



**LEHRVERANSTALTUNG WINTERSEMESTER 2022/23  
MASTER COMMUNICATION MANAGEMENT, MODUL 06-005-556**

**INTERNE KOMMUNIKATION (S)**

**Herausforderungen und Potentiale disperser Belegschaften**

**Jeanne Link, M.A.**

Mittwoch, 11.15–12.45h, Raum: S 427

Beginn: 12.10.2022, letzte Sitzung am 02.02.2023

Einreichtermin für Prüfungsleistungen: 31.03.2023

Prüfer/-innen: Hoffmann/Link

**Thematik**

Die fortschreitende Digitalisierung und die Covid-19-Pandemie haben die Arbeitswelt nachhaltig verändert. Die Organisationsgestaltung, aber auch die Personalführung und das Personalmanagement unterliegen im *New Normal* gravierenden Veränderungen. Dies liegt unter anderem daran, dass die *Dispersion von Belegschaften* weiter zunimmt. Das bedeutet, dass Mitarbeitende unter dem Einsatz digitaler Technologien zunehmend *von verschiedenen Orten* aus und ungeachtet geografischer und zeitlicher Grenzen zusammenzuarbeiten. Organisationen stehen vor der Herausforderung, die Produktivität, Arbeitsfähigkeit und Motivation ihrer Mitarbeitenden in diesem Arbeitsumfeld aufrechtzuerhalten und auf ihre Bedürfnisse einzugehen. Insbesondere müssen in Zeiten von *remote working*, *working from home* oder *hybrider Zusammenarbeit* Arbeitsplätze gestaltet und neue Kollaborationsmodelle ausgehandelt werden.

Vor diesem Hintergrund spielt vor allem die Mitarbeiterkommunikation eine entscheidende Rolle. Die Kommunikation mit, zwischen und von Mitarbeitenden ist essenziell, um der Belegschaft Orientierung zu geben und ihre Bereitschaft zur permanenten Weiterentwicklung zu stärken. Obgleich die Mitarbeiterkommunikation durch die Covid-19-Pandemie einen Bedeutungsschub erhielt, ergeben sich für sie durch die dargelegten Entwicklungen ebenfalls Herausforderungen. Wie kann ein Zusammenhalt geschaffen werden, wenn sich Mitarbeitende nicht mehr physisch treffen? Wie gelangen wichtige Informationen an alle Mitarbeitenden, ganz gleich, an welchem Ort sie arbeiten? Wie können Veränderungsprozesse in diesem Umfeld umgesetzt werden? An diesen und weiteren Fragen setzt das Seminar an.

Die Studierenden beschäftigen sich mit ausgewählten Aspekten der Mitarbeiterkommunikation, arbeiten sich in den wissenschaftlichen Diskurs und den „state of the art“ der Forschung ein und entwickeln basierend darauf relevante Fragestellungen und zukünftige Forschung – alles unter dem Blickwinkel der skizzierten Rahmenbedingungen. Die Ziele des Seminars sind es, konzeptionelle Grundlagen zu verstehen sowie aktuelle Herausforderungen kennenzulernen und reflektieren zu können.

**Methodik**

Das Seminar kombiniert ein Literaturstudium mit Diskussionen im Seminar und individuellem wissenschaftlichen Arbeiten. Nach einer gemeinsamen Einführung in den ersten zwei Sitzungen werden unterschiedliche Themenschwerpunkte diskutiert. Hierfür lesen alle Studierenden vorab die genannte Basisliteratur. Jeweils ein Team (zwei bis drei Studierende) bereitet auf Grundlage erweiterter Recherchen eine Präsentation vor, in der das Thema umfassend aufgearbeitet wird. Die Präsentation soll folgende Punkte beinhalten: (1) der Grundlagentext inkl. offener Diskussionspunkte soll besprochen werden. Anhand des Textes und weiterführender Literatur sind zentrale Begriffe und Konzepte zu definieren und einzuordnen. (2)

Das Thema wird vor dem Hintergrund der skizzierten Herausforderungen (Stichwort „disperse Belegschaften“) diskutiert. (3) Jede Gruppe stellt basierend darauf fünf bis sechs Forschungsfragen vor, die im Plenum reflektiert werden. Die Präsentation und die im Plenum generierten Impulse dienen der/dem Einzelnen als Grundlage für die individuellen Prüfungsleistungen, die im Nachgang zu erstellen sind.

