

Organisationskommunikation aus öffentlichkeitssoziologischer Perspektive – Eine theoretische und empirische Programmatik

Mark Eisenegger

1. Organisationskommunikation öffentlichkeitssoziologisch definiert

Die PR-Wissenschaft leidet im weiteren Kontext der Sozial- und Kommunikationswissenschaft unter einem Akzeptanzproblem. Gründe dafür sind einerseits die der PR-Wissenschaft zugeschriebene mangelnde Distanz zu ihrem Objektbereich, d.h. ihre starke Anwendungsorientierung und Praxisnähe. Statt ihren Gegenstand erklärend zu beschreiben dominiert vielerorts ein „How-to“-Fokus bzw. eine Orientierung an „best practices“ vorbildlicher Kommunikationsführung. Ausschlaggebend für das Reputationsproblem ist andererseits die starke Meso-, vor allem aber die noch stärkere Mikroorientierung der PR-Wissenschaft. Dieser Meso-/Mikro-Fokus äussert sich in der Reduktion PR-wissenschaftlicher Forschung auf die Kommunikation von Organisationen vornehmlich ökonomischen Typs mit ihren jeweiligen Bezugsgruppen (Meso-Ebene) und auf damit verbundene kommunikative Steuerungs- bzw. Managementfragen (Mikroebene).

Dieser Fokus auf anwendungsorientierten Fragen sowie die Engführung auf Meso-/Mikroaspekte der Organisationskommunikation sind wesentlich eine Folge der Leitbegriffe *Kommunikationsmanagement*, *Public Relations* und *strategische Kommunikation*, welche der PR-Wissenschaft ihre Identität verschaffen. Vor allem der jüngst stark an Bedeutung gewinnende Begriff des (strategischen) Kommunikationsmanagements reduziert den Gegenstand PR-wissenschaftlicher Forschung im Schwerpunkt auf intentional-zweckgebundene Kommunikation von zumeist ökonomischen Organisationen. Während „strategische Kommunikation“ definiert wird als „the purposeful use of communication by an organization to fulfill its mission [...]“ (Hallahan et al. 2007) wird „Kommunikationsmanagement“ zumeist in der ursprünglichen Setzung Grunig/Hunts verwendet als „the management of communication between the organization and its publics“ (Grunig und Hunt 1984). Als „strategisch“ wird in diesem Horizont jene Kommunikation gefasst, die zweckrationalen Zielen, z.B. der Steigerung organisationaler Legitimation oder Reputation oder dem Erreichen betriebswirtschaftlicher Ziele, dient, während Kommunikationsmanagement die auf diese Ziele hin gesteuerte Kommunikation durch Organisationen meint. Ausgeblendet wird oft, dass organisationale Kommunikation zu einem erheblichen Teil aus ungeplanter, emergenter Kommunikation besteht, vor allem aber, dass sich Organisationskommunikation mit Blick auf die Verhandlung der Organisationen in der öffentlichen Kommunikation zu einem substantiellen Teil der eigenen Kontrolle entzieht, dass also nur ein limitierter Anteil der relevanten Organisationskommunikation durch eine Organisation aktiv beeinflusst werden kann. Zusammengefasst resultiert aus der Zentrierung auf die Begriffe *Public Relations* und neuerdings auf *Kommunikationsmanagement* und *strategische Kommunikation* also eine problematische Engführung PR-wissenschaftlicher Forschung auf die Meso-, vor allem aber auf die Mikroebene intentionalen Handelns und Kommunikation.

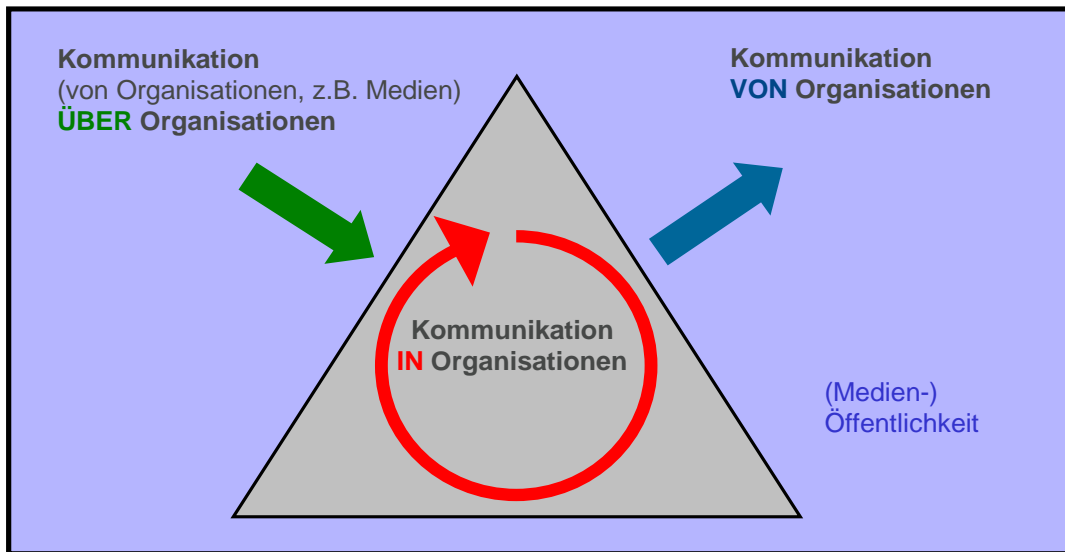
Demgegenüber spielt die Makroebene gesellschaftlicher und/oder medienöffentlicher Veränderungsprozesse zur Erklärung zentraler Forschungsinhalte in der PR-wissenschaftlichen Forschung kaum, oder höchstens als Prämisse in den einleitenden Kapiteln der jeweiligen Forschungsberichte eine Rolle, nicht aber als empirisch untersuchter Forschungsgegenstand selber. Exemplarisch lässt sich dies etwa an der breiten PR-wissenschaftlichen Fachdebatte zur Gesellschaftsverantwortung bzw. zur „Corporate Social Responsibility“ (CSR) der Unternehmen zeigen. Im Zentrum des Erkenntnisinteresses steht für die PR-Wissenschaft zumeist die Frage, welche Formen der CSR-Kommunikation bzw. des CSR-Handelns legitimitäts- oder reputationsstützend wirken oder welche organisationsstrukturellen oder –kulturellen Aspekte einem effektiven gesellschaftlichen Verantwortungshandeln förderlich sind und welche nicht (z.B. Raupp et al. 2011). Weitgehend ausgeblendet, zumindest in den allermeisten Fällen empirisch nicht untersucht, wird jedoch die intensivierete moralische Aufladung im gesellschaftlich-öffentlichen Umfeld der Organisationen, also derjenige Faktor, welcher überhaupt erklärt, weshalb Organisationen ihre moralische Aktivkommunikation in den letzten Jahren derart stark intensiviert haben. Dies ist fatal, denn der aktuelle Boom um die „Corporate Social Responsibility“ (CSR) bzw. um die Gesellschaftsverantwortung der Unternehmen ist ohne die massive moralische Aufladung der medienvermittelten Kommunikation im öffentlichen Umfeld und neuerdings auch in Social Media nicht zu erklären.

Mit dieser Meso- und Mikrozentrierung der PR-Forschung verbunden ist zumeist auch eine unzureichende Rezeption wichtiger Forschungserträge zum Wandel im Umfeld der Organisationen aus anderen kommunikationswissenschaftlichen Fachdisziplinen (z.B. der Journalismus-, Massenkommunikations- oder Medialisierungsforschung), aber auch aus der Soziologie (z.B. der Wirtschafts-, der Öffentlichkeits- oder der Organisationssoziologie). Dies wiederum isoliert die PR-Wissenschaft im weiteren Kanon sozialwissenschaftlicher Forschung und Theoriebildung und limitiert die Anschlussfähigkeit ihrer Forschungserträge.

In diesem Beitrag wird deshalb dafür plädiert, anstelle der Begriffe *Public Relations*, *strategische Kommunikation* oder *Kommunikationsmanagement* den breit gefassten Begriff der *Organisationskommunikation* – verstanden als Kommunikation *in, von, zwischen* und *über* Organisationen (Szyszka 2013, S. 245) – ins Zentrum der Organisationskommunikations-Forschung zu stellen, und insbesondere der Kommunikation *über* Organisationen im gesellschaftlich-öffentlichen Umfeld, also der Makroebene, ein prioritäres Gewicht einzuräumen (vgl. Abbildung 1). Dies entspricht dem Profil, wie die Abteilung Organisationskommunikation am Fachbereich Kommunikationswissenschaft der Universität Salzburg ihren Gegenstand theoretisch und empirisch bearbeiten will.

Abbildung 1: Organisationskommunikation als Kommunikation von, in und über Organisationen

Organisationskommunikation



Organisationen sind sowohl **Kommunikationssubjekt** („Von“- / „In“-Kommunikation) wie **Kommunikationsobjekt** („Über“-Kommunikation)

www.foeg.uzh.ch




Damit fassen wir den Gegenstand der Organisationskommunikation im Gegensatz zu den in der PR-Wissenschaft dominierenden Begriffen der Public Relations und des Kommunikationsmanagements breiter, wo der Schwerpunkt zumeist einseitig auf die Kommunikation *von* Organisationen speziell in ihrer strategischen Ausprägung als gesteuerte Kommunikation zum Zwecke der Erreichung spezifischer Organisationsziele gelegt wird (vgl. Abbildung 2). Mit Blick auf die facheinschlägige Literatur fällt zudem auf, dass der PR-Begriff, synonym auch als „Öffentlichkeitsarbeit“ oder als „Beziehungspflege“ mit externen Bezugsgruppen gefasst, die organisationsinterne Kommunikation, also die Kommunikation *in* Organisationen, begrifflich noch stärker vernachlässigt als dass dies beim Begriff des Kommunikationsmanagements der Fall ist.

