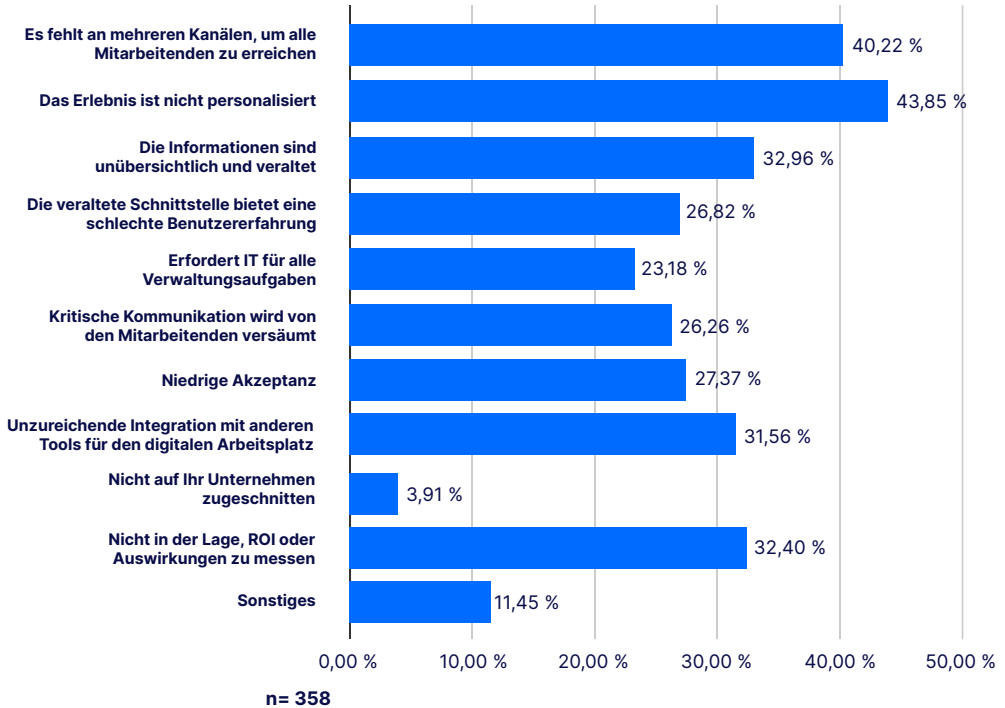
Der über alle Befragten hinweg am häufigsten genutzte Kanal der internen Kommunikation ist die Mitarbeiterversammlung (88,6 %), gefolgt vom Intranet (81,6 %), E-Mails (81 %) und Newslettern (81 %). Mit 77,7 % liegt das persönliche Gespräch an vierter Stelle, vor Office 365 (76,4 %) und dem Social Intranet (47,5 %). Im Vergleich zur Vorgängerstudie „Internal Communications Monitor 2020“ zeigt sich, dass E-Mails und klassische Newsletter sowie Office-365-Anwendungen an Bedeutung gewonnen haben und von besonders vielen Unternehmen genutzt werden.

Interessant ist, dass gedruckte Mitarbeitermagazine oftmals abgeschafft werden – lediglich 22,9 % haben ein solches noch in Verwendung. Dagegen erlebt die Nutzung Künstlicher Intelligenz eine zunehmende Bedeutung und befindet sich bei 21,8 % der Befragten in der Planung.

In den Benelux-Staaten und Skandinavien sowie dem nicht-europäischen Raum ist die Nutzung eines Intranets überdurchschnittlich ausgeprägt – hier gibt der Großteil der Befragten an, ein Intranet zur Verfügung zu haben (93,3 % bzw. 90,6 %). Dennoch zeigen sich beim Einsatz von Intranets auch Herausforderungen. 43,9 % aller Befragten bemängeln die Möglichkeiten der Personalisierung der Intranet-Plattform und 40,2 % sehen das Fehlen mehrerer Kanäle, um alle Mitarbeitenden zu erreichen, als Minuspunkt. Auch unübersichtliche und veraltete Informationen (33 %), die fehlende Möglichkeit, ROI oder Wirkungen zu messen (32,4 %) sowie die unzureichende Integration mit anderen Tools für den digitalen Arbeitsplatz (31,6 %) werden als Herausforderungen genannt.



Welches sind Ihre drei größten Herausforderungen im Zusammenhang mit Ihrem Intranet?



Zusammenfassend lässt sich sagen, dass Unternehmen zunehmend digitale Kanäle in ihre interne Kommunikation integrieren, während traditionelle Kanäle an Bedeutung verlieren. Trotz der immer weiter voranschreitenden Digitalisierung ist der persönliche Austausch weiterhin ein fester und wichtiger Bestandteil für die interne Kommunikation – unabhängig von Region und Unternehmensgröße. Es besteht jedoch die Notwendigkeit, Herausforderungen bei der Nutzung digitaler Kanäle anzugehen und sicherzustellen, dass die Kommunikation effektiv und effizient bleibt.

5.3 Bedeutung der Kommunikationsinstrumente

Der Medieneinsatz in der Praxis spiegelt sich auch in der Bedeutung, die den verschiedenen Kommunikationskanälen zugeschrieben wird. So erachten 81,1 % aller Befragten Mitarbeiterversammlungen als wichtig und 79,2 % das persönliche Gespräch. Das Intranet sehen 70,3 % der Befragten als wichtiges Kommunikationsinstrument, 69 % empfinden Office-365-Anwendungen als wichtig. Fasst man die Angaben für wichtig und eher wichtig zusammen, ergibt sich folgendes Bild: E-Mails und klassische Newsletter finden 87,1 % als wichtig bis eher wichtig, beim Social Intranet sind es 85,3 % sowie 82,4 % bei Mobilien Apps. Auch Künstliche Intelligenz liegt mit 67,4 % weit vorne und scheint immer relevanter für die IK zu werden.

