2026 TRENDMONITOR INTERNE KOMMUNIKATION

Staffbase

[SCM] School for Communication and Management

IMPRESSUM

HERAUSGEBER SCHOOL FOR COMMUNICATION AND MANAGEMENT (SCM)

Lars Dörfel
Redaktion: Malte Oberländer

Lehmbruckstraße 24
10245 Berlin

Telefon: 030 47 98 97 89

STAFFBASE SE

Dr. Juliane Kiesenbauer
Redaktion: Tabea Dörr

Annaberger Straße 73
09111 Chemnitz

Telefon: 0371 91 90 90 90

staffbase.com/de

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

INHALTSÜBERSICHT

1. Einführung und Methodik 4
2. Hintergrund der Befragten 6
2.1 Alter und Geschlecht 7
2.2 Ausbildung 8
2.3 Berufserfahrung 9
2.4 Position innerhalb des Unternehmens 10
3. Unternehmen: Strategie und Organisation der internen Kommunikation 11
3.1 Branche 11
3.2 Unternehmensgröße 12
3.3 Standorte 13
3.4 Organisation der internen Kommunikation 13
3.5 Budget 18
3.6 Schriftliches Konzept 20
4. Ziele und Herausforderungen der internen Kommunikation 23
4.1 Ziele der internen Kommunikation 23
4.2 Erfolgskontrolle 28
4.3 Herausforderungen für die interne Kommunikation 32
5. Kommunikationsinstrumente 34
5.1 Inhalte und Formate 34
5.2 Medien und Kanäle 37
5.3 Bedeutung der Kommunikationsinstrumente 38
5.4 E-Mails als Kanal in der internen Kommunikation 43
5.5 Künstliche Intelligenz in der internen Kommunikation 48
5.6 Integrierte Kommunikation 50
5.7 Corporate Influencer 54
6. Rolle von Führungskräften in der internen Kommunikation 56
7. Die Zukunft der internen Kommunikation 62
7.1 Zukunftstrends 62
7.2 Gesellschaftliche Verantwortung der internen Kommunikation 64
8. Fazit 67
Wandel der Zielsetzungen 68
Wirkungsmessung als Dauerbaustelle 68
Führungskräfte: Schlüsselrolle mit blinden Flecken 69
Künstliche Intelligenz: Allgegenwärtig und doch begrenzt 69
Haltung zeigen, aber wie? 70

1. EINFÜHRUNG UND METHODIK

Die interne Kommunikation ist in Zeiten von Unsicherheiten, technischen Fortschritten wie der Künstlichen Intelligenz und Umbruch mehr denn je ein strategischer Faktor für den Erfolg von Organisationen. Sie verbindet die Managerebene mit den operativen Bereichen, übersetzt Strategie in konkrete Botschaften und begleitet sowohl Veränderungsprozesse als auch den Alltag in Unternehmen. Interne Kommunikator*innen sind gefordert, Themen aus Vorstand, HR, IT und Unternehmenskommunikation zusammenzuführen und in dialogorientierten, wirksamen und zeitgemäßen Formaten zu platzieren.

Damit ist die interne Kommunikation längst nicht mehr nur ein Kanal der Unternehmensleitung, sondern eine eigenständige Disziplin mit wachsender strategischer Bedeutung. Sie trägt dazu bei, Orientierung zu schaffen, Vertrauen zu sichern und Mitarbeitende in Transformationsphasen mitzunehmen – besonders in Zeiten zunehmender Mensch-KI-Interaktionen. Gleichzeitig steht sie vor der Herausforderung, ihre eigene Rolle zu schärfen, Ressourcen zu sichern und ihre Wirkung sichtbar zu machen.

Die Ergebnisse der Studie zeigen jedoch ein Spannungsfeld: Während die interne Kommunikation (IK) strategisch anerkannt ist und ihre Bedeutung stetig wächst, bleiben Budgets, Ressourcen und Erfolgsmessung vielerorts hinter den Anforderungen zurück. Diese Lücke zwischen Anspruch und Realität spüren Kommunikator*innen täglich. Sie ist entscheidend dafür, ob die Unternehmenskommunikation ihrer Rolle als Treiber von Transformation, Kultur und Dialog ausreichend nachkommen kann.

Der „Trendmonitor Interne Kommunikation 2026“ untersucht, wie die interne Kommunikation in Unternehmen heute organisiert ist, welchen Herausforderungen sie begegnet und welche Trends ihre Arbeit prägen. Besonderes Augenmerk lag für diese Erhebung auf den Themen Ressourcen und Wirkungsmessung, Rolle von Führungskräften sowie dem Einsatz von Künstlicher Intelligenz in der IK.

Die Befragung wurde gemeinsam von der School for Communication and Management (SCM) und Staffbase durchgeführt. Zwischen Juni und Juli 2025 nahmen 431 Fach- und Führungskräfte aus dem Bereich interne Kommunikation teil, darunter Leiter*innen und Mitarbeiter*innen von Kommunikationsabteilungen sowie weitere Positionen, die in Organisationen mit interner Kommunikation befasst sind. Teilweise sind die Eingaben unvollständig, werden aber aufgrund ihrer Validität in die Auswertung einbezogen.

Die Ergebnisse geben Aufschluss über Strukturen, Budgets und Strategien der internen Kommunikation in der D-A-CH-Region und zeigen, welche Kompetenzen, Werkzeuge und Rahmenbedingungen die Arbeit von Kommunikator*innen heute prägen.

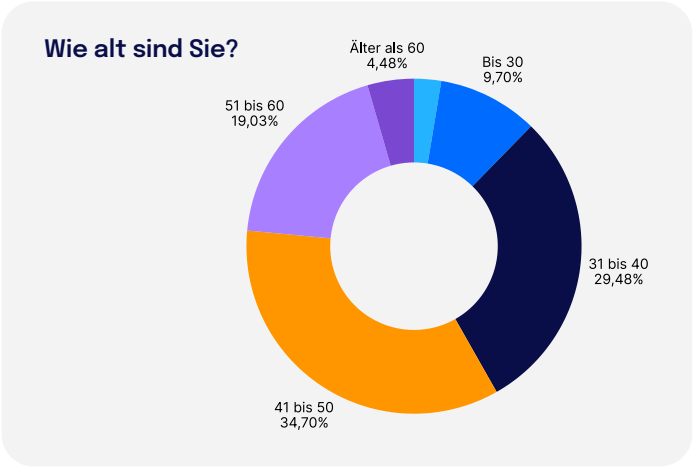
2. HINTERGRUND DER BEFRAGTEN

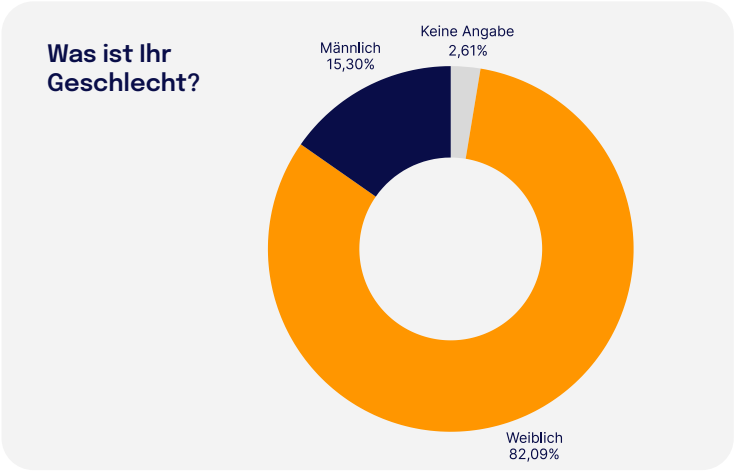
Um die Ergebnisse des Trendmonitors 2026 richtig einordnen zu können, ist es wichtig, zunächst den Hintergrund der Befragten zu betrachten. Die Angaben zu Alter, Geschlecht, Ausbildung, Berufserfahrung und Position im Unternehmen geben Aufschluss darüber, aus welcher Perspektive die Antworten entstanden sind. Sie verdeutlichen, welche Qualifikationen und Erfahrungswerte die Teilnehmenden mitbringen und in welchem organisatorischen Kontext sie arbeiten. Auf dieser Basis lassen sich die folgenden Ergebnisse zur Rolle und Ausgestaltung der internen Kommunikation differenzierter verstehen und bewerten.

2.1 Alter und Geschlecht

Unter den Teilnehmenden des Trendmonitors 2026 sind Berufstätige aller Generationen vertreten. Der Großteil der Befragten ist zwischen 31 und 50 Jahren alt. Diese Gruppe stellt zusammen 64,2 %. Die 51- bis 60-Jährigen machen 19,0 % aus, während die unter 31-Jährigen mit 9,7 % vertreten sind. Die kleinste Gruppe bilden die über 60-Jährigen mit einem Anteil von 4,5 %.

An der Studie beteiligten sich überwiegend Frauen mit einem Anteil von 82,1 %. Dies deutet darauf hin, dass die interne Kommunikation im deutschsprachigen Raum stark weiblich geprägt ist. Der Blick auf die vergangenen Erhebungen verdeutlicht sogar eine kontinuierliche Zunahme: 2024 waren es 79,4 %, 2022 bereits 78,6 % und 2019 noch 72,1 %. Die Entwicklung zeigt, dass die interne Kommunikation über die Jahre hinweg immer stärker weiblich dominiert ist.



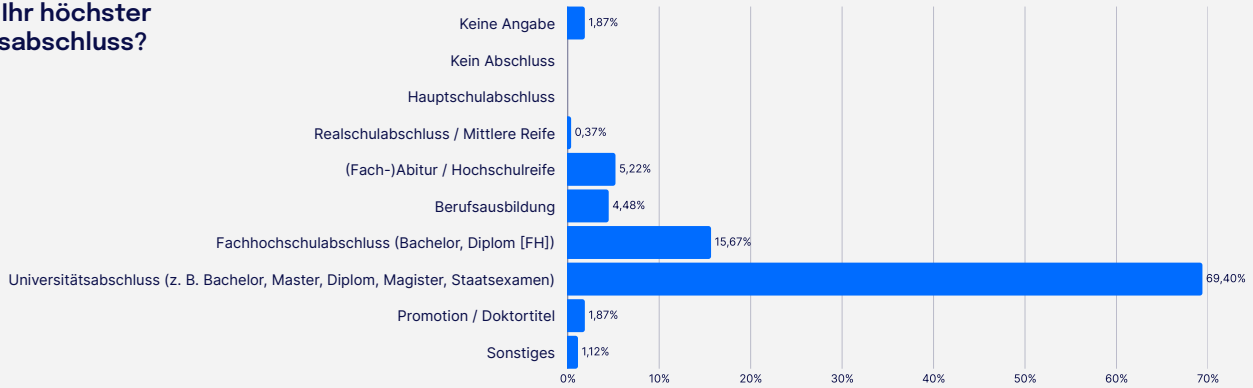


2.2 Ausbildung

Einer Tätigkeit in der internen Kommunikation geht meist eine akademische Ausbildung voraus. Mit 69,4 % verfügen die meisten Befragten über einen Universitätsabschluss (z. B. Bachelor, Master oder Diplom). Weitere 15,7 % haben einen Fachhochschulabschluss, 4,5 % eine klassische Berufsausbildung und 5,2 % gaben (Fach-)Abitur als höchsten Abschluss an. Eine Promotion wurde von 1,9 % der Teilnehmenden angegeben.

Damit zeigt sich deutlich, dass die interne Kommunikation eine stark akademisch geprägte Profession ist. Nicht-akademische Bildungswege spielen bislang nur eine untergeordnete Rolle.

Was ist Ihr höchster Bildungsabschluss?



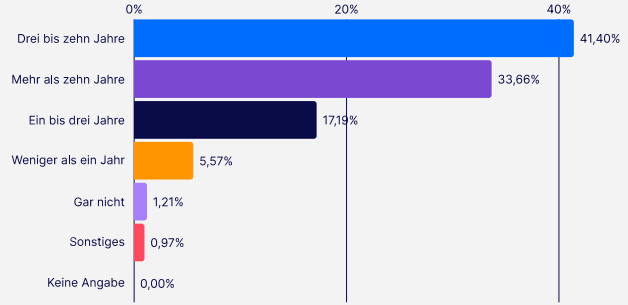
2.3 Berufserfahrung

Dass Unternehmen für ihre interne Kommunikation auf erfahrene Fachkräfte setzen, bestätigt auch die diesjährige Erhebung. Mit 41,4 % ist der größte Teil der Befragten bereits seit drei bis zehn Jahren in der internen Kommunikation tätig. 33,7 % bringen sogar mehr als zehn Jahre Berufserfahrung in diesem Bereich mit. Einen mittleren Erfahrungswert von ein bis drei Jahren haben 17,2 % der Teilnehmenden.

Nur 5,6 % arbeiten seit weniger als einem Jahr in der internen Kommunikation. Es handelt sich dabei möglicherweise um Berufseinsteiger*innen oder um Fachkräfte, die sich erst seit Kurzem auf die IK spezialisiert haben.

Insgesamt zeigt sich: Die interne Kommunikation ist ein erfahrungsgeprägtes Berufsfeld, in dem kontinuierliche Expertise und langjährige Praxis dominieren, während Quereinstiege oder sehr junge Karrieren nur eine kleine Rolle spielen. Dieses Bild deckt sich mit den Ergebnissen der vergangenen Erhebungen und verdeutlicht die Stabilität der Profession. Gleichzeitig stellt sich die Frage, ob die interne Kommunikation eine Abteilung ist, die vor allem erfahrene Fachkräfte benötigt, oder ob Faktoren wie geringerer Leistungsdruck und weniger Kennzahlen ältere Kolleg*innen dazu bewegen, sich in diesen Bereich zurückzuziehen.

Wie lange arbeiten Sie schon in der internen Kommunikation im Allgemeinen?



2.4 Position innerhalb des Unternehmens

Ein Großteil der Befragten arbeitet direkt in der internen Kommunikation. 17,5 % sind als Leiter*in der internen Kommunikation tätig, weitere 31,7 % als Mitarbeiter*in für interne Kommunikation. Zusammengenommen sind knapp die Hälfte der Teilnehmenden (49,2 %) unmittelbar in der internen Kommunikation verortet. Ein Wert, der nahezu identisch zu den Ergebnissen der Vorjahre ist.

Darüber hinaus sind 27 % in der Unternehmenskommunikation tätig, aufgeteilt in 11 % Leitungsfunktionen und 16 % Mitarbeitende. Weitere kleinere Gruppen finden sich in angrenzenden Bereichen wie Presse- und Öffentlichkeitsarbeit oder Public Relations (zusammen rund 4 %).

Im Vergleich zu den Erhebungen von 2022 und 2024 zeigt sich eine stabile Tendenz: Etwa die Hälfte der Befragten kommt direkt aus der internen Kommunikation, während rund ein Viertel aus der Unternehmenskommunikation stammt. Die Verantwortlichkeiten für IK bleiben damit auch 2026 unterschiedlich organisiert und stark unternehmensspezifisch geprägt.

Trendmonitor 2022

insights.staffbase.com/de/tf/study/trendmonitor-interne-kommunikation-2022

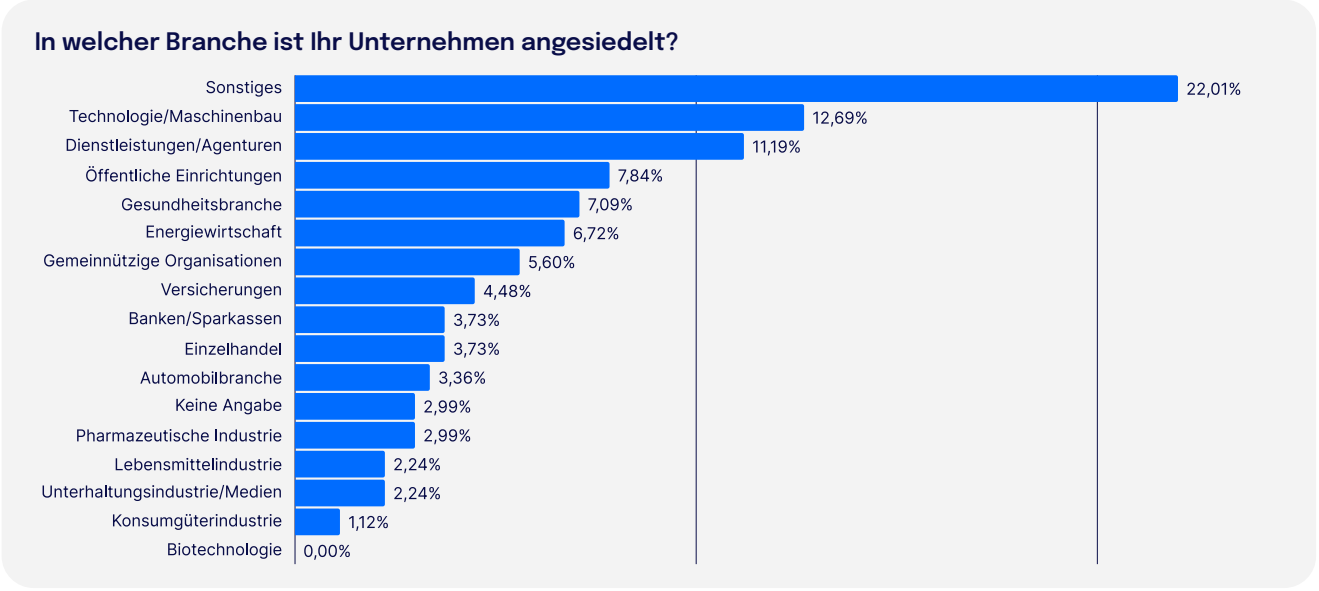
IC Monitor 2024

staffbase.com/de/ressourcen/tf/internal-communications-monitor-2024

3. UNTERNEHMEN: STRATEGIE UND ORGANISATION DER INTERNEN KOMMUNIKATION

3.1 Branche

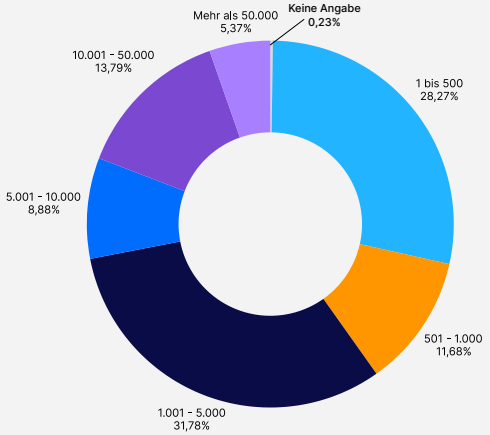
Die Teilnehmenden des Trendmonitors 2026 stammen aus einer Vielzahl von Branchen. Den größten Anteil stellen mit 12,7 % Unternehmen aus dem Bereich Technologie und Maschinenbau. Auf den weiteren Plätzen folgen Dienstleistungen und Agenturen mit 11,2 % sowie öffentliche Einrichtungen mit 7,8 % und die Gesundheitsbranche mit 7,1 %. Die Energiewirtschaft ist mit 6,7 % vertreten, gemeinnützige Organisationen mit 5,6 %. Alle weiteren Branchen liegen unterhalb der 5-Prozent-Marke. Bemerkenswert ist zudem der hohe Anteil sonstiger Branchen (22,0 %), was auf



eine große Heterogenität der teilnehmenden Organisationen hindeutet. Unter den freien Nennungen finden sich vor allem Mobilität und Logistik, Immobilienwirtschaft und Bau sowie Tourismus und Gastronomie.

Verglichen mit den Vorjahren zeigt sich ein wiederkehrendes Bild: Bereits 2024 und 2022 stellte die Technologie- und Maschinenbaubranche die größte Gruppe, wenngleich der Anteil leicht rückläufig ist (2022: 16,9 %, 2024: 13,2 %, 2026: 12,7 %). Öffentliche Einrichtungen waren 2022 mit 14,4 % noch deutlich stärker vertreten, pendeln sich inzwischen aber unter 10 % ein. Die Dienstleistungs- und Agenturbranche bewegt sich seit Jahren stabil im oberen Mittelfeld (2022: 11,1 %, 2024: 6,5 %, 2026: 11,2 %).

