

Mitarbeiterplattform als Effizienzmotor

Die strategische Digitalisierung operativer Prozesse in der internen Kommunikation über eine zentrale Plattform senkt Kosten. Ein Mobile-First-Konzept in Unternehmen mit vielen Mitarbeitern ohne PC-Arbeitsplatz schafft zudem eine gute Unternehmenskultur. Beispiele aus der Praxis zeigen, was eine digitale Kommunikationsplattform in Unternehmen bewirken kann.

Cristian Grossmann

Die Art und Weise, wie ein Unternehmen seine interne Kommunikation und Zusammenarbeit gestaltet und lebt, sagt viel über die Unternehmenskultur aus. Firmen in traditionellen Branchen sind im Vergleich zu solchen in jungen Branchen – wie etwa Start-ups – oft dezentral organisiert. Der Informations- und Kommunikationsfluss ist häufig eingeschränkt und einseitig. Zudem legen sie den Fokus eher auf Risikominimierung und

„Auch wenn manche Firmenchefs noch daran festhalten: Die Tage der traditionellen Top-down-Kultur sind gezählt.“

weniger auf Innovationsmaximierung. In der Regel setzt man dort noch heute auf die klassischen Kommunikationswege. Dazu gehören Schwarze Bretter, E-Mails oder die analoge Hauspost. Auch wenn dies früher üblich war und manche Firmenchefs noch daran festhalten: Die Tage der traditionellen Top-down-Kultur sind gezählt. Schon lange liegen flache Hierarchien, wechselseitiges Feedback, eine Bottom-up-Kultur und Mitbestimmung der Mitarbeiter weit vorn in den Trends der internen Unternehmenskommunikation. Transparenz und Offen-

heit sowie die Identifikation mit dem Unternehmen sind dabei heute die wichtigsten Ziele.

Betrachtet man jedoch die Ergebnisse aktueller Studien, so steht es nicht gut um die Zufriedenheit der Belegschaften. Nach Angaben von Gallup (2018) machen im DACH-Raum 70 Prozent lediglich Dienst nach Vorschrift, 15 Prozent haben innerlich gekündigt und 51 Prozent sind sogar aktiv arbeitssuchend. Dies ist eine Situation, die Unternehmen teuer zu stehen kommt: Mitarbeiter mit wenig Engagement und hohem Wechselwillen kosten die deutsche Volkswirtschaft bis zu 105 Milliarden Euro jährlich. Und Kosten entstehen nicht erst, wenn ein Mitarbeiter geht. Eine Studie des Wissenschaftlichen Instituts der AOK (Badura et al. 2016) hat festgestellt, dass 27,5 Prozent der Beschäftigten, die ihre Unternehmenskultur negativ bewerten, ihre Gesundheit als „nicht gut“ einschätzen. Bei der Vergleichsgruppe mit einer positiv erlebten Unternehmenskultur sind es nur 8,9 Prozent. Auch Fehlzeiten von mehr als 15 Tagen treten vor allem dort auf, wo Beschäftigte die Unternehmenskultur negativ bewerten. Ganz oben auf der Liste der Faktoren, die die Unternehmenskultur positiv beeinflussen, steht eine moderne interne Kommunikation mit gesundem Kommunikationsklima.

Um eine überholte klassische interne Kommunikation zu modernisieren, braucht es weder eine neuartige Coaching-

Methode noch eine erfolgreiche Unternehmensberatung. Der Schlüssel zum Erfolg liegt darin, die interne Kommunikation und Zusammenarbeit mithilfe einer zentralen Mitarbeiterplattform zu digitalisieren und auch die mobilen Mitarbeiter in Produktionshallen, im Hotel oder auf Verkaufsflächen mithilfe einer Mitarbeiter-App einzubinden. Eine solche digitale Lösung integriert alle unternehmensweiten Kommunikationskanäle in einer sicheren Mitarbeiterplattform, die sowohl von Desktop- als auch von mobilen Geräten aus zugänglich ist. Das Ergebnis ist eine produktivere und effizientere Belegschaft. Ein Unternehmen mit 300 Mitarbeitern kann so im Durchschnitt über 90.000 Euro pro Jahr sparen.