### Einordnung und Leistungsnachweis

Im Modul „Handlungsfelder Politik, Gesellschaft und Organisation“ (06-005-556) sind das Seminar „Public Affairs, Nachhaltigkeit und Ethik“ (Hoffmann) und das Seminar „Interne Kommunikation“ (Link) zu besuchen. Die Einteilung der Gruppen erfolgt eigenständig; die Verteilung der Aufgaben erfolgt durch die Dozierenden. Im Seminar „Interne Kommunikation“ dürfen die Studierenden in der ersten Sitzung drei Themen benennen, die sie favorisiert bearbeiten möchten; eines davon wird nach der Zuteilung bearbeitet. Falls die Zuteilung der Themen anhand der Wünsche der Studierenden nicht aufgeht, entscheidet das Los.

Leistungsnachweis: Prüfungsleistung in diesem Modul ist ein Portfolio, das aus vier Teilen besteht: (1) Präsentation im Seminar „Public Affairs, Nachhaltigkeit und Ethik“ (Gewichtung: 25%), (2) wissenschaftliche Ausarbeitung im Seminar „Public Affairs, Nachhaltigkeit und Ethik“ (Gewichtung: 25%), (3) Präsentation im Seminar „Interne Kommunikation“ (Gewichtung: 25%), (4) wissenschaftliche Ausarbeitung im Seminar „Interne Kommunikation“ (Gewichtung: 25%). Die Gesamtnote für das Portfolio und damit für das Modul berechnet sich aus den Noten für die Teilleistungen des Portfolios in der genannten Gewichtung.

Die Präsentation ist als Gruppenleistung (zwei bis drei Personen) zu erbringen. Die Präsentation soll die unter „Methodik“ genannten Punkte (1) bis (3) beinhalten. Sie dient als Grundlage für die wissenschaftliche Ausarbeitung, die als Einzelleistung einzureichen ist. Jede Gruppe führt jeweils einmal Protokoll für eine präsentierende Gruppe (unbenotet).

Die wissenschaftliche Ausarbeitung stellt zum jeweiligen Themenbereich einen aktuellen und prägnanten Forschungsüberblick mit Ausblick auf zukünftige Forschung dar und umfasst 8 Seiten (zzgl. Titelblatt und Selbstständigkeitserklärung; inkl. Literaturverzeichnis und evtl. Abbildungen; Seitenrand rechts 2 cm; Fließtext: Times New Roman 12, eineinhalbzeilige Absätze; Literaturverzeichnis kann abweichen, Zitationsstil APA7). Sie beinhaltet einen Überblick über das Themengebiet, die Darstellung einer Forschungslücke sowie Überlegungen zur methodischen Umsetzung zur Beantwortung der Forschungsfragen. Die skizzierte(n) Forschungsfrage(n) und Methode sollen so dimensioniert sein, dass sie bspw. im Rahmen einer Masterarbeit zu bearbeiten wären.

Die wissenschaftliche Ausarbeitung ist bis zum 31.03.2023 im Original mit unterzeichneter Selbstständigkeitserklärung (einseitig gedruckt; gelocht; keine Hefter, Ringbindung etc.) im Sekretariat bei Frau Böhland einzureichen und parallel per E-Mail in einem PDF-Dokument an die Gutachtenden (Frau Link und Professor Hoffmann) zu schicken.

Eine regelmäßige Teilnahme wird vorausgesetzt, da die Studienordnung für den Erwerb von Leistungspunkten in diesem Modul 30 Stunden Präsenzzeit in diesem Modul vorsieht. Bei Erkrankungen bzw. Krankschreibungen sind die Dozenten per E-Mail zu informieren.