Wie viele Mitarbeitende hat Ihre Organisation?



3.2 Unternehmensgröße

Die Teilnehmenden des Trendmonitors 2026 stammen aus Organisationen aller Größenordnungen. Den größten Anteil stellen Unternehmen mit 1.001 bis 5.000 Mitarbeitenden, sie machen 31,8 % der Befragten aus. Knapp dahinter liegen kleine Unternehmen bis 500 Mitarbeitende mit 28,3 %. Unternehmen mit 501 bis 1.000 Mitarbeitenden sind mit 11,7 % vertreten. Größere Organisationen sind ebenfalls präsent: 13,8 % der Befragten arbeiten in Unternehmen mit 10.001 bis 50.000 Mitarbeitenden, weitere 8,9 % in Unternehmen mit 5.001 bis 10.000 Mitarbeitenden. Sehr große Organisationen mit mehr als 50.000 Mitarbeitenden machen 5,4 % aus.

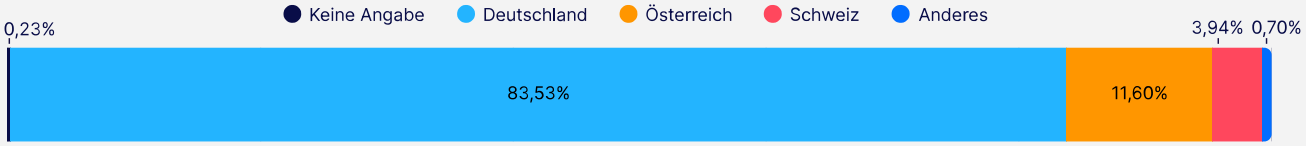
Im Vergleich zu den letzten Erhebungen zeigt sich damit eine leichte Verschiebung. Während 2022 und 2024 die kleineren Unternehmen mit bis zu 500 Mitarbeitenden den Spitzenplatz einnahmen (2022: 30,5 %, 2024: 30,9 %), sind es 2026 die mittelgroßen Unternehmen mit 1.001 bis 5.000 Mitarbeitenden, die am stärksten vertreten sind.

3.3 Standorte

Die aktuelle Befragung konzentriert sich fast vollständig auf den D-A-CH-Raum. 83,5 % der Teilnehmenden arbeiten in Deutschland, 11,6 % in Österreich und 3,9 % in der Schweiz. Lediglich drei Nennungen entfielen auf andere Länder (zweimal Liechtenstein, einmal Dänemark).

Im Unterschied zur internationalen Ausrichtung des IC Monitor 2024 liegt der Fokus des Trendmonitors 2026 somit wie von der Redaktion gewünscht klar auf dem deutschsprachigen Raum. Damit spiegeln die Ergebnisse in erster Linie die spezifischen Strukturen, Herausforderungen und Entwicklungen der internen Kommunikation in D-A-CH wider.

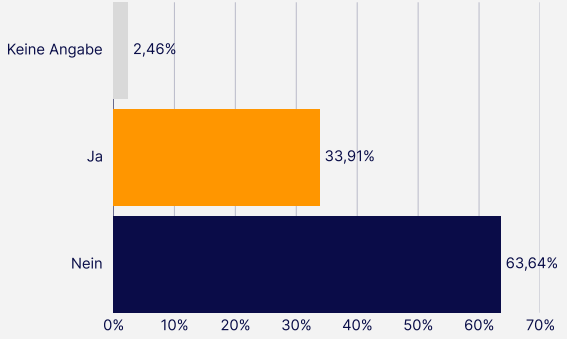
In welchem Land arbeiten Sie?



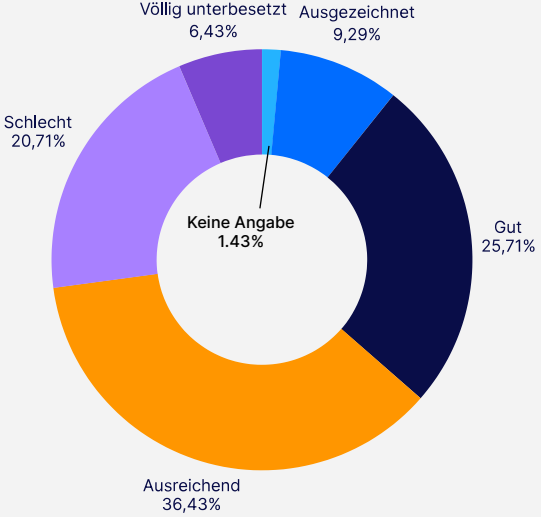
3.4 Organisation der internen Kommunikation

Ein Blick auf die organisatorischen Strukturen zeigt, dass nur 33,9 % der befragten Unternehmen über eine eigene Abteilung für interne Kommunikation verfügen, während 63,6 % dies verneinen. Dieser Wert liegt auf ähnlichem Niveau wie in den Vorjahren, die Tendenz ist allerdings leicht fallend (2022: 40,8 %, 2024: 38,4 %).

Verfügt Ihre Organisation über eine unabhängige Abteilung für die IK?



Wie gut ist diese Abteilung Ihrer Meinung nach personell besetzt?



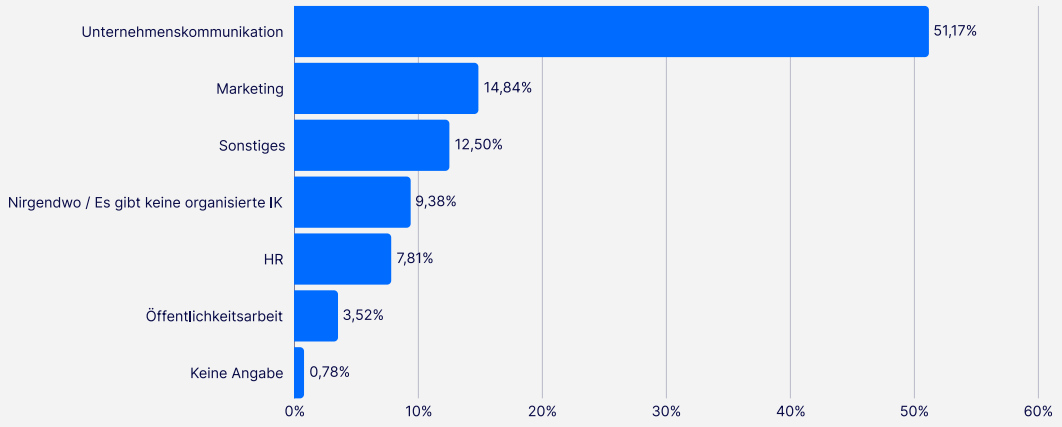
Dabei zeigt sich ein klares Muster. Je größer das Unternehmen, desto eher gibt es eine eigene IK-Abteilung. Während bei kleinen Organisationen mit bis zu 500 Mitarbeitenden nur 20,9 % über eine eigene Abteilung verfügen, sind es bei Unternehmen zwischen 1.001 und 5.000 Mitarbeitenden bereits 31,8 %. Noch deutlicher wird der Trend bei großen Organisationen: In Unternehmen mit 10.001 bis 50.000 Mitarbeitenden liegt der Anteil bei 55,2 %, bei Konzernen mit mehr als 50.000 Mitarbeitenden schon bei 63,6 %.

Bei den Unternehmen, die eine eigene Abteilung haben, wird die personelle Besetzung unterschiedlich bewertet: 9,3 % halten sie für ausgezeichnet, 25,7 % für gut, 36,4 % für ausreichend und 20,7 % für schlecht. Knapp 6,4 % stufen die Abteilung sogar als völlig unterbesetzt ein. Vergleicht man diese Werte mit 2024,

zeigt sich ein ähnliches Bild: Damals bewerteten 28,3 % die Besetzung als unzureichend, was in etwa dem aktuellen Anteil der Kategorien „schlecht“ und „völlig unterbesetzt“ entspricht. Gleichzeitig stufen 2026 etwas mehr Befragte die Besetzung zumindest als ausreichend ein. Dies deutet darauf hin, dass viele interne Kommunikator*innen trotz ausreichender Expertise mit einer hohen Arbeitslast und knappen personellen Ressourcen umgehen müssen.

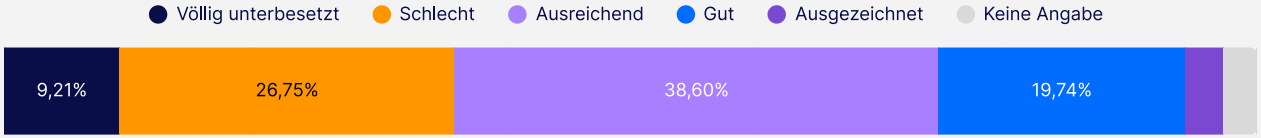
Dort, wo es keine eigene IK-Abteilung gibt, ist die interne Kommunikation mehrheitlich in der Unternehmenskommunikation angesiedelt (51,2 %). Weitere 14,8 % ordnen sie im Marketing ein, 7,8 % im HR-Bereich, und 9,4 % geben an, dass es gar keine organisierte IK gibt. Der Anteil der „Sonstigen“ (12,5 %) zeigt, dass in vielen Organisationen individuelle Lösungen gefunden werden, oft abhängig von Strukturen und Prioritäten.

In welchem Bereich ist die IK in Ihrer Organisation angesiedelt?



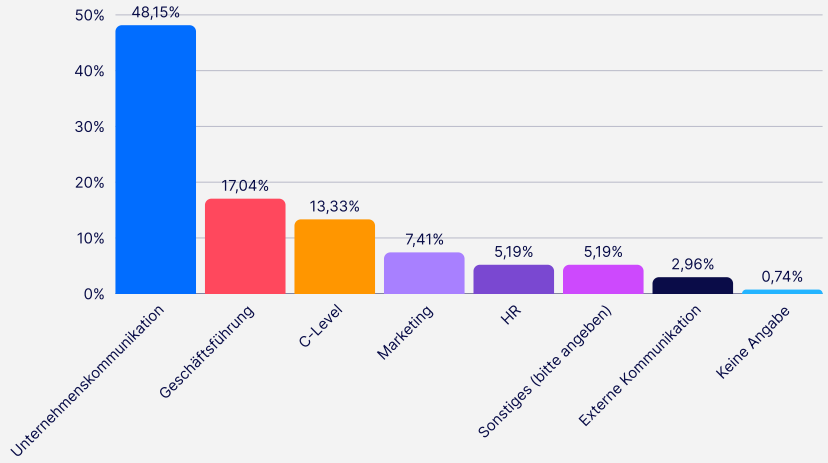
Die Bewertung der personellen Besetzung fällt deshalb tendenziell kritisch dort aus, wo es keine eigene IK-Abteilung gibt: Nur 3,1 % bewerten die Ausstattung als ausgezeichnet, 19,7 % als gut. Der größte Teil (38,6 %) hält die Besetzung für ausreichend. Demgegenüber stehen jedoch 26,8 %, die sie als schlecht bezeichnen, und 9,2 %, die von völliger Unterbesetzung sprechen. Damit zeigt sich, dass dort, wo interne Kommunikation nicht eigenständig organisiert ist, die personellen Ressourcen häufig als unzureichend empfunden werden – und die IK in der Praxis oft im Wettbewerb mit anderen Kommunikationsaufgaben um Kapazitäten steht.

Wie gut ist diese Abteilung Ihrer Meinung nach personell ausgestattet?

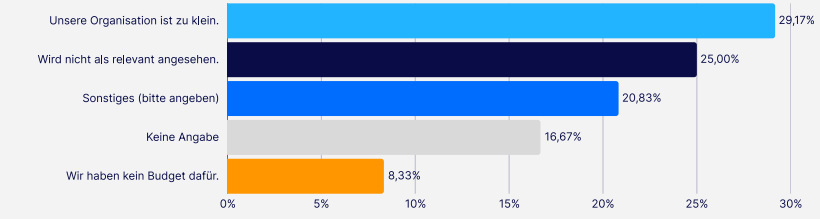


Interessant ist auch die Frage der Unterstellung: Knapp die Hälfte (48,2 %) der IK-Abteilungen berichtet an die Unternehmenskommunikation. 17,0 % sind direkt der Geschäftsführung zugeordnet, 13,3 % dem C-Level. Deutlich weniger häufig erfolgt die Anbindung an HR (5,2 %) oder Marketing (7,4 %).

Wem ist die IK-Abteilung unterstellt?



Warum ist sie (bisher) nicht in Ihrer Organisation angesiedelt?



Warum es in manchen Organisationen keine IK-Abteilung gibt, hat verschiedene Gründe: 29,2 % nennen die Unternehmensgröße („zu klein“), 25 % geben an, dass in ihrer Organisation die Einrichtung einer eigenen internen Kommunikationsabteilung als nicht ausreichend relevant erachtet wird, 8,3 % verweisen auf fehlendes Budget. Rund 21 % nennen andere Ursachen, z. B. fehlende Kapazitäten oder eine stärkere Priorität auf externe Kommunikation. Diese Gründe sind weitgehend deckungsgleich mit den Ergebnissen aus den Vorjahren.

3.5 Budget

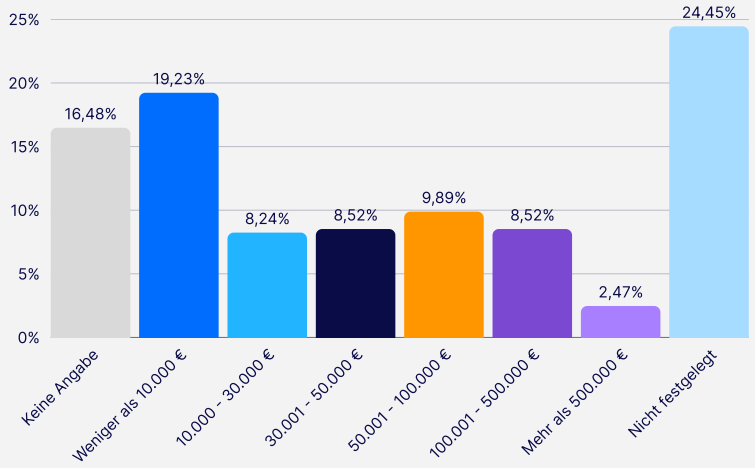
Das Budget ist auch in der internen Kommunikation ein entscheidender Faktor. Mit zunehmender Komplexität der Kommunikationsarbeit steigen die Anforderungen an Professionalität, Tools und Ressourcen. Die Ergebnisse des Trendmonitors 2026 zeigen jedoch ein sehr unterschiedliches Bild.

Rund 19 % der Befragten müssen mit weniger als 10.000 € pro Jahr auskommen. Für 8,2 % stehen 10.000 bis 30.000 € zur Verfügung, weitere 8,5 % bewegen sich im Bereich zwischen 30.000 und 50.000 €. Ein Budget von 50.000 bis 100.000 € haben knapp 9,9 % der Teilnehmenden. Für 8,5 % liegt das Jahresbudget bei 100.000 bis 500.000 €, während nur 2,5 % mehr als 500.000 € einsetzen können. Auffällig hoch ist mit 24,5 % der Anteil derjenigen, bei denen das Budget nicht festgelegt ist – ein Zeichen für fehlende Transparenz und Planungssicherheit.

Wie schon in den Vorjahren gilt: Je größer das Unternehmen, desto höher fällt in der Regel auch das Budget aus. Während kleine Organisationen mit bis zu 500 Mitarbeitenden häufig mit sehr geringen Mitteln arbeiten (fast 40 % unter 10.000 €), verfügen große Unternehmen mit mehr als 10.000 Mitarbeitenden deutlich häufiger über Budgets von 100.000 € bis 500.000 €. Bei Konzernen mit mehr als 50.000 Mitarbeitenden arbeiten immerhin 22,7 % mit Budgets in diesem Bereich, weitere 27,3 % sogar mit mehr als 500.000 €.

Im Vergleich zu den letzten Erhebungen bleibt die Grundtendenz stabil. Viele kleinere und mittlere Unternehmen haben nur sehr eingeschränkte Mittel zur Verfügung, während große Organisationen deutlich stärker ausgestattet sind. Neu ist jedoch der hohe Anteil an Befragten ohne klar festgelegtes Budget. Das deutet darauf hin, dass interne Kommunikation in manchen Unternehmen weiterhin keine feste finanzielle Größe ist, sondern eher projekt- oder situationsbezogen finanziert wird. Ohne ein festes Budget ist es allerdings kaum möglich, den Return on Investment der IK-Maßnahmen zu berechnen und den tatsächlichen Nutzen der eingesetzten Ressourcen zu beurteilen. Dadurch könnte es für Organisationen, die den Return on Investment nicht berechnen können, auch in den folgenden Jahren schwierig werden, ein größeres Budget zu beantragen.

Wie hoch ist das jährliche Budget für die IK?

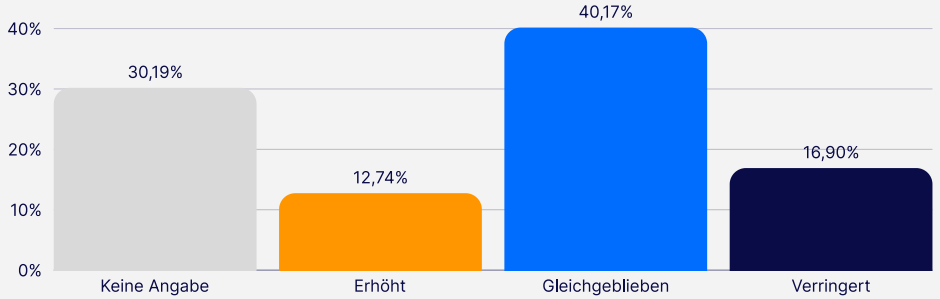


Die Entwicklung der Budgets fällt 2026 insgesamt verhalten aus. Für 40,2 % der Befragten ist das Budget im Vergleich zu 2024 gleichgeblieben, 16,9 % berichten von Kürzungen, während nur 12,7 % eine Erhöhung verzeichnen konnten. Damit zeigt sich ein ungünstigeres Bild als in den vergangenen Erhebungen: 2022 gaben noch deutlich mehr Unternehmen Erhöhungen (24,6 %) statt Senkungen (11,5 %) an, und auch 2024 lagen die Erhöhungen mit 16,3 % noch leicht über den Kürzungen (14,8 %).

Nach Unternehmensgrößen differenziert, berichten kleinere Organisationen bis 500 Mitarbeitende vergleichsweise häufig von Budgetsteigerungen (36 %), während in mittleren und größeren Unternehmen das Budget überwiegend stabil blieb. In Konzernen mit mehr als 50.000 Beschäftigten halten sich Erhöhungen (32 %) und Kürzungen (32 %) die Waage.

Insgesamt zeigt sich damit ein Stimmungsumschwung. Während in den Vorjahren noch eine gewisse Aufwärtstendenz erkennbar war, ist 2026 erstmals ein klarer Überhang an Kürzungen zu verzeichnen. Dies ist vor dem Hintergrund der aktuell schwierigen wirtschaftlichen Lage zu sehen, die nicht nur die interne Kommunikation, sondern Unternehmen insgesamt betrifft.

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



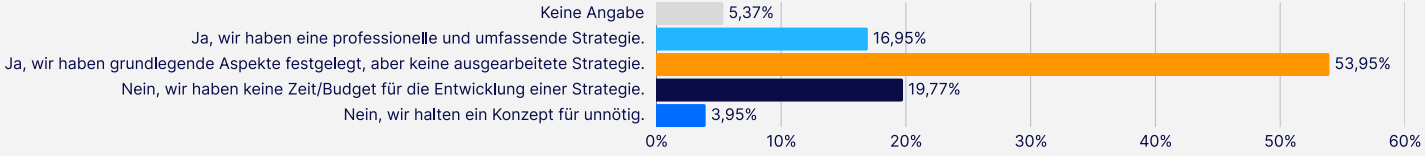
3.6 Schriftliches Konzept

Eine durchdachte, schriftlich festgehaltene Strategie gilt als wichtige Grundlage für die Wirksamkeit der internen Kommunikation sowie die strategische Ausrichtung. Sie schafft Orientierung, stellt die Konsistenz sicher und ermöglicht eine ergebnisorientierte Steuerung der Arbeit. Dennoch zeigt auch der Trendmonitor 2026, dass es in vielen Organisationen an einem solchen Fundament mangelt.

