

Aktuelle Forschungsthemen

Anwaltschaftliche Beobachter

Das Rollenverständnis von Lokaljournalisten im Zusammenhang mit dem Stromnetzausbau in Niedersachsen

Wirtschaft, Umwelt, Mensch

Medien-Frames in der Berichterstattung über den Stromnetzausbau in Deutschland

Von der Equity Story bis zum Kulturwandel

Zur Bedeutung von Narration im Kontext von Mergers & Acquisitions

Narzissmus auf Facebook

Ergebnisse einer empirischen Studie zum Einfluss von Narzissmus auf Nutzungsverhalten und -motive von Facebook

Mit Kommunikation in Führung gehen

Zwei Kommentare zur gleichnamigen Fachtagung in Osnabrück

Impressum

Herausgeber

Prof. Dr. Susanne Knorre
Prof. Dr. Dagmar Schütte
Prof. Dr. Detlev Dirkers

Redaktion

Hochschule Osnabrück
Fakultät Management Kultur und Technik (Campus Lingen)
Institut für Kommunikationsmanagement
Kaiserstraße 10c
D-49809 Lingen

Redaktionsleitung 2017/2018: Gesa Werner
E-Mail: CCJ-Redaktion@hs-osnabrueck.de

Haftungsausschluss

Trotz sorgfältiger inhaltlicher Kontrolle übernehmen wir keine Haftung für die Inhalte externer Links. Sie stellen kein Angebot des Corporate Communications Journals dar. Für den Inhalt der verlinkten Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich. Das Corporate Communications Journal distanziert sich ausdrücklich von den Inhalten und macht sich diese in keinsten Weise zu Eigen.

Inhalt

Forschungsarbeiten

Anwaltschaftliche Beobachter

06 - 14

Das Rollenverständnis von Lokaljournalisten im Zusammenhang mit dem Stromnetzausbau in Niedersachsen

Sebastian Schmeink

Der Beitrag beschäftigt sich mit dem Rollenverständnis von Lokaljournalisten im Zusammenhang mit dem Stromnetzausbau in Niedersachsen.

Wirtschaft, Umwelt, Mensch

15 - 21

Medien-Frames in der Berichterstattung über den Stromnetzausbau in Deutschland

Deborah Vogtmann

Dieser Beitrag behandelt Deutungsmuster in der Print-Berichterstattung zum Übertragungsnetzausbau in Deutschland.

Aufsätze

Von der Equity Story bis zum Kulturwandel

22 - 29

Zur Bedeutung von Narration im Kontext von Mergers & Acquisitions

Patrick Dörr

Der Artikel verdichtet den Blick auf die Frage nach der Bedeutung von Narration während Mergers & Acquisitions (M&A) und zeigt in diesem Zusammenhang Chancen eines strategischen Storytellings auf.

Narzissmus auf Facebook

30 - 39

Ergebnisse einer empirischen Studie zum Einfluss von Narzissmus auf Nutzungsverhalten und -motive von Facebook

Lisa Schlichting

Der Beitrag untersucht, welchen Einfluss die Persönlichkeitseigenschaft Narzissmus auf das Nutzungsverhalten und die Nutzungsmotive von Facebook hat.

Kommentare

Tagung in Osnabrück:

40 - 44

Mit Kommunikation in Führung gehen

Eindrücke aus dem gleichnamigen Forschungskolloquium, das in Kooperation mit der Helmut-Schmidt-Universität Hamburg im Oktober 2017 durchgeführt wurde.

Von der Führungskraft zur Führungspersönlichkeit durch das Erlernen sozialer Kompetenzen?

Olivia Klaes, Kathrin Schleines und Laura Terstiege

Grenzen des agilen Managements – Der schmale Grat zwischen Resilienz und Kontrollverlust

Vera Hemker und Gesa Werner

Editorial

Der "Call for Papers" für die 6. Ausgabe des Corporate Communications Journals (CCJ) hatte dazu aufgerufen, Beiträge zu aktuellen Forschungsthemen der Unternehmenskommunikation einzureichen. Erklärtes Ziel: Die Vielfalt der Fragestellungen und Themen der Unternehmenskommunikation zeigen, um damit zugleich Denkanstöße für weitere Forschungsarbeiten zu geben! Und so liegt hier eine neue Ausgabe des CCJ vor, die genau das bietet: aktuelle Ausschnitte aus einer vielfältigen, interdisziplinären Themen- und Forschungslandschaft.



Die Beiträge von **Schmeink** zum Rollenverständnis von Lokaljournalisten und **Vogtmann** zu Medienframes sind im Zusammenhang mit dem Forschungsprojekt „Net Future Niedersachsen“ entstanden, dessen Arbeitspaket „Kommunikation“ von Prof. Dr. Reinhold Fuhrberg verantwortet wird. Jeweils voll im Trend sowohl des wissenschaftlichen Diskurses als auch der Praxis der Unternehmenskommunikation liegen die Beiträge von **Dörr** zu Narrationen im Kontext mit Mergers&Acquisitions und **Schlichting** zum Einfluss von Narzissmus auf das Nutzungsverhalten von Facebook. Die methodische Vielfalt, mit der diese Themen bearbeitet wurden, ist ebenfalls beeindruckend. Sie reicht von der quantitativen Online-Befragung über Experteninterviews bis hin zu qualitativen Inhaltsanalysen.

Abgerundet werden diese Beiträge, die allesamt aus Abschlussarbeiten am Institut für Kommunikationsmanagement entstanden sind, von zwei Kommentaren rund um das Thema Führung und Führungskommunikation. In ihnen schildern die Autorinnen ihre Eindrücke aus dem **Forschungskolloquium „Mit Kommunikation in Führung gehen“**, das das Institut für Kommunikationsmanagement in Kooperation mit der Helmut-Schmidt-Universität Hamburg am 26. und 27. Oktober 2017 durchgeführt hat.

Bei so viel Vielfalt liegt die Frage nahe, was denn das inhaltliche Band ist, das alle Beiträge zusammenhält. Die Antwort auf diese Frage führt zurück zu einem grundlegenden Konzept der Unternehmenskommunikation: Keine Organisation kann sich mehr sicher durch ihr Umfeld bewegen, ohne mit ihren Stakeholdern zu interagieren bzw. zu kommunizieren. In diesen kommunikativen Beziehungen werden Interessen abgesteckt und Handlungsspielräume ausgehandelt. Dazu ist es einerseits notwendig, aktiv strategisch zu kommunizieren, um die eigenen Positionen zu vertreten, Akzeptanz zu gewinnen und zum Handeln zu bewegen. Andererseits geht es darum, systematisch zuzuhören, um Motive und Handlungen relevanter Stakeholder - ob Gruppen oder Individuen - zu verstehen. Die Kenntnisse darüber fließen dann erneut in die strategische Kommunikation ein. So entsteht ein rekursiver Prozess, eine permanente, unteilbare und wechselseitige Einflussnahme zwischen Akteuren und ihrer Umwelt.

Sie denken, dies sei aber sehr theoretisch? Dann lesen Sie die folgenden Beiträge und Kommentare und Sie werden frei nach Kurt Lewin feststellen: Nichts ist praktischer als eine gute Theorie!

Für die Herausgeber
Prof. Dr. Susanne Knorre

Osnabrück/Lingen, den 18. April 2018

Anwaltschaftliche Beobachter

Das Rollenverständnis von Lokaljournalisten im Zusammenhang mit dem Stromnetzausbau in Niedersachsen

Der Beitrag beschäftigt sich mit dem Rollenverständnis von Lokaljournalisten im Zusammenhang mit dem Stromnetzausbau in Niedersachsen. Diese Akteursgruppe wurde bisher nicht von der Kommunikationswissenschaft beachtet, obwohl ihr eine „Schlüsselrolle“ (Schneider, 2015, S. 67) als Multiplikator im Stromnetzausbau zugeschrieben wird. Auf Grundlage von acht leitfadengestützte Experteninterviews konnte bestätigt werden, dass Lokaljournalisten eine wichtige Akteursgruppe bei Stromnetzausbauprojekten sind, die es weiter zu untersuchen gilt.

Von Sebastian Schmeink

Infrastrukturprojekte sind spätestens seit der Energiewende im Fokus der deutschen Öffentlichkeit. Der Umgang lokaler Medienvertreter mit diesem Thema ist bisher aber kaum untersucht worden. Deshalb wurden im Rahmen einer Masterarbeit (vgl. Schmeink, 2017) acht qualitative Leitfadeninterviews mit niedersächsischen Lokalredakteuren geführt, um zu analysieren, wie sie ihre Rolle in Zusammenhang mit dem Stromnetzausbau interpretieren. 90 Prozent der Bundesbürger stehen hinter der Energiewende, aber nur gut 46 Prozent befürworten den Aus- oder Neubau von Hochspannungsübertragungsnetzen in ihrer direkten Umgebung (vgl. Henseling, Evers-Wölk, Oertel, Opielka & Kahlisch, 2016, S. 22; Mast & Stehle, 2016, S. 1). Konflikte sind dabei vorbestimmt und machen den Stromnetzausbau zum „Flaschenhals“ (Hochschule Osnabrück, 2015, S. 10) der Energiewende.

Aus Sicht der Kommunikationswissenschaft wurden bisher vor allem partizipatorische Aspekte des Themenkomplexes beleuchtet (bspw. Eisenkopf, Burgdorf & Rhomberg, 2014; Fuhrberg, Thieme & Umansky, 2016; Fuhrberg & Umansky, 2016; Krzeminski & Viehof, 2015); die Rolle der (Lokal-)Medien stand gar nicht oder nur in Ansätzen im Interesse der Wissenschaft (vgl. Fuhrberg & Umansky, 2017, S. 117). Hinzu kommt, dass eben diesen Lokalmedien höchste Glaubwürdigkeit und Relevanz (vgl. Lang, 2003, S. 184) und den Journalisten gar eine „Schlüsselrolle“ (Schneider, 2015, S. 67) als Multiplikator im Stromnetzausbau zugeschrieben wird. Dieser Beitrag skizziert die wichtigsten Erkenntnisse aus den Bereichen Journalismusforschung und Stromnetzausbau und zeigt die Ergebnisse zum Selbstverständnis von Lokaljournalisten in Beziehung auf den Stromnetzausbau auf.

Forschungsstand Lokaljournalismus

Dem Lokaljournalismus haftet in Wissenschaft und Praxis ein schlechter Ruf an: Er sei provinziell (vgl. Lang, 2003, S. 183), konfliktscheu gegenüber lokalen Eliten (vgl. Möhring, 2013, S. 66) und nicht mit dem Niveau der überregionalen Qualitätspresse vergleichbar (vgl. Pöttker, 2013, S. 11). Andererseits gehören Regional- sowie Lokalnachrichten in Deutschland zu den wichtigsten Nachrichtenarten überhaupt (vgl. Höllig & Hasebrink, 2014, S. 531). Nach rund 50 Jahren kommunikationswissenschaftlicher Forschungsarbeit sind die Ergebnisse, wie schon Wilking (1990, S. 5) feststellte, schwerlich auf einen gemeinsamen Nenner zu bringen. Für die vorliegende Forschungsarbeit lassen sich jedoch folgende Erkenntnisse heranziehen¹:

- Das Verhältnis von lokalen Eliten und Lokaljournalisten ist ambivalent. Es besteht zwar eine große Vertrautheit, die jedoch nicht zwingend mit thematischem Konsens gleichzusetzen ist (bspw. Baugut, Fawzi & Reinemann, 2015; Köstler, 2012).
- Von den klassischen Nachrichtenfaktoren scheint neben der räumlichen Nähe nur die lokale Prominenz eine Relevanz zu besitzen (vgl. Weischenberg, Malik & Scholl, 2006, S. 85). Arbeitsintensive Themen werden ungern bearbeitet (vgl. Kretschmar, Möhring & Timmermann, 2009, S. 54).

1 In dieser Aufstellung sind nur Forschungsergebnisse berücksichtigt, die sich mit dem Lokaljournalismus in Deutschland beschäftigen, da die internationalen Pressesysteme zu stark variieren (vgl. Newman, Fletcher, Levy und Kleis Nielsen 2016).

- Berufsauffassung von Lokaljournalisten (nach Weischenberg et al., 2006): Schätzen besonders Aktualität ihrer Berichterstattung. Sie verstehen sich als Anwalt ihrer Rezipienten und als Kritik- und Kontrollinstanz für lokale Eliten. Darüber hinaus wollen sie wichtige (politische) Ereignisse in ihrem Nahraum für ihre Leser erklären und einordnen.
- Lokalzeitung gelten als Leitmedium für lokale und überregionale (politische) Themen (vgl. Lang, 2003, S. 195; Partheymüller & Schäfer, 2013, S. 575-576).
- Strukturen des Lokaljournalismus korrelieren mit denen des direkten Umfelds (städtisch vs. ländlich) (vgl. Wolf, 2013, S. 129).

Forschungsstand Stromnetzausbau

Das zweite Thema dieses Beitrags ist der Stromnetzausbau in Deutschland². Er ist eine zentrale Maßnahme der Energiewende (vgl. Hochschule Osnabrück, 2015, S. 10), die im Gegensatz zur Energiewende nur wenig Zustimmung in der Bevölkerung findet (vgl. Allensbach, 2011; Henseling et al., 2016, S. 22). Als potenziell konflikträchtiges Infrastrukturprojekt spielt die kommunikative Begleitung des Stromnetzausbaus eine große Rolle (vgl. Brettschneider, 2011, S. 46). Niedersachsen ist vom Stromnetzausbau stark betroffen, da die Windenergie von den

2 Einen umfassenden Überblick zu aktuellen Projekten, der geltenden Rechtslage und den Übertragungsnetzbetreibern gibt bspw. die Bundesnetzagentur (o.J.a, o.J.b).

deutschen Küsten in die Ballungszentren im Süden und Westen gebracht werden muss (vgl. Hochschule Osnabrück, 2015, S. 10).

Aus kommunikationswissenschaftlicher Perspektive spielt der Stromnetzausbau in den letzten Jahren eine immer wichtigere Rolle. Vor allem die **Partizipation** der Interessengruppen steht dabei im Fokus der Forschungsarbeiten. In Niedersachsen hat sich eine interdisziplinäre Forschergruppe der Hochschule Osnabrück mit dem Forschungsprojekt „Net Future Niedersachsen“ diesem Thema angenommen. Fuhrberg et al. (2016) haben Gerechtigkeitsdimensionen aus der Forschung zur organisationalen Gerechtigkeit herangezogen, um zu analysieren, wann Bürger sich bei großen Infrastrukturprojekten fair behandelt fühlen. Fuhrberg und Umansky (2018, S. 11) beziehen den Koordinationansatz nach Broom und Dozier (1990) in ihre qualitative Befragung zur Bürgerbeteiligung ein und sehen darin eine Möglichkeit, das Thema Bürgerbeteiligung beim Stromnetzausbau besser zu beschreiben. Darüber hinaus liefern Fuhrberg und Umansky (2016; 2017) weitere Erkenntnisse, um das Rollenverständnis der Interessengruppen rund um den Stromnetzausbau schärfer zu umreißen. Über „Net Future Niedersachsen“ hinaus schlagen Krzeminski und Viehof (2015) eine optimierte Beteiligungskommunikation durch das sogenannte Edutainment³ vor. Eisenkopf et al. (2014, S. 48) leiten aus der überregionalen Presseberichterstattung zu großen Infrastrukturprojekten und einer Onlinebefragung ab, dass transparente und dialogische Kommunikation wichtig für die Partizipation sind.