### Zeitplan und Themen

aktualisiert: 19.09.2022

12.10.2022	<p>Einführung I: Thematische Einführung, Begrüßung &amp; Organisatorisches <i>Jeanne Link</i></p> <p>Gastvortrag: “Back to Normal? Herausforderungen der Mitarbeiterkommunikation bei ZEISS” <i>Jutta Sesselmann, Head of Internal Communications (GroupComm), ZEISS Medical Technology Segment</i></p>
------------	---

19.10.2022	<p>Einführung II: Dispersion von Belegschaften als Herausforderung der internen Kommunikation <i>Jeanne Link</i></p> <p>Literatur: Einwiller et al., 2021; Mast, 2022 <i>Weitere Literatur wird in der ersten Sitzung bekanntgegeben.</i></p>
26.10.2022	<i>Keine Sitzung: Fachgruppentagung PROK Bamberg</i>
02.11.2022	<p>Basiskonzept I: Polyphonie Präsentation Gruppe 1</p> <p>Basistext: Winkler &amp; Rußmann, 2021</p> <p>Weiterführende Literatur: Christensen et al., 2008; Christensen &amp; Cornelissen, 2011; Heide et al., 2019; Schneider &amp; Zerfass, 2018; Viertmann et al., 2021</p>
09.11.2022	<p>Basiskonzept II: Unternehmenskultur Präsentation Gruppe 2</p> <p>Basistext: Sackmann (2021a)</p> <p>Weiterführende Literatur: Haas, 2017; Schein, 2016; Schreyögg, 2016 (s. Kapitel 10 zu Organisationskultur)</p>
16.11.2022	<i>Keine Sitzung: Buß- und Betttag</i>
23.11.2022	<p>Basiskonzept III: Organisationale Identifikation und Kommunikation Präsentation Gruppe 3</p> <p>Basistext: Dick et al. 2021</p> <p>Weiterführende Literatur: Tajfel &amp; Turner, 1986; Riketta, 2005; Yue et al. 2021</p>
30.11.2022	<p>Führungskommunikation Präsentation Gruppe 4</p> <p>Basistext: Sackmann, 2021b</p> <p>Weiterführende Literatur: Fairhurst &amp; Connaughton, 2014; Men, 2014</p>
07.12.2022	<p>Interpersonale und informelle Kommunikation am Arbeitsplatz Präsentation Gruppe 5</p> <p>Basistext: Kleinberger, 2021</p>

	Weiterführende Literatur: Koch & Denner, 2022; Michelson et al., 2010; Mills, 2010
14.12.2022	Gamification in der Mitarbeiterkommunikation Präsentation Gruppe 6  Basistext: Seiffert-Brockmann, 2021  Weiterführende Literatur: Larson, 2020; Oxarart & Houghton, 2021
21.12.2022	<i>Keine Sitzung: Frohe Weihnachten</i>
04.01.2023	Mitarbeiterkommunikation aus Sicht der Markenführung Präsentation Gruppe 7  Basistext: Henkel et al. 2021  Weiterführende Literatur: Barros-Arrieta & García-Cali, 2021; Esch et al. 2019; Piehler, 2011
11.01.2023	Mitarbeitende als Botschafter des Unternehmens Präsentation Gruppe 8  Basistext: Ninova-Solovykh & Einwiller, 2021  Weiterführende Literatur: Brockhaus et al. 2020; Schmidt & Baumgarth, 2018
18.01.2023	Change-Kommunikation in Unternehmen Präsentation Gruppe 9:  Basistext: Deekeling & Arndt, 2021  Weiterführende Literatur: Elving, 2005; Linke & Zerfass, 2011
25.01.2023	Ethische Fragestellungen in der Mitarbeiterkommunikation Präsentation Gruppe 10:  Basistext: Wolfgruber, 2021  Weiterführende Literatur: Bowen, 2015; Men, 2015; Tilley et al. 2012
01.02.2023	Abschluss, Feedback, Fragen zur Prüfungsleistung

### **Kontakt**

Jeanne Link, M. A.: [jeanne.link \(at\) uni-leipzig.de](mailto:jeanne.link@uni-leipzig.de)

Sekretariat: Cornelia Böhland, E-Mail: [stratkomm@uni-leipzig.de](mailto:stratkomm@uni-leipzig.de)

### **Literatur**

Als Grundlage für diese Veranstaltung dient das folgende Buch:

Einwiller, S., Sackmann, S., & Zerfaß, A. (2021). *Handbuch Mitarbeiterkommunikation*. Springer Gabler.

