



universität
wien

MAGISTERARBEIT

Titel der Magisterarbeit

Glaubwürdigkeit der Mitarbeiterkommunikation.

Das Vertrauen von MitarbeiterInnen in die interne
Kommunikation. Eine quantitative Untersuchung am
Beispiel der voestalpine AG.

Verfasserin

Lisa Kappel, Bakk. phil.

angestrebter akademischer Grad

Magistra der Philosophie (Mag. phil.)

Wien, im März 2014

Studienkennzahl lt. Studienblatt:

A 066/841

Studienrichtung lt. Studienblatt:

Publizistik- und Kommunikationswissenschaft

Betreuer:

Ao. Univ.-Prof. Dr. Dr. h.c. Roland Burkart

Für meinen Opa.

DANKE

DANKE an **Mag. Klaus Achleitner**, dass Sie es mir ermöglicht haben die Mitarbeiterkommunikation der voestalpine AG als Untersuchungsgegenstand meiner Masterarbeit zu definieren. DANKE für Ihr konstruktives Feedback, Ihre Unterstützung und nicht zuletzt für Ihre Geduld im Entstehungsprozess!

DANKE an **Prof. DDr. Roland Burkart**, dass Sie mir als Betreuer jederzeit mit Rat und Tat zur Seite standen und mir wertvolle Denkanstöße gegeben haben!

DANKE an meine **FreundInnen**, für euer Verständnis und eure aufmunternden Worte wenn es mal nicht so gut lief - ihr seid die Besten! DANKE an meine **ArbeitskollegInnen**, dass ihr mir immer den Rücken freigehalten habt, für's Korrekturlesen und für eure Hilfe mit SPSS!

DANKE an meine **Eltern**, dass Ihr euch mit mir gefreut habt, wenn ich Erfolgserlebnisse hatte und dass Ihr immer ein offenes Ohr hattet, wenn ich Rückschläge erlebt habe. DANKE, dass Ihr mich während des gesamten Studiums in jeglicher Form unterstützt und nie Druck ausgeübt habt. DANKE, dass Ihr mir eine schöne Studentenzeit ermöglicht habt!

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung.....	1
2	Mitarbeiterkommunikation	3
2.1	Begriffserklärung und Grundlagen der internen Kommunikation	4
2.1.1	Kommunikationsflüsse der internen Kommunikation	6
2.2	Zielgruppe und Ziele der internen Kommunikation.....	8
2.2.1	Die Mitarbeiter als Zielgruppe	8
2.2.2	Ziele der Mitarbeiterkommunikation	11
2.3	Instrumente der internen Kommunikation	13
2.3.1	Instrumente der Abwärtskommunikation	16
2.3.1.1	Mitarbeiterzeitung.....	16
2.3.1.2	Druckschriften	17
2.3.1.3	Schwarzes Brett.....	17
2.3.1.4	Business-TV	18
2.3.1.5	Veranstaltungen, Events	19
2.3.2	Instrumente der Aufwärtskommunikation	19
2.3.2.1	Mitarbeiterbefragung	19
2.3.3	Instrumente der Horizontalkommunikation.....	21
2.3.3.1	Intranet.....	21
2.3.3.2	Elektronische Textkommunikation	22
2.3.3.3	Informelle Gespräche.....	23
2.3.4	Aktuelle Studien zur internen Kommunikation.....	24
2.4	Verständigungsorientierte Mitarbeiterkommunikation	26
2.4.1	Die Theorie des kommunikativen Handelns nach HABERMAS.....	27
2.4.2	Das Konzept der Verständigungsorientierten Öffentlichkeitsarbeit nach BURKART	30
2.4.2.1	Information	32

2.4.2.2	Diskussion	32
2.4.2.3	Diskurs.....	33
2.4.2.4	Situationsdefinition	34
3	Vertrauen und Glaubwürdigkeit	34
3.1	Vertrauen	35
3.1.1	Theorie des öffentlichen Vertrauens.....	37
3.1.1.1	Vertrauensfaktoren	42
3.1.1.2	Diskrepanzthese.....	45
3.2	Glaubwürdigkeit.....	46
3.2.1	Begriffsbestimmung von Glaubwürdigkeit	48
3.3	Perspektiven von Glaubwürdigkeit	49
3.3.1.1	Die Sicht des Kommunikators	50
3.3.1.2	Die Sicht des Rezipienten	52
3.4	Glaubwürdigkeitsforschung (Perspektiven und Traditionen)	54
3.4.1	Forschungsperspektiven.....	54
3.4.2	Forschungstraditionen	56
3.4.2.1	Die HOVLAND-Gruppe – „Source credibility“	57
3.4.2.2	Die ROPER-Umfragen –„Media credibility“ bzw. „media believability“.....	60
3.4.3	Weitere Komponenten und Befunde zur Glaubwürdigkeit.....	61
3.4.3.1	Der faktorenanalytische Ansatz.....	62
4	Die voestalpine AG	65
4.1	Die interne Kommunikation bei der voestalpine AG	66
5	Empirische Methode	67
5.1	Forschungsfragen und Hypothesen.....	68
5.2	Operationalisierung.....	69
5.2.1	Operationalisierung der Forschungsfrage zum Thema „Vertrauen“ ..	69

5.2.2	Operationalisierung der Forschungsfrage zum Thema „Glaubwürdigkeit“	74
5.2.3	Operationalisierung der Forschungsfrage zum Thema „Verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit“	77
5.3	Methode und Durchführung der Untersuchung	80
5.3.1	Die Befragung	80
5.3.1.1	Methode der schriftlichen Befragung	81
5.3.2	Der Fragebogen	82
5.3.3	Untersuchungsbeschreibung	83
5.3.3.1	Pretest	85
6	Auswertung der Befragung	86
6.1	Soziodemografische Daten	86
6.1.1	Geschlecht	86
6.1.2	Alter	87
6.1.3	Beschäftigungsverhältnis	87
6.1.4	Dauer im Unternehmen	88
6.2	Nutzung interner Kommunikationstools	89
6.2.1	Wichtigste Informationsquelle	89
6.2.2	Nutzung Intranet und Mitarbeiterzeitung	90
6.2.3	Basis- und Organisationsvertrauen	92
6.2.4	Vertrauensfaktoren	95
6.3	Hypothesenvalidierung	102
6.4	Beantwortung der Forschungsfragen und Hypothesen	125
7	Zusammenfassung und Ausblick	128
8	Literatur	131
9	Anhang	139
9.1	Tabellen Auswertung	139
9.2	Fragebogen	147

9.3	Codebuch	153
10	Lebenslauf	161
11	Abstract (DE)	162
12	Abstract (E).....	164

1 Einleitung

Wie Michael Board in seinem Werk „Internal Communication as a Function of Public Relations“ postuliert, stellt die Mitarbeiterkommunikation einen sehr wichtigen Faktor für den anhaltenden Erfolg eines Unternehmens dar. Auf den ersten Blick ist diese Relevanz jedoch nicht immer als solche erkenn- und identifizierbar. Die Wichtigkeit einer funktionierenden Mitarbeiterkommunikation zeigt sich vor allem in ihren Wirkungsbereichen: Eine gelungene interne Unternehmenskommunikation wirkt sich direkt auf die Arbeitsmoral, die Mitarbeiterbindung, die Arbeitsleistung, die Erfüllung von Unternehmenszielen und die Beziehungsqualität zwischen dem Unternehmen und seinen Mitarbeitern aus.¹ Eine funktionierende interne Kommunikation sollte daher für ein Unternehmen einen hohen Stellenwert haben. Aber ab wann kann man von „funktionieren“ sprechen? Im Zuge dieser Magisterarbeit wird der Schwerpunkt auf das Vertrauen und die Glaubwürdigkeit gelegt und angenommen, dass diese Aspekte einen großen Einfluss auf eine funktionierende Mitarbeiterkommunikation haben. Ziel dieser Arbeit ist es herauszufinden, welche Faktoren einen Einfluss auf das Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation und die Glaubwürdigkeit eines internen Kommunikationsinstruments haben. Ferner soll auch untersucht werden, ob eine Mitarbeiterkommunikation nach den Geltungsansprüchen der „Verständigungsorientierten Öffentlichkeitsarbeit“ von BURKART, sich positiv auf die Vertrauenszuschreibung in die Mitarbeiterkommunikation auswirkt.

Aufbauend auf der „Theorie des öffentlichen Vertrauens“ von BENTELE, der „Theorie des kommunikativen Handelns“ von HABERMAS, der „Verständigungsorientierten Öffentlichkeitsarbeit“ von BURKART, dem aktuellen Stand der Mitarbeiterkommunikations-, Vertrauens- und Glaubwürdigkeitsforschung sollen Forschungsfragen und Hypothesen formuliert werden, die im Zuge einer Mitarbeiterbefragung bei der voestalpine AG am Standort Linz (Steel Division) überprüft werden sollen.

¹ vgl. Board, Michael (2012), S. 281

In Kapitel 2 wird das große Feld der Mitarbeiterkommunikation abgesteckt. Im Anschluss an eine Begriffsklärung sollen sowohl die Ziele und Zielgruppe als auch die Instrumente der internen Kommunikation präsentiert werden. Auch das Konzept der „Verständigungsorientierten Öffentlichkeitsarbeit“ von BURKART und die „Theorie des kommunikativen Handelns“ von HABERMAS finden hier ihren Platz.

Darauf folgt in Kapitel 3 die Vertrauens- und Glaubwürdigkeitsforschung. Neben einer allgemeinen Definition und der Abgrenzung beider Begriffe soll die „Theorie des öffentlichen Vertrauens“ von BENTELE, die Forschungen der HOVLAND und ROPER-Gruppe und der Faktorenanalytische Ansatz hier präsentiert werden.

Die Mitarbeiterkommunikation der voestalpine AG soll in Kapitel 4 vorgestellt werden. Dazu wird der Konzern und die Instrumente, welche in der internen Kommunikation verwendet werden, kurz vorgestellt.

Im Anschluss werden in Kapitel 5 sowohl die Forschungsfragen und Hypothesen formuliert und operationalisiert, als auch die hier verwendete empirische Methode – die schriftliche Mitarbeiterbefragung – vorgestellt.

Zu guter Letzt soll in Kapitel 6 die Mitarbeiterbefragung statistisch ausgewertet werden und in Kapitel 7 eine Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse erfolgen.

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichwohl für beiderlei Geschlecht.

2 Mitarbeiterkommunikation

Die Wirtschaft zeichnet sich aktuell durch einen harten Wettbewerbskampf zwischen Unternehmen aus. Es finden Expandierungen auf internationale Märkte statt, um billiger produzieren zu können, Löhne einzusparen und damit langfristig den Erfolg zu sichern. Auch die Expandierung von ausländischen Unternehmen ins Inland bedeutet weitere Konkurrenz für heimische Firmen. Ein Konkurrenzkampf findet aber nicht nur auf den Märkten, sondern auch bei den Produkten und der Technologie statt. Der aktuelle Stand der Technik lässt nur minimale Produktunterscheidungen zu.

Da die Mehrzahl an Unternehmen bereits auf internationalen Märkten tätig ist, ist eine Anpassung an die dort jeweilig vorherrschenden Marktbedingungen und –situationen notwendig um effizient wirtschaften zu können. Dies ist eine große Herausforderung für ein Unternehmen und seine Mitarbeiter. Vieles wird komplizierter und schneller und damit der Arbeitsplatz für den einzelnen Mitarbeiter immer dynamischer und undurchsichtiger. Um diese Herausforderung bewältigen zu können bedarf es motivierter und engagierter Mitarbeiter, die die Unternehmensziele kennen und über Vorgänge und Veränderungen im Unternehmen Bescheid wissen. Nur so können sie ihren Beitrag zur Erreichung dieser Ziele leisten. Zur Bewältigung dieser Dynamik ist die Mitarbeiterkommunikation zu einem wichtigen Erfolgsfaktor geworden.²

HUBBARD sieht darin sogar noch mehr:

„Ausgestattet mit auf die Geschäftsstrategie ausgerichteten, zielorientierten Inhalten, Medien und Prozessen, legt sie endogen die elementare und langfristige Basis für den Erfolg eines Unternehmens.“³

Die interne Kommunikation kann die Einstellung der Mitarbeiter steuern. Einstellungen können als gelernte und dauerhafte Haltungen gegenüber Personen oder Sachen definiert werden und können in ihrer Ausprägung positiv, negativ oder neutral sein. Sie entstehen

„indem jemand einer Sache, einem Sachverhalt oder einer Person bestimmte Eigenschaften zuschreibt und diese Eigenschaften bewertet – auch gefühlsmäßig.“⁴

² vgl. Herbst, Dieter (1999), S. 7ff

³ zit. nach Hubbard, Monika (2004), S. 20

Das heißt, dass der eine Mitarbeiter das Unternehmen in dem er arbeitet als sozial und vertrauenswürdig empfindet, hingegen ein anderer Mitarbeiter seinen Arbeitgeber bieder und unflexibel. Bezogen auf ihre Einstellung werden sich beide unterschiedlich verhalten: Der erste Mitarbeiter wird sich für sein Unternehmen engagieren, der Zweite wird dies nur begrenzt tun. Die Einstellung beeinflusst aber nicht nur die Beziehung eines Mitarbeiters zu seinem Unternehmen, sondern auch sein Informationsverhalten. Es bestimmt zum Beispiel:

- ob er angebotene Informationen wahrnimmt,
- wie er sie beurteilt,
- ob er sie lernt und behält,
- oder ob er auf andere Informationsquellen ausweicht.⁵

Für BOGNER sind Mitarbeiter die wichtigste „Öffentlichkeit“ und gemeinsam mit ihren Familien Opinion Leader (Meinungsführer) ersten Ranges. Ihre Meinung und der Grad an Zufriedenheit prägt das Image des Unternehmens und damit auch in gewisser Weise das Bild das nach außen transportiert wird.⁶

2.1 Begriffserklärung und Grundlagen der internen Kommunikation

Für die Kommunikation innerhalb eines Unternehmens existieren in der Theorie und in der Praxis viele Begriffe, scheinbar ohne klarer Systematik⁷: Interne (Unternehmens-) Kommunikation, Interne Public Relations, Mitarbeiterinformation oder Mitarbeiterkommunikation sind dabei die gängigsten. In der deutschen Fachliteratur tauchte der Begriff „Interne Kommunikation“ bereits in den 1970er Jahren auf. In den 1980er Jahren prägte vor allem die Deutsche Public Relations Gesellschaft (DRPG) den Begriff „Human Relations“, der sich aber nicht etablieren konnte. Mit Ende der 1990er Jahre fanden vorwiegend die Begriffe „Mitarbeiterkommunikation“ und „Interne (Unternehmens-)Kommunikation“

⁴ zit. nach Herbst, Dieter (1999), S. 20

⁵ vgl. Herbst, Dieter (1999), S. 20f

⁶ vgl. Bogner, Franz M. (1999), S. 151

⁷ vgl. Hubbard, Monika (2004), S. 21

Verwendung.⁸ EINWILLER, KLÖFER und NIES führen an, dass der Begriff „Mitarbeiterkommunikation“ am besten die innerbetriebliche Kommunikation beschreibt, da er die Involvierung der Mitarbeiter und das Prinzip der Wechselseitigkeit im Kommunikations- und Informationsprozess ausdrückt. Für den weiteren Verlauf dieser Arbeit werden die Begriffe jedoch gleichbedeutend verwendet.

Zusammengefasst lässt sich nach EINWILLER/KLÖFER/NIES Mitarbeiterkommunikation folgendermaßen definieren:

„Mitarbeiterkommunikation umfasst alle kommunikativen und informativen Vorgänge, die zwischen den Mitgliedern eines Unternehmens oder einer Organisation ablaufen. Sie ist als integrativer Teil eines ganzheitlichen Kommunikationsmanagements zielgerichtet und erfolgsorientiert.“⁹

MEIER definiert interne Kommunikation als

„ein Instrument der Unternehmenskommunikation, welches mittels klar definierter, regelmäßig oder nach Bedarf eingesetzter und kontrollierter Medien die Vermittlung von Informationen sowie die Führung des Dialoges zwischen der Unternehmensleitung und den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sicherstellt“.¹⁰

Informationsvermittlung und Dialogführung zwischen der Führungsebene und den (aktuellen und ehemaligen) Mitarbeitern werden in dieser Definition als die wesentlichen Aufgaben der internen Kommunikation genannt. Information wird hierbei als zweckorientiertes Wissen verstanden, das sich durch die Fähigkeit auszeichnet, das Wissen des Mitarbeiters zu erweitern und Lerneffekte zu erzielen. Mit dem Begriff des zweckorientierten Wissens wird implizit die Ausrichtung der internen Kommunikation an einem höheren Vorhaben (Unternehmensstrategie) postuliert. Für HUBBARD stellt dies ein zu enges Verständnis von interner Kommunikation dar, da „so ihr Aktionsradius auf den eines ausführenden Organs beschränkt“ wird.¹¹

⁸ vgl. Hubbard, Monika (2004), S. 21f

⁹ zit. nach Einwiller, Sabine/Klöfer, Franz/Nies, Ulrich (2008), S. 225

¹⁰ zit. nach Meier, Philipp (2002), S. 17

¹¹ vgl. Hubbard, Monika (2004), S. 32

HERBST bezieht in seiner Definition von interner Kommunikation eine neue Komponente mit ein: die Mitarbeiter untereinander. Für ihn umfasst interne Kommunikation

„sämtliche Kommunikations- und Informationsbeziehungen im Unternehmen: zwischen Management und Mitarbeitern sowie zwischen den Beschäftigten untereinander; öffentliche und private Kommunikation, formale und informelle Kommunikation, persönliche Kommunikation und über Medien, individuelle Kommunikation und Massenkommunikation“.¹²

Für HERBST ist Mitarbeiterkommunikation weder eine Funktion noch ein Instrument, sondern die Summe aller Beziehungen zwischen Akteuren in einem Unternehmen. Aufgrund ihres Charakteristikums kann es die Motivation, das Verständnis und die Identifikation steigern und somit einen wesentlichen Beitrag zur Orientierung im Unternehmen leisten. Nach HERBST wird sie damit zur Grundlage der Zusammenarbeit. Dies betont auch WINTERSTEIN, indem er der internen Kommunikation die Steuerung der Verhaltensaktivitäten der einzelnen Mitarbeiter zuschreibt.¹³

2.1.1 Kommunikationsflüsse der internen Kommunikation

Die Medien der internen Kommunikation können hinsichtlich unterschiedlicher Dimensionen und deren Ausprägungen systematisiert werden. Nachfolgende Grafik soll dies veranschaulichen.

Dimension	Ausprägung		
Informationsfluss	abwärts	aufwärts	horizontal
Richtung	einseitig	zweiseitig / dialogisch	
Form	schriftlich (gedruckt)	mündlich	elektronisch
Zielgruppengröße	Einzelperson	Gruppe	Gesamtbelegschaft
Inhalt	Makrothemen-orientiert	Mikrothemen-orientiert	
Formalisierungsgrad	formell	informell	
Zeitlicher Einsatz	einmalig	unregelmäßig	regelmäßig

Abbildung 1 Systematisierung von Instrumenten der Mitarbeiterkommunikation¹⁴

¹² zit. nach Herbst, Dieter (1999), S. 19

¹³ vgl. Winterstein, Hans (1998), S. 6

¹⁴ Einwiller, Sabine/Klöfer, Franz/Nies, Ulrich (2008), S. 238

Für diese Arbeit und insbesondere für das Kapitel 2.3. „Instrumente der Internen Kommunikation“ wird die Systematisierung nach dem Informationsfluss verwendet. Der Kommunikationsfluss kann in drei verschiedene Richtungen unterschieden werden:

Abwärtskommunikation

Diese Top-Down-Kommunikation beschreibt die Kommunikation von oben nach unten („Informationskaskade“) und beinhaltet Informationen über Praktiken, Maßnahmen, Aufgaben, Übermittlung von Zielvorstellungen, Bewertung von Leistungen, etc.

Aufwärtskommunikation

Die Bottom-Up-Kommunikation umfasst Abläufe der Kommunikation von Mitarbeitern zu Vorgesetzten oder, allgemeiner gesagt, von der Belegschaft zum Management. Sie beinhaltet Informationen über betriebliche Vorgänge, Gefühle, Vorschläge, Erfahrungen, Probleme, etc.

Horizontalkommunikation

Die dritte Form beschreibt die Kommunikation zwischen Personen einer Hierarchieebene oder zwischen Personen unterschiedlicher Ebenen, aber mit dem Unterschied, dass dies ohne Weisungscharakter geschieht. Die Horizontalkommunikation dient hauptsächlich der Abstimmung von Aufgaben oder der sozio-emotionalen Unterstützung der Mitarbeiter.¹⁵

Welche Instrumente welcher Form des Kommunikationsflusses zugeordnet werden können, wird ebenfalls in Kapitel „Instrumente der internen Kommunikation“ (Kapitel 2.3.) näher behandelt. Die Zuordnung der einzelnen Instrumente ist bei manchen Instrumenten (z. B. der Mitarbeiterzeitung) leichter als wiederum bei anderen (z. B. Intranet), weshalb sie als flexibel zu betrachten ist.¹⁶

¹⁵ vgl. Einwiller, Sabine/Klöfer, Franz/Nies, Ulrich (2008), S. 224

¹⁶ vgl. Einwiller, Sabine/Klöfer, Franz/Nies, Ulrich (2008), S. 239

2.2 Zielgruppe und Ziele der internen Kommunikation

Nachdem der Begriff „Mitarbeiterkommunikation“ in seinen Grundlagen definiert wurde, sollen im nachfolgenden Kapitel die Mitarbeiter als Zielgruppe und die Ziele der Mitarbeiterkommunikation genauer erläutert werden.

2.2.1 Die Mitarbeiter als Zielgruppe

Das Lexikon für Public Relations bezeichnet interne Kommunikation als

„Kommunikationsmaßnahmen, die sich an die Mitarbeiter und Beschäftigten eines Unternehmens richten, aber auch an Händler, Lieferanten und Kooperationspartner.“¹⁷

Diese Definition macht deutlich, dass sich die interne Unternehmenskommunikation an verschiedene Umwelten richtet. Die Systematisierung der Unternehmensumwelten kann auf unterschiedliche Art erfolgen. Die gängigsten sind die nach

- Bezugsgruppen (Zielgruppen),
- Stakeholdern (Anspruchsgruppen) oder
- Teilöffentlichkeiten (Publics).¹⁸

Das Konzept der Stakeholder definiert Anspruchsgruppen als „groups and individuals who can affect, or are affected by, the achievement of an organization's mission“. ¹⁹ Die Dimensionen „Macht“ und „Interesse“ spielen in diesem Zusammenhang eine essentielle Rolle. Teilöffentlichkeiten hingegen sind nach der „Situativen Theorie der Teilöffentlichkeiten“ eine „Anzahl von Menschen, die einem ähnlichen Problem gegenüberstehen. Sie erkennen, dass dieses Problem existiert und organisieren sich, um damit umzugehen.“²⁰ Teilöffentlichkeiten entstehen nicht wegen ihrer Persönlichkeit oder ihrer Einstellung. Die Systematisierung nach Bezugsgruppen stammt aus der Betriebswirtschaft und ist jenes Konzept, das am meisten verbreitet ist. Bezugsgruppen sind Personen/Gruppen, „die einen direkten oder indirekten Einfluss auf das Unternehmen und sein Verhalten ausüben. [...] Sie werden nach

¹⁷ vgl. Rota, Franco P./Fuchs, Wolfgang (2007) S. 187

¹⁸ vgl. Hubbard, Monika (2004), S.25f

¹⁹ zit. nach Freeman, R. Edward (1984), S.52

²⁰ zit. nach Hubbard, Monika (2004), S. 26

strategischen oder taktischen Gesichtspunkten ausgewählt und angesprochen [...]“.²¹

Es besteht kein Zweifel daran, dass die Zielgruppe der internen Kommunikation die Mitarbeiter des Unternehmens sind. BRUHN kritisierte 1997 noch, dass in der Theorie Mitarbeiter zwar als „zentraler Erfolgsfaktor“ und „wichtigste Ressource für den Unternehmenserfolg“ beschrieben worden sind, sich dies in der Praxis jedoch nicht gezeigt hat.²²

Auch für SCHICK sind die definierte Zielgruppe der internen Kommunikation die Mitarbeiter, so wie für Public Relations die allgemeine Öffentlichkeit und für Marketingkommunikation die Kunden. Er gibt jedoch zu Bedenken, ob diese Differenzierung und Einteilung der Zielgruppen nicht zu grob und die Abgrenzung untereinander nicht zu einfach ist. In der nachfolgenden Grafik sind die einzelnen Zielgruppen der internen Kommunikation abgebildet.

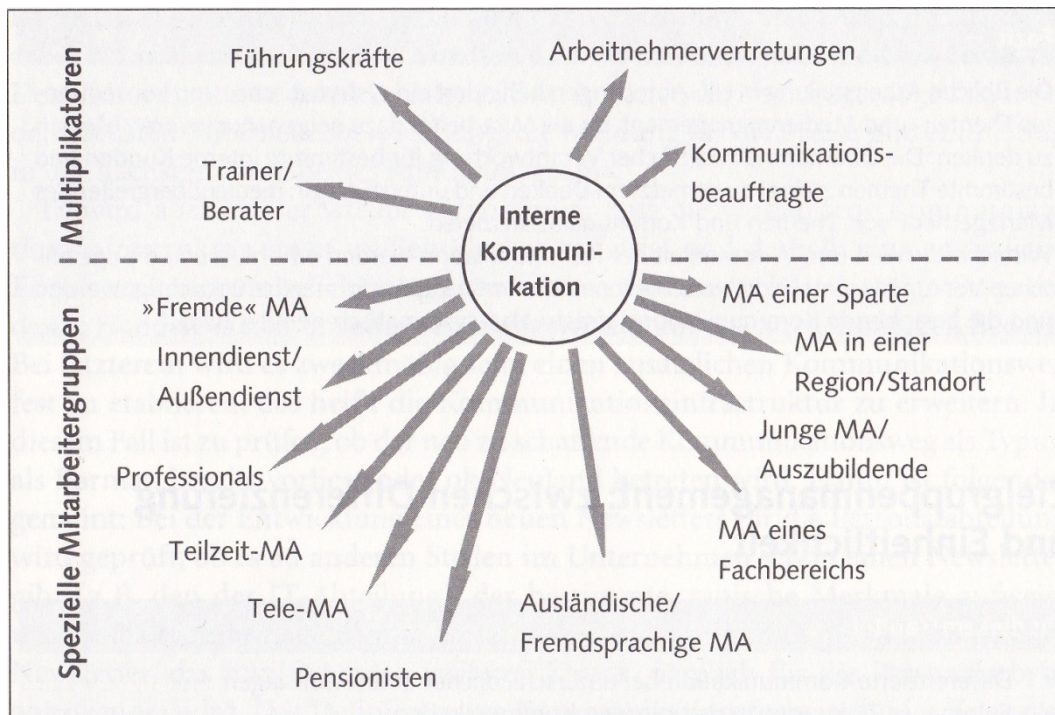


Abbildung 2 Die Zielgruppe der internen Kommunikation²³

²¹ zit. nach Hubbard, Monika (2004), S. 26

²² vgl. Bruhn, Manfred (1997), S. 894

²³ vgl. Schick, Siegfried (2010), S. 56

Die Definition der Zielgruppe muss im Zuge der Konzeption festgelegt werden, da sie je nach Kommunikationsziel variieren kann. Demnach ist es durchaus normal, dass für bestimmte Kommunikationsziele nur Teilzielgruppen angesprochen werden, z. B. alle Mitarbeiter der Produktion oder alle Teilzeitmitarbeiter. Auch der Kommunikationsinfrastruktur muss Beachtung geschenkt werden: Für die Mitarbeiterkommunikation muss geprüft werden, welche zielgruppenspezifische Wege geschaffen werden müssen, um die jeweiligen (Teil-)Zielgruppen zu erreichen.²⁴ Hierzu führt SCHICK ein Beispiel an:

„Junge Mitarbeiter bzw. Auszubildende, die anders angesprochen werden wollen als der größte Teil der Belegschaft, der möglicherweise ein hohes Durchschnittsalter hat.“²⁵

Demnach ist die Mitarbeiterkommunikation keine Frage von Quantität sondern von Qualität. Kommuniziert ein Unternehmen nicht selektiv und ignoriert gewisse Teilzielgruppen, so läuft es Gefahr dass die Mitarbeiter Kommunikationsbarrieren errichten und für weitere Informationen nicht mehr zugänglich sind.²⁶

SCHICK unterscheidet zudem eine sogenannte „Drei-Klassen-Gesellschaft“ im Unternehmen. Es gibt jene Mitarbeiter, die zur Stammbesellschaft gehören und damit Träger der Kernkompetenzen eines Unternehmens sind. Dann gibt es die Klasse an Mitarbeitern, die das Unternehmen in ihrer Wettbewerbsfähigkeit über ihre Kernkompetenzen hinaus durch ihre Professionalität stärken. Die letzte Unterscheidung gilt jenen Mitarbeitern, deren Arbeitsplatz latent zur Disposition steht und der Sicherung der Arbeitsplätze der Stammbesellschaft gilt.²⁷

Zudem macht er aufmerksam auf „Cross Communication“: Jede Person in der Umwelt eines Unternehmens gehört zeitgleich verschiedenen Zielgruppen an und erhält somit verschiedene zielgruppenspezifische Botschaften. Gleichzeitig erhält man indirekt aber auch Informationen, die für eine andere Zielgruppe gedacht sind. Als Unternehmen muss man sich dessen bewusst sein und dies in der Konzeption und Durchführung von Kommunikationsmaßnahmen berücksichtigen.

²⁴ vgl. Schick, Siegfried (2010), S. 56

²⁵ zit. nach Schick, Siegfried (2010), S. 57

²⁶ vgl. Bogner, Franz M. (1999), S. 154

²⁷ vgl. Schick, Siegfried (2010), S. 57

Hierzu empfiehlt sich zum einen aktives „Cross Selling“: Wichtige Informationen der internen Kommunikation sollen sowohl in der Mitarbeiter-, als auch in der Kundenzeitschrift veröffentlicht oder externe Presseberichte auch den Mitarbeitern über das Intranet zugänglich gemacht werden.

Gleichzeitig sollte beachtet werden, dass alles „aus einem Guss“ kommuniziert wird: Eine falsche Methode ist es, extern gegenüber Kunden und Presse über den ausgezeichneten Anlauf eines neuen Fahrzeugmodells zu schwärmen und intern mit Mitarbeitern Krisensitzungen bezüglich Produktqualität abhalten. Der Versuch, einer Zielgruppe etwas zu verheimlichen oder falsche Informationen zu liefern wird über kurz oder lang scheitern und damit langfristig die Glaubwürdigkeit und das Vertrauen in das Unternehmen beeinträchtigen.²⁸

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass die zielgruppenspezifische Kommunikation wichtig ist, da man je nach Zielgruppe auch unterschiedliche Kommunikationsziele verfolgt. Es muss jedoch beachtet werden, dass über die zielgruppenspezifische Kommunikation dieselbe Kernaussage vermittelt wird.²⁹

2.2.2 Ziele der Mitarbeiterkommunikation

Die sich rasch verändernden Bedingungen in den internationalen Wirtschaftsmärkten sind für die Unternehmensleitung alleine nicht mehr bewältigbar. Sie sind daher auf informierte, motivierte und mitdenkende Mitarbeiter angewiesen, die auch disponierende, gestaltende und kontrollierende Funktionen übernehmen. Entscheidend hierbei ist das Wissen über die Aufgaben, Ziele und betrieblichen Zusammenhänge, was in erster Linie durch Kommunikation geschehen kann. Kommunikationsprozesse sollen hier allerdings wieder aktiv von Mitarbeitern gesteuert und nicht alleine von der Unternehmensleitung veranlasst werden.

Die Ziele der Mitarbeiterkommunikation lassen sich aus den Zielen der Unternehmenskommunikation ableiten³⁰, die „einen substanziellen Beitrag zur

²⁸ vgl. Schick, Siegfried (2010), S. 60

²⁹ vgl. Schick, Siegfried (2010), S. 61

³⁰ vgl. Einwiller, Sabine/Klöfer, Franz/Nies, Ulrich (2008), S. 226f

Umsetzung von Visionen, Missionen, Zielen und Strategien im Unternehmen [...] leisten“.³¹

Nachfolgend werden die zentralen Ziele der Mitarbeiterkommunikation angeführt:

Koordination und Austausch

Die Mitarbeiterkommunikation ermöglicht ein koordiniertes und kontrolliertes Arbeiten in einem Unternehmen.³²

“Sie verkörpert den Mechanismus, dessen sich Unternehmen bedienen, um Anweisungen zu geben, Abstimmungsprozesse zu lenken, Informationen auszutauschen und somit den reibungslosen betrieblichen Ablauf fördern“.³³

Wenn die Kommunikation zwischen Management und Mitarbeitern gut funktioniert, so ermöglicht dies einen schnelleren Informationsaustausch und somit auch eine erhöhte Arbeitsproduktivität.³⁴

Unternehmenskultur

Die interne Kommunikation trägt maßgeblich zur Bildung einer Unternehmenskultur bei. Wenn Werten wie Tradition, Erfahrung, Kreativität, Selbstverwirklichung oder Herausforderungen in einem Unternehmen Wichtigkeit zugeschrieben und auch tatsächlich gelebt werden, so trägt dies durchaus zum Unternehmenserfolg bei. Neben der starken Innenwirkung, zeigt sich die Unternehmenskultur auch nach außen hin.³⁵

Identifikation

Wenn sich eine Gruppe an Menschen mit ein und derselben Sache identifizieren, entsteht daraus ein „Wir-Gefühl“. So geschieht das auch bei Mitarbeitern mit dem Unternehmen, in dem sie arbeiten. Werden Mitarbeiter regelmäßig und offen über Werte, Ziele und Entwicklungen informiert, fühlen sie sich stärker involviert und können sich besser identifizieren. Die Identifikation hängt stark mit den Bereichen „Corporate Identity“ und „Unternehmenskultur“ zusammen.³⁶

³¹ zit. nach Schick, Siegfried (2010), S. 9

³² vgl. Mast, Claudia (2008), S. 258

³³ zit. nach Einwiller, Sabine/Klöfer, Franz/Nies, Ulrich (2008), S. 227

³⁴ vgl. Mast, Claudia (2008), S. 258 und Einwiller, Sabine/Klöfer, Franz/Nies, Ulrich (2008), S. 227

³⁵ vgl. Mast, Claudia (2008), S. 259 und Einwiller, Sabine/Klöfer, Franz/Nies, Ulrich (2008), S. 227

³⁶ vgl. Mast, Claudia (2008), S. 258 und Einwiller, Sabine/Klöfer, Franz/Nies, Ulrich (2008), S. 227

Motivation und Engagement

Eine regelmäßige und offene Informationskommunikation stärkt allerdings nicht nur die Identifikation mit dem Unternehmen, sondern fördert auch die Motivation und das Engagement des Mitarbeiters. Nicht umsonst gilt „management by information“ als eine der wichtigsten Motivationsinstrumente. Mangelnde und falsche Information und Kommunikation hingegen führt zu Demotivation und Frust unter den Mitarbeitern.³⁷

Loyalität

Ist der Mitarbeiter motiviert und kann sich gut mit seinem Unternehmen identifizieren, zeigt sich das auch in seiner Loyalität. Loyale Mitarbeiter sind für ein Unternehmen vor allem – aber nicht nur – in Krisenzeiten und Zeiten der Veränderung äußerst wichtig. Im besten Fall fühlt sich ein Mitarbeiter mitverantwortlich für die Geschehnisse und Entwicklungen im Unternehmen.³⁸

Reputation

Die Außenwirkung eines Unternehmens wird auch stark von den Mitarbeitern geprägt. Sie sind eine nicht zu unterschätzende Gruppe an „Werbepotschaftern“, die das Bild eines Unternehmens stark beeinflussen können, da ihnen hohe Glaubwürdigkeit attestiert wird.³⁹

„Wenn diese eine positive Wahrnehmung vom Unternehmen haben, sich mit diesem identifizieren, dessen Werte leben und über die Unternehmensstrategie, -ziele und –aktivitäten gut informiert sind, können sie eine beachtliche Außenwirkung entfalten.“⁴⁰

2.3 Instrumente der internen Kommunikation

In diesem Kapitel sollen die wichtigsten Instrumente, die der internen Kommunikation zur Verfügung stehen, überblicksmäßig vorgestellt werden. Der Begriff „Instrumente“ wird hier als Oberbegriff für die internen Kommunikationsmedien und deren besondere Anwendungsformen verstanden.⁴¹ Die Systematisierung der Instrumente scheint vor dem Hintergrund sinnvoll, dass

³⁷ vgl. Mast, Claudia (2008), S. 258 und Einwiller, Sabine/Klöfer, Franz/Nies, Ulrich (2008), S. 228

³⁸ vgl. Einwiller, Sabine/Klöfer, Franz/Nies, Ulrich (2008), S. 228

³⁹ vgl. Mast, Claudia (2008), S. 259

⁴⁰ zit. nach Einwiller, Sabine/Klöfer, Franz/Nies, Ulrich (2008), S. 223

⁴¹ vgl. Buchholz, Ulrike/Knorre, Susanne (2010), S. 68

je nach Kommunikationsziel eine andere (Teil-)Zielgruppe angesprochen wird und davon auch die Auswahl an Instrumenten abhängig ist. WELCH sieht die Dringlichkeit einer klaren Systematisierung:

„There are many types of internal communication from informal chat and office gossip, to formal corporate communication to all employees from senior management. Between these two extremes, there is a range of formal and informal communication between individual employees in teams and in project groups, and between staff and line management. Clarity around this rich tapestry of communication is necessary for effective practice and research.“⁴²

Zudem zeigt sich, dass die Bandbreite an Instrumenten der internen Kommunikation stark zugenommen hat. Welche davon genutzt werden, ist je nach Unternehmen und deren (Kommunikations-)Zielen unterschiedlich. Die Wahl der Instrumente ist dabei abhängig von den Kommunikatoren, den Zielgruppen, der Kommunikationsinfrastruktur und den vorhandenen Ressourcen. Wie bereits in Kapitel 2.2.1. „Die Mitarbeiter als Zielgruppe“ angesprochen, macht es der richtige Medienmix aus.⁴³ Im besten Fall sollen sich die Instrumente ergänzen und ihre gemeinsame Wirkung mehr ergeben, als die Summe der jeweiligen Einzelwirkungen.⁴⁴ Dabei hat jede Kommunikationsform seine Stärken und Schwächen:

⁴² zit. Nach Welch, Mary (2012), S. 246f

⁴³ vgl. Buchholz, Ulrike/Knorre, Susanne (2010), S. 68f

⁴⁴ vgl. Einwiller, Sabine/Klöfer, Franz/Nies, Ulrich (2008), S. 238

	spezifische Vorteile	spezifische Nachteile
Direkte, persönliche Kommunikation	• direktes Feedback/Dialog • direkte Erfolgskontrolle • individuelle Differenzierung möglich • große Emotionalität möglich • Vertraulichkeit möglich	• zeitaufwändig • unterschiedliche Gesprächsverläufe • Abhängig von der Qualität des Vermittlers • Informationen nicht archivierbar
Vermittelte Kommunikation durch Papier-Medien (Vergleich zur direkten, persönlichen Kommunikation)	• Informationen archivierbar • niedriger zeitlicher Aufwand pro Empfänger • einheitlicher Informationsstand • schnelle Information bei großen Zielgruppen • Emotionalität begrenzt möglich	• keine individuelle Differenzierung möglich • Dialog begrenzt möglich • hoher Abstimmungsaufwand • Papierflut • hohe Produktions- und Transportkosten
Vermittelte Kommunikation durch E-Mail bzw. Intranet/Internet	• schnelle Information großer Zielgruppen über große Distanzen • Dialog möglich • Informationen archivierbar • einheitlicher Informationsstand • niedrige Produktions- und Transportkosten (gegenüber Print)	• Kommunikationspartner benötigen PC- bzw. Netzzugang • Mail-Flut • geringere Gestaltungsqualität (gegenüber Print) • große Textmengen werden am Bildschirm nicht gelesen • Emotionalität kaum möglich

Abbildung 3 Die Kommunikationsformen und ihre spezifischen Vor- und Nachteile⁴⁵

BUCHHOLZ und KNORRE verweisen darauf,

„[...] dass es die Inhalte und Themen sind, die vorgeben, welche Reichweite erforderlich ist, wie dringlich eine Maßnahme ist, wie viel Ausdruck und soziale Kompetenz notwendig ist und wie oft und in welcher Tiefe kommuniziert werden muss. [...] Eines steht fest: Mit der Komplexität eines Themas und dem Grad der Betroffenheit der internen Zielgruppen muss der Anteil der direkten Kommunikation steigen.“⁴⁶

Wie im Kapitel 2.1.1. „Kommunikationsflüsse der internen Kommunikation“ bereits erwähnt, wird in dieser Arbeit die Systematisierung nach Informationsfluss bevorzugt. Die Zuordnung der Instrumente zu der jeweiligen Dimension ist als flexibel zu betrachten, da nicht jedes Instrument aufgrund seiner Eigenschaften eindeutig zugeordnet werden kann. Die Mitarbeiterzeitung lässt sich z.B. klar als Instrument der Abwärtskommunikation identifizieren, wohingegen die Zuordnung des Intranets schon schwieriger ist, da es sowohl die Abwärts-, Aufwärts- als auch Horizontalkommunikation unterstützt.⁴⁷

⁴⁵ Schick, Siegfried (2010), S. 51

⁴⁶ zit. nach Buchholz, Ulrike/Knorre, Susanne (2010), S.68

⁴⁷ vgl. Einwiller, Sabine/Klöfer, Franz/Nies, Ulrich (2008), S. 239

2.3.1 Instrumente der Abwärtskommunikation

2.3.1.1 Mitarbeiterzeitung

Das wohl älteste Instrument und damit der Klassiker in der internen Kommunikation ist die Mitarbeiterzeitung. Als „Visitenkarte der internen Kommunikation eines Unternehmens“ dient sie hauptsächlich der Informationsvermittlung. Auch wenn die Mitarbeiterzeitung nur selten kritische Stimmen publiziert, sollten die Berichte dennoch aussagekräftig und interessant sein. Im besten Fall regen sie den Meinungsaustausch über kommunizierte Inhalte an und erzeugen dadurch Anschlusskommunikation unter den Mitarbeitern. Im Wesentlichen publiziert die Mitarbeiterzeitung Inhalte, die wichtige Ereignisse, Zusammenhänge und Veränderungen im Unternehmen aufzeigen, damit Transparenz schaffen und das „Wir-Gefühl“ unter den Mitarbeitern fördert. Viele Unternehmen bieten die Mitarbeiterzeitung auch als Online-Version über das Intranet an oder optimieren sie durch eine Vernetzung mit ebendiesen (z. B. ein Hinweis auf zum Thema passende Inhalte im Intranet). Auch wenn der Begriff es nicht augenscheinlich vermuten lässt, so sind die Mitarbeiter nicht die einzige Zielgruppe der Zeitung. Auch Angehörige der Mitarbeiter, Anrainer des Unternehmens oder Kunden und Lieferanten können zur Zielgruppe gezählt werden und sollten daher bei der Themenwahl berücksichtigt werden. Das heißt, sensible Themen oder Informationen, die ausschließlich für Mitarbeiter gedacht sind, sollten über ein anderes Instrument kommuniziert werden.⁴⁸

Die Vorteile der Mitarbeiterzeitung sind ihr regelmäßiges Erscheinen und die Möglichkeit, komplexe Themen zu behandeln und ausführliche Hintergründe und Zusatzinformationen zu bestimmten Themen bereitzustellen. Diverse Personen (Geschäftsführer, Mitarbeiter, etc.) können zu einem Thema ihre Meinung kundgeben und schaffen damit verschiedene Perspektiven. Da die Mitarbeiterzeitung neben den Mitarbeitern auch andere Zielgruppen hat, verfügt sie über einen großen Adressatenkreis.

⁴⁸ vgl. Einwiller, Sabine/Klöfer, Franz/Nies, Ulrich (2008), S.239, Hubbard, Monika (2004), S. 80f

Ein wesentlicher Nachteil der Mitarbeiterzeitung ist, dass sie die breite Interessenstreuung der Mitarbeiter nicht angemessen oder nur zum Teil aufgreifen kann. Es können nur bestimmte Themen behandelt werden, die zum Zeitpunkt ihres Erscheinens oftmals nicht mehr aktuell sind. Die Problematik der Aktualität kann jedoch durch Sonderausgaben überbrückt werden. Die Produktion selbst ist, im Vergleich zu anderen Instrumenten der internen Kommunikation, ebenfalls nachteilig, da die Erzeugung zeit- und kostenintensiv ist.⁴⁹

2.3.1.2 Druckschriften

Zu den Druckschriften werden schriftliche Informationen wie z. B. Broschüren, Rundschreiben, Mitteilungsblätter, Dokumentationen und Handbücher gezählt.⁵⁰ Sie erscheinen themenspezifisch und damit fallbezogen. „Das Spektrum der hier behandelten Themen kann von konkret arbeitsbezogenen Themen (z. B. Umgang mit Gefahrstoffen) über firmenbezogene Ereignisse (z. B. Jubiläum) bis hin zu gesellschaftsrelevanten Fragen (z. B. Altersvorsorge) reichen.“⁵¹

2.3.1.3 Schwarzes Brett

Das Schwarze Brett gehört ebenfalls zu den ältesten Instrumenten der internen Kommunikation. Seine Hauptaufgabe liegt darin, die Mitarbeiter über Termine und Ver-/Ankündigungen zu informieren. In seinen Eigenschaften eignet es sich vor allem, wenn das Unternehmen kurz und bündig informieren möchte. Informationen können direkt und ohne technische Verbreitungsmittel gestreut werden und erreichen kostengünstig einen großen Adressatenkreis. Deswegen wird es in vielen Unternehmen von den Mitarbeitern auch als Suche-/Biete-Plattform genutzt.

Der größte Nachteil am Schwarzen Brett ist augenmerklich der einseitige Kommunikationsfluss, da eine direkte Rückmeldung hier nicht möglich ist. Verstärkend kommt hinzu, dass Emotionen nicht vermittelt werden können und somit nur eine Teilwirkung gegeben ist.

⁴⁹ vgl. Herbst, Dieter (1999), S. 83ff

⁵⁰ vgl. Einwiller, Sabine/Klöfer, Franz/Nies, Ulrich (2008), S. 240

⁵¹ zit. nach Bruhn, Manfred (1997), S. 932

Durch das Aufkommen des Intranets und seine praktische Handhabung verliert das Schwarze Brett zunehmend an Bedeutung.⁵² KALMUS unterstützt diese Aussage und betont, dass das Schwarze Brett „für moderne Kommunikationsaufgaben praktisch unbrauchbar“⁵³ ist. Für die interne Kommunikation ist es jedoch nach wie vor ein wichtiges Instrument, in manchen Unternehmen (vor allem kleine und mittlere Unternehmen) sogar das Einzige.⁵⁴

Durch Übersichtlichkeit und eine fürs Auge ansprechende Gestaltung kann eine erhöhte Wirkung erzielt werden. Zusätzlich sollte darauf geachtet werden, dass das Schwarze Brett aktuell gehalten wird und die Themen richtig platziert werden.⁵⁵

2.3.1.4 Business-TV

Das Business-TV (auch Mitarbeiter-TV genannt) wird als Instrument der Mitarbeiterinformation hauptsächlich in Großunternehmen verwendet. Es gilt vorwiegend als Informations- und Orientierungsmedium und ermöglicht dem Unternehmen über eigene TV-Sendungen z. B. Firmeninformationen, aktuelle Nachrichten und Erläuterungen über neue Produkte zu vermitteln.

Der große Vorteil am Business-TV ist die Möglichkeit, Inhalte audiovisuell attraktiv aufzubereiten und in hoher Qualität einem großen Adressatenkreis zugänglich zu machen. Das sehen einige Unternehmen aber auch als großen Nachteil, da sie befürchten, dass der Mitarbeiter zu viel Arbeitszeit damit verbringt, fernzusehen. Weiters stellt sich für Unternehmen die Frage nach Kosten und Nutzen: Einerseits gelten für unternehmensinterne TV-Sendungen dieselben Qualitätskriterien wie für das offizielle Fernsehen, andererseits ist dies mit hohen Kosten verbunden und der betriebliche Erfolg ist (anfänglich) ungewiss.⁵⁶

⁵² vgl. Herbst, Dieter (1998), S. 81f und Einwiller, Sabine/Klöfer, Franz/Nies, Ulrich (1008), S. 240

⁵³ zit. nach Kalmus, Michael (1998), S. 103

⁵⁴ vgl. Stampfer, Verena (2005), S. 54

⁵⁵ vgl. Einwiller, Sabine/ Klöfer, Franz/Nies, Ulrich (2008), S. 240

⁵⁶ vgl. Einwiller, Sabine/Klöfer, Franz/Nies, Ulricch (2008), 240f, Herbst, Dieter (1999), S.112f und Hubbard, Monika (2004), S.86f

2.3.1.5 *Veranstaltungen, Events*

Als Instrument der internen Kommunikation werden Veranstaltungen und Firmenevents organisiert, um der Zielgruppe – den Mitarbeitern – eine Botschaft zu übermitteln. Daher werden sie hier der Abwärtskommunikation zugerechnet. Aufgrund ihrer Eigenschaften ermöglichen Veranstaltungen aber auch den Austausch zwischen den Teilnehmern und lassen direktes Feedback zu. Damit können sie auch der Aufwärts- und der Horizontalkommunikation zugeordnet werden.