Abbildung 2: Organisationskommunikation, PR und Kommunikationsmanagement – Mit den Begriffen einhergehende Analyseschwerpunkte

	„Über“-Kommunikation Öffentliche Kommunikation über Organisationen	„In“-Kommunikation Interne, innengerichtete Kommunikation	„Von“- Kommunikation Externe, aussengerichtete Kommunikation
Public Relations			X
Kommunikationsmanagement		X	X
Organisationskommunikation	X	X	X

Von Dritten ausgehende Kommunikation über Organisationen
Von Organisationen selbst ausgehende interne / externe Aktivkommunikation

www.foeg.uzh.ch 

Blinder Fleck!

2. Organisationskommunikation aus makrosozialer Perspektive

Gemäss diesem, hier favorisierten breiten Begriffsverständnis in der Trias der *Von-*, *In-* und *Über-*Kommunikation, sind Organisationen wesentlich durch ihr gesellschaftlich-öffentliches Umfeld beeinflusst. Organisationen orientieren sich an den Erwartungsstrukturen im gesellschaftlich-öffentlichen Umfeld, d.h. sie inkorporieren Leitbilder, Zielvorstellungen und Lösungsmuster ihres makrosozialen Umfelds in ihre Organisationskultur und -struktur, um sich ihre langfristige Überlebensfähigkeit zu sichern. Leitend gemäß dieser Perspektive ist die Prämisse, dass der Wandel der Fremdbeschreibungen der Organisationen im gesellschaftlich-öffentlichen Umfeld zu einem Wandel auch der formellen und informellen Selbstbeschreibungen der Organisationen führt und sich die Organisationen in diesem Prozess unter Umständen auch strukturell verändern, indem sie als Folge der Herausforderungen im gesellschaftlich-öffentlichen Umfeld neue Kommunikationsfunktionen, -abteilungen oder -rollen ausdifferenzieren. Organisationen werden in der Öffentlichkeit und durch signifikante Dritte demnach anders beschrieben, sie beschreiben sich in der Folge selbst anders und sie ändern sich aufgrund dieser Neubeschreibungen auch strukturell (Imhof 2010, S. 30).

Steht die gesellschaftlich-öffentliche Kommunikation über Organisationen im Zentrum der Forschung, um auf dieser Basis wesentliche Veränderungsdynamiken der Organisationskommunikation zu erklären (z.B. die moralische oder personalisierte Aufladung der Selbstdarstellung der Organisationen), so bedeutet dies, dass die Organisationskommunikations-Forschung empirisch einen deutlichen Akzent auf die Analyse des Wandels der öffentlichen, medienvermittelten Kommunikation zu legen hat. Es interessiert der Wandel organisationaler Fremdbeschreibungen, insbesondere in der medienvermittelten Kommunikation (z.B. in traditionellen Leitmedien der Gattungen Presse, Radio, TV und Online) sowie neuerdings in den sozialen Netzwerken, um auf dieser Basis dem Wandel der Selbstbeschreibungen der Organisationen

und den strukturellen Veränderungen der Organisationen als Antwort auf die neuen Herausforderungen im makrosozialen Umfeld auf die Spur zu kommen. Dies wiederum bedeutet, einen Schwerpunkt auf die inhaltsanalytische Erforschung des Wandels der öffentlichen Kommunikation über Organisationen zu legen.

Mit Blick auf den theoretischen Bezugsrahmen sind für uns in dieser Perspektive Ansätze von besonderer Bedeutung, welche Organisationen konsequent aus dem Blickwinkel des gesellschaftlich-öffentlichen Umfelds entwickeln, Organisationen und ihre Kommunikation also als gesellschaftlich konstruierte und bedingte Größen modellieren. Neben kommunikationswissenschaftlichen Medialisierungsansätzen, arenatheoretischen Modellen zum sozialen Wandel moderner Gesellschaft oder der neuen Wirtschaftssoziologie zählt hier insbesondere der soziologische Neo-Institutionalismus dazu. Es handelt sich dabei um Ansätze, die durch die PR-Wissenschaft bislang nur punktuell rezipiert wurden, vor allem aber kaum empirische Forschungsprojekte mit Schwerpunkt auf Veränderungsprozessen im gesellschaftlich-öffentlichen Umfeld mit Relevanz für Organisationen angeleitet haben.

2.1 Soziologischer Neo-Institutionalismus

Ein Ansatz, welcher Organisationen und ihre Kommunikation konsequent aus einer kulturell-gesellschaftlichen Perspektive entwickelt, ist der soziologische Neo-Institutionalismus (z.B. DiMaggio und Powell 1983, 1991; Hasse und Krücken 2005; Sandhu 2012). Kennzeichnend für neo-institutionelle Ansätze ist, dass die gesellschaftliche Einbettung sowie die kulturellen Prägungen zur zentralen Erklärungsvariable der Organisationen bzw. der Akteure generell werden. Demzufolge sind Organisationen nicht das Produkt rationaler (Management-) Entscheidungen. Organisationen arbeiten sich vielmehr an der gesellschaftlichen Erwartungserwartungen ab, um als rational, innovativ, modern oder sozialverantwortlich zu erscheinen (Sandhu 2015, S. 245). Solche Erwartungsstrukturen im gesellschaftlich-öffentlichen Umfeld verfestigen sich zu Institutionen, wenn sie handlungsleitend und als „fraglos gegeben“ hingenommen werden. Institutionen umfassen weitgehend konsensuelle, zumeist nicht weiter hinterfragte Basisannahmen, Deutungsmuster und Leitbilder über gesellschaftlich vorherrschende Ziele und Mittel zur Zielerreichung, eben weitgehend unhinterfragte Erwartungsstrukturen, die angemessenes soziales Handeln definieren und ermöglichen (March und Olsen 1989, S. 160). Handelt eine Organisation in Übereinstimmung mit den institutionalisierten Erwartungsstrukturen im gesellschaftlich-öffentlichen Umfeld, so resultiert daraus gesellschaftliche *Legitimität* (Meyer und Rowan 1977). Gemäss dieser Perspektive gelten Organisationen grundlegend als gesellschaftlich bedingt und konstruiert. Organisationen spiegeln die Erwartungen, Leitbilder oder „Rationalitätsmythen“ (Meyer und Rowan 1977) ihres gesellschaftlichen Umfeldes und bringen diese in ihrer gegen aussen sichtbaren „Formalstruktur“¹ zum Zwecke der Legitimitätssicherung zum Ausdruck.

Folgende Grundannahmen sind für den phänomenologisch orientierten, soziologischen Neo-Institutionalismus prägend (Sandhu 2013, S. 149–150):

¹ Z.B. auf Unternehmens-Websites, in Leitbildern, Mission Statements, Sozial- und Ökologiebilanzen oder in Geschäftsberichten.

- Organisationen sind – wie ausgeführt – *gesellschaftlichen Erwartungen* ausgesetzt, an denen sie sich orientieren, indem sie diese Erwartungen bedienen und in ihrer Formalstruktur widerspiegeln. Wenngleich der soziologische Neo-Institutionalismus somit Organisationen als grundsätzlich gesellschaftlich bedingte Gebilde betrachtet, sind sie nicht einfach „Abziehbilder“ ihrer Umwelt. Organisationen sind vielmehr mittels „institutional work“ auch an der Entstehung, Stabilisierung und dem Wandel ihrer institutionellen Umwelt beteiligt. Das geschieht vor allem dann, wenn Organisationen z.B. mittels „PR“ gleichförmige Deutungsmuster in die öffentliche Kommunikation einspeisen oder ihr Handeln an gleichförmigen Leitbildern ausrichten.
- Ein grundlegendes Erklärungsmuster für das Überleben von Organisationen liegt gemäss neo-institutionalistischer Perspektive in der *Legitimität* begründet, die Organisationen durch die Umwelt zugeschrieben wird, sofern sie die an sie gestellten Umweltauforderungen erfüllen. Gemäss neo-institutionalistischer Perspektive ist für das Überleben einer Organisation denn auch weniger Effizienz (für Unternehmen: betriebswirtschaftlicher Erfolg) ausschlaggebend, als die gesellschaftliche Legitimität. Anhand vielfältiger Beispiele wird gezeigt, dass Organisationen von hoher Legitimität selbst dann überleben, wenn sie betriebswirtschaftlich ineffizient sind, weil sie in der Lage sind, kraft ihrer Legitimität Unterstützung seitens relevanter Bezugsgruppen zu mobilisieren.
- *Organisationale Felder* sind die zentralen Analyseeinheiten im soziologischen Neo-Institutionalismus. Als organisationale Felder wird die Gesamtheit aller Organisationen gefasst, die sich wechselseitig (z.B. via Medien) wahrnehmen, sich an analogen Erwartungsstrukturen orientieren und dadurch über eine kollektive Handlungsrationalität verfügen (DiMaggio und Powell 1983, S. 349). Ein solches organisationales Feld konstituieren etwa Banken, Kontrollbehörden, Ratingagenturen, Nationalbanken, Beratungsorganisationen, Experten, Special Interest- sowie General Interest-Medien. Leitend ist die Vorstellung, dass sich Organisationen an analogen *institutionellen Logiken*, d.h. gleichförmigen Erwartungsstrukturen, orientieren, und dass dergestalt Angleichungsprozesse stattfinden, sich die Organisationen also ähnlicher werden (Prozesse der *Isomorphie*). Organisationale Felder werden damit zum Spiegel gesellschaftlicher Wandlungsprozesse sowie der in ihnen inhärenten Leitbilder.