In den Benelux-Staaten und Skandinavien sowie dem nicht-europäischen Raum, wo die Intranet-Nutzung besonders stark ausgeprägt zu sein scheint, ist auch die Bedeutung, die diesem Kommunikationskanal beigemessen wird, überdurchschnittlich hoch – 85,7 % bzw. 87,5 % der Befragten schätzen das Intranet hier als wichtig bis eher wichtig ein.

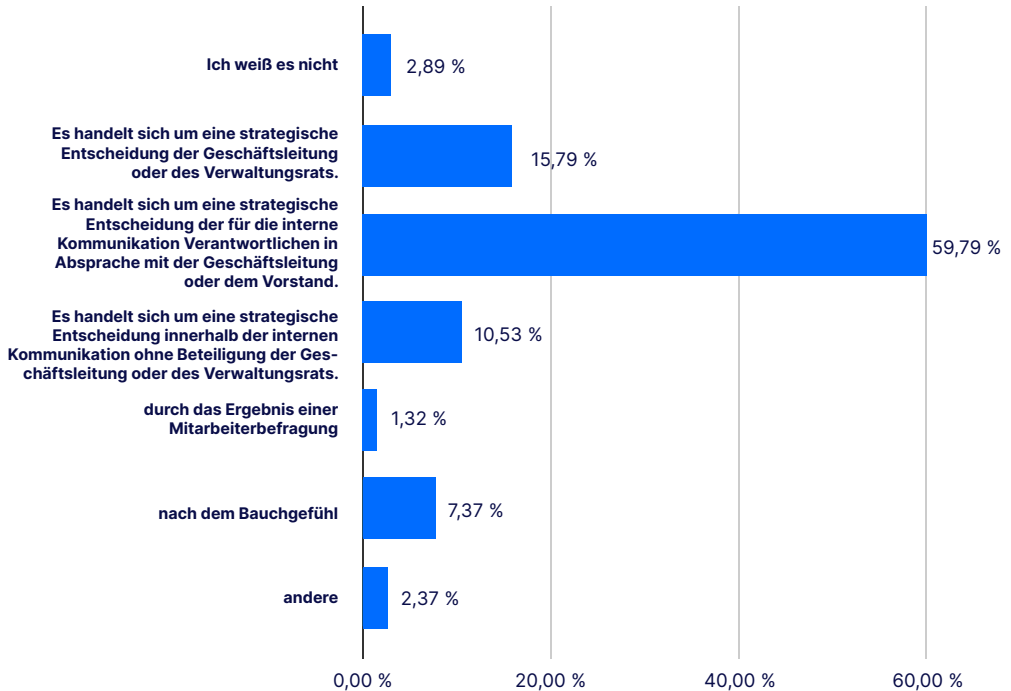
Interessant ist, dass das gedruckte Mitarbeitermagazin scheinbar weiter an Bedeutung verlieren wird – 68,4 % schätzen dieses als eher unwichtig bis sehr unwichtig ein. Dies spiegelt sich auch im aktuellen Einsatz von Mitarbeitermagazinen wider. Wie sich bereits zeigte, haben nur noch wenige Unternehmen ein gedrucktes Magazin im Einsatz. 17,7 % haben dieses zuletzt abgeschafft.

5.4 Auswahl und Koordination der Instrumente

Die Auswahl der Medien bzw. Kanäle für die interne Kommunikation innerhalb der Organisation beruht in den allermeisten Fällen auf einer strategischen Entscheidung der IK-Verantwortlichen in Abstimmung mit der Geschäftsführung oder dem Vorstand (59,8 %). In 15,8 % der Fälle entscheidet der Vorstand bzw. die Geschäftsführung allein, in 10,5 % der Fälle liegt die Entscheidung ausschließlich bei der internen Kommunikation – ohne Einbindung der Unternehmensleitung. 7,4 % der Befragten entscheiden willkürlich.



Wie werden die Kanäle für die interne Kommunikation in Ihrer Organisation ausgewählt?



Im Vergleich mit der Vorgängerstudie „Trendmonitor Interne Kommunikation 2022“ im deutschsprachigen Raum lässt sich eine ähnliche Tendenz erkennen. IK-Verantwortliche sind insgesamt ähnlich häufig wie im Jahr 2022 in die Entscheidung einbezogen (jeweils ca. 60 %). Der Medien- bzw. Kanalauswahl liegt im Vergleich sogar häufiger als 2022 eine strategische Entscheidung zugrunde (86,1 % bzw. 80 %).

Diese Ergebnisse spiegeln sich auch darin wider, wie die Mitarbeitenden relevante interne Kommunikationsinformationen erhalten. Der Großteil der Befragten erhält relevante Informationen vorrangig von der Geschäftsleitung oder einer institutionalisierten internen Kommunikation (64,2 %), 21,3 % direkt von der Geschäftsführung.