³ *Neologismus aus Education und Entertainment, der eine Möglichkeit beschreibt, komplexe Inhalte auf unterhaltende Weise zu vermitteln (vgl. Krzeminski & Viehof, 2015, S. 106).*

Fruchtbar für die **Medienberichterstattung** war vor allem die Untersuchung von Medienframes (bspw. Schmidt, 2016; Schmidt, Thuß & Donsbach, 2013; Wolling & Arlt, 2015). Die Ergebnisse implizieren, dass positiv gesetzte Frames für eine höhere Akzeptanz sorgen können (vgl. Schmidt, 2016, S. 16). Die individuelle Rezeption der Leser beeinflusst diese aber maßgeblich (vgl. Wolling & Arlt, 2015, S. 309-312).

Bürgerinitiativen als wichtige Interessengruppen bei Stromnetzausbauprojekten wurden bisher nur selten eingehend untersucht (bspw. Wolling & Bräuer, 2015). Journalisten als lokale Kommunikatoren und Multiplikatoren wurden gar nicht im Zusammenhang mit dem Stromnetzausbau analysiert.

NET FUTURE NIEDRSACHSEN

Der interdisziplinäre Forschungsschwerpunkt „Net Future Niedersachsen“ untersucht den Übertragungsnetzausbau in Niedersachsen aus kommunikationswissenschaftlicher, juristischer und steuerungsorientierter Perspektive, auf Basis raumplanerischer und technischer Gestaltungsoptionen.

Er strebt nach Verbesserung bestehender Informations-, Steuerungs- und Konsultationsverfahren, um bei beteiligten Akteuren und insbesondere bei den Bürgern die Akzeptanz des Netzausbaus zu steigern.

(Quelle: <https://www.hs-osnabrueck.de/net-future-niedersachsen/>)

Methode

Die uneinheitlichen Erkenntnisse zum Lokaljournalismus sowie die Forschungslücke bei der Rolle der Journalisten im Zusammenhang mit dem Stromnetzausbau lässt keine eindeutige theoretische Einordnung der Untersuchungsfrage dieses Beitrages zu. Sie soll sich deswegen auf explorative Weise dem Sachverhalt nähern, um das Rollenverständnis der Lokaljournalisten im Stromnetzausbau zu beschreiben und mögliche theoretische Ansatzpunkte für die Kommunikationswissenschaft aufzuzeigen (vgl. Flick, 2016, S. 416). Für die Datenerhebung wird das halbstandardisierte Experteninterview als eigenständiges Verfahren herangezogen, um an Erkenntnisse über journalistische Handlungsweisen und Arbeitsabläufe im Kontext zum Stromnetzausbau zu gelangen (vgl. Lamnek & Krell, 2016, S. 687-688; Pfadenhauer, 2009, S. 99).

Insgesamt wurden acht persönliche, leitfadengestützte Interviews mit Lokaljournalisten geführt.

Aufgrund der starken Betroffenheit durch den Stromnetzausbau wird Niedersachsen als Ort der Datenerhebung ausgewählt. Insgesamt wurden acht persönliche, leitfadengestützte Interviews mit Journalisten aus acht Lokalredaktionen geführt. Die Interviews dauerten im Schnitt 68 Minuten. Die Transkripte wurden anschließend mit der qualitativen Inhaltsanalyse (größtenteils nach Kuckartz, 2016) ausgewertet. Die Hauptkategorien leiten sich deduktiv aus dem Leitfaden, die Subkategorien induktiv aus dem Untersuchungsmaterial ab.

Ergebnisse⁴

Bei der Auswertung der Experteninterviews wird deutlich, dass Lokaljournalisten den Stromnetzausbau nicht neutral beobachten, sich aber auch nicht aktiv als Anwalt ihrer Leser verstehen. Zwei Befragte können als neutraler Beobachter bzw. anwaltschaftlicher Vertreter identifiziert werden; die Übrigen ordnen sich dazwischen ein. Die Interpretation ihrer Rolle hängt von verschiedenen Faktoren auf der Makro-, Meso- und Mikroebene, die sich gegenseitig bedingen, ab.

Verschiedene Faktoren auf der Makro-, Meso- und Mikroebene haben einen wichtigen Einfluss auf das Rollenverständnis der Lokaljournalisten.

Die *Makroebene* (lokaler Kommunikationsraum) gibt die Relevanz der Themen vor. So lassen sich Zusammenhänge zwischen der Ausprägung des Rollenverständnisses und der Ausbaustufe des lokalen Stromnetzausbauprojekts aus den Experteninterviews ableiten. Ein Kausalzusammenhang ist nicht nachweisbar, ein schärferes Rollenprofil scheint jedoch mit der Ausbaustufe des Stromnetzprojektes zu korrelieren.

Die Strukturen der Redaktion und des Verlages (*Mesoebene*) limitieren die Lokaljournalisten in ihrer Rolleninterpretation, weil jene den Umfang der Berichterstattung, die Zeit für Recherche und die Zuweisung von Themen beeinflussen. Von Vorgesetzten fühlen sich die Lokaljournalisten nicht in ihrer Rolleninterpretation limitiert.

⁴ Folgend werden vorrangig die Ergebnisse präsentiert, die sich auf das Selbstverständnis der Lokaljournalisten beziehen. Weitere Forschungsergebnisse aus Schmeink (2017) werden partiell berücksichtigt.

Den wichtigsten Einfluss auf das Rollenverständnis hat die *Mikroebene* (Lokaljournalist). Die Befragten scheinen als „anwaltschaftliche Beobachter“ zu fungieren. Sie können „die Sorgen und Nöte der Bürger auch verstehen“ (E2) und wollen den Lesern ein „Sprachrohr“ (E7) sein. Dennoch liegt es ihnen fern, sich auf eine Seite zu schlagen („Dann sind Sie der große Held [...], aber der Wahrheit nahegekommen sind Sie dann noch nicht unbedingt.“ – E5). Ihre anwaltliche Rolle interpretieren die Experten so, dass sie für die Fragen der Bürger den richtigen Adressaten finden wollen (E3). Sie wollen das Thema von „allen Seiten [...] beleuchten“ (E8), kritisch einordnen und in einer Art „Dolmetscherfunktion“ (E3) schwierige Sachverhalte allgemein verständlich erklären. Wichtig ist ihnen, den fragenden Bürgern eine Stimme zu verleihen und ihre Anliegen bspw. an eine Planungsbehörde zurückzuspielen, damit die „Stromleitung nicht zu belastend für die Region“ (E3) wird.

Für die Journalisten besteht ihre anwaltliche Rolle darin, für die Fragen der Bürger den richtigen Adressaten zu finden.

Im Hinblick auf andere Akteursgruppen des Stromnetzausbaus erkennen sie deren Absichten, die Lokalmedien für die eigenen Interessen zu nutzen. Sie versuchen aber, neutral in ihrer Berichterstattung zu bleiben – bei allen Anspruchsgruppen. Die befragten Lokaljournalisten bewerten den Stromnetzausbau als sehr komplexes Thema, bei dem sie erst auf

„lange Sicht zum Experten“ (E3) werden. Sie bemühen sich um einen Grad an Fachwissen, der eine adäquate Einordnung des Themas zulässt.

Fazit und Ausblick

Lokaljournalisten nehmen als anwaltschaftliche Beobachter eine wichtige Position bei Stromnetzausbauprojekten ein. Sie sind lokal sehr gut vernetzt und treten für die Belange ihrer Region ein, ohne sich Einzelinteressen hinzugeben. Potenziell sollte ihnen eine gesteigerte Aufmerksamkeit in der Planung kommunikativer Maßnahmen rund um den Stromnetzausbau zukommen. Einschränkend sei darauf hingewiesen, dass die Ergebnisse ob ihres qualitativen Forschungsdesigns nicht verallgemeinerbar sind. Eine Replikation der Studie in anderen lokalen Kommunikationsräumen wäre sinnvoll. Darüber hinaus könnte eine Medieninhaltsanalyse zeigen, ob die Berichterstattung zum Rollenverständnis der Lokaljournalisten passt. Abschließend stellt die Studie nur das Selbstbild der Lokaljournalisten dar. Ein fruchtbarer Ansatz für die weitere Forschung wäre eine Befragung anderer am Stromnetzausbau beteiligter Interessengruppen, wie diese die Rolle der Lokaljournalisten einschätzen.

Abstract

Der Beitrag beschäftigt sich mit dem Rollenverständnis von Lokaljournalisten im Zusammenhang mit dem Stromnetzausbau in Niedersachsen. Diese Akteursgruppe wurde bisher nicht von der Kommunikationswissenschaft beachtet, obwohl ihr eine „Schlüsselrolle“ (Schneider, 2015, S. 67) als Multiplikator im Stromnetzausbau zugeschrieben wird. In der kommunikationswissenschaftlichen Literatur sind keine Erkenntnisse über den Lokaljournalismus vorhanden, die hier deduktiv als Theoriegrundlage dienen könnten. Deshalb stützen sich die Ergebnisse des vorliegenden Beitrags auf acht leitfadengestützte Experteninterviews, die qualitativ ausgewertet wurden. Die befragten Lokaljournalisten sehen sich als anwaltschaftliche

Beobachter, die zwar für die Belange ihres lokalen Kommunikationsraums eintreten, sich aber nicht mit Einzelinteressen gemein machen wollen. Sie wollen das Thema Stromnetzausbau umfassend erklären, einordnen und komplexe Inhalte für ihre Rezipienten verständlich aufbereiten. Die Ergebnisse zeigen, dass Lokaljournalisten eine wichtige Akteursgruppe bei Stromnetzausbauprojekten sind, die es weiter zu untersuchen gilt. Die qualitativen Ergebnisse sind nicht generell verallgemeinerbar und bilden nur das Selbstbild der Befragten ab. Eine ergänzende Medieninhaltsanalyse der Berichterstattung sowie eine Ermittlung des Fremdbildes könnte die wissenschaftliche Diskussion weiter anregen.

Literaturverzeichnis

Allensbach. (2011). Akzeptanzprobleme großer Infrastrukturprojekte. Ergebnisse einer bundesweiten Repräsentativumfrage, o.O.

Baugut, P., Fawzi, N. & Reinemann, C. (2015). Mehr als Nähe und Harmonie. Dimensionen des Verhältnisses von Kommunalpolitikern und Lokaljournalisten in deutschen Städten. *Studies in Communication Media*, 4 (4), 407–436.

Brettschneider, F. (2011). Kommunikation und Meinungsbildung bei Großprojekten. *Aus Politik und Zeitgeschichte*, 61 (44-45), 40–47.

Broom, G. M. & Dozier, D. M. (1990). *Using research in public relations. Applications to program management.* Englewood Cliffs: Prentice-Hall.

Bundesnetzagentur. (o.J.a). Fünf Schritte. Zugriff am 18.01.2018. Verfügbar unter <https://www.netzausbau.de/5schritte/de.html>.

Bundesnetzagentur. (o.J.b). Leitungsvorhaben. Zugriff am 18.01.2018. Verfügbar unter https://www.netzausbau.de/leitungsvorhaben/de.html?cms_map=1.

Eisenkopf, A., Burgdorf, C. & Rhombert, M. (2014). Bürgerbeteiligung bei großen Infrastrukturprojekten – Erfolgsfaktoren guter Kommunikation. In Bundesnetzagentur (Hrsg.), *Wissenschaftsdialog 2014. Technologie, Landschaft und Kommunikation, Wirtschaft* (S. 33–50).

Flick, U. (2016). Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt.

Fuhrberg, R., Thieme, M. & Umansky, D. (2016). Das ist so ungerecht! Die Rolle der Gerechtigkeit in der Öffentlichkeitsbeteiligung beim Stromnetzausbau. *prmagazin* (6), 48–53.

Fuhrberg, R. & Umansky, D. (2016). Bürgerbeteiligung beim Übertragungsnetzausbau – Selbst- und Fremdbild der Akteure, kommunikative Herausforderungen (Präsentation für den Wissenschaftsdialog 2016). Zugriff am 16.03.2017. Verfügbar unter https://www.netzausbau.de/SharedDocs/Termine/DE/Veranstaltungen/2016/160922_Wissenschaftsdialog.html.

Fuhrberg, R. & Umansky, D. (2017). Good guys vs. bad guys? Konflikte zwischen Selbst- und Fremdbild der Akteure als kommunikative Herausforderung für die Bürgerbeteiligung beim Übertragungsnetzausbau. In Bundesnetzagentur (Hrsg.), *Wissenschaftsdialog 2016* (116–129).

Fuhrberg, R. & Umansky, D. (2018). Improving risk communication and public participation through mutual understanding: A coorientation approach. *Journal of Communication Management* 22 (1), 2–13.

Funke, J. (2017). Wettringer Windbürger. Erfolgsfaktoren bei der Planung und Umsetzung des Bürgerwindparks Strönfeld unter besonderer Berücksichtigung von Kommunikation und finanzieller Beteiligung. *Corporate Communications Journal*, 2 (2), 13–21.

Henseling, C., Evers-Wölk, M., Oertel, B., Opielka, M. & Kahlisch, C. (2016). Ausbau der Stromnetze im Rahmen der Energiewende. Stakeholder Panel TA (Büro für Technikfolgen-Abschätzung beim Deutschen Bundestag, Hrsg.), Berlin.

Hochschule Osnabrück. (2015). Große Infrastrukturprojekte benötigen große Akzeptanz - Wie wird sie erreicht? Forschungsbericht 2015 der Hochschule Osnabrück. *Wir forschen*, 10–11.

Höllig, S. & Hasebrink, U. (2014). Nachrichtennutzung im Wandel: Neue Plattformen, Endgeräte und Zugänge. *Media Perspektiven*, 45 (11), 530–538.

Köstler, N. (2012). Geliebter Feind. Das Verhältnis von Journalisten und Politikern im lokalen Wahlkampf. In K.-D. Altmeppen & R. Greck (Hrsg.), *Facetten des Journalismus. Theoretische Analysen und empirische Studien* (S. 119–142). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Kretzschmar, S., Möhring, W. & Timmermann, L. (2009). *Lokaljournalismus*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Krzeminski, M. & Viehof, A. (2015). Edutainment in der Beteiligungskommunikation. In Bundesnetzagentur (Hrsg.), *Wissenschaftsdialog 2015. Wirtschaft und Technologie, Kommunikation und Planung* (S. 104–115).

Kuckartz, U. (2016). *Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung*. Weinheim, Basel: Beltz Juventa.

Lamnek, S. & Krell, C. (2016). Qualitative Sozialforschung. Mit Online-Material. Weinheim: Beltz.

Lang, S. (2003). Lokale politische Kommunikation: Öffentlichkeit im Spannungsfeld nationaler und globaler Entwicklungen. In F. Esser & B. Pfetsch (Hrsg.), Politische Kommunikation im internationalen Vergleich. Grundlagen, Anwendungen, Perspektiven (S. 179–207). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Mast, C. & Stehle, H. (2016). Energieprojekte im öffentlichen Diskurs: Erwartungen und Themeninteressen der Bevölkerung. Wiesbaden: Springer.

Möhring, W. (2013). Profession mit Zukunft? Zum Entwicklungsstand des Lokaljournalismus. In H. Pöttker & A. Vehmeier (Hrsg.), Das verkannte Ressort. Probleme und Perspektiven des Lokaljournalismus (S. 63–75). Wiesbaden: Springer.

Newman, N., Fletcher, R., Levy, D. & Kleis Nielsen, R. (2016). Reuters Institute Digital News Report 2016. Zugriff am 18.01.2018. Verfügbar unter <http://www.digitalnewsreport.org/>.

Partheymüller, J. & Schäfer, A. (2013). Das Informationsverhalten der Bürger im Bundestagswahlkampf 2013. Media Perspektiven, 44 (12), 574–588.

Pfadenhauer, M. (2009). Auf gleicher Augenhöhe. Das Experteninterview - ein Gespräch zwischen Experte und Quasi-Experte. In A. Bogner, B. Littig & W. Menz (Hrsg.), Experteninterviews. Theorie, Methoden, Anwendungsfelder (S. 99–116). Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.

