

Melanie Malczok

Die Konstitution von Relevanz in Organisationen

HERBERT VON HALEM VERLAG

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <https://dnb.de> abrufbar.

Melanie Malczok

Die Konstitution von Relevanz in Organisationen

Organisationskommunikation, 4

Köln: Halem 2025

Die Reihe *Organisationskommunikation* wird herausgegeben von Peter Szyszka, Hannover.

MELANIE MALCZOK ist wissenschaftliche Mitarbeiterin im Zukunftslabor Gesellschaft und Arbeit des Zentrums für digitale Innovationen Niedersachsen (ZDIN). Mit der vorliegenden Arbeit wurde sie an der Otto-Friedrich-Universität Bamberg promoviert.

© 2025 by Herbert von Halem Verlag, Köln

ISSN 2193-1666

ISBN (Print): 978-3-86962-712-0

ISBN (PDF): 978-3-86962-713-7

Weitere Titel des Verlags finden Sie unter: <https://www.halem-verlag.de>
Kontakt: info@halem-verlag.de

SATZ: Herbert von Halem Verlag

LEKTORAT: Imke Hirschmann

DRUCK: docupoint GmbH, Magdeburg

GESTALTUNG: Claudia Ott Grafischer Entwurf, Düsseldorf

Copyright Lexicon ©1992 by The Enschedé Font Foundry

Lexicon® is a Registered Trademark of The Enschedé Font Foundry.

Danksagung

Mein besonderer Dank gilt zunächst den beiden Gutachterinnen: Anna M. Theis-Berglmair danke ich für die Betreuung dieser Arbeit. Die Diskussionen mit ihr und meinen Mitpromovierenden haben diese Arbeit so erst möglich gemacht. Ebenso gilt mein Dank Sabine Kirchhoff, die auf unzähligen Ebenen die besten Bedingungen für meine Promotion geschaffen hat.

Auch die Kollegen und studentischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Projekt PACE haben zum Gelingen dieser Arbeit beigetragen: Clemens Westerkamp und Johannes Nehls haben meinen interdisziplinären Blick erweitert und mir nicht nur metaphorisch Türen geöffnet. Sarah Ecklebe, Eike Dahlhoff, Svenja Diekmann und Maximilian Geier waren im Feld und bei der Auswertung eine große Hilfe.

Im Rahmen der Kolloquien von naprok und der EUPRERA durfte ich mit Kolleginnen und Kollegen meine Überlegungen diskutieren. Ihre klugen Anmerkungen haben diese Arbeit bereichert und vor allem zur Stringenz beigetragen.

Meine ›Doktorschwester‹ Ina von der Wense hat für fachliche, organisatorische und freundschaftliche Care-Arbeit eine Auszeichnung verdient. Sandy, Svea, Janine, Dany und Alisa danke ich für unermüdliche Motivation, Geduld, Humor, Liebe und Zutrauen, Birgit für die beste Betreuung, die sich ein Hund wünschen kann.

Meiner Familie, besonders meiner Schwester Linda und meiner Oma Brigitte, danke ich für Rückhalt, Stolz und Maultaschen. Für mein intellektuelles, emotionales und leibliches Wohl war in dieser Zeit vor allem Franz Erhard verantwortlich. Danke, dass du, Emil und Nappy an meiner Seite seid.

Diese Arbeit hätte ohne die Teilnehmerinnen und Teilnehmer meiner Forschung nie entstehen können. Von den tiefen Einblicken, die sie mir gewährt haben, habe ich sowohl fachlich als auch menschlich profitiert. Danke!

