

Katedra germanistiky

Filozofická fakulta

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI

Bc. Věra Tichá

**Beschäftigung der Sprachexperten im Bereich Public
Relations der gegenwärtigen internationalen Firmen in
Deutschland und Österreich**

Vedoucí práce: PhDr. Oldřich Břenek, Ph.D.

Olomouc 2016

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracovala samostatně a uvedla v ní předepsaným způsobem všechny použité prameny a literaturu.

V Olomouci dne 4. 8. 2016

Podpis:

Danksagung

Mein ganz besonderer Dank gilt Mag. Thomas Hiebler für hilfreiche Anregungen bei der statistischen Auswertung der Untersuchung, für das Korrekturlesen sowie alltägliche Unterstützung und Liebe.

Inhalt

1.	Begriffserklärung und Zielsetzung.....	6
2.	Theoretische Grundlagen der PR	9
2. 1.	Interne PR	10
2. 2.	Externe PR	15
2. 3.	Unternehmensprestige	18
2. 4.	Unternehmenskultur im Vergleich: Deutschland und Österreich.....	23
2. 5.	Sprachwahl im Unternehmen.....	29
2. 6.	Gegenwärtige Trends	38
3.	Empirische Erhebung	43
3. 1.	Erstellung des Fragenbogens	44
3. 2.	Vermarktung und ihre Effektivität.....	50
3. 3.	Statistische Auswertung.....	55
3. 3. 1.	Unternehmenskultur und interne Kommunikation.....	56
3. 3. 2.	Firmensprache	60
3. 3. 3.	Anforderungen an PR-Mitarbeiter.....	65
3. 3. 4.	Probleme und Lösungsansätze	70
4.	Fazit.....	78
5.	Resümee	81
6.	Résumé.....	83
7.	Bibliographie.....	85
7. 1.	Monografien.....	85
7. 2.	Ausgedruckte Artikel	86
7. 3.	Internetquellen	88
8.	Anhang	91
8. 1.	Liste der an der Umfrage beteiligten Firmen.....	91
8. 2.	Fragenbogen.....	93

8. 3.	Einführungsseite des Fragenbogens im Programm <i>SoSci</i>	98
8. 4.	Abbildungsverzeichnis.....	99
9.	Anotace	100
10.	Annotation.....	101

1. Begriffserklärung und Zielsetzung

Wer über die auf Menschen orientierte Praxis in Firmen schreiben möchte, stößt gleich zu Beginn an ein verwirrendes Hindernis. Es gibt keinen einzigen Terminus, an dem man sich stützen könnte. In der fachlichen Literatur wird gerne über Kommunikationsmanagement, Public Relations, Projektmanagement, Human Resources, Marketing oder Öffentlichkeitsarbeit gesprochen. Dies ist nur eine kleine Auswahl an Begriffe, die in dem fachlichen Diskurs derzeit „geistern“, wie Bogner in seiner Monographie ohne Übertreibung bemerkt¹. In den Betrieben selbst kommen Abteilungen der PR, HR oder Marketing vor sowie Personalvertretungen und Betriebsräte. Sie alle sind ähnlicher, als ihre Benennung ahnen lassen würde. Unter dem Terminus Kommunikationsmanagement lässt sich alles einordnen, was mit der Kommunikation zusammenhängt. Darum wird diese Bezeichnung viel zu vage und umso populärer. Public Relations (PR) wird traditionellerweise mit der Öffentlichkeitsarbeit gleichgesetzt². Dem modernen Verständnis der PR zufolge handelt es sich um „die Gestaltung von Beziehungen zu Umwelten, und das ist im Wesentlichen Kommunikation.“³ Die Öffentlichkeit war früher nur indirekt ansprechbar, d.h. durch Medien und Politiker. Die Realität hat sich allerdings inzwischen verändert. Die Verbreitung des Internets ermöglicht nun eine wechselseitige, direkte Kommunikation mit der Öffentlichkeit, sodass manche Experten eigentlich keinen Unterschied zwischen den PR und dem Marketing⁴ sehen. Das theoretische Überschneiden mit dem Marketing lässt sich kaum völlig verleugnen, auch wenn es problematische Auswirkungen auf die Praxis haben kann. Was sind die wesentlichsten Gründe für diese Verwechslung? Erstens haben sich die PR aus der Werbung entwickelt und in 20. Jahrhundert etabliert⁵. Ihr Recht auf selbständige Existenz hat sich inzwischen erwiesen, bleibt allerdings für viele Unternehmer eine Sache der persönlichen Anstellung. Im Fokus beider Disziplinen steht zweitens teilweise dieselbe Zielgruppe, die das Marketing „Kunden“ und die PR „Öffentlichkeit“ nennt. Darum gibt es in der Fachwelt fast genauso viele Definitionen wie Experten. Beispielsweise Marina Vollstedt teilt in ihrer Arbeit die Kommunikation intern und extern, wobei in der

¹ Vgl. Bogner 1990, S. 22.

² Vgl. Dülfer 2001, S. 469.

³ Vgl. Scheuch 2010, S. 161.

⁴ Vgl. Scheuch 2010, S. 162.

⁵ Vgl. Bogner 1990, S. 47.

externen Abzweigung „Marktkommunikation“ als Erstes und „PR“ als Zweites eingeordnet sind. Den Kontakt mit Kunden zieht sie dadurch von den PR in die Marktkommunikation um⁶. In manchen kleineren Firmen befindet sich tatsächlich keine PR-Abteilung. Stattdessen sind die Kunden von einer Marketingabteilung oder Projektmanagern betreut. Die Projektmanager betreuen allerdings auch Mitarbeiter und ermöglichen Kommunikation zwischen den Kunden, Mitarbeitern und der Firmenleitung für die Dauer eines Projekts. Wenn eine Firma größer und international ist, verfügt sie in den EU-Ländern über einen Betriebsrat, der sich um das Wohlfühlen und Anhören der Mitarbeiter kümmert, sie bei der Firmenleitung vertritt und aktuelle Informationen über das Unternehmen anbietet.

Solche Betriebsräte sind in Europäischen Aktiengesellschaften (SE) mit mindestens 1.000 Arbeitnehmern und Betrieben in zwei oder mehr Mitgliedsstaaten (mit je mindestens 150 Beschäftigten) einzurichten.⁷

Eine Variante des Betriebsrats für staatliche Betriebe ist eine Personalvertretung⁸. Falls die Firma zu klein für einen Betriebsrat ist, übernimmt ihre Aufgaben eine Abteilung der PR oder Human Resources. Die zweitgenannte ist allerdings fachlich im Bereich Arbeitsrecht tätig. Soziale Medien werden dann häufig einer speziell angestellten Person überlassen. Der Beruf der Social Media Manager ist daher keine Ausnahme. Da sich diese Diplomarbeit auf die transkulturelle Kommunikation und nicht auf das Recht konzentriert, wurde für die Einleitung des Themas und den weiteren Umgang damit der Begriff Public Relations bevorzugt. Dieser Terminus lässt sich durch die einfache Trennung in firmeninterne und externe PR für das Kommunikationsmanagement mit diversen Zielgruppen verwenden, wie es in den Kapitel 2.1. und 2.2. näher beschrieben wird. Dadurch können beide für philologische Absolventen relevante Dimensionen der transkulturellen Kommunikation angesprochen werden: ein kulturell gemischtes Mitarbeiter-Team sowie ausländische Kundschaft.

Eine Abteilung der Public Relations bzw. der Öffentlichkeitsarbeit benötigt Mitarbeiter, die über erhöhte Sprachkompetenzen verfügen. Dies bezieht sich umso mehr auf die Mitarbeiter international wirkenden Firmen, die ihre Kundschaft oder sogar ihre Mitarbeiter selbst aus unterschiedlichen kulturellen

⁶ Vgl. Vollstedt 2002, S. 14.

⁷ Dülfer 2001, S. 417f und die *Richtlinie 2009/38/EG des Europäischen Parlaments und des Rates*, ABl. EU Nr. L 122, S. 33.

⁸ Vgl. Bauer; Brunauer-Laimer 2015, S. 10.

und sprachlichen Räumen gewonnen haben. Die allseits vorteilhafte Internationalisierung bringt neue Schwierigkeiten mit sich. Es wird vermutet, dass die Beseitigung dieser Probleme in internationalen Firmen Sprachexperten erfordert, von denen es nicht so viel am Markt gibt. Die Hauptidee dieser Diplomarbeit ist daher, dass die Absolventen der sprachlich orientierten philologischen Fächer in dieser Abteilung ihre Kenntnisse mit einem großen Potential verwerten können und sich als eine willkommene Ergänzung des PR-Teams behaupten dürfen.

Um die Beschäftigung und Berufsbilder der Sprachexperten im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit darzustellen, wird die PR hauptsächlich aus dem kulturwissenschaftlichen und linguistischen Blickwinkel betrachtet. Im Fokus steht im Hinblick auf das Studium der Germanistik die Praxis der internationalen Firmen am Gebiet Deutschlands und Österreichs. Da die Kulturspezifika in Betracht bezogen werden, wird der deutschsprachige Raum nicht monotonerweise verallgemeinert, sondern möglichst realitätsnah differenziert betrachtet. Im Kapitel 2. 4. wird daher die deutsche und österreichische Unternehmenskultur verglichen und das folgende Kapitel konzentriert sich auf die Sprachwahl und Benutzung der Firmensprache.

Die Arbeit ist in zwei Teile konzipiert. Der erste Teil konzentriert sich auf die zweckmäßige Beschreibung der Public Relations. Dies dient dazu, den Boden für den folgenden empirischen Teil vorzubereiten und die Termini sowie in diesem Bereich bekannte Modelle und Probleme vorzustellen. Zudem werden auch relevante Konzepte der Wissenschaftler und Berater im Kommunikationsmanagement erklärt. Es wird den erläuternden Beispielen besondere Aufmerksamkeit gewidmet, die aktuell aus der Recherche oder als persönlicher Beitrag der Autorin dieser Arbeit vervollkommen. Der zweite Teil bemüht sich, die Theorie um eine empirische Untersuchung in drei Stufen zu ergänzen. Erstens ist es von Interesse, Wertvorstellungen zu kennen, die für jede Firma mehr oder weniger eigen sind. Da jede Firma natürlich nicht individuell charakterisiert werden kann, werden die Daten statistisch im Rahmen der deutschen und österreichischen Unternehmenskultur verglichen. Als Resultat werden auch mögliche kulturspezifische Merkmale hervorgehoben, deren Kenntnis in einer internationalen Umgebung relevant ist. Zweitens werden

mithilfe der Ergebnisse aus dem ersten Bereich die Anforderungen an Sprachexperten definiert. Letztlich werden einige der häufigsten Schwierigkeiten illustriert, bei denen die Autorin passende Lösungsansätze vorschlägt.

2. Theoretische Grundlagen der PR

Obwohl es nur trivial klingen mag, darf eine richtige und effektive Kommunikation nicht unterschätzt werden. Pérez-Latre formulierte die Tatsache mit den Worten: „Communication has the potential to make organisations healthy.“⁹ Sie beugt Problemen vor, geht sinnvoll mit schon existierenden Komplikationen um und unterstützt die Anerkennung der Firma sowie ihrer Mitarbeiter. Die grundlegenden Funktionen der PR, wie sie von Dr. Eberhard Dülfer definiert werden¹⁰, sind die Informations-, Kontakt-, Image-, Stabilisierungs- und Kontinuitätsfunktion. Dies wird zusammen mit den jeweiligen Zielgruppen in den Kapiteln für interne und externe PR näher betrachtet. Der Zwiespalt der PR wird als ein grundlegender Erklärungsansatz von manchen Experten¹¹ und daher auch hier angenommen. Neben Mitarbeitern betreut die PR-Abteilung die Kundschaft, die Lieferfirmen und andere Stakeholder, die genauso ein Wirkungsgebiet darstellen. In allen Fällen ist es essentiell, dass PR-Experte nicht außerhalb der Firma agieren müssen. Wer über die Firma Informationen liefern und diese sogar vor der Öffentlichkeit attraktiv repräsentieren soll, muss über die Firmenpolitik optimal aufgeklärt sein und eine Möglichkeit der Ansprache des Managements haben. Anderenfalls ist erfolgreiche PR kaum realisierbar¹². Gleichzeitig muss die Tätigkeit der PR langfristig stattfinden und nicht nur in der Krise gesucht werden. Deswegen macht es Sinn, dass eine PR-Abteilung ein gleichwertiges Teil des Unternehmens darstellt.

⁹ Pérez-Latre 2010, S. 147.

¹⁰ Vgl. Dülfer 2001, S. 514.

¹¹ Vgl. Bogner 1990, Dülfer 2001 oder Bauer 2015.

¹² Vgl. Bogner 1990, S. 41.

2. 1. Interne PR

Im Fokus der internen PR stehen die Mitarbeiter. Je internationaler das Team der Mitarbeiter wird, desto anspruchsvoller kann Kommunikation und die damit verbundenen Aufgaben der internen PR werden. Trotzdem würde kaum eine Firma Internationalität fördern, wenn dies nicht Vorteile hätte. Dieses Phänomen bringt neue Ressourcen und unterstützt eine individuelle Gestaltung der Unternehmenskultur. Die Diversity-Beauftragte des ÖBB-Konzerns Traude Kogoj zeigt auf, wie wichtig die Vielfalt in einer Firma ist: „Die Resilienz eines Unternehmens ist weniger an der errechneten Risikoabschätzung als an innovationsstarker und krisenfähiger Belegschaft erkennbar.¹³“ Einige Firmen sind sicher der gleichen Meinung, andere leisten Widerstand und schwören an ihre Homogenität und den Erfolg durch ein rein österreichisches bzw. deutsches Personal. Für die Zwecke dieser Diplomarbeit wird die interne Situation in Firmen anhand von drei Modellen der transkulturellen Zusammenarbeit vorgestellt: „Dominant Coalition Model“, „Integration-Identity Model“ und „Fusion Model“¹⁴.

Aus der allgemeinen Recherche zeigt das Modell der „Dominant Coalition“ die größte Tradition zu haben, die wahrscheinlich bis in die Zeit der Homogenisierung in Ökonomie zurückgeht¹⁵. Es wird nach einer Gruppe der Mitarbeiter benannt, die den größten Einfluss in ihrer Firma haben und daher über die Firmensprache, jegliche Strategien und Unternehmenskultur (auch als Corporate Identity¹⁶ bekannt) entscheiden. So kann beispielsweise eine amerikanische Leitung (ein Direktor, ein Geschäftsführer und das Management) in einer deutschen Firma ihre Standards und ihre Ideologie ohne Rücksicht auf die Herkunft der Mitarbeiter und den Standort der Firma durchsetzen. Diese Strategie reduziert einerseits Diversität und verspricht andererseits Kontrolle und Übersichtlichkeit. Sie wird natürlich häufig kritisiert als partizipationsfeindlich und innovationsträge¹⁷. Die Gruppe, die an der Macht ist und Entscheidungen

¹³ Kogoj 2014, S. 120.

¹⁴ Vgl. Kurtzberg 2014, S. 186.

¹⁵ Mehr zu der Homogenisierung im Kapitel 2. 5.

¹⁶ Vgl. Kapitel 2. 3.

¹⁷ Vgl. Gwynne 2008, URL:

http://insight.kellogg.northwestern.edu/article/cultural_intelligence_in_global_teams
(Stand 1. 5. 2016)

trifft, besteht häufig aus wenigen Personen oder sogar nur aus einem Direktor bzw. Unternehmer im Falle einer kleinen Firma. Der Beitrag anderer Mitarbeiter ist nur im begrenzten Rahmen der strengen Regeln möglich, die Meinungsvielfalt ist unterdrückt und infolgedessen die Verfahrensweise langsamer und rigider. Trotzdem ist diese Methode in vielen Fällen sicher gewünscht, vor allem dann, wenn die Firma nur das gleiche Kernprodukt herstellt und keine großartige Innovation braucht (z.B. McDonalds, Siemens, Ikea).

Nach dem „Integrity-Identity Model“ entwickelt eine Firma mit der zweiten Methode eine eigene spezifische Kultur, Sondersprache sowie Richtlinien durch Kooperation des ganzen Teams. Im Prinzip trägt jeder Mitarbeiter gleichwertig zur Unternehmenskultur bei, da alle dasselbe Ziel haben (z.B. Erfolg der Firma, Vermarktung eines Produkts usw.). Dieser Ansatz ist demokratischer und kompromissorientiert, wobei Zweiteres auch schaden kann. Der Vorwurf dieser Methode ist, dass sie nur so effektiv sein kann wie das schwächste Mitglied der Gruppe. Als ein mögliches Beispiel dazu wird an dieser Stelle eine Redaktion des neuen online Periodikums *Unser Mitteleuropa* präsentiert. Es handelt sich um „eine Gruppe patriotisch gesinnter Menschen aus Deutschland, Österreich und Ungarn“¹⁸, die ein gemeinsames Ziel teilen und Nachrichten aus ihren Ländern in ihrem Periodikum veröffentlichen bzw. übersetzen. Auch wenn jeder Artikel kulturell spezifisch ist, erscheint er mit Zustimmung jedes Mitglieds der Redaktion. Sie tragen als Ganzes zu der Vision des Teams bei, die sie wie folgt definieren: „eine objektive, tabufreie Berichtstattung [sic!] über die aktuellen Geschehnisse in Europa“¹⁹.

Das letzte Modell ist gleichzeitig das neuste: „Fusion Model“, das ursprünglich von Jeanne Brett und Maddy Janssens vorgestellt wurde²⁰. Der Schwerpunkt an dieser Stelle ist Kompatibilität aller Kulturen. Jeder Mitarbeiter kommuniziert seine persönliche Meinung und das Team wählt dann je nach Situation jene Lösung aus, die als die beste für die Mehrheit in dem gegebenen

¹⁸ Zitat aus der Rubrik „Über Uns“, *Unser Mitteleuropa*, URL: <http://unser-mittleuropa.com/ueber-uns/> (Stand 1. 5. 2016)

¹⁹ Ebd., (Stand 1. 5. 2016)

²⁰ Vgl. Gwynne 2008, URL: http://insight.kellogg.northwestern.edu/article/cultural_intelligence_in_global_teams (Stand 1. 5. 2016)

Fall angesehen wird. Einmal ist eine Lösung eines deutschen Mitarbeiters passend, anderes Mal ein Vorschlag einer französischen Kollegin usw. Die Lösung kann auch aus mehreren Vorschlägen zusammengesetzt sein. Im Gegensatz zu dem vorherigen Modell muss nicht das ganze Team einverstanden sein, da es nur eine Zustimmung der Mehrheit genügt. Diese Strategie ist am ideenreichsten und besonders dann geeignet, wenn die Firma Dienstleistungen anbietet, die für jeden Kunden spezifisch sind wie z.B. im Falle der Software-Hersteller. Die Nachteile sind möglicherweise Chaos und ein langwieriges Entscheidungsprozess. Beides versuchen die Firmen durch Teilung des Teams in kleinere Gruppen und/oder verschiedene Ticket-Systeme zu vermeiden. Die zweitgenannte Referenz führt an die Praxis des Projektmanagements zurück, wann jede Aufgabe einem Ticket entspricht. Jede Abteilung hat eigene Tickets und erledigt sie in der chronologischen Reihenfolge unabhängig von den anderen Abteilungen, was um die Ordnung sorgt und vermeidet, dass beliebte Aufgaben schneller gemacht werden oder die Mitarbeiter Verantwortung für die Aufgaben auf eine andere Abteilung schieben.

Für jede internationale Firma kann eine andere Methode passen. Selbstverständlich gehört diese grundlegende Überlegung nicht zu den Aufgaben der PR-Abteilung, aber die PR müssen dann zugunsten der jeweiligen Firmenstrategie agieren und die Kommunikation des Teams entsprechend fördern. Allgemein gefasst ist das Ziel jedes Unternehmens der finanzielle Erfolg und die PR wollen dafür sorgen, dass dem Gewinn keine Kommunikationsprobleme im Weg stehen. Für die Abschätzung des ökonomischen Beitrags in internationalen Firmen bedient sich Stumpf (2005) eines Konzepts der aktuellen Produktivität²¹, das illustriert, wie sich die Internationalität auf die Leistung des Teams auswirken kann. Die aktuelle Produktivität setzt sich aus der potenziellen Produktivität abzüglich Prozessverluste zusammen. Internationale Teams verbinden Mitarbeiter mit vielfältigen Ideen, Perspektiven und Erfahrungen, die Potenzialzuwächse „beim Entscheiden und Handeln“²² bewirken. Dies ist geläufig unter dem Begriff des „Brain Gain“ und bedeutet die Erhöhung des Wissens (d.i. der potenziellen Produktivität) in einem Team. Gleichzeitig sind jedoch auch Prozessverluste

²¹ Vgl. Stumpf 2005, S. 342f.

²² Vgl. Stumpf 2005, S. 343.

höher als bei monokulturellen Teams, da die internationalen Arbeitsgruppen mehr kulturelle und kommunikative Schwierigkeiten bewältigen müssen. Um tatsächlich eine überdurchschnittliche aktuelle Produktivität zu erreichen, erfordern internationale Teams Zeit für das gute Zusammenspiel und ein tüchtiges Management. Wie Stumpf schlussfolgert:

Je heterogener eine Gruppe hinsichtlich der Fähigkeiten der Gruppenmitglieder und der normativen Vorstellungen zum Gruppengeschehen aufgebaut ist, um so [sic!] wichtiger wird diese Findungsphase [...]. Höchstleistungen von heterogenen beziehungsweise interkulturellen Gruppen gleich von Anfang an zu erwarten ist unrealistisch.²³

Da eine Integration nicht ohne Antrieb automatisch läuft, unterstützt die Firma durch die internen PR den Prozess mit der Anstellung von Personen, die über eine interkulturelle Fähigkeiten verfügen, Integrationstraining führen und organisieren sowie eine Übersicht über die Teamentwicklung behalten.

Innerhalb des internen Wirkungsgebiets der PR sind ebenfalls die Mitarbeiter und die Unternehmensleitung. Damit die Firma äußerlich effektiv funktionieren kann, muss nicht nur die Zusammenarbeit der Mitarbeiter funktionieren, sondern sollten auch die Mitarbeiter und ihre Leitung gute und ausgeglichene Kommunikation pflegen. Wie Bogner darlegt: „Die PR-Gesinnung muß sich von oben nach unten durch die ganze Institution ziehen.“²⁴ Später gibt er aber zu, dass viele Vorgesetzte Information aus Machtgründen vermeiden. Sie können Komplikationen fürchten wie fachliche Verständigungsprobleme oder eigenes Machtstreben bevorzugen. Andere Gründe sind Emotionen (Nervosität in Meetings) sowie Vorurteile und ein mangelhaftes Informationssystem. Grundsätzlich sollten jedoch beide Seiten zur Kommunikation ermutigt werden (die Aufgabe der internen PR), da das Vertrauen und Wissen die firmeninternen Positionen verstärkt.

An dieser Stelle werden die von Düfler vorgestellten Funktionen der PR behandelt. Als erstes kommt die Informationsfunktion, die am einfachsten nachvollziehbar ist. Es geht um die unverzichtbare Informationsverteilung bei jeglicher Entwicklung, Veränderung oder Innovation. Diese Aufgabe ist nicht nur dann eine Herausforderung, wenn das Team international und daher mehrsprachig

²³Stumpf 2005, S. 348.

²⁴Bogner 1990, S. 42.

ist, sondern auch bei der Arbeitstrennung des Managements vom Rest der Mitarbeiter. Bedeutungsvoll ist natürlich auch das Gefühl der Harmonie und Stabilität, für das ein wohl funktionierendes Krisenmanagement entscheidend ist. Die Mitarbeiter, die sich sicher und in einer Krise gut betreut fühlen, helfen der Firma, ein starkes Image zu bauen und zu bewahren. So stehen die zweite und dritte Funktion, die Stabilisierungs- und Imagefunktion, in einer engen Beziehung zueinander. Im Falle einer Krise ist zudem die Firma weniger verletzlich und behält wahrscheinlicher ihre wichtigsten Mitarbeiter, wenn die finanziellen Mittel zur Neige gehen. Dies ist eine der direkten Auswirkungen guter interner PR, die versichern, dass die Firma auch in Zukunft weiter prosperieren kann. Eine Kontinuitätsfunktion wird damit erfüllt. Ein positives Image schafft letztendlich das Gefühl der Zusammengehörigkeit, wann die Meinungen einer Gruppe nicht vor der anderen ignoriert, sondern genauso berücksichtigt werden. Da Leitung und Mitarbeiter automatisch selten treffen und ihre Abgrenzung fachlich sowie sozial üblich ist, bemüht sich die interne PR um die Pflege des Kontakts, d.h. um die Kontaktfunktion. Nicht selten treten auch Konflikte zwischen den Mitarbeiter auf, die von PR-Arbeitern behandelt werden. Letztlich kann auch eine dritte Zielgruppe in die Kommunikation eingezogen werden, wenn sie präsent und von der Unternehmensleitung unterschiedlich ist: die Eigentümer und Aktionäre der Firma.

Einige der klassischen Instrumente der internen PR sind Newsletters, Schwarze Bretter, Intranet, interne kulturelle Veranstaltungen und regelmäßige Verhandlungen, die eben eine Möglichkeit anbieten sollten, Meinungen zu äußern. Größere Firmen geben manchmal ihre eigene Zeitschrift heraus, die nur für Mitarbeiter zur Verfügung steht und auch den Aktionären zugeschickt wird. Für kleinere Firmen wäre eine Zeitschrift finanziell viel zu aufwendig und dank der größeren Überschaubarkeit des Personals nutzlos. Gleichgültig, was für ein Medium letztlich benutzt wird, sollte es in der Art und Weise gestaltet sein, um oben erwähnten Funktionen zu erfüllen. Bei allen Instrumenten ist bei kleineren Firmen zu beachten, dass der Anteil an passive schriftliche und aktive mündliche Kommunikation ausgeglichen sein sollte. Große Konzerne mit Tausenden Mitarbeitern müssen sich natürlich eher auf die schriftlichen Mittel stützen.

2. 2. Externe PR

Bestehende sowie potenzielle Kunden stellen sicher eine der größten Zielgruppen der externen PR dar. Einer Hochschulschrift²⁵ zufolge liege die Hauptfunktion der PR eigentlich darin, diese Zielgruppe zu definieren, ihre Wünsche sowie ihr Denken zu verstehen und Kaufentscheidungen vorherzusehen. Klingt dies nach einer Verwechslung mit dem Marketing? Ganz genau ja, wie im nächsten Absatz noch näher erklärt wird. Die Reichweite der externen PR ist nämlich viel größer als bei Werbung und beinhaltet die so genannte Teilöffentlichkeit²⁶. Vornehmlich gehört dazu die Presse. Außer der sonst aktiv an der Firmenhandlung unbeteiligten Stakeholder wie Aktionäre oder Spender zieht sich die Aufmerksamkeit auch auf Partnerorganisationen, bei großen Firmen sogar auf politische und soziale Organisationen. Im erweiterten Umfeld lassen sich sogar die Nachbarschaft der Firma, die Gemeinde (z.B. die Bürgerinitiativen), Kirche und Familienmitglieder der Mitarbeiter in Betracht ziehen. Durch die Betätigung der externen PR werden Netzwerke mit Kontakten gebaut und gepflegt sowie Produkte oder Dienstleistungen attraktiv gemacht. Dafür ist die Kontaktfunktion am wichtigsten. Sie bezieht sich darüber hinaus auch auf Verkaufsstellen, Lieferanten und sogar potenzielle zukünftige Mitarbeiter. Es ist natürlich notwendig, das positive Bewusstsein über die Firma und über das Angebot zu verbreiten, wobei manche kulturell bedingten Unterschiede berücksichtigt sein müssen. Noch komplizierter wird die Arbeit dadurch, dass auch richtige Formulierungen sowie eine passende Ansprache ausgewählt sein müssen. Zu präferieren sind einfach klingende Anweisungen und positiv, oder je nach Situation neutral wirkende Formulierungen. Die Nachricht soll dadurch klar und verständlich gehalten werden. Eine Voraussetzung ist jedoch eine kompetente Kommunikationsfähigkeit und ein sicherer Umgang mit der Schriftsprache, wodurch die Absolventen der philologischen Fächer wieder punkten können.

An dieser Stelle ist ein Unterschied zum Marketing hervorzuheben. Das Marketing ist zwar auch extern orientiert und manipulativ, allerdings mit dem primären Fokus auf den Umsatz. Die Hauptziele sind Definition und Befriedigung der Bedürfnisse, bzw. eine Erweckung des Bedürfnisses nach einem Produkt. Im

²⁵ Vgl. Luksa 2008, S. 14-17.

²⁶ Vgl. Bogner 1990, S. 108.

Gegensatz dazu sind die PR mehr auf den menschlichen Aspekt bezogen und konzentrieren sich auf die Stellung des Unternehmens am Markt, die Förderung des Prestiges, des Images und seiner Glaubwürdigkeit. Manche Fachleute raten deswegen davon ab, diese Aufgaben zusammen mit dem Marketing in einen Sack zu werfen, da beides eine eigene Strategie benötigt, andere Ziele hat (d.i. der Umsatz gegenüber die guten Beziehungen zur Umwelt) und gleichermaßen wichtig ist²⁷. Ähnlich wie im Privatleben ist auch in dem geschäftlichen wichtig, wie man gesehen wird und ob man Freunde hat. Wie Bogner bemerkt, werden Produkte und Unternehmen „wie eine Person erlebt, [...] und können auf ähnliche Art und Weise analysiert werden.“²⁸ Denn ein finanzieller Erfolg und gute Kontakte gehen Hand in Hand. Im Laufe der Zeit haben sich daher die PR von dem einfachen Schönfärben über Informierung und Kommunikation zu einer komplexen Umweltintegration inklusiv Konfliktmanagement und gesellschaftliches Engagement entwickelt²⁹. Es genügt nicht, gut zu verkaufen. Die Firmen streben danach, eine Rolle in Gesellschaft zu spielen und eine eigene Familie aus ihren Kontakten zu formen.

Daraus kommt eine weitere Funktion, die informative, und zwar in zwei Richtungen. Als erstes erfolgt die klassische Informierung durch die Verfassung und Verteilung von Broschüren und anderen Infomaterialien an die Öffentlichkeit. Interaktiver und engagierter lassen sich Betriebsbesichtigungen, Pressekonferenzen oder Vorträge an den Universitäten und Messen organisieren. Solche Aktivitäten tragen dann natürlich zum Prestige des Unternehmens bei und dadurch sollte „eine positive öffentliche Meinung über das Unternehmen und seine Produkte geschaffen bzw. erhalten werden“³⁰. Um das Image der Firma aufzubauen und zu steuern, wird dann als zweites die Rückmeldung erworben. Die Meinungskraft der Öffentlichkeit hat nämlich eine wesentliche Auswirkung auf den Absatz am Markt. Die Marke ist nicht immer von der Qualität der Produkte/Leistung abhängig, sondern auch von der Popularität. Durch eine Meinungsforschung wird geprüft, ob das Angebot und die Leistung der Firma positiv angenommen werden, um auch in Zukunft oder in einer ökonomischen

²⁷ Vgl. Bogner 1990, S. 36.