### **Basistexte aus dem Handbuch Mitarbeiterkommunikation:**

Sitzung 2: Einwiller, S., Sackmann, S., & Zerfaß, A. (2021). Gegenstand, Bereiche und Entwicklungen.

Sitzung 3: Winkler, P., & Rußmann, U. (2021). Dialog und Polyphonie in Unternehmen.

Sitzung 4: Sackmann, S.A. (2021a). Die Bedeutung der Unternehmenskultur für die Mitarbeiterkommunikation und ihre wechselseitige Beeinflussung.

Sitzung 5: van Dick, R., Bracht, E., & Hernandez Bark, A.S. (2021). Organisationale Identifikation und Kommunikation.

Sitzung 6: Sackmann, S.A. (2021b). Führungskommunikation.

Sitzung 7: Kleinberger, U. (2021). Interpersonale und informelle Kommunikation am Arbeitsplatz.

Sitzung 8: Seiffert-Brockmann, J. (2021). Gamification in der Mitarbeiterkommunikation.

Sitzung 9: Henkel, S., Wentzel, D., & Tomczak, T. (2021). Mitarbeiterkommunikation aus Sicht der Markenführung.

Sitzung 10: Ninova-Solovykh, N., & Einwiller, S. (2021). Mitarbeitende als Botschafter von Unternehmen.

Sitzung 11: Deekeling, E., & Arndt, S. (2021). Change-Kommunikation in Unternehmen, S. – .

Sitzung 12: Wolfgruber, D. (2021). Mitarbeiterkommunikation zur Stärkung moralischen Mitarbeiterverhaltens.

### **Weiterführende Literatur**

Barros-Arrieta, D., & García-Cali, E. (2021). Internal branding: conceptualization from a literature review and opportunities for future research. *Journal of Brand Management*, 28, 133–151.

<https://doi.org/10.1057/s41262-020-00219-1>

Bowen, S. A. (2015). Exploring the role of the dominant coalition in creating an ethical culture for internal stakeholders. *Public Relations Journal*, 9(1).

Brockhaus, J., Dicke, L., Hauck, P., & Volk, S. C. (2020). Employees as corporate ambassadors: Towards a framework for analyzing the role of co-workers speaking for their organization. In A. T. Verčič, R. Tench & S. Einwiller (Hrsg.), *Joy. Using strategic communication to improve well-being and organizational success* (S. 115–134). Emerald.

Christensen, L. T., Cheney, G., & Morsing, M. (2008a). *Corporate communications: Convention, complexity, and critique*. Sage.

Christensen, L. T., & Cornelissen, J. (2011). Bridging corporate and organizational communication: Review, development and a look to the future. *Management Communication Quarterly*, 25(3), 383–414.

Elving, W.J.L. (2005). The role of communication in organisational change. *Corporate Communications: An International Journal*, 10(2), 129–138. <https://doi.org/10.1108/13563280510596943>

Esch, F.-R., Knörle, C., & Strödter, K. (2019). Behavioral Branding: Durchsetzung der Marke nach innen. In F.-R. Esch (Hrsg.) *Handbuch Markenführung* (S. 983–1010). Springer Gabler.

Fairhurst, G. T., & Connaughton, S. L. (2014). Leadership: A communicative perspective. *Leadership*, 10(1), 7–35. <https://doi.org/10.1177/1742715013509396>

Haas, O. (2017). Klassiker der Organisationsforschung (23) Edgar H. Schein. *OrganisationsEntwicklung*, 1, 90–97.

Heide, M., Simonsson, C., Nothhaft, H., Andersson, R., & von Platen, S. (2019). *The communicative organization: Final report*. Stockholm: The Swedish Communication Association.