Inhalt

1.	EINLEITUNG	11
2.	THEORETISCHE HERLEITUNG UND ANALYTISCHE PERSPEKTIVE DIESER ARBEIT	19
2.1	Strategische interne Kommunikation aus der Perspektive der funktionalen PR-Forschung	21
2.1.1	<i>Anweisung und Kommunikation</i>	23
2.1.2	<i>Praxis der internen strategischen Kommunikation</i>	30
2.1.3	<i>Steuerungspotenziale strategischer Kommunikation</i>	42
2.1.4	<i>Wahrnehmung und Aufmerksamkeit</i>	43
2.1.5	<i>Aufmerksamkeit in Organisationen</i>	48
2.1.6	<i>Zusammenfassung der funktionalen Perspektive</i>	54
2.2	Strategische interne Kommunikation aus einer sinnorientierten Perspektive	57
2.2.1	<i>Organisation</i>	58
2.2.2	<i>Begriffliche Schärfung: Horizont, Thematisierung und Beobachtung</i>	63
2.3	Selektion und Relevanz bei Schütz	65
2.3.1	<i>Relevanztypen nach Schütz</i>	67
2.3.2	<i>Sinn und soziale Wirklichkeit</i>	69
2.3.3	<i>Intersubjektivität und Kongruenz der Relevanzsysteme</i>	73
2.3.4	<i>Kommunikation bei Schütz</i>	74
2.3.5	<i>Zusammenfassung</i>	75
2.4	Sinn und Relevanz im Kontext der Organisation	76
2.5	Selektion und Relevanz bei Weick	77
2.5.1	<i>Sinn bei Weick</i>	79
2.5.2	<i>Mehrdeutigkeit, Unsicherheit und Ambiguität</i>	81
2.5.3	<i>Sensemaking und ausreichend tragfähige Realitätskonstruktionen</i>	83

2.5.4	<i>Der Prozess des Organisierens</i>	85
2.5.5	<i>Sensegiving</i>	90
2.5.6	<i>Zusammenfassung</i>	91
2.6	Selektion und Relevanz bei Luhmann	93
2.6.1	<i>Horizont und Möglichkeit</i>	94
2.6.2	<i>Organisation und Relation</i>	95
2.6.3	<i>Beobachtung</i>	97
2.6.4	<i>Sinnogenese nach Luhmann</i>	98
2.6.5	<i>Der selektionsorientierte Kommunikationsbegriff</i>	104
2.6.6	<i>Organisation und Entscheidung</i>	110
2.6.7	<i>Zusammenfassung</i>	112
2.7	Organisation als Multireferentin	114
2.8	Zusammenfassung der sinnorientierten Perspektive	121
2.9	Konsequenzen für die strategische interne Kommunikation	123
2.9.1	<i>Zusammenfassung der Fragestellung</i>	128
3.	METHODISCHE ÜBERLEGUNGEN UND DURCHFÜHRUNG DER STUDIE	130
3.1	Systemtheoretische Einordnung und Brückenschlag	131
3.2	Ablauf der Erhebung	135
3.2.1	<i>Leitfadeninterview</i>	135
3.2.2	<i>Arbeitsumgebung und narrativer Teil</i>	136
3.2.3	<i>Kommunikative Umwelt und Struktur-lege-Verfahren (Card Sorting)</i>	138
3.3	Durchführung	143
3.3.1	<i>Feldzugang und Sampling</i>	143
3.4	Beschreibung der Organisationen	146
3.4.1	<i>Städtischer Mobilitätsbetrieb</i>	146
3.4.2	<i>Stadtverwaltung</i>	149
3.4.3	<i>Industrieller Produktionsbetrieb</i>	150
3.5	Auswertungsstrategie und Kategoriensystem	151
3.5.1	<i>Dimensionen der Kodierung</i>	152
3.5.2	<i>Vorgehen</i>	155