²⁸ Vgl. Bogner 1990, S. 112.

²⁹ Vgl. Bogner 1990, Historische Stufen der PR, S. 47-51.

³⁰ Kistner; Steven 2002, S. 227.

Krise ihre Produktion stabil zu halten können (d.i. die Kontinuitäts- und Stabilisierungsfunktion). Die Ergebnisse liefern dann die PR umgekehrt an das Management. Die PR sind auch dafür zuständig, Lösungen vorzuschlagen, wenn durch eine Meinungsforschung Mängel festgestellt werden. Manche Maßnahmen können intern sein, wen z. B. ein Mitarbeiter unhöflich oder schlampig arbeitet oder wenn eine bestimmte Gruppe inadäquat behandelt wird wie ältere Kunden, Touristen usw. Andere Maßnahmen sind dann extern wie ein ineffizientes Beschwerdemanagement oder veraltete Webseiten. Über konkrete Beispiele wird noch später diskutiert.

Die Zielgruppen der externen PR sind heterogener als es intern in einem Betrieb der Fall ist. Die Mitarbeiter beispielsweise verbinden ähnliche oder dieselbe Ausbildung, Interessen und Ansprüche. Bei der breiten Öffentlichkeit wird die Wirkung der Instrumente dagegen häufig von soziolinguistischen Variablen beeinflusst wie Alter, Ausbildung, Wohnungsort, Geschlecht und politische sowie ideologische Präferenzen. In diesem Punkt können dann die Sprachexperten für ihre Firma nützlich sein. Bevor die PR-Maßnahmen eingeführt werden, müssen nämlich die Zielgruppen, die man erreichen will, und die Auswirkung der Ansprache klar definiert sein. Nur mit der Kenntnis des Werksbereichs, der Zielgruppe und der zu mitteilenden Information sollten dann Strategien ausarbeitet werden. Die Presse ist das häufigste Mittel und Journalisten sind die üblichen Ansprechpartner, wobei heutzutage immer mehr soziale Medien und das Internet verwendet werden (Vgl. Kapitel 2.6.). Jedenfalls sollte die Aufgabe der PR nicht missverstanden werden, indem man behauptet, die Öffentlichkeit muss über alles informiert werden. Die Aufklärung sollte auf der Seite der PR-Experten sein, für die Öffentlichkeit ist lediglich eine zwar möglichst ehrliche, jedoch immer noch eine formale Repräsentation vorgesehen³¹. Darüber hinaus stellen die Medien eine veröffentlichte Meinung dar, keine öffentliche, die in Realität eigentlich nie völlig erfassbar ist. Die öffentliche Meinung ist sicher durch die veröffentlichte beeinflusst und manipulierbar, aber die Medien sind nur einer der wirkenden Faktoren und die Öffentlichkeit wird nur anhand der Bezugsgruppe erreichbar, d.h. eine hundertprozentige Abdeckung ist in Wirklichkeit unmöglich. In Praxis ist daher die Vielfalt der PR-Mittel

³¹ Vgl. Bogner 1990, S. 43.

empfehlenswert wie z. B. Profil in sozialen Medien, Pressekonferenzen, Vertretung an den Messen, PR-Events, Uni-Vorlesungen usw.

2. 3. Unternehmensprestige

Im Rahmen des Unternehmensrufs wird über eine „Corporate Identity“ (CI)³² gesprochen, die manchmal als ein Teil der PR angesehen wird oder in großen globalen Konzernen sogar eine selbstständige Abteilung erhalten kann. Die Bezeichnung verbindet die Begriffe Design, Kommunikation und Verhalten jedes Unternehmens. Jede Firma schafft ihr eigenes Bild, wie sie in der Öffentlichkeit auftritt und wahrgenommen sein will. Früher bildete sich die CI „aus der Persönlichkeit des Unternehmers“³³ wie Bogner erläutert. Da ökonomischer Wachstum den Markt abwechslungs- und konkurrenzreicher gemacht hat, ist ein unverwechselbares Erscheinungsbild für jede Firma heutzutage ein Muss. Es empfiehlt sich, dass drei Einheiten der CI vereinheitlicht werden. Zum Beispiel eine Firma, die sich als einheimisch präsentiert (d.i. „Corporate Communication“), wird sicher keine offensichtlich ausländischen Produkte ins Angebot stellen (d.i. „Corporate Behaviour“). Ein Restaurant, das als vegan vermarktet wird, aber doch einige Zutaten aus der sekundären Tierproduktion (z.B. das Gelee in Desserts) für die Speisen verwendet, wäre eine tickende Zeitbombe. Ein anderes Beispiel des Widerspruchs wäre ein veraltetes traditionelles Logo einer Firma (d.i. „Corporate Design“), die ihre Kunden hauptsächlich aus den Reihen der Jugendlichen zu finden erhofft. Wichtig dabei ist, zu beachten, dass die CI ein abstraktes Konstrukt ist, das durch Emotionen geschaffen und beeinflusst wird. Ökonomische Fakten und Prosperität eines Unternehmens werden dementsprechend für die Gesellschaft weniger interessant als eine ökologische Bewegung, da diese mit leidenschaftlichen Gefühlen verbunden ist. Die PR müssen mit dem Fakt rechnen, dass die Zukunft der Firma kaum so starke Reaktionen auslöst wie ein alter Lindenbaum im Eingangsweg zur Fabrik. Die einzige Belehrung davon lautet: menschlich und gefühlsvoll agieren. Übrigens, es wird nicht grundlos behauptet, dass daher Frauen aus genannten Gründen in den PR effektiver sind³⁴.

³² Vgl. Bogner 1990, S. 33.

³³ Ebd.

³⁴ Vgl. Bogner 1990, S. 75.

Ähnlich wie über eine „Corporate Identity“ lässt sich auch über „Brand Image“ (dt. Markenimage) reden. Darunter versteht sich die Tatsache, wie Produkte von Kunden angenommen werden. Die Firmen stellen ihr Angebot als luxuriös oder günstig, einzigartig oder für jeden erreichbar vor. Im Marketing spricht man über die Notwendigkeit einer „konsistenten Strategie“³⁵. Die Entscheidung für Exklusivität oder Massenprodukt muss vom Anfang an klar getroffen werden. Die erstgenannte Strategie beinhaltet eine hohe Qualität der Produkte, einen Anspruch an eine starke und traditionelle Marke mit Garantie, einen Verkauf in exklusiven Geschäften und ein hohes Werbebudget. Dafür zahlen dann Kunden den höheren Preis. Massenprodukte werden dagegen preisaggressiv vermarktet und ihre Qualität darf gerne nachlassen. Unternehmen müssen sich für einen oder anderen Weg entscheiden, da alles erfüllen zu wollen unrealistisch und potentiell sogar schädlich für die Firma sein könnte. Die Firmen möchten nämlich klar erkannt und definiert werden, sodass ihre Produkte oder Leistungen dann für Kunden attraktiver sind und zum Einkauf motivieren. Hinsichtlich der Konkurrenz ist es wichtig, dass die Produkte nicht einfach ausgetauscht werden könnten. Somit beeinflusst „Brand Image“ die CI jeder Firma und umgekehrt, wobei das Ziel die Einzigartigkeit der Firma und Marke ist. Die Aufgabe der PR ist es dabei, die Strategien der CI einheitlich und mit dem Markenimage kompatibel zu halten und das Management gegebenenfalls zu informieren oder zu beraten, wenn die Bereiche der CI voneinander rücken. Wenn zum Beispiel das Produktangebot nicht dem vermarkteten Image entspricht, kann die PR-Abteilung eine Anpassung des Angebots vorschlagen. Ein Unternehmen, das nicht funktioniert und keine klare einheitliche Strategie hat, können kaum bloß die PR retten.

Kommunikation ist nur ein Teil der CI, sie kann also nicht hinter allen Problemen der Firma gesucht werden. Wenn die Produkte oder das Verhalten der Firma minderwertig sind, lässt sich das sicher nicht durch eine öffentliche Werbung der Firma als nachhaltig retten. Trotzdem wird Kommunikation ein bedeutungsvolles Teil des Imageaufbaus, wobei die Hauptfunktion selbstverständlich die Informierung und damit die Vermarktung der CI nach außen ist. Ohne Bekanntheit gibt es kurz und bündig kein Image, auch wenn die

³⁵ Kistner, Steven 2002, S. 232.

Firma genial funktionieren und die hochwertigsten Produkte herstellen würde. Natürlich ist bei keiner Imagestrategie notwendig, dass alles top laufen müsste. Ein Stück Verschönerung unter dem Mantel der Repräsentation ist immer notwendigerweise dabei. Ideal ist dennoch ein Gleichgewicht zwischen der Realität und dem Image³⁶. Wie wichtig kompetent betriebene PR ist, zeigt ein Unternehmen mit guten Produkten und einem schlechten Kommunikationsmanagement, z.B. mit einem schwachen „Beschwerdemanagement“ für die Kunden. Dann muss die Firma mit einer Verletzung ihres Images rechnen³⁷. Ein rein illustrierendes Beispiel des komplett devastierten Images einer Firma aufgrund u. a. einer tragischen Kundenzentrale und des nicht funktionierenden Beschwerdemanagements ist die im Extrem geratene Firma *Fluege.de*. Wie aus eigener Erfahrung sowie aus den zahlreichen Referenzen der verärgerten Kunden klar wird, ist die Firma im Falle der Schwierigkeiten praktisch unerreichbar: die E-Mails werden nicht verarbeitet und die zahlpflichtige Hotline lässt ruhig stundenlang auf die Aufnahme warten³⁸. Wenn der verärgerte Kunde von seiner verbindlichen Bestellung zurücktreten will, muss er mit heftigen Gebühren bis zu dem Wert 100 Euro rechnen. In der Mehrheit der Fälle bucht die Firma - im Gegensatz zu ihrem Beschwerdemanagement sehr rapid - die Gebühr automatisch von dem Konto des Kunden ab. Der Extremfall verrät allerdings eine absichtlich am Rande des Gesetzes gezielte Firmenpolitik, die sich in der Anonymität des Internets zu verstecken versucht und sich durch Gebühren für jede noch so kleine Aktivität finanziert. Um das dermaßen belastete Image dieser Firma zu retten, wäre eine Korrektur des Firmenverhaltens unentbehrlich. Erst danach würde es wesentliche Investitionen in Qualität des Beschwerdemanagements und in die PR benötigen wie z.B. mehr Mitarbeiter in der Kundenzentrale oder eine Umschulung für die jeweiligen Mitarbeiter.

Das CI der Firma ist selbstverständlich auch für die internen PR von großer Bedeutung. Es beeinflusst, wie attraktiv das Unternehmen als ein

³⁶ Vgl. Bogner 1990, S. 112f.

³⁷ Vgl. Bredl 2010, S. 40f.

³⁸ Vgl. <https://de.trustpilot.com/review/fluege.de>,
<http://www.welt.de/wirtschaft/webwelt/article107707228/Die-Machenschaften-des-Abzock-Imperiums-Unister.html> oder https://www.tripadvisor.de/ShowTopic-g1-i10702-k7281273-Niemals_auf_fluege_de_buchen-Air_Travel.html (Stand: 8.3. 2016)

potenzieller Arbeitgeber ist, und fördert die folgende Mitarbeitermotivation. Wenn eine Firma nach innen sowie nach außen einen guten Ruf genießt, verstärkt es ihre Position um die Botschaft des Erfolgs. Eine der interessanten modernen Möglichkeiten, den Firmenruf intern zu unterstützen, bieten gemeinsame kulturelle oder sportliche Aktivitäten. Dieses Verhalten ist nicht in allen Ländern gleichermaßen üblich und keinesfalls von allen praktizierenden Firmen sinnvoll gestaltet. Eine kostspielige Weihnachtsfeier in einem Luxushotel, bei der sich allerdings um ein formales Nachtmahl bei getrennten Tischen für die Leitung und Mitarbeiter handelt, wird sehr wahrscheinlich nicht zu der Popularität der Firma und die Verbesserung der internen Kommunikation führen. Die Belastung des Firmenkontos wird dabei enorm. Sinnvoller scheinen dagegen informale Veranstaltungen zu sein, die den Kontakt der Firmenleitung und Mitarbeiter zwanglos anbieten und positive Emotionen durch gemeinsame Erlebnisse schaffen. Allerdings können sich auch solche Veranstaltungen zu dem Nachteil der Firma entwickeln. Sie können beispielsweise schlecht organisiert werden, sodass Missverständnisse oder eine mangelnde Verpflegung vorkommt. Das dient dann als ein Prachtbeispiel der nicht funktionierenden Organisationsfähigkeit der Firma und ist daher zu vermeiden. Ein weiterer Fehler wäre auch eine Pflichtveranstaltung, die die Mitarbeiter eher unter einen Stress setzt (z.B. ein Treffpunkt weit von dem Arbeitsplatz entfernt) und kaum ihrer persönlichen Wahl an Entspannung entsprechen würde (z.B. ein Extremsport wie Bergklettern). Manches lässt sich durch eine Umfrage in der Firma im Vorfeld bestimmen und dadurch Zeit und Geld sparen.

Noch schwieriger als einen guten Ruf der Firma von neu aufzubauen ist die s.g. Imagekorrektur. Die Schäden zeigen sich intern im schlechten Betriebsklima, in der Kündigungsrate der Mitarbeiter sowie Ausnützung des Krankenstandes. Extern erlebt die Firma eine beschwerte Lage am Markt, mediale sowie öffentliche Kritik und niedrige Unterstützung seitens der Politik³⁹. Die Imagekorrektur nimmt mehr Zeit in Anspruch und verlangt eine regelmäßige Befragung der Zielgruppen, die eine Verbesserung nachweisen muss. Viel von dieser Aufgabe übernimmt Marketing der Firma, v.a. was die Produkte der Firma und ihren Absatz angeht. Im Rahmen der internen PR kann beispielsweise eine

³⁹ Vgl. Bogner 1990, S. 116.

Image-Stärken-Schwächen-Analyse und/oder eine Ursachen-Analyse⁴⁰ durchgeführt werden. Um den Vergleich zu leisten, muss auch das gewünschte zukünftige Image realitätsnah definiert werden. Die Unterschiede zwischen dem bestehenden und gewünschten Zustand machen klar, welche Bereiche weiter gepflegt sein sollen (d.h. Image-Stärken) und welche sich verändern müssen (d.h. Image-Schwächen) und warum (d.h. die Ursache) dies nötig ist. Ein Fall könnte ein Mangel an Freundlichkeit zu Kunden sein. Als eine Ursache könnte sich herausstellen, dass die Mitarbeiter sehr unzufrieden sind, weil sie sich unterbezahlt oder überfordert oder nicht anerkannt fühlen. Sobald die Schwächen und Ursachen bekannt sind, können diese in einem definierten Zeitraum erhoben werden.

Die Lösungsansätze sind sicherlich Fall vom Fall unterschiedlich. Intern können die Mitarbeiter besser über die Leistung der Firma zu ihren Gunsten informiert werden wie die Sicherung der Arbeitsplätze in Krisenzeit, Beförderungsperspektiven usw. Dafür müssen die Instrumente der PR angepasst werden. Eine Firmenzeitung, die kaum jemand liest, könnte z. B. durch eine Facebook-Gruppe ersetzt werden. Hilfreich sind sicher finanzielle Investitionen, z. B. in das Angebot der Weiterbildung, Sprachkurse, Gutscheine für Kultur- und Sportangebote oder Prämien. Eine Verbesserung für interne wie Außenbereiche schenkt jedoch eine Förderung der Kommunikation. Wenn die Firma als umweltfeindlich gebrandmarkt wird, während ihr Herstellungsprozess kaum schädlich ist, muss die Öffentlichkeit und Teilöffentlichkeit besser informiert werden. Kommunikative Schwierigkeiten werden auch durch Internationalität erhöht. Wenn dies tatsächlich ein Problem darstellt, kann eine Anstellung der professionellen Dolmetscher oder der neuen Mitarbeiter mit den ausländischen Wurzeln die Situation verbessern. Mitarbeiter mit entsprechenden Sprachkenntnissen schonen natürlich das Kapital der Firma. Wenn es sich um kein rein sprachliches Problem handelt, können andere Maßnahmen die Kommunikation und Team-Arbeit in der Firma verbessern. Beispielsweise können die Öffnungszeiten bzw. Beratungszeiten bei dem Betriebsrat, den PR oder HR bekannt gemacht werden und das PR-Team kann sich selbst und die Firmenleitung persönlicher vorstellen, z.B. durch Fotos oder gemeinsame

⁴⁰ Vgl. Bogner 1990, S. 123.

Versammlungen und Promo-Aktionen. Die PR-Mitarbeiter können andere Angestellte ermutigen, ihre Konflikte mit Kollegen aktiv zu lösen, statt sie in den Arbeitstag weiterzuschleppen. Ein interessantes Mittel, das Mitarbeiter sowie Kunden anspricht und motiviert, ist ein Gewinnspiel. Der Unterschied ist nur darin, dass der an die Kunden orientierte Gewinn Produkte oder Gegenstände mit dem Firmenlogo sind, während die Mitarbeiter eher auf ein Freizeitangebot reagieren. Die Firmenprodukte sind nämlich auch sonst aus der ersten Hand für sie erreichbar.

Große Firmen mit einem wesentlicheren Einfluss an das öffentliche Leben können eine Pressekonferenz in Betracht ziehen. Ihr Image ist in Medien präsent und es lässt sich durch vorbereitete Interviews, Pressenachrichten oder Artikel ziemlich effektiv unterstützen. Manche Interviews werden sogar vor dem Druck autorisiert, sodass die Kernaussagen klar formuliert werden und sich zu Gunsten der Firma auswirken. Die Pressekonferenz wird nicht nur zu den heiklen Diskussionen und Krisen bevorzugt, sondern auch dann, wenn die Firma eine Stagnation durchmacht und gerne attraktiver wirken möchte.

2. 4. Unternehmenskultur im Vergleich: Deutschland und Österreich

Die Unternehmenskultur in Österreich und Deutschland ist nicht so unterschiedlich voneinander und es ist schwer, bei der Beschreibung die Stereotypisierung komplett zu vermeiden. Die Unternehmenskultur besteht aus Normen, Vorstellungen der Mitarbeiter und der Standortkultur, aber zu den Einflüssen zählen auch das Herkunftsland des Unternehmens, die Branche und Vision. Deswegen kann jedes Unternehmen seine Kultur formen und mehr oder weniger anpassen, sodass eine große Vielfalt an Strategien in beiden Ländern zu beobachten ist.

Alle Versuche, Kultur mathematisch zu definieren und in messbaren Kategorien einzugliedern, werden von heftiger Kritik begleitet. Nicht anders ist es auch bei einem der bekanntesten Konzepte von Professor Hofstede. Seiner Meinung nach ist Kultur eine Art kollektives Programm einer Gruppe mit eigenen Symbolen, Helden, Ritualen und Werten⁴¹. In seiner enormen Untersuchung der internationalen Firma IBM mit 53 Zweigstellen weltweit hat er diese Kategorien

⁴¹ Vgl. Hofstede 2004, S. 8f.

verglichen und infolgedessen die Unternehmenskultur mithilfe vier Dimensionen definiert: Machtdistanz, Individualismus oder Kollektivismus, Maskulinität oder Femininität und zuletzt Ungewissheitsvermeidung⁴². Dabei werden die Kulturen mit einem Maßstab von 1 bis 100 abgestuft. Die Machtdistanz bezieht sich auf die Verteilung der Macht, die mehr oder weniger ungleich sein kann. Eine hohe Zahl bei der Machtdistanz bedeutet, dass die Firma eine strenge Hierarchie hat. Die Mitarbeiter werden dann weder über Entscheidungen der Leitung diskutieren noch ihre Leitung kritisieren dürfen. Ein Beispiel von einer solchen Kultur ist laut der Studie Frankreich⁴³.

Die zweite Dimension stuft die Kultur näher zum Individualismus an einem oder Kollektivismus an anderem Ende ab. Im Individualismus überwiegt das Einzelinteresse gegenüber dem Gruppeninteresse. Die Firma lässt starke Persönlichkeiten sich durchsetzen, die konfrontationsbereit sind. Diese Kulturneigung unterstützt einerseits Stress am Arbeitsplatz, aber andererseits auch Motivation der Mitarbeiter, die ihre Beförderung selbst in der Hand haben können. Die Mitarbeiter bevorzugen ihre eigenen Ziele, was im Extremfall sogar zu Verringerung der Teamleistung führen kann⁴⁴. Einer in Ward (2001) erwähnten Theorie zufolge wird das Ausmaß von Individualismus von dem sozio-ökonomischen Status und Reichtum beeinflusst. Je mehr Einzelgänger einen höheren Status und größere finanzielle Mittel erworben haben, desto mehr neigt ihre Kultur zum Individualismus. Einer der höchsten Werte beim Individualismus erreicht die USA⁴⁵. Die Einzelgänger, denen weniger Finanzmittel und darum auch weniger Kaufkraft zur Verfügung stehen, bevorzugen häufiger Kollektivismus, da sie in einer Gruppe eine Unterstützung und einen Schutz suchen⁴⁶. Dies kann Kollektivismus wirklich anbieten. Es wird allerdings Treue und gegebenenfalls auch persönliche Aufopferung erwartet. In der Sprache der Ökonomie könnte sich z.B. um unbezahlte Überstunden handeln. Persönliche Eigenschaften sind nur insoweit wichtig, wie sie zu dem Erfolg des Teams beitragen. Im Extremfall ist sogar das Harmoniebedürfnis wichtiger als Erfolg,

⁴² Vgl. Hofstede 2004, S. 9.

⁴³ Vgl. Hofstede 2004, S. 10.

⁴⁴ Vgl. Ward 2001, S. 13.

⁴⁵ Vgl. The Hofstede Centre, Czech Republic URL: <https://geert-hofstede.com/united-states.html> (Stand: 13. 6. 2016)

⁴⁶ Vgl. Ward 2001, S. 15.

was dazu führen kann, dass manche Innovationen nicht eingeführt werden, wenn sie das ganze Team nicht akzeptieren will oder für lästig findet. Auch bei Kommunikation werden Rücksicht und Empathie mehr geschätzt als Deutlichkeit der Aussage. Ein Prachtbeispiel für diesen Fall ist Griechenland⁴⁷.

Drittens unterscheidet Hofstede eine kulturell bedingte Präferenz bestimmter Zügen als typisch maskulin oder feminin. Maskulin sind für ihn in Bezug auf ein Unternehmen die Präferenzen des guten Einkommens, der Beförderung und Herausforderung, während das Feminine sollten Sicherheit, gute Arbeitsverhältnisse und Zusammenarbeit bezeichnen. Nesrin Göker bringt konkretere Beispiele, wenn sie einen Manager mit der hohen Maskulinität als einen resoluten Vernunftmenschen bezeichnet, der in einem großen Konzern tätig ist, nach Entsendungen strebt und lebt, um zu arbeiten. Das Gegenbeispiel ist ein Manager einer kleineren Firma, der intuitiv und kompromissbereit ist, sich nicht wünscht, entsendet zu werden, und arbeitet, um zu leben⁴⁸. Eine typisch feminine Unternehmenskultur sei die von den Niederlanden oder Schweden⁴⁹. Es scheint allerdings als eine höchst unglückliche Wahl, die Kategorien gerade nach einem der typischsten Geschlechtsstereotype zu benennen.

Schließlich meint Hofstede mit der Unsicherheitsvermeidung die Vorliebe der Mitarbeiter für klare und fixe Regeln, Strukturen und Kontrollen der verantwortlichen Leitung oder Experten. Diese sollten sie vor dem Ungewissen und dem Stress schützen, wobei das Konzept nicht mit der ‚Unfähigkeit zu riskieren‘ verwechselt sein sollte⁵⁰. Ein Risiko kann nämlich immer noch ein Teil der Arbeit sein. Mitarbeiter in einer Firma mit einer niedrigen Unsicherheitsvermeidung sind theoretisch weniger unternehmenstreu und haben freiere Hände bei der Arbeit, was beispielsweise für Marketingmanager und Forscher vorteilhafter ist. Umgekehrt hoch ist die Unsicherheitsvermeidung in verschiedenen Geldinstituten.

Ökonomisch gesehen werden Österreich sowie Deutschland als Westeuropa bezeichnet, sodass beide Staaten im Vergleich mittels Hofstedes

⁴⁷ Vgl. Hofstede 2004, S. 10.

⁴⁸ Vgl. Göker 2012, S. 23.

⁴⁹ Vgl. Hofstede 2004, S. 10.

⁵⁰ Vgl. Hofstede 2001, S. 148.

Dimensionen keine markanten Unterschiede ausweisen können. Trotzdem zeigt die folgende Grafik, die aus der umfangreichen Untersuchung Hofstedes zum Zwecke der Erklärung in dieser Hochschulschrift extrahiert wurde, einige kleine Abweichungen.

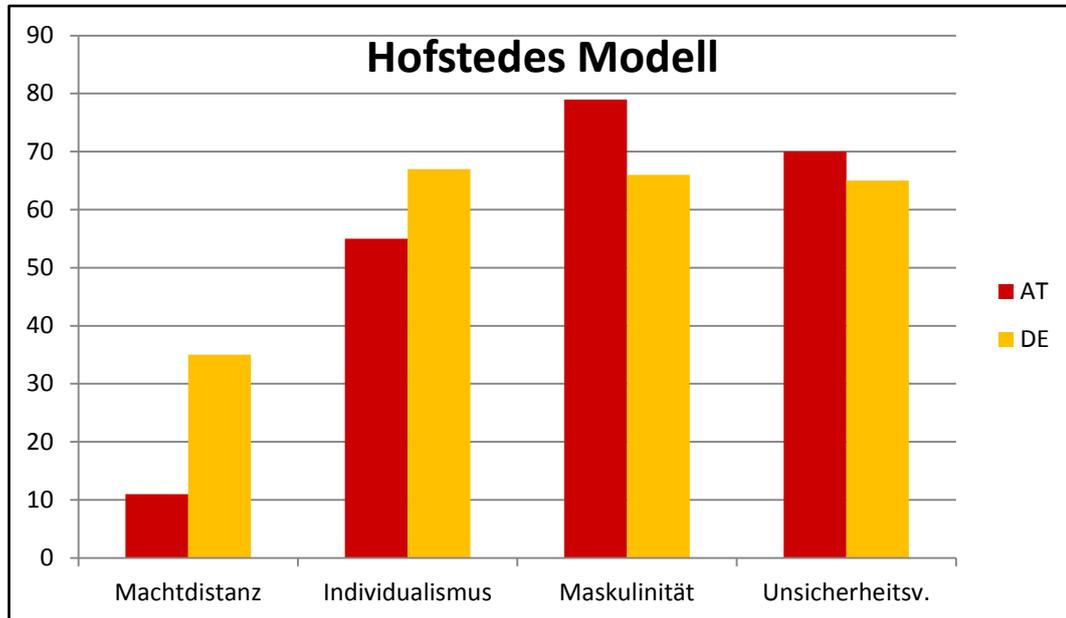


Abbildung 1: Die Werte des Modells von Hofstede für Österreich und Deutschland

Die erste Dimension, die Machtdistanz, zeigt den größten Unterschied zwischen Österreich und Deutschland. Während Deutschland (35 Punkte) auch nicht wirklich hohe Machtdistanz beweist, stellt Österreich mit 11 Punkten eine von Hierarchie unabhängige und sehr tolerante Unternehmenskultur dar. Im Prinzip bedeutet das extrem niedrige Ergebnis, dass die Manager und Leiter mit dem ganzen Team konsultieren müssen und das Team diese Konsultation entsprechend auch erwartet. Die Kommunikation ist kollegial und alle Mitarbeiter sind gleichberechtigt. In Deutschland handelt sich deswegen keinesfalls um eine autokratische Unternehmensführung⁵¹, aber ein bestimmter Grad an professionelle Trennung der Arbeits- und Privatsphäre ist unverzichtbar. Eine große Kollegialität würde wahrscheinlich negativ verstanden werden.

⁵¹ Übrigens, in Tschechien wird die Machtdistanz auf 57 bewertet, was eine relativ rigide Machtverteilung bedeutet. Die tschechischen Firmen agieren in einer vorgegebenen Hierarchie und die Mitarbeiter akzeptieren, dass mit ihrer Position spezifische Rechte verbunden sind. Die Machtdistanz ist ähnlich wie Individualismus durch sozio-ökonomische Macht beeinflusst Vgl. The Hofstede Centre, Czech Republic URL: <https://geert-hofstede.com/czech-republic.html> (Stand: 28. 4. 2016)

Was andere Dimensionen angeht, ist der Abstand zwischen Deutschland und Österreich nicht mehr interessant. Unternehmenskultur ist in beiden Ländern überwiegend individualistisch, was bedeutet, dass Mitarbeiter eigene Ziele verfolgen und Kritik direkt geäußert wird. Dass solche Kulturen auch eher maskulin sind, ist daher keine Überraschung. Besonders Österreich mit dem Wert 79 ist eine auf die Karriere orientierte Unternehmenskultur, wo sich Mitarbeiter durchschlagen müssen. Dementsprechend haben allerdings alle Arbeitstätigen am Anfang gleiche Voraussetzungen für den Erfolg. Hohe Zahlen bei der Unsicherheitsvermeidung weisen auf das bürokratische System und die Bemühung hin, möglichst viel geregelt und vorsichtig geplant sowie alles durch Dokumentation belegt und begründet zu haben. In beiden Ländern wird verschiedenen Zeugnissen und Zertifikaten generell ein hoher Stellenwert zugeschrieben.

Hofstede's Betrachtungsweise und Theorie haben viele Nachfolger, wie auf der offiziellen Webseite *geert-hofstede.com* ersichtlich ist, aber gleichzeitig sind sie der Kritik der Stereotypisierung komplett preisgegeben. Jede Firma ist doch eine kleine eigene Welt, daher wird auch über Konzepte wie „Corporate Identity“ gesprochen. Deswegen bewegt sich die modernste Forschung langsam in eine andere Richtung, die staatsunabhängig ist. Beispielsweise in der Publikation *Unternehmenskulturen verändern – Karrierebrüche vermeiden* werden die Firmen durch vier Kulturmuster definiert: offene Hochleistungskultur, konformistische Formalkultur, konservative Ausschlusskultur und veränderungsorientierte Bewahrungskultur⁵². Die erstgenannte offene Hochleistungskultur setzt auf einen permanenten Wandel, ist liberal und bietet jedem die gleichen Chancen. Die „Corporate Identity“ dieser Unternehmen ist jung und modern. Die Mitarbeiter müssen sich um Flexibilität, Verfügbarkeit und Fleiß bemühen, ein All-in-Vertrag entspricht dem Muster am meisten. Ausländer sind in diesen Firmen willkommen, obwohl die Arbeit Nachteile in Form der hohen Belastung mitbringt. Da jeder Mitarbeiter ausschließlich nach der Arbeitsleistung bewertet wird, findet kaum eine Personalentwicklung statt. Die Bewerber müssen gleich bei dem ersten Eindruck professionell sowie privat stabil wirken. Lebensereignisse wie Karenz, langer Urlaub oder Arbeitszeitreduktion werden ungern gesehen. In diesen Firmen

⁵² Vgl. Kaiser, Hochfeld, Gertje, Schraudner 2012, S. 45-55.

ist die Rolle der internen PR bzw. HR von großer Bedeutung, da sie sich um Ausgleich der Personal- und Umsatzpolitik einsetzen müssen.