Für ein Unternehmen gibt es viele Anlässe einen Event zu veranstalten.⁵⁷
HERBST merkt hierzu an:

„Veranstaltungen unterstreichen die Bedeutung, welche die Firmenleitung einem Thema oder einem Ereignis und dem Austausch mit Mitarbeitern beimisst. Missverständnisse können geklärt, Gefühle authentischer und glaubwürdiger vermittelt werden.“⁵⁸

Häufigster Faktor, der über die Durchführung einer Veranstaltung entscheidet, sind die Kosten. Dem gegenüber stehen jedoch die positiven Effekte eines Firmenevents: Unternehmen können hier den Mitarbeitern Visionen, Ziele und Strategien vermitteln. Aufgrund der ungezwungenen Atmosphäre die meist bei solchen Veranstaltungen herrscht, sind die Mitarbeiter für diese viel aufnahmebereiter als im Arbeitsalltag. Zeitgleich entstehen bei Firmenevents unter den Mitarbeitern ein „Wir-Gefühl“ und die Bindung an das Unternehmen wird gestärkt.⁵⁹

2.3.2 Instrumente der Aufwärtskommunikation

2.3.2.1 *Mitarbeiterbefragung*

Obwohl die Mitarbeiterbefragung nicht den klassischen Instrumenten der internen Kommunikation zuzuordnen ist, so kann die Befragung der Mitarbeiter dem Unternehmen wichtige Einblicke liefern. Die Ergebnisse einer Befragung geben Aufschluss darüber, welche Einstellung, Wünsche, Kenntnisse und Bedürfnisse

⁵⁷ vgl. Hubbard, Monika (2004), S. 76

⁵⁸ zit. nach Herbst, Dieter (1999), S. 102

⁵⁹ vgl. Hubbard, Monika (2004), S. 76f

der Mitarbeiter hat und liefern Erkenntnisse über eventuelle Problembereiche. Mit dem Wissen über ihre Stärken und Schwächen aus der Sicht der Mitarbeiter, kann das Unternehmen entsprechende Maßnahmen ableiten. Im Rahmen einer Mitarbeiterbefragung kann auch Feedback zu der Mitarbeiterkommunikation eingeholt werden. Diese Art der Befragung ermöglicht es den Mitarbeitern, aktiv an der Gestaltung des Unternehmens teilzunehmen („Partizipationsgedanke“). Darunter versteht HUBBARD die Möglichkeit der Einflussnahme auf Entscheidungsprozesse basierend auf bestimmten Informationen. Dies stärkt wiederum die Motivation bei den Mitarbeitern und kann generell zu einer besseren Arbeitszufriedenheit führen.

Nach DOMSCH und LADWIG (2002) können folgende Formen und Gestaltungsvarianten der Mitarbeiterbefragung unterschieden werden:

Bezüglich der Form wird grob unterschieden zwischen

- schriftlichen – mündlichen, telefonischen – online Befragungen und
- anonym – offenem Vorgehen.

Bezüglich der Gestaltung der Fragebögen wird unterschieden nach

- der Art der Fragestellung (direkte – indirekte Befragung),
- der Art der Fragen (offene – geschlossene Fragen) und
- der Art und Umfang der Standardisierung des Fragenkataloges.

In der Praxis wird von Unternehmen am häufigsten die schriftliche, anonym durchgeführte, strukturierte und standardisierte Mitarbeiterbefragung gewählt. Es ist mittlerweile auch durchaus üblich, Befragungen online durchzuführen. Hierbei muss allerdings darauf geachtet werden, dass jeder Mitarbeiter die gleiche Chance hat, an der Befragung teilnehmen zu können. Damit ist eine gewisse Repräsentativität gewährleistet und sichergestellt, dass die Meinungen und Bedürfnisse aller Mitarbeiter berücksichtigt werden.

Thematisch stehen bei Mitarbeiterbefragungen Aspekte der Unternehmensstrategie und der Arbeitsbedingungen im Vordergrund, aber auch

Informationen über Bereiche wie Mitarbeiterzufriedenheit, Identifikation, Motivation, Vertrauen und Führungsstil werden eingeholt.⁶⁰

2.3.3 Instrumente der Horizontalkommunikation

2.3.3.1 Intranet

„Ein Intranet ist ein privates, unternehmensinternes und plattformunabhängiges Netz, das die für das Internet entwickelten Protokolle (z.B. HTML) und Dienste (z.B. Email) nutzt. Durch Verschlüsselungssysteme, so genannte Firewalls, wird das Intranet gegen den Zugriff von außen geschützt.“⁶¹

Jeder Mitarbeiter hat die Möglichkeit, innerhalb der Arbeitszeit auf das Intranet und damit auf für ihn relevante und interessante Inhalte zugreifen. Dieses Charakteristikum fördert den Wissens- und Kommunikationsaustausch innerhalb eines Unternehmens außerordentlich. Aufgrund der Möglichkeit, Botschaften rasch zu aktualisieren, Informationen schnell zu über-/vermitteln und einfach zu speichern und seiner Multimedialität ist das Intranet sowohl auf Seiten der Unternehmensführung, als auch auf Mitarbeiterseite ein beliebtes Instrument der internen Kommunikation.

HOFFMANN (2001) fand im Rahmen einer empirischen Untersuchung nachfolgende positive Effekte die das Intranet auf die Mitarbeiterkommunikation hat: bessere Einbindung in den Kommunikationsfluss eines Unternehmens, Gefühl der intensiveren Kommunikation mit der Geschäftsleitung auf Seiten der Mitarbeiter und weniger Hierarchieeinfluss auf Kommunikationsprozesse (jedoch keine Auflösung von Statusunterschieden). Ziel beim Einsatz vom Intranet ist für die befragten Unternehmen vor allem Meinungs- und Imagebildung, aber auch Integration und Motivation der Mitarbeiter.⁶² Nachteilig anzumerken ist, „die unvermeidbare Verknüpfung seiner Nutzung mit der Verfügbarkeit der entsprechenden Hard- und Software“.⁶³ Dies stellt vor allem produzierende Unternehmen oftmals vor erschwerte Bedingungen. Für kleinere Unternehmen

⁶⁰ vgl. Hubbard, Monika (2004), S. 82ff und Einwiller, Sabine/Köfler, Franz/Nies, Ulrich (2008), S. 243

⁶¹ zit. nach Einwiller, Sabine/Klöfer, Franz/Nies, Ulrich (2008), S. 245 vgl. Heinrich/Roithmayr (1998), S. 282

⁶² vgl. Einwiller, Sabine/Klöfer, Franz/Nies, Ulrich (2008), S. 245f

⁶³ zit. nach Hubbard, Monika (2004), S. 86

sind die auftretenden Kosten oftmals ein Grund, sich gegen die Intranetnutzung zu entscheiden.⁶⁴

Funktional setzt sich das Intranet aus 3 Begriffen zusammen:

Information

z.B. Statusberichte, Datenbanken, Projektpläne, Telefonbuch, etc.

Im Intranet werden Informationen zur Verfügung gestellt, die sich der Mitarbeiter, je nach Interesse und Bedürfnis, holen kann. Die Information wird damit zur Holschuld.

Kommunikation

z.B. Diskussionsforen, Newsgroup, etc.

Jeder Mitarbeiter hat die Möglichkeit, sich im Intranet aktiv, zeitgleich und hierarchieunabhängig mit anderen Mitarbeitern über diverse Themen auszutauschen.

Transaktion

z.B. Projektberichte, Studiendokumentationen, Anträge, etc.

Das Intranet minimiert die Bürokratie indem es z. B. die Online-Abwicklung von Anträgen oder Bestellungen ermöglicht.⁶⁵

Wenn sich ein Unternehmen für die Betreuung eines Intranets entscheidet, so wird ihm nicht nur die Aufgabe zuteil, für die Aktualisierung und Pflege zu sorgen, sondern auch ihre Nutzung zu ermöglichen. Vor allem der älteren Generation oder Mitarbeitern, die keinen regelmäßigen Umgang mit dem Computer pflegen, fehlt oftmals die nötige Medienkompetenz, was zu einer Boykottierung des Instruments führen kann. Hier können spezielle Trainings Abhilfe schaffen.⁶⁶

2.3.3.2 Elektronische Textkommunikation

Das Email ist die schnellste Art der schriftlichen Kommunikation innerhalb eines Unternehmens. Auf schnellstem Wege kann hier eine Information zwischen allen

⁶⁴ vgl. Hubbard, Monika (2004), S. 86

⁶⁵ vgl. Herbst, Dieter (1999), S. 108f

⁶⁶ vgl. Hubbar, Monika (2004), S. 86

Ebenen und an unterschiedlich viele Adressaten übermittelt werden. Der Vorteil gegenüber einem Brief ist seine Schnelligkeit, gegenüber dem gesprochenen Wort die Möglichkeit, die Information nachzulesen, auszudrucken und gegebenenfalls weiterzuleiten. Dadurch kriegt es einen verbindlicheren Charakter. Emails können sowohl Push-, als auch Pull-Medien sein: Da sich der Mitarbeiter die Information erst einholen muss, und dazu ein Arbeitsplatz mit Computer und Internetzugang nötig ist, stuft BOGNER das Email als Pull-Medium ein.⁶⁷ EINWILLER/KLÖFER/NIES betonen hingegen den Push-Charakter des Emails: Innerhalb kürzester Zeit kann man der gesamten Belegschaft eine wichtige Information per Mail zukommen lassen („elektronischer Newsletter“).⁶⁸

2.3.3.3 *Informelle Gespräche*

Die bisher angeführten Instrumente der internen Kommunikation betreffen die formelle und zielgerichtete Kommunikation, die von der Unternehmensführung vorgegeben wird. Neben diesem formellen Kommunikationsprozess existiert in jedem Unternehmen auch ein informeller, der fernab von jeglichen organisatorischen Regelungen stattfindet. Diese informellen Gespräche zwischen Mitarbeitern sind das relevanteste Instrument der Horizontalkommunikation und begünstigen die Koordination, den sozialen Austausch und die emotionale Befindlichkeit.⁶⁹

Informelle Kommunikationswege werden vorwiegend dann negativ genutzt („Gerüchte“), wenn sich die Mitarbeiter über die formellen Kommunikationsinstrumente nicht ausreichend oder offen genug informiert fühlen.

„Je besser es IK gelingt, die Fragen der Mitarbeiter aufzunehmen, zu thematisieren und möglichst auch schlüssige Antworten zu geben, und je höher die Glaubwürdigkeit von IK ist, desto eher wird es möglich sein, die Entstehung von Gerüchten zu vermeiden.“⁷⁰

⁶⁷ vgl. Bogner, Franz M. (1999), S. 161

⁶⁸ vgl. Einwiller, Sabine/ Klöfer, Franz/Nies, Ulrich (2008), S. 246

⁶⁹ vgl. Einwiller, Sabine/ Klöfer, Franz/Nies, Ulrich (2008), S. 247

⁷⁰ zit. nach Schick, Siegfried (2010), S. 169

Gänzlich kann die informelle Kommunikation jedoch nie unterbunden werden und soll es laut SCHICK auch gar nicht, denn er sieht sie als das „notwendige Schmiermittel für das Räderwerk des Unternehmens“.⁷¹ Er führt diverse Kommunikationsplattformen an, die etabliert werden können, um zum einen die informelle Kommunikation und zum anderen die Entstehung informeller Netzwerke zu fördern:

- Informelle Teile am Rande von Tagungen oder Seminaren (z. B. Abendessen)
- Interne Informationsmesse, auf der sich Unternehmensbereiche mit Ständen vorstellen und zum informellen Dialog einladen
- Gemeinsame Freizeitveranstaltungen (z. B. After-Work-Partys, Ausflüge, Sportveranstaltungen)
- Einrichten von Treffpunkten (z. B. Kaffeeecken)
- Online Communities of Interest⁷² im Intranet

2.3.4 Aktuelle Studien zur internen Kommunikation

WELCH führte eine qualitative Befragung mit den Mitarbeitern in einem Unternehmen durch. Die Untersuchung sollte dabei folgende Fragen beantworten:

1. „What employee preferences are evident for internal media formats?“
2. “What formats do employees consider acceptable and appropriate?“
3. What attributes do employees value and associate with preferred formats?“
4. “Which attributes attract criticism?“
5. “How do employees feel about internal communication media: What medium affects are evident?“

Ergebnis dieser Befragung war, dass 47% der befragten Mitarbeiter elektronische Medien bevorzugten, gefolgt von einer Mischung aus elektronischen- und Printmedien mit 16% und mit 3% weit abgeschlagen werden Printmedien bevorzugt. Dieses Ergebnis lässt sich dadurch erklären, dass 69% der Befragten

⁷¹ zit. nach Schick, Siegfried (2010), S. 169

⁷² vgl. Einwiller, Sabine/ Klöfer, Franz/Nies, Ulrich (2008), S. 248

angaben, dass Printmedien „eine Verschwendung an Ressourcen und Geld“ sind und konträr laufen zu der Verantwortung gegenüber der Umwelt und den Finanzen.“⁷³ An elektronischen Medien finden die Mitarbeiter hingegen positiv, dass sie die Möglichkeit haben „to easy save, store, and retrieve information“.⁷⁴ Weiters haben sie bei elektronischen Medien auch das Gefühl, dass sie Kontrolle über den Zugang zu den Informationen haben. Kritisiert wurden bei elektronischen Medien nicht funktionierende Links oder unübersichtliche Anordnungen im Intranet.⁷⁵ WELCH betont, dass

„communications might be ignored if channelled via media formats employees dislike, disapprove, or find unacceptable“.⁷⁶

Die „school for communication and management“ (SCM) führt regelmäßig den „Trendmonitor interne Kommunikation“ durch. Dabei werden die Kommunikationsverantwortlichen unterschiedlicher großer Unternehmen und Organisationen befragt. Ziel dabei ist es, das Berufsfeld eines internen Kommunikationsmanagers abzustecken. Hinterfragt werden dabei die organisatorischen Rahmenbedingungen, das Arbeitsfeld, die Instrumente und das Profil der Befragten.⁷⁷

In Bezug auf die Einschätzung der Wichtigkeit der unterschiedlichen Instrumente der internen Kommunikation kam heraus:

Top 5 der wichtigsten Medien:

1. Persönliches Gespräch
2. Intranet
3. Mitarbeiterversammlung
4. Flurfunk
5. Mitarbeiterzeitung

Top 5 der unwichtigsten Medien:

1. Corporate Radio
2. Corporate TV
3. Micro-Blog
4. Blog
5. Schwarzes Brett

⁷³ vgl. Welch, Mary (2012), S. 250f

⁷⁴ zit. nach Welch, Mary (2010), S. 251

⁷⁵ zit. nach Welch, Mary (2012), S. 251

⁷⁶ zit. nach Welch, Mary (2012), S. 252

⁷⁷ vgl. <http://www.scmonline.de/trendmonitor-interne-kommunikation-2011>

Das persönliche Gespräch ist im „Trendmonitor interne Kommunikation“ zum zweiten Mal in Folge das wichtigste Instrument in der Mitarbeiterkommunikation. Das Intranet an zweiter Stelle konnte, gegenüber dem Vorjahr, einen Bedeutungszuwachs von 30% verzeichnen. Social-Media Tools und Internem Rundfunk wird hingegen nur wenig Bedeutung zugeschrieben.⁷⁸

2.4 Verständigungsorientierte Mitarbeiterkommunikation

Die interne Kommunikation bewegt sich im Spannungsfeld zwischen Informationen, die von der Unternehmensleitung kommuniziert werden müssen und Themen, die die Mitarbeiter hören wollen. BOARD postuliert in diesem Zusammenhang folgerichtig, dass sich die Mitarbeiterkommunikation an den Bedürfnissen der Mitarbeiter orientieren soll und nicht ausschließlich an den Bedürfnissen der Manager: „It's not what we want to tell them, it's what they want to know.“⁷⁹ Haben die Mitarbeiter das Gefühl, dass ihre Kommunikations- und Informationsbedürfnisse nicht gestillt werden, so stellt sich für sie über kurz oder lang die Frage nach der Glaubwürdigkeit der Mitarbeiterkommunikation und dem Vertrauen in diese. HERBST unterstützt diese These und betont

„neben den rein sachlichen Informationen geht es innerhalb der internen Kommunikation [...] auch um Gefühle, Wünsche und Erwartungen wie Vertrauen, Verständnis, Glaubwürdigkeit und Sympathie“.⁸⁰

An diesem Punkt soll dem Konzept der „Verständigungsorientierten Öffentlichkeitsarbeit“ von BURKART Raum gegeben werden. Da das Konzept auf HABERMAS „Theorie des kommunikativen Handelns“ beruht, soll zuerst diese Theorie überblicksmäßig vorgestellt werden, sodass im Anschluss das VÖA-Konzept vorgestellt werden kann.

⁷⁸

vgl.

http://www.scmonline.de/sites/default/files/download_files/scm_trendmonitor_internekommunikation_2011_kurzversion_3_0.pdf

⁷⁹ zit. nach Board, Michael (2012), S. 283

⁸⁰ zit. nach Herbst, Dieter (1999), S. 20

2.4.1 Die Theorie des kommunikativen Handelns nach HABERMAS

In seiner Theorie beschreibt HABERMAS kommunikatives Handeln als „Interaktion von mindestens zwei sprach- und handlungsfähigen Subjekten“, die zum Ziel haben „Verständigung über die Handlungssituation“ zu erreichen.⁸¹ Verständigung kann nach HABERMAS allerdings nur auf Basis anerkannter Geltungsansprüche zustande kommen. Seine zentrale These lautet daher, dass

„jeder kommunikativ Handelnde, wenn er an einem Verständigungsprozeß teilnehmen will, implizit weiß, daß bestimmte universale Ansprüche Gültigkeit besitzen, die sowohl von ihm, als auch von seinem Kommunikationspartner anerkannt werden und denen er daher zu entsprechen hat“.⁸²

[Rechtschreibung wie im Original, Anmerkung der Autorin]

Die 4 Geltungsansprüche (GA) nach HABERMAS sind:

Verständlichkeit

Unter dem Anspruch der Verständlichkeit versteht HABERMAS, dass Sprecher und Hörer die gleiche Sprache sprechen und beide das grammatikalische Regelsystem dieser Sprache beherrschen.

Wahrheit

Der zweite Geltungsanspruch besagt, dass die reale Existenz des Inhaltes einer Aussage sowohl vom Sprecher als auch vom Hörer nicht angezweifelt werden darf.

Wahrhaftigkeit

Der Geltungsanspruch der Wahrhaftigkeit bezieht sich auf die Vertrauenswürdigkeit des Kommunikators. Er muss die Intention haben, wahrhaftig zu kommunizieren, sodass der Hörer im auch Glauben schenken kann.

⁸¹ zit. nach Habermas, Jürgen (1981), S. 128

⁸² zit. nach Burkart, Roland (1993), S. 22

Richtigkeit

Dieser Geltungsanspruch bezieht sich auf gesellschaftliche bzw. interindividuell anerkannte Werte und Normen. Die Aussagen müssen legitim sein, um dem Anspruch der Richtigkeit zu entsprechen.⁸³

Mit der impliziten Anerkennung dieser vier Geltungsansprüche bezieht sich jeder kommunikativ Handelnde zugleich auch auf drei unterscheidbare Wirklichkeitsdimensionen (Welten):

1. „Die ‚objektive Welt‘ als Gesamtheit aller Entitäten, über die wahre Aussagen möglich sind.
2. Die ‚subjektive Welt‘ als die Gesamtheit der privilegiert zugänglichen Erlebnisse des Sprechers.
3. Die ‚soziale Welt‘ als Gesamtheit der legitim geregelten sozialen Beziehungen.“⁸⁴

Verständigung bedingt die wechselseitige Voraussetzung dieser Geltungsansprüche und ermöglicht Einverständnis der Kommunikationspartner,

„wenn die Wahrheit der thematisierten Gegenstände (= objektive Welt), die Wahrhaftigkeit bzw. Vertrauenswürdigkeit des Kommunikators (= subjektive Welt) und die Legitimation seines Interesses bzw. Vorhabens (= soziale Welt) nicht in Zweifel gezogen werden“.⁸⁵

HABERMAS ist sich jedoch bewusst, dass sich die Gesprächspartner in der alltäglichen Kommunikation nur selten über alle vier Geltungsansprüche einig sind. Wie bereits oben angesprochen, ist Verständigung jedoch nur möglich solange kein Geltungsanspruch angezweifelt wird. Besteht ein Zweifel bezüglich eines oder mehrerer Geltungsansprüche, so gehen die Kommunikationspartner in den Diskurs.

„Im Diskurs versucht man, ein im kommunikativen Handeln (naiv) vorausgesetztes, nun aber problematisch gewordenes Einverständnis durch

⁸³ vgl. Burkart, Roland (2002), S. 437f

⁸⁴ zit. nach Burkart, Roland (2002), S. 439 nach Habermas, Jürgen (1981/I) S. 149

⁸⁵ zit. nach Hömberg, Walter/Hahn, Daniela/Schaffer, Timon B. (2010), S. 20

Begründung wiederherzustellen, um kommunikatives Handeln fortsetzen zu können.“⁸⁶

Das heißt, dass die Geltungsansprüche selbst im Diskurs zum Thema der Kommunikation werden. In diesem „Reparaturmechanismus“ soll also wieder Einverständnis bezüglich des angezweifelte Geltungsanspruches hergestellt werden. Dies ermöglicht eine ungestörte Weiterführung der Kommunikation.⁸⁷

HABERMAS unterscheidet im wesentliche drei Diskursformen:

- Den „explikativen Diskurs“, der Fragen nach der Verständlichkeit klären soll. („Wie meinst du das?“, „Wie soll ich das verstehen?“) ⇒ Deutungen
- Im „theoretischen Diskurs“ hinterfragt man die Wahrheit einer Aussage. („Warum verhält es sich so und nicht anders?“) ⇒ Behauptungen, Erklärungen
- Der „praktische Diskurs“ soll die normative Richtigkeit hinterfragen. („Warum hast du das getan?“) ⇒ Rechtfertigungen

Lediglich der Geltungsanspruch der Wahrhaftigkeit (Vertrauenswürdigkeit) gilt als nicht diskursfähig, da das Vertrauen argumentativ nicht klärbar ist.⁸⁸

In dem Moment, wo ein Geltungsanspruch angezweifelt wird oder man in den Diskurs tritt, unterstellen die Kommunikationspartner eine „ideale Sprechsituation“. Diese zeichnet sich aus durch Losgelöstheit von inneren und äußeren Zwängen und stellt somit eine utopische herrschaftsfreie Kommunikation dar. Nichts desto trotz ist es notwendig, dass die Kommunikationspartner diese ideale Sprechsituation voraussetzen, um zu kommunizieren und Verständigung herstellen zu können.⁸⁹

Da nun ein grober Einblick in die „Theorie des kommunikativen Handelns“ geschaffen wurde, soll im Anschluss das „Konzept der Verständigungsorientierten Öffentlichkeitsarbeit“ aufgearbeitet werden. BURKART betont, dass es nicht die Intention des VÖA-Konzepts ist, die

⁸⁶ zit. nach Burkart, Roland (2002), S. 440f

⁸⁷ vgl. Burkart, Roland (2005), S. 226

⁸⁸ vgl. Burkart, Roland (2005), S. 226

⁸⁹ vgl. Burkart, Roland (2002), S. 441f

Bedingungen der „Theorie des kommunikativen Handelns“ unreflektiert auf die Öffentlichkeitsarbeit zu übertragen. Im VÖA-Konzept wird ferner auf die Relevanz des Verständigungsprozesses für die Public Relations hingewiesen.⁹⁰

2.4.2 Das Konzept der Verständigungsorientierten Öffentlichkeitsarbeit nach BURKART

Das Konzept der Verständigungsorientierten Öffentlichkeitsarbeit wurde im Zuge der Konfliktkommunikation eines geplanten Baus von zwei Sonderabfalldeponien in Niederösterreich entwickelt und enthält zwei Prämissen:

1. Wirtschaftliches Handeln wird nicht alleine von Geld bestimmt.
2. Menschliche Kommunikation zielt auf wechselseitige Verständigung ab.⁹¹

Die Entwicklung des Konzepts beruht auf der Erkenntnis, dass es ein Dialogdefizit in der Öffentlichkeitsarbeits-Praxis gibt. Die (interne) Kommunikation sieht sich – vor allem in Konfliktsituationen – der Situation gestellt, dass die Rezipienten ihre Nachrichten und Informationen kritisch hinterfragen. Mit dem Konzept der Verständigungsorientierten Öffentlichkeitsarbeit und seiner Implementierung der kommunikativen Geltungsansprüche von HABERMAS sollen sich kritische Hinterfragungen nun systematisch differenzieren lassen.⁹² BURKART betont aber, dass dieses Konzept nur bei Formen der Öffentlichkeitsarbeit anwendbar ist, die nach GRUNIG/HUNT das Modell der „symmetrischen Kommunikation“⁹³ verfolgen und damit einen wechselseitigen Verständigungsprozess etablieren wollen.

Das große Ziel der Verständigungsorientierten Öffentlichkeitsarbeit ist es, einen störungsfreien Ablauf des Kommunikationsprozesses gewährleisten zu können.⁹⁴ Dazu benötigt es Einverständnis zwischen den Kommunikationspartnern – bei

⁹⁰ vgl. Burkart, Roland (2005), S. 228

⁹¹ vgl. Burkart, Roland (2007), S. 17ff

⁹² vgl. Burkart, Roland (2005), S. 228

⁹³ Bei der „symmetrischen Kommunikation“ nach GRUNIG/HUNT steht der Dialog im Vordergrund. Ziel hierbei ist, einen gemeinsamen Konsens (gegenseitiges Einverständnis) zu finden. Dies geschieht über die wechselseitige Kommunikation. vgl. Avenarius, Horst (2000), S. 90f

⁹⁴ vgl. Burkart, Roland (2005), S. 229f

der Mitarbeiterkommunikation zwischen Unternehmen und seinen Mitarbeitern⁹⁵ - auf drei verschiedenen Ebenen:

- Auf Ebene der zu thematisierenden Sachverhalte gilt es, den Wahrheitsgehalt von Behauptungen und Erklärungen zweifelsfrei darzulegen.
- Die beteiligten Kommunikatoren müssen offen dargelegt werden und die Vertrauenswürdigkeit darf nicht angezweifelt werden.
- Die (Unternehmens-)Interessen müssen legitim und nachvollziehbar sein.

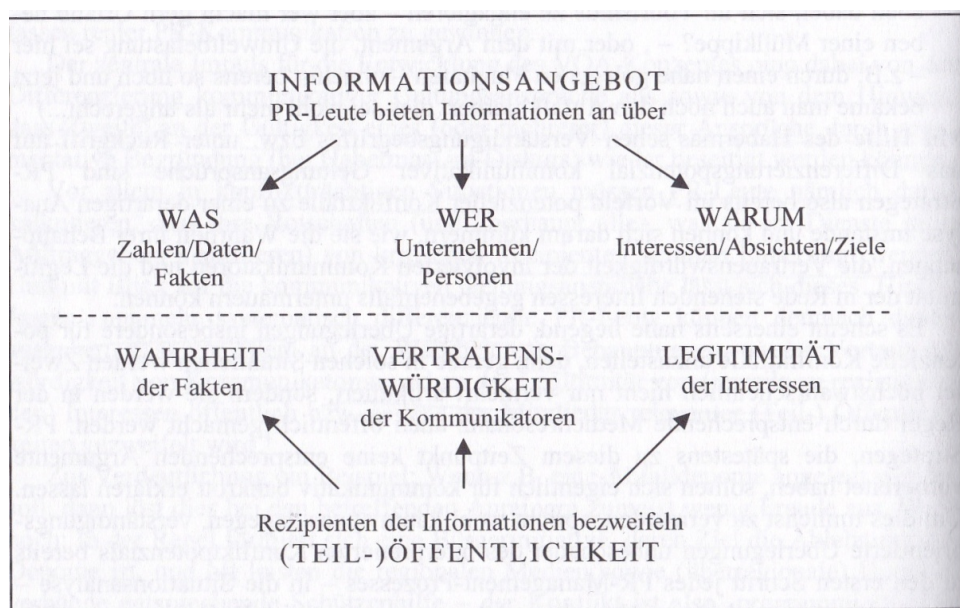


Abbildung 4 PR-Kommunikation aus der VÖA-Perspektive⁹⁶

Die obengenannten Störungen im Kommunikationsprozess entstehen dann, wenn einer oder mehrere dieser Geltungsansprüche angezweifelt wird/werden. Wie auch bei der „Theorie des Kommunikativen Handelns“ bedarf es dann einem Diskurs. Damit sei eine zentrale Aufgabe der VÖA genannt: Diskursbedarf erkennen, ernst nehmen und ihm infolge auch weitestgehend nachkommen. Dies ist aber nach BURKART nur eine von insgesamt vier Etappen im VÖA-Prozess.

⁹⁵ vgl. Burkart, Roland (1993), S. 26

⁹⁶ Burkart, Roland (2005), S. 230

Die vier Etappen, oder auch Ziele, sind:

1. Information
2. Diskussion
3. Diskurs
4. Situationsdefinition

2.4.2.1 *Information*

Um sich zu einem Sachverhalt eine Meinung bilden zu können, benötigt es Informationen. Es ist also eine Aufgabe der Öffentlichkeitsarbeit, dem jeweiligen Projekt angepasst, ausgewählte Zahlen, Daten und Fakten den relevanten Teilöffentlichkeiten zukommen zu lassen. Auf ein qualitatives Informationsangebot ist dabei zu achten. Aus Kommunikationsperspektive ist das:

- WAS ist geplant?
- WER ist daran beteiligt?
- WARUM wird es gemacht?

Wie erfolgreich diese Phase ist, kann mit einer Evaluation aller durchgeführten PR-Informationsaktivitäten und einer zusätzlichen Medienresonanzanalyse eruiert werden. Es bietet sich auch an, den Wissensstand und den Grad an Konsensbereitschaft in den Teilöffentlichkeiten zu messen.

2.4.2.2 *Diskussion*

In dieser Phase geht es darum, strittig gewordenen Geltungsansprüchen Raum für Diskussion zu geben. Hier darf jedoch nicht (primär) an eine direkte Diskussion zwischen dem Unternehmen und seinen Teilöffentlichkeiten gedacht werden. Vielmehr kommen hier klassische Instrumente der PR-Arbeit zum Einsatz, die sich an ausgewählte Medien bzw. Journalisten richtet. Die Informationen, die gezielt kommuniziert werden, sind dabei abhängig von den Geltungsansprüchen, die in Zweifel gezogen werden. Neben der Informationsbereitstellung soll aber auch der Dialog gesucht werden mit Aktivitäten, wie z. B. einem Expertenhearing.⁹⁷

⁹⁷ vgl. Burkart, Roland (2005), S. 231ff

„Erfolg in der Diskussionsphase bedeutet somit zunächst, dass sich der PR-Auftraggeber dort, wo es Kritik und/oder Erklärungsbedarf gibt, nicht kommunikativ ‚verschlossen‘ zeigt, sondern dass er sich diesen Diskussionen tatsächlich stellt und auch *organisatorische Voraussetzungen* dafür schafft, damit ein Kontakt zwischen Unternehmen und Teilöffentlichkeit(en) möglich wird.“⁹⁸

[Hervorhebung wie im Original, Anmerkung der Autorin]

Der Erfolg kann durch eine Medienresonanzanalyse, eine teilnehmende Beobachtung, eine qualitative Rezeptionsanalyse oder einer (repräsentativen) Befragung evaluiert werden.

2.4.2.3 Diskurs

Können besonders strittige Fragen in der Diskussionsphase nicht geklärt werden, so ist es notwendig – im Sinne des VÖA-Konzeptes – diese im Diskurs aufzuarbeiten. Es ist jedoch zu beachten, dass lediglich die Geltungsansprüche „Wahrheit“ (theoretischer Diskurs) und „Legitimität“ (praktischer Diskurs) einer diskursiven Auseinandersetzung zugänglich sind.

- Im theoretischen Diskurs geht es darum, dass angezweifelte Angaben über Zahlen, Daten und Fakten mit haltbaren Erklärungen bewiesen werden müssen.
- Beim praktischen Diskurs sind hingegen Werturteile strittig. Es geht also darum, die verfolgten Interessen und Ziele auf Basis legitimer Normen und Werte (Ethik) nachvollziehbar zu machen.

Wie auch in der Diskussionsphase soll hier kein direkter Austausch stattfinden, sondern klassische Medienarbeit, wie z. B. ein Interview mit einem kompetenten Projektarbeiter, zum Einsatz kommen. Es entsteht damit ein „virtueller Diskurs“. Erfolgreich ist diese Phase, wenn sowohl auf der Ebene der Sachurteile, als auch auf der Ebene der Werturteile Konsens erzielt werden kann. Realistischer ist jedoch eher eine Minimierung der Zweifel, was aber auch als Erfolg verbucht werden kann. Evaluiert werden kann dieser Erfolg mittels einer Medienresonanzanalyse oder einer Befragung der Teilöffentlichkeiten.

⁹⁸ zit. nach Burkart, Roland (2005), S. 232

2.4.2.4 Situationsdefinition

In der abschließenden Phase der VÖA geht es um die Erhebung des Status Quo und die Kommunizierung dessen in den Teilöffentlichkeiten. Hinterfragt werden soll, inwiefern Zweifel

- an der Wahrheit behaupteter Sachverhalte (sowie an allfälligen strittigen Sachurteilen)
- an der Vertrauenswürdigkeit involvierter Unternehmen bzw. Personen und
- an der Legitimität vertretener Interessen (sowie an allfälligen strittigen Werturteilen)

abgeschafft bzw. minimiert und damit Einverständnis erzeugt werden konnte. Es ist unrealistisch, dass auf allen drei Ebenen uneingeschränkter Konsens herrscht. Jedoch ist schon viel erreicht, wenn man weiß wo man sich uneinig ist („rationaler Dissens“ nach MILLER). Dabei können die im Konzept der VÖA unterschiedenen kommunikativen Geltungsansprüche helfen.⁹⁹

3 Vertrauen und Glaubwürdigkeit

„Glaubwürdigkeit ist sozusagen die Basis, auf der Kommunikation funktioniert; sie ist das kommunikative Urvertrauen, ohne das nichts geht.“¹⁰⁰

Wie dieses einleitende Zitat von HERINGER (1988) zeigt, nimmt die Glaubwürdigkeit einen essentiellen Stellenwert in der Kommunikation ein und ist somit auch ein wichtiger Punkt für die Mitarbeiterkommunikation. Nicht vorhandenes Vertrauen in das Unternehmen resultiert bei Mitarbeitern in Arbeitsunzufriedenheit, einer hohen Fluktuationsrate sowie Krankenständen und fördert das Kursieren von Gerüchten.¹⁰¹ Die Begriffe Vertrauen und Glaubwürdigkeit sind eng miteinander verbunden und werden alltagssprachlich oft gleichbedeutend verwendet.¹⁰² Aus etymologischer Sicht lässt sich ein synonyme Gebrauch der Begriffe logisch erklären.¹⁰³ Neben dem Alltagsbereich werden die Begriffe Glaubwürdigkeit und Vertrauen aber auch in der

⁹⁹ vgl. Burkart, Roland (2005), S. 233ff

¹⁰⁰ zit. nach Köhnken, Günter (1990), S. 1

¹⁰¹ vgl. Bentele, Günter (1994), S. 151 in: Armbrrecht, Wolfgang/Zabel, Ulf

¹⁰² vgl. Seidenglanz, René (2008), S. 40

¹⁰³ vgl. Götsch, Katja (1994), S.19

Wissenschaft trennschwach verwendet. Es gibt im deutschen Sprachraum eine Reihe von Begriffen, die eine der Glaubwürdigkeit ähnliche Konnotation haben und zum Teil synonym, zum Teil aber auch differenziert verwendet werden. Damit sind Begriffe gemeint wie z. B. Aufrichtigkeit, Wahrhaftigkeit, Vertrauenswürdigkeit, Glaubhaftigkeit.¹⁰⁴

Was die Begriffe Glaubwürdigkeit und Vertrauen betrifft, die für diese Arbeit relevant sind, lassen sich bei näherer Betrachtung jedoch zwei deutliche Unterscheidungskriterien ausmachen: der Zeitbezug und die Bezugsobjekte.

Zeitbezug:

Glaubwürdigkeit bezieht sich vorwiegend auf vergangene bzw. gegenwärtige Handlungen oder Ereignisse wohingegen Vertrauen in die Zukunft gerichtet ist.

Bezugsobjekte:

Man kann einer Kommunikationsquelle oder diversen Aussagen glauben¹⁰⁵, darüber hinaus aber kann man Systemen (technisch oder soziotechnisch) wie dem Wetter oder einem Flugzeug vertrauen. BENTELE und NOTHHAFT sehen hier folgerichtig Glaubwürdigkeit als ein Teilphänomen von Vertrauen, dass enger definiert wird.¹⁰⁶

Auf dieser Unterscheidung logisch aufbauend, soll daher im Anschluss zunächst der Vertrauensbegriff näher erörtert werden und im Anschluss auf den Teilbereich der Glaubwürdigkeit eingegangen werden kann.

3.1 Vertrauen

Vertrauen kann als kommunikativer Mechanismus verstanden werden, der immer dann zum Tragen kommt, wenn Personen unter Unsicherheit und in Abhängigkeit von anderen oder von zukünftigen Ereignissen agieren.¹⁰⁷ Bezugnehmend auf LUHMANN kann Vertrauen

¹⁰⁴ vgl. Köhnken, Günter (1990), S. 4f

¹⁰⁵ vgl. Spelthahn, Sabine/Fuchs, Livia/Demele, Uwe (2009), S. 63

¹⁰⁶ vgl. Bentele, Günter/Nothhaft, Howard, S. 57 in: Raupp, Juliana (2011)

¹⁰⁷ vgl. Bentele, Günter/Hothhaft, Howard; S. 50 in: Raupp, Juliana (2011)

„als (sozialer) *Mechanismus zur Reduktion von Komplexität*, als *riskante Vorleistung* bestimmt werden“. ¹⁰⁸

[Hervorhebung wie im Original, Anmerkung der Autorin]

Diese Risiken, oder auch Chancen, werden dabei auf Basis von vergangenen oder gegenwärtigen Ereignissen bewertet. Vertrauensfaktoren sind hierbei unter anderem der gesellschaftliche Status, die Sachkompetenz oder aber auch die Unabhängigkeit von Partialinteressen. ¹⁰⁹

Vertrauen kann nicht direkt hergestellt werden, sondern muss sich erst im Zeitverlauf entwickeln. REMPEL, HOLMES und ZANNA (1985) erarbeiteten dazu ein hierarchisches Entwicklungsmodell, das die 3 Dimensionen „predictability“, „dependability“ und „faith“ umfasst. Sie postulieren, dass der Vertrauensprozess mit einer Vertrauens-Vorhersage beginnt, übergeht in eine Verlässlichkeitseinschätzung des Charakters und schlussendlich im Glauben kumuliert. ¹¹⁰

Auch LUHMANN postuliert das besondere Verhältnis zwischen Vertrauen und Zeit und verwendet dazu die Komponenten „Bestände“ und „Ereignisse“. Unter Beständen versteht er die Ansammlung von Ereignissen aus der Vergangenheit, die beständig bestehen bleiben. Ereignisse sind hingegen Erscheinungen der Gegenwart und Zukunft. Sie manifestieren sich in den Beständen und wirken sich somit erneut auf die Zukunft aus. Gegenwärtig fungiert das Vertrauen als ein Kontinuum, das die Bestände verändert. ¹¹¹

Vertrauen wächst also unter günstigen Situationsbedingungen. JENNINGS führte dazu 1971 Interviews mit Managern durch, aus denen er vier Bedingungen für Vertrauen generalisierte:

¹⁰⁸ zit. nach Bentele, Günter/Nothhaft, Howard, S. 50 in Anlehnung an Luhmann, Niklas (2000) in: Raup, Juliana (2011)

¹⁰⁹ vgl. Bentele, Günter/Nothhaft, Howard, S. 50 in: Raupp, Juliana (2011)

¹¹⁰ vgl. Neuberger, Oswald, S. 19f in: Götz, Klaus (2006)

¹¹¹ Vgl. Luhmann, Niklas (1989), S. 9f

1. Loyalität

Diese Bedingung wurde von den Managern am häufigsten genannt. Damit ist gemeint, dass Mitarbeiter zu einem halten und einem nicht schaden wollen.

2. Zugänglichkeit („accessibility“)

Unter dieser Bedingung versteht man die Aufgeschlossenheit gegenüber neuen Ideen und Anregungen.

3. Verfügbarkeit („availability“)

Unter diesem Punkt wird die physische Erreichbarkeit, wenn man gebraucht wird, subsumiert.

4. Vorhersagbarkeit („predictability“)

Konsistentes Handeln und Entscheiden ist die vierte und letzte Bedingung für Vertrauen.¹¹²

3.1.1 Theorie des öffentlichen Vertrauens

Die allgemein geltenden moralischen Normen einer Gesellschaft entwickeln sich neben dem Rechtssystem von Gesellschaften und dem System der nicht rechtlich fixierten Normen zusätzlich aus basalen gesellschaftlichen Mechanismen, zu denen unter anderem das „soziale Vertrauen“ gezählt werden kann.

Das Rechtssystem von Gesellschaften und die fundamentalsten Normen des menschlichen Zusammenlebens (z. B. die Menschenrechte) unterliegen im Zeitverlauf einer Veränderung. Davon ist auch der basale normative Mechanismus des sozialen Vertrauens betroffen. Im Laufe der gesellschaftlichen Entwicklung in der Neuzeit hat sich im Zusammenhang mit den Massenmedien im öffentlichen Bereich ein spezifischer Typus des sozialen Vertrauens entwickelt: das öffentliche Vertrauen.¹¹³

BENTELEs Ausgangsthese zu den Überlegungen zum öffentlichen Vertrauen besagt, dass unsere aktuelle Gesellschaftsform die wesentlichen Charakterzüge einer marktwirtschaftlich organisierten Informationsgesellschaft innehat: Der

¹¹² vgl. Neuberger, Oswald, S. 18 in: Götz, Klaus (2006)

¹¹³ vgl. Bentele, Günter (1994), S. 131 in: Armbrecht, Wolfgang/Zabel, Ulf

Informationssektor hat eine bestimmte Größenordnung erreicht, Informationstechnologien entwickeln sich äußerst schnell und jene Informationen, die durch Public Relations und Medien produziert werden, sind ein wesentlicher Bestandteil der Gesellschaft geworden. Dies wirkt sich auf verschiedene Bereiche unterschiedlich aus. Im politischen Bereich ist es z. B. notwendig, Politik über Medien zu vermitteln, woraus eine kontinuierliche Erfordernis zur Legitimation von vergangenen und aktuellen Entscheidungen, Plänen und Gedanken resultiert. In der Informationsgesellschaft, in der jeder Schritt in der Politik beobachtet und kommentiert werden kann, ist es notwendig geworden, rasch und eindeutig auf Situationen zu reagieren, um etwaige Vertrauensverluste abfangen zu können. Im wirtschaftlichen Bereich ist aufgrund gesättigter Märkte die Dringlichkeit entstanden, kommunikative Mittel zum Ziel der Absatzsteigerung einzusetzen. Kommunikative Zusatzgratifikationen, wie z. B. Image, Unterhaltungs- und Prestigewert, die sowohl mit den Produkten als auch mit den Dienstleistungen verbunden werden, gehen dabei längst über die reine Produktinformation hinaus.¹¹⁴

„Da einfach ‚gestrickte‘ Werbung immer unglaubwürdiger und damit unwirksamer wird, da gleichzeitig journalistisch produzierte Information über Produkte und Dienstleistungen für viele glaubwürdiger als Werbung ist, haben sich mehr und mehr finanzielle Mittel in den PR-Bereich verlagert: die PR ‚boomt‘ trotz weiterhin vorhandener Abhängigkeit von konjunkturellen Schwankungen.“¹¹⁵

Dies kann sich deutlich bei Fehlern in der Unternehmenskommunikation zeigen, die neben tiefen Image- und Vertrauensverlusten in Unternehmen bzw. ganzen Branchen auch große ökonomische Schäden verursachen. Es zeigt sich, dass eine Informations- und Kommunikationsstruktur entstanden ist, die den Faktor „Vertrauen“ in den Mittelpunkt rückt. Zeitgleich stellte BENTELE im Jahr 1994 jedoch in den bereits oben erwähnten gesellschaftlichen Teilbereichen Wirtschaft und Politik, aber auch im Medienbereich, einen Rückgang der Vertrauenswerte – einen Vertrauensverlust – in den vorangegangenen 10-25 Jahren fest. Jede Branche, die sich mit ihren Produkten prinzipiell auf die Menschen und/oder die Umwelt negativ auswirken kann (es tatsächlich tut oder es durch die Medien für

¹¹⁴ vgl. Bentele, Günter (1994), S. 132f in: Armbrrecht, Wolfgang/Zabel, Ulf

¹¹⁵ zit. nach Bentele, Günter (1994), S. 133 in: Armbrrecht, Wolfgang/Zabel, Ulf

die Rezipienten den Anschein hat), ist potentiell gefährdet Vertrauensverluste zu erleiden. Diese resultieren für den Rezipienten aus mangelnder oder sogar fehlender Transparenz.

Medien als Institutionen nehmen hierbei eine Sonderstellung ein: Sie beteiligen sich in doppelter Hinsicht am Vertrauensprozess, indem sie in Bezug auf andere Institutionen und Personen als Vertrauensvermittler auftreten, ihnen jedoch als Institution selbst Vertrauen entgegengebracht werden kann. Man kann davon ausgehen, dass sich die Vertrauenswerte von Medien und anderen Institutionen gegenseitig beeinflussen. Ersteres wurde bereits mit den berühmten ROPER-Umfragen untersucht, auf die jedoch erst im Kapitel 3.3.2.2. „Die ROPER-Umfragen – ‚Media credibility‘ bzw. ‚media believability‘“ näher eingegangen werden soll.¹¹⁶

BENTELE definiert 1994 „öffentliches Vertrauen“ in Anlehnung an LUHMANN wie folgt:

„Öffentliches Vertrauen ist ein kommunikativer Mechanismus zur Reduktion von Komplexität, gleichzeitig Prozess und Ergebnis dieses Prozesses, in dem *öffentlich wahrnehmbaren* Personen, Organisationen/Institutionen und gesellschaftlichen Systemen mehr oder weniger *öffentlich hergestelltes* Vertrauen zugeschrieben wird. Personen, Organisationen, Systeme fungieren in der Rolle von „Vertrauensobjekten“. Rezipienten, die „Vertrauenssubjekte“, schreiben Vertrauensobjekten nach Maßgabe des Vorhandenseins bestimmter „Vertrauensfaktoren“ Vertrauen in unterschiedlichem Maß zu. Im Prozess öffentlichen Vertrauens, der nur mit PR und Journalisten als Vertrauensvermittlern denkbar ist, haben die „Vertrauenssubjekte“ zukunftsgerichtete Erwartungen, die gleichzeitig stark von vergangenen Erfahrungen geprägt sind.“¹¹⁷

[Hervorhebung wie im Original, Anmerkung der Autorin]

Diese Definition macht zum einen den Prozesscharakter des öffentlichen Vertrauens deutlich, zum anderen aber auch, dass öffentliches Vertrauen als Resultat eines Prozesses auftreten kann.

¹¹⁶ vgl. Bentele, Günter (1994), S. 133f in: Armbrrecht, Wolfgang/Zabel, Ulf

¹¹⁷ zit. nach Bentele, Günter/Nothhaft, Howard, S. 53 in: Raupp, Juliana (2011)

Der Prozess des öffentlichen Vertrauens zeigt sich innerhalb öffentlicher Informations- und Kommunikationsprozesse¹¹⁸ und unterscheidet fünf typische Elemente:

1. Vertrauenssubjekte

Vertrauenssubjekte sind immer Personen bzw. Personengruppen die bewusst oder unbewusst Vertrauen schenken. Gerade im öffentlichen Vertrauensprozess gibt es keine direkte und unmittelbare Beziehung zwischen dem Vertrauensobjekt und -subjekt, sondern vorwiegend eine über Medien (und damit über Image) vermittelte.

2. Vertrauensobjekte

(Öffentliche) Personen, Organisationen oder soziale/soziotechnische Systeme, denen das Vertrauen gezeigt wird, werden als Vertrauensobjekte bezeichnet.

3. Vertrauensvermittler

Makrogesellschaftlich fungieren die PR bzw. Organisationskommunikation, aber auch Journalisten und Medien als Vertrauensvermittler.

4. Sachverhalte und Ereignisse

5. Texte bzw. Botschaften

Können analytisch in Kommunikationsinhalte und Kommunikationsformen bzw. -stile unterschieden werden.¹¹⁹

Interpersonales und soziales Vertrauen basiert auf direkter und synchronischer („face-to-face“) Kommunikation. Die Kommunikation von Angesicht zu Angesicht verliert aber durch die ökonomische, kulturelle und politische Globalisierung, sowie den gesellschaftlichen Strukturwandel (mit Erscheinungen wie der Individualisierung der Bürger und der Ökonomisierung von diversen gesellschaftlichen Teilbereichen) an Bedeutung. Zeitgleich erlebt die medienvermittelte Kommunikation einen Bedeutungsgewinn und verändert die Entstehung von Vertrauen in Personen und Organisationen bzw. Institutionen.¹²⁰

¹¹⁸ vgl. Bentele, Günter (1994), S. 141 in: Armbrrecht, Wolfgang/Zabel, Ulf

¹¹⁹ vgl. Bentele, Günter/Nothhaft, Howard, S. 53 in: Raupp, Juliana (2011) und vgl. Bentele, Günter (1994), S. 141 in: Armbrrecht, Wolfgang/Zabel, Ulf

¹²⁰ vgl. Bentele, Günter/Nothhaft, Howard, S. 52 in: Raupp, Juliana (2011)

Für die Zuschreibung von Vertrauen braucht es aber für den Rezipienten die Möglichkeit der direkten Erfahrung. Die Vertrauenswerte können deutlich positiv beeinflusst werden, wenn man die Personen oder Institutionen persönlich kennt.¹²¹

Für die Theorie des öffentlichen Vertrauens lassen sich, auf Basis allgemeiner Theorien des sozialen Vertrauens, analytisch vier verschiedene Vertrauentypen – von der Mikro- bis zur Makroebene - unterscheiden. Sie beziehen sich dabei jeweils auf andere Vertrauensobjekte, also jene Instanzen, denen man vertraut.

Interpersonales Basisvertrauen

Als eine in der menschlichen Sozialisation (vor allem frühkindlich) erworbene psychische Fähigkeit ist das Basisvertrauen für das alltägliche Leben äußerst wichtig. Es zeigt sich als Vertrauen in Naturgegebenheiten, als technisches Vertrauen und als soziales Vertrauen und kommt in unterschiedlicher Intensität auch in den anderen, unten angeführten, Vertrauentypen vor.