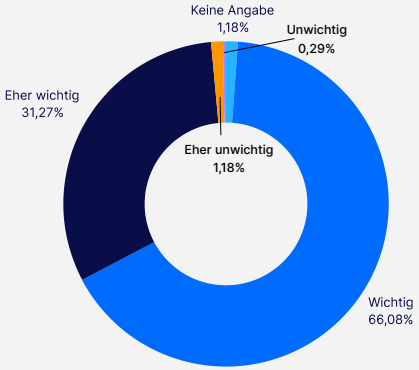
Lediglich 17,0 % der Befragten geben an, über eine professionelle und umfassende Strategie zu verfügen. Die Mehrheit (53,9 %) arbeitet mit grundlegenden Festlegungen, aber ohne ausgearbeitetes Konzept der Strategie. Rund ein Viertel (23,6 %) verzichtet bislang gänzlich auf ein schriftliches Konzept, häufig aus Zeit- oder Budgetgründen. Nur 3,9 % halten ein schriftliches Konzept für überflüssig. Positiv ist jedoch, dass der Anteil der Unternehmen, die eine klare Strategie formuliert haben seit Jahren kontinuierlich ansteigt: von 13,5 % im Jahr 2022 über 15,2 % im Jahr 2024 auf nun 17,0 %.

Bemerkenswert ist der Kontrast zwischen Überzeugung und Umsetzung. Während die Mehrheit kein ausformuliertes Konzept hat, halten 97 % der Befragten eine Strategie für wichtig oder eher wichtig. Dieser Widerspruch zeigt, dass der strategische Anspruch in den Köpfen längst angekommen ist, die praktische Umsetzung jedoch an Ressourcen, Prioritäten oder organisationalen Rahmenbedingungen scheitert.

Gibt es in Ihrer Organisation eine definierte Strategie für die IK?



Wie wichtig ist Ihrer Meinung nach eine definierte Strategie für die IK?



Ein Vorlage für das Erstellen einer eigenen Kommunikationsstrategie lässt sich per QR Code abrufen.

Im Vergleich zu den Vorjahren wird damit ein Muster sichtbar. Zwar stagniert der Anteil professioneller schriftlicher Konzepte auf niedrigem Niveau, doch das Bewusstsein für die Relevanz strategischer Steuerung ist nahezu universell. Damit bleibt die Frage offen, wie es gelingen kann, die Kluft zwischen Anspruch der IK-Abteilung und Realität zu schließen, sei es durch mehr Budget, klarere Zuständigkeiten oder eine stärkere Verankerung der IK auf Führungsebene.

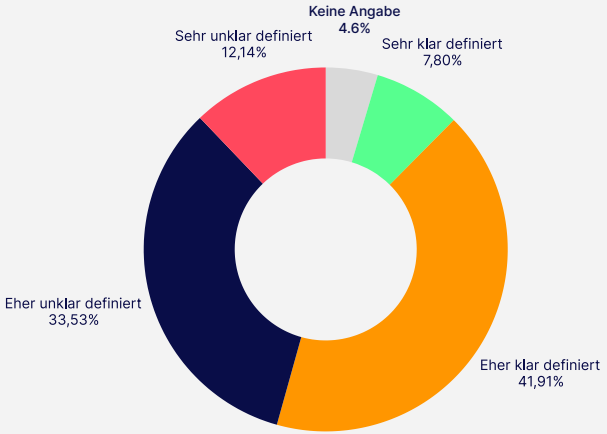
4. ZIELE UND HERAUSFORDERUNGEN DER INTERNEN KOMMUNIKATION

4.1 Ziele der internen Kommunikation

Die Frage nach der Klarheit der Ziele für die interne Kommunikation zeigt ein zweigeteiltes Bild. 49,7 % der Befragten geben an, ihre Ziele seien sehr klar (7,8 %) oder eher klar (41,9 %) definiert. Demgegenüber stehen jedoch 45,7 %, die ihre Ziele als eher unklar (33,5 %) oder sehr unklar (12,1 %) bewerten. Damit bleibt die Zieldefinition auch 2026 für viele Kommunikator*innen ein kritischer Schwachpunkt. Auffällig ist, dass die Werte im Vergleich zu 2024 rückläufig sind, damals gaben noch 54,6 % der Befragten an, die Ziele seien klar oder eher klar definiert. Im Vergleich zu 2022, als noch mehr als die Hälfte unklare Ziele sah, war zwar eine leichte Verbesserung erkennbar, doch dieser positive Trend setzte sich nicht fort.

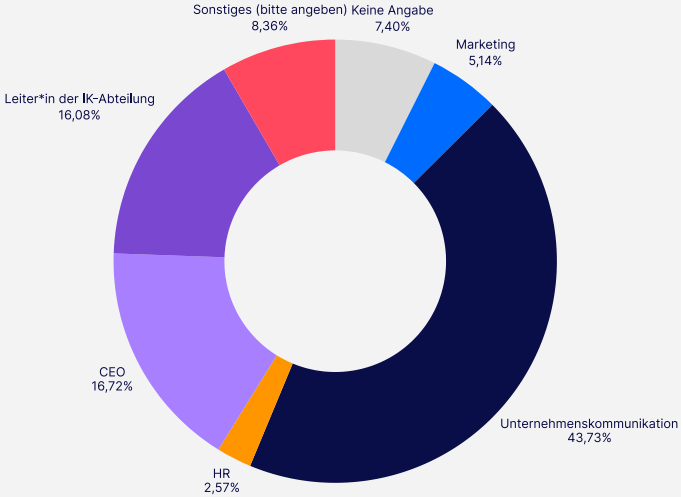
Wer die Ziele festlegt, variiert stark zwischen den Unternehmen. Am häufigsten übernimmt dies die Unternehmenskommunikation (43,7 %). In 16,7 % der Fälle werden die Ziele direkt vom CEO bestimmt, bei 16,1 % durch die Leitung der IK-Abteilung. Nur selten ist HR (2,6 %) federführend, während Marketing (5,1 %) und Sonstige (8,4 %) in Einzelfällen die Verantwortung tragen. Auffällig ist der im Vergleich zu 2024 gestiegene Anteil derjenigen, die angeben, dass die IK-Abteilung selbst ihre Ziele definiert. Ein Hinweis auf zunehmende Eigenständigkeit und Professionalisierung.

Wie beurteilen Sie persönlich die Klarheit Ihrer Zieldefinition für die IK?



Interessanterweise zeigt sich, dass die Zieldefinition tendenziell klarer ist, wenn die IK-Abteilung selbst die Ziele festlegt, während Ziele, die z. B. von Marketing, HR oder dem CEO vorgegeben werden, häufiger als unklar bewertet werden.

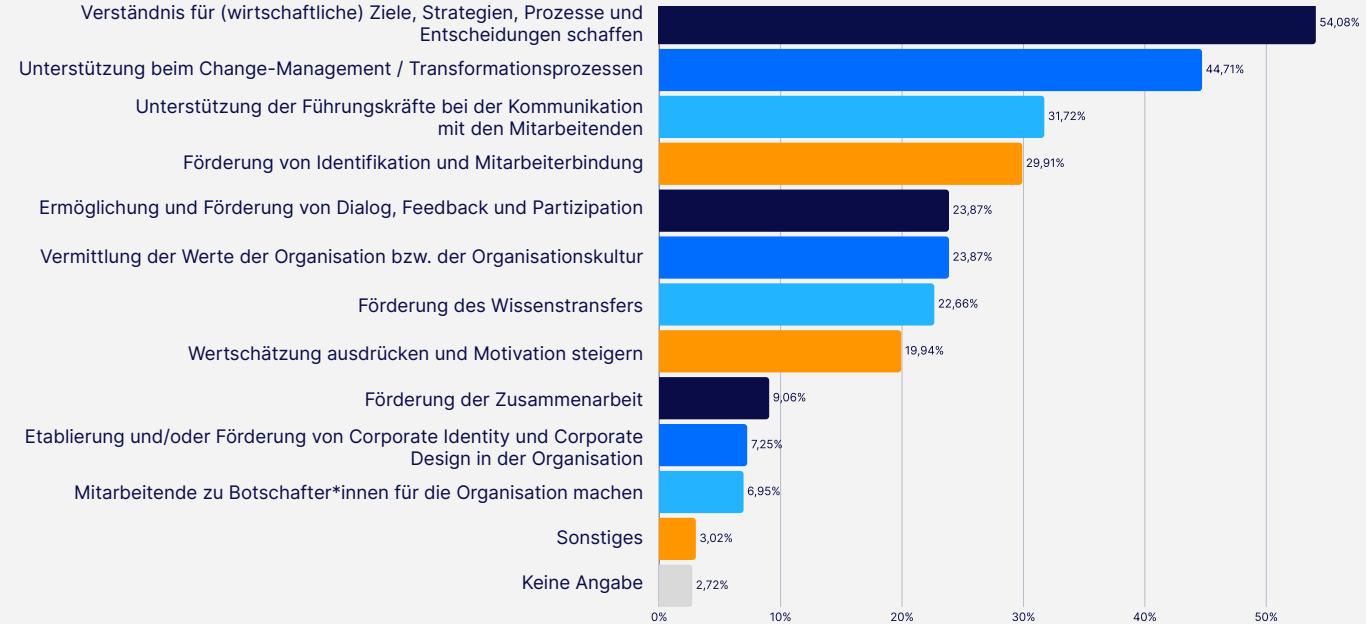
Wer definiert die Kommunikationsziele der IK?



Auch im Jahr 2026 steht das Schaffen von Verständnis für wirtschaftliche Ziele, Strategien, Prozesse und Entscheidungen an erster Stelle der Zielsetzungen in der internen Kommunikation. Mit 54,1 % liegt dieses Ziel klar vorn. Auf Platz zwei folgt mit 44,7 % die Unterstützung von Transformationsprozessen und Change-Projekten, die in den letzten Jahren erheblich an Bedeutung gewonnen hat und zeigt, wie stark die interne Kommunikation inzwischen als Begleiterin von Veränderungsprozessen gesehen wird. Ebenfalls eine wichtige Rolle spielt die Unterstützung der Führungskräfte bei der Kommunikation mit den Mitarbeitenden, die von 31,7 % der Befragten als zentrales Ziel genannt wird. Dahinter folgen die Förderung von Identifikation und Mitarbeiterbindung (29,9 %) sowie die Vermittlung von Werten und Organisationskultur und die Ermöglichung von Dialog und Feedback (jeweils 23,9 %). Weniger häufig als vorrangige Ziele genannt werden der Wissenstransfer (22,7 %) und das Ausdrücken von Wertschätzung und die Steigerung von Motivation (19,9 %). Aufgaben wie die Etablierung der Corporate Identity oder die Rolle von Mitarbeitenden als Botschafter*innen bleiben mit rund sieben Prozent eine Ausnahme.

Im Vergleich zu den Vorjahren zeigt sich damit eine klare Verschiebung der Schwerpunkte. Während 2022 noch der Wissenstransfer mit 85,9 % unangefochten an der Spitze stand, ist dieser heute auf einen nachgeordneten Platz zurückgefallen. Auch 2024 dominierte mit 47,3 % bereits das Ziel, Verständnis für wirtschaftliche Strategien zu schaffen, dieser Wert wurde 2026 nochmals deutlich übertroffen. Gleichzeitig ist der Bereich Change-Management erstmals so stark gewichtet wie nie zuvor. Die Zielsetzungen der internen Kommunikation haben sich damit in den vergangenen Jahren sichtbar gewandelt: Weg vom klassischen Informationsauftrag hin zu einem strategischen, kulturellen und transformatorischen Rollenverständnis.

Welche Ziele verfolgen Sie derzeit vor allem im Bereich der IK? (Mehrfachauswahl möglich, max. 3)



Ein Blick auf die Unternehmensgrößen verdeutlicht diese Entwicklung zusätzlich. In kleineren Unternehmen mit bis zu 500 Mitarbeitenden stehen nach wie vor eher traditionelle Ziele wie Wissenstransfer und Mitarbeiterbindung im Vordergrund. Mittelgroße Organisationen mit 1.000 bis 5.000 Beschäftigten setzen stärker auf die strategische Dimension: Dort liegt der Fokus klar auf dem Schaffen von Verständnis für Unternehmensziele sowie der Begleitung von Veränderungsprozessen. In großen Unternehmen mit mehr als 10.000 Mitarbeitenden rücken zusätzlich die Vermittlung von Werten und die Ausprägung einer gemeinsamen Identität stärker in den Fokus. In den größten Konzernen mit über 50.000 Mitarbeitenden dominiert schließlich klar das Ziel, wirtschaftliche Strategien und Entscheidungen nachvollziehbar zu machen, hier nennen fast drei Viertel der Befragten diesen Aspekt als oberste Priorität.

Insgesamt lässt sich festhalten: Die Zielsetzungen der internen Kommunikation haben sich über die Jahre deutlich verändert. Während früher das reine Informieren und der Wissenstransfer im Vordergrund standen, bestimmen heute zunehmend strategische Orientierung, kulturelle Verankerung und die aktive Begleitung von Transformation das Selbstverständnis der internen Kommunikation.

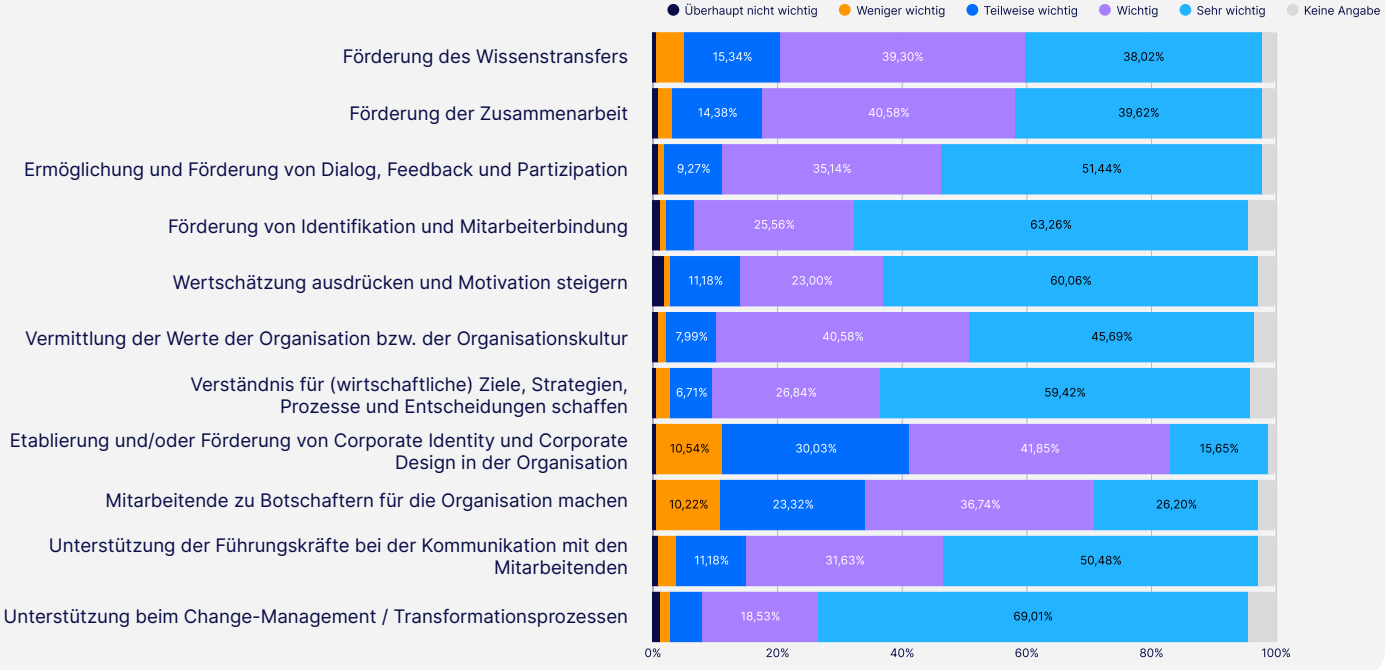
Im Hinblick auf die Zukunft der internen Kommunikation zeigt sich ein klares Bild: An oberster Stelle steht die Unterstützung von Transformationsprozessen und Change-Projekten. Ganze 69,0 % der Befragten stufen dieses Ziel als „sehr wichtig“ ein. Dies ist ein deutlicher Hinweis darauf, dass interne Kommunikation zunehmend als Schlüsselfaktor für das Gelingen von Veränderungen gesehen wird.

Fast ebenso bedeutend ist die Förderung von Identifikation und Mitarbeiterbindung, die 63,3 % der Teilnehmenden als sehr wichtig einschätzen. Auch der Ausdruck von Wertschätzung und die Steigerung der Motivation gewinnen an Gewicht und erreichen 60,1 %. Auf Platz vier liegt die Förderung von Verständnis für wirtschaftliche Ziele, Strategien und Prozesse mit 59,4 %, dicht gefolgt von der Ermöglichung von Dialog, Feedback und Partizipation, die von 51,4 % als sehr wichtig für die Zukunft angesehen wird.

Weitere Aspekte wie die Vermittlung von Werten und Organisationskultur (45,7 %) und die Unterstützung der Führungskräfte bei ihrer Kommunikationsrolle (50,5 %) unterstreichen, dass die IK nicht nur als Informations- und Kulturträger, sondern auch als Enabler für Führung und Zusammenarbeit gesehen wird. Demgegenüber spielen Themen wie Corporate Identity und Design (15,6 %) oder die Rolle der Mitarbeitenden als Botschafter*innen (26,2 %) eine deutlich geringere Rolle.

Im Vergleich zu den Erhebungen der Vorjahre ist eine Verschiebung hin zu stärker kultur- und transformationsorientierten Zielen zu beobachten. Während 2024 noch der Dialog und die Partizipation (68,1 %) an erster Stelle standen, dominiert 2026 klar die Rolle der IK als Treiberin von Veränderung und Bindung. Dies macht deutlich: Die interne Kommunikation soll in Zukunft vor allem Orientierung geben, Wandel ermöglichen und den Zusammenhalt stärken.

Für wie wichtig halten Sie die folgenden Ziele für die Zukunft?



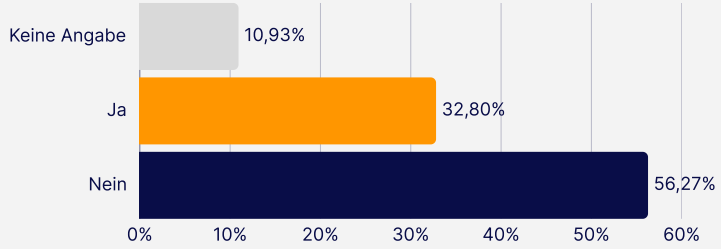
4.2 Erfolgskontrolle

Die Frage nach der Erfolgskontrolle zeigt, dass diese in der internen Kommunikation auch 2026 weiterhin nur unzureichend umgesetzt wird. Lediglich 32,8 % der Befragten geben an, über Mechanismen zu verfügen, mit denen überprüft wird, ob die Ziele der internen Kommunikation erreicht werden. Demgegenüber stehen 56,3 %, die angeben, dass es in ihrem Unternehmen keine Erfolgskontrolle gibt. Weitere 10,9 % machten hierzu keine Angabe.

Im Vergleich zu den Vorjahren wird deutlich, dass sich die Werte zuletzt wieder etwas verschlechtert haben. 2024 lag der Anteil im internationalen IC Monitor bei 40,7 %, im DACH-Raum allerdings nur bei 34,7 %. 2022 waren es im deutschsprachigen Trendmonitor lediglich 28,6 %. Damit zeigt sich zwar gegenüber 2022 ein leichter Anstieg, der Aufwärtstrend aus der internationalen Erhebung 2024 konnte jedoch nicht gehalten werden.