Pöttker, H. (2013). Das verkannte Ressort. Strukturen und Probleme des Lokaljournalismus in der digitalen Welt. In H. Pöttker & A. Vehmeier (Hrsg.), Das verkannte Ressort. Probleme und Perspektiven des Lokaljournalismus (S. 9–14). Wiesbaden: Springer.

Schmeink, S. (2017). Neutrale Beobachter oder anwaltschaftliche Vertreter? Die Rolle von Lokaljournalisten für die kommunikative Begleitung des Stromnetzausbaus in Niedersachsen (Unveröffentlichte Masterarbeit). Lingen (Ems): Hochschule Osnabrück.

Schmidt, A. (2016). Need for a wind of change? Use of offshore wind messages by stakeholders and the media in Germany and their effects on public acceptance. *Journal of Environmental Planning and Management*, 1–21. Verfügbar unter <http://dx.doi.org/10.1080/09640568.2016.1221799>.

Schmidt, A., Thuß, S. & Donsbach, W. (2013). Ein Volt für alle Fälle? Strategischer Einsatz von Frames zur Legitimation unterschiedlicher Stromnetzausbau-Szenarien. *Zeitschrift für Politikberatung*, 3-4 (6), 137–148.

Schneider, T. (2015). Die europäische Perspektive - zwischen europäischen Entscheidern und lokalen Protesten. In Bundesnetzagentur (Hrsg.), *Wissenschaftsdialog 2015. Wirtschaft und Technologie, Kommunikation und Planung* (S. 60–69). Weischenberg, S., Malik, M. & Scholl, A. (2006). *Die Souffleure der Mediengesellschaft. Report über die Journalisten in Deutschland*. Konstanz: UVK.

Wilking, T. (1990). Strukturen lokaler Nachrichten. Eine empirische Untersuchung von Text- und Bildberichterstattung. München: K.G. Saur.

Wolf, F. (2013). Chancen und Risiken des Lokaljournalismus heute. In H. Pöttker & A. Vehmeier (Hrsg.), Das verkannte Ressort. Probleme und Perspektiven des Lokaljournalismus (S. 127–138). Wiesbaden: Springer.

Wolling, J. & Arlt, D. (2015). Informieren und framen. Zum Einfluss der Medienberichterstattung auf Vorstellung und Einstellung zur Energiewende in Deutschland. In M. S. Schäfer, S. Kristiansen & H. Bondafelli (Hrsg.), Wissenschaftskommunikation im Wandel (S. 288–314). Köln: Halem Verlag.

Wolling, J. & Bräuer, M. (2015). Protest oder Partizipation? Die Rolle der Bürgerinitiativen im Themenfeld Netzausbau. In Bundesnetzagentur (Hrsg.), Wissenschaftsdialog 2015. Wirtschaft und Technologie, Kommunikation und Planung (S. 90–103).

Wirtschaft, Umwelt, Mensch:

Medien-Frames in der Berichterstattung über den Stromnetzausbau in Deutschland

Dieser Beitrag behandelt Deutungsmuster in der Print-Berichterstattung zum Übertragungsnetzausbau in Deutschland. Er geht der Frage nach, ob die gesetzliche Erdverkabelungsentscheidung sowie das geografische Verbreitungsgebiet eines Mediums einen Einfluss auf die Berichterstattung haben. Im Rahmen einer quantitativen standardisierten Inhaltsanalyse über verschiedene Medien und Zeiträume hinweg soll untersucht werden, welche Medien-Frames in der Berichterstattung über den Südlink auftauchen.

Von Deborah Vogtmann

Die Energiewende beschäftigt die deutsche Gesellschaft in den letzten Jahren stark. Die wichtigste Maßnahme, der Stromnetzausbau, ist fester Bestandteil der öffentlichen Diskussion. Als vielseitiges und brisantes Thema (vgl. Mast, Stehle und Krüger, 2011, S. 13) kommt ihm auch in der journalistischen Berichterstattung eine hohe Aufmerksamkeit zu. Der vorliegende Beitrag geht der Frage nach, ob die gesetzliche Erdverkabelungsentscheidung sowie das geografische Verbreitungsgebiet eines Mediums einen Einfluss auf die Berichterstattung haben. Er beschäftigt sich deshalb mit Deutungsmustern, die in jener Berichterstattung vorkommen. Dazu greift er sich beispielhaft die Berichterstattung zweier Regionalzeitungen (HAZ und Main Post) zum Bau des Südlinks heraus. Der Südlink verläuft über 702 Kilometer von Schleswig-Holstein nach Bayern und ist eines der zentralen Projekte des Stromnetzausbaus (vgl. Bundesnetzagentur, o.J.). Die gewählten Regionalzeitungen gehören zu den Medien, in denen sich die Bürger vorwiegend über die Energiewende informieren (vgl. Wolling & Arlt, 2015, S. 290).

Forschungsstand Stromnetzausbau

Während die Energiewende breite Zustimmung in der Bevölkerung findet, ist der Stromnetzausbau sehr umstritten (vgl. Henseling, Evers-Wölk, Oertel, Opielka & Kahlisch, 2016, S. 7). Aus kommunikationswissenschaftlicher Perspektive haben sich einige Forschungsarbeiten mit dem Thema beschäftigt. Vor allem geht es um Partizipation, Proteste und Bürgerinitiativen, Akzeptanz und die mediale Berichterstattung. Fuhrberg, Thieme und Umansky (2016) haben organisationale Gerechtigkeitsdimensionen auf die Beteiligungskommunikation beim Stromnetzausbau übertragen. Sie kommen zu dem Schluss, dass sich die Gerechtigkeitsdimensionen wechselseitig beeinflussen. Darüber hinaus kann sich das Gerechtigkeitsempfinden der Bürger auf die Akzeptanz des Netzausbaus auswirken (vgl. Fuhrberg et al., 2016, S. 52-53). Fuhrberg und Umansky (2016; 2017) haben wichtige Erkenntnisse zu Selbst- und Fremdbildern von Akteuren des Stromnetzausbaus geliefert. Dabei wird deutlich, dass die Akteure ihr Rollenverständnis stärker reflektieren müssten.

Eisenkopf, Burgdorf und Rhomberg (2014) haben mit einem Mehr-Methoden-Design Erfolgsfaktoren guter Kommunikation bei der Bürgerbeteiligung ermittelt. Sie halten fest: Echte Beteiligung gelingt nur im Zusammenspiel mit transparenter Kommunikation (vgl. Eisenkopf et al., 2014, S. 48-49).

Echte Beteiligung gelingt nur im Zusammenspiel mit transparenter Kommunikation.

Auf normativer Ebene gibt es Ansätze, die Beteiligungskommunikation durch das sogenannte Edutainment zu verbessern (vgl. Krzeminski & Viehof, 2015). Während Kubicek (2013) die Notwendigkeit einer bürgerfreundlichen Ausgestaltung der Informations- und Dialogangebote konstatiert, adaptiert Lietzmann (2013, S. 87) klassische Partizipationsverfahren für den Stromnetzausbau. Insgesamt wird deutlich, dass die Untersuchung partizipatorischer Verfahren die bisherige Forschungsarbeit dominiert.

Forschungsstand Framing

Die Definition von „Framing“ ist in der wissenschaftlichen Literatur äußerst heterogen (vgl. Potthoff, 2012, S. 29). Zusammenfassend sind Frames Deutungsmuster, die Themen in einen Kontext stellen. Sie strukturieren und bewerten auf diese Art einen Sachverhalt und erleichtern die Verarbeitung von Informationen. Frames bestehen aus einer Problemdefinition, einer Ursache, einer Bewertung und einer Lösung (vgl. Entman, 1993, S. 52).

Frames sind an verschiedenen Stellen zu finden: (1) beim Kommunikator, (2) in

Texten, (3) beim Rezipienten sowie (4) in der Kultur (vgl. Entman, 1993, S. 52; Harden, 2002, S. 56-57).

Dies spiegelt auch die Forschung wieder (vgl. Harden, 2002, S. 52). Der vorliegende Beitrag beschäftigt sich mit Frames in Texten – sogenannten Medienframes. Diese sind vor allem in journalistischen Texten zu finden (vgl. Pan & Kosicki, 1993, S. 57). Mit Frames reduzieren Medienmacher die Realität, fokussieren Themen und geben Orientierung (vgl. Harden, 2002, S. 52). Die Untersuchung von Frames ist prädestiniert, um Themenkarrieren zu erfassen und zu analysieren, welchen Einfluss Schlüsselereignisse haben (vgl. Scheufele & Engelmann, 2016, S. 447; Brosius & Eps, 1993, S. 526).

Medienframes lassen sich mit einer (qualitativen/quantitativen) Inhaltsanalyse ermitteln. Die Operationalisierung ist dabei schwierig, weil es um abstrakte Kategorien geht, die nur schwer zu kodieren sind (vgl. Matthes, 2008, S. 157-158). Es gibt (1) qualitative Zugänge, (2) manuell-holistische Zugänge, (3) manuell-dimensions-reduzierende Verfahren sowie (4) computerbasierte Zugänge zur Erfassung (vgl. Matthes, 2008, S. 160).

Im Zusammenhang mit der Energiewende bzw. dem Stromnetzausbau haben sich unter anderem Schmidt (2016), Schmidt, Thuß und Donsbach (2013), Wolling und Arlt (2015) sowie Trost, Büttgen und Geringhoff (2016) mit Medienframes beschäftigt. Sie liefern Erkenntnisse, die sich für eine deduktive Herleitung von Frames in der Berichterstattung zum Südlink eignen.

Methodik

Die deduktive Herleitung der Medienframes orientiert sich an Trost et al. (2016). Da die Vorgehensweise nicht gänzlich intersubjektiv nachvollziehbar ist, werden die Framekategorien modifiziert und anschließend mithilfe einer qualitativen Vorstudie an einem Teil des späteren Untersuchungsmaterials getestet (vgl. Früh, 2007, S. 156; Matthes, 2007, S. 154). Dabei entstehen **fünf Frames für die Codierung**, die sich thematisch in ihrer Problemdefinition wie folgt unterscheiden:

- Wirtschaftlicher Frame
- Politischer Frame
- Bürger-Frame
- Ökologischer Frame
- Technik-Frame

Zusätzlich werden die Frame-Bestandteile „Ursachenzuschreibungen“, „Bewertungen“ und „Lösungen“ mittels einer quantitativen Inhaltsanalyse erhoben (bspw. Früh, 2007; Rössler, 2010). Die Untersuchung umfasst alle Artikel der HAZ und der Main Post, die online erschienen sind und den Begriff „Südlink“ enthalten. Die Untersuchung beschränkt sich auf die Zeiträume nach Bekanntgabe des ersten Trassenverlaufsplans sowie nach der Veröffentlichung der Erdkabelkorridorvorschläge. HAZ und Main Post eignen sich als Medien, weil ihre Verbreitungsgebiete vom Südlink betroffen sind. Darüber hinaus befinden sie sich im „Transitbundesland“ Niedersachsen (vgl. Hochschule Osnabrück, 2015, S. 10) und im sehr protestreichen Bayern (vgl. Lettenbauer, 2015). Die Daten der Erhebung werden mittels deskriptiver Verfahren ausgewertet.

Ergebnisse

Die Medien-Inhaltsanalyse zeigt, dass der Südlink-Ausbau in der Berichterstattung am häufigsten in einen politischen Frame und in einen Bürger-Frame gesetzt wird. Wird Südlink in einen politischen Kontext gestellt, geht es vor allem um die Meinung von Kommunalpolitikern. Die Auswertung der Tendenz der Bewertung innerhalb der Frames macht deutlich, dass die Medien die kritische Haltung der Lokalpolitiker wiedergeben und eine bürgerunterstützende Rolle einnehmen. Wirtschaftlicher, ökologischer und Technik-Frame spielen insgesamt eher eine geringe Rolle.

Beim Vergleich der beiden untersuchten Zeiträume wird deutlich, dass vor der Erdverkabelungsentscheidung eine politische Rahmung dominiert und der wirtschaftliche Rahmen am wenigsten vorkommt. Im zweiten Zeitraum nach der Entscheidung eines Erdkabelvorrangs herrscht der Bürger-Frame vor und der ökologische Frame ist am seltensten. Zu Beginn der Südlink-Berichterstattung wird die Politik also stärker in die Verantwortung gezogen. Sobald die gesetzliche Erdkabelentscheidung getroffen wurde, rückt die Bürgerperspektive in den Medien in den Vordergrund.

Zunächst wird in der Südlink-Berichterstattung die Politik in die Verantwortung gezogen, später rückt die Bürgerperspektive stärker in den Fokus.

Außerdem deuten die Ergebnisse an, dass der Bau des Südlinks als Freileitung eher mit Folgen für die Umwelt in Zusammenhang gebracht wird, während der Südlink

als Erdkabel eher wirtschaftliche Folgen verursacht. Auffällig ist weiterhin, dass die Tendenz der Bewertung im zweiten Untersuchungszeitraum nicht mehr so negativ ist wie zuvor.

Zudem werden die zwei untersuchten Medien miteinander verglichen. Dabei kommt heraus, dass im norddeutschen Medium HAZ der Bürger-Frame und im süddeutschen Medium Main Post der politische Frame am häufigsten vorkommen. Am deutlichsten zeigen sich die Unterschiede der beiden Medien jedoch im Hinblick auf die Tendenz der Bewertungen. Bei der süddeutschen Main Post fallen die Bewertungen durchweg extremer aus. Der politische Frame weist beispielsweise eine noch negativere Bewertung auf als in der HAZ, der Bürger-Frame eine noch positivere. Dieses Ergebnis lässt sich mit den starken Protesten von Bürgerinitiativen und Politik in Bayern gegen den Bau des Südlinks begründen, die entsprechend stärker in der Berichterstattung aufgegriffen werden.

Im Hinblick auf die Ursachenzuschreibung der einzelnen Frames ist es am häufigsten der Vorhabenträger TenneT, der in die Verantwortung gezogen wird. Das lässt sich mit der These verbinden, dass die Legitimität von Infrastrukturprojekten nicht mehr durch politische Instanzen zustande kommt, sondern der Vorhabenträger selbst in den Fokus rückt (vgl. Krebber, 2015, S. 114). Auch bei den insgesamt erhobenen Akteuren in der Berichterstattung liegt TenneT an der Spitze, gefolgt von den Akteursgruppen Bürgermeister und Bürger. Ein wichtiges Ergebnis ist außerdem, dass lokale Artikel die Berichterstattung über den Sümlink dominieren. Dies kann verknüpft werden mit der Erkenntnis, dass der Sümlink-Ausbau ein

lokal relevantes Thema ist, das die Menschen vor Ort betrifft (vgl. Krebber, 2015, S. 115).

Fazit und Ausblick

Wie die Ergebnisse gezeigt haben, ist der Faktor Mensch – seien es nun Politiker oder Bürger – entscheidend für die Rahmung in der Berichterstattung über den Sümlink.

Der Faktor Mensch ist entscheidend für die Rahmung in der Berichterstattung über den Sümlink.

Für die kommunikative Steuerung ist das in sofern eine wichtige Erkenntnis, als dass sie auf diesen Faktor einen Einfluss üben kann, während an wirtschaftlichen, ökologischen oder technischen Gegebenheiten im Zweifel nichts zu ändern ist. Von zentraler Bedeutung erscheint eine intensive Pflege der Kommunikationsbeziehungen mit Kommunalpolitikern und Bürgern.

Außerdem ist die Berichterstattung im späteren Zeitverlauf nicht mehr so kritisch wie zu Beginn. Für die kommunikative Steuerung kann daraus abgeleitet werden, dass der Erdkabelvorrang etwas Brisanz aus der öffentlichen Diskussion genommen und zu mehr Akzeptanz geführt hat.