5.5 Integrierte Kommunikation

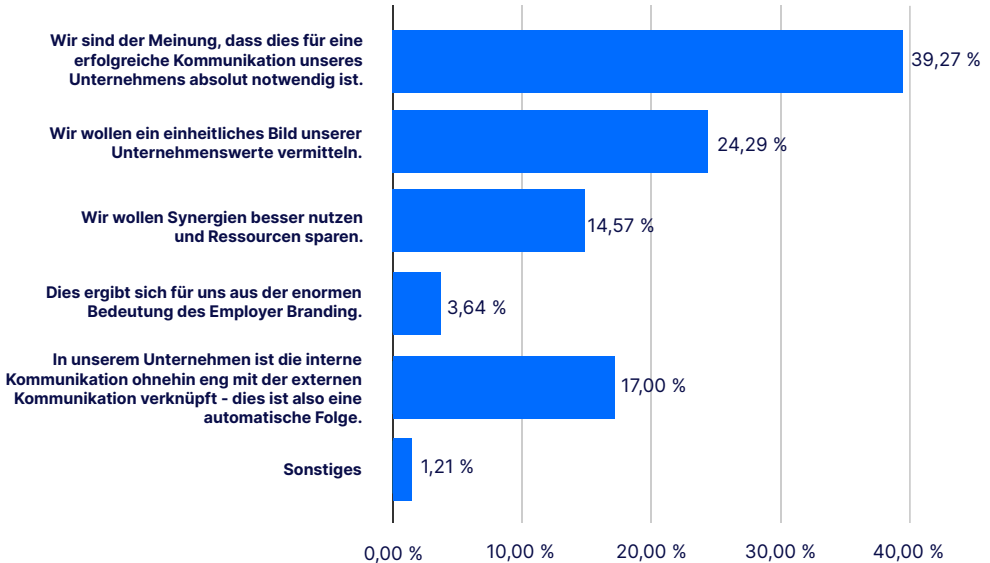
Integrierte Kommunikation besteht darin, eine Botschaft über die vielen Kanäle, Bereiche und Stakeholder eines Unternehmens hinweg zu vereinheitlichen, so dass es möglich ist, konsistente Informationen als Teil einer Marketingstrategie für die Öffentlichkeit oder als interne Unternehmensdaten zu liefern.

Der überwiegende Teil der befragten Studienteilnehmer*innen verfolgt bereits einen integrierten Kommunikationsansatz für die interne und externe Kommunikation (61,1 %). Bei denjenigen werden die interne und externe Kommunikation in den Organisationen regelmäßig und eng koordiniert (44 %). Knapp 30 % bemühen sich um eine integrierte Kommunikation, bei der die Verantwortlichen für die interne und externe Kommunikation die Kommunikation der jeweils anderen Ebene in ihre Arbeit einbeziehen. Mehr als ein Viertel denkt und gestaltet die interne und externe Kommunikation gemeinsam (26,2 %).

Betrachtet man die Gründe für eine integrierte Kommunikation, ergibt sich folgendes Bild: 39,3 % erachten diese Koordination für eine erfolgreiche Kommunikation des Unternehmens als absolut notwendig. Knapp ein Viertel gibt an, dass damit ein einheitliches Bild der Unternehmenswerte vermittelt werden soll, bei 17 % ist die interne Kommunikation im Unternehmen ohnehin eng mit der externen Kommunikation verknüpft und 14,6 % wollen dadurch Synergieeffekte besser nutzen und Ressourcen sparen.

Diejenigen, die keinen integrierten Kommunikationsansatz verfolgen, geben zu 56,3 % mangelnde personelle Ressourcen als Grund dafür an. 25,9 % nennen die vollständige Unabhängigkeit der inter-

Warum genau, versuchen Sie die interne und externe Kommunikation zu koordinieren?



n= 247

nen und externen Kommunikation als Grund. 40,9 % werden dies auch in Zukunft nicht ändern, auch wenn es etablierte Prozesse und Strukturen gibt, welche die Kommunikator*innen gerne anpassen würden. Zu je 8,2 % geben die Befragten folgende Gründe an, auch in Zukunft keinen integrierten Kommunikationsansatz zu verfolgen: Zum einen will die externe Kommunikation nicht mit der internen Kommunikation zusammenarbeiten, zum anderen wird eine integrierte Kommunikation als nicht sinnvoll erachtet.

Dass ein großer Teil bereits einen integrierten Kommunikationsansatz verfolgt, deutet darauf hin, dass eine harmonisierte Botschaft über verschiedene Kanäle und Stakeholder hinweg als wichtiger Bestandteil der Kommunikationsstrategie betrachtet wird. Für die

Zukunft ist es wichtig, die organisatorischen Herausforderungen anzugehen, die einer effektiven Umsetzung einer integrierten Kommunikationsstrategie im Wege stehen könnten.

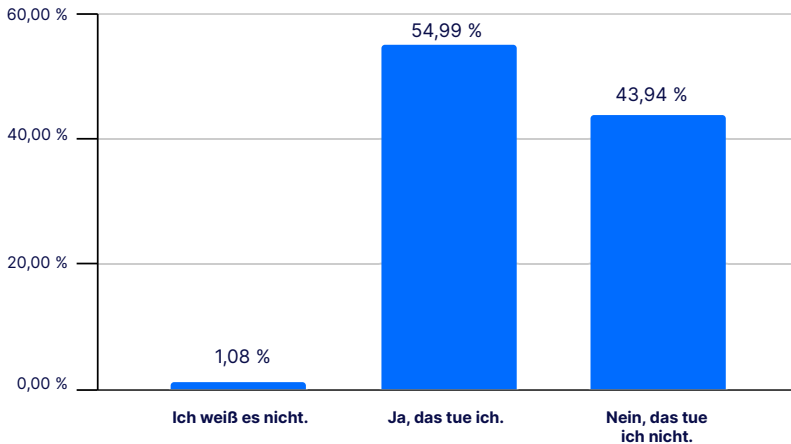
6. Künstliche Intelligenz und die interne Kommunikation

Künstliche Intelligenz (KI) ist die Simulation menschlicher Intelligenzprozesse durch Maschinen, insbesondere durch Computersysteme. Zu den spezifischen Anwendungen von KI in der internen Kommunikation gehören Datenanalyse, personalisierte Kommunikation, Verarbeitung natürlicher Sprache und Übersetzung sowie die Erstellung und Pflege von Inhalten.