Die Firmen mit einer konformistischen Formalkultur bevorzugen formlich-sachliche Kommunikation, rigide Hierarchie, geregelte fixe Prozesse und häufig einen formalen Dresscode. Ein Ausmaß an Bürokratie ist gewöhnlich genauso hoch. Um in solchen Unternehmen Chance zu haben, müsste ein/e BewerberIn entweder sehr gut angepasst oder technisch sehr kompetent sein. Anderssein wird negativ angenommen, deshalb stehen nicht nur Ausländer, sondern auch Frauen oder junge Menschen einer Herausforderung gegenüber, als schwach und unpassend für das Team gewertet zu werden. Allgemein haben es Ausländer oder auch Personen mit Migrationshintergrund schwieriger, in diese Firmen zu bedeutungsvolleren Stellen durchzudringen.

Als nicht gerade viel unterschiedlich zu bereits genannten wird die konservative Ausschlusskultur charakterisiert. Diese Kultur wird den großen Unternehmen mit Tradition und angesehenen Produkten zugeordnet. Sie richten sich im Gegensatz zu früheren Konzepten nicht nach dem Umsatz oder Anpassungsgrad, sondern nach der Normalität. Die oft konservativen veralteten Werte sind für die „Corporate Identity“ entscheidend und Leistung, Erfolg oder Fleiß der Mitarbeiter kann dieses Bild nicht verändern. Falls die Mitarbeiter nicht dem „Corporate Image“ entsprechen, sind ihre Chancen auf eine bessere Anstellung gering.

Das letzte Muster der veränderungsorientierten Bewahrungskultur kombiniert die Tradition der Marke mit dem Streben nach Innovation. Die Firmenstruktur ist immer noch hierarchisch und konservativ, aber ein wichtiges Kriterium ist zukünftige Kontinuität. Daher wird in die Mitarbeiter und ins Diversitätsmanagement investiert, obwohl die Neuerungen auch taktisch vorsichtig verkauft und erklärt sein müssen. Bezüglich der Ausländer stehen die Chancen wieder sehr gut, auch wenn die Gefahr entsteht, dass ein/e ausländische/r MitarbeiterIn aufgrund des Innovationswahns und nicht der Qualifikation angestellt wird.

Diese drei Unternehmenskulturen sind in Deutschland sowie Österreich genauso zu finden und die Mitarbeiter müssen daher bei jeder Firma schauen,

welches Kommunikationsmuster das geeignete ist. Im empirischen Teil wird weiter zu der Unternehmenskultur geforscht.

2. 5. Sprachwahl im Unternehmen

Aus ökonomischer Sicht sollten theoretisch alle Sprachen gleichwertig sein. In der Realität hat allerdings Englisch einen hohen Stellenwert erworben, weil es eine Sprache der Großmächte unserer Zeit ist. Wie David Crystal in seinem bekannten Buch *English as a Global Language* erläutert:

British political imperialism had sent English around the globe, during the nineteenth century, [...]. During the twentieth century, this world presence was maintained and promoted almost single-handedly through the economic supremacy of the new American superpower. Economics replaced politics as the chief driving force.⁵³

So wird Englisch nicht nur für Privatfirmen eine der einfachsten internen Lösungen für den Fall, dass sich zu viele unterschiedliche Sprachen (d.h. mehr als nur zwei) an einem Arbeitsplatz treffen. Professorin Neeley in ihrem Artikel bemerkt, dass die Einführung von Englisch als Firmensprache („Corporate Language“) keine Wahl, sondern Notwendigkeit sei⁵⁴. Eine unkontrollierte Mehrsprachigkeit wäre einfach unproduktiv. Daher adoptieren Firmen, die globale Ambitionen haben, am meisten gerade diese lingua franca. Japan solle sogar überlegen, Englisch als eine zweite offizielle Sprache durchzusetzen⁵⁵. Bemerkenswert an dieser Stelle ist, dass in Österreich auch Hochdeutsch die Rolle der lingua franca spielen kann, wie Christine Reichl festgestellt hat. Bei ihrer Beobachtung am Stand der *Innsbruck Information* wird Hochdeutsch mit allen Österreichern und weiteren Deutschsprachigen benützt, nur mit Tirolern wird Tirolerisch gesprochen⁵⁶. Jedenfalls wird Englisch als eine Firmensprache nicht nur für den Fall der Fusion oder Geschäftsübernahme eingeführt, sondern auch wegen des globalen Wettbewerbs und der internationalen Geschäftspartner. Darüber hinaus ist seine Grundkenntnis einfacher und schneller anzueignen, was zusätzlich erklärt, warum andere grammatisch kompliziertere Sprachen der Länder mit starker Ökonomie wie China, Japan oder Frankreich nicht „lingua francas“ geworden sind.

⁵³ Crystal 2003, S. 10.

⁵⁴ Vgl. Neeley 2012 und Video-Interview in Harvard Business Review, <https://hbr.org/2012/05/global-business-speaks-english> (Stand: 19. 4. 2016)

⁵⁵ Vgl. Klugej 2004, S. 429.

⁵⁶ Vgl. Reichl 2009, S. 49.

Bei einer Auswahl der Firmensprache eines internationalen Unternehmens entscheidet auch der Bildungsgrad der Mitarbeiter. Englisch ist häufig eine simple Alternative für die Mehrheit der Mitarbeiter, auch wenn die Firma keine geschäftlichen Beziehungen mit englischsprachigen Ländern pflegt. Dies ist häufig der Fall in österreichisch-slowakischen Firmen, in denen Englisch auf einem kommunikativfähigen Niveau als ein allgemeiner Standard erwartet wird und darum auf die Ausbildung der slowakisch- bzw. deutschsprachigen Kompetenzen verzichtet wird. Reichl stellt in ihrer Untersuchung fest, dass die Mehrheit der Mitarbeiter in *Innsbruck Information* Englisch als eine Fremdsprache bevorzugen, auch wenn diese der Firmenstrategie zufolge erst als „letzter Ausweg“⁵⁷ verwendet wird und die Firma eigentlich die Muttersprache der Kunden primär zu präferieren versucht. Ähnlich ergibt sich auch aus der Untersuchung Zipers, dass 100% der Befragten Englisch vorziehen, wenn sie nicht in ihrer Muttersprache sprechen können⁵⁸. Solche Firmen sind dann theoretisch auf alle Situationen vorbereitet, sodass es nicht zu einer sprachlichen Katastrophe kommen kann wie Neeley auf einem Beispiel einer Firma aus Frankreich demonstriert⁵⁹. Die Firma aus ihrem Beispiel hat sich zwar nur auf den lokalen Markt konzentriert, ein potenzieller Auftraggeber hat allerdings einige Mitarbeiter zum Meeting mitgebracht, die nicht französisch sprechen konnten. Die Vertreter der Firma waren unfähig, ihr Angebot auf Englisch zu präsentieren, und es wurde kein Geschäft abgeschlossen.

Der Fachbereich der Firmentätigkeit hat ebenfalls einen Einfluss. Im IT-Bereich, Wissenschaft oder Design ist beispielsweise Englisch global etabliert. Lavric bemerkt in ihrer Studie, dass in Tiroler Holzindustrie Italienisch als eine Arbeitssprache souverän dominiert, noch dazu wird es durch die geographische Nähe zu Italien unterstützt⁶⁰. In Metallindustrie oder im Bauwesen wird häufiger Deutsch gesprochen. In Speditionsfirmen und Tourismus ist dagegen die größte sprachliche Vielfalt innerhalb einer Firma zu erwarten⁶¹. Reichl zählt in ihrer Studie der *Innsbrucker Information* neun Fremdsprachen aus, die in der Firma

⁵⁷ Reichl 2009, S. 41.

⁵⁸ Vgl. Zipser 2009, S. 98.

⁵⁹ Vgl. Neeley 2012, <https://hbr.org/2012/05/global-business-speaks-english> (Stand 19. 4. 2016)

⁶⁰ Vgl. Lavric 2009, S. 12.

⁶¹ Ebd., S. 13.

verwendet sein müssen, wobei Finnisch die meist exotische ist⁶². Des Weiteren ist die Firmensprache dermaßen beeinflussend, dass sie sich auf dem Aufbau des Firmenimages beteiligt⁶³. Wenn eine Firma ein internationales Image will, ist Englisch als eine Firmensprache identitätsstiftend, noch bevor die Firma tatsächlich international tätig sein wird. Ähnlich ist die Wahl, wenn sich die Firma in einer Branche durchsetzen will. Englisch kann auch durchaus ein Kompromiss sein, wenn keine Muttersprache bevorzugt sein sollte, z.B. in schon früher erwähnten österreichisch-slowakischen Firmen. Die Mitarbeiter, die keine Muttersprachler der Firmensprache wären, wären sonst in Meetings und in aller Zusammenarbeit sprachlich benachteiligt. Dabei ist es sehr wahrscheinlich, dass nicht hundert Prozent aller Kommunikation am internen Arbeitsplatz in der Firmensprache stattfindet, aber der offizielle geschäftliche Verkehr schon.

Aus Sicht der externen PR ist die Firmensprache natürlich durch die Bedürfnisse der Zielgruppe beeinflusst. Auch ohne die Schwierigkeit der Internationalität sucht jede Firma eine passende Ansprache für ihre Kunden. Dies kann Englisch, Hochdeutsch, österreichisches Deutsch oder Italienisch (v.a. in Tirol) und eine andere sein. In Österreich insgesamt kommen Anforderungen an sehr gute Italienischkenntnisse häufiger vor, da die geographische Nähe zu Italien einfach mehr Kundschaft ins Land bringt. In Deutschland, z.B. in Nordrhein-Westfalen, werden vergleichsweise öfter skandinavische Sprachen und Niederländisch erfordert⁶⁴. Allerdings kommentiert Tschallener auf eine stolze sprachliche Tradition in Deutschland, da die Unternehmen in 90er Jahren des 20. Jahrhunderts ökonomisch sehr stark waren und sich leisten konnten, „von den Geschäftspartnern eine sprachliche Anpassung verlangen zu können“⁶⁵. Manche deutsche Unternehmen arbeiten daher immer noch primär mit Englisch, wenn sie die Kommunikation nicht auf Deutsch fortsetzen können. In der Schweiz ist aufgrund des hohen Stellenwerts der nationalen Variante der Umgangssprache (des s.g. „Schwiizerdütschen“) diese Firmensprache auch vorstellbar. Eine weitere Komplikation stellen einige Kunden dar, die es ablehnen, andere Sprache als ihre Muttersprache zu verwenden. Diese sprachliche Inflexibilität verbindet Reichl in

⁶² Vgl. Reichl 2009, S. 40.

⁶³ Vgl. Meierkord 2012, S. 145 und Neeley 2012 <https://hbr.org/2012/05/global-business-speaks-english> (Stand: 19. 4. 2016)

⁶⁴ Vgl. Tschallener 2009, S. 84.

⁶⁵ Tschallener 2009, S. 87.

ihrem Artikel mit Französen und Spaniern, die in meisten Fällen Englisch nicht akzeptieren⁶⁶. Einer anderen Behauptung zufolge ist es möglich, dass die Migrationswellen einen Einfluss auf die Auswahl der Firmensprache bzw. mindestens der Werbesprache haben könnten. Einige Firmen könnten in Migranten vernachlässigte Zielgruppen für beides erkennen: Kundschaft sowie Mitarbeit. Um ihnen dann bestimmte Produkte zu verkaufen oder mit ihnen zusammenzuarbeiten, kann die Firma ihre Firmensprache anzupassen. Dieses Verhalten unterstützt natürlich die sprachliche Abgrenzung der Migranten, stellt also ein sozio-ökonomisches Dilemma dar, das nicht im Mittelpunkt dieser Schrift steht.

Die Entscheidung der sprachlichen Anpassung einer Firma an ihren lokalen Markt ist eine Sache der Firmenpolitik. Lavric stellt Englisch bei der Sprachwahl längst nicht auf das gleiche Niveau mit anderen Sprachen. Sie bedient sich der dreifachen Terminologie: Standardisierung, Adaptation und Nicht-Adaptation⁶⁷. Die Adaptation ist für sie die Anpassung der Firma an die Sprache der Kunden, die Nicht-Adaptation heißt eine Beibehaltung der Muttersprache der Mitarbeiter und die Standardisierung ist eine Verwendung einer dritten Sprache, einer lingua franca wie Englisch. Lavric setzt die Standardisierung in österreichischen Firmen dann voraus, wo es keine anderen Anpassungsmöglichkeiten gibt (z.B. bei einer viel zu großen Internationalität)⁶⁸. Englisch als ein Standard hat jedoch eine große Tradition. In den 80er und 90er Jahren wurde der Trend eine so genannte Homogenisierung. Die Firmen, die groß und international erfolgreich sein wollten, haben ihre Produkte standardisiert. Das bedeutet, dass Produkte oder Dienstleistungen ein allgemein gültiges Bedürfnis verfolgen, das in allen Kulturen gemeinsam ist. Diese Angleichung ist sichtbar an dem Produkt selbst (z.B. gleiche Verpackung und ihre Größe, keine Übersetzung der Beschriftung, gleiche Werbung in allen Ländern) und treibt die Preise nach unten, da bei der gleichen oder sehr ähnlichen Produktion manches eingespart werden kann. Durch diese Verfahrensweise sind Korporationen entstanden, die lokale Firmen aus dem Markt getrieben haben. Sie verlassen sich darauf, dass ihre Produkte, sei es eine Flasche *Coca-Cola* oder ein *H&M* T-Shirt, gleichermaßen in

⁶⁶ Vgl. Reichl 2009, S. 47.

⁶⁷ Vgl. Lavric 2009, S. 12.

⁶⁸ Vgl. Lavric 2009, S. 13.

New York, Nürnberg sowie Nowosibirsk gewünscht sind. In ihrem Falle ist auch die Firmensprache standardisiert, gewöhnlich selbstverständlich Englisch. Das Gegenteil der Homogenisierung ist dann die Lokalisierung, wann die Produkte und das Verhalten der Firma an den jeweiligen Markt angepasst werden. Damit ist aber nicht gemeint, dass die Firmen mit einer lokalisierten Firmenpolitik nicht international sein könnten. Harvard Professor Theodore Levitt erklärt den Unterschied folgendermaßen:

The multinational and the global corporation are not the same thing. The multinational corporation operates in a number of countries, and adjust its products and practices in each – at high relative costs. The global corporation operates with resolute constancy – at low relative costs – as if the entire world (or major regions of it) were a single entity; it sells the same thing in the same way everywhere.⁶⁹

Allerdings argumentiert Levitt stets mit „Modernisierung“. Früher haben globalisierte Produkte und globale Firmen sicher eine Mode dargestellt. Es ging nicht um Luxus, Gesundheit oder Qualität, auch wenn die letzte nicht unbedingt niedrig sein musste. Sondern es ging um modisch, entwickelt und für jeden erreichbar zu sein. Levitt hat vorausgesetzt, dass alle Nationen sich bald angleichen: „Different cultural preferences, national tastes and standards, and business institutions are vestiges of the past.“⁷⁰ Wenn etwas Lokales überlebt, dann war es für ihn darum, dass es global erfolgreich wurde wie italienische Pizza.

Letzte Jahre zeigen jedoch eher einen Rücktritt von diesem Trend. Es gibt immer mehr antiglobale Proteste und die Konzerne werden für ihre mangelhafte Rücksicht auf die Umwelt kritisiert. Bogner schlägt vor, dass die Schuld daran gewissermaßen der Marketing und seine hartnäckige Hetze nach der Befriedigung der materiellen Bedürfnisse hat. Das Problem seiner Ansicht nach ist, dass „unter dem Schlagwort des Marketing [sic!] »hard selling« betrieben und bei dieser Eindimensionalität das Image der Marktwirtschaft und des Unternehmertums untergraben wird.“⁷¹ Die Auswirkung für globale Firmen ist natürlich je nach der Branche unterschiedlich. Software und Elektronik Produzenten wie *Apple* spüren sicher einen geringeren Druck aufgrund der Theorie der Überwachung als Firmen in Lebensmittelbranche, wo sich die Mode des gesunden Bios und der lokalen

⁶⁹ Levitt 1983, S. 92f.

⁷⁰ Levitt, S. 96.

⁷¹ Bogner 1990, S. 23.

Bauern durchsetzt. Diese Firmen befinden sich in so genannten „sensiblen Branchen“⁷², die sehr anfällig an öffentliche Meinung sind. Großfirmen wie *Coca-Cola* verlieren Kunden, weil gesüßte Softdrinks einen schlechten Ruf hinsichtlich Gesundheit erworben haben. Wie Katherine Rushton in einem Artikel für die britische Zeitung *The Telegraph* berichtet: „Americans have fallen out of love with high-sugar, high-calorie fizzy drinks, and are seeking out healthier alternatives instead.“⁷³ *Forbes* bemerkt, dass der Umsatz der Firma letzte neun Jahre senkt und die Marke immer mehr negative Konnotationen weckt⁷⁴. Ein weiterer Schlag für die Marke sind die Maßnahmen der Regierungen wie z. B. Einführung der Zuckersteuer in Großbritannien⁷⁵, die manche globale Konzerne trifft. Darum versuchen auch solche Firmen, ihre Marketingstrategien zu überdenken und ihr Angebot zu aktualisieren. Sie starten beispielsweise eine neue Kampagne, die gesündere Variante des Produkts wie Cola Zero einführt oder sich auf positive Gefühle konzentriert wie die „Taste the Feeling“ Kampagne. Oder sie kaufen kleinere Firmen mit gesünderen Produkten, um ihre Verluste auszugleichen⁷⁶. Von ihrem Erfolgsrezept der globalen Homogenisierung wollen diese Firmen nur ungern abweichen. Es zeigt jedoch, dass sich der Markt nicht so einfach zwischen homogene Monopolfirmen verteilen lässt, und die Firmen, die Lokalisierung wählen, können von der Entscheidung momentan genauso gut profitieren.

Des Weiteren ist die Einführung von Englisch in einem nicht englischsprachigen Team nicht ohne Schwierigkeiten, auch wenn das versprochene Potential groß ist. Neeley gehört zu den Experten, die dem Englischen als eine Firmensprache hauptsächlich positive Auswirkungen zuschreiben. Englisch bringe ihrer Meinung nach einen einfacheren Informationsaustausch, bei dem niemand ausgelassen werde. Jeder könne in

⁷² Vgl. Bogner 1990, S. 62.

⁷³ Rushton 2014,

<http://www.telegraph.co.uk/finance/newsbysector/retailandconsumer/11177982/McDonalds-and-Coca-Cola-suffer-as-Americans-lose-taste-for-junk-food.html> (Stand: 4. 4. 2016)

⁷⁴ Vgl. Hanlon 2016, <http://www.forbes.com/sites/patrickhanlon/2016/01/25/cokes-new-taste-the-feeling-campaign-doesnt-lose-bad-feelings/2/#5962d02e6cd6> S. 2 (Stand: 4. 4. 2016)

⁷⁵ Vgl. dpa für Handelsblatt 2016, <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/handel-konsumgueter/grossbritannien-regierung-will-zuckersteuer-auf-softdrinks-einfuehren/13331478.html> (Stand: 4. 4. 2016)

⁷⁶ Vgl. Hanlon, <http://www.forbes.com/sites/patrickhanlon/2016/01/25/cokes-new-taste-the-feeling-campaign-doesnt-lose-bad-feelings/2/#5962d02e6cd6> S. 2 (Stand: 4. 4. 2016)

einem Meeting teilnehmen und die Produktivität erhöhe sich, da die Mitarbeiter auf keine Übersetzung ihrer Aufgaben warten müssten⁷⁷. Es wird vorausgesetzt, dass die zufriedenen Mitarbeiter ihre positive Einstellung zu der globalen Firmensprache gewöhnlich mit Lust zu lernen und Erhöhung ihrer Chancen im globalen Arbeitsmarkt verbinden. Denn mit Englisch als eine globale Sprache des Business haben in vielen nicht englischsprachlichen Ländern Einheimische keinen Vorteil vor Zuwanderern. Den Firmen stehen theoretisch Bewerber aus der ganzen Welt zur Verfügung (d.i. wiederum „Brain Gain“) und auch die internationalen Entsendungen der Mitarbeiter sind realistischer. Für viele Firmen sind diese Gründe genügend, um eine Veränderung der Firmensprache trotz aller Komplikationen und vielleicht sogar einiger Personalverlusten durchzuführen.

Neben den begeisterten Kollegen spüren jedoch viele Mitarbeiter negative Konsequenzen einer globalen Firmensprache. Es kommt zur Entwicklung von Ängsten und Demotivation. Kuhn und Remøe haben diese negativen Auswirkungen ausführlich untersucht⁷⁸. Kurz und bündig charakterisiert sind manche Mitarbeiter von der Benützung der Fremdsprache gestresst. Bei einer Übernahme der Firma durch eine internationale Korporation und einer daraus folgenden Veränderung der Firmensprache haben die älteren Mitarbeiter meist berechtigte Angst, ihre Arbeitsplätze zu verlieren, wenn sie nicht schnell und gut genug die neue Firmensprache beherrschen. In manchen Firmen werden keine Sprachkurse angeboten, wodurch die Mitarbeiter aufgefordert werden, ihre Freizeit und Geld zu investieren. Wenn sie nur im Inland tätig sind, bezweifeln sie die Sinnhaftigkeit der Umstellung. Aber auch wenn die Mitarbeiter in der Fremdsprache kommunizieren lernen, entstehen Probleme, die nicht so einfach beseitigt werden können wie die Motivation der Mitarbeiter. Dies sind Schwierigkeiten, sich in Meetings auszudrücken, oder Angst, sich einzumischen, vor allem wenn im Meeting auch Muttersprachler und Mitarbeiter mit höherem Sprachniveau anwesend sind. Marina Vollstedt zieht die Aufmerksamkeit dazu, dass in so einem Fall bis zu 50% Produktivitätsverluste vorkommen⁷⁹. Der Erklärung zufolge vermeiden einige Mitarbeiter sprachlich komplizierte Themen oder Vorschläge neuer Ideen, da sie nicht gleich wissen, wie sie diese sprachlich

⁷⁷ Vgl. Neeley 2012, <https://hbr.org/2012/05/global-business-speaks-english> (Stand: 19. 4. 2016)

⁷⁸ Vgl. Kuhn, Remøe 2005, S. 86.

⁷⁹ Vgl. Vollstedt 2002, S. 42.

formulieren würden. Alternativ leiten ältere Mitarbeiter entscheidende Anregungen an sprachkompetente Kollegen, die dann den Vorgesetzten interessanter vorkommen. Falls die Firmenleitung darüber hinaus englischsprachig ist und diese englischsprachigen Mitarbeiter als Dolmetscher oder Begleiter funktionieren, kommen sie viel schneller an firmeninterne und empfindliche Informationen, die sonst nur der Leitung bekannt sind. „Zwischen Sprach- und Fachkompetenzen wird somit seitens der Vorgesetzten kaum differenziert.“⁸⁰ Dies erläutert auch, warum sprachkompetente Mitarbeiter bessere Beförderungschancen haben. Wenn Mitarbeiter doch versuchen, aktiv zu interagieren, haben sie häufig das Gefühl, dass schlechte sprachliche Kompetenz Eindruck ihrer Professionalität und Qualität der Mitteilung senkt. Neeley stellt durch ihre Umfrage fest, dass fast 70% der Mitarbeiter einer deutschen Firma *GlobalTech* sich zwei Jahre nach der Einführung von Englisch in ihre Firma immer noch „disqualifiziert und frustriert“ gefühlt haben⁸¹. Es kommt häufiger das Gefühl vor, von anderen falsch verstanden zu werden. Falls sich die Dauer der Meetings noch dazu verdoppelt, stiftet die Situation eine negative und unproduktive Lage in der Firma. Englisch wird somit keine Lösung, sondern nur eine andere Barriere.

Jede Firma muss unter Berücksichtigung des passenden Images eine eigene Entscheidung treffen, ob eine globale Firmensprache eingeführt werden sollte oder nicht. Trotz der Nachteile wird Englisch immer noch massiv bevorzugt, aber manche Firmen entscheiden sich eben absichtlich dagegen. In diesem Fall scheint inkonsequentes und unentschiedenes Zögern der schlimmste Weg zu sein. Auch Neeley ermutigt Unternehmer, ihre Entscheidung für eine globale Firmensprache kompromisslos durchzusetzen und gleichzeitig die Mitarbeiter in ihre Bemühungen stark unterstützen⁸². Dies umfasst nicht nur Sprachkurse, Entsendungen oder Anstellung der Muttersprachler, sondern auch Schaffung vieler interner Gelegenheiten, die Firmensprache zu benutzen wie z. B. Verfassung der wöchentlichen Meldungen. Eine globale Firmensprache erfordert daher mindestens am Anfang gleichfalls Investitionen.

⁸⁰ Vgl. Vollstedt 2002, S. 44.

⁸¹ Vgl. Neeley 2012, <https://hbr.org/2012/05/global-business-speaks-english> (Stand: 21. 4. 2016)

⁸² Ebd.

Die Lokalisierung/Adaptation⁸³ heißt für Firmen mehr Sprachexperten anzustellen. Damit wird nicht behauptet, dass globale Firmen nie ein Übersetzungsbüro beauftragen. Auch wenn alle firmeninternen Ausgangstexte in der einheitlichen Firmensprache wie Englisch verfasst sind, werden immer noch lokale Übersetzungen für Mitarbeiter und Kunden benötigt. Lokalisierte Firmen bereiten darüber hinaus auch Gebrauchsanweisungen in lokalen Sprachen vor und bieten einheimische Kundenzentralen an. Die Produktnamen an jeweiligen Märkten dürfen auch nicht als negativ oder obszön verstanden werden und brauchen daher ab und an eine lokale Anpassung. Der Nachteil beim Prozess kann jedoch sein, dass ein externer Übersetzer die Sprache der Firma und ihre Fachrichtung nicht kennt und noch dazu spürbare Kosten bedeutet. Lavric kommentiert dazu, dass die Übersetzungsbüros in einigen industriellen Branchen einen sehr schlechten Ruf erworben hätten, weil die Kosten hoch und Fachlichkeit der übersetzten Texte mangelhaft seien⁸⁴. Ein Beispiel dafür ist die vorarlbergische Baumaschinenfirma *Huppenkothen GmbH*, die sich in der Untersuchung von Carina Feurle beschwert, dass die Fachbegriffe der übersetzten Texte „zu einem hohen Prozentsatz falsch seien“ und eine hochwertige Übersetzung erst nach der Korrektur von einem Techniker möglich sei⁸⁵. Aus diesem Grund ist es vorteilhaft, wenn die Firma solche Mitarbeiter und Muttersprachler anstellt, die diese sprachbezogenen Aufgaben übernehmen können und ihre Tätigkeit damit ergänzen. Alternativ müssen Facharbeiter der Firma sprachlich ausgebildet werden, was natürlich zeitlich anstrengender und nicht für jeden Mitarbeiter möglich ist. Diesbezüglich können eher Absolventen der sprachlichen Fächer angestellt und technisch umgeschult werden. Fabienne Handle findet ein solches Beispiel in *Tiroler Sparkasse*, in der bei der Bewerbung eine italienische Kandidatin mit dem absolvierten Dolmetschstudium andere BWL-Absolventen souverän übertrifft⁸⁶. Im Gegensatz dazu referiert Zipser über eine tirolerische Mittelfirma, die zwecks der Präsentation im Ausland Übersetzungsbüros vor den eigenen Mitarbeitern bevorzugt. Nach ihrer Auffassung wären die Mitarbeiter aufgrund der Unerfahrenheit mit dem

⁸³ Lokalisierung ist ein ökonomischer Terminus, Adaptation in diesem Zusammenhang ein linguistischer.

⁸⁴ Lavric 2009, S. 16.

⁸⁵ Feurle 2009, S. 154.

⁸⁶ Vgl. Handle 2009, S. 72.

Übersetzungsprozess zu wenig effektiv. Was den Preis angeht, hat sich die Firma günstige Konditionen mit einem Übersetzungsbüro ausgehandelt, das von nun an alle Aufträge übernimmt. Dadurch werden auch Fehler im Fachwortschatz mit der Zeit eliminiert.

Nichtsdestotrotz zeigt eine Schätzung eines Mitarbeiters von *Huppenkothén*, wie die Sprache wichtig sein kann: Sprach- und fachliche Kompetenzen beurteilt der Mitarbeiter im Verhältnis 80 zu 20⁸⁷. Sollte es also Englisch oder Deutsch sein? Wie Vollstedt kommentiert, entsteht eine Art „Spannungsfeld zwischen dem Wunsch nach Bewahrung der nationaler Identität und dem Streben nach Schaffung eines Weltunternehmens.“⁸⁸ Viele Firmen gehen damit unterschiedlich um. Einige stellen eigentlich nur Muttersprachler an und verwalten ihren Vertrieb durch Tochterfirmen direkt im Zielland, wo wieder dort ansässige Muttersprachler arbeiten⁸⁹. Andere Unternehmen versuchen lieber, so viele Fremdsprachen wie möglich intern zu bedecken, da sie die lingua franca als eine unpassende Lösung in ihrem Fall finden⁹⁰. Jedenfalls scheint Englisch noch keinen Sieg in deutschsprachigen Ländern zu feiern.

2. 6. Gegenwärtige Trends

Laut dem Artikel Kluvers sind Informationelle Technologien längst so mächtig geworden, dass sie kulturellen Diskurs und Politik prägen und Globalisierung beschleunigen⁹¹. In Übereinstimmung damit untersucht auch Rankl die PR in Medienwandel mit dem speziellen Hinblick auf soziale Medien⁹². Diese haben heutzutage natürlich den größten Einfluss an die Kommunikation. Sie bilden, wie Rankl bemerkt, Gemeinschaften in „online space“⁹³ durch Plattformen wie Facebook, Twitter (jedoch viel weniger verbreitet in Mitteleuropa), MySpace, XING, YouTube, Yahoo oder Instagram. Eine ökonomisch aktive Zielgruppe, die völlig jenseits der Wirkung der sozialen Medien wäre, ist heutzutage kaum vorstellbar. Diese Medien haben eine unverzichtbare Wirkung in Kombination mit Werbung, ermöglichen eine rasche Verbreitung von Updates sowie Neuigkeiten.