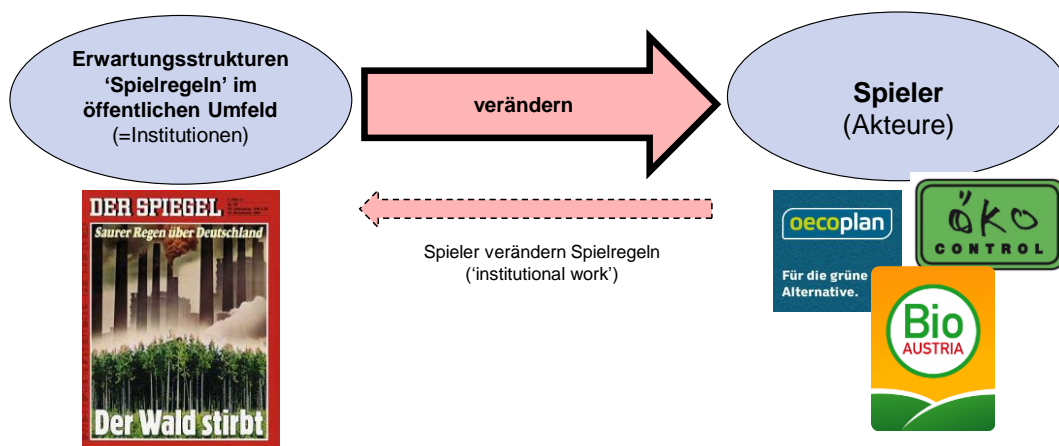
Gesamthaft sind Organisationen im neo-institutionellen Verständnis kein Mittel zum Zweck oder Werkzeug der Organisationsführung um strategische Ziele zu erreichen. Sie sind vielmehr Ausdruck und Spiegelbild gesellschaftlich legitimer Anforderungen, die an Organisationen gerichtet werden. Sie gelten als Konstruktion ihrer gesellschaftlichen Umwelt. Organisationen greifen auf legitimierte „Blaupausen“ und „Bausteine“ ihrer Umwelt zurück (Sandhu 2013, S. 150). Beispiele dafür sind etwa die Shareholder Value-Doktrin, welche zum zentralen Leitbild weit über die börsennotierten Unternehmen ab den 1990er Jahren avanciert ist oder der aktuelle Boom um die „Corporate Social Responsibility“ (CSR), welcher ohne die massive moralische Aufladung der öffentlichen Kommunikation wie oben ausgeführt nicht erklärt werden kann.

Historisch ein besonders interessantes Anschauungsbeispiel, wie geänderte Erwartungsstrukturen im gesellschaftlich-öffentlichen Umfeld Organisationen verändern, ist die Waldster-

bensdebatte in den 1980er Jahren und die in diesem Deutungshorizont an Bedeutung gewinnenden ökologischen Erwartungsstrukturen. Das in den 1980er Jahren in der medienöffentlichen Debatte entfachte, apokalyptische Zukunftsszenario, wonach der Wald stirbt und dadurch der Mensch massiven gesundheitlichen Risiken ausgesetzt sei, führte zu einem gesteigerten Erwartungsdruck, dass Organisationen sich an ökologischen Prinzipien zu orientieren haben (vgl. Abbildung 3). Nicht zufällig verdanken wir jener Zeit den „Take-off“ der grünen Partei, den Autokatalysator zur Reduktion schädlicher Schadstoffemissionen, verschiedene Grossprojekte des öffentlichen Verkehrs in ganz Europa, aber auch die Ökologiebilanzen und vielfältige Umwelt- und Ökologielabels, mit denen sich die Unternehmen in jener Zeit besonders intensiv zu schmücken begannen. Indem die Organisationen diese öffentlichen Erwartungen aufnahmen und u.a. in Form von Labels und Ökologie-Zertifikaten nach außen spiegelten („institutional work“), wurden sie selbst zu Promotoren des sozialen Wandels und haben mitgeholfen, den 1980er Jahren einen dezidiert „grünen“ Anstrich zu verleihen.

Abbildung 3: Ökologischer Umbau der Privatwirtschaft als Folge der Waldsterbensdebatte in den 1980er Jahre

Waldsterbensdebatte und «Boom» ökologischer Leitbilder



Die grundsätzliche Bedeutung der öffentlichen, medienvermittelten Kommunikation für die Entstehung gesellschaftlich institutionalisierter Erwartungsstrukturen, an denen sich Organisationen orientieren, wurde von den Vertretern des soziologischen Neo-Institutionalismus nur sehr randständig reflektiert. Neuerdings zeigt sich aber eine Tendenz, die Erkenntnisse des soziologischen Neo-Institutionalismus stärker kommunikationswissenschaftlich und öffentlichkeitssoziologisch zu modellieren, d.h. die Entstehung wirkmächtiger Erwartungsstrukturen mit Thematisierungs- und Deutungsprozessen in der öffentlichen, medienvermittelten Kommunikation in Verbindung zu bringen (Donges 2008; Künzler 2012). Demzufolge erfolgt die gesellschaftliche Etablierung organisational handlungsanweisender Leitbilder, Deutungsmuster und Erwartungsstrukturen heute weitgehend *medialisiert* (Krotz 2007). Moderne Gesellschaftsformationen sind im Sinne der Medialisierungsthese nicht mehr ohne medienvermittelte Kommunikation (traditionelle Massenmedien, neue Medien wie Social Media) denkbar. Medien konstituieren (insbesondere auch für Organisationen) einen gemeinsamen Sinn- und Erlebnisraum und sie stellen eine Schnittstelle und Verbindungsglied zwischen unterschiedlichen Institutionen mit u.U. differierenden Erwartungsstrukturen dar. Die medienvermittelte

Kommunikation ist dafür verantwortlich, normative Erwartungen zu schaffen, Mechanismen für ihre Durchsetzung zu vermitteln, ihre Nicht-Befolgung durch Reputationsentzug zu sanktionieren, Akteure durch Erwartungsdruck zu verändern und zu konstituieren und bei bestehenden Organisationen Wahrnehmung, Präferenzbildung und Strukturen zu beeinflussen (Donges 2008, S. 143). Dabei dürfen „Medien“ nicht auf Journalistinnen und Journalisten reduziert werden. Notwendig ist vielmehr eine *arenatheoretische* Konzeption von Medienöffentlichkeit, wonach Medien einerseits eigenständige Deutungsproduzenten sind (Medien als Kommunikatoren), andererseits aber auch eine Plattform für die Deutungsangebote vielfältiger Akteure und Organisationen der Gesellschaft (Medien als Forum). Institutioneller Wandel, d.h. Etablierung neuer oder Veränderung bestehender Erwartungsstrukturen kommt in Gang, wenn Journalistinnen und Journalisten sowie Akteure, die in Medien mit ihrer „PR“ Resonanz erhalten, beginnen, in konsonanter Weise neuen Deutungsperspektiven Geltung zu verschaffen. Verantwortlich dafür sind häufig Schlüsselereignisse, die den Menschen vor Augen führen, dass die Welt ganz oder in Teilen eine andere ist, als sie bislang wahrgenommen wurde (Brosius und Eps 1993; Eisenegger 2008b). Zu solchen Schlüsselereignissen zählen etwa das erwähnte Waldsterben in den 1980er Jahren, der Fall der Berliner Mauer 1989, die Terroranschläge vom 11. September 2001 in New York oder enger auf Organisationen bezogen die Bilanzfälschungsskandale 2001/2002 (Worldcom/Enron), die Finanzmarktkrise 2008, die Verschuldungskrise in Europa ab 2010 oder jüngst der Abgasskandal des Automobilherstellers VW im Jahr 2015. Gut möglich, dass der VW-Skandal um manipulierte Dieselmotoren eine neue Ära ökologischen Erwartungsdrucks einläutet, ähnlich wie wir das zuletzt in den 1980er Jahren vor dem Hintergrund der Waldsterbensdebatte beobachten konnten.

2.2 Arenatheoretisches Modell sozialen Wandels (Imhof)

Organisationen sind also gesellschaftlich-öffentlichen Erwartungsstrukturen unterworfen, an denen sie sich orientieren, um gesellschaftlich akzeptiert zu werden und sich einen Ruf der Legitimität zu erhalten. Solche Erwartungsstrukturen wiederum erhalten gesellschaftliche Geltung und Wirkkraft insbesondere über die öffentliche, medienvermittelte Kommunikation. Exakt diese theoretische Perspektive ist für die öffentlichkeitssoziologisch fundierte *Theorie sozialen Wandels* moderner Gesellschaften von Kurt Imhof leitend (Imhof 2006, 2011).