Geringere Kosten, zufriedenerer Mitarbeiter

Heutige technologische Möglichkeiten bieten leicht zu realisierende Lösungen für eine zukunftsfähige und strategische interne Kommunikation, die alle Mitarbeiter mitnimmt, auch die, die nicht an einem festen PC-Arbeitsplatz tätig sind – die Verkäuferin im Einzelhandel, den Rettungssanitäter im Einsatzfahrzeug, das Zimmermädchen und den Koch in der internationalen Hotelkette genauso wie den Maschinen- und Anlagenführer im produzierenden Betrieb oder den U-Bahnfahrer. Es gibt sehr viele Unternehmen, in denen mehr als 50 Prozent der Beschäftigten nicht über E-Mail oder andere digitale Kommunikationswege verbunden sind. Mehr als 1,7 Milliarden gewerbliche und oft mobile Mitarbeiter ohne Büroarbeitsplatz weltweit sind heute nicht oder nur schlecht miteinander verbunden – das sind 80 Prozent aller Arbeitnehmer.

Die Hotelkette „FRHI Hotel & Resorts“ zum Beispiel beschäftigt weltweit in 125 Hotels und 35 Ländern globale Teams mit insgesamt 45.000 Mitarbeitern. Nur ungefähr ein Drittel der Belegschaft war früher per E-Mail erreichbar, da unter anderem das Reinigungspersonal nicht über einen PC-Arbeitsplatz mit E-Mail-Account verfügte. Seit FRHI auf die mobile Kommunikationsplattform von Beekeeper setzt, leistet die Mitarbeiter-App einen wichtigen Beitrag zur Teambildung über Haus-, Länder-, Zeit- und Sprachgrenzen hinweg. Laut einer internen Umfrage der Hotelkette sagen 88 Prozent der Mitarbeiter, dass sie sich seit der Einführung der Kommunikationsplattform im Jahr 2014 besser darüber informiert fühlen, was in ihrem Unternehmen passiert. 78 Prozent haben Anregungen und Ideen von Kollegen bekommen, mit denen sie ihre eigenen Prozesse optimieren können. Die finanziellen Kosten für die interne Kommunikation sanken um 93 Prozent, da Kommunikations- und Arbeitsprozesse

Zusammenfassung

- Durch die Digitalisierung der internen Kommunikation ergeben sich viele Einsparungsmöglichkeiten: Arbeitsabläufe werden effizienter, die Produktivität steigt.
- Eine zentrale Mitarbeiterplattform führt zu einer besseren Unternehmenskultur und diese zu einer geringeren Fluktuation, weniger Fehlzeiten und einer schnelleren Einarbeitung von neuen Mitarbeitern.
- Eine digitale Mitarbeiterplattform schafft die Basis, abgeschlossene Kommunikationsmaßnahmen datenbasiert zu evaluieren oder zukünftige Investitionen in die interne Kommunikation faktenbasiert auszuwählen und zu rechtfertigen.

einfacher geworden sind. Und das Engagement der Belegschaft stieg innerhalb eines Jahres um 21 Prozent.

„Technologische Möglichkeiten bieten leicht zu realisierende Lösungen für eine zukunftsfähige und strategische interne Kommunikation.“