Öffentliches Personenvertrauen

Es existieren auf der Ebene des kommunikativen Handelns sogenannte Verhaltenskorrelate, mit deren Hilfe Täuschung von Wahrheit unterschieden werden kann. Dazu zählen die Inhalte der Aussagen, das extralinguistische Verhalten und das nonverbale Verhalten.

Phänomene des öffentlichen Vertrauens bauen oftmals auf Mechanismen des interpersonalen Vertrauens auf und werden dadurch verstärkt, dass die audiovisuelle (z. B. über das Fernsehen) Selbstdarstellung von Personen, Organisationen, etc. einer interpersonalen Situation vergleichbar ist. Das Personenvertrauen kann, bei hohem Organisations- oder Systemvertrauen, vergleichsweise niedrig sein.

¹²¹ vgl. Bentele, Günter (1994), S. 142 in: Armbrecht, Wolfgang/Zabel, Ulf

Öffentliches Organisationsvertrauen

Das Organisationsvertrauen (auch Institutionsvertrauen genannt) ist ein spezifischer Vertrauentyp und bezieht sich auf Vertrauensobjekte wie z. B. Unternehmen, Regierungen, Verbände, usw. Auch hier kann das Institutionsvertrauen, trotz hohem Vertrauen in das System, verhältnismäßig niedrig sein.

Öffentliches Systemvertrauen

Dieser Vertrauentyp bezieht sich auf kleinere und größere politisch-gesellschaftliche und/oder wirtschaftlich-gesellschaftliche Systeme und ist der stabilste öffentliche Vertrauentyp. Das öffentliche Systemvertrauen bildet sich in der menschlichen Sozialisation erst später aus.¹²²

BENTELE und NOTHHAFT betonen in diesem Zusammenhang, dass Vertrauen gesamthaft, als den einzelnen Ebenen übergreifend, zugeschrieben bzw. wahrgenommen wird. Sie sind jedoch nicht eindimensional und kausal abhängig. Beispielhaft führen Sie dazu an:

„Einem Richter des Bundesverfassungsgerichts bringt man als Person zunächst einmal höheres Grundvertrauen entgegen, *weil* er Richter des Bundesverfassungsgerichtes ist, Angehöriger einer Institution, die in Deutschland nachgewiesenermaßen mit das höchste Vertrauen genießt. Erweist sich der Verfassungsrichter als unseriös, zum Beispiel als Mieter, dann kann dies auch das Vertrauen in die Organisation Bundesverfassungsgerichts erschüttern, darüber hinaus können Zweifel am Rechtssystem auftreten.“¹²³

[Hervorhebung wie im Original, Anmerkung der Autorin]

3.1.1.1 Vertrauensfaktoren

Die Theorie des öffentlichen Vertrauens beinhaltet sogenannte Vertrauensfaktoren. Dies sind Eigenschaften, die von Vertrauenssubjekten bestimmten Vertrauensobjekten zugeschrieben werden und zur Bildung von unterschiedlich hohen Vertrauenswerten beitragen. Der Vertrauensaufbau ist vorwiegend abhängig von der Anzahl und Intensität der Vertrauensfaktoren und kann bei geringer Anzahl oder negativer Ausprägung der Faktoren auch zu

¹²² vgl. Bentele, Günter (1994), S. 143f in: Armbrrecht, Wolfgang/Zabel, Ulf und Bentele, Günter/Nothhaft, Howard, S. 53f in: Raupp, Juliana (2011) und Köhnken, Günter (1990)

¹²³ zit. nach Bentele, Günter/Nothhaft, Howard, S. 54 in: Raupp, Juliana (2011)

Vertrauensabbau bzw. längerfristig auch zu Misstrauen führen. Die Vertrauensfaktoren werden von den Vertrauenssubjekten in der direkten Kommunikation bewusst oder unbewusst wahrgenommen. In der PR-Kommunikation hingegen werden sie in Bezug auf die Vertrauensobjekte implizit oder explizit aufgegriffen und ähneln damit sehr den Nachrichtenfaktoren:

Ähnlich wie in realen Ereignissen bestimmte Eigenschaften enthalten sein oder ihnen zugeschrieben werden müssen, um aus den realen Ereignissen „berichtete“ Ereignisse zu machen, sind im Handeln von Personen oder Organisationen die unterschiedlichen Vertrauensfaktoren (in unterschiedlicher Ausprägung und Intensität) enthalten und können von denjenigen, die dieses Handeln beobachten, wahrgenommen werden. Dadurch baut sich Vertrauen bei den Vertrauenssubjekten auf oder ab, stabilisiert sich, geht verloren oder wird wiedergewonnen.“¹²⁴

Seit 2006 läuft ein gemeinsames Projekt zwischen der Universität Leipzig und der PMG (Presse-Monitor GmbH), innerhalb dessen ein inhaltsanalytisches Messverfahren (Corporate Trust Index, „CTI“) entwickelt wurde. Zwischen 3.500 und 5.000 Zeitungsartikel über alle DAX30-Unternehmen¹²⁵ werden den wichtigsten deutschen Printmedien (z. B. *Die Welt*, *Financial Times Deutschland*, ...) entnommen, tagesaktuell codiert und das von den Medien zugeschriebene Vertrauen/Misstrauen gemessen. Dabei werden sieben Vertrauensfaktoren unterschieden und in drei Vertrauensdimensionen kategorisiert:

1. Fachspezifische Vertrauensdimension:

Diese Dimension bezieht sich auf die fachlichen Kompetenzen und Qualitäten (bzw. die Kompetenz- und Qualitätserwartungen) von Personen/Organisationen und beinhaltet die Vertrauensfaktoren Fachkompetenz und Problemlösungskompetenz.

2. Gesellschaftlich-normative Vertrauensdimension:

Die Dimension umfasst die Faktoren ethisches/normatives Verhalten und Verantwortungsbewusstsein.

¹²⁴ zit. nach Bentele, Günter/Nothhaft, Howard, S. 55 in: Raupp, Juliana (2011)

¹²⁵ Der DAX30 beinhaltet die 30 größten deutschen Unternehmen an der Frankfurter Börse und gilt als Leitindex des deutschen Aktienmarktes. Er wird auch „Blue-Chip-Index“ bezeichnet. (Quelle: <http://www.finanzen.net/index/DAX/30-Werte>, Stand: 24.07.2013)

3. Sozialpsychologische Vertrauensdimension:

Hierzu werden die Vertrauensfaktoren Soziales Verhalten, Charakter und Kommunikationsverhalten gezählt.¹²⁶

BENTELE entnimmt theoretischen Überlegungen und durchgeführten Studien die wichtigsten Vertrauensfaktoren und teilt sie in hohe und niedrige Vertrauenswerte ein:

Hohe Vertrauenswerte	Niedrige Vertrauenswerte
Sachkompetenz	Mangelnde Sachkompetenz
Problemlösungskompetenz	Mangelnde Problemlösungskompetenz
Kommunikationsadäquatheit	Kommunikationsinadäquatheit
Kommunikative Konsistenz	Kommunikative Diskrepanz
Kommunikative Transparenz	Kommunikative Intransparenz
Kommunikative Offenheit	Kommunikative Geschlossenheit
Gesellschaftliche Verantwortung	Mangelnde gesellschaftliche Verantwortung
Verantwortungsethik	Utilitaristische Ethik

Tabelle 1 Vertrauensfaktoren (eigene Darstellung)¹²⁷

Für die Bildung und/oder Wiederherstellung von Vertrauen sind alle Faktoren wichtig, jedoch betont BENTELE, dass der Faktor „Transparenz“ eine Sonderstellung einnimmt.¹²⁸

„Die anderen Vertrauensfaktoren [...] werden erst in dem Moment beurteilbar, in dem diese Prozesse selbst transparent und damit für die betroffenen Vertrauenssubjekte erfahrbar sind“.¹²⁹

Eine große Rolle für Vertrauensverlust spielt dagegen die Existenz von kommunikativen Diskrepanzen. Damit beschäftigt sich die Diskrepanzthese, die im nächsten Kapitel näher erläutert wird.

¹²⁶ vgl. Bentele, Günter/Nothhaft, Howard, S. 56 in: Raupp, Juliana (2011)

¹²⁷ vgl. Bentele, Günter (1994), S. 145 in: Armbrrecht, Wolfgang/Zabel, Ulf

¹²⁸ vgl. <http://www.transparenz.net/themen-und-autoren-prof-dr-gunter-bentele/>

¹²⁹ zit. nach <http://www.transparenz.net/themen-und-autoren-prof-dr-gunter-bentele/>

3.1.1.2 Diskrepanzthese

Im Gegensatz zum Vertrauensaufbau, der sehr langsam und akkumulierend stattfindet, vollzieht sich Vertrauensverlust, vor allem in bestimmten Situationen wie z. B. Krisen, sehr schnell. Aufbauend auf dieser Tatsache formulierte BENTELE die sogenannte „Diskrepanzthese“, die wahrgenommene Diskrepanzen als zentrale Ursache für Vertrauensverlust verantwortlich macht. Die Fähigkeit von Rezipienten, Diskrepanzen wahrzunehmen, gilt allgemein hin als sehr ausgeprägt. Dabei spielen weniger Vertrauensverluste durch nicht-medial vermittelte Diskrepanzenwahrnehmung eine Rolle, sondern vielmehr Diskrepanzen die mit oder in der Medienberichterstattung wahrgenommen werden. Diese Widersprüche zeigen den Rezipienten¹³⁰, dass „die dargestellte Oberfläche oder Vorderbühne in grobem Widerspruch zu der verborgenen Tiefe oder Hinterbühne steht“.¹³¹

Es gibt eine Reihe von Diskrepanzen, die vor allem für die PR-Kommunikation von Bedeutung sind:

1. Diskrepanzen zwischen Informationen und zugrundeliegenden Sachverhalten
(z. B. Wahrheitsproblem; Lügen, Unwahrheit, beschönigende Informationen)
2. Diskrepanzen zwischen verbalen Aussagen einerseits und tatsächlichem Handeln andererseits (z. B. Hinhaltetaktiken; Ablenkungsmanöver, bestimmte Formen symbolischer Politik)
3. Diskrepanzen zwischen verschiedenem Verhalten bzw. verschiedenen Handlungen derselben oder ähnlicher Institutionen (z. B. widersprüchliches Verwaltungshandeln, Unterschiede zwischen verschiedenen Bundesländern)
4. Diskrepanzen zwischen verschiedenen Aussagen derselben Akteure zu unterschiedlichen Zeitpunkten (z. B. Aussagen von Politikern vor und nach Wahlen)

¹³⁰ vgl. Bentele, Günter/Nothhaft, Howard, S. 56 in: Raupp, Juliana (2011) und Bentele, Günter (1994), S. 147 in: Armbrrecht, Wolfgang/Zabel, Ulf

¹³¹ zit. nach Bentele, Günter/Nothhaf, Howard, S. 56 in: Raupp, Juliana (2011)

5. Diskrepanzen zwischen Aussagen unterschiedlicher Akteure innerhalb derselben oder vergleichbarer Institutionen (z. B. widersprüchliches Verwaltungshandeln, widersprüchliche Gerichtsurteile, etc.)
6. Diskrepanzen zwischen allgemein anerkannten rechtlichen und/oder moralischen Normen und tatsächlichem Verhalten/Handeln (z. B. der an der Börse zockende Gewerkschaftsvorsitzende, der [gut verdienende] Ministerpräsident, der eine vergleichsweise niedrige Miete bezahlt, etc.)¹³²

Diese, nach BENTELE vermutlich noch nicht vollständigen, kommunikativen Diskrepanztypen können als wesentliche Ursache für Vertrauensverlust angesehen werden.

Wie bereits oben erwähnt, können Diskrepanzen in der sozialen Wirklichkeit und in der medialen Repräsentation dieser Wirklichkeit vorkommen. Hierbei müssen zwei Typen gemäß ihrem beruflichen Naturell unterschieden werden:

- Diskrepanzsucher:
Journalisten gelten entsprechend der Nachrichtenfaktoren Konflikt, Kriminalität und Negativismus als sogenannte „Diskrepanzsucher“. Die Diskrepanzsuche kann dazu führen, dass Diskrepanzen künstlich verstärkt oder gar herbeigeführt werden.
- Diskrepanzvermeider:
Jene Berufsgruppe, die für die Organisationskommunikation verantwortlich ist (z. B. Pressesprecher, PR-Manager) kann als „Diskrepanzvermeider“ bezeichnet werden, da eine widerspruchsfreie konsistente Kommunikation Ziel ihres Handelns ist. Die Vermeidung von Diskrepanzen kann dazu führen, dass bereits vorhandene ausgeblendet und tabuisiert werden.¹³³

3.2 Glaubwürdigkeit

„Allgemein können wir sagen: Immer dann, wenn Informationen entscheidungs- oder handlungsrelevant werden, die uns nicht aus eigener Wahrnehmung bekannt sind, stellt sich prinzipiell die Frage nach deren Glaubwürdigkeit.“¹³⁴

¹³² vgl. Bentele, Günter/Nothhaft, Howard, S. 57 in: Raupp, Juliana (2011) und Bentele, Günter (1994), S. 148 in: Armbrrecht, Wolfgang/Zabel, Ulf

¹³³ vgl. Bentele, Günter/Nothhaft, Howard, S. 57 in: Raupp, Juliana (2011)

¹³⁴ zit. nach Köhnken, Günter (1990), S. 1

Glaubwürdigkeit stellt also einen zentralen Begriff in unserer entwickelten Medien- und Informationsgesellschaft dar, in der der Großteil der Kommunikation über Medien vermittelt wird und somit nicht direkt nachprüfbar ist.

Dabei stellt sich die grundlegende Frage, aus welcher Motivation heraus Rezipienten bestimmte Informationen auswählen und in weiterer Folge interpretieren. Die Attributionsforschung, als Teil der Sozialpsychologie, versucht diese Frage zu beantworten. In diesem Forschungsbereich gilt vor allem HEIDER mit seinem 1958 erschienenem Buch „The Psychology of Interpersonal Relations“ als wichtiger Wissenschaftler. Ihm zufolge nehmen die Wahrnehmungen von Kausalbeziehungen (Attributionen) einen zentralen Stellenwert in der Alltagspsychologie ein. Prinzipiell kann gesagt werden, dass es von den Ursachen, auf die man ein beobachtbares Verhalten oder Ereignis zurückführt, abhängt, wie man auf eine bestimmte Situation oder Ereignis reagiert. Hierbei unterscheidet HEIDER die vom Rezipienten wahrgenommenen Ursachen in Personen- und Umgebungsfaktoren und betont, dass Personen- und Situationsattribution sich einander nicht ausschließen.¹³⁵ Rezipienten bilden also schon bereits vor der Aufnahme einer Aussage Erwartungen über deren Inhalt. Sie stützen sich dabei auf Informationen über den Kommunikator und/oder den Kommunikationskontextes.¹³⁶

Bezogen auf den Faktor Glaubwürdigkeit soll nachfolgendes Beispiel die von HEIDER aufgestellte Theorie erörtern:

Ein Kommunikator ist glaubwürdig, weil er als Person, eventuell durch seine äußere Erscheinung, für den Rezipienten glaubwürdig erscheint (Personenattribution), oder aber weil der Kommunikator beispielsweise in einem wissenschaftlichen Forschungsinstitut arbeitet, dessen Aussagen der Rezipient generell als glaubwürdig einstuft (Situationsattribution). Eine wichtige Rolle spielt hierbei, ob der Kommunikator von seiner Funktion als Vertreter des Institutes losgelöst beurteilt wird, oder ob er aus Rezipientensicht in Abhängigkeit davon handelt.“¹³⁷

Dieses praktische Beispiel zeigt sehr deutlich, wie wichtig die Rolle des Rezipienten im Attributionsprozess von Glaubwürdigkeit ist. Nach KÖHNKEN

¹³⁵ vgl. Götsch, Katja (1994), S. 14

¹³⁶ vgl. Köhnken, Günter (1990), S. 141

¹³⁷ zit. nach Götsch, Katja (1994), S. 14f

beinhaltet das wesentliche Schema für die Glaubwürdigkeitszuschreibung folgende Muster: Jeder Rezipient bedient sich diverser Situationsmuster in Form von Erfahrungen im Gedächtnis, in denen wahre und falsche Aussagen gemacht wurden. Zusätzlich existieren Personenmuster, das heißt, der Rezipient hat Personenmerkmale gespeichert, die tendenziell eher zu Wahrheit oder Unwahrheit neigen. Ein weiteres Muster stellen die Verhaltensweisen dar. Der Rezipient verfügt dabei in seinem Gedächtnis über den Prototypen eines aufrichtigen und eines lügenden Kommunikators.¹³⁸

Eine interessante Erkenntnis in diesem Zusammenhang ist folgende: Wie bereits erwähnt, bildet der Rezipient Erwartungen bezüglich der Glaubwürdigkeit, die bei der Aufnahme einer Botschaft bestätigt werden können oder nicht. Präsentiert die Quelle eine Meinungsposition, die der Rezipient nicht erwartet hat, bestärkt es ihn zu glauben, dass diese Botschaft wahr ist. Solche Botschaften sind dadurch äußerst wirksam. Das heißt, dass Rezipienten stärker beeinflussbar sind, wenn sich die erwartete Unglaubwürdigkeit eines Kommunikators nicht bestätigt. Hingegen führen Erwartungen die sich bestätigten zu der Einschätzung, dass der Kommunikator nicht aufrichtig und manipulativ ist.¹³⁹

Bei der Glaubwürdigkeitsattribution spielen also nicht nur Merkmale des Kommunikators eine Rolle, sondern auch die kognitive Bewertung. Diese basiert auf dem Vorwissen und den Erfahrungen des Rezipienten, der Einstellung oder der Meinung die er zu einem Thema hat, sowie auf seiner persönlichen Betroffenheit.¹⁴⁰

3.2.1 Begriffsbestimmung von Glaubwürdigkeit

BENTELE und NAWRATIL kritisieren unabhängig voneinander in ihren Werken, dass es keine exakte Definition von Glaubwürdigkeit zu geben scheint und schließen daraus, dass das Alltagsverständnis dieses Begriffs, selbst für wissenschaftliche Studien und Arbeiten, ausreicht.¹⁴¹ Dabei, so NAWRATIL,

¹³⁸ vgl. Köhnken, Günter (1990), S. 167

¹³⁹ vgl. Götsch, Katja (1994), S. 17

¹⁴⁰ vgl. Götsch, Katja (1994), S. 31

¹⁴¹ vgl. Bentele, Günter (2008), S. 168 und Nawratil, Ute (1997), S. 15

weichen vorliegende Definitionen jedoch deutlich vom alltäglichen Gebrauch des Begriffes ab und machen eine wissenschaftliche Annäherung notwendig.¹⁴² KÖHNKEN unterstützt diese Erkenntnis und fügt hinzu, dass Definitionen von Glaubwürdigkeit häufig nur den Bereich der forensischen Aussagepsychologie abdecken, folglich also zu kurz greifen. Bei der umgangssprachlichen Verwendung des Begriffs „Glaubwürdigkeit“ steht die Frage, ob man einer Information – dem Sachverhalt – glauben kann oder nicht, im Vordergrund. Die Einstellungsforschung greift diese Auffassung auf und versucht Glaubwürdigkeit („credibility“) mit Hilfe zweier Komponenten zu definieren: Kompetenz bzw. Fachwissen („expertise“ oder „competency“) und Vertrauenswürdigkeit („trustworthiness“).¹⁴³ Im Kapitel 3.4.2. „Forschungstraditionen“ soll unter „Source Credibility“ näher auf dieses zweidimensionale Konzept der HOVLAND-Gruppe eingegangen werden.

BENTELE definiert Glaubwürdigkeit wie folgt:

„Glaubwürdigkeit einer Person (oder Institution) X ist gegeben, wenn zumindest zwei Bedingungen erfüllt sind:

- a) der Kommunikationspartner (oder Rezipient) Y muß darauf *vertrauen* können, daß die Aussagen x_{1-n} über die Ereignisse z_{1-n} wahr sind, daß sie z_{1-n} adäquat beschreiben;
- b) das kommunikative Verhalten von X muß ein Mindestmaß an *Kohärenz* aufweisen, es muß „stimmig“ sein.“¹⁴⁴

[Rechtschreibung und Hervorhebung wie im Original, Anmerkung der Autorin]

3.3 Perspektiven von Glaubwürdigkeit

Das Zustandekommen einer Glaubwürdigkeitszuschreibung kann aus zwei Perspektiven gesehen werden: Zum einem von der Warte des Kommunikators, zum anderen aus der des Rezipienten. Bei der kommunikatororientierten Perspektive stellt sich die Frage nach Verhaltensweisen, äußeren Merkmalen, Statussymbolen, etc. die bei Aussagen einen Aufschluss auf die Glaubwürdigkeit geben. Bei der rezipientenorientierten Perspektive interessieren hingegen die Fragen, wie unglaubwürdige Aussagen von glaubwürdigen unterschieden werden, an welchen Merkmalen die Rezipienten sich dabei orientieren, wovon es

¹⁴² vgl. Nawratil, Ute (1997), S. 15

¹⁴³ vgl. Köhnken, Günter (1990), S. 2

¹⁴⁴ zit. nach Bentele, Günter (2009), S. 168

abhängt dass Glaubwürdigkeit zugeschrieben wird, welche Beurteilungsstrategien es gibt und wie derartige Informationsverarbeitungsprozesse mit eventuellen affektiven und kognitiven Reaktionen gekoppelt sind.

Nach KÖHNKEN kann Glaubwürdigkeit in zwei weitere Sachverhalte unterschieden werden: Zum einem die Glaubwürdigkeit einer Aussage und zum anderen die Glaubwürdigkeit eines Kommunikators bzw. einer Informationsquelle. Hinterfragt wird also entweder der Realitätsgehalt einer bestimmten Aussage oder die Glaubwürdigkeit einer Informationsquelle im Generellen.¹⁴⁵

3.3.1.1 Die Sicht des Kommunikators

Der Kommunikator fungiert in dieser Position in einer Rolle, die er im Verlauf des Interaktionsprozesses auch gegen eine andere eintauschen kann. Er verfügt über bestimmte Wirklichkeitskonstrukte, in denen er sich eine Vorstellung davon macht, wie ihn der Rezipient sehen könnte. Je klarer er sich darüber ist, wie er als Kommunikator eingeschätzt wird, desto besser kann er sich entsprechend seines Wirklichkeitskonstruktes und der realen Situation verhalten.

„Der Kommunikator will sein Publikum durch glaubwürdiges Auftreten von bestimmten Sachverhalten überzeugen. Seine Wirkungsabsicht ist daraufhin gerichtet, auf Wissen, Vorstellungen, Wertorientierungen, Gefühle und Handlungen oder sogar auf das Selbstbild des Rezipienten einzuwirken, was dann möglicherweise zu einer Einstellungsänderung führt.“¹⁴⁶

Will der Kommunikator die Glaubwürdigkeitszuschreibung beeinflussen, so kann er das auf verschiedenen Ebenen machen. Nachfolgende Grafik soll dies verdeutlichen:

¹⁴⁵ vgl. Köhnken, Günter (1990), S. 5

¹⁴⁶ zit. nach Götsch, Katja (1994), S. 34

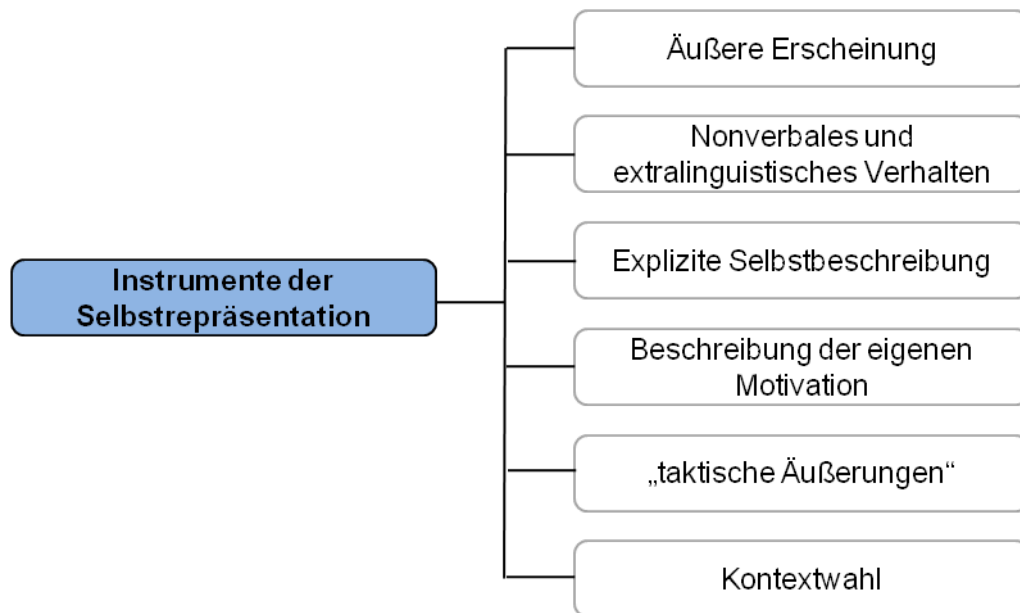


Abbildung 5 Instrumente der Selbstrepräsentation nach KÖHNKEN (eigene Darstellung)¹⁴⁷

In diesem Zusammenhang ist wichtig zu erwähnen, dass sich das dargestellte Verhalten des Kommunikators davon unterscheidet, wie der Rezipient dieses Verhalten wahrnimmt. Grund dafür sind persönliche und soziale Merkmale des Rezipienten, die Fähigkeit und Motivation sich bestimmten Aussagen zuzuwenden. Ferner spielt auch die Einstellung zur Person bzw. Persönlichkeit des Kommunikators eine wichtige Rolle im Glaubwürdigkeitsattributionsprozess. Abgesehen von der Nachrichtenvermittlung, will der Kommunikator seine Beziehung zu den Rezipienten ausdrücken. Die Intention der Kommunikatoren, gegenüber ihrem Publikum (ihren Vorstellungen gemäß) attraktiv, objektiv und/oder glaubwürdig zu erscheinen, ist handlungsleitend.¹⁴⁸ Bei der kommunikatororientierten Perspektive steht die Intention eines Kommunikators im Fokus. Das heißt, dass Glaubwürdigkeit dann festgestellt wird, wenn sich der Kommunikator „intendiert wahrheitsgemäß äußert“. Ob der Rezipient dies auch so sieht ist dabei nicht relevant. SEIDENGLANZ sieht darin eher eine Intention von Wahrhaftigkeit, nicht aber von Glaubwürdigkeit.¹⁴⁹ Eine Definition von KÖHNKEN soll dies verdeutlichen:

¹⁴⁷ vgl. Götsch, Katja (1994), S. 35

¹⁴⁸ vgl. Götsch, Katja (1994), S. 36

¹⁴⁹ vgl. Bentele, Günter (2008), S. 37

„Glaubwürdigkeit liegt vor, wenn ein Kommunikator an einen Rezipienten eine Information vermittelt, von der er glaubt, dass sie zutreffend ist, wenn also der Kommunikator keine Täuschungsabsicht hat.“¹⁵⁰

Verschiedene interne und externe Faktoren verändern die Glaubwürdigkeitsbewertung des Kommunikators durch den Rezipienten. Die Kommunikationswirkung ist dabei nicht nur vom Kommunikationskontext und den Charakteristika des Kommunikators abhängig, sondern maßgeblich durch die Merkmale der Rezipienten, auf welche die Kommunikation abzielt.¹⁵¹ Auf jene soll in dem nachfolgenden Kapitel näher eingegangen werden.

3.3.1.2 Die Sicht des Rezipienten

Da diese Arbeit die Sicht der MitarbeiterInnen untersucht und wie sie die Glaubwürdigkeit der internen Medien eines Unternehmens einschätzen, ist vor allem die rezipientenorientierte Perspektive interessant.¹⁵²

Die Motivation, sich mit einem Thema auseinanderzusetzen und in weiterer Folge den Inhalten und/oder Kommunikatoren Glaubwürdigkeit zuzuschreiben hängt laut RUHRMANN von diversen sozialen, personalen und situationalen Variablen ab.

Soziale Variablen:

- Erziehung und die formale Schul- bzw. Berufsbildung
- Allgemeine Persönlichkeitsmuster
- Zugehörigkeit zu einer sozialen Schicht bzw. einen sozialen Status

Personale Variablen:

- Allgemeines und/oder spezialisiertes Hintergrundwissen zum Thema
- Persönliches „Involvement“ mit dem Thema, den präsentierten Inhalten und der Quelle
- Hohe persönliche Relevanz, d.h. Interesse am Thema in Bezug auf das persönliche Wertesystem: das eigene Selbst- und Weltbild, positive oder negative Prädispositionen im Hinblick auf die präsentierte Aussage

¹⁵⁰ zit. nach Köhnken, Günter (1990), S. 4

¹⁵¹ vgl. Götsch, Katja (1994), S. 37

¹⁵² vgl. Nawratil, Ute (1997), S. 23

Situationale Variablen:

- Zugänglichkeit der Medienaussagen
- Zeit der Interpretation der angebotenen Inhalte
- Abwesenheit von „Störungsquellen“ wie z. B. andere Tätigkeiten, Telefon, Anwesende oder andere Medien¹⁵³

Weitere Faktoren sind z. B. die (angenommene) Ähnlichkeit zwischen dem Kommunikator und dem Rezipienten bezüglich der sozialen Herkunft und der Einstellung. Auch Attraktivität spielt als Faktor eine Rolle: Hier existiert die These, dass Menschen mit stereotypen Vorstellungen der Meinung sind, dass Schönes auch gut sein muss. Folglich werden schöne Menschen, meist ohne Anhaltspunkte, als intelligenter, erfolgreicher, freundlicher und glücklicher wahrgenommen.

Der Faktor Prestige beeinflusst ebenfalls die Beziehung zwischen Rezipient und Kommunikator: Zu diesem Schluss lässt die Beobachtung führen, dass es Personen gibt, die von anderen Menschen höher geachtet und geschätzt werden und diese dadurch besser Einfluss ausüben können. Oftmals gibt es dafür jedoch keine sachliche Basis oder rationale Begründung.¹⁵⁴

Bei der rezipientenorientierten Perspektive wird Glaubwürdigkeit nicht als eine Eigenschaft gesehen, die dem Kommunikator anhaftet, sondern von Seiten des Rezipienten in einem Prozess zugeschrieben wird.¹⁵⁵ BENTELE definiert in diesem Zusammenhang Glaubwürdigkeit wie folgt:

„Glaubwürdigkeit kann definiert werden als eine Eigenschaft, die Menschen, Institutionen oder deren kommunikativen Produkten (mündliche oder schriftliche Texte, audiovisuelle Darstellungen) von jemanden (Rezipienten) in Bezug auf etwas (Ereignisse, Sachverhalte, etc.) zugeschrieben wird. Glaubwürdigkeit wird hier also nicht als inhärente Eigenschaft von Texten verstanden, sondern als relationaler Begriff: Glaubwürdigkeit kann nur innerhalb einer zumindest vierstelligen Relation rekonstruiert werden.“¹⁵⁶

¹⁵³ zit. nach Götsch, Katja (1994), S. 38

¹⁵⁴ vgl. Götsch, Katja (1994), S. 38f

¹⁵⁵ vgl. Bentele, Günter (2008), S. 36

¹⁵⁶ zit. nach Bentele, Günter (1988), S. 123f

Prämisse dieser Perspektive ist, dass Glaubwürdigkeit keine inhärente Eigenschaft des Kommunikators ist, sondern ein relationaler Begriff – sich also immer auf etwas bezieht.¹⁵⁷

WIRTH schließt sich der rezipientenorientierten Perspektive an, fokussiert in seiner Definition den Rezipienten aber noch stärker als BENTELE dies tut. Er sieht Glaubwürdigkeit als einen Prozess und betont innerhalb diesen den motivationalen Charakter:

„Glaubwürdigkeit ist die ‚prinzipielle Bereitschaft‘, „Botschaften eines bestimmten Objektes als zutreffend zu akzeptieren und bis zu einem gewissen Grad in das eigene Meinungs- und Einstellungsspektrum zu übernehmen“.¹⁵⁸

SPELTHAHN, FUCHS und DEMELE sehen die Quintessenz der beiden Perspektiven darin, dass eine Information zwar glaubwürdig sein kann, dabei aber objektiv nicht wahr sein muss.¹⁵⁹ An dieser Stelle kann gesagt werden, dass nicht nur ein Merkmal, sondern das Zusammenwirken aller angeführten Merkmale die Grundlage für die Glaubwürdigkeitszuschreibung bilden.¹⁶⁰

3.4 Glaubwürdigkeitsforschung (Perspektiven und Traditionen)

3.4.1 Forschungsperspektiven

Die Glaubwürdigkeitsbeurteilung untersucht, „wie und mit welchem Erfolg Rezipienten die Äußerungen und deren Glaubwürdigkeit beurteilen“.¹⁶¹ Das Hauptinteresse dieser Arbeit liegt in der Einschätzung der Glaubwürdigkeit von internen Medien in Unternehmen. Bei der Beurteilung von Glaubwürdigkeit können zwei Perspektiven eingenommen werden:

¹⁵⁷ vgl. Seidenglanz, René (2008), S. 36 in: Bentele, Günter (2008)

¹⁵⁸ zit. nach Seidenglanz, René (2008), S. 37

¹⁵⁹ vgl. Spelthahn, Sabine/Fuchs, Livia/Demele, Uwe (2009), S. 63

¹⁶⁰ vgl. Götsch, Katja (1994), S. 39

¹⁶¹ zit. nach Köhnken, Günter (1990), S. 6

- Glaubwürdigkeitsdiagnostik

Hierbei wird erforscht, ob man anhand bestimmter, objektiv erkennbarer „Symptome“, Täuschung und Wahrheit voneinander unterscheiden kann. Diese Gliederung in Verhaltenskorrelate von Glaubwürdigkeit auf Kommunikatorseite wird von KÖHNKEN als Glaubwürdigkeitsdiagnostik bezeichnet.

- Glaubwürdigkeitsattribution

Bei diesem Ansatz geht es um Mechanismen auf Rezipientenseite, die dafür verantwortlich sind, dass Glaubwürdigkeit zugeschrieben wird und Bedingungen, unter denen dies zustande kommt. KÖHNKEN bezeichnet diese Perspektive als Glaubwürdigkeitsattribution.¹⁶²

Aus diesen oben genannten Perspektiven ergeben sich unterschiedliche Fragestellungen, denen sich drei verschiedene Forschungsbereiche angenommen haben. Bei jedem dieser drei Bereiche steht eine andere Betrachtungsweise von Glaubwürdigkeit im Mittelpunkt:

- Verhaltensorientierte Glaubwürdigkeitsbeurteilung

Die verhaltensorientierte Glaubwürdigkeitsbeurteilung stellt das nonverbale Verhalten in den Mittelpunkt der Fragestellungen. Augenmerk wurde dabei auf Täuschungen gelegt, genauer gesagt, auf die nichtsprachlichen und extralinguistischen Begleiterscheinungen die mit diesen verbunden werden. Des Weiteren wurde hinterfragt, wie Rezipienten basierend auf diesen Verhaltensweisen Glaubwürdigkeit zuschreiben.

- Inhaltsorientierte Glaubwürdigkeitsbeurteilung

Der Ansatz der inhaltsorientierten Glaubwürdigkeitsbeurteilung ist dem obengenannten, vor allem in seinen Zielen, ähnlich. Auch hier stehen die Begleiterscheinungen im Mittelpunkt des Forschungsinteresses, allerdings im Bereich der Glaubwürdigkeitsbewertung von Zeugenaussagen und mit

¹⁶² vgl. Nawratil, Ute (1997), S. 19f und Köhnken, Günter (1990), S. 6

dem Fokus auf den Inhalt der Aussagen. Man konzentriert sich also darauf *was* gesagt wird, und nicht *wie* es gesagt wird.

- Quellen- und kontextorientierte Glaubwürdigkeitsbeurteilung

Der dritte Forschungsbereich unterscheidet sich in seiner Perspektive deutlich von den beiden vorhergehenden. Die Einstellungsforschung beschäftigt sich mit den verhaltensunabhängigen Eigenschaften eines Kommunikators (unter Umständen auch unter Berücksichtigung des Kommunikationskontextes) und welche davon einen positiven bzw. negativen Einfluss auf die Glaubwürdigkeitsbewertung durch den Rezipienten haben.¹⁶³

Aus kommunikationswissenschaftlicher Sicht und für die vorliegende Arbeit ist vor allem der dritte Forschungsbereich relevant.

3.4.2 Forschungstraditionen

Im Zusammenhang mit dem Thema Glaubwürdigkeit lassen sich zwei große Forschungstraditionen unterscheiden: Die (kommunikations-) psychologische Tradition und die kommunikationssoziologische bzw. –wissenschaftliche Tradition (im engeren Sinne). Zur ersten zählen die Forschungsarbeiten der Hovland-Gruppe unter dem Namen „source credibility“, zur zweiten die Arbeiten des Roper-Institutes im Bereich der „media credibility“ umfassen.¹⁶⁴

Die Studien können dem Bereich der „Einstellungsforschung“ zugeordnet werden. Einstellungen können allgemein hin als

„relativ dauerhafte positive oder negative Bewertungen von Personen, Objekten oder Themen bezeichnet werden“.¹⁶⁵

In der Sozialforschung nimmt die Einstellungsforschung einen zentralen Stellenwert ein. Zu den relevantesten Fragestellungen zählt unter anderem

¹⁶³ vgl. Köhnken, Günter (1990), S. 7

¹⁶⁴ vgl. Bentele, Günter (2008), S. 167f

¹⁶⁵ zit. nach Köhnken, Günter (1990), S. 118

„... die Auswirkungen bestimmter Einstellungen auf die Wahrnehmung, der Zusammenhang zwischen Einstellung und offenem Verhalten und vor allem die Entstehung und Veränderung von Einstellungen durch persuasive Kommunikation (d.h. durch Propaganda, Überzeugung, Überredung o.ä.).“¹⁶⁶

In diesem als Persuasionsforschung bezeichneten Bereich nimmt das Konzept der Glaubwürdigkeit eine wichtige Rolle ein. Sie ist sogar eines der beliebtesten Teilgebiete bei der Erforschung von Einstellungen.¹⁶⁷

3.4.2.1 Die HOVLAND-Gruppe – „Source credibility“

Ende der 1940er-, Anfang der 1950er-Jahre startet Carl I. HOVLAND mit einer Gruppe von MitarbeiterInnen an der Psychologischen Fakultät der Yale University Experimente zum Thema Kommunikatorglaubwürdigkeit („communicator credibility“).¹⁶⁸ Grundüberlegung der HOVLAND-Gruppe war, dass neben den Faktoren „Inhalt“ und „Medium“ vor allem der Faktor „Informationsquelle“ von Bedeutung ist. Quellen sind hierbei sowohl Personen, Gruppen aber auch Organisationen und können unterschieden werden in primäre (der Kommunikator), sekundäre und tertiäre (Quellen die im Text angeführt werden) Quellen.

Die Informationsquelle – folglich auch die Kommunikationsquelle – spielt in vielen Bereichen (z. B. Alltagskommunikation, Kommunikation in Unternehmen, etc.) eine wichtige Rolle und ist oftmals ausschlaggebend dafür, wie Rezipienten die Aussage auffassen und welchen Grad an Glaubwürdigkeit sie dieser attribuieren. Um die Glaubwürdigkeit zu erhöhen wird gerne zu einem bestimmten Mittel gegriffen: Personen, Institutionen, etc., die gesellschaftlich anerkannt sind oder einen hohen sozialen Rang aufweisen und bereits ähnliche Aussagen getätigt haben, werden als „Gewährinstanzen“ angeführt. Als Beispiel können hier Kinder angeführt werden, die, wenn ihnen andere Kinder nicht glauben, ihre Eltern oder andere Erwachsene als „Gewährinstanz“ anführen. Aber auch Politiker verweisen

¹⁶⁶ zit. nach Köhnken, Günter (1990), S. 118

¹⁶⁷ vgl. Köhnken, Günter (1990), S. 118

¹⁶⁸ vgl. Bentele, Günter (2008), S. 170

gerne auf Zitate von Philosophen oder Wissenschaftler, um ihre Argumente zu verstärken.

Die HOVLAND-Gruppe isolierte aus den vielen möglichen Einflüssen, die eine Kommunikationsquelle auf den Rezipienten hat, jene, die im Zusammenhang mit Glaubwürdigkeit stehen.¹⁶⁹ Die Ausgangsfragen der Untersuchung waren dabei, „wie die Glaubwürdigkeit des Kommunikators

- a) die Art und Weise beeinflusst, wie durch die Kommunikation der Inhalt und die Präsentation wahrgenommen und bewertet werden und wie die Kommunikatorglaubwürdigkeit
- b) den Grad beeinflusst, in dem Haltungen und Überzeugungen der Rezipienten verändert werden.“¹⁷⁰

[Rechtschreibung wie im Original, Anmerkung der Autorin]

Aus den Experimenten entwickelten HOVLAND und seine Gruppe ein theoretisches Konzept, dass hier zusammengefasst angeführt wird:

Die Neigung von Individuen, Schlussfolgerungen, Bewertungen, etc. von z. B. Texten, Reden, Fernsehsendungen zu akzeptieren hängt unter anderem davon ab, wie gut informiert und wie intelligent diese den Kommunikator einschätzen. Jedoch können Rezipienten den Kommunikator zwar für gut informiert halten, ihm jedoch Glaubwürdigkeit absprechen, wenn sie vermuten, dass dieser falsche, unzuverlässige oder nicht valide Aussagen trifft. Folglich unterscheidet die HOVLAND-Gruppe zwischen zwei Dimensionen bzw. Komponenten von Glaubwürdigkeit:

- Sachverständigkeit („expertness“):
Geht der Rezipient davon aus, dass der Kommunikator gültige und richtige Aussagen macht? Variablen in diesem Zuschreibungsprozess sind Alter, Status und sozialer Hintergrund des Kommunikators.
- Vertrauenswürdigkeit („trustworthiness“):
Vertraut der Rezipient darauf, dass der Kommunikator nur Aussagen tätigt, die er auch selbst für richtig hält? Hierbei gibt die HOVLAND-Gruppe die Variablen Ernsthaftigkeit und Widerspruchsfreiheit zwischen verbalen Aussagen und Handlungen als relevant an.¹⁷¹

¹⁶⁹ vgl. Bentele, Günter (2008), S. 170ff

¹⁷⁰ Hovland/Janis/Kelley (1953), S. 21 zit. nach Bentele, Günter (2008), S. 172

¹⁷¹ vgl. Bentele, Günter (2008), S. 173

Grafisch lässt sich das theoretische Konzept wie folgt visualisieren:

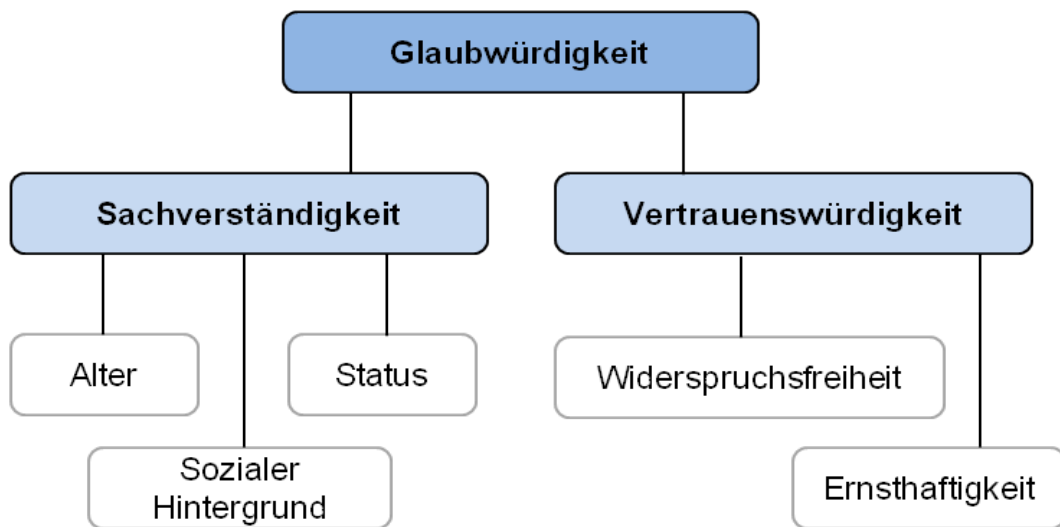


Abbildung 6 Theoretisches Glaubwürdigkeitskonzept (HOVLAND-Gruppe) (eigene Darstellung)¹⁷²

HOVLAND und seine Forschungsgruppe vollzogen also eine Zerlegung der Glaubwürdigkeit in Faktoren. In Anlehnung an ARISTOTELES wird Glaubwürdigkeit als eine Funktionen der Dimensionen „Kompetenz“ und „Vertrauenswürdigkeit“ betrachtet. Dies wird als „Faktormodell der Quellenglaubwürdigkeit“ bezeichnet. Ein Faktor setzt sich dabei zusammen aus einer Gruppe wahrgenommener Eigenschaften, die auf dieselbe Sache verweisen. Als Beispiel: Der Faktor Kompetenz beinhaltet die Eigenschaften Intelligenz, Autorität, Fähigkeit zu informieren.¹⁷³ In Kapitel 3.4.3. „Weitere Komponenten und Befunde zur Glaubwürdigkeit“ soll genauer auf den faktorenanalytischen Ansatz und seinen Ergebnissen eingegangen werden.

An den Arbeiten der HOVLAND-Gruppe wurde jedoch auch vielfach Kritik ausgeübt. So wies sogar HOVLAND selbst darauf hin, dass die Wirkungen der kommunikativen Stimuli in seinen experimentellen Studien deutlich stärker waren als in vergleichbaren Feldstudien. Allgemein hin sehen sie sich der Kritik der künstlichen Laborsituation ausgesetzt, die den realen sozialen Kontext des

¹⁷² vgl. Bentele, Günter (2008), S. 174

¹⁷³ vgl. Nawratil, Ute (1997), S. 48

Rezeptionsvorganges außer Acht lässt und somit nur bedingt zu gültigen Ergebnissen führen kann.¹⁷⁴

3.4.2.2 Die ROPER-Umfragen – „Media credibility“ bzw. „media believability“

Mit Ende der 1930er-Jahre befragten Elmo ROPER und George GALLUP das Publikum erstmals, inwiefern sie der Presse vertrauen und sie als glaubwürdig einzustufen sei. 1939 ergab zum Beispiel eine GALLUP-Umfrage, dass 8% der Befragten sie für „accurate“ (also genau) und glaubwürdig hielten, sie hingegen 13% für nicht glaubwürdig einstufen und 19% sich ihrer Meinung entzogen. Die für die Zeitschrift „Fortune“ durchgeführte ROPER-Umfrage ergab, dass 23% der Befragten der Meinung waren, dass die Berichterstattung von Zeitungen „fast immer“ zutreffend und accurate ist, wohingegen 45% sie für „gewöhnlich“ zutreffend hielten. Bereits 1939 wurde eine erste Version der später sogenannten „ROPER-Frage“ gestellt: „If you hear conflicting versions of the same story from these sources, which would you be most likely to believe?“

Seit 1959 beschäftigt sich das Meinungsforschungsinstitut ROPER innerhalb der regelmäßig durchgeführten Repräsentativumfragen zur Mediennutzung und -bewertung mit der Frage der Glaubwürdigkeit der Medien und solchen, die in seinem Umfeld angesiedelt sind. Dazu wird die bekannte Frage gestellt:

„Wenn Sie sich widersprechende oder verschiedene Nachrichten über dasselbe Ereignis aus dem Hörfunk, dem Fernsehen, von Magazinen und von der Tageszeitung bekommen würden, welcher der vier Versionen würden Sie am ehesten Glauben schenken, der im Hörfunk, der im Fernsehen, der in den Magazinen oder der in der Zeitung?“

Die ROPER-Frage zur relativen Glaubwürdigkeit basiert auf der hypothetischen Annahme sich widersprechender Nachrichten oder Berichte in verschiedenen Medien.

Aus den Auswertungen der ROPER-Befragungen lässt sich gut ableiten, wie sich das Vertrauen in bzw. die Glaubwürdigkeit von den einzelnen Medien im Verlauf der letzten Jahrzehnte verändert hat. So war zum Beispiel 1961 noch die

¹⁷⁴ vgl. Burkart, Roland (2002), S. 203

Tageszeitung das führende Informationsmedium laut den Befragten, wurde jedoch bereits 1963 vom Medium Fernsehen überholt und spätestens 1967 zeigte sich die Führung durch das Fernsehen sehr deutlich und konnte sich in dieser Funktion immer stärker etablieren. Die Frage, ob der Glaubwürdigkeitsanstieg des Fernsehens primär auf die steigende Fernsehnutzung zurückzuführen ist oder ob es dafür andere ausschlaggebende Gründe gab, kann mit der ROPER-Frage jedoch nicht geklärt werden und lässt damit Freiraum für Spekulationen.¹⁷⁵

3.4.3 Weitere Komponenten und Befunde zur Glaubwürdigkeit

Neben den wichtigen Ergebnissen der HOVLAND-Forschungsgruppe und der ROPER-Umfrage zur Quellen- bzw. (relativen) Medienglaubwürdigkeit, haben auch andere Forscher mit ihren Studien wichtige Erkenntnisse erlangt und zusätzliche Komponenten ausgemacht.

So haben BERLO et al., aufbauend auf den Ergebnissen der HOVLAND-Gruppe, drei Dimensionen zur Bewertung der Quellenglaubwürdigkeit isoliert: „safety“, „qualification“, und „dynamism“. Allgemeiner als das Vertrauenswürdigkeitskonzept von HOVLAND, beinhaltet die Sicherheitsdimension eine generelle Bewertung der (aus Sicht des Rezipienten wahrgenommene) Beziehung zwischen dem Empfänger und der Quelle. Die Dimension Qualifikation ist vergleichbar mit HOVLANDS Faktor Expertise. Die dritte Dimension Dynamik wird als Intensivierungsaspekt angesehen, der die Komponenten Sicherheit und Qualifikation ergänzt.