4.	AUSWERTUNG UND ERGEBNISSE	158
4.1	Dominante Unterscheidungen der Organisation	159
4.2	Relevanz interner Kommunikationsformate	161
4.2.1	<i>Bedeutsame interne Kommunikationsformate</i>	161
4.3	Interne Themengenesse – Issues in der Organisation	176
4.3.1	<i>Operative Problematisierung und strategische Thematisierung</i>	177
4.4	Selektionsroutinen und Relevanzheuristiken	189
4.5	Sinn- und Relevanzdimensionen	193
4.5.1	<i>Die sachliche Ausdehnung von Sinn</i>	193
4.5.2	<i>Die zeitliche Ausdehnung von Sinn und Relevanz</i>	196
4.5.3	<i>Die räumliche Ausdehnung von Sinn und Relevanz</i>	203
4.5.4	<i>Die soziale Ausdehnung von Sinn und Relevanz</i>	209
4.6	Kontexturen	213
4.7	Zusammenfassung	219
4.8	Kritische Betrachtung der verwendeten Methode	222
4.8.1	<i>Gütekriterien der qualitativen Erhebung</i>	222
5.	FAZIT UND AUSBLICK	226
5.1	Identifizierte Kontexturen und Selektionsroutinen	229
5.2	Ertrag der entwickelten Betrachtungsweise	231
5.3	Ausblick: Selektionsroutinen in internen und externen Öffentlichkeiten	234
	Literaturverzeichnis	238

1. EINLEITUNG

Die Mitarbeiterin betritt das Werksgebäude. Auf dem Weg vom Frühstückstisch zum Gelände hat sie bereits die ersten E-Mails beantwortet und den Team-Chat des letzten Abends überflogen. Auf einem digitalen Display in der Eingangshalle begrüßt sie ein Imagefilm der Organisation. Links unten am Bildschirm ist ein weiteres Fenster geöffnet und informiert sie über die aktuelle Wetterlage. Es soll sonnig bleiben. Auf dem Weg zu ihrem Büroarbeitsplatz kommt sie an Schaukästen aus Glas vorbei. Der Betrieb hat die Arbeitssicherheit erhöht und im vergangenen Jahr die Arbeitsunfälle reduziert. Die Personalabteilung hat verschiedene Stellenausschreibungen ausgehängt. Die lokale Betriebssportgruppe organisiert ein Fußballturnier, und neuerdings wird mittwochs Yoga angeboten. Plakate informieren über eine neue Managementinitiative. Darin wird dazu aufgerufen, zu einem »Mindful Maker« zu werden. Auf dem Betonboden kleben runde Sticker, die daran erinnern, beim Betreten der angrenzenden Bereiche spezielle Schuhe und einen Arbeitskittel zu tragen – aus Sicherheits- und Hygienegründen. Hinter einer Durchgangstür erinnert ein Aufsteller die Mitarbeiterin an die anstehenden Betriebsratswahlen. Im Vorbeigehen steckt sie einen der darauf ausgelegten DIN-A4-Zettel ein. An ihrem Arbeitsplatz angekommen, klappt sie ihren Laptop auf. Nachdem sie erfolgreich die Anmeldemaske ausgefüllt hat, öffnet sich automatisch die Startseite des lokalen Intranets und weist sie auf einen neuen Blogbeitrag der CEO hin. Darin soll es um die neue Nachhaltigkeitsstrategie der Organisation gehen. Sie schließt das Browserfenster – damit möchte sie sich jetzt nicht auseinandersetzen. Mit routinierten Klicks öffnet sie ihr E-Mail-Programm, das sie klingelnd über die neuen E-Mails in ihrem Postfach informiert: Gleich beginnt eine spontane Videokonferenz mit ihrem Vorgesetzten. Derweil sind auf ihrem Smartphone drei neue Nachrichten eingegangen. Zwei davon in einem privaten Messenger (eine von ihrem Kollegen, der vermutlich wieder zu spät kommt, eine von ihrer Tochter), die andere in der Messenger-

App, mit der das Unternehmen seine Beschäftigten über aktuelle Geschehnisse auf dem Laufenden hält. Es beginnen heute die asiatischen Wochen in der Kantine.