Abstract

Dieser Beitrag behandelt Deutungsmuster in der Print-Berichterstattung zum Übertragungsnetzausbau in Deutschland. Er geht der Frage nach, ob die gesetzliche Erdverkabelungsentscheidung sowie das geografische Verbreitungsgebiet eines Mediums einen Einfluss auf die Berichterstattung haben. Dazu werden Artikel zweier Regionalzeitungen über die Südlink-Stromtrasse in Niedersachsen und Bayern analysiert. Der Framing-Ansatz dient als theoretische Grundlage. Er nimmt an, dass Themen in den Medien mit unterschiedlichen Rahmen (Frames) versehen werden (vgl. Matthes, 2014, S. 10). Um nachzuweisen, welche Medien-Frames in der Berichterstattung über den Südlink auftauchen, wird eine quantitative standardisierte Inhaltsanalyse über verschiedene Medien und Zeiträume hinweg durchgeführt. Sehr viele wissenschaftliche Disziplinen beschäftigen sich mit dem Framing, weshalb die Quellenlage üppig ist (vgl. Dahinden, 2006, S. 21). Dieser Beitrag konzentriert sich auf die kommunikationswissenschaftliche Perspektive, in der die Framing-Forschung der

wichtigste Ansatz zur Untersuchung von Medieninhalten bzw. -wirkungen ist (vgl. Matthes, 2014, S. 35). Die Medien-Frames dieses Beitrags leiten sich deduktiv aus verschiedenen Studien zur Energiewende, zu Infrastrukturprojekten sowie zum Stromnetzausbau ab. Die Medien-Inhaltsanalyse zeigt, dass die gesetzliche Entscheidung zum Erdkabelvorrang einen Einfluss auf die Rahmung hat. Im ersten Untersuchungszeitraum spielen andere Problemdefinitionen eine Rolle als im zweiten. Außerdem bewerten die Journalisten einzelne Aspekte beim Stromnetzausbau nach der Erdkabelentscheidung positiver. Beim Nord-Süd-Vergleich zeigt sich, dass die Bewertung im süddeutschen Medium extremer ausfällt, im norddeutschen Medium eher gemäßigt ist. Insgesamt dominieren der politische Frame und der Bürger-Frame. Die Ergebnisse der Studie deuten auf regionale Unterschiede in der Berichterstattung über den Südlink hin, die weitergehend untersucht werden sollten. Vorsichtige Verallgemeinerungen auf den gesamten Stromnetzausbau sind möglich.

Literaturverzeichnis

Brosius, H.-B. & Eps, P. (1993). Verändern Schlüsselereignisse journalistische Selektionskriterien? Framing am Beispiel der Berichterstattung über Anschläge gegen Ausländer und Asylanten. *Rundfunk und Fernsehen*, 41 (4), 512–530.

Bundesnetzagentur. (o.J.). Leitungsvorhaben. Zugriff am 27.02.2018. Verfügbar unter https://www.netzausbau.de/leitungsvorhaben/de.html?cms_map=1.

Dahinden, U. (2006). Framing. Eine integrative Theorie der Massenkommunikation. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft.

Eisenkopf, A., Burgdorf, C. & Rhombert, M. (2014). Bürgerbeteiligung bei großen Infrastrukturprojekten – Erfolgsfaktoren guter Kommunikation. In Bundesnetzagentur (Hrsg.), *Wissenschaftsdialog 2014. Technologie, Landschaft und Kommunikation, Wirtschaft* (S. 33–50).

Entman, R. M. (1993). Framing: toward clarification of a fractured paradigm. *Journal of Communication*, 43 (4), 51–58.

Früh, W. (2007). Inhaltsanalyse. Konstanz: UVK.

Fuhrberg, R., Thieme, M. & Umansky, D. (2016). Das ist so ungerecht! Die Rolle der Gerechtigkeit in der Öffentlichkeitsbeteiligung beim Stromnetzausbau. *prmagazin* (6), 48–53.

Fuhrberg, R. & Umansky, D. (2016). Bürgerbeteiligung beim Übertragungsnetzausbau – Selbst- und Fremdbild der Akteure, kommunikative Herausforderungen (Präsentation für den Wissenschaftsdialog 2016). Zugriff am 27.02.2018. Verfügbar unter https://www.netzausbau.de/SharedDocs/Termine/DE/Veranstaltungen/2016/160922_Wissenschaftsdialog.html.

Fuhrberg, R. & Umansky, D. (2017). Good guys vs. bad guys? Konflikte zwischen Selbst- und Fremdbild der Akteure als kommunikative Herausforderung für die Bürgerbeteiligung beim Übertragungsnetzausbau. In Bundesnetzagentur (Hrsg.), *Wissenschaftsdialog 2016* (unveröffentlichter Tagungsband) (S. 100–112).

Harden, L. (2002). Rahmen der Orientierung. Eine Längsschnittanalyse von Frames in der Philosophieberichte der deutschen Qualitätsmedien. Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag.

Henseling, C., Evers-Wölk, M., Oertel, B., Opielka, M. & Kahlisch, C. (2016). Ausbau der Stromnetze im Rahmen der Energiewende. Stakeholder Panel TA (Büro für Technikfolgen-Abschätzung beim Deutschen Bundestag, Hrsg.), Berlin.

Hochschule Osnabrück. (2015). Große Infrastrukturprojekte benötigen große Akzeptanz - Wie wird sie erreicht? Forschungsbericht 2015 der Hochschule Osnabrück. *Wir forschen*, 10–11.

Krebber, F. (2015). Lokale Akzeptanzdiskurse. Der kommunikative Nahraum als kritische Resonanzfläche bei Infrastrukturprojekten. In G. Bentele, R. Bohse, U. Hitschfeld & F. Krebber (Hrsg.), *Akzeptanz in der Medien- und Protestgesellschaft. Zur Debatte um Legitimation, öffentliches Vertrauen, Transparenz und Partizipation* (S. 113–126). Wiesbaden: Springer VS.

Krzeminski, M. & Viehof, A. (2015). Edutainment in der Beteiligungskommunikation. In Bundesnetzagentur (Hrsg.), *Wissenschaftsdialog 2015. Wirtschaft und Technologie, Kommunikation und Planung* (S. 104–115).

Kubicek, H. (2013). „Mitreden“ beim Netzausbau: Erwartungen, Wissenstand und Empfehlungen. In Bundesnetzagentur (Hrsg.), *Wissenschaftsdialog 2013. Technologie, Kommunikation, Wirtschaft, Landschaft* (S. 57–78).

Lettenbauer, S. (2015, 11. Juni). Kampf gegen Stromtrassen. Warum Bayern die Energiepolitik blockiert. Deutschlandfunk. Zugriff am 27.02.2018. Verfügbar unter http://www.deutschlandfunk.de/kampf-gegen-stromtrassen-warum-bayern-die-energiepolitik.724.de.html?dram:article_id=322312.

Lietzmann, H. J. (2013). Bürgerschaftliche Partizipation beim Netzausbau: Höhere Effizienz der Planung und Beschleunigung der Verfahren. In Bundesnetzagentur (Hrsg.), *Wissenschaftsdialog 2013. Technologie, Kommunikation, Wirtschaft, Landschaft* (S. 79–94).

Mast, C., Stehle, H. & Krüger, F. (2011). Kommunikationsfeld Strom, Gas und Wasser. Brisante Zukunftsthemen in der öffentlichen Diskussion. Berlin: Lit.

Matthes, J. (2007). Framing-Effekte. Zum Einfluss der Politikberichterstattung auf die Einstellungen der Rezipienten. München: Fischer.

Matthes, J. (2008). Medien-Frames inhaltsanalytisch (be)greifen. Eine Analyse von 135 nationalen und internationalen Fachzeitschriftenaufsätzen, 1990-2005. In J. Matthes, W. Wirth, G. Daschmann & A. Fahr (Hrsg.), *Die Brücke zwischen Theorie und Empirie. Operationalisierung, Messung und Validierung in der Kommunikationswissenschaft* (S. 157–177). Köln: Halem Verlag.

Matthes, J. (2014). Framing. Baden-Baden: Nomos.

Pan, Z. & Kosicki, G. (1993). Framing analysis. An approach to news discourse. *Political Communication*, 10 (1), 55–75.

Potthoff, M. (2012). *Medien-Frames und ihre Entstehung*. Wiesbaden: Springer VS.

Rössler, P. (2010). *Inhaltsanalyse*. Konstanz: UVK.

Scheufele, B. & Engelmann, I. (2016). Journalismus und Framing. In M. Löffelholz & L. Rothenberger (Hrsg.), *Handbuch Journalismustheorien* (S. 443–456). Wiesbaden: Springer.

Schmidt, A. (2016). Need for a wind of change? Use of offshore wind messages by stakeholders and the media in Germany and their effects on public acceptance. *Journal of Environmental Planning and Management*, 1–21. Zugriff am 27.02.2018. Verfügbar unter <http://dx.doi.org/10.1080/09640568.2016.1221799>.

Schmidt, A., Thuß, S. & Donsbach, W. (2013). Ein Volt für alle Fälle? Strategischer Einsatz von Frames zur Legitimation unterschiedlicher Stromnetzausbau-Szenarien. *Zeitschrift für Politikberatung*, 3-4 (6), 137–148.

Trost, E., Büttgen, A. & Geringhoff, L. (2016). Deutungsmuster der Energiewende auf lokaler Ebene. Erste Ergebnisse aus NRW. *KWI-Working-Paper* (4), 1–27.

Wolling, J. & Arlt, D. (2015). Informieren und framen. Zum Einfluss der Medienberichterstattung auf Vorstellung und Einstellung zur Energiewende in Deutschland. In M. S. Schäfer, S. Kristiansen & H. Bondafelli (Hrsg.), *Wissenschaftskommunikation im Wandel* (S. 288–314). Köln: Halem Verlag.

Von der Equity Story bis zum Kulturwandel:

Zur Bedeutung von Narration im Kontext von Mergers & Acquisitions

Dieser Aufsatz befasst sich mit einem aktuellen Trendthema der Kommunikationsbranche, der Narration. Der Artikel verdichtet den Blick auf die Frage nach der Bedeutung von Narration während Mergers & Acquisitions (M&A) und zeigt in diesem Zusammenhang Chancen eines strategischen Storytellings auf.

Von Patrick Dörr

Narration bzw. Storytelling steht heute in beinahe allen Leistungsportfolios deutscher Kommunikations- und Marketingagenturen. Auch die Forschung befasst sich in vielen Disziplinen, z.B. den Kommunikationswissenschaften, der Psychologie und der Journalistik, mit der Thematik (vgl. Schach 2016, S. 1; Krüger 2015, S. 24, Früh 2014, S. 63 ff.; Frey 2014, S. 120).¹ In der Managementlehre und in den Wirtschaftswissenschaften ist das Thema erst im 21. Jahrhundert aufgekommen und damit vergleichsweise neu (vgl. Mast 2016, S. 52). Es verwundert daher nicht, dass kaum Literatur existiert, die sich konkret mit Narration im Kontext von M&A auseinandersetzt. Die Arbeit soll einen Beitrag leisten, diese Forschungslücke zu schließen.

In der unternehmerischen Praxis wird sich nach Auffassung einiger Autoren aktuell verstärkt mit dem gezielten Einsatz von Geschichten befasst. Schach geht bspw.

davon aus, dass nur noch wenige Veröffentlichungen von Unternehmen überhaupt keine Elemente von Geschichten enthalten (vgl. Schach 2016, S. 15). Andere Autoren verweisen jedoch darauf, dass Storytelling bis heute die breite Akzeptanz in der Praxis fehle und der Einsatz emotionaler Geschichten in einer rationalen Arbeitswelt vielerorts undenkbar sei (vgl. Thier 2017, S. 3 f.). Aus den angeführten, konträr zueinanderstehenden Aussagen wird deutlich, dass zumindest im Kommunikationsmanagement noch häufig aneinander vorbeidiskutiert wird.

In dieser Arbeit wird einem **Stufenmodell von Ettl-Huber** (2014) gefolgt. Das Modell soll anhand von fünf Integrationsstufen messbar machen, inwieweit eine Organisation Storytelling in ihren Tätigkeiten integriert hat:

1 Weitere Felder wie die Linguistik befassen sich seit vielen Jahrzehnten mit Narrativen. Dort werden Narrative definiert als ein „re-counting of things spatiotemporally distant“ (Toolan, 2001, S. 1).

1) Unbewusstes Storytelling: Geschichten kursieren im Unternehmen, ohne bewusst für die Kommunikation eingesetzt zu werden.

2) Pragmatisches Storytelling: Es existiert ein Grundwissen über die Wirkung und Potenziale von Narration, jedoch werden Geschichten nur selten eingesetzt.

3) Nischen-Storytelling: Bei bestimmten Maßnahmen oder in bestimmten Instrumenten wird Storytelling genutzt. Viele Unternehmensbereiche setzen Storytelling allerdings nicht ein.

4) Cross-Channel-Storytelling: Storytelling entwickelt sich zum Prinzip der Organisationskommunikation. Der Mittelpunkt der Arbeit liegt in der Auswahl und Entwicklung von Geschichten.

5) Umfassendes strategisches Storytelling: Die Arbeit mit Geschichten geht über die Sender-Empfänger-Perspektive hinaus. Storytelling wird strategisch in den meisten Unternehmensbereichen eingesetzt. Geschichten werden neben dem Kommunizieren von Botschaften auch für die Reflektion von Ereignissen oder Prozessen eingesetzt (vgl. Ettl-Huber 2014, S. 20).

Erst auf Basis eines solchen Modells lässt sich schließlich eine Definition für ein strategisches Storytelling herleiten. Zudem erweitert das Modell von Ettl-Huber den Horizont auf das unbewusste Storytelling, das in der Praxisliteratur nur selten erwähnt wird. Es hat jedoch, das wird in diesem Artikel deutlich, eine große Bedeutung auf Unternehmen und M&A-Transaktionen.

Von einem strategischen Storytelling kann erst ab Stufe vier gesprochen werden. Auf dieser Integrationsstufe werden Narrative für fast alle internen und externen Kommunikationsmaßnahmen genutzt (vgl. Ettl-Huber 2014, S. 21 f.). Erst ab dieser Stufe greift die, der häufigen Zitierung zufolge, anerkannteste Definition des Begriffs Storytelling:

„Geschichten gezielt, bewusst und gekonnt einzusetzen, um wichtige Inhalte besser verständlich zu machen, um das Lernen und Mitdenken der Zuhörer nachhaltig zu unterstützen, um Ideen zu streuen, geistige Beteiligung zu fördern und damit der Kommunikation eine neue Qualität hinzuzufügen“ (Frenzel et al. 2006a, S. 3).

Charakteristisch für „Storytelling-Organisationen“, so nennt David Boje Organisationen (Boje 1995, S. 999), die Geschichten gezielt einsetzen, ist der narrative Einsatz in allen unternehmerischen Bereichen und der Wille, Geschichten für eine kollektive Reflexion vergangener Ereignisse und Prozesse einzusetzen (vgl. Thier 2017, S. 2, S. 26).

„Storytelling-Organisationen“ setzen Geschichten für eine kollektive Reflexion vergangener Ereignisse und Prozesse ein.

Aus dem Stufenmodell wird auch deutlich, dass Geschichten dauerhaft in Organisationen kursieren und dadurch einen Einfluss auf organisationale Prozesse ausüben. Die Bedeutung von Narrativen auf den organisationalen Erfolg wächst gerade in volatilen Phasen, wie z.B. bei M&A. Narrative haben auf kollektiver Ebene

vor allen Dingen den Zweck, allen Organisationsmitgliedern kollektive Sinn- und Handlungsmuster in einer komplexen organisationalen Realität anzubieten (vgl. Mühlmann 2016, S. 202). Solche Muster entstehen in einem Prozess des gegenseitigen Geschichtenerzählens. Aus ihm heraus entsteht eine gemeinsam erlebte Wirklichkeit, die wiederum die Grundlage der Organisationskultur darstellt (vgl. Barker/Grower 2010, S. 302, Boje 1995, S. 1030).