⁸⁷ Vgl. Lavric 2009, S. 16.

⁸⁸ Vollstedt 2002, S. 122.

⁸⁹ Vgl. Zipser 2009, S. 99.

⁹⁰ Vgl. Jäger 2009, S. 123.

⁹¹ Vgl. Klugej 2004, S. 427.

⁹² Vgl. Dissertaion von Dagmar Rankl (2015), *Öffentlichkeitsarbeit im Medienwandel*.

⁹³ Rankl 2015, S. 49.

Daher legt 75% der Firmen Verantwortung für soziale Medien ins Marketing, 26% in die PR, wobei es in jedem zweiten Unternehmen eigene Social-Media-Teams gibt und 51% der Unternehmen darin noch mehr investieren wollen⁹⁴. Diese Medien sind interaktiv, fangen einfacher Aufmerksamkeit und ihre Reichweite ist theoretisch weltweit. Wie der Präsident von PRVA⁹⁵ Martin Bredl bemerkt, es geht sogar um einen neuen Innovationsprozess, wann die Benutzer der sozialen Medien einen hilfreichen Anreiz für manche Verbesserungen leisten. Letzten Endes sind die sozialen Medien auch kostenlos, was die Ausgaben für den Marketing oder Reputationsumfragen senkt. Ein weiterer Vorteil ist der Eindruck der kommunikativen Nähe, die vor allem große Betriebe sonst schwierig erreichen könnten. In dieser Art und Weise finden die Kundenbeschwerden oder Referenzen eine sehr schnelle Reaktion aus der Seite des Unternehmens. Im Falle der internen PR ermöglichen soziale Medien das Stellen von Fragen der Mitarbeiter und ihre Beantwortung durch den Betriebsrat oder sogar durch die Unternehmensleitung, was sonst unwahrscheinlich wäre. Ähnlich können auch Tochterfirmen verbunden und die Mangel an sprachliche Kenntnisse beseitigt werden, denn diese Art der Kommunikation ist grammatisch einer der anspruchslosen. Die Texte, die dadurch veröffentlicht werden, sind viel kürzer sowie simpler formuliert und mitgeteilte Informationen sind aufgrund des Platzmangels konzentrierter.

Soziale Medien bringen allerdings auch Nachteile mit sich. Wie Pérez-Latre bemerkt: „We are more used to a command and control type of communication that is not sustainable in the new communications environment.“⁹⁶ Damit ist die Unkontrollierbarkeit der sozialen Medien gemeint, durch die manche Aussagen der Firma unerwartete Reaktionen auslösen können und sich manche böswillige Kommentare nicht vermeiden lassen. Wird beispielsweise ein Update als rassistisch angefüllt, beschädigt es das Image der Firma. Die Unternehmer sollten daher zweimal denken, bevor sie etwas „posten“, wie sich bei der Kaffeehaus-Inhaberin Eva Trimmel gezeigt hat. Diese hat nach dem Wahlsieg des rechtlichen FPÖ-Kandidaten Norbert Hofer in der ersten Runde der

⁹⁴ Vgl. Bitcom Research 2016, <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Kommunikation-ueber-Soziale-Medien-wird-ausgeweitet.html> (Stand: 13. 6. 2016)

⁹⁵ Anm.: Public Relations Verband Austria, Bredl 2010, S. 39.

⁹⁶ Pérez-Latre 2010, S. 146.

Bundespräsidentenwahl eine Tafel vor ihr Unternehmen mit den Worten gestellt, dessen Wähler sollten mal einfach weiter gehen. Die Tat hätte kaum Aufmerksamkeit geweckt, wenn sie sich nicht gleichzeitig damit fotografieren hätte lassen und das Foto an ihrem Facebook-Profil nicht veröffentlicht geworden wäre. Danach hat sich ihre Nachricht rasch verbreitet, neben Zustimmungen wurde rasante Kritik für ihre öffentliche politisch begründete Diskrimination geübt, die ihre Meinung sogar mit der NS-Zeit verglichen hat. Frau Trimmel hatte bald sehr bereit, die Nachricht in sozialen Medien zu teilen, als sie Bedrohungen mit Anklagen und Gewalt gekriegt hat und ein Gast ihr Café absichtlich verunreinigt hat. Massive Publizität hatte natürlich auch positive Auswirkungen wie neue Gäste und ein volles Lokal, aber die Inhaberin hat Journalisten gerichtet: „Auf Facebook kommen nur noch Fotos von Kuchen und Katzenbabys.“⁹⁷

Auch große Konzerne kann ein schlechtes Firmenverhalten beschädigen, wenn sie durch verärgerte Kunden oder Aktivisten mit ungewünschten Auswirkungen betroffen werden. Das wahrscheinlich bekannteste Beispiel aller Zeit ist ein Musiker Dave Carroll. Als seine auf Bestellung angefertigte Gitarre durch eine rücksichtslose Behandlung des United-Airlines-Personals beschädigt wurde, hat er sich umsonst um eine Rückerstattung bemüht. Die Firma hat zwar die Beschädigung zugegeben, aber eine Entschädigung wiederholt abgelehnt. Der Musiker hat deshalb mit seiner Band ein Lied komponiert, das an YouTube viral wurde. Die Firmenaktien sind folgendermaßen gefallen, viele Kunden sind zur Konkurrenz übergegangen und die Firma wurde gezwungen, sich öffentlich zu entschuldigen. Dave Carroll und seine Band wurden dagegen berühmt, was die Funktion von sozialen Medien zur Steigerung der positiven oder negativen Bekanntheit beweist⁹⁸.

Wie an Beispielen illustriert, verbreiten sich schlechte Nachrichten fast noch schneller als gute Neuigkeiten. Zudem lässt sich über einen öffentlichen Druck auf die Firma sprechen, online präsent und aktiv zu sein. Wenn eine Firma online nicht sichtbar und abrufbar wäre, könnte sie sogar als unseriös abgestuft

⁹⁷ Vgl. Schrenk 2016, „Eva Trimmel hat die Tafel gelöscht und bereut ihr Facebook-Posting“, <http://kurier.at/chronik/wien/kaffeehaus-inhaberin-wegen-anti-fpoe-tafel-bedroht/195.381.603> (Stand: 14. 6. 2016)

⁹⁸ Vgl.: <https://www.youtube.com/watch?v=5YGc4zOqozo> für das Lied und <http://www.davecarrollmusic.com/music/ubg/> für die Geschichte (Stand: 24. 3. 2016)

werden oder Kunden zugunsten einer online etablierten Firma verlieren. In diesem Zusammenhang tritt das „Informationsbedürfnis der Öffentlichkeit“⁹⁹ zutage. Wer die Informationen nicht oder wenig umfassend teilt oder bei inkorrekten Angaben ertappt wird, der riskiert eine negative Wirkung auf den Ruf der Firma. Wie Informationen rasch verbreitet werden, so altern sie auch. Es wird ständig nach der „real-time“ Information gesucht. Anstrengend wird dieser Druck während der Ferien, Abendstunden oder an Wochenenden, denn die online Benutzer machen in solchen Fällen keinen Unterschied zum Alltag wie es bei den Öffnungszeiten eines Büros wäre.

Rankl referiert im Hinblick auf die Schnelligkeit des Internets zu der Umstellung, die mit sich Web 2.0 mitgebracht hat¹⁰⁰. Diese Version des Internets hat die Realität verändert, indem es eine Vernetzung und soziale Profilierung online ermöglicht hat. Die alte Version hat nur als eine Informationsquelle gedient, die Firmen ähnlich wie z.B. Zeitungen benützt haben. Statt Konsumenten würden die Benutzer des neuen Webs 2.0 zu s.g. „Prosumer“, was die Begriffe „Konsument“, „User“ und „Produzent“ verbindet. Soziale Medien und Internetsuche sind für sie die erste Anlaufstelle, wenn sie Probleme oder Fragen haben und einen Dialog führen möchten. Ihre Rolle ist nicht mehr passiv, sondern sie stellen aktiv den Inhalt her und prägen ihn. Im wissenschaftlichen Diskurs wird diese Veränderung auch als ein Unterschied zwischen Pull- und Push-Kommunikation definiert¹⁰¹. Die Push-Kommunikation verläuft nach dem gewöhnlichen Kommunikationsmodell von Bühler, in dem ein Unternehmen als Sender funktioniert und Kunden die Rolle der Empfänger bzw. Konsumenten haben. Es stellt eine Situation des klassischen WWWs dar. Im Gegensatz dazu ist die Pull-Kommunikation zweiseitig, indem ein Kunde diese anfängt, gewünschte Information seitens des Unternehmens kriegt und noch weiter den Dialog beeinflusst. Genau diese Art und Weise entspricht jener des Webs 2.0 sowie den sozialen Medien und fällt darum am meisten in den Bereich der PR¹⁰². Es ist daher kaum nötig, zu unterstreichen, dass die Firmen vorbereitet sein sollten und die Macht des Individuums respektieren müssen. Ein geprüftes Businessmodell

⁹⁹ Kistner; Steven 2002, S. 227.

¹⁰⁰ Vgl. Rankl 2015, S. 53.

¹⁰¹ Vgl. Rankl 2015, S. 104, Birkendahl 2000, S. 28.

¹⁰² Vgl. Birkendahl 2000, S. 34.

für soziale Medien gibt es nicht, obwohl sie mit der Verbreitung der Smartphones und damit auch des Zugangs zum Internet im Business unverzichtbar sind. Als eine Lösung bietet sich jedoch an, dass die Firmen klarmachen, welche Mitarbeiter oder Abteilung die Verantwortung tragen und bereit sind, auf eine online Nachfrage schnell und flexible zu reagieren.

Eigene Webseiten der Firma sind inzwischen ein traditionelles Instrument der PR. Eine Neuerung ist allerdings die Vielfalt der Besuchsmöglichkeiten. Die Internetseiten müssen u.a. in Internet Explorer, Google Chrome sowie am Handy genauso gut anzusehen sein. Dies kann sogar mehrere Versionen der Internetseiten erfordern, z.B. die parallelen „Mobile Websites“. Falls sie gleichermaßen der Öffentlichkeit wie den Mitarbeitern dienen, werden sie mit Intranet verbunden, d.h. mit den abgesperrten Teilen, die nur für die Bedürfnisse des internen Gebrauchs bestimmt sind. Dementsprechend lassen sich einige Teile z.B. durch ein Kennwort nur für Mitarbeiter zugänglich machen und von ihnen gegebenenfalls auch aktualisieren. Denn die Aktualität der Internetseiten ist dank dem schon oben erwähnten Druck, online zu sein, eine zusätzliche neue Grundförderung. Falls die Besucher die Internetseiten als inaktiv erkennen, über alte Kontakte, veraltete Links und inkorrekte Informationen ganz geschwiegen, wirkt sich das negativ auf die Glaubwürdigkeit der Firma und die Besuchsrate der Internetseiten. Aus diesem Grund kann sich eine Firma entscheiden, ihre Tätigkeit durch einen Blog zu unterstützen. Ein Blog erfüllt das Bedürfnis nach der Aktualität, ohne die Internetseite unübersichtlich zu verstopfen. Es verringert auch die Anzahl der Veränderungen des Hauptmediums. Blogs eignen sich darüber hinaus auch zur Führung einer Diskussion in Verbindung mit der komplexeren Erklärung des Themas, als es bei den sozialen Medien der Fall wäre¹⁰³. Eine weitere Möglichkeit sind Diskussionsgruppen für die Mitarbeiter am Skype oder per Apps wie WhatsApp. Mithilfe des Zugangs zum Internet wird eine kostenlose Möglichkeit angeboten, von dem Ort unabhängige Gespräche zu führen. Der nicht existierende Datenschutz von Apps sollte jedoch unbedingt in Betracht gezogen werden.

¹⁰³ Vgl. Bauer; Brunauer-Laimer 2015, S. 41-55.

3. Empirische Erhebung

Der zweite Teil der Diplomarbeit versucht durch eine empirische Untersuchung zu überprüfen, wie heutzutage die PR tatsächlich funktioniert. Der Fokus ist auf internationale Firmen in Deutschland und Österreich gerichtet, wobei die Internationalität ein Hauptkriterium bei der Umfrage darstellt. Gleichzeitig wird der Begriff „international“ eher weich definiert. Den Bedingungen für diese Umfrage entsprechen eine österreichische Kleinfirma mit Mitarbeitern aus Osteuropa oder ein Tourismus-Büro am deutschen Standort genauso gut wie ein Konzern mit Zweigstellen in ganzer Welt. Die allgemeine Voraussetzung der Autorin nämlich ist, dass die Sprache in der internationalen PR immer noch die größte Barriere darstellt. Während in anderen Sektoren die Kosten dank den technischen Fortschritten senken, wie z.B. in Transport oder Produktion, bleiben die sprachlichen und kulturellen Bedürfnisse unverändert. Erstens wird angenommen, dass es wenig Sprachexperte gibt, und zweitens bedeutet Englisch keine vorher unbekannte Innovation. Denn früher haben einfach andere Sprachen die Rolle der lingua franca gespielt wie Französisch. Daher sollten sich sprachlich überdurchschnittlich ausgestattete Absolventen für diese Positionen eignen.

Für die Zwecke der Untersuchung werden zwei Methoden verwendet. Auf der ersten Seite eine online Umfrage mithilfe eines Fragebogens, auf der anderen dann persönliche Interviews mit ausgewählten Mitarbeitern. Die erstgenannte Methode wird aufgrund ihrer potentiell breiten Reichweite und nicht-existenten Kosten ausgewählt. Durch dieses Mittel sollte mindestens 50 Befragten, idealerweise jedoch bis zu einem Hundert, erreicht werden, die durch das Internet angesprochen werden. Dadurch wird die Umfrage sehr schnell und hoffentlich sogar unterhaltsam, damit die erwünschte Quote erreicht werden könnte. Eine manuelle Lösung, wie es mit der Verteilung der Papierversion des Fragebogens verbunden wäre, wäre zweifellos zeitlich sowie finanziell aufwendiger. Zusätzlich ist es unwahrscheinlich, einen Kontakt mit einer Firma anzuknüpfen, um dort eine Umfrage durchzuführen, von der die Firma selbst keinen unmittelbaren Vorteil hat. Es werden zwar persönliche Bekanntschaften benutzt, aber diese beziehen sich eher auf wenige Einzelgänger. Daher ist die zweitgenannte Methode ergänzend. Persönliche Kontakte beziehungsweise mühsam gewonnenen Kontakte direkt auf der Straße sind sicher eine geschätzte Quelle der Kenntnisse

und Erfahrungen, sie sind allerdings vielseitig begrenzt: zeitlich, persönlich und professionell. Die Gespräche werden deswegen ausführlicher, jedoch in geringerer Anzahl und auf persönliche Ebene geführt. Theoretisch sollten sie jedoch interessante Details und konkrete Beispiele zu den gesammelten Daten anbieten.

3. 1. Erstellung des Fragenbogens

Der Fragenbogen zielt auf Meinungen und Erfahrungen eines Mitarbeiters und ist firmenbezogen. Damit unterscheidet er sich von vielen germanistischen Untersuchungen, die gerne demographische Daten in Betracht ziehen und die Privatsphäre des Einzelgängers mindestens teilweise durchzudringen versuchen. In diesem Fall wurde das Sammeln der demographischen Daten weniger Sinn machen, da soziolinguistische Fragen für diese Untersuchung kaum eine tiefere Bedeutung haben. Unterschiedliche soziale Variablen verändern nichts an der Firmenpolitik und Unternehmenskultur, die einen wichtigen Teil der Umfrage darstellen. Darüber hinaus ist es eine wohl bekannte Komplikation, dass für solche Studien schwierig ist, alle Altersgruppen ausgeglichen zu erreichen. Aufgrund des ausgewählten Mediums des online Fragenbogens wäre beispielsweise die Ansprache der Mitarbeiter in der Altersgruppe 40+ ein wesentliches Problem. In dieser Untersuchung wurden daher bewusst keine personenbezogenen Daten gesammelt.

Der Fragenbogen untergliedert sich in drei Abschnitte, die sich auf die in der Einführung beschriebenen Ziele der Studie¹⁰⁴ beziehen. Die Untersuchung beginnt mit der Angabe des Firmennamens und Folgefragen konzentrieren sich auf Arbeitserfahrungen und Firmensprache. Diese erste Untergruppe der Fragen ergibt statistisch eine Charakterisierung von Wertvorstellung und Unternehmenskultur der Firmen. Unter einer Wertvorstellung verstehen sich Präferenzen, die sowohl eine allgemein gültige Norm als auch ein Handelsmotiv des Individuums darstellen. Sie sind von der gesellschaftlichen Interaktion am Arbeitsplatz sowie durch die individuelle Erziehung des Individuums geprägt. Es darf keine höchst stereotypisierte Beschreibung der deutschen und österreichischen Firmen entstehen. Stattdessen wird Hofstede's Theorie der Unternehmenskultur nachgeprüft und der Umgang der Firmen mit

¹⁰⁴ Der Fragenbogen steht im Anhang zur Begutachtung zur Verfügung.

Kommunikation erforscht. Welche Firmensprachen werden am häufigsten etabliert und was für eine Sprache dann tatsächlich am meisten benützt? Wie kommunizieren Firmen in Regel intern? Die Umfrage sollte mit diesem Teil dabei behilflich sein, bestimmte Vorliebe oder Tendenzen zu charakterisieren, um sie in Realität dann zu erkennen und berücksichtigen. Da der erste Teil weiterhin allgemeiner ist, kann er von beliebigen Mitarbeitern ausgefüllt werden und zwar ohne Rücksicht auf das Prestige der Anstellung oder die Abteilung der Tätigkeit. Dies ist besonders für den Gewinn der Beteiligten sehr wichtig, denn eine Umfrage, die ausschließlich auf Mitarbeiter der PR-Abteilungen zielen würde, hätte eine stark begrenzte Bezugsgruppe.

Genau diese PR-Mitarbeiter wurden allerdings durch den zweiten kürzeren Teil ersucht, ihre Erfahrungen zu teilen. Die Befragten wurden durch eine einfache Filterfrage aussortiert. Diejenigen, die angegeben haben, in den PR-, HR- oder anderen kommunikationsbezogenen Abteilungen nicht zu arbeiten, wurden automatisch zu dem dritten Teil des Fragenbogens geleitet. Der Rest der Befragten wurde nach den Anforderungen ihrer Abteilungen gefragt sowie nach den typischen Arbeitsaufgaben. Gleichzeitig wurden die Probanden gebeten, hinzuzufügen, was sie an ihren Kollegen aus der gleichen Abteilung am meisten stört. Dadurch wurden die größten Defizite in Unternehmen herausgefunden, die potenziell für alle Absolventen von Interesse sind. Die Ergebnisse sind für eine Bewerbung nützlich, indem sich der/die BewerberIn bei der Frage, was er/sie eigentlich in die Firma neues einbringen möchte, besser vermarkten kann. Natürlich sind diese genannten Probleme auch später am Arbeitsplatz zu vermeiden, wobei ein reibungsloser Umgang bzw. eine Korrektur natürlich erst mit der Kenntnis des Problems selbst geschehen kann.

Das letzte Teil konzentriert sich auf Probleme und Lösungsansätze. Zwei Fragen versuchen, die Probleme in Kommunikation und die allgemein größte Quelle der Schwierigkeiten in den Firmen zu definieren. Weitere zwei schlagen mögliche Lösungen vor und testen, ob diese Ideen bei den Mitarbeitern als wahrscheinlich hilfreich angenommen werden oder nicht.

Es war klar, dass die Bezugsgruppe der Mitarbeiter viel schwieriger erreichbar ist als Gruppen der Jugendlichen, der Studierenden usw. Diese sind

zwar nicht aus der Befragung ausgeschlossen, werden jedoch viel seltener erforderliche Erfahrungen mit einer internationalen Firma haben. Der Fragenbogen sollte daher kurz und eindeutig sein, um beschäftigte Arbeitsstatige häufig direkt in ihrer Arbeit zum Ausfüllen zu motivieren und ihnen so wenig wie möglich Zeit zu stehlen. Die größte Herausforderung des Erstellungsprozesses waren daher die Formulierungen selbst. Bei der Wahl der Ausdrucksweise wurden Empfehlungen von Krosnick und Presser¹⁰⁵ gefolgt, die sie in ihrem Artikel „Question and Questionnaire Design“ geben. Wichtig war zum Beispiel eine logische chronologische Entwicklung des Fragenbogens. Auch wenn die drei Teile des Fragenbogens für Befragte nicht sichtbar waren, wurden die Fragen mit derselben Thematik nacheinander geordnet und zwar von allgemeinen bis zur spezialisierten Fragestellung. Es wurden keine langen Satzgefüge und kein ungewöhnlicher Wortschatz verwendet, sodass nichts einer schnellen Verständnis und einem raschen Befüllen im Weg stehen konnte. Einer ursprünglichen Idee zufolge sollte der Fragenbogen sogar in zwei Teile gebrochen werden, sodass jeder Mitarbeiter nur einen Teil oder ggf. beide ausfüllen könnte. Jedoch hätte diese Maßnahme eine doppelte Arbeit bei der Erstellung sowie eine kompliziertere Vermarktung bedeutet. Es war auch unklar, wie beide Teile im Einklang funktioniert hätten. Ein Teil hätte beispielsweise wesentlich mehr Aufrufe erreichen können. Aus diesem Grund wurden alle Informationen ziemlich konzentriert und alle unnötigen und doppelten Fragen wurden einfach gestrichen.

Mit wenigen Fragen ist allerdings jede Antwort Gold wert. Daher müsste die einzige Version des Fragenbogens möglichst unmissverständlich sein. Im Endeffekt heißt dies keine mehrdeutigen Begriffe, die jeder anders verstehen könnte. Ein solcher Fall sind Zeitadverbien in ihrer Grundform wie „häufig“, die einfach durch eine wahrscheinliche Zeitangabe ersetzt wurden wie „jede Woche“. Alternativ wurde eine Formulierung in Superlativ benutzt wie „die häufigsten Probleme“, wobei Befragte bis zu zwei Optionen auswählen konnten. Es wurde aus demselben Grund kein Ausweg in der Form einer Wendung wie „ich weiß nicht“ oder „ich kann es nicht abschätzen“ angeboten. Nicht damit gleichzusetzen ist die Möglichkeit, eine Frage unbeantwortet zu lassen. Darauf wurden die Befragten nicht aufmerksam gemacht und diese Maßnahme sollte das Ausfüllen

¹⁰⁵ Vgl. Krosnick; Presser 2010, S. 264.

des Fragebogens motivieren, sodass niemand abbrechen musste, um eine Antwort zu vermeiden. Aus der Erfahrung der Autorin war ein häufiges Problem bei anderen Umfragen, dass eine unpassende Frage nicht überspringbar war. Die einfachste Lösung jedes Teilnehmers ist dann einfach den Browser zu schließen. Darüber hinaus fördert diese Möglichkeit des Schweigens auch Vertrauen, Gefühl der freien Wahl und folgendermaßen Wahrhaftigkeit der restlichen Antworten. Schließlich sind auch unbeantwortete Fragen einfacher zum Aussortieren als unglaubwürdig gewählte Antworten. Um Befragte noch mehr zu motivieren und die Abbruchquote weiter zu senken oder mindestens auf den spätest möglichen Zeitpunkt zu verschieben, wurden an den Anfang des Fragebogens als Einleitung die einfachsten und kürzesten Fragen nach der Firmensprache gestellt. Die kompliziertere Fragen mit längeren Antworten sind dementsprechend am Ende gelandet. Es wurde schließlich entschieden, dass diejenigen Fragebogen relevant sind, die mindestens von 40% ausgefüllt sind. Diese 40% entsprechen dem ersten Teil des Fragebogens, den, wie schon früher erwähnt, jeder aus der Bezugsgruppe ausfüllen kann (insgesamt 8 Fragen). Früher abgebrochene Fragebogen wurden nicht weiter in Betracht gezogen und wurden dementsprechend gar nicht abgespeichert.

Ein nächstes Thema war die Möglichkeit der offenen Fragen. Einerseits sind neue Anreize immer interessant und bei den Bereichen wie schon die erwähnten „häufigsten Probleme“ oder „Aufgaben der Mitarbeiter“ wünschenswert, andererseits beanspruchen darauf folgende Antworten Eifer und Einsatz beim Ausfüllen sowie eine individuelle Aufmerksamkeit bei der Analyse. Da es wie schon oben erklärt unwahrscheinlich war, dass die Mitarbeiter viel Zeit der Umfrage opfern möchten, wurden offene Fragen mit einer Ausnahme zugunsten der Auswahlfragen vermieden. Der kleine Kompromiss dabei ist bei einigen Fragen je der letzte Punkt, der mit der Beschreibung „andere Möglichkeit“ und einem kleinen Textfeld für Stichwörter versehen wurde. Weitere Optionen wurden auf der Basis des theoretischen Teils gestaltet. Natürlich schließen sich die vorgeschlagenen Antworten auch idealerweise völlig aus und gleichzeitig bieten sie eine ausführliche Auswahl an. Gegebenenfalls wurden die Fragen durch Erklärungen in Kleinschrift begleitet, sofern es nötig war. Beispielsweise ein möglicher Widerspruch im Falle der Auswahl von Optionen „Muttersprache“ oder

„Firmensprache“ bei der Frage zur meistgesprochenen Sprache in Firma wurde eben in bündiger Kleinschrift klar geregelt. Die „Muttersprache“ sollte nur dann ausgewählt werden, wenn sie sich von der Firmensprache unterscheidet. Alle Antworten wurden nachvollziehbar auf einer logischen Skala nacheinander geordnet (z.B. bei Adjektiven der Fähigkeiten von „grundlegend“ bis zu „kompetent“).

Das für die PR typische Problem der passenden Konnotation musste ebenfalls behandelt werden. Um Befragten keine Antwort unterzuschieben, wurden alle Antworten neutral oder gleichermaßen positiv konzipiert, was schwieriger war als zuvor angenommen. Zum Beispiel bei der Frage nach dem Fokus der Firma im Rahmen der Unternehmenskultur wurde die negativ gefärbte Möglichkeit „Gewinn“ durch positivere Worte „finanzieller Erfolg“ ersetzt. In dieser Art und Weise wirkt dann die Option nicht emotionell schlechter als andere – wie etwa die Option „gutes Team und Teamarbeit“. Der Sinn ist selbstverständlich die Unterstützung der Befragten, wahrhaft und nicht für ihre Firma schmeichelhaft zu antworten. Ähnliche Verbesserungen haben sich mehrheitlich schon von der Testphase des Fragenbogens ergeben, obwohl die letzten Anmerkungen eben bei dem Pretest angenommen wurden.

Das Dilemma der geeigneten Software für den Fragenbogen hat sich relativ schnell erledigt. Ein wichtiges Kriterium war eine kostenlose Erstellung. Manche Software-Anbieter stellen zwar eine freie Version zur Verfügung, allerdings ist die vernichtende Mehrheit der ziemlich wichtigen Funktionen nur entgeltlich zu erwerben. *SurveyMonkey* bietet z.B. eine Erstellung von nur zehn Fragen gratis an und schließt ein externes Herunterladen der Ergebnisse in der freien Version aus. *LimeSurvey* begrenzt eine freie Benützung der Software auf einen Monat. *Google Forms* war ein heißer Kandidat, der praktisch alle Funktionen kostenlos anbietet, nur würde der Fragenbogen weniger professionell aussehen. Darüber hinaus hat der Google-Konzern dann potenziell einen ewigen Zugriff an die gesamte Umfrage, die unvermeidlich mit allen Google-Konten des Autors verbunden sind. Durch eine deutsche Software *SoSci* lässt sich dagegen eine sehr komplexe Umfrage erstellen, die für nicht kommerzielle wissenschaftliche Zwecke kostenfrei ist und sich selbst nach einem Jahr Aufbewahrung samt aller Daten automatisch löscht. Die breite Auswahl an

Funktionen spiegelt sich zwar in der anspruchsvollen Benutzung (mehrstufiger Prozess der Erstellung, HTML-Sprache usw.) wider, dafür ist praktisch nichts unmöglich.

Bei der Zusammenstellung des Fragebogens mithilfe der *SoSci* Software wurden viele kleine Details berücksichtigt, die die Umfrage repräsentativ wirken ließen und Befragte anlocken sollten. Ein Beispiel dazu ist ein offizielles Logo der Palacký-Universität, das in der linken oberen Ecke immer anwesend war und einen Eindruck der Professionalität gefördert hat. Zusätzlich war der Kontakt der Autorin und die Zeitangabe der Umfrage in der Fußzeile dargestellt. Letztlich informierte eine Prozentleiste die Befragten, wieviel sie schon von dem Fragebogen ausgefüllt haben bzw. wieviel noch übrigbleibt. Des Weiteren wurde ein spezieller Textbaustein als eine Anrede der Befragten programmiert. Dieser funktioniert nicht nur als eine kurze Begrüßung, sondern hauptsächlich als eine Definition der Bezugsgruppe und Erklärung des Sinnes der Umfrage. Die letztgenannte ist eigentlich eine logische Konsequenz der schon laufenden Umfrage und wurde erst in der Mitte des Projekts verändert. Es hat sich nämlich gezeigt, dass es positivere Reaktionen auslöst und attraktiver wirkt, wenn die Umfrage ihre Nützlichkeit verdeutlichen kann. Dadurch wurde der persönliche Nutzen der Autorin nicht länger in den Vordergrund gestellt, sondern auf ein globaleres Umfeld gerichtet. Nicht in der letzten Reihe wurde auch erwähnt, dass die Umfrage sehr wenig Zeit in Anspruch nehmen wird und vollkommen anonym ist. Wie die erste Seite des Fragebogens direkt im System ausgesehen hat, wird an der Abbildung 6.3. im Anhang illustriert.

Nach der Zusammenstellung des Fragebogens hat ein rascher Pretest gefolgt, indem der Fragebogen vier Probanden vorgelegt wurde. In diesem hat sich die Mehrheit der Vermutungen erwiesen. Eine der richtigen Entscheidungen war die Wahl der Auswahlfragen statt offenen Fragen. Die einzige offene Frage wurde nur einmal beantwortet und die ergänzenden Optionen mit Textfeldern maximal einmal pro Interview mit je einem Wort ausgenutzt. Da sich die durchschnittliche Dauer zum Ausfüllen positiv niedrig gegen 5-7 Minuten bewegt hat und stilistische Anmerkungen sehr gering oder nichtexistierend waren, wurde schnell zur Vermarktung des Fragebogens übergegangen.

3. 2. Vermarktung und ihre Effektivität

Die Vermarktung wurde mehr oder weniger durch „Trial and Error“ getrieben. Da diese Umfrage keine kommerzielle Unterstützung hatte und daher weder ein formales Panel noch eine Werbung benützen konnte, wurde der Link samt der Einladung zu der Teilnahme einfach auf verschiedene Art und Weise verteilt, verschickt und gepostet. Am Ende sind davon vier Phasen geblieben, in denen der Fragenbogen seine Teilnehmer erreichen sollte.