Dieser Ausschnitt beschreibt den Arbeitsbeginn einer Büroangestellten. Ihr stehen zahlreiche Kommunikationsangebote zur Verfügung, bei denen sie entscheiden muss, welchem davon sie sich zuwendet. Jedes davon öffnet eine eigene Themenwelt mit verschiedenen Bezügen zum Alltag in der Organisation. Und die Anzahl dieser Angebote samt den vermittelnden Medien wächst stetig. Doch welche davon sind bedeutsam und wie werden diese ausgewählt? Muss sich die Mitarbeiterin wirklich den CEO-Blog durchlesen? Verpasst sie etwas, wenn sie beim Round-Table-Gespräch mit der Werksleitung nicht dabei ist? Welche Newsletter soll sie abonnieren und welche nicht? Und was, wenn die Entscheidung für verschiedene Beschäftigte unterschiedlich ausfällt?

Aufbauend auf Fragen wie diesen, geht die vorliegende Ausarbeitung von der Beobachtung aus, dass trotz mannigfaltiger strategischer Kommunikationsangebote in Organisationen diese oftmals rezipientenseitig nicht wahrgenommen werden und zahlreiche Themenwelten nebeneinander existieren, die teilweise keine oder nur sehr geringe Schnittmengen miteinander haben (DUTTON 1986; DAFT/WEICK 1984). Den Forschungsrahmen dafür stellte das interdisziplinäre Forschungsprojekt PACE (Potentials of Ambient Communication Environments) dar, das an der Hochschule Osnabrück angesiedelt war. In diesem arbeiteten Forscherinnen und Forscher aus der Kommunikationswissenschaft, aus dem Media- und Interactiondesign und der Informatik zusammen. Ausgangspunkt des Projekts war das forschungsseitig unterstellte Problem eines »Rezipienten- oder Informationsparadoxons« (FRENZEL/MÜLLER/SOTTONG 2008; BUCHHOLZ 2016). Dieses beschreibt die Problemstellung, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Organisationen sich trotz immer raffinierterer technischer Lösungen und einer Flut an Informationen uninformiert fühlen. Im Fokus der Ursachenforschung für die geschilderte Situation stehen im Kontext der funktionalen Managementforschung üblicherweise die eingesetzten Medien in Organisationen oder die kognitiven Kapazitäten der Beschäftigten in ihrer Rolle als Rezipienten. Medien werden in diesem Zusammenhang »als steuerbare Größe« (MAST 2014: 1226) der internen Kommunikation und dementsprechend als eine besonders naheliegende Stellschraube zur Beseitigung der geschilderten Problemlage verstanden. Zugleich wird allerdings auch konstatiert, dass es in der aktuellen Medienlage mit her-

kömmlichen digitalen Kommunikationsmedien wie Newslettern oder Intranetartikeln kaum mehr möglich sei, die Aufmerksamkeit der Beschäftigten zu erregen. An dieser Stelle setzte nun das Forschungsprojekt an, indem es ermittelte, inwieweit durch den Einsatz neuer, »ambienter Medien« (ISHII et al. 1998) in der internen Organisationskommunikation die geschilderte Überlastungssituation gemindert werden kann. Als »ambient« wurden dabei Technologien bezeichnet, die im Sinne einer »Calm Technology« (WEISER/BROWN 1997) kaum merklich, gerade an oder unterhalb der bewussten Wahrnehmungsschwelle Reize bzw. Informationen vermitteln. Es sollten Kontexte identifiziert werden, in denen sich in Organisationen ein Information Overload zeigt, und darauf aufbauend Ursachen und Use Cases identifiziert werden, an denen technologische Lösungen erprobt werden konnten.