Das Ergebnis macht sichtbar, dass Erfolgsmessung in der internen Kommunikation nach wie vor ein strukturelles Defizit darstellt. Zwar wird ihre Notwendigkeit von vielen Kommunikator*innen anerkannt, doch fehlt es häufig an klaren Zielen, Ressourcen oder etablierten Prozessen, um den Erfolg tatsächlich nachzuhalten. Woran mangelt es dabei konkret? An messbaren KPIs, geeigneten Analysetools, Zeit für Auswertung oder klaren Erwartungen aus dem Management?

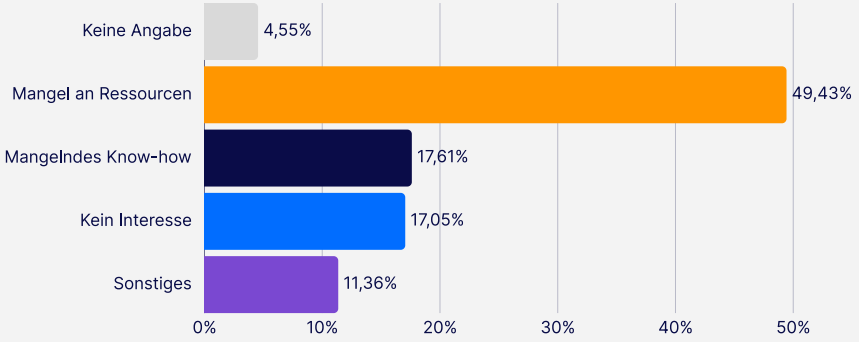
Gibt es Mechanismen, um zu kontrollieren, ob die Ziele der IK erreicht wurden?



Bei denjenigen, die keine Erfolgsmessung in der internen Kommunikation durchführen, steht auch 2026 der Mangel an Ressourcen klar an erster Stelle. Knapp 49,4 % der Befragten nennen fehlende Kapazitäten als Hauptgrund dafür, dass keine systematische Evaluation erfolgt. Dahinter folgen mangelndes Know-how (17,6 %) und fehlendes Interesse (17,1 %). Weitere 11,4 % führen andere Gründe an, etwa organisatorische Prioritäten oder den Fokus auf kurzfristige Aufgaben.

Im Vergleich zum internationalen IC Monitor 2024, in dem ebenfalls die fehlenden Kapazitäten dominieren (49,1 %), zeigt sich eine hohe Konstanz. Der Anteil derer, die mangelndes Know-how oder fehlendes Interesse als Ursache nennen, liegt 2026 sogar leicht höher. Damit wird deutlich, dass die Hürden für eine systematische Erfolgsmessung weniger im fehlenden Bewusstsein für ihre Relevanz liegen, sondern vor allem in der praktischen Umsetzung.

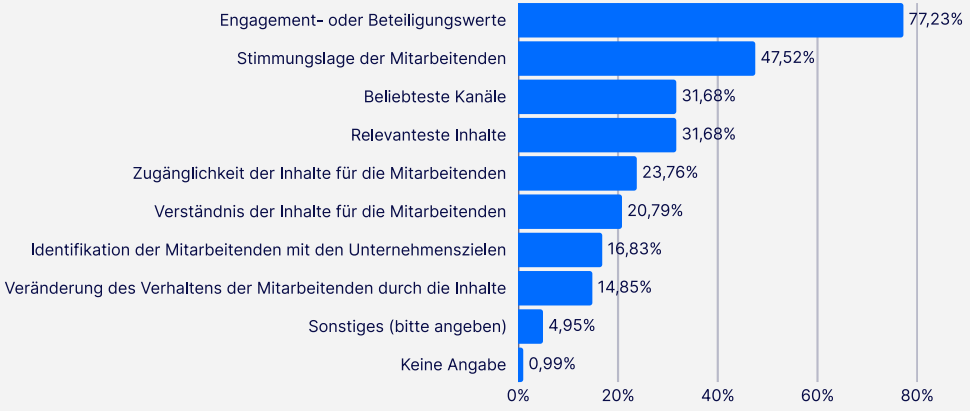
Warum gibt es keine Kommunikationskontrolle?



Dort, wo eine Erfolgskontrolle durchgeführt wird, zeigt sich 2026 ein verändertes Bild gegenüber den Vorjahren. Am häufigsten erfassen die Befragten Engagement- oder Beteiligungswerte, die von 77,2 % genannt werden. Damit rücken erstmals nicht mehr die Kanäle oder Inhalte, sondern das tatsächliche Verhalten der Mitarbeitenden in den Vordergrund. Häufig erhoben werden auch die Stimmungslage der Mitarbeitenden (47,5 %) sowie die Frage, welche Inhalte besonders relevant sind (31,7 %) und welche Kanäle am meisten genutzt werden (31,7 %).

Weniger verbreitet ist die Messung des Verständnisses von Inhalten (20,8 %) oder der Zugänglichkeit (23,8 %). Aspekte, die eine direkte Verbindung zur Wertschöpfung herstellen, wie die Identifikation der Mitarbeitenden mit dem Unternehmen (16,8 %) oder gar die Veränderung von Verhalten (14,9 %), werden weiterhin nur von einer Minderheit betrachtet.

Was wird erfasst, um den Erfolg der IK zu überwachen? (Mehrfachauswahl möglich, max. 3)



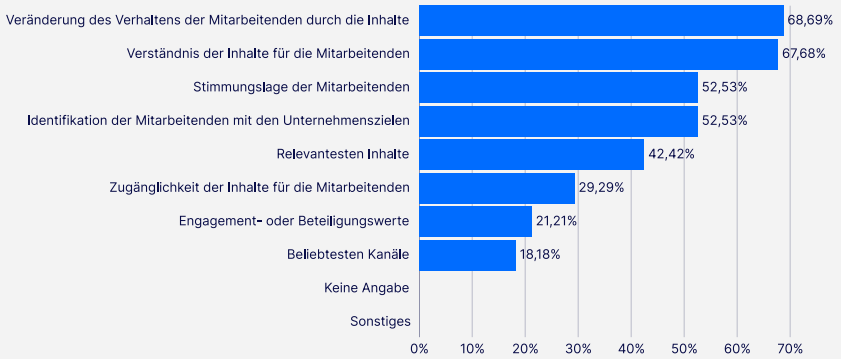
Im Vergleich mit früheren Erhebungen wird ein deutlicher Wandel sichtbar. Während 2022 und auch 2024 vor allem beliebteste Kanäle und relevanteste Inhalte im Fokus standen, gewinnt 2026 die qualitative Dimension der Wirkung stärker an Bedeutung. Statt lediglich die Nutzung von Kanälen zu erfassen, richten Kommunikator*innen ihren Blick zunehmend auf Engagement, Beteiligung und Stimmungen.

Während aktuell oft noch eher einfache Kennzahlen im Vordergrund stehen, zeigt sich in den Wünschen der Befragten ein deutlich stärkerer Fokus auf wirkungsorientierte Faktoren. An erster Stelle steht der Wunsch, die Verhaltensänderung der Mitarbeitenden zu erfassen (68,7 %). Ebenso hoch liegt der Anteil derjenigen, die das Verständnis der Inhalte überprüfen möchten (67,7 %).

Auch die Stimmungslage der Mitarbeitenden (52,5 %) und die Identifikation mit dem Unternehmen (52,5 %) zählen zu den besonders gewünschten Messgrößen. Damit wird deutlich, dass interne Kommunikation künftig stärker zeigen soll, welchen Einfluss sie auf Kultur, Engagement und Bindung hat.

Demgegenüber sind klassische Kennzahlen wie die beliebtesten Kanäle (18,2 %) oder die relevantesten Inhalte (42,4 %) weniger priorisiert. Auch Engagement- oder Beteiligungswerte werden von nur rund 21 % als zentrale Wunschgröße genannt.

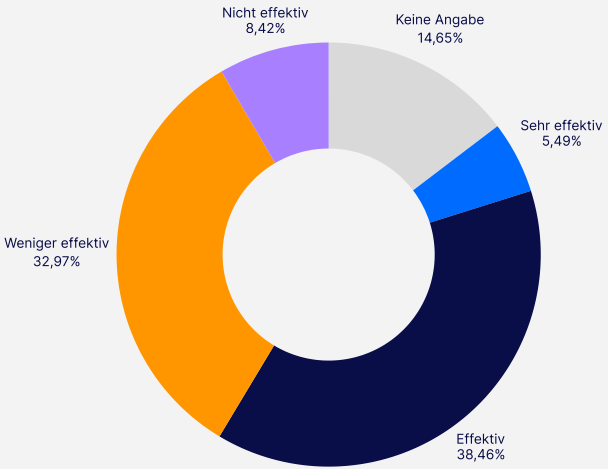
Was sind wichtige Faktoren, die Sie gerne messen können würden?



Im Vergleich zu den aktuellen Messpraktiken fällt damit eine klare Diskrepanz auf: Während heute noch häufig Engagementwerte und Kennzahlen zur Nutzung von Kanälen im Vordergrund stehen, möchten die Befragten in Zukunft deutlich stärker die qualitativen und kulturellen Wirkungen der internen Kommunikation nachvollziehen können. Damit stellt sich die Frage, welche Voraussetzungen den Kommunikator*innen aktuell fehlen, um genau die Kennzahlen messen zu können, die sie eigentlich erfassen möchten, sei es Zeit, Tools, Know-how oder klare Zielvorgaben.

Die allgemeine Einschätzung der Wirksamkeit von Erfolgsmessung fällt gemischt aus. 38,5 % der Befragten halten Erfolgskontrolle für effektiv, weitere 5,5 % sogar für sehr effektiv. Demgegenüber bewerten 33,0 % sie als weniger effektiv und 8,4 % als nicht effektiv. Auffällig ist zudem, dass 14,7 % keine Angabe machten.

Wie beurteilen Sie persönlich die Wirksamkeit der internen Kommunikationskontrolle?

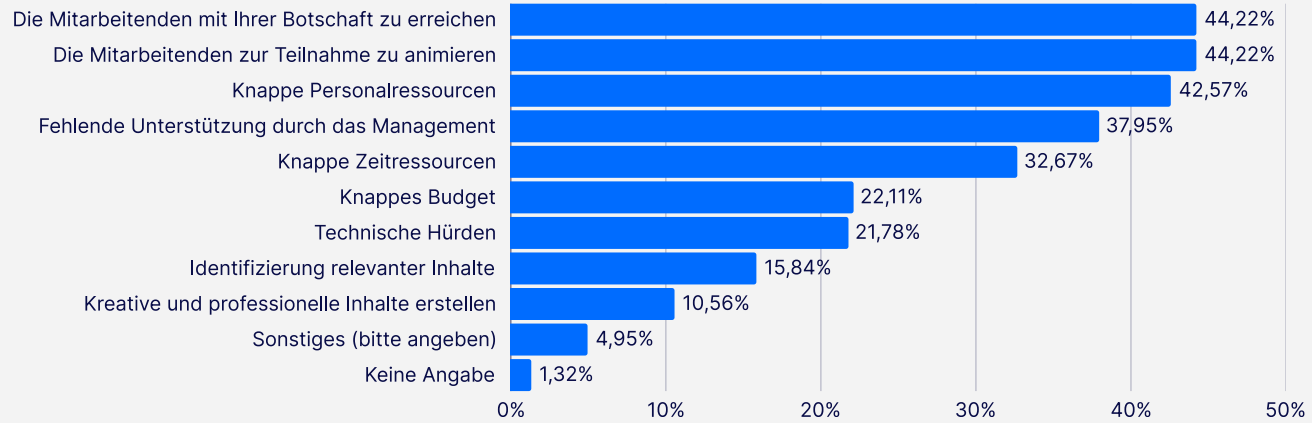


4.3 Herausforderungen für die interne Kommunikation

Die größten Herausforderungen für die interne Kommunikation liegen auch 2026 darin, die Mitarbeitenden zu erreichen und sie zur aktiven Teilnahme zu bewegen. Beide Aspekte wurden jeweils von 44,2 % der Befragten genannt und stehen damit an der Spitze der Liste. Fast ebenso häufig genannt werden knappe personelle Ressourcen (42,6 %) sowie die fehlende Unterstützung durch das Management (37,9 %). Knappe zeitliche Ressourcen (32,7 %), Budgetengpässe (22,1 %) und technische Hürden (21,8 %) spielen ebenfalls eine bedeutende Rolle.

Während die grundlegenden Herausforderungen über die Jahre weitgehend konstant bleiben, verschieben sich einzelne Schwerpunkte. Schon 2022 und 2024 standen das Erreichen der Mitarbeitenden und deren Aktivierung zur Partizipation im Mittelpunkt. 2026 tritt nun jedoch ein weiteres Problem deutlicher hervor: knappe personelle Ressourcen. Mehr als vier von zehn Befragten sehen hierin eine zentrale Hürde, deutlich mehr als in den früheren Erhebungen, in denen dieser Aspekt weniger stark betont wurde.

Was sind die drei größten Herausforderungen für Ihre IK? (Mehrfachauswahl möglich, max. 3)



Bemerkenswert bleibt, dass viele der genannten Hindernisse organisatorischer Natur sind. Dazu zählen Personalmangel, Zeitdruck, Budgetknappheit oder fehlende Unterstützung durch das Management. Diese Faktoren sind nicht primär inhaltlicher Natur, sondern Ausdruck struktureller Defizite, die durch eine stärkere Priorisierung und Aufwertung der internen Kommunikation auf Führungsebene abgemildert werden könnten.

Beispiele, wie die interne Kommunikation besser strategisch positioniert werden kann, um die strukturellen Defizite abzumildern, können hier gefunden werden.

Strategische Positionierung der internen Kommunikation mit Mubea & Rutronik

Digital. Zusammen. Wachsen – Die Bedeutung des Intranets im Digitalen Arbeitsplatz bei der GkD Group

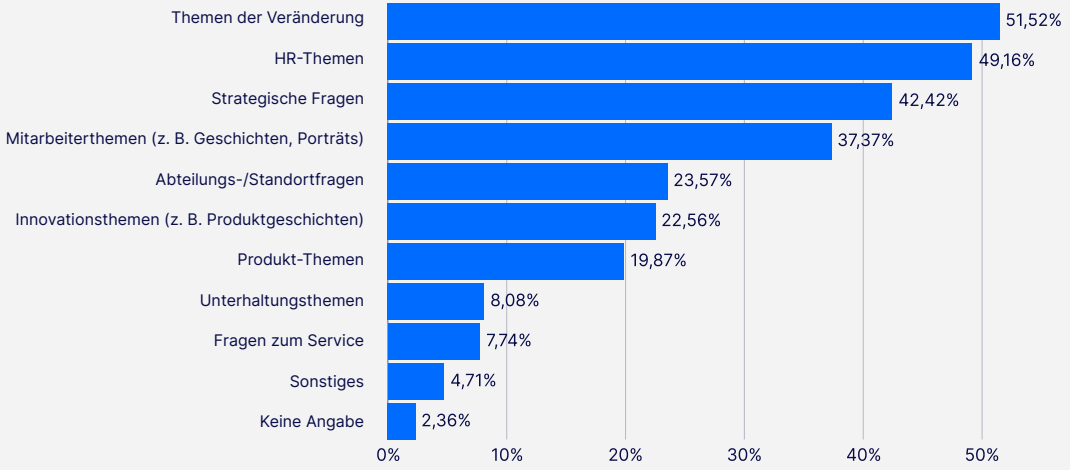
5. KOMMUNIKATIONSINSTRUMENTE

5.1 Inhalte und Formate

Die Inhalte der internen Kommunikation spiegeln auch 2026 ein breites Themenspektrum wider. Besonders auffällig ist, dass sich die Gewichtung im Vergleich zu den Vorjahren verschoben hat: Erstmals stehen Veränderungs- und Change-Themen mit 51,5 % an der Spitze der Nennungen. Auf Rang zwei folgen HR-Themen mit 49,2 %, die in allen bisherigen Studien konstant eine zentrale Rolle spielten. Strategische Fragen, die 2022 (84,7 %) und 2024 (59,6 %) noch den Spitzenplatz belegten, liegen mit 42,4 % nur noch auf Rang drei. Mitarbeiterthemen wie Geschichten oder Porträts (37,4 %) sowie Abteilungs- oder Standortthemen (23,6 %) ergänzen das Mittelfeld. Innovationsthemen (22,6 %) und Produktthemen (19,9 %) spielen hingegen eine geringere Rolle. Auffällig ist allerdings, dass in großen Unternehmen ab 10.000 Mitarbeitenden sowie in Konzernen mit über 50.000 Mitarbeitenden die strategischen Themen weiterhin an erster Stelle stehen – ein Hinweis darauf, dass in komplexeren Strukturen strategische Orientierung eine größere Rolle spielt als in kleineren Organisationen.

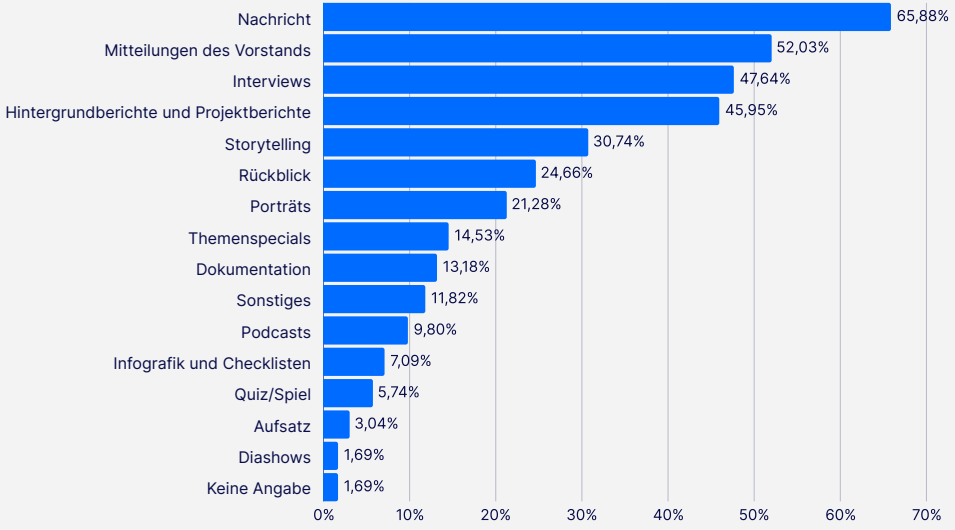
Die Entwicklung zeigt erneut, dass die interne Kommunikation zunehmend als Treiber von Veränderung wahrgenommen wird. Während in den Vorjahren die strategische Ausrichtung im Vordergrund stand, rücken 2026 die Begleitung von Transformation und Wandel sowie klassische HR-Aspekte stärker in den Mittelpunkt. Ein Grund dafür dürfte die Dynamik durch Digitalisierung, KI-Integration und tiefgreifende Umbrüche in Arbeitsorganisation und Unternehmenskultur sein. Dies sind Themen, die Unternehmen aktuell besonders stark beschäftigen.

Welche Themen und Inhalte werden in Ihrer IK am intensivsten behandelt? (Mehrfachauswahl möglich, max. 3)



Auch bei den Formaten, in denen Inhalte vermittelt werden, zeigt sich eine klare Kontinuität mit leichten Verschiebungen. Aktuelle Nachrichten bleiben das dominierende Format und werden von 65,9 % der Befragten eingesetzt, wenngleich etwas seltener als 2022 (77,5 %) oder 2024 (80,7 %). Dahinter folgen Mitteilungen des Vorstands (52,0 %) und interne Interviews (47,6 %). Auffällig ist zudem die gestiegene Bedeutung von Hintergrund- und Projektberichten (46,0 %), die inzwischen fast gleichauf mit Interviews liegen. Storytelling spielt mit 30,7 % eine größere Rolle als in früheren Erhebungen, während visuelle oder spielerische Formate wie Infografiken (7,1 %), Quiz/Spiele (5,7 %) oder Diashows (1,7 %) nur vereinzelt genutzt werden.