Die erste Phase hat sich auf den erweiterten Bekanntenkreis bezogen. Obwohl es simpel scheinen kann, ist diese Methode der Verbreitung zeitlich definitiv genauso anspruchsvoll wie Face-to-Face Interviews. Die Einladung muss vor allem persönlich und individuell gestaltet werden. Ganz gleichgültig, wie präzise die gewünschte Bezugsgruppe und die Ziele der Umfrage beschrieben werden, werden immer noch zusätzliche Fragen gestellt, die wiederum eine individuelle Antwort, Wiederholung der Bedingungen und neue Wartezeit benötigen. Diese Tätigkeit bringt also mit der gleichen Leistung eine sehr begrenzte Anzahl an Teilnehmer. Allerdings verspricht man sich aus dieser Phase die höchste Bereitschaft, den Fragenbogen auszufüllen, was sich auch im Rahmen dieser Arbeit durchaus bestätigt hat. Mit diesen Erwartungen verbindet sich leider auch die potenziell größte Enttäuschung bei Einzelfällen, sei es durch Ignoranz der Anfrage, unerwartet fehlende Bereitschaft zur Teilnahme oder ein nicht gehaltenes Versprechen. Insgesamt war jedoch diese Methode sehr erfolgreich und ist darum empfehlenswert. Ein Vorteil ist vor allem das Ausschöpfen des Kontaktenetzwerkes der Bekannten, die ihre Einladung zur Teilnahme auch an ihre Arbeitskollegen und Bekannten weiterleiten. Die ursprüngliche Ausfüllensquote von ca. 10 Befragten konnte durch verschiedene Internet-Kanäle der Bekannten verdoppelt werden. Nichtsdestoweniger mussten auch viele Bekannte festzustellen, dass die Bereitschaft ihrer Kontakte und Arbeitskollegen zur primitiven Aushilfe nicht immer vorhanden ist. Am besten hat es dann funktioniert, wann die Bezugspersonen ein Leiter der Abteilung und ein Manager waren, die jeweils zwischen 3 bis 5 Befragten in Reihen ihres Teams anwerben konnten.

Jedenfalls wurde damit fließend in die zweite Phase gestartet, in der für den Fragenbogen in sozialen Netzwerken geworben wurde. Die geläufigste Plattform dafür war *Facebook*. Einige online Bekanntschaften wurden schon jahrelang nicht mehr aktiv kontaktiert und manche wurde erfolgreich nur zwecks der Umfrage aufgeweckt. Des Weiteren wurden die Mitglieder verschiedener Gruppen und Diskussionsforen zur Teilnahme eingeladen. Selbstverständlich sind diese Gruppen in der Regel moderiert, d.h. der Beitrag wird erst nach der Zustimmung der zuständigen Mitglieder veröffentlicht. Es wurden nur Gruppen mit mindestens ein Tausend Mitglieder kontaktiert. Am häufigsten handelte sich um an die Uni gebundene Kreise der Studierenden. Da Studenten noch nicht viele Arbeitserfahrungen gesammelt haben, wurden zumindest solche Studiengruppen bevorzugt, die sprachlich oder praxisorientiert sind wie Wirtschaftsstudium, Publizistik, Anglistik und Germanistik an verschiedenen deutschen und österreichischen Universitäten. Ein weiterer Grund, warum gerade diese Uni-Gruppen das Risiko der wenigen Bezugspersonen wert sind, ist auch der Fakt, dass diese Universitätsumfragen auf ihren Seiten erlaubt und nicht als eine ungewollte Werbung gelöscht werden. Die zweithäufigsten angesprochenen Gruppen hatten internationale Mitglieder und sind meistens an deutsche Großstädte gebunden. Sie funktionieren als ein touristischer Ratgeber, bzw. seltener als ein Ort der Arbeits- oder Wohnungssuche. Österreichische Städte waren im *Facebook* entweder gar nicht vertreten oder war ihre Mitgliedschaft nicht nennenswert. Ihre Anwesenheit war auffälliger in Foren der *Couchsurfing* oder gibt es alternativ noch Webseiten wie *auslaender.at*, die dementsprechend kontaktiert wurden.

Die Benützung der sozialen Netzwerke ist allerdings widersprüchlich. Zu den Vorteilen gehören ihre tatsächlich bemerkenswerte Reichweite und Geschwindigkeit. An einem Tag wurden beispielsweise 300 Aufrufe des Fragenbogens aufgezeichnet, wodurch die Menge der Interessierten gemeint ist, die den Fragenbogenlink aktiviert und angeschaut haben. An zweiten Tag wurde die Zahl verdoppelt. An nächsten Tagen sanken die Aufrufe wieder, da die Geschwindigkeit des Internets auch zu schnellem Vergessen und zu dem Schwund des Beitrags unter den neueren Nachrichten beiträgt. Der größte Nachteil ist dabei, dass nur ein vollständig ausgefüllter Fragenbogen auf 100 bis 120 Aufrufe anfällt.

Wie schon Couper und Bosnjak in ihrem Artikel gewarnt haben, ist eine der größten Gefahr der Internetumfragen so genannte „Nonresponse“¹⁰⁶. Damit ist gemeint, dass viele potentielle Probanden, die die Umfrage erreicht hat, diese nicht ausgefüllt und auf die Fragen nicht reagiert haben. An dieser Stelle wird nicht zu der Abbruchsquote referiert, die bedeutet, dass ein Proband die Umfrage angefangen und dann nicht abgeschlossen hat. Laut der fachlichen Erklärung verursacht dieses Phänomen einen Fehler (s.g. „Nonresponse Error“¹⁰⁷, dt. Nichtbeantwortung im Sinne der Verzerrung einer Stichprobe), der die Umfrage in zwei negativen Aspekten beeinflusst. Erstens wird die Umfrage einseitiger, weil sich eine große Gruppe zu dem Thema gar nicht geäußert hat. Die Gründe dazu waren vielleicht eine ganz andere oder negative Meinung. Zweitens werden die Vielfalt der gesammelten Antworten und daher auch mögliche Irrtümer markanter, weil eben wichtige Informationen in der Umfrage fehlen. Ein anderer für diese Stufe der Umfrage relevante Fehler wird als „Coverage Error“ (dt. Fehler der Datenerfassung) bezeichnet. Dies bezieht sich auf den Fakt, dass durch die ausgewählte Methode nicht die ganze Bezugsgruppe erreicht wurde. Die online Befragten unterscheiden sich wahrscheinlich von denen, die genauso in der Bezugsgruppe sind, aber nicht angesprochen werden konnten. Laut der Schlussfolgerung Coupers und Bosnjaks: „...the “Internet population” is different from the general population in many respects, and these differences are likely to persist for some time.“¹⁰⁸ In diesem Fall könnte das bedeuten, dass mehr Befragte jüngere Menschen und weniger erfahrene Mitarbeiter waren. Die Altersgruppe 40+ verwendet soziale Netzwerke nicht und wird dann kaum vertreten sein.

Es gibt noch zwei weitere mögliche Fehler¹⁰⁹, die jedoch weniger relevant sind, da sie eine mathematische Realität darstellen. Der „Measurement Error“ ist eine allgemeine Messeabweichung, die alles verursachen kann, was die Messung unpräzise macht inklusiv Fehler des Befragten, der Befragter, der Software usw. Der „Sampling Error“ referiert zu einem Stichprobenfehler, was auch eine notwendige Abweichung ist. Da nie alle aus der Bezugsgruppe befragt sein könnten, wird immer eine Stichprobe untersucht und davon Behauptungen für

¹⁰⁶ Couper; Bosnjak (2010), S. 527.

¹⁰⁷ Couper; Bosnjak 2010, S. 531.

¹⁰⁸ Ebd.

¹⁰⁹ Vgl. Couper; Bosnjak 2010, S. 531-542.

ganze Population abgeleitet. Trotz der genannten Nachteile brachte die Vermarktung der zweiten Phase eine willkommene Vielfalt an Beteiligung der internationalen Firmen. Es wurden Daten aus ungefähr¹¹⁰ 35 deutschen und österreichischen Firmen gesammelt, wobei natürlich einige Firmennamen auf explizitem Wunsch hin anonym bleiben und in dieser Abschätzung nicht inkludiert sind. Manche sehr engagierte Teilnehmer haben darüber hinaus offene Fragen ausführlich beantwortet und viele eigene Ideen eingebracht, was bei den Mitarbeitern direkt in der Firma selten der Fall war.

Für die Senkung der Nichtbeantwortung einer Internet-Umfrage empfehlen Couper und Bosnjak eine Versendung der individualisierten E-Mails¹¹¹. Diese Behauptung hat sich in der dritten Phase der Vermarktung überhaupt nicht bestätigt, da die E-Mails weniger effektiv waren und insgesamt nur eine sehr geringe Anzahl an Daten generiert haben. Durch die Kontaktangaben an den Kundenservice, die Presseabteilung oder Leitung der Firma wurden 40 internationale deutsche und österreichische Firmen angesprochen. Die Auswahl dieser Firmen erfolgte durch eine Ausgabe *Karrierenstandards* der österreichischen Zeitung *Der Standard* und den *Akademiker-Guide 2015*. Die Anrede war sehr schlicht und klar, wobei alle Erfahrungen aus den vorherigen Phasen einbezogen wurden. Eine der wichtigsten Bemerkungen war eine klare Stellungnahme zu dem Zweck der Umfrage, der durch eine fette Schrift und Absätze hervorheben wurde. Da kein attraktiverer Verdienst angeboten sein könnte, wie z.B. eine finanzielle Kompensation, wurde mindestens mit einem kostenfreien Marketing für die Firma und einer besseren Vorbereitung der Absolventen an ihren Jobeinstieg argumentiert. Dies war eine Maßnahme, die in der zweiten Phase tendenziell mehr Teilnehmer angezogen hat. Die dritte Phase war jedoch diesbezüglich resistent. Die Mehrheit der Firmen hat gar nicht reagiert. Die zweitgrößte Gruppe hat mit einer automatischen E-Mail abgelehnt. In einigen Fällen haben Firmen eine falsche automatisch generierte Antwort zugeschickt. Die Firma *Bosch* hat sich entschuldigt, keine Aufkleber mit dem Firmenlogo mehr im Lager zu haben. Ein schwedisches Möbelhaus *Ikea* hat eine Ablehnung zu einer Bewerbung geschickt. Im Gegensatz dazu haben ein paar

¹¹⁰ Anm.: Es besteht keine Möglichkeit, die Interviews der Bekannten und der eingeladenen Firmen von den Users zu unterscheiden.

¹¹¹ Vgl. Couper; Bosnjak (2010), S. 537.

Firmen mit einem offensichtlich starken Kundenservice bzw. PR-Team durch eine persönliche Nachricht sehr scharmant abgelehnt wie *Peek&Cloppenburg* und *Lush*, sodass die Aussage trotz der schlechten Nachricht eigentlich einen sehr guten Eindruck über die Firmenpolitik hinterlassen hat. Letztendlich war die Teilnahme der per E-Mail eingeladenen Firmen sehr minderwertig. Es kann nicht präzise definiert werden, welche Mitarbeiter den Fragebogen ausgefüllt haben, ohne ihre Firma anzugeben oder die Antwort auf die E-Mail zu schreiben. Diese Teilnehmer können vor allem nicht von den anders angesprochenen Teilnehmern unterschieden werden. Im Großen und Ganzen hat sich nur eine Firma, *Lidl Österreich*, persönlich gemeldet und die Umfrage ausgefüllt, obwohl leider in einem sehr bescheidenen Ausmaß.

Auch mit dem Debakel der dritten Phase wurde inzwischen das eingestellte Limit von mindestens 50 ausgefüllten Fragebogen knapp überschritten, d.i. 56 Fragebogen. In diesem Zeitpunkt kamen jedoch fast keine neuen Daten mehr, da diese Quellen ausgeschöpft wurden. Die letzte Runde der Befragung wurde zusätzlich als ein Experiment hinzugefügt, um die Behauptungen der geeigneten Methode zu überprüfen. In der vierten Phase wurde eine direkte Anrede und Face-to-Face-Kommunikation ausprobiert, um vorausgesetzt 10 weitere Teilnehmer direkt auf der Straße zu gewinnen und mit Ihnen ein Interview zu führen. Die Gegebenheit war, dass die Angesprochenen nur aus Wien und Mitarbeiter der niedrigeren zugänglichen Positionen im Öffentlichkeitsbereich sein werden wie Kundenberater, Verkäufer oder Rezeptionisten. Diese Methode allein könnte zwar auch „Coverage Error“¹¹² unterstützen, aber im Zusammenspiel mit der ganzen Untersuchung könnte sie gerade die bis jetzt übersehenen Bezugspersonen erreichen.

Durch die letzte Methode wurden zugleich einige interessante Tatsachen entdeckt. Viele Firmen verbieten beispielsweise ihren Mitarbeitern, Fragebogen zu beantworten und firmeninterne Informationen weiterzugeben. Viele Mitarbeiter sind während ihrer Tätigkeit überwacht und trauen sich nicht zu, in der Arbeitszeit eine Umfrage auszufüllen. Denn dies wäre negativ als „nicht arbeiten“ verstanden und zwar war es auch in leeren Büros der Fall, wo keine Kunden oder gar keine

¹¹² Ein Beispiel dazu auf der Seite 61, die Grafik des Spektrums der Fremdsprachen.

weiteren Mitarbeiter waren. Dieser Beschreibung entsprechen vornehmlich Bankinstitute, Sparkassen und Versicherungsinstitute wie *Bank Austria* und *ING DiBa* und globale Fast-Food-Ketten wie *Starbucks* und *McDonalds*. Einige Kosmetikgeschäfte und ein Uhrenhersteller sind ähnlich unzugänglich. Am besten werden die Umfragen in touristischen Einrichtungen angenommen wie Hotels oder in Boutiquen und Kleidungsketten. In diesen Fällen haben sich Mitarbeiter in der Filiale entweder selbst zugetraut, den Fragenbogen auszufüllen, oder haben sie den Filialleiter angerufen. Es war sehr erfreulich, dass fast alle Filialleiter, die in der Regel erfahrener in Jahren sowie arbeitsmäßig waren, ihre Arbeitserfahrungen sehr hilfsbereit geteilt haben. Eine besonders nette Annahme hat z.B. in *Palmers*, *Rauch*, *Replay*, *Marc O'Polo* und in der *Österreichischen Nationalbibliothek* erfolgt. Die Vorteile dieser Methode sind erstens eine zielbewusste Auswahl der Firmen, die im Zentrum Wiens sehr international sind und sprachlich flexible sein müssen, und zweitens die Vollständigkeit der Ausfüllung dank der Möglichkeit der Rückfragen. Die Nachteile sind jedoch zerstörerisch: hohe Zeitansprüche für beide Seiten, Ablehnung von zwei Drittel der Angesprochenen und daraus folgende emotionale Belastung. Am Ende ist es schließlich gelungen, 16 weitere Teilnehmer in ca. 5 Stunden zu gewinnen.

Die Umfrage wurde nach 35 Tagen abgeschlossen. Es haben sich Mitarbeiter aus 49 bekannt gegebenen Firmen¹¹³ teilgenommen, die insgesamt 80 Interviews ausgefüllt haben. Eine durchschnittliche Ausfüllungszeit der Online-Version hat 4 Minuten betragen, in persönlicher Anwesenheit aufgrund der Rückfragen hat die Ausfüllung gegen 10 bis 20 Minuten in Anspruch genommen. Eine durchschnittliche Antwortverweigerung beträgt 6,5 %, wobei sich das Prozent auf die Anzahl der absichtlich leer gelassenen Fragen in sonst abgeschlossenen Interviews bezieht.

3. 3. Statistische Auswertung

Die Untersuchung wurde nicht umfangreich, sodass für die Auswertung ein Microsoft Excel gereicht hat. Das meist verbreitete Programm SPSS schien in diesem Falle zu übertrieben zu sein. Für die Umfrage wurde eine Zielpopulation von 100 bewerteten Fragenbogen angestrebt. Die erreichte Stichprobengröße von

¹¹³ Anm.: Eine Auflistung ist im Anhang zur Verfügung gestellt.

80 befüllten Fragebogen entspricht dem Konfidenzintervall¹¹⁴ von 95% mit einer Fehlerspanne von 5%¹¹⁵.

3.3.1. Unternehmenskultur und interne Kommunikation

Der erste Teil des Fragebogens basierte auf der Theorie der Unternehmenskultur Hofstede's und verbindet diese mit den Modellen für die interne PR. Seiner Untersuchung zufolge sollten sich die Firmen in Deutschland und Österreich durch eine niedrige Machtdistanz und hohe Maskulinität, Individualismus sowie Unsicherheitsvermeidung ausweisen. Der erste Wert müsste sich in einer offenen von Hierarchie unbelasteten Kommunikation am Arbeitsplatz widerspiegeln, die weiterhin weisen auf eine harte konkurrenzbelastete Arbeitsatmosphäre hin, in der man sich durchsetzen muss. Zusätzlich würde eine hohe Unsicherheitsvermeidung eher ein starres Zusammenarbeitskonzept bedeuten, wo nur die Mitarbeiter in leitenden Funktionen die größte Verantwortung und Entscheidungskraft haben. Die Forschungshypothese hat mit Hinsicht auf die steigende Anerkennung der PR mit einer Annäherung der Mitarbeiter an die Leitung gerechnet, welche die erfolgreichen internen PR-Maßnahmen zustehen würde. Dementsprechend müsste die Mehrheit der Befragten eine kollegiale oder offene interne Kommunikation zwischen der Leitung und den Mitarbeitern bezeugen. Es wurde erwartet, dass des Weiteren der häufigste Fokus der Unternehmen die Teamarbeit wäre. Eine folgende Frage war jedoch, ob diese Unternehmen das modernste Modell der firmeninternen Zusammenarbeit angestellt haben, d.i. das Fusion Modell, indem sich die Mitarbeiter an Entscheidungsprozessen auch teilnehmen können. Falls die Fusion tatsächlich am weitesten verbreitet wäre, würde das eine neue Entwicklung andeuten.

Bei der Auswertung zwecks der Überprüfung der Forschungshypothese wurden die 5 meistgewählten Kombinationen der Fragen nach dem Firmenfokus und nach der Art der internen Kommunikation gesucht, die den Trend aufzeichnen würden. Aus mehr als fünfzig möglichen Arten, wie die Teilnehmer die Optionen kombinieren könnten, hat sich das ganze 80% aller Befragten tatsächlich für eine der folgenden Antworten entschieden, die aus der Abbildung 2 ersichtlich sind.

¹¹⁴ Anm.: Dies ist die Wahrscheinlichkeit der Präzision einer Messung.

¹¹⁵ Vgl.: <https://de.surveymonkey.com/mp/sample-size/> (Stand: 6. 7. 2016)

Unternehmenskultur und interne Kommunikation

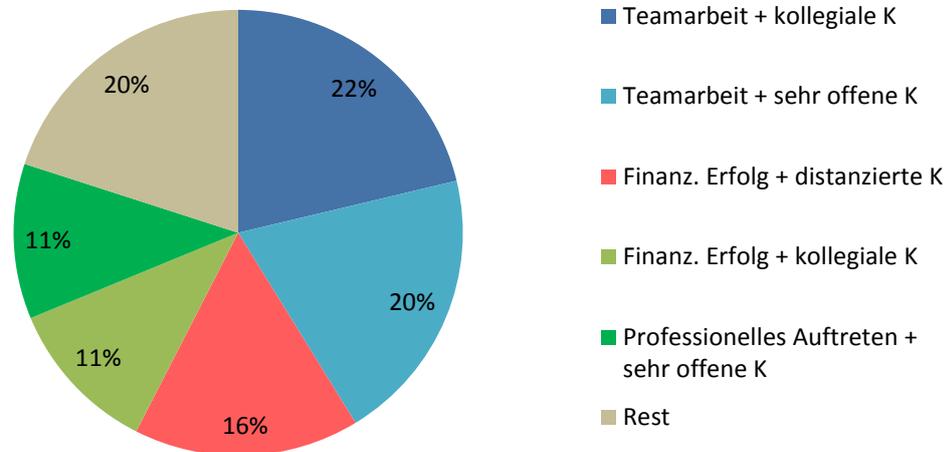


Abbildung 2: Ergebnisse für die Tendenz in Unternehmenskultur und Kommunikation am Arbeitsplatz

Die Vorliebe für eine sehr offene Kommunikation am Arbeitsplatz, wann die Mitarbeiter und das Management sogar ihr Privatleben besprechen oder eine freundschaftliche kollegiale Kommunikation betreiben, hat sich während der Umfrage bei der Mehrheit klar durchgesetzt. Wenn die Betonung einer guten Teamarbeit darüber hinaus als ein Zeichen der niedrigen Machtdistanz interpretiert wird, ist die Forschungshypothese im Sinne der Theorie Hofstedes insoweit zutreffend. Denn genau 41,25% der Befragten haben die Teamarbeit in einer Kombination mit einer offenen bzw. kollegialen Kommunikation angegeben. 22,5% haben einen Kompromiss ausgewählt, indem die Mitarbeiter mit 11,25% sehr professionell wirken müssen oder der finanzielle Erfolg in demselben prozentuellen Ausmaß doch das Hauptkriterium ist, dabei aber immer eine direkte Kommunikation am Arbeitsplatz bevorzugt wird. Nur 16,25% der Mitarbeiter haben angegeben, dass der Kontakt der Leitung und Mitarbeiter am Arbeitsplatz distanziert ist und die Firma sich ausschließlich auf den Umsatz konzentriert. Eine solche Anstellung ist sicherlich genauso nachvollziehbar und bei manchen traditionell orientierten Produktionsfirmen zu erwarten. Aus der Erfahrung der vierten Phase der Vermarktung, wann die Mitarbeiter persönlich befragt wurden, hat sich gezeigt, dass der Umsatz am häufigsten von den Filialleitern der Geschäfte im Zentrum Wiens unterstrichen wurde. Das ist kaum

eine Überraschung. Die Firmen, die ein gutes Team präferieren, sind öfters in Tourismus, Dienstleistungen und Kosmetikindustrie vorgekommen (z.B. *Lush*, *Stenders Cosmetics*, *Global Blue*, *ÖBB*, *ÖNB* usw.)

Für die Auseinandersetzung mit der internen Zusammenarbeit wurde im nächsten Schritt die Wahl der prozentuell drei größten Gruppen aus dem vorherigen Beispiel weiter untersucht. Diese Gruppen stehen für drei herrschenden Trends in Unternehmenskultur mit dem Hauptfokus auf die Teamarbeit (also in der Abbildung blau gezeichnete Anteile) oder alternativ auf den finanziellen Erfolg (der rote Anteil). Da sich die ersten zwei Beispiele voneinander nur in einem geringeren Ausmaß unterscheiden, wurden die blauen Gruppen mit dem Fokus an die Teamarbeit und daher einer niedrigen Machtdistanz mit der roten gegensätzlichen Gruppe verglichen, die sich auf den Umsatz konzentriert und distanzierte Kommunikation pflegt. Es wurde überprüft, ob diese Mitarbeiter glauben, dass sie sich am firmeninternen Entscheidungsprozess teilnehmen dürften und diesen beeinflussen könnten oder nicht.

Das Resultat war bei der „roten“ Gruppe mit einer höheren Machtdistanz am Arbeitsplatz am einheitlichsten. Nur jeder vierte Mitarbeiter hat mit der Option „vielleicht“ zugegeben, er/sie könnte die Entscheidungen der Firmenleitung beeinflussen. Die Mehrheit des 77% war sich sicher, dass die Entscheidungen nur von dem Management getroffen werden und mit ihnen als Mitarbeiter eigentlich nichts zu tun haben. Dieses Verhalten entspricht typischerweise dem „Dominant Coalition“ Modell. Da seine Präsenz so vorwiegend war, könnten die aspirierenden PR-Mitarbeiter damit rechnen, gerade diese Firmenpolitik intern vor den Mitarbeitern zu vertreten. Die Versuche, dem Management die Kritik oder Anregungen der Mitarbeiter zu vermitteln, wären sehr wahrscheinlich umsonst oder sogar als ungeeignet verstanden. Dementsprechend sollten auch Bewerber bei einer solchen Firma nicht vergessen, sich formal zu benehmen und vor allem ihre Erfahrungen und ihren Beitrag für das Unternehmen hervorzuheben.

Bei den größeren „blauen“ Gruppen ist die Situation weniger eindeutig. Sicher steht, dass das Modell der „Integrity-Identity“, wann alle Mitarbeiter

automatisch zu großen Entscheidungen eingeladen wären, seltener ist. Nur 21,21% der Mitarbeiter bezweifeln nicht, dass Veränderungen mit dem ganzen Team abgestimmt sein müssen. Die Firmen, die so gewählt haben, waren z.B. *Lush*, *ANNA Inspiring Jewellery*, *MionTech*, die alle unterschiedlichen Branchen angehören. Ihre einzige Gemeinsamkeit sind eher überschaubare Größen der Mitarbeiterteams.

Der Rest der Befragten war zwischen den Antworten „vielleicht“ und „nein“ verteilt. Die Möglichkeit, eigene Meinung zu äußern, überwiegt um ein paar Stimmen. Wenn es angenommen wurde, dass diese Macht zum Mitentscheiden ein Zeichen des Fusion-Modells wäre, dann wird die Hypothese von 45,45% zutreffend. Das Modell hat allerdings keine Mehrheit erreicht und teilt sich den Platz mit den klassischen durch Hierarchie bedingten Praktiken der „Dominant Coalition“ und zwar in 33,33% der Fälle. Die Theorie Hofstede's gibt dieser Messung durch höhere Werte der Maskulinität und Unsicherheitsvermeidung Recht. Manche Firmen können die offene interne Kommunikation fördern, aber aufgrund des Druckes nach sicherer Planung und zuverlässigen Abschätzungen die Entscheidungen nur dem Management überlassen (d.i. die hohe Unsicherheitsvermeidung). Außerdem können die Mitarbeiter des Managements eine große Wichtigkeit aufs Behalten dieses Privilegiums legen (d.i. die hohe Maskulinität). In dieser Richtung lässt sich also schwierig eine einzige Tendenz definieren und eine eindeutige Empfehlung für die Bewerber formulieren. Für die Unternehmen mit einem klaren Integrationsmodell sind bei der Bewerbung außer anderen Kompetenzen die Freundlichkeit, ungezwungene Kommunikationsfähigkeit und ein sympathischer Eindruck wichtig. Ohne dies könnte ein/e BewerberIn mit hervorragenden Erfahrungen und Kompetenzen doch nicht ausgewählt werden, weil er/sie in das bestehende Team nicht passt. Dieses Modell ist allerdings am seltensten und die Firmen mit dem Fusion-Modell haben keine einheitlich definierbare Tendenz. Allerdings muss hervorgehoben werden, dass dieses Modell am neusten ist. Es ist von ihm das größte Potenzial zu erwarten. Die Firmen haben daher noch viele Möglichkeiten, ihre interne Kommunikationslage zu modernisieren, und nur folgende Jahre können zeigen, ob sich die Fusion in deutschsprachigen Ländern eindeutig durchsetzt.

3.3.2. Firmensprache

Die Firmensprache stellt wie schon erwähnt einen wichtigen Teil der Unternehmenskultur da. Aus der philologischen Sicht war es mehr als interessant herauszufinden, welche Sprachbedürfnisse gegenwärtige Firmen in Deutschland und Österreich haben. Es wurden drei Fragen gestellt: was die offizielle Firmensprache ist, welche Sprache am Arbeitsplatz tatsächlich am meisten benutzt wird und schließlich welche Sprache in Kommunikation mit ausländischen Kunden und Zweigstellen verwendet wird. Von diesen drei Kriterien wurde der Anteil an Deutsch dominierte und Englisch dominierte Firmen ausgerechnet. Dafür wurden nur die Firmen in Betracht gezogen, die alle drei Fragen mit derselben Sprache beantwortet haben. Des Weiteren war es besonders von Interesse, ob Englisch in internationalen Unternehmen tatsächlich so überwiegt, wie dies Experten an globale Ökonomie prophezeit haben, oder, soweit die Hypothese, Deutsch immer noch eine Hauptrolle spielt und sich sogar im internationalen Geschäft durchsetzt. Obgleich es vorausgesetzt wurde, dass Englisch einen Vorsprung von anderen Fremdsprachen haben wird, sofern erforderlich, wurde zuletzt auch ein Spektrum der Fremdsprachen gesucht, die in deutschsprachigen Ländern überhaupt relevant sind und ihr Beherrschen von neuen Bewerbern gewünscht sein könnte. Das folgende Diagramm stellt die Resultate der Umfrage übersichtlich vor.

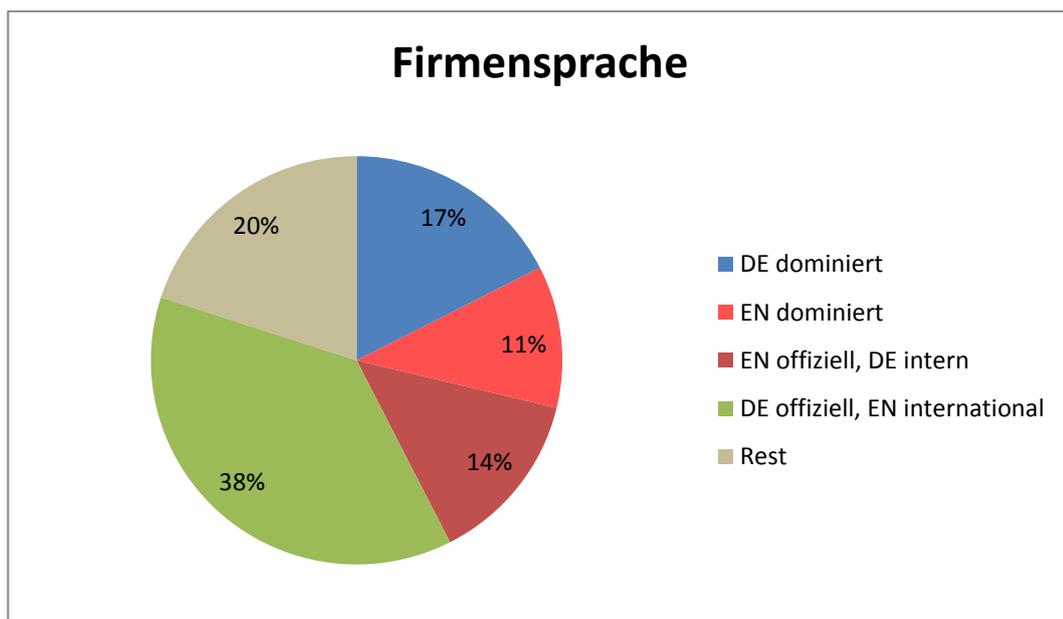


Abbildung 3: Präferenz von Deutsch und Englisch in Firmenpolitik

Die prozentuellen Werte der Deutsch und Englisch dominierten Firmen sind relativ ausgeglichen. Im Falle der Englisch dominierten Firmen kommunizieren Mitarbeiter sogar zwischen einander am Arbeitsplatz in Englisch, aber dieser Fall ist mit 11% ziemlich selten. Zum Beispiel die Unternehmen wie *Global Blue* und *HELLA KGaA Hueck & Co.* sind riesige Konzerne mit Zweigstellen in vielen Ländern und dementsprechend auch mit internationaler Kundschaft. Bei *Global Blue* ist die Wahl von Englisch als eine Firmensprache dadurch nachvollziehbar, da die Mitarbeiter nicht nur aus Österreich, sondern auch aus Ungarn sowie aus der Slowakei stammen, wie sich bei einem persönlichen Interview herausgestellt hat. Aus den offiziellen Webseiten von *HELLA* lässt sich ähnlich lesen, dass die Firma rund 32,000 Mitarbeiter¹¹⁶ weltweit beschäftigt. Auch weitere Englisch dominierte Firmen haben eine genauso große Reichweite. Jedenfalls ist keine Kleinfirma in dieser Gruppe vertreten.