In Zeiten der Globalisierung und der steigenden Intensität des Wettbewerbs ist die Bedeutung von M&A-Transaktionen in den letzten Jahren deutlich gestiegen (vgl. Wirtz 2014, S. 4). M&A gehören daher mittlerweile für viele Unternehmen aller Größenordnung zum wirtschaftlichen Alltag (vgl. Marten/Mathea 2009, S. 17). In der Literatur wird davon ausgegangen, dass etwa 50-75 % aller M&A-Transaktionen scheitern (vgl. Westerbarkei/Rabe 2010, Dörr/Winkler 2001), ohne dass ein betriebswirtschaftlicher Grund erkennbar ist (vgl. Homma 2014, S. 152).

Häufig wird es in der Integrationsphase verpasst, „weiche Faktoren“, wie die Organisationskulturen, einzugliedern (vgl. Herbst 2014, S. 138; Wirtz 2014, S. 329). Kulturen werden jedoch eine „überragende Bedeutung“ für den Erfolg oder Misserfolg von M&A-Transaktionen zugesprochen (vgl. De Alweis 2013, S. 17; Marten/Mathea 2009, S. 21). Treffen zwei vorher unabhängige Unternehmenskulturen während eines Zusammenschlusses aufeinander, entstehen teilweise dramatische Veränderungen in den alten Wertemustern, an denen sich Organisationsmitglieder jahrelang orientiert haben (vgl. Studt 2008, S. 32). In dieser Situation kann ein Vakuum entstehen, das bei Betroffenen

zu einem Gefühl der Orientierungslosigkeit führt. Ein Gefühl, das im deutlichen Gegensatz zum menschlichen Bedürfnis nach Ordnung und Kohärenz steht (vgl. Studt 2008, S. 95; Sørderberg 2006, S. 402). In der Folge können sich mentale Widerstände bei Betroffenen bilden, die eine erfolgreiche Durchführung der Transaktion erschweren. Beide Kulturen sollten daher gezielt beeinflusst werden, sodass die angestrebte Integrationstiefe erreicht werden kann (vgl. Marten/Mathea 2009, S. 21).

Die Analyse organisationaler Geschichten bietet tiefe Einblicke in die Welt der unsichtbaren Werte und Grundannahmen von den Organisationsmitgliedern.

Kulturen sind jedoch schwer fassbare Phänomene, die sich aus sichtbaren Symbolen, weniger bewussten Werten sowie Normen und unbewusst vorhandenen Grundannahmen zusammensetzen (vgl. Schein 1984, S. 4). Eine gezielte Beeinflussung von Kulturen gestaltet sich daher schwierig. Einen möglichen Zugang zu impliziten Kulturebenen kann die Reflexion von organisationalen Geschichten ermöglichen (vgl. Frenzel et al. 2000, S. 51). Geschichten fungieren als wichtige Indikatoren individueller und kollektiver Denk- und Verhaltensmuster (vgl. Van Vuuren et al. 2010, S. 641). Ergebnisse, die aus narrativen Analysen resultieren, bieten laut Thier tiefe Einblicke in die organisationale Welt der unsichtbaren Werte und Grundannahmen (vgl. Thier 2004, S. 40). Für die Analyse organisationaler Geschichten stehen zahlreiche Ansätze zur Verfügung. Die meisten Tools gehen aus dem Learning-Histories-Ansatz von Kleiner/Roth hervor.

Kleiner/Roth stellten ihr interdisziplinäres Forschungsprojekt im Jahr 1997 am Massachusetts Institute of Technology (MIT) vor. Hauptziel war es, die Steuerbarkeit impliziter Einflussfaktoren von Organisationen zu fördern (vgl. Kleiner/Roth 1997, o.S.). Der Ansatz soll sowohl die narrative Analyse, als auch den Aufbau eines strategischen Storytellings ermöglichen. Das Instrument besteht aus sieben Phasen. Nach der Planungsphase werden 50-200 Organisationsmitglieder in einem möglichst offenen Rahmen ohne Leitfaden interviewt. In der Auswertungsphase, die mithilfe der Grounded Theory erfolgt, werden Perspektiven und Geschichten erfasst und zu Themenbündeln zusammengefasst. Aus dem vorhandenen Material wird eine spannende, authentische und relevante Erfahrungsgeschichte konstruiert und anschließend verbreitet (vgl. Kleiner/Roth 1996, S. 5 f.).

Das Vertrauen von externen Shareholdern in ein Unternehmen bestimmt den Börsenwert von diesem maßgeblich.

Nicht nur Mitarbeiter und deren Geschichten beeinflussen den Verlauf von M&A-Transaktionen. Das Vertrauen von Shareholdern und anderen Teilnehmern des Kapitalmarktes bestimmt den Börsenwert eines Unternehmens maßgeblich.

Vertrauen lässt sich weniger über Fakten, sondern in erster Linie über Emotionen erzeugen (vgl. Wirtz 2012, S. 624). Aus diesem Wissen heraus entwickelte sich das Konzept der Equity Story. Es existiert noch keine allgemein anerkannte Definition (vgl. Holzinger 2004, S. 726). Herbst versteht unter einer Equity Story eine starke und schlüssige Zukunftsgeschich-

te, welche die Finanzgemeinde faszinieren und begeistern soll (vgl. Herbst 2014, S. 147). Etzold/Ramge (2014, S. VI) sind derart überzeugt von der Kraft des Konzepts, dass sie zu dem Schluss kommen, der Wert eines Unternehmens steige durch das Erzählen einer guten Equity Story, wodurch der Kaufpreis eines Unternehmens gezielt erhöht werden könne.

In einer Dokumentenanalyse sollte dargestellt werden, inwieweit die unternehmerische Praxis Geschichten heute gezielt einsetzt. Zu diesem Zweck wurden alle DAX-Geschäftsberichte des Jahres 2016 ausgewertet. Dies geschah auf Basis vorher definierter narrativer Grundelemente in einer qualitativen Inhaltsanalyse. Geschäftsberichte können laut Piwinger als Hauptinstrument der Unternehmenskommunikation verstanden werden. Sie richten sich an alle wichtigen Zielgruppen, zu denen neben den Finanzmarktteilnehmern auch die eigenen Mitarbeiter zählen (vgl. Piwinger 2009, S. 366). Geschichten in Geschäftsberichten haben demnach ebenfalls eine Orientierungs- und Sinnstiftungsfunktion für interne wie externe Zielgruppen. Die Ergebnisse können in diesem Artikel nur verkürzt dargestellt werden. Es zeigte sich, dass in 25 von 30 Geschäftsberichten keine narrativen Elemente nachweisbar waren. Fünf DAX-Unternehmen nutzten narrative Elemente in ihren Geschäftsberichten. Dieser niedrige Wert lässt den Schluss zu, dass der generelle, strategische Einsatz von Geschichten aktuell eine geringe Rolle in deutschen Unternehmen spielt.

Lediglich fünf der DAX-Unternehmen nutzen narrative Elemente in ihren Geschäftsberichten; in keinem wurden Geschichten im Kontext mit M&A-Transaktionen eingesetzt.

In keinem Geschäftsbericht wurden Geschichten im Kontext von M&A-Transaktionen eingesetzt. Daraus ist zu schließen, dass narrative Elemente aktuell keine Bedeutung für die Kommunikation von M&A-Transaktionen in deutschen Unternehmen haben.

Fazit

Narration nimmt unabhängig von seinem strategischen Einsatz eine wichtige Rolle während M&A ein. Geschichten dienen Organisationsmitgliedern als komplexitätsreduzierendes, wirklichkeitskonstituierendes Instrument. Das unbewusste Storytelling kann daher als einer der zentralen Prozesse der Sinnstiftung in Organisationen verstanden werden. Zudem stellen Geschichten die Basis für eine Beziehung der Organisationsmitglieder untereinander, eine kollektiv erlebte Identität und die Produktion von gemeinsam geteilten Sinn- und Handlungsmustern dar. Aus einem andauernden Prozess des gegenseitigen Geschichtenerzählens entsteht ein stabiles Muster, bestehend aus orientierungsstiftenden Werten und Grundannahmen. Solche Muster synchronisieren individuelle Wahrnehmungen der Wirklichkeit zu einer gemeinsamen Wirklichkeit aller Organisationsmitglieder. Während einer M&A-Transaktion verschwinden diese stabilen Muster scheinbar schlagartig, und mit ihnen Gefühle von Sicherheit, Orientierung und Identität. In der Folge treten Ängste auf, welche die Gefühlswelt der Organisationsmitglieder dominieren. Aus dem Prozess des Geschichtenerzählens gehen negative Geschichten hervor, die einen Kulturwandel in der Integrationsphase blockieren. Es scheint daher wenig verwunderlich, dass viele Transaktionen am Ende scheitern.

Mithilfe eines strategischen Storytellings kann eine gezielte Einflussnahme auf den Prozess des Geschichtenerzählens erfolgen. Narrative Analysen können jene Werte und Grundannahmen identifizieren, die einen erforderlichen Wandel blockieren.

Gezielt eingesetzte, emotionale und relevante Geschichten können einen positiven Einfluss auf Meinung, Einstellung und Verhalten entsprechender Zielgruppen nehmen und somit unterstützend im Wandel wirken.

Empirisch wurde belegt, dass deutsche Unternehmen Storytelling bisher nur vereinzelt einsetzen. In der Arbeit konnte eine Theorie-Praxis-Lücke festgestellt werden. An diese Arbeit anschließende Auseinandersetzungen Arbeiten sollten auf qualitative Forschungsmethoden zurückgreifen und Kommunikationsverantwortliche sowie Führungskräfte nach ihrem Wissen über Narration und dessen Potenziale befragen sowie nach Gründen suchen, warum eine strategische Integration von Narration bisher nicht stattfindet.

Abstract

Dieser Aufsatz befasst sich mit einem aktuellen Trendthema der Kommunikationsbranche, der Narration. Der Artikel verdichtet den Blick auf die Frage nach der Bedeutung von Narration während Mergers & Acquisitions (M&A) und zeigt in diesem Zusammenhang Chancen eines strategischen Storytellings auf. Er informiert über Risiken einer Nichtbeachtung

narrativer Prozesse, die auch im Rahmen von M&A auftauchen. In einer Dokumentenanalyse, die mithilfe der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring ausgewertet wurde, sollte die Frage beantwortet werden, ob und in welchem Umfang Unternehmen, die im Deutschen Leitindex gelistet sind, bereits auf den strategischen Einsatz von Geschichten setzen.

Literaturverzeichnis

Alwis, A. P. (2013): Post Merger Integration Leader and Acquisition Success: A theoretical Model of Perceived Linkages to Success of Merger and Aquisitions. Paper 19. University of St. Thomas, Minnesota: Education Doctoral Disserations in Organization Development.

Barker, R.; Gower, K. (2010): Strategic Application of Storytelling in Organizations. Toward Effective Communication in a Diverse World. In: Journal of Business Communication (47 (3)), S. 295-312. Online verfügbar unter <http://www.dea.univr.it/documenti/Avviso/all/all886336.pdf>.

Boje, D. M. (1995): Stories of the Storytelling Organization: A Postmodern Stories of the Storytelling Organization: A Postmodern Analysis of Disney as „Tamaraland“. In: The Academy of Management Journal 38 (4), S. 997-1035. Online verfügbar unter <https://www.jstor.org/stable/pdf/256618.pdf>.

Schach, A. (2016): Storytelling und Narration in den Public Relations. Eine textlinguistische Untersuchung der Unternehmensgeschichte. Wiesbaden: Springer VS.

Ettl-Huber, S. (Hg.) (2014): Storytelling in der Organisationskommunikation. Theoretische und empirische Befunde. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Ettl-Huber, S. (2014): Storypotenziale, Stories und Storytelling in der Organisationskommunikation. In: Silvia Ettl-Huber (Hg.): Storytelling in der Organisationskommunikation. Theoretische und empirische Befunde. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 9-26.

Etzold, V.; Ramge, T. (2014): Equity Storytelling. Think - Tell - Sell: Mit der richtigen Story den Unternehmenswert erhöhen. Wiesbaden: Springer Gabler.

Frenzel, K.; Müller, M.; Sottong, H. (2000): Das Unternehmen im Kopf. München: Hanser.

Frenzel, K.; Müller, M.; Sottong, H. (2006): Storytelling. Das Praxisbuch. München und Wien: Carl Hanser Verlag.

Frey, F. (2014): Wirkungen des Narrativen. Ein systematischer Forschungsüberblick zu Effekten narrativer Kommunikationsformen. In: Werner Früh und Felix Frey (Hg.): Narration und Storytelling. Köln: Herbert von Halem Verlag, S. 120-192.

Früh, W. (2014): Narration und Storytelling. In: Werner Früh und Felix Frey (Hg.): Narration und Storytelling. Theorie und Empirische Befunde. Köln: Herbert von Halem Verlag, S. 63-119.

Homma, N. (2014): Unternehmenskultur und Mergers & Akquisitionen. In: Norbert Homma, Rafael Bauschke und Laila Maija Hofmann (Hg.): Einführung Unternehmenskultur. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 159-165.

Kleiner, A.; Roth, G. (1997): Learning Histories: A New Tool For Turning Organizational Experience Into Action. MIT. Online verfügbar unter <http://ccs.mit.edu/lh/21cwp002.html>.

Krüger, F. (2015): Corporate Storytelling. Theorie und Empirie narrativer Public Relations in der Unternehmenskommunikation. Wiesbaden: Springer VS.

Marten, K. U.; Mathea, M. (2009): Ausgestaltung der Prüfung einer Post-Merger-Integration. In: Controlling & Management Review 53 (Sonderheft 1), S. 17-27. Online verfügbar unter <https://link.springer.com/content/pdf/10.1365%2Fs12176-012-0223-y.pdf>.

Mast, C. (2016): Unternehmenskommunikation. 6. Aufl. Konstanz und München: UVK.

Mühlmann, K.; Nagl, M.; Schreder, G.; Mayr, E. (2014): Von Helden und Schurken - Ein sozio-kognitives Modell zu Wirkungen von Narrationen in Organisationen. In: Silvia Ettl-Huber (Hg.): Storytelling in der Organisationskommunikation. Theoretische und empirische Befunde. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 27-40.

Piwinger, M. (2009): Protokoll und Präsentation: Geschäftsberichte als Mittel der Information und Beziehungspflege. In: Klaus Rainer Kirchhoff und Manfred Piwinger (Hg.): Praxishandbuch Investor Relations. Wiesbaden: Gabler, S. 357-367.

Schein, E. H. (1984): Coming to a New Awareness of Organizational Culture. In: Sloan Management Review 25 (2), S. 3-16.

Søderberg, A. M. (2006): Narrative Interviewing and Narrative Analysis in a Study of a Cross-border Merger. In: Management International Review 46 (4), S. 397-416.

Studt, J. F. (2008): Nachhaltigkeit in der Post Merger Integration. 1. Aufl. Wiesbaden: Gabler Verlag / GWV Fachverlage GmbH Wiesbaden. Online verfügbar unter <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-8349-9963-4>.

Toolan, M. J. (2001): Narrative: A Critical Linguistics Introduction 2. Aufl. London: Routledge.

Thier, K. (2004): Die Entdeckung des Narrativen für Organisationen. Entwicklung einer effizienten Story Telling-Methode. Hamburg: Kovač.

Thier, K. (2017): Storytelling. Eine Methode für das Change-, Marken-, Projekt- und Wissensmanagement. 3. Aufl. Berlin und Heidelberg: Springer-Verlag.

van Vuuren, M.; Beelen, P.; De Jong, M. D. T. (2010): Speaking of dominance, status differences, and identification. Making sense of a merger. In: Journal of Occupational and Organizational Psychology 83 (3), S. 627-643. DOI: 10.1348/096317909X463661.