Mast, C. (2022). Interne Unternehmenskommunikation: Mitarbeiter und Führungskräfte informieren und motivieren. In A. Zerfaß, M. Piwinger & U. Röttger (Hrsg.), *Handbuch Unternehmenskommunikation* (3. Aufl., S. 839–858). Springer Gabler.

Men, R. L. (2014). Why Leadership Matters to Internal Communication: Linking Transformational Leadership, Symmetrical Communication, and Employee Outcomes. *Journal of Public Relations Research*, 26(3), 256-279, <http://dx.doi.org/10.1080/1062726X>

Men, L. (2015). The Role of Ethical Leadership in Internal Communication: Influences on Communication Symmetry, Leader Credibility, and Employee Engagement. *Public Relations Journal*, 9(1).

- Michelson, G., van Iterson, A., & Waddington, K. (2010). Gossip in Organizations: Contexts, Consequences, and Controversies. *Group & Organization Management*, 35(4), 371–390. <https://doi.org/10.1177/1059601109360389>
- Mills, C. (2010). Experiencing Gossip: The Foundations for a Theory of Embedded Organizational Gossip. *Group & Organization Management*, 35(2), 213–240. <https://doi.org/10.1177/1059601109360392>
- Koch, T., & Denner, N. (2022). Informal communication in organizations: work time wasted at the water-cooler or crucial exchange among co-workers? *Corporate Communications: An International Journal*, 27(3), 494–508. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-08-2021-0087>
- Larson, K. (2020). Serious Games and Gamification in the Corporate Training Environment: a Literature Review. *TechTrends*, 64, 319–328. <https://doi.org/10.1007/s11528-019-00446-7>
- Linke, A., & Zerfass, A. (2010). Internal Communication and Innovation Culture: Developing a Change Framework. *Journal of Communication Management*, 15. <https://doi.org/10.1108/13632541111183361>
- Oxarart, R.A., & Houghton, J.D. (2021). A Spoonful of Sugar: Gamification as Means for Enhancing Employee Self-Leadership and Self-Concordance at Work. *Administrative Sciences*, 11(35). <https://doi.org/10.3390/admsci11020035>
- Piehler, R. (2011). *Interne Markenführung*. Springer Gabler, Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6193-8>
- Riketta, M. (2005). Organizational identification: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2004.05.005>
- Schein, E. (2016). *Organizational culture and leadership* (5. Aufl.). Jossey-Bass
- Schneider, L., & Zerfass, A. (2018). Polyphony in Corporate and Organizational Communications: Exploring the Roots and Characteristics of a New Paradigm. *Communication Management Review*, 3(2).
- Schmidt, H.J., & Baumgarth, C. (2018). Strengthening internal brand equity with brand ambassador programs: development and testing of a success factor model. *Journal of Brand Management*, 25, 250–265. <https://doi.org/10.1057/s41262-018-0101-9>
- Schreyögg, G. (2016). *Grundlagen der Organisation*. Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-13959-9>
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1986). The social identity theory of intergroup behaviour. In S. Worchel & W. G. Austin (Hrsg.), *Psychology of intergroup relations* (2. Aufl., S. 7–24). Nelson-Hall.
- Tilley, E.N., Fredricks, S.M., & Hornett, A. (2012). Kinship, culture and ethics in organisations: Exploring implications for internal communication. *Journal of Communication Management*, 16(2), 162–184. <https://doi.org/10.1108/13632541211217588>
- Viertmann, C., Schneider, L., & Zerfaß, A. (2021). Von der Kommunikationshoheit zur Polyphonie: Steuerungsverlust und Vielstimmigkeit in der Unternehmenskommunikation. In Zerfaß, A., Piwinger, M., Röttger, U. (Hrsg.) *Handbuch Unternehmenskommunikation* (3. Aufl., S.173–187). Springer Gabler, Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-03894-6\\_6-1](https://doi.org/10.1007/978-3-658-03894-6_6-1)
- Yue, C. A., Men, L. R., & Ferguson, M. A. (2021). Examining the Effects of Internal Communication and Emotional Culture on Employees' Organizational Identification. *International Journal of Business Communication*, 58(2), 169–195. <https://doi.org/10.1177/2329488420914066>