Positiver Einfluss auf operative Prozesse

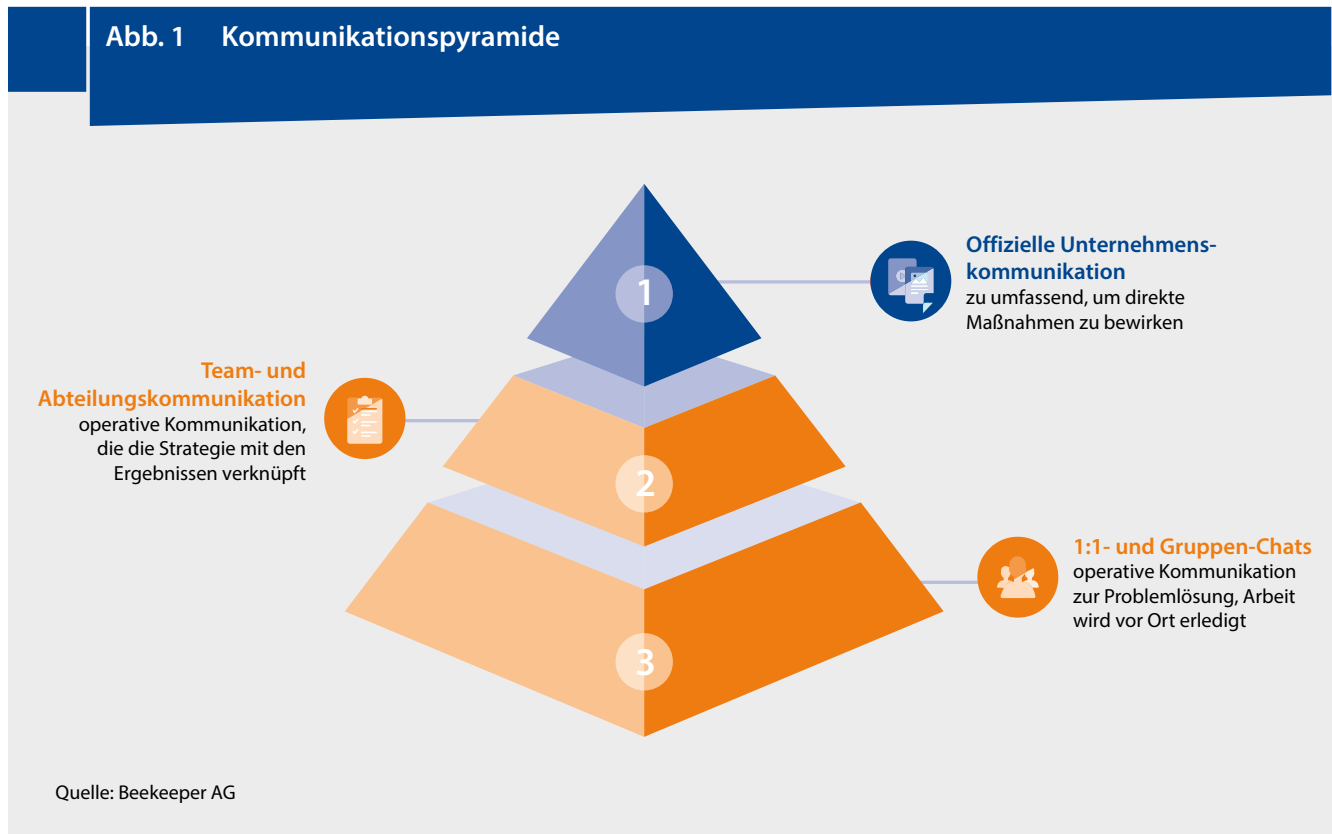
Eine digitale Kommunikationsplattform bietet Chancen zur Digitalisierung und Automatisierung im Unternehmen, die auch für operative Prozesse neue Möglichkeiten schaffen. Sie kann die interne Kommunikation weg von der früher üblichen eingleisigen Top-down-Kommunikation hin zu einer interpersonalem Austauschkommunikation und prozessbegleitenden operativen Kommunikation verändern. Dabei müssen Informationen auch von unten nach oben, abteilungsübergreifend und diagonal in verschiedene Teams fließen (vergleiche **Abbildung 1**). Oben in der Kommunikationspyramide befindet sich die Top-down-Kommunikation, die offizielle Kommunikation über Firmenzeitschriften, interne Newsletter oder Intranet aus längst vergangenen Tagen. Auf dieser Ebene kommuniziert das Unternehmen seine Strategien und Ziele. Auf der Zwischenebene befindet sich die Management-Kommunikation, die Standorte und Teams verbindet. Hier finden unter anderem die Kampagnenkoordination und lokales Krisen-Management statt und es werden wichtige Updates kommuniziert. Auf dieser Ebene wird die eigentliche

Arbeit koordiniert, wie zum Beispiel die Schichtplanung. Unten in der Pyramide finden die 1:1-Chats und Gruppen-Chats einschließlich Schichttausch, Einsatzbesprechungen und Arbeitsübergabe statt. Hier gehen Teams operative Herausforderungen an. Die interpersonale Austauschkommunikation findet also in den unteren beiden Ebenen der Kommunikationspyramide statt und nimmt, wenn sie gut funktioniert, direkten Einfluss auf die Effizienz der Mitarbeiter. Damit dies gelingt, ist es entscheidend, dass möglichst viele Mitarbeiter auf bisherige Kanäle wie etwa Whatsapp mit Kollegen und Vorgesetzten verzichten und die zentrale Lösung für die gesamte unternehmensbezogene Kommunikation nutzen. Denn wenn die gesamte interne Kommunikation über eine Plattform läuft, ist dies wesentlich effektiver und sicherer, als wenn viele verschiedene Tools im Einsatz sind. Die Akzeptanz steigt, wenn das Unternehmen die Einführung der digitalen Kommunikationsplattform intern von Anfang an – am besten bereits in der Planungsphase – kommunikativ begleitet, die Mitarbeiter in den Prozess einbezieht und ihnen deutlich macht, welchen Mehrwert das neue Tool ihnen bringt, zum Beispiel im Bereich operativer Prozesse.