Westerbarkei, M.; Rabe, H. (2010): Integration und Rebranding der Traktorsparte von Renault in die CLAAS-Gruppe. In: Carsten Baumgarth (Hg.): B-to-B-Markenführung. Grundlagen - Konzepte - Best Practice. 1. Aufl. Wiesbaden: Gabler, S. 199-218.

Wirtz, B. W. (2012): Interne und externe Unternehmens-Kommunikation. In: Gerhard Picot und Bernd Bätzner (Hg.): Handbuch Mergers & Acquisitions. Planung, Durchführung, Integration. 5., überarb. und erw. Aufl. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag, S. 586-624.

Narzissmus auf Facebook

Ergebnisse einer empirischen Studie zum Einfluss von Narzissmus auf Nutzungsverhalten und -motive von Facebook

Facebook ist nicht mehr aus dem Lebensalltag vieler Menschen wegzudenken. Vor allem für den narzisstischen Persönlichkeitstyp mit seinem ausgeprägten Geltungsdrang, bietet Facebook vielfältige Möglichkeiten der Selbstthematization und damit der narzisstischen Bedürfnisbefriedigung. Die Forschungslandschaft zum Thema Narzissmus auf Facebook ist heute kaum mehr überschaubar und weist einige Widersprüche und Forschungslücken auf. Im vorliegenden Beitrag werden die Ergebnisse einer quantitativen Online-Befragung von 269 Facebook-Nutzern zur Frage des Einflusses von Narzissmus auf die Nutzungsmotive und das Nutzungsverhalten von Facebook präsentiert.

Von Lisa Schlichting

Über Facebook wurde in den vergangenen zehn Jahren viel debattiert, sowohl im wissenschaftlichen Diskurs, als auch in der medialen Öffentlichkeit. Auch wenn Facebook mittlerweile mehr und mehr als ein passiv-konsumierendes, als ein aktiv-partizipatives Medium genutzt wird (vgl. Heintze, 2016), nimmt die Online-Plattform weiterhin eine zentrale Rolle in der (Alltags-)Kommunikation und -Interaktion vor allem bei jungen Erwachsenen ein.

In Anbetracht dieser Eingebundenheit von Facebook in die Lebenswelt der meisten Menschen, beschäftigen sich seit mehr als einem Jahrzehnt viele Forscher mit der Frage, welche Rolle Persönlichkeitseigenschaften in der Erklärung des Facebook-Verhaltens spielen. Vor allem die Persönlichkeitseigenschaft Narzissmus

wird immer wieder im Zusammenhang mit der Facebook-Nutzung diskutiert. Denn aufgrund der für Narzissten typischen Bedürfnisse nach Aufmerksamkeit und Bewunderung, wird angenommen, dass diese eine besonders ausgeprägte Vorliebe für die Kommunikation und Interaktion über Online-Plattformen haben.

Betrachtet man die mittlerweile kaum mehr überschaubare Fülle an Forschungsliteratur zum Zusammenhang zwischen Narzissmus und Facebook, zeigen sich immer noch einige Widersprüche und Forschungslücken. So wurde primär der Zusammenhang zwischen Facebook-Verhaltensweisen, wie dem Posten von Bildern, und der Narzissmusausprägung untersucht. Eine untergeordnete Rolle nimmt hingegen die Untersuchung des Einflusses

von Narzissmus auf die Motive der Facebook-Nutzung ein. Diesbezüglich zeigen erste Befunde jedoch deutlich stärkere Korrelationen.

Vor diesem Hintergrund ist das Ziel der hier diskutierten Studie, mithilfe einer quantitativen Online-Befragung von Facebook-Nutzern zu untersuchen, **inwiefern die individuelle Narzissmusneigung einen Einfluss vor allem auf die Nutzungsmotive, aber auch auf das Nutzungsverhalten auf Facebook hat.**

Im Folgenden wird das persönlichkeits- und sozialpsychologische Phänomen des subklinischen Narzissmus näher beschrieben. Zudem wird dargestellt, warum angenommen wird, dass Facebook ein in besonderem Maße geeignetes Instrument zur Befriedigung narzisstischer Bedürfnisse ist. Daraufhin wird ein Überblick über den derzeitigen Forschungsstand zum Zusammenhang zwischen Narzissmus und dem Facebook-Verhalten sowie den ersten Studien zum Zusammenhang zwischen Narzissmus und den Nutzungsmotiven von Facebook gegeben. Im empirischen Teil dieses Beitrags werden die verwendeten Untersuchungsinstrumente erläutert und die Ergebnisse dargestellt, diskutiert und reflektiert.

Definition und Charakteristika des subklinischen Narzissmus

In der Sozial- und Persönlichkeitspsychologie, wie auch in dem vorliegenden Beitrag, wird Narzissmus als eine normale Dimension der Persönlichkeit gesunder Personen verstanden, die bei jedem Menschen in unterschiedlichem Ausmaß ausgeprägt ist (vgl. Neumann, 2010, S. 21). Im Gegensatz zur klinischen narzisstischen Persönlichkeitsstörung sind die Merkmale des sogenannten subklinischen

Narzissmus weitaus geringer ausgeprägt. Ähnlich den diagnostischen Kriterien des klinischen Narzissmus, wird der subklinische Narzissmus jedoch ebenfalls als eine Variante hoher Selbstwertschätzung, die mit dem Gefühl der Überlegenheit, einer geringen Empathie für andere und einer Überempfindlichkeit gegenüber Kritik einhergeht, definiert (vgl. Vater et al., 2013, S. 603).

Aufgrund ihres grandiosen, aber gleichzeitig fragilen Selbstkonzeptes, besitzen narzisstische Personen ein stark ausgeprägtes Bedürfnis nach sozialer Bewunderung und Aufmerksamkeit (vgl. Morf & Rhodewalt, 2001).

Charakteristisch ist weiterhin, dass Narzissten meist nur wenige bis keine engen Sozialbeziehungen pflegen, aber dennoch stets nach sozialem Kontakt suchen, da andere Menschen für Narzissten als Quelle der Bestätigung ihrer Großartigkeit dienen. Obwohl Narzissten typischerweise ausbeuterisches Verhalten zeigen, werden sie aufgrund ihrer stark ausgeprägten sozialen Fähigkeiten oftmals als charismatisch, charmant, extrovertiert und unterhaltend beschrieben (vgl. Campbell & Green, 2007).

Facebook als ideales Instrument zur Befriedigung narzisstischer Bedürfnisse

Facebook ist auch 14 Jahre nach Markteintritt mit über zwei Milliarden Nutzern das reichweitenstärkste soziale Netzwerk weltweit (vgl. We Are Social, 2018). In Deutschland sind es laut aktuellen Angaben von Facebook ca. 30 Millionen Nutzer, wobei jedoch die aktive Facebook-Nutzerschaft stagniert (vgl. SevenOne Media, 2018).

Ziel des Gründers Mark Zuckerberg war es von Beginn an mit Facebook eine Plattform zu etablieren, die in erster Linie dem sozialen Austausch dient. Jedoch ermöglicht Facebook seinen Nutzern auch eine strategisch gesteuerte Selbstdarstellung. So können Nutzer, z.B. über Statusmeldungen, den Eindruck, den sie bei anderen Personen ihres Netzwerkes hinterlassen, beeinflussen. Im Vergleich zu der direkten Kommunikation findet die Selbstdarstellung auf Facebook zudem unter in höherem Maß kontrollierbaren Bedingungen statt. Außerdem ermöglicht Facebook die Interaktion mit einer großen Anzahl an oberflächlichen Bekanntschaften, sog. „weak ties“, (vgl. Haythornthwaite, 2005, S. 136ff.), von denen Narzissten die gewünschte Aufmerksamkeit bekommen können. Zusätzlich scheint die Vermutung naheliegend, dass Narzissten besonders durch die diversen Feedbackmöglichkeiten, wie Likes und Kommentare, ihr Bedürfnis nach Bewunderung auf Facebook besonders gut befriedigen können.

Nutzungsmotive von Facebook

Mit der zunehmenden Popularität von Online-Netzwerken, stieg auch die Forschungsliteratur zur Frage, welche Motive hinter der Nutzung von Facebook und Co. stehen. Nach mehr als einem Jahrzehnt an Forschungsbemühungen existiert heute eine Vielzahl an empirischen Studien, die mehr oder weniger stark differenzierte Motivkataloge entwickelt haben. Dabei konnten die schon von McQuail (1994) für klassische Massenmedien ermittelten Motive 1) Information, 2) Persönliche Identität, 3) Integration und soziale Interaktion und 4) Unterhaltung, auch in Studien zu den Motiven sozialer Online-Plattformen repliziert werden. Auf der Basis der Analyse von bereits publizierten Studien zu

den Motiven der Facebook-Nutzung erarbeiteten Nadkarni und Hoffman (2012) das „dual-factor model of Facebook use“. Dieses geht davon aus, dass die Facebook-Nutzung von zwei grundlegenden Bedürfnissen motiviert ist. Zum einen von „the need to belong“, worunter das intrinsische Bedürfnis nach sozialer Verbundenheit und Akzeptanz verstanden wird und zum anderen von „the need for self-presentation“, worunter das Bedürfnis fällt, eine idealisierte Version seiner Selbst über Facebook zu präsentieren (vgl. ebd., S. 5).

Das „Dual-factor model of Facebook use“ geht davon aus, dass die Facebook-Nutzung von dem Bedürfnis nach sozialer Verbundenheit und dem Bedürfnis nach Selbstdarstellung, motiviert ist.

Status Quo: Forschungsstand zu Narzissmus auf Facebook

Vor dem Hintergrund, dass Facebook vielfältige Selbstdarstellungsmöglichkeiten bietet, die zur narzisstischen Bedürfnisbefriedigung beitragen können, überprüften bereits viele Studien, Hypothesen im Zusammenhang mit der Annahme, dass Personen mit hoher Narzissmusausprägung häufiger Facebook-Funktionen nutzen, die der Selbstdarstellung dienlich sind.

Insgesamt konnte in bisherigen Studien größtenteils übereinstimmend herausgefunden werden, dass narzisstischere Nutzer einen größeren Online-Freundeskreis besitzen (z.B. Kojouri, 2015; Brailovskaia, 2015). Entgegen der in vielen Studien aufgestellten Hypothese, Narzissten würden aufgrund ihres spezifischen Persönlichkeitsprofils besonders viel Zeit

auf Facebook verbringen, wurde überraschenderweise herausgefunden, dass narzisstischere Nutzer Facebook meist in einem ähnlichen Ausmaß, wie auch weniger narzisstische Personen, nutzen (z.B. Mara, 2009; Bergman et al., 2011). Nur teilweise übereinstimmend sind die Ergebnisse bezüglich des Zusammenhangs zwischen der Narzissmusneigung und der Häufigkeit, mit der einzelne Funktionen, wie z.B. Statusmeldungen, genutzt werden.

Deutlich weniger Beachtung als die Untersuchung des Einflusses von Narzissmus auf das Facebook-Verhalten, findet jedoch die Untersuchung des Zusammenhangs zwischen Narzissmus und den Nutzungsmotiven von Facebook (z.B. Bergman et al., 2011; Blachnio et al., 2016). Erste Studien, die den genannten Zusammenhang untersuchten zeigen jedoch, dass diesbezüglich deutlich stärkere Zusammenhänge bestehen.

Um dieses zu überprüfen, wurden nicht nur Hypothesen zum Facebook-Verhalten, sondern vor allem auch zu den Motiven der Facebook-Nutzung aufgestellt:

Hypothesen zum Nutzungsverhalten

Je höher die Narzissmusausprägung von Facebook-Nutzern, desto...

- ... intensiver nutzen sie Facebook.
- ... höher ist die Anzahl ihrer Facebook-Freunde.
- ... häufiger nutzen sie mit der Selbstdarstellung verbundene Facebook-Funktionen.

Hypothesen zum Inhalt von Statusmeldungen

Je höher die Narzissmusausprägung von Facebook-Nutzern, desto häufiger posten sie Statusmeldungen über...

- ... ihre Ernährung.
- ... ihre Leistungen.
- ... ihre sportlichen Aktivitäten und Fitnessroutinen.

Hypothesen zu den Nutzungsmotiven

Je höher die Narzissmusausprägung von Facebook-Nutzern, desto...

- ... eher nutzen sie Facebook aufgrund von Motiven der Selbstdarstellung/Selbsterhöhung.
- ... weniger nutzen sie Facebook aufgrund von Motiven der sozialen Verbundenheit.

Methodik und verwendete Instrumente

Die Daten (n=269) für die Überprüfung der aufgestellten Hypothesen wurden mittels einer quantitativen Online-Befragung von Facebook-Nutzern ermittelt. Das durchschnittliche Alter der Studienteilnehmer lag bei 27 Jahren, wobei knapp drei Viertel aller Probanden (72,9%) weiblich waren.

Die **Narzissmusausprägung** der Probanden wurde mithilfe der von Collani (2014) erstellten „Deutschen Version des Narcissistic Personality Inventory“ (NPI-d) gemessen. Das Instrument umfasst 17 Items, die Fragen zu Aspekten, wie z.B. Autoritätsanspruch und Anspruchsden-

ken, enthalten. Dabei wurden die Probanden instruiert anzugeben, inwiefern z.B. die Aussage „Ich bin ein außergewöhnlicher Mensch“ auf einer Skala von 0=„trifft gar nicht zu“ bis 4=„trifft voll und ganz zu“ auf sie zutreffen. Der durchschnittliche Narzissmuswert der Stichprobe lag bei $M = 29,4$, wobei ein Wert von 0 eine minimale und der Wert 68 auf eine maximale Narzissmusaussprägung schließen lässt.

Die Erhebung der **Nutzungsmotive** von Facebook erfolgte auf der Basis des bereits beschriebenen „dual-factor model of Facebook use“ von Nadkarni und Hoffman (2012). Insgesamt wurden in dieser Studie 16 Motive aufgenommen, die anschließend auf der Basis einer Faktorenanalyse zu den zwei Faktoren „Selbstdarstellung/Selbstwerterhöhung“ und „Soziale Verbundenheit“ zusammengefasst wurden.