Was zusätzlich vorkommt, ist Englisch als eine offizielle Firmensprache, die allerdings am Arbeitsplatz nicht verwendet wird. Logischerweise scheint Englisch trotz ihres offiziellen Status nicht eine problemlose Lösung zu sein, wenn die Standortsprache und die Sprache der Mehrheit der Kundschaft Deutsch ist, wie 14% der Beteiligten zugeben. Innerhalb diese Gruppe wurden drei Tendenzen festgestellt. Manche diese Firmen haben Englisch als ihre Firmensprache, weil die Leitung englischsprachig ist bzw. der Hauptsitz sich in englischsprachigen Ländern befindet (z.B. *Lush* aus Pool in Großbritannien oder *Deloitte* aus New York). Andere Unternehmen sind einfach sehr auf die Kunden konzentriert und Englisch benützen sie nur für die Kommunikation mit ihrer ausländischen Zentrale und anderen weltweit zerstreuten Zweigstellen (z.B. *Replay*, *TMF Group* oder *Schneider Electric*, das französisch ist). In dieser Gruppe finden sich letztlich auch deutsche und österreichische Firmen, die offensichtlich global wachsen möchten und auf Englisch umgestellt haben, wobei ihre Mitarbeiter weiterhin hauptsächlich ihre Muttersprache am Arbeitsplatz benützen wie in *Boehringer Ingelheim*, *Telekom Austria Group* oder *Wittur*. Dies ist keine erfolgreiche Implementierung der Standardisierung, sondern es geht immer noch um eine klassische Adaptation an den lokalen Markt. Daher werden

¹¹⁶ Vgl. HELLA KGaA Hueck & Co. <http://www.hella.com/hella-com/de/Daten-Fakten-736.html> (Stand: 10. 7. 2016)

diese Firmen nicht zu den Englisch dominierten Unternehmen zugeordnet, da für die Mitarbeiter Deutsch bedeutungsvoller ist. Neue Bewerber solcher Unternehmen müssen nicht unbedingt perfekt Englisch beherrschen, aber ohne einen sicheren Umgang mit Deutsch würden sie für offene Stellen nicht in Frage kommen.

Dass Deutsch lokal von so einer großen Bedeutung ist, heißen sicher viele Germanisten willkommen. Praktisch lässt sich schon behaupten, dass ohne einwandfreie Kenntnisse nur wenige Arbeitsmöglichkeiten in deutschsprachigen Ländern entstehen. Allerdings war die Forschungshypothese global fokussiert. Die Deutsch dominierten Firmen haben im Vergleich zu den Englisch dominierten einen stolzen Anteil von 17%. Diese Firmen haben ihre Firmenpolitik pur auf Deutsch gestalten und bei dem Sprung weltweit weiter beibehalten. Unter sie gehören beispielsweise große deutsche Discounter *Lidl* oder österreichische *VBV-Vorsorgekasse* u. a. Beide Unternehmen haben außerdem eine felsenfeste Unterstützung und ökonomische Bedeckung in ihren Herkunftsländern. Nichtsdestoweniger gewinnt Englisch im internationalen Rahmen eindeutig. Die Mehrheit der sonst deutschsprachigen Firmen (37,50%) wurden diese Sprache augenblicklich verwenden, wenn sich um internationale Kunden oder andere Ansprechpartner handelt. Wenn es darüber hinaus schon einmal eine Firmensprache ist, dann ist ausschließlich Englisch immer international verwendet und zwar ohne Rücksicht auf die Muttersprache der Kunden. Nur ein/e Befragte/r aus der Englisch dominierten Firma *Trivago* hat geantwortet, dass außer Englisch auch eine Kundensprache benützt wurde (in diesem Falle Finnisch). Mit Ausnahmen von dem 17% Deutsch dominierter Firmen ist daher tatsächlich vornehmlich Englisch international relevant und die Forschungshypothese, die sich auf Deutsch als die Sprache der internationalen Ökonomie konzentriert hat, muss verworfen werden.

Der Rest der Firmen (20%) setzt auf sprachliche Vielfalt. In diesen Unternehmen ist Englisch und Deutsch ein Muss, außerdem werden jedoch neue Mitarbeiter mit weiteren Fremdsprachenkenntnissen gezielt angestellt. Die Verteilung der weiteren Sprachen aus der Umfrage war wie folgt (gemessen ist die Anzahl der Befragten, die die Fremdsprache als ein Kriterium angegeben haben):

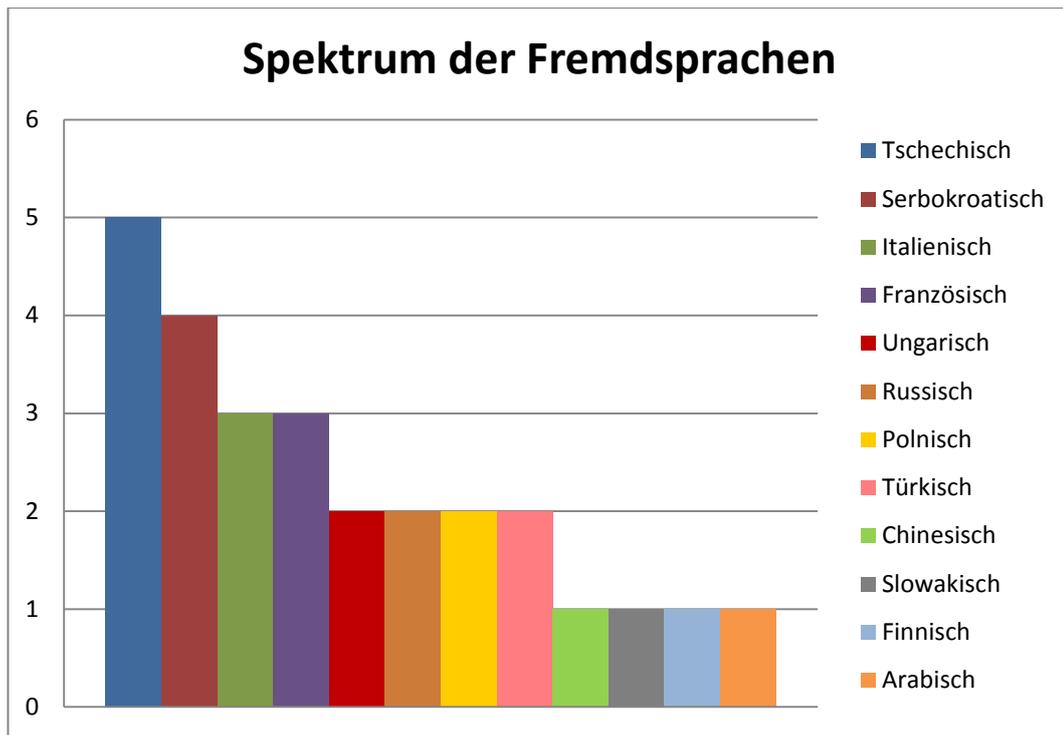


Abbildung 4: Spektrum der wirtschaftlich erforderten Fremdsprachen

Dieses Spektrum der Fremdsprachen bietet streng genommen eher eine faktische Entspannung der sonst einseitigen Dichotomie Deutsch-Englisch an, die tatsächlich die einzige ökonomisch sowie wissenschaftlich bedeutsame ist. Wie aus der Grafik ersichtlich, lässt sich die Bedeutung von Englisch mit anderen Fremdsprachen gar nicht vergleichen. Es sind praktisch nur die Deutsch dominierten Firmen, die Englisch nicht berücksichtigt haben, d.h. nur 17%. Bei dem Rest ist Englisch immer erforderlich. Natürlich gibt es Firmen, die oben gelistete Fremdsprache als ein Plus bei den Mitarbeitern und Bewerbern verstehen, sie werden aber nur in Einzelfällen ein Kriterium. Darüber hinaus muss besonders hervorgehoben werden, dass das Spektrum sehr wahrscheinlich durch einen „Coverage Error“ negativ beeinflusst ist. Einerseits entsteht der Fehler aufgrund der kleineren Anzahl der Fragebogen, die überhaupt eine andere Fremdsprache angegeben haben, andererseits durch das Vorherrschen der relevanten Daten aus Österreich. Die Fremdsprachen wie Tschechisch (auch wenn nur teilweise), Serbokroatisch, Ungarisch und Italienisch würden anderenfalls niedrigere Stellen im Vergleich erreichen, wenn sich prozentuell mehr Befragte aus Deutschland und weniger aus Österreich an der Umfrage teilnehmen würden. Da jedoch zwei der vier Phasen der Vermarktung tendenziell eher österreichische

Teilnehmer angeworben haben, und zwar die erste Phase des erweiterten Bekanntenkreises und die vierte Phase der persönlichen Interviews in Wien, wirkt sich die Tatsache auf die Resultate aus. Der Fakt, dass die Fremdsprachen häufiger bei den persönlichen Interviews angegeben wurden, erhöht noch zusätzlich das prozentuelle Vorkommen der Fremdsprachendaten aus Österreich. Von den deutschen Teilnehmern kamen Türkisch, Finnisch, Arabisch sowie teilweise Französisch und zwar durch die zweite Phase der Umfrage an sozialen Medien. Daher ist voranzunehmen, dass diese Fremdsprachen noch mehr Stimmen kriegen könnten, wenn der Fehler der Datenerfassung niedriger wäre.

Allerdings bringt diese Untersuchung ein paar interessante Beiträge zu der internationalen Sprachpolitik der Unternehmen. Ein Mitarbeiter der *LKW Walter Internationale Transportorganisation AG*, die sich um eine große sprachliche Vielfalt bemüht, definiert die Kommunikationsstrategie, die manche lokalisierte expandierende Firmen auswählen. An die Frage, welche Sprache seine Firma international verwendet, gab er die Antwort: „Fast alle europäischen Sprachen + Russisch, Türkisch, usw. Die Regel ist, dass man mit dem Kunden immer in seiner Muttersprache kommunizieren sollte. Deshalb werden in der Firma mindestens 20 Sprachen gesprochen.“ Ein anderer Befragter der Deutsch dominierten Firma *Daimler Fleetboard* liefert eine ähnliche Erklärung der Situation, allerdings mit der firmeninternen Machtbewahrung auf der Seite des deutschen Mutterunternehmens: „Die Sprache im Kontakt mit Zweigstellen: Deutsch. Mit den Kunden: die Sprache des Kunden.“ In diesem Hinblick erweist sich eine uralte Regel als korrekt, die lautet: Wer verkaufen will, muss Sprachen lernen. Wer kaufen will, den wird immer verstanden, egal, wie er spricht.“

In dem letzten Abschnitt der sprachbezogenen Untersuchung sollten die Befragten die Wichtigkeit der Fremdsprachen einschätzen, die sie für ihre Tätigkeit brauchen. Nach einer konstruktiven Überlegung wird an dieser Stelle keine Grafik dargestellt, da sie die Werte nicht repräsentativ darbieten könnte. Der Grund dafür ist die Übereinstimmung der Einschätzung für Deutsch und Englisch. Die Mehrheit der Befragten (also tatsächlich 75-80%) rechnet bei beiden Sprachen immer 100% Wichtigkeit zu. Was diese Schätzung sehr unglaubwürdig macht, ist der Fakt, dass auch die Mitarbeiter der Deutsch dominierten Firmen die Wichtigkeit von Englisch mit 90-100% geschätzt haben. Dieser hohe Wert würde

allerdings bedeuten, dass sie Englisch am Arbeitstag unverzichtbar fänden und für ihre Arbeitstätigkeit eine kompetente Kenntnis benötigen würden. Ganz ohne Übertreibung ist so ein idealer Zustand nicht mal an dem anglistischen Lehrstuhl der Fall und in einem Deutsch dominierten Unternehmen schwer zu erwarten. Treffend beweist die Messeabweichung ein Teilnehmer, der genauso für jede Sprache Wichtigkeit von 100% angibt, aber sich dann später über ein „mangelndes Textverständnis“ beschwert und die Hoffnung auf Verbesserung in „Alphabetisierungskurse“ für Kollegen sieht. Schwarzen Humor beiseitelassen, es ist offensichtlich, dass seine Firma auch mit Kollegen funktioniert, die über keine perfekten Sprachkenntnisse verfügen. Daher trifft bei diesen Werten wahrscheinlich einer der folgenden Erklärungen zu. Entweder haben sich die Befragten keine Mühe gegeben, die Sprachen mit einer strengeren realitätsnahen Wichtigkeit abzustufen als 100% oder haben sie Wirklichkeit mit dem Wunschzustand verwechselt. Die Einschätzung der anderen Fremdsprachen hat noch ein schwierigeres Schicksal erlitten. Nur 30% der Teilnehmer hat sich überhaupt zu ihnen geäußert, davon hat eine Menge wiederum die ambitioniert wirkenden 100% ausgewählt. Es bringt schon das allgemeine Resultat in dem Sinne, dass beides Englisch sowie Deutsch in Deutschland und Österreich als unentbehrlich angesehen werden und in allen Sprachen insgesamt gerne fließende Perfektion gesehen wird. Präziser lässt sich die Tatsache mit der bestehenden Umfrage nicht behandeln.

3.3.3. Anforderungen an PR-Mitarbeiter

Nachdem die Tendenzen der Unternehmenskultur in Deutschland und Österreich sowie die Relevanz ihrer Firmensprachen definiert wurden, entsteht die Frage, welche Mitarbeiter sie eigentlich für eine PR- oder ähnliche Abteilung verlangen. Noch vor den Resultaten der Umfrage selbst werden Ergebnisse etlicher Wissenschaftler aus diesem Bereich eingeführt. Karl Nessmanns Untersuchung bringt zum Beispiel folgende Hauptaufgaben zur Sicht, mit denen die PR-Experten rechnen müssen: klassische Pressearbeit, Eventmanagement, selbstproduzierte Medien und Managertätigkeiten. Die größten Wachstumsfelder seien soziale Medien, Web 2.0, Mitarbeiterkommunikation und PR-Evaluation¹¹⁷.

¹¹⁷ Vgl. Nessmann 2015, S. 548.

Rankl ist mit ihrer Untersuchung der Jobanzeigen für die PR detaillierter. Sie zitiert zwischen den wichtigsten Fähigkeiten und Tätigkeiten der PR-Fachleute einen Aufbau guter Beziehungen im Unternehmen sowie Beziehungen zu Bezugspersonen, einen effektiven Transport der Botschaften nach außen, eine Fähigkeit, dem Top-Management beraten zu können, Initiativkraft u.a.¹¹⁸ Anhand der Beschreibungen der Anforderungen in Anzeigen rechnet sie des Weiteren aus, dass in 70% der Fälle eine Hochschulausbildung, in 67,10% eine Fremdsprachenkompetenz und in 66,6% eine Kundenerfahrung verlangt wurde¹¹⁹. Was die professionelle Bezeichnung dieser Angestellten angeht, drückt sie mit ihrer Übersicht die Tatsache aus, dass in dieser Branche ein kreatives Chaos herrscht, wie schon bei der Begriffserklärung am Anfang der Diplomarbeit expliziert wurde. Nur stichprobenweise werden hier ein paar Beispiele erwähnt: PR-Manager, Kommunikationsplaner, Public Relations Specialist, Online Marketing Manager, Kommunikationsfachwirt, Pressereferent, Pressesprecher, Media Consultant, Content Manager, Kundenberater, Online-Redakteur und so fort¹²⁰. In der bestehenden Umfrage wurden mithilfe einer Filterfrage genau diese Mitarbeiter befragt. Sie sollten angeben, welche Fähigkeiten und Kenntnisse ein neuer Mitarbeiter haben sollte, welche Aufgaben dann jede Woche vorkommen und zuletzt was von den Befragten am häufigsten in ihrer Abteilung als störend empfunden wird. In Ergänzung zu Ergebnissen der oben beschriebenen Untersuchungen sollte ein übersichtlich definiertes Berufsbild entstehen. Dieses könnte als ein Beispiel für aspirierende Absolventen dienen und ihre Aufmerksamkeit zu Fähigkeiten und Kenntnissen führen, die sie in ihren Bewerbungsmaterialien besonders hervorheben sollten.

Eine interessante Diskrepanz im Zusammenhang zu Rankls Resultaten offenbart sich bei der Frage nach der wichtigsten Fähigkeit des Job-Bewerbers für die PR-Abteilung. Das Kriterium der Hochschulausbildung mag zwar standartmäßig verlangt werden, aber die Mitarbeiter selbst halten sie kaum für wichtig. Dadurch, dass kein einziger Teilnehmer diesen Punkt ausgewählt hat, muss das Potential dieses Fachgebiets klar anders behandelt werden. Die Absolventen sollten heutzutage nicht damit rechnen, dass ihnen eins oder anderes

¹¹⁸ Vgl. Rankl 2015, S. 108.

¹¹⁹ Vgl. Rankl 2015, S. 129f.

¹²⁰ Vgl. Rankl 2015, S. 125f.

Studienfach unmittelbare Arbeitsstätigkeit garantiert. Wie das Diagramm unten darstellt, ist die Anpassungsfähigkeit und Lernbereitschaft mit 54,17% die meistgewünschte Qualität eines neuen Mitarbeiters. Diese Tatsache bezieht sich natürlich auf die Vielfalt der Branche, die Notwendigkeit der flexiblen Reaktionen an die Umgebung sowie hohe Ansprüche an die Teamarbeit und Erfolgsrate. Zum einen ist jedes Unternehmen bereit, dem Neuling Zeit zum Einlesen und Einstudieren der internen Software zu geben, zum anderen sollte sich die Person selbstständig und rasch einarbeiten. Nur 20,83% der Befragten würden lieber auf die Innovationskraft und aktive Teilnahme bei jedem Thema setzen. Noch weniger (16,67%) empfindet Fleiß und Opferbereitschaft für den Anfang der Karriere wichtig, was sicher erfreulich hinsichtlich des privaten und professionellen Ausgleichs ist. Es könnte jedoch eine Quelle der Enttäuschung mancher eifrigen Jobeinsteiger sein, dass ihnen diese Eigenschaft keinen Erfolg versichern kann. Alternative Vorschläge an andere grundlegende Fähigkeiten, die direkt von den Befragten stammen, sind die Betonung der Höflichkeit, Hilfsbereitschaft und ein guter Umgang mit Menschen. Dies muss allerdings nicht weiter kommentiert werden, da es jeder ausgebildete Mensch hoffentlich ohne weitere Erläuterung versteht.

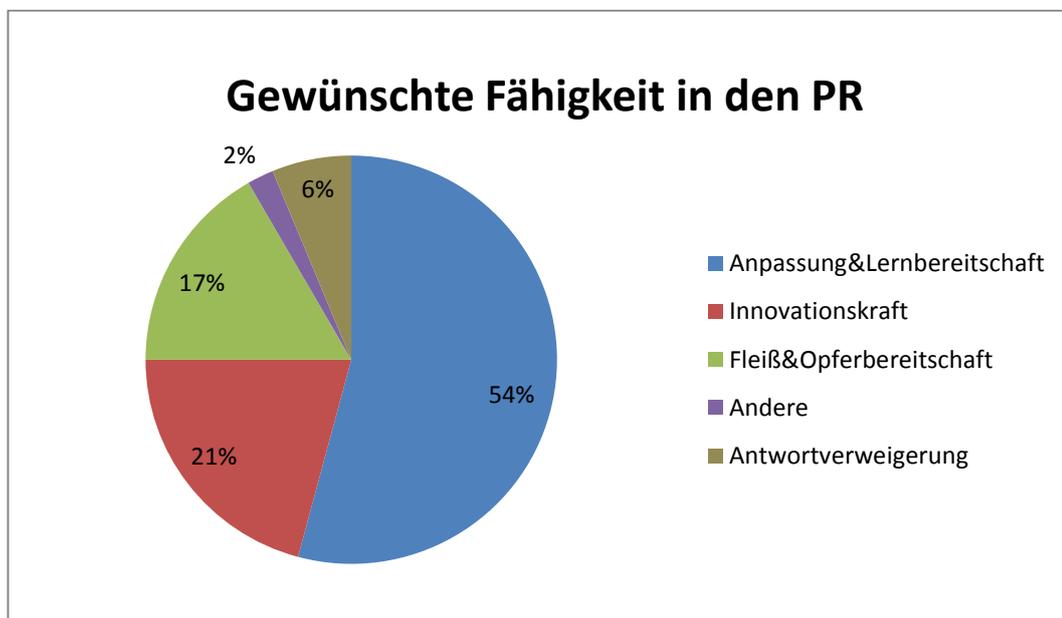


Abbildung 5: Gewünschte Fähigkeit eines Jobeinsteigers in den PR

Aufgrund des zunehmenden Wachstums der IT wurden auch die technischen Anforderungen in diesem Bereich beleuchtet. Die Frage hat sich auf

die Abstufung der erforderlichen Computer-Kenntnisse konzentriert, indem sie eine grundlegende, selbständige oder kompetente Kenntnis angeboten hat. Unter den Grundlagen versteht sich eine einfache MS-Office-Verwendung sowie eine klassische Internetbenützung, die eigentlich schon längst einen Standard der Mittelschulausbildung darstellt. Eine selbständige Internetbenützung inkludiert schon die Fähigkeit einer strukturierten Recherche mithilfe Filters, ein Verständnis der erweiterten Funktionen unterschiedlicher sozialer Medien sowie einen sicheren Umgang mit der Büro-Software samt anspruchsvollen Aufgaben. Die letzte Stufe nähert sich an die Grundzüge des Programmierens dadurch, dass es die Kenntnis der speziellen Prozessmanagement-Software und der HTML- und PHP-Sprache abdeckt. Nach der Auswertung der Daten hat sich gezeigt, dass die Meinungen der Befragten in diesem Bereich gespalten sind. Die Hälfte der Befragten begnügt sich mit der mittleren Stufe der IT-Kenntnisse, die meistens erst durch eine universitäre Ausbildung erreicht werden. Allerdings hängt diese Behauptung von der Ausbildung der Bewerber ab. Ein erfolgreicher Abschluss einer Wirtschaftsfachschule könnte in diesem Fall genauso ausreichend sein. Für fast 30% der Mitarbeiter reichen allerdings nur die Grundlagen der IT und anschließend nur etwa 15% der Teilnehmer erwarten die anspruchsvollste Option der kompetenten Verwendung der informativen Technologien. Daher sind keine besonderen Maßnahmen vor dem Bewerbungsprozess notwendig, wenn ein Kandidat durchschnittlich in dem Fach der IT geschult ist.

Folgendermaßen dring die Untersuchung zu ihrem Kern, den typischen Arbeitsaufgaben der PR-Mitarbeiter. In diesem Schritt der Umfrage durften die Mitarbeiter eine mehrfache Antwort geben sowie auf die Aufgaben aufmerksam machen, die ihrer Ansicht nach jede Woche zu erledigen sind. Um einen prototypischen Arbeitstag in den PR zu beschreiben, wurden von den gesammelten Daten die top vier Aufgaben hervorgehoben, in denen die Mehrheit der Befragten am häufigsten übereingestimmt haben. Die folgende Grafik bietet eine entsprechende Übersicht dar.

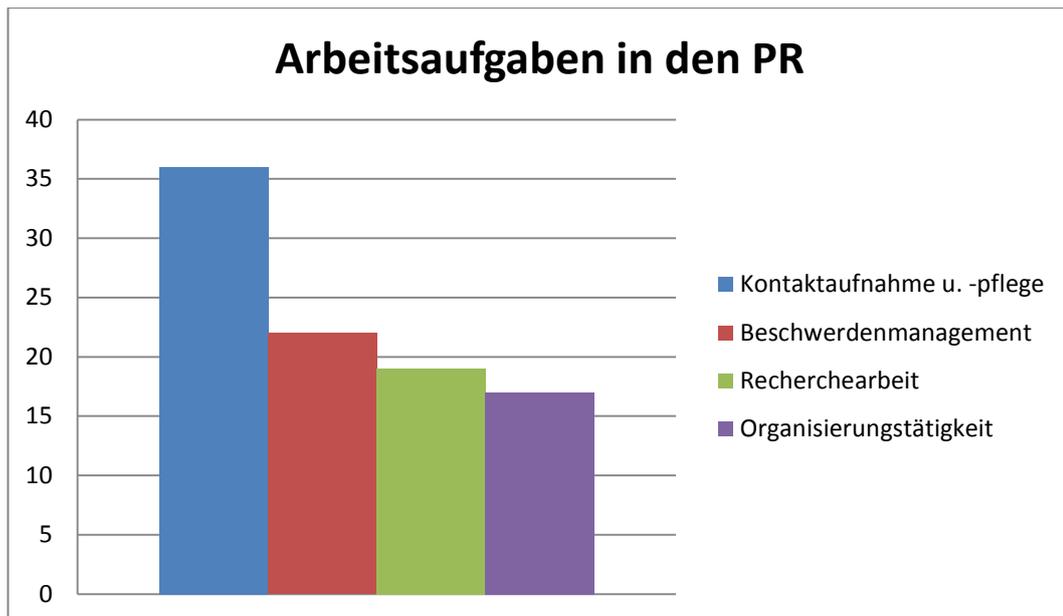


Abbildung 6: Häufigste Arbeitsaufgaben eines PR-Experten

Mit klarer Mehrheit besteht die Hauptaufgabe der PR-Mitarbeiter in der Kontaktaufnahme und Kontaktpflege der Bezugspersonen, seien es Kunden, geschäftliche Partner, Lieferanten oder andere. Darum wäre diese Arbeit nicht für diejenigen empfehlenswert, die von ihrer Natur her schüchtern oder ängstlich sind, auch in einer Fremdsprache zu kommunizieren. Diese Aufgabe wird von Beschwerdemanagement, Rechercharbeit und Organisationstätigkeit mit knappen Abständen gefolgt. Mit der Ausnahme von Recherche sind alle Tätigkeiten extrem sprachbezogen. Während das Beschwerdemanagement eindeutig ist, referiert die Organisationstätigkeit einerseits zu firmenexternen Veranstaltungen sowie zu der Vorbereitung von Meetings für Mitarbeiter, wie ein/e Befragte/r zusätzlich bemerkt hat. Wenn noch die extra eingegebenen Beiträge der Befragten berücksichtigt wurden, die regelmäßig in der Umfrage vorgekommen sind, vergrößert sich die Auswahl der Tätigkeiten um drei weitere Hauptthemen. Erstens haben mehrere Mitarbeiter an erweiterte Aufgaben der Kundenbetreuung gedacht wie Bestellungen zu erledigen, Vertragsabwicklung zu kontrollieren, die Ware umzutauschen und andere operative Dienstleistungen. Zweitens wird an die textbezogenen Tätigkeiten Aufmerksamkeit gelenkt wie Reportings, Berichte, Freigabedokumente und weitere interne Dokumentation zu Prozessschritten und Projekten. Als eine dritte und letzte Aufgabe wird Recruiting und Training der neuen Mitarbeiter erwähnt. Es handelt sich jedoch um eine seltene Tätigkeit, die nicht allen Mitarbeitern der PR-Abteilung zusteht und

dementsprechend nur eine einmalige Erwähnung wert war. Konsequent kommen es kaum Aufgaben vor, die mit einem anderen als sprachlich fachlichen Wissen etwas zu tun hätten wie IT, Management, Buchhaltung oder Marketing. Sie sind natürlich nicht ausgeschlossen, aber der Alltag besteht fast ausschließlich aus den Aufgaben, die nur mit Kommunikationswissenschaft zusammenhängen. Die Hypothese, dass dieses Berufsbild eng mit einem Profil des philologischen Absolventen übereinstimmt, ist daher noch zusätzlich gestärkt.

3.3.4. Probleme und Lösungsansätze

Noch aus dem vorherigen Teil der Umfrage kamen erste Anreize zu dem Bereich der Probleme in den PR, die einen Übergang zu dem letzten Abschnitt des Fragebogens bilden. Die ausgewählten PR-Mitarbeiter wurden mittels eines Freitextfeldes befragt, was sie in ihrer Abteilung am meisten stört. Selbstverständlich hat sich an dieser Stelle nur ca. ein Drittel geäußert, da es immer genug Befragte gegeben hat, die entweder mit ihrer Arbeitsstelle zufrieden sind oder einfach ihre Probleme nicht formulieren konnten oder wollten. Aufgrund der vorausgesetzten Antwortverweigerung in einer schriftlichen Frage wurde in dem letzten wieder für alle zuständigen Teil „Probleme und Lösungsansätze“ eine generelle Frage nach der häufigsten Quelle der Eskalation in der Arbeitsumgebung gestellt, die erneut eine Mehrfachauswahl angeboten hat. Diese Kombination war aus mehreren Gründen sinnvoll. Dadurch sollte erstens für dieses Thema mehr Daten gesammelt werden und auch Mitarbeiter der anderen Abteilungen sowie die wenig Redseligen konnten ihre Meinung kundtun. Zweitens werden die Kommentare mithilfe der generellen Frage einfacher aussortiert und eine überwiegende Tendenz sollte bestätigt werden, falls es sie geben wird. Zuletzt stehen die Kommentare für tatsächlich reale Probleme und sorgen daher für glaubwürdige und aktuelle Erklärungsansätze.

Die folgende Auswertung der Eskalationsquellen hat eindeutig zu einer klaren Ursache zurückgeführt und zwar die Zusammenarbeit der Mitarbeiter. Wie die folgende Abbildung zeigt, ergibt sich die mangelnde Kommunikation der Mitarbeiter mit 35% als ein Hauptproblem gefolgt von Unzuverlässigkeit und Unberechenbarkeit der Mitarbeiter (27%). Das sind die zwei Seiten der Medaille. Der Beitrag des einzelnen Mitarbeiters wird geringer, da die Zusammenarbeit

gestört wird. Die Mitarbeiter informieren einander entweder selten oder absichtlich falsch. Im Vergleich zu diesen Problemen der internen Kommunikation scheinen andere Quellen der Schwierigkeiten vernachlässigbar.