Bemerkenswert ist, dass mehr als die Hälfte der befragten Kommunikationsexpert*innen bereits KI in ihrer täglichen Arbeit nutzt. In den Benelux-Staaten und Skandinavien ist dies sogar bei der überwiegenden Mehrheit der Fall (71,4 %). Ein großer Teil hat hingegen noch keine KI im Einsatz (43,9 %). Insbesondere in Großbritannien und Irland ist der Anteil signifikant höher als in anderen Regionen: Die Mehrheit von 63,4 % nutzt bisher keine KI.

Die Ergebnisse zeigen dennoch, dass Künstliche Intelligenz bereits eine bedeutende Rolle in der internen Kommunikation spielt und in Zukunft weiter an Bedeutung gewinnen wird. Dies wurde bereits in den Abschnitten 5.2 und 5.3 deutlich. Dass ein signifikanter Teil noch keine KI einsetzt, deutet jedoch auch darauf hin, dass die Akzeptanz und Integration von KI in der internen Kommunikation Raum für neue Möglichkeiten bieten.

Nutzen Sie KI in Ihrer täglichen Arbeit als interne*r Kommunikator*in?

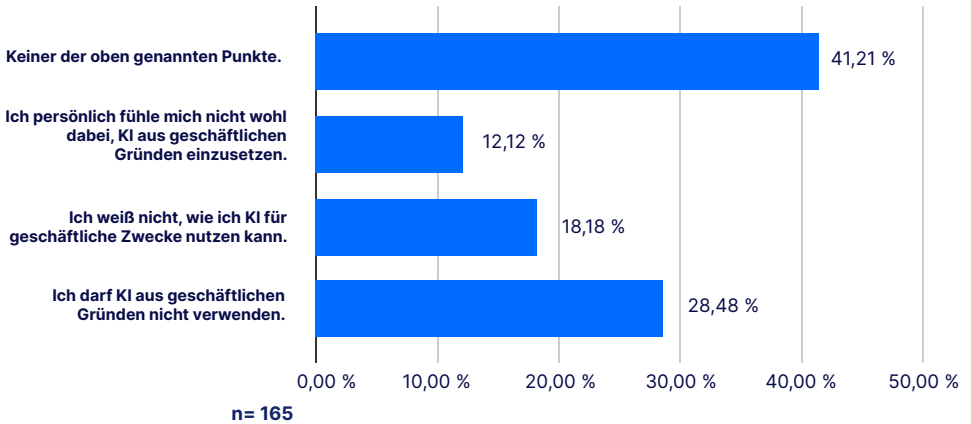


n= 371

Der größte Teil derer, die KI bereits verwenden, nutzen text-basierte Programme wie Chat GPT (92,2 %), gefolgt von Übersetzungsprogrammen, wie DeepL (69,6 %). Auch Bildprogramme wie Midjourney (17,7 %) sowie Grafikprogramme wie Adobe Firefly (14,7 %) finden Verwendung. Dies legt nahe, dass KI in erster Linie für die Verarbeitung und Generierung von Textinhalten genutzt wird, um beispielsweise personalisierte Nachrichten zu erstellen oder Sprachbarrieren zu überwinden.

Knapp 30 % derer, die keine KI-Tools verwenden, geben als Grund dafür an, solche Tools aus betrieblichen Gründen nicht verwenden zu dürfen. 18,2 % geben an, sie wüssten nicht, wie sie KI für betriebliche Zwecke nutzen können. 12,1 % geben Skepsis als Grund an und sagen, dass sie sich nicht wohl dabei fühlen würden, KI für betriebliche Zwecke einzusetzen.

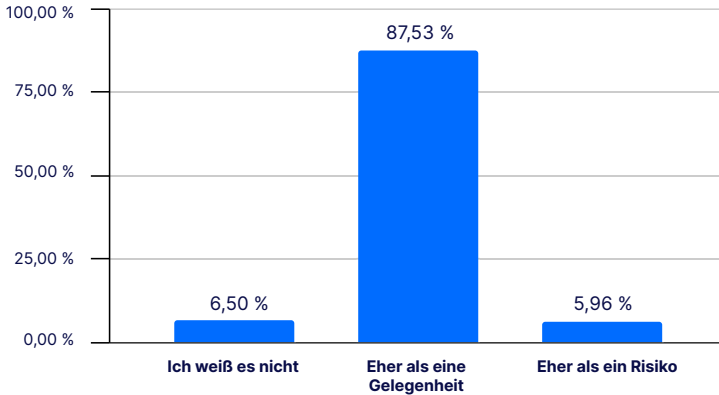
Warum setzen Sie in Ihrer täglichen Arbeit als interner Kommunikator keine KI ein?