Bereits bei der ersten Erhebung zeigte sich jedoch entgegen den Projektannahmen, dass in der untersuchten Organisation ein Information Overload im skizzierten Sinn nicht als zentrales Problem adressiert wurde. Zwar äußerten Befragte durchaus, dass es viele Medien in der Organisation gebe und sie sich teilweise »bombardiert fühlen« würden. Tatsächlich problematisiert wurde aber vielmehr, dass Informationen nicht genutzt oder überhaupt wahrgenommen würden, und die Befragten meinten, mit den gegebenen Informationen »nichts anfangen« zu können oder den Eindruck zu haben, in verschiedenen Welten zu leben. Bisherige Konzeptionen hinsichtlich eines Information Overloads weisen durchaus auch auf solche »Verstehensprobleme« hin, diese benennen aber vorrangig eine zu geringe Datenqualität im Sinne einer mangelnden Prägnanz, Konsistenz oder Verständlichkeit in Formulierungen der angebotenen Informationen, welche die individuelle kognitive Verarbeitung erschweren würden (EPPLER/MENGIS 2004: 328f.; MELINAT/KREUZKAM/STAMER 2014). In den ersten Erhebungen im Projekt PACE fiel jedoch vielmehr auf, dass es Diskrepanzen zwischen verschiedenen Statusgruppen- bzw. Abteilungsmitgliedern hinsichtlich der Auswahl und der Interpretation von Informations- bzw. Kommunikationsangeboten gab. Dieser Eindruck verfestigte sich auch in den darauffolgenden Erhebungen in anderen Organisationen. Die im Feld erhobenen Daten führten somit weg von einem unterstellten Rezipientenparadoxon und einer kognitiven Überlastung als greifbarer Ursache für Kommunikationsprobleme aller Art. Diese Irritation gängiger Erklärsmuster greift die vorliegende Arbeit auf. Sie rückt die Frage in den Mittelpunkt, wie Menschen in Organisationen überhaupt Kommunikati-

onsangebote auswählen und entscheiden, was relevant für sie ist. Es geht also um die Entstehung, Selektion und Interpretation von Informationen in heutigen Organisationen.

Im Kontext der strategischen Kommunikation wurden die geschilderten Phänomene insbesondere in der funktionalen Managementforschung aufgegriffen. Das Ignorieren bzw. Nicht-Wahrnehmen von Hinweisen, Anfragen und Kommunikationsangeboten wird darin als hochgradig problematisch beschrieben, da so eine Steuerung durch Kommunikation erschwert oder verunmöglicht wird (WILKINSON et al. 2018; KANG/SUNG 2017; BUCHHOLZ 2016; MAST 2014; GREENBERG/EDWARDS 2009; SCHWARTZ 1989). Zur Erklärung dieser Phänomene wurden neben den erwähnten kognitiven Limitationen oder Wahrnehmungsbeschränkungen (bspw. LANG 2000, 2006) auch sozial- und motivationspsychologische Konzepte wie Employee Voice oder Silence (MORRISON 2014; GREENBERG/EDWARDS 2009) angeführt.

In dieser Ausarbeitung wird jedoch eine andere, an der soziologischen Systemtheorie Niklas Luhmanns (1984, 2000) sowie an Karl E. Weicks (1979, 1995) sozialkonstruktivistischem Organisationsverständnis orientierte Lesart entwickelt. Sie geht davon aus, dass die geschilderten Phänomene in Organisationen nicht zwangsläufig (zwischen-)menschliche Probleme darstellen, sondern ein Produkt operationaler Schließung und variierender Beobachtungsroutinen ist. Hierzu wird nicht das Individuum als Rezipient in den Mittelpunkt gerückt, sondern die Organisation als sinnerzeugendes und -verarbeitendes Geschehen. Dabei ist eine forschungsleitende Prämisse, dass Organisationen ihre komplexe Umwelt nie in Gänze beobachten können. Sie müssen Selektionen vornehmen, also auswählen, was beobachtet wird – d.h., was ›relevant‹ ist (LUHMANN 1984: 44f.; 2000; WEICK 1995). Die geschilderten Phänomene der Aufmerksamkeit sowie der Wahrnehmung und Nicht-Wahrnehmung von Kommunikationsangeboten lassen sich so als das Ergebnis von multiplen, eigengesetzlich operierenden und eigensinnigen Beobachtungsroutinen beschreiben. Sie sind Resultat einer organisationsinternen Ausdifferenzierung dieser Routinen und keine »Kommunikationsprobleme« (THEIS 1991: 50ff.).