Ein weiteres bedeutendes Element der Glaubwürdigkeit ist der Faktor Objektivität. Qualitätsmerkmale sind hierbei z. B. die Trennung von Nachricht und Meinung, aber auch die Vermeidung von Druck auf den Kommunikator, sodass eine unabhängige und nicht verzerrte Darstellung gewährleistet ist. Die getätigten Aussagen des Kommunikators müssen dabei übereinstimmen mit Aussagen oder Beobachtungen über die soziale Wirklichkeit von anderen.¹⁷⁶

¹⁷⁵ vgl. Bentele, Günter (2008), S. 183ff

¹⁷⁶ vgl. Götsch, Katja (1994), S. 26f

Ebenfalls in Bezug auf die Forschungsergebnisse der HOVLAND-Gruppe haben EAGLY et al. eine modifizierte Systematik eingeführt: die Unterscheidung in „verzerrte Kenntnisse“ (knowledge bias) und „verzerrte Berichte“ (reporting bias). Die „verzerrten Berichte“ sind größtenteils mit dem Begriff Vertrauenswürdigkeit vergleichbar, wohingegen die „verzerrten Kenntnisse“ mit dem Begriff Kompetenz nur eingeschränkt deckungsgleich sind.¹⁷⁷ Bei den „verzerrten Kenntnissen“ vermittelt der Kommunikator z. B. aufgrund mangelnder oder einseitiger Informationen falsche Darstellungen; er tut dieser aber nicht willentlich. „Verzerrte Berichte“ werden dagegen absichtlich vom Kommunikator verfälscht.¹⁷⁸

„Einem ‚Experten‘ wird immer, gleichsam automatisch, korrektes Wissen zugeschrieben. Ein Kommunikator dagegen, der z. B. aufgrund eigener Voreingenommenheit verzerrte Kenntnisse hat, kann auch bei vorhandener Bereitschaft zu objektiver Darstellung keine unverzerrten, d.h. korrekten Informationen geben.“¹⁷⁹

Vertrauenswürdige Kommunikatoren gelten als unabhängig und werden von den Rezipienten nicht als Interessensvertreter einer Organisation angesehen. Wird ihm darüber hinaus die Bereitschaft zugeschrieben, stimmige und unverzerrte Aussagen in einem nachvollziehbaren Kontext zu tätigen, gilt er allgemein hin als vertrauenswürdig. Einem nicht vertrauenswürdigen Kommunikator wird hingegen die Absicht unterstellt, Meinungen und Überzeugungen zu vermitteln, die eine Überredung des Rezipienten zum Ziel haben. Schlussfolgernd lässt sich feststellen, dass ein vertrauenswürdiger Kommunikator aufrichtig und ehrlich sein muss.¹⁸⁰

3.4.3.1 *Der faktorenanalytische Ansatz*

Der faktorenanalytische Ansatz der Glaubwürdigkeitsforschung dient der strukturellen Erfassung multidimensionaler Konstrukte. Dabei kann zwischen der explorativen Faktorenanalyse, die der Aufdeckung dient, und der konfirmatorischen, die zuvor postulierte Dimensionen bestätigt, unterschieden werden. Die Glaubwürdigkeitsforschung bediente sich bisher vorwiegend der explorativen Faktorenanalyse: In Form eines semantischen Differentials wird den

¹⁷⁷ vgl. Köhnken, Günter (1990), S. 119

¹⁷⁸ vgl. Götsch, Katja (1994), S. 27

¹⁷⁹ zit. nach. Köhnken, Günter (1990), S. 119

¹⁸⁰ vgl. Götsch, Katja (1994), S. 28

Teilnehmern eine Reihe von Items oder gegensätzlichen Adjektivpaaren vorgelegt, mit denen mediale Quellen beurteilt werden sollen.

Bezugnehmend auf den faktorenanalytischen Ansatz der Glaubwürdigkeitsforschung lassen sich folgende Faktoren mit ihrem Items/Adjektiven zusammenfassen, die von Autoren als Komponenten von Glaubwürdigkeit bezeichnet wurden:¹⁸¹

1. Vertrauenswürdigkeit/Aufrichtigkeit („trustworthiness“)

Dieser Faktor geht zurück auf HOVLAND und WEISS (1951) und wird von den meisten Forschern vorgefunden. Adjektive die darunter zusammengefasst werden, sind z. B.: vertrauenswürdig, ehrlich, aufrichtig, gerecht, freundlich, usw.

2. Sachkenntnis/Expertise/Qualifikation („expertness“, „accuracy“)

Ebenfalls bereits von HOVLAND und WEISS (1951) angeführt, subsumiert dieser Faktor Attribute wie z. B. erfahren, geübt, qualifiziert, ausgebildet, informiert, etc. Er kann als Überzeugung des Rezipienten gedeutet werden, dass Kommunikationsquellen solides Wissen besitzen und über die Fähigkeit verfügen, dieses auch zu vermitteln. Dieser Faktor beschränkt sich allerdings nicht nur auf den kognitiven Bereich, sondern beinhaltet auch Attribute, die an Charakterzüge erinnern, z. B. tiefgründig, exakt, wahrheitsliebend, etc.

3. Dynamik („dynamism“)

Dieser, von einigen Forschern vorgefundene Faktor, bezieht sich auf Stil- und Gestaltungselemente der Botschaft und umfasst Eigenschaften wie z. B. aggressiv, mutig, aktiv, energisch, usw. Manche Items liegen außerhalb der zentralen Interpretationsrichtung.

4. Objektivität („objectivity“, „bias“)

Der Faktor Objektivität wurde bereits in diesem Kapitel angeführt und erläutert. Ergänzend sollen hier noch die beschreibenden Attribute angeführt werden: verzerrt, objektiv, unparteiisch, aufgeschlossen, etc.

¹⁸¹ vgl. Wirth, Werner (1999), S. 49 ff

5. Verständlichkeit („clarity“, „articulation“)

In Erscheinung getreten mit MOSIER/AHLGREN (1981) und SINGLETARY (1969) umfasst der Faktor die Items präzise, klar, kohärent, verstehbar, usw.

6. Attraktivität/Entspannung („attraction“, „respite“, „composure“)

Dieser Faktor umfasst Items, die eine entspannte und positive Grundstimmung gegenüber dem Kommunikator/Botschaft ausdrücken. Zum Beispiel: unterhaltsam, entspannt, willkommen, fürsorglich.

7. Ethik („social interest“, „sociability“)

Der Faktor Ethik beinhaltet Attribute, die eine moralische/soziale Verantwortlichkeit bzw. Eigenständigkeit beschreiben („Rücksicht auf Kinder“, „guter Geschmack“, „cares what the reader thinks“). Jene Attribute, die ethische Aspekte zum Ausdruck bringen, werden in zahlreichen Studien mit einem oder mehreren anderen Faktoren vermischt.

Die oben angeführten Items zeigen die deutliche Heterogenität der Glaubwürdigkeitsforschung und zeigen die Problematik auf, dass es keine Übereinstimmung im Verständnis von Glaubwürdigkeit gibt. Als latentes Imagemerkmale ist sie einer direkten Messung unzugänglich, weshalb die Suche nach Subdimensionen forschungsleitend war. WIRTH postuliert in diesem Zusammenhang die Problematik, dass Glaubwürdigkeit, trotz der Mannigfaltigkeit der ermittelten Dimensionen, unidimensional gemessen wird, oder aber die Dimensionen augenscheinlich wahllos auf eine kleine Anzahl reduziert werden. Die Reduktion auf die Dimensionen Vertrauenswürdigkeit und Expertise/Kompetenz ist in diesem Zusammenhang nicht zulässig. Desweiteren ist es kritisch zu betrachten, dass zusätzliche Dimensionen oftmals quer stehen zu den beiden bereits angeführten oder Überschneidungen aufweisen. WIRTH schlussfolgert, dass es offensichtlich keine Übereinstimmung gibt, was exakt unter Glaubwürdigkeit zu verstehen ist.¹⁸²

¹⁸² vgl. Wirth, Werner (1999), S. 48ff

Da die Studien häufig sehr unterschiedlich sind und nur wenige Gemeinsamkeiten aufweisen, warnt WIRTH:

„Angesichts dieser bequemen Analysestrategie muß mit Blalock (1982: 263) davor gewarnt werden, theorielos einfach Indikatoren in großer Zahl zu sammeln und zu Faktoren zu verdichten, die dann quasi-automatisch als Subdimension angesehen werden. [...] Ohne entsprechende Theorie bleibt unklar, in welchem logischen Verhältnis die Dimensionen zum Konstrukt stehen.“¹⁸³

Zusammengefasst kommt WIRTH zu dem Entschluss, dass der faktorenanalytische Ansatz zwar zahlreiche Teilkonzepte hervorgerufen hat, jedoch darüber hinausgehend nicht viel zur Klärung des Glaubwürdigkeitsbegriffes beigetragen hat.¹⁸⁴

Da nun ein Einblick in den aktuellen Forschungsstand zu den Themenbereichen „Mitarbeiterkommunikation“ und „Vertrauens- und Glaubwürdigkeitsforschung“ geschaffen und damit die theoretischen Rahmenbedingungen für diese Arbeit abgesteckt wurden, soll nachfolgend die voestalpine AG und insbesondere ihre Mitarbeiterkommunikation vorgestellt werden.

4 Die voestalpine AG

Das 1939 am Standort Linz als „Herman Göring“ gegründete Unternehmen der Reichswerke AG beschäftigt heute – circa 75 Jahre später – über 46.000 Mitarbeiter in 500 Konzerngesellschaften an Standorten in mehr als 50 Ländern. Die voestalpine-Gruppe ist sowohl einer der führenden Partner der Automobil- und Hausgeräteindustrie in Europa als auch der weltweiten Öl- und Gasindustrie und gilt als Weltmarktführer in der Weichentechnologie sowie bei der Produktion von Werkzeugstahl und Spezialprofilen. Die voestalpine AG besteht aus 4 Divisionen: Steel Division, Special Steel Division, Metal Engineering Division und Metal Forming Division.¹⁸⁵

¹⁸³ zit. nach Wirth, Werner (1999), S. 49

¹⁸⁴ vgl. Wirth, Werner (1999), S. 51

¹⁸⁵ vgl. <http://www.voestalpine.com/group/de/konzern/>

4.1 Die interne Kommunikation bei der voestalpine AG

Die Kommunikationsabteilung der voestalpine AG besteht aus 16 Mitarbeitern und hat seinen Sitz in Linz (Oberösterreich). Die interne Konzernkommunikation ist seit 2005/2006 ein gesondertes Aufgabengebiet, das von zwei Mitarbeitern ausgeführt wird und die unternehmensinterne Kommunikation von konzernweiten Inhalten plant, steuert und koordiniert und darüber hinaus den Konzern betreffende Themen auch operativ umsetzt. Weiters fällt auch die inhaltliche und redaktionelle Verantwortung des Intranets, des Mitarbeitermagazins und die Mitarbeiter- und Führungskräfteinformation in ihren Aufgabenbereich. Folgende regelmäßige Veranstaltungen bzw. Medien der konzernweiten internen Kommunikation werden in der voestalpine AG angeboten:

- Mitarbeitermagazin (mm, my mm, mm online)
- Intranet
- E-Mail an alle/Aushang
- Führungskräfteinformation
- Corporate Screensaver, Pop-up bei Log-on, Microsites
- Interne Konzernveranstaltungen

Das Intranet

Das Intranet des voestalpine-Konzerns definiert ihre Ziele in der Bereitstellung von Informationen (aktuelle Konzern-News, interne Kampagnen, etc.) und der Förderung von Kommunikation (div. Dialogmöglichkeiten). Auch die Ermöglichung und Unterstützung der Vernetzung (Verwaltung von Kontakten, Erstellung von Mitarbeitergruppen) und die Zusammenarbeit von Mitarbeitern (Dokumentenmanagement, Projekträume für Mitarbeiter, etc.) soll damit gefördert werden. Mit Einführung des neuen Intranetportals im Jänner 2014 soll es den Mitarbeitern zudem möglich sein, sich die Intranet-Startpage selbst zusammenzustellen. Das Intranet ist bei der voestalpine AG eines der wichtigsten Tools der internen Kommunikation.

Das Mitarbeitermagazin

„mm“, „my mm“ und „mm online“ – so nennen sich die 3 Varianten des voestalpine-Mitarbeitermagazins. Das Mitarbeitermagazin erscheint 4 mal jährlich

in 4 verschiedenen Ausgaben (einheitlicher Konzernteil plus individueller Teil für jede Division) in den Sprachen Deutsch, Englisch, Holländisch, Schwedisch und Portugiesisch. Mit einer Druckauflage von 43.000 Stück ist es ein essentieller Bestandteil der Mitarbeiterkommunikation. Das Mitarbeitermagazin dient dem Informationsaustausch zwischen und der Identitätsbildung bei Mitarbeitern, bietet einen Überblick über das Geschehen und die Entwicklung im Konzern und vermittelt und erläutert Management-Entscheidungen.

„my mm“ ist eine Kurzfassung des Mitarbeitermagazins und dient den internationalen Mitarbeitern, da es in zusätzlichen Sprachen (z. B. Französisch, Russisch, Tschechisch, etc.) erscheint. Darin werden die wichtigsten Themen zusammengefasst und in Kurzform präsentiert.

„mm online“ liefert in Form eines Blogs Hintergrundgeschichten zur Entstehung des Mitarbeitermagazins und soll damit die Leser mehr in das Geschehen integrieren. Es wird zusätzliches Material wie z. B. Fotos zur Verfügung gestellt und den Mitarbeitern auch die Möglichkeit eingeräumt, Themenvorschläge, Lob oder Kritik einzubringen.

Die Führungskräfteinformation

Die Führungskräfteinformation dient der raschen und umfassenden Information des Managements bei wichtigen Entscheidungen innerhalb des voestalpine-Konzerns. Mit der Erläuterung von komplexen Sachverhalten unterstützt es die Führungskräfte in ihrer Rolle als Vermittler und Erklärer. Dazu werden ihnen Unterlagen, Präsentationen, etc. zur Verfügung gestellt.

5 Empirische Methode

Ziel dieser Arbeit ist es herauszufinden, welche Faktoren Einfluss auf das Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation und die Glaubwürdigkeit eines internen Kommunikationsinstruments haben. Ferner soll auch untersucht werden ob die verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit von BURKART einen Einfluss auf das Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation hat. Darauf aufbauend und unter Berücksichtigung des aktuellen Forschungsstandes in der Mitarbeiterkommunikation bzw. Vertrauens- und Glaubwürdigkeitsforschung, resultieren nachfolgende Forschungsfragen und Hypothesen.

5.1 Forschungsfragen und Hypothesen

Forschungsfrage 1: Gibt es einen Zusammenhang zwischen der allgemeinen Vertrauensbereitschaft und dem Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation?

Hypothese 1.1.: Je mehr Vertrauen die Mitarbeiter der voestalpine AG („öffentliches Organisationsvertrauen“) entgegen bringen, desto mehr Vertrauen schreiben sie auch der Mitarbeiterkommunikation zu.

Hypothese 1.2.: Je weniger Vertrauen die Mitarbeiter ihrem direkten Arbeitsumfeld („interpersonales Personenvertrauen“) entgegenbringen, desto weniger Vertrauen haben sie auch in die Mitarbeiterkommunikation.

Forschungsfrage 2: Gibt es einen Zusammenhang zwischen der Relevanz der Vertrauensfaktoren nach BENTELE und der Vertrauenszuschreibung in die Mitarbeiterkommunikation?

Hypothese 2.1.: Je relevanter ein Vertrauensfaktor für einen Mitarbeiter ist, desto geringer ist die Vertrauenszuschreibung in die Mitarbeiterkommunikation.

Forschungsfrage 3: Welchen internen Kommunikationsinstrumenten werden von den Mitarbeitern Glaubwürdigkeit zugeschrieben und warum?

Forschungsfrage 4: Gibt es einen Zusammenhang zwischen der Nutzungshäufigkeit der internen Kommunikationsinstrumente und der Glaubwürdigkeitszuschreibung zu einem Instrument?

Hypothese 4.1.: Je glaubwürdiger der Mitarbeiter ein Kommunikationsinstrument findet, desto häufiger nutzt er es.

Forschungsfrage 5: Inwiefern kann die Mitarbeiterkommunikation der voestalpine AG als verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit verstanden werden?

- Wie verständlich ist die Kommunikation?
- Wie beurteilen Mitarbeiter den Wahrheitsgehalt der Fakten?
- Wie sehr vertrauen sie den Kommunikatoren?
- Wie stufen sie die Legitimität der Interessen ein?

Forschungsfrage 6: Gibt es einen Zusammenhang zwischen der Mitarbeiterkommunikation im Sinne der „Verständigungsorientierten Öffentlichkeitsarbeit“ nach BURKART und dem Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation?

Hypothese 6.1.: Je weniger die Geltungsansprüche Wahrheit, Wahrhaftigkeit, Verständlichkeit und Legitimität von den Mitarbeitern angezweifelt werden, desto positiver ist die Vertrauenszuschreibung in die Mitarbeiterkommunikation.

Hypothese 6.2.: Wenn den Mitarbeitern die Möglichkeit zur Diskussion gegeben wird, wenn Geltungsansprüche angezweifelt werden, dann setzen sie mehr Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation.

5.2 Operationalisierung

Um die oben angeführten Hypothesen empirisch überprüfen zu können, müssen zuerst einzelne Variablen operationalisiert werden. „Die *Operationalisierung* eines Begriffes besteht in der Angabe einer Anweisung, wie Sachverhalte, die der Begriff bezeichnet, gemessen werden können.“¹⁸⁶[Hervorhebung wie im Original, Anmerkung der Autorin]

5.2.1 Operationalisierung der Forschungsfrage zum Thema „Vertrauen“

Forschungsfrage 1: Gibt es einen Zusammenhang zwischen der allgemeinen Vertrauensbereitschaft und dem Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation?

¹⁸⁶ zit. nach Schnell, Rainer/Hill, Paul B./Esser, Elke (2011), S. 119

Um die Variable „Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation“ überprüfen zu können, soll auf die Vertrauensfaktoren von BENTELE zurückgegriffen werden. Diese Vertrauensfaktoren sollen, je nach Intensität in der sie zugeschrieben werden, darüber Auskunft geben, wie sehr der Befragte der Mitarbeiterkommunikation vertraut. Es gilt in diesem Zusammenhang, dass die Zuschreibung jeweils das subjektive Empfinden eines Mitarbeiters widerspiegelt, und nicht an objektiven Kriterien festgemacht werden kann. Zur Überprüfung werden die Faktoren folgendermaßen operationalisiert:

Fachkompetenz = Befähigung, Fähigkeit, Experte sein, Fertigkeit, Können, Qualifikation¹⁸⁷

Problemlösungskompetenz = Fähigkeit, beim Auftreten einer problematischen Konfliktsituation, qualifiziert zu handeln; Probleme rechtzeitig erkennen und identifizieren¹⁸⁸

Ethisches Verhalten = Unternehmenskultur mit Werten und Normen, Unternehmenskodex

Gesellschaftliche Verantwortung = geht über unternehmerische Verpflichtung hinaus; Verantwortung gegenüber Mitarbeiter, Umwelt, Kunden (Stakeholder); Berücksichtigung der Bedürfnisse von Stakeholder¹⁸⁹

Kommunikative Konsistenz = Aussagen und Handlungen stimmen überein; verschiedene Kommunikatoren sagen das Gleiche; Information und zugrundeliegender Sachverhalt stimmen überein¹⁹⁰

Kommunikative Offenheit = rückhaltlose Ehrlichkeit, aufgeschlossen, geradlinig¹⁹¹

Kommunikative Transparenz = offene, dialogische Kommunikation; Durchschaubarkeit, Nachvollziehbarkeit¹⁹²

Kommunikationsadäquatheit = angemessen, passend, entsprechend¹⁹³

¹⁸⁷ vgl. <http://www.duden.de/woerterbuch>

¹⁸⁸ vgl. http://kompetenzatlas.fh-wien.ac.at/?page_id=557

¹⁸⁹ vgl. Bertelsmann Studie „Die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen“ http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xbcr/bst/CSR_lay.pdf

¹⁹⁰ vgl. Bentele, Günter/Nothhaft, Howard, S. 57 in: Raupp, Juliana (2011) und Bentele, Günter (1994), S. 148 in: Armbrecht, Wolfgang/Zabel, Ulf

¹⁹¹ vgl. <http://www.duden.de/woerterbuch>

¹⁹² vgl. <http://www.duden.de/woerterbuch>

¹⁹³ vgl. <http://www.duden.de/woerterbuch>

Die Faktoren werden in Form von Aussagen (pro Faktor zwei Aussagen) dargestellt. Der Mitarbeiter kann mithilfe einer 4-stufigen Ausprägung (1 = stimme voll zu, 2 = stimme eher zu, 3 = stimme eher nicht zu, 4 = stimme gar nicht zu) angeben, wie sehr er der Aussage zustimmt.

Die Aussagen, die mit dem Satz „Ich vertraue darauf, dass ...“ eingeleitet werden, lauten wie folgt:

Fachkompetenz:

... die voestalpine AG über qualifizierte und fähige MitarbeiterInnen mit fachspezifischer Erfahrung verfügt.

... die voestalpine AG qualitativ hochwertige Produkte herstellt und über ausreichend Strategien und Fachwissen verfügt, um dies auch zukünftig zu garantieren.

Problemlösungskompetenz:

... die voestalpine AG die Fähigkeit besitzt, in problematischen Situation kompetent zu handeln.

... die voestalpine AG Probleme rechtzeitig erkennt und identifiziert.

Ethisches Verhalten:

... die voestalpine AG eine Unternehmenskultur mit Werten und Moralvorstellungen hat.

... die voestalpine AG diese Unternehmenskultur auch lebt und danach handelt.

Gesellschaftliche Verantwortung:

... die voestalpine AG gesellschaftliche Verantwortung gegenüber MitarbeiterInnen übernimmt.

... die voestalpine AG gesellschaftliche Verantwortung gegenüber den Kunden, der Umwelt und den Anrainern nimmt.

Kommunikative Konsistenz:

... die kommunizierten Aussagen der voestalpine AG und ihre Handlungen übereinstimmen.

... die Dinge so kommuniziert und wiedergegeben werden, wie sie wirklich sind.

Kommunikative Offenheit:

... die voestalpine AG sowohl positive, als auch negative Ereignisse absolut ehrlich kommuniziert.

... die voestalpine AG aufgeschlossen und geradlinig kommuniziert.

Kommunikative Transparenz:

... die Kommunikation offen und auf Dialog ausgerichtet ist.

... die Kommunikation durchschaubar und nachvollziehbar ist.

Kommunikationsadäquatheit:

... keine unangemessenen Informationen kommuniziert werden.

... die Medien (Intranet, Mitarbeiterzeitung, etc.), den Informationen entsprechend, passend gewählt werden.

Hypothese 1.1.: Je mehr Vertrauen die Mitarbeiter der voestalpine AG („öffentliches Organisationsvertrauen“) entgegen bringen, desto mehr Vertrauen schreiben sie auch der Mitarbeiterkommunikation zu.

Das „Öffentliche Organisationsvertrauen“, als einer der vier Vertrauentypen von BENTELE, beschreibt das Verhältnis von einem Vertrauenssubjekt – den Mitarbeitern – zu Organisationen bzw. Institutionen – die voestalpine AG – als Vertrauensobjekte (siehe Kapitel 3.1.1. Theorie des öffentlichen Vertrauens). In dieser Untersuchung wird von einem hohen öffentlichen Organisationsvertrauen gesprochen, wenn der Befragte aufgrund von persönlichen Erfahrungen und Einschätzungen der voestalpine AG als Unternehmen Vertrauen zuspricht. Da die persönliche Erfahrung und Einschätzung nicht direkt messbar ist, soll das Vertrauen in die voestalpine AG anhand von zwei Sachverhalten geprüft werden. Im ersten Fall soll überprüft werden, ob das Vertrauen der Mitarbeiter so hoch ist, dass sie den Informationen des Unternehmens mehr vertrauen, als den Informationen von externen Medien. Dabei stehen die „Informationen des Unternehmens“ für die internen Kommunikationsinstrumente (wie sie in Kapitel 2.3 „Instrumente der internen Kommunikation“ angeführt werden) und deren Inhalte. Unter die Informationen von externen Medien fallen alle Inhalte, die durch Radio, Zeitungen, Zeitschriften und Fernsehen rezipiert werden können.

„Nehmen wir an, Sie lesen in einer Zeitung oder hören im Radio oder im Fernsehen etwas über ein bestimmtes Thema im Zusammenhang mit der voestalpine AG. Zeitgleich informiert sie die voestalpine AG ebenfalls über dieses Thema, jedoch stimmen die Informationen nicht mit jenen im Radio, Fernsehen oder der Zeitung überein. Welchen Informationen trauen Sie mehr?“

1 = Ich vertraue voll und ganz den Informationen die ich von der voestalpine AG bekomme.

2 = Ich bin etwas verunsichert, aber vertraue den Informationen der voestalpine AG mehr.

3 = Ich bin etwas verunsichert, aber glaube den Berichten im Fernsehen/Radio/Zeitungen mehr.

4 = Ich vertraue voll und ganz den Informationen die ich im Fernsehen/Radio/Zeitung gelesen/gehört habe.

Im zweiten Fall soll überprüft werden, ob das Vertrauen der Mitarbeiter in die voestalpine AG so hoch ist, dass sie einem Freund die voestalpine AG als Arbeitgeber empfehlen würden. Als Freund wird hier eine wichtige Vertrauensperson des Befragten verstanden. Hohes Vertrauen in die voestalpine AG ist hierbei gleichzusetzen mit einer ausdrücklichen Empfehlung als Arbeitgeber und der damit einhergehenden Überzeugung, dem Freund etwas Gutes zu tun.

„Stellen Sie sich vor, einer Ihrer Freunde beklagt sich über die schlechten Verhältnisse und das Arbeitsklima bei seinem Arbeitgeber und erzählt Ihnen, dass er gerne zur voestalpine AG wechseln möchte. Hätten Sie ein gutes Gefühl dabei, Ihren Freund in seinem Vorhaben zu bestärken?“

1 = Ja, voll und ganz!

2 = Ich bin mir nicht sicher, aber eher schon!

3 = Ich bin mir nicht sicher, aber eher nicht!

4 = Nein, auf keinen Fall!

Hypothese 1.2.: Je weniger Vertrauen die Mitarbeiter ihrem direkten Arbeitsumfeld („interpersonales Personenvertrauen“) entgegenbringen, desto weniger Vertrauen haben sie auch in die Mitarbeiterkommunikation.

Das „interpersonale Basisvertrauen“ bildet die Grundlage für die drei öffentlichen Vertrauentypen nach BENTELE und erleichtert das Alltagsleben durch Komplexitätsreduktion. Für diese Befragung ist das Basisvertrauen in das direkte Arbeitsumfeld – also das Vertrauen in die unmittelbaren Kollegen und in den direkten Vorgesetzten interessant. Es wird davon ausgegangen, dass ein vertrauensvoller Umgang untereinander auch die Vertrauenszuschreibung zum Unternehmen und zur Mitarbeiterkommunikation beeinflusst. Interpersonales Basisvertrauen zeigt sich in unterschiedlichen Situationen: Der Mitarbeiter vertraut darauf, dass die Kollegen hinter einem stehen und einem in schwierigen Situationen unterstützen. Er vertraut darauf, dass der direkte Vorgesetzte gegebene Versprechen einhält, ihm keine wichtigen Informationen vorenthält und ihm gegenüber ehrlich ist. Zur Erhebung dieses Vertrauentyps soll der Befragte zwei Aussagen bewerten.

Der erste Fall hinterfragt, ob ein grundsätzliches Vertrauen in die Arbeitskollegen vorhanden ist. Unter Arbeitskollegen werden alle Personen verstanden, die direkt mit den Befragten zusammenarbeiten; das sind sowohl Personen im selben Büro, der selben Abteilung oder am gleichen Projekt arbeitend.

„Angenommen Sie arbeiten mit einem Kollegen an einer gemeinsamen Sache. Bei der Präsentation, Besprechung, etc. mit Ihrem Vorgesetzten haben Sie allerdings keine Zeit. Können Sie damit rechnen, dass Ihr Kollege (alleine und ohne vorherige Absprache) die Sache in Ihrem Interesse vertritt?“

1 = Ja, absolut!

2 = Eher ja!

3 = Eher nein!

4 = Nein, auf keinen Fall!

Beim zweiten Fall soll eruiert werden, inwiefern Vertrauen in den direkten Vorgesetzten gegeben ist. Unter dem direkten Vorgesetzten wird jene Führungsperson verstanden, die in erster Instanz über den Befragten steht. Dazu wird dem Befragten folgende Aussage vorgelegt:

„Stellen Sie sich vor, Sie haben in Ihrer Arbeit schon länger mit einem Problem zu kämpfen. Ein Kollege rät Ihnen, sich an Ihren Vorgesetzten zu wenden. Würden Sie seinen Rat befolgen?“

1 = Ja, würde ich! Ich habe Vertrauen in meinen Vorgesetzten und habe das Gefühl, dass ich mit meinem Anliegen zu ihm gehen könnte.

2 = Ja, ich glaube schon. Allerdings wäre ich mir nicht sicher, ob ich meinem Vorgesetzten wirklich mein Problem anvertrauen kann.

3 = Nein, ich glaube nicht. Ich habe nicht das Gefühl, dass ich meinem Vorgesetzten mein Problem anvertrauen kann.

4 = Nein, das würde ich auf keinen Fall! Ich würde eher mit dem Problem leben, als es meinem Vorgesetzten anzuvertrauen.

Forschungsfrage 2: Gibt es einen Zusammenhang zwischen der Relevanz der Vertrauensfaktoren nach BENTELE und der Vertrauenszuschreibung in die Mitarbeiterkommunikation?

Hypothese 2.1.: Je relevanter ein Vertrauensfaktor für einen Mitarbeiter ist, desto weniger wird er der Mitarbeiterkommunikation zugeschrieben.

Für die Messung der Vertrauensattribution in die Mitarbeiterkommunikation wird auf die Operationalisierung der Vertrauensfaktoren von Forschungsfrage 1 zurückgegriffen. Die Relevanz eines Vertrauensfaktors wird wie folgt erhoben:

Die Faktoren werden in Form von Aussagen (pro Faktor zwei Aussagen) dargestellt. Die Aussagen sind dieselben wie jene aus Forschungsfrage 1, welche das Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation messen. Der Befragungsteilnehmer wählt aus diesen 16 Aussagen 3 aus, die ihm persönlich wichtig sind.

5.2.2 Operationalisierung der Forschungsfrage zum Thema „Glaubwürdigkeit“

Einen besonderen Stellenwert in dieser Arbeit nimmt die Glaubwürdigkeit, genauer gesagt die Medienglaubwürdigkeit in der Mitarbeiterkommunikation, ein. Es soll erforscht werden, wie sehr Mitarbeiter der internen Kommunikation

glauben und ob einem Medium mehr Glaubwürdigkeit postuliert wird, als einem anderen.

In der vorherrschenden Forschung gibt es zwar zahlreiche Studien, die die (relative) Medienglaubwürdigkeit (z. B. die Roper-Forschungen, siehe Kapitel 3.3.2.2.) untersuchen, allerdings scheint das Feld der Glaubwürdigkeit der internen Kommunikationsinstrumente noch weitgehend unerforscht zu sein.

Es erscheint deswegen nicht sinnvoll, die Ergebnisse der Medienglaubwürdigkeitsforschung sinngemäß auf jene der internen Kommunikationsinstrumente zu übertragen. Daher soll vielmehr mithilfe einer adaptierten Form der Roper-Frage¹⁹⁴ und auf Basis von Items, die im Zuge der faktorenanalytischen Glaubwürdigkeitsforschung (siehe Kapitel 3.4.3.1 „Der faktorenanalytische Ansatz“) eruiert worden sind, überprüft werden, welche Items den jeweiligen Kommunikationsinstrumenten zugeschrieben werden. Auf diesen Untersuchungsergebnissen aufbauend und unter Berücksichtigung nachfolgender Forschungsanfrage, sollen Annahmen getroffen werden.

Forschungsfrage 3:

Welchen internen Kommunikationsinstrumenten werden von den Mitarbeitern Glaubwürdigkeit zugeschrieben und warum?

Auf Basis diverser Items die im Zuge der bisherigen Glaubwürdigkeitsforschung eruiert worden sind, soll der theoretische Begriff „Glaubwürdigkeit“ messbar gemacht werden. Dazu lassen sich zahlreiche Items und Adjektive in der vorherrschenden Literatur finden. Für diese Untersuchung werden acht Items ausgewählt, die für das Forschungsinteresse relevant erscheinen. Aus der Zusammenfassung der wichtigsten Faktoren in Zusammenhang mit Glaubwürdigkeit von WIRTH wurden sechs von sieben Faktoren gewählt (Verständlichkeit, Attraktivität, Ethik, Sachkenntnis, Aufrichtigkeit und Objektivität). Der siebte Faktor „Dynamik“, der sich auf die Stil- und Gestaltungselemente einer Kommunikationsnachricht bezieht, konnte bei einer

¹⁹⁴ Die Roper-Frage lautet: „Wenn Sie sich widersprechende oder verschiedene Nachrichten über dasselbe Ereignis aus dem Hörfunk, dem Fernsehen, von Magazinen und von der Tageszeitung bekommen würden, welcher der vier Versionen würden Sie am ehesten Glauben schenken, der im Hörfunk, der im Fernsehen, der in den Magazinen oder der in der Zeitung?“ (siehe Kapitel 3.4.2.2.)

Untersuchung zur Akzeptanz von Quellen zwar bestätigt werden, jedoch wurde angemerkt, dass der Akzeptanz von Quellen andere Ursachen zu Grunde liegen als der Glaubwürdigkeit¹⁹⁵. Aus diesem Grund soll in dieser Untersuchung der Faktor „Dynamik“ durch den Faktor „Vermittlungskompetenz“, der den sachgerechten Umgang mit Quellen und deren Meinung zusammenfasst, ersetzt werden. Dieser von NAWRATIL angeführte Faktor, der auch die Auswahl von relevanten Themen und Gesprächspartner umfasst, scheint im Zusammenhang mit der Mitarbeiterkommunikation in einem Unternehmen sinnvoller. Die sieben Faktoren zur Erhebung der Glaubwürdigkeit werden folgendermaßen operationalisiert:

Verständlichkeit: präzise, eindeutig, verständlich
Attraktivität: unterhaltsam, angenehm, persönlich
Ethik: gewissenhaft, moralisch, Werte vermittelnd
Vermittlungskompetenz: Ausgewogenheit, gründliche Recherche
Sachkenntnis: kompetent, qualifiziert, professionell
Aufrichtigkeit: ehrlich, aufrichtig, glaubwürdig
Objektivität: fair, neutral, unparteiisch¹⁹⁶
Für jeden Faktor werden zwei Adjektive gewählt und mittels eines vierstufigen Polaritätsprofils gemessen. Untersucht werden jene drei internen Kommunikationsinstrumente, die den höchsten Stellenwert bei der voestalpine AG haben: Intranet, Mitarbeitermagazin und die direkte Führungskraft. Es wird jedes Instrument separat gemessen.

Forschungsfrage 4: Gibt es einen Zusammenhang zwischen der Nutzungshäufigkeit der internen Kommunikationsinstrumente und der Glaubwürdigkeitszuschreibung zu einem Instrument?

Hypothese 4.1.: Je glaubwürdiger der Mitarbeiter ein Kommunikationsinstrument findet, desto häufiger nutzt er es.

Für die Glaubwürdigkeitsbewertung wird auf die bereits in Forschungsfrage 4 angeführte Operationalisierung von Glaubwürdigkeit zurückgegriffen. Je nach Medium wird die Nutzungshäufigkeit anders operationalisiert. Für diese Untersuchung werden die zwei internen Kommunikationsinstrumente Intranet und Mitarbeitermagazin untersucht. Die Untersuchung der direkten Führungskraft

¹⁹⁵ vgl. Nawratil, Ute (1999), S. 61ff

¹⁹⁶ vgl. Wirth, Werner (1999), S. 49ff

erweist sich in diesem Zusammenhang als nicht sinnvoll, da die Interaktion zwischen Mitarbeiter und Führungskraft regelmäßig stattfinden muss und damit für diese Forschungsfrage nicht aussagekräftig ist. Von einer hohen Nutzungshäufigkeit beim Intranet wird gesprochen, wenn mehrmals täglich das Intranet zur Informationssuche genutzt wird. Beim Mitarbeitermagazin wird von einer hohen Nutzungshäufigkeit gesprochen, wenn es öfter gelesen wird als ihr Erscheinen (viermal jährlich).

Die Nutzungshäufigkeit wird in der Befragung mithilfe zwei geschlossener Fragen erhoben.

„Wie oft nutzen Sie das Intranet?“

- mehrmals täglich
- einmal täglich
- mehrmals pro Woche
- einmal pro Woche
- seltener als einmal pro Woche
- gar nicht

„Wie oft lesen Sie das Mitarbeitermagazin?“

- Ich lese jede Ausgabe.
- Ich blättere jede Ausgabe durch, lese aber nur einzelne Artikel
- Ich lese nicht jede Ausgabe.
- Ich lese das Mitarbeitermagazin gar nicht.

5.2.3 Operationalisierung der Forschungsfrage zum Thema „Verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit“

Forschungsfrage 5:

Inwiefern kann die Mitarbeiterkommunikation der voestalpine AG als „Verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit“ verstanden werden?

- Wie verständlich ist die Kommunikation? (*Verständlichkeit*)
- Wie beurteilen Mitarbeiter den Wahrheitsgehalt der Fakten? (*Wahrheitsgehalt*)
- Wie sehr vertrauen sie den Kommunikatoren? (*Wahrhaftigkeit*)
- Wie stufen sie die Legitimität der Interessen ein? (*Richtigkeit*)

Zur Überprüfung der Geltungsansprüche der Verständigungsorientierten Öffentlichkeitsarbeit nach BURKART werden die vier Geltungsansprüche wie folgt operationalisiert:

<i>Verständlichkeit:</i>	einfach, unmissverständlich, deutlich, es werden keine
oder	nur wenige Fachbegriffe benutzt
<i>Wahrheitsgehalt:</i>	Fakten, Situationen, Hintergründe und Umstände werden
	richtig und nicht geschönt dargestellt.
<i>Wahrhaftigkeit:</i>	ehrlich, aufrichtig, offen und transparent
<i>Richtigkeit/Legitimität:</i>	(Unternehmens-/Kommunikations-)Interessen sind
	nachvollziehbar, berechtigt und gerecht.

Die Geltungsansprüche werden in Form von Aussagen (pro Geltungsanspruch zwei Aussagen) dargestellt. Der Mitarbeiter kann mithilfe einer 4-stufigen Ausprägung (1 = stimme voll zu, 2 = stimme eher zu, 3 = stimme eher nicht zu, 4 = stimme gar nicht zu) angeben, wie sehr er den folgenden Aussagen zustimmt:

Verständlichkeit:

Berichte, Aussagen und Meldungen sind einfach und klar formuliert.
Die Kommunikation ist deutlich und unmissverständlich.

Wahrheitsgehalt:

Die Fakten in Berichten, Aussagen und Meldungen sind wahr.
Ich glaube nicht, dass Situationen, Hintergründe und Umstände geschönt dargestellt werden.

Wahrhaftigkeit:

Berichte, Aussagen und Meldungen sind grundsätzlich vertrauenswürdig.
Ich vertraue darauf, dass nach bestem Wissen und Gewissen kommuniziert wird.

Legitimität:

Die Kommunikationsinteressen (also das Interesse warum bestimmte Berichte, Aussagen und Meldungen kommuniziert werden) sind für mich prinzipiell nachvollziehbar.
Die Kommunikationsinteressen sind meiner Meinung nach berechtigt.

Forschungsfrage 6: Gibt es einen Zusammenhang zwischen der Mitarbeiterkommunikation im Sinne der „Verständigungsorientierten Öffentlichkeitsarbeit“ nach BURKART und dem Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation?

Hypothese 6.1.: Je weniger die Geltungsansprüche Wahrheit, Wahrhaftigkeit, Verständlichkeit und Legitimität von den Mitarbeitern angezweifelt werden, desto positiver ist die Vertrauenszuschreibung in die Mitarbeiterkommunikation.

Zur Überprüfung dieser Hypothese wird zum einem auf die in Forschungsfrage 5 angeführte Operationalisierung der Geltungsansprüche zurückgegriffen und zum anderen auf die Vertrauensfaktoren nach BENTELE in Forschungsfrage 1.

Hypothese 6.2.: Je mehr Möglichkeiten den Mitarbeitern zur Diskussion gegeben werden wenn Geltungsansprüche angezweifelt werden, desto mehr Vertrauen setzen sie in die Mitarbeiterkommunikation.

Mit dieser Hypothese soll überprüft werden, inwiefern das Unternehmen auf die Bedürfnisse der Mitarbeiter eingeht, wenn diese einen oder mehrere der Geltungsansprüche anzweifeln. Unter der „Möglichkeit zur Diskussion“ wird verstanden, dass von Seiten des Unternehmens Kritik offen aufgenommen wird und dort, wo es Erklärungsbedarf gibt, angesetzt wird. Durch PR-Maßnahmen und Informationsbereitstellung wird ein Raum für offenen Austausch geschaffen. Das heißt, das Unternehmen reagiert mit einem offenen Forum, Diskussionsrunden mit einem Experten oder einem Vorgesetzten, schickt einen Sonder-Newsletter aus oder stellt spezifische Informationen in der Mitarbeiterzeitung oder im Intranet bereit. Hinterfragt werden sollen die 3 Geltungsansprüche Verständlichkeit, Wahrheit und Legitimität. Der Geltungsanspruch „Wahrhaftigkeit“ ist nach HABERMAS nicht diskursfähig, da das Vertrauen argumentativ nicht zu klären ist.¹⁹⁷

Wenn Inhalte in Berichten, Aussagen oder Meldungen für die Mitarbeiter unklar sind, versucht die voestalpine AG diese Missverständnisse zu klären.

Wenn die Mitarbeiter an der Wahrheit von Berichten, Aussagen oder Meldungen zweifeln, dann versucht die voestalpine AG die umstrittenen Themen bzw. Zahlen, Daten oder Fakten zu belegen.

Wenn die Kommunikationsinteressen für die Mitarbeiter nicht nachvollziehbar sind, dann versucht die voestalpine AG ihre Beweggründe darzustellen.

Mithilfe dieser drei Aussagen soll überprüft werden, inwiefern die voestalpine AG den Mitarbeitern Raum für Diskussion gibt. Der Mitarbeiter kann mithilfe einer 4-stufigen Ausprägung (1 = stimme voll zu, 2 = stimme eher zu, 3 = stimme eher nicht zu, 4 = stimme gar nicht zu) angeben, wie sehr er der Aussage zustimmt.

¹⁹⁷ vgl. Burkart, Roland (2005), S. 226

5.3 Methode und Durchführung der Untersuchung

Um die oben angeführten Forschungsfragen und Hypothesen zu überprüfen, wurde eine Befragung der Mitarbeiter gewählt. Da bei dieser Untersuchung die Meinung einer möglichst großen Anzahl von Mitarbeiter erwünscht ist, fiel die Wahl auf eine schriftliche Befragung. Die Methode der Befragung und im speziellen die Charakteristika, Vor- und Nachteile der schriftlichen Befragung sollen im Anschluss überblicksmäßig angeführt werden. Im Anschluss erfolgt eine Beschreibung der im Rahmen dieser Arbeit durchgeführten Untersuchung.

5.3.1 Die Befragung

Die Methode der Befragung gilt in der empirischen Sozialforschung als eines der Standardinstrumente, um Fakten, Wissen, Meinungen, Einstellungen und/oder Bewertungen zu erheben¹⁹⁸ und ist als Methode unverzichtbar geworden.¹⁹⁹ ATTESLANDER beschreibt die allgemeine Befragung wie folgt:

„Befragung bedeutet Kommunikation zwischen zwei oder mehreren Personen. Durch verbale Stimuli (Fragen) werden verbale Reaktionen (Antworten) hervorgerufen: Dies geschieht in konkreten sozialen Situationen und unterliegt gegenseitigen Erwartungen. Antworten beziehen sich auf erlebte und erinnerte soziale Ereignisse, stellen Meinungen und Bewertungen dar.“²⁰⁰

[Hervorhebung wie im Original, Anmerkung der Autorin]

Fast jedes Gespräch zeichnet sich durch Fragen und Antworten aus, was die meisten zwischenmenschlichen Begegnungen zu einer Art von Befragung macht. Alltägliche Befragungen zeichnen sich sowohl durch Systematik, als auch Zielgerichtetheit aus.²⁰¹ Der wesentliche Unterschied zur wissenschaftlichen Befragung „besteht in der theoriegeleiteten Kontrolle der gesamten Befragung“.²⁰²

Nach der Form der Durchführung können folgende Befragungsarten unterschieden werden: mündliche Befragung, schriftliche Befragung,

¹⁹⁸ Schnell, Rainer/Hill, Paul B./Esser, Elke (2011), S. 315

¹⁹⁹ vgl. Atteslander, Peter (2010), S. 110

²⁰⁰ zit. nach Atteslander, Peter (2010), S. 109

²⁰¹ vgl. Atteslander, Peter (2010), S. 111

²⁰² zit. nach Atteslander, Peter (2010), S. 111

Telefoninterview und internetgestützte Befragung.²⁰³ Die klassische – mündliche – Befragung wird immer seltener und wurde teils durch Telefonumfragen, aber auch schriftliche oder computergestützte Befragungen ersetzt.²⁰⁴ In dieser Arbeit wird auf die Methode der schriftlichen Befragung zurückgegriffen.

5.3.1.1 Methode der schriftlichen Befragung

Von einer schriftlichen Befragung spricht man unter zwei Bedingungen:

1. Wenn eine Gruppe von Befragten zeitgleich und in Anwesenheit eines Interviewers einen Fragebogen ausfüllt.
2. Wenn ein Fragebogen postalisch (oder heutzutage häufiger per Mail) mit der Bitte diesen auszufüllen, versandt wird.

Letztere Variante wird aus technischen und ökonomischen Gründen in der empirischen Forschung bevorzugt und kommt deswegen häufiger vor.²⁰⁵

Die Vorteile einer schriftlichen Befragung liegen vor allem im ökonomischen Bereich: Die Kosten für eine schriftliche Befragung sind – im Vergleich zu persönlichen Interviews – gering und es kann in kurzer Zeit eine große Zahl von Befragten erreicht werden, ohne viel Personal zu benötigen.²⁰⁶ Zudem zeichnet sie sich durch folgende Vorteile aus:

- Interviewfehler können vermieden werden,
- die Abwesenheit eines Interviewers führt zu „ehrlicheren“ Antworten,
- die Teilnehmer können sich die Zeit frei einteilen, was zu überlegteren Antworten führen kann,
- dadurch können sich die Teilnehmer auch besser auf die Befragung konzentrieren und verspüren keinen äußeren Druck,
- die Teilnehmer können so auch wirklich anonym bleiben²⁰⁷

Demgegenüber stehen aber auch Nachteile, die hier angeführt werden sollen. Die wohl bedeutendste ist die erhöhte Ausfallquote. SCHNELL, HILL und ESSER führen hierbei an, dass vor allem Personen mit einem hohen Bildungsniveau und Erfahrung im Umgang mit schriftlichen Medien oder Personen, die stark am

²⁰³ vgl. Schnell, Rainer/Hill, Paul B./Esser, Elke (2011), S. 315

²⁰⁴ vgl. Atteslander, Peter (2010), S. 110

²⁰⁵ vgl. Schnell, Rainer/Hill, Paul B./Esser, Elke (2011), S. 351

²⁰⁶ vgl. Atteslander, Peter (2010), S. 157

²⁰⁷ vgl. Schnell, Rainer/Hill, Paul B./Esser, Elke (2011), S. 351

Thema interessiert sind vermehrt dazu tendieren, an Befragungen teilzunehmen. Die Abwesenheit eines Interviewers oder Ansprechpartners kann bei Verständnisfragen ebenfalls problematisch werden: Versteht der Teilnehmer eine Frage nicht oder ist sich unsicher, so kann er nicht nachfragen und ist vielleicht dazu geneigt, die gesamte Befragung abubrechen. Der Vorteil, dass der Teilnehmer die Befragung zeit- und ortsunabhängig machen kann, ist auch zu einem gewissen Grad nachteilig: man weiß nicht wie, wann, wo und von wem der Fragebogen ausgefüllt worden ist und kann damit den Einfluss externer Faktoren nicht abschätzen.²⁰⁸

Da die Befragungssituation selbst nicht mehr kontrollierbar ist, verlangt die schriftliche Befragung einen hohen organisatorischen Aufwand vorab. So müssen die Befragten in einem Einführungs- oder Begleitbrief darüber informiert werden, wer die Befragung durchführt und aus welchem Grund dies geschieht. Im besten Fall steigert dieser Brief das Interesse an der Befragung teilzunehmen. Zudem muss ein hindernisfreier Zugang zur Befragung ermöglicht und die Zusicherung von absoluter Anonymität versichert werden. Auch die Rücksendung des ausgefüllten Fragebogens soll den Teilnehmern erleichtert werden. Nach einem angemessenen Zeitraum ist eine Erinnerung durchaus sinnvoll.²⁰⁹

5.3.2 Der Fragebogen

Für die Befragung wird ein standardisierter Fragebogen verwendet, der sowohl geschlossene und offene Fragen beinhaltet, als auch Rating-Skalen im Sinne eines semantischen Differentials.