Obwohl eine beträchtliche Anzahl von Befragten KI als Chance für die interne Kommunikation betrachtet, gibt es auch Bedenken und Hindernisse für die breitere Nutzung von KI. Unabhängig davon, ob KI bereits im Einsatz ist oder nicht, schätzt der größte Teil aller Befragten die KI als Chance für die interne Kommunikation ein (87,5 %). Lediglich 6 % sehen die KI eher als Risiko.



Sehen Sie KI als Chance oder Risiko für Ihre Arbeit als interner Kommunikator?



n= 369

Insgesamt deuten die Ergebnisse darauf hin, dass KI in der internen Kommunikation eine zunehmend wichtige Rolle spielen wird, insbesondere bei der Automatisierung von Prozessen, der Personalisierung von Nachrichten und der Bewältigung von Sprach- und Kulturbarrieren. Es ist jedoch wichtig, die Herausforderungen anzugehen, die mit der breiteren Nutzung von KI verbunden sind, und sicherzustellen, dass ihre Vorteile optimal genutzt werden können, während gleichzeitig ethische und rechtliche Aspekte berücksichtigt werden.



7. Die Zukunft der internen Kommunikation

Vieles ist in Bewegung im Bereich der internen Kommunikation und der Zusammenarbeit. Doch was sind die größten Zukunftstrends?

Die befragten Kommunikator*innen nennen eine ganze Reihe an Trends, auf die moderne interne Kommunikation reagieren muss, allen voran das Thema Künstliche Intelligenz und Personalisierung (57,9 %). Ebenfalls stark im Trend liegen dezentrales Arbeiten, Mobilität und hybride Kommunikationsformen (54,6 %) sowie Corporate Influencer und Employee Generated Content (45,9 %). Darüber hinaus sehen viele Studienteilnehmer*innen Interaktivität und Partizipation (38,6 %), integrierte Kommunikation (37,8 %), selbstständige Mitarbeitende, Vertrauen und kooperative Führung (36 %), Diversität und Gleichberechtigung (33,5 %) sowie persönlichen Austausch, Wertschätzung und Gemeinschaftsgefühl (32,7 %) als große Trends mit Berührungspunkten zur internen Kommunikation an. Diese Tendenzen zeigen sich über alle Länder und Unternehmensgrößen hinweg.

Im Vergleich zur deutschsprachigen Vorgängerstudie „Trendmonitor Interne Kommunikation 2022“ macht der Bereich KI

einen enormen Sprung nach vorne. Lediglich 8,9 % sahen 2022 KI als wichtigen Zukunftstrend. Dies spiegelt die Ergebnisse aus Abschnitt 6 wider: Künstliche Intelligenz spielt in der internen Kommunikation bereits eine wichtige Rolle, welche sich zukünftig weiter verstärken wird.

**Welche der folgenden Schlagworte sind Ihrer Meinung nach die wichtigsten Zukunftstrends in der internen Kommunikation?
(Mehrfachauswahl, max. 5 Optionen)**



In Zeiten ständigen Wandels und permanenter gesellschaftlicher Umbrüche gilt es auch zusehends für Unternehmen, sich zu positionieren und Haltung zu zeigen. Dies betrifft auch außerbetriebliche Aspekte wie gesellschaftspolitische Themen.

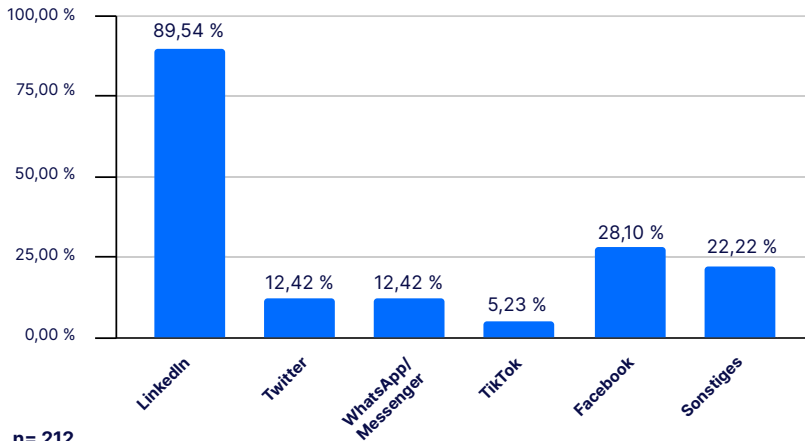
Die meisten der Befragten geben an, dass ihr Unternehmen sich intern und extern zu gesellschaftspolitischen Themen positioniert (42,5 %). Knapp ein Drittel der Studienteilnehmer*innen gibt hingegen an, dass sich das Unternehmen überhaupt nicht zu gesellschaftspolitischen Themen positioniert. Dieses Ergebnis ist überraschend, zumal sich die deutliche Mehrheit dafür ausspricht, dass es manchmal für Unternehmen notwendig sein kann, intern zu externen, sozialen und politischen Themen Stellung zu beziehen. 20,9 % sind sogar der Meinung, dass Unternehmen regelmäßig intern zu externen, sozialen und politischen Fragen Stellung nehmen müssen. Lediglich 4,5 % geben an, dass Unternehmen sich auf ihr eigenes Geschäft konzentrieren sollten und externe, soziale und politische Fragen nicht von interner Bedeutung sind.