Die Theorie modelliert die Entwicklung moderner Gesellschaften als eine diskontinuierliche, immer wieder durch tiefgreifende Krisen geprägte Dynamik. Im Gegensatz zu den religiös begründeten Weltbildern vormoderner Gesellschaften stehen modernen Gesellschaften keine krisenresistenten, zeitfesten Ideensysteme mehr zur Verfügung. Durch die Absenz religiöser Letztgewissheiten werden moderne, säkularisierte Gesellschaften in einem grundsätzlichen Sinn orientierungsbedürftig. Ideologie-basierte Gesellschaftsmodelle, verstanden als die Summe kulturell verankerter Erwartungsstrukturen über die Erfolg versprechende Entwicklung in Staat, Politik, Wirtschaft und Gesellschaft übernehmen auf Zeit die Funktion gesellschaftlicher Orientierungstiftung und haben gesellschaftliches Vertrauen in eine prinzipiell offene und unsichere Zukunft sicherzustellen. Das gewonnene Vertrauen in die Zukunft fördert über Investitionen das ökonomische Wachstum und soziale Innovationen, was Modernisierungsschübe von hoher Intensität auslöst. Gesellschaftsmodellen inhärente Leitbilder koordinieren die Erwartungen und Handlungen der Gesellschaftsmitglieder und schaffen einen

Sinnhorizont, welcher alternative Weltinterpretationen nicht oder nur am Rande wahrnimmt. Dabei unterscheiden sich Gesellschaftsmodelle vor allem in den angestrebten Entwicklungspfaden d.h. den Mitteln und Wegen, wie angestrebte Entwicklungsziele realisiert werden sollen und weniger in den Entwicklungszielen selbst. Die Entwicklungsziele sind – seit der Aufklärungsphilosophie – fest in der Entwicklungsprogrammatis moderner Gesellschaften verankert (Münch 1995, S. 44ff.) und beziehen sich auf die Werte Freiheit, Gleichheit und Wohlstand. Die Öffentlichkeit nimmt im Prozess der Etablierung von Gesellschaftsmodellen die Schlüsselrolle ein: Ihr obliegt nichts weniger als die Diffusion der Leitbilder und Deutungsmuster sicherzustellen, welche die Erwartungen der Akteure in eine bestimmte Richtung konditionieren.

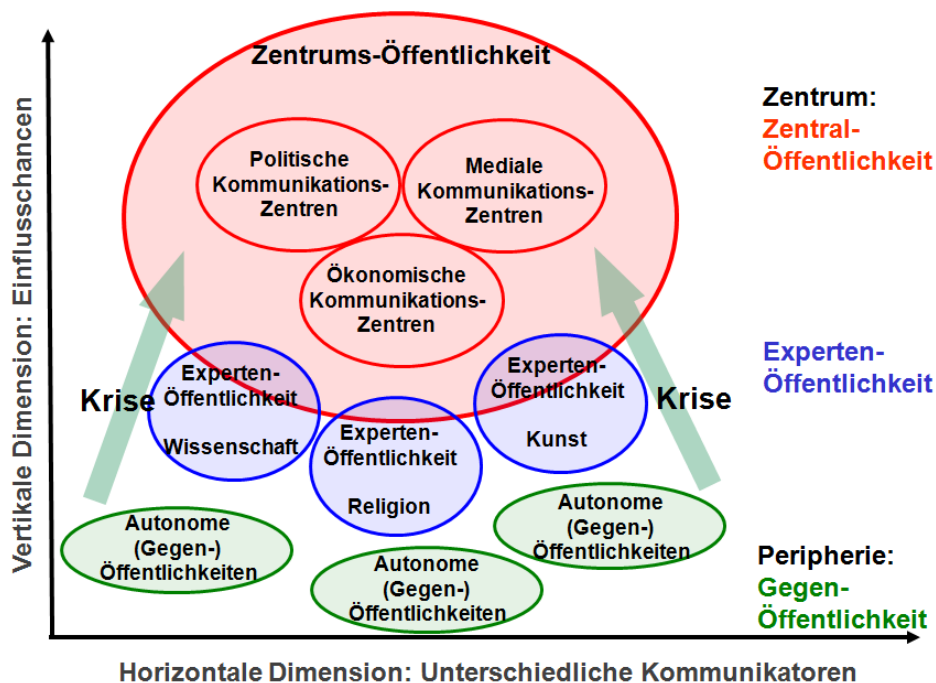
Solange die gesellschaftliche Entwicklung durch Erwartungssicherheit geprägt ist, die Gesellschaftsmitglieder also davon ausgehen, dass sich die vorgegebenen Ziele realisieren lassen und sich die dominanten Mittel zur Zielerreichung bewähren, befindet sich die Gesellschaft in einer so genannten *strukturzentrierten Phase*, die durch gesellschaftliche Orientierungssicherheit und hohes Zukunftsvertrauen gekennzeichnet ist. Allerdings gehört es zur Paradoxie der Moderne, dass im Lichte immer auch idealisierter Gesellschaftsmodelle die gesellschaftliche Wirklichkeit früher oder später defizitär erscheinen muss (Münch 1995, S. 17). Einst verheissene Erwartungen werden von breiten Schichten als nicht oder ungleich erfüllt wahrgenommen oder das einst Erwartete hat sich entwertet, weil neue Statusgüter ihren Distinktionswert einbüßen: „Wenn alle auf den Zehenspitzen stehen, sieht keiner mehr nach vorn. Wenn alle nach höherer Bildung streben, entwertet sich der Status- und Nutzwert dieser Bildung. Wenn alle ein Auto haben, stehen alle in der Schlange etc.“ (Imhof 1996, S. 10). Das bedeutet: Nichtintendierte Folgen sozialen Wandels können die bisher handlungsleitenden Leitbilder erodieren lassen. Vormalig selbstverständliche Erwartungsstrukturen werden hinterfragt und dadurch die soziale Welt wieder als grundsätzlich mach- und veränderbar wahrgenommen. Die strukturzentrierte Phase wird abgelöst durch eine *Krisenphase*, in welcher die Zukunft grundsätzlich offen, unsicher und deshalb nicht erwartbar wahrgenommen wird. In solchen Phasen des Orientierungsverlustes, erhöhen sich die Resonanzchancen von alternativen Leitbildern. Dies ist die Hochphase vormalig peripherisierter Gruppen, so genannter autonomer Öffentlichkeiten, die sich zu sozialen Bewegungen auswachsen und mit ihren alternativen Deutungsangeboten verstärkte Resonanz erhalten. Gemäss Imhof bildet die Krise eine Phase der „creative destruction“, in der gerade durch die Entwertung bestehender Erwartungsstrukturen Freiraum für neues Innovationspotenzial sowie für Akteure mit ihren Deutungsangeboten geschaffen wird, die vormalig wenig Beachtung fanden. Mit Blick auf die krisenhaften Umbrüche in Europa (Stichworte Währungs-, Verschuldungs- und Integrationskrise) lässt sich mit der Theorie Imhofs beispielsweise erklären, weshalb in vielen europäischen Ländern populistisch argumentierende Akteure mit radikalen Gesellschaftsentwürfen erstarken und eine stark vergrößerte Resonanz in der öffentlichen Kommunikation erzielen, während die politischen, ökonomischen oder auch medialen Eliten (Stichwort: „Lügenpresse“) teilweise gravierende Akzeptanzverluste hinnehmen müssen.

Kurt Imhofs Verdienst ist es, mit seiner Theorie sozialen Wandels eine Perspektive entfaltet zu haben, welche es erlaubt, die gesellschaftliche Kommunikationsdynamik und somit auch die Organisationskommunikation entlang unterschiedlicher Phasen gesellschaftlicher Entwicklung zu dynamisieren. In gesellschaftlichen Krisenphasen werden bestehende Leitbilder

brüchig, sind die herrschenden Eliten – also die Träger etablierter Leitbilder – einer vergrößerten Skandalisierung ausgesetzt und drängen neue Akteure und Organisationen mit ihren alternativen Leitbildern und Deutungsmustern verstärkt in die öffentliche Kommunikation. Dazu zählen u.a. soziale Bewegungen bzw. generell Organisationen mit orientierungsstiftenden, neuartigen Angeboten. Die rechtspopulistischen Bewegungen (u.a. Pegida) sind ein aktuelles Beispiel dafür, ebenso wie die sozialen Bewegungen im Kontext des „arabischen Frühlings“.

Um diese Kommunikationsflüsse in strukturzentrierten und krisenhaften Phasen zu modellieren, entwirft Imhof eine arenatheoretisch fundierte *Kommunikationsstruktur* moderner Öffentlichkeit (Imhof 2011, S. 90ff.; Eisenegger 2005, S. 55). Imhof beschreibt die kommunikationsstrukturelle Basis von Öffentlichkeit als das Produkt eines Ausdifferenzierungsprozesses, der mit der Moderne beginnt und neben medialen *Kommunikationszentren* (Presse-, Radio, TV- und Online-Medien) auch politische Kommunikationszentren (u.a. Regierungen, Behörden, Parteien und Verbände) und ökonomisch-kommerzielle Kommunikationszentren (Unternehmen, Werbe-, Marketing- und PR-Agenturen) hervorbringt. Ausserdem wird die Kommunikationsstruktur moderner Gesellschaften durch so genannte *semiautonome Sphären* gebildet. Dabei handelt es sich um kognitiv-wissenschaftlich, normativ-moralisch oder expressiv-ästhetisierend argumentierende Expertenkulturen. Schliesslich unterscheidet Imhof so genannte *autonome Öffentlichkeiten*, d.h. peripherisierte Gruppierungen und Milieus, die sich in Krisenphasen zu sozialen Bewegungen transformieren und die herrschenden Eliten unter Druck setzen können (vgl. Abbildung 4).