In welchen Formaten werden die Themen hauptsächlich behandelt? (Mehrfachauswahl möglich, max. 5)



5.2 Medien und Kanäle

Die Kanalnutzung bleibt 2026 klar durch eine hybride Nutzung geprägt, mit einem starken digitalen Rückgrat und einzelnen analogen Konstanten. Mitarbeiterversammlungen sowie das Intranet und E-Mails/Newsletter gehören in nahezu allen Unternehmen zum Standard: In den meisten Größenklassen sind sie bei rund 80–95 % „in Gebrauch". Auch Microsoft 365 ist breit etabliert (meist über 75 %), was die Rolle kollaborativer Suites in der täglichen internen Kommunikationsarbeit unterstreicht. Der Trend zur hybriden Nutzung, also einer Mischung aus digitalen und analogen Formaten, war bereits 2024 sichtbar und setzt sich 2026 weiter fort, während E-Mail/Newsletter in der 2022er-Erhebung noch deutlich seltener eingesetzt wurden.

Deutliche Größeneffekte zeigen sich bei den Community getriebenen und reichweitenstarken Kanälen: In Konzernen mit über 50.000 Mitarbeitenden sind Kanäle wie Social Intranets (70,6 %), Mitarbeiter-Apps (64,7 %), interne soziale Medien (52,9 %), Podcasts (52,9 %) und Digital Signage (82,4 %) weit stärker in Gebrauch und damit etablierter als in kleinen und mittleren Organisationen. Während 2022 hier vor allem Planungswerte dominiert haben, zeigt sich 2026, dass viele dieser Vorhaben inzwischen realisiert wurden.

Print-Kanäle verlieren insgesamt weiter an Bedeutung, bleiben aber in sehr großen Unternehmen erstaunlich präsent: Mitarbeiterzeitungen (Print) kommen bei mehr als 50.000 Mitarbeitenden noch auf 52,9 % Nutzung. In kleineren Organisationen sind sie dagegen – wie schon 2022 und 2024 – häufig „nicht verfügbar" oder längst abgeschafft. Digitale Mitarbeiterzeitungen folgen einem ähnlichen Muster: In Konzernen werden sie eingesetzt, in kleineren Unternehmen kaum. Klassische analoge Flächen wie das Schwarze Brett werden nach wie vor genutzt (je nach Größe zwischen 25 und 56 %), haben aber seit 2022 an Bedeutung verloren.

Bei den Einführungsplänen fällt auf: Mitarbeiter-Apps sollen über alle Unternehmensgrößen hinweg weiter ausgebaut werden. Besonders dynamisch ist zudem der Blick auf KI-gestützte Anwendungen (z. B. Bots): Während die tatsächliche Nutzung heute noch moderat ist, liegen die Planungswerte vor allem in großen Unternehmen deutlich höher. Schon 2024 zeichnete sich dieser Trend ab. 2026 zeigt sich nun, dass KI im Instrumentenmix tatsächlich ankommt.

Die Ergebnisse der aktuellen Befragung machen deutlich, dass das Intranet, die E-Mail und Versammlungen das robuste Grundgerüst bilden. Social Intranet, App, Social Media, Podcasts und Digital Signage haben sich vom Trend der

2022er-Studie über die Planungsphase 2024 inzwischen zu echten Skalierungs- und Engagement-Hebeln entwickelt, vor allem in großen Organisationen. KI-Kanäle rücken sichtbar nach, als nächster Schritt in einer zunehmend digitalen internen Kommunikationslandschaft.

5.3 Bedeutung der Kommunikationsinstrumente

Die Befragten schätzen auch 2026 klassische Kanäle wie das persönliche Gespräch und die Mitarbeiterversammlung am höchsten ein. 95,8 % sehen das persönliche Gespräch als wichtig oder eher wichtig, 94,2 % die Mitarbeiterversammlung. Damit bestätigen sich die Spitzenpositionen, die bereits 2024 deutlich wurden (81,1 % Mitarbeiterversammlung, 79,2 % Gespräch), allerdings liegen die Werte nun noch einmal deutlich höher.

Auch digitale Basiskanäle haben eine große Bedeutung. Das Intranet bewerten 90,6 % als wichtig, E-Mails und Newsletter erreichen 81,8 %, Microsoft 365 liegt bei 83,6 %. Diese Zahlen zeigen, dass digitale Infrastrukturen in der internen Kommunikation längst unverzichtbar geworden sind, ähnlich wie im IC Monitor 2024, in dem Office-365-Anwendungen mit 69 % bereits stark gewichtet waren.

Gleichzeitig wirft das Ergebnis die Frage auf, warum trotz digitaler Arbeitsumgebungen, Remote Work und zunehmender technologischer Möglichkeiten Formate wie die Mitarbeiterversammlung weiterhin höher bewertet werden als zentrale digitale Kanäle wie das Intranet. Möglicherweise, weil persönliche Austauschformate nach wie vor als vertrauensbildender, direkter und wirksamer wahrgenommen werden.

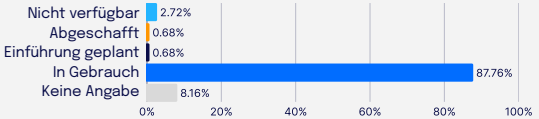
Besonders interessant ist der Blick auf die neueren Instrumente. Social Intranets werden inzwischen von 82,5 % als wichtig eingestuft, Mitarbeiter-Apps von 75,1 % und Künstliche Intelligenz (z. B. Bots) von 68,4 %. Andere Kanäle verlieren hingegen an Bedeutung. Die gedruckte Mitarbeiterzeitung sehen 66,8 % als eher unwichtig oder unwichtig, die digitale Variante immerhin 52 %. Auch klassische Rundschreiben und Schwarze Bretter erreichen nur noch mittlere Relevanzwerte. Das entspricht dem Befund von 2024, wo Printformate schon stark an Bedeutung verloren haben.

Welche internen Kommunikationskanäle nutzen Sie?

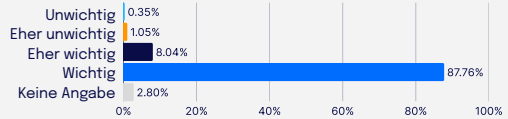
Welche Bedeutung haben Ihrer persönlichen Meinung nach die folgenden Medien oder Kanäle für die IK, unabhängig davon, ob Sie sie derzeit nutzen oder nicht?

Persönliches Gespräch

Nutzung

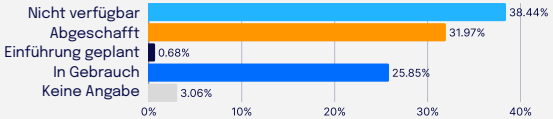


Bedeutung

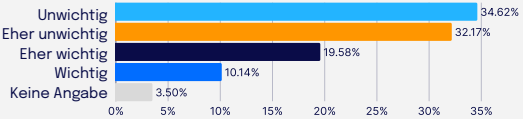


Mitarbeiterzeitung (digital)

Nutzung

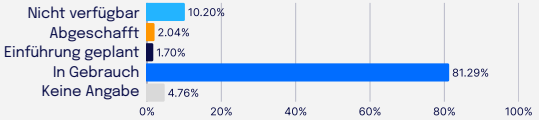


Bedeutung

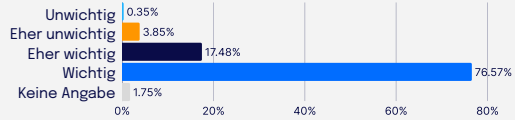


Mitarbeiterversammlung

Nutzung

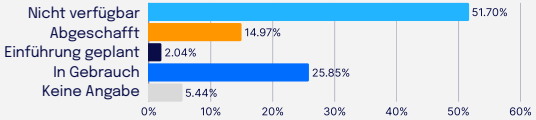


Bedeutung

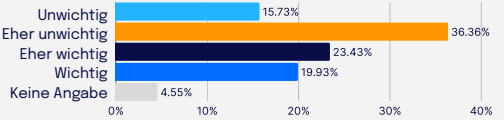


Mitarbeiterzeitung (Print)

Nutzung



Bedeutung

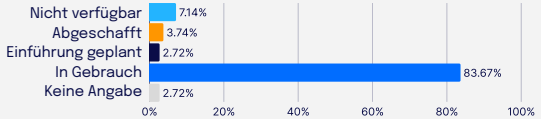


Welche internen Kommunikationskanäle nutzen Sie?

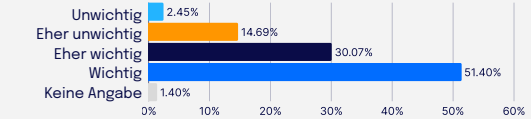
Welche Bedeutung haben Ihrer persönlichen Meinung nach die folgenden Medien oder Kanäle für die IK, unabhängig davon, ob Sie sie derzeit nutzen oder nicht?

E-Mail / Newsletter

Nutzung

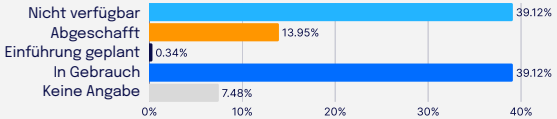


Bedeutung

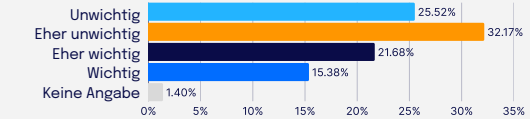


Rundschreiben

Nutzung

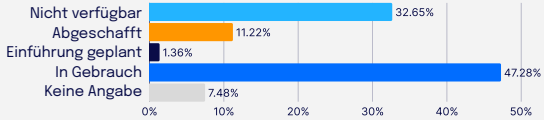


Bedeutung

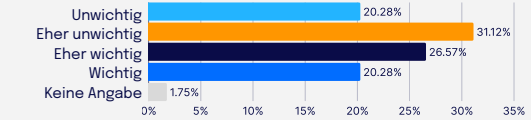


Schwarzes Brett

Nutzung

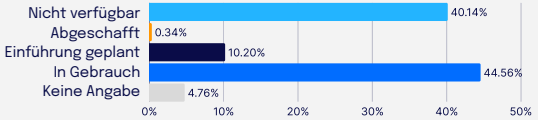


Bedeutung

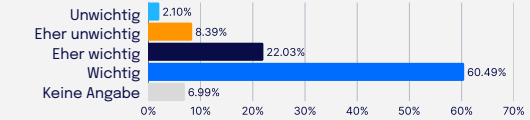


Social Intranet

Nutzung



Bedeutung

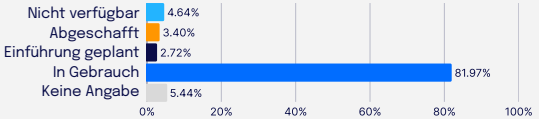


Welche internen Kommunikationskanäle nutzen Sie?

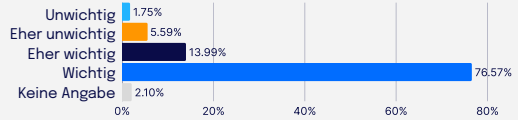
Welche Bedeutung haben Ihrer persönlichen Meinung nach die folgenden Medien oder Kanäle für die IK, unabhängig davon, ob Sie sie derzeit nutzen oder nicht?

Intranet

Nutzung

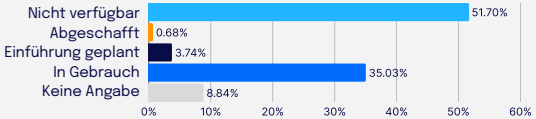


Bedeutung

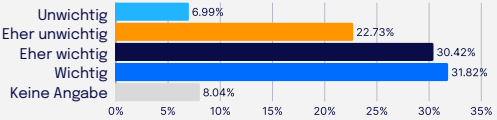


Interne soziale Medien

Nutzung

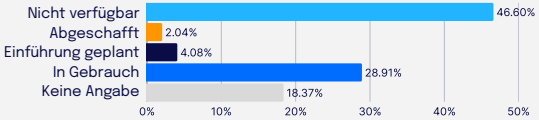


Bedeutung

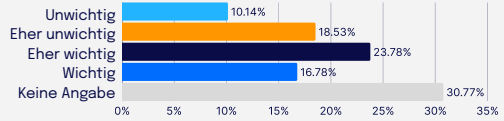


Digitale Signage

Nutzung

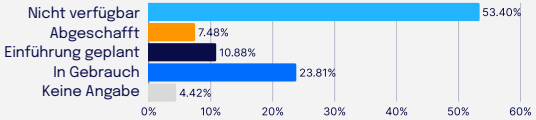


Bedeutung

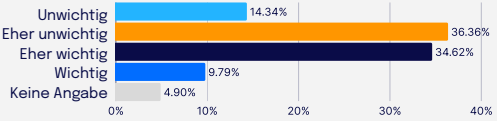


Podcast

Nutzung



Bedeutung

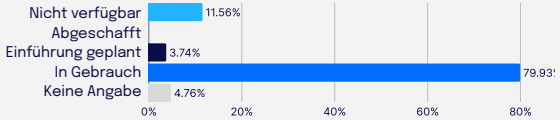


Welche internen Kommunikationskanäle nutzen Sie?

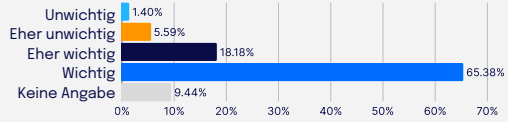
Welche Bedeutung haben Ihrer persönlichen Meinung nach die folgenden Medien oder Kanäle für die IK, unabhängig davon, ob Sie sie derzeit nutzen oder nicht?

Microsoft 365

Nutzung

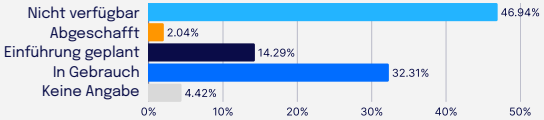


Bedeutung

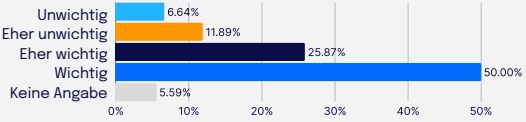


Mitarbeiter-App

Nutzung

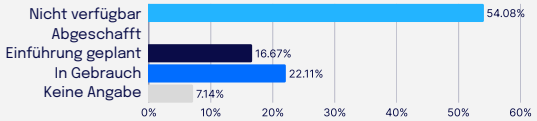


Bedeutung

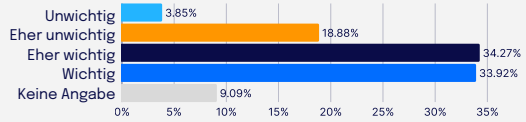


Künstliche Intelligenz (z. B. Bots)

Nutzung



Bedeutung

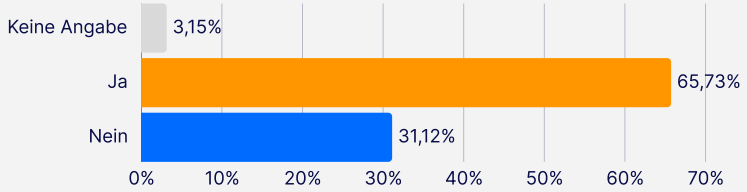


5.4 E-Mails als Kanal in der internen Kommunikation

E-Mail bleibt auch 2026 ein zentraler Baustein der internen Kommunikation. 65,7 % der Befragten nutzen E-Mail als offiziellen Kanal, während 31,1 % darauf verzichten. Nur ein sehr kleiner Teil (3,2 %) machte hierzu keine Angabe. Damit bestätigt sich, dass E-Mail trotz wachsender Plattformvielfalt fest im Instrumentenmix verankert bleibt.

Gefragt nach den Arten von E-Mails, die eingesetzt werden, ergibt sich ein vielschichtiges Bild. Fast die Hälfte der Befragten (47,9 %) setzt auf regelmäßige Informationen für alle Mitarbeitenden, während 40,3 % gezielt bestimmte Zielgruppen wie Führungskräfte ansprechen. Rund ein Drittel (30,7 %) verschickt kuratierte Newsletter, die Inhalte bündeln, und immerhin jede*r Fünfte (20,4 %) nennt Sonderformen wie projekt- oder standortbezogene Verteiler. Diese Vielfalt verdeutlicht, dass E-Mails flexibel auf unterschiedliche Informationsbedarfe zugeschnitten werden, ein Befund, der auch in der E-Mail-Studie 2023 hervorgehoben wurde, wo insbesondere die Kombination aus Massenmailings und zielgruppenspezifischer Ansprache als erfolgskritisch galt.

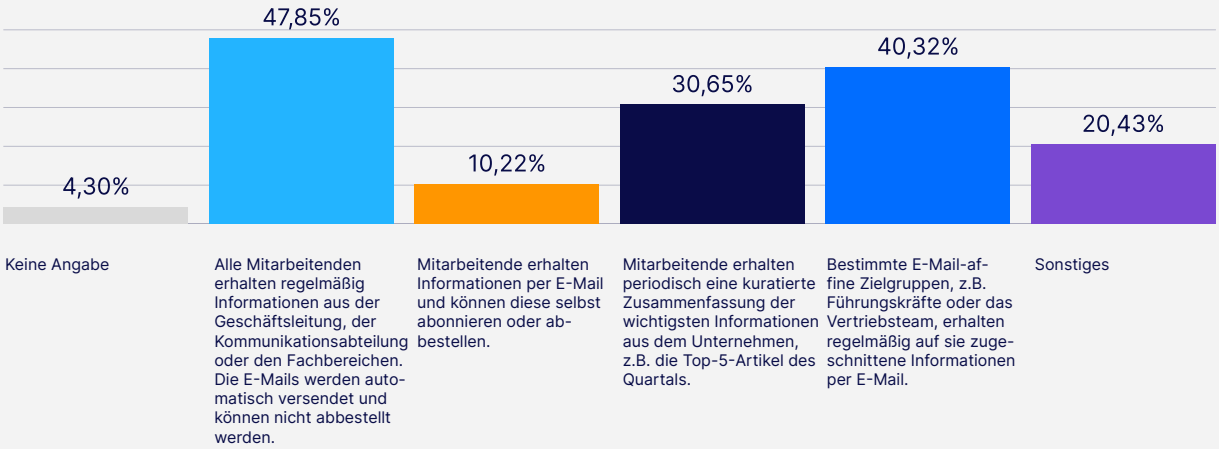
Nutzen Sie E-Mail als offiziellen Kanal für Ihre IK?