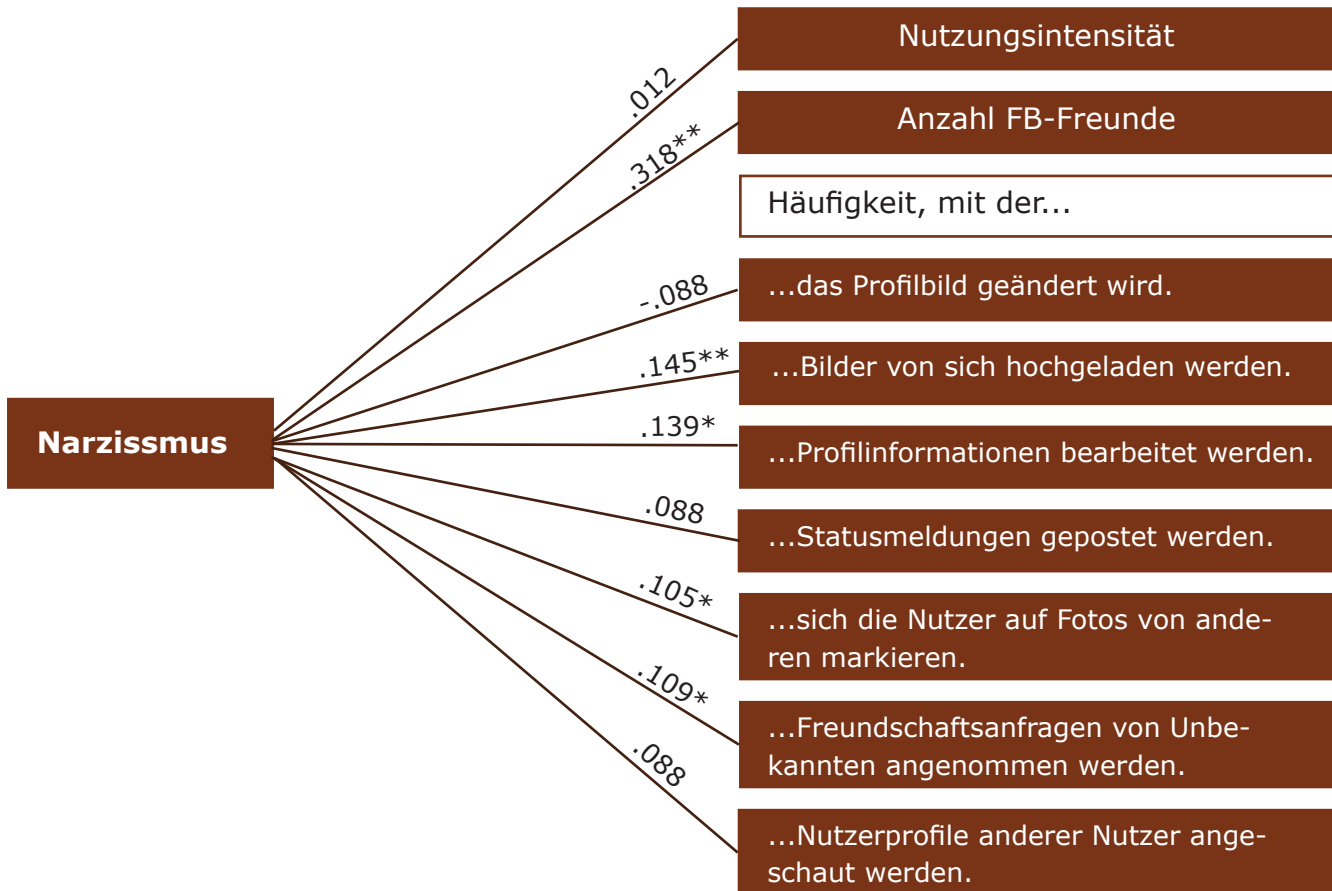
Das **Nutzungsverhalten** der User wurde erhoben durch das Erfragen, wie häufig die Nutzer bestimmten, mit der Selbstdarstellung verbundenen Aktivitäten, wie z.B. dem Posten von Bildern, nachgehen.

In Anlehnung an eine Studie von Marshall, Lefringhausen und Ferenczi (2015) sollte zusätzlich erhoben werden, ob und inwiefern eine hohe narzisstische Persönlichkeitsausprägung Einfluss auf die **Inhalte von Statusmeldungen** hat. In Anbetracht der Tatsache, dass sich Narzissten vor allem auf agentische Bereiche, wie Erfolg, Status und Macht fokussieren (vgl. Campbell & Green, 2007), wurde hierbei angenommen, dass Narzissten häufiger über ihre schulischen/akademischen Leistungen, ihre Ernährung und sportliche Aktivitäten berichten.

Ergebnisse

Insgesamt zeigen die Ergebnisse der statistischen Datenanalyse, dass von einigen Zusammenhängen zwischen der Persönlichkeitseigenschaft Narzissmus und dem Nutzungsverhalten, wie auch den Motiven für die Facebook-Nutzung, ausgegangen werden kann.

In Bezug auf die Zusammenhänge zwischen Narzissmus und dem Facebook-Verhalten wird, wie in **Abbildung I** ersichtlich, deutlich, dass narzisstischere Personen eine erheblich längere Freundesliste als weniger narzisstische Personen aufweisen. Die aufgestellte Hypothese Narzissten würden aufgrund ihrer Vorliebe für die Interaktion auf Facebook, dieses auch intensiver nutzen, d.h. mehr Stunden pro Woche auf Facebook verbringen, konnte durch die Datenanalyse nicht bestätigt werden. Die Auswertung ergab jedoch, dass ein Zusammenhang zwischen der Narzissmusaussprägung und der Häufigkeit, mit der Nutzer Bilder von sich posten und der Häufigkeit, mit der die Probanden ihre Profilinformationen bearbeiten, besteht. Entgegen der anfänglichen Erwartungen ändern narzisstische Nutzer ihr Profilbild nicht signifikant häufiger und sie posten ebenfalls nicht häufiger Statusmeldungen. Weiterhin konnte ermittelt werden, dass sich narzisstischere Personen nur geringfügig häufiger auf Fotos von anderen markieren, Freundschaftsanfragen von Unbekannten annehmen, sowie die Nutzerprofile anderer anschauen.

Abbildung I: Korrelationen zwischen Narzissmus und dem Facebook-Nutzungsverhalten.

Anmerkungen: Signifikanzniveau: * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$.

Bezüglich des Einflusses von Narzissmus auf die Inhalte der Statusmeldungen zeigte sich, dass narzisstischere Personen, wie angenommen, häufiger über ihre Ernährung ($r .111$, $p .034$), ihre Leistungen ($r .125$, $p .020$), als auch über ihre sportlichen Aktivitäten ($r .136$, $p .013$) berichten. Die ermittelten Korrelationswerte sind nach Cohen (1988) jedoch als relativ gering einzustufen. Teilt man die Stichprobe in die Gruppe „Narzissten“ (NPI-d-Wert > 33) und „Nicht-Narzissten“ (NPI-d-Wert < 34) und vergleicht die Mittelwerte, so wird außerdem deutlich, dass Narzissten häufiger Statusmeldungen über alle

abgefragten Themen außer über „Dinge, die ich mit meiner Familie oder Freunden erlebt habe“ posten.

Den aufgestellten Hypothesen entsprechend konnte anhand der vorliegenden Stichprobe nachgewiesen werden, dass für narzisstischere Personen selbstdarstellerische Nutzungsmotive von deutlich höherer Relevanz sind, als für weniger narzisstische Personen ($r .304$, $p .000$). Betrachtet man die einzelnen Motive des Motivfaktors „Selbstdarstellung/Selbstwerterhöhung“ so zeigt sich, dass die Narzissmusaussprägung am stärksten mit

den Motiven „um mein Image zu beeinflussen (r.315, p .000), um andere zu beeindrucken (r .304, p .000) und um mich wichtig zu fühlen“ (r .277, p .000) korreliert. Beim Vergleich der Mittelwerte der Gruppe der „Narzissten“ und der „Nicht-Narzissten“, zeigt sich dennoch, dass auch für Narzissten die Motivdimension „Soziale Verbundenheit“ eine höhere Relevanz bei der Nutzung von Facebook besitzt. Durch die Datenanalyse konnte jedoch nicht bestätigt werden, dass ein negativer Zusammenhang zwischen der Narzissmusausprägung und der Relevanz des Motivfaktors „Soziale Verbundenheit“ besteht.

Diskussion und Ausblick

Die für Facebook typischen Kommunikationsmerkmale und die vielfältigen Feedbackmöglichkeiten, sind Grund zur Annahme, dass narzisstischere Personen Facebook bzw. einzelne Funktionen häufiger nutzen und Facebook von Narzissten vor allem aus selbstdarstellerischen Motiven genutzt wird.

Der in dieser Studie ermittelte Befund, dass Narzissten eine längere Freundesliste besitzen entspricht den erwarteten Ergebnissen und lässt darauf schließen, dass Narzissten dies als ein Symbol ihrer Beliebtheit und als ein Mittel zur Erlangung von Aufmerksamkeit eines breiten, auf oberflächlichen Bekanntschaften basierenden sozialen Netzwerks nutzen. In Übereinstimmung mit einigen Studien konnte jedoch nicht bestätigt werden, dass Narzissten Facebook intensiver nutzen. Zu überprüfen wäre hier jedoch, ob

Narzissten insgesamt mehr Zeit auf Online-Netzwerken verbringen.

Wie durch die Ergebnisse der Studie deutlich wird, nutzen Narzissten einzelne, mit der Selbstdarstellung verbundene Funktionen von Facebook geringfügig häufiger als weniger narzisstische Personen. Da sich jedoch nur relativ schwache Zusammenhänge zwischen der Narzissmusausprägung und der Häufigkeit, mit der verschiedene Funktionen auf Facebook genutzt werden zeigten, aber ein deutlich stärkerer Zusammenhang zwischen Narzissmus und der Relevanz des Motivfaktors „Selbstdarstellung/Selbstwerterhöhung“ ermittelt werden konnte, unterstützen die Ergebnisse der hier diskutierten Studie die Vermutung von Bergman et al. (2011), dass Narzissmus einen weniger starken Einfluss auf das Nutzungsverhalten, aber einen deutlich stärkeren Einfluss auf die Nutzungsmotive von Facebook hat. Dennoch zeigte sich, dass auch für narzisstische Personen Motive im Zusammenhang mit der sozialen Verbundenheit nicht weniger relevant sind, als für Personen mit einer geringeren Narzissmusausprägung. Dies lässt zu der Schlussfolgerung kommen, dass Narzissten Facebook nicht ausschließlich zur Selbstdarstellung nutzen, sondern in erster Linie, wie auch Personen mit niedrigerer Narzissmusausprägung, um z.B. in Kontakt mit ihren Freunden zu bleiben.

Die in der Studie ermittelten Befunde entsprechen somit größtenteils den Befunden vergangener Studien. Der Forschungsstand wird durch die hier diskutierte Studie insofern bereichert, als dass deutlich

wird, dass Narzissmus ein besserer Prädiktor für die Nutzungsmotive, als für das Nutzungsverhalten auf Facebook ist.

Bezüglich der Stichprobenqualität sollte zum einen angemerkt werden, dass deutlich mehr Frauen als Männer in der Stichprobe repräsentiert sind. Dies ist kritisch zu betrachten, da Frauen in der Regel eine etwas niedrigere Narzissmusaussprägung besitzen. Zum anderen setzt sich die Stichprobe überwiegend aus Probanden im Alter von 20 bis 29 Jahren zusammen, sodass die Ergebnisse eine geringe Aussagekraft für ältere Populationen besitzen.

Bei der Interpretation der Ergebnisse sollte außerdem nicht außer Acht gelassen werden, dass sich die Landschaft sozialer

Online-Netzwerke kontinuierlich erweitert. So erscheint es als plausible Erklärung für die geringen Unterschiede in der Häufigkeit, mit der bestimmte Funktionen genutzt werden, dass vor allem Instagram und Snapchat bei jungen Menschen zunehmend an Popularität gewinnen und diese Online-Netzwerke aktiver genutzt werden und dadurch eher zur Befriedigung narzisstischer Bedürfnisse beitragen können. Dies sollte in zukünftigen Studien weitergehend untersucht werden.

Abstract

Der Beitrag präsentiert die Ergebnisse einer empirischen Studie, die im Rahmen einer Bachelorarbeit ermittelt wurden. Ziel der Studie war es zu untersuchen, welchen Einfluss die Persönlichkeitseigenschaft Narzissmus auf das Nutzungsverhalten und die Nutzungsmotive von Facebook hat. Mithilfe einer Online-Befragung wurden Daten von 269 Facebook-Nutzern mit einem Durchschnittsalter von 27 Jahren erhoben. Die Ergebnisse der Studie zeigen einige korrelative Zusammenhänge, z.B. dass narzisstischere Nutzer eine höhere Anzahl an Facebook-Freunden haben und dass die Motivdimension

„Selbstdarstellung/Selbstwerterhöhung“ für Narzissten von deutlich höherer Relevanz ist, im Vergleich zu weniger narzisstischen Personen. Die Studie konnte jedoch nicht nachweisen, dass Narzissten Facebook intensiver nutzen, oder z.B. häufiger Statusmeldungen posten. Während sich Narzissten insgesamt nicht sehr stark in Bezug auf ihr Nutzungsverhalten auf Facebook von weniger narzisstischen Personen unterscheiden, verdeutlichen die Ergebnisse der Studie, dass jedoch deutliche Unterschiede in Bezug auf die erhobenen Motive der Facebook-Nutzung bestehen.

Literaturverzeichnis

Bergman, S., Fearrington, M., Davenport, S., & Bergman, J. (2011). Millennials, narcissism, and social networking sites: What narcissists do on social networking sites and why. In: *Personality and Individual Differences*, 50 (5), S. 706-711.

Blachnio, A., Przepiórka, A., & Rudnicka, P. (2013). Psychological Determinants of Using Facebook: A Research Review. In: *International Journal of Human-Computer Interaction*, 29 (11), S. 775-787.

Brailovskaia, J. (2015). Das narzisstische „digitale“ Selbst im Web 2.0 -Selbstdarstellung und Interaktion auf Facebook im Zusammenhang mit den Facetten der Persönlichkeit. Diss., Ruhr-Universität Bochum: Fakultät für Psychologie.

Buffardi, L., & Campbell, W. (2008). Narcissism and social networking web sites. In: *Personality and Social Psychology Bulletin*, 34 (10), S. 1303-1314.

Campbell, W., & Green, J. (2007). Narcissism and interpersonal self-regulation. In: J. Wood, A. Tessler, & J. Homes (Hrsg.): *The self and social relationships*. New York: Psychology Press, S. 73-94.

von Collani, G. (2014). Modifizierte deutsche Versionen des Narcissistic Personality Inventory (NPI-d). In: *Zusammenstellung sozialwissenschaftlicher Items und Skalen (ZIS)*.

Haythornthwaite, C. (2005). Social Networks and internet connectivity effects. In: *Information, Communication & Society*, 8 (2), S. 125-147.

Heintze, R. (2016). Facebookdämmerung. Anteil der Facebook-Nutzer im Web 2.0 fällt auf niedrigsten Stand seit 2012. Abrufbar unter URL: <http://www.presseportal.de/pm/52884/3223579> [Stand: 03.01.2018].

Kojouri, C. (2015). Using Facebook to self-enhance: Narcissism and psychological outcomes. Diss., University of South Hampton: Faculty of Social and Human Sciences.

Mara, M. (2009): *Narziss im Cyberspace. Zur Konstruktion digitaler Selbstbilder auf der Social Network Site studiVZ*. Boizburg: Werner Hülsbuch.

Marshall, T., Lefringhausen, K., & Ferenczi, N. (2015). The Big Five, self-esteem, and narcissism as predictors of the topics people write about in Facebook status updates. In: *Personality and Individual Differences*, 85, S. 35-40.

McCain, J., & Campbell, W. (2016). Narcissism and Social Media Use: A Meta-Analytic Review. In: *Psychology of Popular Media Culture*. Advance online publication.

Morf, C., & Rhodewalt, F. (2001). Unraveling the paradoxes of narcissism: A dynamic self-regulatory processing model. In: *Psychological Inquiry*, 12 (4), S. 177-196.

Nadkarni, A., & Hoffman, S. (2012). Why do people use Facebook. In: Personality and Individual Differences, 52 (3), S. 243-249.

Neumann, E. (2010). Offener und verdeckter Narzissmus. Paradox eines Konstrukts. In: Psychotherapeut, 55 (1), S. 21-28.

Vater, A., Roepke, S., Ritter, K., & Lammers, C. (2013). Narzisstische Persönlichkeitsstörung. Forschung, Diagnose und Psychotherapie. In: Psychotherapeut, 58 (6), S. 599-615.

We Are Social. (n.d.). Ranking der größten Social Networks und Messenger nach der Anzahl der monatlich aktiven Nutzer (MAU) im Januar 2018 (in Millionen). In: Statista - Das Statistik-Portal. Abrufbar unter URL: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/181086/umfrage/die-weltweit-groessten-social-networks-nach-anzahl-der-user/> [Stand: 21.02.2018].

SevenOne Media. (n.d.). Anteil der Befragten, die Facebook mindestens selten nutzen, in Deutschland vom 3. Quartal 2016 bis zum 2. Quartal 2017. In: Statista - Das Statistik-Portal. Abrufbar unter URL: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/771429/umfrage/weitester-nutzenkreis-von-facebook-in-deutschland/> [Stand: 21.02.2018].