Diejenigen, die der Meinung sind, dass Unternehmen sich nur in bestimmten Ausnahmefällen zu gesellschaftspolitischen Themen positionieren sollten, geben unterschiedliche Begebenheiten an, wann dies der Fall sein sollte. Ein überwiegender Teil von 80,7 % findet, dass solche Themen eine konkrete Relevanz für die Unternehmenstätigkeit haben müssen. Drei Viertel sind der Meinung, dies sollte erfolgen, wenn gesellschaftspolitische Fragen die Werte des Unternehmens betreffen. 52,9 % der Befragten hält dies nur für notwendig, wenn die Belegschaft aktiv eine Stellungnahme zu diesen Fragen einfordert.

Wagt man einen Blick in die Zukunft besagen 38,2 %, dass Unternehmen zukünftig deutlicher zwischen Themen unterscheiden müssen, die intern für Mitarbeitende und extern für Kunden und die Öffentlichkeit relevant sind. Für 22,7 % wird es in Zukunft keine exklusiven IK-Themen mehr geben, die IK wird somit öffentlich sein.

Diejenigen, die einer strikten Unterscheidung interner und externer Themen zustimmen, verwenden zum größten Teil keine externen Kanäle für IK-Zwecke (60 %). Dagegen werden bei 54 % externe Kanäle für die interne Kommunikation genutzt, die keine Unterscheidung machen. Hier zeigt sich, dass besonders in größeren Unternehmen mit mehr als 5.000 Mitarbeitenden der Anteil überwiegt, der externe Kanäle intern nutzt. Auch im Hinblick auf die verschiedenen Regionen lässt sich feststellen, dass insbesondere in Südeuropa (Frankreich, Spanien, Portugal, Italien) sowie im nicht-europäischen Raum signifikant häufiger externe Kanäle für die interne Kommunikation genutzt werden (100 % bzw. 50 %). Unabhängig davon ist der am häufigsten genutzte externe Kanal LinkedIn (89,5 %), gefolgt von Facebook (28,1 %). Auch Instagram wird von vielen der Befragten genannt. Abgeschlagen sind externe Kanäle wie Twitter oder der WhatsApp-Messenger (je 12,4 %). TikTok wird aktuell nur von einigen wenigen für die interne Kommunikation genutzt (5,2 %).

Welche Kanäle nutzen Sie? (Mehrfachauswahl)

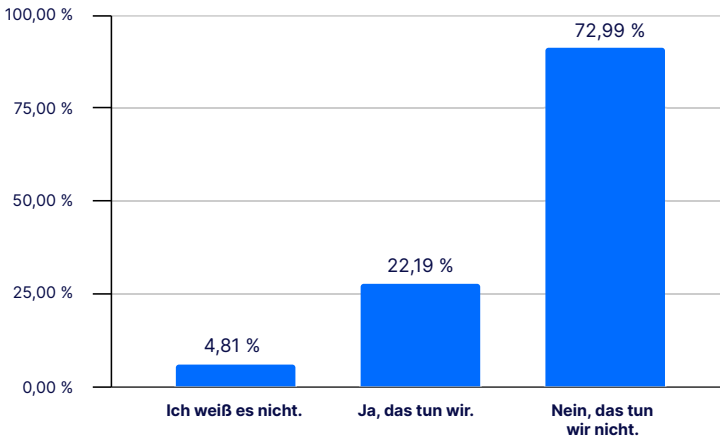


Auch Corporate Influencer (CI), d.h. Personen, die im Auftrag eines Unternehmens als Botschafter*innen auftreten und Marke sowie Werte der Firma verbreiten, können für die interne Kommunikation relevant sein. Bereits in der Vorgängerstudie „Trendmonitor Interne Kommunikation 2022“ aus dem DACH-Raum wurden Corporate Influencer als Trend für die interne Kommunikation gesehen.

Obwohl aktuell noch knapp drei Viertel der Befragten nicht auf Corporate Influencer setzen, zeigen die Gründe für diese Zurückhaltung eine gewisse Offenheit für die Möglichkeit der Zusammenarbeit. Ein bedeutender Teil der Befragten, insbesondere 18,5 %, erwägen sogar aktiv, das Konzept der Corporate Influencer in ihrem Unternehmen zu integrieren. Die Gründe, die gegen die Zusammenarbeit mit Corporate Influencern sprechen, sind vielfältig. 39,9 % würden gerne mit ihnen zusammenarbeiten, haben aber keine Kapazitäten, kein Budget und keine Erlaubnis. 26,5 % haben kein Interesse oder sehen keine Notwendigkeit, sich mit CI zu befassen.

22,2 % arbeiten bereits mit Corporate Influencern und bewerten die Zusammenarbeit als erfolgreich (38,6 %). Dies legt nahe, dass Corporate Influencer eine effektive Möglichkeit sein können, die Marken- und Unternehmenswerte intern zu verbreiten und das Engagement der Mitarbeitenden zu fördern. Jedoch befinden die Befragten, dass die Arbeit von Corporate Influencern eher für die externe Kommunikation relevant ist und weniger für die interne Kommunikation. 24,1 % bewerten die Zusammenarbeit einerseits als sehr erfolgreich und halten deren Arbeit sowohl für die externe als auch für die interne Kommunikation von großer Bedeutung. Die gleiche Anzahl (24,1 %) schätzt die Zusammenarbeit als (noch) nicht erfolgreich ein.

Arbeiten Sie mit Corporate Influencern zusammen?



Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass Unternehmen zunehmend offen für die Nutzung von Corporate Influencern als Kommunikationsinstrument sind. Insgesamt lassen die Ergebnisse darauf schließen, dass Corporate Influencer die Glaubwürdigkeit und Authentizität der Botschaften stärken und die Identifikation der Mitarbeitenden mit dem Unternehmen fördern können. Es liegt jedoch an den Unternehmen, die Potenziale von Corporate Influencern in der internen Kommunikation weiter zu ermitteln und zu nutzen.