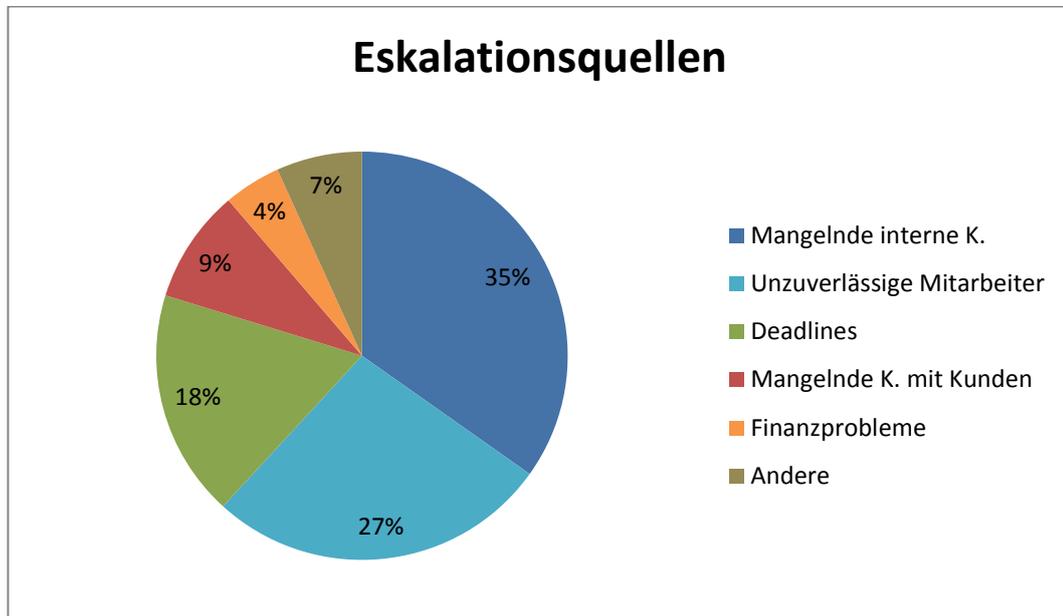


Abbildung 7: Allgemeine Eskalationsquellen der gegenwärtigen Firmen

Von manchen schriftlichen Kommentaren ließ sich die Frustration mit der Arbeitssituation auch deutlich spüren. Schließlich hat sich gezeigt, dass die eingereichten Kommentare immer einem der drei Quellen der Probleme unterliegen: Mangelnde Kommunikation der Mitarbeiter, mangelnde Einrichtung des Büros, Problem mit der Firmenpolitik und vornehmlich mit dem Management. Zwei von diesen Bereichen gehören tatsächlich zu dem Thema der mangelnden internen Kommunikation. Dies sowohl zwischen der Mitarbeiter als auch zwischen ihnen und der Firmenleitung ist die meist referierte Quelle der Probleme. Schon darum bietet sich der Gedanke an, dass Unternehmen zu viel nach außen schauen und die Lage und Atmosphäre in der Firma selbst unterschätzen. Nach Auffassung mancher Befragten entstehen die meisten Konflikte ganz banal zwischen den Mitarbeitern selbst. Viele stört eine Ablenkung durch Telefonate und Einstürmen der Kollegen ins Büro, vereinzelte Konflikte in Meetings oder eine schlechte Besetzung. „Anmaßung einiger Kollegen“, „warum wird jemand toleriert, der nichts macht“, „Dummheit“, so empören sich die Befragten. Der erste Argument verweist mehrheitlich an Charaktermängel der Kollegen im Sinne, dass sie nicht hilfsbereit seien und jeder

nur auf sich selbst denke, dass sie über neue Aufgaben schimpften und jammerten, anstatt diese hinzunehmen und abzarbeiten, nicht offen und freundlich, sondern falsch seien u. v. m.

Die Beschwerden über die Leitung sind jedoch auch nicht selten und stellen den zweiten Stolperstein in der internen Kommunikation dar. Diese können persönlich oder fachlich verbunden werden. In dem ersten Fall geben Befragte bloß ihre Abneigung zu dem Chef oder der Leiterin zu, ohne dass sie es begründen. Ab und zu zeigen sich die Gründe wie die Arroganz der Leitung in Finanzangelegenheiten. Beispielsweise kriegen die Mitarbeiter kein Geld, auch wenn sie offiziell krankgeschrieben werden, die Schulungszeit wird unbezahlt oder fühlen sich die jüngsten Mitarbeiter aus der Reihen der Studenten ausgenutzt. Rein psychologisch haben die Mitarbeiter auch kein Verständnis dafür, wenn ihre Meinung nicht berücksichtigt wird. Viele geben an, dass sie dann das Gefühl haben, ihre Kreativität und Ideen seien unerwünscht. Mängel werden auch in der Funktion des Kommunikationskanals notiert wie eine schlecht funktionierende Software (z.B. eine Desktop-Sharing-Software FastViewer). Eine der vielen beschwerlichen Komplikationen sind dann jene Situationen, wann Informationen für eine Arbeitsausfüllung einfach fehlen und daher nichts gemacht wird. In dem zweiten Fall weisen die Beschwerden auf eine fachliche Inkompetenz des Managements hin. Mehrere Befragte störte die geringe Kenntnis über den Ablauf der Tätigkeiten der Mitarbeiter. Die Folgen sind dann ein schlechtes Zeitmanagement, Zeitknappheit sowie übertriebene Belastung und Überforderung. Viele Erwähnungen referieren zu vage beschriebenen Aufgabestellungen, unklaren Aufträgen, undeutlich formulierten Prozessen oder sogar zu dem Fakt, dass manche von dem Management beschlossene Prozesse schlicht nicht anwendbar sind. Das Management könnte allerdings auch dann Ärger bekommen, wenn sich die Mitarbeiter zu sehr überwacht fühlen.. Ein paar Kommentare haben aufgrund übertriebener Anforderungen, „Formalismus und 1000 Bestätigungen“ gejammert. Im Vergleich zu den Beschwerden an das inkompetente Management waren diese jedoch selten. Deshalb ist es äußerst sinnvoll, wenn sich die Leitung für die Tätigkeit der Mitarbeiter interessiert, sei es durch einen schriftlichen Weg wie „Reportings“ oder durch sprachliche Meldungen während regelmäßigen Meetings. Wenn dazu noch mehr Unternehmer verstehen würde, dass diese

Aufgabe von Berichten auch in den Bereich der PR gehört, würden sie damit keine zusätzliche Belastung anderer Mitarbeiter produzieren.

Letztlich entstehen Probleme in der internen Kommunikation auch aufgrund der Firmengröße. Daher waren manche Befragten unzufrieden, dass sie auf Antwort der Zentrale warten müssen oder dass sie in einem großen Unternehmen gar nicht wissen, wen sie ansprechen sollten. Ohne einen klaren Ansprechpartner ist dann die Verteilung der Kompetenzen verwirrt, wie ein Mitarbeiter der *HELLA KGaA Hueck & Co.* auf den Punkt bringt: „[Eine] Stellenbeschreibung im Team [ist] oft unklar, weshalb sich keiner im Team dafür verantwortlich fühlt und versucht zu diskutieren, warum diese Aufgabe nicht von ihm erledigt werden muss.“

Aus vorherigen Kapiteln steht klar, dass eine intern verfallende Firma langfristig keine fest vorteilhafte Stellung am Markt behalten kann. Falls die Firma keinen effektiven Betriebsrat hat, ist eigentlich keine andere als die PR-Abteilung für das Wohltun der Mitarbeiter primär verantwortlich. Zumindest so lange, bis es um eine rechtswidrige Angelegenheit handelt, die dann die HR oder ggf. das Management übernimmt. Aus diesem Grund ist die interne Orientierung der PR genauso wichtig wie die firmenexterne. Diese muss sich tatsächlich um eine Verbesserung der Kommunikation zwischen Mitarbeitern selbst und zwischen ihnen und der Leitung einsetzen. Geraten zwei Mitarbeiter stets in Konflikte? Vergeuden sie dadurch ihre Arbeitszeit oder sogar die Zeit der anderen in den Meetings? Nicht nur reduziert dieses Verhalten das Budget der Firma, vielmehr beeinträchtigt es das ganze Team. Darum dürfen diese Probleme nicht von den einzigen Sprachexperten übersehen werden, die die Firma eingestellt hat. Es ist ihre Aufgabe, diese Streitereien auch ohne eine Anweisung des Managements zu lösen oder Lösungen dem Management vorzuschlagen, wenn diese ihre Kompetenz überschreiten. Um zu überprüfen, ob eine Maßnahme hilfreich sein wird oder nicht, lässt sich auch eine Meinungsforschung innerhalb der Firma durchzuführen. Im Rahmen der bestehenden Umfrage haben die Mitarbeiter beispielsweise mitgeteilt, dass 37,31% von ihnen vor allem mehr Zugänglichkeit aus der Seite der Firmenleitung willkommen heißen würden. 19,40% möchte eine Verbesserung der internen Kommunikationssysteme zum Beispiel durch eine Gruppe in *Facebook* oder *WhatsApp* und 16,42% findet einen

häufigeren Einsatz der PR oder des Betriebsrates sinnvoll. Darüber hinaus wurden viele Tipps gesammelt, die zur Definition des passenden Lösungsansatzes helfen könnten. Aus zahlreichen Kommentaren ergibt sich, dass die Mitarbeiter in einer Schulung der respektvollen Kommunikation und konstruktiven Kritik das größte Potenzial sehen. Es melden sich auch Stimmen, die nach einer übersichtlicheren Verteilung der Aufgaben, weniger Privatgespräche und mehr Gruppenmeetings rufen. In diese Richtung läuft die Arbeit der intern gezielten PR. Außer der Ermutigung der erklärenden Diskussion zwischen den Streitenden sind auch die Anpassungen des Teams eine mögliche Maßnahme. Zum Beispiel können die Aufgaben anders verteilt werden, wenn aufgrund der finanziellen Lage keine schwerwiegenden Veränderungen möglich sind. Alternativ könnte eine neue Person angestellt werden, die das Team nicht nur kompetent, sondern auch sympathisch und friedensstiftend findet. Die drastischste und teuerste Lösung sind dann Personalveränderungen. Da diese allerdings seitens des Managements ausgeführt werden, muss unbedingt bedacht werden, dass das Management nicht eigene Ebene zu jedem Preis schützen darf. Aus einem persönlichen Interview hat sich ergeben, dass eine solche Vorgehensweise, wann statt eines konfliktvollen Managers zwei Mitarbeiter entlassen wurden, zu einer erhöhten Kündigungsrate der restlichen erfahrenen Angestellten geführt hat. Eine Einstellung des neuen Mitarbeiters ist immer mit dem Risiko und Zeit- und Geldverlust verbunden, daher lässt sich dieses Verhalten unter anderem ökonomisch unvernünftig heißen.

Neben den beschriebenen Problemen mit interner Kommunikation gibt es auch Beschwerden über die Mängel der Einrichtung der Büros. Am häufigsten kommt die Klage über die Platzmängel und Lärmbelästigung, was denselben Grund hat – unpassende Räumlichkeiten. Wenn vier Mitarbeiter in ein Zimmer reingequetscht werden, könnte es noch theoretisch funktionieren, solange von einem keine Telefonkonferenzen auf Englisch verlangen werden, während andere weiterarbeiten. Mehrere Mitarbeiter haben sich durch die Umfrage geäußert, dass diese Aufgaben mit dem bestehenden Lärmpegel von heroisch bis unmöglich geworden seien. Großraumbüros beeinträchtigen die Sprachqualität ebenfalls. Wenn die Räume darüber hinaus architektonisch unangemessen projektiert sind, bleiben nur ein paar Möglichkeiten übrig. Mit der Senkung der Leistung klarzukommen, Mitarbeiter mit sprachbezogenen Arbeitstätigkeit vorrangig in

kleinere Büros zu situieren, Räumlichkeiten renovieren oder die Firma umzuziehen, sind die Optionen, die das Management überlegen muss. Das Thema der Lärmreduktion in Großraumbüros stellt keinen Hauptfokus dar, daher wird nur auf einige Tipps von Burkhard Heidenberger¹²¹ verwiesen wie ein separater Raum für laute Geräte (z.B. Kopierer), Teppiche auf den Boden, Headsets für Mitarbeiter, Oberflächen und Möbel aus Holz statt Glas, Keramik oder Plastik u. v. m. In Relation zu unpassender Einrichtung werden manchmal auch eine veraltete unübersichtliche Firmensoftware und inadäquate Tische und Bürostühle kritisiert. Zur Lösung dieser Probleme würde es hauptsächlich Finanzmittel bedürfen. Wenn sich die Firma keine weiteren Ausgaben erlauben kann, ist guter Rat teuer. Selbstverständlich arbeiten die Angestellten besser, wenn sie dazu eine passende Ausstattung und genug Platz haben. Ersparnisse an dieser Stelle lassen sich wirklich nicht empfehlen, wobei sich bei großen Firmen gewöhnlich immer viele Fälle finden, wo umsonst Geld verschwendet wird (z.B. ein zu teuer Hersteller der Werbeprodukten wie Stifte oder Rucksäcke, kostspielige Veranstaltungen, Verschwindung des Büromaterials usw.)

Im Zusammenhang mit der externen PR wird behauptet, dass mehr Probleme mit einer Fremdsprache aufgezeichnet werden werden. Allerdings schon die erste Hälfte der Auswertung hat gezeigt, dass zwischen allen Fremdsprachen vor allem Englisch dominiert und die Beschwerden eher intern zu erwarten sind. Einige Schwierigkeiten hinsichtlich einer Fremdsprache wurden in den Kommentaren im Zusammenhang mit Spanisch und Slowenisch aufgezeichnet. Ein Teilnehmer hat bemerkt, dass eine slowenische Firmenleitung in Meetings mit anwesenden österreichischen Mitarbeitern zwischen einander nur Slowenisch spricht. Ein anderer Mitarbeiter hat genauso wenig Begeisterung fürs Benehmen seiner spanischen Kollegen ausgedrückt und hat zugegeben, dass er sich dann ausgegrenzt fühlt, weil er nicht versteht, was gesprochen wird. Das erste Beispiel weist eher wieder auf einen absichtlichen Abstand der Firmenleitung zu Mitarbeitern, während der zweite Fall wirklich ein Vorkommnis der spontanen Ausgrenzung durch eine Fremdsprache darstellt. Um mehr Material für eine Auseinandersetzung damit zu sammeln, wurde den Befragten danach mittels des

¹²¹ Heidenberger o. D., <http://www.zeitblueten.com/news/laerm-reduzieren-im-buero/>
(Stand: 17. 7. 2016)

Fragenbogens ebenfalls eine spezifische Frage nach den Problemen mit einer Sprache gestellt. Die Resultate bietet die letzte Grafik dar.

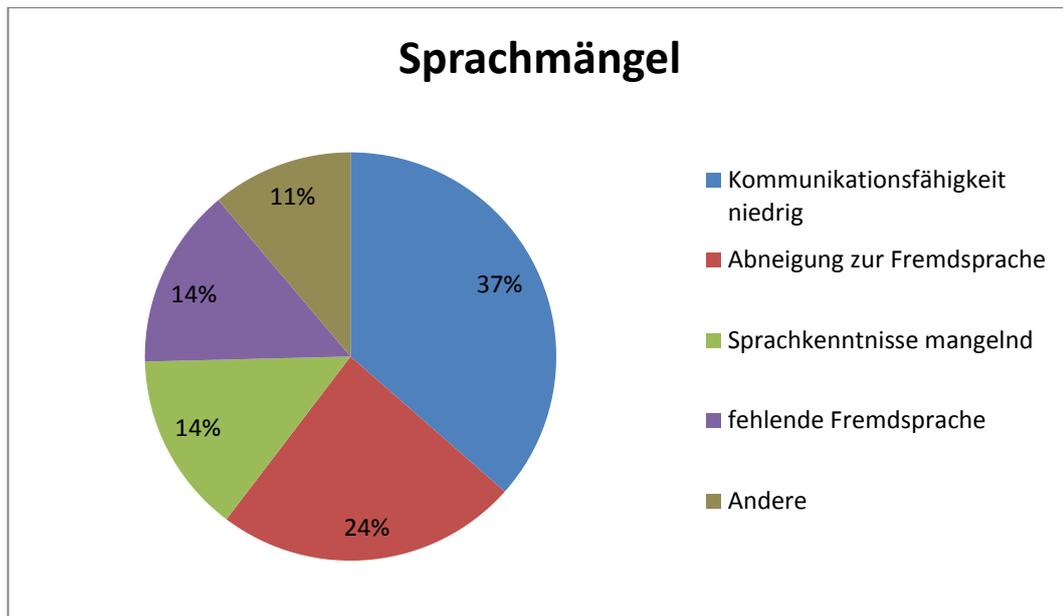


Abbildung 8: Probleme sprachlicher Natur

Wie die Analyse der Kommentare und der Eskalationsquellen ahnen lässt, steht eine Fremdsprache nicht im Mittelpunkt. Lediglich 14,29% der Befragten haben angegeben, dass es im Unternehmen Mängel in einer Fremdsprache gibt. Vergleichsweise das gleiche Prozent behauptet, dass einige ihre Kollegen über ungenügende Sprachkenntnisse verfügen. Es wären jedoch gerade diese Bereiche, in denen ein klassischer Sprachkurs zur Verbesserung beitragen könnte. Da würde es genügen, die Mitarbeiter mehr motivieren, eine Fremdsprache zu lernen und zwar durch bezahlte Sprachlehrer, Möglichkeit der attraktiven Entsendungen oder des persönlichen Austausches mit ausländischen Kollegen, persönliche und finanzielle Wertschätzung usw. Die Mehrheit der Befragten würde ein solches Angebot gerne annehmen, was sich daran auswirkt, dass 42,86% gerne gerade an besseren Fremdsprachkenntnissen arbeiten möchte. Die relevante Fragestellung hat zwar gelautet, was die Kommunikation mit Kunden verbessern könnte, allerdings hat die Mehrheit der Befragte nicht beachtet, dass sie angegeben haben, keine Probleme in Kommunikation mit der Kundschaft zu haben und kaum Schwierigkeiten mit dem bestehen Niveau der Fremdsprache zu verspüren. Was in einem anderen Fall als paradox scheinen könnte, wurde durch persönliche Interviews klar. Diese Option wurde sehr häufig mit den Wörtern kommentiert:

„Es wäre schön, mehr Fremdsprachen zu beherrschen.“ Schaden würde es sicher nicht und es wird dadurch unterstrichen, mit welchem großen Potenzial die Fremdsprachen verbunden werden. Sie sind die erste Maßnahme, die als nützlich für externe Kommunikation gehalten wird, gefolgt von Aktualisierung der Firmenpolitik und Marketingstrategie (26,98%). Da allerdings die Basis der zwischenmenschlichen Kommunikation selbst gestört ist, wurden diese Lösungsansätze an der Oberfläche des Problems kratzen. In Übereinstimmung mit den vorher behandelten Mängeln der internen Kommunikation sieht 36,51% der Befragten das größte sprachliche Problem ihrer Firma einfach in der Kommunikationsfähigkeit selbst. Dies wird vornehmlich dann auffällig, wenn das Team eine Krise gegenübersteht und schnell handeln muss. Dabei muss eine Krise durch keine historische Ausnahme wie ein Bankrott der Nationalbank definiert werden. Jedes Team wird mit Themen konfrontiert wie brennende Deadlines, unerwartete Meetings sowie empörte Kundenbeschwerden. Falls alle Mitarbeiter nur aufgrund ihrer fachlichen Zeugnisse angestellt werden und es kaum jemanden in der Firma gibt, dem sprachliche Kompetenz und sprachbezogenes Handeln bewusst wäre, wird das Projekt wahrscheinlich scheitern. Im engen Zusammenhang mit der niedrigeren Kommunikationsfähigkeit steht auch die Abneigung, in eine andere Sprache zu sprechen als in der Muttersprache, die 23,81% an ihrer Arbeitsstellen erdulden müssen. Folgendermaßen kriegen die Mitarbeiter von ihren anders sprachigen Kollegen gerade in den kritischen Momenten nur kurze Antworten, auf die sie lange warten müssen. Extern wirkt sich diese Abneigung aus durch eine holprige gestresste Ansprache der Kunden oder Schüchternheit, diese überhaupt zu kontaktieren. Die Tatsache liefert daher noch eine weitere Begründung, warum es unverzichtbar ist, die Sprachexperten in der Firma zu haben. Nicht nur tragen sie mit ihrer Begabung an Fremdsprache zu dem globalen Diskurs bei, sondern sie stiften eine positive Stellung zur Kommunikation und Teilung der Information.

4. Fazit

Diese Diplomarbeit hat sich als Ziel definiert, das Berufsfeld der PR-Experten zu definieren und dieses hinsichtlich des Potentials derjenigen Absolventen zu betrachten, die eine philologische Ausbildung abgeschlossen haben. Auf dem Weg dazu wurde ein Porträt dieser Branche skizziert, wie sie heutzutage angenommen ist. Manche Theoretiker und Wissenschaftler verbinden zwar die PR gerne ausschließlich mit der äußeren Kommunikation, was einfach zu dem Ursprung des Faches nah an dem Marketing zurückführt. Falls die empirische Studie nur eine einzige Regel für aspirierende Sprachexperten liefern sollte, dann ist es die Notwendigkeit, die Kommunikation und das zwischenmenschliche Verständnis in jeder Hinsicht zu fördern. Die firmeninterne Kommunikation hat sich viel gestörter und komplizierter gezeigt, als es vorausgesetzt wurde. Gleichzeitig sind die Ansprüche an gute Teamarbeit gewachsen. Wie die Studie gezeigt hat, hat die Mehrheit der Firmen ein Interesse daran, eine kollegiale Arbeitsatmosphäre zu schaffen und ihre „Corporate Identity“ durch starken Teamgeist zu unterstützen. Daher brauchen die Unternehmen ganz offensichtlich Sprachexperten, die das firmeninterne Konfliktmanagement als Teil ihrer Arbeitstätigkeit verstehen. Der Marketing konzentriert sich auf die Vermarktung und Statistik, die HR auf die Kollektivverträge und Richtlinien, das Projektmanagement auf die Prozesse und schließlich bleibt kaum ein besserer Kandidat für diese Aufgaben übrig als ein Sprachexperte der PR-Abteilung. Eine ideale Profilierung des Kandidaten bieten dann tatsächlich die kommunikationswissenschaftlichen Fächer der Universitäten, die ein tieferes Verständnis der schriftlichen sowie mündlichen Kommunikation anbieten. Dies ist nicht nur wegen des Bedürfnisses, sich schnell an globale und sprachlich abwechslungsreiche Umgebung zu gewöhnen. Vielmehr bedingen die Arbeitsaufgaben stets kommunikative und schriftliche Kompetenzen.

In deutschsprachigen Ländern hat sich weiterhin erwiesen, dass außer Deutsch noch Englisch in wirtschaftlichen Situationen dominant ist. Eine anwendungsfreie Kompetenz beider Sprachen ist daher unentbehrlich, wobei sich die Kombination der Anglistik und Germanistik als empfehlenswert anbietet. Eine sprachliche Vielfalt ist sehr willkommen, allerdings stellen andere Fremdsprachen selten ein Auswahlkriterium der neuen Mitarbeiter im Allgemeinen dar. Für

Österreich sind theoretisch slawische Sprachen und Italienisch relevant, für Deutschland die Sprachen des Nahen Ostens und Französisch. Ihre Kenntnis ist fraglos als ein Bonus angesehen. Die Absolventen der philologischen Fächer bringen trotzdem nicht durch ihre Fremdsprachenkenntnisse einen schwerwiegenden Beitrag als bloß durch die Tatsache, dass sie Freude an Kommunikation und Lösung der sprachlich bedingten zwischenmenschlichen Probleme haben.

Die Tendenz in der österreichischen und deutschen Unternehmenskultur ist eine kollegiale Arbeitskultur mit niedriger Machtdistanz und dem Fokus auf ein Zusammenspiel der Mitarbeiter. Insgesamt musste die Forschungsanalyse nur in einem Punkt zugunsten der Theorie Hofstede's weichen. Die Unternehmenskultur ist durch den kollegialen Ton der internen Kommunikation nicht weniger konkurrenzbedingt und frei an jegliche Hierarchie geworden. Auch wenn diese zwei Merkmale scheinbar zueinander im Gegensatz stehen, werden die in einem komplexen Zusammenhang zu einer logisch nachvollziehbaren Entwicklung. Eine Demokratisierung der Kommunikation verwischt die traditionellen Machtstrukturen, führt jedoch vielmehr zu dem Kampf, um ihre Verteilung und Bewahrung. Die Macht innerhalb einer Firma ist auch mit dem Besitz von Informationen verbunden, wodurch die interne Kommunikation beschwert wird. Schließlich bricht es häufig auch daran zusammen, was der Kommunikation keine wissenschaftliche Maßnahme sparen kann: an dem menschlichen Aspekt.

Der moderne Zugang zu den PR muss daher menschenfreundlich, personalisiert und online stark vertreten sein und zwar in beiden Richtungen, nach innen sowie nach außen. Ein heutzutage gerne angestrebtes Attribut ist darüber hinaus noch „naturverbunden“ zu agieren, womit sich die PR-Maßnahmen noch zusätzlich verfeinern lassen. Dies sind daher die Modevorlieben der deutschsprachigen Länder, an die PR-Anfänger denken müssen. Ein Talent an Kontakte zu knüpfen, Anpassungsfähigkeit und Ungezwungenheit in der kommunikativen Situationen sind die hilfreichsten Eigenschaften eines PR-Mitarbeiters, gefolgt von der guten und fehlerlosen Schreibkompetenzen. Eine Behauptung, dass zu diesem Beruf eine fachlich konkret gerichtete Uni-Ausbildung nötig wäre, wurde mithilfe der empirischen Untersuchung nicht bewiesen. Es werden kaum ökonomisch fachliche Kenntnisse verlangt.

Bedeutsamer sind eher aufgrund der online Vertretung der Firmen die Web- und Social-Media-Kenntnisse, allerdings auf einem Niveau, das für die Recherche und Führung der Konten in sozialen Medien unbeschwert ist. Eine Erfahrung aus dem Bereich der Kundenberatung lässt sich insgesamt am meisten empfehlen.

Es werden immer mehr Praktika in dem Bereich angeboten, die einen direkteren Einstieg ermöglichen. Die Branche der PR ist ab Anfang des 21. Jahrhundert stets im Aufschwung, wodurch sie eine attraktive Möglichkeit der Professionalisierung vorstellt. Außer der Stellen direkt in der Firma, die aufgrund der Anpassung an die Firmenpolitik empfehlenswert sind, existiert eine Reihe der Presseagenturen. Diese sind jedoch noch anspruchsvoller an den angemessenen Umgang mit der Sprache und eine Analyse der Situation. Genau wie Unternehmer manchmal keine tiefere Einsicht in die Arbeitstätigkeit der Mitarbeiter haben, verfügen sie häufig auch über verzerrte Vorstellungen über die Macht der PR-Experten. Aus diesem Grund ist die Rolle des Presse- und Kundenberater mit einer Rolle des Managerberaters zu vereinigen. Um die PR-Maßnahmen effektiv anzuwenden, benötigt es einen langfristigen Plan, der mit einer individuellen Firmenpolitik und Markenimage vereinbart ist. Nur so kann die PR tatsächlich funktionieren und einen wesentlichen Beitrag am Firmenerfolg haben.

5. Resümee

Diese Diplomarbeit analysiert die gegenwärtige Lage der Public Relations in deutschen und österreichischen internationalen Unternehmen, die sich aufgrund ihrer globalen Reichweite mit Fremdsprachen am häufigsten auseinandersetzen. Die PR sind einer der Bereiche, die von den Mitarbeitern vornehmlich Sprachkompetenzen verlangen. Der Hypothese nach stellen Absolventen der philologischen Fächer eine passende Arbeitskraft für diese Branche dar, indem sie für ein tieferes Verständnis der menschlichen Kommunikation ausgebildet sind und kompetente Sprachkenntnisse zur Verfügung haben. Anhand der theoretischen Studie und empirischen Untersuchung mithilfe der Mitarbeiter einiger dieser Firmen wird ein professionelles Berufsbild eines PR-Experten dargeboten.

In dem theoretischen Teil der Arbeit wird durch Erklärungen und Definitionen der wichtigsten Termini, wissenschaftlichen Theorien sowie Methoden der Boden für eine kritische Untersuchung der PR vorbereitet. Die PR wird in interne und externe Zweige gespalten, wobei sich jede Richtung für andere Zielgruppen interessiert und dementsprechend unterschiedliche Instrumente verwendet. Es werden Unternehmenskulturen der internationalen Firmen näher gebracht sowie die Faktoren, die ihr Unternehmensprestige beeinflussen. Der Fokus liegt des Weiteren auf der Sprachwahl der internationalen deutschen oder österreichischen Unternehmen, wobei polemisiert wird, welche Auswirkungen eine Standardisierung durch Englisch oder Lokalisierung durch Deutsch zu erwarten sind. Letztlich wird die Aufmerksamkeit den globalen Trends wie soziale Medien und online Präsenz der Firmen gewidmet. Sämtliche Erklärungsansätze werden von aktuellen Beispielen des Unternehmerverhaltens begleitet, die nicht Deutlichkeit, sondern auch praxisnahen Umgang mit dem Thema versichern.

Eine empirische Untersuchung steht im Vordergrund des zweiten Teils. Sie dokumentiert die tatsächliche Lage der PR in Deutschland sowie Österreich und überprüft geläufige wissenschaftliche Modelle. Insgesamt haben 80 Mitarbeiter aus 49 internationalen Firmen mittels online Fragebogen oder eines persönlichen Interviews teilgenommen. Sie wurden gebeten, sich zur

Unternehmenskultur und zu der internen sowie externen Kommunikation in ihrer Firma zu äußern. Mithilfe ihrer Aussagen wird die Wichtigkeit von Deutsch und Englisch im Business verglichen. Das Bedürfnis nach anderen Fremdsprachen in den Zielländern wird ebenfalls untersucht, obwohl sie keinesfalls so relevant sind. Dennoch wird ein Spektrum der nützlichen Fremdsprachen zusammengestellt, die für Arbeitsgeber in je Deutschland oder Österreich von Interesse sind.

Der wesentlichste Beitrag der Arbeit liegt allerdings in der Analyse der kommunikativen Probleme. Auch wenn die PR-Experte auch andere Aufgaben haben, die im Rahmen der Erstellung ihres Berufsbildes beschrieben werden, stellt das Kapitel der Probleme und Lösungsansätze eine höchst informative Quelle für ihren Arbeitstag dar. Es zeigt mit einer eisenfesten Tendenz, dass die Mehrheit der Unternehmen mit denselben Problemen konfrontiert wird und zwar im Bereich der internen Kommunikation. Die Arbeit dient daher nicht zuletzt als eine Art Ratgeber für aspirierende PR-Experten, um ihnen eine realistische Vorstellung über die Branche und die zu bewältigenden Probleme zu liefern.