Offene Fragen zeichnen sich dadurch aus, dass dem Teilnehmer an einer Befragung viel Spielraum gelassen wird, eine Frage zu beantworten. Er kann seine Antwort selbst formulieren und kann selbst bestimmen, was er für wichtig hält zu erwähnen. Geschlossene Fragen hingegen geben dem

²⁰⁸ Schnell, Rainer/Hill, Paul B./Esser, Elke (2011), S. 352

²⁰⁹ vgl. Atteslander, Peter (2010), S. 158

Befragungsteilnehmer schon Antwortkategorien vor, aus denen er seine Antwort auswählen muss. So erhält man gezielte Ergebnisse.²¹⁰

Für die Fragenformulierung führt ATTESLANDER (in Anlehnung an SCHNELL und DILLMANN, LOUVERSE und PREBER) folgende Faustregeln an:²¹¹

- Die Fragen sollen kurz formuliert werden.
- Die Fragen sollen konkret sein.
- Suggestivfragen sollen vermieden werden. Auf eine neutrale Formulierung ist zu achten.
- Die Fragen sollen nicht hypothetisch formuliert werden.
- Die Fragen sollen sich nur auf einen Sachverhalt beziehen, auf Mehrdimensionalität soll verzichtet werden.
- Die Fragen sollen keine doppelte Negationen enthalten bzw. die Befragten nicht überfordern

Beim semantischen Differential verwendet man eine Liste an gegensätzlichen Adjektivpaaren, die einen jeweiligen Begriff beschreiben sollen. Aus diesen Adjektivpaaren wählt der Befragte die für ihn passende Ausprägung aus. Ein Gegensatzpaar kann dabei als eine einfache Skala aufgefasst und die jeweiligen Adjektive (z.B. schön – hässlich, warm – kalt, usw.) als Endpunkte markiert werden.²¹²

5.3.3 Untersuchungsbeschreibung

Die Erstellung des Fragebogens basiert auf den Forschungsfragen und Hypothesen aus Kapitel 5.1. und erfolgte unter der Berücksichtigung der von ATTESLANDER formulierten Faustregeln zur Formulierung von Fragen (siehe Kapitel 5.3.2). Es wurden 17 Fragen formuliert, wobei vier Fragen soziodemographische Daten betrafen. Die Online-Befragung wurde mit dem Online-Befragungsanbieter „SoSci Survey oFb - der onlineFragebogen“ (<https://www.soscisurvey.de/>) durchgeführt. Das Programm „sosci survey“ wurde

²¹⁰ vgl. Atteslander, Peter (2010), S. 146

²¹¹ vgl. Atteslander, Peter (2010), S. 156

²¹² vgl. Schnell, Rainer/Hill, Paul B./Esser, Elke (2011), S. 166f

von der Universität München in Kooperation mit der Universität Zürich entwickelt. Wird die Befragung aus kommerziellen Gründen durchgeführt, muss man für den Service zahlen, für studentische Arbeiten ist die Nutzung kostenlos.

Der Link zur Befragung (<https://www.soscisurvey.de/vertrauen-kommunikation/>) wurde sowohl im Konzernintranet als auch im Intranet der Division Stahl online gestellt. Damit konnten alle Mitarbeiter der voestalpine AG am Standort Linz (ca. 27.000) auf die Befragung zugreifen. Es kann aber davon ausgegangen werden, dass vor allem Mitarbeiter der Division Stahl an der Befragung teilgenommen haben. In diesem Zusammenhang ist wichtig zu erwähnen, dass aufgrund dieser Befragungssituation die Ergebnisse überwiegend auf österreichische bzw. deutschsprachige Mitarbeiter und durch den erleichterten PC-Zugang auf Angestellte zurückzuführen sind.



Abbildung 7 Screenshot der Intranet-Meldung

Die Befragung wurde im Zeitraum von Freitag, 6. bis Mittwoch, 18. Dezember 2013 im Intranet veröffentlicht. Die Intranet-Meldung erreichte ca. 1200 Clicks. Davon wurde der Fragebogen über den Link 335 Mal aufgerufen und von 192 Mitarbeitern vollständig ausgefüllt. Daraus ergibt sich eine Rücklaufquote von 17,45%.

5.3.3.1 Pretest

Bevor die Befragung für die Mitarbeiter der voestalpine AG freigeschaltet wurde, wurde ein Pretest durchgeführt. Ziel dieses Tests war es, den Fragebogen auf Inhalt, Vollständigkeit und Verständnis zu überprüfen. Insgesamt nahmen am Pretest sechs Personen teil, wovon zwei Personen Mitarbeiter der voestalpine AG waren, zwei Personen in einem anderen internationalen Konzern arbeiten und daher Erfahrung mit Mitarbeiterbefragungen haben und zwei Studenten, die den Fragebogen vor allem auf methodische Korrektheit geprüft haben. Mithilfe der abgegebenen Kommentare wurde der Fragebogen optimiert. Zusammengefasst betraf die Optimierung folgende Punkte:

- Die Frage „Wie schätzen Sie das Angebot der Mitarbeiterkommunikation ein?“ wurde verworfen. Stattdessen wurden die Fragen „Wie oft nutzen Sie das Intranet“ und „Wie oft lesen Sie das Mitarbeitermagazin?“ in den Fragebogen aufgenommen. Es hat sich gezeigt, dass die Einschätzung des Angebots für die Untersuchung keine relevanten Ergebnisse hervorbringt. Eine genaue Abfrage der tatsächlichen Nutzung stellt für die Auswertung hingegen eine relevante Datenquelle dar.
- Wie in Kapitel 5.3.3 „Untersuchungsbeschreibung“ bereits angeführt, konnte aufgrund des erleichterten Zugangs zum Fragebogen davon ausgegangen werden, dass überwiegend Angestellte an der Befragung teilnehmen. In diesem Fall können die Ergebnisse nicht repräsentativ auch für Arbeiter sprechen. Daher schien es sinnvoll, dass Beschäftigungsverhältnis explizit abzufragen. Mit der Frage „Sind Sie Arbeiter oder Angestellter?“ wurde dies sichergestellt.
- Um die Glaubwürdigkeit der drei relevanten internen Kommunikationstools abzufragen, wurde ein semantisches Differential verwendet. Als Überschrift wurde jeweils „Intranet“, „Mitarbeitermagazin“ oder „direkte Führungskraft“ gewählt. Im Pretest wurde angemerkt, dass diese Überschrift leicht übersehen wird, weshalb als Überschrift jeweils eine Frage gewählt wurde (z.B. Welche Eigenschaften schreiben Sie dem mm-voestalpine Mitarbeitermagazin zu?).

Vereinzelt wurden Formulierungen optimiert und einzelne Begriffe bzw. Fragestellungen konkretisiert.

6 Auswertung der Befragung

Im Anschluss sollen die Ergebnisse der Befragung präsentiert werden. Dazu werden zu Beginn die soziodemographischen Daten (Alter, Geschlecht, Beschäftigungsverhältnis und Dauer im Unternehmen) dargestellt. Darauf folgt eine grafische Präsentation der Ergebnisse bezüglich der internen Kommunikationsmedien. Der essentielle Teil dieses Kapitels widmet sich der Hypothesenvalidierung. Mithilfe von Kreuztabellen und Chi-Quadrat-Tests sollen Zusammenhänge überprüft und die Hypothesen in weiterer Folge verifiziert bzw. falsifiziert werden. Für die statistische Auswertung wird SPSS 21 verwendet.

6.1 Soziodemografische Daten

6.1.1 Geschlecht

„Welches Geschlecht haben Sie?“

(n = 192 Personen, Angaben in Prozent und absoluten Zahlen)

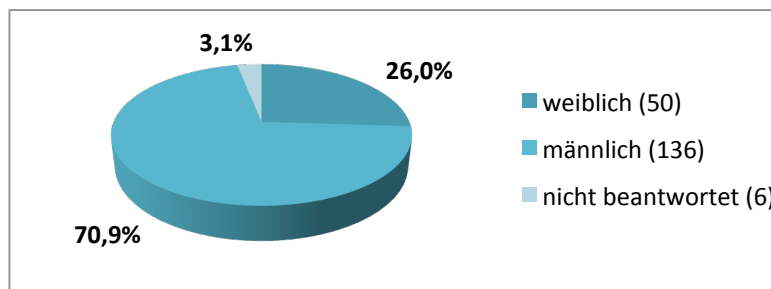


Abbildung 8 Geschlechtsverteilung bei den Befragungsteilnehmern

Es zeigte sich, dass an der Befragung mehrheitlich Männer (70,9% bzw. 136 Personen) teilgenommen haben. Dieses Ergebnis ist nicht weiter verwunderlich, da der Anteil an männlichen Mitarbeitern bei der voestalpine AG 86% beträgt. Dahingegen haben 50 weibliche Mitarbeiter (26,0%) an der Befragung teilgenommen und sechs Personen keine Angabe zu ihrem Geschlecht gemacht.

6.1.2 Alter

„Wie alt sind Sie?“

(n = 192 Personen, Angaben in Prozent und absoluten Zahlen)

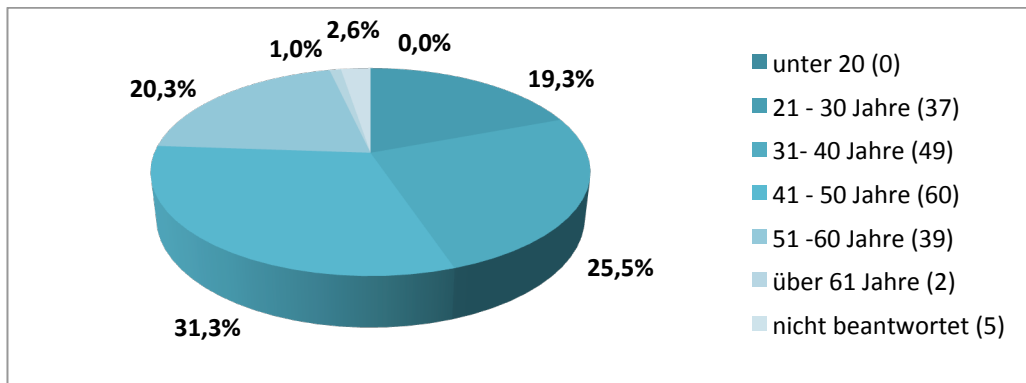


Abbildung 9 Altersverteilung bei den Befragungsteilnehmern

Die Grafik zum Alter der Befragungsteilnehmer zeigt eine relativ schöne Altersverteilung. Die Mehrheit der Befragten ist zwischen 41 - 50 Jahre (31,3 % bzw. 60 Personen), gefolgt von den 31 - 40-jährigen (25,5% bzw. 49 Personen). Die Altersgruppe 21 - 30 Jahre (19,3% bzw. 37 Personen) und 51 - 60 Jahre (20,3% bzw. 39 Personen) sind nahezu gleichhoch vertreten. Keiner der Teilnehmer war unter 20 Jahre, hingegen haben zwei Personen über 61 Jahre (2,6%) an der Befragung teilgenommen. Fünf Personen haben ihr Alter nicht angegeben.

6.1.3 Beschäftigungsverhältnis

„Sind Sie Arbeiter oder Angestellter?“

(n = 192 Personen, Angaben in Prozent und absoluten Zahlen)

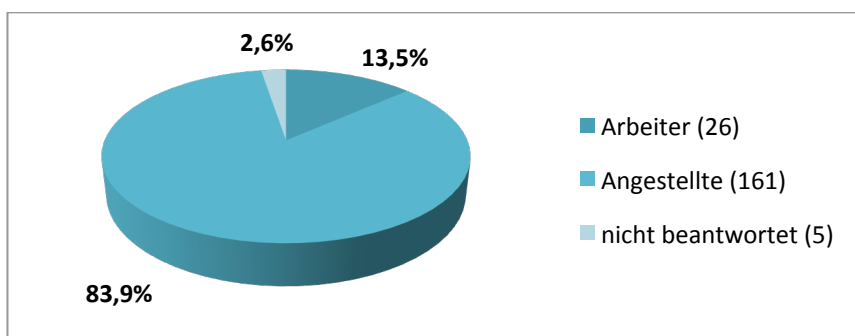


Abbildung 10 Beschäftigungsverhältnis der Befragungsteilnehmer

Der im Vorfeld der Untersuchung vermutete hohe Anteil an Angestellten bei der Befragung stellte sich als richtig heraus. 161 Personen (83,9%) der Befragungsteilnehmer haben ein Angestelltenverhältnis, wohingegen 26 Personen (13,5%) als Arbeiter tätig sind. 5 Personen haben keine Angabe bezüglich ihres Beschäftigungsverhältnisses gemacht.

6.1.4 Dauer im Unternehmen

„Wie lange arbeiten Sie bereits bei der voestalpine AG?“

(n = 176 Personen, Angaben in Prozent und absoluten Zahlen)

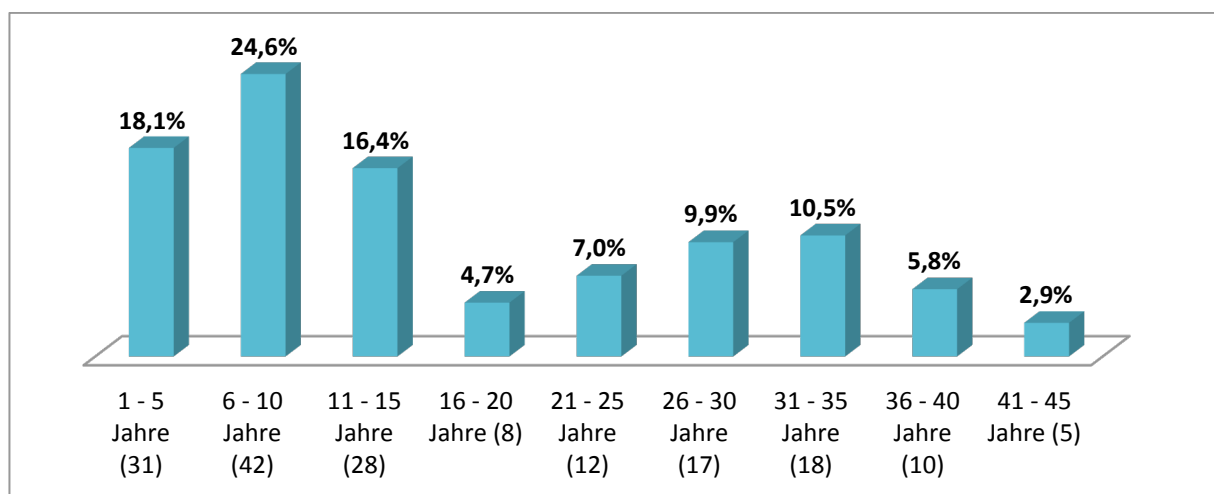


Abbildung 11 Beschäftigungsdauer der Befragungsteilnehmer

Die Abfrage nach der Beschäftigungsdauer im Unternehmen wurde als offene Frage konzipiert. Somit hatten die Befragungsteilnehmer die Möglichkeit eine genaue Jahresanzahl anzugeben. 16 Personen machten keine Angabe bezüglich ihrer Beschäftigungsdauer. Die Angaben der anderen 176 Teilnehmer wurden in einem Folgeschritt in Gruppen zu je 5 Jahren zusammengefasst. Wie die Grafik zeigt, ist der Anteil der „6 - 10 Jahre“-Beschäftigten am höchsten (24,6% bzw. 42 Personen), gefolgt von der Gruppe „1 - 5 Jahre“ (18,1% bzw. 31 Personen) und „11 - 15 Jahre“ (16,4% bzw. 28 Personen). Am geringsten ist der Anteil der Gruppe „41 - 45 Jahre“ (2,9% bzw. 5 Personen) und „16 - 20 Jahre“ (4,7% bzw. 8 Personen).

N	Gültig	176
	Fehlend	16
Mittelwert		16,62
Median		12,50
Modalwert		10

Tabelle 2 Statistische Mittelwerte der Beschäftigungsdauer der Befragungsteilnehmer

Wie die Tabelle zeigt, ist die Mehrheit der Befragungsteilnehmer seit zehn Jahren bei der voestalpine AG beschäftigt. Der Durchschnitt liegt bei ca. 17 Jahren.

6.2 Nutzung interner Kommunikationstools

Im Zuge dieser Arbeit war es auch interessant herauszufinden, welche internen Kommunikationsmedien die Mitarbeiter der voestalpine AG als Informationsquelle bevorzugen und wie häufig sie diese nutzen.

6.2.1 Wichtigste Informationsquelle

Zur Eruierung der wichtigsten Informationsquelle für die Mitarbeiter, konnten die Befragungsteilnehmer zwischen den drei zentralen Quellen Intranet, Mitarbeitermagazin oder direkte Führungskraft wählen. Alternativ konnten sie unter dem Punkt „Andere“ in einem offenen Antwortfeld eine Quelle angeben, die nicht angeführt wurde.

„Welche von den unten angeführten Informationsquellen ist die wichtigste für Sie?“

	Häufigkeit	Prozent
<i>Intranet</i>	75	39,1%
<i>Mitarbeitermagazin</i>	5	2,6%
<i>direkte Führungskraft</i>	97	50,5%
<i>„andere“</i>	15	7,8%
<i>Gesamt</i>	192	100,0%

Tabelle 3 Häufigkeitsauswertung der wichtigsten Informationsquelle

Die Häufigkeitsauswertung zeigt, dass die direkte Führungskraft die beliebteste Informationsquelle (50,5% bzw. 97 Personen) ist. Gefolgt vom Intranet auf Platz 2 mit 39,1% (75 Personen) und weit abgeschlagen das Mitarbeitermagazin mit 2,6% (5 Personen). 15 Personen (7,8%) wählten die Auswahl „andere“. 12 Personen davon gaben in weiterer Folge auch explizit ihre wichtigste Informationsquelle an:

- „Betriebsrat“ (5 Personen)
- „Gerüchteküche“ (2 Personen)
- „Kollegen“ (2 Personen)
- „Themenspezifisch“ (1 Person)
- „persönliche Gespräche“ (1 Person)
- „Netzwerk“ (1 Person)

In weiterer Folge wurde auch die Nutzungshäufigkeit der wichtigsten internen Kommunikationstools, dem Intranet und der Mitarbeiterzeitung, abgefragt. Zwar stellt die direkte Führungskraft für die Mehrzahl der Mitarbeiter eine wichtige Informationsquelle dar, jedoch kann die Häufigkeit der Inanspruchnahme nicht abgefragt werden. Obwohl Gespräche zwischen der Führungskraft und seinen Mitarbeitern regelmäßig stattfinden, kann nicht eindeutig identifiziert werden, wann dabei Informationen weitergegeben werden und wann das Gespräch „rein beruflich“ ist. In den meisten Fällen wird ein Gespräch beide Komponenten beinhalten. Aus diesem Grund wurde davon abgesehen die Häufigkeit abzufragen, da die Ergebnisse nicht aussagekräftig und verfälscht gewesen wären.

6.2.2 Nutzung Intranet und Mitarbeiterzeitung

„Wie oft nutzen Sie das Intranet?“

(n = 192 Personen, Angaben in Prozent und absoluten Zahlen)

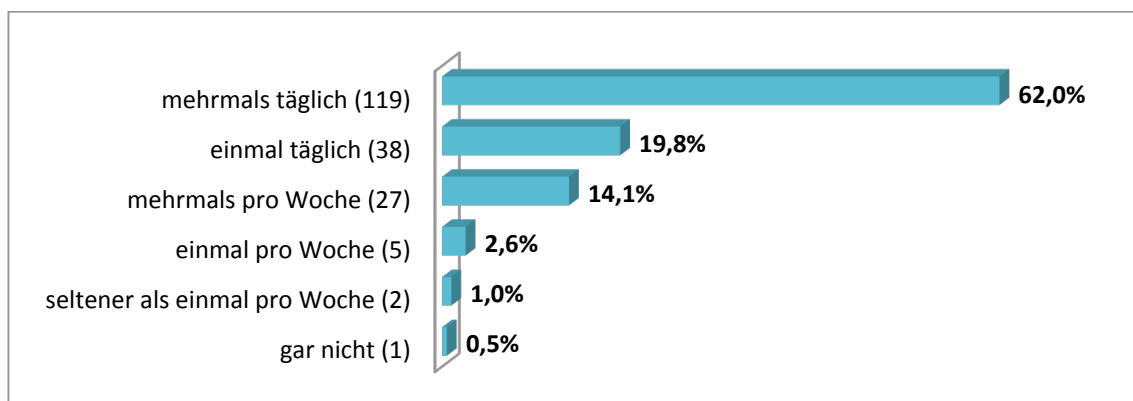


Abbildung 12 Nutzungshäufigkeit des Intranets

Das Intranet ist die zweitwichtigste Informationsquelle für die Befragungsteilnehmer, weshalb es nicht verwunderlich ist, dass die Mehrheit der Befragungsteilnehmer (62% bzw. 119 Personen) das Intranet mehrmals täglich nutzt. 38 Personen (19,8%) nutzen das Intranet einmal täglich und 27 Personen (14,1%) gehen mehrmals pro Woche ins Intranet. Ein kleiner Teil der Befragungsteilnehmer nutzt das Intranet einmal pro Woche (5 Personen bzw. 2,6%) oder seltener (2 Personen bzw. 1%). Nur eine Person bedient sich des Intranets als Informationsquelle gar nicht.

Dieses Ergebnis lässt nun eine naheliegende Interpretation zu, die in Kapitel 2.3.3.1 bereits kurz unter den Vor- und Nachteilen des Intranets angeführt wurde: Fast 84% der Befragungsteilnehmer sind als Angestellte im voestalpine-Konzern beschäftigt. Wie bereits eingangs erwähnt wurde, verfügt nahezu jeder Angestellte über einen PC-Zugang, wodurch der Zugang zum Intranet erheblich erleichtert wird. Es kann davon ausgegangen werden, dass jene 119 Personen die das Intranet mehrmals täglich nutzen bzw. die 38 Personen, die das Intranet einmal täglich nutzen, überwiegend Angestellte sind. Eine seltenere Nutzung wird vermutlich eher unter Arbeitern zu finden sein, da diese einen erschwerten Zugang zu einem PC haben und damit auf alternative Informationsquellen, wie z. B. das Mitarbeitermagazin, zurückgreifen werden.

„Wie oft lesen Sie das Mitarbeitermagazin?“

(n = 192 Personen, Angaben in Prozent und absoluten Zahlen)

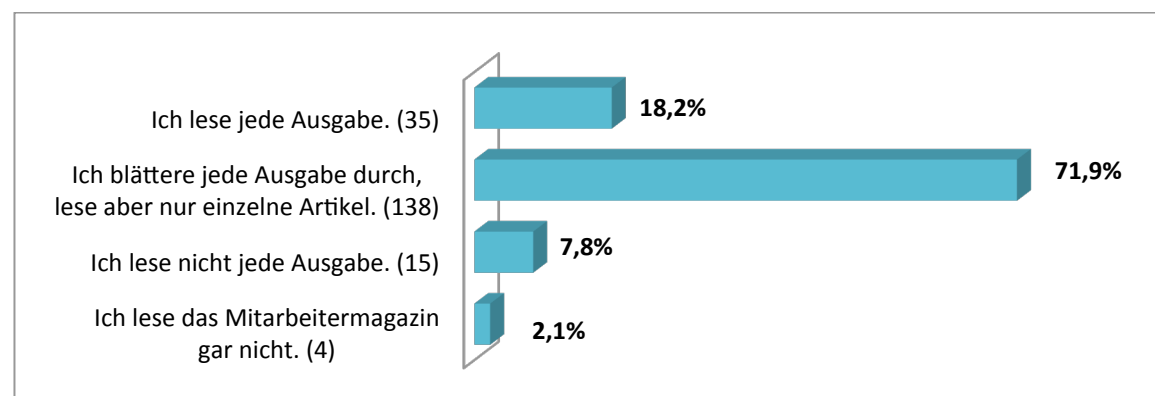


Abbildung 13 Nutzungshäufigkeit der Mitarbeiterzeitung

Die Abfrage der Nutzungsfrequenz der Mitarbeiterzeitung zeigt, dass die Mehrheit der Mitarbeiter (138 Personen bzw. 71,9%) die an der Befragung teilgenommen haben, zwar jede Ausgabe des „mm-voestalpine“-Mitarbeitermagazins durchblättern, jedoch nur einzelne Artikel darin tatsächlich lesen. 35 Personen (18,2%) lesen hingegen jede Ausgabe. 15 Personen (7,8%) lesen nur ab und an das Mitarbeitermagazin und 4 Personen (2,1%) lesen es gar nicht.

Zusammengefasst zeigt sich, dass das Intranet gegenüber dem Mitarbeitermagazin ein Medium ist, welches regelmäßiger genutzt wird. Das kann zum einem an der Tatsache liegen, dass das Intranet, jedem Mitarbeiter rund um die Uhr zur Verfügung steht. Zum anderen aber auch daran, dass das Mitarbeitermagazin nur quartalsmäßig erscheint und dadurch automatisch als Informationsquelle an Relevanz verliert. Die Inhalte im Mitarbeitermagazin können nie so aktuell sein wie jene im Intranet. Man könnte also daraus schließen, dass das Intranet eher für die ad-hoc Informationssuche genutzt wird und das Mitarbeitermagazin überwiegend für Hintergrundinformationen zu Themen und Anlässe, die einem besonders interessieren.

6.2.3 Basis- und Organisationsvertrauen

Das Basis- und Organisationsvertrauen zählt zu den vier Vertrauentypen (Interpersonales Basisvertrauen, Öffentliches Personenvertrauen, Öffentliches Organisationsvertrauen, Öffentliches Systemvertrauen) die BENTELE in seiner „Theorie des öffentlichen Vertrauens“ unterscheidet. Sie lassen sich auf Basis allgemeiner Theorien des sozialen Vertrauens analytisch unterscheiden und reichen von der Mikro- bis zur Makroebene. Jeder Vertrauentyp bezieht sich dabei auf ein anderes Vertrauensobjekt. Für diese Untersuchung waren das interpersonale Basisvertrauen und das Organisationsvertrauen von Interesse.

„Angenommen Sie arbeiten mit einem Kollegen an einer gemeinsamen Sache. Bei der Präsentation, Besprechung, etc. mit Ihrem Vorgesetzten haben Sie allerdings keine Zeit. Können Sie damit rechnen, dass Ihr Kollege (alleine und ohne vorherige Absprache) die Sache in Ihrem Interesse vertritt?“

„Stellen Sie sich vor, Sie haben in Ihrer Arbeit schon länger mit einem Problem zu kämpfen. Ein Kollege rät Ihnen, sich an Ihren Vorgesetzten zu wenden. Würden Sie seinen Rat befolgen?“

(n = 192 Personen, Angaben in Prozent und absoluten Zahlen)

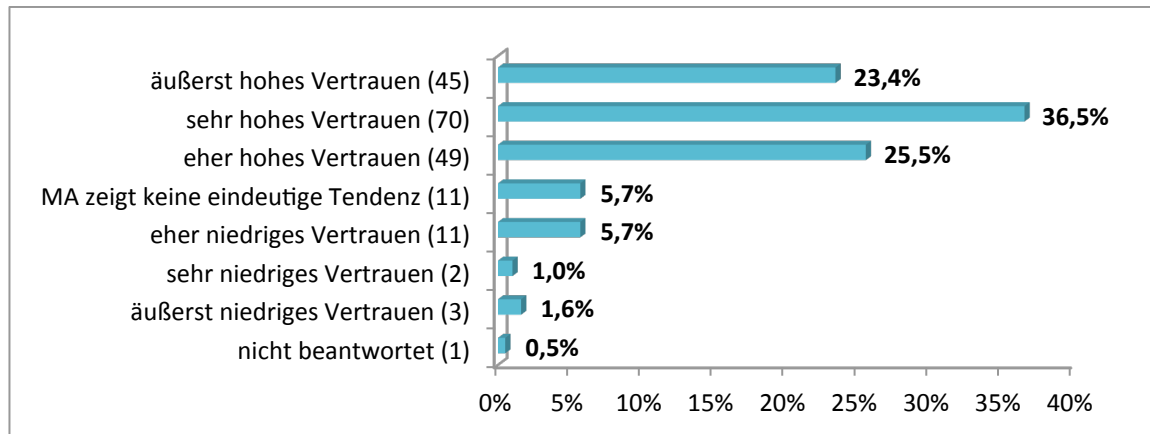


Abbildung 14 Vertrauen in das direkte Arbeitsumfeld

Bei der Mitarbeiterbefragung hat sich gezeigt, dass die Mehrheit der Befragungsteilnehmer über Vertrauen in ihr direktes Arbeitsumfeld verfügt. 45 Mitarbeiter (23,4%) zeigen hierbei äußerst hohes Vertrauen, 70 Mitarbeiter (36,5%) sehr hohes Vertrauen und 49 Mitarbeiter (25,5%) eher hohes Vertrauen in ihre Kollegen und Vorgesetzten. Demgegenüber zeigen 11 Teilnehmer (5,7%) eher niedriges Vertrauen, 2 Teilnehmer (1%) sehr niedriges Vertrauen und 3 Teilnehmer (1,6%) äußerst niedriges Vertrauen in ihr direktes Arbeitsumfeld. Bei 11 Mitarbeitern zeigten die Antworten keine eindeutige Tendenz und ein Mitarbeiter hat die Aussagen zum Basisvertrauen nicht bewertet. Die Ergebnisse lassen erkennen, dass die Befragungsteilnehmer grundsätzlich Vertrauen in ihr direktes Arbeitsumfeld haben. Da das Basisvertrauen in unterschiedlicher Intensität auch in den anderen Vertrauentypen vorkommt, stellt dies eine gute Grundvoraussetzung dar, um auch der Organisation als Ganzes Vertrauen entgegen zu bringen.

„Nehmen wir an, sie lesen in einer Zeitung oder hören im Radio oder im Fernsehen etwas über ein bestimmtes Thema im Zusammenhang mit der voestalpine AG. Zeitgleich informiert Sie die voestalpine AG ebenfalls über dieses Thema, jedoch stimmen die Informationen nicht mit jenen im Radio, Fernsehen oder der Zeitung überein. Welchen Informationen trauen Sie mehr?“

„Stellen Sie sich vor, einer Ihrer Freunde beklagt sich über die schlechten Verhältnisse und das Arbeitsklima bei seinem Arbeitgeber und erzählt Ihnen, dass er gerne zur voestalpine AG wechseln möchte. Hätten Sie ein gutes Gefühl dabei, Ihren Freund in seinem Vorhaben zu bestärken?“

(n = 192 Personen, Angaben in Prozent und absoluten Zahlen)

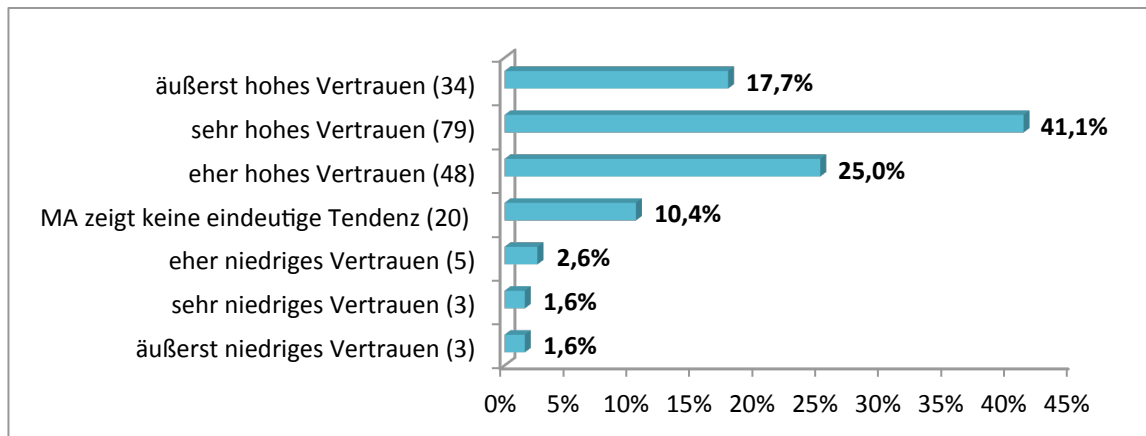


Abbildung 15 Vertrauen in die voestalpine AG

Wie die Ergebnisse zur Beurteilung des Basisvertrauens vermuten ließen, zeigen die Befragungsteilnehmer auch beim Organisationsvertrauen sehr hohe Vertrauenswerte. Nur 11 Mitarbeiter haben wenig Vertrauen in die Organisation. Hingegen zeigen 34 Mitarbeiter (17,7%) äußerst hohes Vertrauen, 79 Mitarbeiter (41,1%) sehr hohes Vertrauen und 48 Mitarbeiter (25,0%) eher hohes Vertrauen. 20 Befragungsteilnehmer zeigen in ihrem Antwortverhalten keine eindeutige Tendenz. Dieses Ergebnis ist durchaus als positiv zu bewerten. Eine große Mehrheit der Mitarbeiter vertrauen der voestalpine AG so sehr, dass sie den Informationen von Unternehmensseite mehr Glauben schenken und sie auch als Arbeitgeber empfehlen würden. Dieses gute Vertrauensverhältnis ist Basis für eine funktionierende Kommunikationsbeziehung: Vertraut der Mitarbeiter den Informationen der voestalpine AG, so wird er sie als primäre Informationsquelle anderen vorziehen und ist den Inhalten und Botschaften gegenüber offener und positiver eingestellt (siehe Kapitel 2 Mitarbeiterkommunikation).

Zusammenfassend zeigt sich, dass die Mitarbeiter sowohl beim Basisvertrauen als auch beim Organisationsvertrauen hohe Vertrauenswerte aufweisen. Eine positive und vertrauensvolle Einstellung gegenüber der voestalpine AG fördert

sowohl die Identifikation mit dem Unternehmen, als auch die Motivation und die Loyalität (siehe Kapitel 2.2.2 Ziele der Mitarbeiterkommunikation).

6.2.4 Vertrauensfaktoren

Die Vertrauensfaktoren sind ebenfalls ein Bestandteil von BENTELES „Theorie des öffentlichen Vertrauens“ und bestimmen durch ihre Anzahl und dem Ausmaß an Intensität in der sie von einem Vertrauenssubjekt zugeschrieben werden, wie hoch das Vertrauen in eine Sache ist. Dazu werden die Vertrauensfaktoren „Sachkompetenz“, „Problemlösungskompetenz“, „Kommunikationsadäquatheit“, „Kommunikative Konsistenz“, „Kommunikative Transparenz“, „Kommunikative Offenheit“, „Gesellschaftliche Verantwortung“ und „Ethisches Verhalten“ unterschieden (siehe Kapitel 3.1.1.1). Um eruieren zu können, welche Faktoren in welchem Ausmaß der Mitarbeiterkommunikation zugeschrieben werden, wurden pro Vertrauensfaktor zwei Aussagen formuliert die den jeweiligen Faktor beschreiben und denen die Befragungsteilnehmer zustimmen/nicht zustimmen konnten. In einem Folgeschritt wurden bei der statistischen Auswertung die Ergebnisse der zwei Aussagen pro Vertrauensfaktor zusammengefasst und anhand dieser Daten die unten angeführten Grafiken erstellt. Aufgrund eines technischen Fehlers konnten die Faktoren „Kommunikative Offenheit“ und „Kommunikationsadäquatheit“ nicht erhoben werden.

Gesellschaftlich-normative Vertrauensdimension:

„Ich vertraue darauf, dass die voestalpine AG eine Unternehmenskultur mit Werten und Moralvorstellungen hat.“

„Ich vertraue darauf, dass die voestalpine AG diese Unternehmenskultur auch lebt und danach handelt.“

(n = 192 Personen, Angaben in Prozent und absoluten Zahlen)

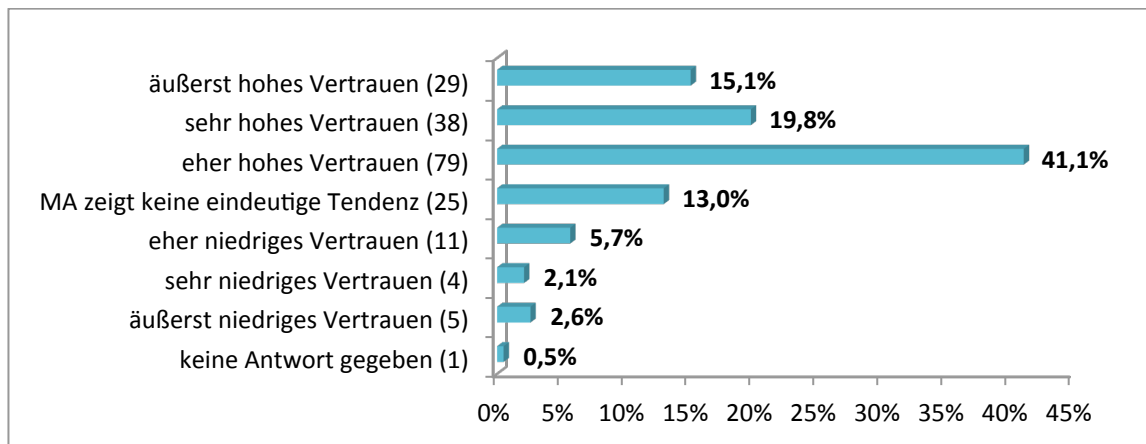


Abbildung 16 Vertrauensfaktor „Ethisches Verhalten“

Die Ergebnisse der Befragung zeigen, dass die Mehrheit der Mitarbeiter der voestalpine AG ethisches Verhalten zuschreibt. 29 Personen (15,1%) zeigen äußerst hohes Vertrauen, 38 Personen (19,8%) zeigen sehr hohes Vertrauen und die überwiegende Anteil (79 Personen bzw. 41,1%) zeigen eher hohes Vertrauen. Demgegenüber stehen 11 Personen (5,7%) mit eher niedrigem Vertrauen, 4 Personen (2,1%) mit sehr niedrigem Vertrauen und 5 Personen (2,6%) mit äußerst niedrigem Vertrauen. 25 Mitarbeiter (13%) zeigten aufgrund ihres Antwortverhaltens keine eindeutige Tendenz. Somit kann nicht eingeschätzt werden, ob sie der voestalpine AG den Faktor „Ethisches Verhalten“ zuschreiben oder nicht.

„Ich vertraue darauf, dass die voestalpine AG gesellschaftliche Verantwortung gegenüber uns Mitarbeitern übernimmt.“

„Ich vertraue darauf, dass die voestalpine AG gesellschaftliche Verantwortung gegenüber den Kunden, der Umwelt und den Anrainern übernimmt.“

(n = 192 Personen, Angaben in Prozent und absoluten Zahlen)

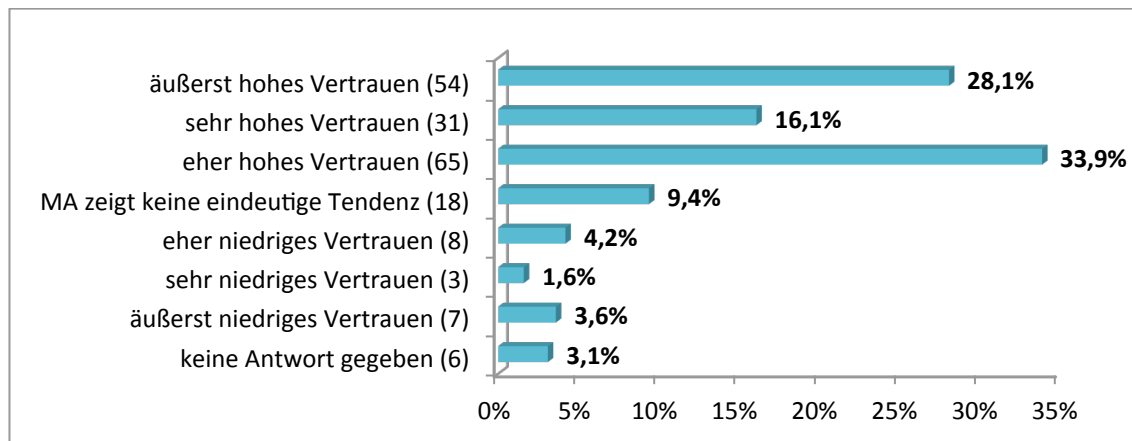


Abbildung 17 Vertrauensfaktor "Gesellschaftliche Verantwortung"

Wie auch bei der vorhergehenden Grafik zeigt sich, dass die voestalpine-Mitarbeiter tendenziell den Vertrauensfaktor „Gesellschaftliche Verantwortung“ zuschreiben. 54 Befragungsteilnehmer (28,1%) zeigen äußerst hohes Vertrauen, 32 Befragte (16,1%) zeigen sehr hohes Vertrauen und die Mehrheit (65 Personen bzw. 33,9%) zeigen eher hohes Vertrauen. Demgegenüber stehen 8 Mitarbeiter (4,1%) mit eher niedrigen Vertrauen, 3 Befragungsteilnehmer (1,6%) mit sehr niedrigem Vertrauen und 7 (3,6%) mit äußerst niedrigem Vertrauen. 18 Befragungsteilnehmer (9,4%) zeigen keine eindeutige Tendenz in eine positive bzw. negative Vertrauenszuschreibung und 6 (3,1%) haben keine Antwort gegeben.

Sozialpsychologische/Kommunikative Vertrauensdimension:

„Ich vertraue darauf, dass die kommunizierten Aussagen der voestalpine AG und ihre Handlungen übereinstimmen.“

„Ich vertraue darauf, dass die Dinge so kommuniziert und wiedergegeben werden, wie sie wirklich sind.“

(n = 192 Personen, Angaben in Prozent und absoluten Zahlen)

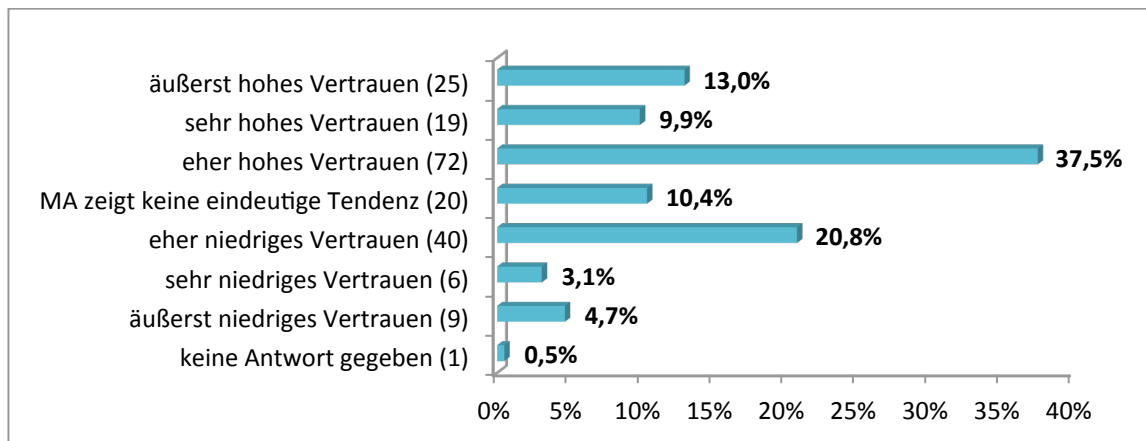


Abbildung 18 Vertrauensfaktor "Kommunikative Konsistenz"

Die Häufigkeitsauswertung beim Vertrauensfaktor „Kommunikative Konsistenz“ zeigt keine eindeutige Richtung. 72 Befragungsteilnehmer (37,5%) zeigen eher hohes Vertrauen, aber 40 Mitarbeiter (20,8%) geben eher niedriges Vertrauen an und 20 Personen (10,4%) zeigen keine eindeutige Tendenz. Das heißt, die Intensität der Zuschreibung ist eher gering. Äußerst hohes Vertrauen zeigen 25 Mitarbeiter (13%) bzw. äußerst niedriges Vertrauen 9 Personen (4,7%). Nur eine Person hat sich der Aussage enthalten.

„Ich vertraue darauf, dass die Kommunikation offen und auf Dialog ausgerichtet ist.“

„Ich vertraue darauf, dass die Kommunikation durchschaubar und nachvollziehbar ist.“

(n = 192 Personen, Angaben in Prozent und absoluten Zahlen)

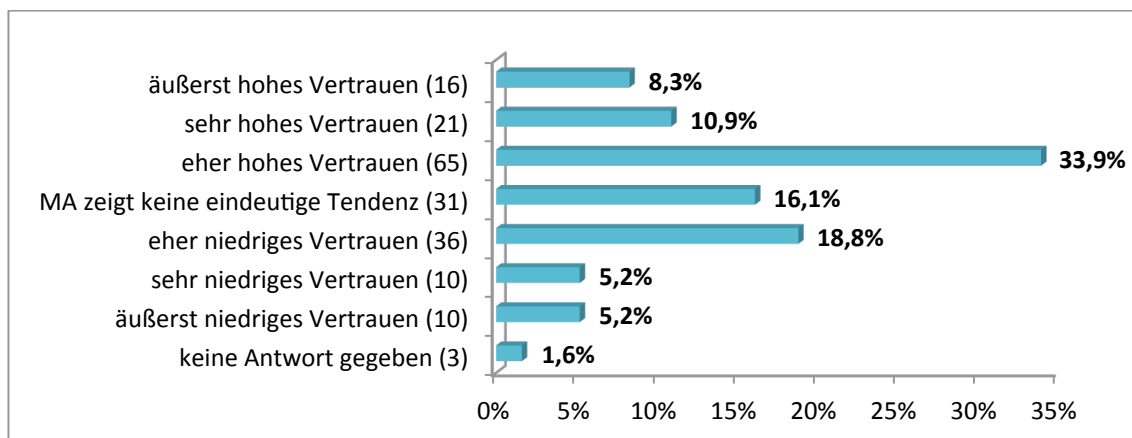


Abbildung 19 Vertrauensfaktor "Kommunikative Transparenz"

Beim Vertrauensfaktor „Kommunikative Transparenz“ zeigt sich ein ähnliches Ergebnis wie beim Faktor „Kommunikative Konsistenz“. Auch hier wird der Faktor

in einer eher geringeren Intensität zugeschrieben: 65 Mitarbeiter (33,9%) verfügen über eher hohes Vertrauen, 36 Personen (18,8%) über eher niedriges Vertrauen und 31 Befragungsteilnehmer (16,1%) zeigen keine eindeutige Tendenz in eine bestimmte Richtung. Auch die beiden extremen Ausprägungen gleichen sich aus: 16 Mitarbeiter (8,3%) haben äußerst hohes Vertrauen, demgegenüber stehen 10 Mitarbeiter (5,2%) mit äußerst niedrigem Vertrauen. 3 Befragungsteilnehmer haben diese Frage nicht beantwortet.

Fachspezifische Vertrauensdimension:

„Ich vertraue darauf, dass die voestalpine AG die Fähigkeit besitzt, in problematischen Situationen kompetent zu handeln.“

„Ich vertraue darauf, dass die voestalpine AG Probleme rechtzeitig erkennt und identifiziert.“

(n = 192 Personen, Angaben in Prozent und absoluten Zahlen)

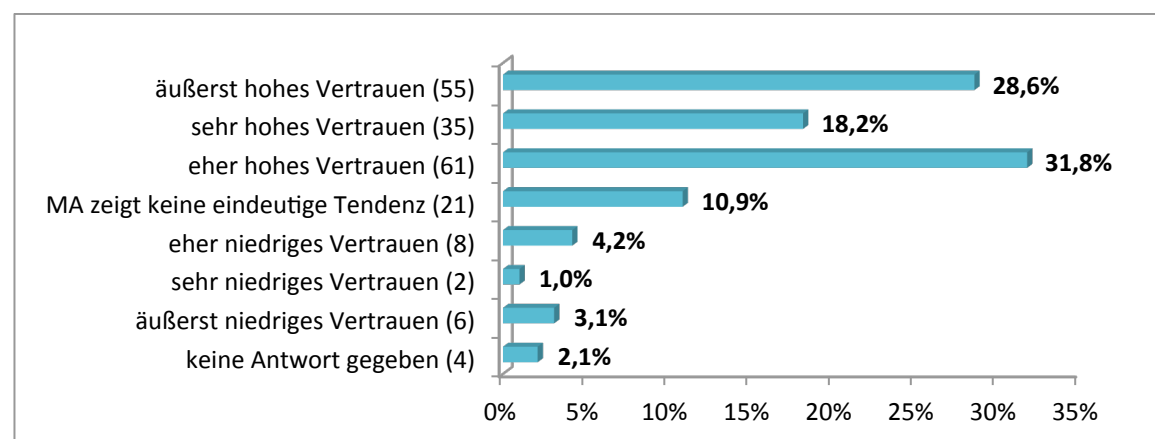


Abbildung 20 Vertrauensfaktor "Problemlösungskompetenz"

Die Häufigkeitsauswertung des Vertrauensfaktors „Problemlösungskompetenz“ zeigt ein durchaus positives Ergebnis. 55 Befragungsteilnehmer (28,6%) haben äußerst hohes Vertrauen, 35 Mitarbeiter (18,2%) sehr hohes Vertrauen und die Mehrheit (61 Personen bzw. 31,8%) zeigen eher hohes Vertrauen. 21 Befragungsteilnehmer (10,9%) zeigen keine eindeutige Tendenz. Insgesamt haben nur 16 Mitarbeiter eher bis äußerst niedriges Vertrauen in die Problemlösungskompetenz. Vier Mitarbeiter haben diese Frage nicht beantwortet.