Arbeitgeber verfolgen mit digitalisierten Prozessen auch das Ziel, eine dialogbasierte Kommunikation mit ihren Mitarbei-

tern außerhalb der Büros zu ermöglichen. Denn die Angestellten haben andernfalls kaum Möglichkeiten, ihren Arbeitsalltag mithilfe der Digitalisierung effizienter zu gestalten, also etwa Prozesse zu optimieren. Das Schwarze Brett als Inbegriff der operativen internen Kommunikation verdeutlicht die Veränderung: Über viele Jahrzehnte hefteten Unternehmen Schichtpläne oder andere wichtige Informationen in Papierform an fest installierte Pinnwände. Der Arbeitgeber musste sich darauf verlassen, dass alle Mitarbeiter regelmäßig am Schwarzen Brett vorbeigehen und die ausgehängten Informationen zur Kenntnis nehmen. Kostbare Arbeitszeit ging so verloren und Reaktionen blieben weitgehend aus. Über Schwarze Bretter wurden häufig auch operative Abläufe wie Formulare, Checklisten, Umfragen oder Schicht- und Dienstpläne zugänglich gemacht. Ein Unternehmen, das jetzt auf eine digitale Lösung für die interne Kommunikation und Kollaboration setzt, ermöglicht allen Mitarbeitern unabhängig von ihrem Aufenthaltsort, miteinander in Echtzeit zu kommunizieren. Gibt es beispielsweise eine Änderung im Schichtplan, so ist diese innerhalb kürzester Zeit mittels einer App auf dem Smartphone abrufbar. Für das Schwarze Brett müsste die Änderung zuerst gedruckt und aufgehängt werden – und wäre vielleicht nach wenigen Stunden schon nicht mehr aktuell.

Abb. 1 Kommunikationspyramide



Digitale Schwarze Bretter beim DRK

Erhebliche Einsparungen konnte beispielsweise der Kreisverband Säckingen des Deutschen Roten Kreuzes (DRK) durch die Digitalisierung der Schwarzen Bretter erreichen. Dieser DRK-Kreisverband besteht aus etwa 80 hauptamtlichen Mitarbeitern und unabhängigen Abteilungen, die im Arbeitsalltag nur wenig miteinander zu tun haben. Sie arbeiten im Rettungsdienst, im Fahrdienst, im mobilen sozialen Dienst oder beim Hausnotruf. Die Mitarbeiter des Rettungs- und Fahrdienstes sind meistens unterwegs, was ihre Erreichbarkeit erschwert. Vor der Einführung einer Mitarbeiter-App mussten ein- bis zweimal pro Woche neue Aushänge zur Information der Mitarbeiter für die Schwarzen Bretter aufbereitet und pro Nachricht achtfach ausgedruckt werden. Diese mussten an alle Bretter verteilt werden – also auch an alle Außenwachen, die sich in einem Umkreis von 20 Kilometern befinden. Das Verteilen dieser Aushänge war ein enormer Aufwand. Eine zentralisierte Kommunikationsplattform bündelt heute die gesamte interne Kommunikation in einer Anwendung, integriert externe Systeme, holt die Kommunikation aus privaten Social-Media-Kanälen ins Unternehmen zurück und professionalisiert sie. Jede Abteilung hat ein digitales Anschlagbrett für permanente und tägliche Mitteilungen, und die Mitarbeiter können sich in Echtzeit-Chats austauschen. Die wichtigsten Informationen werden über die App mitgeteilt und die Mitarbeiter können sie jederzeit abrufen. Ein signifikanter Effizienzgewinn führte zur Reduzierung der Druck- und vor allem der Transport- und Arbeitskosten.