E-Mail Studie

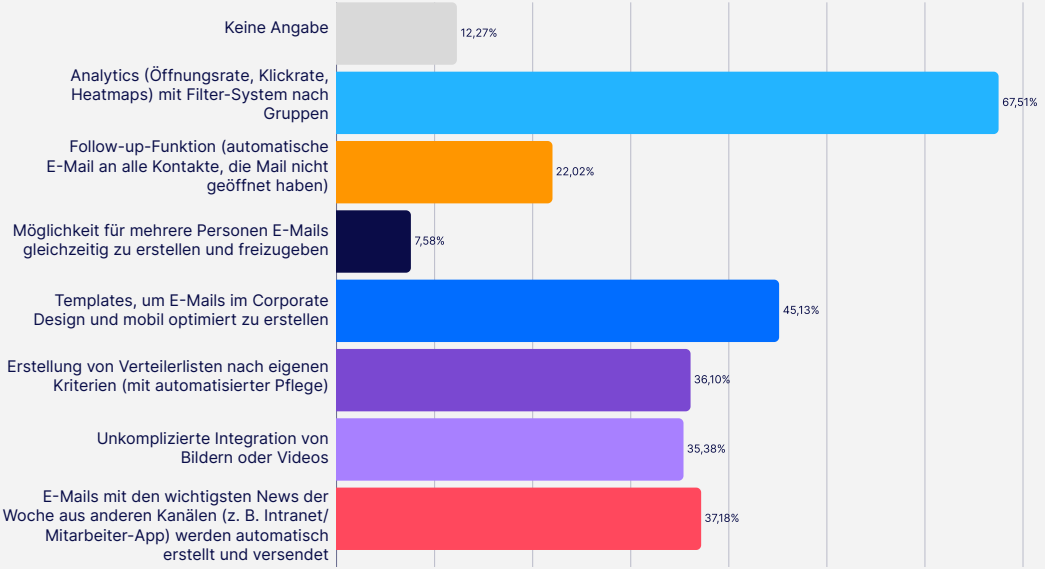
staffbase.com/de/ressourcen/mf/e-mail-studie-2023

Welche Arten von E-Mails nutzen Sie für Ihre IK? (Merhfachauswahl möglich)



Ein zentrales Thema ist die Frage nach den gewünschten Features für professionelle E-Mail-Tools. Ganz oben steht der Wunsch nach Analytics wie Öffnungsraten, Klickraten oder Heatmaps (67,5 %). Fast ebenso wichtig sind Templates im Corporate Design (45,1 %) sowie die Möglichkeit, Verteilerlisten nach eigenen Kriterien zu erstellen (36,1 %). Funktionen wie die Integration von Bildern oder Videos (35,4 %) oder automatische Wochenzusammenfassungen (37,2 %) werden ebenfalls stark nachgefragt. Diese Ergebnisse spiegeln die Erkenntnisse der E-Mail-Studie 2023 wider, wonach viele Kommunikator*innen die mangelnde Messbarkeit und das Fehlen professioneller Designoptionen als Schwachpunkt klassischer Outlook-Kommunikation beschrieben.

Welche Features würden Sie sich bei einem Tool für E-Mails in der IK wünschen? (Mehrfachauswahl möglich, max. 3)



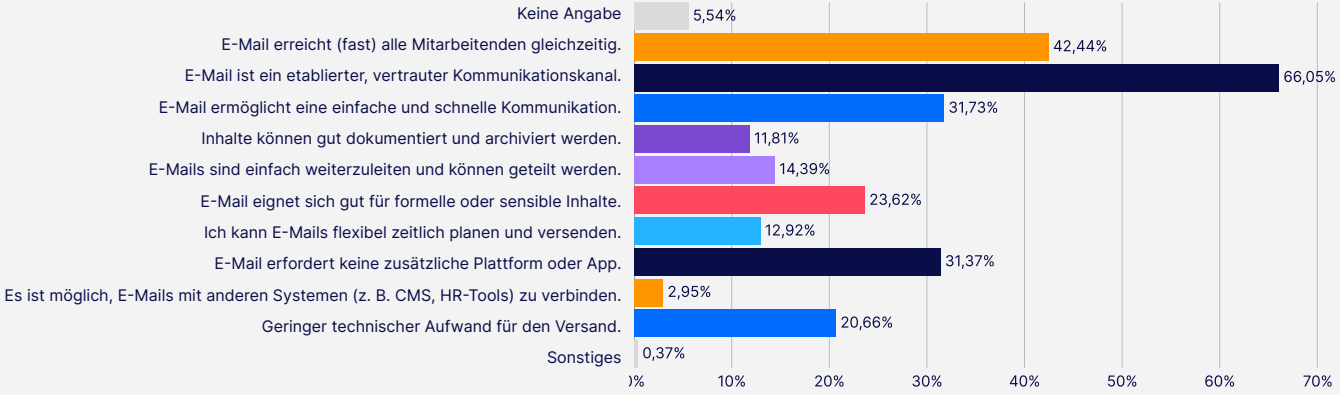
Bei den Nachteilen von E-Mail treten bekannte Probleme deutlich hervor. 44,5 % kritisieren, dass Ergebnisse kaum ausgewertet werden können, 43,4 % bemängeln die verzögerte Lesedauer. 38,7 % nennen fehlende Personalisierungsmöglichkeiten, und ein Drittel (32,5 %) hebt hervor, dass E-Mails nur Mitarbeitende mit geschäftlichem Account erreichen. Daneben werden aufwendige Prozesse bei Verteilerverwaltung, Freigaben und Versandplanung genannt.

Diese strukturellen Hürden sind in großen Organisationen besonders ausgeprägt und decken sich mit dem, was auch in der E-Mail-Studie als zentrale Herausforderung beschrieben wurde. Ohne spezialisierte Tools bleibt E-Mail-Kommunikation häufig schwerfällig und wenig transparent.

Was sind Ihrer Meinung nach die größten Nachteile der Mitarbeiterkommunikation per E-Mail? (Mehrfachauswahl möglich, max. 3)

Die Stärken von E-Mail bleiben dennoch unbestritten: 66,1 % schätzen den Kanal als etabliert und vertraut, 42,4 % betonen die flächendeckende Reichweite, und 31,7 % sehen die Möglichkeit, unkompliziert und schnell zu kommunizieren, als großen Vorteil. Gleichzeitig stellt sich die Frage, ob die heute im Einsatz befindlichen E-Mail-Lösungen diese Stärken überhaupt voll ausspielen können – und ob interne Kommunikator*innen über das notwendige Budget und die nötige Anerkennung innerhalb des Unternehmens verfügen, moderne Tools einzuführen, die professionelle Gestaltung, Automatisierung oder fundierte Auswertungen ermöglichen. Weitere positive Aspekte sind die einfache Dokumentation, die flexible Planbarkeit und der geringe technische Aufwand. E-Mail bleibt damit ein Kanal, der, zumindest mit den derzeit genutzten Systemen, vor allem durch seine Vertrautheit, Reichweite und Niedrigschwelligkeit punktet, während Einschränkungen bei Usability und Analytics weniger dem Kanal an sich als den konkret eingesetzten Tools geschuldet sind.

Was sind Ihrer Meinung nach die größten Vorteile der Mitarbeiterkommunikation per E-Mail? (Mehrfachauswahl möglich, max. 3)

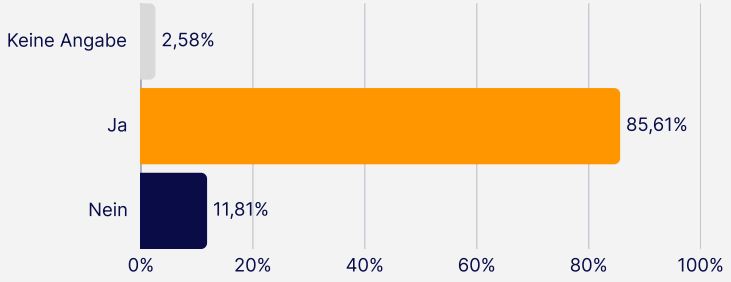


Insgesamt zeigt sich: E-Mail ist im Jahr 2026 unverzichtbar, aber ambivalent. Sie vereint Reichweite und Vertrauen mit erheblichen Defiziten in Bezug auf Gestaltung, Personalisierung und Messbarkeit. Die Befragten machen deutlich, dass gerade in diesen Punkten Verbesserungsbedarf besteht. Ein Befund, der durch die E-Mail-Studie 2023 untermauert wird. Dort zeigte sich, dass spezialisierte Tools die klassischen Schwächen deutlich abfedern und E-Mail so vom „Pflichtkanal“ zu einem strategischen Instrument mit klar messbarem Wertbeitrag entwickeln können.

5.5 Künstliche Intelligenz in der internen Kommunikation

Künstliche Intelligenz hat sich in der internen Kommunikation binnen eines Jahres deutlich stärker etabliert. 85,6 % der Befragten nutzen KI bereits in ihrer täglichen Arbeit, nur 11,8 % verzichten darauf. 2024 lag der Anteil der Nutzer*innen im internationalen IC Monitor noch bei etwas über 50 %, im deutschsprachigen Raum teils sogar darunter. Der sprunghafte Anstieg verdeutlicht, dass KI binnen kurzer Zeit vom Trend zu einem festen Bestandteil der Kommunikationspraxis geworden ist.

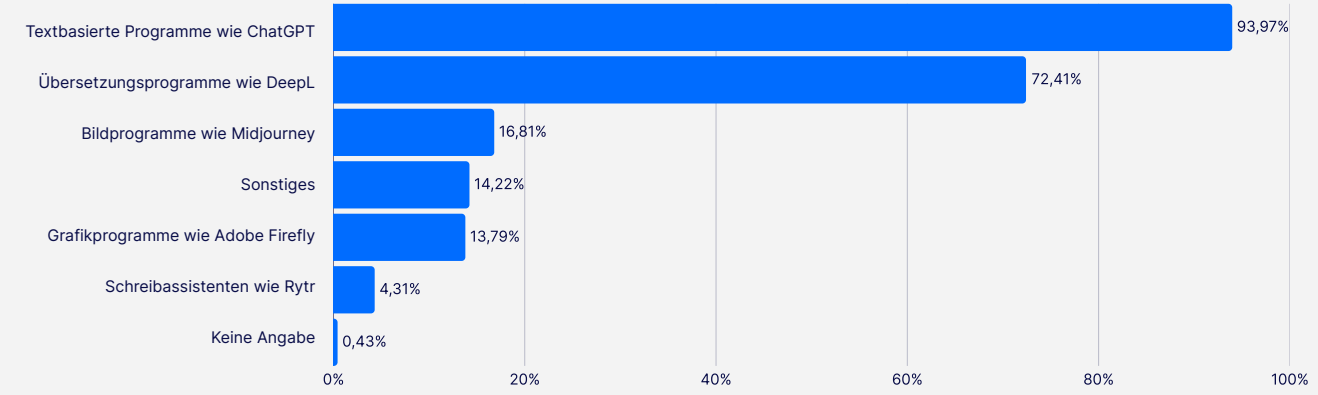
Verwenden Sie in Ihrer täglichen Arbeit Künstliche Intelligenz (KI)?



Bei den eingesetzten Anwendungen dominieren klar textbasierte Programme wie ChatGPT, die von 93,9 % der KI-Nutzer*innen verwendet werden. Auf Platz zwei folgen Übersetzungsprogramme wie DeepL (72,4 %). Daneben gewinnen Bildprogramme wie Midjourney (16,8 %) und Grafikprogramme wie Adobe Firefly (13,8 %) an Bedeutung, was auf einen wachsenden Einsatz visueller KI-Tools hindeutet. Im Vergleich zu 2024 zeigt sich, dass damals vor allem Text- und Übersetzungsanwendungen genutzt wurden, sich die Einsatzfelder zunehmend aber in Richtung Grafik und Bildgenerierung verbreitern.

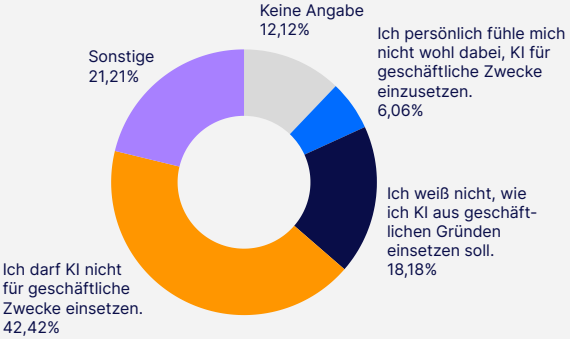
Zum Zeitpunkt der Datenerfassung konnten Kommunikator*innen zumeist nur auf externe KI-Programme zugreifen. Inwieweit sich die Nutzung von KI auch auf Programme ausweitet, die sie per se im Einsatz haben (bspw. Intranets, Kommunikationstools etc.), wird in den nächsten Jahren zu beobachten sein, v.a. auch im Hinblick auf die betrieblichen Einschränkungen.

Welche KI-Tools verwenden Sie bei Ihrer täglichen Arbeit? (Mehrfachauswahl möglich)

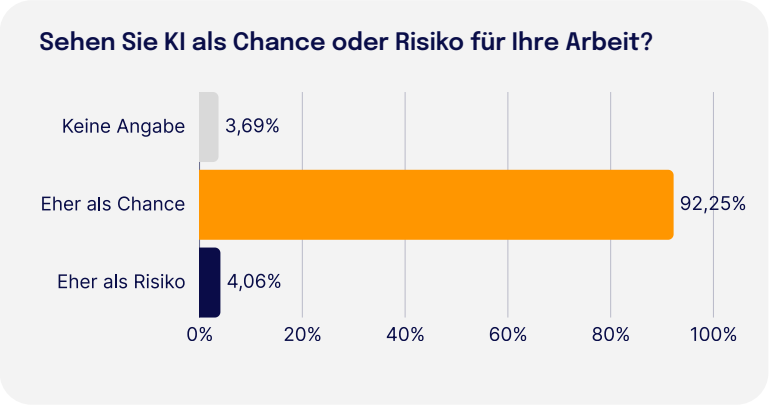


Die Gründe, warum ein Teil der Befragten weiterhin keine KI einsetzt, liegen vor allem in betrieblichen Einschränkungen. 42,4 % der Nicht-Nutzer*innen gaben an, dass ihnen die Verwendung untersagt ist. Zu den möglichen organisatorischen Hürden zählen etwa fehlende interne Richtlinien, Sicherheits- und Datenschutzvorgaben, Compliance-Anforderungen oder fehlende Freigaben durch Vorgesetzte. 18,2 % wissen nicht, wie KI für geschäftliche Zwecke nutzbar wäre, und 6,1 % äußern persönliche Vorbehalte. Damit bestätigt sich das Bild von 2024. Hemmnisse bestehen weniger in einer grundsätzlichen Ablehnung, sondern vor allem in interner Regulatorik, unzureichendem Wissen und geringer Zugänglichkeit.

Warum setzen Sie in Ihrer täglichen Arbeit keine KI ein?



Trotz dieser Hürden wird KI fast einhellig als Chance wahrgenommen. 92,3 % sehen in KI einen Gewinn für die interne Kommunikation, nur 4,1 % betrachten sie eher als Risiko. 2024 lag der Zustimmungswert noch bei 87,5 %, womit die positive Haltung 2026 weiter gestiegen ist.

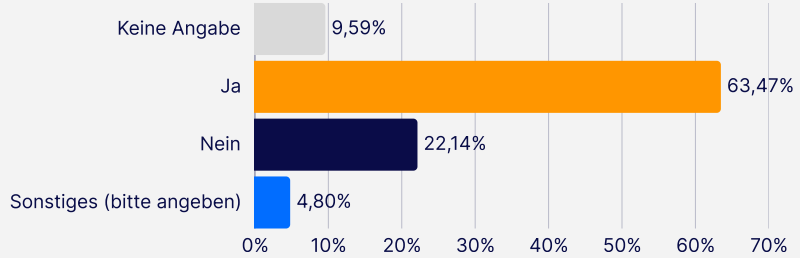


Insgesamt verdeutlichen die Ergebnisse, dass KI in der internen Kommunikation nicht nur angekommen, sondern zu einem Schlüsselelement geworden ist. Ihre Rolle verschiebt sich von der punktuellen Unterstützung bei Textarbeit und Übersetzungen hin zu einem breiteren Einsatz in Content-Produktion, Automatisierung und Personalisierung. Gleichzeitig bleibt die Aufgabe, Rahmenbedingungen, Know-how und Compliance-Fragen so zu gestalten, dass das volle Potenzial ausgeschöpft werden kann.

5.6 Integrierte Kommunikation

Die Ergebnisse des Trendmonitors 2026 zeigen, dass integrierte Kommunikation in vielen Organisationen weiter an Bedeutung gewinnt. 63,5 % der Befragten geben an, bereits einen integrierten Ansatz zwischen interner und externer Kommunikation zu verfolgen. 22,1 % tun dies nicht, und 4,8 % geben an, andere Modelle oder Mischformen zu nutzen. Damit liegt der Anteil derjenigen, die Integration praktizieren, leicht über dem von 2024 (61,1 %).

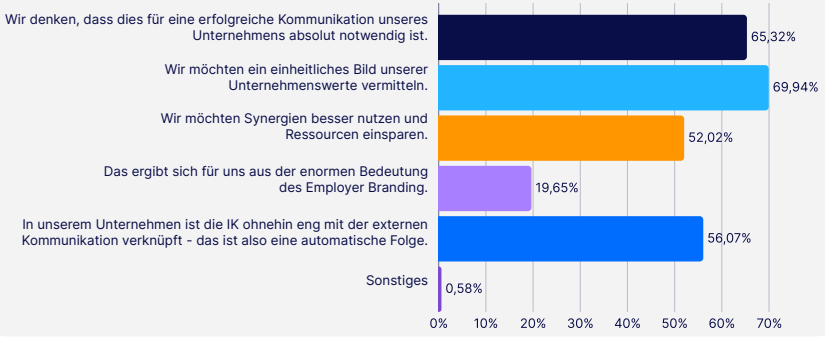
Verfolgen Sie einen integrierten Kommunikationsansatz für die interne und externe Kommunikation?



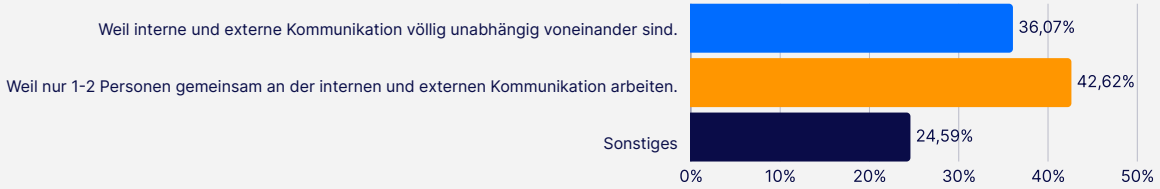
Die Gründe für Integration sind vielfältig, aber stark von strategischen Überlegungen geprägt. 70 % betonen, dass dadurch ein einheitliches Bild der Unternehmenswerte vermittelt werden kann. 65,3 % halten integrierte Kommunikation für absolut notwendig, um erfolgreiche Kommunikation zu gewährleisten.

Mehr als die Hälfte (56,1 %) verweist darauf, dass interne und externe Kommunikation ohnehin eng miteinander verzahnt seien. Zudem werden Synergieeffekte und Ressourcenschonung (52,0 %) als wichtige Argumente genannt. Damit rücken 2026 stärker als 2024 die Aspekte Wertevermittlung und strategische Notwendigkeit in den Vordergrund, während Synergie- und Ressourcenaspekte etwas nachgeordnet bleiben.

Warum verfolgen Sie den Ansatz der integrierten Kommunikation? (Mehrfachauswahl möglich, max. 3)



Warum verfolgen Sie keinen integrierten Kommunikationsansatz für die interne und externe Kommunikation? (Mehrfachauswahl möglich)

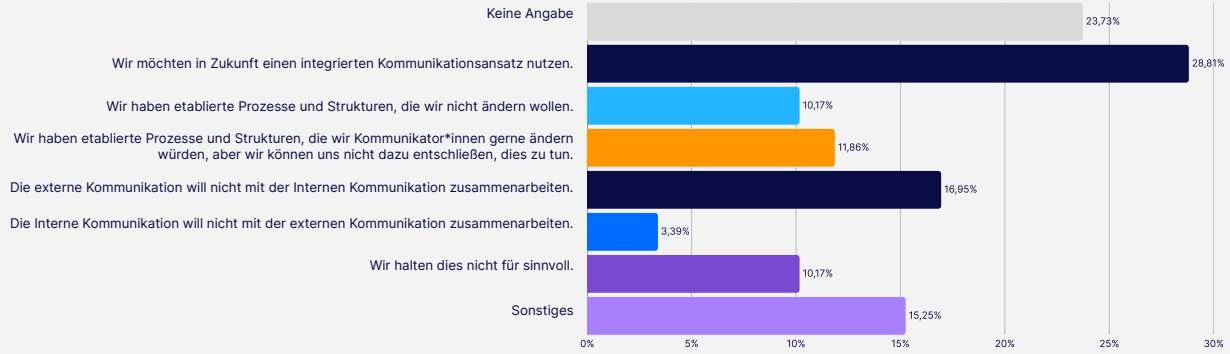


Bei denjenigen, die keine Integration verfolgen, stehen eher strukturelle Hindernisse im Vordergrund. 42,6 % nennen als Grund, dass zu wenige Personen für interne und externe Kommunikation verantwortlich sind und Integration deshalb praktisch kaum umsetzbar ist. 36,1 % betonen, dass interne und externe Kommunikation in ihrem Unternehmen völlig unabhängig voneinander arbeiten. 24,6 % verweisen auf „Sonstiges“, darunter häufig fehlende Priorisierung oder eine klare organisatorische Trennung. 2024 waren vor allem knappe personelle Ressourcen (56,3 %) das dominierende Argument, 2026 rückt die grundsätzliche Unabhängigkeit der Bereiche stärker in den Fokus.