Tagung in Osnabrück: Mit Kommunikation in Führung gehen

Auf der zweitägigen Veranstaltung *Mit Kommunikation in Führung gehen* am 26. und 27. Oktober 2017 kamen Lehrende und Studierende des Instituts für Kommunikationsmanagement der Hochschule Osnabrück und der Hamburger Helmut-Schmidt-Universität der Bundeswehr sowie der Führungsakademie der Bundeswehr zusammen, um mit Vertreterinnen und Vertretern aus der Wirtschaft die Zusammenhänge von Führung und Kommunikation zu diskutieren. In diesem Rahmen wurden neben einer Podiumsdiskussion an vier verschiedenen Themeninseln Thesen – mal kontrovers, mal einvernehmlicher – diskutiert. Die Themen und Diskussionsrunden wurden von den Studierenden des Masterstudiengangs Kommunikation und Management der Hochschule Osnabrück im Rahmen eines Forschungskolloquiums vorbereitet und moderiert. Im Folgenden schildern die Autorinnen ihre Eindrücke in zwei Kommentaren.

Von der Führungskraft zur Führungspersönlichkeit durch das Erlernen sozialer Kompetenzen?

Von Olivia Klaes, Kathrin Schleines und Laura Terstiege

Was ist der Unterschied zwischen einer Führungskraft und einer Führungspersönlichkeit? Sind es soziale Kompetenzen? Und wenn ja, sind diese erlernbar? Diese Fragen stellten sich Studierende der Hochschule Osnabrück im Austausch mit den Teilnehmenden der Fachtagung „Mit Kommunikation in Führung gehen“ an der Themeninsel *FK + X = FP? Von der Führungskraft zur Führungspersönlichkeit durch das Erlernen sozialer Kompetenzen?*

Anhand einer fiktiven Führungskraft diskutierten die Teilnehmenden, welche At-

tribute eine Führungskraft zu einer Führungspersönlichkeit werden lassen und ob soziale Kompetenzen in diesem Zusammenhang erlernbar sind.

Was ist die Unbekannte X?

Die erste Diskussionsfrage lautete: „*Was macht eine Führungskraft zu einer Führungspersönlichkeit?*“. Hier waren sich die meisten Teilnehmenden einig, dass vor allem Empathie sehr wichtig ist. Zudem spielten Vertrauen, Überzeugungskraft, Motivationsfähigkeit, Wertschätzung, Ver-

ständnis, Respekt, Aufmerksamkeit und Kritikfähigkeit eine große Rolle. Auch Authentizität, Glaubwürdigkeit sowie die Fähigkeit zur Selbst- und Fremdrelexion empfanden die Teilnehmenden als wichtig für eine Führungspersönlichkeit. Eine Eigenschaft, die dem Trend der Agilität und der damit einhergehenden Flexibilität auf den ersten Blick im Wege zu stehen scheint, wird in der heutigen Zeit dennoch immer wichtiger: die Berechenbarkeit. Ein Teilnehmer war der Meinung, dass eine Führungspersönlichkeit immer berechenbar in ihrem Verhalten sein sollte, damit Mitarbeiter wissen, worauf sie sich einlassen und ein Gefühl von Stabilität haben. Ähnlicher Ansicht war auch Prof. Dr. Dagmar Schütte, Studiendekanin der Hochschule Osnabrück, die erläuterte, dass sich eine Führungspersönlichkeit unter anderem dadurch auszeichnet, dass sie stets das große Ganze im Blick hat, die langfristigen Ziele einer Organisation verfolgt, Arbeit delegiert, sich nicht von tagesaktuellen Ereignissen ablenken lässt und aufgrund dessen kleinschrittig an die Arbeit herangeht.

Insgesamt sahen die Teilnehmenden demnach tatsächlich soziale Kompetenzen als wichtigen Unterschied zwischen einer Führungskraft und einer Führungspersönlichkeit an.

Sind soziale Kompetenzen erlernbar?

Sieht man die sozialen Kompetenzen als ausschlaggebendes Kriterium, welche diese Differenz ausmacht, stellt sich die Frage, *ob sie denn auch erlernbar sind*. Die Antworten der Teilnehmenden auf diese Frage fielen eher heterogen aus: Acht waren der Meinung, dass soziale Kompeten-

zen erlernbar sind, sieben hingegen lehnten dies ab. 13 Teilnehmende waren sich unschlüssig oder hielten beide Varianten für möglich, weswegen sie die Mitte der Skala wählten.

Viele teilten die Meinung, dass eine gewisse Grundlage im Hinblick auf soziale Kompetenzen vorhanden bzw. angeboren sein sollte und dass ein Erlernen darauf aufbauend in gewissem Maße möglich ist. Innerhalb von sehr kurzer Zeit, beispielsweise in einem zweitägigen Workshop, ist dies jedoch nicht zu schaffen, meinte unter anderem Prof. Dr. Dagmar Schütte: „Das Problem ist, dass die Coaches die Teilnehmenden nicht kennen. Sie wissen nicht, wo deren Stärken und Schwächen liegen und können somit auch nicht individuell auf die Teilnehmenden eingehen. Eine wichtige Technik, um soziale Kompetenzen zu erlernen, ist die Reflexion des eigenen Verhaltens“. Sie und viele andere Teilnehmende waren der Meinung, dass das Erlernen von sozialen Kompetenzen vielmehr lebenslang durch das persönliche Umfeld sowie die Prägung des sozialen Kulturraums erfolgt.

Andere Teilnehmer standen solchen Seminaren weniger kritisch gegenüber. Sie teilten die Ansicht, dass diese zwar keine sofortigen Verbesserungen der sozialen Kompetenzen bewirken, sie aber durchaus dazu dienen, ein Bewusstsein dafür zu schaffen und somit die Aufmerksamkeit einer Person, einer Abteilung oder gar einer ganzen Organisation auf dieses Thema zu lenken. Prof. Dr. Susanne Knorre von der Hochschule Osnabrück stand bei diesem Thema zwischen den Stühlen und lehnte solche Seminare nicht kategorisch ab: „Ein Coach kann einer Gruppe keine sozialen Kompetenzen beibringen, aber er kann dazu beitragen, dass die Men-

schen ihr eigenes Verhalten reflektieren. Ich denke, dass diese Selbstreflexionsfähigkeit eine unabdingbare Kompetenz für Führungspersönlichkeiten ist, um vom eigenen Verhalten lernen zu können und sich weiterzuentwickeln“.

Fazit

Soziale Kompetenzen stellen demnach heute und auch in Zukunft einen wichtigen Faktor bei der Metamorphose von einer Führungskraft zu einer Führungspersönlichkeit dar. Empathie, Kritikfähigkeit, Vertrauen und Glaubwürdigkeit sind wichtige Attribute, die zu einer guten Führungspersönlichkeit gehören. Ungeklärt bleibt jedoch, ob die *Unbekannte X* aus der Gleichung vollkommen gleichzusetzen ist mit sozialen Kompetenzen. Möglich ist, dass auch durch weitere Fähigkeiten eine Führungskraft zu einer Führungspersönlichkeit wird. Zudem lässt sich die Frage nach der Erlernbarkeit nicht eindeutig be-

antworten: Eine gewisse Grundlage sollte nach Meinung der Autorinnen vorliegen, auf welcher lebenslang aufgebaut werden kann. Darüber hinaus nimmt auch Kommunikation in diesem Zusammenhang eine wichtige Rolle ein. Ganz nach dem Veranstaltungsmotto „*Mit Kommunikation in Führung gehen*“ ist sie ein wichtiger Schlüssel, um menschliche Interaktionen mit Hilfe verschiedener sozialer Kompetenzen angemessen zu gestalten. Erfolgreiches Kommunikationsmanagement spiegelt sich in den Attributen der Führungspersönlichkeit wider, denn es schafft Vertrauen, Legitimität und Glaubwürdigkeit sowohl bei den Mitarbeitern als auch bei externen Stakeholdern. Mitarbeiter schätzen diese Eigenschaften einer Führungsperson. Auch für eine gute Zusammenarbeit sind sie wichtig. Erfolgreiche Führung ist demnach nur mit Kommunikation und sozialen Kompetenzen möglich.

Grenzen des agilen Managements – Der schmale Grat zwischen Resilienz und Kontrollverlust

Von Vera Hemker und Gesa Werner

Das Leben in der VUCA-Welt ist gekennzeichnet durch Sprunghaftigkeit, Disruption, Dynamik, Digitalisierung und Vernetzung. Die Welt hat sich in ihrem Grundcharakter verändert – neue Antworten und Fähigkeiten sind erforderlich. Was vor einigen Jahren noch funktionierte, führt heute in eine Sackgasse. Auch Organisationen müssen auf die Veränderungen reagieren und sich anpassen. Herkömmliche Managementmethoden, die von ausgeprägter top-down Steuerung, starren

Prozessen und Strukturen sowie langen Planungszyklen gekennzeichnet sind, werden den neuen Anforderungen nicht mehr gerecht. Die viel bejubelte Antwort, welche die Managementlehre auf diese neuen Herausforderungen gefunden hat, ist das Konzept der Agilität. Inkrementelles und iteratives Arbeiten, Resilienz, Innovation- und Anpassungsfähigkeit sind Schlüsselbegriffe dieser Methode. Aber ist die agile Welt so perfekt, wie sie auszu-sehen scheint? Um diese zentrale Frage

kreiste die Themendiskussion *Grenzen des agilen Managements – Der schmale Grat zwischen Resilienz und Kontrollverlust*. Begrenzte Anwendungsbereiche, Kommunikationsprobleme, kulturelle Herausforderungen, Führungsproblematiken und steigende Unsicherheiten lassen es bereits durchklingen – Agiles Management ist weit davon entfernt der ersehnte Ritter in strahlender Rüstung zu sein. Es stellt sich also zurecht die Frage, ob agiles Management in VUCA-Zeiten trotzdem die erfolversprechendste Managementmethode darstellt, oder ob das Konzept in der Praxis überschätzt wird.

Sehnsucht und Erfüllung – aber nicht für jeden

„Die Sehnsucht nach Agilität und nach Managern, die sich kümmern, das ist der Traum“, steigt Prof. Dr. Felix Osterheider von der Hochschule Osnabrück in die Diskussion ein. Doch unumstritten ist, dass es immer Sektoren geben wird, in denen exogene Faktoren agiles Führen unmöglich machen. Denn in gewissen Branchen existieren starre Rahmenbedingungen oder Zielvorgaben von oben. Doch nicht nur von außen droht agilem Management in der Praxis Gefahr: Auch interne Faktoren können dazu führen, dass der Versuch, agiles Management einzuführen, zum Scheitern verurteilt ist. Zentral ist beispielsweise das Etablieren einer gelebten und offenen Fehlerkultur. Eine solche Kultur zu fördern, gehört heute zu den zentralen Aufgaben von Führung. Theorie und Praxis liegen hier jedoch meist weit auseinander. Hier scheitert Agilität sowie professions- und abteilungsübergreifendes Arbeiten nämlich oft an starkem Silodenken und mikropolitischen Interessen. Das führt beispielsweise dazu, dass in Zei-

ten, in denen es gut läuft, für schlechte Zeiten nicht vorgedacht wird. Doch wie für schlechte Zeiten vorsorgen, wenn immer alles gut läuft? Grünmelden – so heißt dieses Phänomen im spitzen Bundeswehrjargon.

Management oder Führung?

Agilität als heilbringende Managementmethode wird überschätzt! Diese Aussage ist gerade vor dem Hintergrund der zuvor skizzierten Punkte nachvollziehbar. Doch lohnt sich ein kritischer Blick, ein kritisches Nachfragen. Denn agiles Management ist mehr als eine unumstrittene Vokabel – das offenbarte die Diskussion. Der Begriff und damit sein Verständnis sind durchaus unterschiedlich besetzt. So unterscheidet auch die Bundeswehr zwischen Management und Führung. Nach welchem Konzept Entscheidungen getroffen werden, hängt von den jeweiligen Umweltbedingungen ab. Sind diese weitgehend stabil und berechenbar, ist das stringente klassische Management das Mittel der Wahl. In komplexen Krisen- bzw. Kriegssituationen, in denen Führungskräfte schnelle Entscheidungen treffen müssen, ist agile Führung erforderlich. Agiles Führen ist demnach unter besonderen Bedingungen gefragt, aber nicht immer. Nichtsdestotrotz müssen Entscheider in VUCA-Zeiten den zuvor beschriebenen Sozialrollendualismus ausfüllen können – eben nicht nur managen, oder nur führen, sondern beides. Denn gerade mit der Intensität der Krise steigt auch der Bedarf an kompetenter und agiler Führung, die Ziele und Zwecke, aber auch Handlungsspielräume klar kommunizieren muss. Starre Regeln hingegen hindern in solchen Fällen eher. Begriffe wie Krisensituationen oder Krieg aus dem Bundeswehrkontext lassen sich

– natürlich mit Einschränkungen – in der Welt der Unternehmen durch das Rahmenkonzept VUCA ersetzt. Darüber waren sich alle Diskutanten einig.

Paradox: Agilität braucht Regeln

Kontrovers hingegen wurde die Rolle von Regeln im agilen Management diskutiert. Prof. Dr. Susanne Knorre von der Hochschule Osnabrück sieht Regeln nicht als hinderlich an. Vielmehr ist sie der Meinung, dass Werte und Regeln gerade in Zeiten hoher Unsicherheit wichtig seien, um Mitarbeitenden Orientierung zu geben – wenn man sie denn richtig erklärt. Die Diskussion ergab, dass diese notwendigen Regeln und Leitplanken für das Operative auch in strategischen Vorgaben bestehen können. Bei der Bundeswehr ist hier vor allem die Kommunikation von Sinn und Zweck in der Befehlsgebung von Relevanz. Jedoch offenbart der Dialog, dass agiles Management in der Praxis oft als Muddling-through oder einfach weniger planvoll durchdachtes Entscheiden missverstanden wird.

VUCA als willkommene Chimäre?

Im Rahmen der Diskussion wurde zugleich das Rahmenkonstrukt VUCA kritisch beleuchtet – seine bloße Existenz sogar von einigen in Frage gestellt. Denn komplex, ungewiss und durch Veränderungen geprägt sei die Welt zu jeder Zeit gewesen. Lediglich die Geschwindigkeit habe sich in den letzten Jahren verändert. So fungiert Agilität im Grunde nur als ein Prozessbeschleuniger, um auf diese erhöhte Geschwindigkeit reagieren zu können. Fast ketzerisch ließe sich sagen, dass VUCA ein willkommener schwarzer Peter ist, auf

den das Management verweisen kann, wenn die Kontrolle zu entgleiten droht. Doch das uneindeutige und umstrittene Bild überrascht wenig, handelt es sich bei VUCA ebenso wie bei Agilität um einen Modebegriff, an dem sich die Geister scheiden.

Schlüsselrolle Kommunikation

Während unter den Diskussionsteilnehmern Uneinigkeit darüber herrschte, ob agiles Management in der jetzigen Zeit die erfolgversprechendste Managementmethode ist oder das Konzept generell überschätzt wird, konnten sich in einem Punkt alle einigen: Kommunikation ist immer der Schlüssel für erfolgreiches agiles Management. Doch lässt sich das Credo der Veranstaltung *„Mit Kommunikation in Führung gehen“* nicht nur auf die Managementpraxis selbst beziehen, sondern ebenso auf den erfolgreichen Diskurs zwischen Wissenschaft und Praxis. Vor allem dann, wenn dieser Austausch disziplin- und branchenübergreifend stattfindet. So deckte die Diskussion nicht nur einen reichen Fundus an Perspektiven, Erfahrungen und Meinungen auf, sondern ebenfalls unterschiedliche Verständnisse und Verwendungen vermeintlich klar umrissener Konzepte und Begriffe. Ein weiteres Zeugnis für die Relevanz und Dringlichkeit, über den Tellerrand der eigenen Disziplin zu schauen und diesen wichtigen Austausch auch in Zukunft zu fördern.