„Eine gute interne Unternehmenskommunikation bezieht ausnahmslos alle Mitarbeiter ein, informiert sie gleichberechtigt.“

Digitale Schichtverwaltung in Heathrow

Der Londoner Flughafen Heathrow – mit 6.500 Mitarbeitern der größte Flughafen in Europa – hat seine zuvor analoge Schichtplanung durch eine mobile Lösung ersetzt und damit einen operativen Prozess digitalisiert. Wie bei vielen Flughäfen war in Heathrow ein Mix aus unterschiedlichen traditionellen Kommunikationskanälen im Einsatz, darunter zum Beispiel ausgedruckte Nachrichten für die Pausenräume. Eine signifikante Anzahl der Mitarbeiter verfügt über keine berufliche E-Mail-Adresse. Dadurch waren sie weitgehend auf den „Flurfunk“ angewiesen oder mussten laufend die Schwarzen

Bretter der Pausenräume im Auge behalten. Für Schichtmitarbeiter, die in drei Schichten pro Tag arbeiten und außerhalb der Ruhezeiten ständig auf den Beinen sind, war dies besonders schwierig. Der Prozess des Schicht-Managements in Heathrow war unter diesen Bedingungen mit einem erheblichen und teuren Verwaltungsaufwand verbunden. Seitdem die Schichtverwaltung und die entsprechenden Briefings digital über die Mitarbeiter-App erfolgen, konnte der Flughafen die für diesen Prozess benötigte Zeit von einer Woche auf nur noch ein bis zwei Tage im Monat reduzieren.

Bessere Daten als Entscheidungsgrundlagen

Natürlich senken neue Lösungen und Tools wie eine digitale Kommunikationsplattform nicht nur die Kosten, sondern verursachen zuvor auch welche. Investitionen in die interne Kommunikation rechtfertigen zu müssen, ist keine Seltenheit. Verantwortliche, die hierfür auf zeitaufwendige händisch erstellte Auswertungen angewiesen sind, haben keinen verlässlichen Überblick über ihre Daten, denn ihre Ergebnisse sind fehleranfällig und mit hoher Wahrscheinlichkeit unvollständig. Und so werden Entscheidungsvorlagen auf Basis von ungenauen Daten erstellt. Heutige Führungskräfte sind auf Daten angewiesen, um Aussagen in akzeptierte Fakten verwandeln zu können. Damit die Analyse korrekt erfolgt, interne Prozesse auf ihrer Grundlage erfolgreich optimiert und entsprechende Fakten und Argumente erarbeitet werden können, ist eine einheitliche und einwandfreie Datenbasis unerlässlich. Auch vor diesem Hintergrund bietet es sich an, wichtige Informationen und Kommunikationsprozesse über eine digitale Mitarbeiterplattform zu zentralisieren. Eine solche Lösung kann dem Management die Einsichten und qualitativen Daten liefern, die es benötigt, um abgeschlossene Maßnahmen zu evaluieren oder zukünftige Investitionen in die interne Kommunikation faktenbasiert auszuwählen und zu rechtfertigen. So lässt sich über ein Analyse-Dashboard nachverfolgen, wie erfolgreich die Plattform ist. Das Dashboard ermöglicht Einblicke in das Nutzungsverhalten, es gibt zum Beispiel den Prozentsatz der Mitarbeiter an, die eine Mitarbeiterumfrage geöffnet haben oder sich den Erhalt einer wichtigen Nachricht bestätigen lassen. Dem Verantwortlichen erlaubt dies, seine manuellen Tätigkeiten zu reduzieren und sich Raum für strategische Aufgaben zu schaffen. Das Ergebnis ist die intelligente Erfassung und Verknüpfung regelmäßig eintreffender Daten als Basis für ein effizientes Management der internen Kommunikations- und Kollaborationsprozesse.

Schlussbetrachtung

Eine gute interne Unternehmenskommunikation bezieht ausnahmslos alle Mitarbeiter ein, informiert sie gleichberechtigt, schafft Interaktions- und Kollaborationsmöglichkeiten und verhindert Brüche in der Kommunikation zwischen Büro- und Nicht-Büromitarbeitern. Positive Effekte ergeben sich einerseits dadurch, dass auch mobile Mitarbeiter gleichberechtigt an allen Prozessen im Bereich Kommunikation und Kollaboration teilhaben können. Darüber hinaus bringt eine solche digitale Kommunikationslösung auch für die Büromitarbeiter Vorteile: Weniger E-Mails und eine schnellere Kommunikation sparen Zeit und Nerven. Und schließlich profitieren ausnahmslos alle von einem ortsunabhängigen Informationsaustausch – auch die Kollegen im immer beliebteren Homeoffice, auf die sich die Kommunikationsprobleme von mobilen Mitarbeitern weitgehend übertragen lassen.