Das gezielte Lenken von Aufmerksamkeit und das Prägen von Bedeutung in Organisationen sind aus funktionaler Perspektive Aufgabe des internen Kommunikationsmanagements (EINWILLER 2019; JECKER/HUCKSANDHU 2020; BUCHHOLZ/MALCZOK 2022). Theis Berlgmair (2003: 131f.) beschreibt dies als internes Agenda Setting bzw. Agenda Building (DUTTON 1986). Vereinfacht gesagt, werden durch interne Publikationen Themen-

pakete vorgegeben, in denen bedeutsame Probleme aus einer bestimmten Perspektive verhandelt werden. Sie geben also vor, was relevant sein soll und damit im Sinne Mc Combs und Shaws (1972) »what to think about«. Diese unterstellte Funktion lässt sich jedoch prozessual und bezogen auf die organisationstheoretische Verortung neu beschreiben: Strategische Kommunikation in Organisation will nahelegen »what to make sense about« (SCHILDT et al. 2020: 241), also Einfluss auf Selektionsroutinen und die Aushandlung von Bedeutung nehmen. Theis-Berglmair (2003: 133) schlägt diesbezüglich vor, die »Aufmerksamkeits- und Entscheidungsregeln«, die in Organisationen vorherrschen, genauer in den Blick zu nehmen. Darauf aufbauend stellen sich dann die Fragen, welche Selektionsroutinen sich an verschiedenen Orten in Organisationen entdecken lassen und welche Relevanzsysteme diesen Entscheidungen zugrunde liegen.

Die vorliegende Ausarbeitung setzt an dieser Stelle an und stellt die kommunikativen Selektionsentscheidungen in Organisationen in den Mittelpunkt. Dreh- und Angelpunkt ist dabei die Frage nach den jeweiligen Relevanzen, die in Organisationen anzutreffen sind. Zwar gibt es durchaus Arbeiten, die beispielsweise mit Bezug auf Weick (1995) erwähnen, dass spezifische Elemente aus einem unendlichen Strom von zuvor generierten Ereignissen, dem Flux, herausgelöst werden, um dann eine spezifische Bedeutung zugewiesen zu bekommen (TSOUKAS/CHIA 2002: 570; CHIA 2000: 517). Aber bisher blieb im Hintergrund, wie genau es zur Wahl dieser Ereignisse kommt. Auch Luhmann beschrieb Selektionsprozesse (bspw. 1984: 47ff.). Für ihn beobachten Systeme die für sie relevante Umwelt nach Kriterien, die sie selbst erzeugen und stabilisieren. Auch hier finden wir also den Begriff der Relevanz im Kontext der Selektion an prominenter Stelle. Doch wie genau werden Elemente aus einer unbestimmten Welt zu einer bedeutsamen Umwelt der Organisation? Dieser Punkt der *Genese von Bedeutsamkeit* stellt (zumindest in der Organisationskommunikationsforschung) ein Desiderat dar, das diese Arbeit schließen möchte.

Der Begriff der Relevanz ist durchaus gängig in der Kommunikationswissenschaft. Insbesondere im Kontext der Nachrichtenwerttheorie (EILDERS 1997) ist »Relevanz« ein gern genutzter Begriff. Er wird jedoch selten genauer definiert und verbleibt in seiner Verwendung auf dem Niveau des Alltagsgebrauchs. Soziologisch setzte sich insbesondere Alfred Schütz (1974) mit Fragen der Relevanz auseinander. Sein phänomenologischer Zugang ist jedoch nur bedingt geeignet, um Phänomene in Organisationen zu beschreiben. Um der Frage nach der Konstitution von Relevanz in

Organisationen jedoch theoretisch abgesichert auf den Grund zu gehen, wird in dieser Arbeit eine eigene Definition von Relevanz entwickelt und zentral im Luhmann'schen Kommunikationsverständnis verankert. Insbesondere die Konzepte der Information und der Irritation werden hierfür herangezogen (LUHMANN 1996: 47; BATESON 1972: 315).