Die interne Kommunikation wird zunehmend komplexer und vielschichtiger. Die identifizierten Trends weisen insgesamt darauf hin, dass sich die Arbeitsweisen und -kulturen in Unternehmen weiterentwickeln und dass die interne Kommunikation diesen Veränderungen gerecht werden muss. Außerdem wird deutlich, dass Künstliche Intelligenz und Personalisierung führende Trends in der internen Kommunikation sind, während auch dezentrales Arbeiten und die Nutzung externer Kanäle an Bedeutung gewinnen. Obwohl

wenige Unternehmen Corporate Influencer einsetzen, besteht eine Offenheit für ihre Nutzung, um Marken- und Unternehmenswerte zu stärken. Zusätzlich verdeutlichen die Ergebnisse einen Bedarf für Unternehmen, sich aktiver zu gesellschaftspolitischen Themen zu positionieren und intern sowie extern Stellung zu beziehen. Unternehmen sind zunehmend gefordert, diese Trends zu erkennen und in ihre Kommunikationsstrategien zu integrieren, um eine effektive und zeitgemäße Kommunikation sowohl intern als auch extern zu gewährleisten.





8. Fazit

In den vorangegangenen Kapiteln wurde anhand statistischer Auswertungen ein Bild der internen Kommunikation im internationalen Raum gezeichnet. Dieses Kapitel widmet sich nun einer Zusammenfassung der Ergebnisse und gewonnenen Erkenntnisse.

Die Entwicklung und der aktuelle Stand der internen Kommunikation sind eng mit den sich wandelnden Rahmenbedingungen verbunden. In einer global vernetzten Welt, die Sprachbarrieren und kulturelle Unterschiede überwindet, wird die Kommunikationslandschaft zunehmend dynamisch, komplex und undurchsichtig. Unternehmen reagieren auf diese volatile Umgebung, indem sie starre Hierarchien und Top-down-Ansätze zugunsten von Eigenverantwortung, Identifikation und Flexibilität aufbrechen. In der modernen Ära digitaler Plattformen und sozialer Medien ist jede*r Mitarbeitende potenziell ein*e Sender*in, was sich auch in der internen Kommunikation vieler Unternehmen zeigt. Die daraus resultierende Informationsflut führt jedoch nicht zwangsläufig zu mehr Klarheit, sondern erschwert es Unternehmen oft, ihre Botschaften zu vermitteln und wahrgenommen zu werden.

Gemeinsamkeiten trotz vieler Unterschiede

Die Studie betont die Vielfalt von Unternehmensstrukturen, -kulturen und den variierenden Bedingungen für die interne Kommunikation. Diese Unterschiede lassen sich auf länderspezifische Gegebenheiten, historische Hintergründe und Budgetrestriktionen zurückführen. Obwohl die organisatorische Verankerung und die verfügbaren Ressourcen die Rahmenbedingungen für die interne Kommunikation beeinflussen, zeigen die Ergebnisse der Studie eine Reihe von Aspekten und Trends, die von allen befragten Kommunikator*innen geteilt werden. Dies reicht von der Verbreitung konzeptioneller Arbeit bis hin zu gemeinsamen Zielen und Herausforderungen sowie den verwendeten Inhalten, Formaten, Medien und Kanälen.

Interne Kommunikationskanäle und -trends im Zeitalter des digitalen Wandels

Die Ergebnisse zeigen, dass die Mehrheit der Teilnehmenden die Bedeutung eines strukturierten und schriftlich festgehaltenen Konzepts für die interne Kommunikation erkennt. Dennoch offenbart die Studie auch, dass viele Unternehmen entweder kein solches Konzept haben oder nur grundlegende Aspekte festgelegt haben. Das weist darauf hin, dass trotz des Bewusstseins für die Relevanz einer Strategie, viele Unternehmen diese vernachlässigen oder aus verschiedenen Gründen nicht umsetzen. Alarmierend ist, dass sich diese Tendenzen seit mehreren Jahren durchziehen, wie Ergebnisse der Trendmonitor-Reihe zeigen, ohne einen Hinweis auf eine Änderung hin zu umfassendem strategischen Arbeiten.

In Bezug auf Kommunikationsinstrumente und Formate konzentriert sich die interne Kommunikation auf strategische Themen, HR-Inhalte und Mitarbeitergeschichten, wobei aktuelle Nachrichten, Interviews und Storytelling beliebte Formate sind. Es wird eine Zunahme der Vielfalt digitaler Formate beobachtet, während traditionelle Kanäle, wie gedruckte Mitarbeitermagazine, an Bedeutung verlieren.

Mitarbeiterversammlungen, persönliche Gespräche und das Intranet bleiben wichtige Kommunikationsinstrumente, während die Notwendigkeit einer integrierten Kommunikation betont wird. Unternehmen erkennen die zunehmende Relevanz einer integrierten Kommunikation über interne und externe Kanäle hinweg und betonen die Koordination zwischen internen und externen Kommunikationsstrategien sowie die Einbindung der Mitarbeitenden als Schlüsselfaktoren für den Erfolg.