Abbildung 4: Kommunikationsstruktur moderner Gesellschaften



Die Kommunikationsarena Öffentlichkeit wird in strukturzentrierten Phasen maßgeblich durch die „PR“, d.h. die Deutungsangebote und Themensetzungen der organisationalen Kom-

munikationszentren aus Politik, Wirtschaft und Medien dominiert. Diese drei Kommunikationszentren bilden gleichzeitig den *Sinnzirkel*, d.h. das definitionsmächtige Kommunikationszentrum moderner Gesellschaften. In gesellschaftlichen Normalphasen sorgen die im Sinnzirkel dominierenden Erwartungsstrukturen und Leitbilder über den richtigen Gang in Politik, Wirtschaft, Staat und Gesellschaft sowohl für die Legitimität der Unterschiede gesellschaftlicher Macht als auch für die Integration der Gesellschaft.

Den semi-autonomen Sphären, d.h. den Experten mit einem wissenschaftlichen, moralischen oder ästhetischen Weltbezug kommt die zentrale Aufgabe zu, bestehende wie neue gesellschaftliche Leitbilder und Erwartungsstrukturen zu legitimieren. Sie erbringen den wissenschaftlichen, moralischen oder ästhetischen „Beweis“ für die Zukunftsträchtigkeit derselben. In gesellschaftlichen Normalphasen operieren solche Experten als Legitimationsbeschaffer für die herrschenden Eliten. Und in gesellschaftlichen Krisenphasen fungieren sie als Legitimationsinstanz für die neuen Leitbilder und Deutungsmuster z.B. von aufkeimenden sozialen Bewegungen.

Schliesslich gilt es mit Blick auf die Kommunikationsstruktur moderner Gesellschaften autonome Öffentlichkeiten, d.h. marginalisierte politische Gruppierungen, Protestparteien, Avantgarde- und Intellektuellenzirkel, Think Tanks sowie subkulturelle Milieus zu berücksichtigen, in denen in gesellschaftlichen Normalphasen zum Sinnzirkel abweichende Deutungsangebote und Weltinterpretationen stabilisiert werden. Autonome Öffentlichkeiten bilden als kommunikative Peripherie der Gesellschaft den Nährboden für soziale Bewegungen, Bürgerinitiativen oder Non-Governmental-Organisations (NGO). Erhöhte Resonanzchancen haben diese Akteure insbesondere im Kontext diskontinuierlich auftretender gesellschaftlicher Orientierungskrisen, in denen der gesellschaftliche Basiskonsens erodiert und die Gesellschaft offen wird für neue Gesellschaftsentwürfe und Lösungsmuster.

Inspiziert durch die arenatheoretische Theorie sozialen Wandels von Kurt Imhof öffnet sich die Organisationskommunikations-Forschung für eine Forschungsperspektive, die nicht nur – wie das in der PR-Wissenschaft üblich ist, auf ökonomische Organisationen zumal mit zumeist starkem bis ausschliesslichem Gegenwartsbezug blickt. Vielmehr interessiert sie sich für die Resonanzchancen, die Kommunikation und die Deutungsangebote unterschiedlicher Organisationstypen (politische, ökonomische und mediale Organisationen; Expertenorganisationen; zivilgesellschaftliche Organisationen) im Zusammenhang unterschiedlicher Phasen gesellschaftlicher Entwicklung. Dies bedeutet unter anderem, die Resonanz von Organisationen in der medienöffentlichen Kommunikation über längere Zeiträume und in Abhängigkeit vom gesellschaftlichen (Werte-)Wandel zu untersuchen. In diesem Horizont werden dann beispielsweise auch soziale Bewegungen zum lohnenden Forschungsobjekt bzw. die Frage, wie die intensiverte Resonanz populistisch argumentierender Bewegungen mit radikalen Deutungsangeboten vor dem Hintergrund der makrosozialen Verfasstheit der Gesellschaft (z.B. im Kontext der ökonomischen und kulturellen Krise der EU) zu erklären ist.

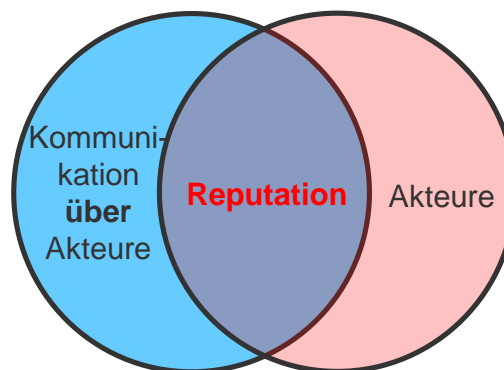
2.3 Öffentlichkeitssoziologische Reputationsanalytik als ein Königsweg der Organisationskommunikations-Forschung

In diesem Beitrag wird also eine Programmatik für die Organisationskommunikations-Forschung entwickelt, welche die Organisationskommunikation systematisch mit dem Wandel im gesellschaftlich-öffentlichen Umfeld in Verbindung setzt. Von zentralem Interesse ist, wie der gesellschaftliche (Werte-)Wandel und der Medienwandel die Organisationskommunikation beeinflusst. Dies bedeutet, einen Schwerpunkt der Forschungsanstrengungen auf die Kommunikation *über* Organisationen in der öffentlichen, medienvermittelten Kommunikation zu legen, und z.B. danach zu fragen, wie die emotional-gemeinschaftliche, auf Aufmerksamkeitsakkumulation gegenüber den „friends“ ausgerichtete Diskurslogik in Social Media die Wahrnehmung der Organisationen beeinflusst.

Wenn nun aber die Kommunikation *über* Organisationen zum zentralen Explanans von beobachteten Vorgängen der Organisationskommunikation – z.B. der moralischen oder personalisierenden Aufladung der Aktivkommunikation der Organisationen (Stichworte: CSR oder Personen-PR) – wird, dann bedeutet dies automatisch, dass die Größe *Reputation* ins Zentrum der Organisationskommunikations-Forschung rückt. Denn immer dann, wenn über Organisationen oder allgemeiner *über* Akteure kommuniziert wird, findet Reputationskonstitution statt (vgl. Abbildung 5). Aus Kommunikation über Akteure (z.B. in traditionellen oder neuen Medien wie Social Media) resultiert immer Reputation, unabhängig davon, ob Akteure etwas dafür, dagegen oder gar nichts tun (Eisenegger 2005, S. 201).

Abbildung 5: Reputation im Horizont der Organisationskommunikations-Forschung

→ **Reputation = Kommunikation «über» Akteure**



Aus «Über»-Kommunikation (z.B. in Medien) resultiert IMMER Reputation, unabhängig davon, ob Akteure etwas dafür, dagegen oder gar nichts tun!

Gleichzeitig ist die Größe Reputation das zentrale Scharnier zwischen den im makrosozialen Umfeld Wirkkraft entfaltenden Erwartungsstrukturen und Organisationen. Eine Organisation verfügt dann über eine intakte Reputation, wenn sie die zentralen Erwartungshaltungen im öffentlichen Umfeld bedient. Umgekehrt erodiert die Reputation, wenn zentrale Erwartungen im Umfeld der Organisation enttäuscht werden. Indem gleichzeitig Organisationen ihre externe Kommunikation primär dem Zweck unterwerfen, wichtige Erwartungshaltungen an *funktionale* Kompetenz, *sozialmoralische* Integrität und *emotional-expressive* Faszinations-

kraft (Eisenegger und Imhof 2008) zu bedienen, nehmen sie gleichzeitig Einfluss auf die Bekräftigung vorherrschender Erwartungsstrukturen und Leitbilder im gesellschaftlichen Umfeld.

Eine solche Perspektive auf den Forschungsgegenstand der Reputation entfalten öffentlichkeitssoziologische Ansätze (Eisenegger und Schranz 2015; Eisenegger 2015). Sie sind dadurch gekennzeichnet, dass sie den Entstehungsort von Reputation, die öffentliche Kommunikation, ins Zentrum des Konzepts stellen, dass sie auch die gesamtgesellschaftlichen Funktionen der Größe Reputation herausstreichen und einen Reputationsansatz entwickeln, der auf beliebige Akteure und Organisationstypen, also nicht nur auf Unternehmen, übertragbar ist. Öffentliche Kommunikation in ihren verschiedenen Ausprägungen (Encounter-, Themen- oder Medien-Öffentlichkeit, Theis-Berglmair 2015) ist gemäß der öffentlichkeitssoziologischen Definition die *conditio sine qua non* von Reputation. Denn Reputation ist eine vermittelte Anerkennung zweiter Hand, eine Second-Hand-Impression, und resultiert aus der kommunikativen Diffusion von Prestigeinformationen über den Geltungsraum persönlicher Kontaktnetze hinaus. Damit wird der Begriff der Reputation für öffentliche Geltung reserviert. Denn nur öffentliche Kommunikation ermöglicht netzwerkübergreifende interpersonale Anschlusskommunikation. Entsprechend wird der medienvermittelten Kommunikation (traditionelle wie neue Medien, Social Media) in Prozessen der Reputationskonstitution eine herausragende Bedeutung beigemessen (Deephouse 2000; Park und Berger 2004; Rindova et al. 2006; Wry et al. 2006). Was die Medienarena als Reputationsarena gemäß dieser arenatheoretischen Perspektive so bedeutsam macht, ist erstens der Umstand, dass das Publikum Vorgänge von gesamtgesellschaftlicher Relevanz immer ausschließlicher via Medien verfolgt (Medien als Spiegel) und dass zweitens die maßgebenden Reputationsintermediäre ihre Einschätzungen und Ratings auf die Medienarena konzentrieren (Medien als Plattform). Es zeigt sich demzufolge eine folgenschwere *Medialisierung* der Reputationskonstitution (Eisenegger 2005, S. 58ff.). Diese Medialisierung äußert sich dergestalt, dass die Medienarena den anderen Handlungssystemen ihre Logik der Reputationskonstitution aufzwingt. So lässt sich etwa zeigen, dass Moralisierung und Personalisierung als Faktoren der Reputationsbildung in den letzten Jahren markant an Bedeutung gewonnen haben (Schranz 2007; Eisenegger und Schranz 2011, 2013).