Weiterhin wird der Umstand, dass an verschiedenen Orten der Organisation verschiedene Elemente relevant werden, theoretisch gefasst und systemtheoretisch verankert. Hierzu wird Gotthard Günthers (1979) Konzept der Kontexturen herangezogen (JANSEN/SCHLIPPE/VOGD 2015). Kontexturen beschreiben verschiedene logische Räume, die parallel existieren. Sie stellen in dieser Ausarbeitung die jeweiligen Möglichkeitsräume für Selektionen dar. Das Konzept wird entsprechend adaptiert, um verschiedene kommunikative Räume mit eigenen Sinn- und Relevanzmustern in der Organisation zu beschreiben. Es wird somit zugleich erstmals für die Analyse der strategischen internen Kommunikation fruchtbar gemacht.

Mit der Verankerung von Kommunikation in einem theoretisch informierten Relevanzbegriff und in Kontexturen werden theoretische Werkzeuge für die Analyse der Konstitution von Bedeutsamkeit in Organisationen entwickelt. Das Ziel dieser Arbeit ist es, diese Genese eingehend verstehen zu können. Damit dieser Prozess umfassend betrachtet wird, wird er mithilfe folgender Forschungsfragen beleuchtet:

- Welche Kontexturen, verstanden als spezifische kommunikative Möglichkeitsräume, zeigen sich in Organisationen?
- Welche sachlichen, zeitlichen, sozialen und räumlichen Aspekte spielen bei der Selektion in Kontexturen eine Rolle und wie variieren diese?
- Welche inhaltlichen und materiellen Faktoren führen dabei zur Zuschreibung von Irritationspotenzial, d.h. von Relevanz?
- Welche Rolle kommt bei der Zuschreibung von Relevanz der strategischen internen Kommunikation zu?

Aufbau der Arbeit

Um die Forschungsfragen bestmöglich beantworten zu können, wurde der folgende Aufbau gewählt:

Nach der Einleitung werden in Kapitel 2 die Konzepte ausführlich vorgestellt und diskutiert, die diese Arbeit theoretisch anleiten. Da ein Gutteil der Forschung zur internen Kommunikation in Organisationen aktuell

vornehmlich aus einer funktional-managementorientierten Perspektive erfolgt (BUCHHOLZ/MALCZOK 2022), findet hier zunächst eine kritische Würdigung der theoretischen bzw. konzeptuellen Bezüge statt (Kap. 2.1.1). Anschließend erfolgt eine Beschreibung der betrieblichen Praxis der strategischen internen Kommunikation (Kap. 2.1.2) sowie eine Einordnung der unterstellten Steuerungspotenziale (Kap. 2.1.3). Hier werden insbesondere Prozesse der Wahrnehmung (Kap. 2.1.4) in den Mittelpunkt gerückt. Dabei zeigt sich, dass eine (allein) am Individuum und an psychischen Prozessen orientierte Perspektive nicht ideal geeignet ist, um Kommunikationsprozesse in Organisationen zu beschreiben (Kap. 2.1.5 und 2.1.6). Es wird daher in Kapitel 2.2 eine sinnorientierte Perspektive auf Organisation eingeführt, welche die Organisation und die darin stattfindende Kommunikation in den Mittelpunkt rückt. Das Kapitel beginnt mit einem theoretischen Überblick und einer Einführung in diesen Zugang. Von besonderer Bedeutung ist hier die Bearbeitung von Komplexität in und durch Organisationen (Kap. 2.2.1). Darauf aufbauend findet eine Konkretisierung der zentralen Begrifflichkeiten für diese Ausarbeitung statt (Kap. 2.2.2).