„Ich vertraue darauf, dass die voestalpine AG über qualifizierte und kompetente Mitarbeiter mit fachspezifischer Erfahrung verfügt.“

„Ich vertraue darauf, dass die voestalpine AG hochwertige Produkte herstellt und über ausreichend Strategien und Fachwissen verfügt, um dies auch zukünftig zu garantieren.“

(n = 192 Personen, Angaben in Prozent und absoluten Zahlen)

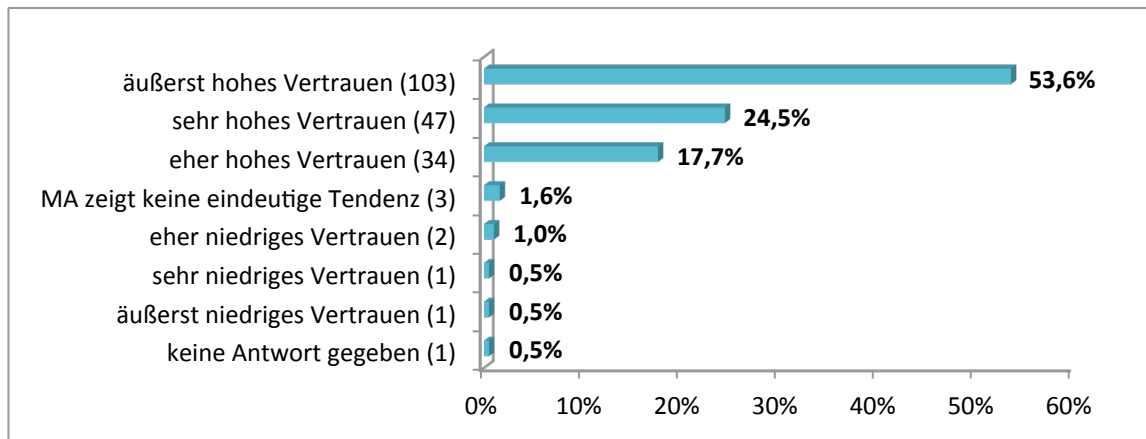


Abbildung 21 Vertrauensfaktor "Fachkompetenz"

Bei der Häufigkeitsauswertung der Vertrauensfaktoren zeigte sich beim Faktor „Fachkompetenz“ das eindeutigste Ergebnis. Über die Hälfte und damit die Mehrheit der Befragungsteilnehmer (103 Personen bzw. 53,%) zeigen äußerst hohes Vertrauen in Bezug auf die fachliche Kompetenz. 47 Mitarbeiter (24,5%) zeigen sehr hohes Vertrauen und 34 Mitarbeiter (17,7%) zeigen eher hohes Vertrauen. Demgegenüber stehen 3 Befragungsteilnehmer (1,6%) die keine eindeutige Tendenz zeigen und insgesamt 4 Mitarbeiter, die eher bis äußerst niedriges Vertrauen haben. Ein Befragungsteilnehmer hat diese Frage nicht beantwortet.

Zusammengefasst kann man sagen, dass die **gesellschaftlich-normative Vertrauensdimension** mit den Faktoren „Ethisches Verhalten“ und „Gesellschaftliche Verantwortung“ von den voestalpine-Mitarbeitern positiv attribuiert wird. Die Mehrheit der Befragungsteilnehmer gibt an, dass sie der voestalpine AG unter anderem aufgrund ihrer Mitarbeiterkommunikation eine moralische Unternehmenskultur zuschreiben und auch nach dieser gehandelt wird. Damit wird der voestalpine AG von seinen Mitarbeitern ein positives Verantwortungsbewusstsein unterstellt. Diese positive Einstellung kann sich im besten Fall motivierend auf die Mitarbeiter auswirken und bestimmt ihr

Informationsverhalten. Des Weiteren beeinflusst es auch das Image des Unternehmens, welches die Mitarbeiter nach außen transportieren (siehe Kapitel 2. Mitarbeiterkommunikation).

Bei der **sozialpsychologischen/kommunikativen Vertrauensdimension** zeigt sich ein anderes Bild. Sowohl der Vertrauensfaktor „Kommunikative Transparenz“ als auch der Faktor „Kommunikative Konsistenz“ zeigen keine eindeutig positive bzw. negative Zuschreibung durch die Befragungsteilnehmer. Der Grund dafür könnte sein, dass die Fähigkeit zur Wahrnehmung von kommunikativen Diskrepanzen von Rezipienten – in diesem Fall der Mitarbeiter – bei dem Faktor „Kommunikative Konsistenz“ allgemein hin als sehr ausgeprägt gilt (siehe Kapitel 3.1.1.2 Diskrepanzthese). Daraus kann man schließen, dass die Mitarbeiter auf die abgefragten Sachverhalte sensibilisiert sind und daher der Thematik kritischer gegenüber stehen. Wahrgenommene Diskrepanzen können zu Vertrauensverlust führen, welche innerhalb dieser Untersuchung jedoch nicht festgestellt werden konnten (siehe Kapitel 6.2.3 Basis- und Organisationsvertrauen).

Das wohl eindeutigste Ergebnis zeigte sich bei der **fachspezifischen Vertrauensdimension**: Keiner der Vertrauensfaktoren wurde so positiv bewertet wie die Problemlösungs- und Fachkompetenz. Daraus kann man schließen, dass die Befragungsteilnehmer bisher überwiegend gute Erfahrungen gemacht haben. Die voestalpine AG schafft es, ihren Mitarbeitern durch gezielte Information und Kommunikation, Vertrauen in ihre Kompetenz zu vermitteln. Es kann davon ausgegangen werden, dass hier die interne Kommunikation eine bedeutende Rolle spielt. In einem großen Unternehmen können vor allem in problematischen Situationen schnell Gerüchte und Unwahrheiten entstehen, wenn es verabsäumt wird, die Mitarbeiter gezielt und laufend über das aktuelle Geschehen zu informieren. Dass die Befragungsteilnehmer mehrheitlich der Meinung sind, dass die voestalpine AG in problematischen Situationen schnell, effizient und kompetent handelt spricht für eine funktionierende Mitarbeiterinformation und -kommunikation. Dass der Vertrauensfaktor „Fachkompetenz“ in einem so großen Ausmaß zugeschrieben wird, kann zum einem am wirtschaftlichen Erfolg und der

guten Reputation liegen, die die voestalpine AG genießt, und/oder an der Tatsache, dass die Mitarbeiter sich mit dieser Aussage bis zu einem gewissen Grad selber bewerten.

Abschließend lässt sich zusammenfassend anmerken, dass alle abgefragten Vertrauensfaktoren, wenn auch in unterschiedlich hoher Intensität, durchwegs mehrheitlich der voestalpine AG und ihrer Mitarbeiterkommunikation positiv zugeschrieben werden.

6.3 Hypothesenvalidierung

In diesem Kapitel sollen nun die zu Beginn der Untersuchung formulierten Forschungsfragen und Hypothesen statistisch ausgewertet werden. Zum Teil werden die relevanten Häufigkeits- und Kreuztabellen direkt in diesem Kapitel angeführt. Da die Vielzahl an Tabellen jedoch den Lesefluss und die Übersichtlichkeit schmälert, finden sich die restlichen Kreuztabellen, Signifikanz- und Korrelationstests im Anhang.

Forschungsfrage 1: Gibt es einen Zusammenhang zwischen der allgemeinen Vertrauensbereitschaft und dem Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation?

Bei der Erstellung dieser Untersuchung wurde angenommen, dass die allgemeine Vertrauensbereitschaft, also das Vertrauen in das direkte Arbeitsumfeld zum einen und in die voestalpine AG als Unternehmen zum anderen, einen Einfluss auf das Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation hat.

Hypothese 1.1: Je mehr Vertrauen die Mitarbeiter der voestalpine AG („öffentliches Organisationsvertrauen“) entgegen bringen, desto mehr Vertrauen schreiben sie auch der Mitarbeiterkommunikation zu.

		Vertrauen in die Organisation						
		äußerst hohes Vertrauen	sehr hohes Vertrauen	keine eindeutige Tendenz	keine eindeutige Tendenz	eher niedriges Vertrauen	sehr niedriges Vertrauen	äußerst niedriges Vertrauen
Vertrauen in die Mitarbeiter kommunikation	sehr hohes Vertrauen	29 15,1%	55 28,6%	16 8,3%	2 1,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%
	eher hohes Vertrauen	2 1,0%	21 10,9%	31 16,1%	14 7,3%	2 1,0%	0 0,0%	1 0,5%
	eher niedriges Vertrauen	1 0,5%	0 0,0%	0 0,0%	2 1,0%	3 1,6%	2 1,0%	1 0,5%
	sehr niedriges Vertrauen	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	1 0,5%
	keine Antwort	2 1,0%	3 1,6%	1 0,5%	2	0 0,0%	1 0,5%	0 0,0%

Tabelle 4 Kreuztabelle Organisationsvertrauen * Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation

29 Mitarbeiter (15,1%) die ein äußerst hohes bzw. 55 Mitarbeiter (28,6%) die ein sehr hohes Vertrauen in die voestalpine AG haben gaben auch an, dass sie ein sehr großes Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation haben. Die Auswertung bestätigt dies und zeigt, dass ein mittelgroßer Zusammenhang (Kendall-Tau-b = 0,468; Gamma = 0,661) zwischen dem Vertrauen in die Organisation und dem Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation besteht, der höchst signifikant ($p < 0,000$) ist.

Hypothese 1.2: Je weniger Vertrauen die Mitarbeiter ihrem direkten Arbeitsumfeld („interpersonales Personenvertrauen“) entgegenbringt, desto weniger Vertrauen haben sie auch in die Mitarbeiterkommunikation.

		Basisvertrauen						
		äußerst hohes Vertrauen	sehr hohes Vertrauen	keine eindeutige Tendenz	keine eindeutige Tendenz	eher niedriges Vertrauen	sehr niedriges Vertrauen	äußerst niedriges Vertrauen
Vertrauen in die Mitarbeiter kommunikation	sehr hohes Vertrauen	30 15,7%	47 24,6%	17 8,9%	3 1,6%	4 2,1%	0 0,0%	0 0,0%
	eher hohes Vertrauen	12 6,3%	18 9,4%	30 15,7%	5 2,6%	4 2,1%	1 0,5%	1 0,5%
	eher niedriges Vertrauen	1 0,5%	2 1,0%	0 0,0%	1 0,5%	3 1,6%	1 0,5%	1 0,5%
	sehr niedriges Vertrauen	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	1
	keine Antwort	2 1,0%	3 1,6%	2 1,0%	2 1,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%

Tabelle 5 Kreuztabelle Basisvertrauen * Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation

Jene Mitarbeiter, die ein äußerst hohes (30 Personen bzw. 15,7%) bzw. sehr hohes (47 Personen bzw. 24,6%) Basisvertrauen haben, zeigen auch ein sehr hohes Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation. Die Auswertung zeigt hier einen mittleren bis großen Zusammenhang (Kendall-Tau-b = 0,275; Gamma = 0,400) zwischen dem Vertrauen in das direkte Arbeitsumfeld und dem Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation. Der Zusammenhang ist höchst signifikant ($p < 0,000$).

Forschungsfrage 2: Gibt es einen Zusammenhang zwischen der Relevanz der Vertrauensfaktoren nach BENTELE und der Vertrauenszuschreibung in die Mitarbeiterkommunikation?

Bei dieser Forschungsfrage wurde angenommen, dass jene Vertrauensfaktoren, die für die Mitarbeiter besonders wichtig sind der Mitarbeiterkommunikation tendenziell weniger zugeschrieben werden. Es wird davon ausgegangen, dass jene relevanten Faktoren kritischer hinterfragt und dadurch schwerer attestiert werden. Dadurch sollte sich bei der statistischen Auswertung eine negative Korrelation ergeben.

Um eine gute Übersicht zu gewährleisten, soll anschließend exemplarisch nur die Kreuztabellen für die Faktoren „Ethisches Verhalten“ (als Beispiel für positive Korrelationen) und „Kommunikative Konsistenz“ (als Beispiel für negative Korrelationen) aufgelistet werden. Die restlichen Tabellen befinden sich im Anhang.

Hypothese 2.1.: Je relevanter ein Vertrauensfaktor für einen Mitarbeiter ist, desto geringer ist die Vertrauenszuschreibung in die Mitarbeiterkommunikation.

Ethisches Verhalten

		Relevanz Ethisches Verhalten		
		nicht wichtig	wichtig	sehr wichtig
Vertrauen in das Ethische Verhalten	äußerst niedriges Vertrauen	4 2,1%	1 0,5%	0 0,0%
	sehr niedriges Vertrauen	2 1,0%	2 1,0%	0 0,0%
	eher niedriges Vertrauen	6 3,1%	3 1,6%	2 1,0%
	keine eindeutige Tendenz	12 6,3%	10 5,2%	3 1,6%
	eher hohes Vertrauen	40 20,9%	32 16,8%	7 3,7%
	sehr hohes Vertrauen	20 10,5%	14 7,3%	4 2,1%
	äußerst hohes Vertrauen	10 5,2%	15 7,9%	4 2,1%

Tabelle 6 Kreuztabelle Wichtigkeit Ethisches Verhalten * Zuschreibung Ethisches Verhalten

Beim Vertrauensfaktor „Ethisches Verhalten“ zeigt sich, dass jene Mitarbeiter für die der Faktor nicht relevant ist gleichzeitig angeben, dass sie ein eher hohes (40 Personen bzw. 20,9%), sehr hohes (20 Personen bzw. 10,5%) bzw. äußerst hohes (10 Personen bzw. 5,2%) Vertrauen in das ethische Verhalten setzen. Umgekehrt ist diese Tendenz jedoch nicht so deutlich sichtbar: Nur 1 Mitarbeiter (0,5%) gibt an, dass der Faktor für ihn wichtig ist und zeigt dabei äußerst niedriges Vertrauen. 2 Mitarbeiter (1,0%) haben sehr niedriges und 3 Mitarbeiter (1,6%) ein eher niedriges Vertrauen in das ethische Verhalten und geben an, dass der Faktor für sie relevant ist. Die statistische Auswertung erkennt keinen negativen Zusammenhang (Kendall-Tau-b = 0,077; Gamma = 0,117) zwischen der Wichtigkeit des Faktors und dem Vertrauen, das tatsächlich gesetzt wird. Das Ergebnis ist nicht signifikant ($p < 0,878$).

Gesellschaftliche Verantwortung

Ein ähnliches Bild zeigt sich auch beim Faktor „Gesellschaftliche Verantwortung“. Für 4 Mitarbeiter (2,2%) ist der Vertrauensfaktor wichtig und geben zudem ein äußerst niedriges Vertrauen in den Faktor an. Die Mehrheit jener Mitarbeiter, denen der Faktor wichtig ist, zeigen aber eher hohes (30 Personen bzw. 16,1%), sehr hohes (22 Personen bzw. 11,8%) bzw. äußerst hohes (36 Personen bzw. 19,4%) Vertrauen bezüglich des Faktors und geben gleichzeitig an, dass ihnen die gesellschaftliche Verantwortung wichtig ist. Für 6 Mitarbeiter (3,2%) ist der

Faktor sogar sehr wichtig und sie haben zudem äußerst hohes Vertrauen. Es ist daher nicht weiter verwunderlich, dass die statistische Auswertung eine schwache positive Korrelation (Kendall-Tau-b = 0,242; Gamma = 0,372) ergeben hat, die signifikant ($p < 0,020$) ist.

Problemlösungskompetenz

Die Mehrheit der Mitarbeiter geben beim Faktor „Problemlösungskompetenz“ an, dass ihnen der Faktor nicht wichtig ist und setzen dabei ein eher hohes (38 Personen bzw. 20,2%), sehr hohes (21 Personen bzw. 11,2%) bzw. äußerst hohes (39 Personen bzw. 20,7%) Vertrauen in die Problemlösungskompetenz. Von jenen Mitarbeitern, die eher bis äußerst hohes Vertrauen in den Faktor haben, geben 49 (26,1%) an, dass ihnen der Faktor wichtig ist. Es zeigt sich also auch hier, dass eine hohe Relevanz nicht mit einer niedrigen Vertrauenszuschreibung einhergeht. Die statistische Auswertung ergab keine (negative) Korrelation (Kendall-Tau-b = 0,010; Gamma = 0,017) zwischen den Variablen. Das Ergebnis ist nicht signifikant ($p < 0,785$).

Fachkompetenz

Bei der Fachkompetenz zeigt sich, dass viele Mitarbeiter die ein eher hohes (13 Personen bzw. 6,8%), sehr hohes (23 Personen bzw. 12,0%) bzw. äußerst hohes (36 Personen bzw. 48,6%) Vertrauen angeben, dass ihnen der Faktor wichtig ist. 25 Personen (13,1%) geben sogar an, dass ihnen der Faktor sehr wichtig ist und außerdem ein äußerst hohes Vertrauen in die Fachkompetenz haben. Die statistische Auswertung ergibt eine schwache positive Korrelation (Kendall-Tau-b = 0,115; Gamma = 0,185), die nicht signifikant ($p < 0,368$) ist.

Kommunikative Konsistenz

		Relevanz Kommunikative Konsistenz		
		<i>nicht wichtig</i>	<i>wichtig</i>	<i>sehr wichtig</i>
Vertrauen in das Kommunikative Konsistenz	<i>äußerst niedriges Vertrauen</i>	3 1,6%	4 2,4%	2 1,0%
	<i>sehr niedriges Vertrauen</i>	1 0,5%	4 2,4%	1 0,5%
	<i>eher niedriges Vertrauen</i>	23 12,0%	13 6,8%	4 2,1%
	<i>keine eindeutige Tendenz</i>	12 6,3%	7 3,7%	1 0,5%
	<i>eher hohes Vertrauen</i>	56 29,3%	15 7,9%	1 0,5%
	<i>sehr hohes Vertrauen</i>	11 5,8%	8 4,2%	0 0,0%
	<i>äußerst hohes Vertrauen</i>	20 10,5%	4 2,1%	1 0,5%

Tabelle 7 Kreuztabelle Wichtigkeit Kommunikative Konsistenz * Zuschreibung Kommunikative Konsistenz

Bei der „Kommunikativen Konsistenz“ zeigt sich zum ersten Mal ein anderes Bild als bei den vorhergehenden Vertrauensfaktoren: Zwar geben viele Mitarbeiter an, dass sie äußerst hohes (20 Personen bzw. 10,5%), sehr hohes (11 Personen bzw. 5,8%) bzw. eher hohes (56 Personen bzw. 29,3%) Vertrauen in den Faktor haben und ihn zugleich nicht wichtig finden, jedoch zeigen 13 Mitarbeiter (6,8%) eher niedriges Vertrauen, 4 Mitarbeiter (2,4%) sehr niedriges Vertrauen und 4 Mitarbeiter (2,4%) äußerst niedriges Vertrauen und attestieren dem Faktor zugleich Wichtigkeit. Für 2 Mitarbeiter (1,0%) ist der Faktor sehr wichtig und sie haben zugleich äußerst niedriges Vertrauen in die kommunikative Konsistenz. Die statistische Auswertung bestätigt dieses Bild und ergibt hierfür eine schwache negative Korrelation (Kendall-Tau-b = -0,212; Gamma = -0,334), die zudem sehr signifikant ($p < 0,010$) ist.

Kommunikative Transparenz

Die Auswertung des Faktors „Kommunikative Transparenz“ zeigt ein ähnliches Ergebnis: Von jenen Mitarbeitern, die angeben dass ihnen der Faktor wichtig ist, haben 5 Mitarbeiter (2,6%) äußerst niedriges Vertrauen, 5 Mitarbeiter (2,6%) sehr niedriges Vertrauen und 8 Mitarbeiter (4,2%) eher niedriges Vertrauen. Umgekehrt haben aber viele Mitarbeiter Vertrauen in den Faktor und geben an, dass dieser für sie keine Relevanz hat. Die statistische Auswertung erkennt hier

ebenfalls eine sehr schwache negative Korrelation (Kendall-Tau-b = -0,126; Gamma = -0,234), die jedoch nicht signifikant ($p < 0,210$) ist.

Zusammengefasst lässt sich für diese Hypothese schlussfolgern, dass sich bei der kommunikativen Transparenz und Konsistenz ein schwacher negativer Zusammenhang zeigt, der jedoch nicht ohne weiteres auf die Grundgesamtheit übertragen werden kann. Bei den restlichen vier Faktoren ergab die Auswertung eher einen positiven Zusammenhang zwischen der Wichtigkeit des Vertrauensfaktors und der Zuschreibung zur Mitarbeiterkommunikation.

Forschungsfrage 3: Welchen internen Kommunikationsinstrumenten werden von den Mitarbeitern Glaubwürdigkeit zugeschrieben und warum?

Mithilfe der adaptierten „Roper-Frage“²¹³ „Stellen Sie sich vor, Sie hören/lesen verschiedene Meldungen über dasselbe Ereignis im Intranet, im mm-voestalpine Mitarbeitermagazin, von Ihrer direkten Führungskraft oder von anderen MitarbeiterInnen. Welchen der Versionen würden Sie am ehesten Glauben schenken?“, sollte die Glaubwürdigkeitszuschreibung zu den vier wichtigsten internen Medien bei der voestalpine AG abgefragt werden. Als fünfter Auswahlpunkt wurde „andere“ gewählt, sodass die Befragungsteilnehmer die Möglichkeit hatten, ein Medium anzugeben welches nicht zur Auswahl stand. Im Anschluss an diese Frage gab es drei offene Fragen, wo die Teilnehmer zum einen anführen konnten, ob der Punkt „andere“ für ein bestimmtes Medium steht und zum anderen, warum das Medium auf Platz 1 glaubwürdig bzw. jenes auf Platz 5 nicht glaubwürdig ist.

	Intranet	Mitarbeiter- magazin	direkte Führungskraft	andere Mitarbeiter/ Kollegen	"andere"
N	189	189	190	190	176
Gültig					
Fehlend	3	3	2	2	16
Median	2,00	3,00	1,00	4,00	5,00
Modalwert	2	3	1	4	5

Tabelle 8 Rangordnung der internen Kommunikationstools

²¹³ „If you hear conflicting versions of the same story from these sources, which would you be most likely to believe?“ (siehe Kapitel 3.3.2.2)

Wie die oben dargestellte Tabelle zeigt, wurde die direkte Führungskraft als glaubwürdigste Quelle der internen Kommunikation gewählt. Auf Platz 2 landete das Intranet, gefolgt vom Mitarbeitermagazin auf Platz 3 und den anderen Kollegen bzw. Mitarbeitern auf Platz 4. Wie erwartet nimmt „andere“ den fünften Platz ein, was darauf zurückgeführt werden kann, dass die relevantesten Quellen bereits angeführt wurden.

Was die beiden ersten Plätze betrifft, stimmen die Ergebnisse dieser Rangordnungs-Frage mit jener Frage zur Einschätzung der Wichtigkeit von unterschiedlichen Instrumenten der internen Kommunikation innerhalb der Studie von SCM (siehe Kapitel 2.3.4 Aktuelle Studien zur internen Kommunikation) überein. Die befragten Kommunikationsbeauftragten gaben bei der SCM-Studie an, dass das persönliche Gespräch (Platz 1) und das Intranet (Platz 2) die wichtigsten Medien der internen Kommunikation sind. Die voestalpine-Mitarbeiter sehen das persönliche Gespräch mit ihrer direkten Führungskraft und das Intranet ebenfalls als wichtige Informationsquellen, vor allem im Bezug auf die Glaubwürdigkeit.

Nachfolgend soll zu jedem Instrument kurz angeführt werden, warum die Befragungsteilnehmer das jeweilige Medium als glaubwürdig bzw. nicht glaubwürdig bewerten. Die Reihenfolge richtet sich nach Ihrer Glaubwürdigkeitsplatzierung.

Platz 1: direkte Führungskraft

	Häufigkeit	Prozent
<i>1. Platz</i>	101	52,6%
<i>2. Platz</i>	33	17,2%
<i>3. Platz</i>	41	21,4%
<i>4. Platz</i>	9	4,7%
<i>5. Platz</i>	6	3,1%
<i>keine Antwort</i>	2	1,0%
<i>Gesamt</i>	192	100,0%

Tabelle 9 Glaubwürdigkeit der direkten Führungskraft

Im Rahmen dieser Befragung gilt die direkte Führungskraft als glaubwürdigste Informationsquelle. Für die Befragungsteilnehmer gab es unterschiedliche Gründe, warum sie die direkte Führungskraft bei der Befragung als glaubwürdig bewertet haben. Unter anderem wurde von vielen Mitarbeitern betont, dass die Führungskraft besonders vertrauenswürdig ist, da eine Face-to-Face-

Kommunikation mit all seinen Vor- aber auch Nachteilen möglich ist. So kann man im direkten Gespräch auch „zwischen den Zeilen lesen“, auf die Körpersprache achten und bei Unklarheiten direkt und gezielt Nachfragen. Da die Mitarbeiter häufig in Kontakt mit ihrer Führungskraft stehen, wird davon ausgegangen dass die Informationen zudem auch höchst aktuell sind. Diese Aktualität wird auch angenommen, weil die Führungskraft, nach Meinung der Befragungsteilnehmer, die Informationen „aus erster Hand“ und aus verschiedenen Unternehmensbereichen erhält. Zudem wird darauf vertraut, dass die Führungskraft keine Gerüchte weitergibt und oftmals auch über Hintergrundinformationen verfügt.

Für einige Befragungsteilnehmer ist die direkte Führungskraft allerdings nicht glaubwürdig, da sie entweder „gar nicht oder nur die halbe Wahrheit erzählt“ oder die Kommunikation zwischen der Führungskraft und den Mitarbeitern eher schlecht ist.

Platz 2: Intranet

	Häufigkeit	Prozent
1. Platz	42	21,9%
2. Platz	75	39,1%
3. Platz	48	25,0%
4. Platz	22	11,5%
5. Platz	2	1,0%
keine Antwort	3	1,6%
Gesamt	192	100,0%

Tabelle 10 Glaubwürdigkeit des Intranets

Platz 2 im Glaubwürdigkeits-Ranking belegt das Intranet. Die Befragungsteilnehmer gaben an, dass das Intranet als Informationsquelle sehr glaubwürdig ist, weil die Informationen offiziell von Konzernseite kommen und damit für viele Mitarbeiter der Vorstand oder die Kommunikationsabteilung als Garant für die Richtigkeit und Vertrauenswürdigkeit der Informationen steht. Zudem wird dem Intranet eine hohe Aktualität zugeschrieben und positiv angemerkt, dass es zu einzelnen Artikel oder Meldungen die Möglichkeit gibt, mit einer Kommentarfunktion Feedback zu geben. Viele Befragungsteilnehmer gaben auch an, dass sie bisher ausschließlich gute Erfahrungen mit dem Intranet als Informationsquelle hatten und sie ihm deswegen Glaubwürdigkeit zuschreiben.

Obwohl es für einen Großteil der Befragungsteilnehmer ein Grund ist Glaubwürdigkeit zu attestieren, so geben auch ein paar Mitarbeiter an, dass es für sie nachteilig ist wenn die Informationen direkt vom Konzern kommen, da die Informationen damit „gesteuert“ sind.

Platz 3: Mitarbeitermagazin

	Häufigkeit	Prozent
1. Platz	18	9,4%
2. Platz	39	20,3%
3. Platz	63	32,8%
4. Platz	49	25,5%
5. Platz	20	10,4%
keine Antwort	3	1,6%
Gesamt	192	100,0%

Tabelle 11 Glaubwürdigkeit des Mitarbeitermagazins

Das Mitarbeitermagazin wurde im Ranking von den Mitarbeitern auf den dritten Platz gewählt. Auch hier gaben die Befragungsteilnehmer an, dass das Medium glaubwürdig ist, da die Informationen offiziell vom Konzernseite kommen und daher auf ihren Wahrheitsgehalt geprüft worden sind. Zudem wird es als glaubwürdiger eingestuft, wenn die Informationen „in gedruckter, schriftlicher Form“ an einen großen Empfängerkreis verbreitet werden, als in elektronischer oder mündlicher Form. Viele Befragungsteilnehmer gaben an, dass sie das Mitarbeitermagazin als Plattform sehen, wo sich der Konzern von seiner besten Seite präsentieren und „Eigenwerbung“ machen kann. Die Mitarbeiter haben zum Teil das Gefühl, dass hier fast ausschließlich Informationen verbreitet werden, die geschönt sind, mit der Realität teilweise nicht übereinstimmen und der „Selbstprofilierung“ dienen. Es werden kritische Anmerkungen und Berichte vermisst, die den Mitarbeitern Authentizität vermitteln würden. Zudem ist das Mitarbeitermagazin als Medium, welches vierteljährlich erscheint, nicht sehr aktuell.

Platz 4: andere Mitarbeiter/Kollegen

	Häufigkeit	Prozent
1. Platz	18	9,4%
2. Platz	34	17,7%
3. Platz	27	14,1%
4. Platz	98	51,0%
5. Platz	13	6,8%
keine Antwort	2	1,0%
Gesamt	192	100,0%

Tabelle 12 Glaubwürdigkeit von anderen Mitarbeitern und Kollegen

Auf Platz 4 im Glaubwürdigkeits-Ranking wählten die Befragungsteilnehmer ihre Kollegen bzw. andere Mitarbeiter. Wie auch bei der direkten Führungskraft, wird hier die Face-to-Face-Kommunikation mit der Möglichkeit auf die Körpersprache zu achten, als Grund für die Glaubwürdigkeit angeführt. Dadurch gelten Personen tendenziell vertrauenswürdiger und authentischer als ein Medium. Im Gegensatz zur direkten Führungskraft wird den Arbeitskollegen Unabhängigkeit und kein Eigeninteresse attestiert. Der Informationsaustausch findet auf Augenhöhe statt und betrifft meist den eigenen Arbeitsbereich, sodass viele Informationen „aus erster Hand“, z. B. aus Besprechungen, kommen.

Negativ angemerkt wird bei den Arbeitskollegen als Informationsquelle, dass schnell Gerüchte entstehen weil Informationen durch die mehrmalige Wiedergabe oftmals verfälscht werden. So entsteht „Klatsch & Tratsch“ der mit der Realität zum Teil nicht mehr ident ist.

Platz 5: „andere“

	Häufigkeit	Prozent
1. Platz	11	5,7%
2. Platz	9	4,7%
3. Platz	10	5,2%
4. Platz	12	6,3%
5. Platz	134	69,8%
keine Antwort	16	8,3%
Gesamt	192	100,0%

Tabelle 13 Glaubwürdigkeit von anderen internen Kommunikationsinstrumenten

Auf dem letzten Platz landete der Auswahlpunkt „andere“. Die Befragungsteilnehmer hatten hier die Möglichkeit in einem offenen Feldfeld anzugeben, für welches Medium bzw. welche Informationsquelle bei ihnen „andere“ steht. Um eine bessere Übersicht zu gewährleisten, sollen nachfolgend die Antworten der Mitarbeiter in Tabellenform angeführt werden.

Platz 1, weil ...	
Medium	Grund
<i>Geschäftsführung</i>	„Die GF ist normalerweise immer am Letztstand“
<i>mein Hausverstand/Intuition</i>	„Weil ich mir selbst am meisten vertraue – ganz einfach :-“
<i>öffentliche Medien</i>	„Haben kein Interesse etwas zu verschweigen“ „keine Lügengeschichten“
<i>Vertrauliche Gespräche mit Opinion-Leaders und Betriebsratmitgliedern</i>	„weil ich die Verantwortlichen persönlich gut kenne“
<i>jeweils zuständige Fachgruppen</i>	„direkt betroffene Personen“

Tabelle 14 Auflistung „andere Kommunikationsinstrumente“ Platz 1

Platz 5, weil ...	
Medium	Grund
<i>Internet, Online Nachrichtenportal von Zeitungen</i>	Informationen sind oftmals falsch
<i>Printmedien</i>	Hintergrundwissen fehlt; Schlagzeile steht im Vordergrund (schlecht recherchiert); wenig Objektivität; aus Erfahrung Falschmeldungen;
<i>Fernsehen</i>	Hintergrundwissen fehlt;
<i>externe Medien</i>	Quantität vor Qualität;
<i>Email Konzernkommunikation</i>	„weichgespült“
<i>Social Media Auftritt der voestalpine/Blog</i>	ist vorwiegend an Externe gerichtet - beinhaltet keine relevanten Informationen für Interne
<i>Betriebsratszeitung</i>	„weil hier andere Interessen denn Inhalte zu oft vordergründig dargestellt werden“
<i>Wandzeitung</i>	„weil die Berichte von den Mitarbeitern geschrieben werden“

Tabelle 15 Auflistung „andere Kommunikationsinstrumente“ Platz 5

Im Anschluss soll anhand eines Polaritätsprofils gezeigt werden, welchem internen Medium welche Eigenschaften zugeschrieben werden. Nachfolgend werden die relevantesten Ergebnisse kurz zusammengefasst.

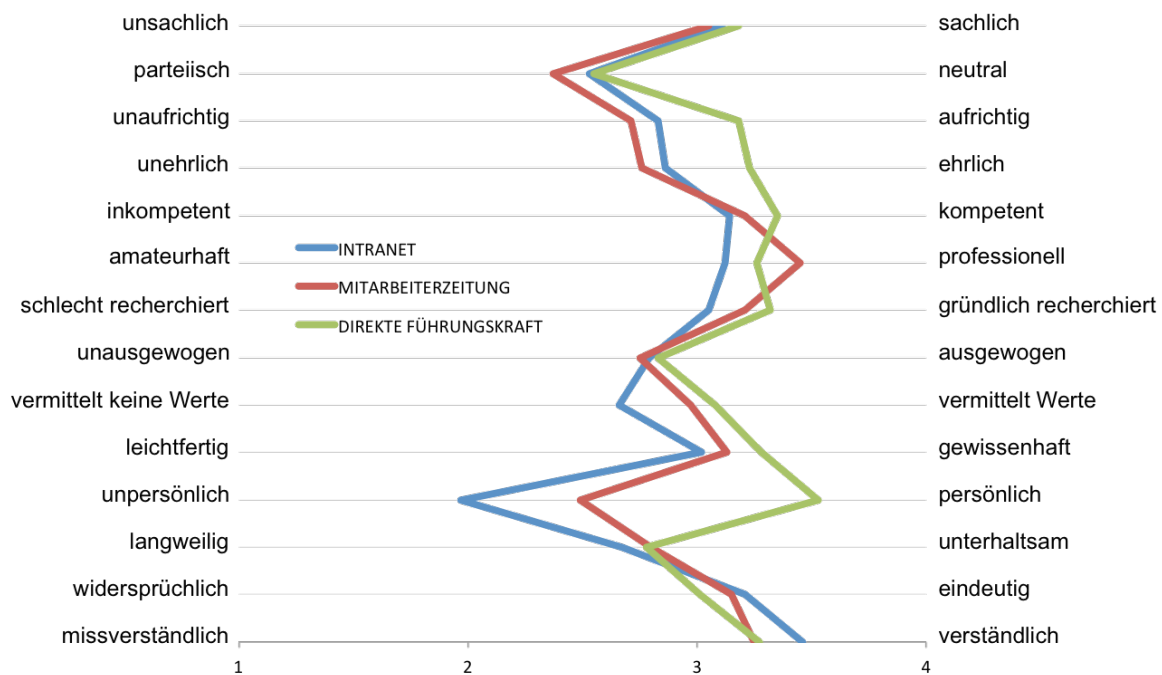


Abbildung 22 Polaritätsprofil Intranet, Mitarbeitermagazin und direkte Führungskraft

Bei den Eigenschaften „sachlich – unsachlich“, „neutral – parteiisch“ „unterhaltsam – langweilig“ und „ausgewogen – unausgewogen“ zeigt das Polaritätsprofil nur geringe Unterschiede bei den jeweiligen Mittelwerten. Alle drei Adjektive werden nahezu ähnlich positiv bewertet.

	Mittelwerte		
	Führungskraft	Intranet	Mitarbeitermagazin
sachlich - unsachlich	3,18	3,11	3,05
neutral – parteiisch	2,55	2,53	2,37
ausgewogen - unausgewogen	2,83	2,79	2,75
unterhaltsam – langweilig	2,78	2,67	2,80

Tabelle 16 Eigenschaftspaare mit ähnlichen Mittelwerten (Polaritätsprofil)

Anhand des Polaritätsprofils kann man gut erkennen, dass durchwegs die Führungskraft am besten bewertet wurde. Zum Teil wird die Führungskraft deutlich besser bewertet (aufrichtig – unaufrichtig, ehrlich – unehrlich, gewissenhaft – leichtfertig, persönlich – unpersönlich), zum Teil liegt die Führungskraft nur leicht vorne (kompetent – inkompetent, gründlich recherchiert – schlecht recherchiert, vermittelt Werte – vermittelt keine Werte).

	Mittelwerte		
	<i>Führungskraft</i>	<i>Intranet</i>	<i>Mitarbeitermagazin</i>
<i>aufrichtig – unaufrichtig</i>	3,18	2,83	2,71
<i>ehrlich – unehrlich</i>	3,23	2,86	2,76
<i>gewissenhaft – leichtfertig</i>	3,28	3,02	3,28
<i>persönlich – unpersönlich</i>	3,53	1,97	2,49
<i>kompetent – inkompetent</i>	3,35	3,14	3,21
<i>gründlich recherchiert – schlecht recherchiert</i>	3,32	3,05	3,21
<i>vermittelt Werte – vermittelt keine Werte</i>	3,08	2,66	2,97

Tabelle 17 Eigenschaftspaare mit den besten Mittelwerten für die Führungskraft (Polaritätsprofil)

Bei den Eigenschaften „professionell – amateurhaft“, „eindeutig – widersprüchlich“ und „verständlich – missverständlich“ wird das Intranet und das Mitarbeitermagazin besser bewertet als die direkte Führungskraft.

	Mittelwerte		
	<i>Führungskraft</i>	<i>Intranet</i>	<i>Mitarbeitermagazin</i>
<i>professionell-amateurhaft</i>	3,26	3,12	3,45
<i>eindeutig – widersprüchlich</i>	3,01	3,21	3,15
<i>verständlich - missverständlich</i>	3,27	3,46	3,25

Tabelle 18 Eigenschaftspaare mit den besten Mittelwerten für das Intranet und die Mitarbeiterzeitung (Polaritätsprofil)

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass alle drei Medien durchwegs positiv bewertet werden. Am negativsten wurde das Intranet bei der Persönlichkeit bewertet und am positivsten die direkte Führungskraft, ebenfalls, bei der Persönlichkeit. Die größte Spannweite bei den Mittelwerten zeigte sich auch bei der Persönlichkeit. Die direkte Führungskraft wurde am positivsten bei der Persönlichkeit (3,53) und am negativsten bei der Neutralität (2,55) bewertet. Dem Intranet wird am positivsten die Verständlichkeit (3,46) und am negativsten die Persönlichkeit (1,97) zugeschrieben. Das Mitarbeitermagazin überzeugt bei der Professionalität (3,45) und wird bei der Neutralität (2,37) am schlechtesten bewertet.

Forschungsfrage 4: Gibt es einen Zusammenhang zwischen der Nutzungshäufigkeit der internen Kommunikationsinstrumente und der Glaubwürdigkeitszuschreibung zu einem Instrument?

Diese Forschungsfrage basiert auf der Überlegung, dass Mitarbeiter überwiegend jene internen Kommunikationsinstrumente häufig und gerne nutzen, die sie auch glaubwürdig finden.

Hypothese 4.1.: Je glaubwürdiger der Mitarbeiter ein Kommunikationsinstrument befindet, desto häufiger nutzt er es.

Intranet

		Glaubwürdigkeit Intranet				
		<i>1. Platz</i>	<i>2. Platz</i>	<i>3. Platz</i>	<i>4. Platz</i>	<i>5. Platz</i>
Nutzung Intranet	<i>mehrmals täglich</i>	23 12,2%	52 27,5%	27 14,3%	14 7,4%	0 0,0%
	<i>einmal täglich</i>	9 4,8%	17 9,0%	9 4,8%	2 1,1%	1 0,5%
	<i>mehrmals pro Woche</i>	8 4,2%	5 2,6%	10 5,3%	4 2,1%	0 0,0%
	<i>einmal pro Woche</i>	2 1,1%	0 0,0%	2 1,1%	1 0,5%	0 0,0%
	<i>seltener als einmal pro Woche</i>	0 0,0%	1 0,5%	0 0,0%	1 0,5%	0 0,0%
	<i>gar nicht</i>	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	1 0,5%

Tabelle 19 Kreuztabelle Glaubwürdigkeit Intranet * Nutzungshäufigkeit Intranet

Wie die Tabelle oben deutlich zeigt, nutzen die meisten Mitarbeiter das Intranet täglich mehrmals. Dabei lässt sich aber nicht eindeutig sagen, dass das Intranet durchgängig als besonders glaubwürdig empfunden wird. 23 Mitarbeiter (12,2%) positionieren das Intranet dabei auf Rangplatz 1, 52 Mitarbeiter (27,5%) auf Rangplatz 2, 27 Mitarbeiter (14,3%) auf Rangplatz 3 und sogar 14 Mitarbeiter (7,4%) auf Rangplatz 4. Es zeigt sich also, dass auch Mitarbeiter die das Intranet als nicht besonders glaubwürdig empfinden, es trotzdem sehr häufig nutzen. Dies zeigt sich auch bei der statistischen Auswertung: Zwischen der Nutzungshäufigkeit des Intranets und seiner Glaubwürdigkeitseinschätzung besteht kein Zusammenhang (Kendall-Tau-b = 0,037; Gamma = 0,056). Das Ergebnis ist höchst signifikant ($p < 0,000$).

Mitarbeitermagazin

		Glaubwürdigkeit Mitarbeitermagazin				
		1. Platz	2. Platz	3. Platz	4. Platz	5. Platz
Nutzung Mitarbeitermagazin	<i>Ich lese jede Ausgabe.</i>	6 3,2%	12 6,3%	6 3,2%	7 3,7%	3 1,6%
	<i>Ich blättere jede Ausgabe durch, lese aber nur einzelne Artikel.</i>	12 6,3%	26 13,8%	51 27,0%	36 19,0%	13 6,9%
	<i>Ich lese nicht jede Ausgabe.</i>	0 0,0%	1 0,5%	5 2,6%	5 2,6%	2 1,1%
	<i>Ich lese das Mitarbeitermagazin gar nicht.</i>	0 0,0%	0 0,0%	1 0,5%	1 0,5%	2 1,1%

Tabelle 20 Kreuztabelle Glaubwürdigkeit Mitarbeitermagazin * Nutzungshäufigkeit Mitarbeitermagazin

Beim Mitarbeitermagazin zeigt sich ein etwas anderes Bild: Hier kann man eindeutig erkennen, dass die Mehrzahl an Mitarbeitern, die jede Ausgabe lesen bzw. zumindest jede Ausgabe durchblättern - also tendenziell häufig nutzen - dem Mitarbeitermagazin trotzdem eine eher mittelmäßige Glaubwürdigkeit attestieren. 51 Mitarbeiter (27,0%), die jede Ausgabe durchblättern, wählten das Mitarbeitermagazin auf Rangplatz 3. Hingegen geben 12 Mitarbeiter (6,3%) an, dass sie jede Ausgabe lesen und zudem das Mitarbeitermagazin glaubwürdig finden (Rangplatz 2). Die statistische Auswertung zeigt eine schwache Korrelation (Kendall-Tau-b = 0,204; Gamma = 0,349) zwischen den beiden Variablen Nutzungshäufigkeit und Glaubwürdigkeit. Das Ergebnis ist jedoch nicht signifikant ($p < 0,057$).

Forschungsfrage 5: Inwiefern kann die Mitarbeiterkommunikation der voestalpine AG als verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit verstanden werden?

- **Wie verständlich ist die Kommunikation?**
- **Wie beurteilen Mitarbeiter den Wahrheitsgehalt der Fakten?**
- **Wie sehr vertrauen sie den Kommunikatoren?**
- **Wie stufen sie die Legitimität der Interessen ein?**

Verständlichkeit

„Berichte, Aussagen, Meldungen, etc. sind einfach und klar formuliert.“

„Die Kommunikation ist deutlich und unmissverständlich.“

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent
<i>sehr große Zustimmung</i>	25	13,0%	13,4%
<i>große Zustimmung</i>	27	14,1%	14,5%
<i>eher große Zustimmung</i>	101	52,6%	54,3%
<i>keine eindeutige Tendenz</i>	24	12,5%	12,9%
<i>eher große Zweifel</i>	7	3,6%	3,8%
<i>große Zweifel</i>	1	0,5%	0,5%
<i>sehr große Zweifel</i>	1	0,5%	0,5%
<i>nicht beantwortet</i>	6	3,1%	-
<i>Gesamt</i>	192	100,0%	100,0%

Tabelle 21 Zustimmung bzw. Zweifel am Geltungsanspruch Verständlichkeit

Die Häufigkeitsauswertung zeigt, dass ein Großteil der Mitarbeiter keine oder nur geringe Zweifel an der Verständlichkeit äußern. 101 Mitarbeiter (54,3%) stimmen dem Geltungsanspruch eher zu, 27 Mitarbeiter (14,5%) stimmen zu und 25 Mitarbeiter (13,4%) stimmen sehr zu.

Wahrhaftigkeit

„Berichte, Aussagen, Meldungen, etc. sind grundsätzlich vertrauenswürdig.“

„Ich vertraue darauf, dass nach bestem Wissen und Gewissen kommuniziert wird.“

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent
<i>sehr große Zustimmung</i>	46	24,0%	25,1%
<i>große Zustimmung</i>	30	15,6%	16,4%
<i>eher große Zustimmung</i>	67	34,9%	36,6%
<i>keine eindeutige Tendenz</i>	20	10,4%	10,9%
<i>eher große Zweifel</i>	13	6,8%	7,1%
<i>große Zweifel</i>	2	1,0%	1,1%
<i>sehr große Zweifel</i>	5	2,6%	2,7%
<i>nicht beantwortet</i>	9	4,7%	-
<i>Gesamt</i>	192	100,0%	100,0%

Tabelle 22 Zustimmung bzw. Zweifel am Geltungsanspruch Wahrhaftigkeit

Bezüglich der Wahrhaftigkeit zeigt sich die größte Zustimmung von Seiten der Mitarbeiter. 46 Mitarbeiter (24,0%) äußerten eine sehr große Zustimmung, 30 Mitarbeiter (15,6%) eine große Zustimmung und 67 Mitarbeiter (34,9%) eine eher große Zustimmung. Insgesamt äußern nur 18 Mitarbeiter (10,8%) Zweifel an diesem Geltungsanspruch.

Wahrheitsgehalt

„Die Fakten in Berichten, Aussagen, Meldungen, etc. sind wahr.“

„Ich glaube nicht, dass Situationen, Hintergründe und Umstände geschönt dargestellt werden.“

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent
<i>sehr große Zustimmung</i>	15	7,8%	8,0%
<i>große Zustimmung</i>	30	15,6%	16,0%
<i>eher große Zustimmung</i>	59	30,7%	31,4%
<i>keine eindeutige Tendenz</i>	49	25,5%	26,1%
<i>eher große Zweifel</i>	21	10,9%	11,2%
<i>große Zweifel</i>	10	5,2%	5,3%
<i>sehr große Zweifel</i>	4	2,1%	2,1%
<i>nicht beantwortet</i>	4	2,1%	-
<i>Gesamt</i>	192	100,0%	100,0%

Tabelle 23 Zustimmung bzw. Zweifel am Geltungsanspruch Wahrheitsgehalt

Der Wahrheitsgehalt ist jener Geltungsanspruch, der von den Mitarbeitern am meisten angezweifelt wurde. 21 Mitarbeiter (11,2%) äußern eher große Zweifel, 10 Mitarbeiter (5,3%) äußern große Zweifel und 4 Mitarbeiter (2,1%) äußern sehr große Zweifel bezüglich des Wahrheitsgehalts. Auffällig ist hier auch die große Anzahl an Mitarbeitern, die keine eindeutige Tendenz zeigen - also weder zustimmen noch anzweifeln.

Richtigkeit

„Die Kommunikationsinteressen sind für mich prinzipiell nachvollziehbar.“

„Die Kommunikationsinteressen sind meiner Meinung nach berechtigt.“

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent
<i>sehr große Zustimmung</i>	29	15,1%	15,8%
<i>große Zustimmung</i>	34	17,7%	18,6%
<i>eher große Zustimmung</i>	80	41,7%	43,7%
<i>keine eindeutige Tendenz</i>	23	12,0%	12,6%
<i>eher große Zweifel</i>	13	6,8%	7,1%
<i>große Zweifel</i>	2	1,0%	1,1%
<i>sehr große Zweifel</i>	2	1,0%	1,1%
<i>nicht beantwortet</i>	9	4,7%	-
<i>Gesamt</i>	192	100,0%	100,0%

Tabelle 24 Zustimmung bzw. Zweifel am Geltungsanspruch Richtigkeit

Die Richtigkeit bzw. Legitimität wurde von den Mitarbeitern am positivsten bewertet und gleichzeitig am wenigsten angezweifelt. Insgesamt äußerten nur 17 Mitarbeiter (9,3%) Zweifel an der Legitimität der Kommunikationsinteressen. Hingegen stimmen 29 Mitarbeiter (15,8%) sehr zu, 34 Mitarbeiter (18,6%) stimmen zu und 80 Mitarbeiter (43,7%) stimmen eher zu.

Diskurs

„Wenn Inhalte in Berichten, Aussagen oder Meldungen für uns Mitarbeiter unklar sind, versucht meine direkte Führungskraft diese Missverständnisse zu klären.“

„Wenn wir Mitarbeiter an der Wahrheit von Berichten, Aussagen oder Meldungen zweifeln, dann versucht meine direkte Führungskraft die umstrittenen Themen bzw. Zahlen, Daten oder Fakten zu belegen.“

„Wenn die Kommunikationsinteresse für uns Mitarbeiter nicht nachvollziehbar sind, dann versucht meine direkte Führungskraft ihre Beweggründe darzustellen.“

	Häufigkeit	Prozent	Gültige Prozent
<i>stimme voll zu</i>	53	27,6%	28,8%
<i>stimme eher zu</i>	70	36,5%	38,0%
<i>stimme eher nicht zu</i>	45	23,4%	24,5%
<i>stimme gar nicht zu</i>	16	8,3%	8,7%
<i>nicht beantwortet</i>	8	4,2%	-
<i>Gesamt</i>	192	100,0%	100,0%

Tabelle 25 Häufigkeitsauswertung der Diskursmöglichkeit

Bezüglich des Diskurses, also der Möglichkeit dass Mitarbeiter angezweifelte Geltungsansprüche klären können, zeigt sich kein eindeutiges Ergebnis. Tendenziell wird aber zugestimmt, dass die voestalpine AG Diskurse ermöglicht. So stehen 123 Mitarbeiter (66,8%), die der Meinung sind, dass es Diskursmöglichkeiten gibt, 61 Mitarbeitern gegenüber, die diese Diskursmöglichkeiten nicht bestätigen können.

Forschungsfrage 6: Gibt es einen Zusammenhang zwischen der Mitarbeiterkommunikation im Sinne der „Verständigungsorientierten Öffentlichkeitsarbeit“ nach BURKART und dem Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation?

Mit dieser Forschungsfrage soll herausgefunden werden, ob eine gelungene verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit in einem direkten positiven Zusammenhang steht mit dem Vertrauen, welches die Mitarbeiter in die interne Kommunikation setzen.

Hypothese 6.1.: Je weniger die Geltungsansprüche Wahrheit, Wahrhaftigkeit, Verständlichkeit und Legitimität von den Mitarbeitern angezweifelt werden, desto positiver ist die Vertrauenszuschreibung auf die Mitarbeiterkommunikation.