„Arbeitnehmer und Arbeitgeber profitieren am Ende gleichermaßen von einer Umstellung auf eine zentralisierte digitale Plattform.“

Für Unternehmen wird es immer wichtiger, auch operative Prozesse in der internen Kommunikation zu digitalisieren und beispielsweise wie der Londoner Flughafen Heathrow die Aktualisierung von Schichtplänen in Echtzeit verfügbar zu machen. Ein Projekt-Team ist effizienter, wenn auch die Mitarbeiter außerhalb der Büros Zugriff auf alle Dokumente haben. Und die Personalabteilung spart Zeit und Druckkosten, wenn sie die Gehaltsbescheinigungen digital versendet. Medienbrüche werden beseitigt und damit Kosten gesenkt und die Geschwindigkeit erhöht, wie der Verzicht auf Schwarze Bretter beim DKR zeigt. Darüber hinaus verringern automatisierte und damit korrekte Prozesse die Wahrscheinlichkeit für Fehler und tragen so dazu bei, als Arbeitgeber rechtlich auf der sicheren Seite zu sein. Neue Sicherheitsrichtlinien beispielsweise wurden früher einfach an das Schwarze Brett gehängt in der Hoffnung, dass möglichst alle Mitarbeitenden sie zur Kenntnis nehmen. Werden diese wichtigen Informationen dagegen über eine zentrale Mitarbeiter-App verfügbar gemacht, so können die Verantwortlichen genau nachverfolgen, wer sie bereits gelesen hat und wo eine Erinnerung versendet werden muss. So wird sichergestellt, dass wichtige Sachverhalte all diejenigen erreichen, die von ihnen betroffen sind.

Arbeitnehmer und Arbeitgeber profitieren am Ende gleichermaßen von einer Umstellung auf eine zentralisierte digitale Plattform, wie auch die Ergebnisse einer Befragung unserer Kunden sehr deutlich machen. Sie gaben an, dass sich die Anzahl ihrer firmeninternen E-Mails um bis zu 50 Prozent verringert hat. 50 Prozent der Angestellten stellten fest, dass sie mehr Zeit für die Arbeit in der Fabrikhalle oder auf der Verkaufsfläche haben, und 91 Prozent der Mitarbeiter sind der Meinung, ihre Arbeit erfolgreicher zu erledigen.

Literatur

Badura, B./Ducki, A./Schröder, H./Klose, J./Meyer, M. (Hrsg.) (2016): Fehlzeiten-Report 2016. Unternehmenskultur und Gesundheit – Herausforderungen und Chancen, Berlin, Heidelberg.

Gallup (2018): Gallup Engagement Index: Die Elemente Exzellenter Führung, <https://tinyurl.com/gallup-engagement-index> (letzter Abruf: 23.09.2019).

Glassdoor (2019): Kultur schlägt Kohle: Firmenphilosophie und Kultur sind wichtiger als das Gehalt, <https://tinyurl.com/kultur-schlaegt-kohle> (letzter Abruf: 23.09.2019).

Leddin, H. (2019): Warum Bottom-Up auch in Ihrem Unternehmen die interne Kommunikation verbessern kann, in: Blog Beekeeper AG vom 16.06.2019, <https://tinyurl.com/bessere-interne-kommunikation> (letzter Abruf: 23.09.2019).

Angaben zum Autor



Dr. Cristian Grossmann
ist Gründer und CEO der Beekeeper AG,
Zürich.

 SpringerProfessional.de

interne Kommunikation 

Engelhardt, K. (2020): Erfolgreiche Interne Kommunikation im Digital Workplace – Basics und Tools: Social Intranet, Mitarbeiter-App, Mitarbeitermagazin, Wiesbaden.
www.springerprofessional.de/link/17318372

Kirf, B./Eicke, K.-N./Schömburg, S. (2018): Unternehmenskommunikation im Zeitalter der digitalen Transformation – Wie Unternehmen interne und externe Stakeholder heute und in Zukunft erreichen, Wiesbaden.
www.springerprofessional.de/link/15206232