Es steht außer Frage, dass der digitale Wandel einen zentralen Einfluss auf die interne Kommunikation ausübt, was sich deutlich in den Formaten und Kanälen der internen Kommunikation zeigt. Unternehmen weltweit erkennen das Potenzial digitaler Kanäle und deren Beitrag zur Weiterentwicklung der Arbeitswelt und ihrer veränderten Kommunikationsanforderungen. Dies liegt insbesondere daran, dass mobile Kanäle die Anforderungen an Flexibilität, Schnelligkeit und Aktualität in der Kommunikation effektiv abbilden.

Strategische Ziele und praktische Herausforderungen in der internen Kommunikation

Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass Unternehmen zunehmend die Bedeutung klar definierter Ziele für die interne Kommunikation erkennen, obwohl noch immer viele Organisationen keine klare Zielsetzung haben. Zu den Hauptzielen gehören die Steigerung des Verständnisses für Unternehmensziele und -strategien sowie



die Vermittlung von Unternehmenswerten und -kultur. Zukünftig wird erwartet, dass die Förderung von Dialog, Feedback und Partizipation sowie das Verständnis für Unternehmensziele und -strategien weiterhin von zentraler Bedeutung sind, was auf einen Trend zur stärkeren Mitarbeiterorientierung und aktiven Beteiligung hinweist.

Die größten Herausforderungen für die interne Kommunikation liegen in der Erreichung und Partizipation der Mitarbeitenden sowie in zeitlichen und personellen Ressourcenbeschränkungen. Dies unterstreicht die Notwendigkeit, die interne Kommunikation stärker auf die Bedürfnisse der Mitarbeitenden auszurichten und organisatorische Hindernisse zu überwinden.

Externe Einflüsse und interne Reaktionen

Die Studie verdeutlicht, dass moderne interne Kommunikation auf eine Vielzahl von Trends reagieren muss, darunter Künstliche Intelligenz und Personalisierung, dezentrales Arbeiten, Corporate Influencer und Mitarbeiterpartizipation. Diese Trends werden von Kommunikator*innen aus verschiedenen Ländern und Unternehmen unterschiedlicher Größenordnungen als bedeutsam erachtet.

Insbesondere hat Künstliche Intelligenz einen rasanten Aufstieg erlebt, was darauf hinweist, dass sie bereits jetzt eine wichtige Rolle in der internen Kommunikation spielt und sich weiter verstärken wird. Die Ergebnisse legen nahe, dass KI, insbesondere bei der Automatisierung von Prozessen, der Personalisierung von Nachrichten und der Überwindung von Sprach- und Kulturgrenzen, eine zunehmend wichtige Rolle spielen wird. Es ist wichtig, die damit verbundenen Herausforderungen anzugehen und sicherzustellen, dass die Vorteile von KI optimal genutzt werden können, unter Berücksichtigung ethischer und rechtlicher Aspekte.

Unternehmen sehen sich zunehmend mit der Notwendigkeit konfrontiert, sich zu gesellschaftspolitischen Themen zu positionieren,

sowohl intern als auch extern. Während die Mehrheit der Befragten eine klare Trennung zwischen internen und externen Themen bevorzugt, zeigt sich eine wachsende Offenheit für die Nutzung externer Kanäle für die interne Kommunikation, insbesondere in größeren Unternehmen und bestimmten geografischen Regionen.

Diese steigende Notwendigkeit für Unternehmen, sich zu gesellschaftspolitischen Themen zu positionieren, verdeutlicht die zunehmende Verflechtung zwischen Unternehmensaktivitäten und gesellschaftlichen Entwicklungen. Von der internen Kommunikation erfordert das eine proaktive Rolle, um die Mitarbeitenden über diese Themen zu informieren, zu sensibilisieren und zur Teilnahme an relevanten Diskussionen anzuregen. Die interne Kommunikation kann dabei helfen, ein Bewusstsein für die Werte und Positionen des Unternehmens zu schaffen und eine gemeinsame Basis für die Mitarbeitenden zu schaffen, um sich mit solchen Themen auseinanderzusetzen.

Darüber hinaus wird Corporate Influencing als potenziell wirkungsvolles Instrument zur Stärkung von Marken- und Unternehmenswerten angesehen, obwohl seine Verwendung derzeit noch begrenzt ist. Corporate Influencer können für die interne Kommunikation eine Vielzahl von Vorteilen bieten. Sie können dazu beitragen, die Glaubwürdigkeit und Authentizität der Unternehmensbotschaften zu stärken, indem sie diese durch persönliche Erfahrungen und Geschichten vermitteln. Durch ihre Rolle als Botschafter*innen des Unternehmens können sie eine direkte Verbindung zu den Mitarbeitenden herstellen und deren Identifikation mit dem Unternehmen fördern.

Impressum

HERAUSGEBER SCHOOL FOR COMMUNICATION AND MANAGEMENT (SCM)

Lars Dörfel

Lehmbruckstraße 24
10245 Berlin

Telefon: 030 47 98 97 89

www.scmonline.de
www.beyond-ik.de

REDAKTION:

Philipp Bahrt, Clara Bauer, Sophie Dériaz,
Carmen Jahn, Dr. Juliane Kiesenbauer,
Jenny Köhler, Romina Schönefeld

GRAFIK:

Alyson von Massow RGD

STAFFBASE GMBH

Dr. Juliane Kiesenbauer

Annaberger Straße 73
09111 Chemnitz

Telefon: 0371 91 90 90 90

<https://staffbase.com/de/>

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck —
auch teilweise — nur mit vorheriger
ausdrücklicher Genehmigung. Trotz
größtmöglicher Sorgfalt keine Haftung
für den Inhalt.



staffbase.com/de

ASPIRE TO
INSPIRE