Verständlichkeit

		Geltungsanspruch Verständlichkeit						
		<i>sehr große Zustimmung</i>	<i>große Zustimmung</i>	<i>eher große Zustimmung</i>	<i>keine eindeutige Tendenz</i>	<i>eher große Zweifel</i>	<i>große Zweifel</i>	<i>sehr große Zweifel</i>
Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation	<i>sehr hohes Vertrauen</i>	16 8,6%	21 11,3%	59 31,7%	2 1,1%	1 0,5%	0 0,0%	0 0,0%
	<i>eher hohes Vertrauen</i>	6 3,2%	5 2,7%	34 18,3%	22 11,8%	4 2,2%	0 0,0%	0 0,0%
	<i>eher niedriges Vertrauen</i>	1 0,5%	1 0,5%	4 2,2%	0 0,0%	2 1,1%	1 0,5%	0 0,0%
	<i>sehr niedriges Vertrauen</i>	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	1 0,5%
	<i>keine Antwort</i>	2 1,1%	0 0,0%	4 2,2%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%

Tabelle 26 Kreuztabelle Verständlichkeit * Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation

Bei der Auswertung des Geltungsanspruches „Verständlichkeit“ zeigte sich, dass die Mehrheit der Mitarbeiter, welche wenig bis gar keine Zweifel an der Verständlichkeit haben, sehr bis eher hohes Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation haben. 59 Mitarbeiter (31,7%) stimmen eher zu, 21 Mitarbeiter (11,3%) stimmen zu und 16 Mitarbeiter (8,6%) stimmen sehr zu, dass die Mitarbeiterkommunikation für sie verständlich ist und sie zudem sehr hohes Vertrauen in diese haben. Die statistische Auswertung erkennt einen mittelgroßen (Kendall-Tau-b = 0,349; Gamma = 0,547) und höchst signifikanten ($p < 0,000$) Zusammenhang.

Wahrhaftigkeit

		Geltungsanspruch Wahrhaftigkeit						
		<i>sehr große Zustimmung</i>	<i>große Zustimmung</i>	<i>eher große Zustimmung</i>	<i>keine eindeutige Tendenz</i>	<i>eher große Zweifel</i>	<i>große Zweifel</i>	<i>sehr große Zweifel</i>
Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation	<i>sehr hohes Vertrauen</i>	38 20,8%	20 10,9%	37 20,2%	3 1,6%	1 0,5%	0 0,0%	0 0,0%
	<i>eher hohes Vertrauen</i>	5 2,7%	8 4,4%	27 14,8%	17 9,3%	10 5,5	1 0,5%	0 0,0%
	<i>eher niedriges Vertrauen</i>	0 0,0%	1 0,5%	1 0,5%	0 0,0%	1 0,5%	1 0,5%	4 2,2
	<i>sehr niedriges Vertrauen</i>	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	1 0,5%
	<i>keine Antwort</i>	3 1,6%	1 0,5%	2 1,1%	0 0,0%	1 0,5%	0 0,0%	0 0,0%

Tabelle 27 Kreuztabelle Wahrhaftigkeit * Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation

Wie auch bei der Verständlichkeit, ist bei der Wahrhaftigkeit eine deutliche Tendenz erkennbar: Jene Mitarbeiter, die diesen Geltungsanspruch nicht anzweifeln, haben auch sehr hohes Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation. Die einzige Ausnahme die an dieser Stelle erwähnt werden soll sind jene 10 Mitarbeiter (5,5%), welche eher große Zweifel an der Wahrhaftigkeit hegen und trotzdem eher hohes Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation setzen. Die statistische Auswertung zeigte nichtsdestotrotz einen mittelgroßen (Kendall-Tau- $b = 0,474$; Gamma = 0,678) und höchst signifikanten ($p < 0,000$) Zusammenhang.

Wahrheitsgehalt

		Geltungsanspruch Wahrheitsgehalt						
		<i>sehr große Zustimmung</i>	<i>große Zustimmung</i>	<i>eher große Zustimmung</i>	<i>keine eindeutige Tendenz</i>	<i>eher große Zweifel</i>	<i>große Zweifel</i>	<i>sehr große Zweifel</i>
Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation	<i>sehr hohes Vertrauen</i>	13 6,9%	22 11,7%	45 23,9%	18 9,6%	2 1,1%	1 0,5%	0 0,0%
	<i>eher hohes Vertrauen</i>	1 0,5%	4 2,1%	13 6,9%	28 14,3%	18 9,6%	6 3,2%	0 0,0%
	<i>eher niedriges Vertrauen</i>	1 0,5%	0 0,0%	1 0,5%	1 0,5%	0 0,0%	3 1,6%	3 1,6%
	<i>sehr niedriges Vertrauen</i>	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	1 0,5%
	<i>keine Antwort</i>	0 0,0%	4 2,1%	0 0,0%	2 1,1%	1 0,5%	0 0,0%	0 0,0%

Tabelle 28 Kreuztabelle Wahrheitsgehalt * Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation

Ähnlich wie bei den beiden vorhergehenden Geltungsansprüchen zeigt sich beim Wahrheitsgehalt, dass jene Mitarbeiter die wenig bis keine Zweifel äußern, zudem auch ein sehr hohes Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation haben. Interessant ist hierbei auch wieder jener Teil an Mitarbeitern, die zwar eher große (18 Personen bzw. 9,6%) Zweifel bzw. große (6 Personen bzw. 3,2%) Zweifel am Wahrheitsgehalt haben, jedoch in die Mitarbeiterkommunikation trotzdem eher hohes Vertrauen setzen. Die statistische Auswertung ergibt aber auch hier einen mittelgroßen Zusammenhang (Kendall-Tau-b = 0,481; Gamma = 0,671), der höchst signifikant ($p < 0,000$) ist.

Richtigkeit

		Geltungsanspruch Richtigkeit						
		<i>sehr große Zustimmung</i>	<i>große Zustimmung</i>	<i>eher große Zustimmung</i>	<i>keine eindeutige Tendenz</i>	<i>eher große Zweifel</i>	<i>große Zweifel</i>	<i>sehr große Zweifel</i>
Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation	<i>sehr hohes Vertrauen</i>	24 13,1%	25 13,7%	35 19,1%	10 5,5%	2 1,1%	0 0,0%	0 0,0%
	<i>eher hohes Vertrauen</i>	4 2,2%	8 4,4%	37 20,2%	10 5,5%	9 4,9%	2 1,1%	0 0,0%
	<i>eher niedriges Vertrauen</i>	0 0,0%	0 0,0%	3 1,6%	3 1,6%	2 1,1%	0 0,0%	1 0,5%
	<i>sehr niedriges Vertrauen</i>	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	1 0,5%
	<i>keine Antwort</i>	1 0,5%	1 0,5%	5 2,7%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%

Tabelle 29 Kreuztabelle Richtigkeit * Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation

Bei der Richtigkeit verhält es sich ähnlich wie bei den vorhergehenden Geltungsansprüchen. Jene Mitarbeiter die die Richtigkeit der internen Kommunikation nicht anzweifeln, äußern auch sehr hohes Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation. Auch hier zeigt sich, wie bei den anderen Geltungsansprüchen, dass ein Teil der Mitarbeiter, die eher große Zweifel (9 Personen bzw. 4,9%) an der Richtigkeit äußern, trotzdem eher hohes Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation setzen. Auch hier zeigt die statistische Auswertung einen höchst signifikanten ($p < 0,000$) mittelgroßen Zusammenhang (Kendall-Tau-b = 0,367; Gamma = 0,553).

Bei der Auswertung dieser Hypothese zeigte sich bei allen vier Geltungsansprüchen ein ähnliches Bild: Wenn die Mitarbeiter die Verständlichkeit, Wahrhaftigkeit, den Wahrheitsgehalt und die Legitimität nicht oder nur in einem geringen Maße anzweifeln, so geht dies einer mit einer positiven Vertrauenszuschreibung auf die Mitarbeiterkommunikation.

Hypothese 6.2.: Je mehr Möglichkeiten den Mitarbeitern zur Diskussion gegeben werden wenn Geltungsansprüche angezweifelt werden, desto mehr Vertrauen setzen sie in die Mitarbeiterkommunikation.

		Diskurs			
		<i>stimme voll zu</i>	<i>stimme eher zu</i>	<i>stimme eher nicht zu</i>	<i>stimme gar nicht zu</i>
Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation	<i>sehr hohes Vertrauen</i>	37 20,1%	45 24,5%	14 7,6%	3 1,6%
	<i>eher hohes Vertrauen</i>	12 6,5%	22 12,0%	25 13,6%	10 5,4%
	<i>eher niedriges Vertrauen</i>	0 0,0%	2 1,1%	4 2,2%	2 1,1%
	<i>sehr niedriges Vertrauen</i>	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	1 0,5%
	<i>keine Antwort</i>	4 2,2%	1 0,5%	2 1,1%	0 0,0%

Tabelle 30 Kreuztabelle Diskurs * Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation

Wie die Tabelle verdeutlicht, zeigen jene Mitarbeiter die der Meinung sind das Diskursmöglichkeiten geboten werden, auch erhöhtes Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation. Von den Mitarbeitern die sehr hohes Vertrauen in die interne Kommunikation äußern stimmen 45 Mitarbeiter (24,5%) einer Diskursmöglichkeit eher zu und 37 Mitarbeiter (20,1%) sehr. Auch hier ist interessant, dass 25 Mitarbeiter (13,6%) zwar anzweifeln, dass sie im Falle eines Diskursbedarfs die Möglichkeit zu diesem hätten, jedoch trotzdem eher hohes Vertrauen in Mitarbeiterkommunikation setzen. Die statistische Auswertung zeigt einen mittelgroßen Zusammenhang (Kendall-Tau-b = 0,358; Gamma = 0,539), der höchst signifikant ($p < 0,000$) ist.

6.4 Beantwortung der Forschungsfragen und Hypothesen

Forschungsfrage 1: Gibt es einen Zusammenhang zwischen der allgemeinen Vertrauensbereitschaft und dem Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation?

Bei der Auswertung zeigte sich ein höchst signifikanter Zusammenhang zwischen den beiden Faktoren. Wenn die Mitarbeiter Vertrauen in das direkte Arbeitsumfeld und die Organisation haben, so sind sie auch der internen Kommunikation gegenüber positiver eingestellt. Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation wirkt sich auch auf die Zufriedenheit und die Motivation der Mitarbeiter aus - und solche Mitarbeiter sind im Regelfall auch ihrem Unternehmen gegenüber loyaler. (siehe Kapitel 3 Vertrauen und Glaubwürdigkeit). Vertrauen entwickelt sich im Zeitverlauf und bedarf einer direkten Erfahrung, was bedeutet, dass die Mitarbeiter über einen längeren Zeitraum hinweg gute Erfahrungen mit ihrem Arbeitsumfeld, der voestalpine AG und der Mitarbeiterkommunikation gemacht haben (siehe Kapitel 3.1.1 Theorie des öffentlichen Vertrauens).

Forschungsfrage 2: Gibt es einen Zusammenhang zwischen der Relevanz der Vertrauensfaktoren nach BENTELE und der Vertrauenszuschreibung in die Mitarbeiterkommunikation?

Im Zuge dieser Arbeit zeigte sich, dass es keinen direkten Zusammenhang gibt zwischen jenen Vertrauensfaktoren, die für die Mitarbeiter wichtig sind, und dem Ausmaß und der Intensität, in der sie der Mitarbeiterkommunikation attribuiert werden. Was die Faktoren „Gesellschaftliche Verantwortung“, „Ethisches Verhalten“, „Problemlösungskompetenz“ und „Fachkompetenz“ betrifft, konnte eher ein positiver Zusammenhang festgestellt werden. Das heißt, war dem Mitarbeiter ein Faktor wichtig, so schrieb er diesen auch tendenziell der Mitarbeiterkommunikation höher zu. Bei den Faktoren „Kommunikative Konsistenz“ und „Kommunikative Transparenz“ konnte eine leichte negative Korrelation zwischen den beiden Sachverhalten festgestellt werden. Aber

aufgrund der Gesamtauswertung wird angenommen, dass entweder kein direkter Zusammenhang zwischen der Relevanz und der tatsächlichen Vertrauenszuschreibung gegeben ist oder andere Variablen hierbei eine Rolle spielen könnten.

Diese Forschungsfrage bietet Potential und auch Bedarf an weiterer und vertiefter Forschung, um sie gebührend und zufriedenstellend beantworten zu können.

Forschungsfrage 3: Welchen internen Kommunikationsinstrumenten werden von den Mitarbeitern Glaubwürdigkeit zugeschrieben und warum?

Glaubwürdigkeit wird folgenden internen Kommunikationsinstrumenten, in der Reihenfolge wie sie aufgelistet werden, zugeschrieben: direkte Führungskraft, Intranet, Mitarbeiterzeitung und andere Kollegen und Mitarbeiter.

Ausschlaggebend für eine positive Glaubwürdigkeitszuschreibung ist es, wenn die Informationen direkt und ohne Umwege an den Rezipienten gelangen. Im besten Fall kommt die Information von einer offiziellen Instanz – das kann der Konzern an sich sein, ein Vorstand oder die Kommunikationsabteilung. Wichtig ist hierbei vor allem die Authentizität der Quelle.

Face-to-Face-Kommunikation wird vom Großteil der Mitarbeiter bevorzugt, da hier die persönliche Beziehung eine Rolle spielt und der Mitarbeiter die Möglichkeit hat, neben der verbalen Botschaft durch die Körpersprache auch non-verbale Informationen zu erhalten. Die direkte Führungskraft wird jedoch glaubwürdiger eingestuft als die Arbeitskollegen, da die Informationsübermittlung „offizieller“ ist und Gerüchte und Unwahrheiten eher ausgeschlossen werden.

Es zeigt sich dass, trotz unterschiedlicher Medien, die Gründe Glaubwürdigkeit zu attestieren dieselben sind. Daraus lässt sich ableiten, dass vor allem die Erfahrung mit einem Medium bzw. einer Informationsquelle der relevanteste Grund von allen ist: Hat ein Mitarbeiter mit einer Informationsquelle immer oder fast ausschließlich gute Erfahrungen gemacht, so wird er ihr Glaubwürdigkeit zuschreiben.

Forschungsfrage 4: Gibt es einen Zusammenhang zwischen der Nutzungshäufigkeit der internen Kommunikationsinstrumente und der Glaubwürdigkeitszuschreibung zu einem Instrument?

Bei der Auswertung konnte kein eindeutiger Zusammenhang zwischen der Glaubwürdigkeit eines internen Kommunikationsinstruments und der Nutzungshäufigkeit von diesen festgestellt werden. Bezugnehmend auf die Angaben der Befragungsteilnehmer (im Zuge der 3. Forschungsfrage) wird schlussgefolgert, dass die Nutzung vielleicht eher davon abhängig ist, wie unkompliziert und schnell ein Mitarbeiter Zugang zu einem Medium hat und weniger, wie glaubwürdig er diese Quelle auch tatsächlich findet. Darüber hinaus steht jedes Medium für eine andere Qualität und Form von Information. So ist das Mitarbeitermagazin bei den Mitarbeitern beliebt, wenn sie Hintergrundinformationen und Meinungen zu bestimmten Themen lesen wollen und das Intranet, wenn es um aktuelle Informationen geht (siehe Kapitel 2.3 Instrumente der internen Kommunikation).

Forschungsfrage 5: Inwiefern kann die Mitarbeiterkommunikation der voestalpine AG als verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit verstanden werden?

- **Wie verständlich ist die Kommunikation?**
- **Wie beurteilen Mitarbeiter den Wahrheitsgehalt der Fakten?**
- **Wie sehr vertrauen sie den Kommunikatoren?**
- **Wie stufen sie die Legitimität der Interessen ein?**

Im Großen und Ganzen kann die Mitarbeiterkommunikation bei der voestalpine AG als verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit bezeichnet werden. Die Überprüfung der einzelnen Geltungsansprüche - Verständlichkeit, Wahrheitsgehalt, Wahrhaftigkeit und Legitimität - zeigt, dass keine dieser Ansprüche von den Mitarbeitern in einem bedeutenden Ausmaß angezweifelt wurde. An der Verständlichkeit der internen Kommunikation wurde kaum gezweifelt. Für den Großteil der Mitarbeiter ist die Kommunikation klar formuliert und unmissverständlich. Was den Wahrheitsgehalt betrifft, so ergaben sich die

meisten Zweifel. Die Mehrheit ist sich unsicher und hegt Zweifel, ob alle Informationen in der internen Kommunikation uneingeschränkt wahr sind. Jedoch ist sich die große Mehrheit der Mitarbeiter bei der Vertrauenswürdigkeit der Kommunikatoren sicher. Dieser Geltungsanspruch wurde am wenigsten angezweifelt. Die Mitarbeiter nehmen mehrheitlich an, dass innerhalb der Mitarbeiterkommunikation nach bestem Wissen und Gewissen informiert wird. Auch bei den Kommunikationsinteressen sind sich die Mitarbeiter einig und stimmen mehrheitlich zu, dass diese nachvollziehbar sind.

Forschungsfrage 6: Gibt es einen Zusammenhang zwischen der Mitarbeiterkommunikation im Sinne der „Verständigungsorientierten Öffentlichkeitsarbeit“ nach BURKART und dem Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation?

Im Zuge der Auswertung zeigte sich, dass es einen höchst signifikanten Zusammenhang zwischen der Mitarbeiterkommunikation nach verständigungsorientierten Kriterien und dem Vertrauen, welches in die Mitarbeiterkommunikation gesetzt wird, gibt. Ist die interne Kommunikation verständlich, die dahinterstehenden Interessen nachvollziehbar, die Kommunikatoren vertrauenswürdig und der Kommunikationsinhalt wahr, so sind dies äußerst gute Voraussetzungen, dass Mitarbeiter Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation setzen. Auch die Möglichkeit auf Diskurs, insofern ein oder mehrere Geltungsansprüche angezweifelt werden, wirkt sich positiv auf die Vertrauenszuschreibung in die Mitarbeiterkommunikation aus.

7 Zusammenfassung und Ausblick

Zu Beginn dieser Arbeit stand die forschungsleitende Fragstellung im Raum, welche Faktoren einen Einfluss auf das Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation und die Glaubwürdigkeit in ein Instrument der internen Kommunikation haben. Darauf aufbauend wurde unter dem Blickwinkel der Verständigungsorientierten Öffentlichkeitsarbeit von BURKART, der Theorie des öffentlichen Vertrauens von BENTELE und der vorherrschenden Mitarbeiterkommunikations-, Vertrauens- und Glaubwürdigkeitsforschung die

Thematik sowohl theoretisch, als auch empirisch am Beispiel der Mitarbeiterkommunikation bei der voestalpine AG, beleuchtet. Ferner sollte auch untersucht werden, inwiefern sich eine verständigungsorientierte (interne) Öffentlichkeitsarbeit auf das Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation auswirkt. Am Ende der Arbeit angekommen, sollen nun die wichtigsten Ergebnisse zusammengefasst und die forschungsleitende Fragestellung beantwortet werden. Es hat sich herausgestellt, dass die allgemeine Vertrauensbereitschaft des Mitarbeiters – also das Vertrauen in das direkte Arbeitsumfeld und in das Unternehmen – eine wichtige Rolle im Bezug auf das Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation spielt. Es konnten hier höchst signifikante Zusammenhänge festgestellt werden. Da die direkte Führungskraft als wichtigste und glaubwürdigste Informationsquelle bewertet wurde, kann man vermuten, dass das Vertrauen in das direkte Arbeitsumfeld (Arbeitskollegen und direkte Führungskraft) bedeutender ist für die Vertrauenszuschreibung in die Mitarbeiterkommunikation, als das Vertrauen in die Organisation. Inwiefern die Relevanz eines Vertrauensfaktors von BENTELE einen Einfluss auf die Vertrauenszuschreibung in die Mitarbeiterkommunikation hat, kann nicht eindeutig beantwortet werden. Innerhalb dieser Untersuchung ergaben sich unterschiedliche Resultate. Anders als zu Beginn vermutet, kann eine negative Korrelation (Je wichtiger ein Vertrauensfaktor ist, desto erschwerter wird er der Mitarbeiterkommunikation zugeschrieben.) an dieser Stelle nicht bestätigt, aber auch nicht gänzlich widerlegt werden. Dieser Themenbereich bietet Ansatz für weiterführende und tiefergehende Forschungsarbeiten.

Damit Mitarbeiter einem internen Kommunikationsinstrument bzw. -quelle Glaubwürdigkeit attestieren, ist es wichtig, dass das Instrument eine direkte und unabhängige Kommunikation ermöglicht. Medien bzw. Quellen, die ihre Informationen unmittelbar von offizieller Seite (Konzern, Vorstand, Kommunikationsabteilung) erhalten, gelten bei den Mitarbeitern grundsätzlich als glaubwürdiger. Sie bevorzugen bei der Informationsbeschaffung Face-to-Face-Kommunikation, da sie hier auch nonverbale Informationen erhalten und sie die Möglichkeit haben, nachzufragen und Unklarheiten direkt zu klären. Unabhängig davon, ob es sich bei der Quelle um eine Person oder ein Medium handelt, bevorzugen Mitarbeiter eine Feedbackmöglichkeit (z. B. Kommentarfunktion

unter Meldungen im Intranet). Diesen Faktoren übergeordnet ist für Mitarbeiter vor allem die gute Erfahrung mit einem internen Kommunikationsinstrument äußerst wichtig. Die Glaubwürdigkeit, die einem internen Kommunikationstool zugeschrieben wird, hat jedoch keinen direkten Einfluss auf die Nutzungshäufigkeit. Es wird angenommen, dass hier andere Faktoren, wie z. B. der Zugang zu einem Medium und die Art von Information, die ein Mitarbeiter haben möchte, relevanter ist.

Es konnte im Zuge der empirischen Untersuchung ebenfalls festgestellt werden, dass sich eine Mitarbeiterkommunikation im Sinne der verständigungsorientierten Öffentlichkeitsarbeit von BURKART positiv auf das Vertrauen in diese auswirkt. Die Theorie konnte allerdings nicht vertieft untersucht werden, was daher einen Ansatz für Folgeuntersuchungen bietet.

Abschließend ist es noch wichtig zu erwähnen, dass diese Schlussfolgerungen aufgrund der Charakteristik der Befragungsteilnehmer vorläufig nur für Angestellte und auch hier nur eingeschränkt gelten. Um die Erkenntnisse gewissermaßen verallgemeinern zu können, bedarf es einer größer angelegten Studie und im besten Fall verschiedene Unternehmen, damit die Ergebnisse vergleichbar sind. Diese Art von Untersuchung ist allerdings im Rahmen einer Magisterarbeit nicht möglich.

8 Literatur

Atteslander, Peter „Methoden der empirischen Sozialforschung“ (2010) 13., neu bearbeitete und erweiterte Auflage. Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG. Berlin.

Avenarius, Horst „Public Relations. Die Grundform der gesellschaftlichen Kommunikation“ (2000) 2. überarbeitete Auflage. Wissenschaftliche Buchgesellschaft. Darmstadt.

Bentele, Günter „Objektivität und Glaubwürdigkeit von Medien“ (1988) Habilitationsschrift von Dr. Günter Bentele an der Freien Universität Berlin. Berlin.

Bentele, Günter „Objektivität und Glaubwürdigkeit: Medienrealität rekonstruiert“ Herausgegeben und eingeleitet von Wehmeier, Stefan/Nothhaft, Howard/Seidenglanz, René (2008) VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden.

Bentele, Günter „Öffentliches Vertrauen – normative und soziale Grundlage für Public Relations“ in: **Armbrecht**, Wolfgang/**Zabel**, Ulf (Hrsg.) „Normative Aspekte der Public Relations. Grundlagen und Perspektiven. Eine Einführung“ (1994) Westdeutscher Verlag. Opladen.

Bentele, Günter/**Nothhaft**, Howard „Vertrauen und Glaubwürdigkeit als Grundlage von Corporate Social Responsibility: Die (massen-) mediale Konstruktion von Verantwortung und Verantwortlichkeit“ in: Raupp, Juliana/Jarolimek, Stefan/Schultz, Friederike „Handbuch CSR. Kommunikationswissenschaftliche Grundlagen, disziplinäre Zugänge und methodische Herausforderungen. Mit Glossar.“ (2011) VS Verlag für Sozialwissenschaften/Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH. Wiesbaden.

Board, Michael „Internal Communications as a Function of Public Relations“, S. 280 – 309 in: Moss, Danny/DeSanto, Barbara „Public Relations. A managerial perspective“ (2012) SAGE. London.

Bogner, Franz M. „Das neue PR-Denken: Strategien, Konzepte, Aktivitäten“ (1999) 3. aktualisierte und erweiterte Auflage. Wirtschaftsverlag Carl Ueberreuter. Wien/Frankfurt.

Brosius, Felix „SPSS 18 für Dummies“ (2010) 1. Auflage. WILEY-VCH Verlag GmbH & Co. KGaA. Weinheim.

Brosius, Felix „SPSS 19“ (2011) 1. Auflage. mitp, eine Marke der Verlagsgruppe Hüthig Jehle Rehm GmbH. Heidelberg.

Bruhn, Manfred „Kommunikationspolitik“ (1997) Vahlen Verlag. München

Buchholz, Ulrike/**Knorre**, Susanne „Grundlagen der Internen Unternehmenskommunikation“ (2010) Helios Media GmbH. Berlin.

Burkart, Roland „Kommunikationswissenschaft. Grundlagen und Problemfelder. Umriss einer interdisziplinären Sozialwissenschaft“ (2002) 4. überarbeitete und aktualisierte Auflage. Böhlau Verlag. Wien.

Burkart, Roland „Kommunikationswissenschaft. Grundlagen und Problemfelder. Umriss einer interdisziplinären Sozialwissenschaft.“ (2002) Böhlau Verlag GmbH & Co KG. Wien.

Burkart, Roland „Public Relations als Konfliktmanagement. Ein Konzept für verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit. Untersucht am Beispiel der Planung von Sonderabfalldeponien in Niederösterreich“ herausgegeben von: **Pelinka**, Anton/**Haerpfer**, Christian (1993) Wilhelm Braunmüller Verlag. Wien.

Einwiller, Sabine/**Klöfer**, Franz/**Nies**, Ulrich „Mitarbeiterkommunikation“ in: **Meckel**, Miriam/**Schmid**, Beat F. „Unternehmenskommunikation: Kommunikationsmanagement aus Sicht der Unternehmensführung“ (2008) 2.

überarbeitete und erweiterte Auflage. Gabler Verlag/GWV Fachverlage GmbH. Wiesbaden.

Freeman, R. Edward „Strategic Management: a Stakeholder Approach“ (1984) Cambridge University Press. Marshfield.

Götsch, Katja „Riskantes Vertrauen: theoretische und empirische Untersuchungen zum Konstrukt“ (1994) Lit-Verl. Münster.

Habermas, Jürgen „Theorie des kommunikativen Handelns. Handlungsrationalität und gesellschaftliche Rationalisierung“ (1981) Frankfurt am Main

Hömborg, Walter/**Hahn**, Daniela/**Schaffer**, Timon B. „Kommunikation und Verständigung: Theorie – Empirie – Praxis“ (2010) VS Verlag für Sozialwissenschaften/GWV Fachverlage GmbH. Wiesbaden.

Hubbard, Monika „Markenführung von innen nach außen. Zur Rolle der Internen Kommunikation als Wertreiber für Marken“ (2004) VS Verlag für Sozialwissenschaften/GWV Fachverlage GmbH. Wiesbaden.

Kallus, Konrad „Erstellung von Fragebögen“ (2010) Facultas.WUV. Wien

Kalmus, Michael „Praxis der Internen Kommunikation. Vom Schwarzen Brett zum Intranet“ (1998). STAMM. Essen.

Köhnken, Günter „Glaubwürdigkeit. Untersuchungen zu einem psychologischen Konstrukt“ (1990) Psychologie Verlags Union. München.

Luhmann, Niklas „Vertrauen. Ein Mechanismus der Reduktion sozialer Komplexität.“ (1989) Ferdinand Enke Verlag. Stuttgart.

Mast, Claudia „Unternehmenskommunikation. Ein Leitfaden.“ 3. neu bearbeitete und erweiterte Auflage. Lucius & Lucius. Stuttgart.

Meier, Philipp „Interne Kommunikation im Unternehmen: von der Hauszeitung bis zum Intranet“ (2002) Orell Füssli. Zürich.

Nawratil, Ute „Glaubwürdigkeit in der sozialen Kommunikation“ (1997) Westdeutscher Verlag. Opladen.

Neuberger, Oswald „Vertrauen vertrauen? Misstrauen als Sozialkapital“ in: Götz, Klaus (Hrsg.) „Vertrauen in Organisationen“ (2006) Rainer Hampp Verlag. München und Mering.

Raab-Steiner, Elisabeth/ **Benesch**, Michael „Der Fragebogen. Von der Forschungsidee zur SPSS-Auswertung“ (2008) Facultas.WUV. Wien.

Rota, Franco P./**Fuchs**, Wolfgang (2007) „Lexikon Public Relations. 500 Begriffe zu Öffentlichkeitsarbeit, Markt- und Unternehmenskommunikation“ Deutscher Taschenbuch Verlag GmbH & Co. KG. München

Rühl, Manfred „Vertrauen – kommunikationswissenschaftlich beobachtet“ in: **Dernbach**, Beatrice/**Meyer**, Michael (Hrsg.) "Vertrauen und Glaubwürdigkeit. Interdisziplinäre Perspektiven" (2005) VS Verlag für Sozialwissenschaften/GWV Fachverlage GmbH. Wiesbaden.

Schick, Siegfried „Interne Unternehmenskommunikation. Strategien entwickeln, Strukturen schaffen, Prozesse steuern“ (2010) 4. überarbeitete und aktualisierte Auflage. Schäffer-Poeschel Verlag. Stuttgart.

Schnell, Rainer/**Hill**, Paul B./**Esser**, Elke „Methoden der empirischen Sozialforschung“ (2011) 9., aktualisierte Auflage. Oldenburg Wissenschaftsverlag GmbH. München.

Seidenglanz, René „Aspekte der Medienglaubwürdigkeit: Definition, Abgrenzung und Bezugstypen“ in: **Bentele**, Günter „Objektivität und Glaubwürdigkeit: Medienrealität rekonstruiert“ Herausgegeben und eingeleitet von **Wehmeier**, Stefan/**Nothhaft** Howard/**Seidenglanz**, René (2008) VS Verlag für Sozialwissenschaften. Wiesbaden.

Spelthahn, Sabine/**Fuchs**, Livia/**Demel**, Uwe „Glaubwürdigkeit in der Nachhaltigkeitsberichterstattung“ in uwf UmweltWirtschaftForum (2009) Ausgabe 17, S. 61-68

Stampfer, Verena „Interne Kommunikation und ihre Wirkung auf die Mitarbeiter. Analysiert am Fallbeispiel GriffnerHaus. (2005) Diplomarbeit. Wien.

Voß, Werner “Praktische Statistik mit SPSS” (2000) Carl Hanser Verlag. München.

Welch, Mary „Appropriateness and acceptability: Employee perspectives of internal communication“ in Public Relations Review 38 (2012), S. 246 – 254

Winterstein, Hans „Mitarbeiterinformation. Informationsmaßnahmen und erlebte Transparenz in Organisationen“ (1998) 2. überarbeitete Auflage. Rainer Hampp Verlag. München und Mering.

Zwerenz, Karlheinz „Statistik. Datenanalyse mit EXCEL und SPSS“ (2006) 3., überarbeitete Auflage. R. Oldenbourg Verlag. München.

Online-Quellen

<http://www.transparenz.net/themen-und-autoren-prof-dr-gunter-bentele/>

(Stand: 19.09.2013)

http://www.scmonline.de/sites/default/files/download_files/scm_trendmonitor_intern_kommunikation_2011_kurzversion_3_0.pdf

(Stand: 27.08.2013)

<http://www.scmonline.de/trendmonitor-interne-kommunikation-2011>

(Stand: 29.08.2013)

http://www.scmonline.de/sites/default/files/download_files/scm_trendmonitor_intern_kommunikation_2011_kurzversion_3_0.pdf

(Stand: 29.08.2013)

<http://www.duden.de/>

(Stand: 09.09.2013)

http://kompetenzatlas.fh-wien.ac.at/?page_id=557

(Stand: 09.09.2013)

http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xbcr/bst/CSR_lay.pdf

(Stand: 09.09.2013)

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Systematisierung von Instrumenten der Mitarbeiterkommunikation	6
Abbildung 2 Die Zielgruppe der internen Kommunikation	9
Abbildung 3 Die Kommunikationsformen und ihre spezifischen Vor- und Nachteile .	15
Abbildung 4 PR-Kommunikation aus der VÖA-Perspektive.....	31
Abbildung 5 Instrumente der Selbstrepräsentation nach KÖHNKEN (eigene Darstellung)	51
Abbildung 6 Theoretisches Glaubwürdigkeitskonzept (HOVLAND-Gruppe) (eigene Darstellung)	59
Abbildung 7 Screenshot der Intranet-Meldung.....	84
Abbildung 8 Geschlechtsverteilung bei den Befragungsteilnehmern.....	86
Abbildung 9 Altersverteilung bei den Befragungsteilnehmern	87
Abbildung 10 Beschäftigungsverhältnis der Befragungsteilnehmer	87
Abbildung 11 Beschäftigungsdauer der Befragungsteilnehmer	88
Abbildung 12 Nutzungshäufigkeit des Intranets.....	90
Abbildung 13 Nutzungshäufigkeit der Mitarbeiterzeitung	91
Abbildung 14 Vertrauen in das direkte Arbeitsumfeld	93
Abbildung 15 Vertrauen in die voestalpine AG	94
Abbildung 16 Vertrauensfaktor „Ethisches Verhalten“	96
Abbildung 17 Vertrauensfaktor "Gesellschaftliche Verantwortung"	97
Abbildung 18 Vertrauensfaktor "Kommunikative Konsistenz"	98
Abbildung 19 Vertrauensfaktor "Kommunikative Transparenz"	98
Abbildung 20 Vertrauensfaktor "Problemlösungskompetenz"	99
Abbildung 21 Vertrauensfaktor "Fachkompetenz"	100
Abbildung 22 Polaritätsprofil Intranet, Mitarbeitermagazin und direkte Führungskraft	114

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1 Vertrauensfaktoren (eigene Darstellung).....	44
Tabelle 2 Statistische Mittelwerte der Beschäftigungsdauer der Befragungsteilnehmer	89
Tabelle 3 Häufigkeitsauswertung der wichtigsten Informationsquelle	89
Tabelle 4 Kreuztabelle Organisationsvertrauen * Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation	103
Tabelle 5 Kreuztabelle Basisvertrauen * Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation	103
Tabelle 6 Kreuztabelle Wichtigkeit Ethisches Verhalten * Zuschreibung Ethisches Verhalten	105
Tabelle 7 Kreuztabelle Wichtigkeit Kommunikative Konsistenz * Zuschreibung Kommunikative Konsistenz	107
Tabelle 8 Rangordnung der internen Kommunikationstools.....	108
Tabelle 9 Glaubwürdigkeit der direkten Führungskraft.....	109
Tabelle 10 Glaubwürdigkeit des Intranets	110
Tabelle 11 Glaubwürdigkeit des Mitarbeitermagazins.....	111
Tabelle 12 Glaubwürdigkeit von anderen Mitarbeitern und Kollegen	112
Tabelle 13 Glaubwürdigkeit von anderen internen Kommunikationsinstrumenten..	112
Tabelle 14 Auflistung „andere Kommunikationsinstrumente“ Platz 1	113
Tabelle 15 Auflistung „andere Kommunikationsinstrumente“ Platz 5	113
Tabelle 16 Eigenschaftspaare mit ähnlichen Mittelwerten (Polaritätsprofil)	114
Tabelle 17 Eigenschaftspaare mit den besten Mittelwerten für die Führungskraft (Polaritätsprofil)	115
Tabelle 18 Eigenschaftspaare mit den besten Mittelwerten für das Intranet und die Mitarbeiterzeitung (Polaritätsprofil)	115
Tabelle 19 Kreuztabelle Glaubwürdigkeit Intranet * Nutzungshäufigkeit Intranet....	116
Tabelle 20 Kreuztabelle Glaubwürdigkeit Mitarbeitermagazin * Nutzungshäufigkeit Mitarbeitermagazin	117
Tabelle 21 Zustimmung bzw. Zweifel am Geltungsanspruch Verständlichkeit.....	118
Tabelle 22 Zustimmung bzw. Zweifel am Geltungsanspruch Wahrhaftigkeit	118
Tabelle 23 Zustimmung bzw. Zweifel am Geltungsanspruch Wahrheitsgehalt	119
Tabelle 24 Zustimmung bzw. Zweifel am Geltungsanspruch Richtigkeit	119

Tabelle 25 Häufigkeitsauswertung der Diskursmöglichkeit.....	120
Tabelle 26 Kreuztabelle Verständlichkeit * Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation	121
Tabelle 27 Kreuztabelle Wahrhaftigkeit * Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation	122
Tabelle 28 Kreuztabelle Wahrheitsgehalt * Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation	122
Tabelle 29 Kreuztabelle Richtigkeit * Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation...	123
Tabelle 30 Kreuztabelle Diskurs * Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation	124

9 Anhang

9.1 Tabellen Auswertung

Hypothese 1.1.

Chi-Quadrat-Tests

	Wert	df	Asymp. Sig. (zweiseitig)
Pearson-Chi-Quadrat	195,787 ^a	24	,000
Likelihood-Quotient	112,170	24	,000
Zusammenhang linear-mit-linear	2,563	1	,109
Anzahl der gültigen Fälle	192		

a. 27 Zellen (77,1%) haben die erwartete Anzahl von weniger als 5. Die erwartete Mindestanzahl ist ,02.

Symmetrische Maße

	Wert	Asymp. Standardfehler ^a	Näherungsweise A ^b	Näherungs- weise Sig.
Ordinal bezüglich Kendall-Tau-b	,468	,061	7,429	,000
Ordinal Gamma	,661	,081	7,429	,000
Anzahl der gültigen Fälle	192			

a. Die Nullhypothese wird nicht vorausgesetzt.

b. Unter Annahme der Nullhypothese wird der asymptotische Standardfehler verwendet.

Hypothese 1.2.

Chi-Quadrat-Tests

	Wert	df	Asymp. Sig. (zweiseitig)
Pearson-Chi-Quadrat	121,084 ^a	24	,000
Likelihood-Quotient	55,273	24	,000
Zusammenhang linear-mit-linear	2,264	1	,132
Anzahl der gültigen Fälle	191		

a. 27 Zellen (77,1%) haben die erwartete Anzahl von weniger als 5. Die erwartete Mindestanzahl ist ,01.

Symmetrische Maße

	Wert	Asymp. Standardfehler ^a	Näherungsweise A ^b	Näherungsweise Sig.
Ordinal bezüglich Kendall-Tau-b	,275	,066	4,110	,000
Ordinal Gamma	,400	,092	4,110	,000
Anzahl der gültigen Fälle	191			

a. Die Nullhypothese wird nicht vorausgesetzt.

b. Unter Annahme der Nullhypothese wird der asymptotische Standardfehler verwendet.

Hypothese 2.1.

Ethisches Verhalten

Chi-Quadrat-Tests

	Wert	df	Asymp. Sig. (zweiseitig)
Pearson-Chi-Quadrat	6,680 ^a	12	,878
Likelihood-Quotient	7,578	12	,817
Zusammenhang linear-mit-linear	2,041	1	,153
Anzahl der gültigen Fälle	191		

a. 11 Zellen (52,4%) haben die erwartete Anzahl von weniger als 5. Die erwartete Mindestanzahl ist ,42.

Symmetrische Maße

	Wert	Asymp. Standardfehler ^a	Näherungsweise A ^b	Näherungsweise Sig.
Ordinal bezüglich Kendall-Tau-b	,077	,063	1,220	,222
Ordinal Gamma	,117	,095	1,220	,222
Anzahl der gültigen Fälle	191			

a. Die Nullhypothese wird nicht vorausgesetzt.

b. Unter Annahme der Nullhypothese wird der asymptotische Standardfehler verwendet.

Gesellschaftliche Verantwortung

Kreuztabelle Gesellschaftliche Verantwortung*Gesellschaftliche Verantwortung Wichtigkeit

			Gesellschaftliche Verantwortung Wichtigkeit			Gesamtsumme
			gar nicht ausgewählt	einmal gewählt	zweimal gewählt	
Gesellschaftliche Verantwortung	äußerst niedriges Vertrauen	Anzahl % des Gesamtergebnisses	3 1,6%	4 2,2%	0 0,0%	7 3,8%
	sehr niedriges Vertrauen	Anzahl % des Gesamtergebnisses	1 0,5%	1 0,5%	1 0,5%	3 1,6%
	eher niedriges Vertrauen	Anzahl % des Gesamtergebnisses	6 3,2%	2 1,1%	0 0,0%	8 4,3%
	MA zeigt keine eindeutige Tendenz	Anzahl % des Gesamtergebnisses	10 5,4%	8 4,3%	0 0,0%	18 9,7%

eher hohes Vertrauen	Anzahl % des Gesamtergebnisses	31 16,7%	30 16,1%	4 2,2%	65 34,9%
sehr hohes Vertrauen	Anzahl % des Gesamtergebnisses	8 4,3%	22 11,8%	1 0,5%	31 16,7%
äußerst hohes Vertrauen	Anzahl % des Gesamtergebnisses	12 6,5%	36 19,4%	6 3,2%	54 29,0%
Gesamtsumme	Anzahl % des Gesamtergebnisses	71 38,2%	103 55,4%	12 6,5%	186 100,0%

Chi-Quadrat-Tests

	Wert	df	Asymp. Sig. (zweiseitig)
Pearson-Chi-Quadrat	24,116 ^a	12	,020
Likelihood-Quotient	24,516	12	,017
Zusammenhang linear-mit-linear	9,361	1	,002
Anzahl der gültigen Fälle	186		

a. 13 Zellen (61,9%) haben die erwartete Anzahl von weniger als 5. Die erwartete Mindestanzahl ist ,19.

Symmetrische Maße

	Wert	Asymp. Standardfehler ^a	Näherungsweise A ^b	Näherungsweise Sig.
Ordinal bezüglich Kendall-Tau-b	,242	,062	3,900	,000
Ordinal Gamma	,372	,092	3,900	,000
Anzahl der gültigen Fälle	186			

a. Die Nullhypothese wird nicht vorausgesetzt.

b. Unter Annahme der Nullhypothese wird der asymptotische Standardfehler verwendet.

Problemlösungskompetenz

Kreuztabelle Problemlösungskompetenz*Problemlösungskompetenz Wichtigkeit

			Problemlösungskompetenz Wichtigkeit			Gesamtsumme
			gar nicht gewählt	einmal gewählt	zweimal gewählt	
Problemlösungskompetenz	äußerst niedriges Vertrauen	Anzahl % des Gesamtergebnisses	4 2,1%	2 1,1%	0 0,0%	6 3,2%
	sehr niedriges Vertrauen	Anzahl % des Gesamtergebnisses	2 1,1%	0 0,0%	0 0,0%	2 1,1%
	eher niedriges Vertrauen	Anzahl % des Gesamtergebnisses	4 2,1%	4 2,1%	0 0,0%	8 4,3%

MA zeigt keine eindeutige Tendenz	Anzahl % des Gesamtergebnisses	18 9,6%	3 1,6%	0 0,0%	21 11,2%
eher hohes Vertrauen	Anzahl % des Gesamtergebnisses	38 20,2%	21 11,2%	2 1,1%	61 32,4%
sehr hohes Vertrauen	Anzahl % des Gesamtergebnisses	21 11,2%	13 6,9%	1 0,5%	35 18,6%
äußerst hohes Vertrauen	Anzahl % des Gesamtergebnisses	39 20,7%	15 8,0%	1 0,5%	55 29,3%
Gesamtsumme	Anzahl % des Gesamtergebnisses	126 67,0%	58 30,9%	4 2,1%	188 100,0%

Chi-Quadrat-Tests

	Wert	df	Asymp. Sig. (zweiseitig)
Pearson-Chi-Quadrat	8,007 ^a	12	,785
Likelihood-Quotient	9,553	12	,655
Zusammenhang linear-mit-linear	,065	1	,799
Anzahl der gültigen Fälle	188		

a. 12 Zellen (57,1%) haben die erwartete Anzahl von weniger als 5. Die erwartete Mindestanzahl ist ,04.

Symmetrische Maße

	Wert	Asymp. Standardfehler ^a	Näherungsweise A ^b	Näherungsweise Sig.
Ordinal bezüglich Kendall-Tau-b	,010	,063	,162	,871
Ordinal Gamma	,017	,107	,162	,871
Anzahl der gültigen Fälle	188			

a. Die Nullhypothese wird nicht vorausgesetzt.

b. Unter Annahme der Nullhypothese wird der asymptotische Standardfehler verwendet.

Fachkompetenz

Kreuztabelle Fachkompetenz*Fachkompetenz Wichtigkeit

			Fachkompetenz Wichtigkeit			Gesamtsumme
			gar nicht gewählt	einmal gewählt	zweimal gewählt	
Fachkompetenz	äußerst niedriges Vertrauen	Anzahl % des Gesamtergebnisses	1 0,5%	0 0,0%	0 0,0%	1 0,5%
	sehr niedriges Vertrauen	Anzahl % des Gesamtergebnisses	0 0,0%	1 0,5%	0 0,0%	1 0,5%
	eher	Anzahl	1	0	1	2

niedriges Vertrauen	% des Gesamtergebnisses	0,5%	0,0%	0,5%	1,0%
MA zeigt keine eindeutige Tendenz	Anzahl	2	1	0	3
	% des Gesamtergebnisses	1,0%	0,5%	0,0%	1,6%
eher hohes Vertrauen	Anzahl	18	13	3	34
	% des Gesamtergebnisses	9,4%	6,8%	1,6%	17,8%
sehr hohes Vertrauen	Anzahl	18	23	6	47
	% des Gesamtergebnisses	9,4%	12,0%	3,1%	24,6%
äußerst hohes Vertrauen	Anzahl	42	36	25	103
	% des Gesamtergebnisses	22,0%	18,8%	13,1%	53,9%
Gesamtsumme	Anzahl	82	74	35	191
	% des Gesamtergebnisses	42,9%	38,7%	18,3%	100,0%

Chi-Quadrat-Tests

	Wert	df	Asymp. Sig. (zweiseitig)
Pearson-Chi-Quadrat	13,010 ^a	12	,368
Likelihood-Quotient	14,781	12	,254
Zusammenhang linear-mit-linear	3,255	1	,071
Anzahl der gültigen Fälle	191		

a. 12 Zellen (57,1%) haben die erwartete Anzahl von weniger als 5. Die erwartete Mindestanzahl ist ,18.

Symmetrische Maße

	Wert	Asymp. Standardfehler ^a	Näherungsweise A ^b	Näherungsweise Sig.
Ordinal bezüglich Kendall-Tau-b	,115	,064	1,779	,075
Ordinal Gamma	,185	,103	1,779	,075
Anzahl der gültigen Fälle	191			

a. Die Nullhypothese wird nicht vorausgesetzt.

b. Unter Annahme der Nullhypothese wird der asymptotische Standardfehler verwendet.

Kommunikative Konsistenz

Chi-Quadrat-Tests

	Wert	df	Asymp. Sig. (zweiseitig)
Pearson-Chi-Quadrat	26,346 ^a	12	,010
Likelihood-Quotient	25,566	12	,012
Zusammenhang linear-mit-linear	14,317	1	,000
Anzahl der gültigen Fälle	191		

a. 10 Zellen (47,6%) haben die erwartete Anzahl von weniger als 5. Die erwartete Mindestanzahl ist ,31.

Symmetrische Maße

	Wert	Asymp. Standardfehler ^a	Näherungsweise A ^b	Näherungsweise Sig.
Ordinal bezüglich Kendall-Tau-b	-,212	,065	-3,215	,001
Ordinal Gamma	-,334	,099	-3,215	,001
Anzahl der gültigen Fälle	191			

a. Die Nullhypothese wird nicht vorausgesetzt.

b. Unter Annahme der Nullhypothese wird der asymptotische Standardfehler verwendet.

Kommunikative Transparenz

Kreuztabelle Kommunikative Transparenz*Kommunikative Transparenz Wichtigkeit

			Kommunikative Transparenz Wichtigkeit			Gesamtsumme
			gar nicht gewählt	einmal gewählt	zweimal gewählt	
Kommunikative Transparenz	äußerst niedriges Vertrauen	Anzahl % des Gesamtergebnisses	5 2,6%	5 2,6%	0 0,0%	10 5,3%
	sehr niedriges Vertrauen	Anzahl % des Gesamtergebnisses	5 2,6%	5 2,6%	0 0,0%	10 5,3%
	eher niedriges Vertrauen	Anzahl % des Gesamtergebnisses	28 14,8%	8 4,2%	0 0,0%	36 19,0%
	MA zeigt keine eindeutige Tendenz	Anzahl % des Gesamtergebnisses	26 13,8%	5 2,6%	0 0,0%	31 16,4%
	eher hohes Vertrauen	Anzahl % des Gesamtergebnisses	56 29,6%	8 4,2%	1 0,5%	65 34,4%
	sehr hohes Vertrauen	Anzahl % des Gesamtergebnisses	16 8,5%	5 2,6%	0 0,0%	21 11,1%
	äußerst hohes Vertrauen	Anzahl % des Gesamtergebnisses	13 6,9%	3 1,6%	0 0,0%	16 8,5%
Gesamtsumme		Anzahl % des Gesamtergebnisses	149 78,8%	39 20,6%	1 0,5%	189 100,0%

Chi-Quadrat-Tests

	Wert	df	Asymp. Sig. (zweiseitig)
Pearson-Chi-Quadrat	15,615 ^a	12	,210
Likelihood-Quotient	14,135	12	,292
Zusammenhang linear-mit-linear	4,572	1	,033
Anzahl der gültigen Fälle	189		

a. 11 Zellen (52,4%) haben die erwartete Anzahl von weniger als 5. Die erwartete Mindestanzahl ist ,05.