Gemäß der öffentlichkeitssoziologischen Konzeption übernimmt die Größe Reputation für Organisationen wie die Gesamtgesellschaft fundamentale Steuerungsfunktionen. Eine gesamtgesellschaftlich elementare Funktion von Reputation besteht darin, gesellschaftliche Machtunterschiede zu legitimieren. Von oben verliehene Macht muss von unten anerkannt sein, um als legitim zu erscheinen. Deshalb werden Machtpositionen über kurz oder lang fragil, wenn die Reputation gravierenden Schaden nimmt. Reputation bestimmt zweitens auch das Ausmaß der gesellschaftlichen Kontrolle und Regulierung. Der gute Ruf entlastet vom Zwang, die Handlungen der Reputationsträger beständig überprüfen zu müssen. Je angeschlagener umgekehrt die Reputation von Institutionen, Organisationen und Führungseliten ist, desto größer ist der behördliche Kontroll- und Regulierungsdruck. Drittens erlaubt Reputation die einfache Selektion derjenigen Organisationen, Institutionen oder Personen, mit denen Individuen ihre Handlungspläne realisieren wollen. Denn unter Bedingungen zunehmender Komplexität und knapper Aufmerksamkeit etikettiert Reputation Akteure mit einem Minimum an Wissen. Viertens vergrößert Reputation die Handlungs- und Kreativitätsspielräume ihrer Träger. Nur wer

über eine intakte Reputation verfügt, stößt selbst dann noch auf Unterstützung, wenn sein Handeln den Erwartungen Dritter nicht auf Anhieb entspricht.

Ein erfolgreiches Reputationsmanagement konzentriert sich dabei auf *Profilkonformität*: Es geht darum, die immer existenten Widersprüche zwischen dem eigenen Profil, d.h. der geplanten Selbstbeschreibung, und den Erwartungshaltungen im gesellschaftlich-öffentlichen Umfeld zu minimieren (Eisenegger und Künstle 2011, 2014)(Eisenegger und Schranz 2015, S. 142ff.).

Reputation ist damit ein Gut von unschätzbarem Wert: Es bündelt vertrauensvolles und kontinuierliches Handeln in Bezug auf die Reputationsträger, es reduziert die Komplexität hinsichtlich deren Auswahl, es befreit von Kontrolle und lässt allfällige Machtpositionen als legitim erscheinen. Das Umgekehrte gilt freilich ebenso: Reputationsverlust destabilisiert durch Vertrauenszerfall das Handeln, erhöht dessen Komplexität und delegitimiert hierarchische Strukturen. Die Organisationskommunikations-Forschung tut gut daran, einen klaren Schwerpunkt auf die Analyse des Wandels der Reputationskonstitution prinzipiell beliebiger Organisationstypen unter dem Einfluss des medialen wie des gesellschaftlichen Wandels zu legen. Ein Beispiel dafür wird im abschliessenden Kapitel gegeben.

2.4 Forschungsbeispiel: Einfluss der sinkenden Medienqualität auf die Reputationsdynamik von Unternehmen

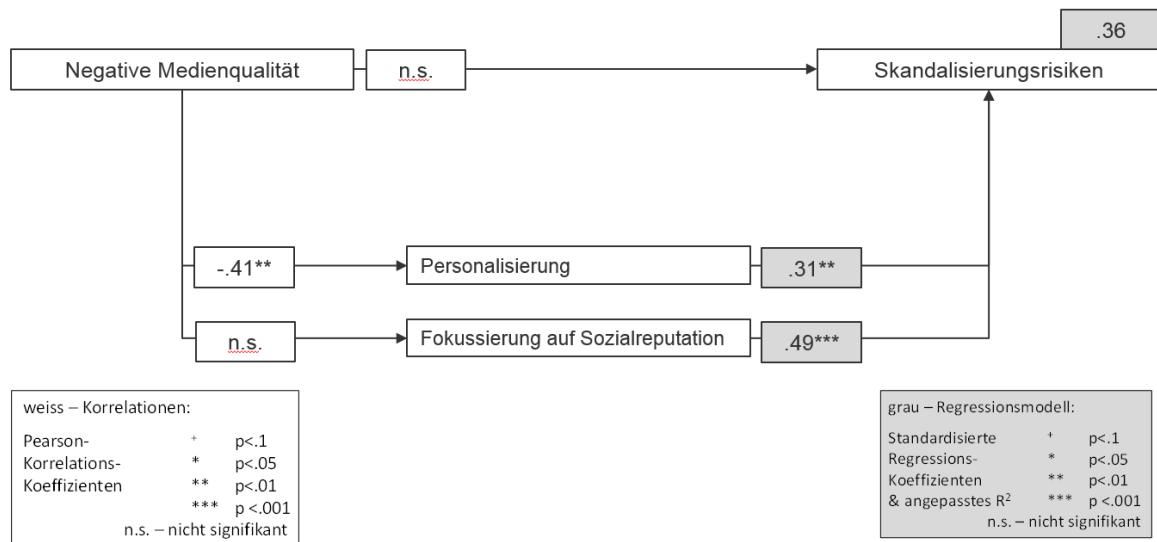
Verschiedene Studien belegen einen Trend sinkender Qualität in den etablierten Informationsmedien der Gattungen Presse, Radio, Fernsehen und Online. U.a. als Folge reduzierter Werbeerlöse, einer abnehmenden Zahlungsbereitschaft beim Publikum und als Folge eines stark vergrößerten Aktualitätsdruckes bei der Produktion von News im Online-Zeitalter erodieren die finanziellen, personellen und zeitlichen Ressourcen des Informationsjournalismus. Gesellschaftsrelevante „Hardnews“ mit Bezug zu Politik, Wirtschaft und Kultur büßen an Gewicht ein, während Unterhaltungsformate und „seichte Kost“, d.h. „Softnews“, an Bedeutung gewinnen. Die Menge einordnender Hintergrundberichte nimmt ab, während die episodische, auf Kurz- und Kürzest-News ausgerichtete Berichterstattung an Umfang zulegt. Oder es nimmt der Grad redaktioneller Eigenleistung ab, während die Berichterstattung stärker als zuvor auf Fremdleistungen, d.h. auf Agenturberichte oder PR-Mitteilungen, abstellt.

Welche Konsequenz hat diese negative Qualitätsdynamik für die Reputationsdynamik der in Medien thematisierten Unternehmen? Vergrössert die sinkende Qualität die Skandalisierungsrisiken der Unternehmen, also die Gefahr von Reputationsverlusten? Diese Frage wird im Folgenden beantwortet, indem auf ein laufendes Forschungsprojekt Bezug genommen wird, das die empirischen Daten eines Projekts zur *medienvermittelten Qualität*² mit jenen zur

² Dem Projekt liegt ein normativer, demokratietheoretischer Begriff von *Medienqualität* zugrunde. Medienqualität wird danach bemessen, wie gut Informationsmedien die für das demokratische Gemeinwesen erforderlichen Grundfunktionen öffentlicher Kommunikation erfüllen. Gemessen wurden u.a. die Qualitätsdimensionen *Relevanz* (u.a. Gewicht Hardnews versus Softnews), *Einordnungsleistung* (Gewicht einordnender Hintergrundberichte versus episodische Kurznews), *Sachlichkeit* (Gewicht sachlich-argumentativer Berichterstattung versus moralisch-emotionalisierendem Stil/Polemik) oder *Professionalität* (Gewicht Eigenleistung versus Fremdleistung; Grad der Quellentransparenz etc.).

*medienvermittelten Reputation*³ von Schweizer Unternehmen verknüpft (fög - Forschungsinstitut Öffentlichkeit und Gesellschaft / Universität Zürich 2015).⁴

Abbildung 6: Einfluss negative Qualität auf Skandalisierungsrisiken



Zur Beantwortung dieser Frage interessiert in einem ersten Schritt der Einfluss der *Medienqualität*⁵ auf die medienvermittelten *Skandalisierungsrisiken*⁶ der Unternehmen (vgl. Abbildung 6). Erwartet wurde, dass Medien von minderer Qualität, d.h. mit größerem Akzent auf Unterhaltung und „Softnews“ sowie mit reduzierter Einordnungsleistung, Skandale aus Gründen der Reichweitenmaximierung häufiger thematisieren und dem vermeintlichen Fehlverhalten – aufgrund limitierter, eigener Recherchekapazität – auch rascher „aufsitzen“. In Ergänzung zu diesem Zusammenhang wurden auch die Effekte der intervenierenden Variablen

³ Die medienvermittelte Reputation wurde auf Basis der Tonalität (positiv/negativ) gemessen, mit der in einem Medium über die Unternehmen berichtet wird. Pro Unternehmen und Beitrag wird eine Tonalitätsausprägung vergeben, die zu einem Reputationsindex verrechnet wird, wobei die Differenz zwischen der Anzahl der gewichteten positiven und negativen Beiträge durch die Gesamtanzahl der gewichteten Beiträge geteilt wird.