Nach der Klärung der theoretischen Grundlagen wird für die Spezifizierung des Erkenntnisinteresses hin zu Selektion und Relevanz auf die Arbeiten von Alfred Schütz (Kap. 2.3), Karl E. Weick (Kap. 2.4) und Niklas Luhmann (Kap. 2.5) Bezug genommen. Es wird hier herausgearbeitet, dass bei diesen zentralen Autoren Relevanz oft unterschwellig mitschwingt, jedoch nicht ausreichend theoretisch gefasst wird. Da Relevanz auch in der Kommunikationswissenschaft durchaus ein gängiger Begriff ist, dieser bisher jedoch auch dort nicht ausreichend reflektiert wurde, wird in Kapitel 2.6.5.1 und 2.6.5.2 der Relevanzbegriff neu gefasst und zentral am Kommunikationsbegriff Luhmanns (1984: 195f.) ausgerichtet.

Organisationen werden in dieser Ausarbeitung als Multireferentinnen gefasst, die viele verschiedene Bezüge zu ihrer Umwelt intern bearbeiten müssen (Kap. 2.7). Es finden sich entsprechend auch intern hochgradig ausdifferenzierte kommunikative Räume. Zur Beschreibung dieser wird das Konzept der Kontexturen (GÜNTHER 1979) auf Organisationen bezogen (JANSEN/VOGD 2013) und kommunikationswissenschaftlich ausgelegt. Nach einer Zusammenfassung der sinnorientierten Perspektive (Kap. 2.8) werden die theoretischen Überlegungen auf die strategische interne Kommunikation zugespitzt und die Forschungsfragen daraus abgeleitet (Kap. 2.9).

Auf der erörterten theoretischen Basis wird dann das Erkenntnisinteresse in Kapitel 3 in den methodischen Überlegungen und der Durchfüh-

rung der Studie konkretisiert. Die systemtheoretische Perspektive auf die strategische interne Kommunikation wird sodann in eine qualitative Organisationsanalyse (JANSEN/VOGD 2022; VOGD 2009a, b) übersetzt und so empirisch handhabbar gemacht (Kap. 3.1). Es werden der konkrete Ablauf der dieser Studie zugrunde liegenden qualitativen Befragungen (Kap. 3.2), ihre konkrete Durchführung (Kap. 3.3), die ausgewählten Organisationen (Kap. 3.4) und die Auswertungsstrategie mitsamt dem entwickelten Kategoriensystem (Kap. 3.5) vorgestellt.

Kapitel 4 führt die theoretischen und methodischen Überlegungen zusammen: Die Interviews werden als vergleichende Einzelfallstudien zueinander in Beziehung gesetzt und Prozesse der Zuschreibung von Relevanz sichtbar gemacht. Zunächst werden die identifizierten dominanten Leitunterscheidungen vorgestellt (Kap. 4.1) und die daraus resultierenden Thematisierungs- und Selektionsroutinen vorgestellt (Kap. 4.2 bis 4.4). Kapitel 4.5 betrachtet die konkreten Unterschiede auf der Basis der zeitlichen, sozialen, lokalen und sachlichen Aspekte. Anschließend wird gezeigt, wie diese Zuschreibungen innerhalb verschiedener Sinnräume bzw. Kontexturen (GÜNTHER 1979) stattfinden (Kap. 4.5). Im Material zeigten sich insbesondere zwei dominante Kontexturen: die der operativen Problematisierung und die der strategisch-ästhetischen Thematisierung. Diese prägten organisationsübergreifend die zeitlichen, sozialen, lokalen und sachlichen Horizonte der Zuschreibung von Relevanz. Diese Räume machen deutlich, wie die Organisation intern ihre sinnhafte und kommunikative Grenzziehung vornimmt, und sie erklären, warum sich in Organisationen kommunikative Abbruchkanten ergeben, die von der aktuellen Praxis der strategischen internen Kommunikation nicht überbrückt werden können (Kap. 4.6). Nach einer Zusammenfassung der Ergebnisse (Kap. 4.7) wird die gewählte Methode kritisch reflektiert und potenzielle Schwächen werden in Bezug auf die erzielten Ergebnisse erörtert (Kap. 4.8).

Im abschließenden Kapitel 5 werden die Ergebnisse zur Beantwortung der Fragestellung aufbereitet und Potenziale für eine sich anschließende Forschung vorgestellt.