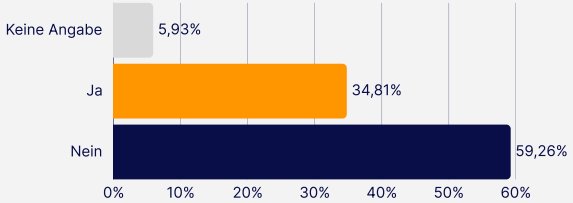
Spannend ist der Blick auf die Zukunftsperspektiven. Knapp ein Drittel (28,8 %) möchte künftig einen integrierten Kommunikationsansatz einführen. Weitere 10,2 % verfügen zwar über etablierte Prozesse, sehen aber Potenzial für Anpassungen. Gleichzeitig gibt es Widerstände: 16,9 % berichten, dass die externe Kommunikation keine Zusammenarbeit mit der IK anstrebt, 10,2 % halten Integration grundsätzlich nicht für sinnvoll. Diese kritischen Stimmen zeigen, dass trotz wachsender Zustimmung organisatorische und kulturelle Barrieren bestehen bleiben.

Der Trend zu integrierter Kommunikation ist stabil und leicht steigend. Während 2024 noch stärker die operative Koordination betont wurde, rückt 2026 die strategische Bedeutung für Wertevermittlung und Konsistenz in den Vordergrund. Die größten Herausforderungen liegen weniger in der Haltung, sondern vor allem in Strukturen, Ressourcen und Kooperationsbereitschaft.

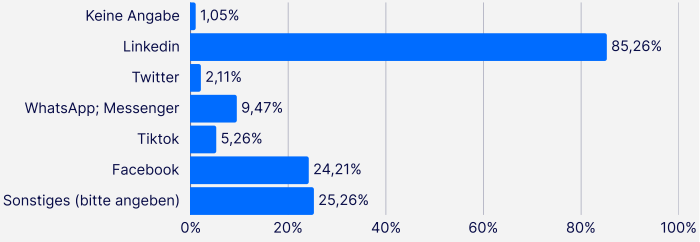
Möchten Sie das in Zukunft ändern und einen integrierten Kommunikationsansatz nutzen? (Mehrfachauswahl möglich, max. 3)



Verwenden Sie externe Kanäle für IK-Zwecke?



Welche externen Kanäle nutzen Sie für IK-Zwecke? (Mehrfachauswahl möglich)



5.7 Corporate Influencer

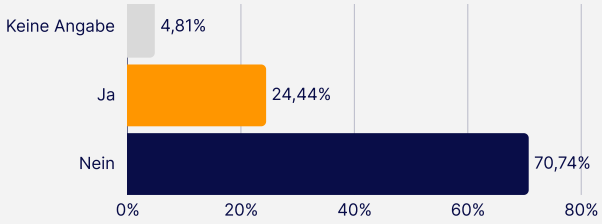
Die Ergebnisse des Trendmonitors 2026 zeigen, dass externe Kanäle auch für die interne Kommunikation eine relevante Rolle spielen. Rund 34,8 % der Befragten setzen externe Plattformen wie LinkedIn, Facebook oder Messenger-Dienste gezielt für IK-Zwecke ein. Am häufigsten genannt wird dabei LinkedIn (85,3 %), gefolgt von Facebook (24,2 %) und WhatsApp/Messenger (9,5 %). Auch TikTok (5,3 %) taucht erstmals messbar auf. Externe Plattformen sind zwar nicht flächendeckend etabliert, werden aber zunehmend genutzt, um interne Themen auch in einem halb-öffentlichen oder Community-nahen Raum sichtbar zu machen.

In diesem Zusammenhang stellt sich die Frage nach Corporate Influencern (CI), also Mitarbeitenden, die als Botschafter*innen die Werte und Botschaften ihres Unternehmens nach innen und außen tragen. 24,4 % der Befragten geben an, bereits mit Corporate Influencern zu arbeiten, während 70,7 % dies bislang nicht tun. Im Vergleich zum IC Monitor 2024 (22,2 %) ist der Anteil der Unternehmen mit CI leicht gestiegen.

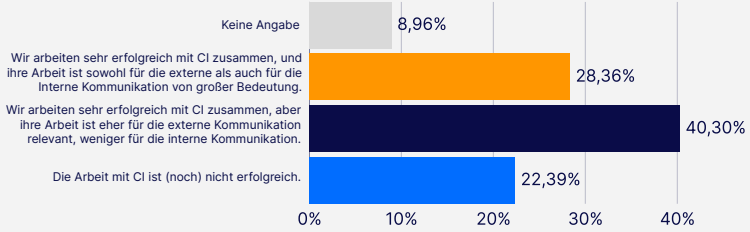
Bei denjenigen, die noch keine Corporate Influencer einsetzen, sind die Gründe vielschichtig. 33,5 % geben an, dass ihnen Kapazitäten, Budget oder die Erlaubnis fehlen. 26,2 % sehen kein Interesse oder keine Notwendigkeit, sich mit CI zu befassen. 20,9 % beobachten den Trend, haben aber bisher keine Umsetzung gestartet. Damit zeigt sich ein etwas klareres Bild als 2024, als ebenfalls knappe Ressourcen und geringe Priorisierung im Vordergrund standen.

Insgesamt macht der Trendmonitor 2026 deutlich, dass Corporate Influencer in der internen Kommunikation zwar noch nicht zum Standard gehören, aber zunehmend an Relevanz und Akzeptanz gewinnen. Wo sie eingesetzt werden, gelten sie als erfolgreiche Multiplikatoren für Authentizität, Identifikation und Reichweite.

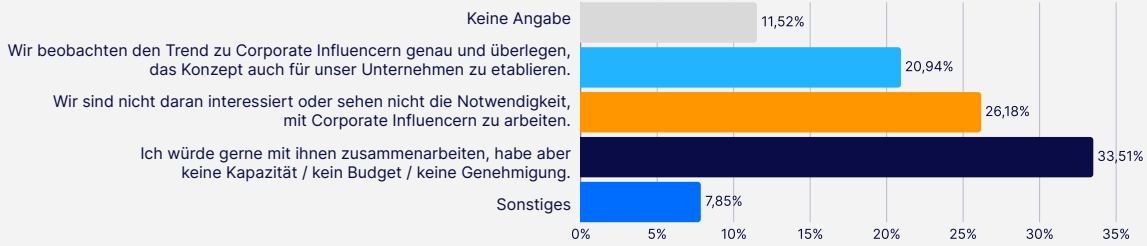
Arbeiten Sie mit Corporate Influencern (CI) zusammen?



Wie beurteilen Sie die Zusammenarbeit mit Corporate Influencern?



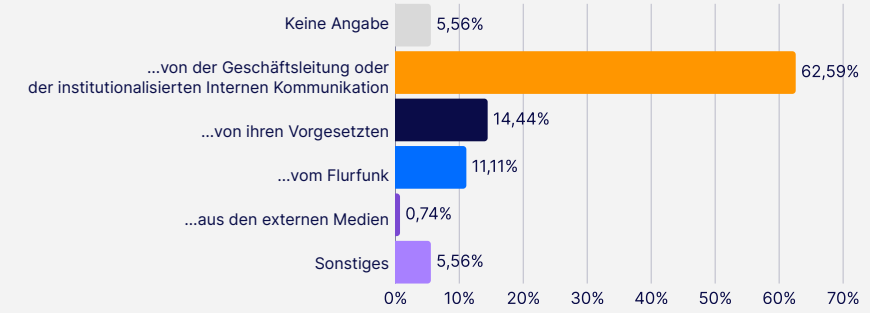
Was ist der Grund dafür, dass Sie (noch) nicht mit Corporate Influencern zusammenarbeiten?



6. ROLLE VON FÜHRUNGSKRÄFTEN IN DER INTERNEN KOMMUNIKATION

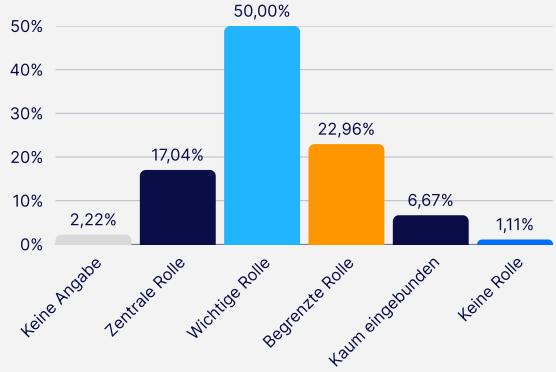
Die Ergebnisse des Trendmonitors 2026 zeigen, dass Mitarbeitende relevante Informationen am häufigsten von der Geschäftsleitung oder der institutionalisierten internen Kommunikation erhalten (62,6 %). Erst mit deutlichem Abstand folgen die direkten Vorgesetzten (14,4 %) oder informelle Quellen wie der Flurfunk (11,1 %). Dies verdeutlicht, dass offizielle Kommunikationswege zwar dominieren, aber längst nicht ausreichen, um eine konsistente Informationsversorgung sicherzustellen.

Unsere Mitarbeitenden erhalten relevante Informationen zur IK zuerst…

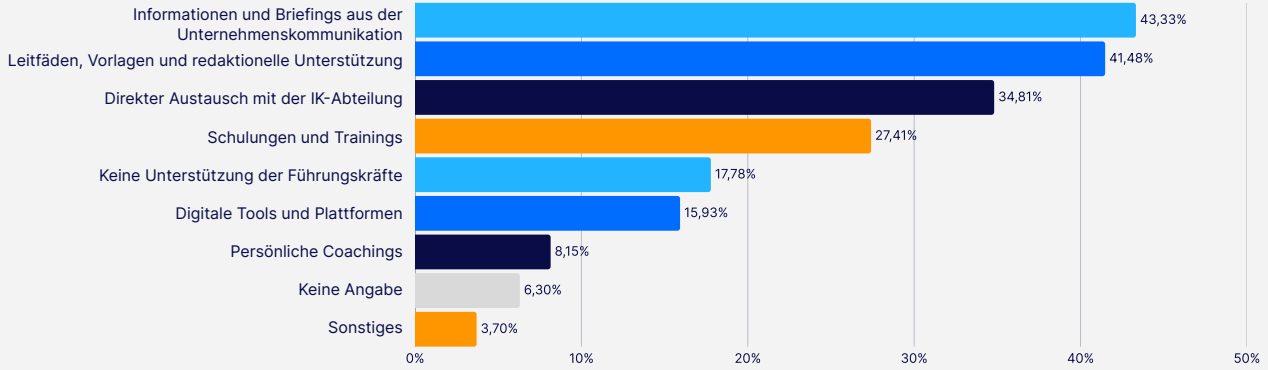


Gefragt nach ihrer Rolle in der internen Kommunikation, sehen zwei Drittel der Befragten Führungskräfte als wichtige oder sogar zentrale Akteure. Gleichzeitig wird aber auch deutlich, dass ihre tatsächliche Einbindung variiert. Rund ein Viertel bewertet ihren Beitrag als begrenzt und knapp sieben Prozent halten sie für kaum eingebunden oder gänzlich irrelevant. Diese Spannbreite weist darauf hin, dass Führungskräfte zwar als Schlüsselfaktor anerkannt sind, ihre Verantwortung in der Praxis jedoch noch nicht in allen Unternehmen konsequent wahrgenommen wird. In Konzernen über 50.000 Mitarbeitenden attestieren 35,3 % den Führungskräften eine zentrale Rolle – der höchste Wert –, während in kleinen Unternehmen die Marginalisierung am sichtbarsten ist (insgesamt 14,5 % „kaum/keine Rolle“).

Welche Rolle spielen Führungskräfte aktuell in der IK Ihres Unternehmens?

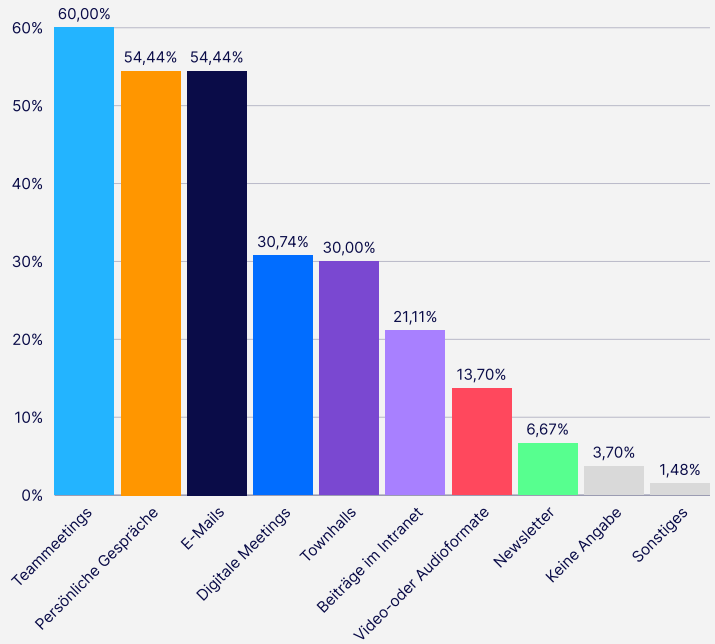


Wie werden Führungskräfte auf ihre Kommunikationsaufgaben in Ihrem Unternehmen vorbereitet oder unterstützt? (Mehrfachauswahl möglich, max. 3)



Unterstützt werden Führungskräfte auf ganz unterschiedliche Weise. Am häufigsten erhalten sie Informationen und Briefings aus der Unternehmenskommunikation (43,3 %) oder greifen auf Leitfäden, Vorlagen und redaktionelle Hilfen zurück (41,5 %). Rund ein Drittel profitiert vom direkten Austausch mit der IK-Abteilung, während etwa ein Viertel über Schulungen und Trainings befähigt wird. Persönliche Coachings oder digitale Tools spielen bislang nur eine geringe Rolle. Bemerkenswert ist zudem, dass knapp 18 % der Befragten angeben, dass ihre Führungskräfte gar keine Unterstützung erhalten, ein Befund, der auf eine deutliche Lücke zwischen Anspruch und Umsetzung hinweist.

Welche Formate setzen Führungskräfte in Ihrem Unternehmen für die IK ein? (Mehrfachauswahl möglich, max. 3)

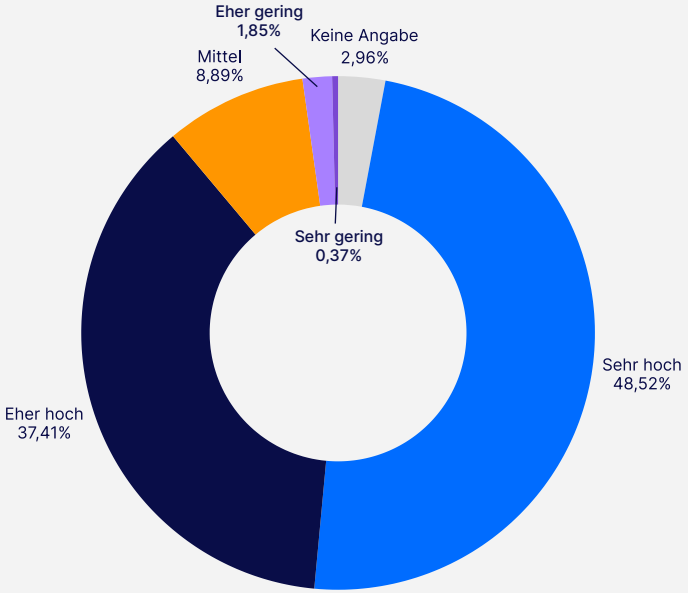


In der Praxis kommunizieren Führungskräfte überwiegend über klassische Formate. Am häufigsten setzen sie Teammeetings (60 %) sowie persönliche Gespräche und E-Mails (jeweils 54,4 %) ein. Digitale Meetings (30,7 %) und Beiträge im Intranet (21,1 %) ergänzen das Spektrum, während Video- oder Audioformate (13,7 %) und Newsletter (6,7 %) bislang nur eine geringe Rolle spielen. Damit bleibt die Kommunikation stark an direkte, persönliche Interaktion gebunden. Moderne digitale Formate sind zwar vorhanden, aber noch kein Standard in der Führungskräftekommunikation. Bei kleinen Unternehmen dominieren Teammeetings besonders stark (69,4 %), während Konzerne vermehrt auf skalierende Formate setzen: Townhalls (52,9 %) und Video- oder Audioformate (29,4 %).

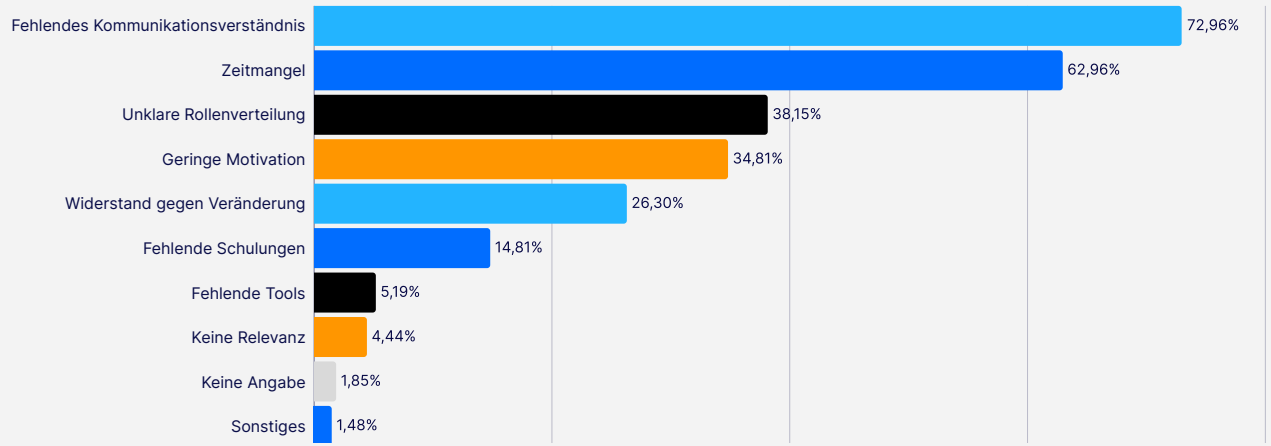
Der Einfluss von Führungskräften auf die Wirksamkeit der internen Kommunikation wird von den Befragten fast einhellig als hoch eingeschätzt. Mehr als 85 % bewerten ihren Einfluss als hoch oder sehr hoch. Dies zeigt, dass Führungskräfte aus Sicht der Befragten eine zentrale Rolle für die interne Kommunikation spielen, ohne dass sich daraus direkt ableiten lässt, dass erfolgreiche Kommunikation ausschließlich von ihrem Engagement abhängt.

Gleichzeitig gibt es erhebliche Hürden: An erster Stelle steht das fehlende Kommunikationsverständnis, das von fast drei Vierteln der Befragten genannt wird. Zeitmangel wird ebenfalls von rund 63 % als Problem gesehen. Hinzu kommen unklare Rollenverteilungen (38,2 %), geringe Motivation (34,8 %) und Widerstände gegen Veränderungen (26,3 %). Fehlende technische Tools spielen dagegen nur eine geringe Rolle. Diese Ergebnisse zeigen, dass es vor allem kulturelle und organisatorische Faktoren sind, die die Rolle von Führungskräften in der internen Kommunikation schwächen.