Symmetrische Maße

		Wert	Asymp. Standardfehler ^a	Näherungsweise A ^b	Näherungsweise Sig.
Ordinal bezüglich Ordinal	Kendall-Tau-b	-,126	,070	-1,763	,078
	Gamma	-,234	,129	-1,763	,078
Anzahl der gültigen Fälle		189			

a. Die Nullhypothese wird nicht vorausgesetzt.

b. Unter Annahme der Nullhypothese wird der asymptotische Standardfehler verwendet.

Hypothese 4.1. Intranet

Chi-Quadrat-Tests

	Wert	df	Asymp. Sig. (zweiseitig)
Pearson-Chi-Quadrat	111,264 ^a	20	,000
Likelihood-Quotient	30,533	20	,062
Zusammenhang linear-mit-linear	2,549	1	,110
Anzahl der gültigen Fälle	189		

a. 20 Zellen (66,7%) haben die erwartete Anzahl von weniger als 5. Die erwartete Mindestanzahl ist ,01.

Symmetrische Maße

	Wert	Asymp. Standardfehler ^a	Näherungsweise A ^b	Näherungsweise Sig.
Ordinal bezüglich Kendall-Tau-b	,037	,070	,522	,602
Ordinal Gamma	,056	,107	,522	,602
Anzahl der gültigen Fälle	189			

a. Die Nullhypothese wird nicht vorausgesetzt.

b. Unter Annahme der Nullhypothese wird der asymptotische Standardfehler verwendet.

Mitarbeiterzeitung

Chi-Quadrat-Tests

	Wert	df	Asymp. Sig. (zweiseitig)
Pearson-Chi-Quadrat	20,546 ^a	12	,057
Likelihood-Quotient	19,828	12	,070
Zusammenhang linear-mit-linear	11,373	1	,001
Anzahl der gültigen Fälle	189		

a. 12 Zellen (60,0%) haben die erwartete Anzahl von weniger als 5. Die erwartete Mindestanzahl ist ,38.

Symmetrische Maße

	Wert	Asymp. Standardfehler ^a	Näherungsweise A ^b	Näherungsweise Sig.
Ordinal bezüglich Kendall-Tau-b	,204	,065	3,044	,002
Ordinal Gamma	,349	,106	3,044	,002
Anzahl der gültigen Fälle	189			

a. Die Nullhypothese wird nicht vorausgesetzt.

b. Unter Annahme der Nullhypothese wird der asymptotische Standardfehler verwendet.

Hypothese 6.1

Verständlichkeit

Chi-Quadrat-Tests

	Wert	df	Asymp. Sig. (zweiseitig)
Pearson-Chi-Quadrat	154,141 ^a	20	,000
Likelihood-Quotient	66,782	20	,000
Zusammenhang linear-mit-linear	8,164	1	,004
Anzahl der gültigen Fälle	186		

a. 22 Zellen (73,3%) haben die erwartete Anzahl von weniger als 5. Die erwartete Mindestanzahl ist ,01.

Symmetrische Maße

	Wert	Asymp. Standardfehler ^a	Näherungsweise A ^b	Näherungsweise Sig.
Ordinal bezüglich Kendall-Tau-b	,349	,061	5,457	,000
Ordinal Gamma	,547	,091	5,457	,000
Anzahl der gültigen Fälle	186			

- a. Die Nullhypothese wird nicht vorausgesetzt.
b. Unter Annahme der Nullhypothese wird der asymptotische Standardfehler verwendet.

Wahrhaftigkeit

Chi-Quadrat-Tests

	Wert	df	Asymp. Sig. (zweiseitig)
Pearson-Chi-Quadrat	169,496 ^a	24	,000
Likelihood-Quotient	97,612	24	,000
Zusammenhang linear-mit-linear	10,073	1	,002
Anzahl der gültigen Fälle	183		

- a. 26 Zellen (74,3%) haben die erwartete Anzahl von weniger als 5. Die erwartete Mindestanzahl ist ,01.

Symmetrische Maße

	Wert	Asymp. Standardfehler ^a	Näherungsweise A ^b	Näherungsweise Sig.
Ordinal bezüglich Kendall-Tau-b	,474	,055	8,135	,000
Ordinal Gamma	,678	,071	8,135	,000
Anzahl der gültigen Fälle	183			

- a. Die Nullhypothese wird nicht vorausgesetzt.
b. Unter Annahme der Nullhypothese wird der asymptotische Standardfehler verwendet.

Wahrheitsgehalt

Chi-Quadrat-Tests

	Wert	df	Asymp. Sig. (zweiseitig)
Pearson-Chi-Quadrat	175,886 ^a	24	,000
Likelihood-Quotient	111,296	24	,000
Zusammenhang linear-mit-linear	9,496	1	,002
Anzahl der gültigen Fälle	188		

- a. 24 Zellen (68,6%) haben die erwartete Anzahl von weniger als 5. Die erwartete Mindestanzahl ist ,02.

Symmetrische Maße

	Wert	Asymp. Standardfehler ^a	Näherungsweise A ^b	Näherungsweise Sig.
Ordinal bezüglich Kendall-Tau-b	,481	,056	8,297	,000
Ordinal Gamma	,671	,073	8,297	,000
Anzahl der gültigen Fälle	188			

- a. Die Nullhypothese wird nicht vorausgesetzt.
b. Unter Annahme der Nullhypothese wird der asymptotische Standardfehler verwendet.

Richtigkeit

Chi-Quadrat-Tests

	Wert	df	Asymp. Sig. (zweiseitig)
Pearson-Chi-Quadrat	139,959 ^a	24	,000
Likelihood-Quotient	59,231	24	,000
Zusammenhang linear-mit-linear	6,031	1	,014
Anzahl der gültigen Fälle	183		

- a. 26 Zellen (74,3%) haben die erwartete Anzahl von weniger als 5. Die erwartete Mindestanzahl ist ,01.

Symmetrische Maße

	Wert	Asymp. Standardfehler ^a	Näherungsweise A ^b	Näherungs- weise Sig.
Ordinal bezüglich Kendall-Tau-b	,367	,053	6,531	,000
Ordinal Gamma	,553	,073	6,531	,000
Anzahl der gültigen Fälle	183			

a. Die Nullhypothese wird nicht vorausgesetzt.

b. Unter Annahme der Nullhypothese wird der asymptotische Standardfehler verwendet.

Hypothese 6.2.

Chi-Quadrat-Tests

	Wert	df	Asymp. Sig. (zweiseitig)
Pearson-Chi-Quadrat	43,691 ^a	12	,000
Likelihood-Quotient	40,910	12	,000
Zusammenhang linear-mit-linear	7,523	1	,006
Anzahl der gültigen Fälle	184		

a. 12 Zellen (60,0%) haben die erwartete Anzahl von weniger als 5. Die erwartete Mindestanzahl ist ,09.

Symmetrische Maße

	Wert	Asymp. Standardfehler ^a	Näherungsweise A ^b	Näherungs- weise Sig.
Ordinal bezüglich Kendall-Tau-b	,358	,060	5,802	,000
Ordinal Gamma	,539	,083	5,802	,000
Anzahl der gültigen Fälle	184			

a. Die Nullhypothese wird nicht vorausgesetzt.

b. Unter Annahme der Nullhypothese wird der asymptotische Standardfehler verwendet.

9.2 Fragebogen

1. Welche von den unten angeführten Informationsquellen ist die wichtigste für Sie?

☐ Intranet

☒ mm-voestalpine Mitarbeitermagazin

☐ direkte Führungskraft

☐ andere:

2. Wie oft nutzen Sie das Intranet?

☐ mehrmals täglich

☒ einmal täglich

☐ mehrmals pro Woche

☒ einmal pro Woche

☐ seltener als einmal pro Woche

☐ gar nicht

3. Wie oft lesen Sie das Mitarbeitermagazin?

☐ Ich lese jede Ausgabe.

☒ Ich blättere jede Ausgabe durch, lese aber nur einzelne Artikel.

☐ Ich lese nicht jede Ausgabe.

☐ Ich lese das Mitarbeitermagazin gar nicht.

4. Stellen Sie sich vor, Sie hören/lesen verschiedene Meldungen über dasselbe Ereignis im Intranet, im mm-voest Alpine Mitarbeitermagazin, von Ihrer direkten Führungskraft oder von anderen MitarbeiterInnen. Welchen der Versionen würden Sie am ehesten Glauben schenken?

Reihen Sie nach dem Schulnotensystem von 1 bis 5, indem Sie das blaue Kästchen auf den jeweiligen Rang verschieben. Der Rang 1 steht für die Version, der Sie am meisten glauben würden.

Intranet	mm-voest Alpine Mitarbeitermagazin	1
direkte Führungskraft	andere MitarbeiterInnen/ KollegInnen	2
		3
		4
		5

Steht bei Ihnen „andere“ für ein bestimmtes Medium? Wenn ja, welches?

5. Warum glauben Sie dem Medium, das Sie auf Platz 1 gewählt haben, am meisten?

Warum glauben Sie dem Medium, das Sie auf Platz 5 gewählt haben, am wenigsten?

Seite 04

6. Jeder hat andere Präferenzen, auf welchem Weg er sich über aktuelle Ereignisse im Unternehmen informiert. Es wurden drei Möglichkeiten ausgewählt: das Intranet, das mm-voestalpine Mitarbeitermagazin und die direkte Führungskraft, die Sie bitte auf dieser und den folgenden Seiten bewerten.

Welche Eigenschaften schreiben Sie dem Intranet zu?

verständlich	☐	☐	☐	☐	missverständlich
eindeutig	☐	☐	☐	☐	widersprüchlich
unterhaltsam	☐	☐	☐	☐	langweilig
persönlich	☐	☐	☐	☐	unpersönlich
gewissenhaft	☐	☐	☐	☐	leichtfertig
vermittelt Werte	☐	☐	☐	☐	vermittelt keine Werte
ausgewogen	☐	☐	☐	☐	unausgewogen
gründlich recherchiert	☐	☐	☐	☐	schlecht recherchiert
professionell	☐	☐	☐	☐	amateurhaft
kompetent	☐	☐	☐	☐	inkompetent
ehrlich	☐	☐	☐	☐	unehrlich
aufrichtig	☐	☐	☐	☐	unaufrichtig
neutral	☐	☐	☐	☐	parteiisch
sachlich	☐	☐	☐	☐	unsachlich

Welche Eigenschaften schreiben Sie dem mm-voestalpine Mitarbeitermagazin zu?

verständlich	☐	☐	☐	☐	missverständlich
eindeutig	☐	☐	☐	☐	widersprüchlich
unterhaltsam	☐	☐	☐	☐	langweilig
persönlich	☐	☐	☐	☐	unpersönlich
gewissenhaft	☐	☐	☐	☐	leichtfertig
vermittelt Werte	☐	☐	☐	☐	vermittelt keine Werte
ausgewogen	☐	☐	☐	☐	unausgewogen
gründlich recherchiert	☐	☐	☐	☐	schlecht recherchiert
professionell	☐	☐	☐	☐	amateurhaft
kompetent	☐	☐	☐	☐	inkompetent
ehrlich	☐	☐	☐	☐	unehrlich
aufrichtig	☐	☐	☐	☐	unaufrichtig
neutral	☐	☐	☐	☐	parteiisch
sachlich	☐	☐	☐	☐	unsachlich

Und welche Eigenschaften schreiben Sie der direkten Führungskraft zu?

verständlich	☐ ☐ ☐ ☐	missverständlich
eindeutig	☐ ☐ ☐ ☐	widersprüchlich
unterhaltsam	☐ ☐ ☐ ☐	langweilig
persönlich	☐ ☐ ☐ ☐	unpersönlich
gewissenhaft	☐ ☐ ☐ ☐	leichtfertig
vermittelt Werte	☐ ☐ ☐ ☐	vermittelt keine Werte
ausgewogen	☐ ☐ ☐ ☐	unausgewogen
weiß, wovon sie/er spricht	☐ ☐ ☐ ☐	weiß nicht, wovon sie/er spricht
professionell	☐ ☐ ☐ ☐	amateurhaft
kompetent	☐ ☐ ☐ ☐	inkompetent
ehrlich	☐ ☐ ☐ ☐	unehrlich
aufrichtig	☐ ☐ ☐ ☐	unaufrichtig
neutral	☐ ☐ ☐ ☐	parteiisch
sachlich	☐ ☐ ☐ ☐	unsachlich

Seite 07

7. Nehmen wir an, Sie lesen in einer Zeitung oder hören im Radio oder im Fernsehen etwas über ein bestimmtes Thema im Zusammenhang mit der voestalpine AG. Zeitgleich informiert Sie die voestalpine AG ebenfalls über dieses Thema, jedoch stimmen die Informationen nicht mit jenen im Radio, Fernsehen oder der Zeitung überein. Welchen Informationen trauen Sie mehr?

- ☐ Ich vertraue voll und ganz den Informationen die ich von der voestalpine AG bekomme.
- ☐ Ich bin etwas verunsichert, aber vertraue den Informationen der voestalpine AG mehr.
- ☐ Ich bin etwas verunsichert, aber glaube den Berichten im Fernsehen/Radio/Zeitungen mehr.
- ☐ Ich vertraue voll und ganz den Informationen die ich im Fernsehen/Radio/Zeitung gelesen/gehört habe.

8. Stellen Sie sich vor, einer Ihrer Freunde beklagt sich über die schlechten Verhältnisse und das Arbeitsklima bei seinem Arbeitgeber und erzählt Ihnen, dass er gerne zur voestalpine AG wechseln möchte. Hätten Sie ein gutes Gefühl dabei, Ihren Freund in seinem Vorhaben zu bestärken?

- ☐ Ja, voll und ganz!
- ☐ Ich bin mir nicht sicher, aber eher schon!
- ☐ Ich bin mir nicht sicher, aber eher nicht!
- ☐ Nein, auf keinen Fall!

9. Angenommen Sie arbeiten mit einem Kollegen an einer gemeinsamen Sache. Bei der Präsentation, Besprechung, etc. mit Ihrem Vorgesetzten haben Sie allerdings keine Zeit. Können Sie damit rechnen, dass Ihr Kollege (alleine und ohne vorherige Absprache) die Sache in Ihrem Interesse vertritt?

- ☐ Ja, absolut!
- ☐ Eher ja!
- ☐ Eher nein!
- ☐ Nein, auf keinen Fall!

10. Stellen Sie sich vor, Sie haben in Ihrer Arbeit schon länger mit einem Problem zu kämpfen. Ein Kollege rät Ihnen, sich an Ihren Vorgesetzten zu wenden. Würden Sie seinen Rat befolgen?

- ☐ Ja, würde ich! Ich habe Vertrauen in meinen Vorgesetzten und habe das Gefühl, dass ich mit meinem Anliegen zu ihm gehen könnte.
- ☐ Ja, ich glaube schon. Allerdings wäre ich mir nicht sicher, ob ich meinem Vorgesetzten wirklich mein Problem anvertrauen kann.
- ☐ Nein, ich glaube nicht. Ich habe nicht das Gefühl, dass ich meinem Vorgesetzten mein Problem anvertrauen kann.
- ☐ Nein, das würde ich auf keinen Fall! Ich würde eher mit dem Problem leben, als es meinem Vorgesetzten anzuvertrauen.

11. Sie lesen nun einige Aussagen, die Sie auf einer Skala von „stimme voll zu“ bis „stimme gar nicht zu“ bewerten sollen.

„Ich vertraue darauf, dass ...“	stimme voll zu	stimme eher zu	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu
... die voestalpine AG eine Unternehmenskultur mit Werten und Moralvorstellungen hat.	☐	☐	☐	☐
... die voestalpine AG diese Unternehmenskultur auch lebt und danach handelt.	☐	☐	☐	☐
... die voestalpine AG gesellschaftliche Verantwortung gegenüber uns MitarbeiterInnen übernimmt.	☐	☐	☐	☐
... die voestalpine AG gesellschaftliche Verantwortung gegenüber den Kunden, der Umwelt und den Anrainern übernimmt.	☐	☐	☐	☐
... die kommunizierten Aussagen der voestalpine AG und ihre Handlungen übereinstimmen.	☐	☐	☐	☐
... die Dinge so kommuniziert und wiedergegeben werden, wie sie wirklich sind.	☐	☐	☐	☐
... die Kommunikation offen und auf Dialog ausgerichtet ist.	☐	☐	☐	☐
... die Kommunikation durchschaubar und nachvollziehbar ist.	☐	☐	☐	☐
... die voestalpine AG die Fähigkeit besitzt, in problematischen Situationen kompetent zu handeln.	☐	☐	☐	☐
... die voestalpine AG Probleme rechtzeitig erkennt und identifiziert.	☐	☐	☐	☐
... die voestalpine AG über qualifizierte und kompetente MitarbeiterInnen mit fachspezifischer Erfahrung verfügt.	☐	☐	☐	☐
... die voestalpine AG qualitativ hochwertige Produkte herstellt und über ausreichend Strategien und Fachwissen verfügt, um dies auch zukünftig zu garantieren.	☐	☐	☐	☐

12. Welche der bereits vorhergehend genannten Faktoren sind für Sie besonders wichtig? Wählen Sie bitte drei aus!

- ☐ Dass die voestalpine AG eine Unternehmenskultur mit Werten und Moralvorstellungen hat.
- ☐ Dass die voestalpine AG diese Unternehmenskultur auch lebt und danach handelt.
- ☐ Dass die voestalpine AG gesellschaftliche Verantwortung gegenüber uns MitarbeiterInnen übernimmt.
- ☐ Dass die voestalpine AG gesellschaftliche Verantwortung gegenüber den Kunden, der Umwelt und den Anrainern übernimmt.
- ☐ Dass die kommunizierten Aussagen der voestalpine AG und ihre Handlungen übereinstimmen.
- ☐ Dass die Dinge so kommuniziert und wiedergegeben werden, wie sie wirklich sind.
- ☐ Dass die Kommunikation offen und auf Dialog ausgerichtet ist.
- ☐ Dass die Kommunikation durchschaubar und nachvollziehbar ist.
- ☐ Dass die voestalpine AG die Fähigkeit besitzt, in problematischen Situationen kompetent zu handeln.
- ☐ Dass die voestalpine AG Probleme rechtzeitig erkennt und identifiziert.
- ☐ Dass die voestalpine AG über qualifizierte und kompetente MitarbeiterInnen mit fachspezifischen Erfahrungen verfügt.
- ☐ Dass die voestalpine AG qualitativ hochwertige Produkte herstellt und über ausreichend Strategien und Fachwissen verfügt, um dies auch zukünftig zu garantieren.

13. Sie lesen nun einige allgemein gehaltene Aussagen über die Mitarbeiterkommunikation bei der voestalpine AG. Damit sind alle Kommunikationsmaßnahmen gemeint, die sich an Sie als MitarbeiterInnen richten (z. B. Berichte im mm-voestalpine Mitarbeitermagazin, Kurzmeldungen im Intranet, etc.).

Bitte kreuzen Sie an, inwiefern diese Aussagen mit Ihrer Meinung übereinstimmen.

	stimme voll zu	stimme eher zu	stimme eher nicht zu	stimme gar nicht zu
Berichte, Aussagen, Meldungen, etc. sind einfach und klar formuliert.	☐	☐	☐	☐
Die Kommunikation ist deutlich und unmissverständlich.	☐	☐	☐	☐
Berichte, Aussagen, Meldungen, etc. sind grundsätzlich vertrauenswürdig.	☐	☐	☐	☐
Ich vertraue darauf, dass nach bestem Wissen und Gewissen kommuniziert wird.	☐	☐	☐	☐
Die Fakten in Berichten, Aussagen, Meldungen, etc. sind wahr.	☐	☐	☐	☐
Ich glaube nicht, dass Situationen, Hintergründe und Umstände geschönt dargestellt werden.	☐	☐	☐	☐
Die Kommunikationsinteressen (also das Interesse warum bestimmte Berichte, Aussagen und Meldungen kommuniziert werden) sind für mich prinzipiell nachvollziehbar.	☐	☐	☐	☐
Die Kommunikationsinteressen sind meiner Meinung nach berechtigt.	☐	☐	☐	☐
Wenn Inhalte in Berichten, Aussagen oder Meldungen für uns Mitarbeiter unklar sind, versucht meine direkte Führungskraft diese Missverständnisse zu klären.	☐	☐	☐	☐
Wenn wir Mitarbeiter an der Wahrheit von Berichten, Aussagen oder Meldungen zweifeln, dann versucht meine direkte Führungskraft die umstrittenen Themen bzw. Zahlen, Daten oder Fakten zu belegen.	☐	☐	☐	☐
Wenn die Kommunikationsinteressen für uns Mitarbeiter nicht nachvollziehbar sind, dann versucht meine direkte Führungskraft ihre Beweggründe darzustellen.	☐	☐	☐	☐

14. Welches Geschlecht haben Sie?

- ☐ weiblich
☒ männlich

15. Wie alt sind Sie?

- ☐ jünger als 20 Jahre
☒ 21 bis 30 Jahre
☐ 31 bis 40 Jahre
☒ 41 bis 50 Jahre
☐ 51 bis 60 Jahre
☐ über 61 Jahre

16. Sind Sie Arbeiter oder Angestellter?

- ☐ Arbeiter
☒ Angestellter

17. Wie lange arbeiten Sie bereits bei der voestalpine AG?

Seit Jahren.

Letzte Seite

Vielen Dank für Ihre Teilnahme!

Ich möchte mich recht herzlich für Ihre Mithilfe bedanken! Sie haben damit einen wertvollen Beitrag zur Erstellung meiner Masterarbeit geleistet.

Ihre Antworten wurden gespeichert, Sie können das Browser-Fenster nun schließen.

[Lisa Kämpel, Bakk. phil.](#), Masterarbeit, Universität Wien

9.3 Codebuch

[SD01] Auswahl Geschlecht "Welches Geschlecht haben Sie?"
SD01 Geschlecht 1 = weiblich 2 = männlich -9 = nicht beantwortet

[SD03] Auswahl Alter (Kategorien, 10 Jahre) "Wie alt sind Sie?"
SD03 Alter (Kategorien, 10 Jahre) 1 = jünger als 20 Jahre 2 = 21 bis 30 Jahre 3 = 31 bis 40 Jahre 4 = 41 bis 50 Jahre 5 = 51 bis 60 Jahre 6 = über 61 Jahre -9 = nicht beantwortet
[SD04] Lückentext Beschäftigungsdauer "Wie lange arbeiten Sie bereits bei der voestalpine AG?"
SD04_01 Seit ... Jahren. Offene Eingabe (Ganze Zahl)
[SD05] Auswahl Beschäftigungsverhältnis "Sind Sie Arbeiter oder Angestellter?"
SD05 Beschäftigungsverhältnis 1 = Arbeiter 2 = Angestellter -9 = nicht beantwortet
[VF01] Skala (Zwischenwerte beschriftet) Vertrauensfaktoren "Sie lesen nun einige Aussagen, die Sie auf einer Skala von "stimme voll zu" bis "stimme gar nicht zu" bewert..."
VF01_01 ... die voestalpine AG eine Unternehmenskultur mit Werten und Moralvorstellungen hat. VF01_02 ... die voestalpine AG diese Unternehmenskultur auch lebt und danach handelt. VF01_03 ... die voestalpine AG gesellschaftliche Verantwortung gegenüber uns MitarbeiterInnen übernimmt. VF01_04 ... die voestalpine AG gesellschaftliche Verantwortung gegenüber den Kunden, der Umwelt und den Anrainern übernimmt. VF01_05 ... die kommunizierten Aussagen der voestalpine AG und ihre Handlungen übereinstimmen. VF01_06 ... die Dinge so kommuniziert und wiedergegeben werden, wie sie wirklich sind. VF01_07 ... die Kommunikation offen und auf Dialog ausgerichtet ist. VF01_08 ... die Kommunikation durchschaubar und nachvollziehbar ist. VF01_09 ... die voestalpine AG die Fähigkeit besitzt, in problematischen Situationen kompetent zu handeln. VF01_10 ... die voestalpine AG Probleme rechtzeitig erkennt und identifiziert. VF01_11 ... die voestalpine AG über qualifizierte und kompetente MitarbeiterInnen mit fachspezifischer Erfahrung verfügt. VF01_12 ... die voestalpine AG qualitativ hochwertige Produkte herstellt und über ausreichend Strategien und Fachwissen verfügt, um dies auch zukünftig zu garantieren. 1 = stimme gar nicht zu 2 = stimme eher nicht zu 3 = stimme eher zu 4 = stimme voll zu -9 = nicht beantwortet

[VF02] Mehrfachauswahl Wichtigkeit Vertrauensfaktoren "Welche der bereits vorhergehend genannten Faktoren sind für Sie besonders wichtig? Wählen Sie bitte drei aus!"
VF02_01 Dass die voestalpine AG eine Unternehmenskultur mit Werten und Moralvorstellungen hat. VF02_02 Dass die voestalpine AG diese Unternehmenskultur auch lebt und danach handelt. VF02_03 Dass die voestalpine AG gesellschaftliche Verantwortung gegenüber uns MitarbeiterInnen übernimmt. VF02_04 Dass die voestalpine AG gesellschaftliche Verantwortung gegenüber den Kunden, der Umwelt und den Anrainern übernimmt. VF02_05 Dass die kommunizierten Aussagen der voestalpine AG und ihre Handlungen übereinstimmen. VF02_06 Dass die Dinge so kommuniziert und wiedergegeben werden, wie sie wirklich sind. VF02_07 Dass die Kommunikation offen und auf Dialog ausgerichtet ist. VF02_08 Dass die Kommunikation durchschaubar und nachvollziehbar ist. VF02_09 Dass die voestalpine AG die Fähigkeit besitzt, in problematischen Situationen kompetent zu handeln. VF02_10 Dass die voestalpine AG Probleme rechtzeitig erkennt und identifiziert. VF02_11 Dass die voestalpine AG über qualifizierte und kompetente MitarbeiterInnen mit fachspezifischen Erfahrungen verfügt. VF02_12 Dass die voestalpine AG qualitativ hochwertige Produkte herstellt und über ausreichend Strategien und Fachwissen verfügt, um dies auch zukünftig zu garantieren. 1 = nicht gewählt 2 = ausgewählt

[MA01] Auswahl Angebot Mitarbeiterkommunikation "Wie schätzen Sie das Angebot der Mitarbeiterkommunikation ein?"
MA01 Angebot Mitarbeiterkommunikation 1 = zuviel 2 = ausreichend 3 = zuwenig -9 = nicht beantwortet

[MA02] Auswahl Informationsquelle wertvoll "Welche von den unten angeführten Informationsquellen ist die wichtigste für Sie?"
MA02 Informationsquelle wertvoll 1 = Intranet 2 = mm-voestalpine Mitarbeitermagazin 3 = direkte Führungskraft 4 = andere: -9 = nicht beantwortet MA02_04 andere Offene Texteingabe

[MA03] Rangordnung Medienglaubwürdigkeit "Stellen Sie sich vor, Sie hören/lesen verschiedene Meldungen über dasselbe Ereignis im Intranet, im mm-voest..."
MA03_01 Intranet MA03_02 mm-voestalpine Mitarbeitermagazin MA03_03 direkte Führungskraft MA03_04 andere MitarbeiterInnen/ KollegInnen MA03_05 andere 1 = Rangplatz 1 2 = Rangplatz 2 3 = Rangplatz 3 4 = Rangplatz 4 5 = Rangplatz 5 -9 = nicht eingeordnet

[MA04] Offene Texteingabe Medienglaubwürdigkeit "andere" "Steht bei Ihnen "andere" für ein bestimmtes Medium? Wenn ja, welches?"
MA04_01 [01] Offene Texteingabe
[MA05] Offene Texteingabe warum glaubwürdig "Warum glauben Sie dem Medium, das Sie auf Platz 1 gewählt haben, am meisten?"
MA05_01 [01] Offene Texteingabe
[MA06] Offene Texteingabe warum nicht glaubwürdig "Warum glauben Sie dem Medium, das Sie auf Platz 5 gewählt haben, am wenigsten?"
MA06_01 [01] Offene Texteingabe
[MA07] Auswahl Nutzung Intranet "Wie oft nutzen Sie das Intranet?"
MA07 Nutzung Intranet 1 = mehrmals täglich 2 = einmal täglich 3 = mehrmals pro Woche 4 = einmal pro Woche 5 = seltener als einmal pro Woche 6 = gar nicht -9 = nicht beantwortet
[MA08] Auswahl Nutzung Mitarbeitermagazin "Wie oft lesen Sie das Mitarbeitermagazin?"
MA08 Nutzung Mitarbeitermagazin 1 = Ich lese jede Ausgabe. 2 = Ich blättere jede Ausgabe durch, lese aber nur einzelne Artikel. 3 = Ich lese nicht jede Ausgabe. 4 = Ich lese das Mitarbeitermagazin gar nicht. -9 = nicht beantwortet
[GM01] Polaritätenprofil Glaubwürdigkeit Intranet "Jeder hat andere Präferenzen, auf welchem Weg er sich über aktuelle Ereignisse im Unternehmen informiert. Es..."
GM01_01 missverständlich/verständlich 1 = missverständlich 4 = verständlich -9 = nicht beantwortet GM01_02 widersprüchlich/eindeutig 1 = widersprüchlich 4 = eindeutig -9 = nicht beantwortet GM01_03 langweilig/unterhaltsam 1 = langweilig 4 = unterhaltsam -9 = nicht beantwortet GM01_04 unpersönlich/persönlich 1 = unpersönlich 4 = persönlich -9 = nicht beantwortet GM01_05 leichtfertig/gewissenhaft 1 = leichtfertig 4 = gewissenhaft -9 = nicht beantwortet GM01_06 vermittelt keine Werte/vermittelt Werte 1 = vermittelt keine Werte 4 = vermittelt Werte -9 = nicht beantwortet GM01_07 unausgewogen/ausgewogen 1 = unausgewogen 4 = ausgewogen -9 = nicht beantwortet

GM01_08 schlecht recherchiert/gründlich recherchiert

1 = schlecht recherchiert
4 = gründlich recherchiert
-9 = nicht beantwortet

GM01_09 amateurhaft/professionell

1 = amateurhaft
4 = professionell
-9 = nicht beantwortet

GM01_10 inkompetent/kompetent

1 = inkompetent
4 = kompetent
-9 = nicht beantwortet

GM01_11 unehrlich/ehrlich

1 = unehrlich
4 = ehrlich
-9 = nicht beantwortet

GM01_12 unaufrichtig/aufrichtig

1 = unaufrichtig
4 = aufrichtig
-9 = nicht beantwortet

GM01_13 parteiisch/neutral

1 = parteiisch
4 = neutral
-9 = nicht beantwortet

GM01_14 unsachlich/sachlich

1 = unsachlich
4 = sachlich
-9 = nicht beantwortet

[GM02] Polaritätenprofil

Glaubwürdigkeit Mitarbeitermagazin

GM02_01 missverständlich/verständlich

1 = missverständlich
4 = verständlich
-9 = nicht beantwortet

GM02_02 widersprüchlich/eindeutig

1 = widersprüchlich
4 = eindeutig
-9 = nicht beantwortet

GM02_03 langweilig/unterhaltsam

1 = langweilig
4 = unterhaltsam
-9 = nicht beantwortet

GM02_04 unpersönlich/persönlich

1 = unpersönlich
4 = persönlich
-9 = nicht beantwortet

GM02_05 leichtfertig/gewissenhaft

1 = leichtfertig
4 = gewissenhaft
-9 = nicht beantwortet

GM02_06 vermittelt keine Werte/vermittelt Werte

- 1 = vermittelt keine Werte
- 4 = vermittelt Werte
- 9 = nicht beantwortet

GM02_07 unausgewogen/ausgewogen

- 1 = unausgewogen
- 4 = ausgewogen
- 9 = nicht beantwortet

GM02_08 schlecht recherchiert/gründlich recherchiert

- 1 = schlecht recherchiert
- 4 = gründlich recherchiert
- 9 = nicht beantwortet

GM02_09 amateurhaft/professionell

- 1 = amateurhaft
- 4 = professionell
- 9 = nicht beantwortet

GM02_10 inkompetent/kompetent

- 1 = inkompetent
- 4 = kompetent
- 9 = nicht beantwortet

GM02_11 unehrlich/ehrlich

- 1 = unehrlich
- 4 = ehrlich
- 9 = nicht beantwortet

GM02_12 unaufrichtig/aufrichtig

- 1 = unaufrichtig
- 4 = aufrichtig
- 9 = nicht beantwortet

GM02_13 parteiisch/neutral

- 1 = parteiisch
- 4 = neutral
- 9 = nicht beantwortet

GM02_14 unsachlich/sachlich

- 1 = unsachlich
- 4 = sachlich
- 9 = nicht beantwortet

[GM03] Polaritätenprofil
Glaubwürdigkeit Führungskraft

GM03_01 missverständlich/verständlich

- 1 = missverständlich
- 4 = verständlich
- 9 = nicht beantwortet

GM03_02 widersprüchlich/eindeutig

- 1 = widersprüchlich
- 4 = eindeutig
- 9 = nicht beantwortet

GM03_03 langweilig/unterhaltsam

- 1 = langweilig
- 4 = unterhaltsam
- 9 = nicht beantwortet

GM03_04 unpersönlich/persönlich

- 1 = unpersönlich
- 4 = persönlich
- 9 = nicht beantwortet

GM03_05 leichtfertig/gewissenhaft

- 1 = leichtfertig
- 4 = gewissenhaft
- 9 = nicht beantwortet

GM03_06 vermittelt keine Werte/vermittelt Werte

- 1 = vermittelt keine Werte
- 4 = vermittelt Werte
- 9 = nicht beantwortet

GM03_07 unausgewogen/ausgewogen

- 1 = unausgewogen
- 4 = ausgewogen
- 9 = nicht beantwortet

GM03_08 weiß nicht, wovon sie/er spricht/weiß, wovon sie/er spricht

- 1 = weiß nicht, wovon sie/er spricht
- 4 = weiß, wovon sie/er spricht
- 9 = nicht beantwortet

GM03_09 amateurhaft/professionell

- 1 = amateurhaft
- 4 = professionell
- 9 = nicht beantwortet

GM03_10 inkompetent/kompetent

- 1 = inkompetent
- 4 = kompetent
- 9 = nicht beantwortet

GM03_11 unehrlich/ehrlich

- 1 = unehrlich
- 4 = ehrlich
- 9 = nicht beantwortet

GM03_12 unaufrichtig/aufrichtig

- 1 = unaufrichtig
- 4 = aufrichtig
- 9 = nicht beantwortet

GM03_13 parteiisch/neutral

- 1 = parteiisch
- 4 = neutral
- 9 = nicht beantwortet

GM03_14 unsachlich/sachlich

- 1 = unsachlich
- 4 = sachlich
- 9 = nicht beantwortet

[VA01] Skala (Zwischenwerte beschriftet)

Verständigungsorientierte Mitarbeiterkommunikation

"Sie lesen nun einige allgemein gehaltene Aussagen über die Mitarbeiterkommunikation bei der voestalpine AG. ..."

VA01_01 Berichte, Aussagen, Meldungen, etc. sind einfach und klar formuliert.

VA01_02 Die Kommunikation ist deutlich und unmissverständlich.

VA01_03 Berichte, Aussagen, Meldungen, etc. sind grundsätzlich vertrauenswürdig.

VA01_04 Ich vertraue darauf, dass nach bestem Wissen und Gewissen kommuniziert wird.

VA01_05 Die Fakten in Berichten, Aussagen, Meldungen, etc. sind wahr.

VA01_06 Ich glaube nicht, dass Situationen, Hintergründe und Umstände geschönt dargestellt werden.

VA01_07 Die Kommunikationsinteressen (also das Interesse warum bestimmte Berichte, Aussagen und Meldungen kommuniziert werden) sind für mich prinzipiell nachvollziehbar.

VA01_08 Die Kommunikationsinteressen sind meiner Meinung nach berechtigt.

VA01_09 Wenn Inhalte in Berichten, Aussagen oder Meldungen für uns Mitarbeiter unklar sind, versucht meine direkte Führungskraft diese Missverständnisse zu klären.

VA01_10 Wenn wir Mitarbeiter an der Wahrheit von Berichten, Aussagen oder Meldungen zweifeln, dann versucht meine direkte Führungskraft die umstrittenen Themen bzw. Zahlen, Daten oder Fakten zu belegen.

VA01_11 Wenn die Kommunikationsinteressen für uns Mitarbeiter nicht nachvollziehbar sind, dann versucht meine direkte Führungskraft ihre Beweggründe darzustellen.

- 1 = stimme gar nicht zu
- 2 = stimme eher nicht zu
- 3 = stimme eher zu
- 4 = stimme voll zu
- 9 = nicht beantwortet

[OV01] Auswahl

Organisationsvertrauen1

"Nehmen wir an, Sie lesen in einer Zeitung oder hören im Radio oder im Fernsehen etwas über ein bestimmtes Th..."

OV01 Organisationsvertrauen1

- 1 = Ich vertraue voll und ganz den Informationen die ich von der voestalpine AG bekomme.
- 2 = Ich bin etwas verunsichert, aber vertraue den Informationen der voestalpine AG mehr.
- 3 = Ich bin etwas verunsichert, aber glaube den Berichten im Fernsehen/Radio/Zeitungen mehr.
- 4 = Ich vertraue voll und ganz den Informationen die ich im Fernsehen/Radio/Zeitung gelesen/gehört habe.
- 9 = nicht beantwortet

[OV02] Auswahl

Organisationsvertrauen2

"Stellen Sie sich vor, einer Ihrer Freunde beklagt sich über die schlechten Verhältnisse und das Arbeitsklima..."

OV02 Organisationsvertrauen2

- 1 = Ja, voll und ganz!
- 2 = Ich bin mir nicht sicher, aber eher schon!
- 3 = Ich bin mir nicht sicher, aber eher nicht!
- 4 = Nein, auf keinen Fall!
- 9 = nicht beantwortet

[OV05] Auswahl
Basisvertrauen1

"Angenommen Sie arbeiten mit einem Kollegen an einer gemeinsamen Sache. Bei der Präsentation, Besprechung, et..."

OV05 Basisvertrauen1

- 1 = Ja, absolut!
- 2 = Eher ja!
- 3 = Eher nein!
- 4 = Nein, auf keinen Fall!
- 9 = nicht beantwortet

[OV06] Auswahl
Basisvertrauen2

"Stellen Sie sich vor, Sie haben in Ihrer Arbeit schon länger mit einem Problem zu kämpfen. Ein Kollege rät I..."

OV06 Basisvertrauen2

- 1 = Ja, würde ich! Ich habe Vertrauen in meinen Vorgesetzten und habe das Gefühl, dass ich mit meinem Anliegen zu ihm gehen könnte.
- 2 = Ja, ich glaube schon. Allerdings wäre ich mir nicht sicher, ob ich meinem Vorgesetzten wirklich mein Problem anvertrauen kann.
- 3 = Nein, ich glaube nicht. Ich habe nicht das Gefühl, dass ich meinem Vorgesetzten mein Problem anvertrauen kann.
- 4 = Nein, das würde ich auf keinen Fall! Ich würde eher mit dem Problem leben, als es meinem Vorgesetzten anzuvertrauen.
- 9 = nicht beantwortet

10 Lebenslauf

Persönliche Daten

Name Lisa Kampel, Bakk. phil.
Geburtsdatum/-ort 16. Februar 1987 in Steyr (OÖ)

Ausbildung

seit 2010 Masterstudium Publizistik- und
Kommunikationswissenschaft (Universität Wien)
2006 - 2010 Bachelorstudium Publizistik- und
Kommunikationswissenschaft (Universität Wien)
2001 - 2006 Höhere Lehranstalt für wirtschaftliche Berufe (HLW) in
Stadt Haag (NÖ)

Praktika und Berufserfahrung

seit 2012 Mitarbeiterin im Bereich E-Learning
Volksbank Akademie
2011 Berufspraktikum Öffentlichkeitsarbeit
BMW Werk Steyr
2010 - 2011 Büro-Assistenz
Fa. Hofmann Personalleasing
2010 Erstellung Bachelorarbeit in Zusammenarbeit mit UPC
Wien
2004 - 2008 div. Ferialpraktikas im BMW Werk Steyr

11 Abstract (DE)

Im Mittelpunkt dieser Magisterarbeit steht die Glaubwürdigkeit der internen Unternehmenskommunikation und das Vertrauen der MitarbeiterInnen in diese. HUBBARD sieht in der Mitarbeiterkommunikation einen wichtigen Faktor für einen langfristigen Unternehmenserfolg (vgl. Hubbard, Monika, 2004, S. 20), denn eine vertrauenswürdige Mitarbeiterkommunikation wirkt sich sowohl auf die Einstellung der MitarbeiterInnen (vgl. Herbst, Dieter, 1999, S. 20) als auch auf die Arbeitsleistung und damit auf die Realisierung von Unternehmenszielen aus (vgl. Board, Michael, 2012, S. 281). Es gibt viele Faktoren, die einen Einfluss auf eine erfolgreiche und funktionierende interne Kommunikation haben. Im Rahmen dieser wissenschaftlichen Arbeit wird der Fokus auf das Vertrauen und die Glaubwürdigkeit gelegt. Dazu wurden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der voestalpine AG am Standort Linz im Rahmen einer Online-Mitarbeiterbefragung befragt, wie sehr sie der Mitarbeiterkommunikation vertrauen und wie glaubwürdig einzelne interne Kommunikationstools für sie sind.

Die kommunikationswissenschaftlichen Aspekte dieses Themas sind vielseitig und liegen unter anderem darin, dass Vertrauen ein kommunikativer Mechanismus (vgl. Bentele, Günter/Nothhaft, Howard, S. 50 in: Raupp, Juliana, 2011) ist, der Sozialbeziehungen steuert (vgl. Rühl, Manfred, S. 122 in: Dernbach, Beatrice/Meyer, Michael, 2005). Die Relevanz von Vertrauen und Glaubwürdigkeit bzw. Wahrhaftigkeit im Kommunikationsprozess haben auch HABERMAS („Theorie des kommunikativen Handelns“) und BURKART („Verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit“) angeführt.

Forschungsleitende Theorie war hierbei vor allem das Konzept der „Verständigungsorientierten Öffentlichkeitsarbeit“ von BURKART. Das Konzept basiert auf Jürgen HABERMAS „Theorie des kommunikativen Handelns“, der vier Geltungsansprüche postuliert: Verständlichkeit, Wahrheit, Wahrhaftigkeit und Richtigkeit. Verständigung bedingt die wechselseitige Voraussetzung dieser Geltungsansprüche und ermöglicht Einverständnis, wenn diese nicht angezweifelt werden. Im VÖA-Konzept wird die Relevanz des Verständigungsprozesses für die PR verdeutlicht. Ziel der verständigungsorientierten Öffentlichkeitsarbeit ist, dass die Wahrheit der Fakten,

die Vertrauenswürdigkeit der Kommunikatoren und die Legitimität der Interessen von der jeweiligen Teilöffentlichkeit nicht in Zweifel gezogen werden (vgl. Hömberg, Walter/Hahn, Daniela/Schaffer, Timon B., 2010, S. 17ff). Die Vertrauenszuschreibung in die interne Kommunikation wurde aus Sicht der MitarbeiterInnen – also rezipientenorientiert – untersucht und bediente sich dabei auch der „Theorie des öffentlichen Vertrauens“ von BENTELE. „Öffentliches Vertrauen ist ein kommunikativer Mechanismus zur Reduktion von Komplexität, gleichzeitig Prozess und Ergebnis dieses Prozesses, in dem öffentlich wahrnehmbaren Personen, Organisationen/Institutionen und gesellschaftlichen Systemen mehr oder weniger öffentlich hergestelltes Vertrauen zugeschrieben wird.“ (zit. nach Bentele, Günter/Nothhaft, Howard, S. 53 in: Raupp, Juliana, 2011)

Im Rahmen der empirischen Untersuchung sollten folgende forschungsleitende Fragestellungen beantwortet werden: Welche Faktoren haben Einfluss auf das Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation und die Glaubwürdigkeit eines internen Kommunikationsinstruments? Hat die verständigungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit Einfluss auf das Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation? Um die daraus abgeleiteten Forschungsfragen und Hypothesen überprüfen zu können, wurde eine Online-Mitarbeiterbefragung in der voestalpine AG am Standort Linz durchgeführt. Der Link wurde im Zeitraum vom 8. bis 18. Dezember 2013 im Intranet online gestellt und von 192 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern beantwortet. Aufgrund des erleichterten Zugangs wurde der Fragebogen überwiegend von Angestellten (84%, Arbeiter 16%) ausgefüllt.

Die Auswertung der Mitarbeiterbefragung zeigte, dass für MitarbeiterInnen, die grundsätzlich Vertrauen in ihr direktes Arbeitsumfeld haben, auch die Mitarbeiterkommunikation glaubwürdiger ist. Das glaubwürdigste interne Kommunikationstool ist für den Großteil der MitarbeiterInnen die direkte Führungskraft, gefolgt vom Intranet, der Mitarbeiterzeitung und anderen Kollegen/Mitarbeiter. Ausschlaggebend für Glaubwürdigkeitsattribution ist, wenn Informationen direkt, ohne Umwege und im besten Fall offiziell vom Konzern (Vorstand, Kommunikationsabteilung) kommuniziert werden. Wichtig ist vor allem die Authentizität der Quelle. Face-to-face-Kommunikation wird mehrheitlich anderen Medien vorgezogen. Für MitarbeiterInnen ist es wichtig, wenn sie neben

der verbalen Informationen auch nonverbale Botschaften (Körpersprache, Mimik, etc.) erhält. Die direkte Führungskraft wird als Informationsquelle den anderen Kollegen/MitarbeiterInnen vorgezogen, da sie „offizieller“ und damit uneigennütziger kommuniziert. Interessant ist, dass die MitarbeiterInnen zwar unterschiedliche Medien glaubwürdig bzw. nicht glaubwürdig finden, dies jedoch aus denselben Gründen tun. Der wohl wichtigste Faktor um Glaubwürdigkeit zu attribuieren ist für MitarbeiterInnen die bisherige Erfahrung mit einer Informationsquelle. In weiterer Folge zeigte sich auch, dass sich die interne Kommunikation im Sinne der verständigungsorientierten Öffentlichkeitsarbeit nach BURKART positiv auf die Vertrauenszuschreibung auswirkt. Ist die interne Kommunikation verständlich, die Kommunikationsinteressen für die MitarbeiterInnen nachvollziehbar, die Kommunikatoren vertrauenswürdig und der kommunizierte Inhalt wahr, so sind dies sehr gute Voraussetzungen, dass MitarbeiterInnen Vertrauen in die Mitarbeiterkommunikation setzen.

12 Abstract (E)

The focus of this thesis is the credibility of the internal communication and trust of the employees in this. HUBBARD sees the internal communication as an important factor for long- term success (see Hubbard, Monika, 2004, p 20), because a trustable employee communication affects both the attitude of the employees (see Herbst, Dieter, 1999, p 20) as well as on job performance and therefore on the realization of corporate goals (cf. Board, Michael, 2012, p 281). There are many factors that have an impact on a successful internal communication. In context of this thesis, the focus is placed on the trust and credibility. For this, an online employee survey with the employees of the voestalpine AG headquarters in Linz has been conducted. They were interviewed, how much they trust in the internal communication and how credible the single internal communication tools are for them.

The communication-scientific aspects of this issue are varied and include the fact that trust is a communicative mechanism (see Bentele, Günter/Nothhaft, Howard, P. 50 in: Raupp, Juliana, 2011), that controls social relations (cf. Rühl, Manfred, p 122 : Dernbach, Beatrice / Meyer, Michael , 2005). The relevance of trust and credibility/veracity in the communication process is also mentioned by

HABERMAS ("theory of communicative action ") and BURKART ("consensus-oriented public relations").

Research-guiding theory in this case was especially the concept of "consensus-oriented public relations" of BURKART. The concept is based on HABERMAS' "theory of communicative action", which postulated four validity claims: comprehensibility, truth, truthfulness and accuracy. Understanding requires the reciprocal condition of these validity claims and allows consent when they are not in doubt. The consensus-oriented concept postulates the relevance of the understanding process for public relations. The aim of the consensus-oriented public relations is that the truth of the facts, the credibility of the communicators and the legitimacy of the interests are not in doubt by segments of the public (see Homberg, Walter/Hahn, Daniela/Schaffer, Timon B., 2010 S. 17ff). The attribution of trust in the internal communication was studied from the perspective of employees - thus recipient-oriented - and made use of the "theory of the public trust" by BENTELE. "Public trust is a communicative mechanism for the reduction of complexity, at the same time process and result of this process, in which publicly made trust is more or less attributed to publicly observable individuals, organizations/institutions and social systems." (quoted in Bentele, Günter/Nothhaft, Howard, p. 53 in: Raupp, Juliana, 2011)

In the empirical study the following research-guiding questions should be answered: What factors have an impact on trust in the internal communication and the credibility of an internal communication tool? Has the consensus-oriented public relations impact on trust in the employee communication?

In order to verify the derived research questions and hypotheses, an online employee survey was performed at the voestalpine AG headquarters in Linz. The survey-link was provided in the intranet from 8 to 18 December 2013 and was answered by 192 employees. Due to the easy access, the questionnaire was predominantly completed by employees (84 %; worker 16%).

The evaluation of the employee survey showed that internal communication is credible for employees who have basically confidence in their immediate work environment. For the majority of the employees, the most credible internal communication tool is the manager, followed by intranet, employee-magazine and other colleagues/employees. It is crucial for the attribution of trust when

information is communicated directly without detours and at best officially by the organisation (Chief, Office of Communication). Especially important is the authenticity of the source. Face-to-face communication is preferred to other media. For employees it is important to get beside verbal messages also nonverbal information (body language, facial expressions, etc.). Furthermore, the manager as information source is compared with other colleagues/employees the preferred source of information because he is "official" and thus communicates disinterested. It is interesting that, although, different media is credible or not credible for the employees, they do so for the same reasons. Probably the most important factor for employees attributing credibility is the previous experience with a source of information. It also emerged that the internal communication within the meaning of understanding-oriented public relations after BURKART has positive effects on the attribution of trust. If the internal communication is understandable, the communication interests comprehensible for employees, the communicators trustworthy and the communicated content true, then these are very good conditions that employees have confidence in the internal communication.