6. Résumé

Tato práce se zabývá analýzou současné praxe Public Relations v mezinárodních firmách v Rakousku a Německu, které nejčastěji operují s více světovými jazyky. Právě PR je jednou z oblastí, kde jsou zaměstnanci s cizojazyčnými znalostmi nejžádanější. Hypotézou této práce je proto předpoklad, že absolventi filologických oborů představují pro tuto branži ideální kandidáty na pozice PR zaměstnanců. Disponují totiž nejenom pokročilými znalostmi cizích jazyků, ale jsou i vzděláváni v hlubším porozumění mezilidské komunikace. S pomocí teoretické studie a empirického výzkumu pracovníků mezinárodních firem je vytvořen profesní profil experta v oblasti PR.

Teoretická část se zaměřuje na vysvětlení nejdůležitějších termínů, vědeckých teorií a metod, které se ustálily v odborném diskurzu o PR. Mezi prvními kapitolami je rozdělení PR na externí a interní odvětví, poněvadž každé z nich se soustředí na rozdílné cílové skupiny a vyžaduje proto použití jiných metod. Následuje analýza prvků, které ovlivňují prestiž firmy na trhu a porovnání tzv. firemní kultury v Německu a Rakousku. Velmi významnou součástí práce je charakteristika jazykové situace a volby oficiálního jazyka podniku v rakouských a německých mezinárodních firmách, přičemž je vedena polemika o výhodách a nevýhodách každé volby. Některé firmy se totiž snaží o standardizaci a zavádějí angličtinu na pracovišti, jiné spoléhají na lokalizaci daného trhu či dokonce prosazují němčinu jako jazyk mezinárodního obchodu. Diskuze se konečně stáčí k současným trendům v rámci PR, jako jsou například sociální média a tlak na firmy být neustále online k dispozici. Přínos teoretické části přitom zdaleka není pouze v sumarizaci a definicích relevantních vědeckých názorů, ale především v propojení s aktuálními příklady ze současné ekonomiky a kulturního dění v obou státech.

Druhé části dominuje příprava, provádění a vyhodnocování empirického výzkumu. Na základě výsledků jsou dříve diskutované vědecké metody ozkoušeny v praxi a je rekonstruována skutečná momentální situace PR v Německu a Rakousku. Celkem 80 zaměstnanců 49 mezinárodních firem se skrze internetový dotazník nebo osobní interview vyjádřilo k tématům, jako jsou poměry firmy, kde pracují, a její standarty interní a externí komunikace. Na

základě jejich výpovědí je mimo jiné porovnán ekonomický význam angličtiny a němčiny stejně jako případná potřeba dalších cizích jazyků. Pro lepší názornost je vytvořen graf četnosti cizích jazyků ve výzkumu, aby bylo možné vysledovat ty z nich, které jsou pro německého či rakouského zaměstnavatele atraktivní.

Nejzásadnějším přínosem výzkumu je ovšem rozbor komunikačních problémů firem a návrhy k jejich nápravě. Ačkoliv zahrnuje profese PR experta mnohé úkony, kterým je samozřejmě taktéž věnována pozornost, je to právě poslední kapitola „Probleme und Lösungsansätze“, která nejvíce vystihuje každodenní nároky na tuto profesi. Se skálopevnou tendencí se totiž prokazuje, že naprostá většina podniků musí řešit jedny a ty samé komunikační problémy a to především v interní oblasti PR. V neposlední řadě proto může tato práce sloužit jako informativní zdroj rad a doporučení pro aspirující experty na PR, kteří tímto získají reálnou představu o branži a jejích nástrahách.

7. Bibliographie

7.1. Monografien

AMMON, Ulrich (2015): *Die Stellung der deutschen Sprache in der Welt*, Berlin.

BAUER, Lucia; Brunauer-Laimer, Tina (2015): *Damit wir uns verstehen: Tipps und Konzepte für Öffentlichkeitsarbeit im Betrieb*, Wien.

BIRKENDAHL, Verena (2000): *Die Bedeutung der Website als Instrument der Marktkommunikation*, Hamburg.

BOGNER, Franz M. (1990): *Das neue PR-Denken: Strategien, Konzepte, Aktivitäten*, Wien.

CRYSTAL, David (2003): *English as a Global Language*, Cambridge.

DÜLFER, Eberhard (2001): *Internationales Management in unterschiedlichen Kulturbereichen*, München.

GRUBER, Markus (Hg.) (2015): *Der Akademiker-Guide 2015*, Wien.

HOFSTEDDE, Geert (2001): *Culture's consequences: comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations*, Thousand Oaks.

KAISER, Simone; HOCHFELD, Katharina; GERTJE, Elena; SCHRAUDNER, Martina (2012): *Unternehmenskulturen verändern – Karrierebrüche vermeiden*, Stuttgart.

KISTNER, Klaus-Peter; STEVEN, Marion (2002): *Betriebswirtschaftslehre im Grundstudium 1*, Heidelberg.

KUHN, Michael; REMØE, Svend O. (Hg.) (2005): *Building the European Research Area: Socio-Economic Research in Practice*, New York.

KURTZBERG, Terri R. (2014): *Virtual Teams: Mastering Communication and Collaboration in the Digital Age*, Santa Barbara.

LUKSA, Jan (2008): *The Importance of Public Relations for the Corporate Governance of Modern Companies*, Olomouc.

MEIERKORD, Christiane (2012): *Interactions across Englishes*, New York.

RANKL, Dagmar (2015): *Öffentlichkeitsarbeit im Medienwandel: die Kommunikation auf den Facebook-Seiten der staatlichen Bahnunternehmen in der Region D-A-CH*, Innsbruck.

VOLLSTEDT, Marina (2002): *Sprachenplanung in der internen Kommunikation internationaler Unternehmen: Studien zur Umstellung der Unternehmenssprache auf das Englische*, Hildesheim.

WARD, Colleen; BOCHNER, Stephen; FURNHAM, Adrian (2001): *The Psychology of Culture Shock*, Hove.

7. 2. Ausgedruckte Artikel

BREDL, Martin (2010): "Man darf nicht einfach mit der Gießkanne durchs Land ziehen." In: Dietrich, P.; Martin, S. (Hg.): *Kommunikationsmanagement. 27 Perspektiven aus Wissenschaft und Praxis*, Wien: LIT Verlag, S. 38-42.

COUPER, Mick P.; BOSNJAK, Michael (2010): „Internet Surveys.“ In: Marsden, P. V.; Wright, J. D. (Hg.): *Handbook of Survey Research*, Bingley: Emerald, S. 527-550.

FEURLE, Carina (2009): „Huppenkothen GmbH & Co. KG: Erfolg macht selbstbewusst.“ In: Lavric, E. (Hg.): *Sprachwahl in Unternehmen: Tiroler Fallstudien*, Innsbruck: innsbruck university press, S. 147-159.

HANDLE, Fabienne (2009): „Tiroler Sparkasse – Hilfe, die Italiener kommen!“ In: Lavric, E. (Hg.): *Sprachwahl in Unternehmen: Tiroler Fallstudien*, Innsbruck: innsbruck university press, S. 68-76.

HOFSTEDDE, Geert (2004): „Business Cultures.“ In: Jandt, F. (Hg.): *Intercultural communication*, Thousand Oaks: SAGE Publications, S. 8-12.

JÄGER, Nicole (2009): „Die Eroberung der Welt durch Fremdsprachenkenntnisse.“ In: Lavric, E. (Hg.): *Sprachwahl in Unternehmen: Tiroler Fallstudien*, Innsbruck: innsbruck university press, S. 117-128.

KLUVER; Randy (2004): „Globalization, Informatization, and Intercultural Communication.“ In: Jandt, F. (Hg.): *Intercultural communication*, Thousand Oaks: SAGE Publications, S. 425-437.

KOGOJ, Traude (2014): “Abstand, Anstand – Respekt. Irritation, Angst – Vielfalt. Diversity – zwischen Managementmethode und der Angst vor dem Anderssein: Welche Dominanzkultur ermöglicht welche Inklusion?“ In: *Karrierenstandards*, Oktober 2014, S. 120-121.

KROSNICK, Jon A.; PRESSER, Stanley (2010): „Question and Questionnaire Design.“ In: Marsden, P. V.; Wright, J. D. (Hg.): *Handbook of Survey Research*, Bingley: Emerald, S. 263-313.

LAVRIC, Eva (2009): „Tiroler Variationen zum Thema der Sprachwahl.“ In: Lavric, E. (Hg.): *Sprachwahl in Unternehmen: Tiroler Fallstudien*, Innsbruck: innsbruck university press, S. 9-24.

LEVITT, Theodore (1983): „The Globalization of Markets“. In: *Harvard Business Review*, Jg. 61, S. 92-102.

NESSMANN; Karl (2015): “PR-Berufsgeschichte: Österreich. Anfänge und Entwicklungen.“ In: Fröhlich, R.; Szyszka, P.; Bentele, G. (Hg.): *Handbuch der Public Relations: Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln*, Wiesbaden: Springer VS, S. 541-554.

PÉREZ-LATRE, Francisco (2010): „The mighty fall when they stop learning.“ In: Dietrich, P.; Martin, S. (Hg.): *Kommunikationsmanagement. 27 Perspektiven aus Wissenschaft und Praxis*, Wien: LIT Verlag, S. 146-149.

REICHL, Christine (2009): „Fremdsprachen im Tourismus: Eine Untersuchung zu Sprachkenntnissen, Sprachgebrauch und Spracheinstellungen in einem Tiroler Tourismusverband.“ In: Lavric, E. (Hg.): *Sprachwahl in Unternehmen: Tiroler Fallstudien*, Innsbruck: innsbruck university press, S. 25-37.

SCHEUCH, Fritz (2010): „Ich sehe praktisch keine Unterschiede zwischen Marketing und PR.“ In: Dietrich, P.; Martin, S. (Hg.): *Kommunikationsmanagement. 27 Perspektiven aus Wissenschaft und Praxis*, Wien: LIT Verlag, S. 161-165.

STUMPF, Siegfried (2005): „Interkulturelle Arbeitsgruppen.“ In: Thomas, A. (Hg.): *Handbuch Interkulturelle Kommunikation und Kooperation*, Göttingen: Vandenhoeck&Ruprecht, S. 340-353.

TSCHALLENGER, Patricia H. (2009): „Fremdsprachenrelevanz bei einem Personaldienstleister in Nordrhein-Westfalen.“ In: Lavric, E. (Hg.): *Sprachwahl in Unternehmen: Tiroler Fallstudien*, Innsbruck: innsbruck university press, S. 77-88.

ZIPSER, Katharina (2009): „Perfekte Delegation – Vertriebstöchter statt Fremdsprachen.“ In: Lavric, E. (Hg.): *Sprachwahl in Unternehmen: Tiroler Fallstudien*, Innsbruck: innsbruck university press, S. 88-100.

7.3. Internetquellen

BERGER; Klaus (o. D.): „Permutationen.“ URL: <http://www.mathe-online.at/materialien/klaus.berger/files/Kombinatorik/permutationen.pdf>

(Stand: 7. 7. 2016)

BITKOM (2016): „Kommunikation über Soziale Medien wird ausgeweitet“. URL: <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Kommunikation-ueber-Soziale-Medien-wird-ausgeweitet.html> (Stand: 13. 6. 2016)

BURCHARD, Hans von der (2012): „Die Machenschaften des Abzock-Imperiums Unister“. In: *Die Welt*, URL: <http://www.welt.de/wirtschaft/webwelt/article107707228/Die-Machenschaften-des-Abzock-Imperiums-Unister.html> (Stand: 4. 4. 2016)

CARROLL, Dave (o. D.): „United Breaks Guitars“. URL: <http://www.davecarrollmusic.com/music/ubg/> (Stand: 24. 3. 2016)

DPA (2016): „Regierung will Zuckersteuer auf Softdrinks einführen“. In: *Handelsblatt*, URL: <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/handel-konsumgueter/grossbritannien-regierung-will-zuckersteuer-auf-softdrinks-einfuehren/13331478.html> (Stand: 4. 4. 2016)

EBERMANN, Erwin (o. D.): „Grundlagen statistischer Auswertungsverfahren.“
URL: <https://www.univie.ac.at/ksa/elearning/cp/quantitative/quantitative-full.html>
(Stand: 14. 6. 2016)

EUROPÄISCHES PARLAMENT, EUROPÄISCHER RAT (2009): „Richtlinie 2009/38/EG des Europäischen Parlaments und des Rates vom 6. Mai 2009 über die Einsetzung eines Europäischen Betriebsrats oder die Schaffung eines Verfahrens zur Unterrichtung und Anhörung der Arbeitnehmer in gemeinschaftsweit operierenden Unternehmen und Unternehmensgruppen.“ In: *Amtsblatt der Europäischen Union*, URL: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2009:122:0028:0044:DE:PDF> (Stand: 2. 5. 2016)

GÖKER, Nesrin (2012): „Unternehmenskultur: Internationale Dimensionen.“ In: *Wirtschaftskammer Österreich*, URL: https://www.wko.at/Content.Node/FG-UBIT-WIEN--Unternehmenskultur/Internationale_Dimensionen_Unternehmenskultur.pdf
(Stand: 27. 4. 2016)

GWYNNE, Peter (2008): „Cultural Intelligence in Global Terms: A fusion model of collaboration.“ In: *Kellogg Insight*, URL: http://insight.kellogg.northwestern.edu/article/cultural_intelligence_in_global_teams (Stand: 1. 5. 2016)

HANLON, Patrick (2016): „Coke’s New ‘Taste the Feeling’ Brand Campaign Doesn’t Lose Bad Feelings“. In: *Forbes*, URL: <http://www.forbes.com/sites/patrickhanlon/2016/01/25/cokes-new-taste-the-feeling-campaign-doesnt-lose-bad-feelings/2/#5962d02e6cd6> (Stand: 4. 4. 2016)

HEIDENBERGER; Burkhard (o. D.): „So reduzieren Sie Lärm im Büro.“
URL: <http://www.zeitblueten.com/news/laerm-reduzieren-im-buero/>
(Stand: 17. 7. 2016)

HELLA KGaA Hueck & Co. (o. D.): „Hella in Zahlen.“
URL: <http://www.hella.com/hella-com/de/Daten-Fakten-736.html>
(Stand: 10. 7. 2016)

- MAYERHOFER, Wolfgang L. (o. D.): „Signifikanztests (so) kurz (wie möglich) erklärt.“ URL: https://www.uni-siegen.de/phil/sozialwissenschaften/soziologie/mitarbeiter/ludwig-mayerhofer/statistik/statistik_downloads/signifikanztests.pdf (Stand: 6. 7. 2016)
- NEELEY, Tsedal (2012): „Global Business Speaks English.” In: *Harvard Business Review*, URL: <https://hbr.org/2012/05/global-business-speaks-english> (Stand: 19. 4. 2016)
- O. A. (2014): „Niemals auf fluege.de buchen...!“ In: *Tripadvisor.de*, URL: https://www.tripadvisor.de/ShowTopic-g1-i10702-k7281273-Niemals_auf_fluege_de_buchen-Air_Travel.html (Stand: 8. 3. 2016)
- O. A. (2016): „fluege.de Bewertungen. Mangelhaft 4.3“ In: *Trustpilot*, URL: <https://de.trustpilot.com/review/fluege.de> (Stand: 8. 3. 2016)
- RUSHTON, Katherine (2014): „McDonalds and Coca-Cola suffer as Americans lose taste for junk food”. In: *The Telegraph*, URL: <http://www.telegraph.co.uk/finance/newsbysector/retailandconsumer/11177982/McDonalds-and-Coca-Cola-suffer-as-Americans-lose-taste-for-junk-food.html> (Stand: 4. 4. 2016)
- SCHRENK, Julia (2016): „Eva Trimmel hat die Tafel gelöscht und bereut ihr Facebook-Posting.“ In: *Kurier*, URL: <http://kurier.at/chronik/wien/kaffeehaus-inhaberin-wegen-anti-fpoe-tafel-bedroht/195.381.603> (Stand: 14. 6. 2016)
- SONS OF MAXWELL (2009): „United Breaks Guitars”. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=5YGc4zOqozo> (Stand: 24. 3. 2016)
- SURVEYMONKEY (o. D.): „Stichprobengröße für Ihre Umfrage.“ URL: <https://de.surveymonkey.com/mp/sample-size/> (Stand: 6. 7. 2016)
- UNSER MITTELEUROPA (2016): „Über uns.” URL: <http://unser-mittleuropa.com/ueber-uns/> (Stand: 2. 6. 2016)

8. Anhang

8.1. Liste der an der Umfrage beteiligten Firmen

1. Allianz Gruppe Österreich
2. ANNA Inspiring Jewellery
3. Bahnhofsmision Fürth e.V.
4. Commercetools GmbH
5. Daimler FleetBoard
6. Dänisches Bettenlager
7. DAS Environmental Expert GmbH
8. Deloitte
9. DM
10. Douglas
11. Encom GmbH
12. Forschungsinstitut Brenner-Archiv
13. Global Blue
14. H&M
15. HELLA KGaA Hueck & Co.
16. Hilton
17. Hotel Capricorno
18. Hutchison Drei
19. Intersnack Knabber-Gebäck GmbH & Co. KG
20. IT Solutions
21. Julius Blum GmbH
22. Lidl Österreich
23. LKW Walter Internationale Transportorganisation AG
24. Lufthansa
25. Lush
26. Marc O'Polo
27. Max Mara
28. Med-EL GmbH
29. Midanis
30. MionTec GmbH
31. Mirabell

32. Neuroth AG
33. ÖBB
34. Österreichische Nationalbibliothek
35. Palmers
36. Rauch
37. Replay
38. Saturn
39. Schneider Electric
40. Specific Group Austria
41. Stenders Cosmetics
42. Telekom Austria
43. TMF Group
44. Trivago GmbH
45. Tschechisches Zentrum in Düsseldorf
46. Tschechisches Zentrum in Wien
47. VBV - Vorsorgekasse AG
48. Weingärtner Maschinenbau
49. Wittur Holding GmbH

8. 2. Fragenbogen

Sehr geehrte Damen und Herren,

ich möchte Sie im Rahmen meiner Diplomarbeit an der Palacký-Universität herzlich zu einer Studie einladen, in der es um Unternehmenskultur und PR-Praxis geht. An diesem Fragenbogen kann jede/r MitarbeiterIn einer internationalen Firma teilnehmen, deren Standort in Deutschland oder Österreich ist.

Mit 5 Minuten Ihrer Zeit helfen Sie dabei, die Uni-Absolventen besser auf ihren Jobeinstieg vorzubereiten und sie auf Ihre Firma aufmerksam zu machen.

Die Teilnahme an der Studie ist freiwillig und vollkommen anonym. Zu Ihrer Person werden keinerlei Informationen gesammelt.

Herzlichen Dank für Ihre Unterstützung!

[B.A. Vera Tichá](#), Lehrstuhl für Germanistik, Palacký-Universität – 2016

FRAGENKATALOG

Wertvorstellungen und Unternehmenskultur Ihrer Firma

1. **Geben Sie bitte an, für welche Firma Sie den Fragenbogen ausfüllen:**
(Für die Auswertung der Daten ist es wichtig, dass sich alle Ihre Antworten auf Erfahrungen aus derselben Firma beziehen. Es kann sich auch um Ihre frühere Anstellung handeln, solange die Firma international und in Deutschland oder Österreich situiert ist).
2. **Von dem Gefühl her legt Ihre Firma intern den größten Fokus an...:**
 - a. Gutes Team und Teamarbeit
 - b. Professionelles und höfliches Auftreten zwischen Mitarbeiter
 - c. Finanziellen Erfolg
 - d. Life-Work-Balance

- 3. Was ist die offizielle Firmensprache?**
- a. Deutsch
 - b. Englisch
 - c. Italienisch
 - d. Andere Sprache:
- 4. Welche Sprache benützen Sie persönlich an ihrem Arbeitsplatz am meisten? Wählen Sie die letzte Option „Muttersprache“ nur dann, wenn diese anders als die Firmensprache ist.**
- a. Firmensprache
 - b. Standortsprache (Deutsch in Wien, Slowakisch in Bratislava usw.)
 - c. Sprache des Kunden – welche:
 - d. Ihre Muttersprache – welche:
- 5. Welche Sprache wird in Kommunikation mit international gelegten Zweigstellen und internationalen Kunden benützt?**
- a. Deutsch
 - b. Englisch
 - c. die Sprache des Kunden/der Zweigstelle – welche:
- 6. Von 0 (nutzlos) bis 100 (unverzichtbar) wie schätzen Sie die Wichtigkeit der Sprachkenntnisse in ihrem Arbeitsleben?**
- a. Deutsch
 - b. Englisch
 - c. Andere früher erwähnte Fremdsprache
- 7. Wie ist der Kontakt zwischen der Leitung/dem Management und dem Rest der Mitarbeiter?**
- a. Immer distanziert, die Kommunikation ist selten und eher indirekt (z.B. Newsletters)
 - b. Am Alltag eher distanziert, aber während firmeninternen Veranstaltungen (z.B. Weihnachtsfeier) freundlich
 - c. Kollegial, Probleme kann man immer ansprechen
 - d. Sehr offen, wir können häufig und über alles reden (auch über Privatleben)

- 8. Ihre Firmenleitung überlegt eine grundlegende Veränderung. Glauben Sie, dass Sie die Entscheidung beeinflussen könnten?** *(Zum Beispiel sollten die Produkte/Dienstleistung nunmehr weltweit angeboten werden und daher sollte die Firmensprache nur Englisch sein...)*
- a. Sicher, bei so einer Veränderung würden alle Mitarbeiter um ihre Meinung gebeten werden
 - b. Vielleicht, bei einer Meeting versuche ich mich zu äußern
 - c. Nein, große Entscheidungen trifft nur die Leitung

Anforderungen an PR-Mitarbeiter (ggf. HR oder Marketing)

- 1. Arbeiten Sie in Public Relations, Human Resources, Marketing, Projektmanagement oder in einer anderen Abteilung, wo Ihre Aufgabe die Betreuung des Personals oder der Kunden ist?**
- a. Ja
 - b. Nein
- 2. Welche Fähigkeiten sollte ein/e ideale/r neue/r MitarbeiterIn am besten gleich am Anfang der Karriere besitzen?**
- a. Innovativ und aktiv bei jedem Thema
 - b. Fleißig und opferwillig
 - c. Anpassungsfähig und lernbereit
 - d. Höhere Ausbildung genau für die Position
 - e. Andere Fähigkeit:
- 3. Wie wichtig sind Computer-Kenntnisse?**
- a. Grundlegende MS-Office-Kenntnis und Internetbenützung genügt
 - b. Selbstständige Internetbenützung (Recherchieren, Search Filters, Social Media) und sicherer Umgang mit der Büro-Software
 - c. Kompetente Internetbenützung (inkl. HTML und PHP Sprache), Büro-Software und spezielle Software (z.B. Prozessmanagement-Software)
- 4. Welche Aufgaben kommen jede Woche in Ihrer Arbeit vor?** *(Sie können mehrere Optionen auswählen.)*
- a. Beschwerdemanagement
 - b. Organisierungstätigkeit und Durchführung von Veranstaltungen

- c. Kontaktaufnahme und Kontaktpflege
- d. Zusammenfassung von Newsletters/ Meeting Minutes/ Berichten
- e. Betreuung diverser Social Media Kanäle und/oder Webseiten
- f. Übersetzen und/oder Dolmetschen
- g. Rechercharbeiten
- h. Erstellung von Präsentationen
- i. Andere Aufgaben - welche:

5. Was stört Sie arbeitsmäßig in Ihrer Abteilung? *(Zählen Sie die größten Probleme aus, ohne die Sie viel effektiver arbeiten würden...)*

Probleme und Lösungsansätze

1. Was ist die häufigste Quelle der Eskalation in Ihrer Arbeit? *(Sie können 2 Optionen auswählen.)*

- a. Unzuverlässigkeit bzw. Unberechenbarkeit einiger Mitarbeiter
- b. Mangelnde Kommunikation zwischen Mitarbeiter
- c. Mangelnde Kommunikation mit Kunden
- d. Überschreiten von Deadlines
- e. Finanzprobleme (Überstunden, Überschreiten von Budget, falsche Preisvorschläge)
- f. Andere Gründe der Eskalation - welche:

2. Gibt es folgende Probleme mit der Sprache? *(Sie können mehrere Optionen auswählen.)*

- a. Mangelnde Sprachkenntnisse einiger Mitarbeiter
- b. Ungenügende Kommunikationsfähigkeit (z.B. in Krisen)
- c. Schwierigkeiten mit einer Fremdsprache
- d. Mitarbeiter kommunizieren in der Fremdsprache ungern (längeres Warten auf die Antwort, sehr kurze Antworten)
- e. Andere Probleme mit der Sprache - welche:

3. Was könnte die interne Kommunikation verbessern? *(Sie können mehrere Optionen auswählen.)*

- a. Mehr Zugänglichkeit aus der Seite der Firmenleitung

- b. Interne Kommunikationssysteme (Intranet, Facebook, Gruppe in WhatsApp)
- c. Häufigerer Einsatz des Betriebsrates/ der PR
- d. Ausgleich der Sprachbarriere
- f. Andere Maßnahmen - welche:

4. Was könnte die Kommunikation mit Kunden verbessern? *(Sie können mehrere Optionen auswählen.)*

- a. Bessere Fremdsprachenkenntnisse
- b. Erweiterung des überlasteten PR-Teams
- c. Aktualisierung oder Korrektur des Verhalten der Firma (Marketingstrategie, Wertvorstellung)
- d. Innovation des Beschwerdemanagements (Facebook Seiten, Hotline, E-Mail Verarbeitung)
- g. Andere Maßnahmen - welche:

8. 3. Einführungsseite des Fragebogens im Programm SoSci



Univerzita Palackého
v Olomouci

0% ausgefüllt

Sehr geehrte Damen und Herren,

ich möchte Sie im Rahmen meiner Diplomarbeit an der Palacký-Universität herzlich zu einer Studie einladen, in der es um Unternehmenskultur und PR-Praxis geht. An diesem Fragebogen kann jede/r MitarbeiterIn einer internationalen Firma teilnehmen, deren Standort in Deutschland oder Österreich ist.

Mit 5 Minuten Ihrer Zeit helfen Sie dabei, die Uni-Absolventen besser auf ihren Jobeinstieg vorzubereiten und sie auf Ihre Firma aufmerksam zu machen.

Die Teilnahme an der Studie ist freiwillig und vollkommen anonym. Zu Ihrer Person werden keinerlei Informationen gesammelt.

Herzlichen Dank für Ihre Unterstützung!

Weiter

Befragung unterbrechen

[B.A. Vera Tichá](#), Lehrstuhl für Germanistik, Palacký-Universität – 2016

8. 4. Abbildungsverzeichnis

<i>Abbildung 1: Die Werte des Modells von Hofstede für Österreich und Deutschland</i>	<i>26</i>
<i>Abbildung 2: Ergebnisse für die Tendenz in Unternehmenskultur und Kommunikation am Arbeitsplatz.....</i>	<i>57</i>
<i>Abbildung 3: Präferenz von Deutsch und Englisch in Firmenpolitik</i>	<i>60</i>
<i>Abbildung 4: Spektrum der wirtschaftlich erforderten Fremdsprachen.....</i>	<i>63</i>
<i>Abbildung 5: Gewünschte Fähigkeit eines Jobeinsteigers in den PR.....</i>	<i>67</i>
<i>Abbildung 6: Häufigste Arbeitsaufgaben eines PR-Experten</i>	<i>69</i>
<i>Abbildung 7: Allgemeine Eskalationsquellen der gegenwärtigen Firmen</i>	<i>71</i>
<i>Abbildung 8: Probleme sprachlicher Natur.....</i>	<i>76</i>

9. Anotace

Příjmení a jméno autorky: Bc. Věra Tichá

Název katedry a fakulty: Katedra germanistiky, Filozofická fakulta

Název diplomové práce: Beschäftigung der Sprachexperten im Bereich Public Relations der gegenwärtigen internationalen Firmen in Deutschland und Österreich

Vedoucí diplomové práce: PhDr. Oldřich Břenek, Ph.D.

Počet znaků: 172 005

Počet příloh: 1 CD

Klíčová slova: Public Relations, mezinárodní firmy, Německo, Rakousko, podniková kultura, firemní jazyk, image firmy, experti na jazyky, sociální média, problémy v komunikaci

Charakteristika diplomové práce:

Tato práce se zabývá analýzou současné praxe Public Relations v mezinárodních firmách v Rakousku a Německu. V první části práce jsou definovány metody a pojmy z oboru PR včetně porovnání podnikových kultur Německa a Rakouska, prvků podmiňujících popularitu firmy na trhu a současných globálních trendů. Důraz je kladen na volbu oficiálního jazyka firmy s ohledem na zaměření činnosti či budování firemní image. V druhé části je empiricky zkoumán stav PR v současných firmách. S pomocí online dotazníku a osobních interview zaměstnanců německých a rakouských firem je ověřena teorie o podnikové kultuře a zmapováno jazykové spektrum. Zároveň jsou definovány požadavky na profesi experta v PR. Na závěr jsou šetřeny nejčastější zdroje potíží v rámci PR a na základě teoretického i empirického výzkumu jsou navrženy opravná opatření, která by mohla přispět k efektivnější komunikaci firmy. Cílem práce je charakteristika oboru PR a porovnání s profilem absolventů filologických oborů, kteří mohou v této oblasti najít velmi dobré uplatnění.

10. Annotation

Name of the authoress: Bc. Věra Tichá

Name of the Institute and Faculty: Department of German Studies,
Philosophical Faculty

Name of the master thesis: The Occupation of Language Experts within the
Public Relations Department in Contemporary
International Companies in Germany and
Austria

Supervisor: PhDr. Oldřich Břenek, Ph.D.

Number of signs: 172 005

Number of supplements: 1 CD

Key words: Public Relations, foreign languages, Corporate Language, Corporate Identity, language experts, Social Media, Corporate Image, international companies, Germany, Austria

Characterization of the master thesis:

This diploma thesis deals with analysis of the current Public Relations practices in international German and Austrian companies. In the first part, the PR techniques and concepts are defined. It includes a comparison of corporate cultures in Germany and Austria, features of company's prestige on the market as well as a portrait of global trends. The focus is put on the choice of corporate language with respect to the branch of industry and corporate image. The second part consists of empirical testing of the PR. The survey makes use of questionnaires and personal interviews with employees of German and Austrian international companies in order to prove the hypothesis about the PR and to depict a language spectrum economically relevant nowadays. Consequently, the requirements on aspiring PR professionals are described. Finally, problems in the PR are explored and corrective measures are proposed. The aim of the work is a characterization of the PR branch and its relevance for graduates from philological majors.