⁴ In diesem Beitrag werden erste Zwischenergebnisse dieses Forschungsprojekts präsentiert. Als Datengrundlage zur Verknüpfung Medienqualitäts- und Reputationsdaten dient die Berichterstattung von 2010 bis 2013 in einem Sample von 11 Schweizer Leitmedien (Presse und elektronische Medien). Die *Medienqualität* wurde durch Inhaltsanalysen der Frontseitenbeiträge der jeweiligen Medien erhoben (N=16'125 für den Zeitraum 2010-2013). Die Datenerhebung der *medienvermittelten Unternehmensreputation* erfolgte mittels Inhaltsanalysen der gesamten unternehmensspezifischen Berichterstattung der gleichen Leitmedien. Analysiert wurde die Berichterstattung über 30 Unternehmen, die in den vier Untersuchungsjahren durchschnittlich in mindestens fünf Beiträgen pro Jahr thematisiert worden sind (N=24'032 Beiträge für den Zeitraum 2010-2013).

⁵ Medienqualität wurde in verschiedenen Qualitätsdimensionen (u.a. Relevanz, Einordnungsleistung und Sachlichkeit) gemessen, die durch Indikatorenvariablen erfasst wurden. Den Merkmalsausprägungen wurden Punkte zugewiesen, um die Qualitätsdimensionen zu Qualitätsscores für die Medien zu verrechnen.

⁶ Skandalisierungsrisiken wurden als Überhang einer negativen Bewertung zu einem Unternehmen operationalisiert.

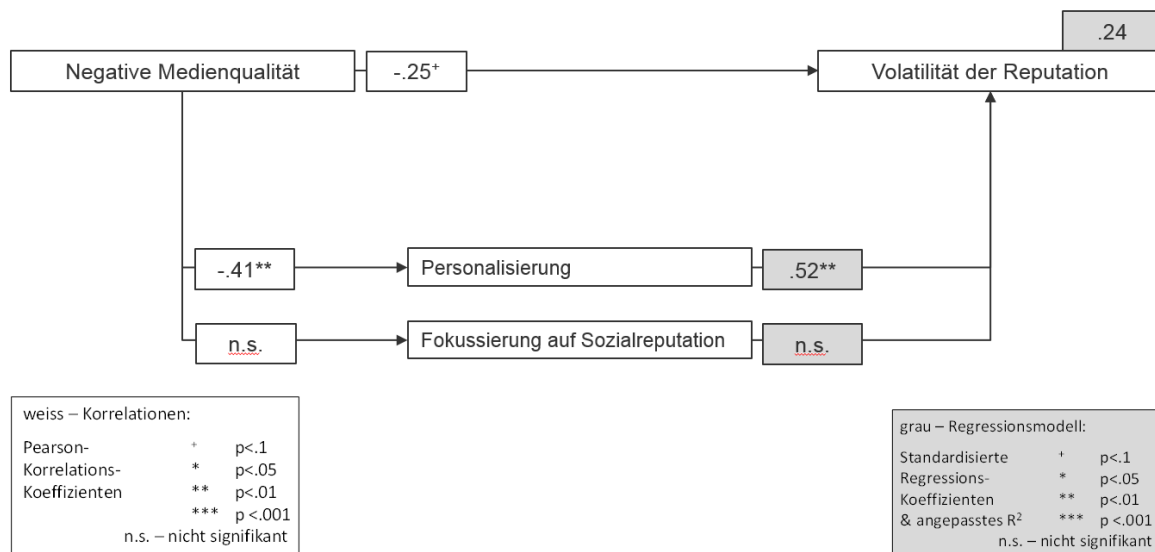
*Personalisierung*⁷ und *Fokus auf Sozialreputation*⁸ untersucht. Die Personalisierung der Berichterstattung nimmt zu, je mehr ein Medium statt auf die Organisation insgesamt auf personale Unternehmensvertreter (z.B. CEOs, Aufsichtsräte) abhebt. Umgekehrt ist der Fokus auf der Sozialreputation umso ausgeprägter, je weniger das entsprechende Medium über betriebswirtschaftliche Aspekte, als über gesellschaftspolitisch-sozialmoralische Aspekte zum Unternehmen berichtet. Angenommen wurde in diesem Zusammenhang, dass die Skandalisierungsrisiken für die Unternehmen umso ausgeprägter sind, je mehr sich das Medium auf Personendarstellungen und eine moralisierende Berichterstattung spezialisiert. Dem liegt die Annahme zugrunde, dass Personen einfacher zu skandalisieren sind als das Abstraktum Organisation oder System, und dass mit wachsender gesellschaftspolitischer Zentrierung der Medienberichterstattung auch die Wahrscheinlichkeit steigt, moralische Verfehlungen zu einem Thema zu machen.

Ersichtlich wird, dass entgegen der Erwartung kein signifikanter, direkter Zusammenhang zwischen einer negativen Medienqualität und vergrößerten Skandalisierungsrisiken besteht. Dies erklärt sich damit, dass Medien von minderer Qualität für die unkritische Kolportage von Skandalen bzw. von skandalisierenden Anprangerungen zwar empfänglicher sind. Allerdings wird dieser Effekt ausgeglichen durch einen ebenfalls höheren Grad an unkritischer Übernahme von PR-Mitteilungen, also einen größeren Fremdleistungsgrad, was mit einer zumeist wohlwollenden Unternehmensberichterstattung in diesen PR-lastigen Medienbeiträgen einhergeht. Der Skandalisierungsaffinität in qualitätsschwachen Medien steht mit anderen Worten ein erhöhtes Ausmaß an unkritischer PR- bzw. Verlautbarungs-Berichterstattung gegenüber, was den direkten Zusammenhang zwischen den Variablen *Medienqualität* und *Skandalisierungsrisiken* nivelliert. Allerdings zeigen sich signifikante, indirekte Zusammenhänge. Je stärker ein Medium nämlich personalisiert und je mehr sein Fokus in der Unternehmensberichterstattung auf gesellschaftliche, die Sozialreputation betreffende Zusammenhänge gerichtet ist, desto größer sind die Skandalisierungsrisiken der Unternehmen, die in diesen Medien thematisiert werden. Personalisierung und Sozialthematisierung erhöhen also die Skandalisierungsrisiken für die Unternehmen signifikant. Dies ist ein relevanter Befund in einer Zeit, in der das Reputationsmanagement der Unternehmen sich immer stärker auf die Bewirtschaftung der personalen Reputation ihrer Top-Kader (CEO-PR) einerseits, und auf die Bewirtschaftung der gesellschaftlichen Verantwortung (Corporate Social Responsibility - CSR) andererseits konzentriert. Beides erweist sich unter Medienbedingungen generell und unter Bedingungen sinkender Medienqualität als äußerst riskant.

⁷ Personalisierung wird als Anteil der Beiträge in einem Medium gemessen, in denen die Unternehmensberichterstattung auf Personen, insbesondere Exponenten des Unternehmens fokussiert.

⁸ Fokus auf Sozialreputation wird als Anteil der Beiträge in einem Medium gemessen, in denen die Unternehmensberichterstattung auf die soziale (gesellschaftspolitische, moralische) Dimension der Unternehmensreputation fokussiert in Abgrenzung gegenüber der funktional orientierten Thematisierung mit Akzent auf ökonomischen/betriebswirtschaftlichen Zusammenhängen. Zur Unterscheidung funktionaler, sozialer (und expressiver) Reputation vgl. Eisenegger und Imhof 2008.

Abbildung 7: Einfluss negative Qualität auf Reputationsvolatilität



In einem zweiten Schritt interessierte die Frage, ob sinkende bzw. negative Medienqualität auch mit einer steigenden *Reputationsvolatilität*⁹ für die thematisierten Unternehmen einhergeht. Erwartet wurde, dass eine negative Medienqualität und die damit verbundene, größere Unterhaltungszentrierung einerseits sowie die unkritischere Übernahme von Deutungsperspektiven andererseits eine stärker schwankende Reputationsdynamik zur Folge hat, weil sich stark positive (euphorische) wie stark negative (skandalisierende) Unternehmensbewertungen in rascherer Abfolge abwechseln.

Diese Hypothese kann bestätigt werden (vgl. Abbildung 7). In jenen Medien, in denen die gemessene Qualität am geringsten ist, also solchen, die u.a. durch eine hohe Unterhaltungszentrierung und geringe Einordnungsleistung charakterisiert sind, zeigt sich die größte Streuung der Reputationsbewertung, d.h. die Tendenz ist bei qualitätsminderen Medien am grössten, Unternehmen unkritisch „hochzujubeln“, aber bei geringsten Vergehen auch ebenso rasch wieder „vom Thron zu stoßen“, d.h. sie zu skandalisieren. Dieser Zusammenhang ist umso ausgeprägter, je größer die Personalisierungstendenz in einem Medium ist. Personalisierung erhöht demnach nicht nur die Skandalisierungsrisiken, sie macht die Reputation des Unternehmens auch volatiler. Im Maße zunehmender, medialer Personalisierungstendenz folgen sich Lob und Tadel in rascherer Abfolge.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die Qualitätserosion in der Medienarena vermittels dem indirekten Effekt zunehmender Personalisierung nicht nur die Skandalisierungsrisiken erhöht. Die negative Qualitätsdynamik erhöht insbesondere auch die Reputationsvolatilität. Beides sind unerwünschte Effekte für die medial thematisierten Organisationen.

⁹ Reputationsvolatilität wird als Streuung der Tonalität (positive versus negative Bewertungen zum Unternehmen) operationalisiert und anhand der Standardabweichung erfasst, die die Reputationsindizes der Unternehmen in einem Medium aufweisen.

Literaturverzeichnis

Bentele, Günter; Brosius, Hans-Bernd; Jarren, Otfried (Hg.) (2013): Lexikon Kommunikations- und Medienwissenschaft. 2., überarb. und erw. Aufl. Wiesbaden: Springer VS (Studienbücher zur Kommunikations- und Medienwissenschaft).