Wie schätzen Sie den Einfluss der Führungskräfte–kommunikation auf die Wirksamkeit der IK insgesamt ein?



Was sind aus Ihrer Sicht die größten Hürden bei der aktiven Einbindung von Führungskräften in die IK? (Mehrfachauswahl möglich, max. 3)



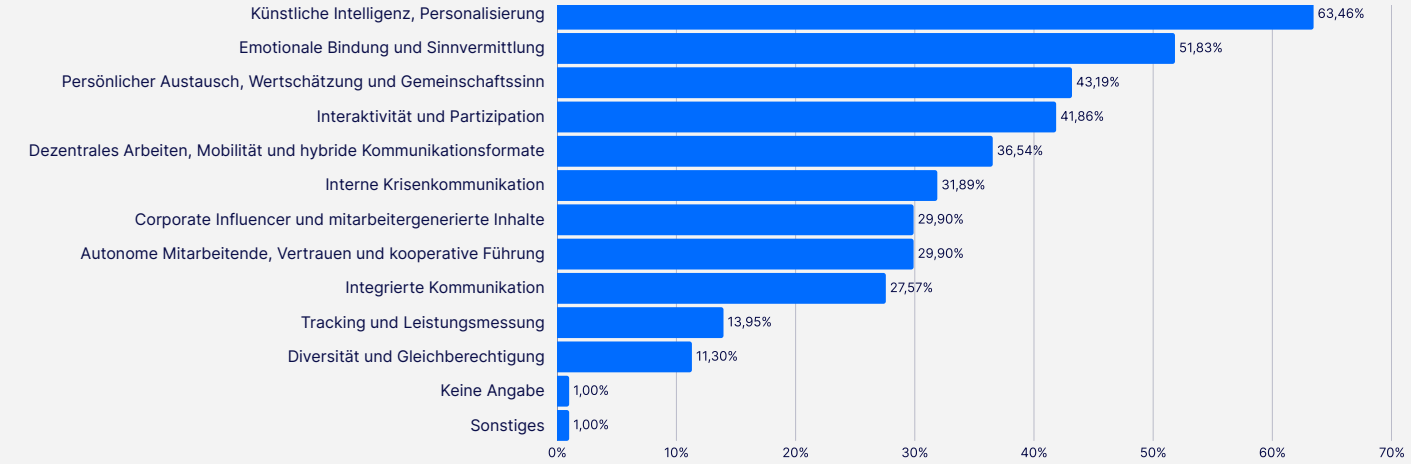
Insgesamt macht der Trendmonitor 2026 deutlich, dass interne Kommunikator*innen die Führungskräfte in ihren Unternehmen als einen der wichtigsten Erfolgsfaktoren für die Mitarbeiterkommunikation sehen, aber sie gleichzeitig noch vor erheblichen Hürden in der Führungskräftekommunikation stehen. Die zentrale Aufgabe für die kommenden Jahre besteht darin, Führungskräfte konsequent zu befähigen, ihre Rolle klarer zu definieren und stärker einzubinden, damit interne Kommunikation nicht allein von der Kommunikationsabteilung getragen wird, sondern auch dort wirkt, wo sie für Mitarbeitende am relevantesten ist: in der direkten Führung.

7. DIE ZUKUNFT DER INTERNEN KOMMUNIKATION

7.1 Zukunftstrends

Künstliche Intelligenz und Personalisierung stehen mit 63,5 % an der Spitze, wenn es um Zukunftsthemen der internen Kommunikation geht. Gegenüber 2024 (57,9 %) und insbesondere 2022 (8,9 %) markiert das einen deutlichen Bedeutungszuwachs. KI steht exemplarisch für eine daten- und nutzerzentrierte Kommunikation, die in den nächsten Jahren vermutlich stark an Bedeutung gewinnen wird. Ebenfalls hoch gewichtet werden emotionale Bindung und Sinnvermittlung mit 51,8 %. Hier zeigt sich, dass Orientierung, Purpose und Zugehörigkeit in Transformationsphasen zum Erfolgsfaktor werden. Persönlicher Austausch, Wertschätzung und Gemeinschaftssinn folgen mit 43,2 %, dicht gefolgt von Interaktivität und Partizipation mit 41,9 %. Dies unterstreicht, dass Mitarbeitende nicht nur informiert, sondern aktiv einbezogen werden wollen, ein Befund, der sich seit 2022 durch die Studien zieht, 2026 aber erneut an Relevanz gewinnt.

Welche sind Ihrer Meinung nach die wichtigsten Zukunftstrends in der IK? (Mehrfachauswahl möglich, max. 5)



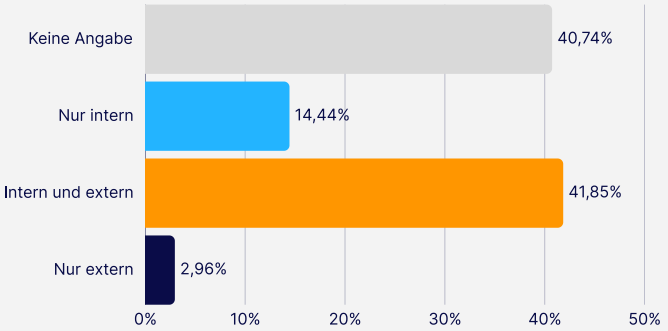
Die Arbeitsorganisation bleibt relevant, steht jedoch nicht mehr ganz im Mittelpunkt: Dezentrales Arbeiten, Mobilität und hybride Formate kommen auf 36,5 % und liegen damit deutlich unter den Spitzenwerten von 2022 (66,1 %) und 2024 (54,6 %). Eine mögliche Erklärung: Hybrides Arbeiten wird heute vielfach als etabliert betrachtet und weniger als „Trend“, wodurch Fragen zu Skalierung, Reichweite und Kanalorchestrierung stärker in den Vordergrund rücken. Interne Krisenkommunikation wird von 31,9 % als prägend für die Zukunft gesehen und reflektiert die Notwendigkeit robuster, schnell anschlussfähiger Prozesse. Corporate Influencer und mitarbeitergenerierte Inhalte sowie autonome Mitarbeitende, Vertrauen und kooperative Führung erreichen jeweils 29,9 %, sie bleiben damit relevante, aber nicht führende Treiber. Integrierte Kommunikation liegt bei 27,6 % und fällt im Trendranking hinter frühere Werte zurück (2024: 37,8 %; 2022: 44,3 %). Was früher als Trend galt, wird

zum operativen Standard und als solches seltener als Zukunftstreiber benannt. Tracking und Leistungsmessung mit 14,0 % sowie Diversität und Gleichberechtigung mit 11,3 % rangieren derzeit niedriger, obwohl beide Themen an anderer Stelle der Studie (Erfolgskontrolle, Kultur) als Handlungsfelder sichtbar werden. Insgesamt verschiebt sich die Agenda damit in Richtung KI-getriebener Personalisierung und kultureller Bindungsarbeit, flankiert von dialogorientierten Formaten und einer weitgehend etablierten hybriden Arbeitsrealität.

7.2 Gesellschaftliche Verantwortung der internen Kommunikation

In Zeiten gesellschaftlicher Spannungen und permanenter Transformation steigt der Druck auf Unternehmen, Haltung zu zeigen, auch in Bereichen jenseits des Kerngeschäfts. 2026 zeigt sich ein differenzierteres Bild als noch im IC Monitor 2024. Damals gaben 42,5 % an, dass sich ihr Unternehmen intern und extern zu gesellschaftspolitischen Themen positioniert. Im aktuellen Trendmonitor liegt der Wert mit 41,9 % nahezu gleichauf. Auffällig ist jedoch der Anteil derer, die keine Angabe machen (40,7 %). Das deutet darauf hin, dass in vielen Organisationen weiterhin keine klare Linie existiert oder dieses Thema sensibel behandelt wird. Ein Blick nach Unternehmensgrößen zeigt, dass große Konzerne mit über 50.000 Mitarbeitenden deutlich häufiger beides kombinieren (58,8 %).

Wie positioniert sich Ihr Unternehmen zu gesellschaftspolitischen Themen?

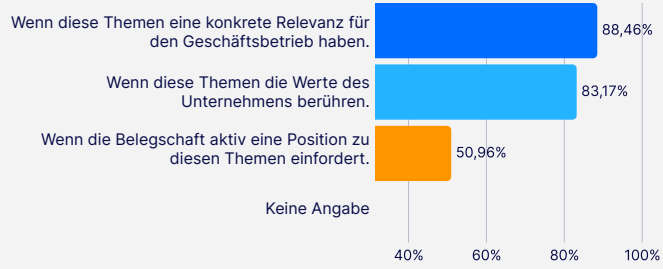


Auch bei der Frage nach der grundsätzlichen Notwendigkeit einer Positionierung zeigt sich ein stabiles Bild mit Nuancen. 2024 forderten 20,9 % regelmäßige Stellungnahmen, 2026 liegt der Wert mit 11,9 % deutlich niedriger. Stattdessen dominiert mit 77 % klar die Haltung, dass Unternehmen „manchmal“ Stellung beziehen. Nur noch 6,3 % sind der Meinung, dass Unternehmen sich strikt auf ihr Kerngeschäft konzentrieren sollten, ein ähnlicher Wert wie bei der letzten Befragung.

Die Kriterien für eine Positionierung sind im Kern stabil geblieben, haben sich aber in der Gewichtung verschoben. Während 2024 80,7 % eine Relevanz für den Geschäftsbetrieb nannten, sind es 2026 sogar 88,5 %. Ähnlich verhält es sich beim Wertebezug: Der Anteil stieg von rund 75 % auf 83,2 %. Damit zeigt sich, dass die inhaltliche Legitimation einer Stellungnahme noch stärker an harte Kriterien wie Geschäftsnähe und Werteorientierung geknüpft wird. Die Rolle der Belegschaft bleibt ebenfalls bedeutsam: 51,0 % halten es für notwendig, wenn Mitarbeitende eine Stellungnahme aktiv einfordern.

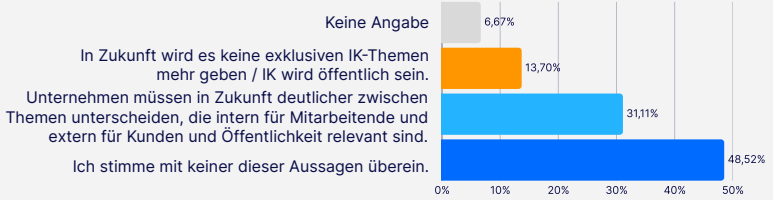
Welcher der folgenden drei Positionen stimmen Sie persönlich am meisten zu?

Wann ist es Ihrer Meinung nach notwendig, intern zu externen, sozialen und politischen Themen Stellung zu beziehen? (Mehrfachauswahl möglich)



Ein deutlicher Unterschied zeigt sich schließlich beim Blick in die Zukunft. 2024 gingen noch 38,2 % davon aus, dass Unternehmen künftig stärker zwischen internen und externen Themen unterscheiden müssen; 2026 sind es nur noch 31,1 %. Ebenso hat sich die Erwartung, dass interne Kommunikation vollständig öffentlich wird, reduziert: von 22,7 % auf 13,7 %. Gleichzeitig hat der Anteil derjenigen zugenommen, die mit keiner der Aussagen übereinstimmen (48,5 %). Das deutet darauf hin, dass viele Unternehmen zwar die Relevanz gesellschaftlicher Verantwortung anerkennen, den künftigen Umgang mit der Trennlinie zwischen interner und externer Kommunikation jedoch noch nicht klar einschätzen können.

Welcher der beiden folgenden Aussagen stimmen Sie persönlich am meisten zu?



8. FAZIT

Die interne Kommunikation wird heute als strategischer Erfolgsfaktor angesehen. Sie soll Transformation begleiten, Kultur prägen und Mitarbeitenden Orientierung geben. Doch bei genauerem Blick zeigt sich ein klares Missverhältnis zwischen Anspruch und gelebter Praxis. Viele Unternehmen verfügen nur über sehr kleine Budgets oder geben an, dass die Mittel gar nicht festgelegt sind. Parallel dazu bleibt die Erfolgsmessung in mehr als der Hälfte der Organisationen aus, obwohl fast alle Kommunikator*innen deren Bedeutung betonen. Dies tritt häufig zusammen mit anderen Faktoren auf, wie etwa unterschiedlichen Prioritäten des Managements oder einer geringen organisatorischen Verankerung der IK, sodass aus den Daten zwar Zusammenhänge, aber keine direkten Ursache-Wirkung-Beziehungen abgeleitet werden können. Diese Konstellation verdeutlicht ein grundlegendes Spannungsfeld: Die Rolle der internen Kommunikation wird häufig formal gewürdigt, im Alltag aber nicht mit den Ressourcen unterfüttert, die für echte Wirksamkeit notwendig wären.

Wandel der Zielsetzungen

Die Zielsetzungen der internen Kommunikation haben sich in den letzten Jahren massiv verschoben. Während früher die Informationsfunktion und der Wissenstransfer im Mittelpunkt standen, dominieren heute Ziele wie die Begleitung von Veränderungsprozessen, die Förderung von Identifikation und die Unterstützung von Führungskräften. Das zeigt, dass IK nicht länger als reiner Informationskanal verstanden wird, sondern als aktiver Gestalter von Wandel und Kultur. Paradox bleibt jedoch, dass diese anspruchsvolle Rolle vielerorts ohne ein schriftlich fixiertes Konzept ausgefüllt wird. Obwohl fast alle Befragten die Relevanz einer klaren Strategie anerkennen, arbeiten die meisten ohne ein umfassendes Konzept oder nur mit groben Plänen. Damit bleibt die IK oft in einer Grauzone: Sie soll strategisch wirken, bewegt sich aber ohne strategisches Fundament.

Wirkungsmessung als Dauerbaustelle

Kaum ein Feld zeigt die Diskrepanz zwischen Anspruch und Realität deutlicher als die Erfolgskontrolle. In der Theorie herrscht Einigkeit. Messung ist notwendig, um den Wert der internen Kommunikation sichtbar zu machen. In der Praxis aber verzichten mehr als die Hälfte der Organisationen auf jede Form von Evaluation. Besonders widersprüchlich wird es, wenn man die Begründungen betrachtet: Ressourcenmangel wird am häufigsten genannt, obwohl viele Befragte gleichzeitig ihre personelle Ausstattung als „ausreichend“ einstufen. Der Engpass liegt also weniger in fehlenden Kapazitäten, sondern vielmehr in der Priorisierung und Etablierung klarer Prozesse. Solange Evaluation als „zusätzliche Aufgabe“ wahrgenommen wird und nicht als integraler Bestandteil der Arbeit, bleibt die Wirkungsmessung eine Dauerbaustelle und mit ihr die Chance, den Wert der IK auf oberster Ebene sichtbar zu machen.

Führungskräfte: Schlüsselrolle mit blinden Flecken

Führungskräfte werden fast durchweg als zentrale Multiplikator*innen der internen Kommunikation gesehen. Ihr Einfluss auf die Wirksamkeit gilt als hoch, viele Unternehmen schreiben ihnen sogar eine Schlüsselfunktion zu. Gleichzeitig zeigt sich jedoch ein gravierender Widerspruch. Drei Viertel der Befragten attestieren den Führungskräften ein mangelndes Kommunikationsverständnis, ergänzt durch Zeitmangel, unklare Rollenverteilung und fehlende Motivation. Damit entsteht eine paradoxe Situation. Denjenigen, denen hauptsächlich der Erfolg oder Misserfolg von Kommunikation zugeschrieben wird, werden gleichermaßen unzureichende Fähigkeiten vorgeworfen, um ihrer Rolle gerecht zu werden. Während also auf der einen Seite Erwartungen steigen, bleiben auf der anderen Seite Befähigung und Unterstützung häufig unzureichend. Dieser Widerspruch macht deutlich, dass ohne konsequente Investitionen in Training, Coaching und klare Verantwortlichkeiten die Schlüsselrolle von Führungskräften nicht eingelöst werden kann.

Künstliche Intelligenz: Allgegenwärtig und doch begrenzt

Kaum ein anderes Feld hat sich so schnell entwickelt wie der Einsatz von Künstlicher Intelligenz. Innerhalb eines Jahres ist der Anteil derjenigen, die KI in ihrer täglichen Arbeit nutzen, massiv gestiegen. Textbasierte Tools wie ChatGPT oder Übersetzungsprogramme sind längst Standard, erste Schritte in Richtung Bild- und Grafik-Generierung werden sichtbar. Die Haltung zur KI ist überwiegend positiv, Risiken werden nur vereinzelt gesehen. Gleichzeitig zeigt sich ein gravierender Bruch. Ein großer Teil derjenigen, die keine KI nutzen, darf es schlichtweg nicht, betriebliche Regelungen und Sicherheitsbedenken verhindern den Einsatz. Damit steht die interne Kommunikation vor einer paradoxen Situation: KI ist einerseits unverzichtbar geworden, andererseits in vielen Organisationen noch nicht offiziell erlaubt. Dieses Spannungsfeld zwischen gelebter Praxis und institutioneller Blockade macht deutlich, wie dringend Unternehmen klare Leitlinien und Rahmenbedingungen in Bezug auf die Nutzung von Künstlicher Intelligenz schaffen müssen.

Haltung zeigen, aber wie?

Gesellschaftliche Verantwortung rückt zunehmend auf die Agenda der internen Kommunikation. Eine große Mehrheit hält es für notwendig, dass Unternehmen sich zumindest in bestimmten Situationen positionieren, sei es, wenn die Werte des Unternehmens berührt werden, wenn ein Bezug zum Geschäft besteht oder wenn die Belegschaft eine Stellungnahme aktiv einfordert. In der Praxis bleibt die Umsetzung jedoch ambivalent. Nur ein Teil der Unternehmen kommuniziert klar nach innen und außen zu gesellschaftspolitischen Fragen, viele machen gar keine Angabe. Das deutet auf Unsicherheit oder Zurückhaltung hin. Auch der Blick in die Zukunft zeigt ein unscharfes Bild. Während ein Teil eine klare Unterscheidung zwischen internen und externen Themen fordert, glaubt ein anderer Teil, dass es künftig gar keine exklusiven IK-Themen mehr geben wird. Faktisch sind sich viele uneins darüber, wie weit die Verantwortung reicht und wie sie ausgestaltet werden soll. Damit wird sichtbar, dass Haltung gefragt ist, aber der Weg dorthin bleibt offen.

Der Trendmonitor 2026 zeichnet ein Bild voller Spannungen und Widersprüche. Interne Kommunikation soll strategisch wirken, bleibt aber oft ohne strategisches Fundament. Dieses Problem zieht sich bereits seit Jahren durch die Trendmonitor-Reihe und zeigt, dass die Lücke zwischen Anspruch und gelebter Praxis bislang nicht geschlossen werden konnte. Sie soll Wirkung messen, tut es aber selten. Sie setzt auf Führungskräfte, die zugleich als größtes Risiko gelten. KI ist bereits fest in der Arbeit vieler Kommunikator*innen verankert. Gleichzeitig zeigt sich: Dort, wo sie noch nicht genutzt wird, liegen die Gründe häufig weniger in Skepsis als vielmehr in formalen Vorgaben. Und sie soll gesellschaftliche Verantwortung übernehmen, ohne dass klar ist, wie das konkret gelingen soll. Gerade diese Spannungsfelder sind der Schlüssel für die nächsten Jahre. Nur wenn Budgets, Ressourcen und Konzepte die gestiegene strategische Bedeutung auch tatsächlich abbilden, wenn Führungskräfte befähigt und eingebunden werden und wenn Wirkungsmessung konsequent etabliert wird, kann die interne Kommunikation ihr Potenzial ausschöpfen. Sie steht an einem Punkt, an dem Anspruch und Realität zusammenfinden müssen, damit sie die Rolle einnehmen kann, die ihr längst zugeschrieben wird: Motor für Wandel, Kultur und Zusammenhalt im Unternehmen.

Staffbase

[SCM] School for Communication and Management

staffbase.com/de