

Handbuch Stakeholder- kommunikation

Grundlagen – Sprache – Praxisbeispiele

Von
Prof. Dr. Florian Menz
und
Prof. Dr. Heinz K. Stahl

ERICH SCHMIDT VERLAG

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über dnb.ddb.de abrufbar.

Weitere Informationen zu diesem Titel finden Sie im Internet unter
[ESV.info/978 3 503 10693 6](http://ESV.info/978_3_503_10693_6)

ISBN 978 3 503 10693 6

ISSN 1612-0752

Alle Rechte vorbehalten

© Erich Schmidt Verlag GmbH & Co., Berlin 2008
www.ESV.info

Dieses Papier erfüllt die Frankfurter Forderungen der Deutschen Bibliothek und der Gesellschaft für das Buch bezüglich der Alterungsbeständigkeit und entspricht sowohl den strengen Bestimmungen der US Norm Ansi/Niso Z 39.48-1992 als auch der ISO-Norm 9706

Druck und Bindung: Hubert & Co., Göttingen

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	V
1. Zum Auftakt: Rationalität, Intuition und Sprache.....	1
2. Unternehmensführung im Umbruch – Warum Kommunikation noch nie so wichtig war	3
2.1 Unternehmensführung als Stakeholder-Management: Der Abschied vom Shareholder-Value-Prinzip	4
2.2 Unternehmensführung als Management von Dilemmata: Der Abschied vom Entweder-oder	6
2.3 Unternehmensführung als Management von Nichtlinearität: Der Abschied von der Hierarchie	10
2.4 Unternehmensführung als Management von Signalen: Der Abschied von der Eineindeutigkeit	17
2.5 Ein Fazit	20
3. Was ist überhaupt „Kommunikation“ und wie kommt sie zustande?	23
3.1 Das mathematische Sender-Empfänger-Modell	25
3.2 Eine systemtheoretische Perspektive	28
3.3 Eine konstruktivistische Perspektive	33
3.4 Kultur und Symbole als Grundlage von Kommunikation	36
3.5 Die „Lebenswelt“ als Grundlage von Kommunikation	41
3.6 Pragmatische „Regeln“ der Kommunikation	45
3.6.1 Das erste Axiom	46
3.6.2 Das zweite Axiom	47
3.6.3 Das dritte Axiom	49
3.6.4 Das vierte Axiom	50
3.6.5 Das fünfte Axiom	52
3.7 Kommunikation und Handlung	54
3.8 Kommunikation und der Formkalkül	60
3.9 Zusammenschau der verschiedenen Modelle und Perspektiven	64
3.10 Ein Fazit	68
4. Merkmale und Ziele der Stakeholderkommunikation	69

4.1 Die herkömmliche Unternehmenskommunikation	69
4.2 Merkmale der Stakeholderkommunikation	70
4.3 Ziele der Stakeholderkommunikation	72
4.3.1 Vertrauen	72
4.3.2 Reputation	76
4.3.3 Commitment	80
4.4 Ein Fazit	84
5. Zur Bedeutung und Entstehung von Sprache	85
5.1 Der Mensch und seine Sprachen	85
5.2 Erkenntnisse und Spekulationen über die Entstehung der Sprache	86
5.2.1 Zum Ursprung der Sprache	88
5.2.2 Voraussetzungen für die Entstehung von natürlichen und komplexen Kommunikationssystemen ..	88
5.2.3 Wortschatz und Strukturen als erklärungsbedürftige Besonderheiten menschlicher Sprache	92
5.3 Sprache und Wirklichkeit	96
5.4 Ein Fazit	97
6. Metaphern – Mittel zur bildhaften Kommunikation in und zwischen Unternehmen	99
6.1 Arten von Metaphern	99
6.2 Theorien zum Thema Metaphern	101
6.2.1 Substitutions- und Vergleichstheorie: Die klassische Sicht von Metaphern	102
6.2.2 Interaktionstheorie: Das Prinzip der „Doppeleinheit“	103
6.2.3 Pragmatische Reinterpretationstheorie: Die Suche nach der Äußerungsbedeutung	104
6.2.4 Metaphorologie: Die Suche nach der Substruktur des Denkens	106
6.2.5 Bildfeld-Metapherntheorie: Die Suche nach „Multiversalien“	107
6.2.6 Kognitive Metapherntheorien	107
6.3 Mentale Modelle und kognitive Metapherntheorie	112
6.4 Funktionen von Metaphern	113

6.5 Metaphern in der Managementpraxis	117
6.5.1 Militär	118
6.5.2 Bauwesen	119
6.5.3 Biologie	119
6.5.4. Schifffahrt	121
6.5.5 Sport	121
6.5.6 Politik	122
6.6 Ein Fazit	124
7. Ambiguierung und Desambiguierung:	
Warum vage Kommunikation nützlich sein kann	127
7.1 Wichtige Gründe für sprachliche Ambiguität	128
7.2 Einige Ausdrucksmittel für sprachliche Ambiguität	129
7.3 Das Eingestehen von Nicht-Wissen: Pro und Contra	130
7.4 Ein Fazit	134
8. Die „Arenen“ der Stakeholderkommunikation	135
8.1 Die interne Arena	136
8.2 Die Marktarena	139
8.3 Die Finanzarena	142
8.4 Die öffentliche Arena	144
8.5 Ein Fazit	147
9. Mündliche Stakeholderkommunikation unter der Lupe	149
9.1 Vereinfachung als Notwendigkeit	149
9.2 Die Crux unterschiedlicher „Konzeptualisierungen“ von Kommunikation	151
9.2.1 Konzeptualisierung nach dem Transmissionsmodell	151
9.2.2 Konzeptualisierung nach dem interaktiven Modell	154
9.2.3 Analysebeispiele	155
9.2.4 Diskussion der Analysebeispiele	162
9.3 Die zwei Seiten von Mehrdeutigkeit	163
9.3.1 Analysebeispiel	164
9.3.2 Diskussion des Analysebeispiels	169

9.4 Ein zweiter Blick auf Ambiguierung und Desambiguierung	170
9.4.1 Analysebeispiel	170
9.4.2 Kontingenzen und sprachliches Handeln: Der Erhalt von Ambiguität	171
9.4.3 Sprachliche Desambiguierung	173
9.4.4 Außersprachliche Mittel der Verringerung von Unsicherheit	177
9.4.5 Diskussion des Analysebeispiels	180
9.5 Vorsicht beim Gebrauch von Metaphern	182
9.5.1 Analysebeispiel	183
9.5.2 Diskussion des Analysebeispiels	185
10. Schriftliche Stakeholderkommunikation unter der Lupe	189
10.1 Wenn „Normen“ kommuniziert werden sollen	189
10.2 Das „Einbahnmedium“ Mitarbeiterzeitung	200
10.3 Kundenkommunikation – ein wohlbestelltes Feld	204
10.4 Geschäftsberichte als Mittel der Selbstdarstellung	211
10.5 Presseaussendungen: die sechs „W-Fragen“	215
11. Zum Schluss: Sprache als „Ressource“	221
Literaturverzeichnis	223
Stichwortverzeichnis	233