Brosius, Hans-Bernd; Eps, Peter (1993): Verändern Schlüsselereignisse journalistische Selektionskriterien? Framing am Beispiel der Berichterstattung über Anschläge gegen Ausländer und Asylanten. In: *Rundfunk und Fernsehen* 41 (4), S. 512–530.

Deephouse, David L. (2000): Media Reputation as a Strategic Resource: An Integration of Mass Communication and Resource-Based Theories. In: *Journal of Management* 26 (6), S. 1091–1112.

DiMaggio, Paul J.; Powell, Walter W. (1983): THE IRON CAGE REVISITED: INSTITUTIONAL ISOMORPHISM AND COLLECTIVE RATIONALITY IN ORGANIZATIONAL FIELDS. In: *American Sociological Review* 48 (2), S. 147–160. Online verfügbar unter <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=sih&AN=14846933&site=ehost-live>.

DiMaggio, Paul J.; Powell, Walter W. (1991): The new institutionalism in organizational analysis. Chicago/London: University of Chicago Press.

Donges, Patrick (2008): Medialisierung politischer Organisationen. Parteien in der Mediengesellschaft. 1. Aufl. Wiesbaden: VS, Verl. für Sozialwiss.

Eisenegger, Mark (2005): Reputation in der Mediengesellschaft. Konstitution, Issues Monitoring, Issues Management. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwiss.

Eisenegger, Mark; Imhof, Kurt (2008a): Funktionale, soziale und expressive Reputation - Grundzüge einer Reputationstheorie. In: Ulrike Röttger (Hg.): Theorien der Public Relations. Grundlagen und Perspektiven der PR-Forschung (2. und erweiterte Auflage). Wiesbaden: VS Verlag, S. 243–264.

Eisenegger, Mark (2008b): Zur Logik medialer Seismographie: Der Nachrichtenwertansatz auf dem Prüfstand. In: Heinz Bonfadelli, Kurt Imhof, Roger Blum und Otfried Jarren (Hg.): Seismographische Funktion von Öffentlichkeit im Wandel: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 146-169. Online verfügbar unter http://dx.doi.org/10.1007/978-3-531-91126-7_8.

Eisenegger, Mark (2015): Identität, Image und Reputation – Eine kommunikationssoziologische Begriffsarchitektur. In: Romy Fröhlich, Peter Szyszka und Günter Bentele (Hg.): Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln. Mit Lexikon (3. Auflage). Wiesbaden: VS Springer, S. 431–460.

Eisenegger, Mark; Künstle, Daniel (2011): Long-term reputation effects in the global financial industry: How the financial crisis has fundamentally changed reputation dynamics. In: Andrew Hiles (Hg.): Reputation management. Building and protecting your company's profile in a digital world. London: Bloomsbury, S. 127–140.

Eisenegger, Mark; Künstle, Daniel (2014): Issues- und Reputationsmonitoring. In: Heike Scholten und Klaus Kamps (Hg.): Abstimmungskampagnen. Politikvermittlung in der Referendumsdemokratie. Wiesbaden: Springer VS, S. 279–301.

Eisenegger, Mark; Schranz, Mario (2011): CSR - Moralisierung des Reputationsmanagements. In: Juliana Raupp, Stefan Jarolimek und Friederike Schultz (Hg.): Handbuch CSR. Kommunikationswissenschaftliche Grundlagen, disziplinäre Zugänge und methodische Herausforderungen. 1. Aufl. Wiesbaden: VS-Verl, S. 71–96.

Eisenegger, Mark; Schranz, Mario (2013): Personalisierung: Ein zu Unrecht der PR-Praxis überlassenes Thema. In: Olaf Hoffjann und Simone Huck-Sandhu (Hg.): UnVergessene Diskurse. 20 Jahre PR- und Organisationskommunikationsforschung. Wiesbaden: Springer VS, S. 339–362.

Eisenegger, Mark; Schranz, Mario (2015): Unternehmen, moralische Risiken und Reputationsmanagement. Unternehmensreputation öffentlichkeitssoziologisch modelliert. In: Michael Hüther, Knut Bergmann und Dominik. H. Enste (Hg.): Unternehmen im öffentlichen Raum. Zwischen Markt und Mitverantwortung. Wiesbaden: Springer VS, S. 133–149.

fög - Forschungsinstitut Öffentlichkeit und Gesellschaft / Universität Zürich (Hg.) (2015): Jahrbuch Qualität der Medien - Schweiz Suisse Svizzera, Ausgabe 2015. Basel/Zürich: Schwabe.

Grunig, James E.; Hunt, Todd (1984): Managing Public Relations. New York: Holt, Rinehart and Winston.

Hallahan, Kirk; Hotzhausen, Diana R.; van Ruler, Betteke; Vercic, Dejan; Krishnamurthy, Sri-ramesh (2007): Defining Strategic Communication. In: *International Journal of Strategic Communication* 1 (1), S. 3–35.

Hasse, Raimund; Krücken, Georg (2005): Neo-Institutionalismus. Bielefeld: transcript.

Imhof, Kurt (1996): "Öffentlichkeit" als historische Kategorie und als Kategorie der Historie. In: *Schweizerische Zeitschrift für Geschichte* 46 (1), S. 3–25.

Imhof, Kurt (2006): Die Diskontinuität der Moderne. Zur Theorie des sozialen Wandels. Frankfurt am Main: Campus.

Imhof, Kurt (2010): Personalisierte Ökonomie. In: Mark Eisenegger und Stefan Wehmeier (Hg.): Personalisierung der Organisationskommunikation. Geschäft mit der Eitelkeit oder sozialer Zwang? Wiesbaden, S. 29–50.

Imhof, Kurt (2011): Die Krise der Öffentlichkeit. Kommunikation und Medien als Faktoren des sozialen Wandels. Frankfurt am Main: Campus.

Krotz, Friedrich (2007): Mediatisierung. Fallstudien zum Wandel von Kommunikation. 1. Aufl. Wiesbaden: VS, Verl. für Sozialwiss (Medien - Kultur - Kommunikation).

Künzler, Matthias (2012): Der Institutionenbegriff in der Publizistik- und Kommunikationswissenschaft. Baden-Baden: Nomos (Reihe Medienstrukturen, 2).

March, James G.; Olsen, Johan P. (1989): Rediscovering Institutions. The Organizational Basis of Politics. New York: The Free Press.

Meyer, John W.; Rowan, Brian (1977): Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. In: *The American Journal of Sociology* 83 (2), S. 340–363.

Münch, Richard (1995): Dynamik der Kommunikationsgesellschaft. Frankfurt/M.: Suhrkamp.

Park, Dong-Jin; Berger, Bruce K. (2004): The Presentation of CEOs in the Press, 1990-2000: Increasing Salience, Positive Valence, and a Focus on Competency and Personal Dimensions of Image. In: *Journal of Public Relations Research* 16 (1), S. 93–125.

Rindova, Violina P.; Pollock, Timothy G.; Hayward, Mathew L. A. (2006): Celebrity Firms: The Social Construction of Market Popularity. In: *Academy of Management Review* 31 (1), S. 50–71.

Sandhu, Swaran (2012): Public Relations und Legitimität. Der Beitrag des organisationalen Neo-Institutionalismus für die PR-Forschung. Wiesbaden: Springer VS.

Sandhu, Swaran (2013): PR im „eisernen Käfig“? Der Beitrag des Neo-Institutionalismus für die PR-Forschung. In: Ansgar Zerfaß, Lars Rademacher und Stefan Wehmeier (Hg.): *Organisationskommunikation und Public Relations*: Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 143-165. Online verfügbar unter http://dx.doi.org/10.1007/978-3-531-18961-1_7.

Sandhu, Swaran (2015): Public Relations aus neo-institutionalistischer Perspektive. In: Romy Fröhlich, Peter Szyszka und Günter Bentele (Hg.): *Handbuch der Public Relations*: Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 243-260.

Public Relations aus neo-institutionalistischer Perspektive. In: Romy Fröhlich, Peter Szyszka und Günter Bentele (Hg.): *Handbuch der Public Relations*: Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 243-260. Online verfügbar unter http://dx.doi.org/10.1007/978-3-531-18917-8_16.

Raupp, Juliana; Jarolimek, Stefan; Schultz, Friederike (Hg.) (2011): *Handbuch CSR. Kommunikationswissenschaftliche Grundlagen, disziplinäre Zugänge und methodische Herausforderungen*. 1. Aufl. Wiesbaden: VS-Verl.

Schranz, Mario (2007): *Wirtschaft zwischen Profit und Moral. Die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen im Rahmen der öffentlichen Kommunikation*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Szyszka, Peter (2013): *Organisationskommunikation*. In: Günter Bentele, Hans-Bernd Brosius und Otfried Jarren (Hg.): *Lexikon Kommunikations- und Medienwissenschaft*. 2., überarb. und erw. Aufl. Wiesbaden: Springer VS (Studienbücher zur Kommunikations- und Medienwissenschaft), S. 259.

Theis-Berglmair, Anna Maria (2015): Öffentlichkeit und öffentliche Meinung. In: Romy Fröhlich, Peter Szyszka und Günter Bentele (Hg.): *Handbuch der Public Relations*: Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 399-410. Online verfügbar unter http://dx.doi.org/10.1007/978-3-531-18917-8_25.

Wry, Tyler; Deephouse, David L; McNamara, Gerry (2006): Substantive and Evaluative Media Reputations Among and Within Cognitive Strategic Groups. In: *Corporate Reputation Review* 9 (4), S. 225–242.